

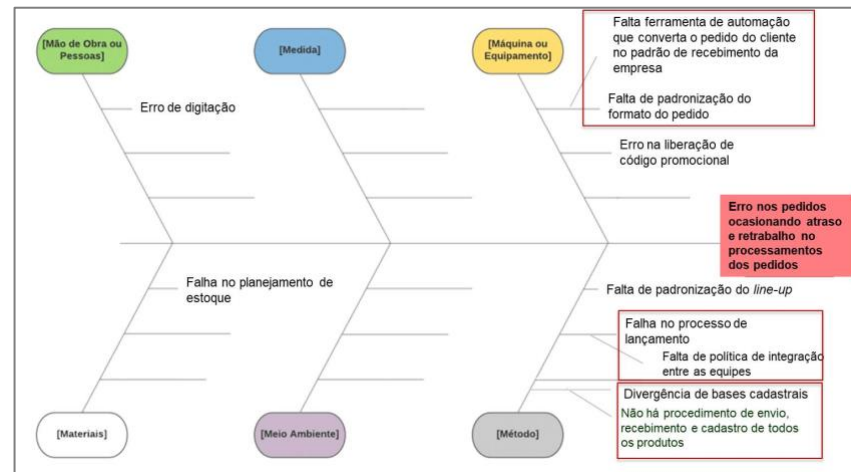
Empresa: Multinacional de grande porte de cosméticos de luxo

Autores: Bernini, R. S. D.; Costa, J. M. de S.; Alves, D. C. F.; Baptista, L. S.; Souza, T. da S. de; Junior, M. A. L. F.; Freitag, A. E. B.; França, S. L. B.; Neto, J. V.

Título: Redução de divergências no recebimento de pedidos dos clientes

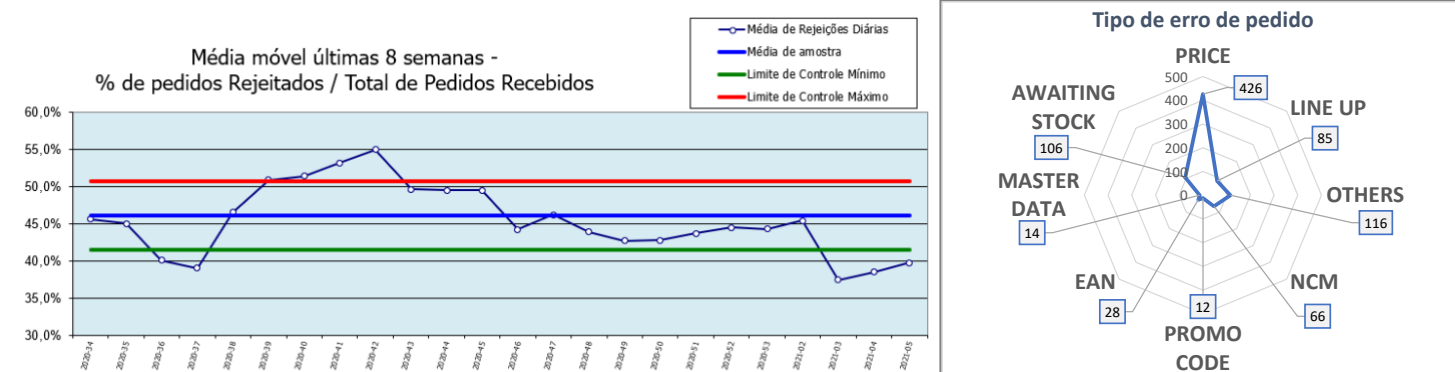
Problema: Erros nos pedidos recebidos dos clientes, gerando divergências de informação com o sistema da empresa, ocasionando em atraso e retrabalho do processamento de pedidos.

Causa Raiz: Utilizando-se os 5 Porquês identificou-se: 1. Falta ferramenta de automação que converta o pedido do cliente no padrão de recebimento da empresa => Falta de padronização no formato do pedido;



2. Falta de política de integração entre as equipes de vendas, cliente e fornecedores de produto => Falha no processo de lançamento; 3. Não há um procedimento de envio, recebimento e cadastro de todos os produtos.=> Divergência de bases cadastrais.

Análise da Situação Atual: Inicialmente foram analisados os dados de média móvel das últimas 8 semanas entre a semana 27 de 2020 e a semana 05 de 2021. Analisando os tipos de erro de pedido, percebeu-se que os principais erros se davam por divergência de preço de compra (50%). Em uma análise mais aprofundada da causa raiz utilizando o método de Ishikawa (“Método Espinha de Peixe”) concomitantemente com a análise dos 5 porquês, foi identificado que não existia processo de validação das bases cadastrais entre fornecedor e cliente, o que fazia com que as divergências só fossem notadas no momento do processamento do pedido, onde os prazos são naturalmente mais curtos e os retrabalhos são mais críticos.



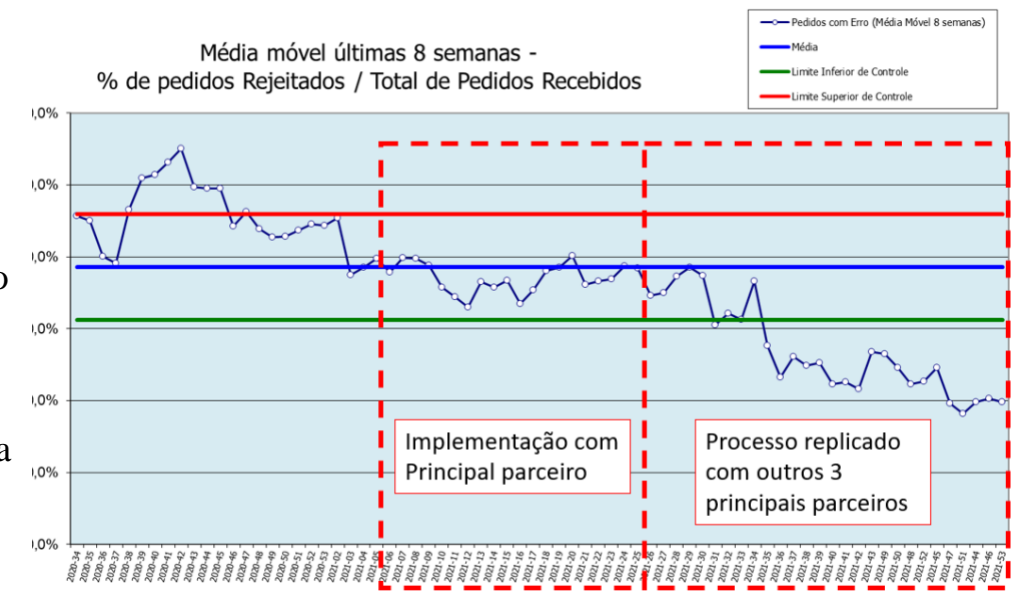
Ferramentas Utilizadas para Solução: 1) *Brainstorming* com as partes interessadas para melhor entendimento do cenário atual; 2) Aplicação dos *5 Porquês* para identificação da causa raiz das hipóteses levantadas pela equipe; 3) Diagrama *Ishikawa*; 4) Após a coleta dos dados foi realizado um tratamento das informações com resultados estatísticos que possibilitaram a geração de *carta de controle* com limites superior e inferior, bem como média da amostra de dados utilizada, a partir da relação % de pedidos rejeitados / total de pedidos recebidos.

Plano de Ação:

Causa-raiz	Contra-medida (projeto)	Responsável	Data Início	Prazo (meta)	Término (real)
Falta de Política de Integração entre as Equipes	Desenvolver política de lançamentos formal, com premissas a responsabilidades (abordagem proativa)	Comercial / Marketing	01/04/22	30/06/22	-
Não há procedimento de envio, recebimento e cadastro de todos os produtos	Implementar rotina mensal de revisão de cadastro com principais parceiros, mitigando divergências antes do recebimento e faturamento dos pedidos (Abordagem reativa antecipada)	Customer Service / Comercial	01/03/21	29/10/21	26/11/21
Falta ferramenta de automação de recebimento de pedidos (EDI)	Desenvolver junto a principais parceiros automatização dos pedidos via EDI (Projeto Futuro de processo ideal)	Customer Service / Comercial	01/12/21	01/12/22	-

Resultados Obtidos e Conclusões:

Os resultados medidos ao longo de 2021 demonstraram uma redução expressiva no indicador de pedidos rejeitados, destacando uma estabilização abaixo da média no primeiro momento (apenas com 1 principal parceiro) e uma queda drástica no segundo momento (replicado em outros 3 principais parceiros).



Com isto, foi possível reduzir os impactos na cadeia para o processamento dos pedidos destes clientes. Como próximos passos, foi modificada a periodicidade do processo para trimestral e iniciou-se a abordagem proativa, garantindo que qualquer item com preços inseridos ou modificados passe por uma validação entre as empresas de que esta intervenção sistêmica foi efetivamente realizada, para que não se detectem divergências na validação trimestral de cadastros.