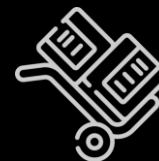


Ação para estoque **não sadio**
e Política de compra



BLACK FRIDAY



2023



LEONARDO MIOSSI



<https://www.linkedin.com/in/leonardo-miozzi-329b77b4>



(16) 99167-9736



leonardo.newmind@gmail.com



Processos
Finanças
Estoque e Compras
Performance
KPI's



@leonardomiozzi

- FORMADO EM ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS;
- 15 ANOS DE EXPERIÊNCIA EM ROTINAS OPERACIONAIS E ADMINISTRATIVAS;
- PRESENTE EM MAIS DE 40 EMPRESAS DE MICRO, PEQUENO E MÉDIO PORTE, ATRAVÉS DE CONSULTORIAS E GESTÃO DE CONTROLADORIA.
- ESPECIALIDADES EM CONTROLE DE ESTOQUE, ROTINAS ADMINISTRATIVAS, ROTINAS FINANCEIRAS, PROCESSOS OPERACIONAIS, KPI'S DE PERFORMANCE;
- MENTOR EM GESTÃO DE NEGÓCIOS;
- PROFESSOR DE CURSOS E TREINAMENTO *IN COMPANY*, FOCADOS EM GESTÃO DE NEGÓCIOS E FERRAMENTAS EXCEL;



AGENDA

- **MÉTRICAS DE ESTOQUES**
 - QUAIS MÉTRICAS SÃO IMPORTANTES VISUALIZAR?
 - ENTENDIMENTO DAS MÉTRICAS
- **ESTRATÉGIAS COM ESTOQUE ATUAL**
 - ○ QUE PODE SER FEITO?
- **ESTRATÉGIAS DE COMPRAS PARA BLACK FRIDAY**
 - ○ QUE PODE SER FEITO?
 - MÉTRICAS FINANCEIRAS PARA TOMADA DE DECISÃO
 - ○ QUE FAZER COM O ESTOQUE QUE FICOU?
 - ○ QUE EXIGE A CONSTRUÇÃO DE UMA ESTRATÉGIA?

MÉTRICAS DE ESTOQUES

- QUAIS **MÉTRICAS** SÃO IMPORTANTES VISUALIZAR **PRÉ BLACK FRIDAY**?

Acuracidade

Estoque 100% contado e com **acuracidade** com o ERP

Posição Do Estoque

Qual a **quantidade** e **custo** total por **produto**

Vendas

Posição de **vendas** por **período**, e por **produto**

Cobertura de Estoque

Cálculo para identificar quantos **dias** dura o estoque de determinado **produto** com base nas **vendas/demanda**

Curva ABC

Mapeamento da curva ABC de **vendas** e **estoques/custo**

Lead Time

Tempo médio de **reposição** de **compras** em **estoques**



MÉTRICAS DE ESTOQUES

ACURACIDADE

Acuracidade = (Saldo sistema / Saldo Físico) x 100

Por Exemplo: ao fazer o inventário, contabilizou-se 1.200 itens no estoque, mas apenas 934 constavam no sistema. Qual o índice de acuracidade?

$$\text{Acuracidade} = (934 / 1.200) \times 100 = 77,83\%$$

Desta forma, **o índice de acuracidade de estoque é 77,83%**. As boas práticas de mercado recomendam que um índice de acuracidade **superior a 95%**.

Prevenções de estoque:

- Evite pessoas não autorizadas no estoque (Somente estoquista e sócios)
- Siga 100% processos. Exija registro de toda movimentação
- Tenha rotinas periódicas de contagens de estoque
- Não faça acertos de estoque sem corrigir processos
- Mantenha o estoque sempre limpo e organizado. Evite perdas e deterioração



MÉTRICAS DE ESTOQUES

POSIÇÃO DE ESTOQUES

Exemplo:

Controle de Estoques

Posição Dia 02/10/2023
Custo TT Stk 4.535.302
Qtde Estoque 129.652

| Cod | Descrição | Qtde | Custo | Custo Tt | Grupo | Subgrupo |
|-------|--|--------|--------|----------|----------------------|------------------------------|
| 13304 | VERDE 2,10X6,00X4MM | 57,50 | 230,03 | 13.227 | POLI ALVEOLAR | POLI ALVEOLAR 4MM X 2,10 COB |
| 1452 | PERFIL TRAPEZIO IGREJINHA FZ-268/PDS1103 | 387,00 | 33,47 | 12.953 | PERFIL ACABAMENTO/EM | PERFIL ALUMINIO PERFIBRAS |
| 17636 | VINIL BR BUBBLE FREE (SCV0042G) 1,07X50M | 45,00 | 283,59 | 12.762 | COM VISUAL | VINIL IMPRESSAO |
| 12694 | VINIL BR 0,10-140/1,52x50(SNV002G) | 37,00 | 338,12 | 12.510 | COM VISUAL | VINIL IMPRESSAO |
| 1549 | ACM 1,22X5,00X3MM LARANJA | 56,50 | 220,02 | 12.431 | ACM | ACM 1,22X5,00 |
| 8119 | LOWICK CRISTAL CR1 1,40 MT | 762,30 | 16,29 | 12.418 | LONAS | LONAS LOWICK |
| 18266 | CONECTOR DAS BARRAS E DOS BRACOS | 100,00 | 121,68 | 12.168 | INSUMOS P/ TOLDOS | INSUMOS P/TOLDOS |
| 8151 | FLEX LARANJA FANTA LJ2 FUNDO GELO | 866,00 | 13,84 | 11.985 | LONAS | LONAS FLEX |
| 4167 | PVC EXPANDIDO 15MMX1,220X2,440 | 74,00 | 159,89 | 11.832 | PVC EXPANDIDO | PVC EXPANDIDO |
| 8088 | PLUS CINZA CZ1 DUPLA FACE | 741,90 | 15,76 | 11.692 | LONAS | LONAS PLUS |
| 3701 | ACM 1.22X5.00X3MM BRANCO EOSCO | 50,00 | 233,25 | 11.663 | ACM | ACM 1.22X5.00 |



MÉTRICAS DE ESTOQUES

VENDAS

Exemplo:

Controle de Estoques

Posição Dia 02/10/2023

Custo TT Stk 4.535.302

Qtde Estoque 129.652



| Cod | Descrição | Qtd | Custo | Custo Tt | Grupo | Subgrupo | Média Mês (últ. 6 meses) | Média Dia | Co |
|-------|---------------------------------------|----------|--------|----------|------------------------|-----------------------------|--------------------------|-----------|----|
| 8762 | COMPACTO 2,05X6,00X3MM CRISTAL | 23,00 | 979,80 | 22.535 | POLI COMPACTO | POLI COMPACTO 2,05X6,00X3MM | 44 | 1,44 | |
| 12978 | TECIDO PRETO BN 160 3,00 MTS | 1.143,84 | 18,43 | 21.081 | MATERIAIS DE PERSIANAS | TECIDO BLACKOUT | 59 | 1,95 | |
| 89 | BARRA CHATA 40MM 6 MTS FZ-071/PDS1101 | 930,00 | 22,55 | 20.972 | PERFIL ACABAMENTO/EM | PERFIL ALUMINIO PERFIBRAS | 1.237 | 40,76 | |
| 8139 | FLEX PRETO PT1 DUPLA FACE | 1.504,80 | 13,84 | 20.826 | LONAS | LONAS FLEX | 808 | 26,63 | |
| 11313 | ACM 1,22X5,00X3MM VERDE CLARO LIMA | 83,00 | 246,36 | 20.448 | ACM | ACM 1,22X5,00 | 33 | 1,10 | |
| 3954 | ACRILICO VIRGEM CRISTAL 1,00X2,0X2MM | 134,00 | 149,77 | 20.069 | ACRILICO VIRGEM | ACRILICO VIRGEM CRISTAL | 118 | 3,88 | |
| 8125 | FLEX AREIA AR1 DUPLA FACE | 1.419,80 | 13,94 | 19.792 | LONAS | LONAS FLEX | 1.378 | 45,44 | |
| 1550 | ACM 1,22X5,00X3MM MADEIRA CLARO | 80,00 | 246,89 | 19.751 | ACM | ACM CORES ESPECIAIS | 56 | 1,84 | |
| 11314 | ACM 1,22X5,00X3MM VIOLETA ACAI | 87,00 | 218,31 | 18.993 | ACM | ACM 1,22X5,00 | 19 | 0,63 | |
| 3957 | ACRILICO VIRGEM BRANCO 1,00X2,00X3MM | 97,00 | 194,32 | 18.849 | ACRILICO VIRGEM | ACRILICO VIRGEM BRANCO | 66 | 2,18 | |

MÉTRICAS DE ESTOQUES

COBERTURA DE ESTOQUES

Cobertura de estoques =

Quantidade estoque

Venda médias (Mês ou Dia)

Qtde. Venda total do período

Número de Dias/Meses do Período

Exemplo:

Controle de Estoques

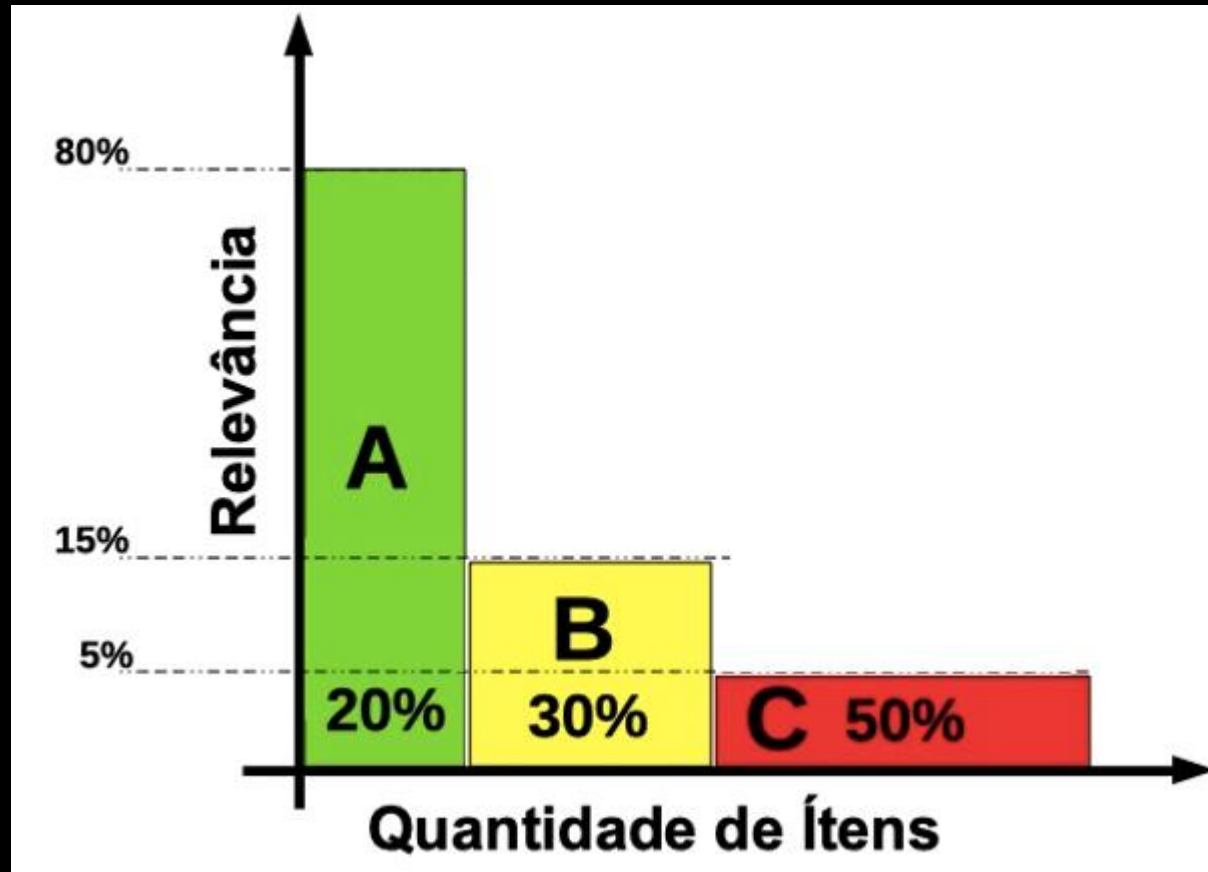
Posição Dia 02/10/2023
Custo TT Stk 4.535.302
Qtde Estoque 129.652

| Cod | Descrição | Qtd | Custo | Custo Tt | Grupo | Subgrupo | Média Mês (últ. 6 meses) | Média Dia | Cobertura |
|-------|---------------------------------------|----------|--------|----------|------------------------|-----------------------------|--------------------------|-----------|-----------|
| 8762 | COMPACTO 2,05X6,00X3MM CRISTAL | 23,00 | 979,80 | 22.535 | POLI COMPACTO | POLI COMPACTO 2,05X6,00X3MM | 44 | 1,44 | 16,01 |
| 12978 | TECIDO PRETO BN 160 3,00 MTS | 1.143,84 | 18,43 | 21.081 | MATERIAIS DE PERSIANAS | TECIDO BLACKOUT | 59 | 1,95 | 585,73 |
| 89 | BARRA CHATA 40MM 6 MTS FZ-071/PDS1101 | 930,00 | 22,55 | 20.972 | PERFIL ACABAMENTO/EM | PERFIL ALUMINIO PERFIBRAS | 1.237 | 40,76 | 22,81 |
| 8139 | FLEX PRETO PT1 DUPLA FACE | 1.504,80 | 13,84 | 20.826 | LONAS | LONAS FLEX | 808 | 26,63 | 56,51 |
| 11313 | ACM 1,22X5,00X3MM VERDE CLARO LIMA | 83,00 | 246,36 | 20.448 | ACM | ACM 1,22X5,00 | 33 | 1,10 | 75,53 |
| 3954 | ACRILICO VIRGEM CRISTAL 1,00X2,0X2MM | 134,00 | 149,77 | 20.069 | ACRILICO VIRGEM | ACRILICO VIRGEM CRISTAL | 118 | 3,88 | 34,50 |
| 8125 | FLEX AREIA AR1 DUPLA FACE | 1.419,80 | 13,94 | 19.792 | LONAS | LONAS FLEX | 1.378 | 45,44 | 31,24 |
| 1550 | ACM 1,22X5,00X3MM MADEIRA CLARO | 80,00 | 246,89 | 19.751 | ACM | ACM CORES ESPECIAIS | 56 | 1,84 | 43,59 |
| 11314 | ACM 1,22X5,00X3MM VIOLETA ACAI | 87,00 | 218,31 | 18.993 | ACM | ACM 1,22X5,00 | 19 | 0,63 | 137,69 |
| 3957 | ACRILICO VIRGEM BRANCO 1,00X2,00X3MM | 97,00 | 194,32 | 18.849 | ACRILICO VIRGEM | ACRILICO VIRGEM BRANCO | 66 | 2,18 | 44,58 |
| 18290 | CAPA BARRA INTERNA 6MTS | 50,00 | 375,62 | 18.781 | INSUMOS P/ TOLDOS | INSUMOS P/TOLDOS | - | - | Sem venda |
| 3534 | ACM 1,22X5,00X3MM GRAFITE | 81,00 | 227,60 | 18.436 | ACM | ACM 1,22X5,00 | 108 | 3,57 | 22,66 |
| 191 | PU 6MM FZ-126/PUP060 | 896,00 | 19,73 | 17.678 | PERFIL ACABAMENTO/EM | PERFIL ALUMINIO PERFIBRAS | 757 | 24,97 | 35,89 |

MÉTRICAS DE ESTOQUES

CURVA ABC

Exemplo:



Classificação

Curva A: Itens que possuem um valor de demanda ou custo alto

Curva B: Itens que possuem um valor de demanda ou custo intermediário

Curva C: Itens que possuem um valor de demanda ou custo baixo

MÉTRICAS DE ESTOQUES

CURVA ABC

Exemplo:

Controle de Estoques

Posição Dia 02/10/2023
Custo TT Stk 4.535.302
Qtde Estoque 129.652

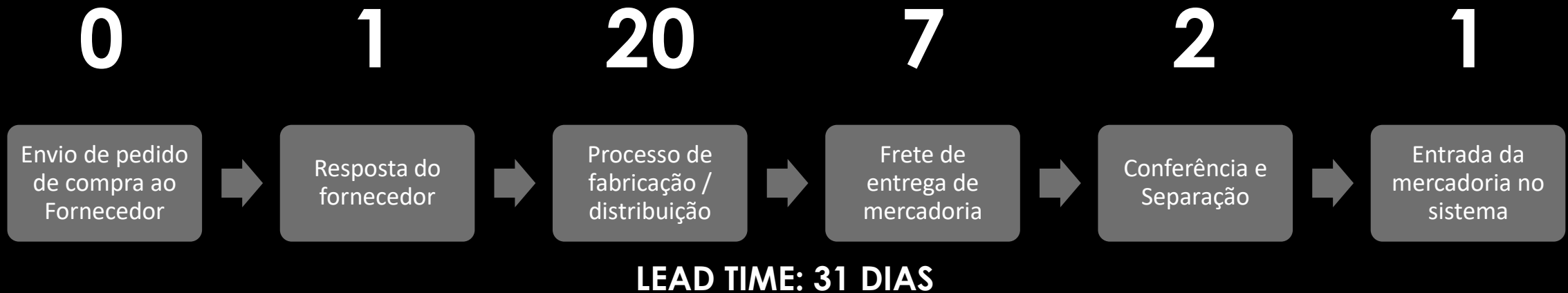
| Cod | Descrição | Qtd | Custo | Custo Tt | Grupo | Subgrupo | % Stk | % Stk ac | Curva Custo | Curva venda |
|-------|---------------------------------|--------|----------|----------|-------------------|--------------------------------|-------|----------|-------------|----------------------|
| 3125 | ACM 1,50X5,00X3MM BRANCO BRILHO | 966,00 | 302,43 | 292.147 | ACM | ACM 1,50X5,00 | 6,44% | 6,44% | A | A |
| 3126 | ACM 1,50X5,00X3MM PRETO BRILHO | 703,00 | 310,05 | 217.965 | ACM | ACM 1,50X5,00 | 4,81% | 11,25% | A | A |
| 1544 | ACM 1,22X5,00X3MM BRANCO BRILHO | 673,00 | 244,77 | 164.730 | ACM | ACM 1,22X5,00 | 3,63% | 14,88% | A | A |
| 8483 | FUME 2,10X6,00X6MM | 541,58 | 299,84 | 162.388 | POLI ALVEOLAR | POLI ALVEOLAR 6MM X 2,10 COB | 3,58% | 18,46% | A | A |
| 1553 | ACM 1,22X5,00X3MM PRETO BRILHO | 511,50 | 245,58 | 125.614 | ACM | ACM 1,22X5,00 | 2,77% | 21,23% | A | A |
| 3533 | ACM 1,50X5,00X3MM PRETO FOSCO | 400,50 | 292,20 | 117.026 | ACM | ACM 1,50X5,00 | 2,58% | 23,81% | A | A |
| 8478 | OPAL 2,10X6,00X4MM | 479,33 | 219,85 | 105.381 | POLI ALVEOLAR | POLI ALVEOLAR 4MM X 2,10 COB | 2,32% | 26,13% | A | A |
| 18287 | CAPA BARRA TRASEIRA 6MTS | 50,00 | 1.615,33 | 80.767 | INSUMOS P/ TOLDOS | INSUMOS P/TOLDOS | 1,78% | 27,91% | A | Sem Venda ou Consumo |
| 16835 | LONA 440G FOSCO 3,20/GW550 | 95,59 | 729,12 | 69.696 | COM VISUAL | LONA IMPRESSAO | 1,54% | 29,45% | A | MP |
| 16838 | LONA 380G BRILHO 3,20/GW550 | 95,87 | 655,89 | 62.882 | COM VISUAL | LONA IMPRESSAO | 1,39% | 30,84% | A | MP |
| 8480 | FUME 2,10X6,00X4MM | 237,00 | 225,56 | 53.458 | POLI ALVEOLAR | POLI ALVEOLAR 4MM X 2,10 COB | 1,18% | 32,02% | A | A |
| 16840 | LONA 380G FOSCO 3,20/GW550 | 75,12 | 696,66 | 52.334 | COM VISUAL | LONA IMPRESSAO | 1,15% | 33,17% | A | MP |
| 13926 | CINZA PRATA REFLE 2,10X6,00X6MM | 169,33 | 299,75 | 50.758 | POLI ALVEOLAR | POLI ALVEOLAR REF 6MM X 2,10 C | 1,12% | 34,29% | A | MP |



MÉTRICAS DE ESTOQUES

LEAD TIME

Exemplo:



O que deve ser muito considerado:

Prazo de **resposta** do fornecedor

A **localização** deste fornecedor interfere no meu lead time?

Meus **processos internos** interferem no meu lead time?

Processo de **fabricação**. Mesmo **tempo** em média de **outros fornecedores**?

ESTRATÉGIAS COM ESTOQUE ATUAL

○ QUE PODE SER FEITO?

EXPLORE AS DEFICIÊNCIAS DO SEU ESTOQUE E ESCOE!!!



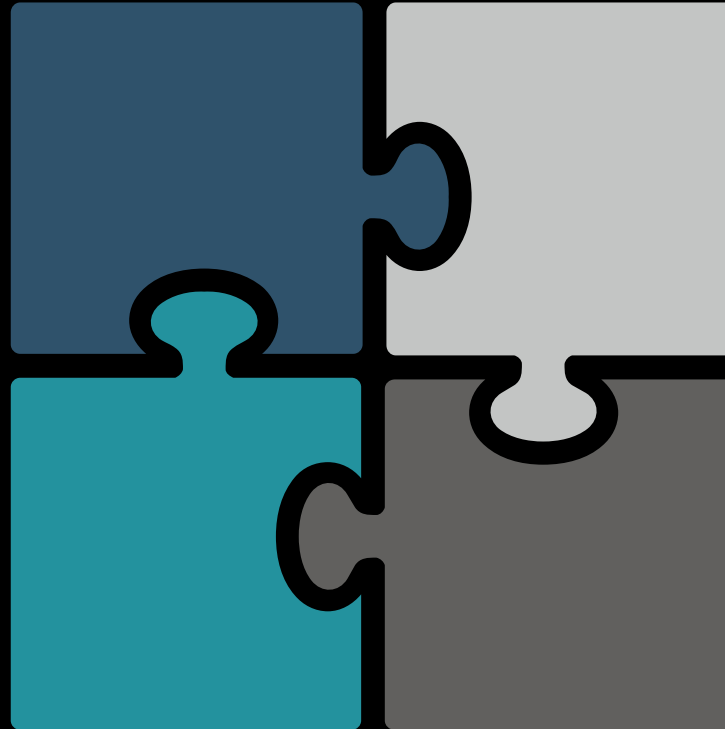
Cobertura alta

Quais itens tem cobertura alta? que seja no mínimo 3x acima do lead time



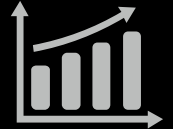
Sem Venda

Quais itens não tiveram nenhuma venda/consumo nos últimos 6 meses?



Curva ABC

Quais são curva A em custo porém, curva b e c em venda?



Alta margem

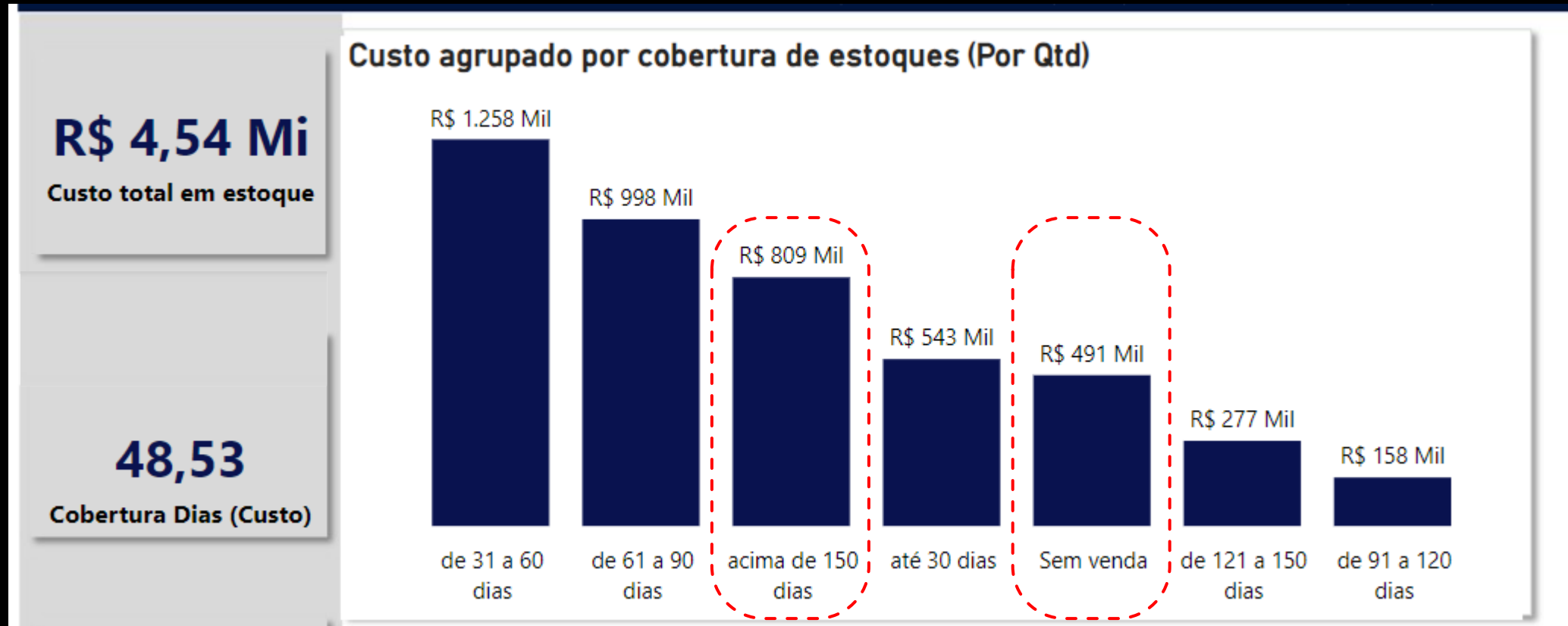
Quais itens tem alta margem, cobertura alta, prazo curto de pagamento, grande volume ?



ESTRATÉGIAS COM ESTOQUE ATUAL

EXEMPLO:

1.3M para trabalhar em
ação promocional



ESTRATÉGIAS COM ESTOQUE ATUAL

PRODUTO **DESCONTINUADO?**
(NÃO HAVERÁ MAIS
REPOSIÇÃO)



AÇÃO **AGRESSIVA** DE
DESCONTOS

PRODUTO **ALTA COBERTURA**
(COM REPOSIÇÃO)



AÇÃO DE DESCONTO COM
LIMITAÇÃO DE ESTOQUES

PRODUTOS **NOVA COLEÇÃO,**
E/OU **CURVA A** DE VENDA



DESCONTO "TÍMIDO".
COMPOSIÇÃO DE **Kit** COM
ITEM NÃO SADIO

ESTRATÉGIAS DE COMPRAS PARA A BLACK FRIDAY

○ QUE PODE SER FEITO?

01

Tenha um orçamento

Qual o volume de **venda** esperado?
Pode utilizar **histórico** passados como **referência**



02

Trace demanda por produto

Do total da venda, o quanto cada produto do meu mix irá participar?
Qual a quantidade?



03

Posição estoque x Demanda

Compare o estoque atual com a demanda que necessita para black.
Atenção: mantenha um estoque de segurança pós black



04

Prazos de Pgto e Entrega

Tente negociar melhores prazos de pagamento e entrega com o fornecedor.

Pgto > Melhor
Entrega < Melhor



05

Monitore constantemente

Acompanhe se as vendas estão conforme a demanda planejada



ESTRATÉGIAS DE COMPRAS PARA A BLACK FRIDAY

ORÇAMENTO

Exemplo:

Orçamento de Vendas **1.000.000**

| Descrição | Participação Venda | Venda Total | Preço Venda Black | Quantidade Venda | Estoques | Venda Mês Comum | Compra Estoque Segurança | Compra Black + Estoque Seg |
|-----------|--------------------|----------------------|-------------------|------------------|--------------|-----------------|--------------------------|----------------------------|
| Produto A | 30,00% | R\$ 300.000 | R\$ 149,90 | 2.001 | 500 | 1.000 | 500 | 2.501 |
| Produto X | 25,00% | R\$ 250.000 | R\$ 119,00 | 2.101 | 200 | 1.000 | 800 | 2.901 |
| Produto Y | 20,00% | R\$ 200.000 | R\$ 124,90 | 1.601 | 300 | 700 | 400 | 2.001 |
| Produto C | 10,00% | R\$ 100.000 | R\$ 237,50 | 421 | 200 | 100 | - | 421 |
| Produto E | 5,00% | R\$ 50.000 | R\$ 331,10 | 151 | 200 | 70 | - | 151 |
| Produto F | 5,00% | R\$ 50.000 | R\$ 109,90 | 455 | 100 | 200 | 100 | 555 |
| Produto T | 5,00% | R\$ 50.000 | R\$ 99,90 | 501 | 100 | 300 | 200 | 701 |
| | 100,00% | R\$ 1.000.000 | | 7.231 | 1.000 | 3.370 | 2.000 | 9.231 |

VENDA TOTAL =
ORÇAMENTO X % VENDA

QUANTIDADE TOTAL =
VENDA TOTAL / PREÇO UNIT

COMPRA ESTOQUE
SEGURANÇA:
VENDA MÊS – ESTOQUES

COMPRA ESTOQUE TOTAL:
COMPRA SEG + VENDA
BLACK



ESTRATÉGIAS DE COMPRAS PARA A BLACK FRIDAY

PRODUTO

CURVA A DE VENDA



- **DESCONTO "TÍMIDO"**
- COMPOSIÇÃO DE **Kit** COM **ITEM NÃO SADIO**

ESTOQUE DE PRODUTO

"BOI DE PIRANHA"



DESCONTO AGRESSIVO, PARA CHAMAR **ATENÇÃO** DE OUTROS PRODUTOS DE **DESCONTO TÍMIDO**

ESTRATÉGIAS DE COMPRAS PARA A BLACK FRIDAY

MÉTRICAS FINANCEIRAS PARA TOMADA DE DECISÃO

Fluxo de caixa

Identifica movimentação do dinheiro da empresa . Aponta necessidade de capital de giro

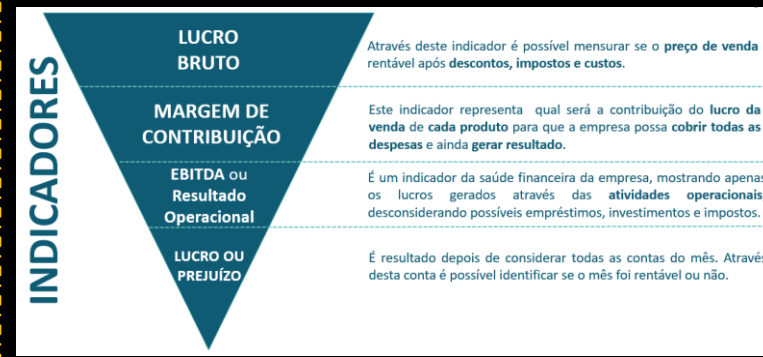
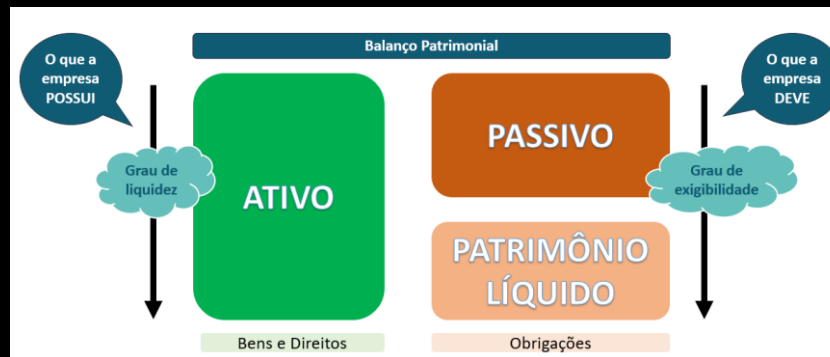
Balanco Patrimonial

Apresenta se a empresa é capaz de cumprir com suas obrigações de curto e longo prazo

DRE

Apura se o que a empresa vende é rentável ou não

| | Janeiro | Fevereiro | Março | Abril | Mai | Junho |
|----------------------------|---------|-----------|----------|----------|-----------|-----------|
| A. (=) Saldo Inicial | 90.000 | 52.000 | 16.500 | - 22.500 | - 68.500 | - 106.500 |
| B. (+) Recebimentos | 75.000 | 60.000 | 70.000 | 80.000 | 75.000 | 70.000 |
| C. (-) Despesas | 30.000 | 30.000 | 30.000 | 30.000 | 30.000 | 30.000 |
| C. (-) Fornecedores | 83.000 | 65.500 | 79.000 | 96.000 | 83.000 | 79.000 |
| (=) Saldo Final (A+B-C) | 52.000 | 16.500 | - 22.500 | - 68.500 | - 106.500 | - 145.500 |



ESTRATÉGIAS DE COMPRAS PARA A BLACK FRIDAY

RESSACA BLACK FRIDAY

NÃO ATINGIU A META DE
VENDAS E SOBROU ESTOQUE?



- QUAL A PRÓXIMA DATA SAZONAL?
- AÇÕES PROMOCIONAIS COM ESTOQUE LIMITADO

FREIO DE COMPRAS



PLANO DE REDUÇÃO DE
ESTOQUE DE ALTA
COBERTURA, E FREAM NOVAS
COMPRAS

ESTRATÉGIAS DE COMPRAS PARA A BLACK FRIDAY

○ QUE EXIGE A CONSTRUÇÃO DE UMA ESTRATÉGIA?

