Mensagem final:

"Não existe um processo de inovação absolutamente novo, são várias dimensões da inovação no modelo de negócio, na criação de produto, como se prestar o serviço, na conjugação de ações na cadeias de suprimentos. São inovações incrementais que permitem ao setor de agronegócio ganhar competitividade no mundo", disse o consultor.

UNILEVER - OSA – ON SHELF AVAILABILITY



Rafael Andreatta - Gerente de Customer Service na Unilever



Ricardo Moraes - Gerente de Customer Service na Unilever

A dupla Rafael Andreatta e Ricardo Moraes, ambos gerentes de *Customer Service* na Unilever, foi convidada para apresentar o caso da empresa.

Dados Unilever:

- Multinacional anglo-holandesa, presente em mais de 180 países;
- 50 bilhões de euros de faturamento anual (no mundo)
- Brasil é a segunda maior operação da Unilever no mundo
- 4 bilhões de faturamento anual (Brasil)
- Possui diversas marcas, como Omo, Knorr, Arisco, Kibon, Helmans, Dove, Tressemé, Rexona.... entre outras.
- Foco na sustentabilidade

"Até 2020, o plano da Unilever é dobrar de tamanho, reduzindo inclusive o impacto ambiental. Estamos no desafio da sustentabilidade desde a fábrica até a casa do consumidor. Hoje vamos falar em cadeia de suprimento e ruptura. Falar de um projeto implementado na operação do Brasil e que deu bastante resultado - OSA – On Shelf Availability", disse Rafael.

CASE OSA – On Shelf Availability - PRESENÇA DE PRODUTO EM GÔNDOLA

Esse indicador, apesar de bastante simples, nem sempre é utilizado, e as companhias ainda não sabem aproveitá-lo da forma correta. A Unilever possui como um de seus principais drivers justamente gerar reconhecimento pela presença de seus produtos em gôndola. “Quando o consumidor não encontra o produto na gôndola, ele reage de diferentes formas, seja comprando produto da concorrência, desistindo da compra, ou buscando o produto em outro ponto de venda. Assim, a multinacional se dedicou a desenhar e estudar uma árvore de reações presentes nesse consumidor”, esclareceu Rafael.

Essa ferramenta gera visibilidade que antecipa e direciona ações proativas para garantir a disponibilidade futura de estoque nas lojas. Contribui no desenvolvimento de ações focadas na melhoria de redução de ruptura, é 100% escalável, pois pode ser utilizada para todas as combinações de item-loja.

“Além disso, é um indicador totalmente sustentável (investimento baixo, implementação rápida e resultado relevante) e incentiva as agendas colaborativas varejo & indústria”, disse Ricardo.

OSA = DISPONIBILIDADE DO PRODUTO EM GÔNDOLA

Visão: Unilever ser reconhecida por seu trabalho em garantir a disposição de seus produtos

“Esse é um mercado que precisa de inovação constante, muito relacionado inclusive ao próprio escopo do Fórum de Inovação. Como deixamos nosso consumidor feliz? Oferecendo qualidade, eficiência e serviço”, disse.



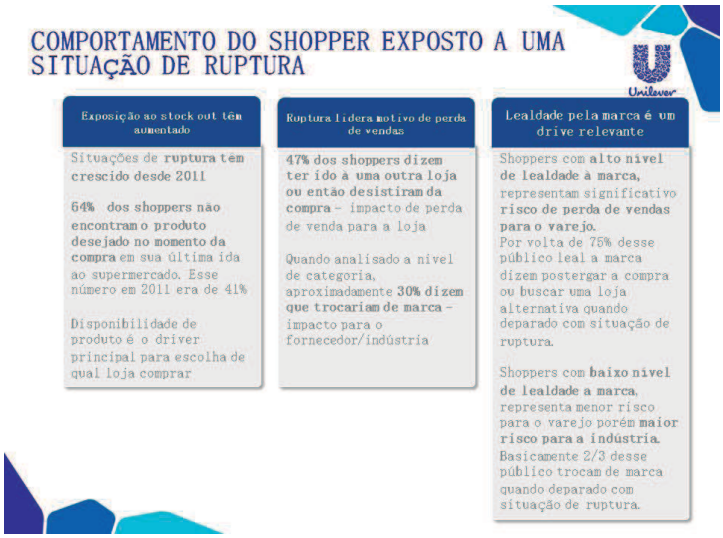
A ruptura do item em gôndola causa perdas em 3 esferas:

• FORNECEDOR: Fornecedor é impactado por não ter seu produto disponível;
• VAREJO: Cliente é impactado por não realizar a venda;
• *SHOPPER*: é impossibilitado de comprar o item desejado ou gasta um tempo maior para encontrá-lo em outro ponto de venda.

Porque evitar a ruptura é tão importante?

Imagine a seguinte situação: você vai ao supermercado especificamente para comprar um produto, mas chegando ao local em que ele normalmente se encontra... surpresa! O PRODUTO NÃO ESTÁ LÁ!

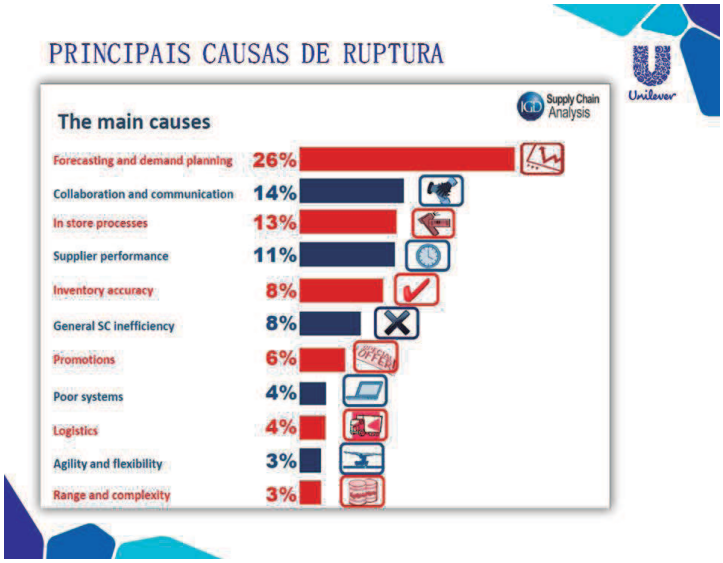
O que faz?



Principais causas de ruptura



Práticas para evitar a ruptura



Como promover a colaboração?



A principal mudança é de ordem CONCEITUAL: a de ver o trabalho de *Customer Service* para o de uma cadeia única e unida. Quando o produto não está na gôndola todos perdem: o fornecedor, o lojista e o consumidor. Por isso ações colaborativas geram melhores resultados.

Algumas ações adotadas pela Unilever

1. CPFR

Collaborative Planning, Forecasting & Replenishment: Trata-se de um planejamento e execução de maneira colaborativa entre as partes de *Supply Chain*.

"Perde loja, perde a indústria, vêm então o interesse em ações colaborativas. Às vezes, o consumidor não encontra, busca em outros lugares pela fidelidade, e muitas vezes, ele compra outro produto. Analisamos quanto se perde de venda por dia, qual velocidade de reabastecimento, como está o fundo de loja e a disputa no espaço de gôndola", contaram os gerentes.

2. IN STOCK

Indicador que mede a cobertura de estoque na cadeia de *supply* de maneira preditiva, com o objetivo de evitar uma situação de ruptura no futuro. Quanto menos mercadorias em estoque, melhor, do ponto de vista de fluxo de caixa. O produto na gôndola é melhor para o fornecedor, lojista e cliente. O desafio é rodar um piloto do projeto com cliente.

"É difícil a abordagem, fazemos de tudo para não ferir o varejo, mas ao mesmo tempo, encontrarmos uma oportunidade escondida. Hoje ajudamos o cliente a organizar seu estoque, existe maior abertura".



3. KPI – O QUE É ?

Indicador de *performance* (em inglês *Key Performance Indicator* KPI, ou até mesmo como "*Key Success Indicator*" KSI), são ferramentas de gestão para realizar a medição e o consequente nível de desempenho e sucesso de uma organização ou de um determinado processo, focando no "como" e indicando quão bem os processos dessa empresa estão, permitindo que seus objetivos sejam alcançados. Uma frase que é comumente atribuída a Peter Drucker é que "o que não é medido não pode ser gerenciado".

A inovação da Unilever foi usar o KPI para avaliar toda a cadeia de *supply chain*, desde a produção até a disponibilidade do produto na gôndola.

O próximo Passo?

“Como usar o futuro de uma maneira mais preditiva?”

In Stock

KPI que prevê a ruptura através dos dados de estoque e *sell-out* (vendas da loja ao *shopper*) para todas as combinações loja-SKU (*stock keeping unit*) do cliente.







Como resultados, podemos auferir aumento do nível de serviço, redução de *lead time*, reconhecimento formal de performance (*Best Supplier Award*), confiança de vendas e mudança cultural e de gestão. Crescimento de 86% para 94% do indicador de *InStock*, ou seja, melhor resultado de disponibilidade de produto na gôndola. Isso representa um crescimento de vendas médio de R$500mil/mês.

OSA – On Shelf Availability

Trata-se de um indicador que mede a presença do produto na gôndola, no momento e lugar certo. Apesar de ser um indicador de conhecimento da maioria das empresas de varejo e indústria, muitas empresas ainda não medem na sua essência esse indicador. A ideia é a Unilever ser reconhecida por isso. Se ele não encontra o produto há uma árvore de reações do consumidor.

CANON DO BRASIL

Inovação no Processo de Distribuição de Peças para Manutenção e Logística Reversa





Fernando Nagahama - Gerente de logística da Canon do Brasil

Fernando Nagahama, gerente de logística da Canon do Brasil, foi convidado para falar de “Inovação no Processo de Distribuição de Peças para Manutenção e Logística Reversa”.

Nagahama, tem 36 anos de idade, destes, 14 dedicados a Canon do Brasil, “10 anos em logística, hoje sou responsável por importação e armazenagem “, contou.

Fernando trouxe dois cases: um do seu relacionamento com o parceiro– Operação QPRO (Logística Reversa), e outro, de Operação *MASTER* (Entrega de Peças Expressas).