



Itens sobressalentes

Defina o melhor caminho para a reposição eficaz com base nos produtos que estoca

Embora a manufatura chame toda a atenção, uma oportunidade desconhecida, subinvestida e lucrativa ficava isolada no lado do serviço. Historicamente as empresas focavam a maior parte da atenção e recursos na criação e venda de novos produtos. Mais recentemente, com a economia apertando e os gastos das corporações suspensos, essas mesmas empresas foram forçadas a procurar outros meios de gerar faturamento e descobriram um alavancador de lucro dentro das organizações de serviço existentes.

Particularmente nas indústrias onde o serviço é um diferenciador

crítico, as empresas estão otimizando e automatizando o gerenciamento de peças de serviço para oferecer valor imediato à capacidade de prestação de serviços. Como as organizações de serviço de ponta estão começando a perceber, a prestação de serviço impactará dramaticamente na lucratividade e desempenho da empresa.

A decisão estratégica de focar a geração de maiores lucros, criando uma vantagem competitiva oferecendo melhores serviços e fixando a base instalada ao invés vez de comprar novos produtos. Para maximizar o retorno sobre investimento (ROI) no empenho das peças de reposição, existem chaves

que os observadores do setor recomendam considerar: logística, planejamento e atendimento do pedido.

Logística

Os peritos dizem que a logística das peças de reposição se concentra na aplicação da experiência finita, sistemas e capacidade estratégica para atender diversas necessidades logísticas das complexas operações de serviço de hoje. Esses serviços devem ter escopo global, capacidade de expandir globalmente e um escalonamento para gerenciar essa crescente demanda por peças de manutenção em tempo real da indústria.

Não estamos falando apenas em colocar essas peças em alguma parte do mundo amanhã – os empreendimentos de giro rápido de hoje frequentemente esperam essas peças no prazo de 24, 12, 8, 4 e às vezes em menos de duas horas. Para empresas de alta tecnologia que trabalham para indústrias como networking, armazenagem de dados, telecomunicações, equipamentos médicos e de informática, peças de reposição podem custar centenas de milhares de reais. Além disso, a despesa de uma peça não disponível numa situação da máquina parada por qualquer extensão de tempo pode significar milhões de reais em perda de faturamento.

De acordo com os especialistas, as características a observar quando se procura um prestador de serviços são um fornecedor com uma carteira de clientes reconhecida e referenciável; disponibilidade 24x7x365; alcance global, com visibilidade e acesso ao

estoque em tempo real; soluções sólidas de transportes no mesmo dia; processo, medidas de qualidade e indicadores globalmente consistentes.

Planejamento

Os observadores da indústria notam que o planejamento é o ingrediente essencial para qualquer esforço bem sucedido e que isso nunca foi mais evidente do que no gerenciamento de peças de serviço. Você precisa de um fornecedor de planejamento que seja experiente e conhecedor, que trabalhará lado a lado com você para baixar os custos, melhorar o serviço e montar seu negócio.

Os elementos chaves para o sucesso do planejamento e gerenciamento de peças são valor, visibilidade e velocidade. Se puder enxergar exatamente o que está acontecendo na sua cadeia de suprimentos a todo momento e colocar as peças de reposição necessárias nas mãos dos engenheiros dentro do nível de

serviço acordado, você consistentemente excederá a expectativa de seus cliente que, por sua vez, podem passar esses ganhos e benefícios para seus clientes.

Melhorar a satisfação do cliente parece ser um tema contínuo no gerenciamento de peças de serviço, assim parece lógico explorar um provedor de soluções com o mais alto nível de suporte ao cliente, trabalhando continuamente para elevar a barra.

Por último, o planejamento de peças otimiza a disposição dos armazéns e locais de estocagem no campo, localmente e pelo mundo. Define onde precisam estar seus locais a fim de suportar os compromissos de contrato com o cliente e onde os locais existentes não são mais necessários. O planejamento aperfeiçoa o nível de estoque alvo para cada código e local, oferecendo lógica inteligente para manter os níveis de estoque alvo através do reabastecimento e rebalanceamento do inventário.

PRODUTOS DE CONSUMO vs. PEÇAS PARA REPOSIÇÃO



Nos últimos anos, muitas empresas têm centralizado seus armazéns para reduzir estoques e custos. Serviços de transportes mais confiáveis para longas distâncias, com a capacidade de acompanhar o veículo e embarques com a tecnologia do GPS, facilitaram esta medida.

Exemplo A: produtos de consumo

Os fabricantes de produtos de consumo geralmente trabalham com giros elevados. Vamos usar um produto comum, por exemplo, sabão em pó para máquina de lavar roupas.

Se todo o estoque de sabão estiver num único armazém, o risco de desabastecimento aos clientes é reduzido pelo ponto de vista do consumidor, já que se ficarmos sem o sabão, temos

a flexibilidade de substituir os produtos. Pode-se usar um tamanho diferente da mesma marca, ou usar uma marca alternativa.

Além disso, muitos fornecedores ou fabricantes não tratam com o consumidor final, mas com o varejista ou atacadista. Se falhas de desempenho ocorrem, essas partes podem cobrir as faltas e os clientes nem percebem a ruptura de gôndolas.

Exemplo B: peças de reposição para automóveis

No setor automotivo situação é muito diferente. As autopeças de reposição geralmente são consideradas uma das categorias de desempenho baixo, pois os fornecedores têm grandes volumes de itens com essa demanda e apenas alguns poucos pedidos por SKU (“stock keeping unit”, unidade distinta mantida em estoque) a cada ano. Por isso, as autopeças são candidatas ideais para consolidação numa instalação centralizada.

Pela perspectiva logística, as autopeças de reposição diferem dos produtos de consumo em outros sentidos. Um assunto frequentemente mal avaliado é a substituição. Por isso, é importante refletir sobre as consequências para o cliente se o item não existir no estoque.

Para um produto como sabão em pó, basta manter seu próprio estoque e fazer a reposição. No caso de uma falha da cadeia de suprimentos, estará abas-

tecido até o próximo ciclo de compras. Isso possibilita tempo de reação ao sistema logístico.

Compare isso com a urgência de abastecimento quando um veículo parado precisa de uma peça. Aqui é onde as coisas se tornam complicadas. Diferente de muitos produtos ao varejo, a indústria automobilística está verticalmente integrada. Os proprietários tendem a preferir realizar o serviço em redes autorizadas. Isso se aplica especialmente na primeira parte do ciclo de vida do veículo, quando ele está em garantia.

As peças apropriadas são necessárias para atender certas exigências de desempenho ou manter a garantia.

Muitos consumidores ficariam rapidamente irritados se uma garantia fosse quebrada porque a peça certa não estava disponível. A falha em ter as peças corretas pode afetar diretamente os custos de manutenção de um proprietário.

Nesse caso, uma cadeia de suprimentos confiável é crucial. Assim, enquanto a sabedoria comum sugere a consolidação como uma opção inteligente para as autopeças de reposição (e produtos similares especializados despachados com baixa frequência) o serviço ao cliente requer que múltiplos locais sejam mantidos.

Dependendo do porte da sua empresa, os peritos dizem que você pode selecionar um modelo de planejamento rigidamente focado na tarefa cobrindo programas de projetos específicos ou linhas de produtos, uma oferta de serviço por tempo específico ou um modelo totalmente terceirizado.

Atendimento

Administrar as alocações enquanto processam os pedidos é a espinha dorsal de um gerenciamento eficiente. A habilidade de responder imediatamente a uma consulta de disponibilidade de produto ou peça com uma data de en-

trega exata e cumprir o compromisso é crítico pra oferecer o mais alto nível de serviço ao cliente.

A melhoria da capacidade dessa área se traduz em um impacto positivo no resultado final, resultando em aumento do faturamento e lucro através de maior satisfação do cliente e redução do custo das mercadorias vendidas. É especialmente crítico e difícil para as empresas de ponta de hoje serem capazes de gerenciar os compromissos de suprimentos com os clientes quando a demanda é maior do que o suprimento, bem como quando produtos e peças precisam de alocação.

Após serem tirados os pedidos, os

compromissos são assumidos com os clientes que precisam ser honrados – assim como o pedido em carteira ou alterações de disponibilidade de suprimento. Portanto, quando se trata de gerenciamento de peças de serviço, disponibilidade de peças, infraestrutura logística, mecanismos de entrega e velocidade estão em primeiro lugar, de acordo com os especialistas nesse espaço. Em muitos setores, acordos do nível de serviço foram reduzidos para quatro horas ao menos. Inconsistência na cadeia de suprimentos de serviço, entregas atrasadas e faltas frequentes no estoque, podem levar a uma perda de negócios. []