

abras
Brasil

DEZEMBRO 2014
ANO 40 NÚMERO 462
www.abras.com.br

SUPERHÍPER

panorama

2015

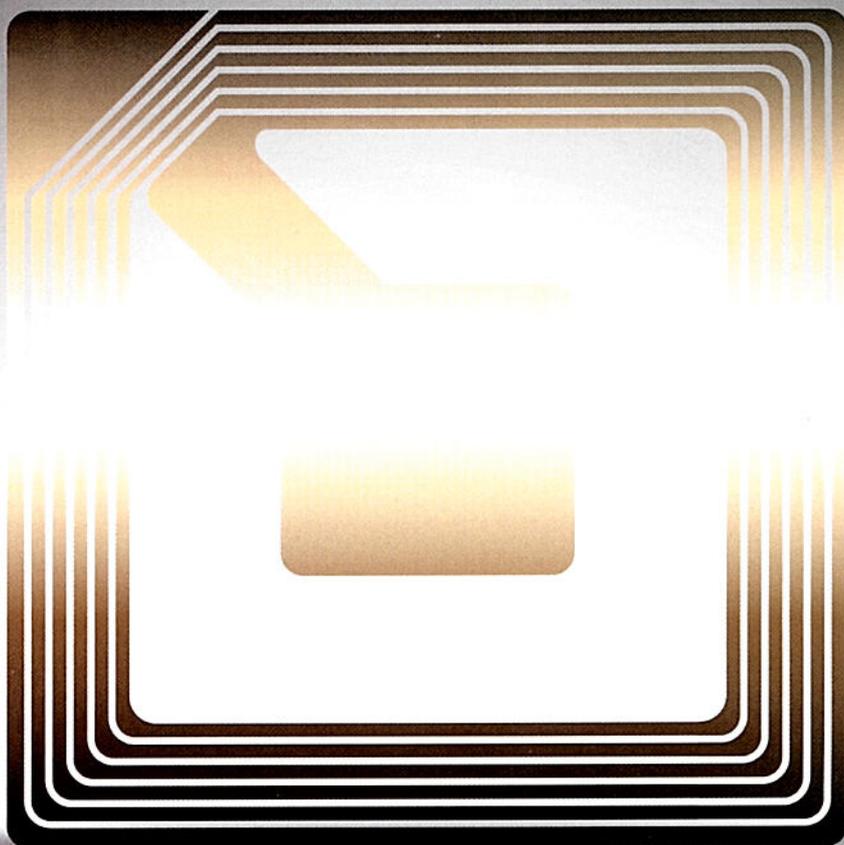
loading...

Um novo ciclo

2014 combinou Copa, eleições, desaceleração da economia, apesar de o setor de bens de consumo seguir avante. Para 2015 a expectativa é revisar as bases econômicas, torná-las sólidas e retomar o crescimento

Desafios do RFID

Há 15 anos, quando falávamos em radiofrequência (RFID), dizíamos tratar-se de uma solução do futuro e que muitas dúvidas seriam esclarecidas de acordo com a evolução da tecnologia. Com o passar dos anos, várias questões foram de fato elucidadas, mas uma permanece em discussão: o RFID poderá um dia ser implementado em toda a cadeia de valor do segmento de supermercados, a ponto de substituir até o código de barras?



no setor de supermercados



Hoje, vemos que o crescimento do uso dessa solução no varejo é bastante expressivo, no mundo e no Brasil. Setores de confecção, calçados e eletroeletrônicos são pioneiros na adoção da tecnologia como ferramenta de gestão. Ali, prevalece a aplicação para melhorar a visibilidade de estoque para reduzir a ruptura e os custos operacionais, e aumentar a venda pela melhora de disponibilidade e prevenção de perdas.

Com o aumento da demanda, a tecnologia evoluiu muito. O ganho de escala no processo produtivo é percebido com a redução significativa do custo das etiquetas (*tags*). Além disso, foram desenvolvidas *tags* específicas para produtos metalizados e/ou com conteúdo à base de água. O segmento de supermercados, porém, ainda não está preparado para uma implementação em cadeia. O impacto ainda é bastante grande na margem de muitos produtos, já que a solução exige uma certa maturidade nos processos.

Por outro lado, o RFID vem tomando corpo como ferramenta de gestão para aplicação em processos específicos dentro da cadeia de valor do varejo de autosserviço.

Iniciar a implementação de RFID por processos ajuda a acabar com o mito de ser uma tecnologia cara, já que a configuração é simples e ela gera muito mais valor, com possibilidades concretas de se analisar a viabilidade da implantação e os benefícios mensuráveis.

Dentro dessa realidade, o RFID pode ser aplicado em alguns processos no segmento de supermercados, listados a seguir.

Operação logística

Processo de transferência dos produtos do centro de distribuição para as lojas

Descrição do processo atual

No processo de transferência dos produtos do centro de distribuição para as lojas, independentemente do modelo de operação (depósito ou *cross-docking*), geralmente a separação dos produtos para as diferentes rotas ocorre de forma manual, com a aplicação de etiquetas de expedição nos volumes com as informações da loja-destino.

Quando os produtos são recebidos nas lojas, geralmente um coletor é utilizado para leitura individual em cada caixa com o objetivo de certificar a quantidade de volumes.

Problemas mais frequentes (riscos)

Por se tratar de uma operação manual, muitos problemas são gerados em razão de falhas operacionais, tais como:

- Produto que não é embarcado, mas consta na nota fiscal, permanecendo fisicamente no centro de distribuição e gerando uma falta no processo de recebimento da loja
- Produto que é embarcado, mas não consta na nota fiscal. Essa situação gera uma falta no centro de distribuição e uma sobra física na loja
- Troca de volumes entre filiais, gerando faltas e sobras nas lojas envolvidas
- Troca de volumes no transporte dos produtos em razão de falhas nas entregas pelas transportadoras
- Conferência indevida por parte dos colaboradores das lojas, gerando faltas e sobras indevidas.

Solução RFID

A solução RFID tem como objetivo eliminar o processo de leitura manual com um nível de acerto próximo a 100%. No centro de distribuição, a solução é composta de etiquetas para aplicação nos volumes, portal de leitura para instalação na doca e coletor de dados manual como uma contingência, caso ocorra alguma inoperância na porta. Serve também para leitura das etiquetas no processo de separação dos volumes.

Esse processo de separação pode ser realizado utilizando o coletor e/ou diretamente pelo portal antes do embarque no caminhão. Após a leitura, a nota fiscal de saída é emitida.

Na loja pode ser instalado um portal na doca de recebimento e/ou pode-se realizar a leitura através de coletores manuais. De acordo com as políticas internas, é possível estabelecer regras detalhadas de conferência para produtos de alto risco e/ou priorizar fornecedores de acordo com o histórico de problemas.

Benefícios esperados

Com a eliminação do processo de separação e leitura manual dos volumes no centro de distribuição, é possível reduzir custos operacionais com a otimização de tempo na operação, além de reduzir o *lead-time* e as perdas em razão da melhoria de performance e da eficiência operacional.

Nas lojas, pode-se obter redução das perdas pelo controle automatizado no processo de recebimento e redução dos custos operacionais em razão da otimização de tempo no processo de recebimento.

Gestão de ruptura

Descrição do processo atual

Os últimos estudos realizados pela Nielsen identificaram um índice médio de ruptura em torno de 8%. Esse número representa a indisponibilidade dos produtos na área de vendas das lojas.

É evidente que essa indisponibilidade não se traduz em uma redução de 8% das vendas, mas é certo que tal situação tem um impacto negativo nas metas estabelecidas, comprometendo a lucratividade e aumentando o índice de perdas físicas em razão de uma performance de vendas menor.

Outro ponto de impacto diz respeito aos ganhos financeiros que deixam de ser obtidos em razão da venda não realizada de produtos para os varejistas que possuem seu cartão próprio (*private label*).

Problemas mais frequentes (riscos)

Podemos elencar como causas de ruptura as seguintes situações:

1) Falhas no processo de planejamento de compras: como o comprador não possui as posições de estoque atualizadas, ele pode cometer um erro de planejamento e não disponibilizar para as lojas os produtos na necessidade adequada e/ou não efetuar a compra

2) Indisponibilidade de fornecimento dos produtos por parte do fornecedor: por falhas no processo de planejamento e previsão de compras, o fornecedor pode não ter a disponibilidade para atendimento da necessidade dos varejistas

3) Não cumprimento de prazo no processo logístico (CD x lojas): atraso nas entregas em razão de fiscalização e/ou por ineficiência no processo logístico (armazenagem, expedição e entrega) pode gerar indisponibilidade no ponto de venda

4) Produto "esquecido" no estoque da loja: ausência de monitoramento dos produtos sem venda e/ou reposições não realizadas em decorrência de falhas operacionais no processo.

Solução RFID

A solução é muito simples. É necessário um *middleware* para gerenciamento das informações e integração com o software de automação comercial, um coletor de dados manual para realização dos inventários físicos e etiquetas para aplicação nos produtos escolhidos. Para que a solução seja financeiramente viável, é importante que o critério para a escolha dos produtos leve em consideração aqueles que apresentam alto índice de ruptura e que tenham margem comercial que absorva os custos das etiquetas.

O RFID permite a visualização dos estoques da loja de forma segregada, sendo possível identificar a quantidade de produtos em cada local onde encontram-se armazenados ou expostos. Com os inventários constantes é possível identificar produtos que estão armazenados no estoque e não disponíveis na área de vendas ou não atendam uma quantidade mínima.

Como é possível ler uma etiqueta RFID a 6 metros de distância (e sendo esse processo de leitura muito rápido), quanto mais inventários forem realizados, maior será a redução dos índices de ruptura. Consequentemente, maior será o aumento de vendas gerado pela operação mais eficiente.

Benefícios esperados

O aumento de venda é o principal benefício esperado com a redução da ruptura em razão da informação que é gerada, além de ser o principal componente de avaliação do retorno do investimento.

Cases de mercado apontam que o aumento de vendas nos produtos que são gerenciados usando a solução RFID pode variar entre 4% e 15%, dependendo da solução utilizada e do nível de controle na operação.

Gestão dos produtos de alto risco

Descrição do processo atual

Uma das principais preocupações do varejo de supermercados é conseguir obter o menor nível de perdas possível visando a maximização do lucro. Infelizmente, a realidade mostra que para a maioria dos varejistas, o nível de perda total (perdas conhecidas e desconhecidas) é superior ao lucro líquido obtido.

Uma boa prática adotada é gerenciar de forma diferenciada os produtos de maior risco de furto, conhecidos como PAR (Produtos de Alto Risco). Esse gerenciamento começa desde

o cadastro do produto até o efetivo pagamento no caixa, tendo um tratamento particular em toda a cadeia.

Os PAR são classificados em três categorias:

a) PAR corporativo: são os produtos que possuem controles diferenciados no momento da entrega no centro de distribuição, através de conferências específicas, armazenamento em locais segregados, expedição controlada e utilização de embalagens de transporte específicas. Pertencem à lista geral de PAR da empresa independentemente da localização das lojas

b) PAR regional: são os produtos que não tiveram o controle totalmente iniciados no centro de distribuição em razão de falta de estrutura, porém, pertencem à lista geral da empresa. Nas lojas o controle também é diferenciado, através da priorização e conferência nos recebimentos, segregação dos produtos em áreas controladas no estoque, utilização de dispositivos antifurto nos produtos, venda assistida, etc.

Nova Linha Ergonomic, carrinhos mais confortáveis para seus clientes.



Disponível em
70 e 100 Litros

 **CROMO STEEL**
CARRINHOS E EQUIPAMENTOS

Tel.: 55 11 4646.1600 . www.cromosteel.com

c) PAR local: são os produtos que não pertencem à lista geral da empresa, porém, em localidades específicas apresentam altos índices de furtos, gerando a necessidade de inclusão na lista PAR e adoção de controles diferenciados na loja como segregação de estoque, utilização de etiquetas eletrônicas de segurança, confinamento dos produtos no ponto de venda, entre outras ações.

Problemas mais frequentes (riscos)

O grande desafio no gerenciamento dos PAR é o de maximizar sua performance de venda com o menor nível de perda possível. Como são produtos muito visados, geralmente o supermercadista expõe parte desses produtos em locais confinados, gerando a necessidade de um atendimento assistido ao cliente no momento da decisão da compra. Além disso, muitas vezes ocorre a exposição dos produtos em menor número para mitigação do furto em massa pelos furtantes profissionais.

Uma prática bastante utilizada no gerenciamento dos PAR é o de realizar inventários rotativos mais frequentes. Esses inventários geralmente são realizados com uma frequência diária, semanal ou mensal, dependendo da necessidade de cada produto em relação à sua performance de vendas e impacto nas perdas.

Esses inventários rotativos têm como objetivo corrigir eventuais distorções de estoques para evitar a ruptura, além de serem indicadores de controle das ações de prevenção de perdas.

Solução RFID

Como na solução para a gestão de ruptura, aqui ela é composta por um *middleware* para gerenciamento das informações e integração com o software de automação comercial, um coletor de dados manual para realização dos inventários físicos e etiquetas para aplicação nos produtos escolhidos.

Para que a solução seja financeiramente viável, é importante que o critério para a escolha

dos produtos leve em consideração aqueles que apresentem alto índice de perdas e margem comercial que absorva os custos das etiquetas.

Com a realização de inventários rotativos constantes nos PAR, o controle se torna muito mais eficiente pela velocidade na identificação das causas dos problemas e implementação das soluções muito mais pontuais e específicas.

Dependendo da configuração da loja, é possível identificar a causa dos furtos, se externo ou interno (clientes ou funcionários), em razão da rastreabilidade, possibilitando a implementação de ações preventivas na causa raiz de problemas.

Benefícios esperados

Com inventários mais frequentes é possível identificar se as ações preventivas estão atingindo o objetivo esperado e/ou corrigir distorções que possam impactar negativamente no alcance desses objetivos.

Os PAR geralmente apresentam as maiores distorções entre o estoque contábil e o físico em razão da concentração de furtos pela sua atratividade no mercado informal, de modo que a quantidade furtada pode ultrapassar a vendida no mesmo período de apuração. Nesse cenário, a margem comercial sofre impacto direto, e o produto pode apresentar resultado negativo. Ou seja, o prejuízo do furto supera a margem líquida.

Com a constante informação das posições de estoques, o supermercadista pode diminuir esses *gaps* implementando ações mais eficientes e preventivas para conter as ações de furto praticadas no interior da loja e área de vendas.

Voltando ao ponto que abordei inicialmente, o RFID é verdadeiramente uma realidade para varejistas que possuem problemas no gerenciamento de rupturas e produtos de alto risco e, nesse contexto, estão inseridos os supermercados. O grande desafio é identificar o melhor momento de implementá-lo e fazer com que isso seja feito de forma sustentável para garantir a maximização de seus resultados. **Hi**

* Carlos Eduardo Santos é administrador e professor do Portal Prevenir Perdas, e diretor de soluções da Sensormatic.