

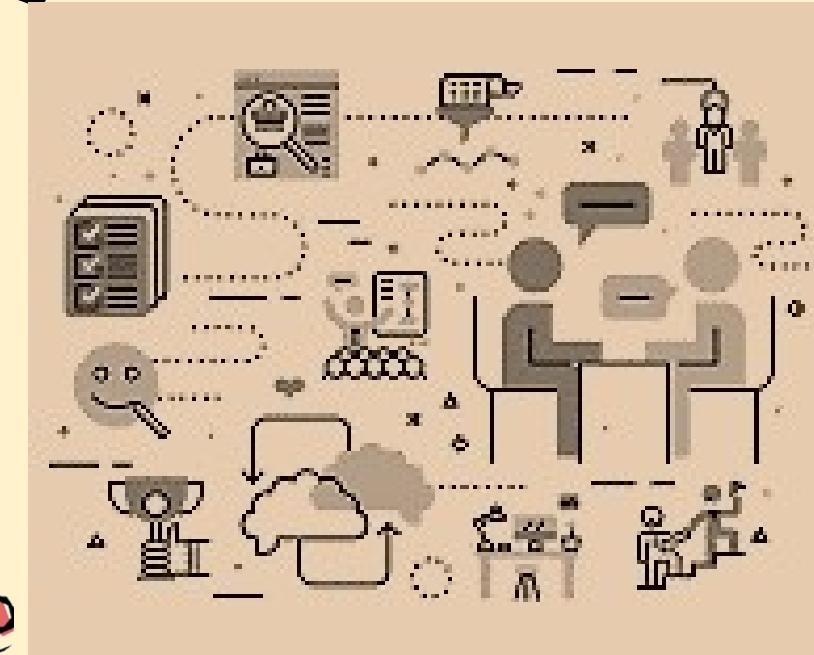
Professor: Jorge Augusto Costa

Conteúdo:

**Estratégia Logística e
Política de Produção**

Data: 20/04/2020

Plano de Aula.



Estratégia, Planejamento e Gestão da Produção





Plano da aula.

- Motivação;
- Estratégia de posicionamento logístico.
- Políticas de atendimento ao cliente.
- Coordenação do fluxo de produtos.
- Políticas de produção

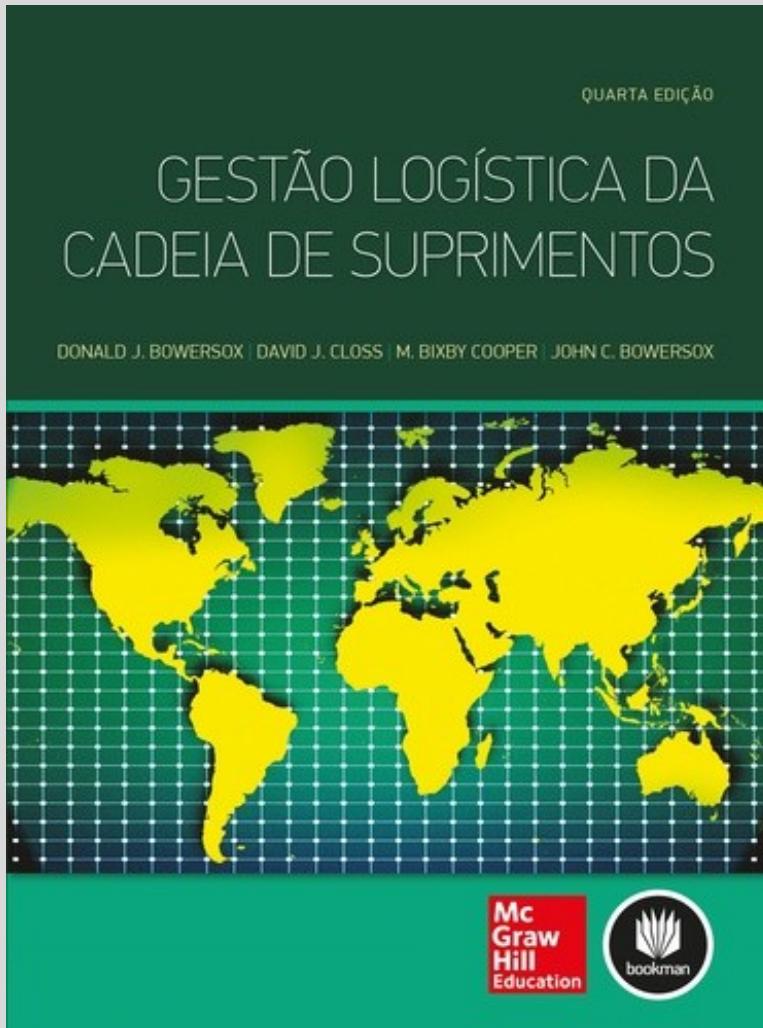
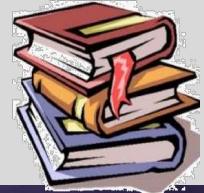




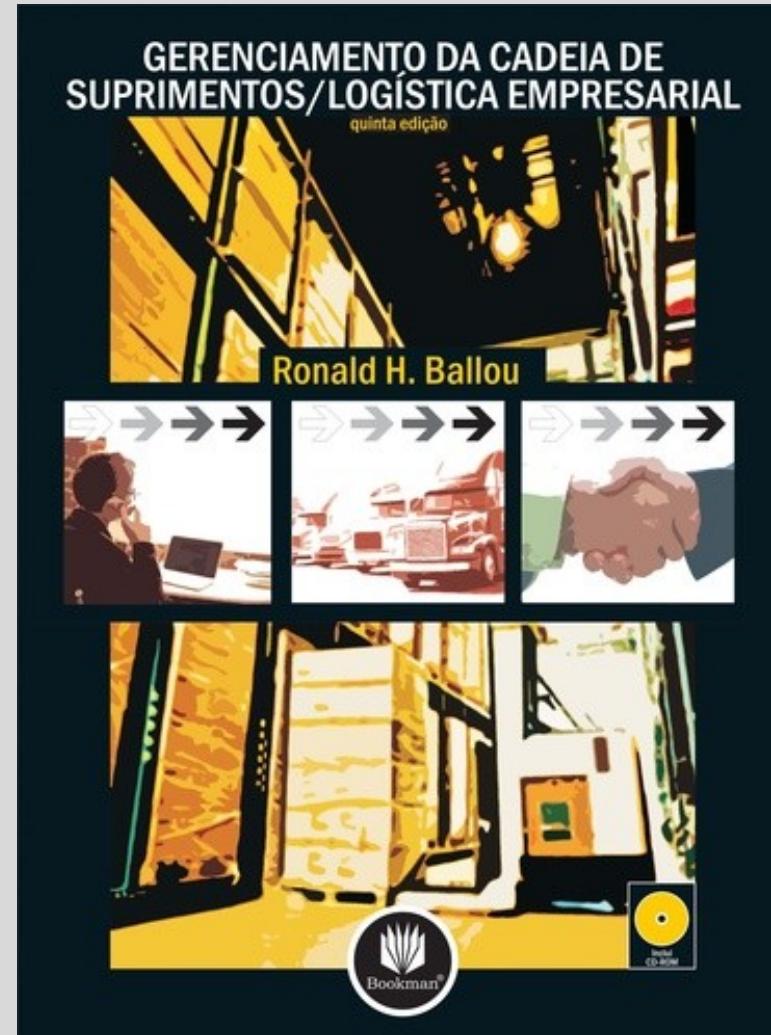
Objetivo da aula.

- Conhecer o que são estratégias de posicionamento logístico
- Compreender as políticas mais comuns de atendimento ao cliente
- Compreender os conceitos de coordenação de fluxo de produtos
- Conhecer as principais políticas de produção.

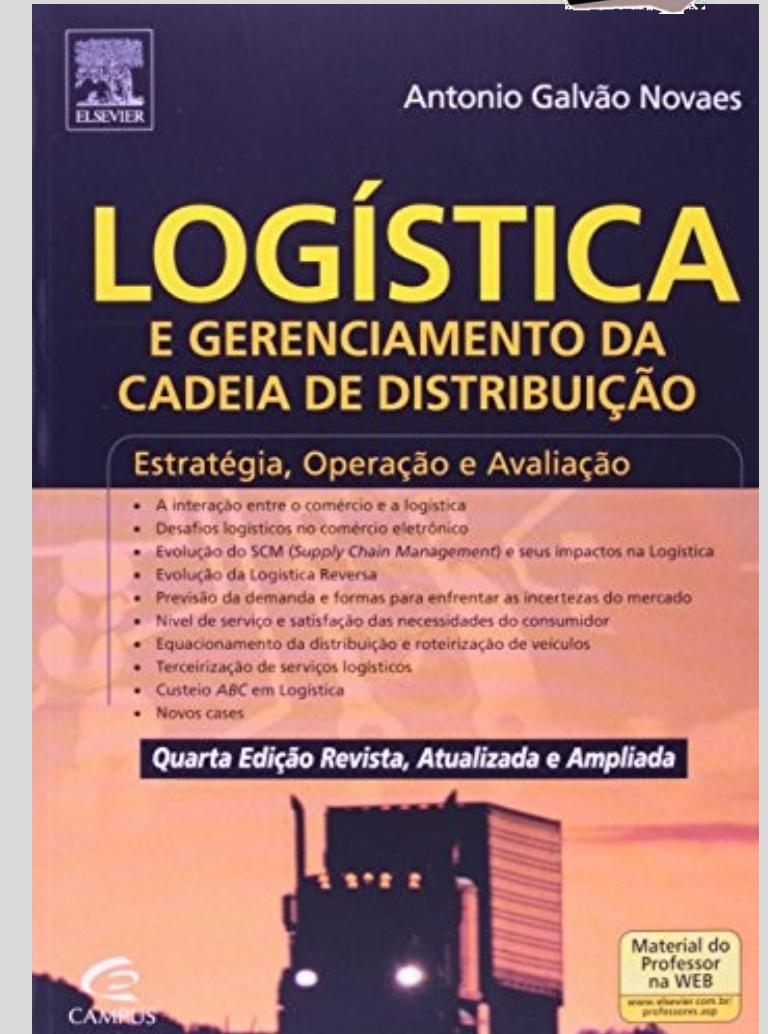
Bibliografia



Logística e Canais de Distribuição



Prof. Jorge Augusto Costa



Atividade em Grupo

Pesquisa na internet e identifique:

- a) Um ramo (diferente dos que foram citados na aula) que pode se beneficiar de um fluxo de produção puxado.
- b) Um ramo que, na sua opinião, funciona melhor com um fluxo empurrado.

Justifique suas escolhas.

Motivação

Como organizar a operação?

Como planejar a produção para atender a demanda?



Estratégia de Posicionamento Logístico



Posicionamento Logístico

Política de Atendimento aos Clientes

- Fator crítico de sucesso
- Vantagem competitiva sustentável



Estratégia de Posicionamento Logística

- Cinco categorias articuladas e coerentes
- **Atender objetivos de custo e nível de serviço**



Posicionamento Logístico Coordenação do Fluxo de Produtos

Fluxo Empurrado:
Coordenado pelo elo
próximo ao
fornecedor inicial



Fluxo Puxado:
Acionado pelo elo
próximo ao
consumidor final



Posicionamento Logístico

Política de Produção



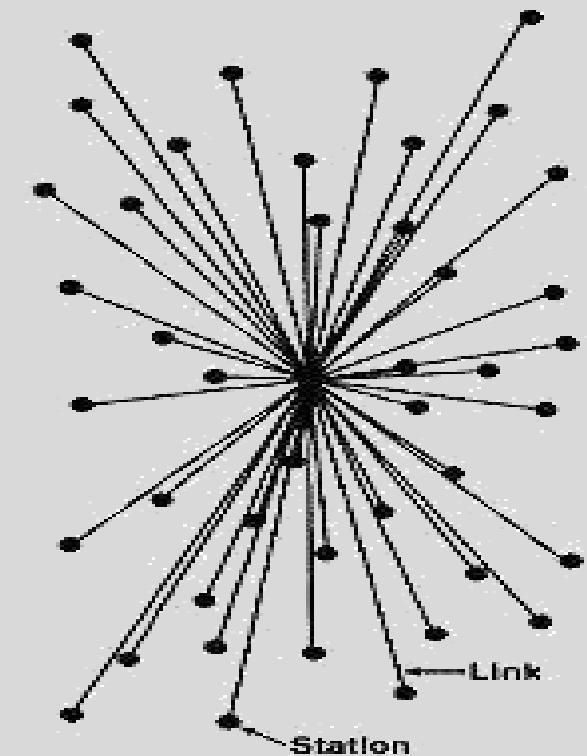
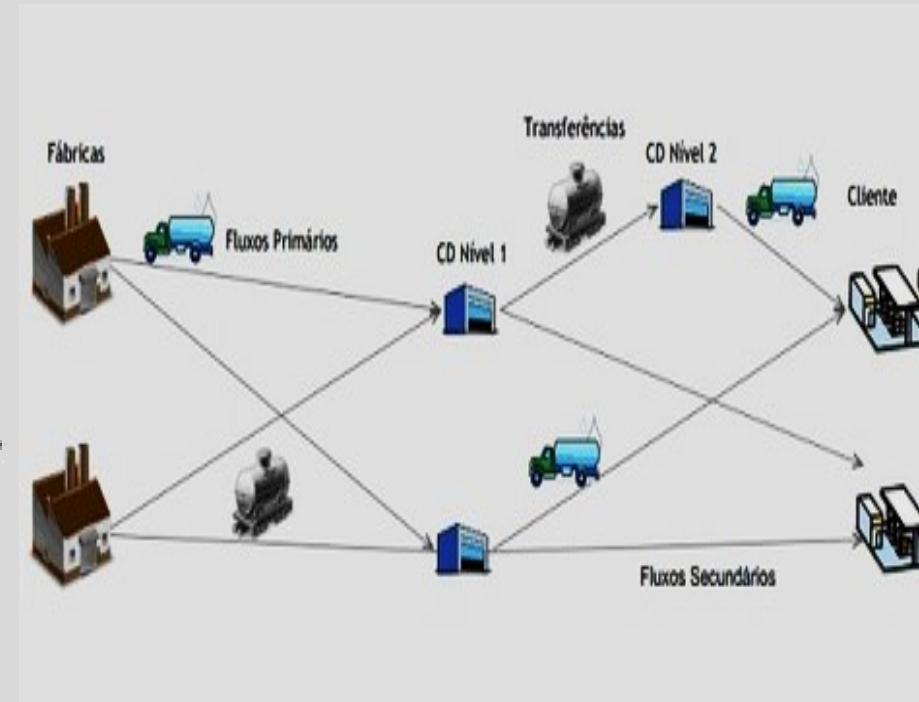
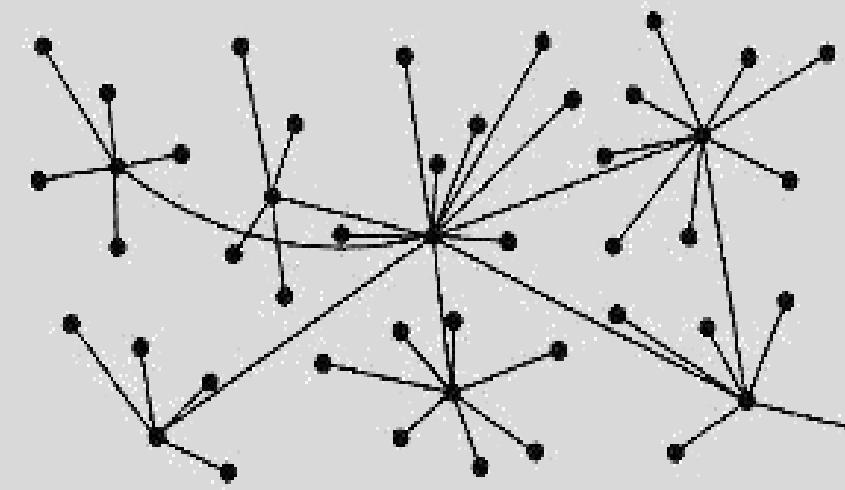
Produção contra pedido:
Atender sempre a demanda real



Produção para Estoque:
Previsões de vendas futuras

Posicionamento Logístico

Alocação de Estoque



**Estoques
Descentralizados:
Várias Instalações**

Logística e Canais de Distribuição

**Estoques
Centralizados:
Um único local**

Posicionamento Logístico

Políticas de Transportes

Modais baratos... mas lentos: Ferroviário e marítimo

Modais rápidos... mas caros: Rodoviário e aéreo

Consolidação de transporte x entrega expressa



Posicionamento Logístico

Dimensionamento da Rede

- Quantas instalações deve ter a empresa
- Localização de cada instalação
- Produtos e mercados atendidos por cada uma



Ou seja...
Diversas
possibilidades de
organização!



Política De Atendimento Aos Clientes



Política de Atendimento ao Cliente

Definir política de atendimento de maneira que:

- Minimize custo logístico total de:

- Manutenção de Estoques
 - Armazenagem
 - Transporte

- Atendendo a um nível de serviço exigido



Política de Atendimento ao Cliente

Duas Alternativas Possíveis:

- **Política de Resposta Rápida**

- Estoques mais centralizados
- Utilização intensiva de transporte expresso
- Pequena dependência da previsão de vendas

- **Política de Antecipação à Demanda**

- Descentralização de estoques
- Localizados próximos aos clientes potenciais
- Utilização intensiva de carregamentos consolidados



Política de Atendimento ao Cliente

Depende!

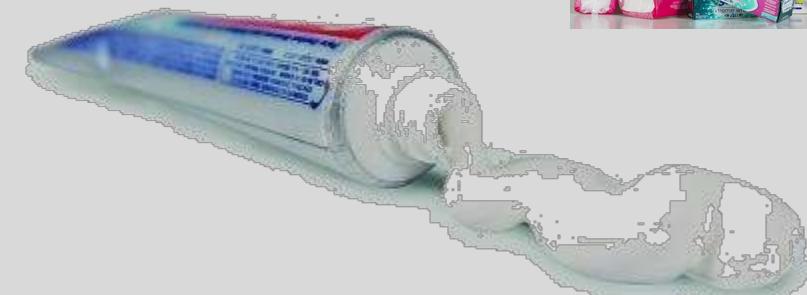
- Natureza do produto logístico comercializado

Tolerância do Cliente

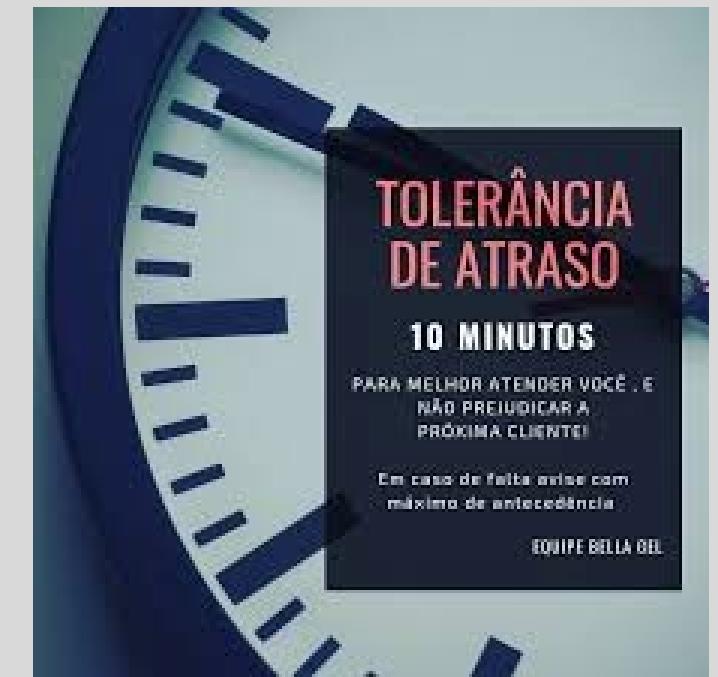
- Há clientes que toleram espera (comparação / especialidade)
- Há produtos que entrega precisa ser imediata
- Exemplo: Supercomputador X Pasta de Dentes



Logística e Canais de Distribuição



Prof. Jorge Augusto Costa



Política de Atendimento ao Cliente

Solução...

Pasta de Dentes

- Produto de baixo valor, alto giro!
- Estoque!



Supercomputador

- Valor muito alto... Item muito específico
- Sem estoque!
- Entrega / transporte rápido e confiável!



Política de Atendimento ao Cliente

Exemplo: Indústria do Petróleo

Características do Produto:

- Baixo valor agregado
- Pequeno risco de obsolescência
- Perfil de demanda estável (mesmo na recessão)



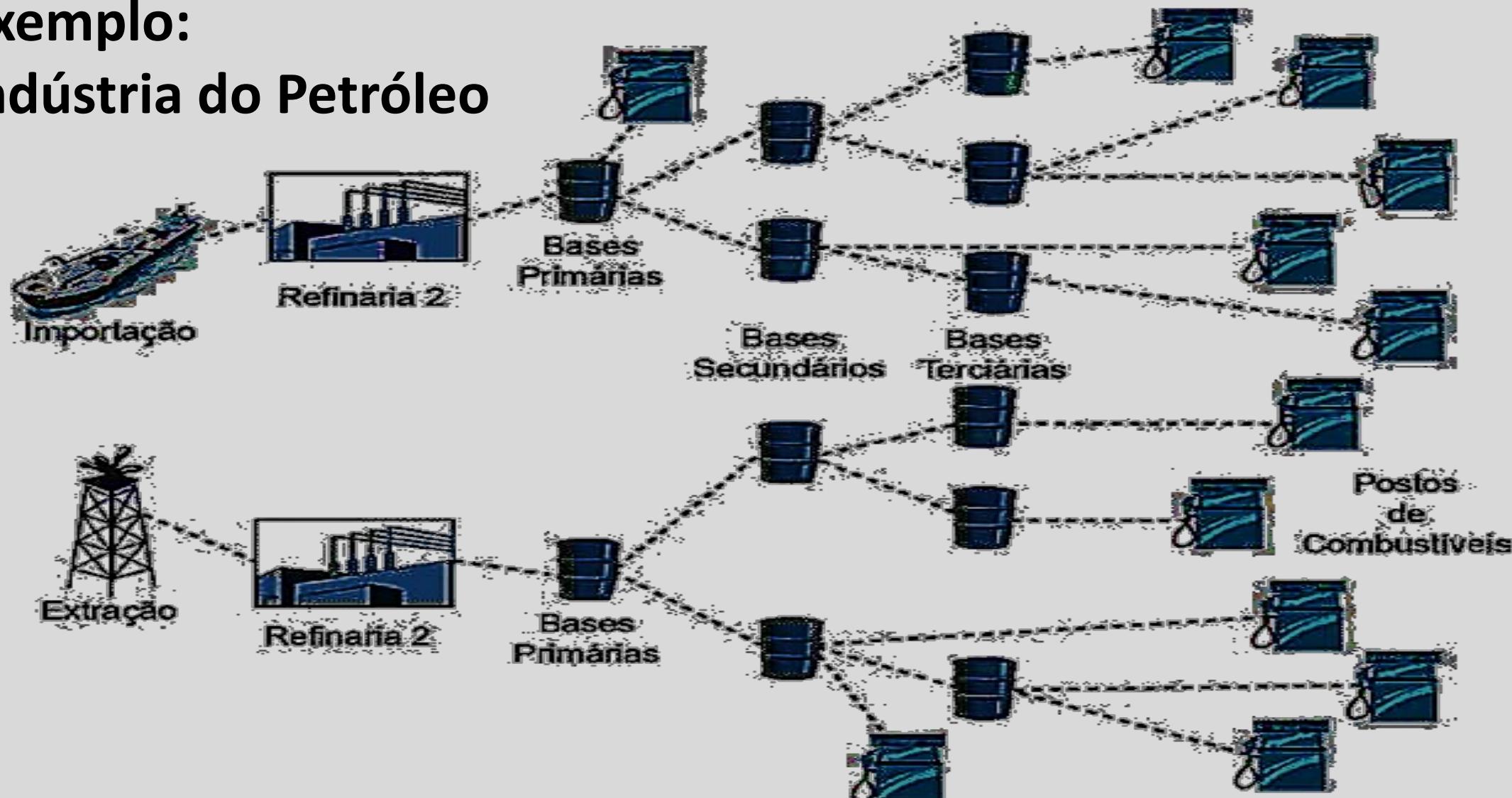
Estratégia adotada:

- Antecipação à demanda
- Estoque de derivados descentralizado
- Transporte em carregamentos consolidados
- ✓ Envio depende das previsões de demanda!



Política de Atendimento ao Cliente

Exemplo:
Indústria do Petróleo



Política de Atendimento ao Cliente

Exemplo: Empresas de Informática

Características do Produto:

- Alto valor agregado
- Considerável risco de obsolescência
- Perfil de demanda muito variável



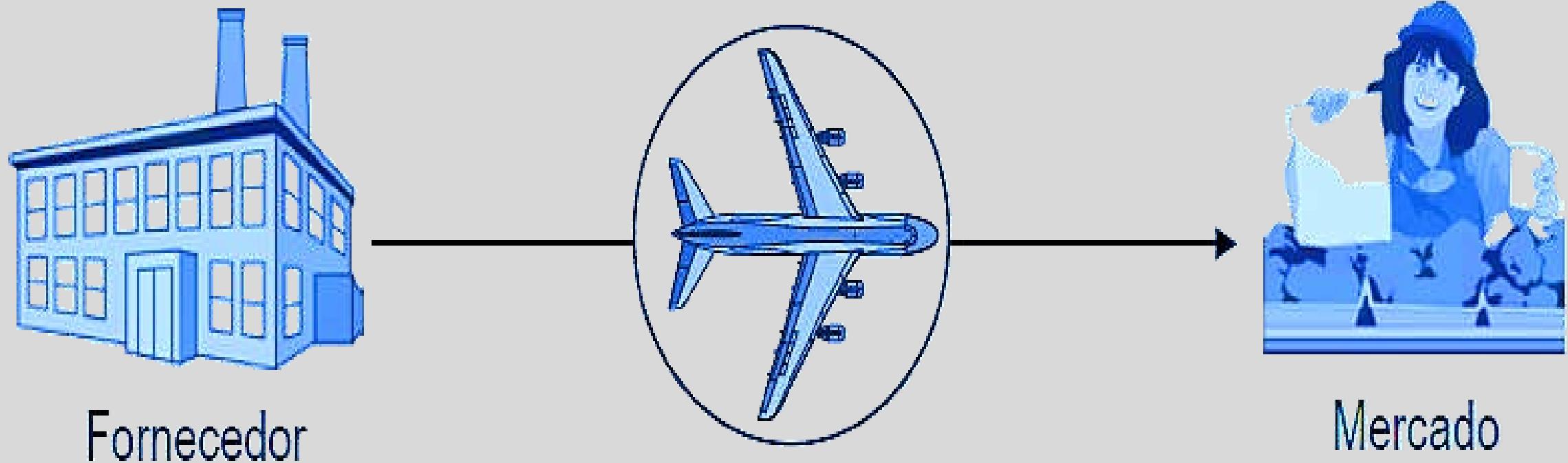
Estratégia adotada:

- Política de resposta rápida
- Estoque centralizado (ex.: armazém da “fábrica”)
- Entrega ágil, em geral com transporte aéreo



Política de Atendimento ao Cliente

Exemplo: Empresas de Informática



Coordenação do Fluxo De Produtos



Coordenação do Fluxo de Produtos

Outra forma de caracterizar a política de atendimento ao cliente

- Fluxo Puxado
- Fluxo Empurrado

Como decidir?

- Visibilidade da demanda
- Tempos de ciclo de ressuprimento e distribuição

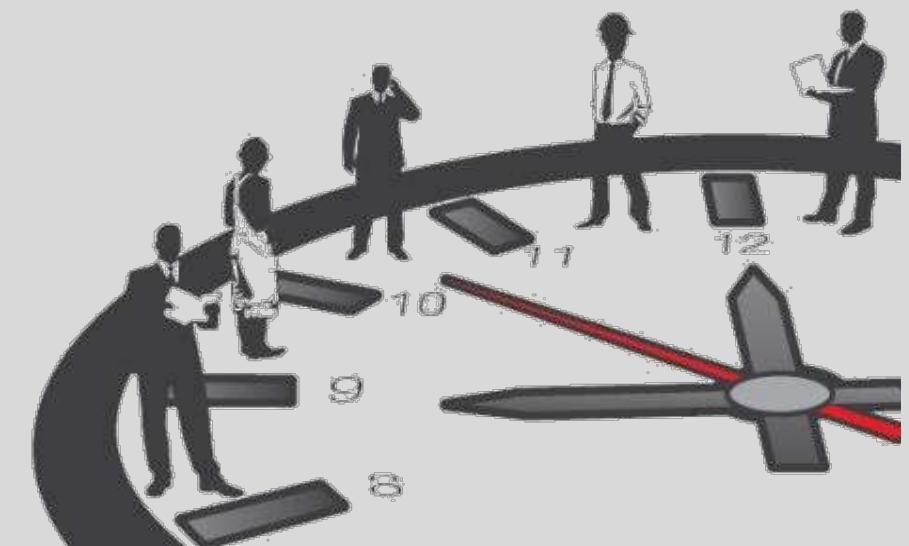


Análise Conjunta!

Coordenação do Fluxo de Produtos

Visibilidade da demanda

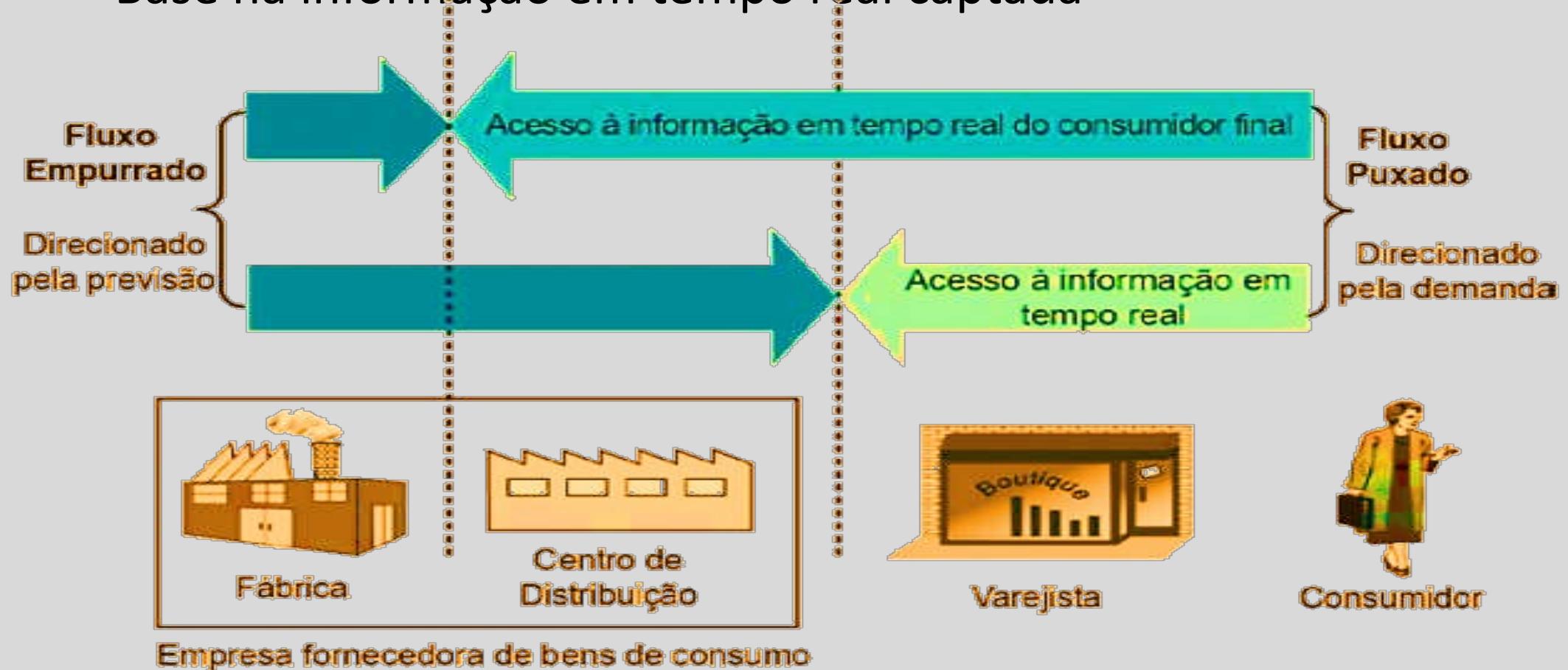
- Ter acesso à informações da demanda do consumidor final em tempo real
- Não confundir com “previsibilidade da demanda”
 - Qualidade de informações históricas
 - Métodos de previsão
 - Número de concorrentes
 - Produtos substitutos
 - ...



Coordenação do Fluxo de Produtos

Visibilidade da demanda

- Permite fluxos de produtos puxados
 - Base na informação em tempo real captada



Coordenação do Fluxo de Produtos

Tempo de Ciclo de Suprimento e Distribuição

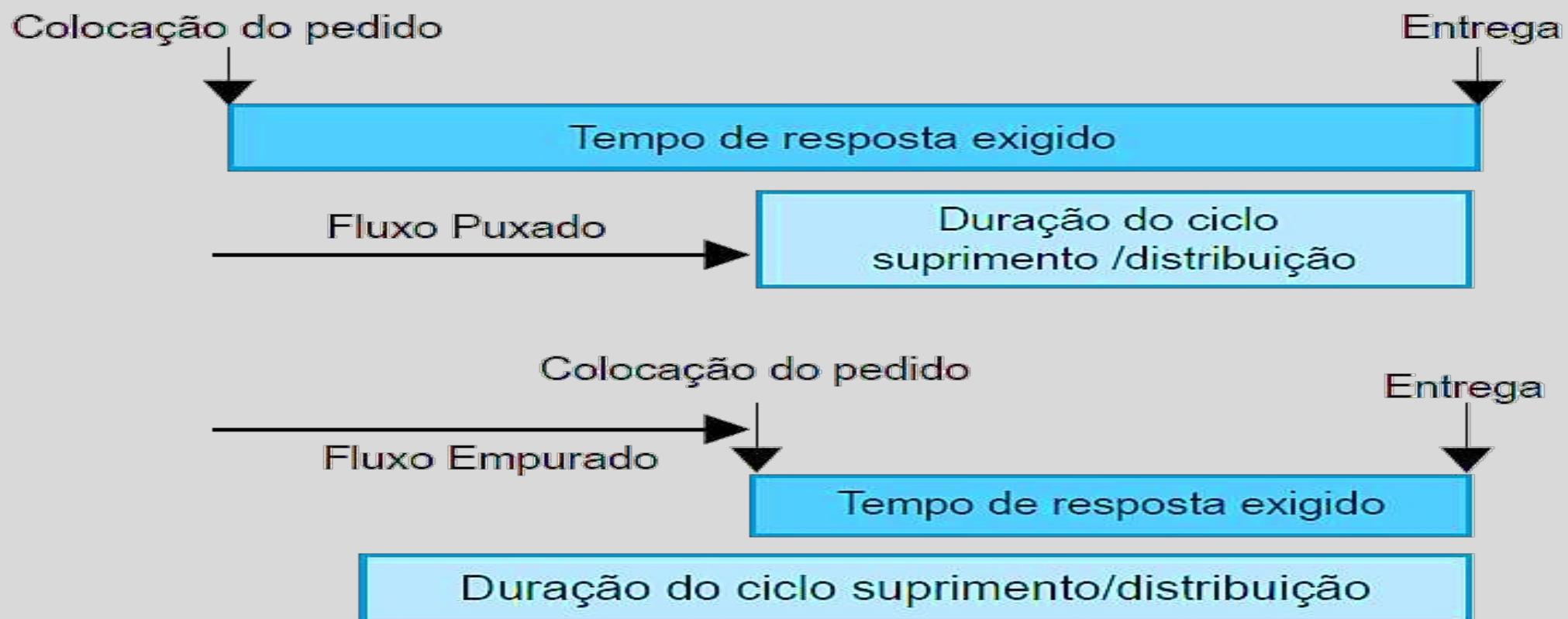
- Tempos médios de
 - Recebimento do insumo mais demorado
 - Entrega do produto para o cliente
- Permite responder à:
 - “Se não houver estoque, quanto tempo o cliente teria de esperar para ter o produto em mãos?”



Coordenação do Fluxo de Produtos

Tempo de Ciclo de Suprimento e Distribuição

- Permite “escolher”: fluxo puxado ou empurrado
 - Critério: tempo de resposta exigido pelo cliente

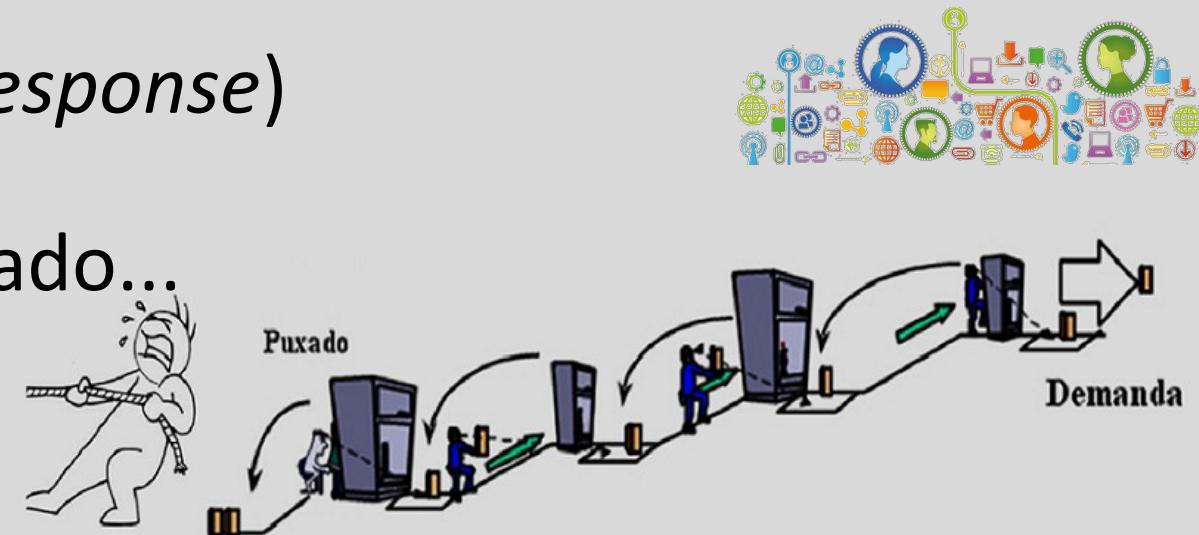


Coordenação do Fluxo de Produtos

Programa ECR (*Efficient Consumer Response*)

Resposta Eficiente ao Consumidor

- Parte do fluxo de produtos é puxado...
- Coordenado pelo varejo



- Parte do fluxo é empurrado
- Coordenado pelo fabricante



Coordenação do Fluxo de Produtos

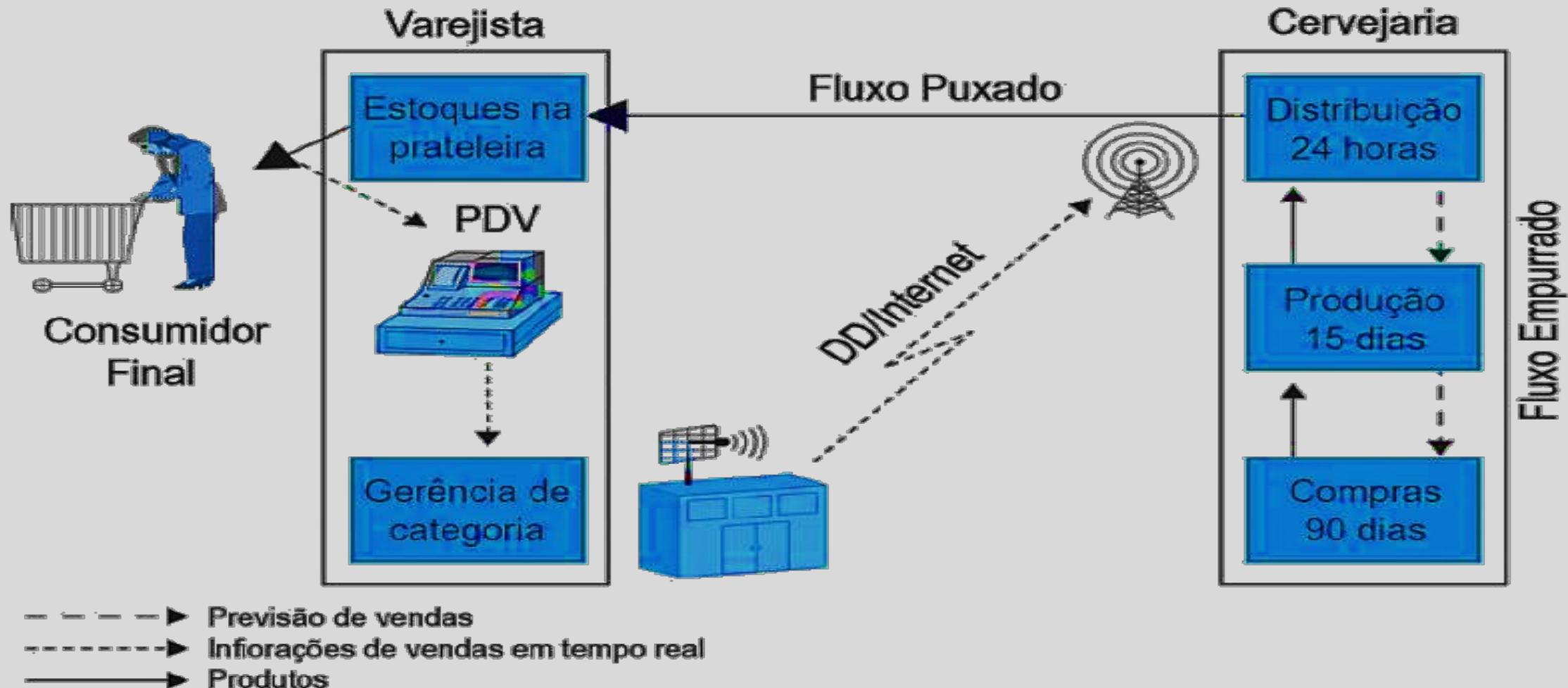
Programa ECR (Efficient Consumer Response)

- Reposição deve ocorrer em janela de 24 horas
- Produtos com tempo ciclo mais curto
 - Puxado: informações de venda em tempo real
- Produtos com tempo de ciclo mais longo
 - Empurrado: previsão de vendas futuras



Coordenação do Fluxo de Produtos

Programa ECR (Efficient Consumer Response)



Coordenação do Fluxo de Produtos

Em resumo...

Sem visibilidade da demanda + TR

Longo

- Fluxo empurrado
- Direcionado por previsão de vendas



- Sistemas híbridos empurrar-puxar
- Puxado próximo ao consumidor
- Empurrado próximo ao fornecedor
- Estoques “reguladores”

Visibilidade total + TR Curto

- Fluxo puxado
- Direcionado pela demanda real



Coordenação do Fluxo de Produtos

Implicações do Fluxo Empurrado

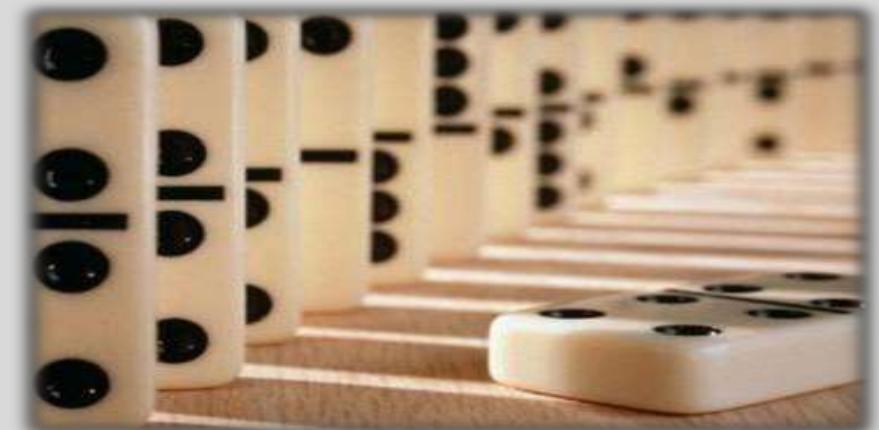
- Uso de previsões de venda
- Risco de produzir, distribuir, armazenar e transportar mais do que a demanda real
- — ...
- Descentralização de estoques
- Consolidação de transporte
- Uso de modais baratos e lentos



Coordenação do Fluxo de Produtos

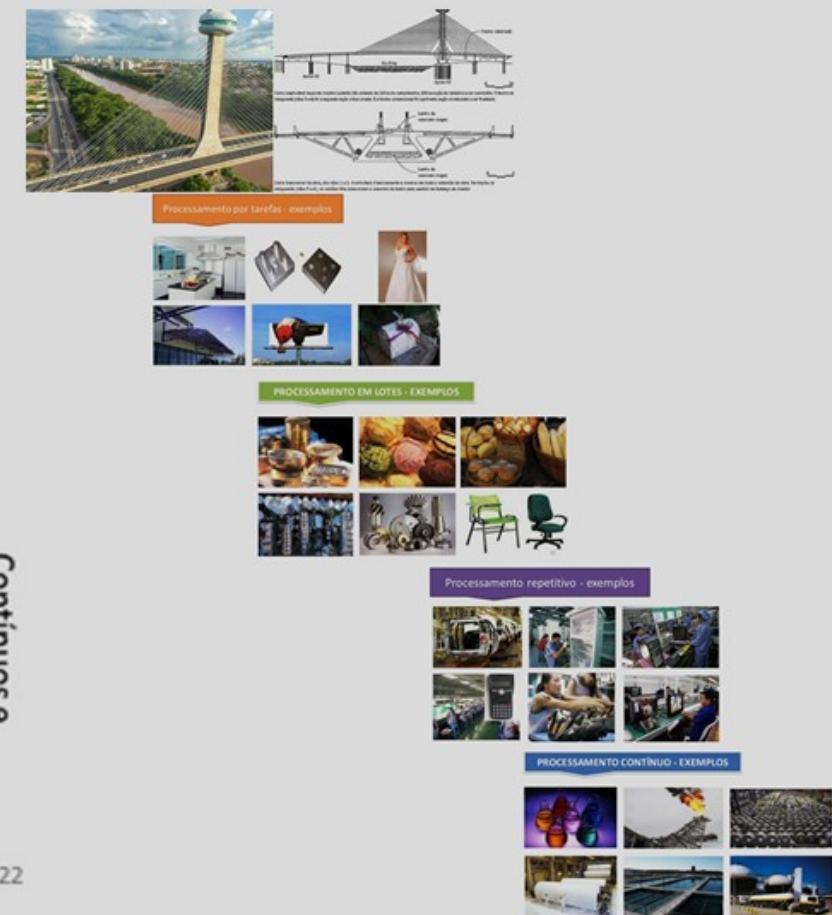
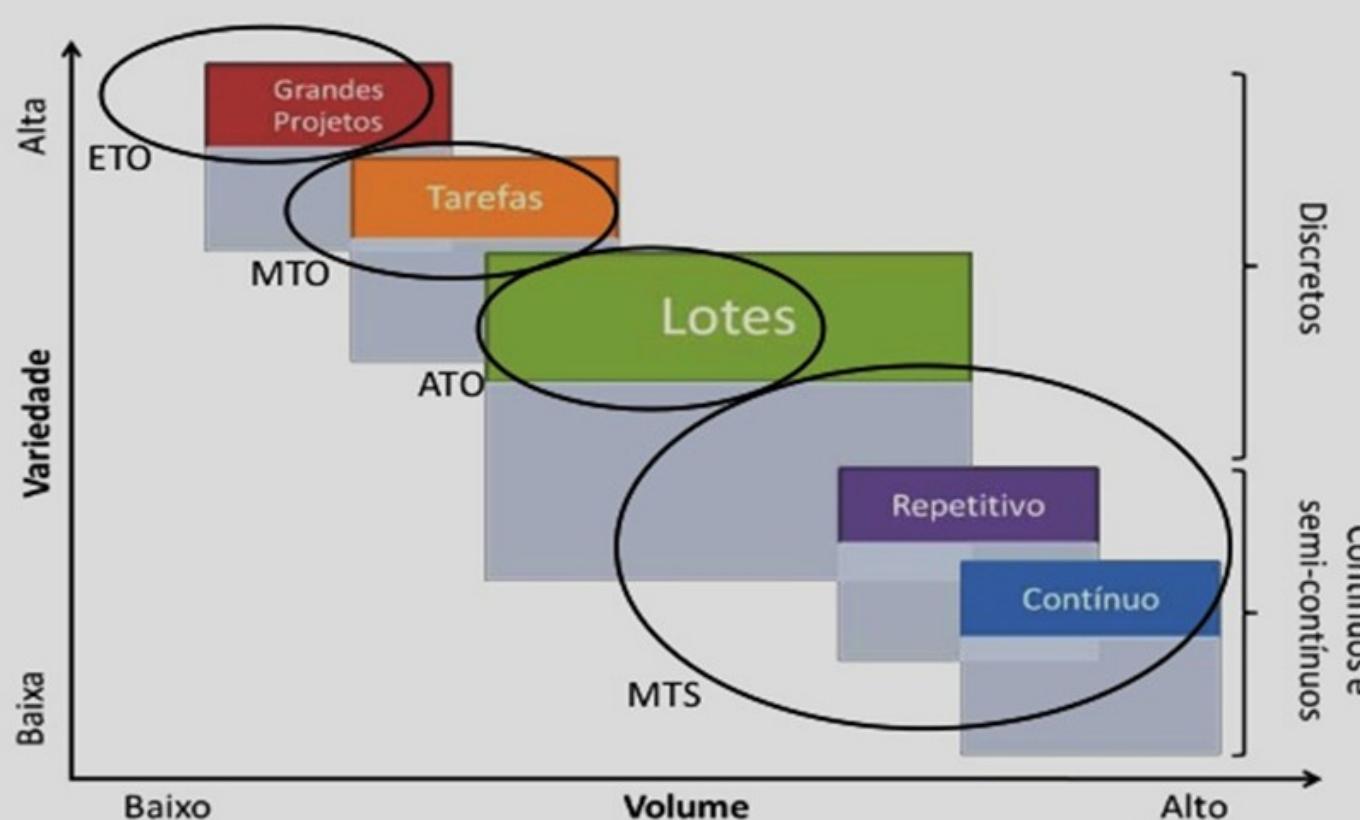
Implicações do Fluxo Puxado

- Uso de previsões de venda **e** demanda real
- Centralização física dos estoques
- Produção contrapedido
- Uso de modais mais caros e rápidos



Política de produção

AMBIENTE E TIPOS DE PROCESSOS EM MANUFATURA



22

Política de Produção

Decisão estratégica!

Produção será

- Contrapedido (MTO – Make to Order) (fabricação conforme pedido)
- Para estoque (MTS – Make to Stock) (fabricação para estoque)
- Assembly to Order (ATO) (Montagem sob Encomenda)



Vamos analisar cada uma

Política de Produção

Make to Stock - MTS: (fabricação para estoque)

- A produção antecede as vendas
- Os produtos são padronizados
- Os estoques são função da
 - Previsibilidade da demanda
 - Nível de serviço desejado
- Interação dos clientes no produto é mínima
- É exigida rapidez na entrega

Política de Produção

Make to Order (MTO): (fabricação conforme pedido)

- As vendas antecedem a produção
- Lote de produção atrelada à ordem de produção
- Predominância dos estoques de:
 - Matéria Prima
 - Produtos Intermediários
- O mercado aceita lead time de entrega maior
- Produção personalizada de acordo com o cliente
- Menores custos com estoque e produto final

Política de Produção

Assembly to Order (ATO): (montagem sob encomenda)

- Tipologia Híbrida
- Estoques de componentes
- Agregação/Montagem após o pedido
- Entrega por transporte rápido
- Exemplo: Dell



Política de Produção

Na decisão, também observar:

- Características de produto
- Características do processo



Política de Produção

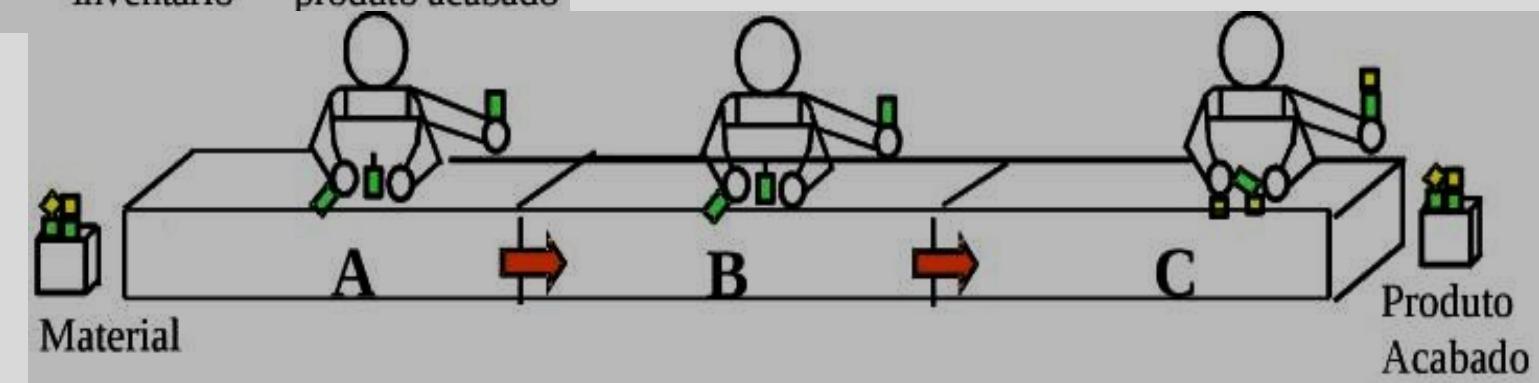
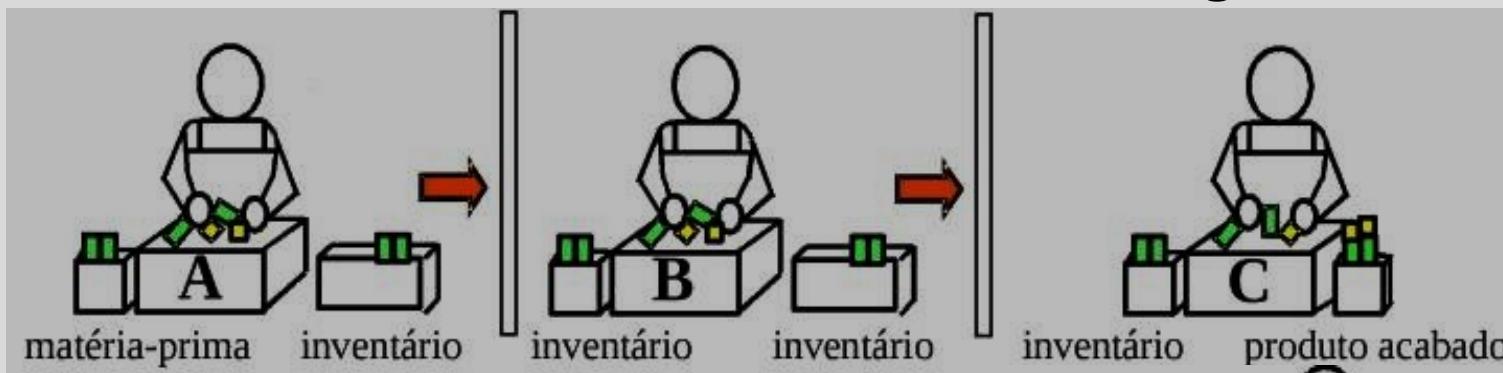
Características do Produto

- Custo adicionado total (custo do produto vendido)
 - Investimentos em pesquisa, projeto etc...
 - Em geral: Produção Contrapedido
- Grau de obsolescência (ciclo de vida do produto)
 - Bens duráveis, compra sensível à desempenho, design
 - Em geral: Produção Contrapedido
- Grau de perecibilidade (prazo de validade do produto)
 - Bens não duráveis, compra sensível a preço
 - Em geral: Produção para Estoque

Política de Produção

Características do Processo

- Estrutura dos Custos (fixos e variáveis)
 - Predominância de fixos permite economia de escala
- Fluxo Contínuo x Discreto/Montagem



Atividade em Grupo

Pesquisa na internet e identifique:

- a) Um ramo (diferente dos que foram citados na aula) que pode se beneficiar de um fluxo de produção puxado.
- b) Um ramo que, na sua opinião, funciona melhor com um fluxo empurrado.

Justifique suas escolhas.

Muito obrigado!

Até a próxima.



Prof. Jorge Augusto Costa

E-mail: jct.jac2705@gmail.com

Celular: 86 9.9851-5570 TIM WhatsApp e Telegram