



Cap. 13 Controlando a demanda

Sumário

- ✦ **1. Conhecendo o cliente**
- ✦ **2. Analisando o produto**
- ✦ **3. Configurando a demanda**
- ✦ **4. Estabilizando a demanda**

1. Conhecendo o cliente

- ✦ **Projetando por softwares**
- ✦ **Comportamento do consumidor**
- ✦ **CSL variável: lucro**
- ✦ **Padrões demográficos**
 - ✦ **Mobilização**
 - ✦ **Necessidades**
 - ✦ **Customização**

1. Conhecendo o cliente

- ✦ **Projetando por softwares**
 - ✦ **facilidade para compreender a cadeia;**
 - ✦ **substituem: cálculos complexos de distâncias, custos, tempos, tamanhos de pedidos etc;**
 - ✦ **assim, o gerente pode focar sua atenção para atividades de valor (análise da demanda, definição de metas, identificação de limitações), aumentando a sua própria eficácia.**



DACHSER



entargo

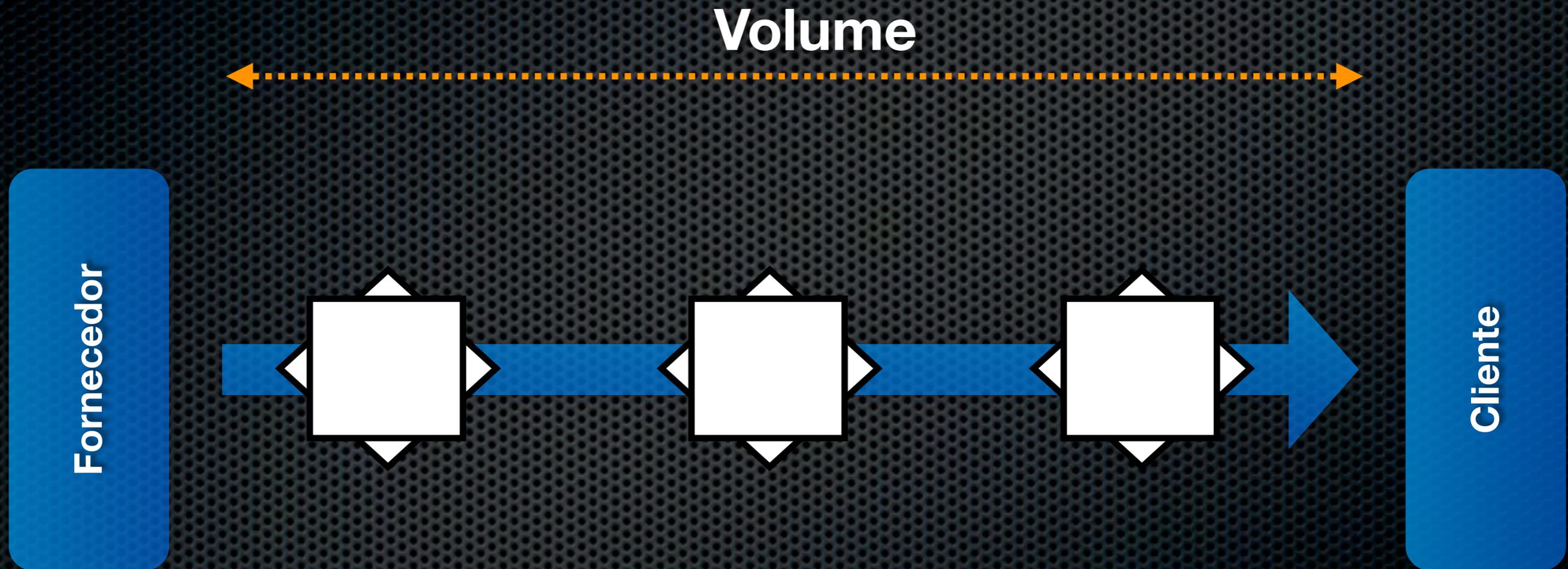
1. Conhecendo o cliente

- ✦ **Projetando por softwares**
 - ✦ **Partida**
 - ✦ **Análise geográfica da demanda**
(gráficos, associação de dados de perfis)
 - ✦ **Agrupar, classificar (CEP como critério de classificação)**

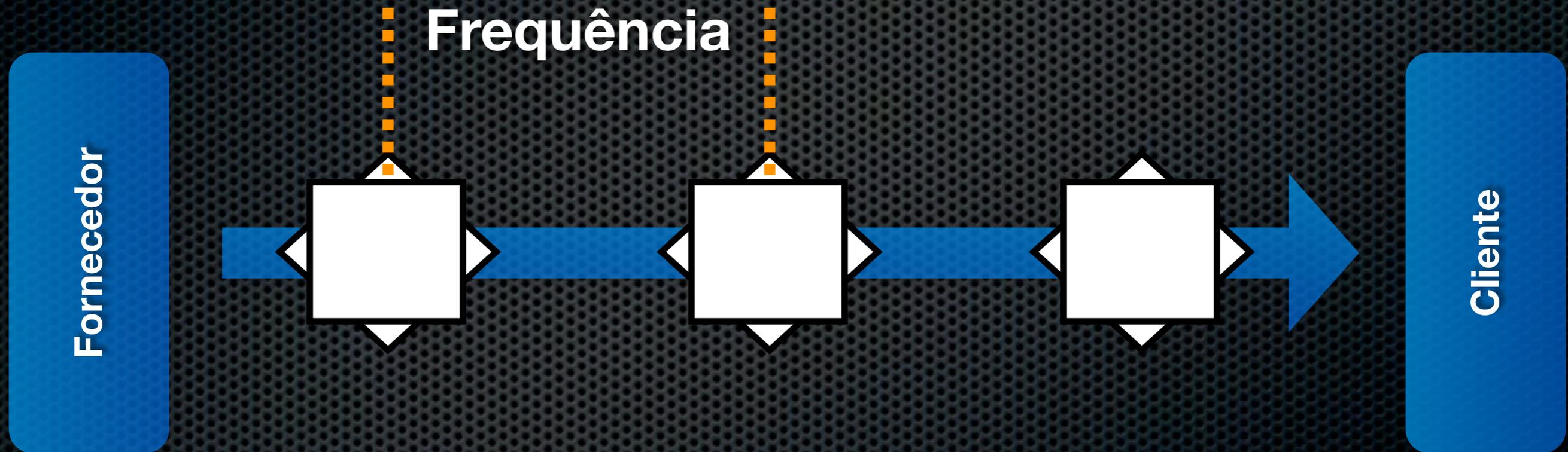
1. Conhecendo o cliente

- ✦ **Comportamento do consumidor**
 - ✦ **Além de analisar volume e tipo de produtos comprados, há que se estudar os padrões de compras**
 - ✦ **volume**
 - ✦ **frequência**
 - ✦ **tamanho de lote**
 - ✦ **variedade por pedido**
 - ✦ **CSL**

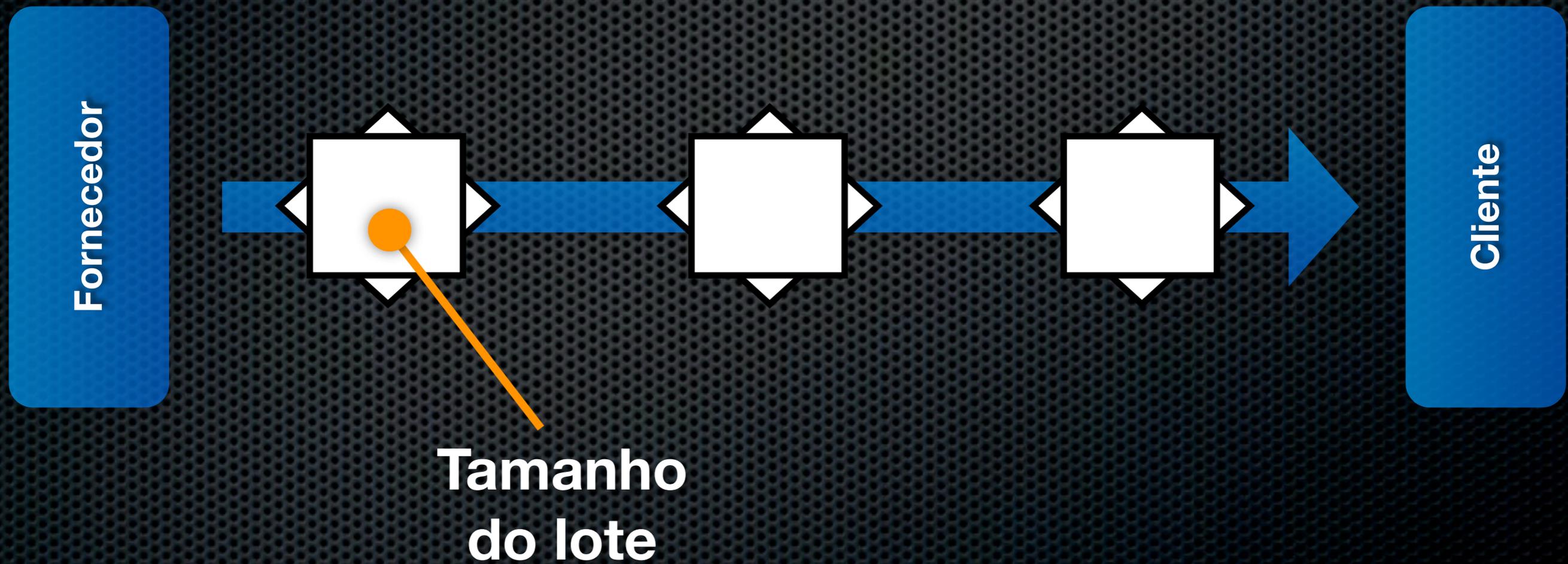
1. Conhecendo o cliente



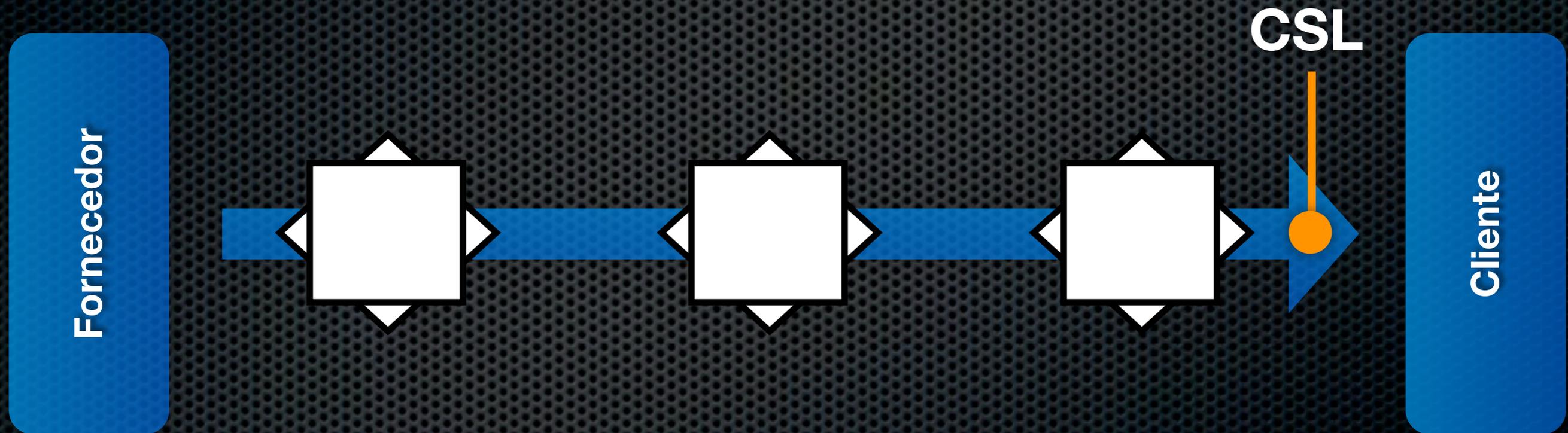
1. Conhecendo o cliente



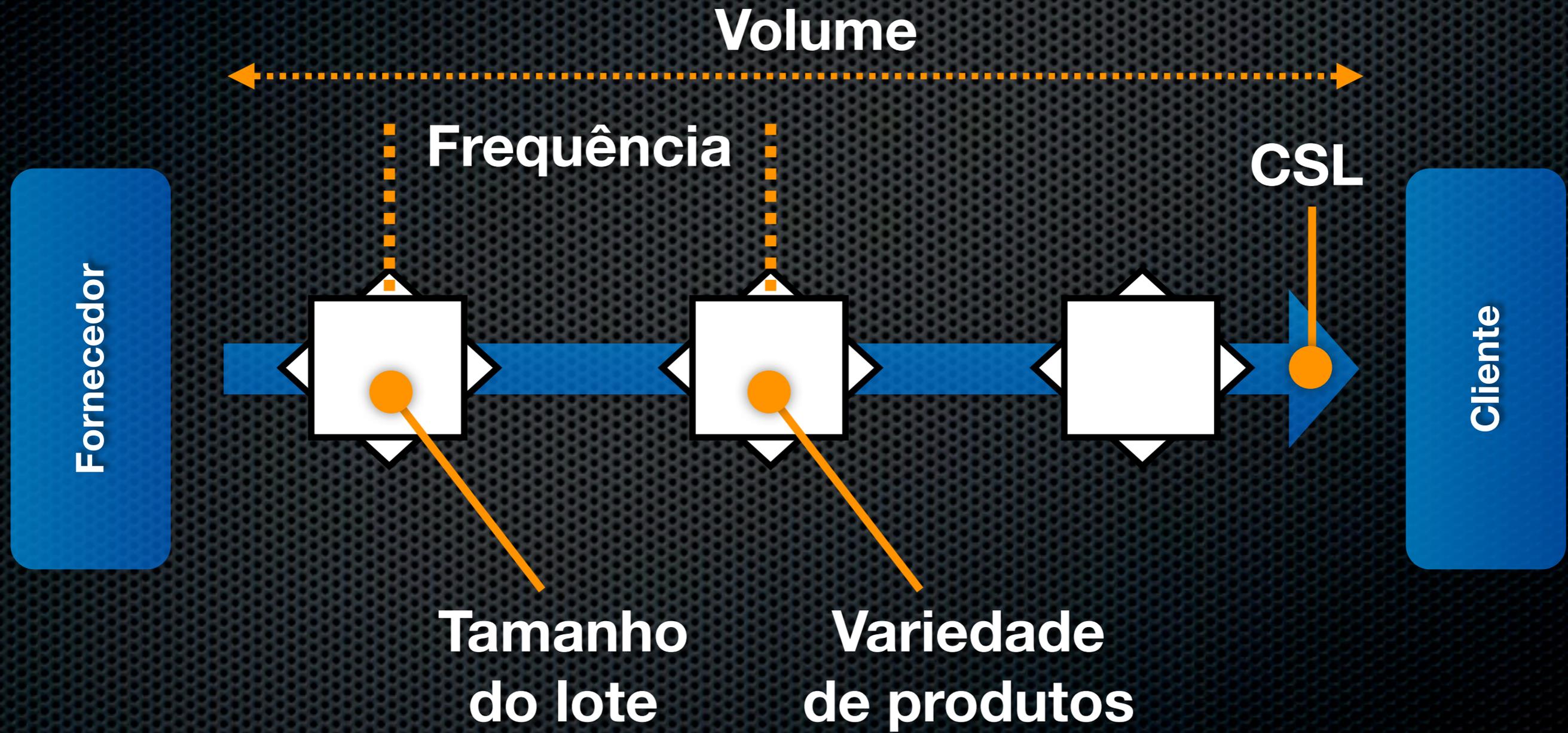
1. Conhecendo o cliente



1. Conhecendo o cliente



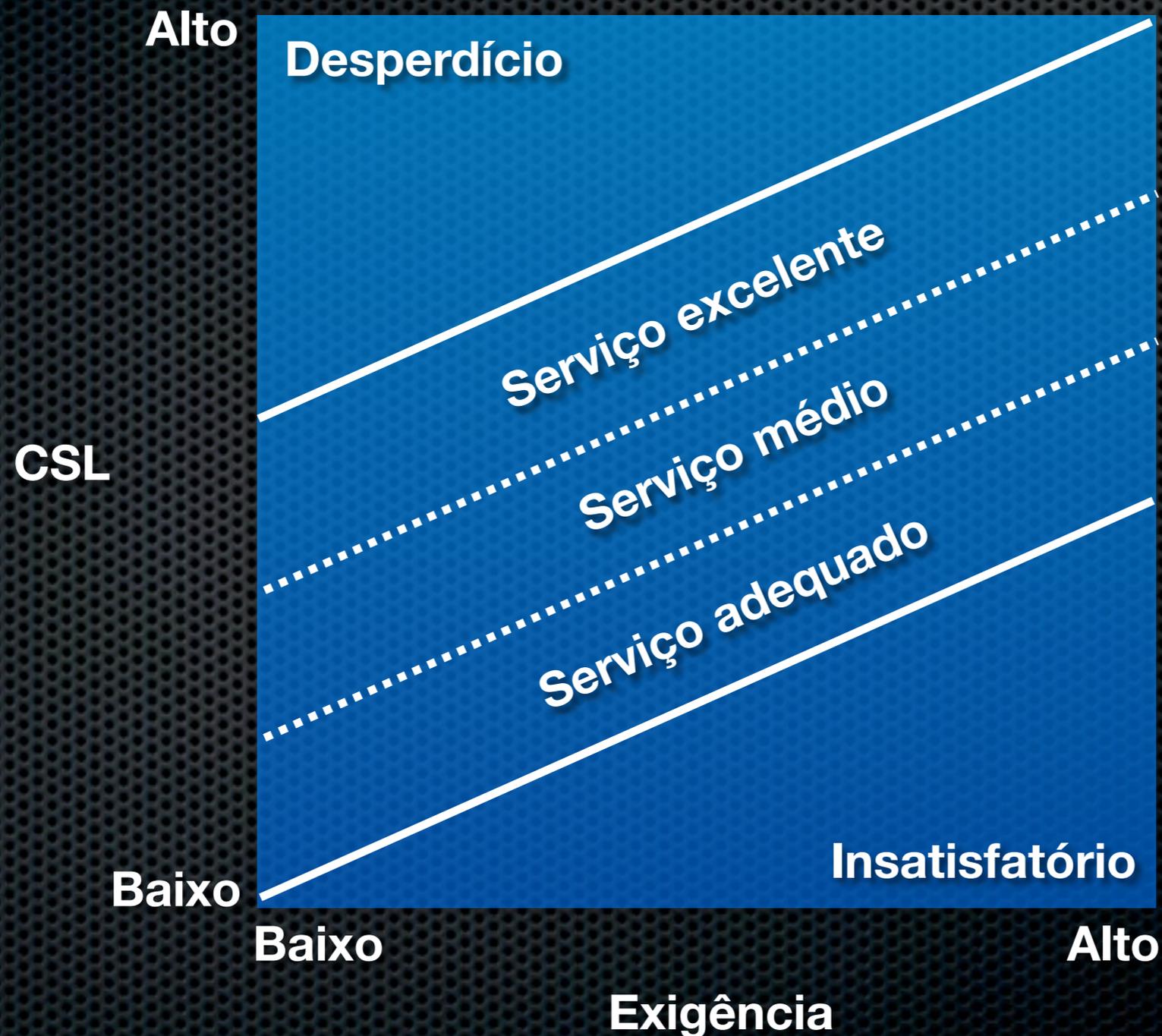
1. Conhecendo o cliente



1. Conhecendo o cliente

- ✦ **CSL (Customer Service Level)**
 - ✦ **Organizações no mercado empregam níveis de qualidade muitas vezes superiores àquilo que é exigido pelo consumidor, gerando desperdício.**
 - ✦ **Estratégia lucrativa: estabelecer o CSL de acordo com as necessidades individuais de clientes.**

1. Conhecendo o cliente



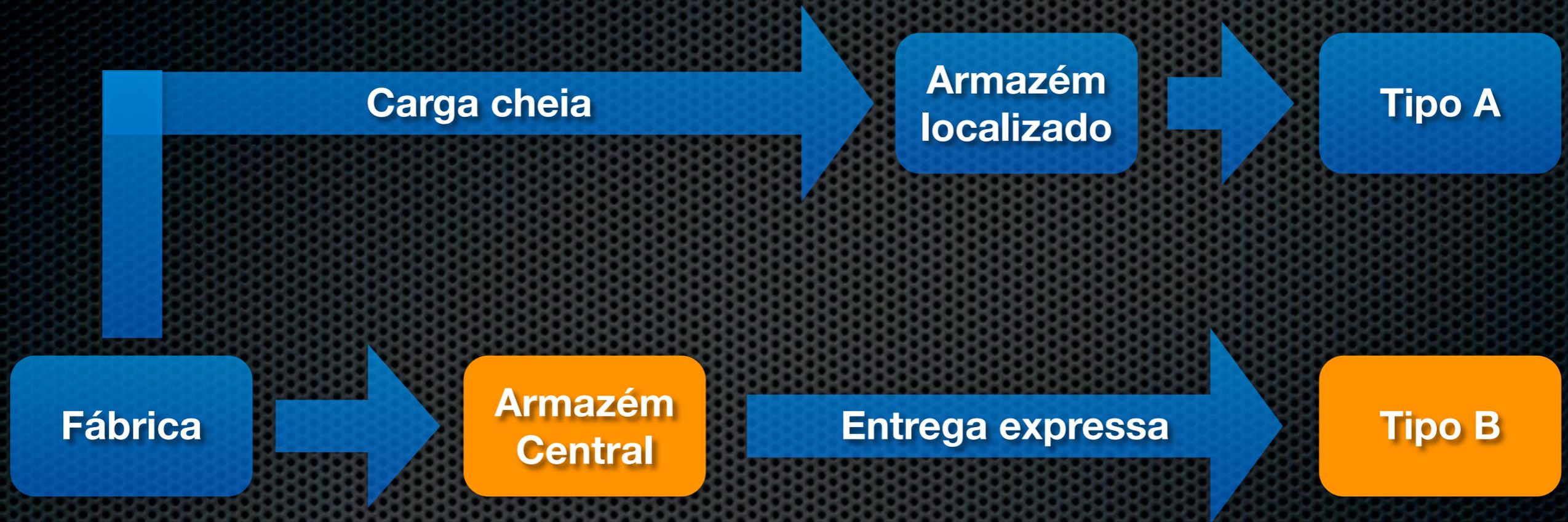
1. Conhecendo o cliente

- ✦ **CSL (Customer Service Level)**
 - ✦ **Suponha que suas análises revelem que há 3 segmentos de clientes (A, B e C)**
 - ✦ **A, fábricas em JIT, lead time com baixa tolerância.**
 - ✦ **B, fábricas de produção em volumes pequenos, lead time de 2 a 3 dias.**
 - ✦ **C, sob encomenda, lead time de semanas.**

1. Conhecendo o cliente



1. Conhecendo o cliente



1. Conhecendo o cliente



1. Conhecendo o cliente

- ✦ **Entendendo o fluxograma**
 - ✦ **Uma única SC trataria os 3 clientes da mesma forma;**
 - ✦ **As instalações mostradas no exemplo conseguem tratar cada cliente de forma personalizada, melhorando o CSL.**

2. Analisando o produto

| | |
|------------------|---|
| Forma | <ul style="list-style-type: none">● Granel ou embalagem● Estado físico (sólido, líquido ou gasoso) |
| Densidade | <ul style="list-style-type: none">● Peso / Volume● Valor / Peso |
| Risco | <ul style="list-style-type: none">● Fragilidade e perecibilidade● Periculosidade |

2. Analisando o produto

- ✦ **Forma**

- ✦ **A granel é mais barato pela facilidade de transporte ao evitar o manuseio de sacas, por exemplo.**
- ✦ **Gases ou líquidos transportados por dutos são baratos também, afinal, é seguro e há constância no transporte.**

2. Analisando o produto

- ✦ **Densidade**
 - ✦ **Baixa densidade = Custo alto pois os veículos ficam cheios antes de atingir o peso limite permitido.**
 - ✦ **No caso de lâmpadas, por exemplo, realiza-se o transporte dos produtos parcialmente montados para aumentar a densidade da entrega.**

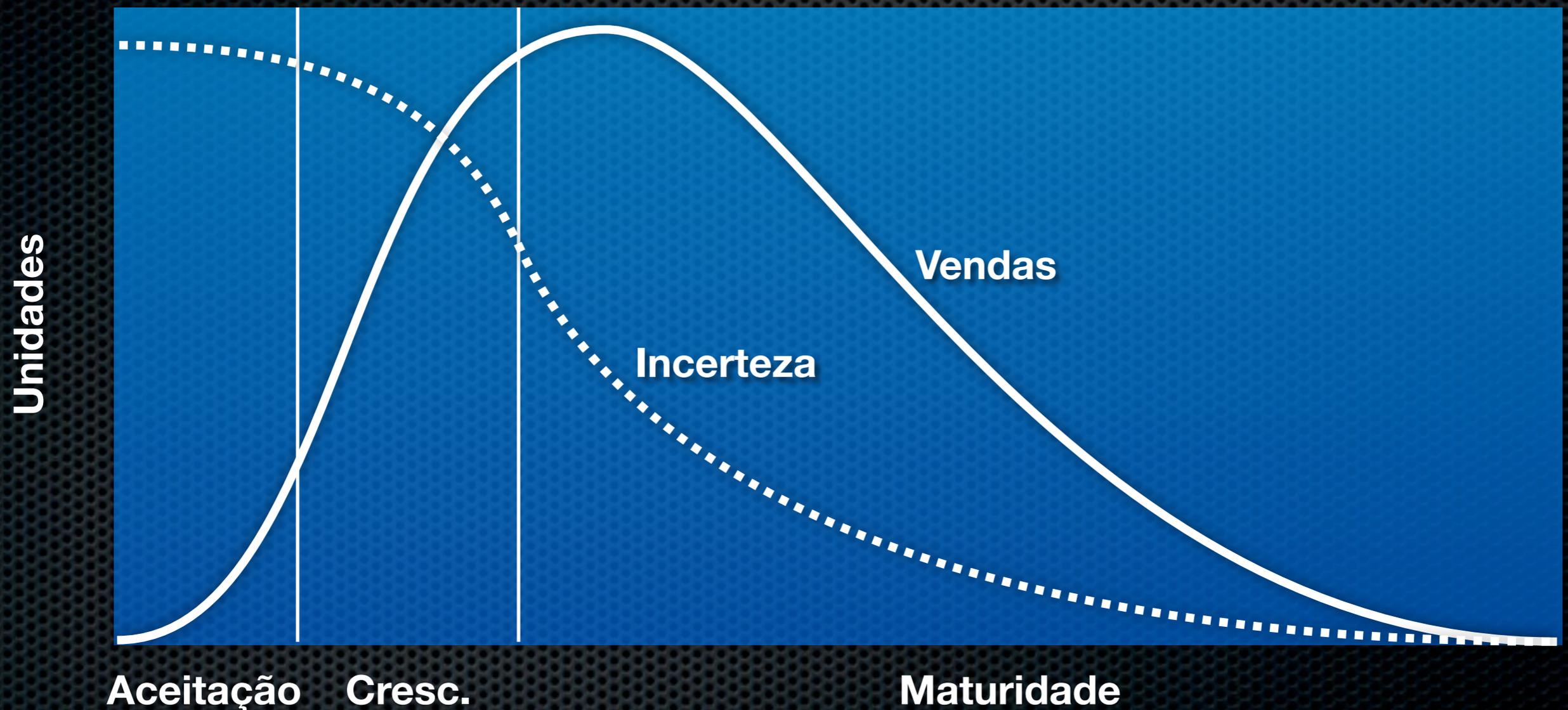
2. Analisando o produto

- ✦ **Risco**
 - ✦ **Fragilidade: exige embalagem adicional**
 - ✦ **Perecibilidade: risco de estragar, necessidade de refrigeração**
 - ✦ **Periculosidade: regulamentações governamentais.**
- ✦ **Todos os riscos acima aumentam o custo do transporte.**

2. Analisando o produto

- ✦ **Demanda**
 - ✦ **Os produtos mais difíceis de lidar são aqueles com demanda altamente variável que não pode ser prevista com coerência.**

2. Analisando o produto



Incerteza na demanda no ciclo de vida do produto

3. Config. a demanda

- ✦ **Como melhorar a qualidade da demanda?**
 - ✦ **Assumir uma atitude ativa em relação à demanda**
 - ✦ **Identificar os clientes certos para atender**

3. Config. a demanda

- ✦ Não importa quanto o projeto da SC seja bom, ele jamais atenderá todo tipo de cliente.
- ✦ Veja: é muito difícil atender um cliente que exige entrega rápida, atendimento perfeito, mas que tem pedidos imprevisíveis.

3. Config. a demanda

- ✦ **Aprofundando: muitos clientes prejudicam o lucro**
 - ✦ **A busca implacável por receita pode prejudicar o aumento de lucro.**
 - ✦ **É relevante saber quais clientes trazem lucro de fato.**
 - ✦ **Em geral, 20% dos clientes são responsáveis por 80% dos lucros.**

3. Config. a demanda

- ✦ **Saiba disso: às vezes, é necessário afastar certos clientes.**
- ✦ **Estabeleça uma estrutura de demarcação de preços em camadas baseada em níveis de serviço que, por exemplo, não oferece descontos nos melhores serviços.**

3. Config. a demanda

- ✦ **Entenda: afastar os clientes que dão prejuízo é metade do problema. Agora, é necessário garantir que os clientes certos sejam atraídos.**
- ✦ **Informe com honestidade aquilo no que você é melhor, assim, os clientes saberão de antemão o que receber e o contratarão exatamente por aquilo.**

3. Config. a demanda

- ✦ **Gerenciamento de produtos**
 - ✦ **Deve-se ser seletivo em relação aos produtos que se comercializa na cadeia.**
 - ✦ **No mercado atual, é difícil de se justificar a continuidade de um produto que não está ajustado à nossa cadeia.**
 - ✦ **Não se trata apenas de movimentar o produto pela cadeia, mas de permitir que a cadeia atinja o auge de seu desempenho.**

4. Estabilizando a demanda

- ✦ **Estabilizar a demanda reduz custos**
 - ✦ **deve-se tratar a variabilidade, um dos problemas dispendiosos nas cadeias.**
 - ✦ **o que puder ser feito para estabilizar o fluxo da demanda melhorará seu desempenho e lhe oferecerá uma vantagem competitiva sobre outras cadeias.**

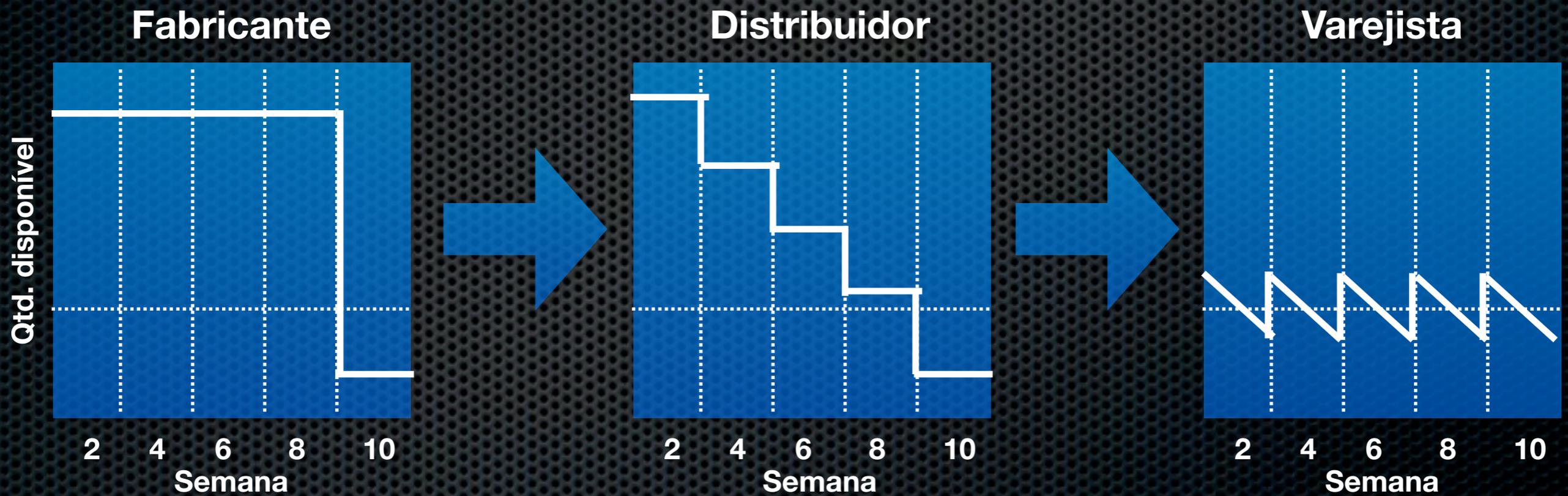
4. Estabilizando a demanda

- ✦ **Maior fonte de variabilidade: acúmulo de demanda**
- ✦ **Varejista: vende produtos a uma taxa diária constante, mas somente reabastece seu estoque quando este atinge um ponto fixo de reposição.**

4. Estabilizando a demanda

- ✦ **Maior fonte de variabilidade: acúmulo de demanda**
- ✦ **Distribuidor: segue política semelhante, mas aguarda mais tempo e compra em grandes quantidades para conseguir obter melhores preços. Quando faz o pedido, a quantidade é tão grande que esgota o estoque do fabricante.**

4. Estabilizando a demanda



Fim

“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)