





# ARQUIVO 3: SERVIÇO LOGÍSTICO AO CLIENTE

# **Estratégia corporativa**

- **Estratégia é o processo pelo qual planos são formulados para posicionar a firma para alcançar seus objetivos**
- **Formulação da estratégia envolve:**
  - **Avaliar necessidades, forças e fraquezas dos principais componentes: clientes, fornecedores, concorrentes e a própria empresa.**
  - **Visualizar onde estratégias não convencionais são consideradas.**

# **ESTRATÉGIA LOGÍSTICA**

- OBJETIVOS:**
  - REDUÇÃO DE CUSTOS;**
  - REDUÇÃO DE CAPITAL; E**
  - MELHORIAS DE SERVIÇO**

# **REDUÇÃO DE CUSTOS**

- **MINIMIZAR CUSTOS VARIÁVEIS ASSOCIADOS À MOVIMENTAÇÃO E ARMAZENAGEM SEM ALTERAR O NÍVEL DE SERVIÇO.**
  - **POR EXEMPLO: ESCOLHA DE LOCALIZAÇÃO DE ARMAZÉNS OU SELEÇÃO DE MODAIS DE TRANSPORTE.**

# **REDUÇÃO DE CAPITAL**

- **MINIMIZAR O NÍVEL DE INVESTIMENTO NO SISTEMA LOGÍSTICO.**
  - **POR EXEMPLO, EMBARCAR DIRETAMENTE PARA O CLIENTE EVITANDO DESPESAS DE ARMAZENAGEM.**



## **MELHORIA DE SERVIÇO**

- **RECEITAS DEPENDEM DO NÍVEL DE SERVIÇO LOGÍSTICO.**
- **A ESTRATÉGIA É DESENVOLVIDA EM COMPARAÇÃO COM OS OFERECIDOS PELA CONCORRÊNCIA.**

# **PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO**

- **LONGO PRAZO (MAIOR QUE 1 ANO).**
  - **QUANTIDADE DE ARMAZÉNS E LOCALIZAÇÃO;**
  - **POLÍTICAS DE COMPRAS;**
  - **SELEÇÃO DE MODAIS;**
  - **LAY-OUT.**



# **PLANEJAMENTO TÁTICO**

- **MÉDIO PRAZO (MENOS DE 1 ANO)**
  - **POSICIONAMENTO DE ESTOQUES;**
  - **SAZONALIDADE;**
  - **SELEÇÃO DE FORNECEDORES.**

# **PLANEJAMENTO OPERACIONAL**

- **CURTO PRAZO (DIÁRIO)**
  - **ROTEIRIZAÇÃO;**
  - **QUANTIDADES E TEMPOS DE REABASTECIMENTO DE ESTOQUES;**
  - **LIBERAÇÃO DE PEDIDOS.**

# CLASSIFICAÇÃO DE ESTRATÉGIAS

- **CADEIA DE SUPRIMENTOS EFICIENTE (ESTOQUES):**
  - **LOTES ECONÔMICOS DE PRODUÇÃO;**
  - **ESTOQUES DE PRODUTOS ACABADOS;**
  - **LOTES ECONÔMICOS DE COMPRAS;**
  - **GRANDES EMBARQUES;**
  - **PROCESSAMENTO DE PEDIDOS POR LOTES/BATELADAS.**

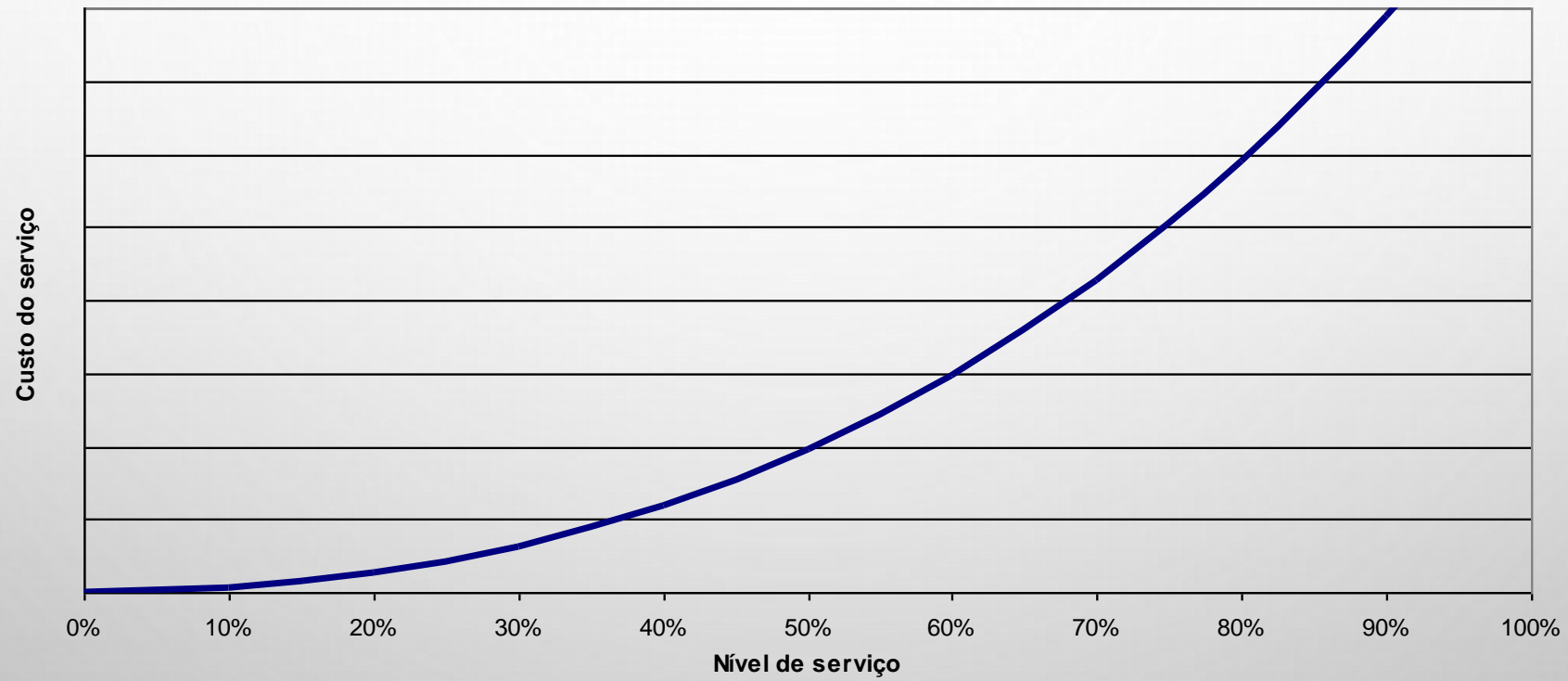
# CLASSIFICAÇÃO DE ESTRATÉGIAS

- **CADEIA DE SUPRIMENTOS RESPONSIVAS (PEDIDOS):**
  - **EXCESSO DE CAPACIDADE;**
  - **MUDANÇAS RÁPIDAS;**
  - ***LEAD TIMES* CURTOS;**
  - **PROCESSO FLEXÍVEL;**
  - **TRANSPORTE DIFERENCIADO;**
  - **PROCESSAMENTO INDIVIDUAL DE PEDIDOS.**

# Nível de serviço definido

- **Serviço ao cliente:** meio pelo qual as companhias procuram diferenciar seus produtos, manter lealdade do cliente, aumentar as vendas e melhorar os lucros.
- **Elementos:**
  - Preço
  - Qualidade
  - Serviço

# NÍVEL DE SERVIÇO



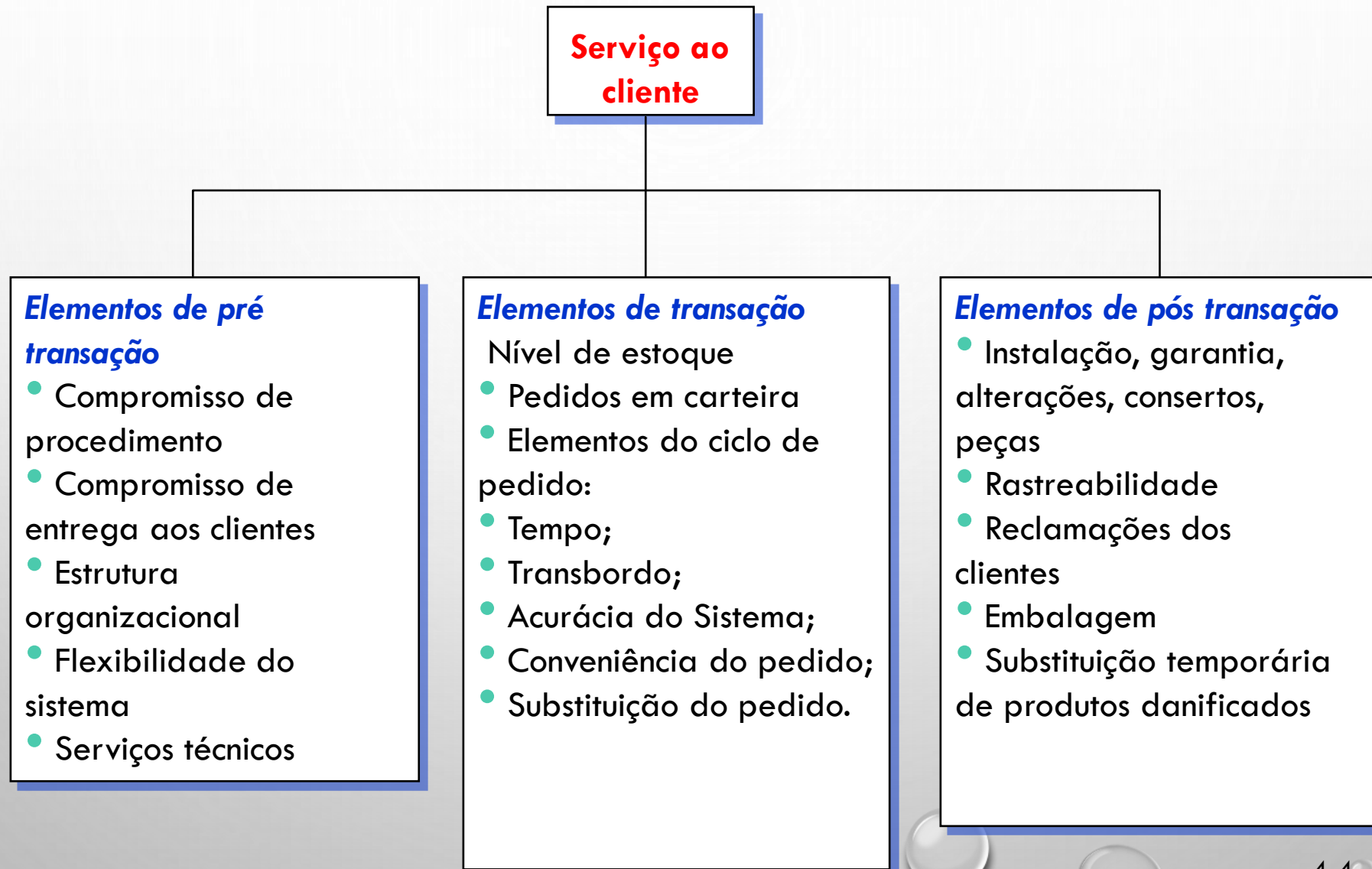
# Nível de serviço definido

- **Parte integrante do mix de MKT de:**
  - **Preço**
  - **Produto**
  - **Promoção**
  - **Distribuição física**
- **Importância relativa dos elementos:**
  - **Distribuição física domina preço, produto e promoção;**
  - **Disponibilidade de produto e tempo de ciclo de pedido são as variáveis de distribuição física.**

Serviço ao cliente



# Elementos do serviço ao cliente



# **INDICADORES DE DESEMPENHO**

- **SISTEMAS DE CONTROLE**
- **REFLETEM OS FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO**
- **PRODUTIVIDADE TRADICIONAL**
- **UTILIZAÇÃO E DESEMPENHO (FREQUÊNCIA)**

# EXEMPLO: MEDIDAS DE DESEMPENHO JIT

<b>Objetivos</b>	<b>Redução de estoque</b>	<b>Desempenho de fluxo</b>	<b>Parcerias com fornecedores</b>
<b>Medida de desempenho</b>	<b>Materiais</b>	<b>Lead times/ tempos de expedição</b>	<b>Frequência de entregas</b>
	<b>Valor em estoque de produtos em processo e acabado</b>	<b>Tempo de operação total/ lead time (eficiência do ciclo)</b>	<b>Tempos de entrega</b>
	<b>Giro de estoque</b>	<b>Taxa de quebras</b>	<b>Número de viagens extras</b>
	<b>Qualidade de previsão</b>	<b>Tempo ocioso, setup, inspeção</b>	<b>Porcentagem de fornecedores com garantia de qualidade</b>
		<b>Tamanho de lotes</b>	

# **MEDIDAS**

- **EFICIÊNCIAS DAS FUNÇÕES GERENCIAIS:  
QUALIDADE, ORGANIZAÇÃO E CUSTOS;**
- **ADAPTABILIDADE ÀS NECESSIDADES DOS  
CLIENTES;**
- **ADAPTABILIDADE ÀS NECESSIDADES DE  
MERCADO.**

# **OBJETIVOS DAS MEDIDAS**

- **DESEMPENHO DA ATIVIDADE;**
- **DEFINIÇÃO DE OBJETIVOS;**
- **ACOMPANHAMENTO DE UM PLANO DE MERCADO;**
- **DETERMINAÇÃO DE ALAVANCAS PARA ATINGIR OS OBJETIVOS;**
- **REVELAÇÃO DO GRAU DE FLEXIBILIDADE DA ORGANIZAÇÃO.**

# **PRINCÍPIOS DE PROJETO DE MEDIDAS**

- **ORGANIZAÇÃO DOS INDICADORES POR PRIORIDADE;**
- **SEGMENTAÇÃO DE MEDIDAS;**
- **VISUALIZAÇÃO ;**
- **SELEÇÃO DE INDICADORES QUE LIDAM COM QUALIDADE;**
- **FORMATAÇÃO DAS MEDIDAS.**

# **INDICADORES DE TRANSPORTES**

- **QUALIDADE**
  - **PONTUALIDADE**
    - **ANÁLISE DE QUEBRAS, PERDAS DOS CONCORRENTES.**



# INDICADORES DE TRANSPORTES

- **ORGANIZAÇÃO:**
  - **MAPEAMENTO DE FLUXO**
  - **PLANTAS PARA ARMAZÉM, PARA CANAL E DISTRIBUIÇÃO**
  - **OTIMIZAÇÃO DE ESTOQUE FRETE (FATOR DE CARGA)**
  - **FROTA PRÓPRIA X FROTA TERCEIRIZADA**
    - **MELHORIA DA ORGANIZAÇÃO / VIABILIDADE ECONÔMICA (P. EX. P.O; SIMULAÇÃO)**

# INDICADORES DE TRANSPORTES

- **CUSTOS**
  - **SEGMENTO DE MERCADO;**
  - **ÁREA GEOGRÁFICA;**
  - **UNIDADE TRANSPORTADA;**
  - **UTILIZAÇÃO DO VEÍCULO**
    - **SEPARAR CUSTOS FIXOS DOS VARIÁVEIS**
    - **REDUZIR CUSTO DO FRETE.**

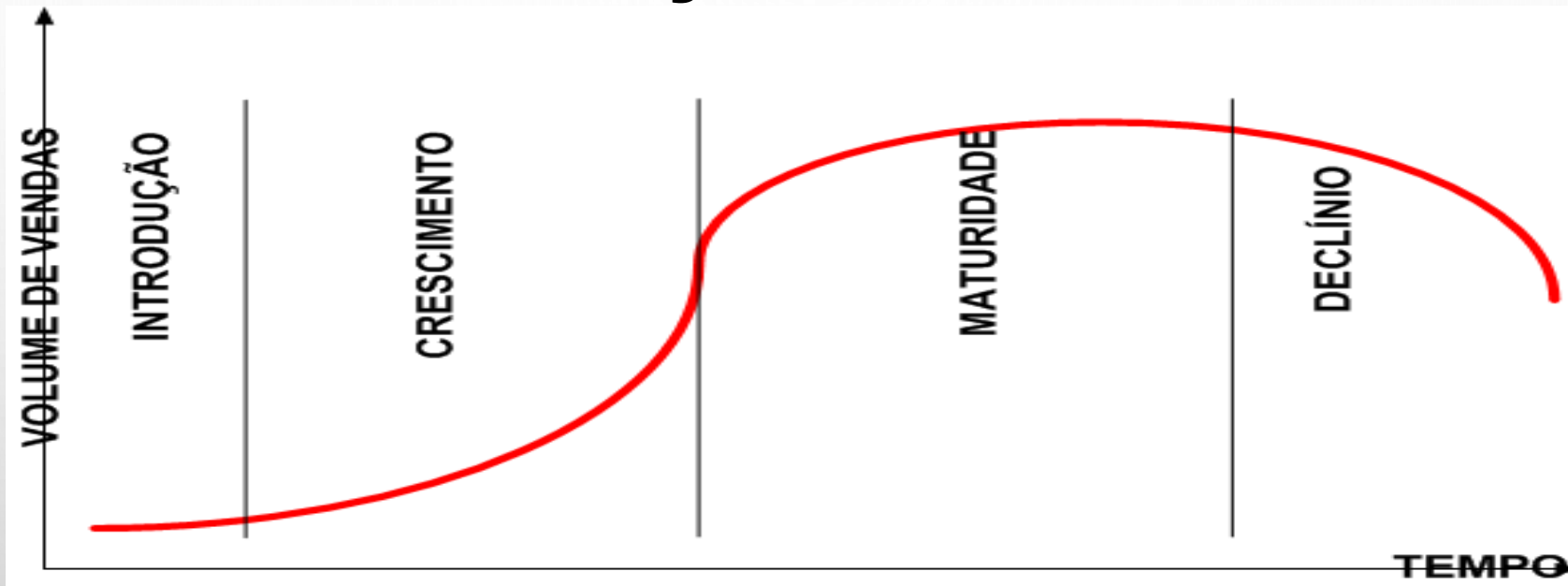
# **PRODUTOS LOGÍSTICOS**

- **CARACTERÍSTICAS QUE PODEM SER MANIPULADAS PELO OPERADOR LOGÍSTICO;**
- **CRIA VANTAGEM COMPETITIVA;**
- **PROJETO LOGÍSTICO.**

# **PRODUTOS LOGÍSTICOS**

- **PRODUTOS DE CONSUMO**
  - **PRODUTOS DE CONVENIÊNCIA**
  - **PRODUTOS DE COMPARAÇÃO**
  - **PRODUTOS DE ESPECIALIDADE**
- **PRODUTOS INDUSTRIAIS**
  - **MATÉRIAS-PRIMAS E COMPONENTES**
  - **EQUIPAMENTOS**
  - **PRODUTOS E SERVIÇOS INDIRETOS**

# CLASSIFICAÇÃO DE PRODUTOS



- PRODUTOS MADUROS
  - DEMANDA PREVISÍVEL
- PRODUTOS NA FASE INTRODUÇÃO
  - DEMANDA IMPREVISÍVEL

# **CAPACIDADE DE RESPOSTA**

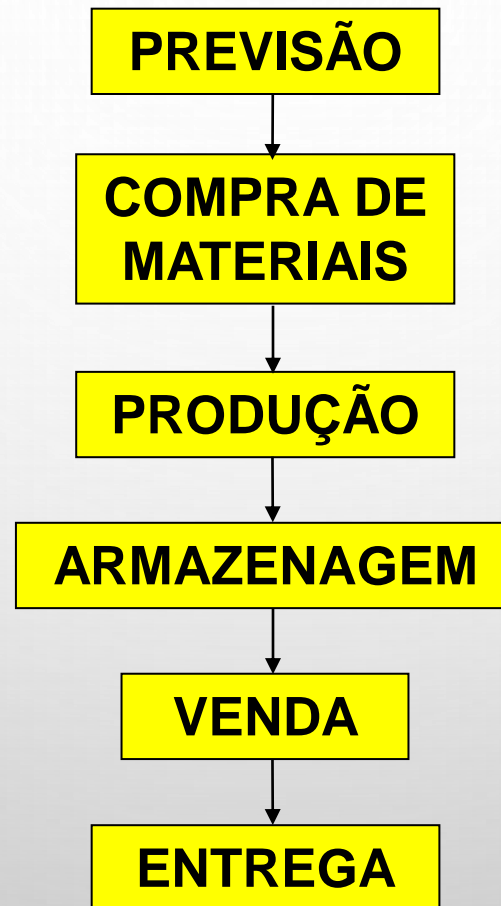
- **FLEXIBILIDADE PARA ATENDER ÀS  
NECESSIDADES DOS CLIENTES**
  - **ANTECIPATÓRIA**
  - **TEMPO DE RESPOSTA**
  - **ADIAMENTO (*POSTPONEMENT*)**

# **1) RESPOSTA ANTECIPATÓRIA**

- INFORMAÇÕES SOBRE COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR NÃO DISPONÍVEIS;**
- PREVISÕES DE DEMANDA;**
- ALTOS NÍVEIS DE ESTOQUES;**
- CUSTOS E RISCOS GRANDES.**



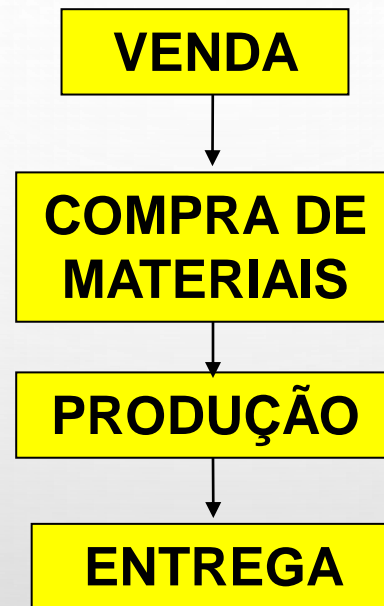
# 1) RESPOSTA ANTECIPATÓRIA



## **2) TEMPO DE RESPOSTA**

- ELIMINAÇÃO DE PREVISÕES;**
- PLANEJAMENTO CONJUNTO DOS INTEGRANTES DA CADEIA DE SUPRIMENTOS;**
- UTILIZAÇÃO DE FERRAMENTAS DE INFORMAÇÃO;**
- DIMINUIÇÃO DE ESTOQUES;**
- REDUÇÃO DE CUSTOS GLOBAIS.**

## 2) TEMPO DE RESPOSTA



### **3) ADIAMENTO DA PRODUÇÃO (*POSTPONEMENT*)**

- **POSTERGAÇÃO DA PRODUÇÃO OU DE ETAPAS E O MOMENTO DA OPERAÇÃO LOGÍSTICA;**
- **DIMINUIÇÃO DE RISCOS ANTECIPATÓRIOS;**
- **NÃO HÁ COMO HAVER PLANEJAMENTO CONJUNTO:**
  - **A) ADIAMENTO DE PRODUÇÃO**
  - **B) ADIAMENTO GEOGRÁFICO.**

## **A) ADIAMENTO DE PRODUÇÃO**

- PRODUÇÃO OU ETAPAS DA PRODUÇÃO SOMENTE SÃO EFETUADAS APÓS ESPECIFICAÇÃO OU SOLICITAÇÃO DO CLIENTE**
- PRODUZIR CONFORME ECONOMIA DE ESCALA DE PRODUTOS BÁSICOS DEIXANDO PARA DEPOIS ETAPAS DE ACABAMENTO**

## **B) ADIAMENTO GEOGRÁFICO**

- PRODUZIR E ESTOCAR PRODUTOS EM LOCAIS ESTRATÉGICOS;**
- PRODUTOS PADRONIZADOS;**
- ENTREGA FINAL ADIADA ATÉ O RECEBIMENTO DO PEDIDO DO CLIENTE;**
- MANTEM-SE A ECONOMIA DE ESCALA DA PRODUÇÃO.**

## **BIBLIOGRAFIA**

- **BALLOU, RONALD H. – GERENCIAMENTO DA CADEIA DE SUPRIMENTOS – CAPÍTULO 3**
- **BOWERSOX, D; CLOSS, D – LOGÍSTICA EMPRESARIAL – ATLAS – 2001 – CAPÍTULO 4**