



**Mestre
Empresarial**



**Mestre
Empresarial**

As Novas Competências do Profissional de LOGÍSTICA

Gerar **VALOR** ao **CLIENTE** e eliminar **DESPERDÍCIOS**, a missão do Profissional da Logística.

Marcel Oda



**Mestre
Empresarial**

- **Administrador de Empresas**
- **MBA em Logística Empresarial**
- **MBA em Consultoria Empresarial**
- **Mestre em Gestão Integrada**
- **Diretor da Mestre Empresarial – Consultoria e Treinamento**
- **Professor de Pós Graduações e MBAs**

O que é **LOGÍSTICA** ?

“Logística é o processo de planejamento, implementação e controle eficiente e eficaz do fluxo e armazenagem de mercadorias, serviços e informações relacionadas desde o ponto de origem até o ponto de consumo, com o objetivo de atender as necessidades do cliente.”

(CLM – Council of Logistics Management)





O que é **LOGÍSTICA** ?

“O que faz a logística contemporânea interessante é o desafio de tornar os resultados combinados da integração interna e externa numa das competências centrais da empresa.”

(Bowersox & Closs)



O que é **LOGÍSTICA** ?

“A Logística moderna procura coligar todos os elementos do processo – prazos, integração de setores da empresa e formação de parcerias com fornecedores e clientes – para satisfazer as necessidades e preferências dos consumidores finais.”

(Novaes)

O que é

LOGÍSTICA ?



“oferecer o produto certo, no lugar certo, no tempo certo, nas condições certas, pelo custo certo”

(Stock & Lambert)

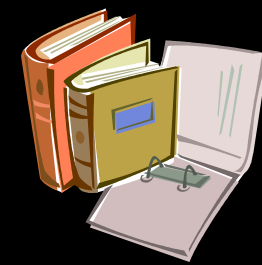
Certo para o Cliente Final



Logística e Rentabilidade



Lembra quando a logística era o patinho feio da empresa? Passado distante. Hoje, é consenso que, quanto melhor a logística, mais competitiva a empresa. "Indicadores da saúde financeira de médio prazo, como o **EVA (economic value added)**, adotado pela bolsa de Nova York, são altamente dependentes da eficácia da logística". (Revista Você S.A.)



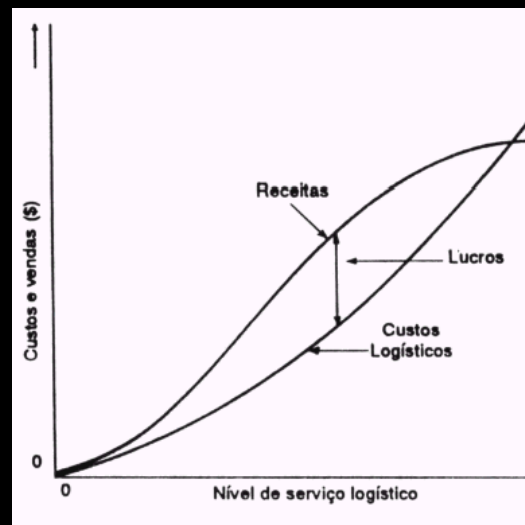
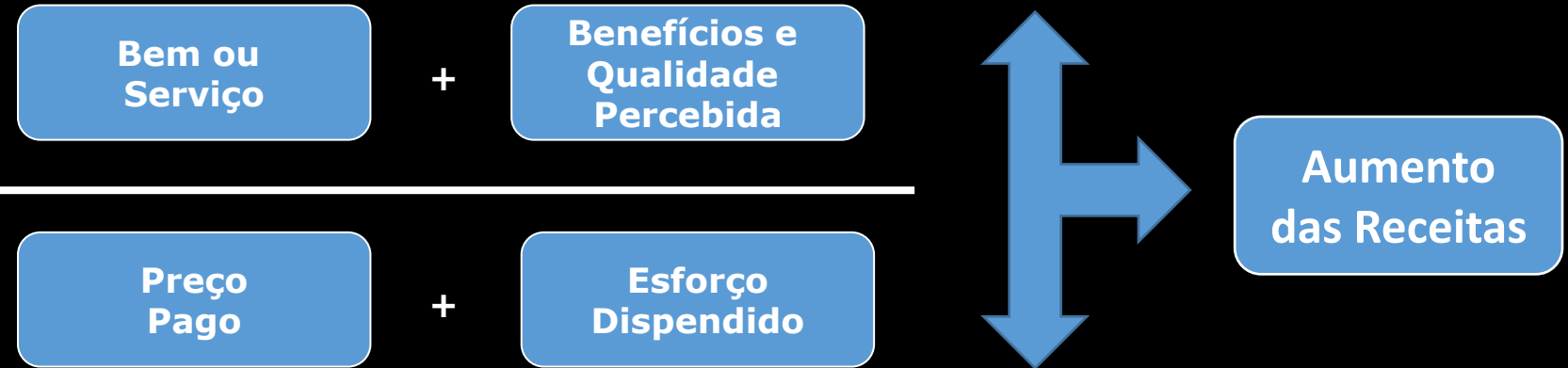
Logística e Rentabilidade



Resultado Logístico	Impactos Financeiros
Redução dos Estoques	Redução do Capital de Giro; Aumento do Retorno Sobre o Investimento
Aumento do Giro dos Estoques	Redução do Capital de Giro; Aumento do Retorno Sobre o Investimento; Aumento do Faturamento
Redução das Rupturas	Aumento do Faturamento; Aumento da Margem de Contribuição
Melhoria dos serviços prestados	Aumento do Faturamento; Aumento da Margem de Contribuição
Aumento da Produtividade	Redução de Custos; Redução de Capital Investido; Aumento do Faturamento; Aumento da Margem e do Retorno sobre o Investimento
Melhoria de Controles e Processos	Redução de Custos; Redução de Capital Investido; Aumento do Faturamento; Aumento da Margem e do Retorno sobre o Investimento



Objetivo da Logística



O objetivo é maximizar o LUCRO

Eficácia X Eficiência



Eficiência X Eficácia

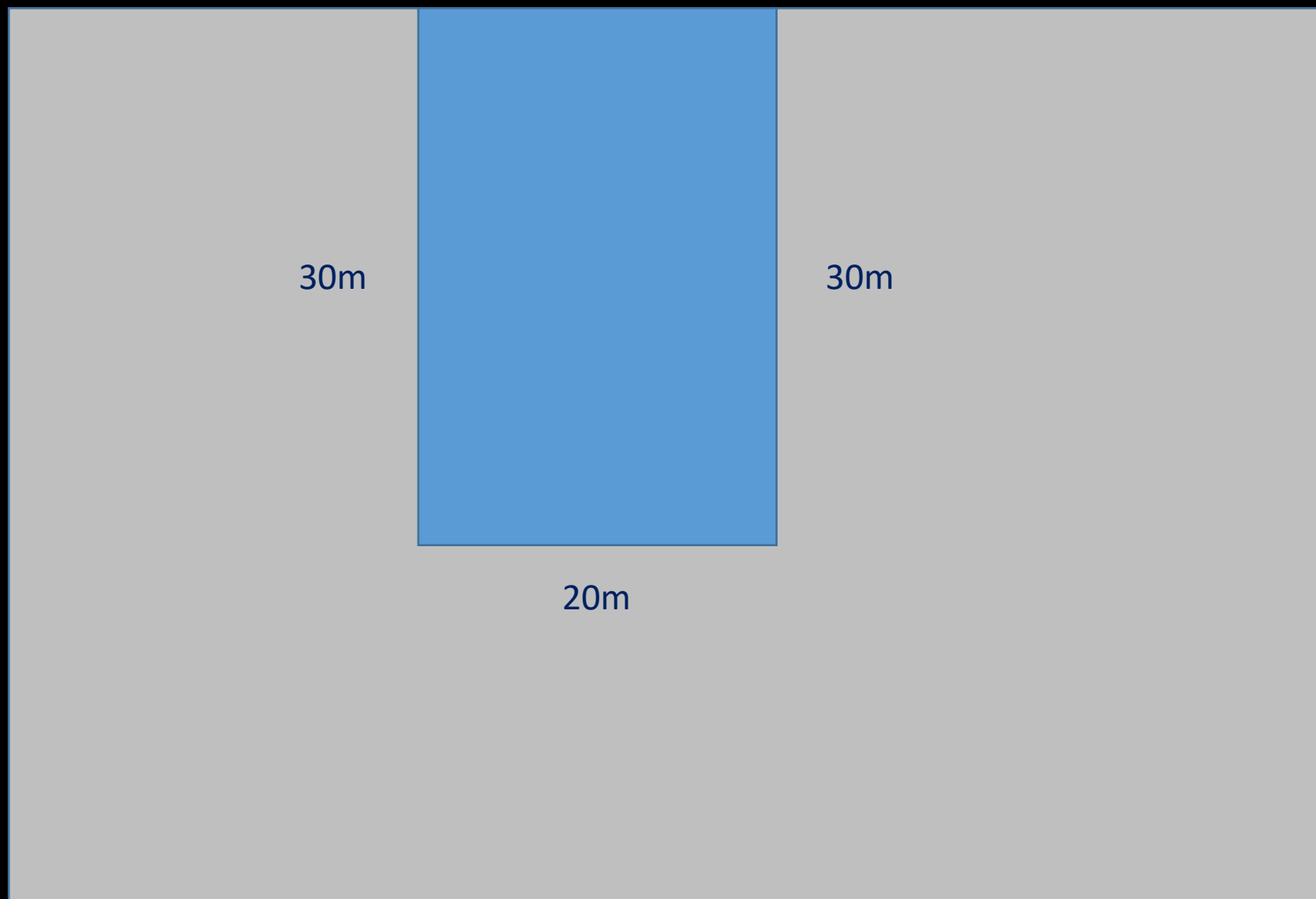


80m de tela disponíveis

80 m de tela utilizados



600 m² de área



Eficácia X Eficiência

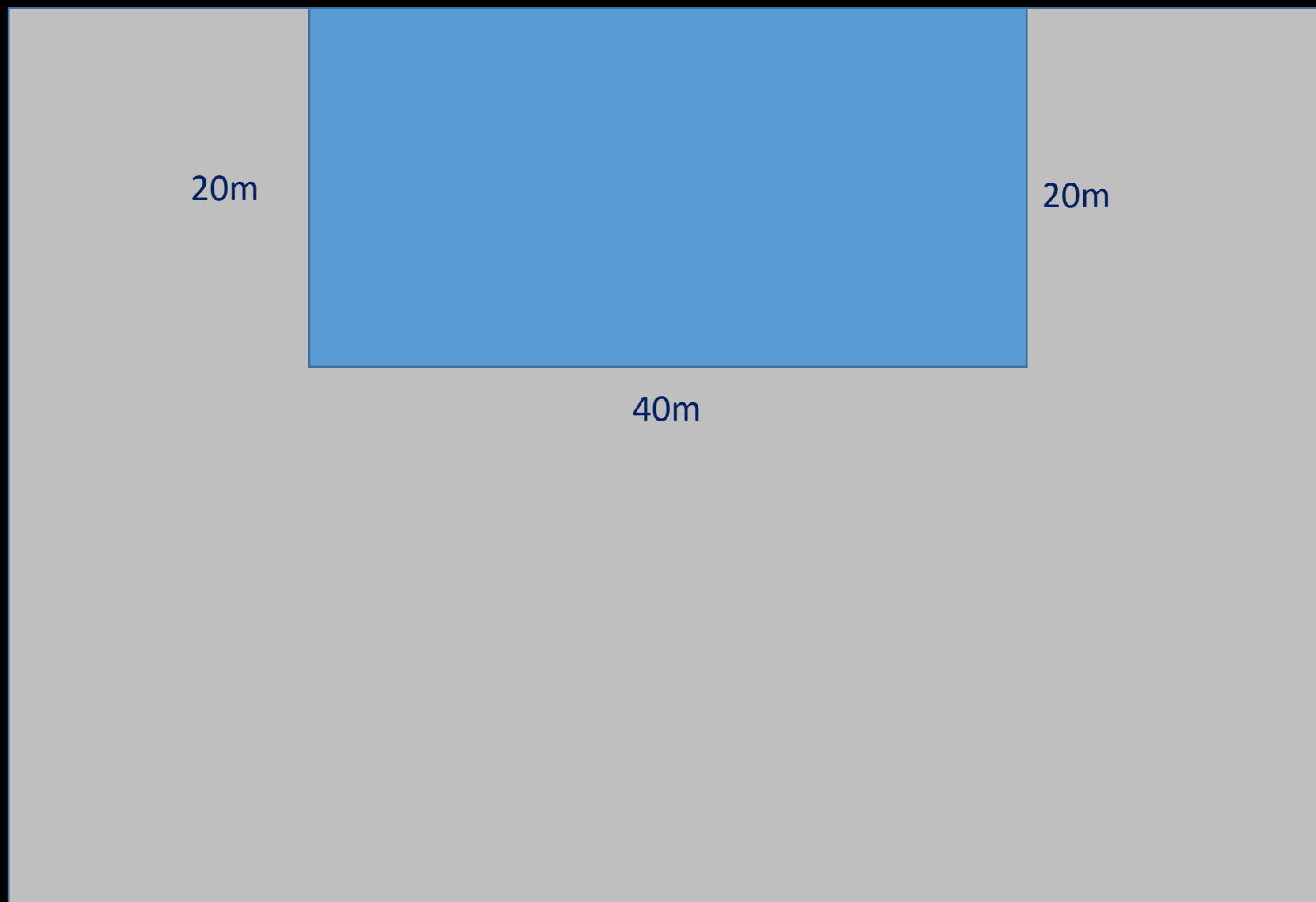


=800 m² de área

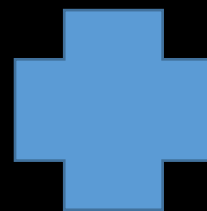


80m de tela disponíveis

80 m de tela utilizados



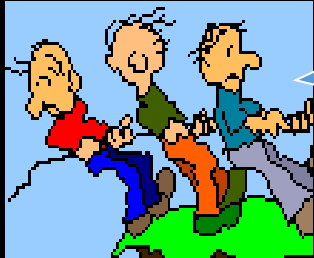
Eficiência X Eficácia



IMPACTA NO SUCESSO

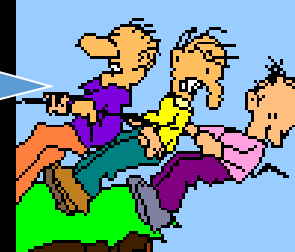
= Efetividade

O Grande Trade-off Organizacional



PRECISAMOS
ENCANTAR
NOSSOS
CLIENTES

PRECISAMOS
REDUZIR
NOSSOS
CUSTOS

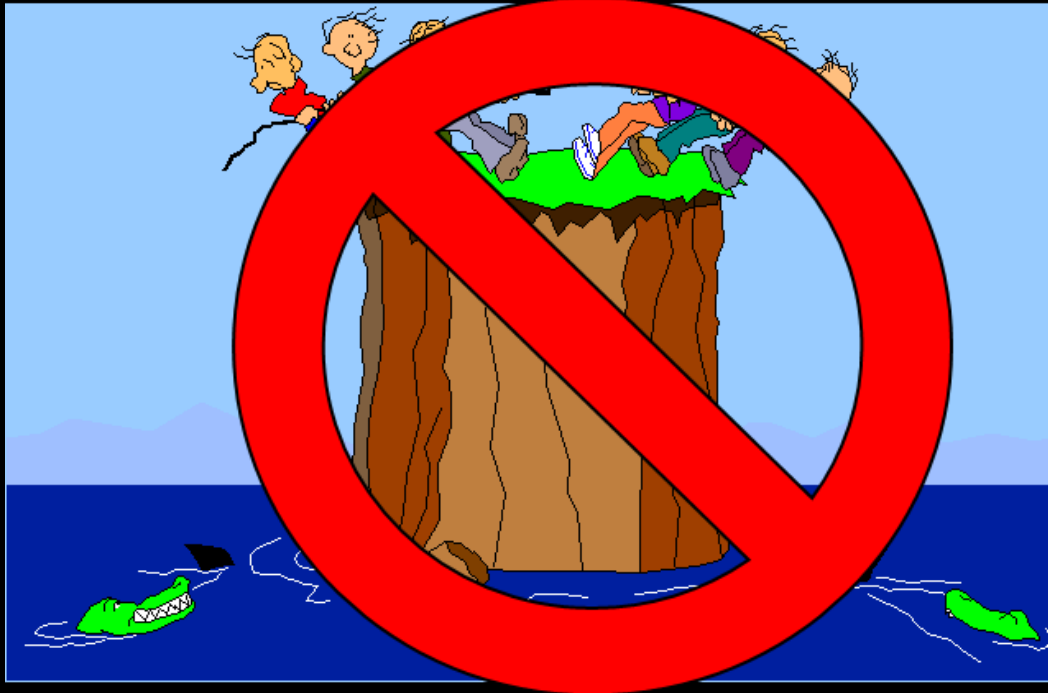


**Variedade, estoque,
entrega fracionada,
personalização, pronta
entrega...**

X

**Padronização, redução do
estoque, entrega
consolidada, aumento do lead
time...**

Quem tem razão?



Valor ao Cliente



Eliminar
Desperdícios



Gestão Logística



O que é **VALOR** para o **CLIENTE** ?

Compreender o que o cliente considera como valor é muito importante para o sucesso de qualquer profissional ou empresa

O que a Logística faz

1- Agrega **Valor**

✓ Valor de Lugar

✓ Valor de Tempo

✓ Valor de Qualidade

✓ Valor de Informação

✓ Valor de Flexibilidade

Valor de lugar

Quanto o cliente paga
por uma



NO SUPERMERCADO



?



NA BALADA

Fim de semana

Ambiente ...A18 e A19
Mudança climática impacta animais
Aquecimento causa mutações

E&N ...B9
Exposição infantil nas redes sociais
Imagem de criança pode virar meme?

C2 ...C4 e C5
Elis até em HQ
Projetos destinados a crianças e adultos lembram 40 anos da morte da cantora

Ciência e tecnologia ... A12

Novas técnicas avançam na detecção e combate ao câncer

—Evoluções no setor vão de 'bafômetro' a novos medicamentos

A ciência está avançando na luta contra o câncer. As novidades incluem um "bafômetro" capaz de detectar tumores no aparelho digestivo, a evolução da técnica de imunoterapia e a infusão de linfócitos T geneticamente modificados, a alteração das bactérias que povoam o intestino e também uma série de novos medicamentos, informa Cristiane Segatto. Esses avanços podem suprir as principais necessidades e trazer esperança aos cerca de 625 mil brasileiros que, a cada ano, descobrem ter a doença, segundo estimativa do Instituto Nacional de Câncer (Inca). Nos dois iniciais, a capacidade de detectar tumores pelo "metro" superou os 70%



Pets não são apenas fofos. Eles estão cada vez mais caros
Em 2021, a inflação do setor superou muito a dos humanos, que não foi baixa. Com seus cachorros, um gato e uma porquinha-da-índia, o casal Manoela Meinke e Lucas Barreto gasta cerca de R\$ 2 mil mensais com cuidados e alimentação. ...B6

Notas e Informações ...A3
Diagnóstico de terra arrasada é enganoso

Eliane Cantanhêde ...A7
Importante agora não são nomes, são perfis

J.R. Guzzo ...A8
A economia vai mal lá fora, mas não no Brasil?

Leandro Karnal ...C12
O prazer pode renovar a esperança

Valor de tempo

- Quanto vale o jornal de hoje?
- E o de ontem?



Valor de qualidade

Comprei um carro novo!



Me entregaram, um carro lindo, maravilhoso, totalmente equipado, impecável...

Valor de qualidade

Comprei um carro novo!



Me entregaram, um carro lindo, maravilhoso, totalmente equipado, impecável...

... mas a cor está errada???

Valor de flexibilidade

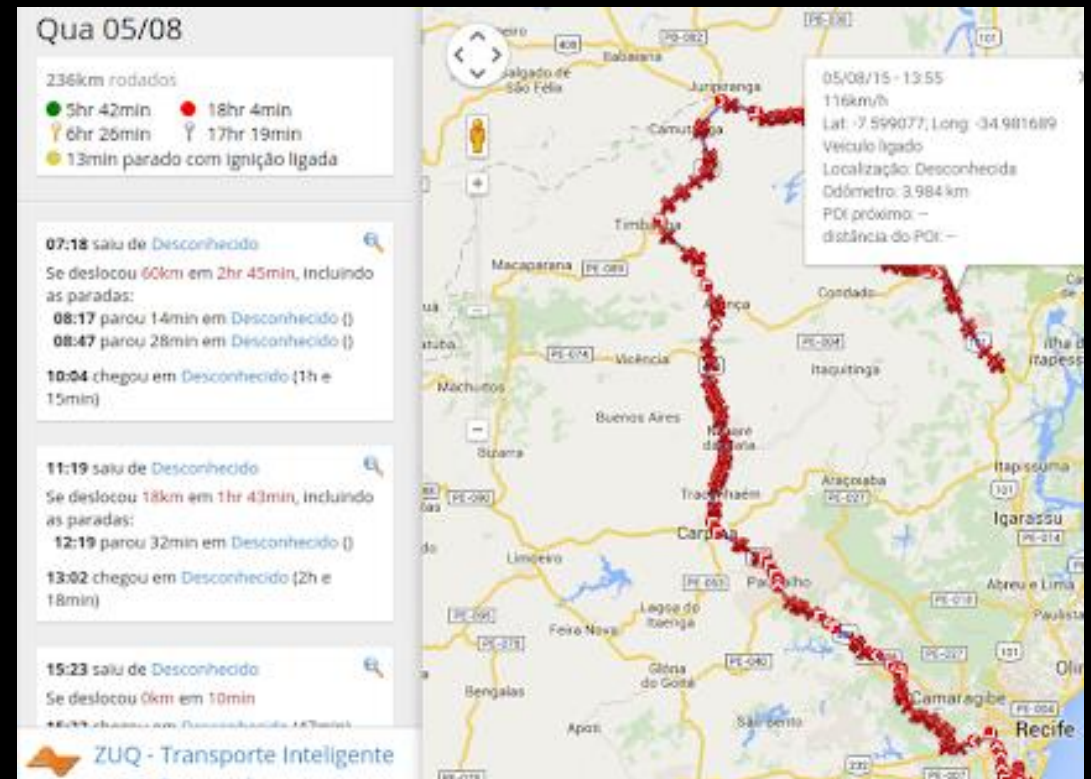


Escolha na hora da compra a nova cor da sua casa

Customização em massa



Valor de informação



Rastreabilidade

Estamos mesmo

**ENTREGANDO
VALOR**



ou seja: resolver o problema do cliente de forma completa, sem desperdiçar seu tempo, fornecendo exatamente o que ele quer, no local mais adequado para ele, quando ele precisar, de forma simples e descomplicada.





Isso é
FÁCIL?

Quanto
CUSTA?

As empresas estão gastando cada vez mais com desenvolvimento de produtos, instalações cada vez maiores, sistemas complexos, altos níveis de estoques. É preciso mudar a **Tecnologia** utilizada na **Logística**.



TECNOLOGIA

Definição:

Conhecimento e Criatividade Aplicados

Antes de investir, analise seus processos e crie outras formas de fazer. Use o conhecimento e a criatividade.

Exemplo



TECNOLOGIA

Definição:

Conhecimento e Criatividade Aplicados

Antes de investir, analise seus processos e crie outras formas de fazer. Use o conhecimento e a criatividade.

“Hardware” utilizado para solucionar problema de sincronização em um processo de separação de pedidos, aumentando a produtividade em mais de 60%

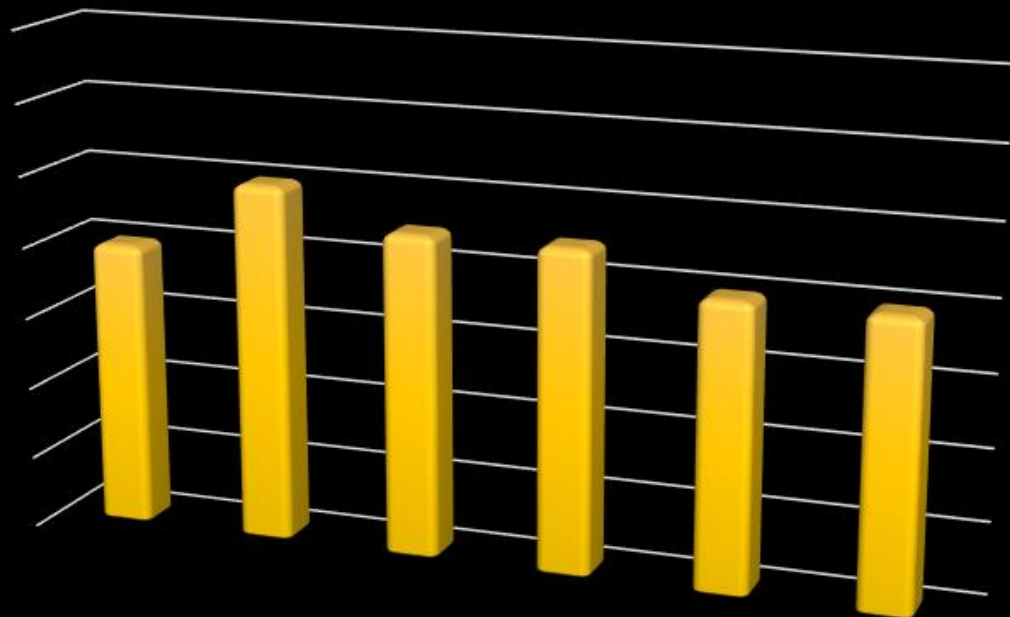
Modo de fazer

IGUAL

Gera

Resultado

IGUAL



Fazer do mesmo jeito nos leva muitas vezes a vivenciar essa situação

Para se atingir resultados melhores, é necessário um jeito diferente de fazer. Pense diferente.

Exemplo



NÃO EXISTE

Receita de Bolo

Para reduzir um turno de trabalho

Em uma empresa **criamos** um processo que resultou em um estoque intermediário necessário para balancear o trabalho.

Em outra, **eliminamos** os estoques intermediários que resultavam em desperdício



Muitas vezes
NINGUÉM é SATISFEITO

Os clientes não têm suas necessidades atendidas

As empresas tendem a gastar cada vez mais e cobrar cada vez menos pelo que é oferecido. Por quê?

O que a Logística faz

1- Agrega Valor

✓ Valor de Lugar

✓ Valor de Tempo

✓ Valor de Qualidade

✓ Valor de Informação

✓ Valor de Flexibilidade

2- Reduz os Custos e a Perda de Tempo

Desperdício: tudo que consome recursos, mas não cria valor

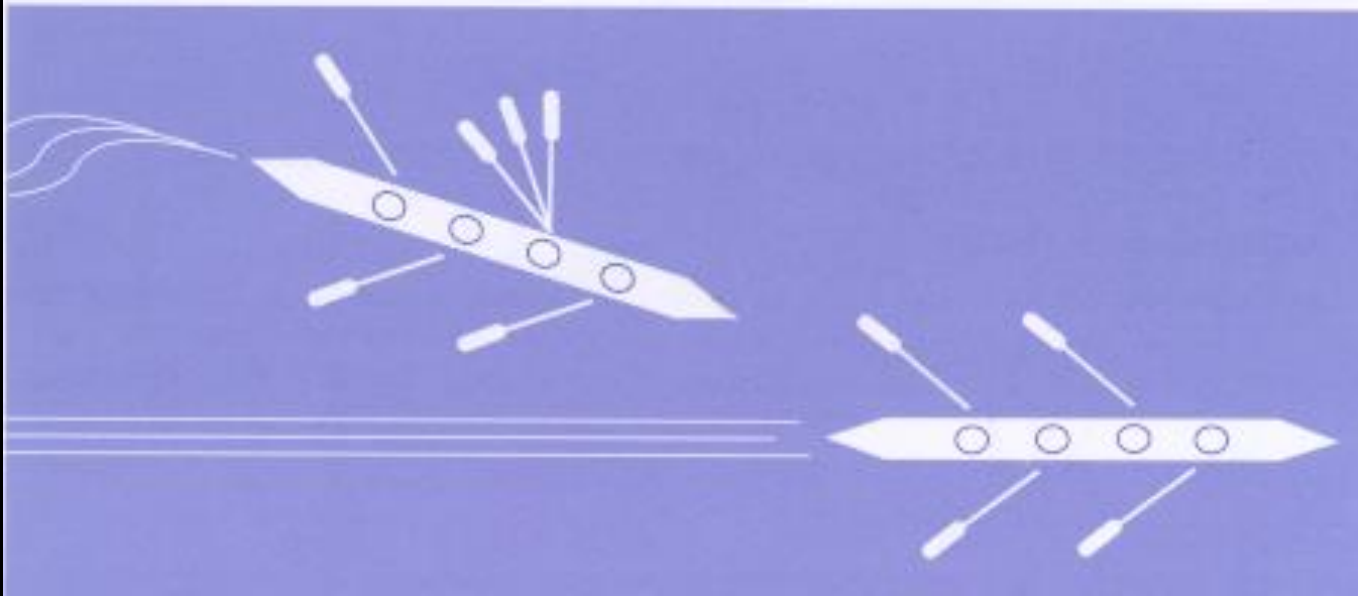


Taiichi Ohno

Eliminação de desperdícios...

- Taiichi Ohno, lendário líder da Toyota, classificou o desperdício em 7 categorias:
 - Produção em excesso;
 - Movimentação;
 - Espera;
 - Transporte;
 - Estoques;
 - Processamento desnecessário;
 - Correções/Refugos.

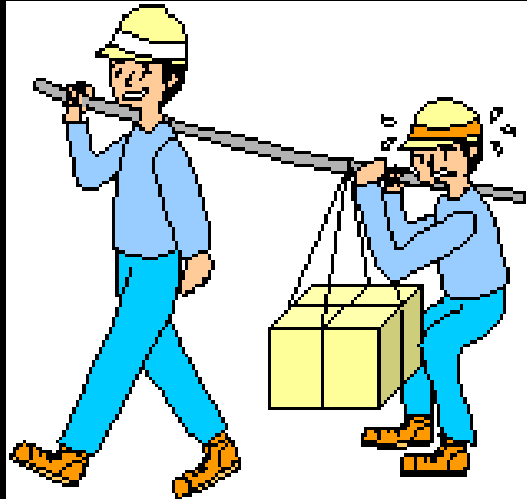
Processos



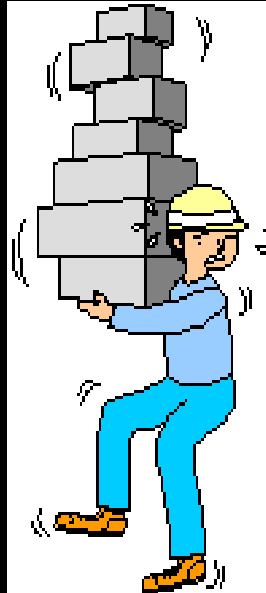
“O processo certo
produzirá os
resultados certos”.

Já o processo errado, gera...

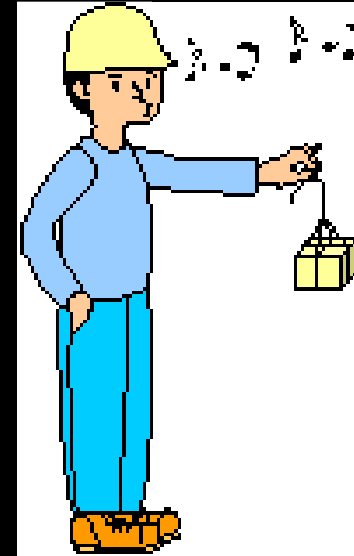
Os indesejáveis 3 M's



Mura = Irregularidade



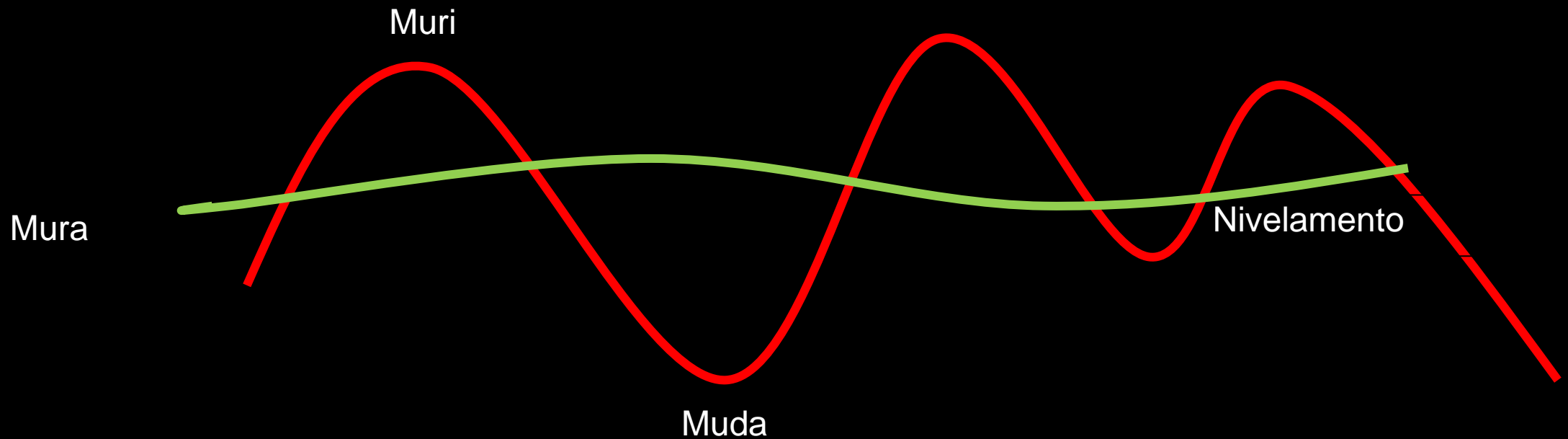
Muri = Sobrecarga



Muda = Desperdício

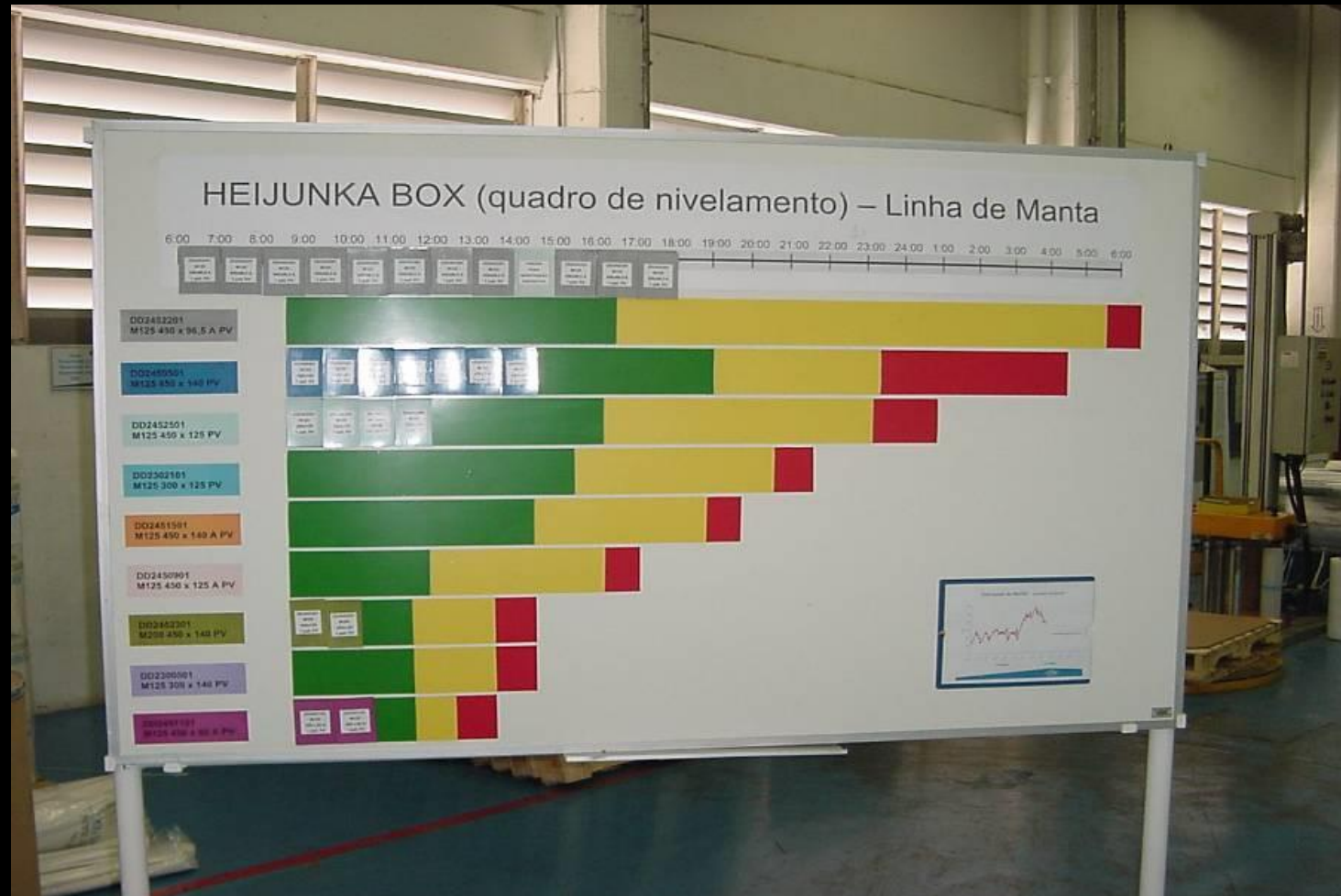
Os 3 M's devem ser evitados no trabalho de pessoas, máquinas, etc.

Irregularidade gera sobrecarga e desperdício....

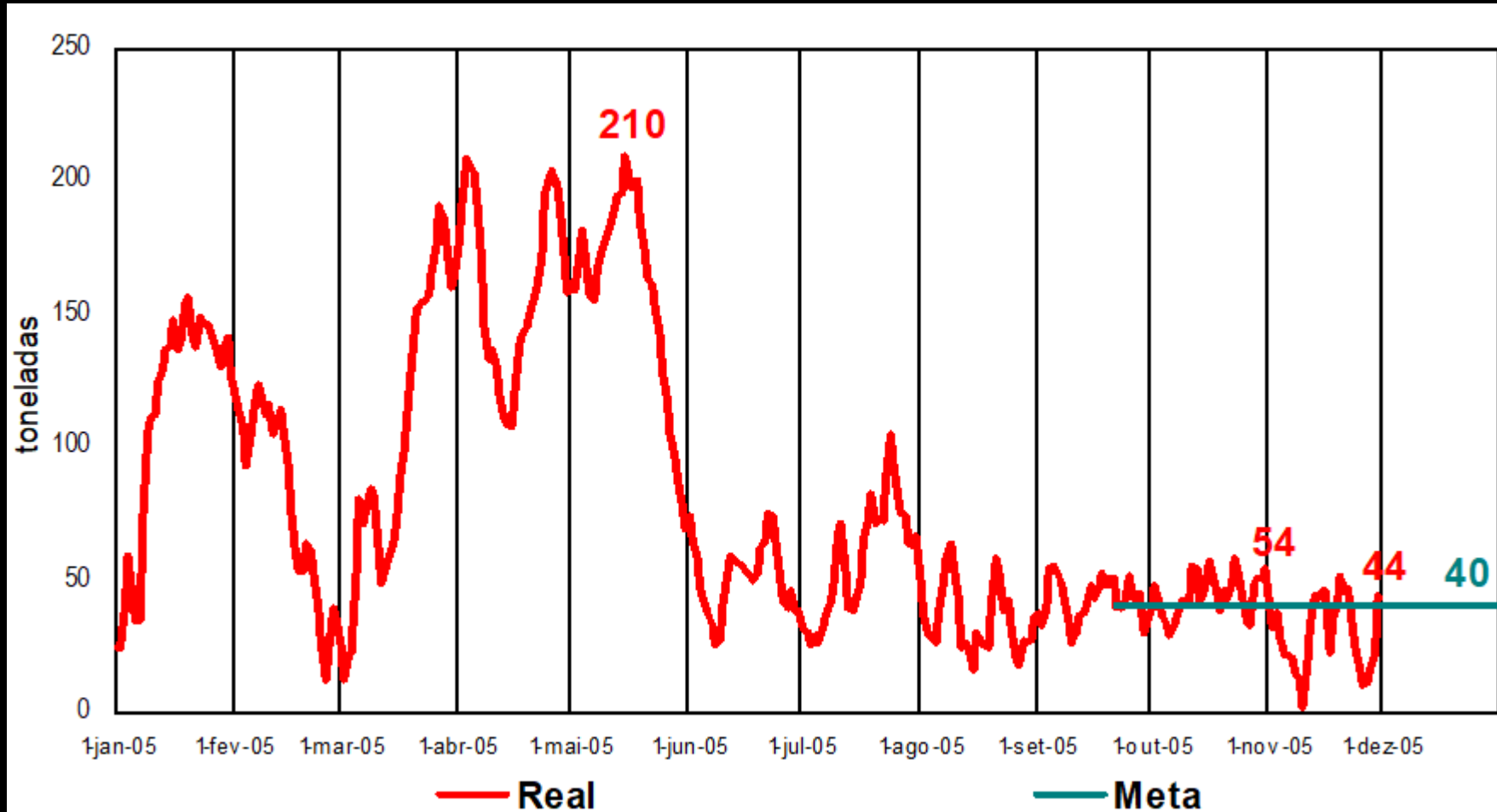


Nivelar significa distribuir de maneira uniforme, ao longo do tempo, a utilização dos recursos = Heijunka

Balanceamento e Reação



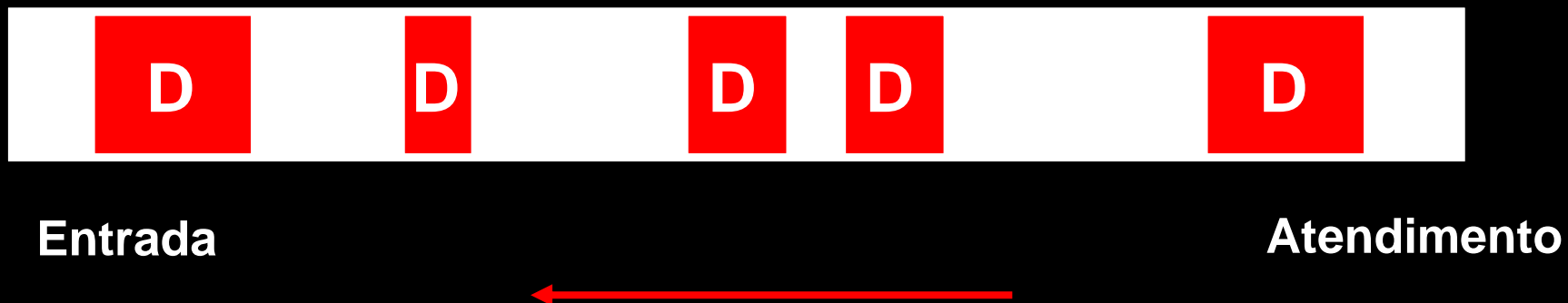
Estoque (depois Kanban)



Performance de entrega: de 74% para 92%

Elimine os desperdícios...

- Reduzir o tempo entre a chegada do cliente e seu efetivo atendimento.
- Através da contínua eliminação das etapas desnecessárias: os desperdícios.
- Priorizar o que é importante e urgente para o Cliente.



... PARA GERAR VALOR



Identificar os desperdícios e suas causas e **eliminá-los**

Buscar formas de gerar valor com o mínimo de recursos, processamento e tempo

Questione cada atividade da sua Logística, seu arranjo físico, suas políticas e regras. Pense em melhorar sem gastar, trocar sistemas, aumentar galpões...

Qual é o tempo em que o cliente tem seu problema resolvido completamente?



Um procedimento ou o atendimento por completo? Onde está o valor para o cliente? Basta só fazer sua parte? Rápido em uma etapa e esperar pelo próximo passo?

O processo de atendimento gera mais valor ou desperdício?

RECURSOS

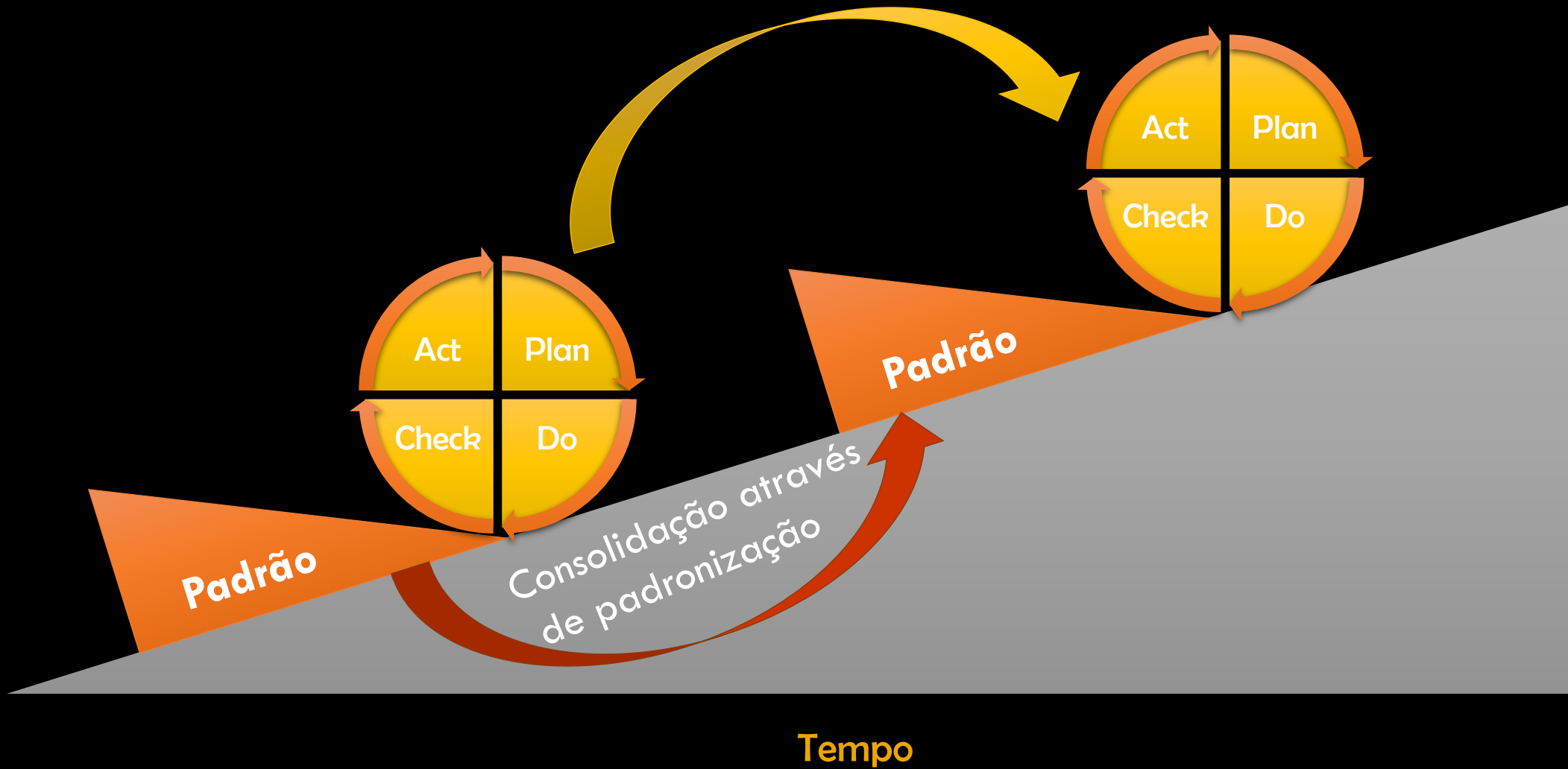


Somente o necessário

Aumento de recursos não resulta
sempre em aumento da capacidade

Fazer diferente com os mesmos
recursos

Crie novos padrões



Resolva os Problemas



Novas formas de classificar e medir

Gestão visual

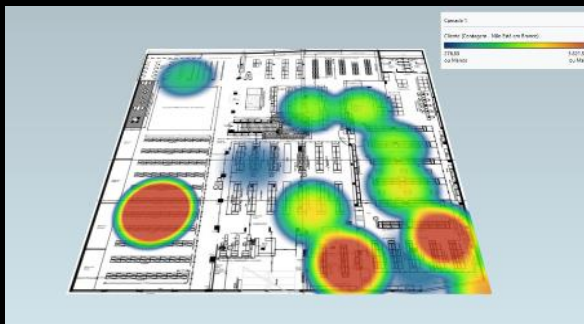
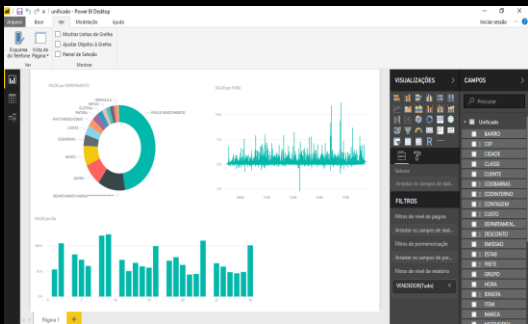
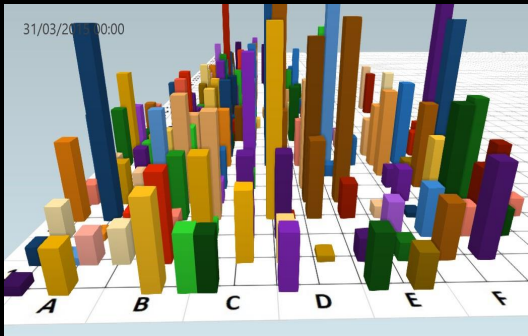
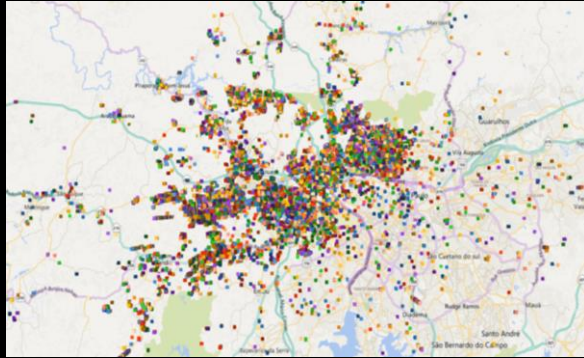
Gestão do tempo do ciclo completo

Simplificação de processos

Fluxo ao invés de filas

Nivelamento e trabalho padronizado

Trabalhar com Dados e Fatos



Buscar Conhecer a Empresa e as Pessoas

Identificar as Diretrizes Estratégicas

Criar bases para Análises e Tomada de Decisões

Entender como funciona o negócio

Desenvolver, inovar e acompanhar os processos de negócio.

Padronizar e auditar a execução e avaliar os resultados.

Desenvolver Negócios e Pessoas



Melhorar os processos operacionais

Aumentar a produtividade

Reduzir os desperdícios



Elaborar novos padrões de trabalho

Planejar e desenvolver novos negócios



Elaborar soluções sob medida

Treinar e desenvolver pessoas

Competências





**Mestre
Empresarial**

Aplicando as Competências

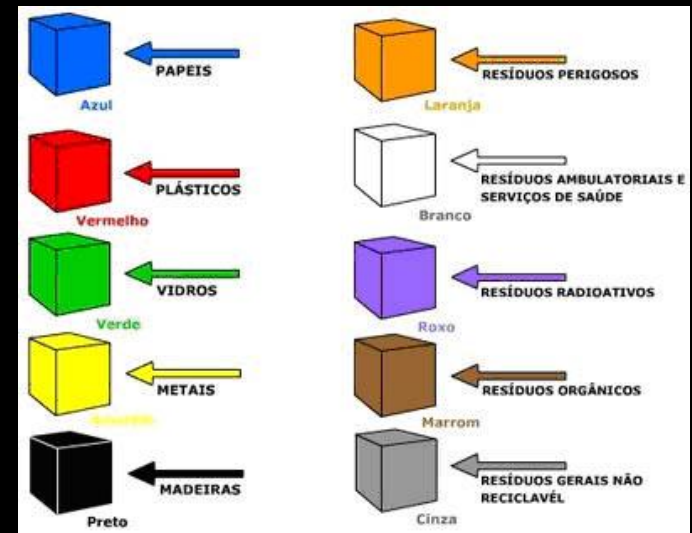
Operação Logística

- Classificação
- Densidade X Seletividade X Popularidade
- Picking e Buffer (Separação e Pulmão)
- Máximo por Produto e Reposição Puxada
- Tipos de equipamentos X Corredores Operacionais
- Fluxo e Pontos de Valor
- Linha do Tempo
- Trabalho Padronizado



Classificação

✓ Existem vários tipos de Classificação, em diversas atividades.



Classificação: Exemplo



Classificação na Logística



Tipo	Exemplos de Utilização na Logística
Classificação por Volume	Determinar Fornecedores, Calendários, tamanho de lote, localização
Classificação por Características	Determinar tipo de equipamentos, embalagens, localização
Classificação por Popularidade	Configurar operações de armazenagem, expedição, exposição, reposição
Classificação por Distância	Determinar tipo de fornecimento, roteirização, pontos de consolidação
Classificação por Coordenação	Configurar armazenagem, exposição, compras, montagem de conjuntos
Classificação Estratégica	Determinar nível de serviço, orçamento, fornecedores, pontos de estoque

Densidade X Seletividade X Popularidade



Picking e Buffer (Separação e Pulmão)

Máximo por Produto e Reposição Puxada

A digital display showing a grid of product information. The display is titled "ISOFLEX" and contains a table with columns for product codes and names. Each row represents a product, and the cells contain colored bars (green, yellow, red) indicating inventory levels. The table is organized into several columns, each representing a different product category or location.

ISOFLEX	ISOF A1	ISOF A2	ISOF A3	ISOF A4	ISOF A5	ISOF A6	ISOF A7	ISOF A8	ISOF A9	ISOF A10
ISOF A1	ISOF A1	ISOF A2	ISOF A3	ISOF A4	ISOF A5	ISOF A6	ISOF A7	ISOF A8	ISOF A9	ISOF A10
ISOF A2	ISOF A1	ISOF A2	ISOF A3	ISOF A4	ISOF A5	ISOF A6	ISOF A7	ISOF A8	ISOF A9	ISOF A10
ISOF A3	ISOF A1	ISOF A2	ISOF A3	ISOF A4	ISOF A5	ISOF A6	ISOF A7	ISOF A8	ISOF A9	ISOF A10
ISOF A4	ISOF A1	ISOF A2	ISOF A3	ISOF A4	ISOF A5	ISOF A6	ISOF A7	ISOF A8	ISOF A9	ISOF A10
ISOF A5	ISOF A1	ISOF A2	ISOF A3	ISOF A4	ISOF A5	ISOF A6	ISOF A7	ISOF A8	ISOF A9	ISOF A10
ISOF A6	ISOF A1	ISOF A2	ISOF A3	ISOF A4	ISOF A5	ISOF A6	ISOF A7	ISOF A8	ISOF A9	ISOF A10
ISOF A7	ISOF A1	ISOF A2	ISOF A3	ISOF A4	ISOF A5	ISOF A6	ISOF A7	ISOF A8	ISOF A9	ISOF A10
ISOF A8	ISOF A1	ISOF A2	ISOF A3	ISOF A4	ISOF A5	ISOF A6	ISOF A7	ISOF A8	ISOF A9	ISOF A10
ISOF A9	ISOF A1	ISOF A2	ISOF A3	ISOF A4	ISOF A5	ISOF A6	ISOF A7	ISOF A8	ISOF A9	ISOF A10
ISOF A10	ISOF A1	ISOF A2	ISOF A3	ISOF A4	ISOF A5	ISOF A6	ISOF A7	ISOF A8	ISOF A9	ISOF A10

- O máximo é subordinado à Capacidade
- O mínimo é variável de acordo com a média de vendas e planograma
- Necessário controlar o lead time de reposição (calendário)
- Reposição considera a carteira não recebida
- $\text{Estoque Máximo} - \text{Estoque atual} - \text{Carteira} = \text{Reposição}$

Tipos de equipamentos X Corredores Operacionais



4.500 mm



2.500 mm



1.800 mm



600 mm

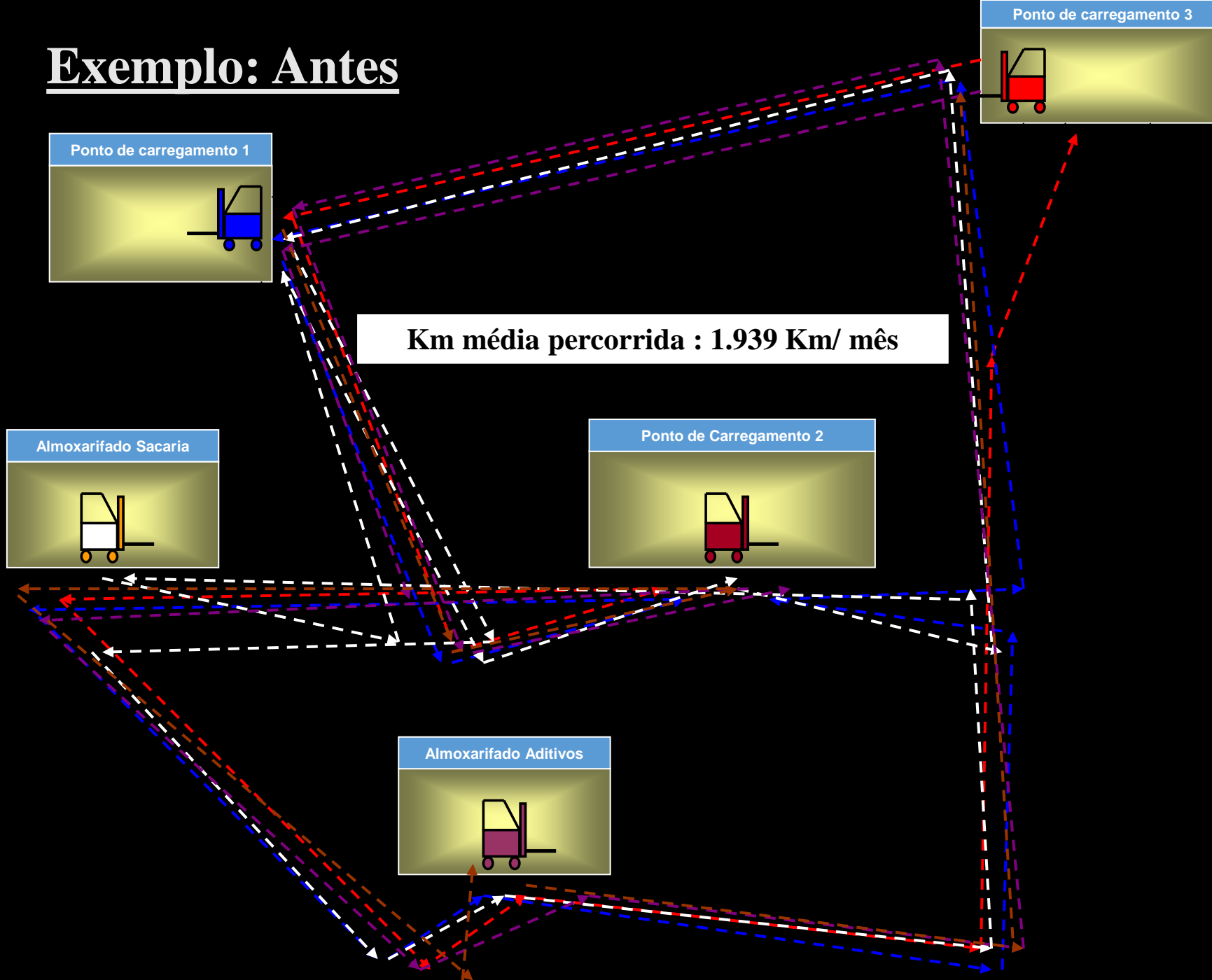
- Layout determina o equipamento
- Escolha determinada de acordo com tipo de piso
- Influenciam capacidade, produtividade, velocidade, configuração

Fluxo e Pontos de Valor

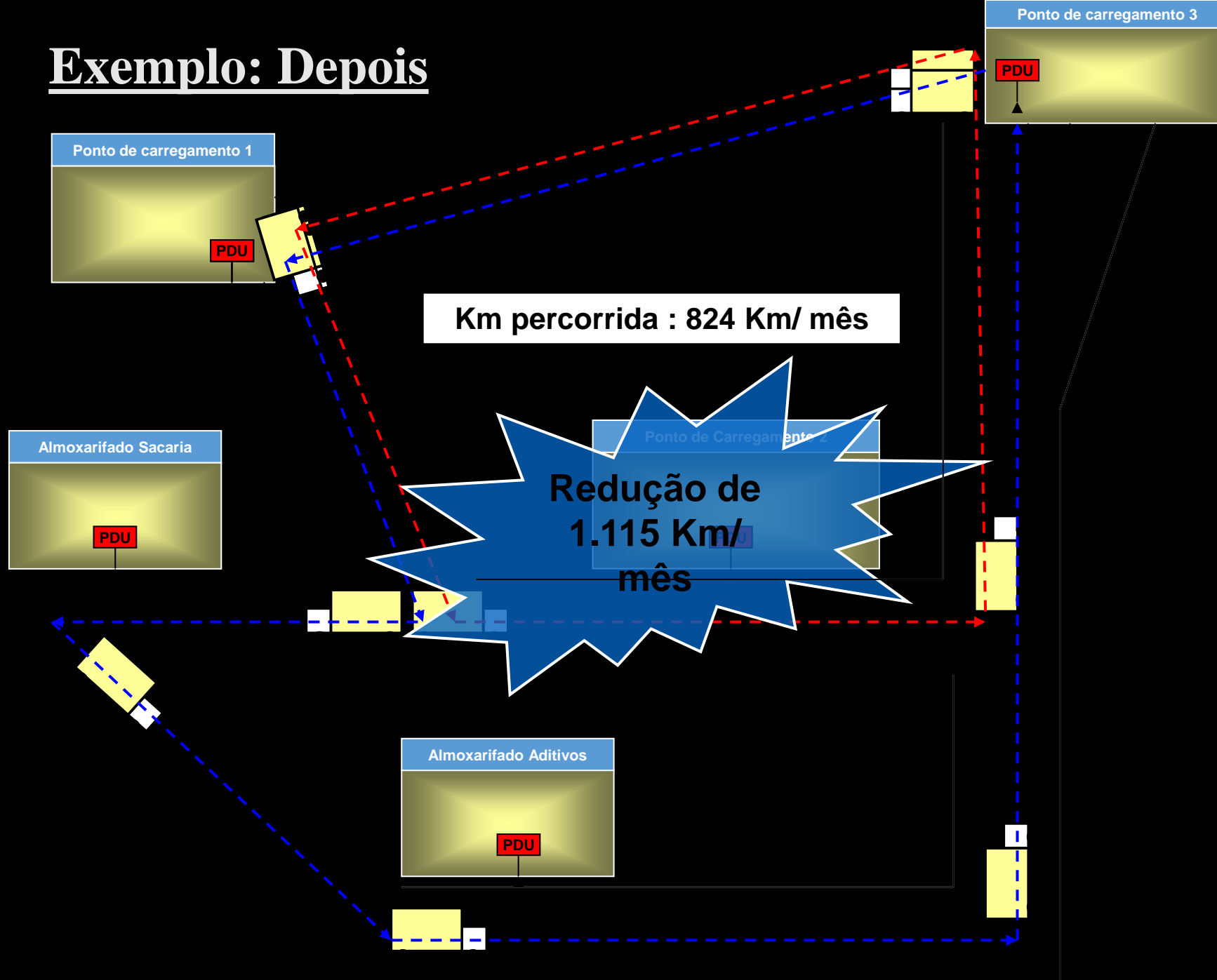


- Dois pontos de valor: material vendido carregado nos caminhões e material recebido disponível no seu local de armazenagem.
- Entre a descarga e a guarda ou entre a separação e o carregamento são estoques intermediários, desperdício.
- Trabalhar em fluxo na expedição e no recebimento para minimizar os desperdícios

Exemplo: Antes



Exemplo: Depois



Linha do tempo



Processo	5h	6h	7h	8h	9h	10h	11h	12h	13h	14h	15h	16h	17h	18h	19h
Documentação Cargas 1 a 30															
Documentação Cargas 31 a 56															
Separação Dia Seguinte (1 a 30)															
Separação Reabastecimento (31 a 56)															
Conferência Dia Seguinte (1 a 30)															
Retorno e Recepção															
Expedição Cargas 1 a 30															
Expedição Cargas 31 a 56															
Retira Cliente															
Recbimento Pisos															
Recbimento Outros															
Empilhadeira															
Empilhadeira															
Empilhadeira															
Empilhadeira															
Empilhadeira															

- A gestão do tempo é a principal ferramenta da produtividade
- Todas operações devem ser alocadas na linha do tempo, subordinadas aos gargalos e processos puxadores
- Processo puxador de uma operação logística determina o perfil da operação
- Otimização dos custo de transporte se dá pela máxima produtividade de entregas
- Necessário minimizar o tempo de carregamento e parada dos veículos

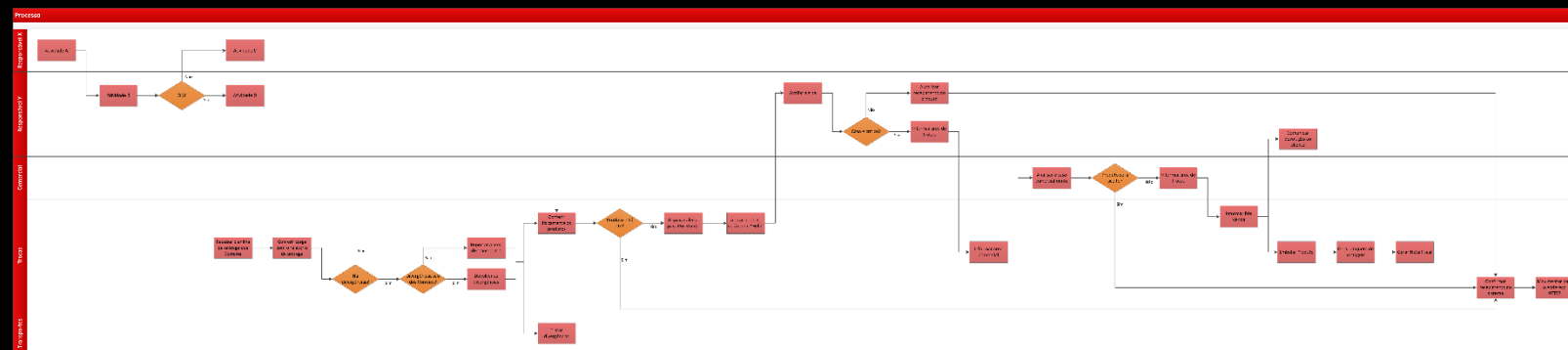
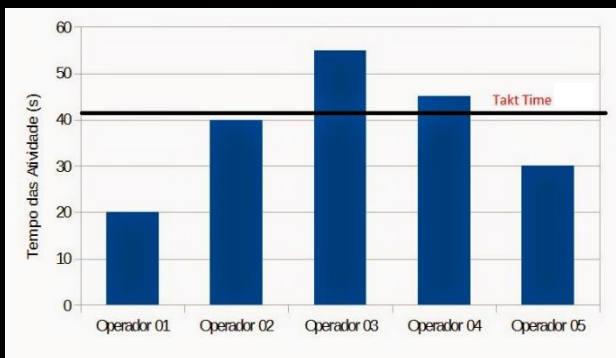
Trabalho Padronizado

SEÇÃO DO PROCEDIMENTO - ESTADO GERAL		ATUALIZAÇÃO DO PLANO DE TRABALHO		ANEXO	
DATA	PROPOSTA	APROVADO	REVISÃO	REVISÃO	REVISÃO
<p>1. Avaliar o conteúdo das tarefas para garantir a segurança e qualidade das atividades para os quais foram criadas e a adequação de materiais, ferramentas e métodos de trabalho e a segurança dos colaboradores.</p> <p>2. Avaliar o conteúdo das tarefas para garantir a segurança e qualidade das atividades para os quais foram criadas e a adequação dos materiais, ferramentas e métodos de trabalho e a segurança dos colaboradores.</p> <p>3. Avaliar o conteúdo das tarefas para garantir a segurança e qualidade das atividades para os quais foram criadas e a adequação dos materiais, ferramentas e métodos de trabalho e a segurança dos colaboradores.</p> <p>4. Avaliar o conteúdo das tarefas para garantir a segurança e qualidade das atividades para os quais foram criadas e a adequação dos materiais, ferramentas e métodos de trabalho e a segurança dos colaboradores.</p> <p>5. Avaliar o conteúdo das tarefas para garantir a segurança e qualidade das atividades para os quais foram criadas e a adequação dos materiais, ferramentas e métodos de trabalho e a segurança dos colaboradores.</p> <p>6. Avaliar o conteúdo das tarefas para garantir a segurança e qualidade das atividades para os quais foram criadas e a adequação dos materiais, ferramentas e métodos de trabalho e a segurança dos colaboradores.</p> <p>7. Avaliar o conteúdo das tarefas para garantir a segurança e qualidade das atividades para os quais foram criadas e a adequação dos materiais, ferramentas e métodos de trabalho e a segurança dos colaboradores.</p> <p>8. Avaliar o conteúdo das tarefas para garantir a segurança e qualidade das atividades para os quais foram criadas e a adequação dos materiais, ferramentas e métodos de trabalho e a segurança dos colaboradores.</p> <p>9. Avaliar o conteúdo das tarefas para garantir a segurança e qualidade das atividades para os quais foram criadas e a adequação dos materiais, ferramentas e métodos de trabalho e a segurança dos colaboradores.</p> <p>10. Avaliar o conteúdo das tarefas para garantir a segurança e qualidade das atividades para os quais foram criadas e a adequação dos materiais, ferramentas e métodos de trabalho e a segurança dos colaboradores.</p>					

Matriz de Competências - Nível 1																															
<p>Legenda do Status do Colaborador:</p> <ul style="list-style-type: none"> 1 - Não atendido 2 - Desatualizado 3 - Não documentado 4 - Inexistente 																															
Colaborador	Função	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30

Procedimento Operacional Padrão Reposição de Caixas

1. Recolher todos os cartões nos locais demarcados, nos setores de CONSOLIDAÇÃO e CHECK OUT.
2. Colocar os no painel de controle de caixas de acordo com os números dos corredores.
3. Carregar 10 cartões para cada corredor, e no painel são fixados somente 30 de cada corredor.
4. Verificar as quantidades de cartões de cada corredor e iniciar a reposição sempre pelo que estiver com a maior quantidade.
5. Montar os paletes.
 - a. Verificar se não há outros cartões dentro das caixas.
 - b. Na montagem colocar 1 cartão por caixa.
 - c. Deve conter apenas 30 caixas por palete.
 - d. No palete todas as 30 caixas devem conter cartões de um único corredor.
6. Levar o palete até o corredor que irá fazer a reposição.
7. Em cada corredor existem 2 locais com paletes para reposição de caixas, um em cada lado do esteira.
8. Verificar a quantidade de caixa em cada palete.
9. Dividir igualmente as caixas entre os dois paletes dos dois lados da esteira.
10. Importante trazer de volta o palete vazio para reiniciar o processo para reposição de um novo corredor.
11. Reiniciar o processo.

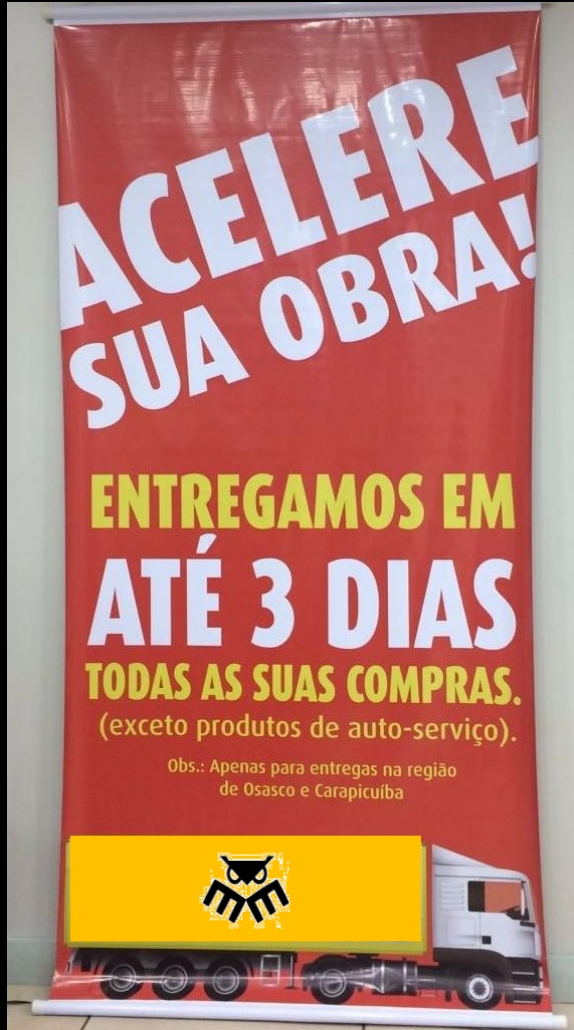


- Planejar, documentar e treinar todas as equipes para realizarem o trabalho conforme padrão
- Somente com a gestão do trabalho padronizado é que se alcança a excelência
- Planejar, Gerenciar e Controlar. Auditoria e PDCAs

Exemplo: Trabalho Padronizado de Transporte

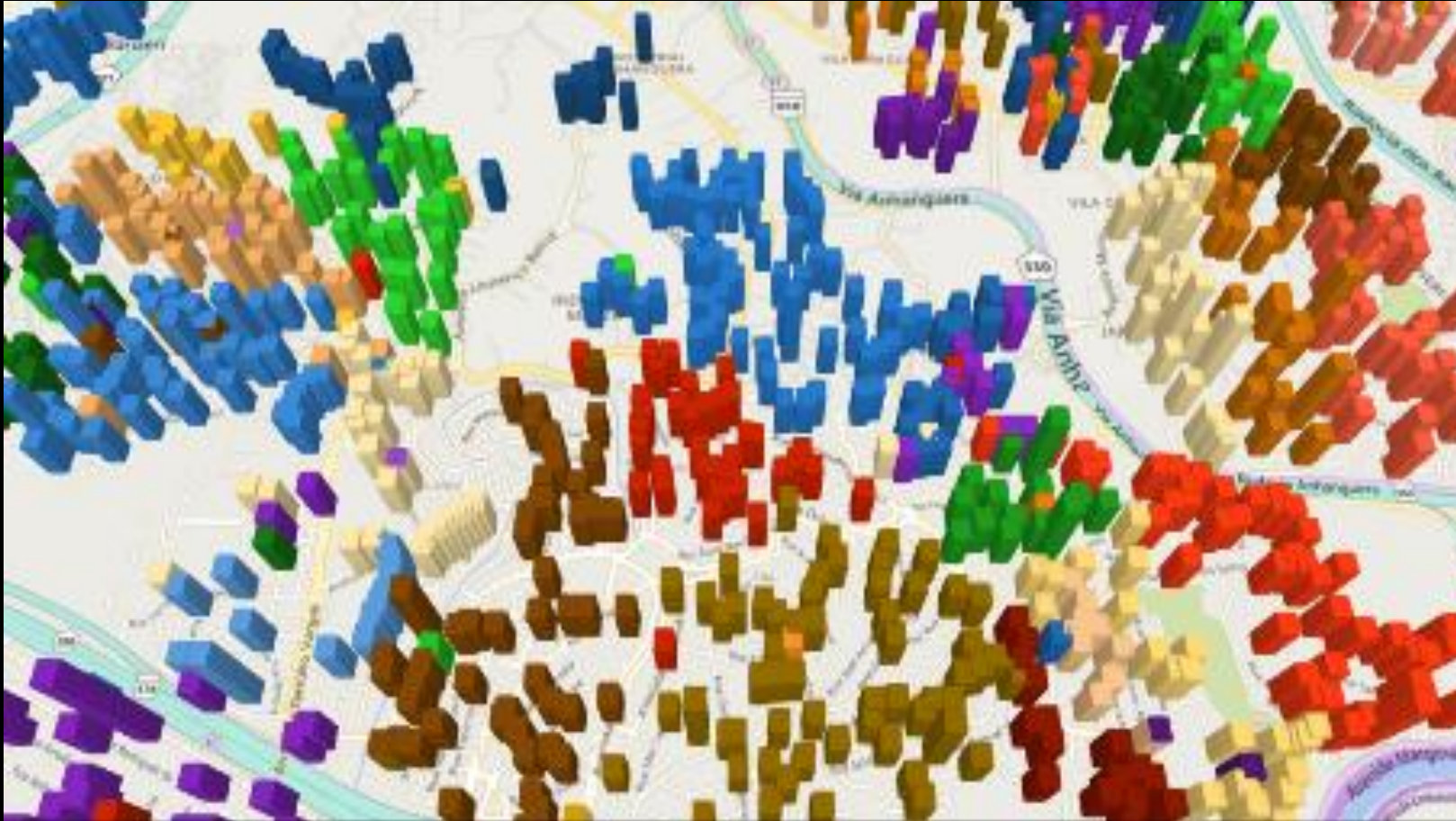
Prazo anterior
= 7 dias

Algumas lojas
= 24 horas

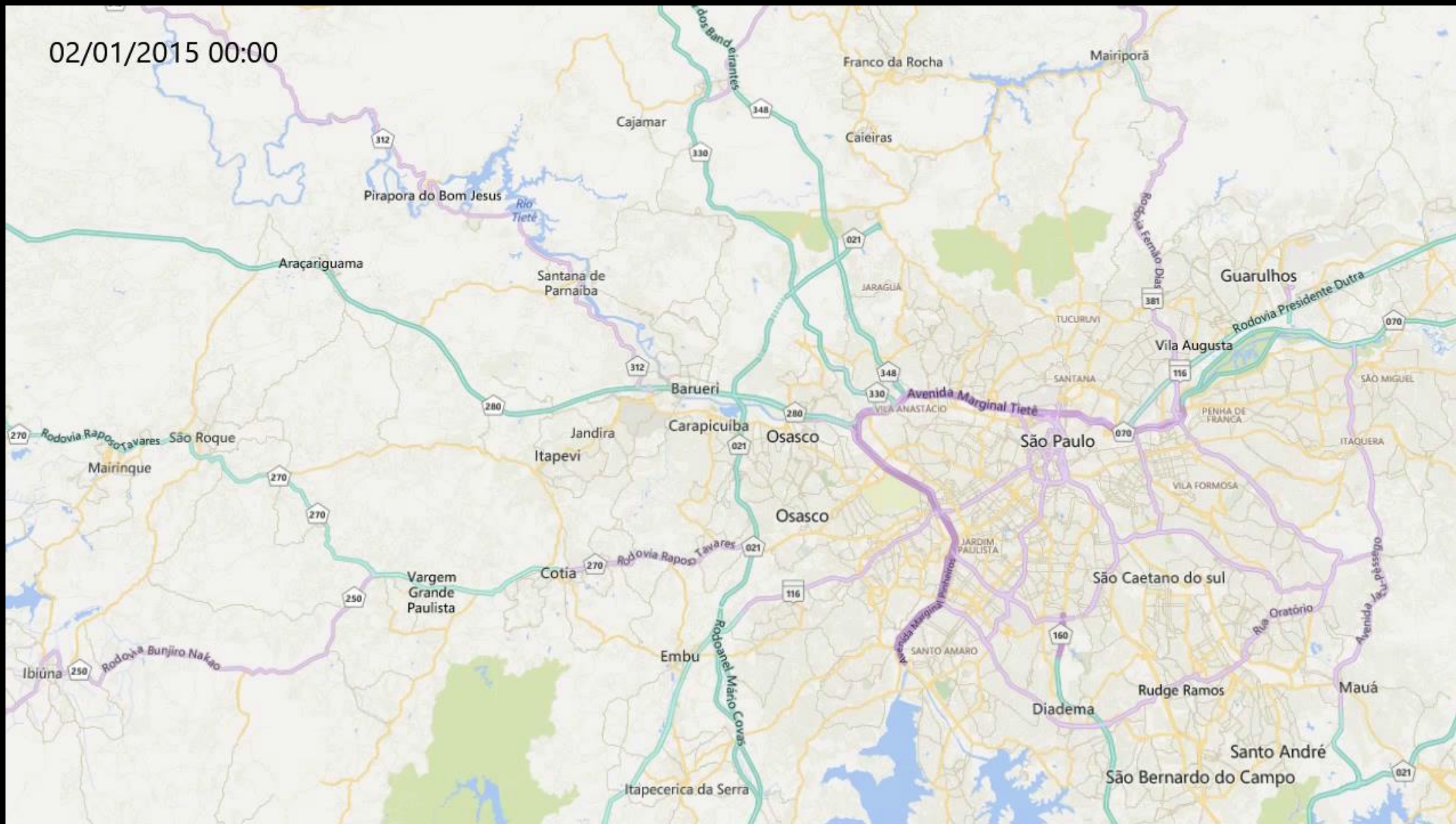


- Redução do tempo de entrega, aumento da confiabilidade, da ocupação do caminhão e da capacidade de expedição, possibilitando a adoção de prazos menores para o cliente, utilizando inclusive como estratégia comercial

Otimização de entregas



Otimização de entregas





**Mestre
Empresarial**

Estoques e Reposição

O contexto do varejo hoje

- O comércio precisa oferecer ao consumidor variedade e disponibilidade

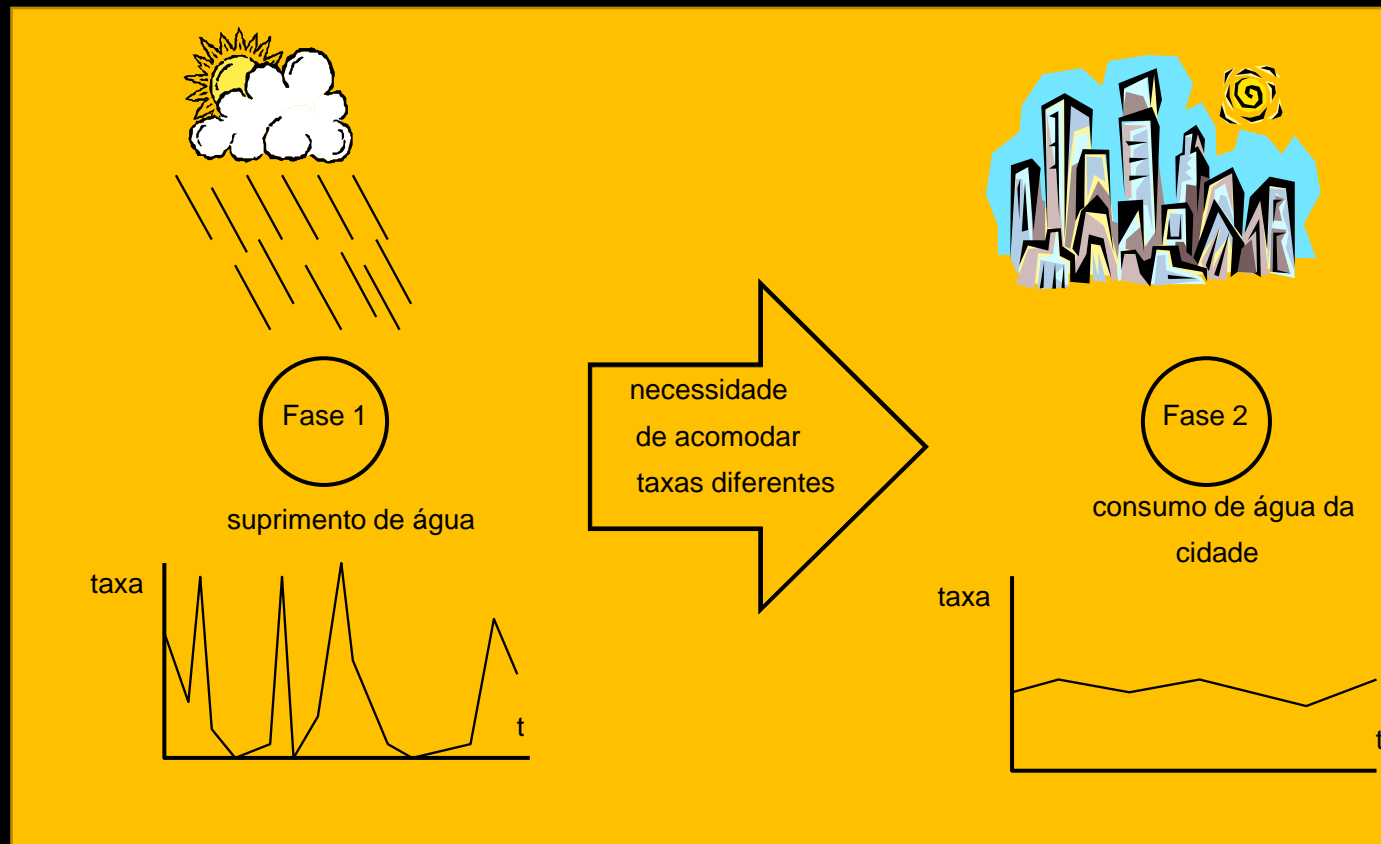


- Essa missão desafia o varejo. Evitar Excessos e Rupturas de Estoque

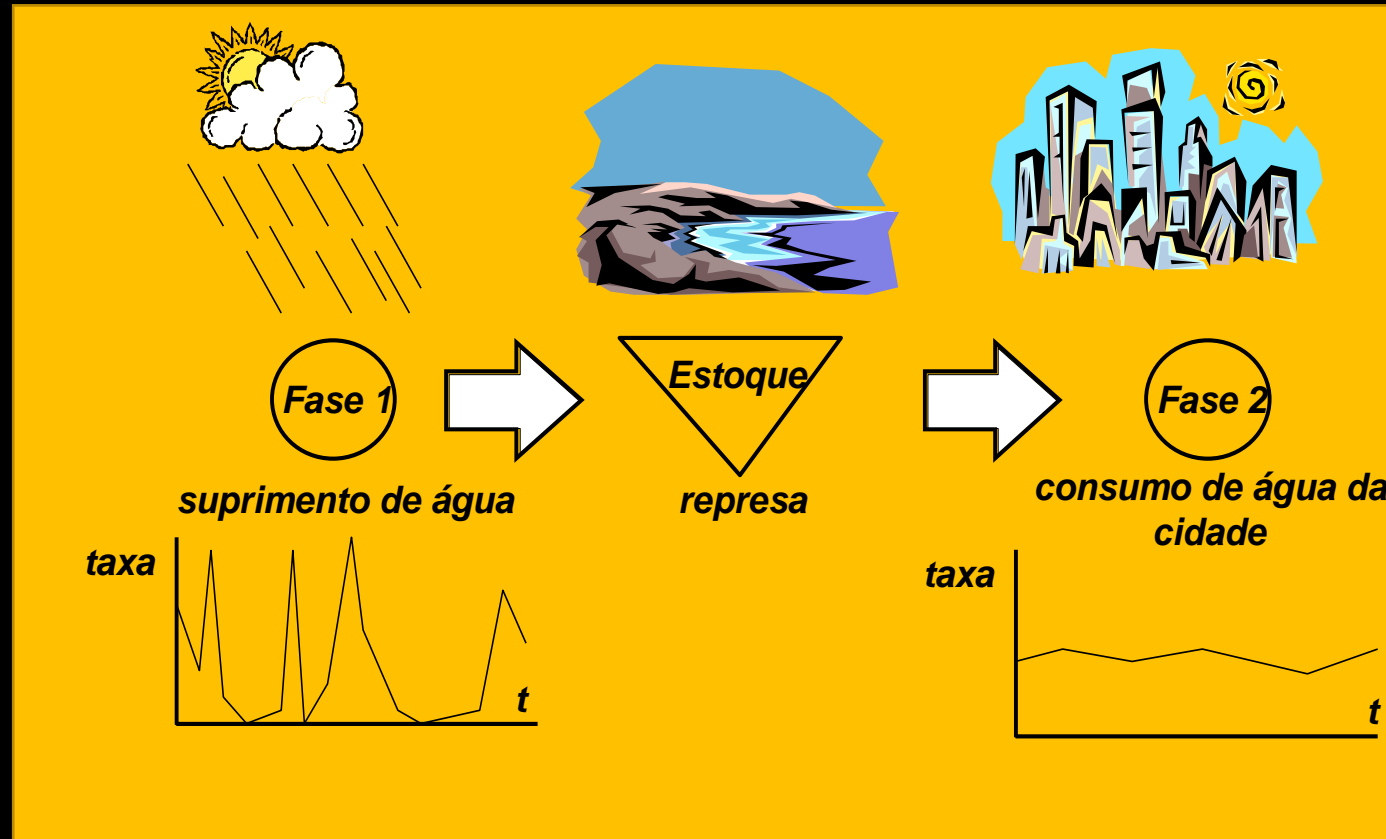
O PIOR É QUE PODEMOS TER EXCESSO E RUPTURAS DE ESTOQUE SIMULTANEAMENTE!!!



Origem dos estoques



Origem dos estoques



Causa dos estoques



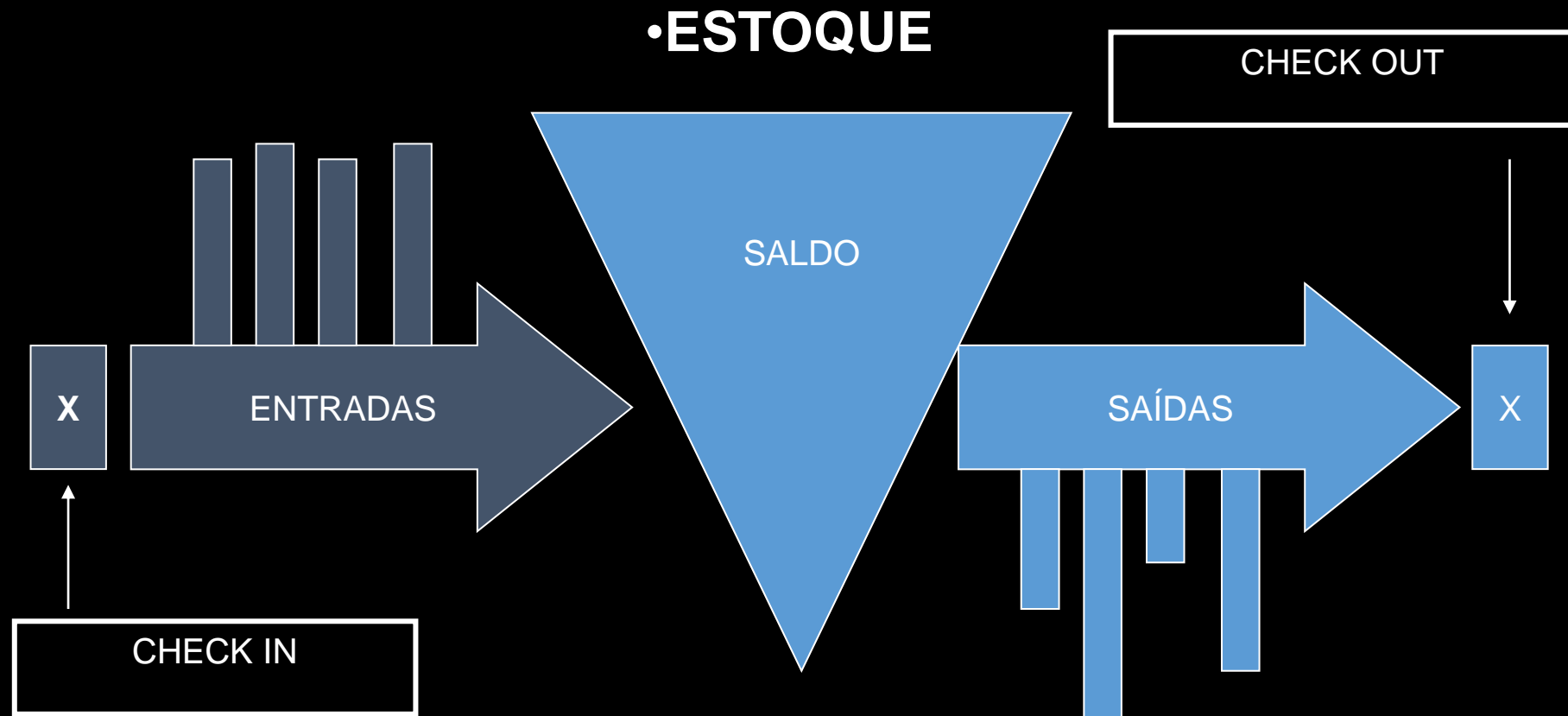
- ✓ Incertezas – “Murphy’s”
- ✓ Prevenção de Riscos
- ✓ Flutuações de Oferta ou Demanda
- ✓ Erros de Previsão
- ✓ Especulação Financeira
- ✓ Falta de Flexibilidade – Restrições
- ✓ Falta Sincronização – Sazonalidade, Lotes, Esperas...
- ✓ Fatores Psicológicos
- ✓ Fatores Mercadológicos
- ✓ Falta de Conhecimento
- ✓ Paradigmas e Políticas Ultrapassadas
- ✓ Falta de Informações
- ✓ Inércia e Falta de Iniciativa da Administração

Os impactos do excesso de estoque

- Espaço físico
- Custos operacionais
- Capital de giro
- Falta de liquidez
- Perdas, obsolescência, descontinuidade ou validade
- Seguros
- Despesas administrativas
- Inércia na mudança de linha de produtos
- Desvalorização das mercadorias
- **Menor lucro e menor retorno sobre investimento!**



Fazer a gestão do estoque como um sistema



Os impactos da Ruptura

- A ruptura de estoque reduz a venda e permite ao cliente a **oportunidade de conhecer o concorrente.**
- Ao deparar-se com um espaço vazio, 17% dos clientes **adiam a compra** e 11% **desistem dela**, e quando o item está em falta, 37% **decidem procurá-lo em outra loja.**
- O índice de rupturas no Brasil gira em torno de 8% (NIELSEN). Porém dependendo do varejo e da gestão, **pode chegar a 20%.**

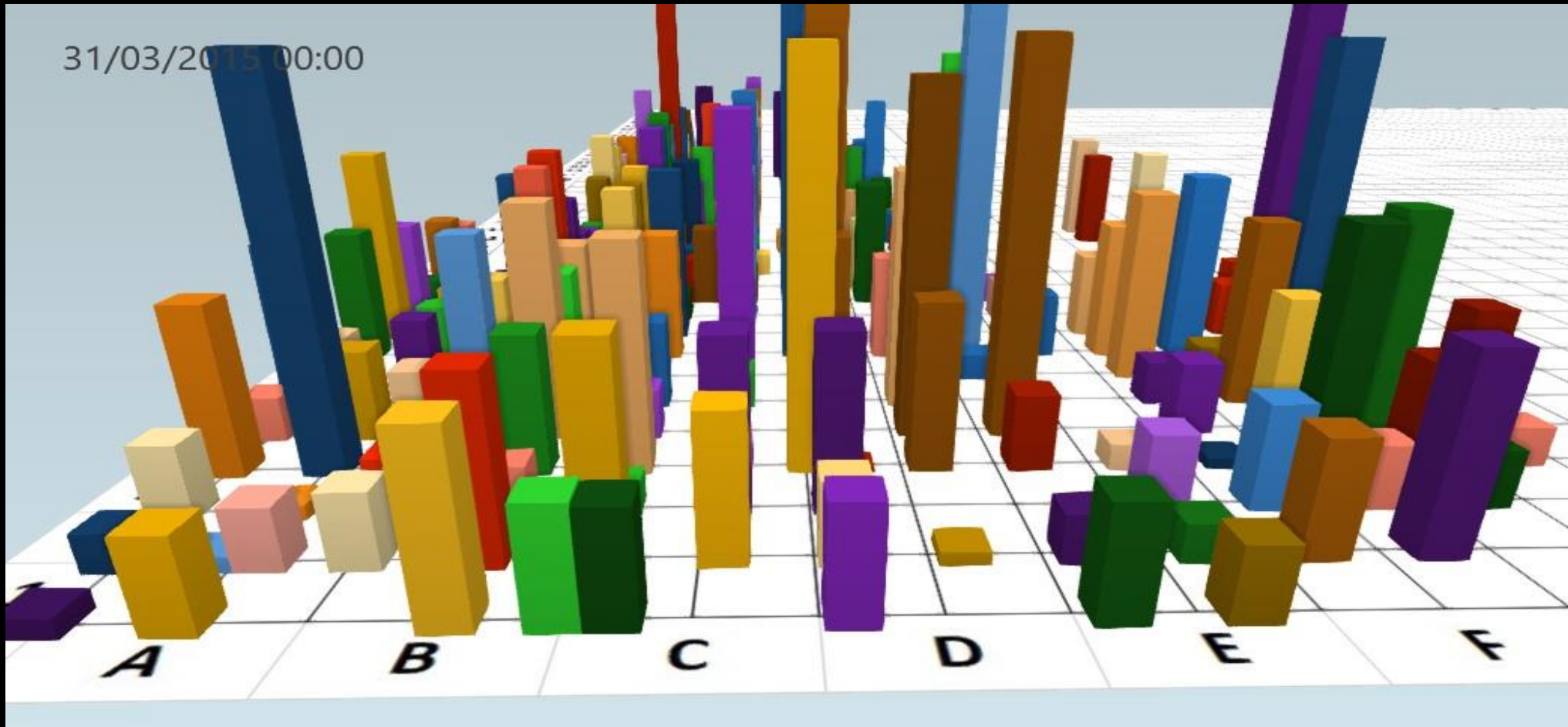


Os impactos da Ruptura

- Quando não encontra produtos menos sensíveis a fidelização, (ex. limpeza) 28% dos consumidores **vão embora**. Já em produtos mais sensíveis (ex. eletroeletrônicos), este número sobe para 86%.
- Façam as contas, por exemplo, 8% de rupturas X 30% de perdas de venda X Faturamento da loja e veja quanto custa a falta na gôndola. Na melhor hipótese, 2,4% do seu faturamento, podendo chegar a 17% ou mais!



Analisar o espaço físico, cada produto no local certo

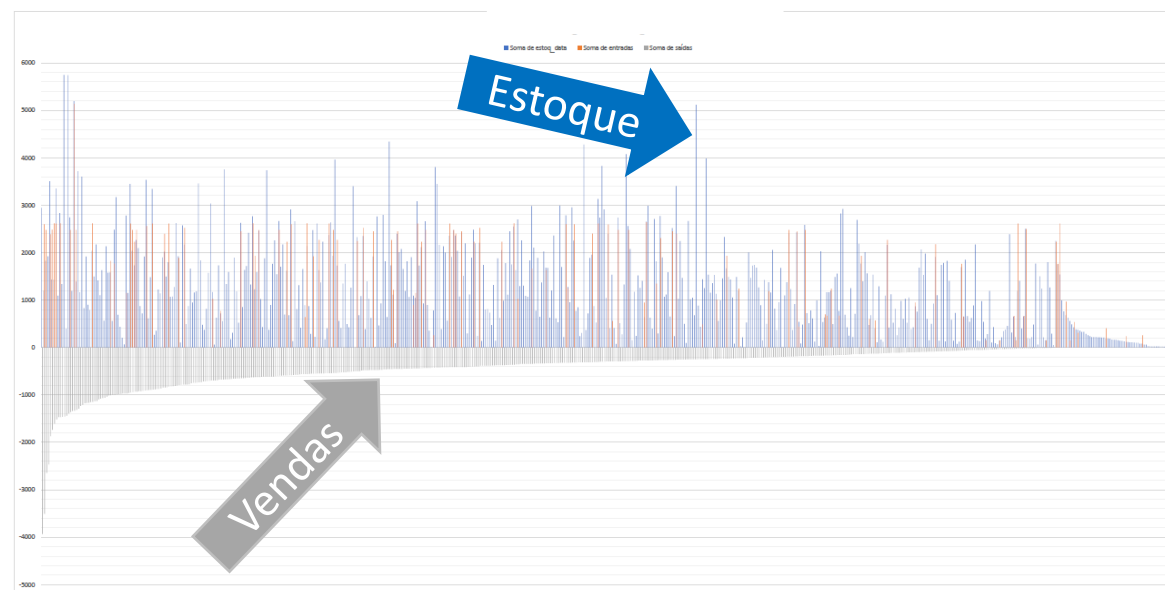
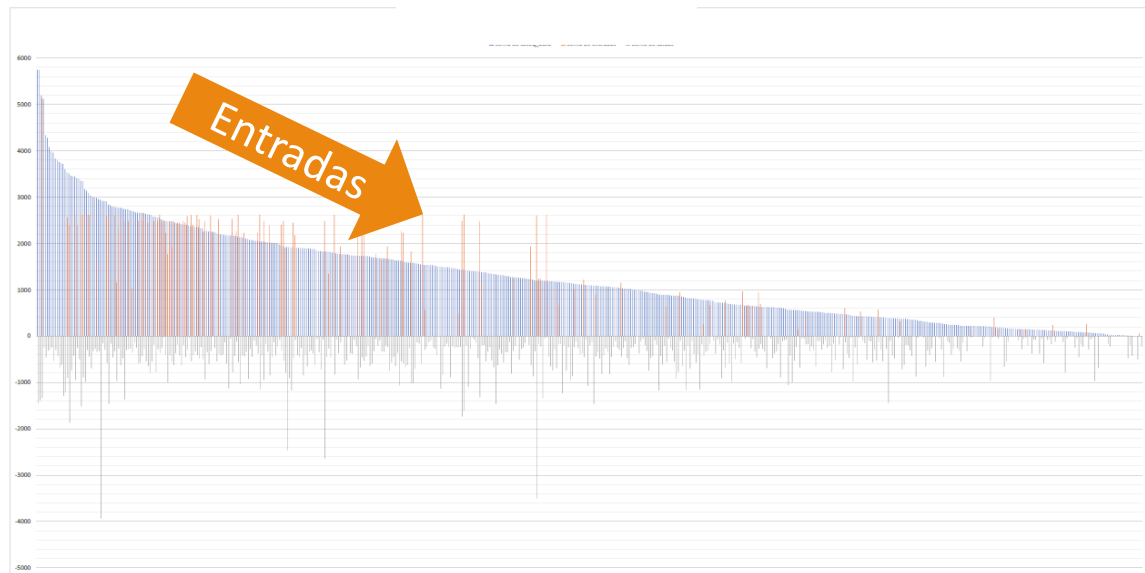


Estoque X Vendas



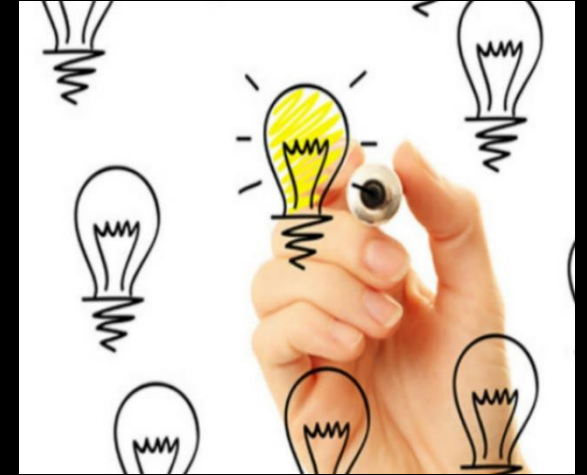
Necessário balancear a curva de vendas com a de estoque.
Observem a distância entre a venda diária a o estoque diário

Análise dos Estoques X Vendas X Entradas

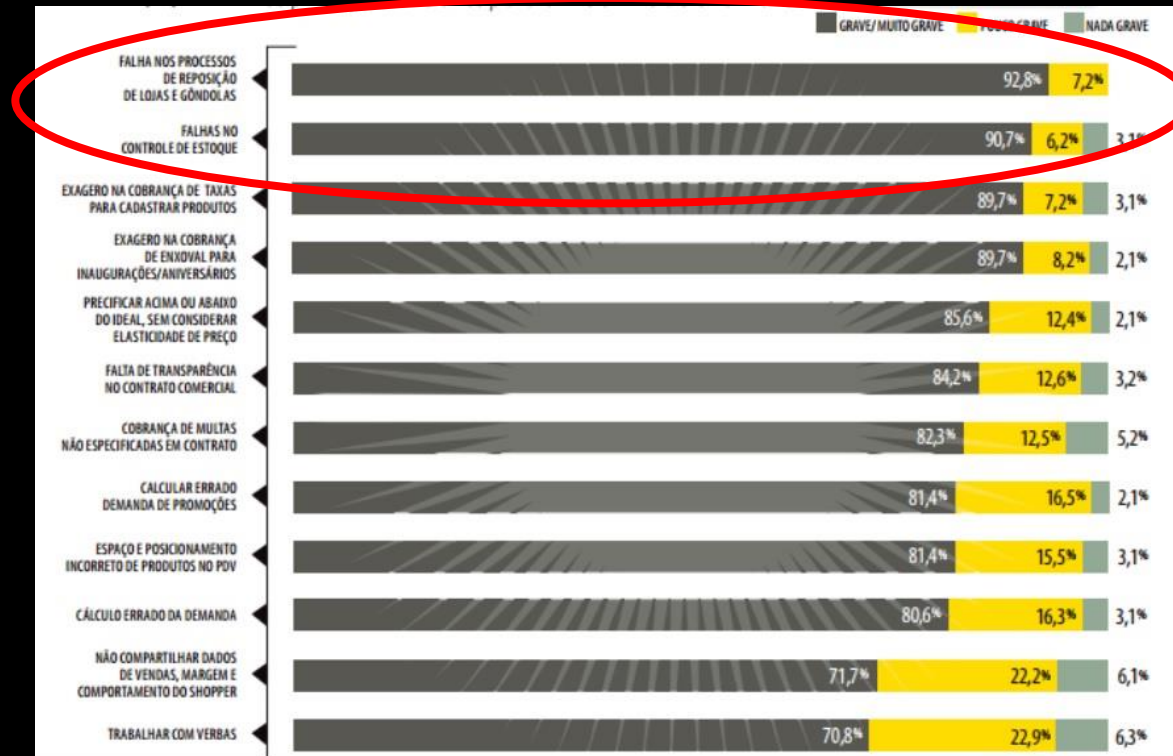


Reposição Eficiente

- Checkout e sistemas de reposição integrados
- Controle do planograma
- Endereçamento dos estoques 100%
- Modelos de Gestão aplicados
- Movimentação baseada na demanda
- Aplicação de modelos de gestão logística e decisão baseada em fatos
- Classificação de produtos e criação de indicadores de desempenho
- Modelo de Gestão Completo e Integrado (Compras, Exposição e Logística)

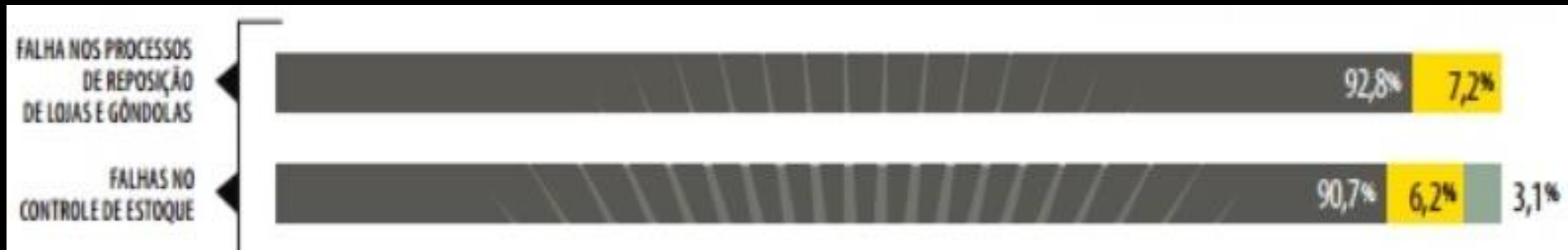


Muitos problemas na Cadeia de Suprimentos



Problemas no Relacionamento Indústria X Varejo (Revista Supermercado Moderno)

Muitos problemas na Cadeia de Suprimentos



Problemas no Relacionamento Indústria X Varejo (Revista Supermercado Moderno)

Desafios para o Varejo

- Trânsito e localização das lojas
- Infraestrutura dos Pontos de Venda
- Pressão por redução dos custos de estoque
- Restrição de espaço físico
- Mão de obra
- Gestão e tecnologias obsoletas



Problemas da Metodologia Tradicional

- A reposição é iniciada somente se um funcionário identificar a falta
- A quantidade a ser reposta é determinada empiricamente, de forma dispendiosa e desorganizada
- A quantidade nas caixas e paletes não são dimensionadas de acordo com a demanda do item

Problemas da Metodologia Tradicional

- A localização dos itens depende da memória do estoquista
- A infraestrutura das lojas limita o número de recebimentos, aumentando o estoque dos itens
- O excesso de estoque ocupa espaço físico adicional e limita as vendas
- O varejo, portanto, tem estoque maior que o necessário, custos elevados de reposição e rupturas de estoque simultaneamente!!!???

Checkout e sistemas de reposição integrados



Controle do planograma



Endereçamento dos estoques 100%

Cadastro de PRODUTOS

Produto:

Grupo: Cód. de Barras:

Dt.Últ.Compra: / / Descrição:

Peso (Kg.): Preço Custo: Unid.Venda: Desc.Max.: % Est.Mínimo:

ICMS(%): I.P.I.(%): Cod.Fiscal: Sit.Tribut.: Est. Contábil:

Fornecedor: Dt.Última Venda:

Novo Código:

Novo Grupo:

Ativo?

Preços de Venda:

Tabela 1:

Tabela 2:

Tabela 3:

Tabela 4:

Gôndola:

Estoque:

Localização:

Rua:

Nível:

Estoque:

Mínimo:

Máximo:

Armazém:

Estoque:

Localização:

Rua:

Nível:

Estoque:

Mínimo:

Máximo:

Manutenção

Definição dos Parâmetros

PRODUTOS

Produto: 7891200008230 CASCOLA - ADESIVO DE CONTATO

Grupo: ADESIVOS Cód. de Barras:

Dt.Últ.Compra: / / Descrição: CASCOLA - ADESIVO DE CONTATO

Peso (Kg.): 400,000 Preço Custo: 5,00 Unid.Venda: UN Desc.Max.: 0 % Est.Mínimo: 5

ICMS(%): 0 I.P.I.(%): 15 Cod.Fiscal: 39261000 Sit.Tribut.: 100 Est. Contábil: **520**

Fornecedor: CASCOLA Dt.Última Venda: 22/12/2009

Novo Código: 7891200

Novo Grupo: 04 - ADESIVOS

Ativo?

Preços de Venda:

Tabela 1:	9,00
Tabela 2:	10,00
Tabela 3:	11,00
Tabela 4:	12,12

Gôndola:

Estoque: **30**

Localização:

Rua: 15B

Nível: 2

Estoque:

Mínimo: 5

Máximo: 30

Armazém:

Estoque: **510**

Localização:

Rua: 11B


Nível: 1

Estoque:

Mínimo: 300

Máximo: 1000

Voltar



Manutenção

Incluir Modif. Excluir Gravar Consultar Cancelar

Planograma

Movimentação baseada na demanda

Ponto de Venda

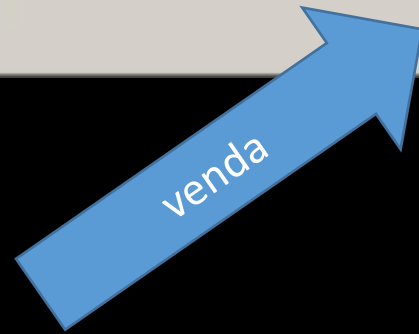

Produto: 7891200008230 CASCOLA - ADESIVO DE CONTATO

Grupo: ADESIVOS Estoque: 520

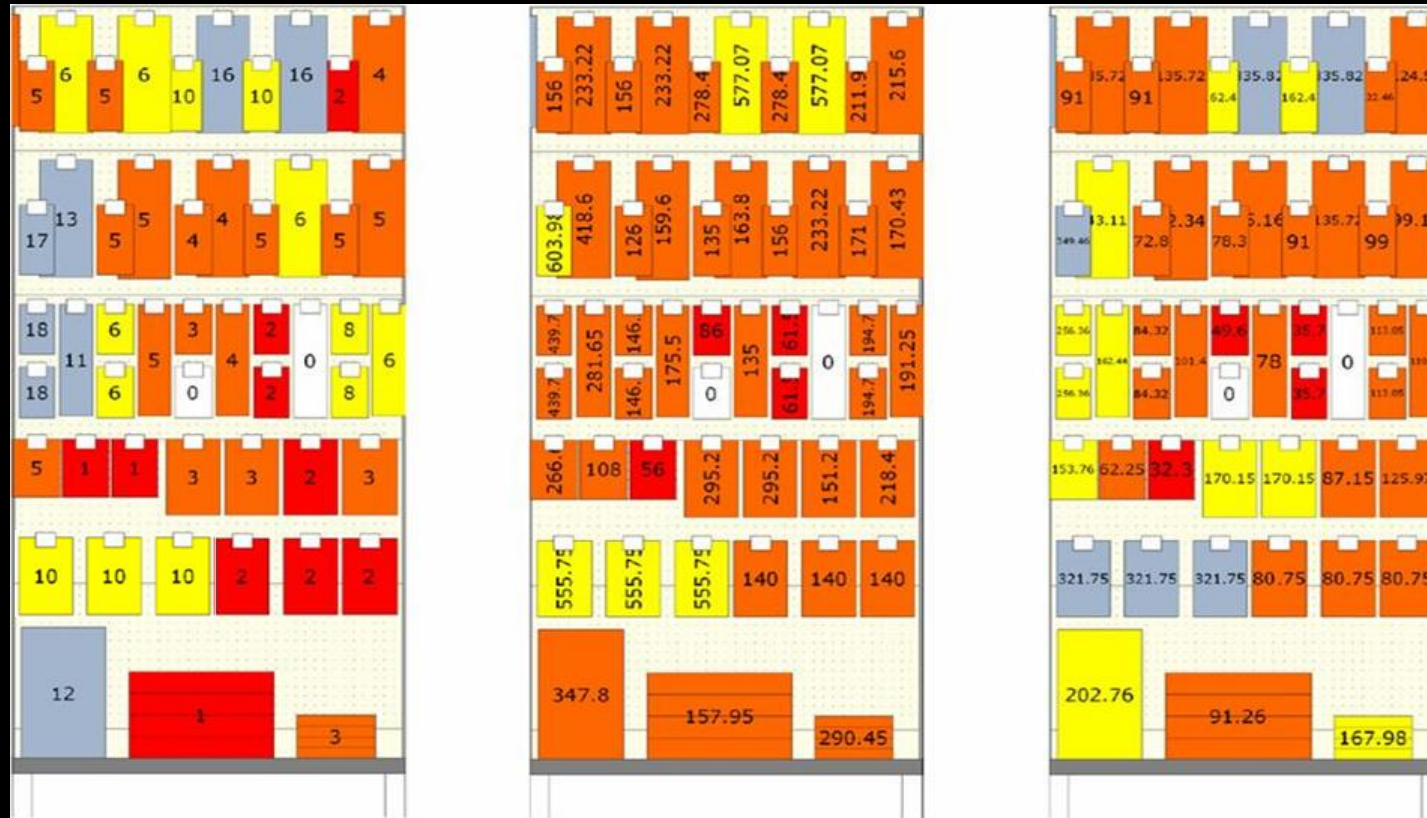
Voltar

Qtde: **30**

Venda



Movimentação baseada na demanda



Aplicação de modelos de gestão logística e decisão baseada em fatos



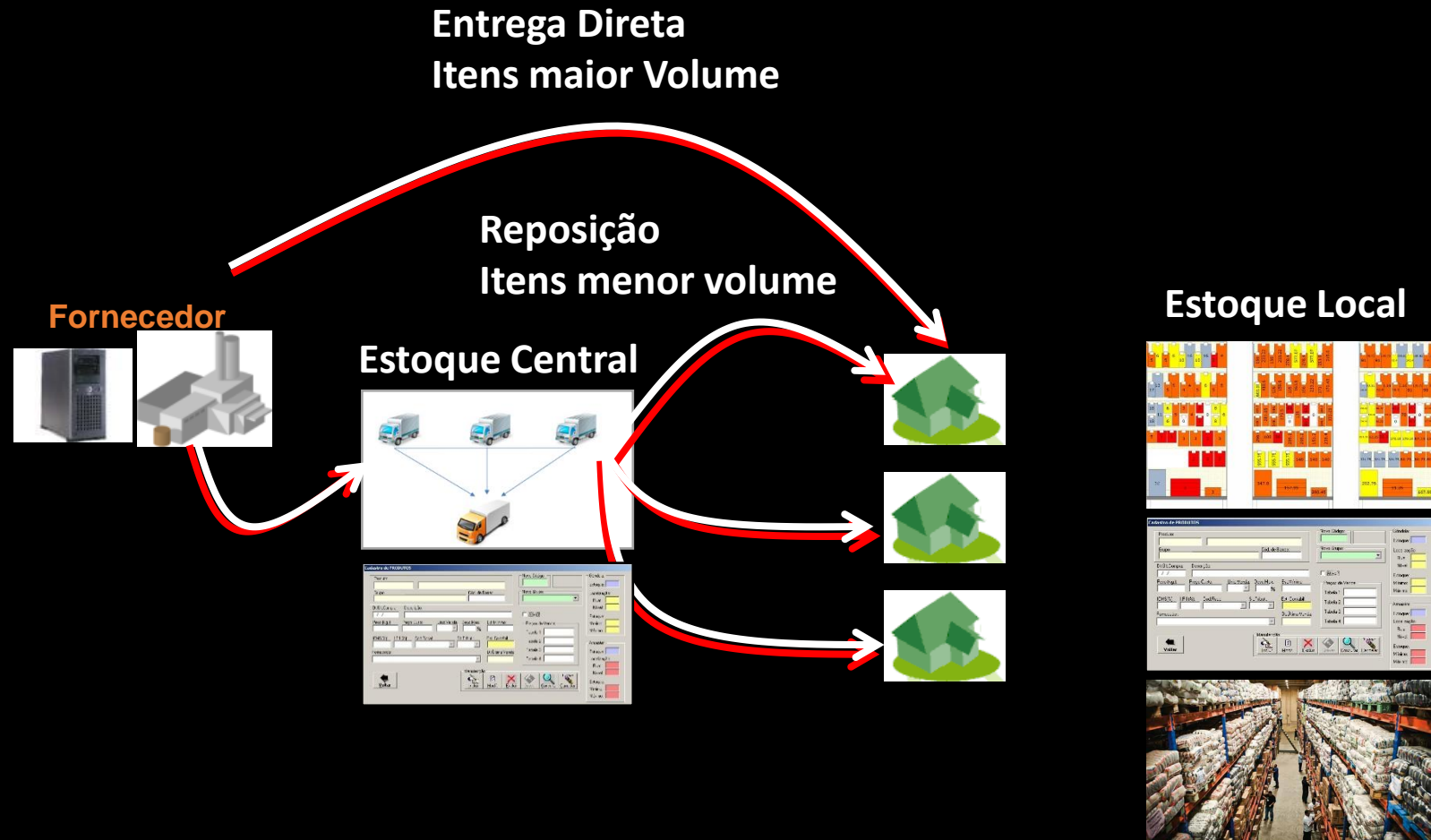
Aplicação de modelos de gestão logística e decisão baseada em fatos



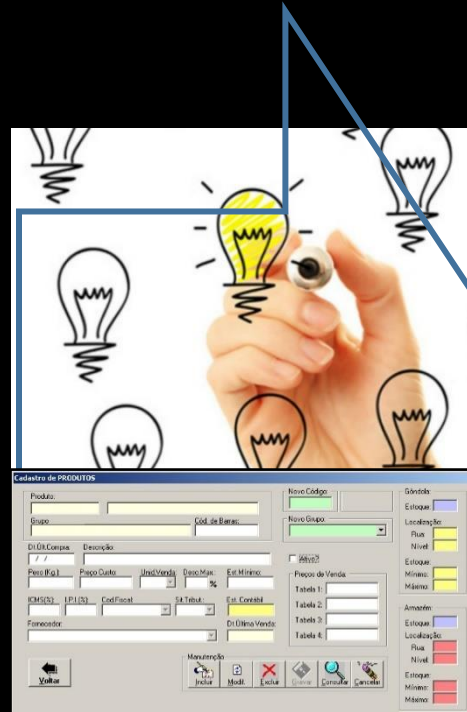
Aplicação de modelos de gestão logística e decisão baseada em fatos




Modelo de Gestão Completo



A quebra do trade-off





“Não é o mais forte que sobrevive. Nem o mais inteligente. Mas o que melhor se adapta às mudanças”

Charles Darwin



**Mestre
Empresarial**

Obrigado!!!!



**Mestre
Empresarial**

Logística – Varejo – Estratégia – Produtividade – Treinamentos – Inovação

Marcel Oda

marcel@mestreempresarial.com.br

+55 11 99829-2801 / +55 11 94784-9905



Mestre Empresarial

Logística – Lean – Estratégia – Varejo
Produtividade – Inovação
Desenvolvimento de Competências



Mestre Empresarial

Através de metodologia própria, desenvolvemos e implantamos projetos empresariais e programas de treinamento específicos para as empresas clientes, unindo a experiência Executiva aos conceitos aprendidos na vivência Acadêmica.





Mestre Empresarial

Atuamos nas áreas: Estratégia Empresarial; Varejo; Produtividade & Melhoria Contínua; Gestão & Sucessão; Lean Thinking (Mentalidade Enxuta); Logística (Suprimentos, Planejamento, Armazenagem, Gestão de Estoques e Distribuição); Gestão de Pessoas; Educação Corporativa & Desenvolvimento de Competências; Marketing e Vendas; Gestão por Processos e Qualidade; Gerenciamento de Projetos.



**Mestre
Empresarial**

Auxiliamos as empresas na tomada de decisão de forma analítica e embasada. Desenvolvemos competências dos empresários e colaboradores, através de programas construídos sob medida. Gerenciamos projetos de soluções de problemas empresariais. Construimos novas formas de atuação para as empresas, inovando seus processos de negócio.

ENTENDEMOS

a linguagem do Varejo de
Materiais para Construção

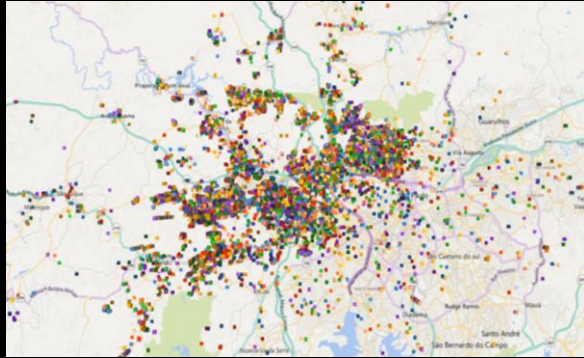


Nossa equipe tem experiência
no Varejo da Construção Civil

Não trabalhamos com soluções prontas, experiências aplicadas em outros setores do comércio ou da indústria.

Nossos cases empresariais são supervisionados por profissionais do comércio e logística com vivência no setor, contextualizados para o segmento de varejo e operações de materiais para construção.

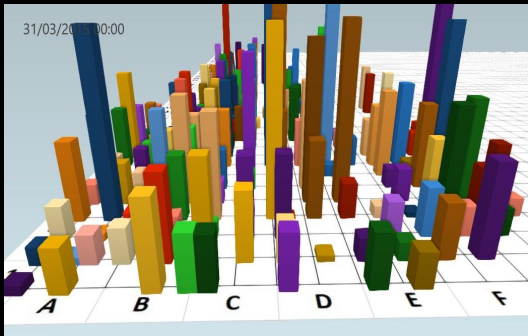
Trabalhamos com Dados e Fatos



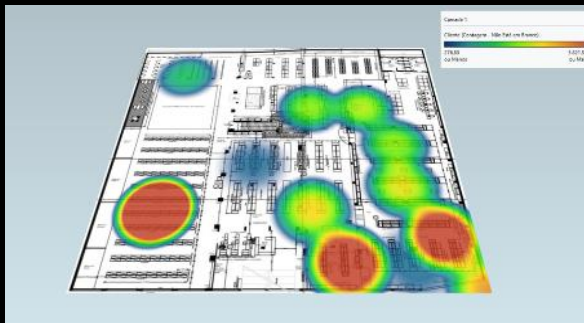
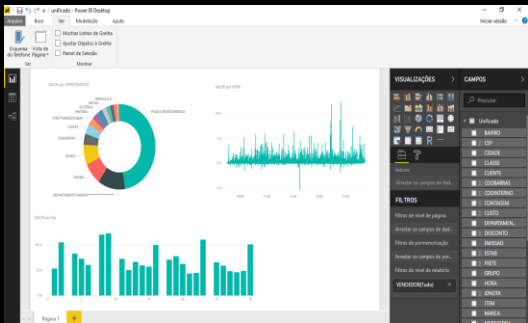
Buscamos Conhecer a Empresa e as Pessoas

Identificamos as Diretrizes Estratégicas

Criamos bases para Análises e Tomada de Decisões



Entendemos como funciona sua loja, seu armazém, suas rotas, sua entrega, seu negócio



Desenvolvemos, inovamos e acompanhamos os processos de negócio.

Padronizamos e auditamos a execução e avaliamos os resultados.

Desenvolvemos Negócios e Pessoas



Melhoramos os processos operacionais

Aumentamos a produtividade

Reduzimos os desperdícios



Elaboramos novos padrões de trabalho

Planejamos e desenvolvemos novos negócios



Elaboramos soluções sob medida

Treinamos e desenvolvemos pessoas

Realizamos seminários e palestras

Nosso Modelo de Cadeia de Valor

Processos Estratégicos



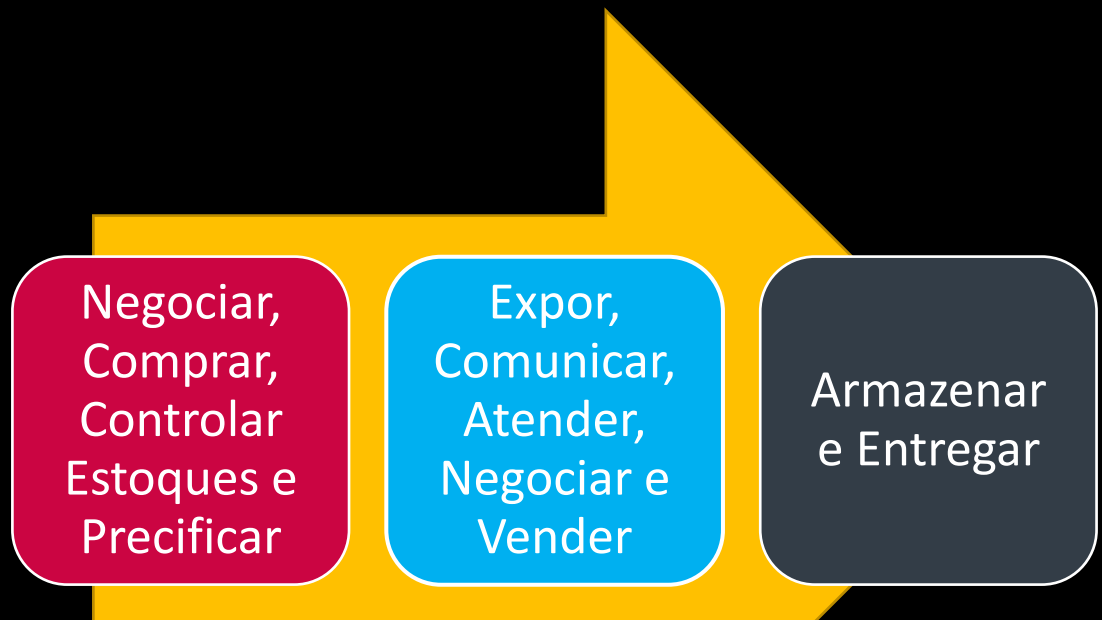
Processos de Apoio

Inovação, Acompanhamento dos Projetos, Processos e Desempenho, Mentoria e Capacitação

Contabilidade, Legislação e Tributos

Sistemas Informatizados e Infraestrutura de TI

Gestão Administrativa, Financeira e Controles Internos

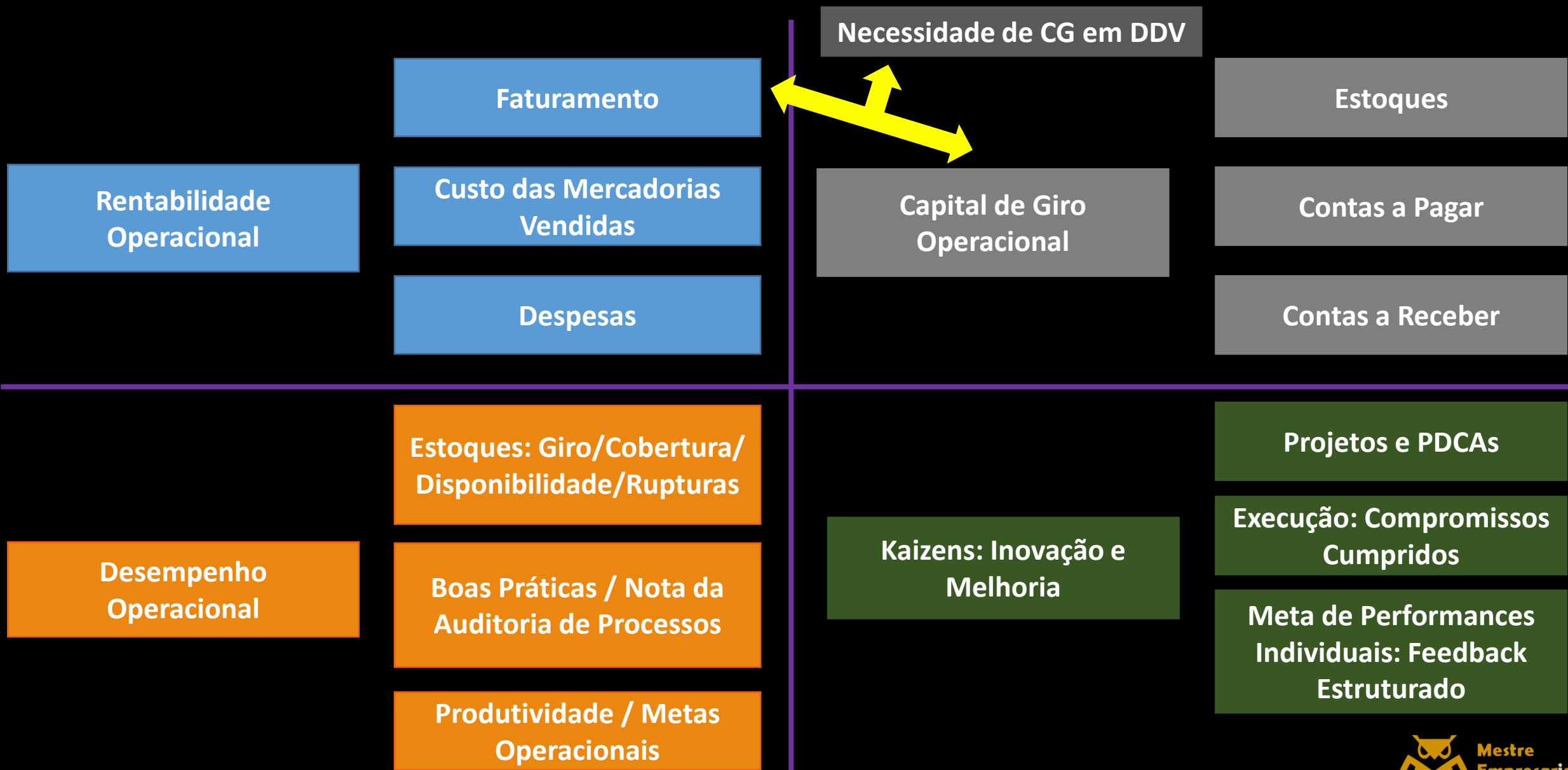


Processos de Negócio



Onde Atuamos

Estrutura de Indicadores



KPIs

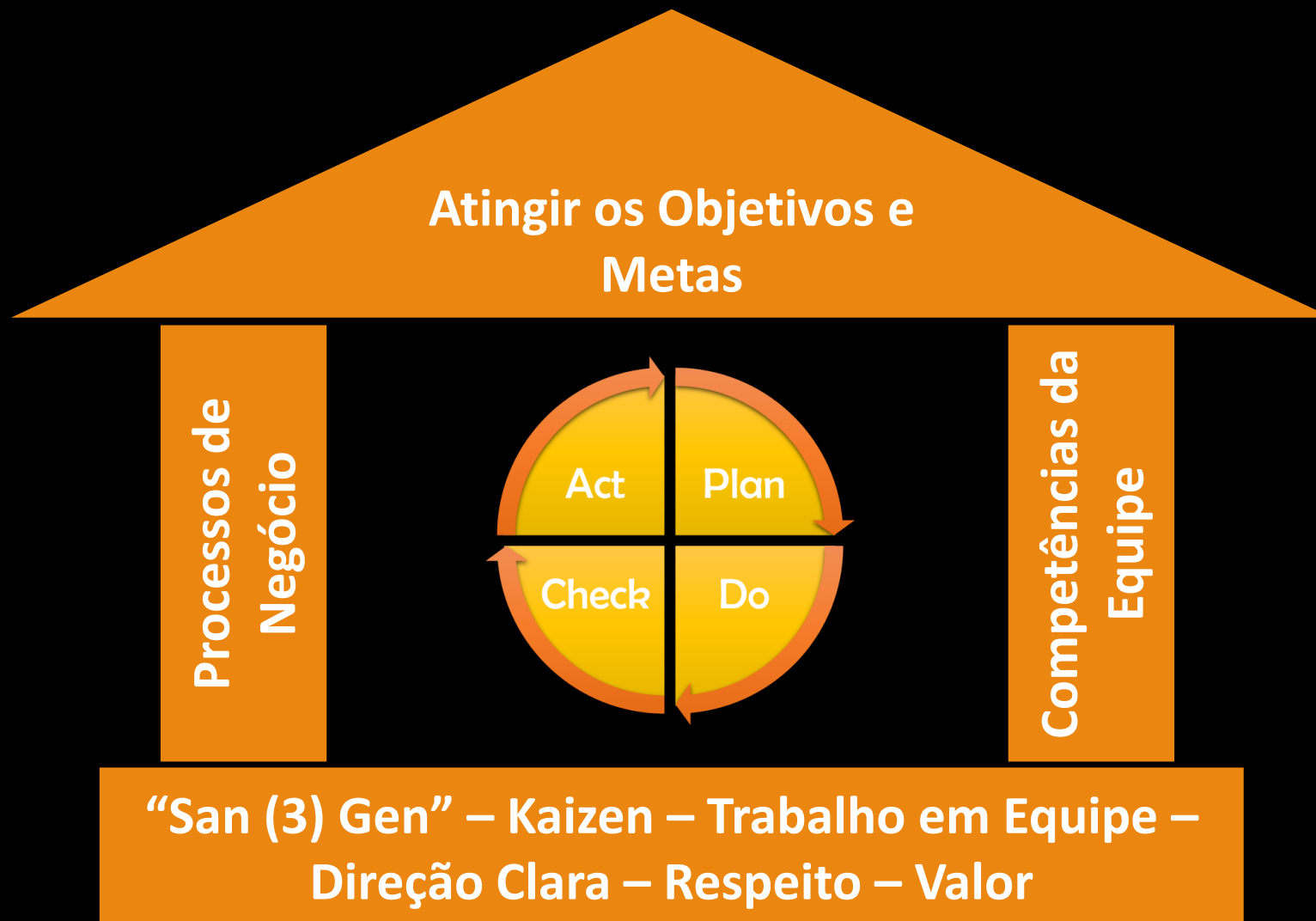


- Índices calculados em relação ao Planejado ou às Metas (%)
- Metas SMART, 70% como BOM (centro da meta)

Modelo de Gestão e Governança



Modelo de Trabalho



Ciclo de Trabalho

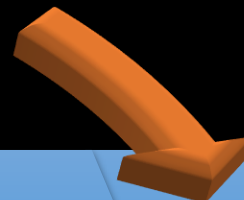
Reuniões
Presenciais ou à
Distância

Coleta e análise de
informações

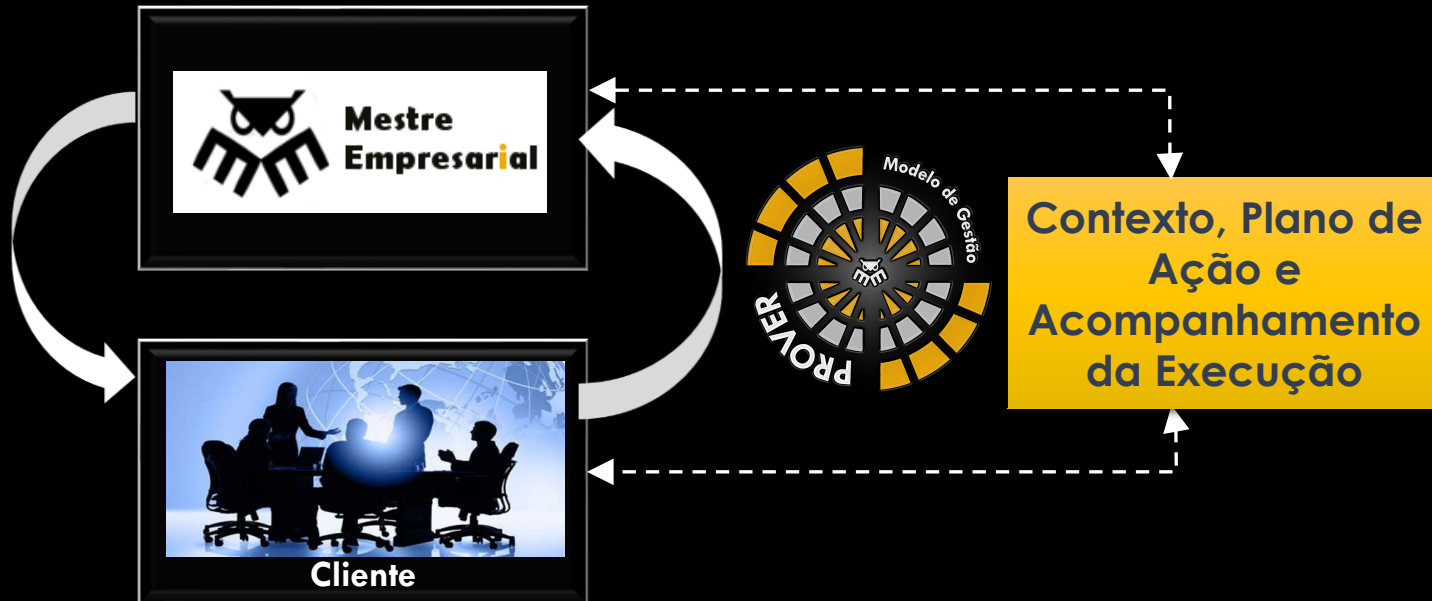
Elaboração das
Propostas de
Melhorias

Execução da
proposta aprovada

Acompanhamento,
Ajustes e Entregáveis



Execução



- Reuniões, Entrevistas e Observações
- Registros Fotográficos
- Estudo e Redesenho de Processos
- Análises de documentos e dados
- Elaboração de gráficos e mapas 3D
- Criação de novos padrões de trabalho
- Construção de Planogramas e Layouts Funcionais (Loja e Operações)
- Capacitação das Equipes
- Auditorias e Controle de Resultados



**Mestre
Empresarial**

**Mais
Informações:**



**Mestre
Empresarial**

Logística – Varejo – Estratégia – Produtividade – Treinamentos – Inovação

Marcel Oda

marcel@mestreempresarial.com.br

+55 11 99829-2801 / +55 11 94784-9905