

10 pontos-chave para uma gestão de pedido bem-sucedida

BRUNO LEMOS
Consultor de Estratégia de Clientes Sintec

Siga-nos:

 Sintec

 @sintec_

 /SintecBrasil

A expectativa dos grandes empresários é possuir operações robustas e eficientes. Seja em uma multinacional brasileira ou estrangeira, as empresas buscam altos níveis de controle e organização que possibilitem um crescimento perene e rentável ao longo do tempo. Entretanto, a realidade é muito diferente e tipicamente apresenta problemas básicos como divergências entre produção e atendimento, que resultam em clientes incomodados e insatisfeitos com o serviço recebido.

Na maioria das conversas e avaliações dos processos de gestão, os problemas apontados se repetem nos mais diversos segmentos e indústrias, incluindo atendimentos fora do prazo, pedidos com entregas duplicadas, alto custo dos fretes, entre outros.

Curiosamente, ao longo de diversas implementações, **10 fatores** são repetidamente identificados como críticos para o sucesso do processo de gestão dos pedidos (Order to delivery), a evolução do nível de serviço e a melhoria na qualidade do atendimento.

1- GESTÃO DA DEMANDA

É frequentemente deixada de lado ou não recebe a devida atenção nas organizações por não apresentar ganhos de curto prazo ou resultados facilmente tangíveis. Entretanto, sua ausência impacta diretamente nos custos, horas extras, falta de transporte, entre outros problemas recorrentes durante a entrega.

2- CADASTRO DOS PEDIDOS

Pela área comercial, adequando os volumes, datas de entrega, prazos e itens solicitados às capacidades produtivas e de recebimento do cliente, para garantir o atendimento sem qualquer necessidade de intervenção posterior.

3- PROCESSO ÁGIL DE LIBERAÇÃO

Dos pedidos é preponderante para não haver impacto no lead time de atendimento e nem ocasionar atrasos na data de entrega acordada.

4- ALOCAÇÃO DE PRODUTOS

Às ordens de venda. Para uma boa atuação devem ser consideradas regras básicas de consolidação e priorização do atendimento e de acordo com a classificação e segmentação dos clientes da empresa. Uma alocação desestruturada gera impactos não só nas entregas, como também no giro das mercadorias nos pontos de venda. Em períodos de escassez de produto, torna-se uma peça chave para priorizar pedidos e atendimento dos clientes que geram mais valor para a organização.

5- GESTÃO CENTRALIZADA E ESPECIALIZADA

Do pedido entre as várias áreas envolvidas. Sem uma área responsável desenvolver a cadeia de supply, diversas atividades ficam seriamente prejudicadas, impossibilitando as melhorias para se atingir a excelência na entrega dos produtos. As organizações que possuem uma área de gestão de pedidos bem consolidada são mais maduras para gerenciar temas complexos como calendarização de entrega, estratégias de canais segmentadas, entre outros.

6- PROCESSOS E ROTINAS

Poucas empresas gerenciam indicadores eficientemente. Por isso é importante se questionar constantemente a respeito de perguntas como: por que uma grande % dos pedidos não é atendida conforme o plano? Quais são os impactos e motivos do “back-log”? Qual foi a evolução dos indicadores ao longo dos últimos 6 meses?

7- GESTÃO DOS ESTOQUES

Apesar de ser uma iniciativa complementar ao Order to delivery, está diretamente relacionada aos resultados potenciais que a equipe pode alcançar. Muitas empresas não conseguem atender corretamente a os seus clientes pelo fato de não terem uma política de estoques alinhada com a sua demanda mesmo quando possuem uma gestão do pedido bem desenvolvida.

8- GESTÃO DOS TRANSPORTES

Em muitos casos é terceirizada para transportadoras ou parceiros logísticos, responsáveis pelo contato final com o cliente e por grande parte da percepção da qualidade do serviço prestado. Seja próprio ou terceiro, o transporte tem que garantir o cumprimento da promessa com nosso cliente, enquanto a empresa deve gerenciar o cumprimento das atividades por meio de indicadores alinhados e específicos.

9- MÉTRICAS ASSERTIVAS

Corretamente calculadas, que possibilitem a navegação e identificação dos problemas do dia a dia. É comum encontrar empresas com indicadores como o OTIF (on time in full) calculados de forma inapropriada devido à pressão por mostrar resultados positivos, enquanto os índices de reclamação e insatisfação assombram as empresas.

10- SISTEMAS ROBUSTOS

É necessário que suportem as atividades, processos e gestão do pedido desde sua entrada até a entrega no cliente final.

O desenvolvimento destas 10 frentes de trabalho são peças fundamentais para a implementação de qualquer projeto bem-sucedido de order to delivery. Esse tipo de projeto possibilita atingir benefícios diretos como a redução do lead time de entrega, das avarias e dos atrasos, o aumento de vendas e a melhoria da satisfação de clientes diretos e indiretos. Além disso, há uma mudança cultural importante na qual a empresa deixa de atuar no modelo supply-driven para tornar-se direcionada ao mercado (Market-driven).

O processo requer cuidados e disciplina que devem ser introduzidos sequencialmente, de acordo com o ritmo da evolução de cada empresa. A grande maioria das organizações não desenvolvem a maioria destas 10 frentes e carecem de consistência e alinhamento das iniciativas necessárias para estruturar o atendimento com a excelência que as grandes marcas exigem.

BRUNO LEMOS

Consultor de Estratégia de Clientes Sintec

Escritório São Paulo

bruno.lemos@sintec.com

CIDADE DO MÉXICO

MONTERREY

BOGOTÁ

SAO PAULO

www.sintec.com

informes@sintec.com