

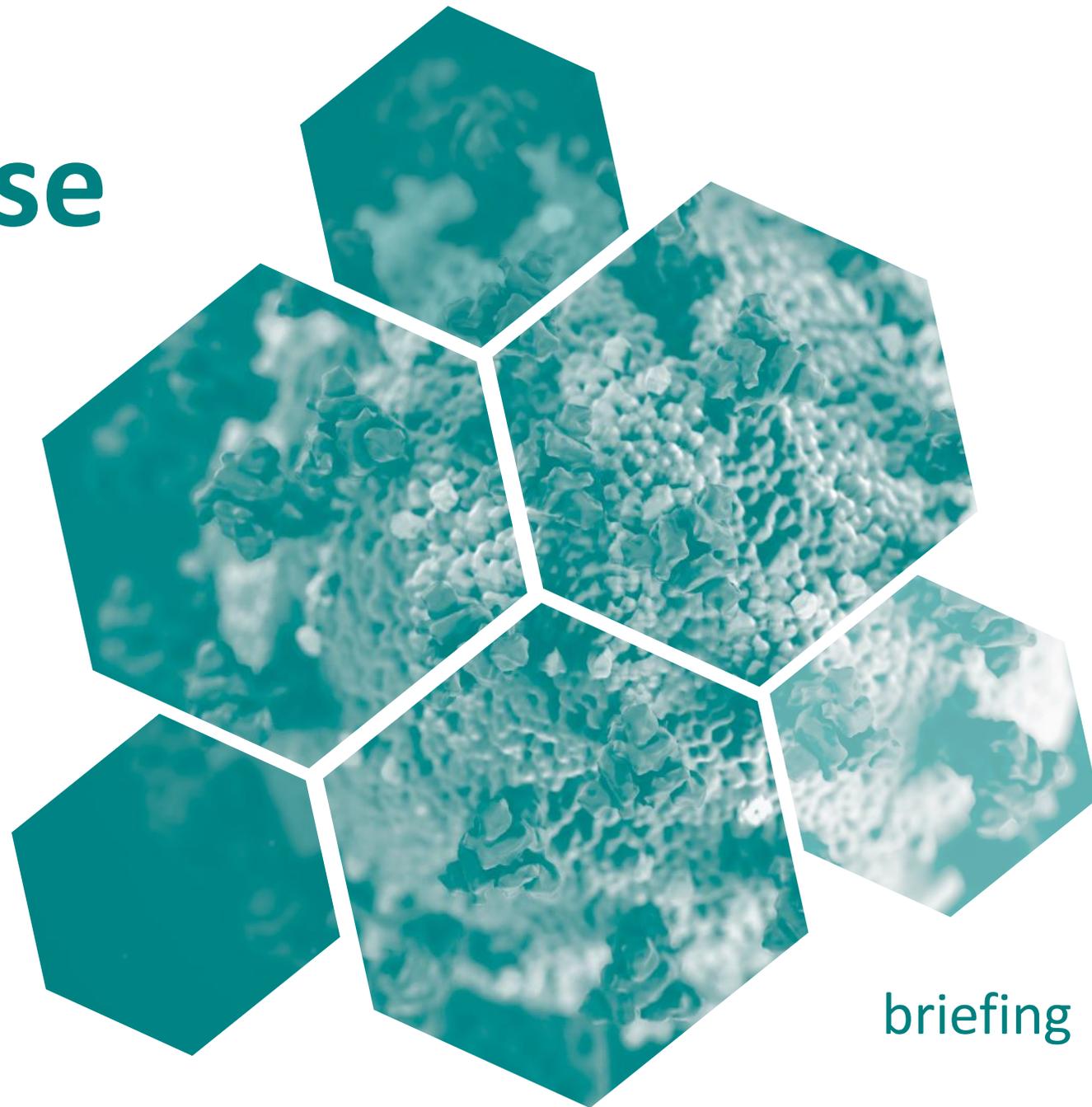
# Comitê de Crise

COVID-19

---

VISAGIO

01 de maio de 2020

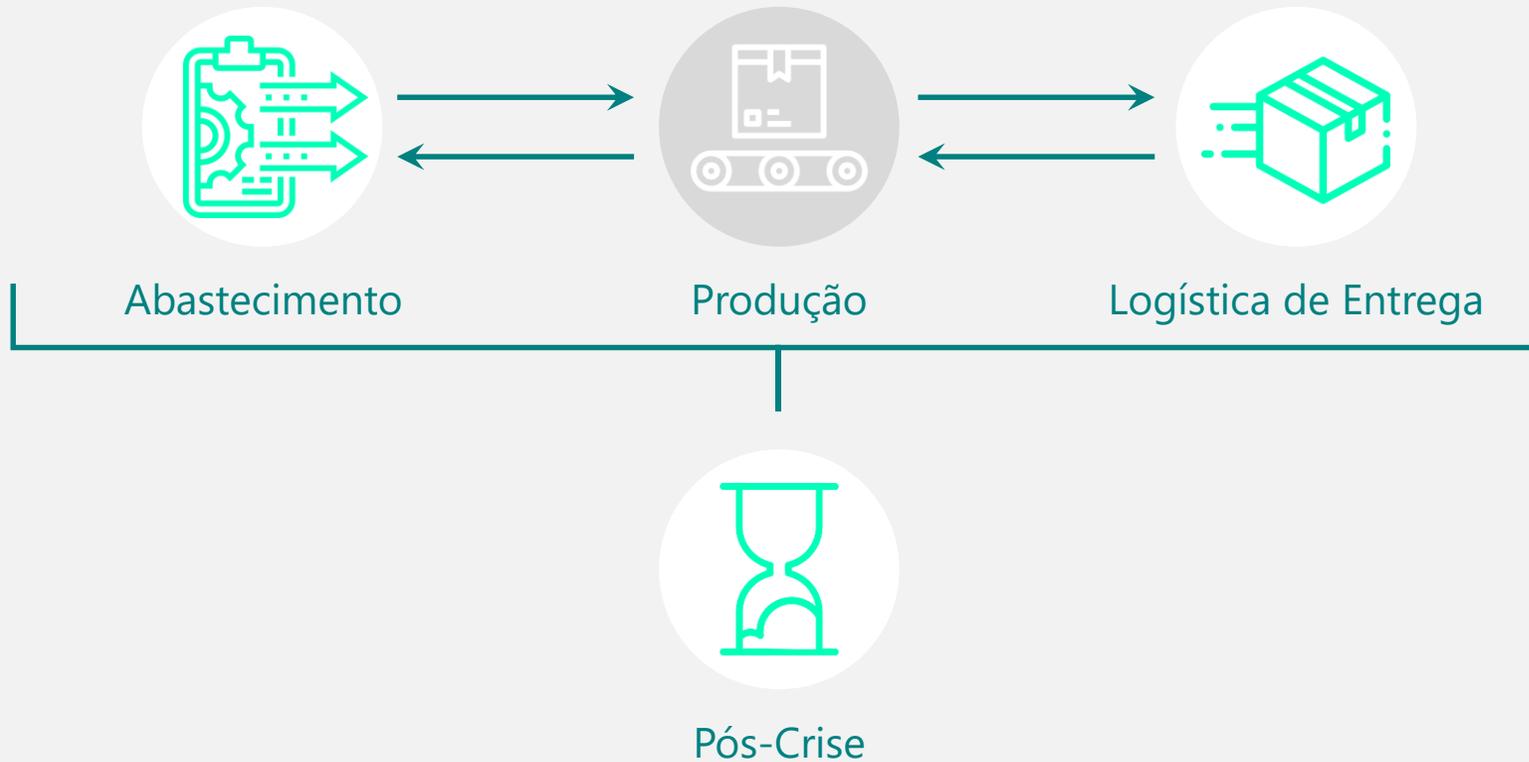


briefing

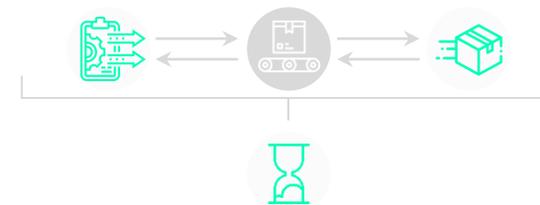


# Cadeia de Suprimentos

As ações práticas de planejamento e atuação da estrutura de supply chain das empresas em meio à crise instaurada pelo COVID são apresentadas sob a ótica do Abastecimento, Logística de Entrega e Cenário Pós-COVID



# Descrição das Ações



## 1 Transparência e Parceria

### Análise de risco para componentes e fornecedores críticos

**Conheça o seu fornecedor:** mapeie e avalie o risco de ruptura junto a ele, entenda a situação de cada um e seja empático.

## 2 Avaliação de Impactos

### Cenários e simulações para estimativas de impacto

**Estime os impactos e otimize recursos** de forma a evitar / amenizar a ruptura da sua cadeia e dos pagamentos aos seus fornecedores.

## 3 Mitigação de Riscos

### Mitigação de riscos e redução dos impactos

**Zeie pela preservação do caixa.** Se necessário, renegocie prazos de pagamentos ou, ainda, suspenda contratos.

## 6 Gestão de Estoque

### Prontidão e manutenção do nível de serviço são essenciais

**Garanta suas vendas** e a presença do seu produto no mercado, chegando efetivamente à **geração de receita.**

## 5 Gestão de Capacidade

### Priorização da entrega daquilo que é mais fundamental

Não são apenas os recursos materiais que causarão preocupação nesse momento. **Otimize suas capacidades produtivas** também.

## 4 Planejamento Integrado

### Planejamento com as áreas comerciais e de marketing

Com as principais defesas já armadas, **planeje a entrada de receita**, permitindo um fortalecimento ainda maior do seu negócio.

## 7 Pós-Crise

### Existirá um Mundo onde o COVID não será um problema

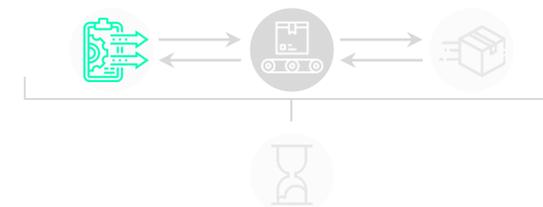
Utilize esse momento para **acelerar a transformação do seu negócio.**



### Para não esquecer...

Seja transparente com os seus fornecedores ao longo de todo o processo

# Checklist - Abastecimento



## 1 Transparência e Parceria

### Análise de risco para componentes e fornecedores críticos

- Trabalhe em conjunto e de forma transparente com seus fornecedores estratégicos
- Identifique estrutura de custos dos fornecedores críticos (fixos e variáveis, mão-de-obra, insumos etc.)
- Identifique níveis de dependência e alavancagem financeira
- Analise impactos na demanda dos fornecedores (manutenção, redução/aumento ou interrupção)
- Mapeie e analise os impactos na cadeia de suprimentos dos seus fornecedores (logística, produção e entrega)
- Avalie implicações jurídico-regulatórias, como eventuais distratos com fornecedores ou novos incentivos trabalhistas

## 2 Avaliação de Impactos

### Cenários e simulações para estimativas de impacto

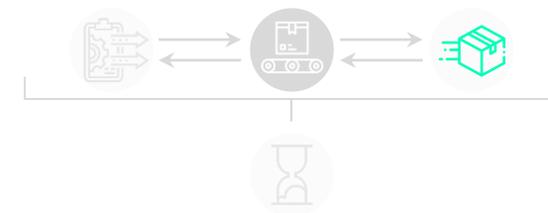
- Crie cenários com variações de demanda, lead time de entrega e custos operacionais
- Simule custos de armazenagem e ruptura de estoque
- Simule receita de vendas
- Simule o spend com os fornecedores
- Entenda principais cláusulas contratuais e seus impactos
- Incorpore às simulações as novas medidas tributárias e trabalhistas sancionadas pelo governo durante a crise

## 3 Mitigação de Riscos

### Mitigação de riscos e redução dos impactos

- Avaliar realocações de volumes (internalizar ou utilizar fornecedores de contingência)
- Revise o planejamento logístico
- Otimize o transporte de cargas e capacidades produtivas
- Renegocie formas e prazos de pagamento com seus fornecedores
- Crie soluções em conjunto com seus fornecedores para garantir a preservação do caixa **para ambos**
- Avalie redução do pagamento para casos de remuneração fixa ou pagamento mínimo em casos de remuneração variável

# Checklist – Logística de Entrega



## 4 Planejamento Integrado

### Menor intervalo nos ciclos de atualização e monitoramento da ponta

- Reduza os ciclos de atualização de S&Op das agenda executivas de mensal para semanal e das agendas de rotina de semanal para diário
- Aproxime os modelos analíticos de previsão e o time que está no campo recebendo os inputs diários na hora de gerar o consenso do planejamento de demanda
- Monitore diariamente e discuta nas reuniões os resultados acumulados e os sinais da demanda, reagindo rápido (e também diariamente) na revisão dos planos
- Inclua as atualizações diárias de previsões de entrega dos fornecedores para discussão e criação de planos de contingência

## 5 Gestão de Capacidade

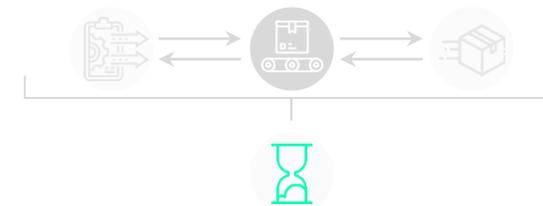
### Garantia de itens críticos para operação e flexibilidade nos demais

- Considere reduzir a eficiência das operações para garantir mais agilidade e flexibilidade (pedidos menores e ressuprimentos mais frequentes)
- Defina quais clientes/pedidos devem ser priorizados em caso de redução de capacidade e sinalize para os demais os aumentos de prazo de entrega
- Reserve capacidade junto aos operadores logísticos para antecipar flutuações de preço e indisponibilidade
- Mantenha um mapa de modais e regiões críticas atualizado de locais onde as operações podem ser impactadas e atue junto aos operadores logísticos para definir soluções nas reuniões citadas

## 6 Gestão de Estoques

### Ampliação cirúrgica de coberturas de estoque

- Entenda qual o nível de cobertura de estoque na cadeia, considerando os elos posteriores até o cliente (Isso permitirá dimensionar a resiliência da cadeia às disrupções)
- Avalie junto a parceiros com excesso de estoque condições para retornar essa sobra, gerando mais flexibilidade na cadeia
- Identifique todas as oportunidades em produtos aguardando análise de qualidade e inventário e qual a viabilidade de torná-los disponíveis
- Aumente os estoques de segurança para garantir captura de toda venda possível, levando em consideração as variações e imprevisibilidade da demanda no cenário atual



## 7 Pós-Crise

É importante não perder de vista a perenidade do negócio. Para cada decisão a ser tomada, avalie qual o impacto para a sustentabilidade da cadeia de suprimentos após a crise.

Eventualmente será necessário desenvolver novos fornecedores, redesenhar sua cadeia ou ainda reescrever contratos em um novo modelo.

**Lembre-se: mais cedo ou mais tarde, a crise irá passar.** As empresas que usarem as lições aprendidas para evoluírem são as que estarão mais bem preparadas para encarar outras tantas que ainda virão.

### Sustentabilidade da cadeia de suprimentos

- Identifique possíveis implicações jurídicas das ações tomadas
- Avalie a estratégia de diversificação e desenvolvimento de novos fornecedores
- Avalie reescrever e renegociar contratos
- Identifique possíveis mudanças estruturais que possam impactar a demanda após a crise
- Avalie redesenhar sua cadeia de suprimentos

# VISAGIO

Todas as informações presentes neste documento, anexos ou qualquer outra comunicação verbal ou formal no âmbito deste processo comercial são propriedade intelectual da Visagio e estritamente confidenciais, contendo informações comerciais relevantes e devendo ser divulgadas apenas aos responsáveis pela tomada de decisão do processo. A divulgação desta proposta a terceiros ou utilização dela ou de qualquer parte de seu conteúdo para outros fins que não este processo comercial é expressamente proibida.

A utilização deste documento ou de qualquer de seus anexos por funcionários ou qualquer terceiro da empresa cliente que não estejam envolvidos no processo de seleção de fornecedores para esse processo comercial estará em não-conformidade e deverá ser informada expressamente à Visagio através do e-mail [iso@visagio.com](mailto:iso@visagio.com).

Todos os documentos e informações recebidas pela Visagio ao longo do processo comercial do qual resultou essa proposta serão tratados da mesma forma pela Visagio, com expressa confidencialidade e sigilo, não sendo revelados a nenhuma parte fora da empresa, tenha a Visagio assinado ou não qualquer contrato ou acordo de confidencialidade.