

Nível de Serviço

Me. Edvin Kalil Freitas Granville
maio de 2010

OBJETIVOS

- Definir o que é nível de serviço logístico
- Apresentar algumas características e aspectos essenciais
- Verificar algumas formas e fatores de desenvolver e de planejar o nível de serviço





O QUE É NÍVEL DE SERVIÇO?

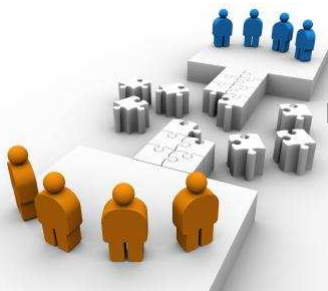
- Qualidade,
- Resultados dos esforços e
- Desempenho (fator chave)



com que o fluxo de bens e serviços é gerenciado e fornecido aos clientes no atendimento de pedidos

DEFINIÇÃO DE NÍVEL DE SERVIÇO

“...refere-se especificamente à **cadeia de atividades** que atende às **vendas**, geralmente iniciando na **recepção** do pedido e terminando na **entrega** do produto ao cliente e, em alguns casos, continuando com serviços ou **manutenção** do equipamento ou outros tipos de **apoio técnico**”



COMO IDENTIFICAR O NÍVEL DE SERVIÇO?

- Entrega e disponibilidade em estoque
- **Preço**, qualidade e serviço



ESSÊNCIA DO NÍVEL DE SERVIÇO

1. Tempo entre recebimento e despacho
2. Lote mínimo ou limite de sortimento
3. Porcentagem itens em falta no depósito
4. Proporção de pedidos de clientes exatos
5. Porcentagem de clientes atendidos ou volume de ordens entregues num período desde o pedido



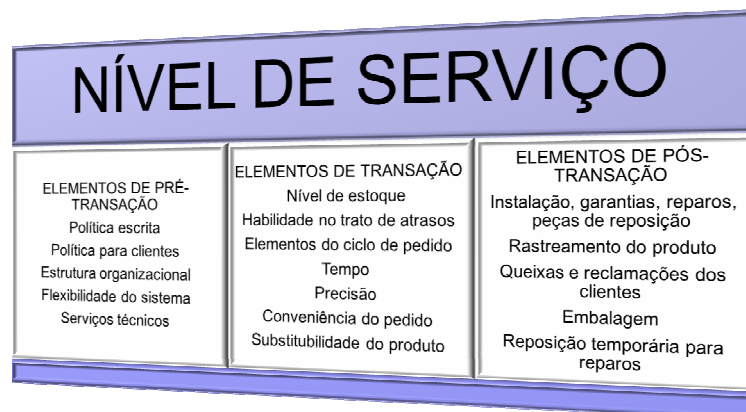
ESSÊNCIA DO NÍVEL DE SERVIÇO



6. Porcentagem de ordens preenchidas quando chegam ao depósito
7. Proporção de bens que chegam adequadas às vendas
8. Tempo entre o pedido e a entrega de bens
9. Facilidade e flexibilidade do cliente ao gerar um pedido



ELEMENTOS OU FATORES DO NÍVEL DE SERVIÇO



QUAL A IMPORTÂNCIA?

PASSADO

- Algo fixo
- Valor = tempo e espaço ao mínimo custo

MUDANÇA DE ATITUDE

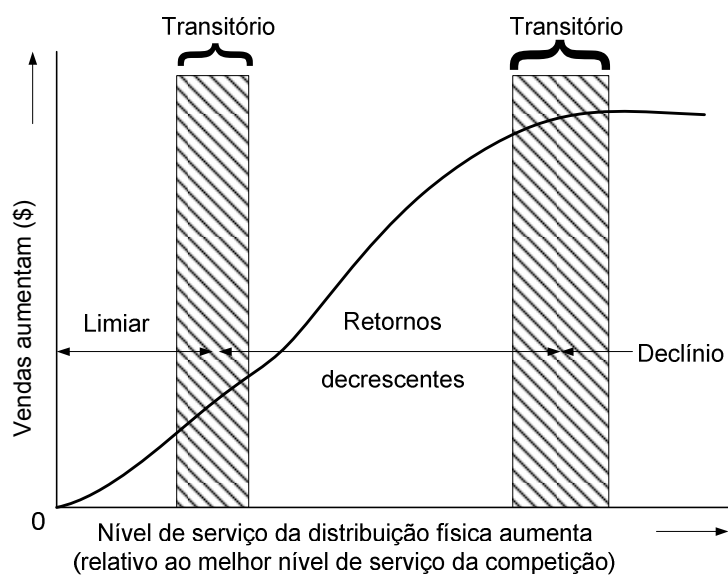
- Escolha do cliente
- Serviço logístico, promoção, desconto, preço e propaganda

MODERNO

- Transporte especial, disponibilidade, processamento pedidos, perda ou dano

SATISFAÇÃO DO CONSUMIDOR

RELAÇÃO NÍVEL SERVIÇO E VENDAS

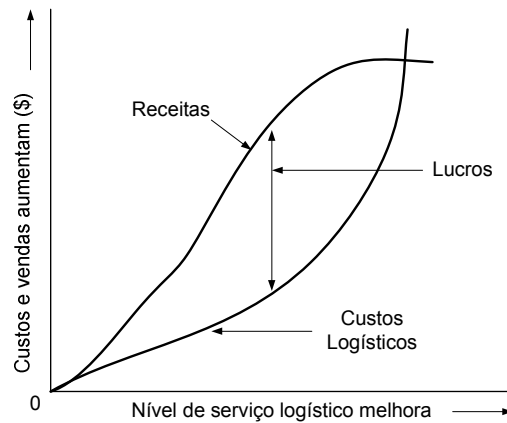


COMO OS CUSTOS SÃO AFETADOS?

Transporte mais rápido =

Maior estoque =

maior custo



ESTOQUE CENTRAL TELEVISION

% ITENS PEDIDOS E ATENDIDOS	NÍVEL MÉDIO ESTOQUE(\$)	CUSTO MENSAL (\$)	RECEITA	LUCRO
75	25 mil	500	700	200
80	27 mil	540	900	360
85	30 mil	600	1.200	600
90	35 mil	700	1.400	700
95	42 mil	840	1.300	460
98	55 mil	1.100	1.350	250



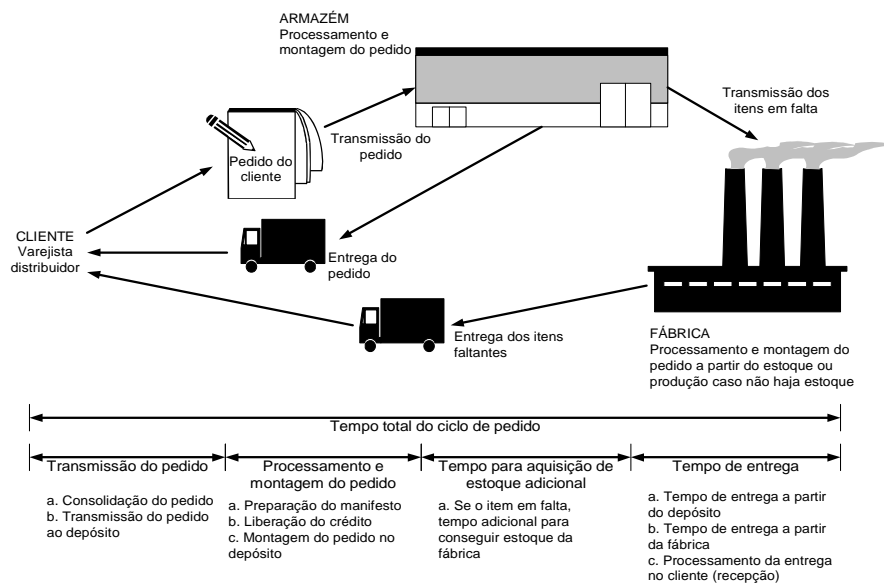
ADMINISTRAÇÃO DO NÍVEL DE SERVIÇO

Tempo do ciclo de pedido = encaminhamento do pedido do cliente – entrega efetiva do produto/serviço

- Frequência de visitas do vendedor
- Restrições de tamanho de lote
- Condições de compra
- Consolidação de pedidos



ADMINISTRAÇÃO DO NÍVEL DE SERVIÇO



PRIORIDADES DO NÍVEL DE SERVIÇO

ELEMENTO DO NÍVEL DE SERVIÇO	ÍNDICE
Tempo médio de entrega	0,76
Variabilidade do tempo de entrega	0,72
Informações sobre andamento do pedido	0,67
Serviço de urgência	0,59
Método para emissão de ordens	0,56
Resolução de queixas	0,56
Exatidão no preenchimento de pedidos	0,46
Política para devolução	0,44
Procedimento de cobrança	0,36

MEDIÇÃO E NECESSIDADES

- Vendas X serviços:
 - Data e hora de ordens dos clientes (pedido)
 - Disponibilidade de estoque
 - Ordens preenchidas
 - Itens em falta



DETERMINANDO SERVIÇO DESEJADO

■ Requisitos do serviço

- Contato com pessoal de vendas
- Pesquisa com clientes



DETERMINANDO SERVIÇO DESEJADO

■ Verificações frente aos concorrentes e a outras unidades:

1. Tempo de entrega e disponibilidade
2. Diferenças no serviço
3. Serviço de entrega e avaliações pelo cliente
4. Outros elementos que afetam o sucesso
5. Comparação competitivas desses outros elementos
6. Coerência do serviço
7. Valores monetários que os clientes dariam ao tempo de atendimento e a outros serviços



DIFERENÇAS ENTRE OS CLIENTES



Níveis de serviço por tipo de cliente:

1. Varejistas – (lojas, supermercados, etc.) estoques em prateleiras
2. Instituições – (hospitais, restaurantes, etc.) sensíveis à entrega rápida
3. Indústrias – (manufatura, fábricas, etc.) sensíveis à variações no serviço de entrega planejado
4. Construção – não mantém estoques e o tempo de entrega é crítico na etapa do projeto



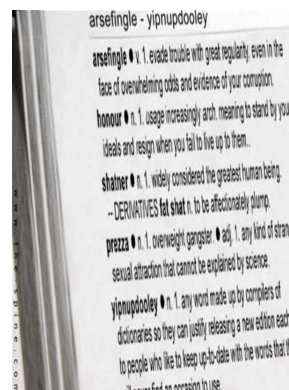
POLÍTICA

política

po.lí.ti.ca

sf (gr politiké) **1** Arte ou ciência de governar. **2** Arte ou ciência da organização, direção e administração de nações ou Estados. **3** Aplicação desta arte nos negócios internos da nação (política interna) ou nos negócios externos (política externa)....

8 Astúcia, maquiavelismo....



POLÍTICA OU DIRETRIZES ORGANIZACIONAIS



Conjunto de declarações escritas a respeito das intenções da instituição em relação a determinado assunto. (Lacombe e Heilborn, 2003)



As políticas são orientações para a tomada de decisão.... reflete um objetivo e orienta os gerentes e funcionários em direção a esses objetivos em situações que requeiram critérios e julgamento. (Hampton, 1992)

Pode ser implícita ou explícita/expresa.

POLÍTICA ORGANIZACIONAL



...envolve quais atividades são escolhidas dentro da organização para adquirir, desenvolver ou utilizar o poder e outros recursos para obter um produto/resultado esperado numa situação em que há incerteza ou divergência sobre as escolhas.”



(Hatch, 1997)

EXEMPLOS DE POLÍTICA

- de Recursos Humanos: admissão, promoção, salário etc.
- Financeira: capital, caixa, investimento, etc.
- Mercadológica: publicidade, promoção, atendimento, etc.



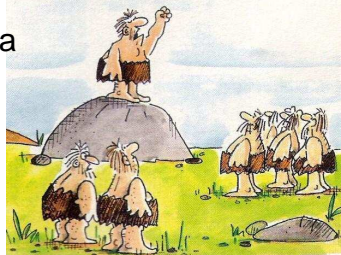
FIXAÇÃO DE POLÍTICA DE SERVIÇO

- Padrão - medidas de desempenho (equilíbrio entre tempo e custo), segmenta por área geográfica, produtos e tipo de clientes, exemplo:
 - 95% de disponibilidade
 - 24h para entrega num raio de 500 km



FIXAÇÃO DE POLÍTICA DE SERVIÇO

- Políticas – como os clientes são tratados em relação ao tempo, confiabilidade, condição, conveniência e comunicação de ordens
 - Ordens recebidas até as 12h serão tratadas no mesmo dia



- Fica ali o dia todo sem fazer nada. Só fala, fala, fala e promete tudo a toda a gente. Chama a isso «política»...

O QUE FAZER?

- Greve
- Incêndio
- Inundação ou
- Defeitos



CONTINGÊNCIAS E PLANEJAMENTO DE SERVIÇOS

- Parada do sistema
 - Investir em planejamento
 - Competitividade
 - Envio de estoque
 - Utilização de armazém público



CONTINGÊNCIAS E PLANEJAMENTO DE SERVIÇOS

- Recolhimento do produto
 - Origem no marketing
 - Conserto, substituição ou destruição
 - Responsabilidade em: recolher, rastrear (código do produto) e estruturar canal de recolhimento
 - Estabelecer equipe/força tarefa
 - Interromper produção



REVISÃO

- Qual a importância do nível de serviço?
- O que é e quais os impactos do ciclo de pedido?
- No caso de uma greve no setor de transportes, quais medidas poderiam ser tomadas antecipando esse acontecimento?

REFERÊNCIAS

- BALLOU, Ronald H. **Logística empresarial: transportes, administração de materiais e distribuição física**. São Paulo: Atlas, 2009.
- LACOMBE, F.; HEILBORN. **Administração - princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva, 2003
- HAMPTON, D. R. **Administração Contemporânea**. 3. Ed. Rev. São Paulo: McGraw-Hill, 1992.
- HATCH, M. J. **Organization theory: modern, symbolic, and postmodern perspectives**. New York: Oxford University Press, 1997.