



# REDUÇÃO DE CUSTOS DO ESTOQUE

O ambiente econômico exige que as empresas examinem oportunidades de melhoria no desempenho do estoque e nos serviços ao cliente em cada elo da cadeia de suprimentos

**A**s empresas hoje operam sob novas realidades de negócios e que colocam todos os custos em destaque, sobretudo para proteger os que podem ser impactados de imediato. O estoque, uma das poucas operações diárias das empresas, quase sempre tem o potencial de redução dos gastos no curto prazo. Qualquer coisa, exceto os produtos certos, nos lugares certos, nas quantidades certas e nas horas certas, é uma oportunidade financeira.

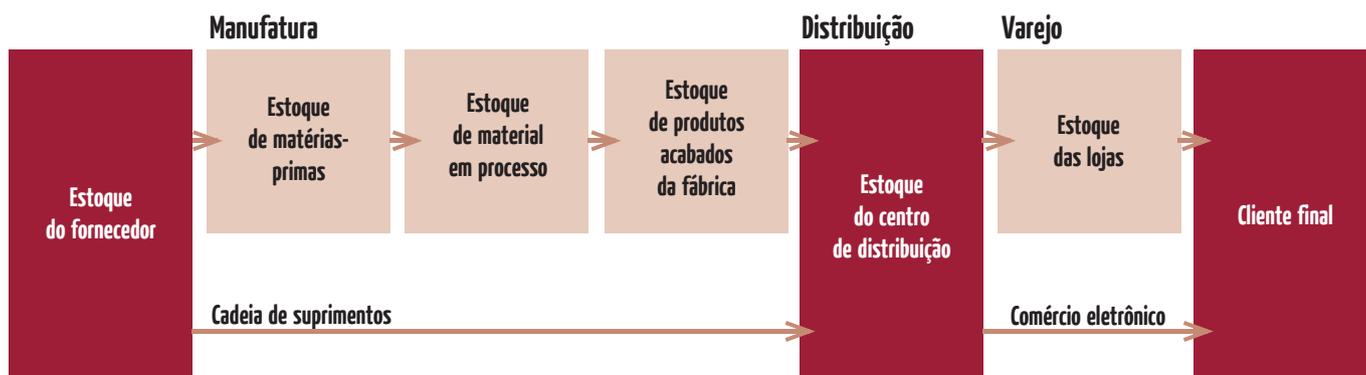
Um plano de redução de custos dos estoques proporciona resultados rápidos com pouco ou nenhum investimento. Para isso é preciso:

## Economize agora e depois

Detectar possibilidades de economia de estoque nas cadeias de suprimentos complexas sem impactar o serviço ao cliente exige experiência e métodos avançados. E vale a pena o esforço. Uma vez identificadas, as oportunidades de redução de estoques:

- São de rápida implementação;
  - Liberam capital de giro imediatamente;
  - Proporcionam redução de custos de aquisição e de manutenção dos estoques mês a mês, continuamente.
- Reduzir o estoque e simultaneamente manter ou melhorar o serviço ao cliente;
  - Identificar e solucionar o estoque improdutivo para o máximo benefício;
  - Conseguir economia de 15 a 60 dias de abastecimento começando em apenas dois ou três meses;
  - Melhorar as faltas de estoque de SKUs e as taxas de atendimento dos pedidos.

## A proliferação do estoque gera oportunidades de redução de custos



### Plano de ação

Munido do conhecimento do seu estoque disponível, bem como do seu gerenciamento de estoques atual e das políticas de compras, o método descrito a seguir:

- Soluciona o estoque improdutivo disponível e sob pedido;
- Identifica as políticas de gerenciamento de estoques abaixo do sa-

tisfatório para racionalização das aplicações, do estoque de ciclo, do estoque de segurança e dos SKUs;

- Investiga os custos de manutenção do estoque em excesso (estocagem, obsolescência, etc.);
- Isola as práticas de previsões com grandes erros e de previsões ineficientes;

- Investiga o modo com que o desempenho do estoque é medido para garantir a melhoria contínua;
- Prioriza as oportunidades de maximização do retorno econômico pelas iniciativas de redução dos estoques.

## Onde economizar

Oportunidades de negócios	Soluções	Benefícios Típicos*
<b>Vender mais rapidamente</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver uma logística econômica e transferir as técnicas de reposição do estoque inativo para onde ele seja vendido mais rapidamente.</li> <li>Iniciar promoções de vendas próprias e também em colaboração com outros dividindo os custos.</li> <li>Recolocar outra marca, outra embalagem, reprocessar ou retrabalhar, etc.</li> </ul>	15 a 30%
<b>Mantener menos no estoque</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pedir menos, porém com mais frequência.</li> <li>Negociar quantidades de pedidos mínimas com o fornecedor.</li> <li>Usar estatísticas para o estoque de segurança para maximizar o serviço ao cliente com o menor estoque ou maximizar os lucros.</li> <li>Maximizar o uso dos privilégios de devoluções.</li> <li>Disponibilizar o estoque na medida do possível fluxo acima, coerente com os compromissos dos prazos de entrega.</li> <li>Usar "lead times" acurados para reduzir os recebimentos antecipados.</li> <li>Coordenar a retirada do estoque de SKUs antigos com a criação do estoque de SKUs novos.</li> <li>Negociar o aumento dos níveis de estoque do fornecedor em troca de outras preferências deste.</li> </ul>	20 a 30%
<b>Ter menos daquilo que você mantém em estoque</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Renegociar as condições de pagamento em troca de coisas que ajudem seus fornecedores.</li> <li>Deixar que seus fornecedores-chave gerenciem parte de seu estoque.</li> </ul>	5 a 15%
<b>Reduzir os custos de manutenção do estoque</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reduzir os custos dos pedidos, recebimento, pagamento e estocagem e minimizar o encolhimento, avarias e perdas.</li> <li>Refletir acuradamente os custos de aquisição dos SKUs difíceis de receber.</li> </ul>	5 a 10%
<b>Planejar a demanda com mais eficiência</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identificar e atacar as fontes de altas taxas de erros percentuais de previsão.</li> <li>Investigar as fontes de grandes erros de previsão por unidade.</li> <li>Prever os novos SKUs e comprar no contexto das demandas passadas.</li> <li>Informar suas previsões aos clientes-chave e solicitar seus comentários.</li> <li>Elaborar processos robustos de tomadas de decisão sobre a criação e descontinuidade dos SKUs.</li> <li>Usar o Planejamento de Vendas e Operações (S&amp;OP) para tomada de decisões eficazes e balanceadas.</li> </ul>	10 a 20%
<b>Medir os avanços</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Medir, reportar amplamente e revisar o desempenho do estoque regularmente tanto em termos financeiros quanto em termos de serviço ao cliente.</li> <li>Medir, reportar e exigir níveis crescentes de desempenho dos fornecedores.</li> </ul>	5 a 10%
<b>Caso necessário, liquidar para o máximo benefício</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Liquidar à medida do possível.</li> <li>Maximizar o valor do caixa coerente com a estratégia de proteção da marca.</li> <li>Se houver pouca oportunidade de receita, usar a doação para tirar proveitos fiscais.</li> </ul>	5 a 10%

\*Redução do capital de giro, custos de aquisição e de manutenção do estoque, dias de abastecimento, etc. e aumento dos giros anuais do estoque.

Para concluir, lembre-se: estoque em excesso é dinheiro imobilizado. Reveja suas operações e economize! [ ]