

LOGÍSTICA NO VAREJO

Por: J.G.VANTINE

Rio de Janeiro, 04 de Setembro de 2000

VAREJO



VAREJO



OS NOVOS PARADIGMAS DESAFIOS PERMANENTES

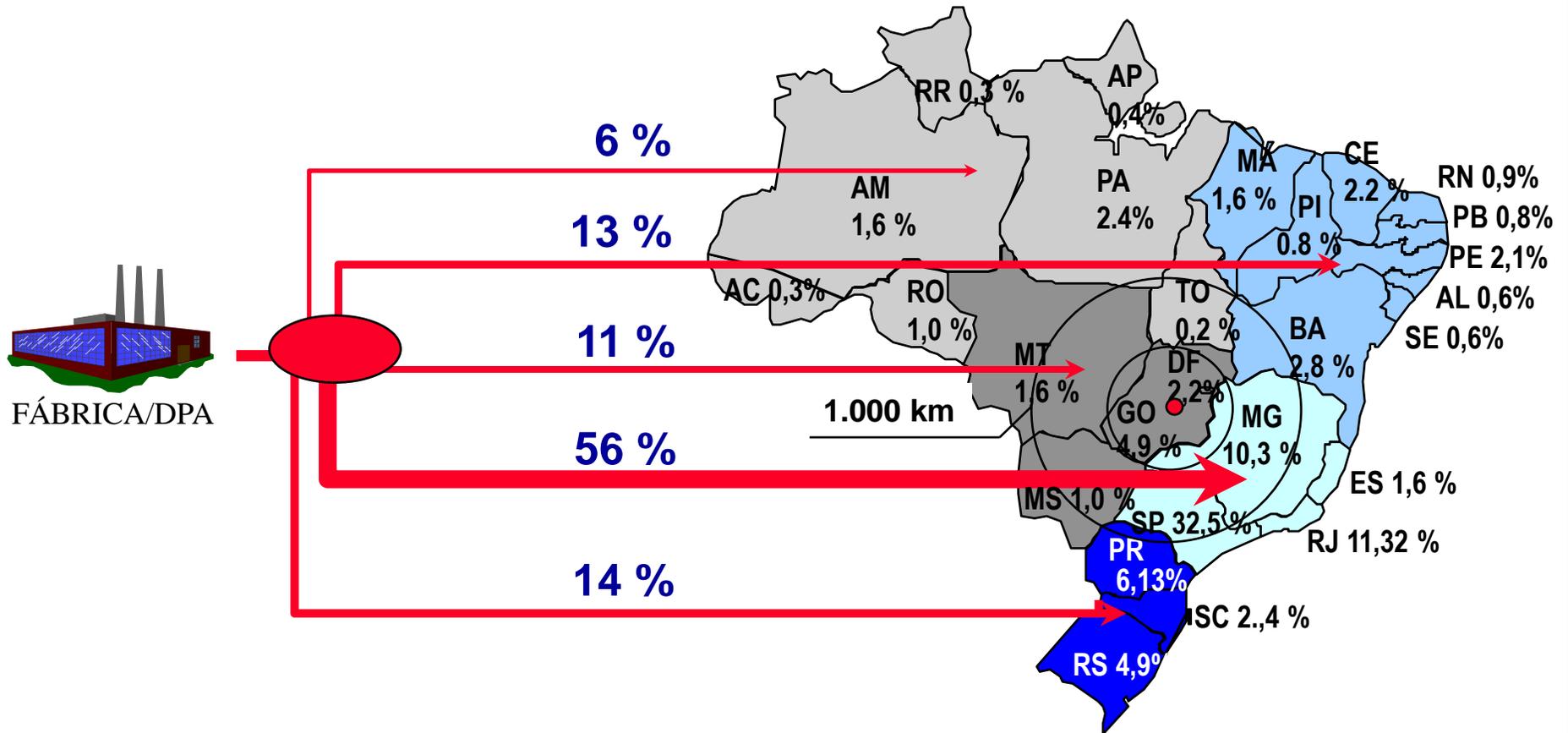


**“DIFERENTES PESSOAS REQUEREM
DIFERENTES FORMAS DE
GERENCIAMENTO” (Abraham
Maslow - 1962 - Hierarquia das
Necessidades Humanas)**

**“OS PILARES DO SISTEMA TOYOTA DE PRODUÇÃO - JIT,
CRIAM SINERGIA ENTRE O TALENTO INDIVIDUAL
E O ESPÍRITO DE EQUIPE” (Taiichi Ohno - 1988)**

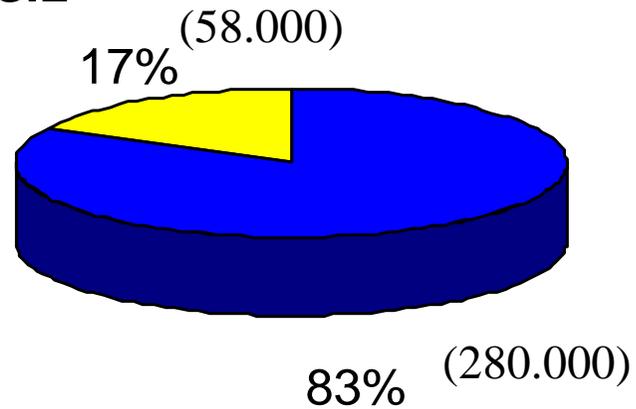
**“O GRANDE PROBLEMA EMPRESARIAL É QUE
ESTAMOS CAMINHANDO PARA O SÉCULO 21, COM
EMPRESAS PROJETADAS NO SÉCULO 19 PARA
FUNCIONAREM BEM NO SÉCULO 20”(Michael Hammer -
1994)**

DISTRIBUIÇÃO CONSUMO TÍPICO - BRASIL

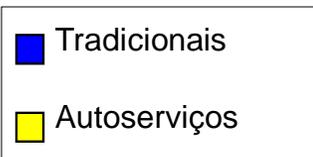
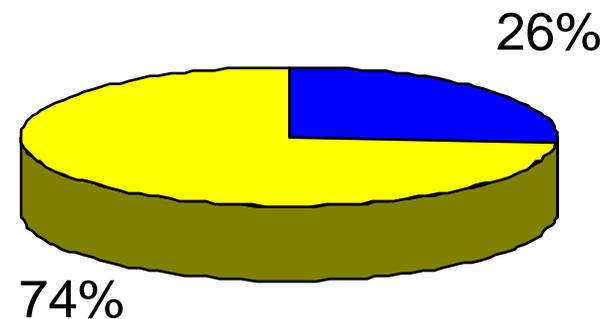
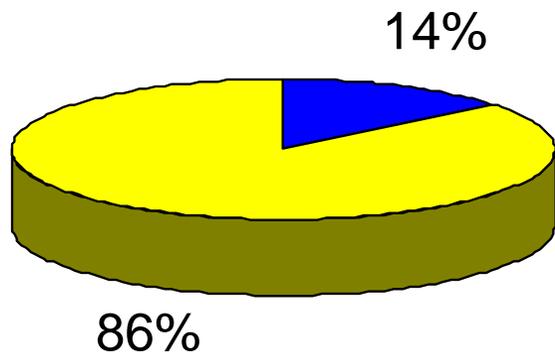
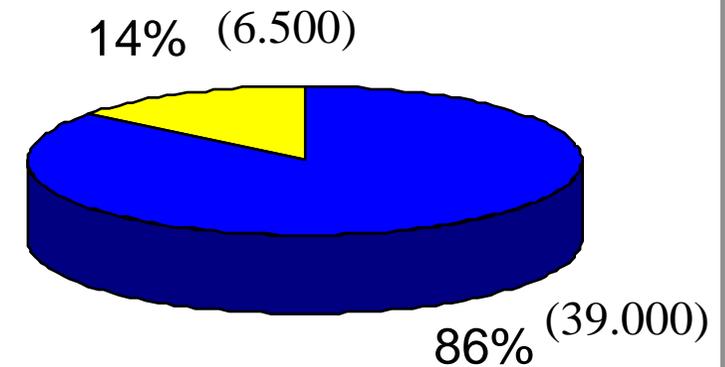


VAREJO ALIMENTAR / TIPO DE LOJA / 1998-1999

BRASIL

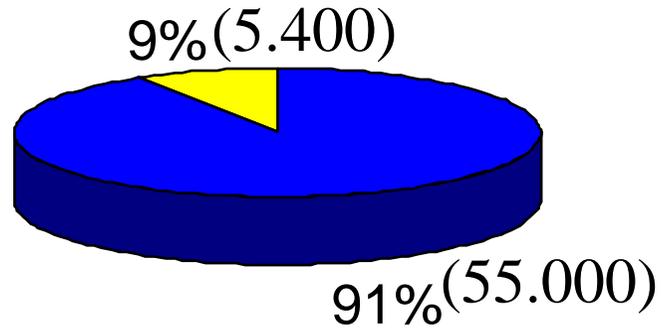


MINAS GERAIS

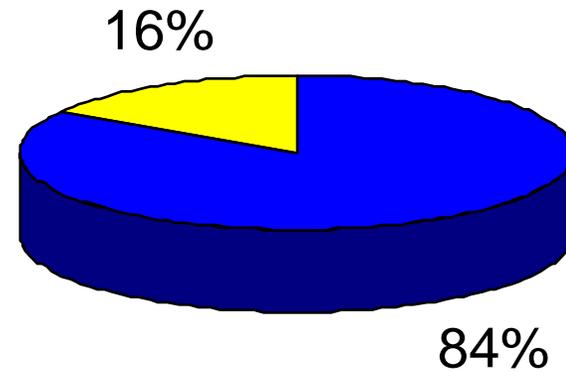
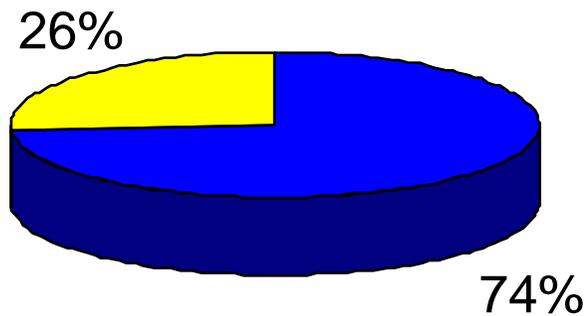
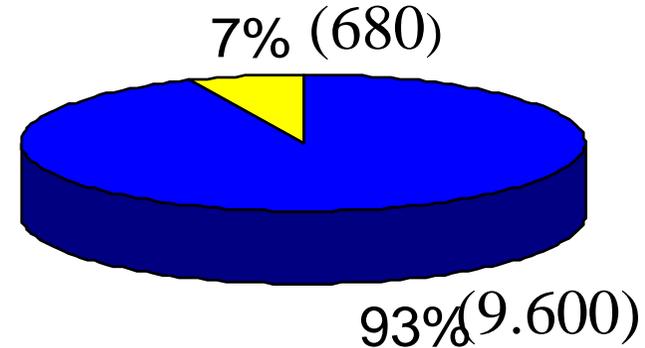


VAREJO FARMA-COSMÉTICO / TIPO DE LOJA / 1998-1999

BRASIL



MINAS GERAIS

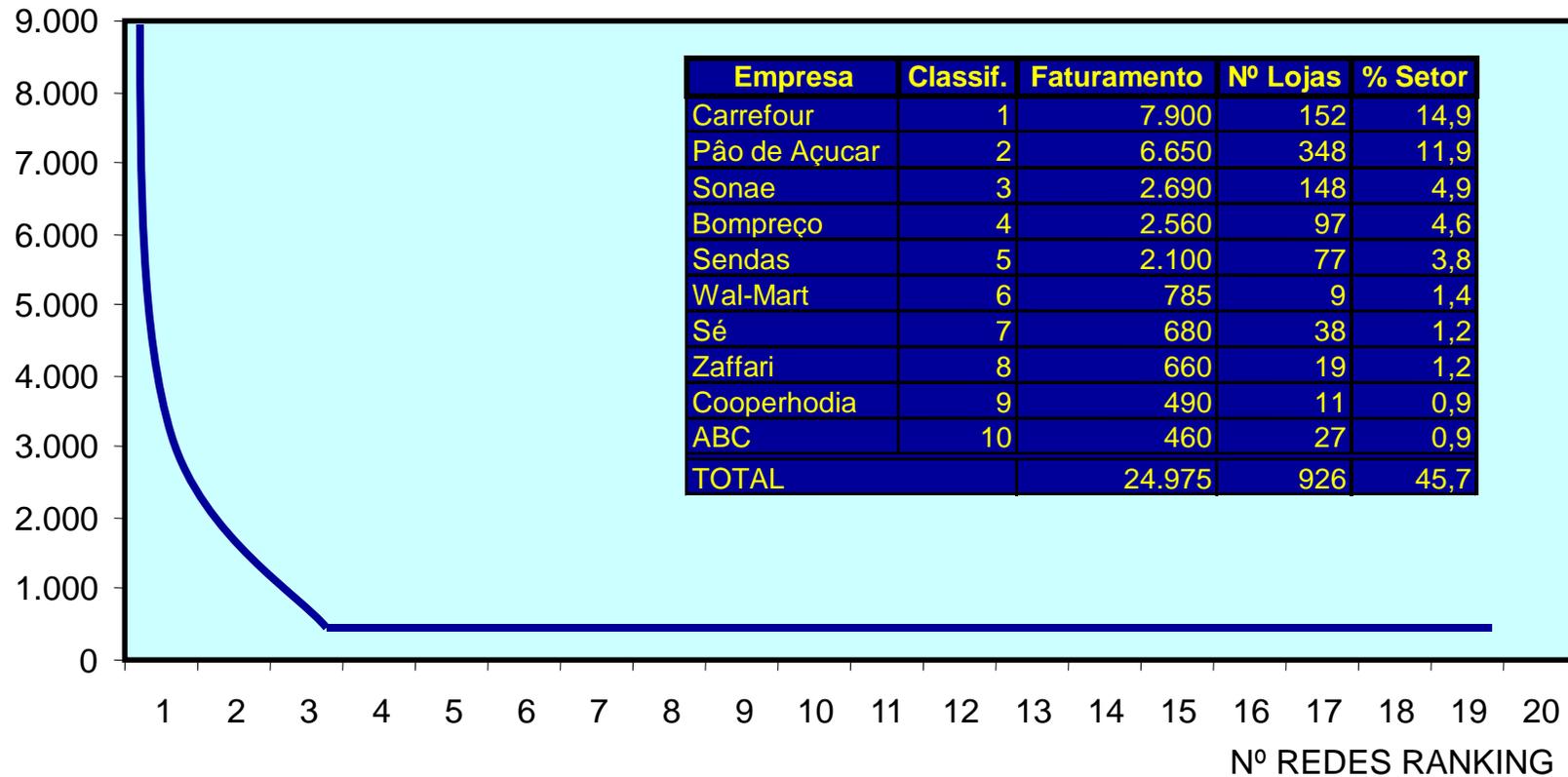


■ Tradicionais
■ Autoserviços

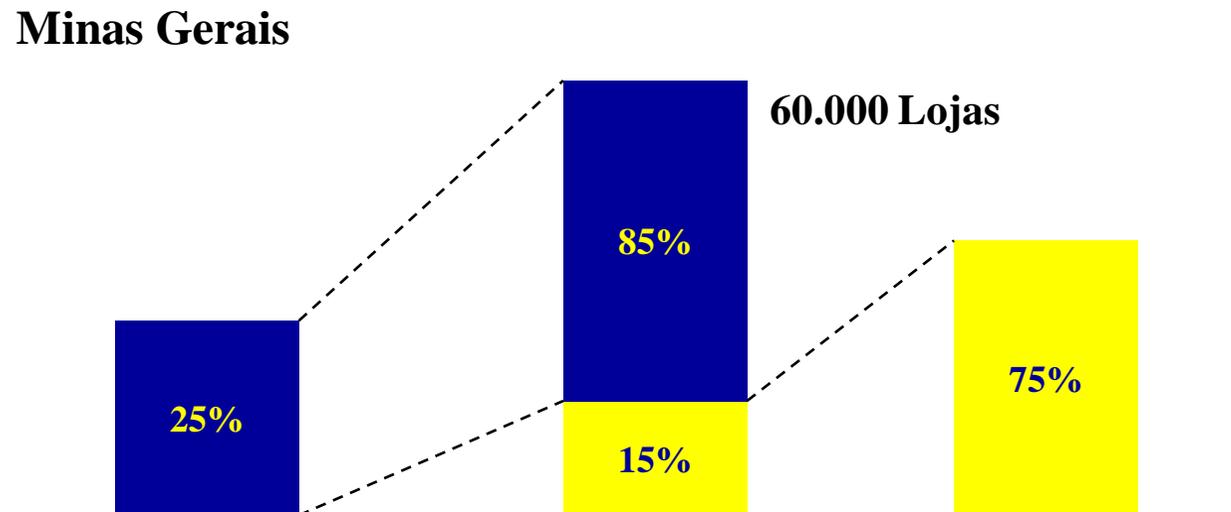
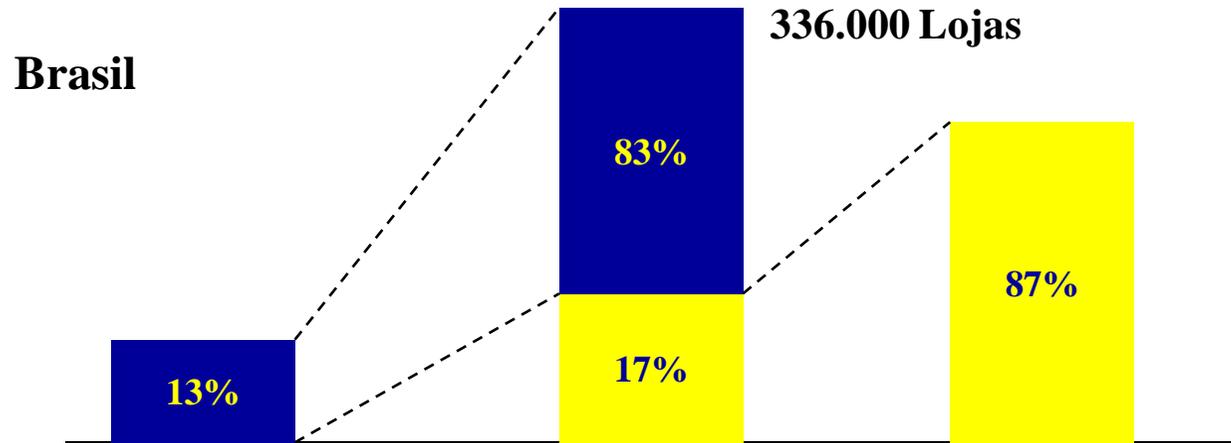
VAREJO SUPERMERCADO

JULHO -1999

VENDAS - MILHÕES R\$

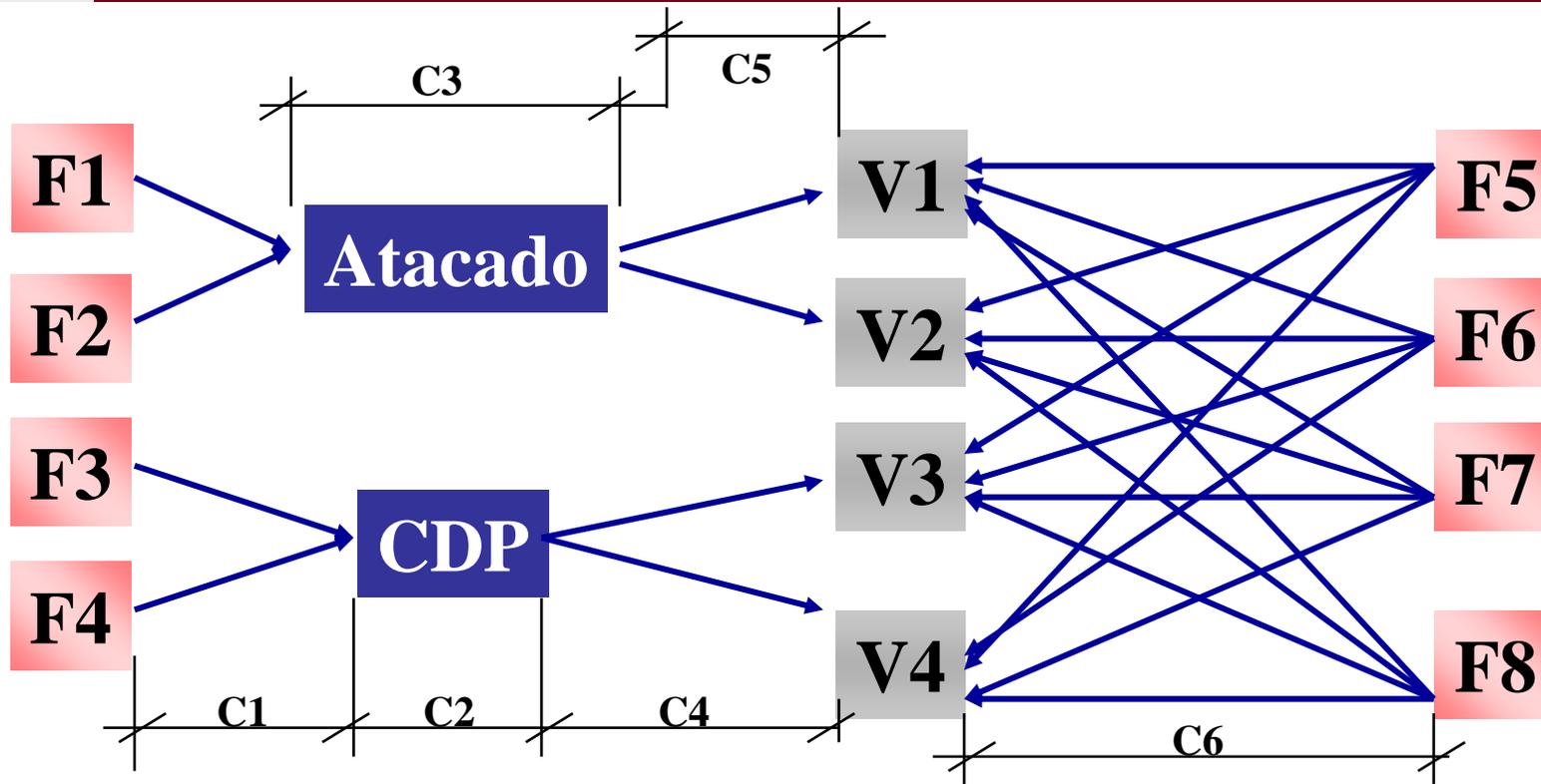


COMPARAÇÃO AUTOSERVIÇOS X LOJAS TRADICIONAIS: 98/99





CUSTOS LOGÍSTICOS - PEQUENO VAREJO

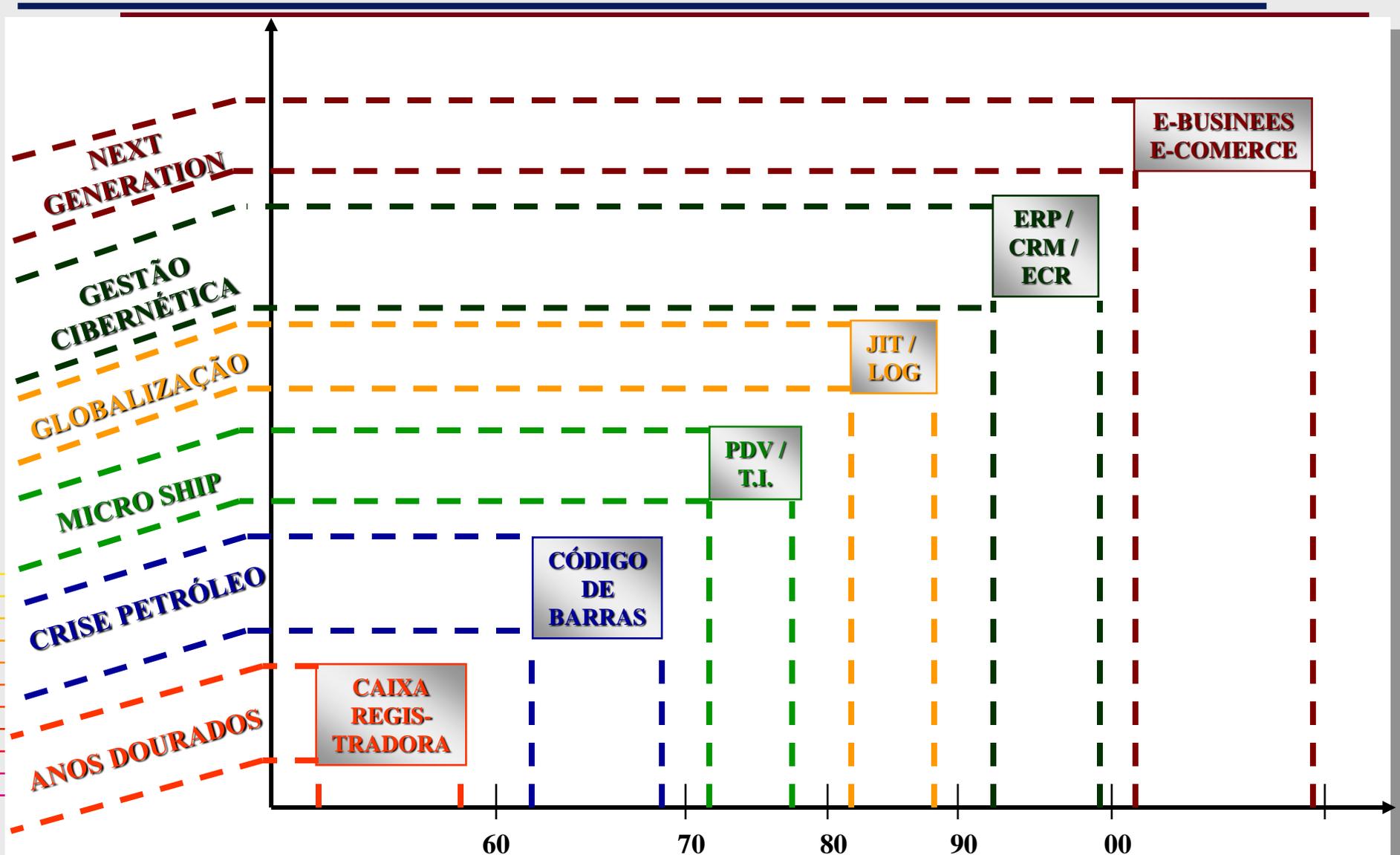


PA = Preço Aquisição
C1 = Custo Entrega Fabr./Cliente
C2 = Custo Operacional CDP/Ind.
C3 = Custo Operacional Atacado
C4 = Custo Distribuição Ind.
C5 = Custo Distribuição Atacado
C6 = Custo Entrega Direta

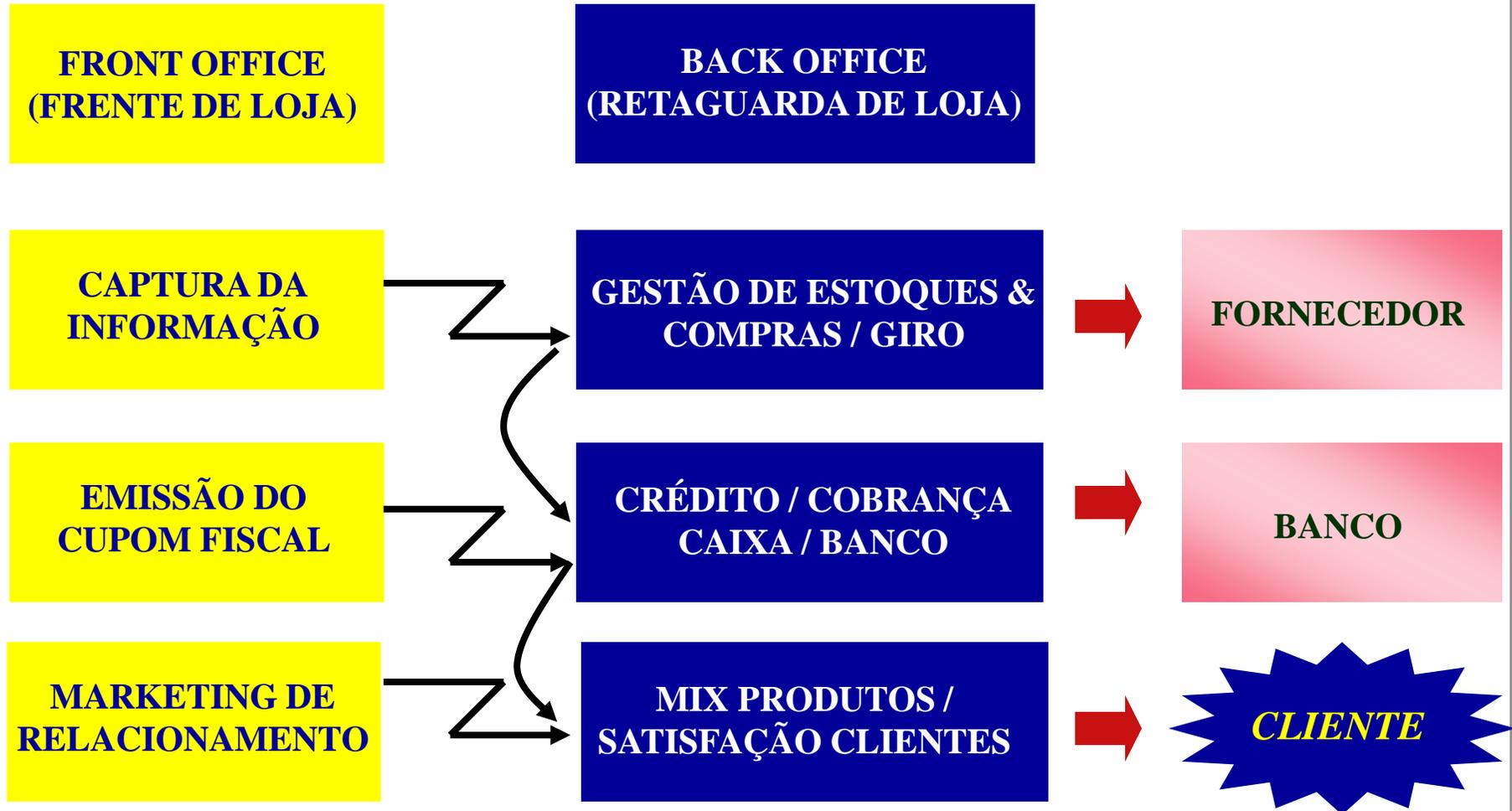
$$P_v = C + L \quad \uparrow \quad L = P_v - C \quad \downarrow$$

$$(C1 + C2 + C4) \geq \text{ou} \leq C6$$
$$(C1 + C3 + C5)$$

AUTOMAÇÃO COMERCIAL



AUTOMAÇÃO COMERCIAL

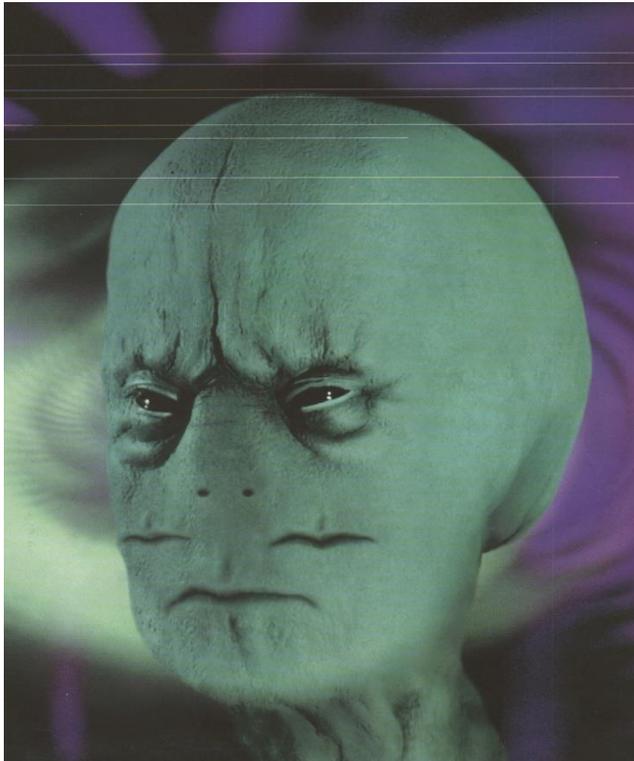


USANDO A TECNOLOGIA COM INTELIGÊNCIA & RESULTADO

AUTOMAÇÃO COMERCIAL



PROBLEMA



**SE O
CONSUMIDOR
GLOBALIZADO
É ASSIM...
O QUE FAZER ?**

SOLUÇÃO



**CONHECER SEUS
REQUERIMENTOS
E ADEQUAR AS
ESTRATÉGIAS
DE SUA
EMPRESA!**

**“NOSSAS DÚVIDAS SÃO
TRAIÇOEIRAS E NOS FAZEM
PERDER O PODER DA
VITÓRIA,
PELO MEDO DA TENTATIVA”
(William
Shakespeare)**

TENDÊNCIAS X PREVISÕES



JIT + MRP + DRP



DOT + ERP + WMS + TMS



80's → **JUST IN**

90's → **DELIVERY ON**

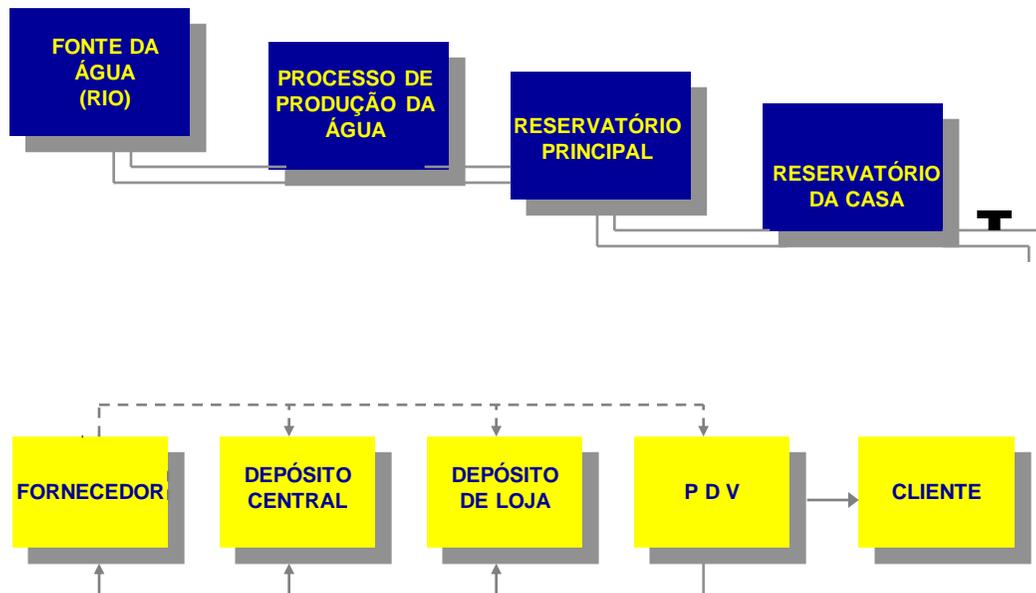
TIME

**ALTERNÂNCIA DO FOCO LE VALOR
MERCADO**

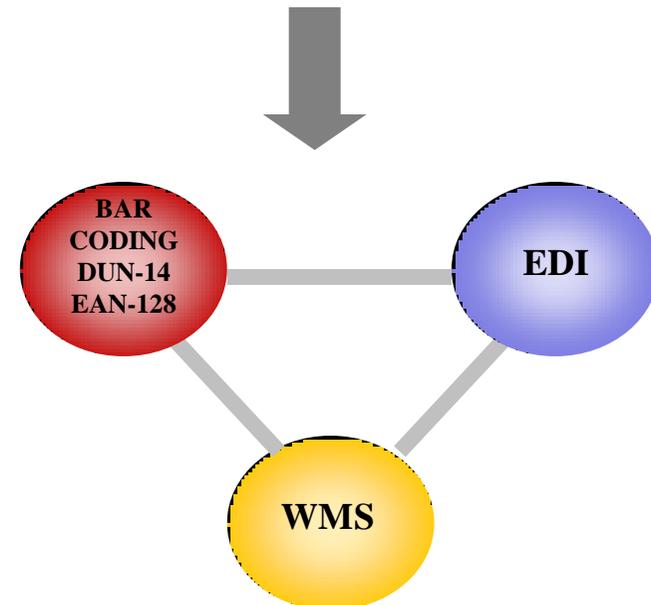
- **ARMAZENAGEM: OPERAÇÃO** → **TÁTICA**
- **DISTRIBUIÇÃO** → **RESULTANTE DE**
INTEGRAÇÃO

- ↳ **POLÍTICA COMERCIAL / MERCADOLÓGICA**
- ↳ **ESTRATÉGIA LOGÍSTICA**
- ↳ **PLANEJAMENTO FLEXÍVEL DA PRODUÇÃO**

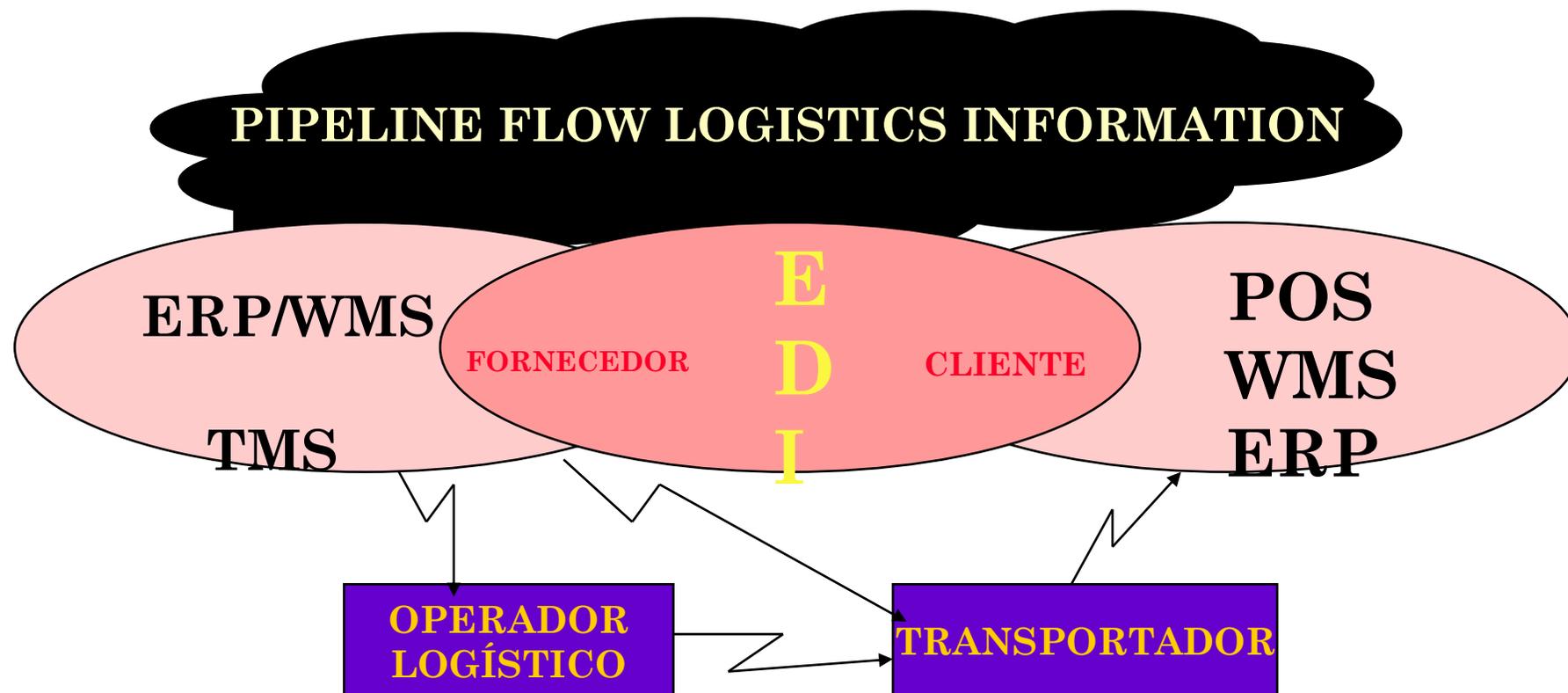
LOGISTICS INFORMATION SYSTEMS - LIS



↙ PIPELINE LOGISTICS
↙ FAST CYCLE TIME



EDI - LOGISTICA



A MAIORIA DAS EMPRESAS AINDA NÃO ENTENDEU O ENORME POTENCIAL DO “EDI - LOGISTICA.”

VENDA VIRTUAL / LOGÍSTICA REAL

E-COMMERCE - HOME DELIVERY

- ◆ NOVA FORMA DE COMERCIALIZAÇÃO
- ◆ LIMITE = CRIATIVIDADE DE CADA EMPRESA
- ◆ LOGÍSTICA = LIMITE DA COMPETÊNCIA
- ◆ “EXTENDED LOGISTICS - CONSUMER SATISFATION”
 - DESEMBALAMENTO
 - INSTALAÇÃO
 - INSTRUÇÃO
 - RETIRADA PRODUTO DESCARTADO

OPERAÇÕES

PALETIZAÇÃO: - Ampliação da utilização do PBR.
- Implantação da auditoria de qualidade

DISTRIBUIÇÃO URBANA: - Aumento das restrições geográficas
- Ampliação do uso do “VUC”

EMBALAGEM: - Implementação do “Sistema Integrado de Embalagem Modular”

TRANSPORTES:



- Especialização
- Adequação veicular

PERIGO: VENDER SERVIÇO SEM PREPARO E COBRAR FRETE.



Em 1999 ainda ficará orientado para graneis produzidos pelos principais acionistas. Ano 2000 será competitivo.



- Cabotagem tende a crescer ligando NE com Mercosul.
- Erro: Estender serviços.

VEÍCULO URBANO DE CARGA

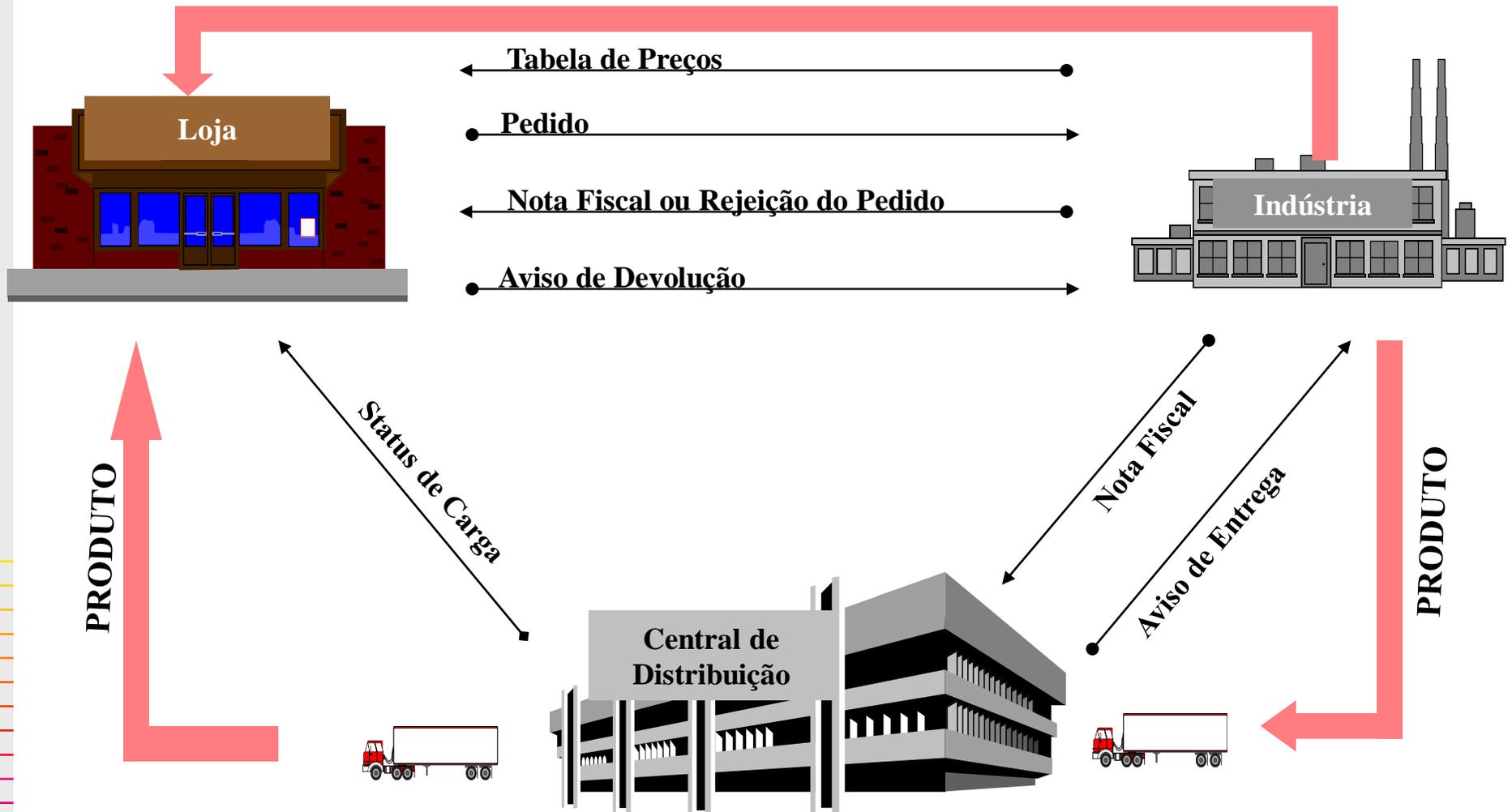


VEÍCULO URBANO DE CARGA



A INTEGRAÇÃO DAS CADEIAS PRODUTIVAS

PRODUTO



VETORES MUTANTES



MEIO AMBIENTE



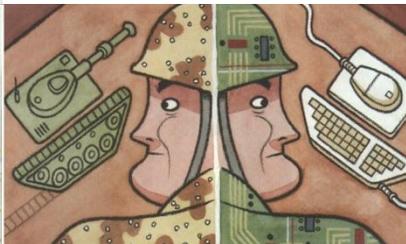
**RECOMPOR O QUE O
PRÓPRIO HOMEM
DESTRUIU**



HUMANIDADE



**A CIÊNCIA NO BANCO
DOS RÉUS**



TECNOLOGIA



**A NOVA
GUERRA**



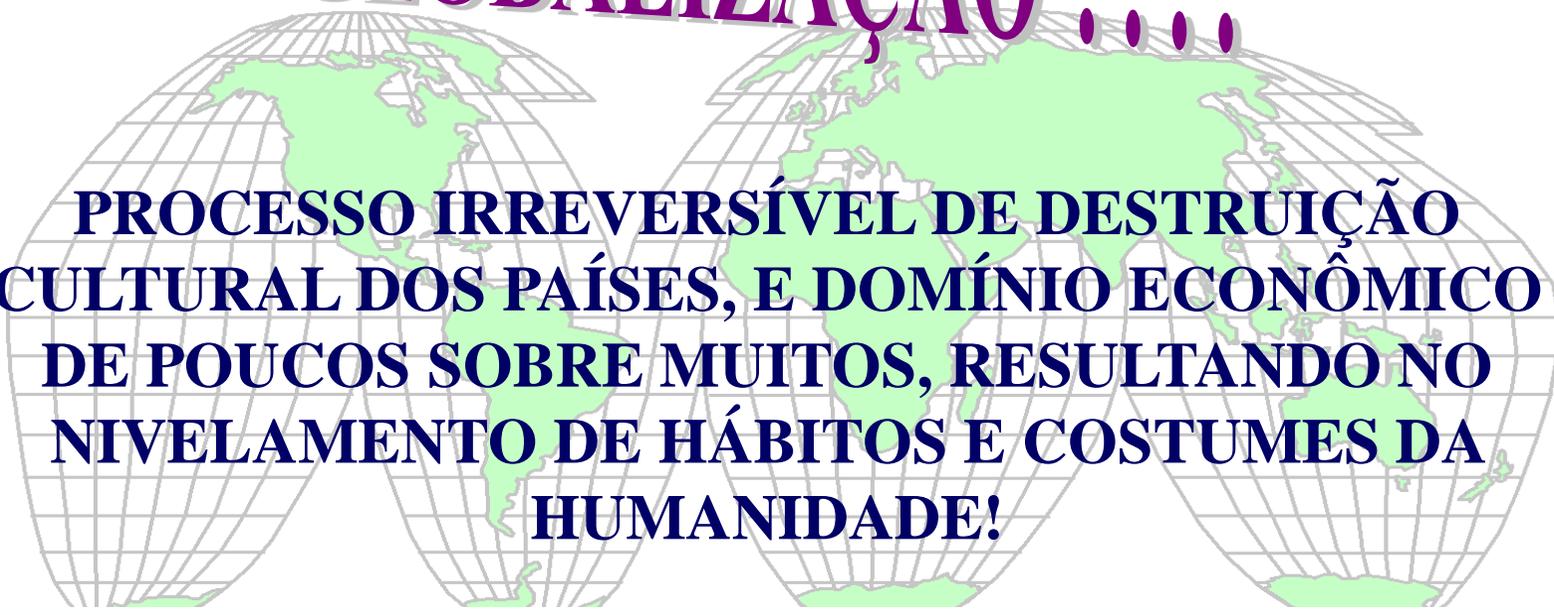
ECONOMIA



GLOBALIZAÇÃO

VETORES MUTANTES

GLOBALIZAÇÃO ????



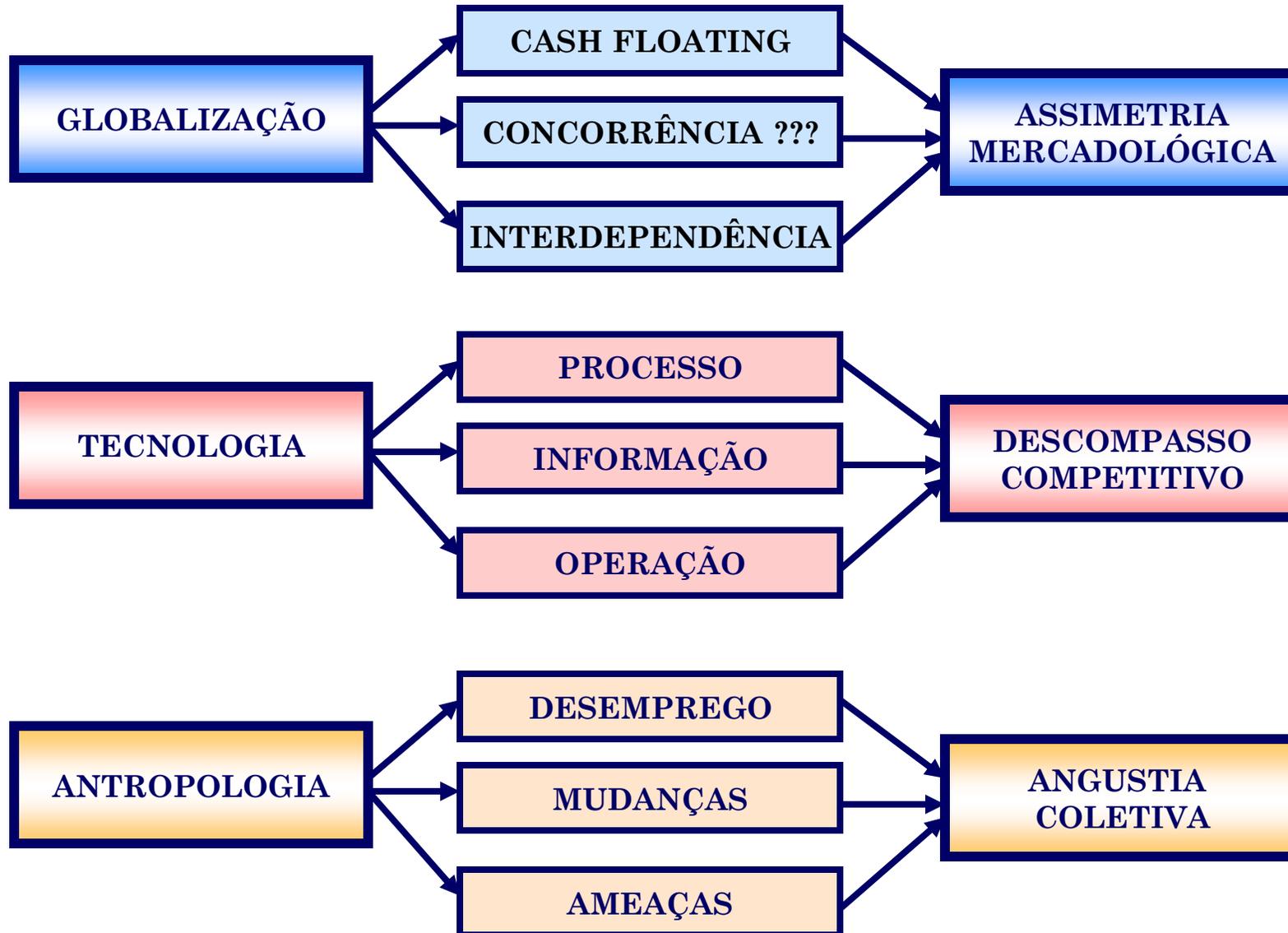
PROCESSO IRREVERSÍVEL DE DESTRUIÇÃO CULTURAL DOS PAÍSES, E DOMÍNIO ECONÔMICO DE POUCOS SOBRE MUITOS, RESULTANDO NO NIVELAMENTO DE HÁBITOS E COSTUMES DA HUMANIDADE!

VISÃO ANTROPOLÓGICA



O FUTURO DE ENCONTRO AO PASSADO

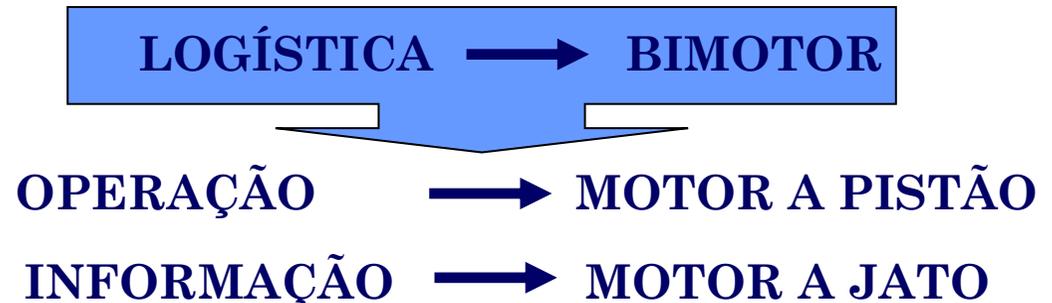
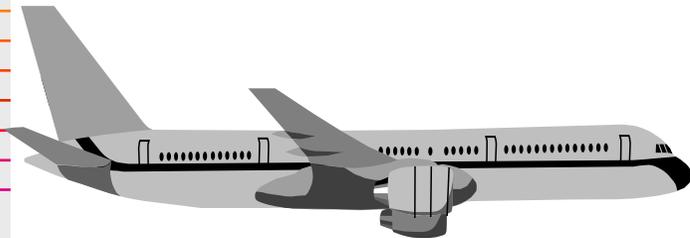
FATORES DE TRANSFORMAÇÃO



O FREQUÊS SEMPRE TEM RAZÃO



**NO MERCADO COMPETITIVO O FUTURO CHEGA UMA HORA MAIS CEDO
PARA O CLIENTE SATISFEITO**



FATORES INTERVENIENTES DA PREVISÃO



BUG

✓ SEM PROBLEMAS - TUDO SERÁ RESOLVIDO



POLÍTICA

✓ FHC CONTINUARÁ SUA POLÍTICA DE VITRINE
✓ REFORMA TRIBUTÁRIA SERÁ APROVADA

✓ CPI 's CONTINUARÃO NO CIRCO POLÍTICO



ECONOMIA

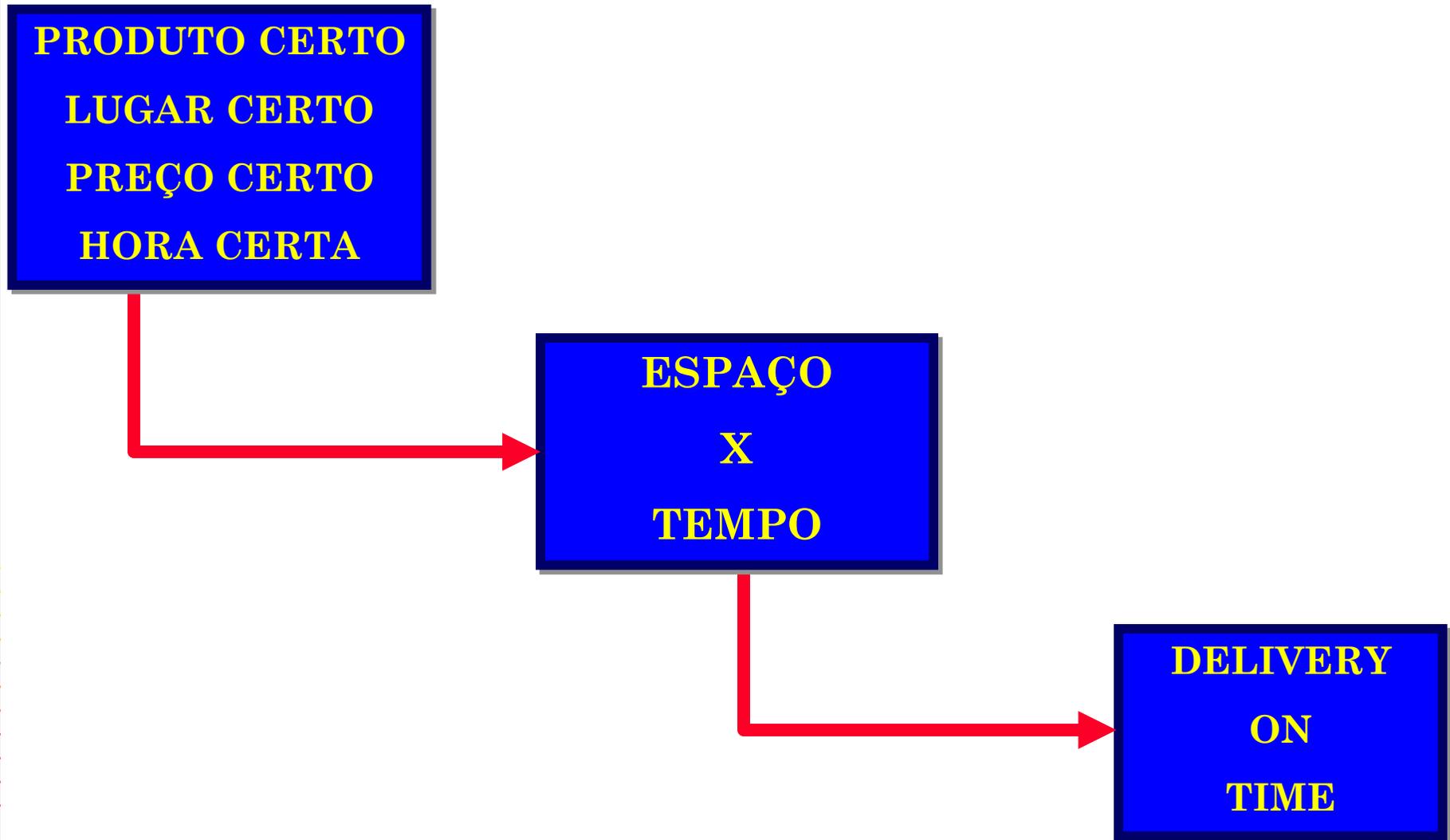
✓ PIB ULTRAPASSARÁ 1 TRILHÃO USD

✓ INFLAÇÃO SERÁ DE 6% a.^a

✓ JUROS ANUAIS SERÁ 15% a.^a

✓ CÂMBIO: 1 US\$ CUSTARÁ 2 R\$

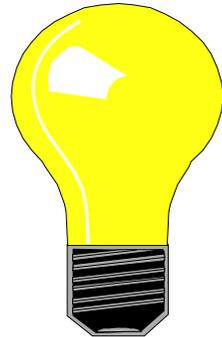
TENDÊNCIAS DA LOGÍSTICA



TENDÊNCIAS DA LOGÍSTICA



EXPERIÊNCIA



CRIATIVIDADE



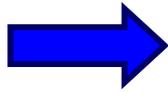
COMPETÊNCIA

= L'2000

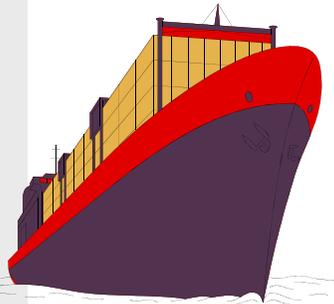
**O PROFISSIONAL DE LOGÍSTICA PRECISARÁ SE EQUIPAR
→ FALTA FORMAÇÃO ACADÊMICA E ESPECIALIZAÇÃO**

ENTRE A TEORIA E A PRÁTICA FIQUE COM AS DUAS !

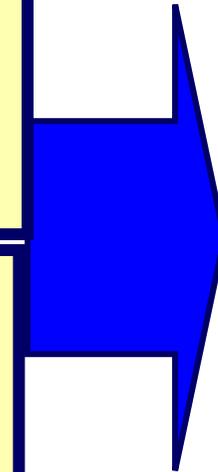
OPERAÇÕES



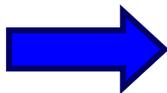
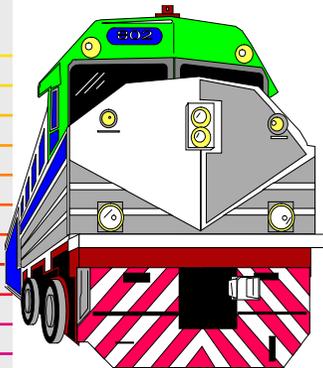
ESPECIALIZAÇÃO



**CABOTAGEM
COSTA
BRASILEIRA
& MERCOSUL**



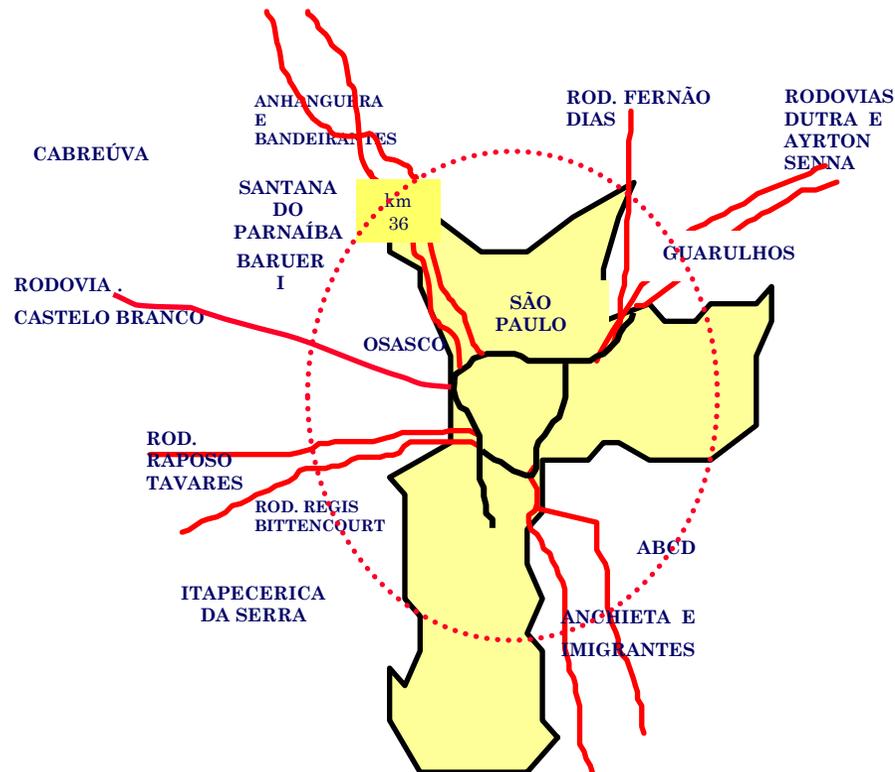
- BAIXO PODER COMPETITIVO
- BAIXO ÍNDICE DE ATRATIVIDADE
- POUCA EVOLUÇÃO NO MULTIMODAL



**FOCO
TRADICIONAL
GRANEL
(MINÉRIO /
SOJA)**

O TRANSPORTE PODE MELHORAR A LOGÍSTICA - NÃO O CONTRÁRIO

DISTRIBUIÇÃO URBANA



- **RESTRIÇÕES GEOGRÁFICAS E TEMPORAIS**
- **INCREMENTO DA ENTREGA NOTURNA**
- **AMPLIAÇÃO DO USO DO “VUC”**
- **MAIOR UTILIZAÇÃO DE “CROSS DOCKING” COM OPERADORES LOGÍSTICOS**

A NOVA EQUAÇÃO



$$\left(\frac{\text{MENOR TEMPO} + \text{MENORES PEDIDOS}}{\text{MAIOR VARIABILIDADE}} \right) \times \left(\text{IMPACIÊNCIA DO CLIENTE} \right) = \text{NOVO SCM}$$

TENDÊNCIAS DA LOGÍSTICA

LES - SCM - ERP



ERP: ENTERPRISE RESOURCE PLANNING

SCP: SUPPLY CHAIN PLANNING

OMS: ORDER MANAGING SYSTEMS

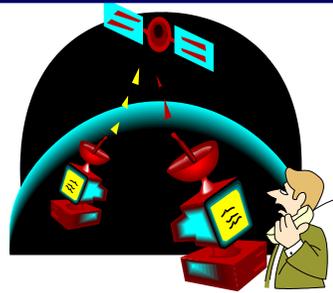
WMS: WAREHOUSE MANAGING SYSTEMS

MÊS: MANUFACTURING EXECUTION SYSTEMS

TMS: TRANSPORTATION MANAGEMENT SYSTEM

TENDÊNCIAS DA LOGÍSTICA

@-BUSINESS



@-LOGÍSTICA

VENDA VIRTUAL

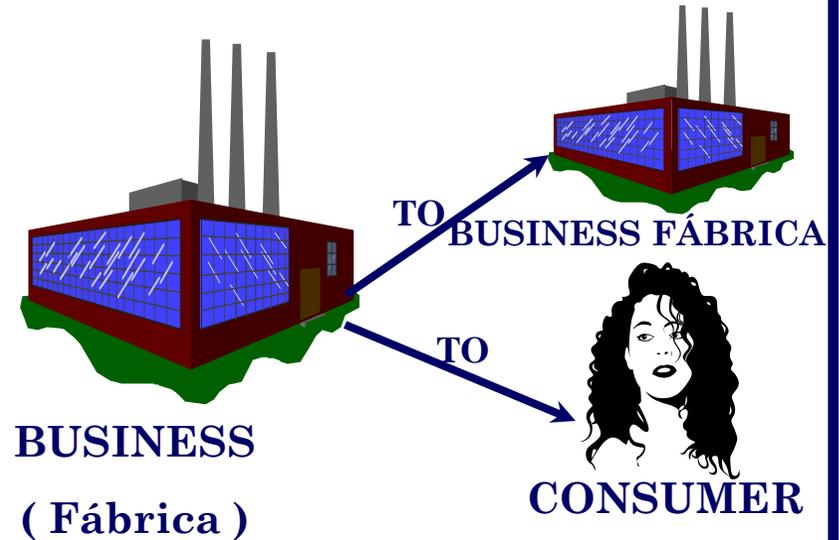
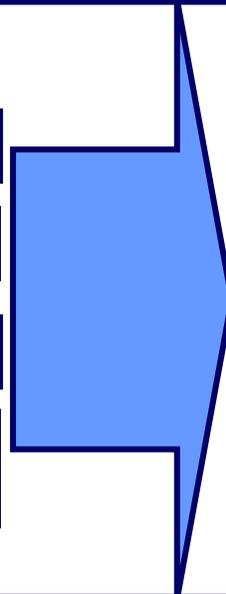
LOGÍSTICA REAL

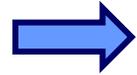
CATEGORIA DE PRODUTOS

REGIÕES GEOGRÁFICAS

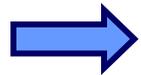
GESTÃO DE ESTOQUES

TECNOLOGIA DE
INFORMAÇÃO

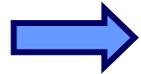




GESTÃO DE ESTOQUE QUE NÃO SE VÊ !



100 % NÍVEL DE SERVIÇO COM 20% DE ESTOQUE



- '50 → DISTRIBUIÇÃO / GESTÃO DE ESTOQUE**
- '60 → JIT / PLANEJAMENTO SEQUÊNCIADO DA PRODUÇÃO**
- '70 → TQM / QUALIDADE E PROCESSO**
- '80 → QR / REPOSIÇÃO CONTÍNUA**
- '90 → SCM / INTEGRAÇÃO DE PROCESSOS**
- '00 → TI / LOGÍSTICA**

KIT DE SOBREVIVÊNCIA



GERENCIE A LOGÍSTICA COMO PROCESSO E NÃO COMO ATIVIDADE.



NUNCA PRATIQUE “ LOGÍSTICA DE TRANSPORTES“.



INVISTA NO DESENVOLVIMENTO TÉCNICO/TEÓRICO. SÓ A PRÁTICA NÃO É TUDO.



DESENVOLVA UMA POLÍTICA DE “CUSTOMER SERVICE”, E NÃO DE “COST SERVICE”.



PRATIQUE UMA ESTRATÉGIA LOGÍSTICA EFICAZ E NÃO APENAS EFICIENTE.



MANTENHA ALINHAMENTO ENTRE ROTINAS OPERACIONAIS COM SISTEMAS DE TECNOLOGIA.



NÃO CONFUNDA TRANSPORTADORA COM OPERADOR LOGÍSTICO.

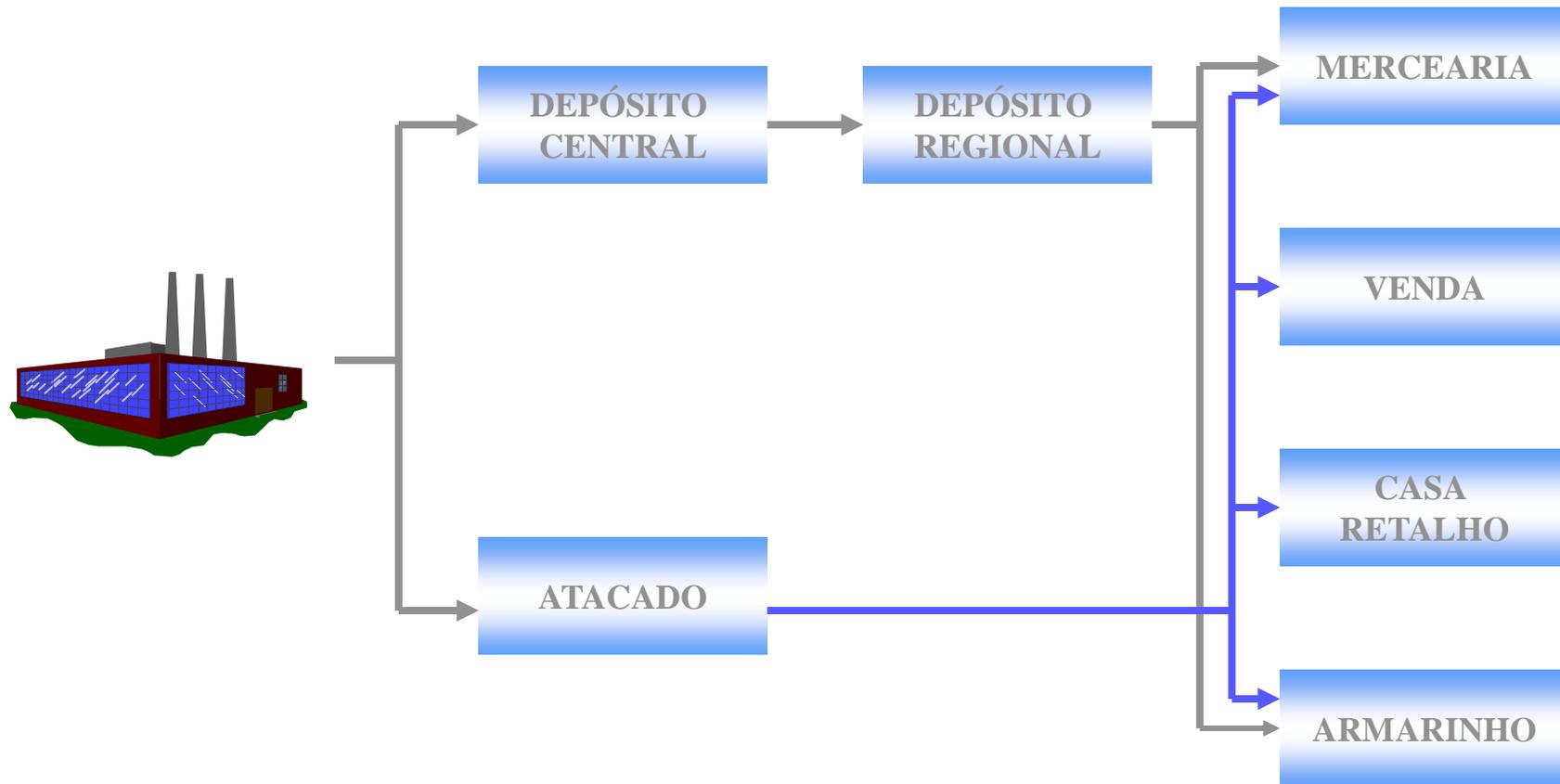
O QUE ESTÁ EM JOGO PARA A LOGÍSTICA DAS EMPRESAS NÃO É APENAS A SUA INEFICÁCIA, MAS PRINCIPALMENTE A COMPETÊNCIA DOS CONCORRENTES !

MÓDULO I



ESTRATÉGIA LOGÍSTICA & PROCESSOS INTEGRADOS

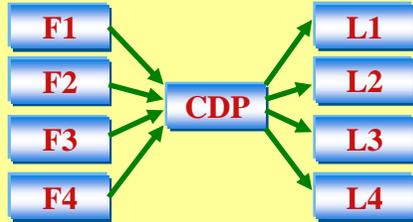
DISTRIBUIÇÃO - VAREJO CONVENCIONAL



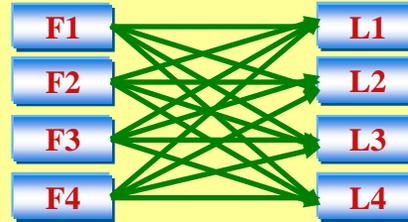
OTIMIZAÇÃO DOS PROCESSOS DA CADEIA DE ABASTECIMENTO DO VAREJO

SISTEMAS TRADICIONAIS

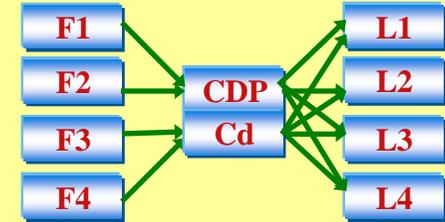
EDD - Entrega Direta Depósito



EDL - Entrega Direta Loja

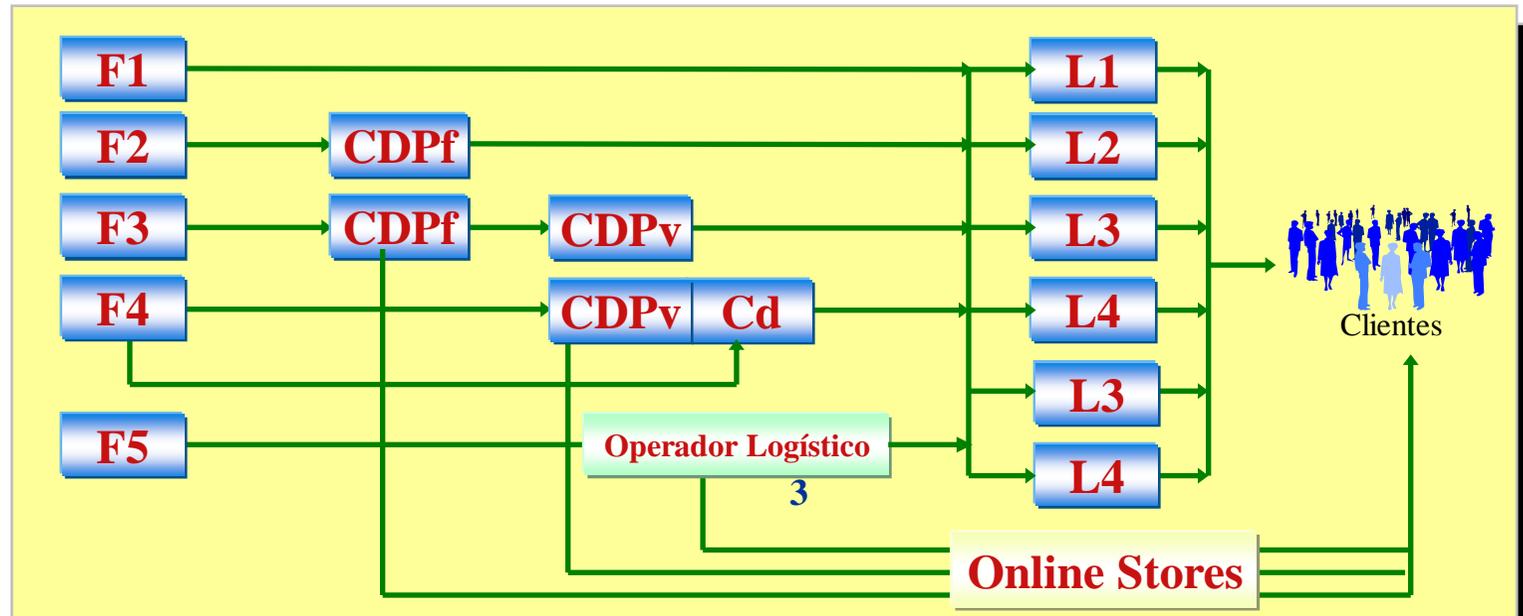


ECD - Entrega *Cross Docking*



SISTEMA ÓTIMO DE ABASTECIMENTO

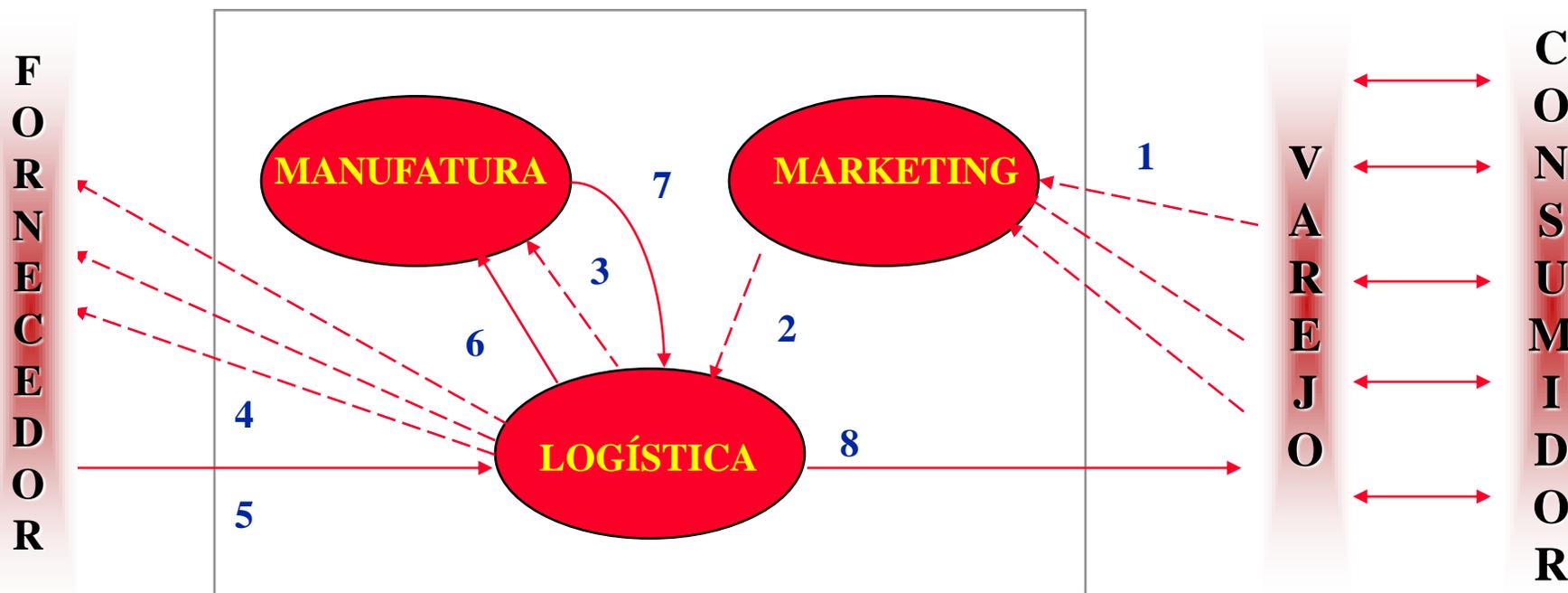
Varia para cada tipo de produto - vários sistemas em um só !



CADEIA DE DISTRIBUIÇÃO

Legenda:

- | | | |
|---------------------------|--------------------------|--------------------|
| 1- Demanda do Mercado | 4- Planej. da Produção | 7- Produto Acabado |
| 2- Previsão de Vendas | 5- Fornec. Matéria-prima | 8- Distribuição |
| 3- Programação de Compras | 6- Abastec. Produção | |



Fluxo Contínuo sem Restrições:

- | | |
|-------------------------------|----------------------------------|
| ⏴ Tempo (Lead Time/OCT) | ⏴ Qualidade (Serviço ao Cliente) |
| ⏴ Espaço (Estoque/Inventário) | ⏴ Lucratividade (Valor/Custos) |



EVOLUÇÃO DA ESTRATÉGIA LOGÍSTICA

- **ANOS 70: “GERENCIAMENTO DE CUSTO”**

Os custos logísticos eram considerados básicos e inevitáveis como parte do negócio. A estratégia era focalizada no controle de custo e as medidas focalizadas no departamento, sem a exploração da sinergia.

- **ANOS 80: “INTEGRAÇÃO INTERNA”**

Desregulamentação do transporte, a rápida expansão econômica e o desenvolvimento de sistemas de informação ofereceram oportunidades de “trade-offs” nas funções logísticas. O foco foi a integração funcional.

- **ANOS 90: “PIPELINE LOGISTICS MANAGEMENT”**

Integração de esforços ultrapassam as fronteiras da empresa para otimização do sistema de distribuição. Formação de parceria e alianças para aumentar flexibilidade, reduzir custos e tempo no sistema de distribuição. É a nova chave do sucesso: “A SATISFAÇÃO DO CLIENTE”.

“...É PARTE INTEGRANTE DO PROCESSO DA CADEIA DE ABASTECIMENTO QUE PLANEJA, IMPLEMENTA E CONTROLA DE FORMA EFICAZ E EFICIENTE O FLUXO E ARMAZENAMENTO DE BENS, SERVIÇOS E INFORMAÇÃO RELACIONADA, DESDE O PONTO DE ORIGEM AO PONTO DE CONSUMO DE MODO A ATENDER AOS REQUISITOS DOS CLIENTES ”.

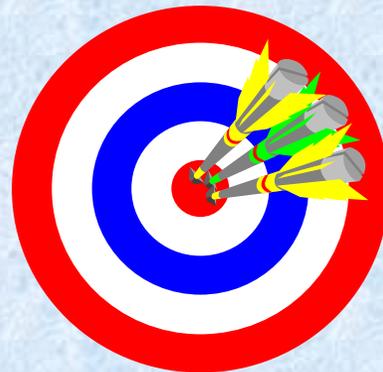
(Council of Logistics Management, 1998)

Examinar a Visão do Marketing sobre Negócios e Iniciativas

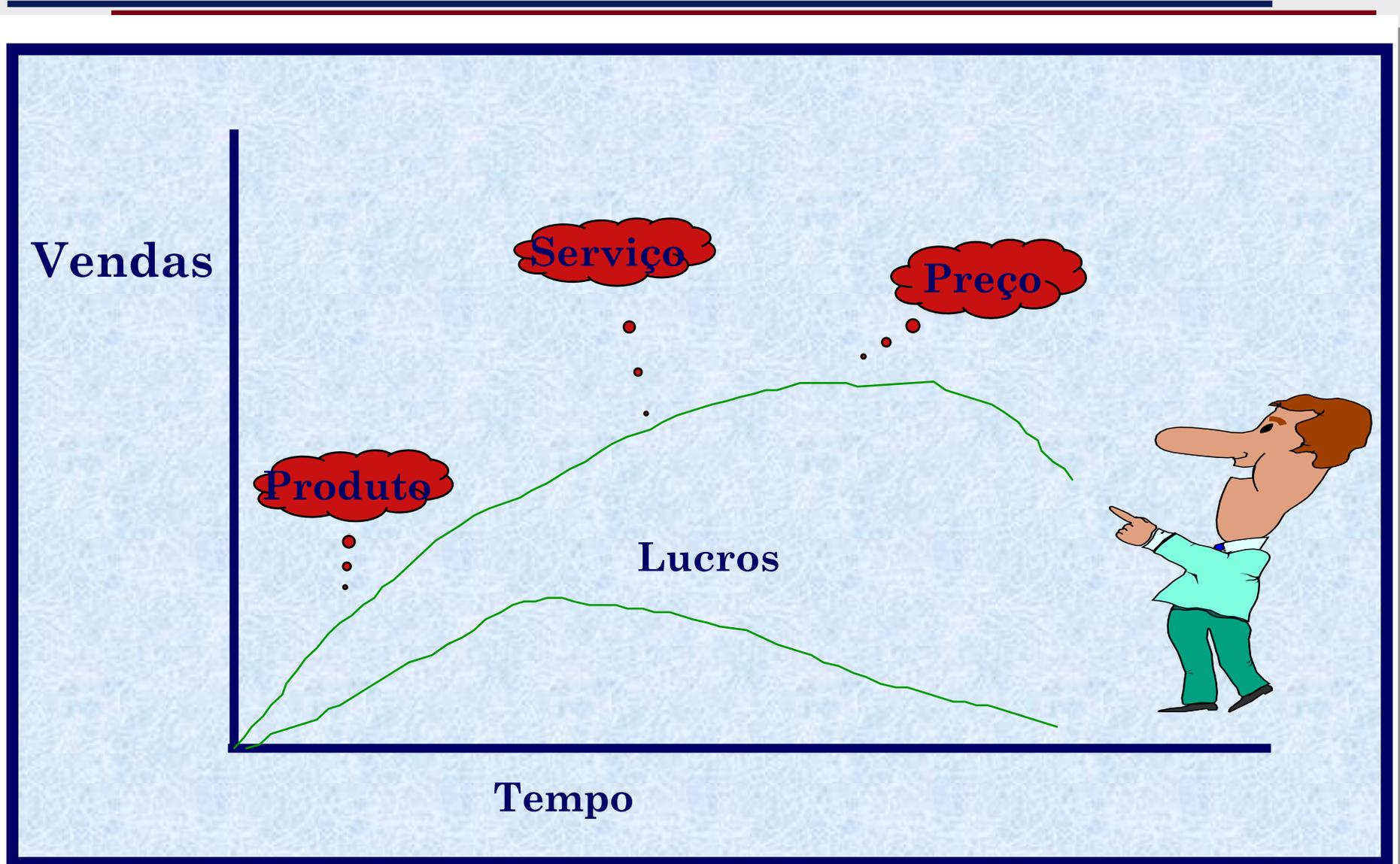
Estabelecer os Requerimentos do Cliente

Avaliar o Desempenho Logístico face os Requerimentos do Clientes

Comparar Estratégia Logística a Desempenho



IMPACTO DO CICLO DE VIDA DO PRODUTO



DUAS ESTRATÉGIAS EMERGEM DO CICLO DE VIDA DO PRODUTO

Diferenciação
Vantagens Competitiva
Sustentável

Produtor de Baixo Custo
Custo Baixo em Produção,
Marketing, e Distribuição

Como Posso Melhorar o
Atendimento aos Meus Clientes
sem Aumentar Custos



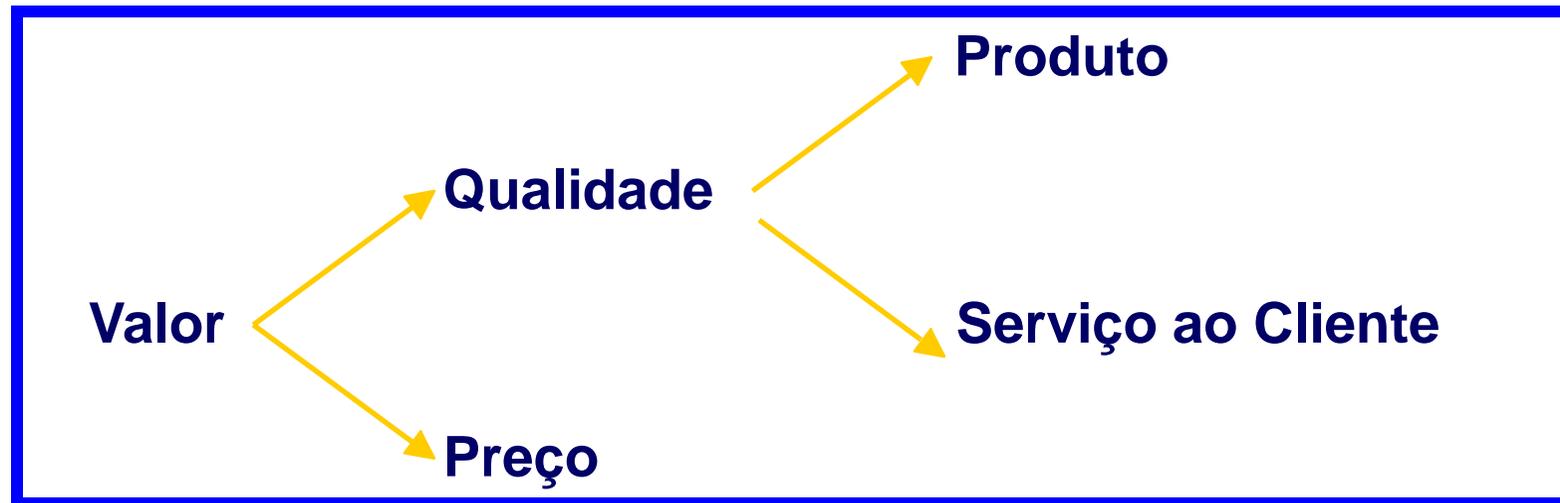
**O FATO DE SERMOS UMA EMPRESA
COM VÁRIAS DIVISÕES, VÁRIAS
FUNÇÕES, VÁRIAS FÁBRICAS,
ATUANDO EM VÁRIAS REGIÕES E
PRODUZINDO MUITOS PRODUTOS,
NÃO É UM PROBLEMA DO CLIENTE.**

COMO OS CLIENTES SELECIONAM ENTRE FORNECEDORES COMPETITIVOS

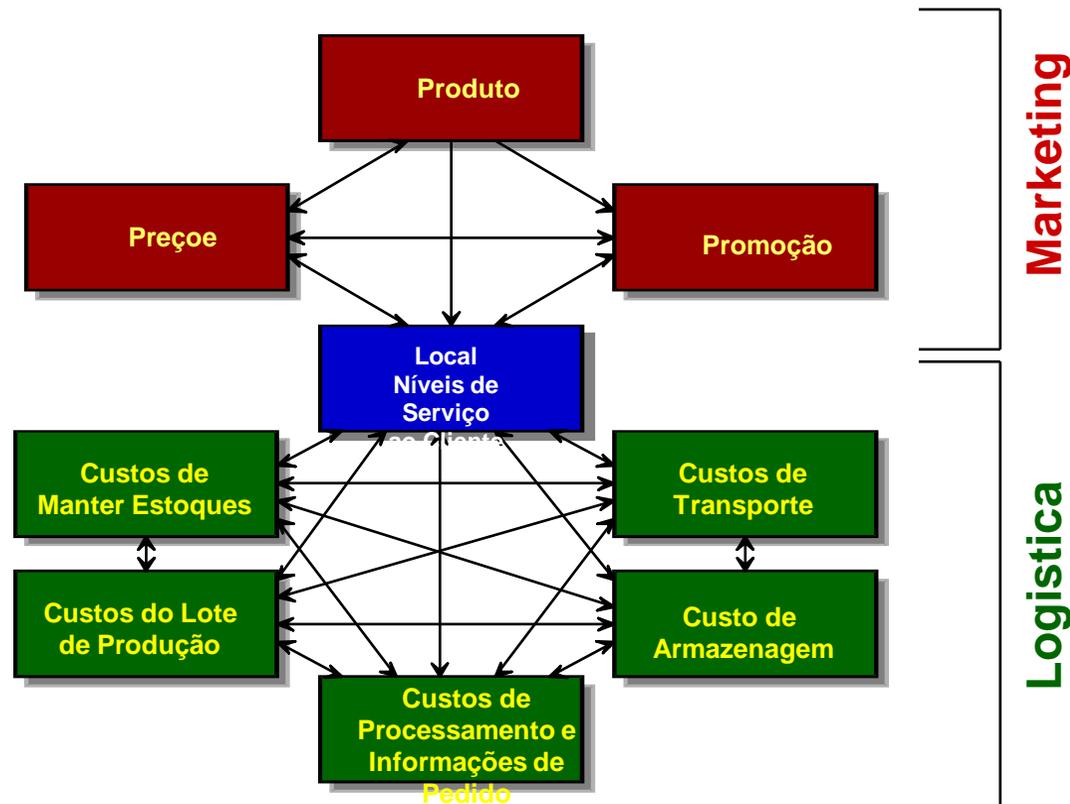
**Clientes compram com base no valor.
Valor se iguala a qualidade com relação ao preço.**

Qualidade inclui todos os atributos não valorizados -- Produto -- Serviço ao Cliente.

Qualidade, preço e valor são relativos



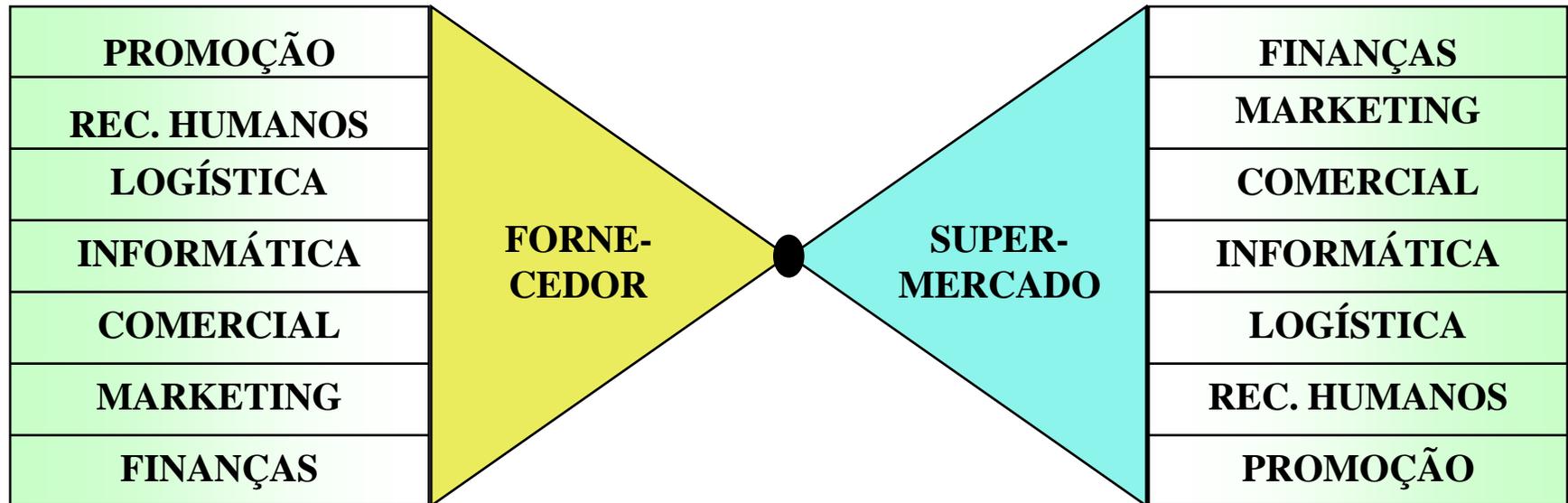
TROCAS COMPENSATÓRIAS DE CUSTOS EM MARKETING E LOGÍSTICA



Objetivo do Marketing: Alocar recursos ao composto de marketing de modo a maximizar o lucro da empresa a longo prazo

Objetivo da Logística: Minimizar os custos totais dados os objetivos de serviço ao cliente onde $\text{custos totais} = \text{Custos de Transporte} + \text{Custo de Armazenagem} + \text{Custos de Processamento e Informações de Pedidos} + \text{Custos do Lote de Produção} + \text{Custos de Manter Estoques}$

RELAÇÃO CLIENTE / FORNECEDOR: FOCO TRADICIONAL

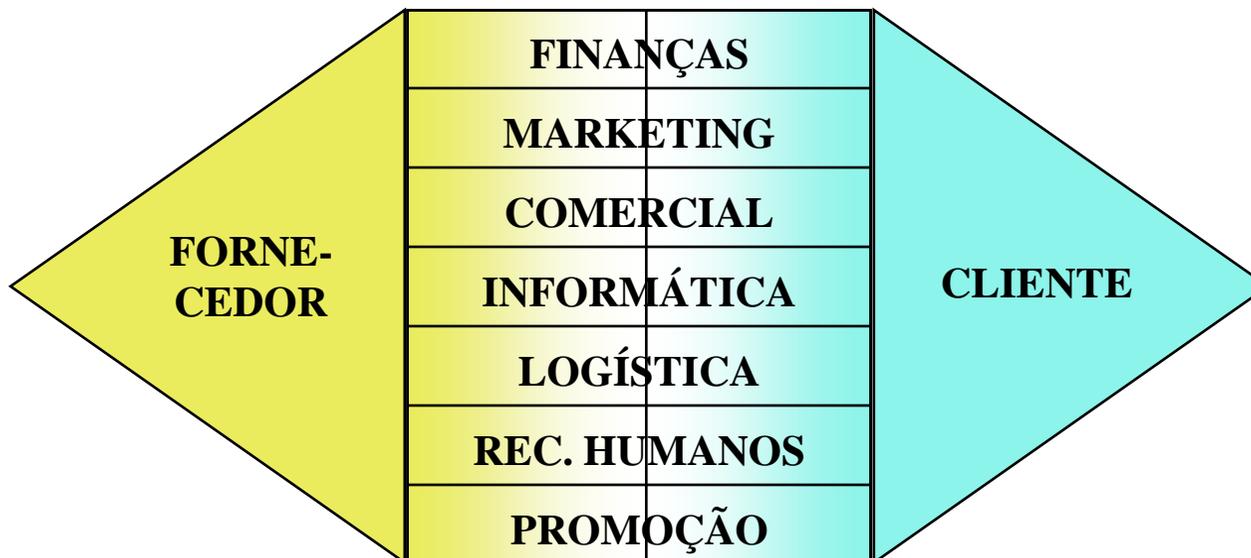


VENDEDOR → COMPRADOR

CONTAS A RECEBER → CONTAS A PAGAR

MOTORISTA DO CAMINHÃO → CONFERENTE

RELAÇÃO CLIENTE / FORNECEDOR: FOCO ATUAL

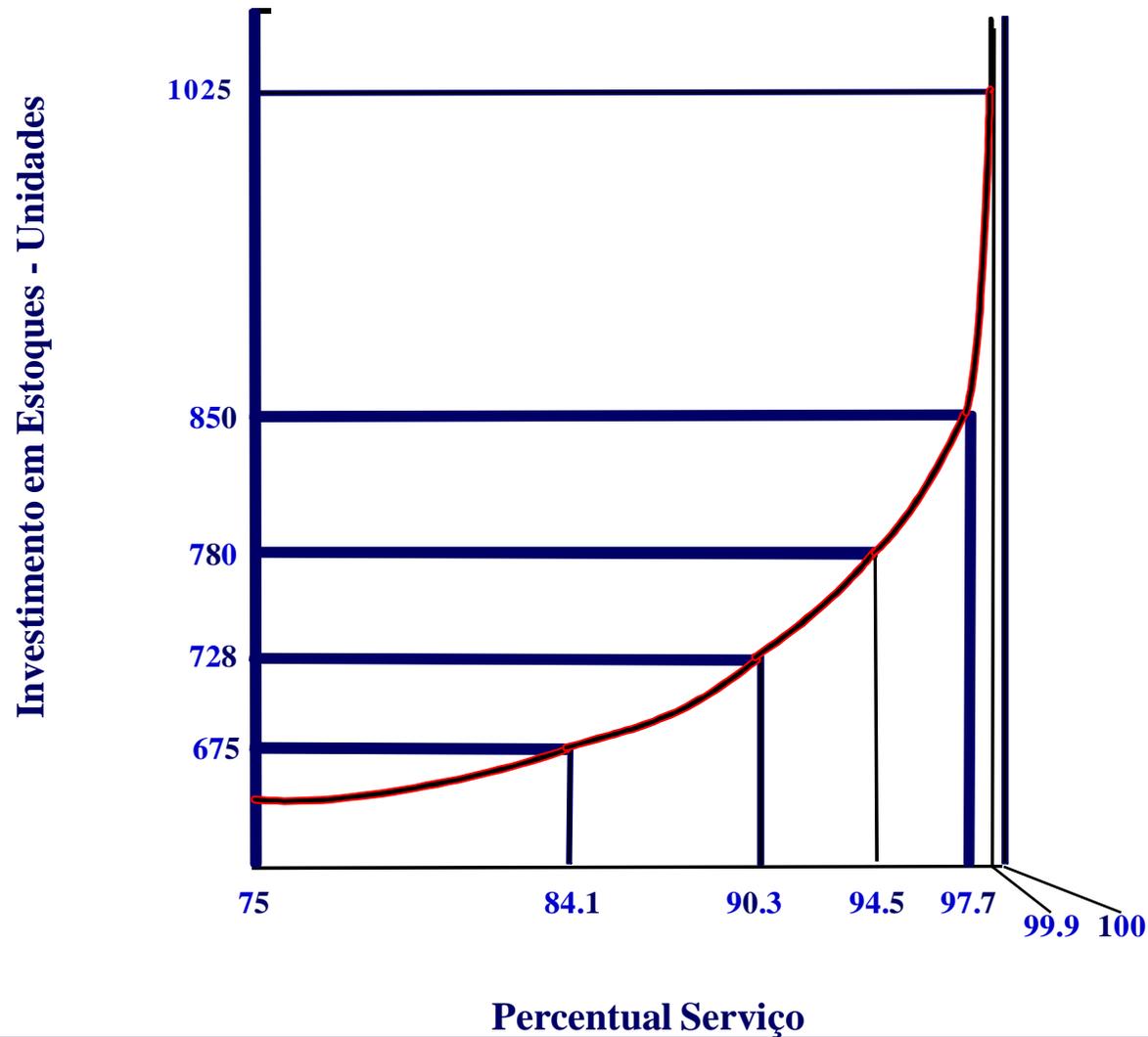


SINERGIA OPERACIONAL = SUCESSO

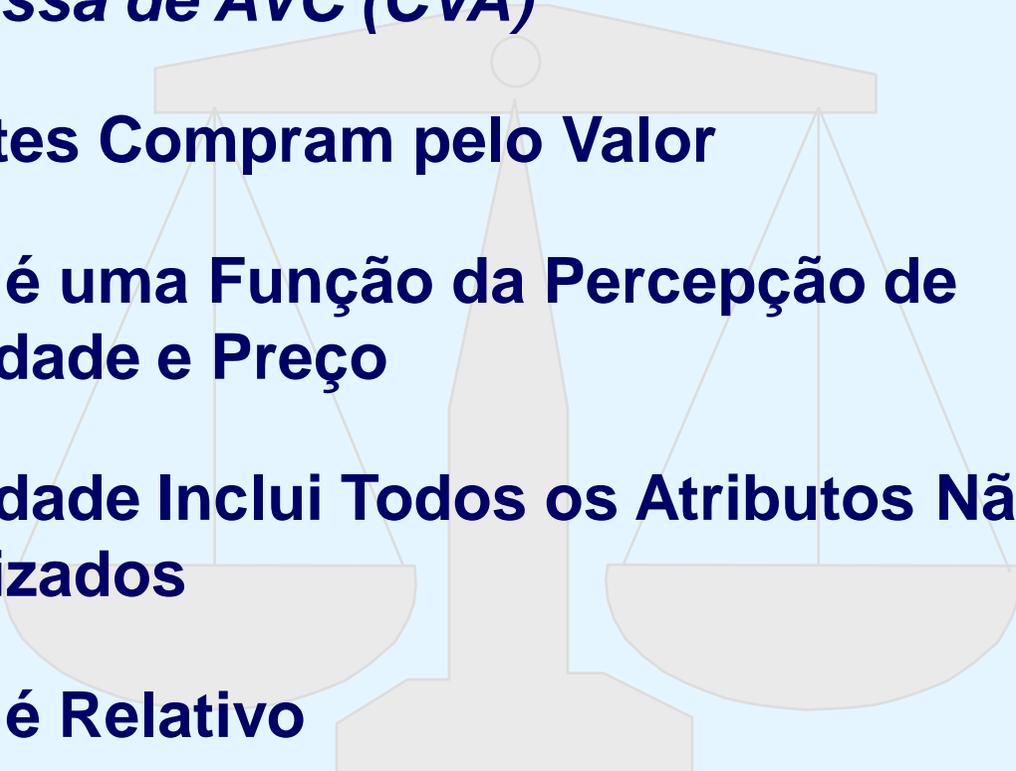
SUCESSO = LUCRATIVIDADE = CLIENTE SATISFEITO

O serviço ao cliente é o produto do sistema logístico e a determinação da estratégia de serviço ao cliente é o ponto de partida do projeto do sistema logístico.

RELAÇÃO ENTRE INVESTIMENTO EM ESTOQUES E NÍVEIS DE SERVIÇOS AO CLIENTE



A Premissa de AVC (CVA)

- **Clientes Compram pelo Valor**
 - **Valor é uma Função da Percepção de Qualidade e Preço**
 - **Qualidade Inclui Todos os Atributos Não-Valorizados**
 - **Valor é Relativo**
- 

CALCULANDO AVC

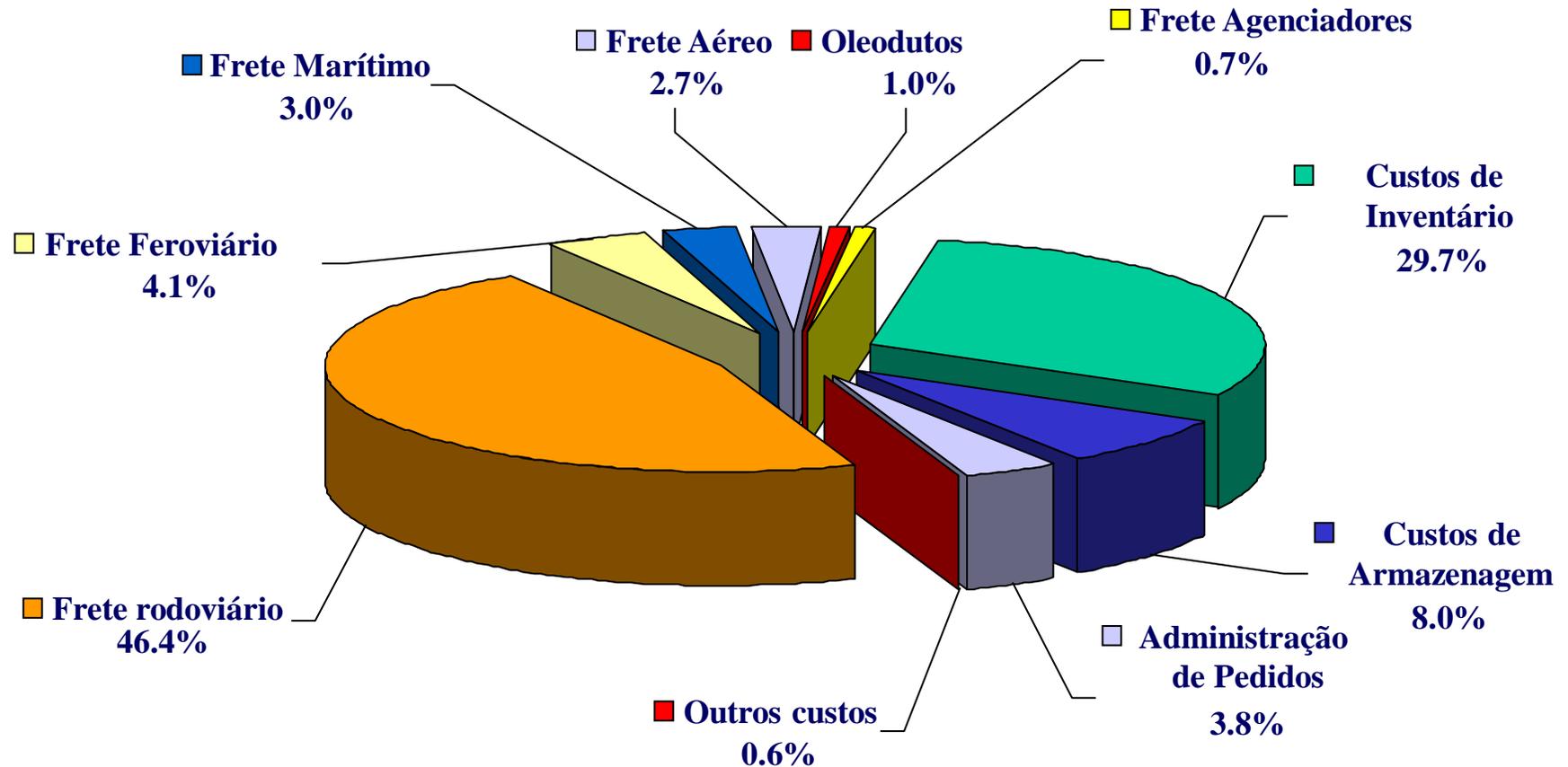
A QUESTÃO DO VALOR

- Considerando os produtos e serviços que você comprou. Como você os teria classificado como valendo o que você pagou por eles?

$$\text{AVC} = \frac{\text{Valor Percebido da Oferta da Empresa}}{\text{Valor Percebido das Ofertas Competitivas}}$$

COMPONENTES DE CUSTOS LOGÍSTICOS 1999

Total Custos Logísticos (US\$ 862 Bi)



VALOR PARA OS CLIENTES

O valor para os clientes é o valor presente da diferença entre o que eles estariam dispostos a pagar pelos bens e serviços da empresa menos o que a empresa recebe como faturamento. Os Economistas chamam isto de ganho do consumidor. Se a empresa aumenta os seus preços, e nada mais muda, o valor do ganho do consumidor diminui, e o valor do capital aumenta. Logicamente um aumento de preços freqüentemente resulta em menor volume de vendas, de modo que o impacto do valor nos clientes e acionistas depende muito do relacionamento preço-quantidade embutido na curva de demanda do produto.

O CLIENTE DO ANO 2000

Mais instruído, mais profissional, consciente de custos.

Espera que o fornecedor dê atenção e reaja.

Dirige seus fornecedores como Você dirige os seus.

Exigente - Quer receber o que pede.

Avalia desempenho com dados.

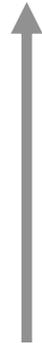
Valoriza o seu tempo e o dos outros.

Exige facilidade na transação.

Exige interfaces eletrônicas.

VANTAGENS COMPETITIVAS

V
A
L
O
R



LIDER DE SERVIÇO	LIDER DE CUSTO E SERVIÇO
MERCADO DE COMODITIES	LIDER DE CUSTO



CUSTO / PRODUTIVIDADE

1. **EFICIÊNCIA OPERACIONAL:** Fazer as coisas corretamente.
2. **ESTRATEGIA COM VALOR AGREGADO:** Fazer as coisas que devem ser feitas.

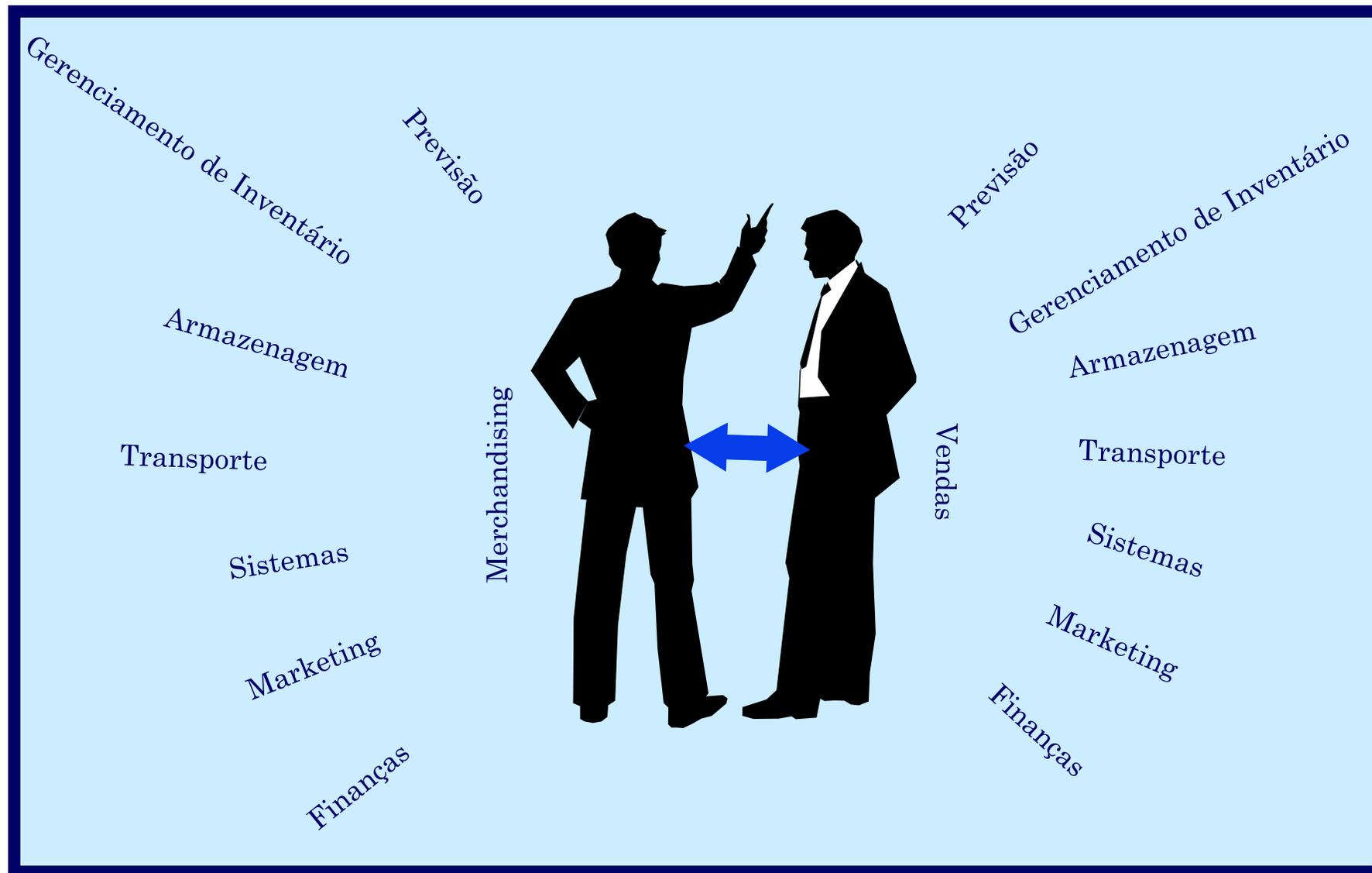
**QUANDO AS MUDANÇAS
EXTERNAS, EXCEDEM AS
MUDANÇAS INTERNAS,
É SINAL QUE O DESASTRE
ESTÁ PRÓXIMO !**



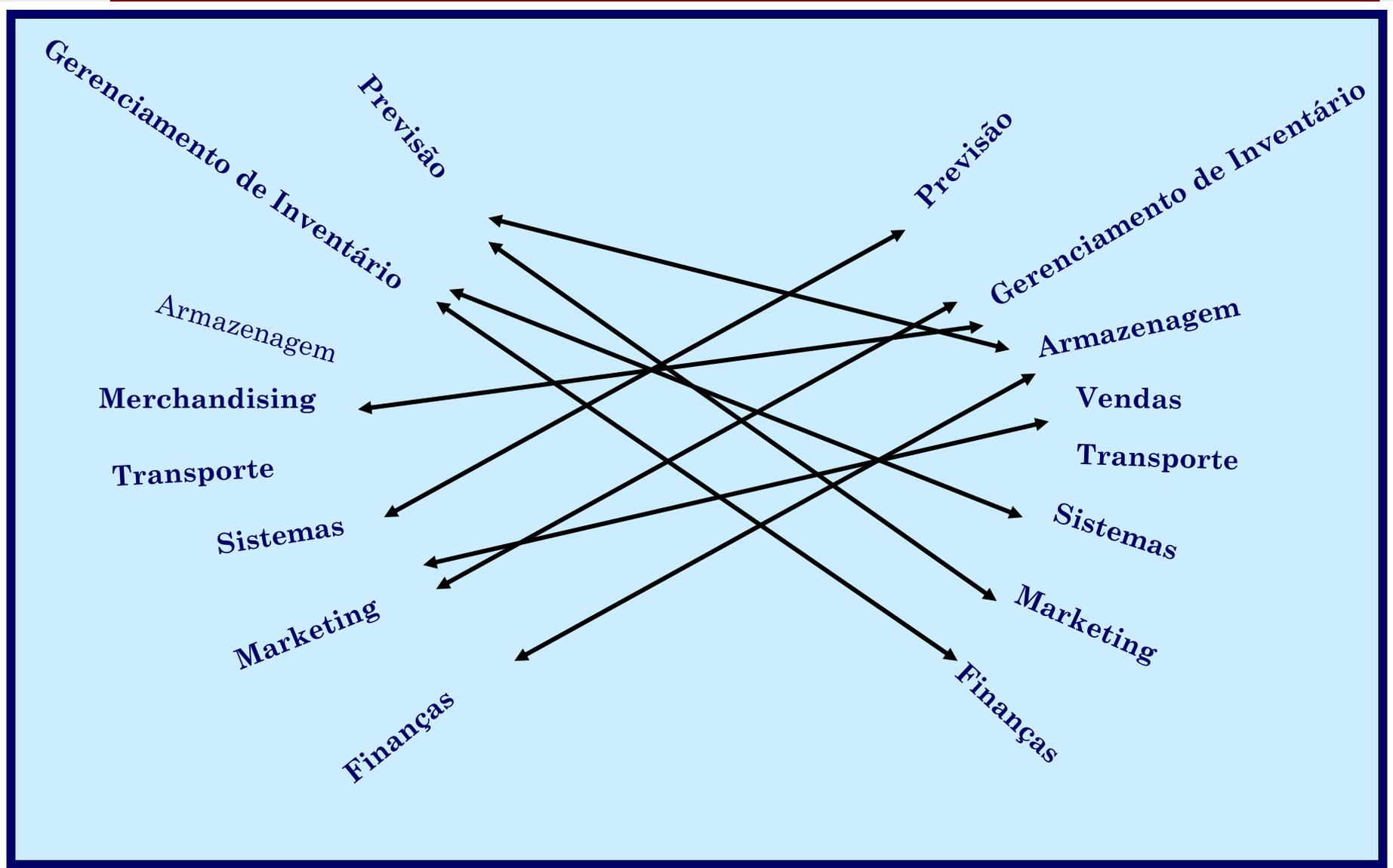
SUPPLY CHAIN MANAGEMENT

(Foco no Mercado / Cliente)

ANTIGOS RELACIONAMENTOS



“NOVOS RELACIONAMENTOS” CO-GERENCIAMENTO COLABORATIVO



O QUE É O GERENCIAMENTO DAS RELAÇÕES COM OS CLIENTE?

O processo de *criar* e dar *continuidade* a um relacionamento de negócios customizado, que foi constituído com base em **confiança mútua, transparência, riscos compartilhados, e recompensa compartilhada.**

QUAL É OBJETIVO DO CRM?

O *objetivo* do CRM é produzir uma **vantagem competitiva** que resulte em um desempenho nos negócios que seja maior do que aquele que seria alcançado pelas empresas atuando individualmente.

Intensificação das Relações com Clientes através de:

- ◆ União por Reputação
- ◆ União por Valor
- ◆ União Estrutural

◆ **União por Reputação**

Qualidade

Fazer “certo” da primeira vez

Responsabilidade

Rapidez e Cortesia de Resposta

Competência e Profissionalismo

Confiança e Respeito

◆ **União por Valor**

Engenharia de Valor

Melhor Preço \Leftrightarrow Valor

Customização em Massa

“Flexibilidade Modular”

Inovação Proativa

Desenvolvimento de Novos

Produtos

◆ União Estrutural

Sistemas de Informação

Uso de tecnologia (scanners)

Times Organizacionais com
Foco no Cliente

Marketing com Envolvimento do
Cliente

Grupos de Co-design

Planejamento Conjunto do
Negócio

GANHANDO VANTAGEM COMPETITIVA

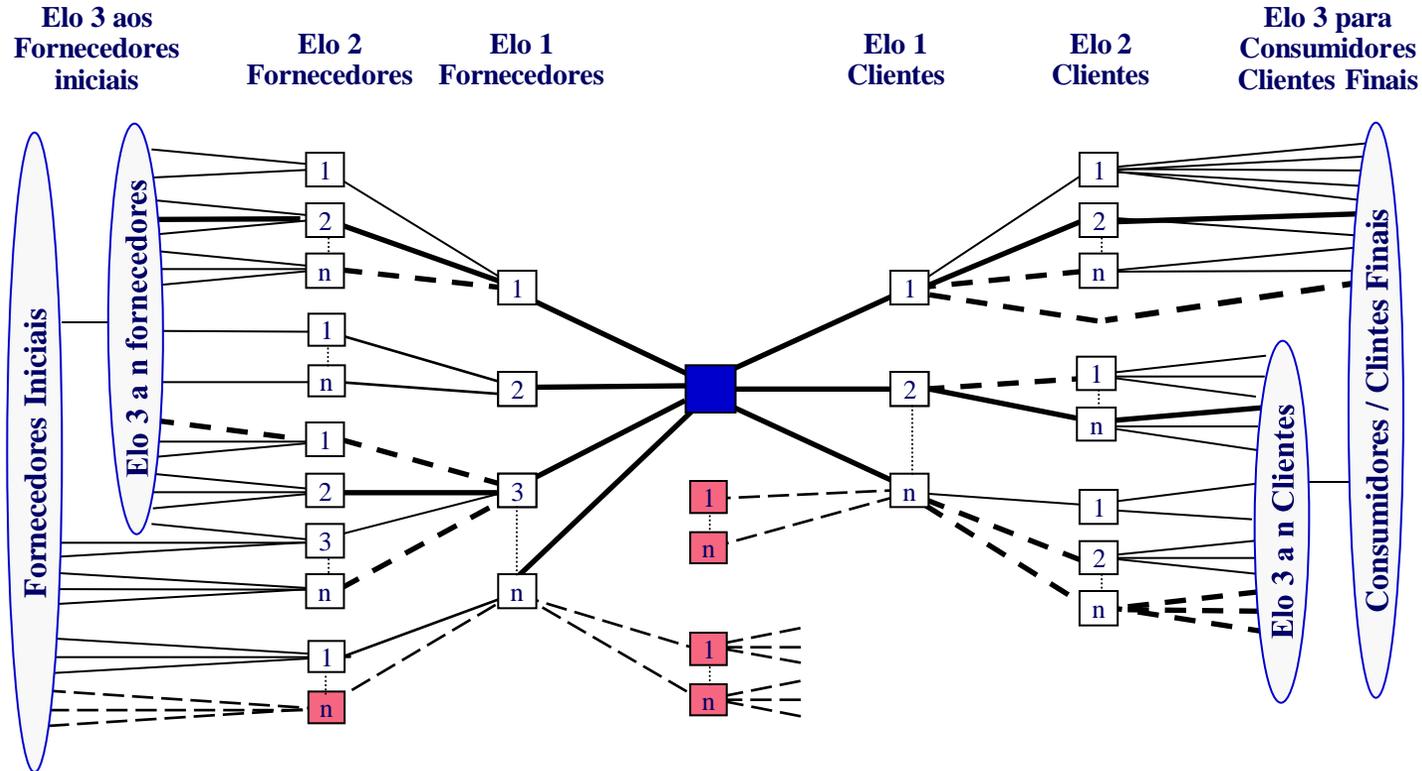
”Um negócio é lucrativo quando o valor que cria excede o custo de realizar as atividades de valor. Para ganhar vantagens competitivas sobre seus rivais, a empresa deve realizar as atividades a um custo menor ou de modo a chegar a uma diferenciação e a um preço mais alto (maior valor)”

Michael Porter

...é a integração dos processos comerciais críticos desde o usuário final até os fornecedores originais, que fornecem produtos, serviços e informação que adicionam valor aos clientes e outros parceiros.

[The International Center for Competitive Excellence, 1994]
[Global Supply Chain Forum, 1998]

TIPOS DE ELOS DE PROCESSOS COMERCIAIS INTER-EMPRESAS

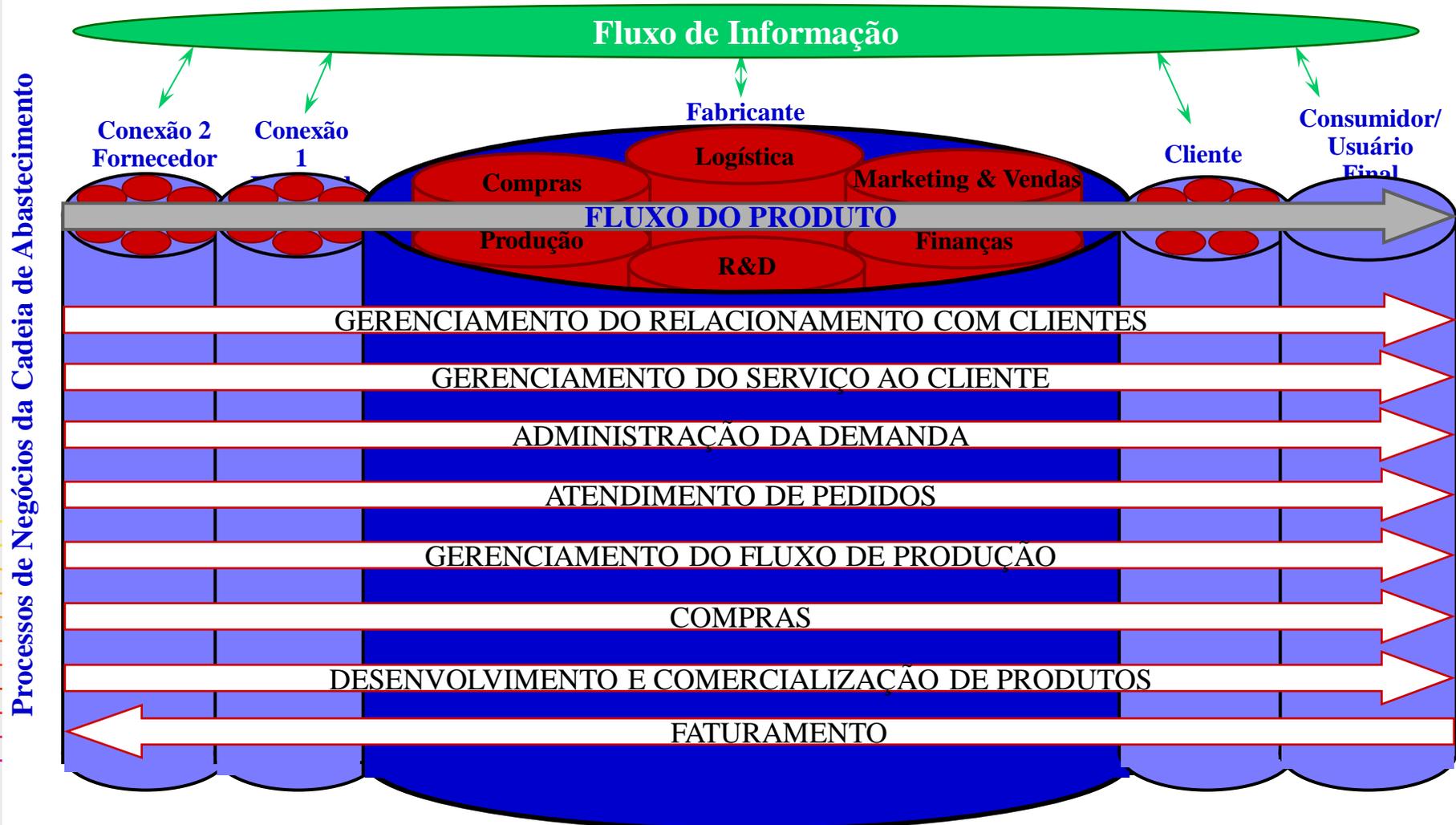


- Elos de Processo Gerenciados
- - - Elos de Processo Monitorados
- Elos de Processo não Gerenciados
- - - Elos de Processo Não-Membros

- Empresa Focal
- Membros da Cadeia de Abastecimento de Empresa Focal
- Não-Membros da Cadeia de Abastecimento da Empresa Focal

SUPPLY CHAIN MANAGEMENT

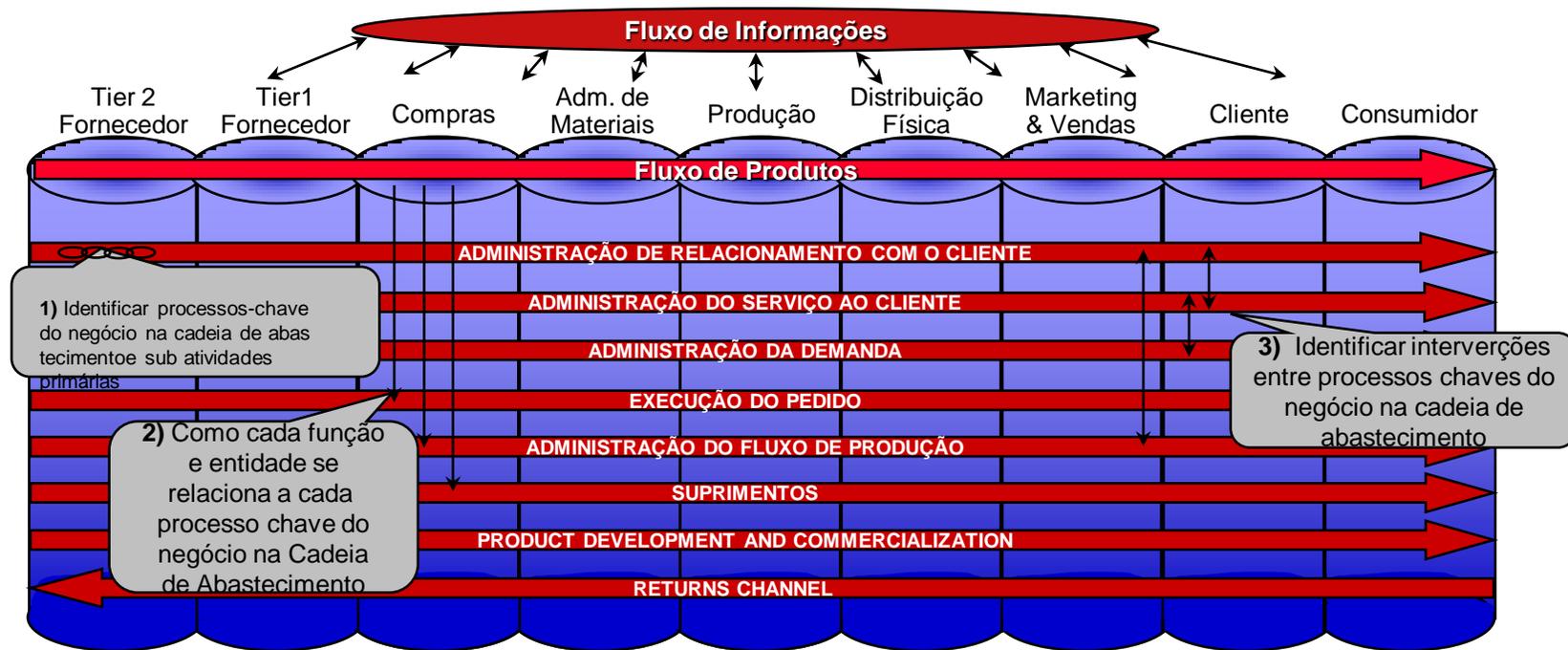
Integração a Gerenciamento de Processos Através da Cadeia de Abastecimento



ADMINISTRAÇÃO DA CADEIA DE ABASTECIMENTO

Processos do Negócio na Cadeia de Abastecimento

Escopo da Cadeia de Abastecimento (funções e entidades)

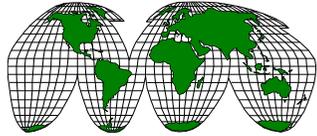


Componentes da Admin. da Cadeia de Abastecimento

- Planejamento e Controle
- Estrutura de Processos (trabalho)
- Estrutura da Organização
- Estrutura Instalações - fluxo do produto
- Estrutura Instalações - fluxo de informações (IT)
- Estrutura de Produtos
- Métodos Gerenciais
- Estrutura de Poder e Liderança
- Estrutura de Riscos e Recompensas
- Cultura e Atitude

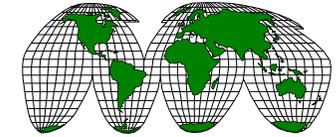
4) Identificar componentes chave da adm. Cadeia de Abastecimento

ESTOQUE DA CADEIA DE ABASTECIMENTO TOTAL

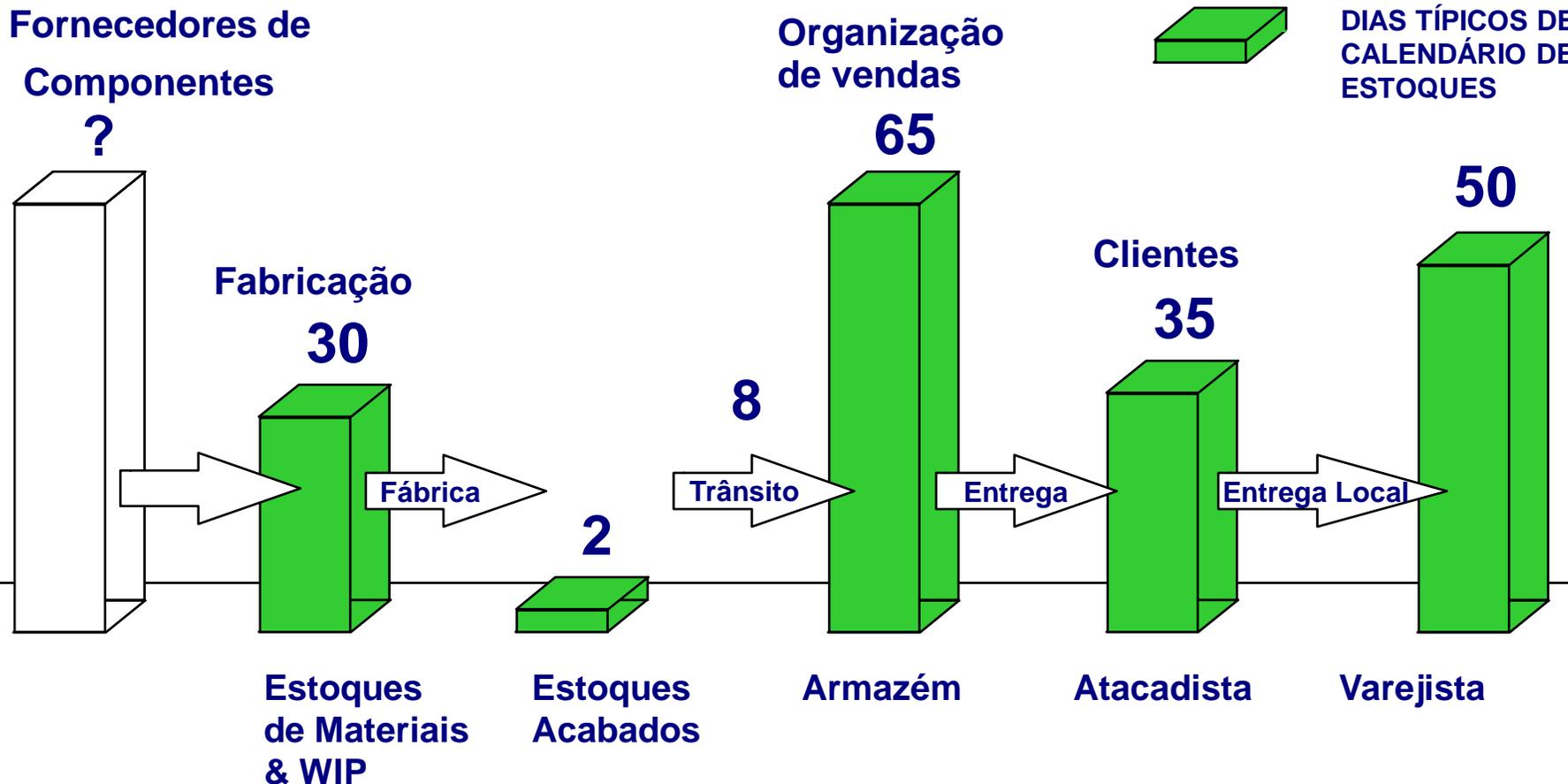


Fornecedores de Componentes

?

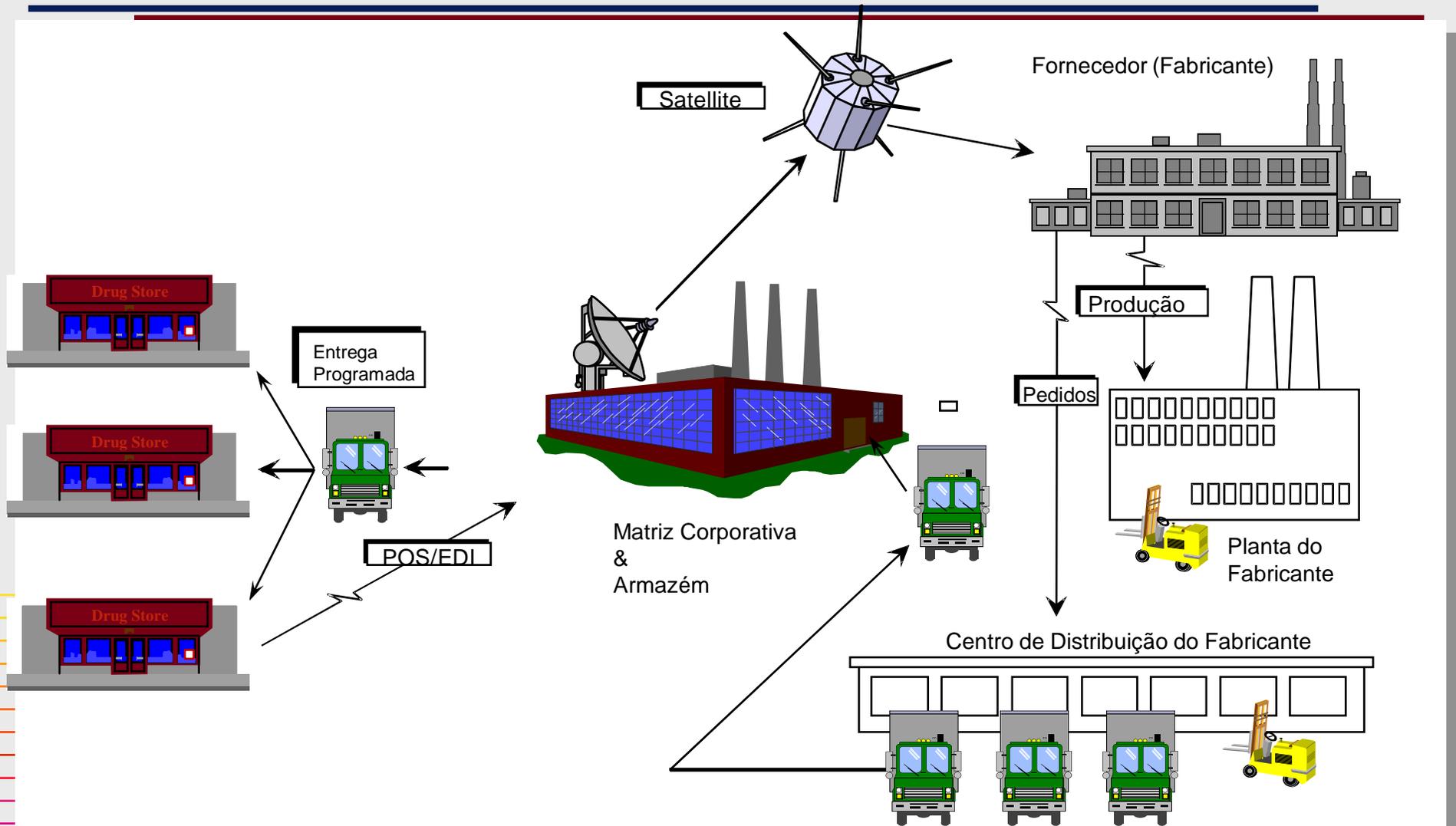


DIAS TÍPICOS DE CALENDÁRIO DE ESTOQUES



ABASTECIMENTO PARA 190 DIAS

RESPOSTA RÁPIDA COM CROSS DOCKING

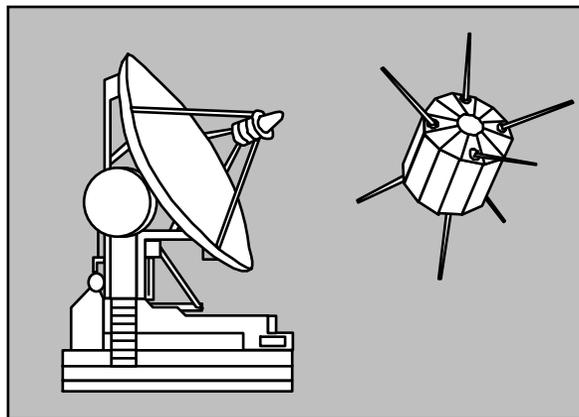


Lapso Total de Tempo - P.O.S. para Reposição 3-4 dias

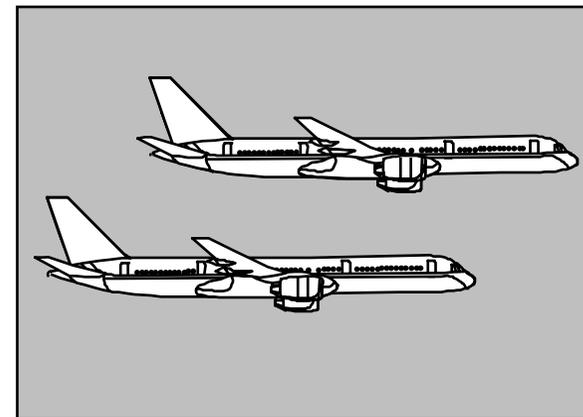
COMO A LIMITED CORTA O CICLO DA MODA PARA 30 DIAS



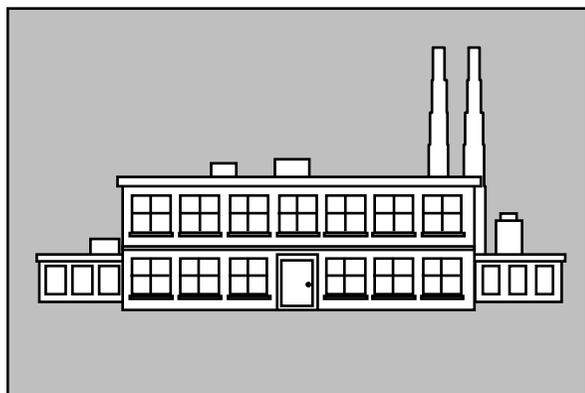
Dos computadores do ponto de venda, relatórios diários sobre o que está vendendo bem chegam à matriz da Limited in Columbus, Ohio.



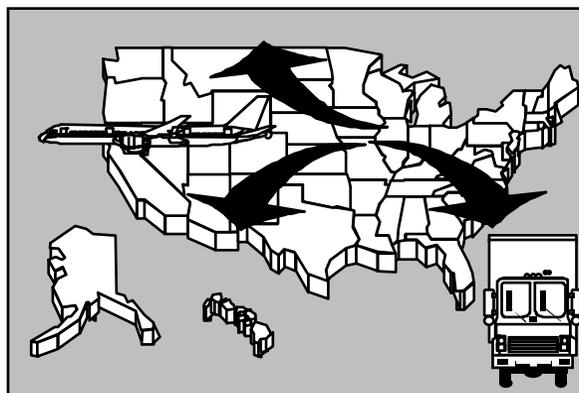
Para repor, a empresa manda pedidos por satélites para plantas nos EUA, Hong Kong, Coréia do Sul, Cingapura, e Sri Lanka.



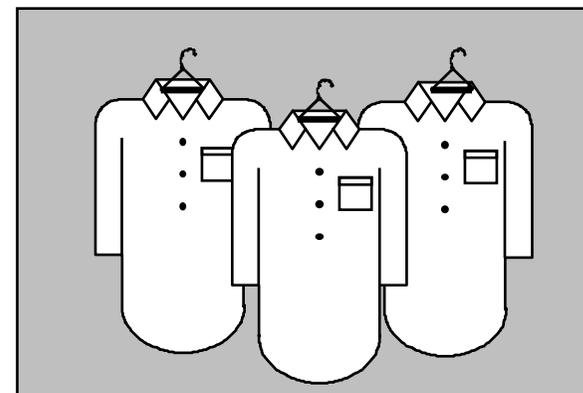
As mercadorias são enviadas a Columbus de Hong Kong em Boeings 747 fretados que fazem 4 vôos por semana.



Em um Centro de Distribuição Automatizado em Columbus, as peças são separadas, etiquetadas e expedidas em 48 horas.



Por Terra e Ar as peças chegam às 4.200 lojas Limited, incluindo outlets da Express e da Victoria's Secret.



Em 30 dias do pedido, as peças entram em liquidação. A maioria dos concorrentes ainda coloca pedidos com 6 meses de antecedência.

**“NESTA ERA DE MUDANÇAS
DRAMÁTICAS, OS QUE TEM SEDE
DE APRENDER, HERDARÃO O
FUTURO. OS QUE ACREDITAM
QUE JÁ SABEM TUDO, VÃO
DESCOBRIR QUE ESTÃO
PREPARADOS PARA VIVER
EM UM MUNDO QUE JÁ NÃO
EXISTE MAIS !”**

Eric Hofer

“O PESSIMISTA QUEIXA-SE DO VENTO.

O OTIMISTA ESPERA QUE ELE MUDE.

O REALISTA AJUSTA AS VELAS.”

(William Ward - Teólogo Inglês)

1813-1882



Fone: (011) 853-5444 Fax: (011) 3064-9733

E-MAIL: logistics@vantine.com.br

www.vantine.com.br