



**3º ENCONTRO DE EMPRESÁRIOS  
E PROFISSIONAIS DE SUPERMERCADO  
DO RIO GRANDE DO SUL**



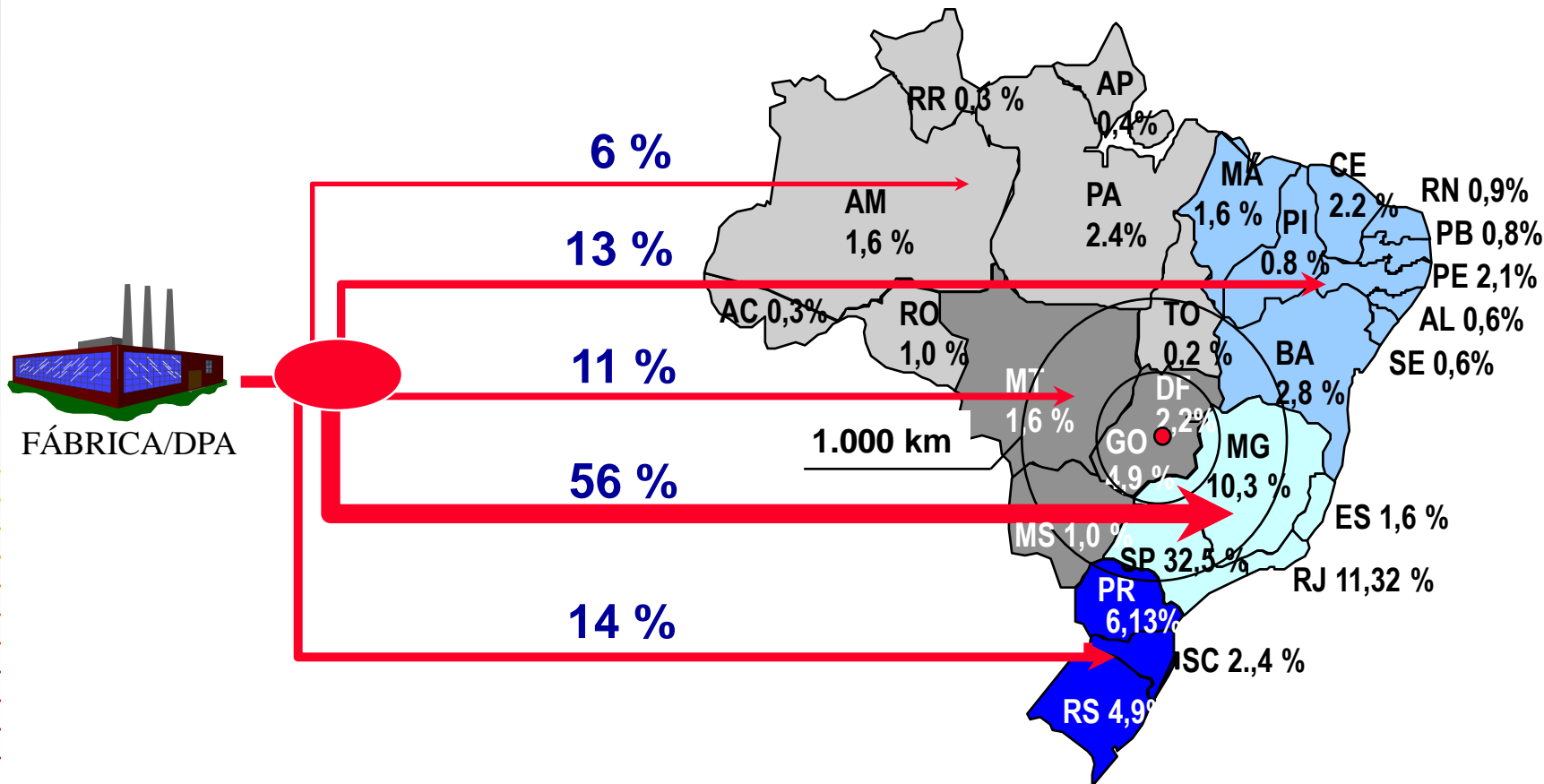
***Como Expandir a Competitividade do  
seu Negócio através da Modernização  
das Lojas e de Alianças Estratégicas  
com seus Fornecedores***

***J.G. Vantine***

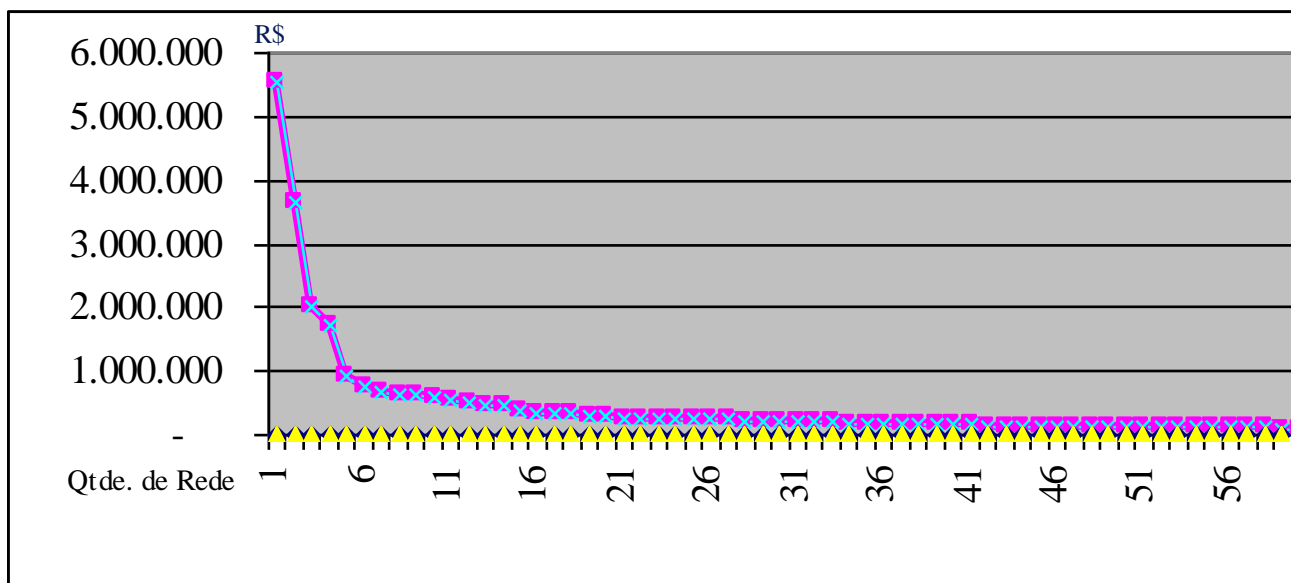
**Pouso Alegre, 28 de abril de 1999**



# DISTRIBUIÇÃO CONSUMO TÍPICO - BRASIL



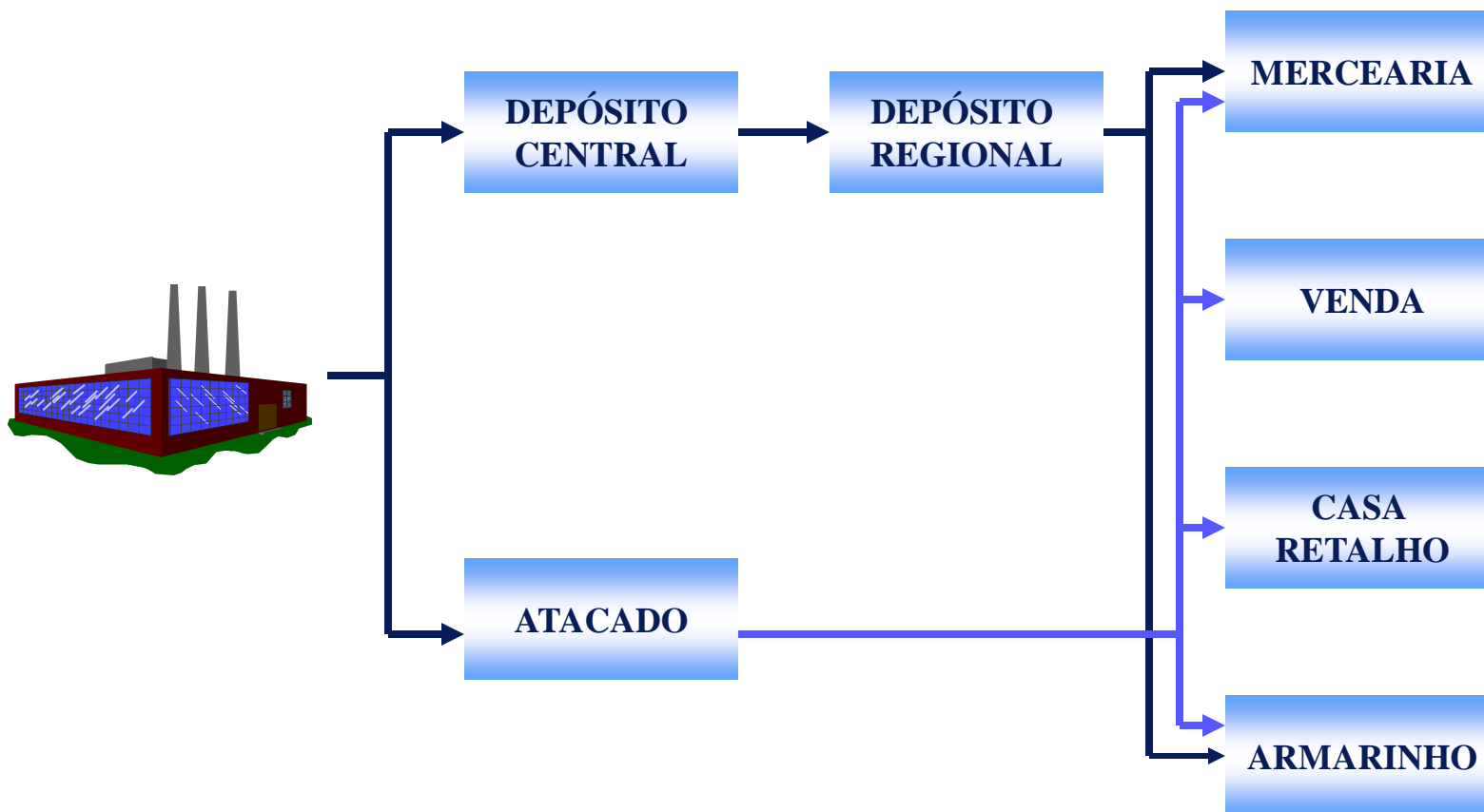
## GRÁFICO DO RANKING ABRAS



### SÃO PAULO

- N Empresas: 4681
- Nº Lojas: 5762
- Área Vendas: 3.4 Milhões M<sup>2</sup>
- Nº Check Outs: 31.000

- Menor 300 M<sup>2</sup>: 50%
- Maior 2.500 M<sup>2</sup>: 3%
- Mais 10 Checkouts: 11%
- Até 2 Checkouts: 42



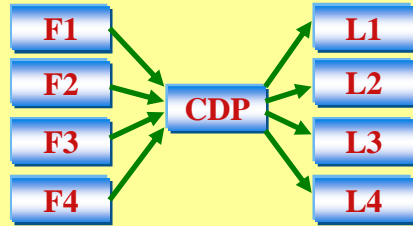


# OTIMIZAÇÃO DOS PROCESSOS DA CADEIA DE ABASTECIMENTO DO VAREJO

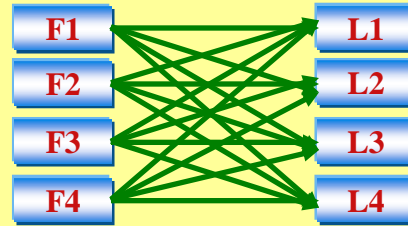


SISTEMAS TRADICIONAIS

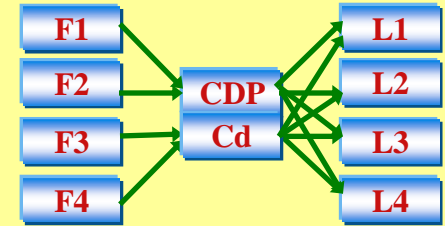
### EDD - Entrega Direta Depósito



### EDL - Entrega Direta Loja

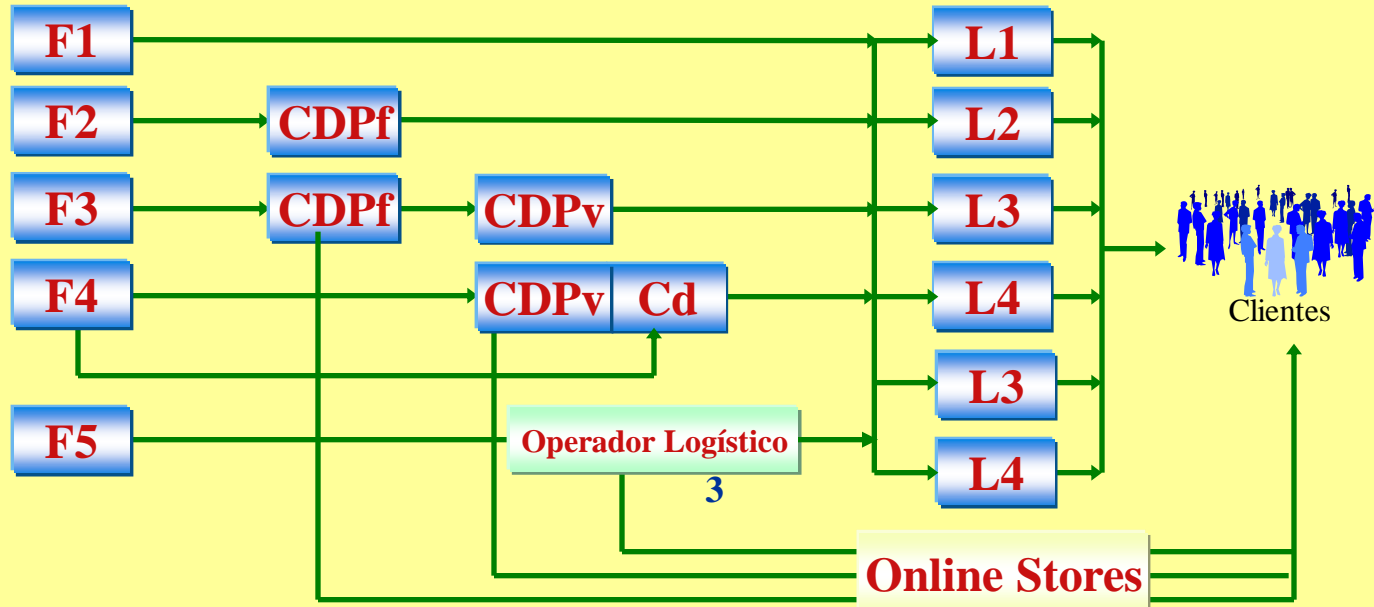


### ECD - Entrega Cross Docking



SISTEMA ÓTIMO DE ABASTECIMENTO

Varia para cada tipo de produto - vários sistemas em um só!



$$C_V = P_F + F_1 + C_{AD} + F_2 + C_{EL} + C_M + C_{VP}$$

$C_V$  = CUSTO NO PONTO DE VENDA

$P_F$  = PREÇO FOB FORNECEDOR

$F_1$  = FRETE FORNECEDOR → CD

$C_{AD}$  = CUSTO ARMAZENAGEM C.D. (FINANCEIRO E OPERACIONAL)

$F_2$  = CUSTO FRETE C.D. → LOJA

$C_{EL}$  = CUSTO ESTOCAGEM LOJA (FINANCEIRO E OPERACIONAL)

$C_M$  = CUSTO MOVIMENTAÇÃO / MANUSEIO

$C_{VP}$  = CUSTO VENDA PERDIDA



# TEMPO É DINHEIRO !



## ✓ INÍCIO DO SÉCULO XX

- ↗ Informação —————> Telégrafo
- ↗ Transporte —————> Vapor / Cavalos
- ↗ Mão-de-obra —————> Acessório de máquina (FORÇA)

TEMPO —————> CRONOLÓGICO

## ✓ FINAL DO SÉCULO XX

- ↗ Informação —————> Satélite / Internet
- ↗ Transporte —————> Jato / Energia Nuclear
- ↗ Mão-de-obra —————> Acessório do computador (INTELIGÊNCIA)

TEMPO —————> ESPAÇO

1970: **JIT:** A logística começou a mudar a noção do tempo no fluxo físico

1980: **CHIP:** A Logística começou a ser mudada com a micro informática

1990: **DOT (DELIVERY ON TIME):** A logística começou a mudar a noção do tempo no fluxo físico

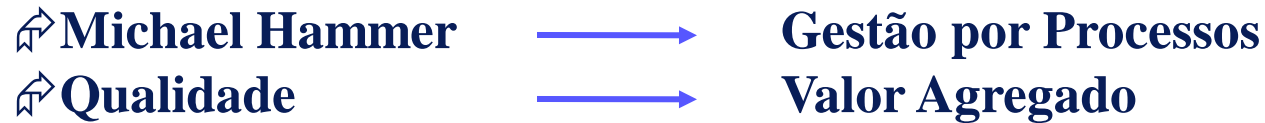
**NO MERCADO COMPETITIVO O FUTURO CHEGA UM DIA ANTES PARA O VENCEDOR**



# O FREQUÊS SEMPRE TEM RAZÃO



- ✓ FREQUÊS VIROU CLIENTE
- ✓ TEM RAZÃO VIROU SATISFAÇÃO DO CLIENTE



**LOGÍSTICA É O PROCESSO DE GESTÃO DO FLUXO  
DE INFORMAÇÕES E MATERIAIS EM TODA  
CADEIA DE ABASTECIMENTO,  
VISANDO ATENDER OS REQUERIMENTOS DOS CLIENTES**





**“PROCESSO DE PLANEJAMENTO, IMPLEMENTAÇÃO E CONTROLE DA EFICIÊNCIA, E DO CUSTO EFETIVO RELACIONADO AO FLUXO DE ARMAZENAGEM DE MATÉRIA-PRIMA, MATERIAL EM PROCESSO E PRODUTO ACABADO, BEM COMO DO FLUXO DE INFORMAÇÕES, DO PONTO DE ORIGEM AO PONTO DE CONSUMO COM O OBJETIVO DE ATENDER ÀS EXIGÊNCIAS DO CLIENTE”.**

**CLM**

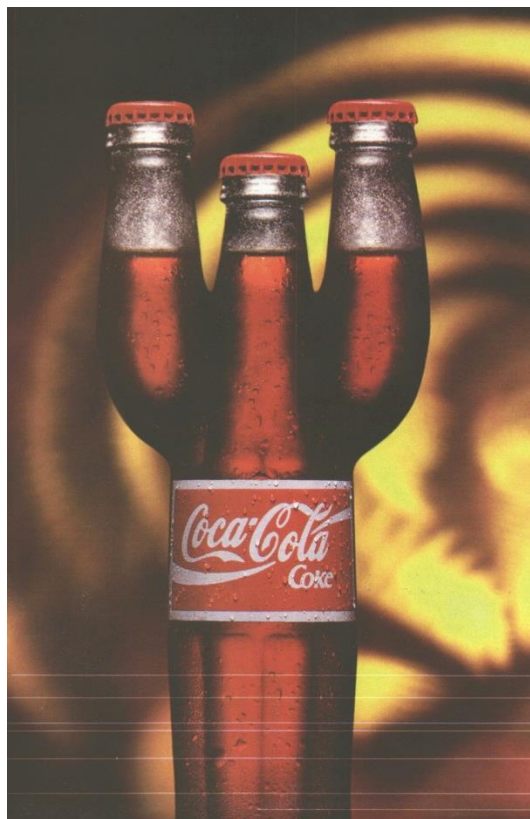
DIREÇÃO	OBJETIVO	PROGRAMA
<p>SISTEMA DE RESSUPRIMENTO CONTINUO DE ESTOQUE</p> 	<p>Processo de ressuprimento em linha com o ritmo da demanda</p>	<p>Sistemas automáticos ligando fornecedores com estoques e pedidos com base no consumo (pós-transações)</p>
<p>SISTEMA DE DISTRIBUIÇÃO COM FLUXO CONTINUO</p> 	<p>Redução de tempo, espaço e custo no processo de movimentação, armazenagem e transporte</p>	<p>Novos métodos para incrementar a velocidade no fluxo do produto, pela redução de inventário</p>
<p>ORGANIZAÇÃO FLUIDA DA LOGÍSTICA</p> 	<p>Implantação do processo do fluxo do produto, através de operações coordenadas; cultivar o “total pipeline management”</p>	<p>Novas regras e responsabilidades que removam barreiras à comunicação. Reengenharia da Administração Logística</p>
<p>MEDIÇÃO DE DESEMPENHO</p> 	<p>Estabelecimento de objetivos para a contínua melhoria dos processos (não se melhora o que não se mede)</p>	<p>Critérios precisos, regras de decisão, ocupadas para suporte aos objetivos</p> <p><b>O QUE MEDIR / COMO MEDIR</b></p>

## PROBLEMA



**SE O  
CONSUMIDOR  
GLOBALIZADO  
É ASSIM...  
O QUE FAZER ?**

## SOLUÇÃO



**CONHECER SEUS  
REQUERIMENTOS  
E ADEQUAR AS  
ESTRATÉGIAS  
DE SUA  
EMPRESA!**

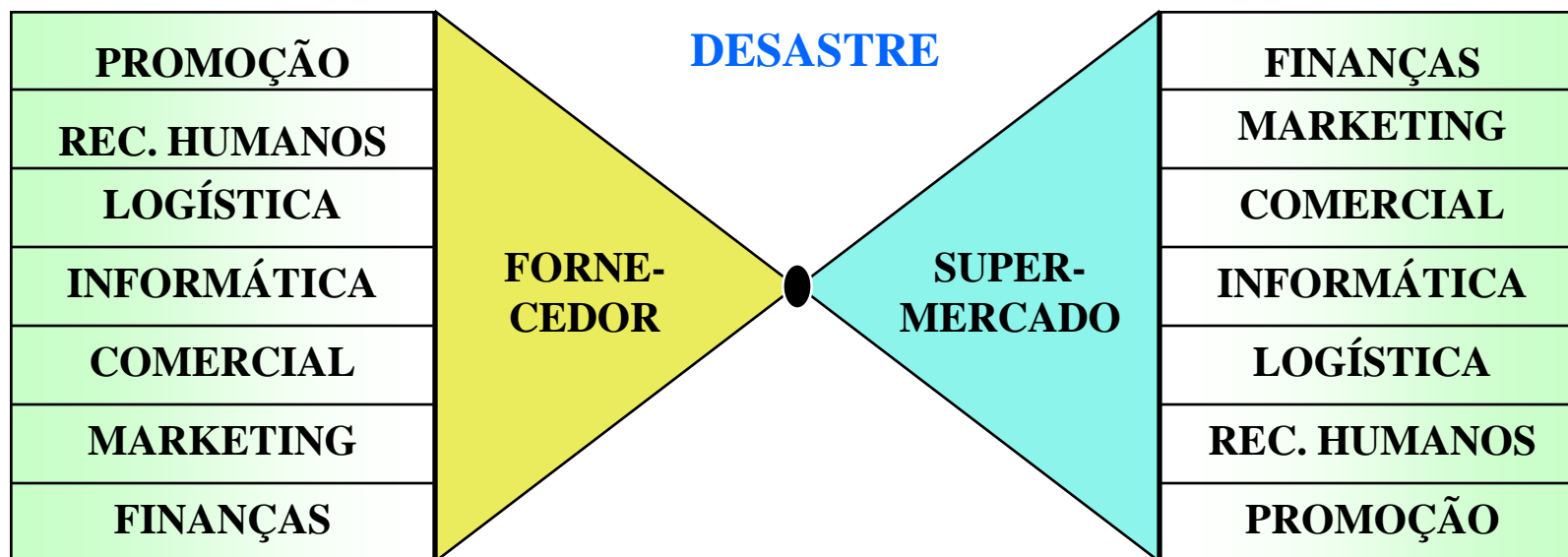
## ALIANÇAS

**CONJUNÇÃO DE ESFORÇOS E RECURSOS  
ENTRE DUAS OU MAIS PARTES PARA  
ATINGIR OBJETIVO COMUM.**

## ESTRATÉGIA

**AÇÃO DE PLANEJAMENTO VISANDO  
DIFERENCIAL COMPETITIVO FRENTE À  
CONCORRÊNCIA.**

## RELAÇÃO CLIENTE / FORNECEDOR: FOCO TRADICIONAL

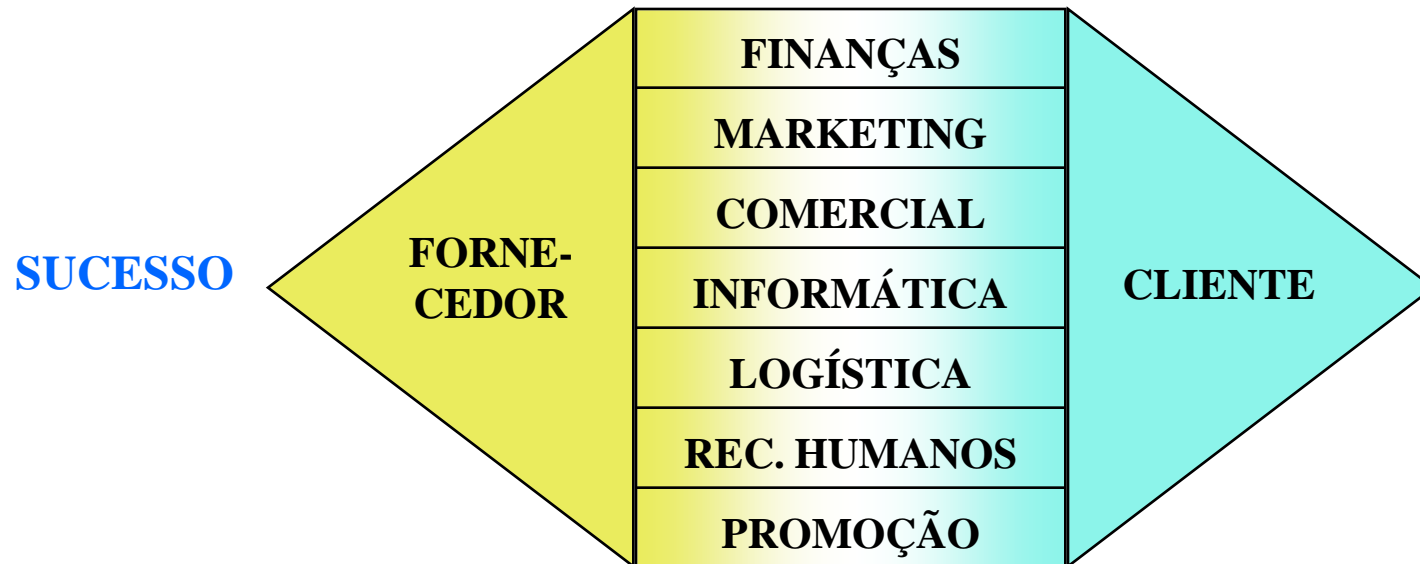


VENDEDOR → COMPRADOR

CONTAS A RECEBER → CONTAS A PAGAR

MOTORISTA DO CAMINHÃO → CONFERENTE

## RELAÇÃO CLIENTE / FORNECEDOR: FOCO ATUAL



**SINERGIA OPERACIONAL = SUCESSO**

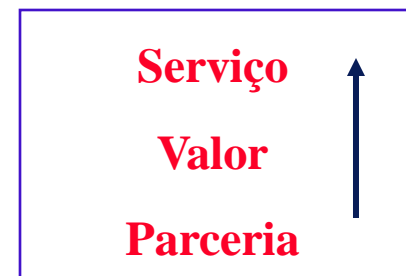
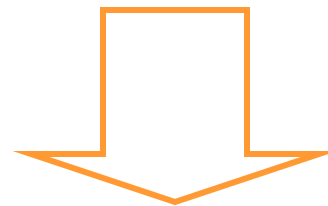
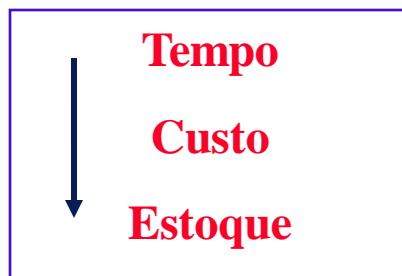
**SUCESSO = LUCRATIVIDADE = CLIENTE SATISFEITO**



**É UMA ESTRATÉGIA SISTÊMICA QUE INTEGRA TODOS OS  
PROCESSO DA CADEIA DE ABASTECIMENTO DIRECIONADOS  
AOS FLUXOS DE PRODUTOS - INFORMAÇÕES - RECURSOS  
FINANCEIROS VISANDO PROPORCIONAR MAIOR VALOR  
AGREGADO AO FORNECEDOR.**

↳ **Business Reengineering**

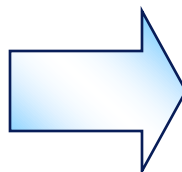
↳ **Redesigning the Supply Chain**





## ECR - ESTRATÉGIA

- Sortimento Eficiente
- Reposição Eficiente
- Promoção Eficiente
- Introdução Eficiente de Novos Produtos



## RESULTADOS

- Melhores Produtos
- Melhor Qualidade
- Melhor Sortimento
- Melhor Gestão Estoque
- Melhor Serviço



**MAIOR SATISFAÇÃO DO CONSUMIDOR**

**“NESTA ERA DE MUDANÇAS  
DRAMÁTICAS, OS QUE TEM SEDE  
DE APRENDER, HERDARÃO O  
FUTURO. OS QUE ACREDITAM  
QUE JÁ SABEM TUDO, VÃO  
DESCOBRIR QUE ESTÃO  
PREPARADOS PARA VIVER  
EM UM MUNDO QUE JÁ NÃO  
EXISTE MAIS !”**



**2ª SUPERINTER - CONVENÇÃO DE SUPERMERCADOS  
NO INTERIOR DE MINAS GERAIS**



***Como Expandir a Competitividade do  
seu Negócio através da Modernização  
das Lojas e de Alianças Estratégicas  
com seus Fornecedores***

***by J.G. Vantine***

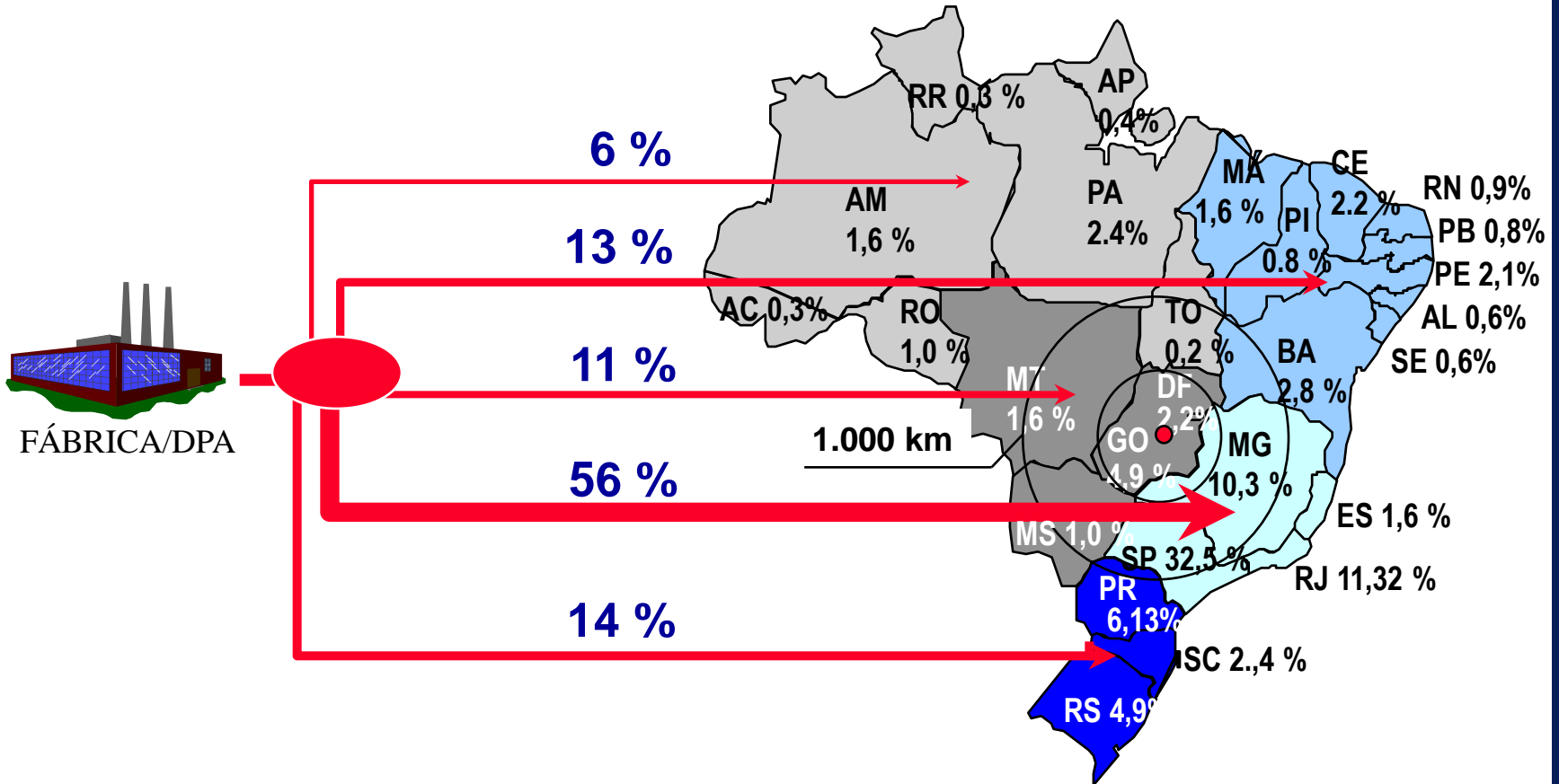
**Uberlândia, 17 de junho de 1998**

**“A DISTRIBUIÇÃO FÍSICA É A ATUAL  
FRONTEIRA A DESBRAVAR NOS NEGÓCIOS.  
TRATA-SE DA ÁREA EM QUE RESULTADOS  
GERENCIAIS DE GRANDE MAGNITUDE  
PODEM SER OBTIDOS. E AINDA É UM  
TERRITÓRIO AMPLAMENTE  
INEXPLORADO.”**

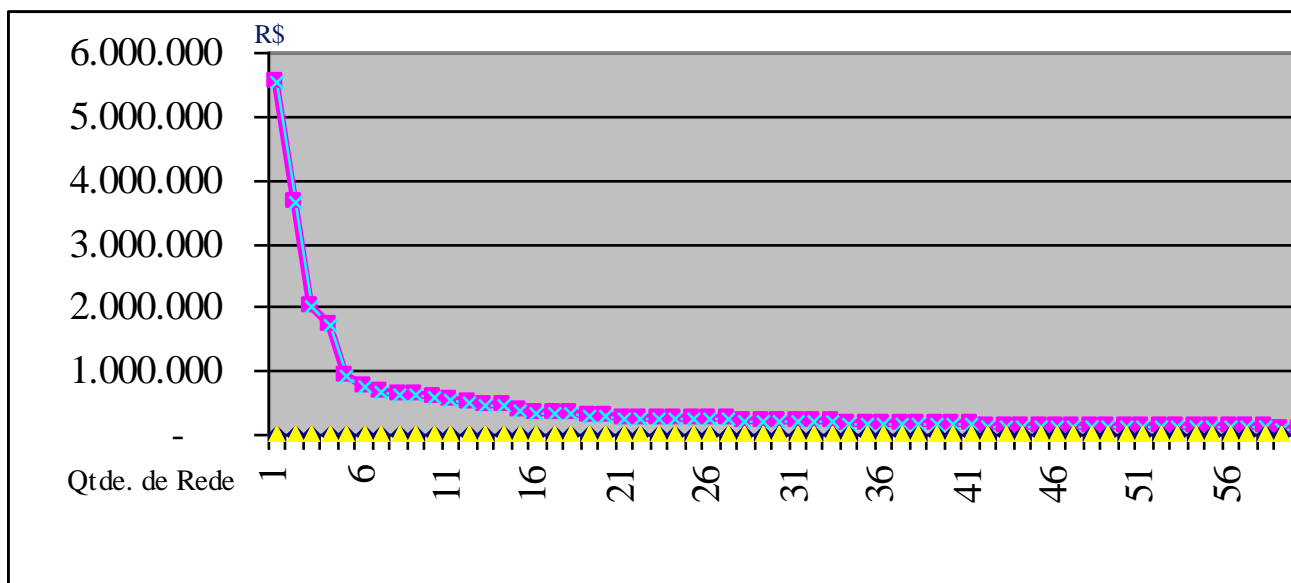
*Peter Drucker*

“FORTUNE”, 1962

# DISTRIBUIÇÃO CONSUMO TÍPICO - BRASIL



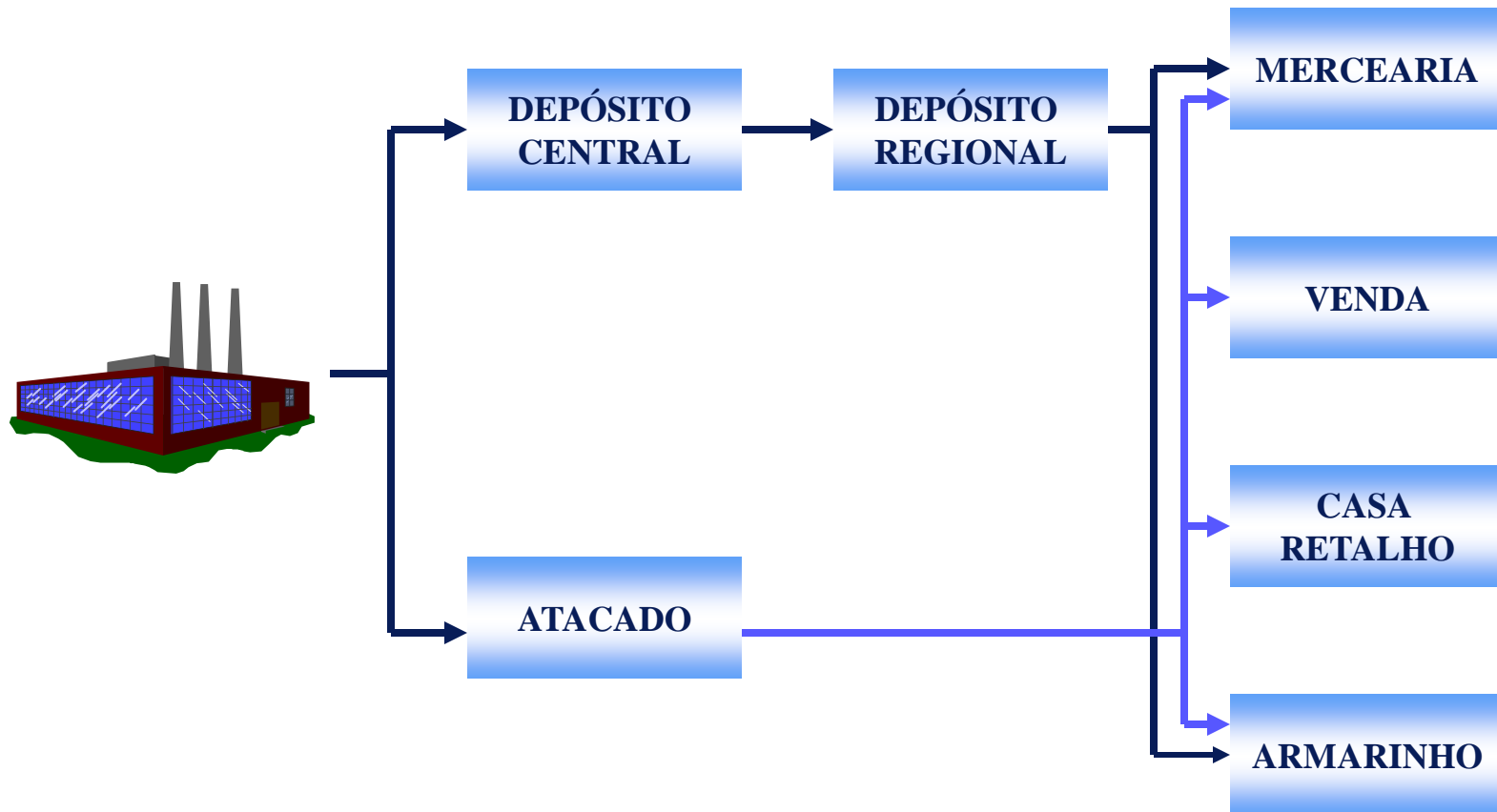
## GRÁFICO DO RANKING ABRAS



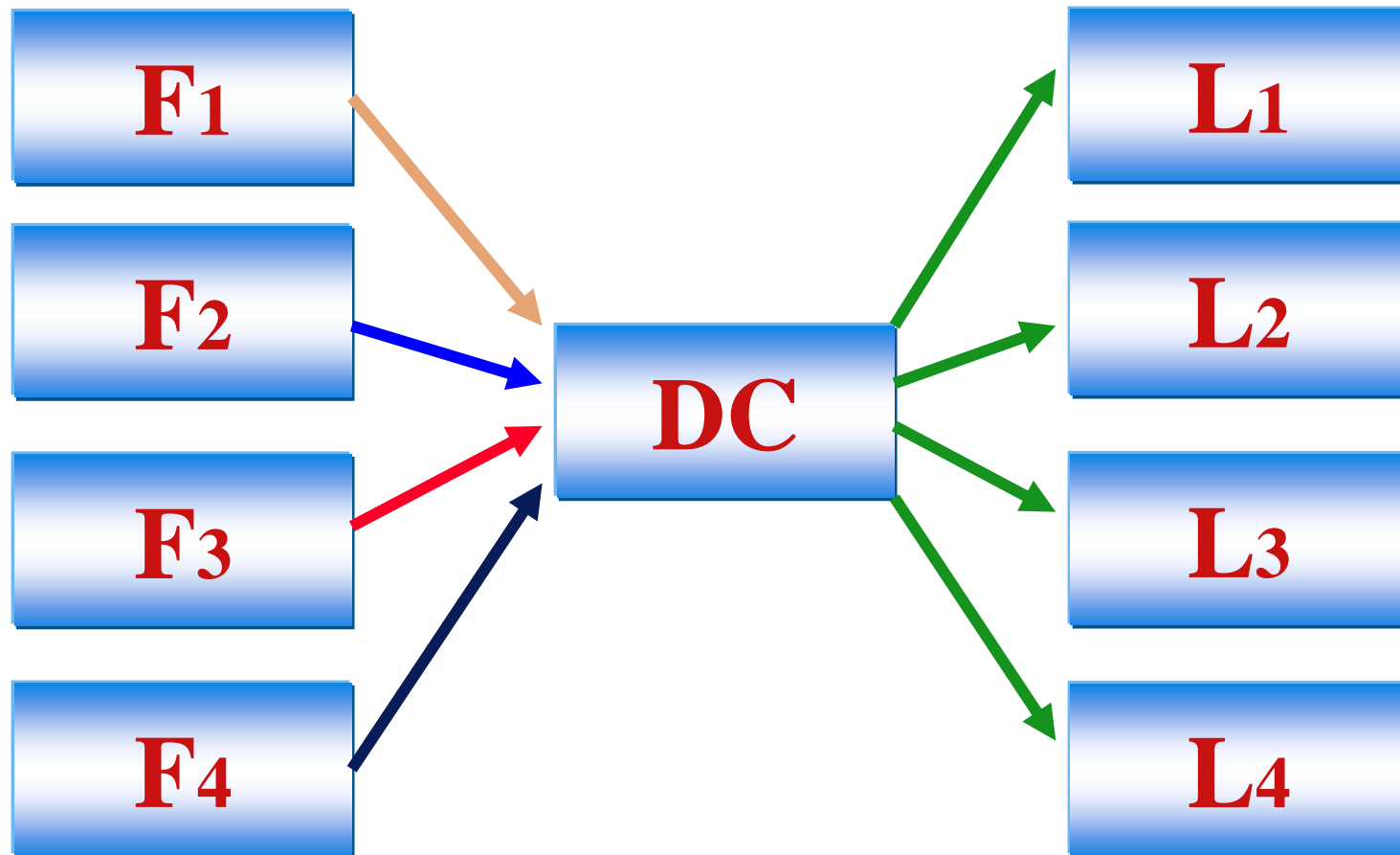
### SÃO PAULO

- N Empresas: 4681
- N° Lojas: 5762
- Área Vendas: 3.4 Milhões M<sup>2</sup>
- N° Check Outs: 31.000

- Menor 300 M<sup>2</sup>: 50%
- Maior 2.500 M<sup>2</sup>: 3%
- Mais 10 Checkouts: 11%
- Até 2 Checkouts: 42

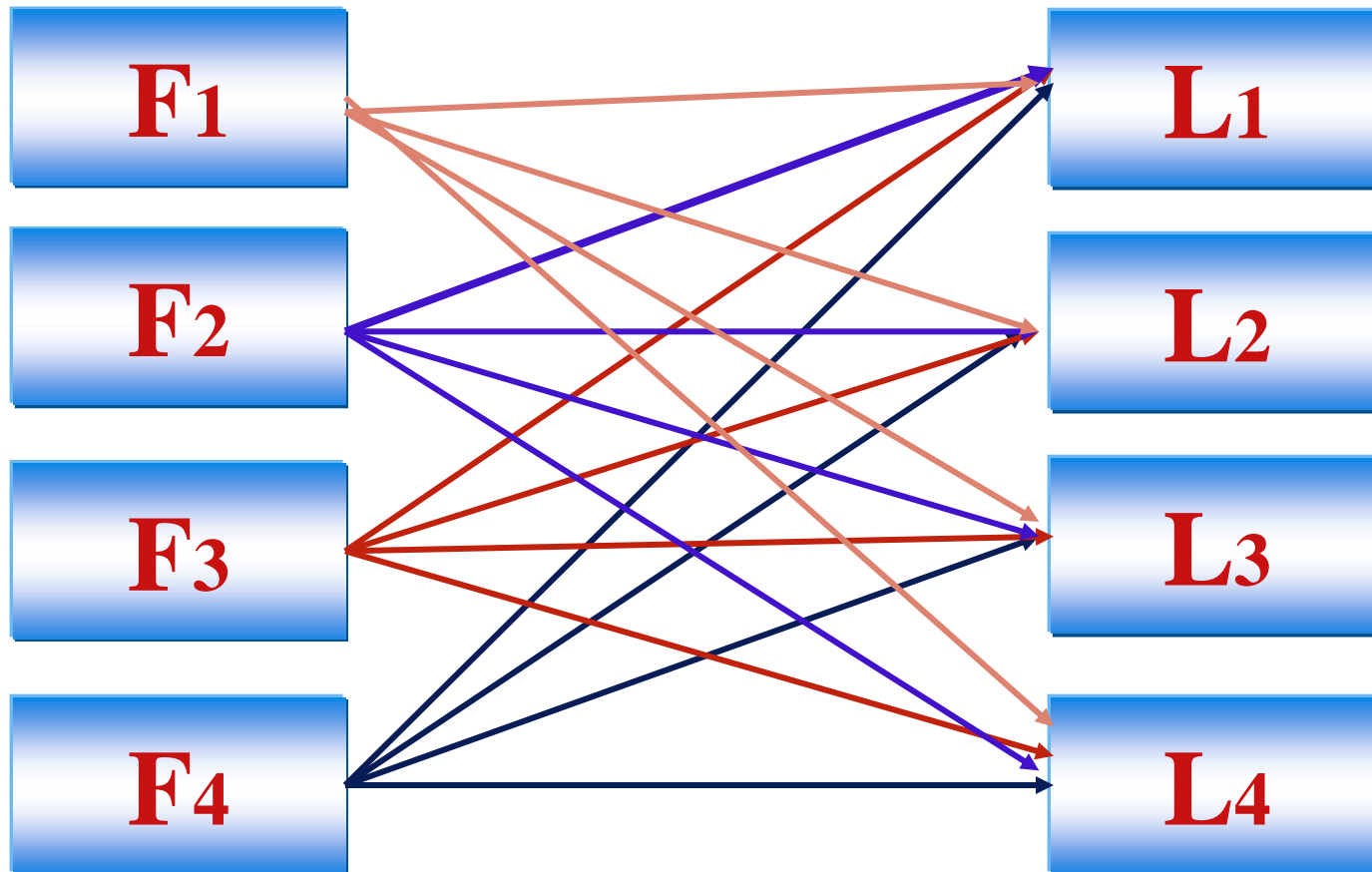


## VAREJO SUPERMERCADO

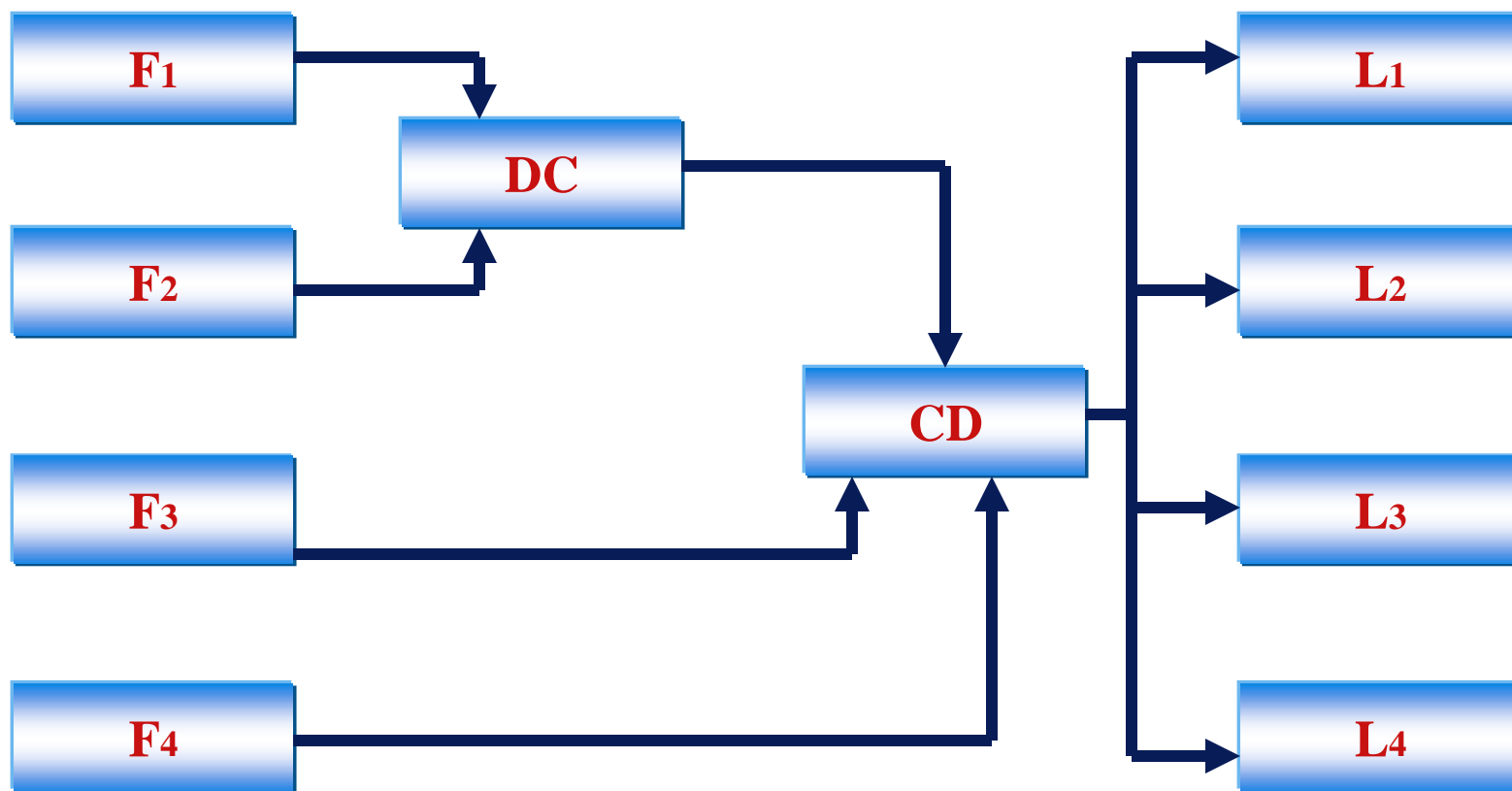




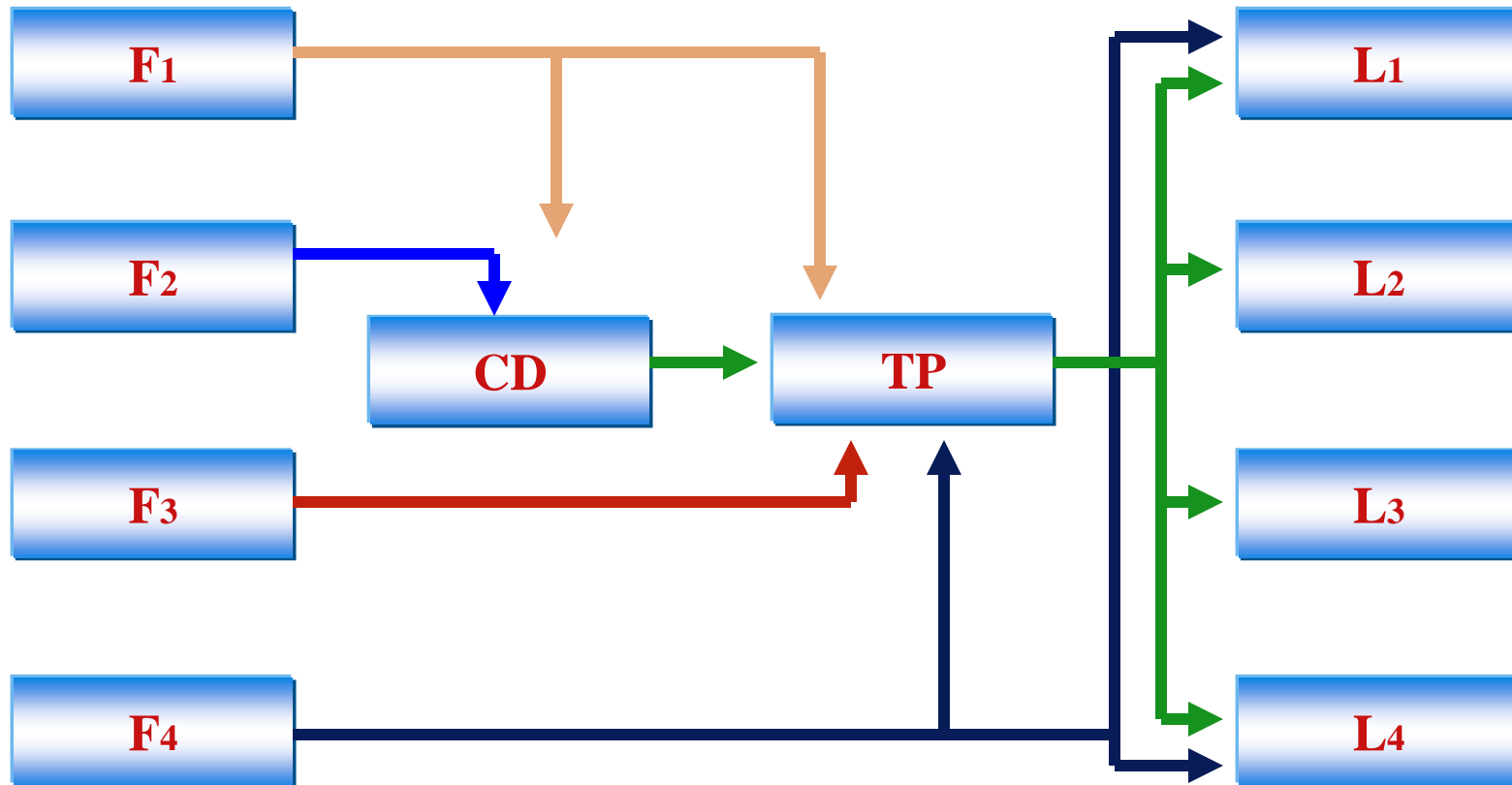
## VAREJO SUPERMERCADO



## VAREJO SUPERMERCADO



## VAREJO SUPERMERCADO



$$C_V = P_F + F_1 + C_{AD} + F_2 + C_{EL} + C_M + C_{VP}$$

$C_V$  = CUSTO NO PONTO DE VENDA

$P_F$  = PREÇO FOB FORNECEDOR

$F_1$  = FRETE FORNECEDOR → CD

$C_{AD}$  = CUSTO ARMAZENAGEM C.D. (FINANCEIRO E OPERACIONAL)

$F_2$  = CUSTO FRETE C.D. → LOJA

$C_{EL}$  = CUSTO ESTOCAGEM LOJA (FINANCEIRO E OPERACIONAL)

$C_M$  = CUSTO MOVIMENTAÇÃO / MANUSEIO

$C_{VP}$  = CUSTO VENDA PERDIDA



# EVOLUÇÃO DA ESTRATÉGIA LOGÍSTICA



- **ANOS 70: “GERENCIAMENTO DE CUSTO”**

Os custos logísticos eram considerados básicos e inevitáveis como parte do negócio. A estratégia era focalizada no controle de custo e as medidas focalizadas no departamento, sem a exploração da sinergia.

- **ANOS 80: “INTEGRAÇÃO INTERNA”**

Desregulamentação do transporte, a rápida expansão econômica e o desenvolvimento de sistemas de informação ofereceram oportunidades de “trade-offs” nas funções logísticas. O foco foi a integração funcional.

- **ANOS 90: “PIPELINE LOGISTICS MANAGEMENT”**

Integração de esforços ultrapassam as fronteiras da empresa para otimização do sistema de distribuição. Formação de parceria e alianças para aumentar flexibilidade, reduzir custos e tempo no sistema de distribuição. É a nova chave do sucesso: “A SATISFAÇÃO DO CLIENTE”.



# TEMPO É DINHEIRO !



## ✓ INÍCIO DO SÉCULO XX

- ↗ Informação —————> Telégrafo
- ↗ Transporte —————> Vapor / Cavalos
- ↗ Mão-de-obra —————> Acessório de máquina (FORÇA)

TEMPO —————> CRONOLÓGICO

## ✓ FINAL DO SÉCULO XX

- ↗ Informação —————> Satélite / Internet
- ↗ Transporte —————> Jato / Energia Nuclear
- ↗ Mão-de-obra —————> Acessório do computador (INTELIGÊNCIA)

TEMPO —————> ESPAÇO

1970: **JIT:** A logística começou a mudar a noção do tempo no fluxo físico

1980: **CHIP:** A Logística começou a ser mudada com a micro informática

1990: **DOT (DELIVERY ON TIME):** A logística começou a mudar a noção do tempo no fluxo físico

**NO MERCADO COMPETITIVO O FUTURO CHEGA UM DIA ANTES PARA O VENCEDOR**



## O FREQUÊS SEMPRE TEM RAZÃO



- ✓ FREQUÊS VIROU CLIENTE
- ✓ TEM RAZÃO VIROU SATISFAÇÃO DO CLIENTE

↗ Michael Hammer



Gestão por Processos

↗ Qualidade



Valor Agregado

**LOGÍSTICA É O PROCESSO DE GESTÃO DO FLUXO  
DE INFORMAÇÕES E MATERIAIS EM TODA  
CADEIA DE ABASTECIMENTO,  
VISANDO ATENDER OS REQUERIMENTOS DOS CLIENTES**



## O FREQUÊS SEMPRE TEM RAZÃO



LOGÍSTICA → BIMOTOR  
MOTOR A PISTÃO = TRANSPORTE  
MOTOR A JATO = INFORMAÇÃO  
RESULTADO → DIFICULDADE PARA VOAR!

**1990: BRASIL NO MERCADO GLOBALIZADO**




**1994: ESTABILIDADE ECONÔMICA → REAL**

**1996: INVESTIMENTO INTERNACIONAL NO BRASIL**

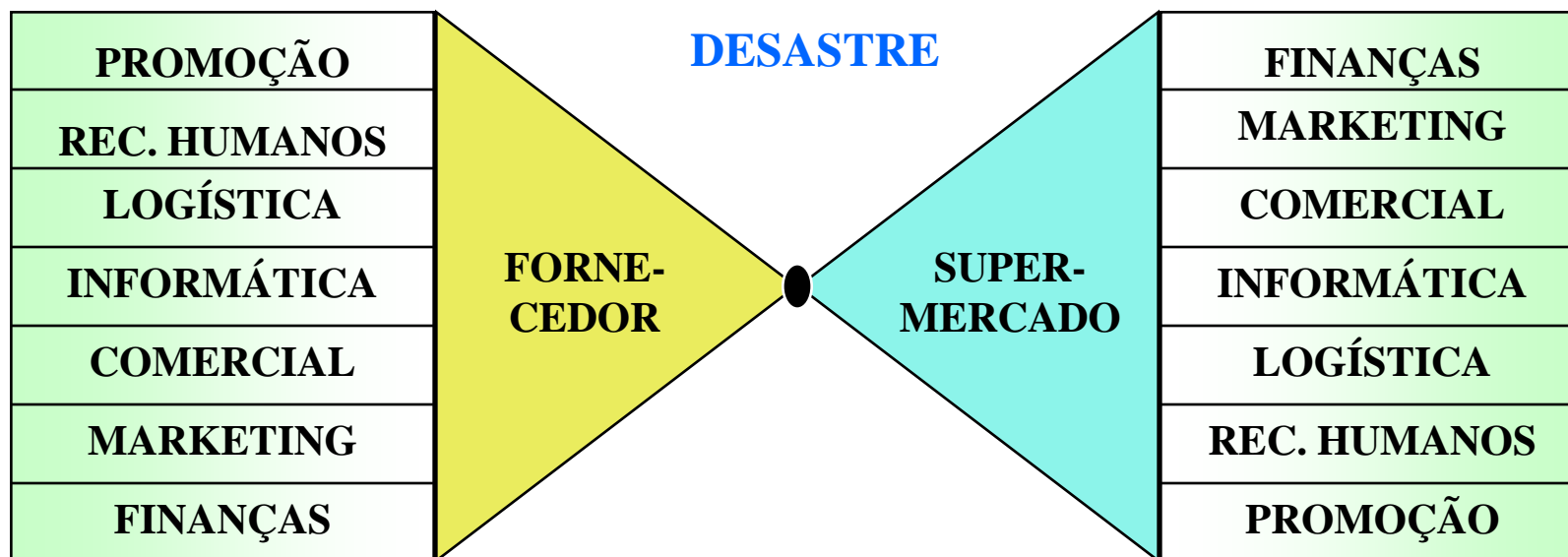
**DIFERENCIAL COMPETITIVO CADA VEZ MAIS VOLÁTIL!**

**NO MERCADO COMPETITIVO O FUTURO CHEGA UMA HORA ANTES  
PARA O CLIENTE SATISFEITO**



DIREÇÃO	OBJETIVO	PROGRAMA
<p>SISTEMA DE RESSUPRIMENTO CONTINUO DE ESTOQUE</p> 	<p>Processo de ressuprimento em linha com o ritmo da demanda</p>	<p>Sistemas automáticos ligando fornecedores com estoques e pedidos com base no consumo (pós-transações)</p>
<p>SISTEMA DE DISTRIBUIÇÃO COM FLUXO CONTINUO</p> 	<p>Redução de tempo, espaço e custo no processo de movimentação, armazenagem e transporte</p>	<p>Novos métodos para incrementar a velocidade no fluxo do produto, pela redução de inventário</p>
<p>ORGANIZAÇÃO FLUIDA DA LOGÍSTICA</p> 	<p>Implantação do processo do fluxo do produto, através de operações coordenadas; cultivar o “total pipeline management”</p>	<p>Novas regras e responsabilidades que removam barreiras à comunicação. Reengenharia da Administração Logística</p>
<p>MEDIÇÃO DE DESEMPENHO</p> 	<p>Estabelecimento de objetivos para a contínua melhoria dos processos (não se melhora o que não se mede)</p>	<p>Critérios precisos, regras de decisão, ocupadas para suporte aos objetivos</p> <p><b>O QUE MEDIR / COMO MEDIR</b></p>

## RELAÇÃO CLIENTE / FORNECEDOR: FOCO TRADICIONAL

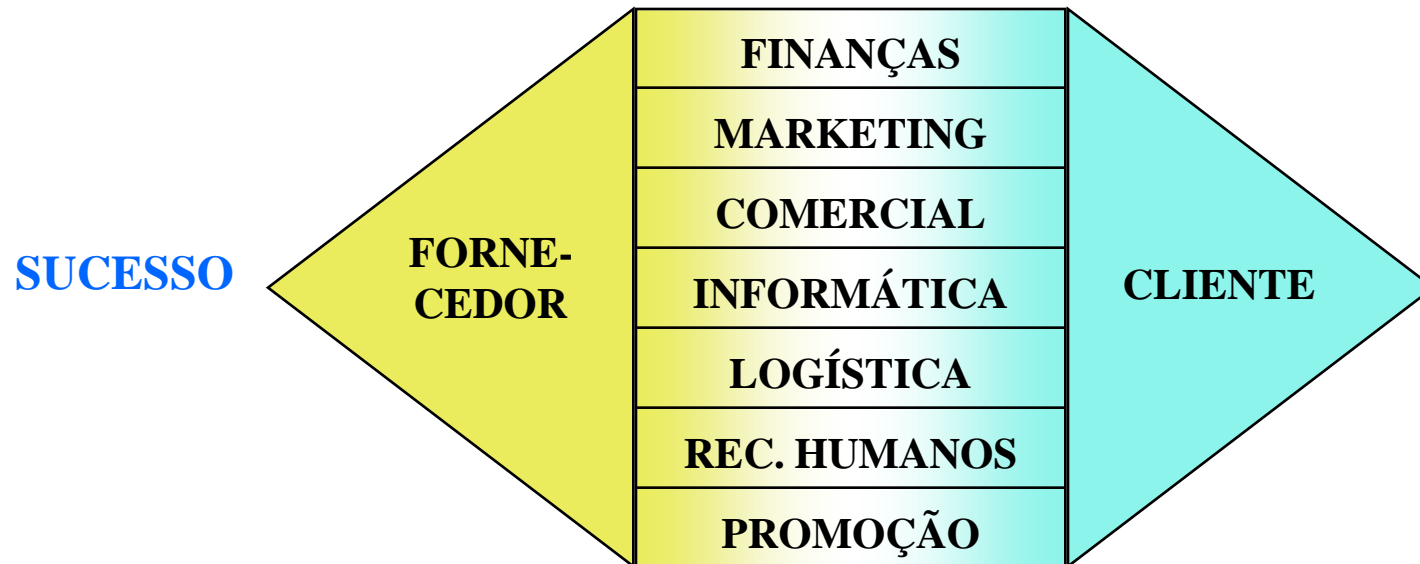


VENDEDOR → COMPRADOR

CONTAS A RECEBER → CONTAS A PAGAR

MOTORISTA DO CAMINHÃO → CONFERENTE

## RELAÇÃO CLIENTE / FORNECEDOR: FOCO ATUAL



**SINERGIA OPERACIONAL = SUCESSO**

**SUCESSO = LUCRATIVIDADE = CLIENTE SATISFEITO**

**“NESTA ERA DE MUDANÇAS  
DRAMÁTICAS, OS QUE TEM SEDE  
DE APRENDER, HERDARÃO O  
FUTURO. OS QUE ACREDITAM  
QUE JÁ SABEM TUDO, VÃO  
DESCOBRIR QUE ESTÃO  
PREPARADOS PARA VIVER  
EM UM MUNDO QUE JÁ NÃO  
EXISTE MAIS !”**

## ALIANÇAS

**CONJUNÇÃO DE ESFORÇOS E RECURSOS  
ENTRE DUAS OU MAIS PARTES PARA  
ATINGIR OBJETIVO COMUM.**

## ESTRATÉGIA

**AÇÃO DE PLANEJAMENTO VISANDO  
DIFERENCIAL COMPETITIVO FRENTE À  
CONCORRÊNCIA.**



**VANTIME**  
CONSULTORIA

[www.vantime.com.br](http://www.vantime.com.br)