

PROBLEMA:

Decisão sob incerteza: Localizar um Centro de Distribuição



Tomar decisões envolvem incertezas! Você verá uma maneira bem simples de como fazer isso na prática, sem muito esforço.

⇒ Você irá usar os resultados (com base em dados) calculados pelo seu time, e usar a sua intuição. A ideia é “quantificar” este feeling.

Problemas que podem ser resolvidos com esta abordagem:

- (1) Localização de plantas
- (2) Desenvolvimento de novos negócios
- (3) Contratos
- (4) Alocação de Recursos
- (5) Lançamento de novos produtos
- (6) Etc.

Todos estes problemas tem em comum: Critérios e alternativas para avaliação, chances de ocorrer um dado evento, desejabilidade de investimento (veja o recorte de um caso real a seguir – apenas 3 slides).

Incerteza: Definir um local para construção de um CD no eixo São Paulo Belo Horizonte.

Tabela de consequências (cada célula em amarelo é uma consequência das escolhas!)

IMPLANTAÇÃO DE UM CD PARA MERCADO VAREJISTA, NO ANO DE 2026			
Locais escolhidos pelo time de Business Development	Preço (M2)	MDO qualificada (Alta/Média/Baixa)	Imposto (Alto/Medio/Baixo)
São Paulo	R\$800,00	MÉDIA	ALTO
Belo Horizonte	R\$600,00	MÉDIA	BAIXO
Extrema	R\$450,00	BAIXA	BAIXO
Pouso Alegre	R\$250,00	BAIXA	BAIXO

Obs.: A coluna preço poderia ser substituída por uma robusta análise prévia de investimento feita pelo time de Real State. Assim como, as demais colunas, que envolvem critérios qualitativos, poderiam ser bem melhor trabalhadas – ter mais critérios quantitativos – elaborados por outros times (Solutions Design, Jurídico e Fiscal, etc.)

Definir um local para construção de um CD no eixo São Paulo Belo Horizonte.

Tabela de consequências com **chances de ocorrência e desejabilidade**

IMPLANTAÇÃO DE UM CD PARA MERCADO VAREJISTA, NO ANO DE 2026					
Local	Preço (M2)	MDO qualificada (A/M/B)	Imposto (A/M/B)	CHANCES	Desejabilidade
São Paulo	R\$800,00	MÉDIA	ALTO	20%	100
Belo Horizonte	R\$600,00	MÉDIA	BAIXO	80%	20
Extrema	R\$450,00	BAIXA	BAIXO	80%	80
Pouso Alegre	R\$250,00	BAIXA	BAIXO	20%	60

1 – As **CHANCES** de escolha do local são levantadas de acordo com o cenário econômico, com base nos critérios acima e experiência/intuição do decision-maker. **Nota: Aqui não são meros chutes**, temos mecanismos para fazer trade-offs entre as alternativas de escolha junto ao decisor (aqui foi feito um trade-off entre as capitais e entre as cidades do interior).

2 – A **DESEJABILIDADE** (ou, o desejo de escolher uma dada opção) são levantadas junto ao Decision-maker ou time de Business Development. **Nota: Aqui não são meros chutes**, temos técnicas para extrair esta “desejabilidade”!

Definir um local para construção de um CD no eixo São Paulo Belo Horizonte.

Tabela de consequências com chances de ocorrência, desejabilidade e resultado final

IMPLANTAÇÃO DE UM CD PARA MERCADO VAREJISTA, NO ANO DE 2026						
Local	Preço (M2)	MDO qualificada (A/M/B)	Imposto (A/M/B)	CHANCES	Desejabilidade	Resultado Final
São Paulo	R\$800,00	MÉDIA	ALTO	20%	100	20
Belo Horizonte	R\$600,00	MÉDIA	BAIXO	80%	20	16
Extrema	R\$450,00	BAIXA	BAIXO	80%	80	64
Pouso Alegre	R\$250,00	BAIXA	BAIXO	20%	60	12

Obs.: O resultado final é a multiplicação das chances versus a desejabilidade. EXTREMA É ESCOLHIDA, pois tem o maior score.