



ROI para cadeias de suprimentos

Veja as etapas a serem seguidas em sua cadeia de suprimentos para que seu ROI seja sempre positivo

As melhores práticas da cadeia de suprimentos podem ser muito difíceis, dinâmicas e caras. As que envolvem suprimento de tangíveis como equipamentos, automação e software devem merecer seu sustento e dar algum retorno ao proprietário, proporcionando valor aos acionistas e melhor serviço ao cliente.

Existem projetos que são justificados com base em forças não financeiras, como imagem, regulamentos ou puro desejo. Para todos os outros, deve haver retorno financeiro.

Em termos de contabilidade básica, o “x” da questão é maximizar os lucros. Isso requer aumentar a receita ou reduzir as

despesas contínuas ou esporádicas. Desse modo, existem duas formas de medir o ROI (“return on investment”, retorno sobre investimento); ele reduz os custos ou aumenta a receita ao longo de um determinado período de fluxo de caixa?

O roteiro do ROI

A perspectiva de se analisar um projeto ou investimento pode ser criada pela pressão do mercado, preocupação com custos, regulamentos de segurança, exigências dos clientes ou puro instinto. Seja qual for sua origem, a avaliação correta de suas opções requer uma sequência de etapas para fazer uma avaliação acurada. As etapas a seguir mostram o roteiro para ajudar a desenvolver um resultado seguro.

Etapa 1: Defina o objetivo

Como líder do processo do ROI, o objetivo não é justificar o projeto, e sim fazer o melhor uso dos recursos da empresa. Manter uma perspectiva objetiva é de suma importância em uma avaliação sólida.

Etapa 2: Defina o horizonte de planejamento

É crucial analisar a vida útil do ativo que estiver sob estudo, a linha de pensamento da sua empresa, a previsão econômica e a volatilidade de seu ambiente antes de definir um período de avaliação. Na dúvida, uma perspectiva de 10 anos é um bom ponto de partida.

Etapa 3: Comprometa-se com os objetivos

Deixe bem claros os motivos que o

Existem duas formas de melhorar o ROI: Aumentar a receita ou reduzir as despesas contínuas ou esporádicas

levam a analisar esse investimento e jamais os perca de vista. Ao longo do caminho, você poderá descobrir recompensas adicionais, porém fique de olho na origem da justificativa potencial. Entenda que existe uma sequência contínua de objetivos que pode fazer com que seu ROI seja mais ou menos tangível.

Etapa 4: Identifique as alternativas

Parece simples, porém as opções tradicionais de “gastar ou não gastar” são incorretas. Aqui é preciso fazer um “brainstorm” de uma série de alternativas disponíveis em que os custos e as recompensas podem mudar em níveis variáveis até surgir um claro vencedor.

Por exemplo, a avaliação de uma perspectiva de um novo armazém automatizado (ou não) pode se estender melhor para:

- reformar o armazém existente;
- construir um armazém semi automatizado;
- construir um armazém automatizado;
- fazer parceria com um operador logístico para ele assumir a operação.

Etapa 5: Estime o fluxo de caixa para cada alternativa

Esta é a parte mais complexa. Para cada cenário, projete em grandes detalhes a saída e a entrada de caixa da

sua empresa que ocorrerão durante o período proposto. Faça esse exercício do ponto de vista operacional e financeiro, garantindo o envolvimento de uma equipe de futuros benfeitores dos vários cantos pertinentes de sua empresa. Isso proporcionará dados abrangentes além de garantir a “adesão” à sua avaliação.

Etapa 6: Especifique a taxa de inflação e o custo do capital

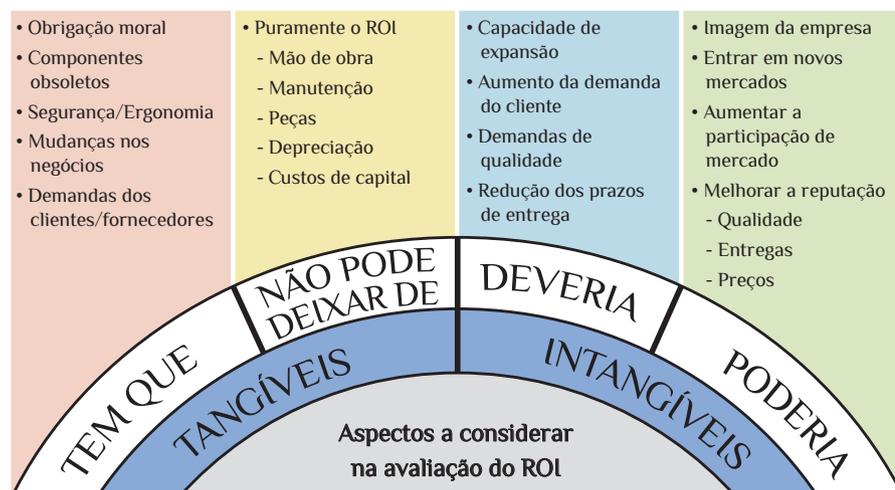
Esses percentuais presumidos impactarão nos cálculos da taxa interna de retorno, bem como no efeito das mudanças esperadas na economia em seu retorno de investimento. Vincule-os a alguns índices comumente aceitos.

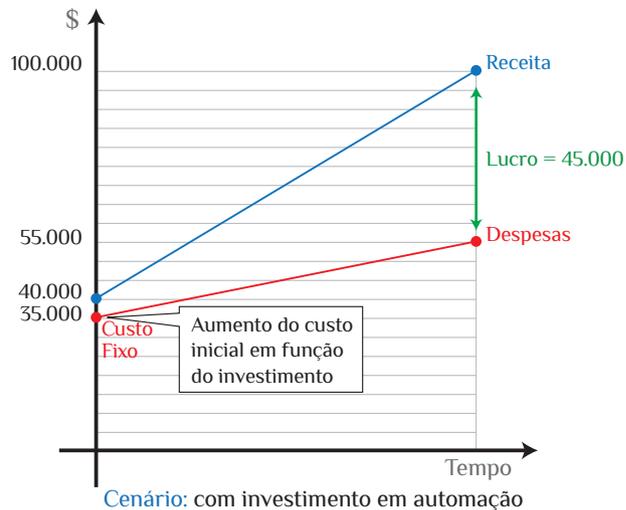
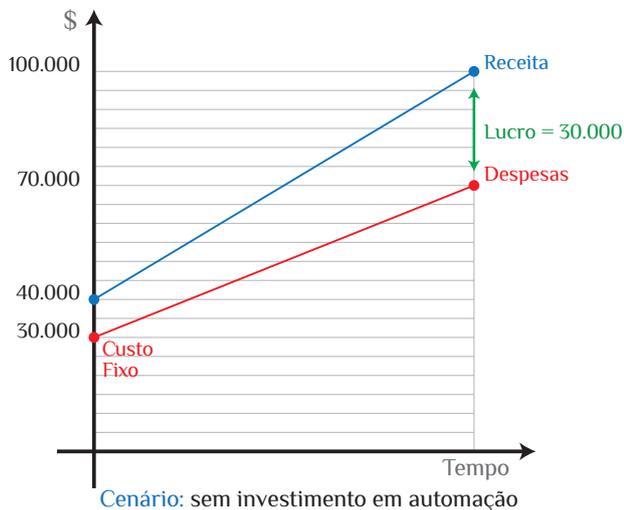
Etapa 7: Compare as alternativas

Uma vez introduzidos os dados do fluxo de caixa, compare os resultados em termos de medidas tais como o período de retorno do investimento, taxa interna de retorno, porcentagem do ROI, etc. Quando mais de duas alternativas estiverem sendo consideradas, compare cada uma com um único cenário de “controle” que tenha o maior nível de acurácia.

Etapa 8: Faça a análise de sensibilidade

Aqui você faz os ajustes dos dados de entrada dos quais você tiver menos





certeza e experimente ver se o resultado é particularmente sensível a uma ou mais suposições.

Etapa 9: Selecione a melhor alternativa

Volte aos seus objetivos-guia do projeto e garanta que sejam atingidos por seu modelo de projeto. Responda às seguintes perguntas: Em que caso

o ROI financeiro não é tão pertinente? Existem outros lugares melhores para o dinheiro da empresa com um ROI ainda mais favorável? Agora aplique o poder da equipe que você formou e tome um decisão.

Etapa 10: Confira seus resultados

Uma vez justificado, implementado

e em operação, volte e compare os resultados reais com o seu modelo. Você reduziu as despesas que esperava e aumentou a receita? Onde o fluxo de caixa real não correspondeu às suas estimativas e por quê? Esta etapa, em geral ignorada, vai ajudá-lo a refinar o seu processo e torná-lo mais experiente numa próxima oportunidade. []