

Planejamento Logístico

Anhanguera 2011

Prof. André Jun

Cap. 3

Vencendo como um time

Just-in-time

* Contexto:

- * complexidade e variabilidade tornam o SCM difícil de ser administrado;
- * assim, as empresas têm buscado a simplicidade e estabilidade;
- * as inovações incluem o JIT;
 - * desaparecimento de elos na cadeia;

Just-in-time

- ✱ **Como fazer:**

- ✱ **trabalhar com fornecedores para transformar grandes embarques em embarques menores e frequentes**
- ✱ **o objetivo é reduzir os estoques de produtos acabados**

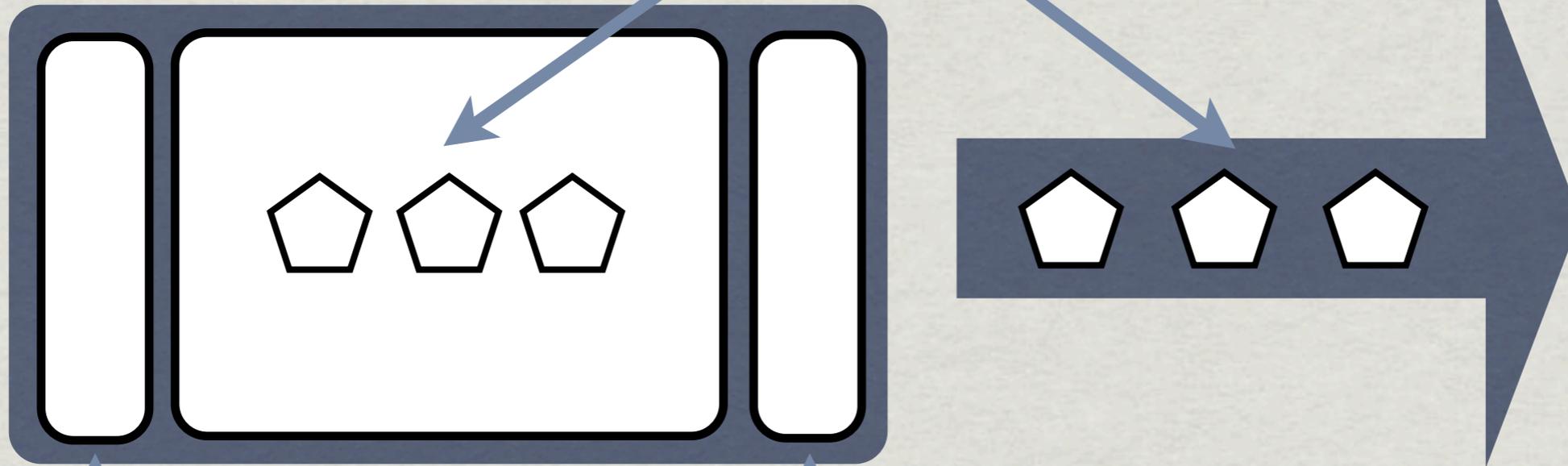
Just-in-time

* Premissas:

- * o JIT requer proximidade com os fornecedores;
- * a Toyota (em 1970) aproximou-se de seus fornecedores para que aderissem ao JIT;

Just-in-time

MÍNIMO ESTOQUE EM PROCESSO



NÃO HÁ ESTOQUE DE MATÉRIAS-PRIMAS

Just-in-time

* Esclarecimentos:

- * embora o enfoque seja na redução de estoques, a essência do método visa a melhoria da qualidade (estando implícita a eliminação de qualquer complexidade)
- * o JIT visa também a diminuição da variabilidade: as etapas são analisadas, aperfeiçoadas e testadas até que possam ser concluídas com rapidez e uniformidade

Just-in-time

- ✱ **Nem tudo funciona perfeitamente:**
 - ✱ **o JIT “fragiliza” a cadeia;**
 - ✱ **em 1997, um incêndio em um dos fornecedores da Toyota interrompeu a cadeia durante uma semana;**
 - ✱ **após o 11 de setembro, a Ford iniciou imediatamente planos de armazenagem de motores e peças fundamentais em certas fábricas nos EUA**

Just-in-time

* Limitações:

- * o JIT não é indicado para todas as cadeias de suprimentos;
- * não funciona em produções sob encomenda que não utilizam linhas de produção;
- * mesmo em produção repetitiva, não é boa escolha para produtos fabricados em volumes pequenos.

Reposição no varejo

- * **É um problema complicado:**
- * **historicamente, o elo entre lojas varejistas e fornecedores imediatos é uma conexão complicada na SCM;**
- * **os varejistas não possuíam ferramentas para previsão de demanda;**
- * **se o produto não está nas prateleiras, mesmo a mais perfeita sequência de operações se torna um fracasso**

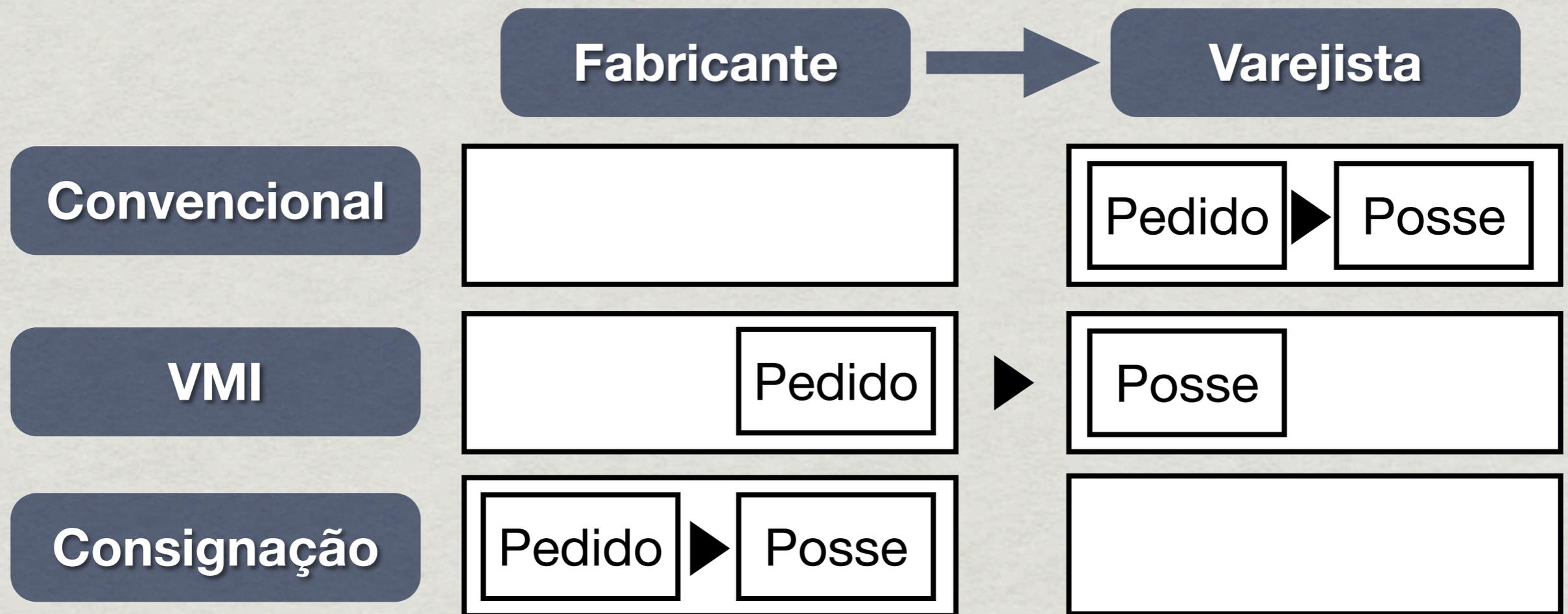
Reposição no varejo

- ✱ **A história criou alternativas:**
 - ✱ **A consignação surgiu como maneira de os fabricantes manterem a posse e controle do estoque no ambiente do varejista;**
 - ✱ **O problema é o atraso no pagamento do produto.**

Reposição no varejo

- * A alternativa mais recente:
 - * o estoque gerenciado pelo fornecedor (vendor-managed inventory - VMI):
 - * transfere a posse, mas não o controle;
 - * o fabricante recebe atualizações constantes sobre o nível de estoque do varejista;
 - * o varejista é beneficiado, pois não precisa realizar controles nem pedidos.

Reposição no varejo



Reposição: a verdade

- * Os diversos programas criados tiveram êxito:
 - * contudo, após pesquisa, viu-se que a grande redução de estoques no final do século XX nunca aconteceu
 - * pesquisadores da Ohio State University fizeram análise e viram que mudou-se o lugar do estoque (dentro da cadeia).
 - * as empresas que servem megavarejistas como o Wal-Mart sofreram aumento nos estoques nos últimos 20 anos

Reposição: a verdade

* CASE Wall-Mart

* 1) Varejistas cortaram os estoques

* Por meio de uma estratégia de integração vertical, eliminou-se distribuidores, transportadores e outros intermediários

* Resultado: 50 milhões de paletes de produtos são transportados semanalmente, atendendo 15 milhões de clientes diariamente

Reposição: a verdade

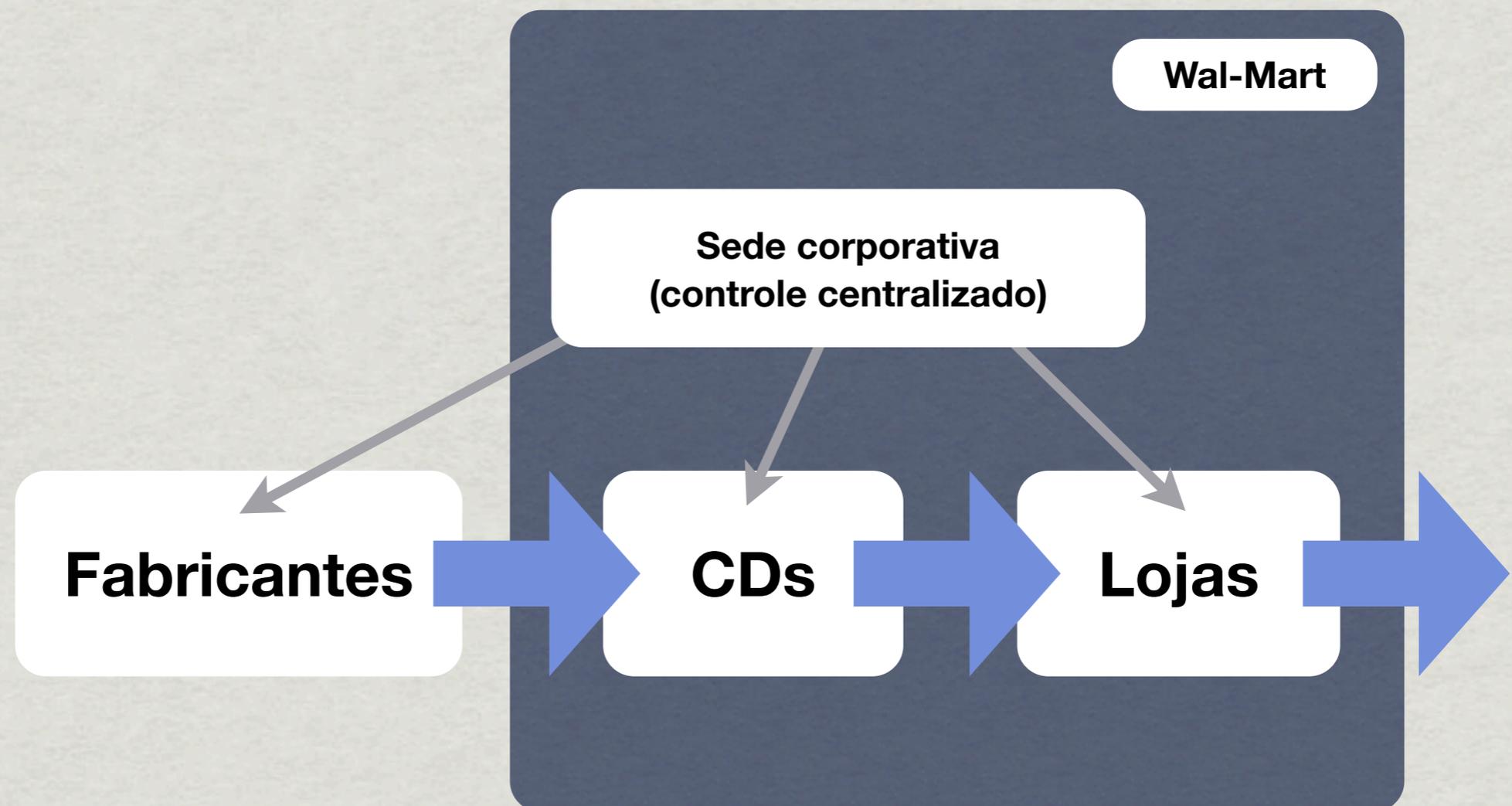
* CASE Wall-Mart

- * 2) Os fabricantes agora mantêm os produtos
- * Com uma economia de escala gigantesca, o Wal-Mart é quem impõe as regras. Empresas (para acessar a rede) precisam entregar enormes quantidades para diversas localidades, garantindo os prazos rígidos e respondendo às mudanças nos níveis de demanda
- * Assim, há necessidade de que os fabricantes tenham um estoque maior

Reposição: a verdade

- * **CASE Wal-Mart**

- * **3) Ilustração do modelo**

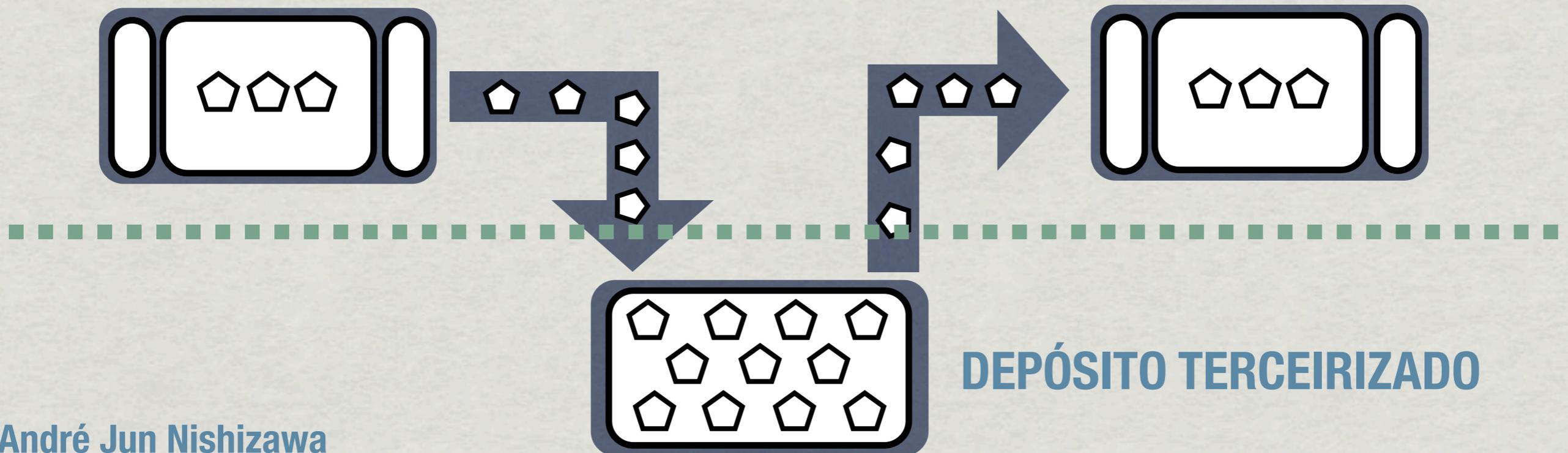


O JIT faz o mesmo

- * Nos EUA em 1980 todos utilizavam o JIT, contudo havia problemas de comunicação
- * A fim de minizar os efeitos da comunicação ruim, foram criados estoques terceirizados

FORNECEDOR COM JIT

CLIENTE COM JIT



Fim da segunda semana

Obrigado

“Nada lhe posso dar que já não exista em você mesmo. Não posso abrir-lhe outro mundo de imagens, além daquele que há em sua própria alma. Nada lhe posso dar a não ser a oportunidade, o impulso, a chave. Eu o ajudarei a tornar visível o seu próprio mundo, e isso é tudo.” (Herman Hesse)