



Guiakast “Vamos falar de Supply Chain” – Episódio 9

O tema de hoje é: Etapas para o SUCESSO na implementação do S&OP

Neste episódio vou falar sobre:

- Funções e Responsabilidades (Diretoria executiva, vendas e marketing, Demanda, operações e Suprimentos);
- As etapas no processo de S&OP;
- 1: Coletar e gerenciar dados;
- 2: Desenvolvimento do Plano de Demanda;
- 3: Planejamento de Suprimentos;
- 4: Reunião Pré-S&OP (Consensus);
- 5: Reunião Executiva S&OP - Aprovação e Liberação;
- Plano de Comunicação do S&OP

No tópico GuiaKast Coaching – Vou falar sobre o tema – (Acorde!!)

No tópico Guiakast recomenda dessa semana a empresa recomendada é a – UM Consultoria e Treinamento que está patrocinando a 3ª edição do Fórum de S&OP que acontece agora no mês de agosto, que você não pode perder.

E não se esqueça, se você precisa de um Guia, considere se inscrever no GuiaKast.

Sem mais começamos!!!

No artigo sobre a [Re-evolução do S&OP](#), expliquei sobre o que é o planejamento de vendas e operações e suas muitas vantagens. Em suma, o S&OP é a criação de um plano de negócios unificado, "baseado em consenso", que permite às organizações controlar os custos de estoque e, ao mesmo tempo, melhorar amplamente os níveis de serviço.

Ao estabelecer seu processo, é importante considerar quem será responsável por cada etapa. Você também desejará definir as expectativas, reuniões e como você comunicará as alterações. O planejamento eficaz do S&OP depende das entradas do processo (inputs).

Mas é importante ter em mente que, para avançar com um plano mensal de S&OP, você deve determinar em que ponto do mês as informações de entrada do plano de demanda não serão mais permitidas (congelamento).

Defina um modelo com as funções, responsabilidades e tempo de cada etapa após o encerramento de cada mês.

As etapas e responsabilidades devem então ser alimentadas em um calendário compartilhado com lembretes, reuniões e participantes agendados. As etapas que não

estão vinculadas ao início do mês e são gerenciadas continuamente são registradas com a designação: Em andamento.

Funções e Responsabilidades do S&OP

Diretoria Executiva - CEO / Líder

- Preside a reunião executiva de S&OP e serve como árbitro final para a tomada de decisões;
- Mantém a organização responsável e focada em todo o planejamento.

É o principal contato para resolução de disputas em todo o processo de S&OP.

Líder de Vendas e Marketing

- Define as expectativas com os membros da equipe de vendas para que realizem a previsão de vendas, além de trabalhar para melhorar a acuracidade das previsões;
- Fala sobre o desempenho de vendas e as previsões na reunião executiva de S&OP;
- Garante que a previsão é um processo mensal (ou periódico).

É o contato principal para problemas relacionados a vendas estratégicas e decisões de clientes.

Planejador de demanda

- Apresenta as informações do plano de demanda em uma condição precisa e pronta para uso;
- Faz a análise do plano e previsão estatística (Forecast);
- Interage com vendas para concluir a coleta de dados e o planejamento de demanda;
- Concentra-se nos principais problemas e aborda quaisquer desconexões com a previsão futura.

É o contato principal para questões relacionadas ao acúmulo de previsões de vendas, análise de previsões e desenvolvimento do plano de demanda final.

Equipe de vendas

- Reúne a inteligência e informações de clientes e integra descobertas no planejamento de demanda;
- Realiza a previsão de vendas para seus clientes, mercados ou outra segmentação de vendas;
- Deve conhecer o desempenho real x previsão para vendas, razões e as ações corretivas;
- Atualiza a previsão de vendas mensalmente e fala com os demais responsáveis na reunião de revisão de vendas corporativas.

Cada indivíduo é o contato principal para problemas relacionados a previsões de vendas para seus clientes e segmentos específicos.

Líder de Operações/Produção

- Define a expectativa com a equipe de produção e materiais que ajudarão a desenvolver o plano de Suprimentos de acordo com o processo e execução;
- Garante que os dados de nível agregado a serem apresentados estejam vinculados a todo o planejamento detalhado;
- Preside a reunião mensal ou periódica do planejamento de suprimentos;
- Apresenta o desempenho real versus previsão para o inventário.

É o contato principal para questões relacionadas a operações estratégicas de produção e decisões de suprimentos

Planejador de Suprimentos e Plano Mestre

- Atualiza o plano de inventário mensal ou periodicamente;
- Mantém estoques de segurança, taxas de produção, desempenho do fornecedor, lead times e outros atributos de planejamento de Suprimentos;
- Fala sobre o desempenho do estoque e do backlog em relação à previsão na reunião executiva do S&OP;
- Analisa os pedidos, datas de vencimento, estoques e determina, por meio de análise, o que construir, quando construir e onde construir, de acordo com o plano de suprimentos.

São os contatos principais para problemas relacionados a pedidos, estoque e processo de planejamento de Suprimentos.

Etapas no processo de S&OP



Etapa 1: Coletar e gerenciar dados

Essa etapa envolve a coleta de dados sobre vendas passadas, análise de tendências e avaliações da acuracidade das previsões. Um software avançado de planejamento de S&OP pode lidar com muitas dessas tarefas por meio de processos de upload de dados automatizados e relatórios internos. Etapas secundárias adicionais de dados devem ser executadas manualmente de maneira contínua, conforme necessário.

O planejador de demanda é normalmente responsável por liderar essa etapa no processo.

Entradas-chaves (inputs) para esta etapa virão de vendas e marketing, mas a contribuição de operações / Suprimentos, logística e finanças também devem ser consideradas.

Etapas Secundárias do gerenciamento de dados:

1. **Gerenciar a introdução de novos produtos ou alterações de produtos existentes** - Isso inclui vincular um produto acabado existente a um novo item, além de atribuir novos itens à hierarquia de planejamento e inserir datas para itens que serão descontinuados;
2. **Execução das análises** - Se sua solução de planejamento da cadeia de suprimentos fornece alguma função analítica, execute-a neste ponto. Por exemplo, soluções automatizadas permitem programar análises de maneira automática e dinâmica;
3. **Revisão das Medidas de Performance de vendas** - determine quais medidas de desempenho você deseja coletar para fins de planejamento. Obtenha informações apropriadas de vendas e operações, conforme necessário;
4. **Ajustar atributos de Suprimentos no nível de SKU. Isso implica:**
 - Definição de políticas de suprimentos adequadas, como requisitos de estoque, prazos de entrega etc., que devem ser revisados mensalmente;
 - Determinar o tipo de planejamento de suprimentos a ser aplicado: Demand Chase ou Level Load;
 - Demand Chase - significa que a oferta aumenta ou diminui de acordo com a demanda em uma base período a período;
 - Level load - significa que o suprimento é nivelado entre um alvo de inventário inicial e final.

Etapa 2: Desenvolvimento do Plano de Demanda

O planejamento de demanda inclui a validação de previsões, o entendimento das fontes de demanda, a contabilização da variabilidade e a revisão das políticas de atendimento ao cliente. Além disso, engloba a inclusão de planos de promoção, eventos únicos e lançamentos de novos produtos e clientes.

O Planejador de Demanda será responsável pelo desenvolvimento do Plano de Demanda, mas a equipe de vendas e marketing devem ser consultadas para inclusão de novas entradas e verificação.

Etapas Secundárias do desenvolvimento da Demanda:

- **Você deve criar relatórios de Revisão do S&OP** - Um software de planejamento que possui funcionalidades de relatório integrada permite que você execute relatórios personalizados, porém o uso do excel na maioria dos casos é mais simples e mais indicado;
- **Compartilhe relatórios** – É essencial distribuir relatórios para as equipes de vendas ou outros participantes, a fim de criar o consenso necessário através de uma aprovação consensual prévia, que é essencial;
- **Revise os planos de demanda conforme necessário** - Incorpore as informações de performance, quaisquer informações relacionadas a vendas e atualize os planos de demanda de acordo. Além disso, considere estabelecer um período de congelamento que seja aproximadamente igual ao maior lead time acumulado para evitar a revisão do plano de demanda dentro desse período;
- **Reveja e finalize o plano de demanda com consenso das áreas** - Essa revisão ocorre durante a reunião mensal de revisão do planejamento de demanda com vendas. Ele inclui análises dos dados do desempenho e vendas do mês anterior, além de suposições baseadas em dados qualitativos e quantitativos por trás dos números.

Etapa 3: Planejamento de Suprimentos

O planejamento de suprimentos envolve a conversão do plano de demanda em um plano de suprimentos adequado. Entre suas tarefas estão a determinação das metas de estoque, níveis de estoque de segurança e métodos de produção para carregamento do nível de demanda. Também inclui a avaliação da capacidade para atender à demanda, analisando a capacidade disponível, o estoque e o planejamento de operações.

O Diretor de Supply será responsável pela criação do Plano de Suprimentos. Funcionários-chave de manufatura, operações, logística e finanças devem ser consultados para entrada de dados e verificação.

Etapa 4: Reunião Pré-S&OP (Consensus)

Esta etapa ocorre durante a reunião mensal pré-S&OP. Isso envolve a identificação de problemas por parte da oferta para determinar se o plano de vendas pode ser acomodado e os objetivos de inventário e backlog podem ser atendidos. Tarefas adicionais incluem revisar o desempenho de suprimentos do mês anterior e apresentar previsões.

O líder de S&OP é tipicamente responsável pela execução eficiente dessa reunião. Os principais participantes incluem vendas, marketing, operações, logística e finanças.

Etapas 5: Reunião Executiva S&OP - Aprovação e Liberação

Quando os planos de oferta e demanda estão nivelados e finalizados, o resultado é apresentado à equipe executiva durante a reunião mensal do S&OP Executivo. Os resultados dessa reunião é um plano de demanda e suprimentos aprovado que pode ser executado com eficiência pelas operações.

O líder de S&OP supervisionará esta reunião e etapas no processo, mas o Sponsor ou Líder Executivo é um participante necessário e será o responsável por aprovar todas as decisões e resultados da reunião.

Plano de Comunicação do S&OP

Um plano de comunicação corporativa semanal para abordar os Stakeholders com as informações certas, através dos canais corretos, no momento certo tem um impacto poderoso em manter os funcionários informados e envolvidos. Os outputs ou saídas de um avançado processo de S&OP fornece a oportunidade para apoiar a comunicação corporativa sobre os gaps, iniciativas estratégicas, alocação de recursos e uma chamada à ação para resolver problemas críticos para os negócios.

Com um plano de comunicação de S&OP implementado e facilitando o feedback, o S&OP apoiará de forma mais eficaz as comunicações - horizontal e vertical, formal e informal - que informam, motivam e reorientam os funcionários que são essenciais para a execução da estratégia da empresa, definida no processo de S&OP.

Um boletim informativo (Newsletter), podem informar aos funcionários se o negócio está no caminho certo, bem como sobre o status de suas iniciativas estratégicas.

Essas comunicações também podem servir para motivar os funcionários, destacando as histórias de sucesso do projeto, anunciando o lançamento de um novo produto ou celebrando a conquista de um marco importante. As atas de S&OP podem ser mais diretas e usadas para re-focalizar o S&OP.

O Plano de Comunicação do S&OP é uma etapa geralmente negligenciada, porém, que pode fazer toda a diferença entre o fracasso e o Sucesso na implementação.

Conclusão:

O S&OP traz enormes benefícios em termos de menores custos de estoque, maior produtividade e maior satisfação do cliente. As principais soluções de planejamento da

cadeia de suprimentos, como Softwares automatizados, aumentam ainda mais as vantagens, permitindo que você use o plano de S&OP para passar diretamente do planejamento para a execução.

A abordagem disciplinada através de etapas é a espinha dorsal do S&OP. A decisão consensual de vários planos funcionais de 12 a 18 meses, juntamente com o envolvimento da administração, torna o S&OP uma ferramenta muito bem-sucedida para equilibrar a oferta e a demanda, proporcionando vantagem competitiva à organização, melhor atendimento ao cliente e crescimento sustentável.

GuiaKast Coaching (Acorde!!)

A maioria das pessoas amam mais dormir do que serem bem-sucedidas.

Ou seja, existem pessoas que amam mais dormir do que amam o sucesso.

Com coisas que sabem que deveriam fazer e não fazem.

É muito fácil estar no fundo do poço, não é necessário nenhum esforço para ser um perdedor, não é necessário motivação para se manter em um nível baixo.

Na segunda-feira todos os dias entre 8 e 9 horas da manhã, as pessoas se preparam para ir para um trabalho que eles não gostam, empregos que as tornam doentes, e muitas dessas pessoas acabam ficando confortáveis, eles param de crescer, eles param de querer qualquer coisa, eles ficam satisfeitos.

E você precisa entender que quando você não está perseguindo seu objetivo, quando você não está perseguindo seu sonho, você está literalmente cometendo um suicídio espiritual.

E a mensagem é clara – a menos que você tente fazer algo além do que você já dominou, você nunca vai crescer.

Você tem grandeza dentro de você, você tem a capacidade de fazer coisas que você nem pode imaginar, você tem talentos e habilidades em você, que você sequer começou a alcançar.

E a boa notícia é que podemos sempre nos tornar mais, trabalhando para nos desenvolvermos.

E o primeiro passo para fazer isso é começar a olhar para a sua vida, olhe para onde você está agora.

Quais são seus pontos fortes?

Quais são as suas fraquezas?

O que dá à sua vida uma sensação de satisfação, alegria?

O que uma vida rica e completa significa para você?

E o que você poderia amar fazer sete dias por semana que traria um sorriso para o seu rosto?

Pense sobre isso

Não importa o que acontece com você, a única coisa que importa é o que você vai fazer a respeito.

Você tem que aproveitar a sua força de vontade e dizer - eu vou me desafiar, eu estou voltando e vou estar mais forte e melhor por causa disso, você tem que fazer uma declaração de que este eu de agora é o que você representa, você está de pé por seus sonhos, você está esperando por paz de espírito, você está de pé para ajudar, você quer e você está indo com tudo para conseguir, não é fácil quando você quer mudar, se fosse fácil todo mundo o faria, mas se você estiver realmente sério você vai ser bem sucedido.

Quando você tem algum objetivo em que você está se esforçando para alcançar, você tem que sair da sua zona de conforto, você descobrirá então as habilidades que você tem que você não sabia que tinha.

Quando a mensagem de perdedor te visita, o que você faz, o que te mantém no jogo?

Não importa o que acontece em sua vida, não importa como a vida se parece, não importa se você não se sente bem, não importa se você está cansado, todos os dias você tem que acordar pela manhã tentando ser uma melhor versão de si mesmo.

Você tem que começar com essa visão e você tem que começar a dizer sim para sua vida, você tem que começar dizendo sim para os seus sonhos, sim para o seu futuro, sim para o seu potencial.

Onde você está hoje é temporário você não vai permanecer lá para o resto da sua vida.

E eu estou aqui para te dizer que - se você quer ser bem sucedido você tem que estar disposto a desistir do seu sono, você tem que estar disposto a dormir apenas três ou duas horas por dia, se você realmente quer ser bem sucedido alguns dias você terá que ficar acordado por três dias seguidos.

Use o seu tempo sabiamente, os seus hábitos determinam a direção que você vai.

E diga todos os dias - eu farei hoje o que os outros não fazem. Então, terei amanhã o que os outros querem!

[GuiaKast Recomenda dessa semana: UM Consultoria e Treinamento](#)

A UM Consultoria e Treinamento está patrocinando a 3ª edição do Fórum de S&OP e IBP que acontece nos dias 06 e 07 de agosto que é um encontro exclusivo e único no mercado

sobre Sales and Operations Planning no Brasil. Serão dois dias de evento, com bastante conteúdo, informações e negócios para você profissional de Supply Chain. Apresentações com foco em resultados, lições aprendidas e desafios enfrentados.

A UM Consultoria juntamente com a Yvent eventos estão a oferecer um desconto especial e exclusivo para os ouvintes do GuiaKast que querem estar presentes nessa 3ª Edição do Fórum de S&OP onde também acontece a tão esperada palestra Internacional do Diretor de Liderança do INSTITUTE OF BUSINESS FORECASTING.

Acesse o link - <https://www.yvent.com.br/sop2019/> - link que vou deixar disponível na descrição do episódio e utilize o código promocional **UM** para garantir o seu lugar e o desconto.

E não se esqueça use o código UM na aba de cupom ou código promocional. Nos vemos lá...

Fechamento

Isso é tudo para o GuiaKast de hoje, não deixe de se inscrever no podcast para que receba as atualizações quando novos episódios forem lançados, e se possível deixe um comentário se você gostou do episódio e quer aprender mais.

E caso necessite de mais detalhes, basta ir até o site guiacorporativo.com/podcast/ que vou deixar disponível grátis para download uma [agenda exemplo para a reunião executiva de S&OP](#) , juntamente com a [transcrição desse episódio](#), com mais e mais sugestões para que te ajudem a se tornar um Expert do Supply Chain – que se mantém acordado para o SUCESSO.

Envie um e-mail para guiakast@gmail.com se você quiser sugerir outras ideias de tópicos, discordar de alguma coisa que eu disse, ou apenas quiser dizer oi. Você também pode deixar uma mensagem no Facebook se é mais fácil, na [Comunidade GuiaKast - Logística e Supply Chain](#).

Um GuiaKast Abraço para todos!!!!

Até a próxima, seja o seu melhor, invista no sucesso de outros e faça a sua viagem contar.

Fui!!

GuiaKast:

Artigo: Etapas para o SUCESSO na implementação do S&OP

<https://guiacorporativo.com.br/etapas-para-o-sucesso-na-implementacao-do-sop/>

Website: <https://guiacorporativo.com.br/>

Podcast: <https://guiacorporativo.com.br/podcast/>

Livro - <https://guiacorporativo.com.br/recomendo/gc>

LinkedIn - <https://www.linkedin.com/in/rodilsonsilva/>

Facebook – <https://guiacorporativo.com.br/FacebookP>

Twitter - <https://twitter.com/Rodilsons>

Instagram - <https://guiacorporativo.com.br/Instagram>

Diretórios:

Apple Podcasts - <https://guiacorporativo.com.br/apple>
Google Podcast - <https://guiacorporativo.com.br/google>
Spotify - <https://guiacorporativo.com.br/spotify>
Android – <https://guiacorporativo.com.br/android>
Deezer - <https://guiacorporativo.com.br/deezer>
Stitcher - <https://guiacorporativo.com.br/stitcher>
Castbox - <https://guiacorporativo.com.br/castbox>
TuneIn - <https://guiacorporativo.com.br/tunein>
Soundcloud - <https://guiacorporativo.com.br/soundcloud>
Radio Public - <https://guiacorporativo.com.br/radiopublic>

Tags

Supply Chain, Cadeia de Suprimentos, Logística, Transporte, Planejamento, S&OP, Frete, Armazenagem, Distribuição, Recebimento, Expedição, Planejamento, Demanda, Demand Driven.