



MINUTA PARA FINS DE
DISCUSSÃO
SUJEITA A ALTERAÇÕES!

PROJETO GOVERNANÇA DE INVENTÁRIO DE ESTOQUES

1. Visão Geral - Objetivo



O Escopo e Abordagem do “**Projeto Governança de Estoques, que terá coordenação (acompanhamento) de Inventário Físico, Revisão de Processos e Normatização do Estoque**, com objetivo de auxiliar no fortalecimento da atual estrutura de processos, riscos e controles internos **das Empresas**.”

Linha do tempo de projeto

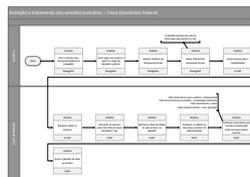
Entendimento inicial



Planejamento e Realização de entrevistas



1ª e 2ª contagens



Identificação de Oportunidades de Melhorias



Gerenciamento das mudanças e comunicação



Processo: Gestão e Controle de Estoques

- ▶ Recebimento e conferência física
- ▶ Devoluções e avarias
- ▶ Recebimento fiscal
- ▶ Armazenagem e acondicionamento
- ▶ Separação e Movimentação de estoque - requisição
- ▶ Administração de estoques
- ▶ Expedição e transferências
- ▶ Registro das saídas

Potenciais Riscos

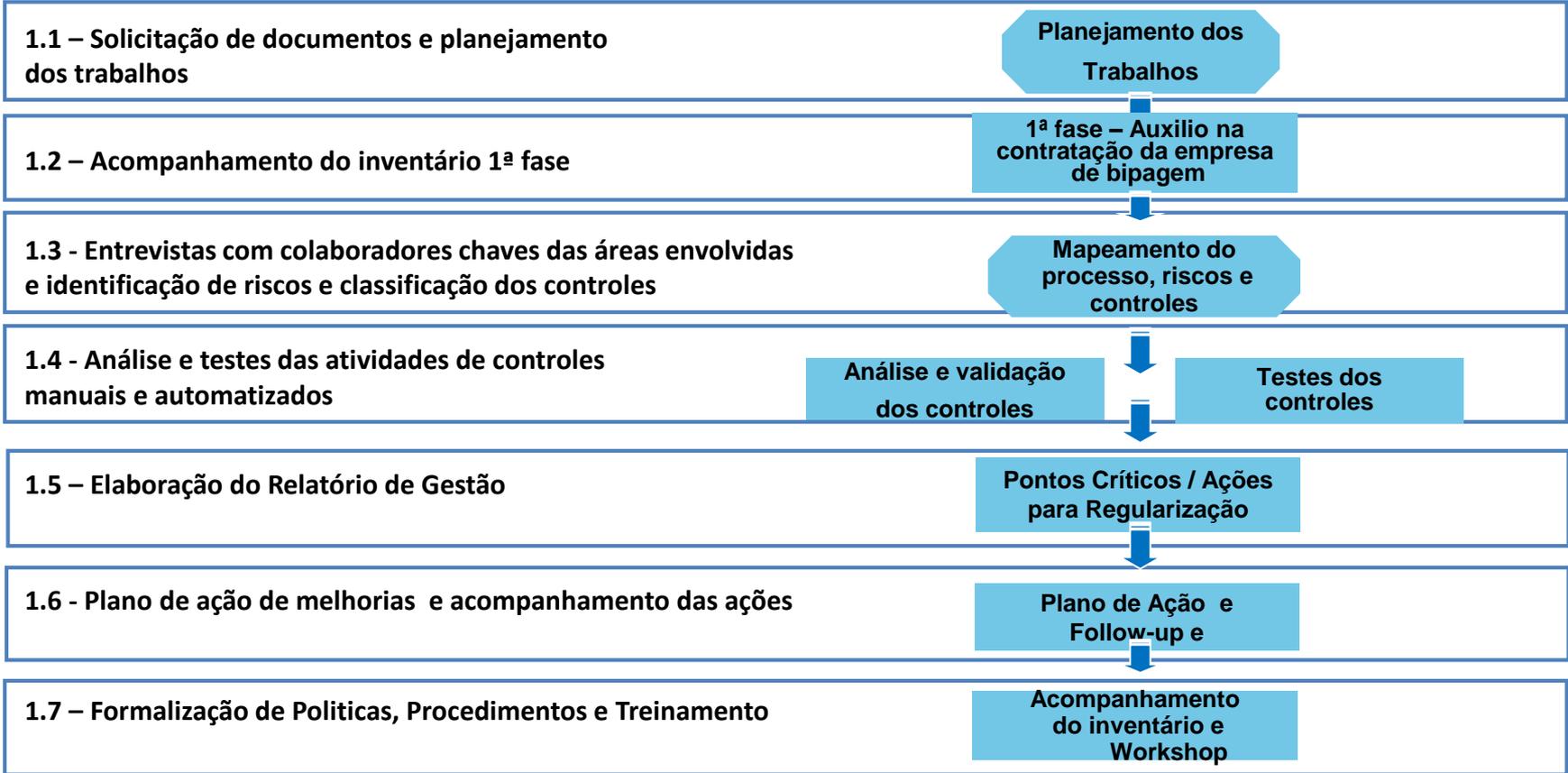
- ▶ Comprometimento da qualidade final dos produtos
- ▶ Elevação de custos devido ao aumento dos estoques
- ▶ Perda ou desvio dos estoques
- ▶ Multas por armazenamento de produtos vencidos
- ▶ Multas ou sanções fiscais

Atividades de Controles

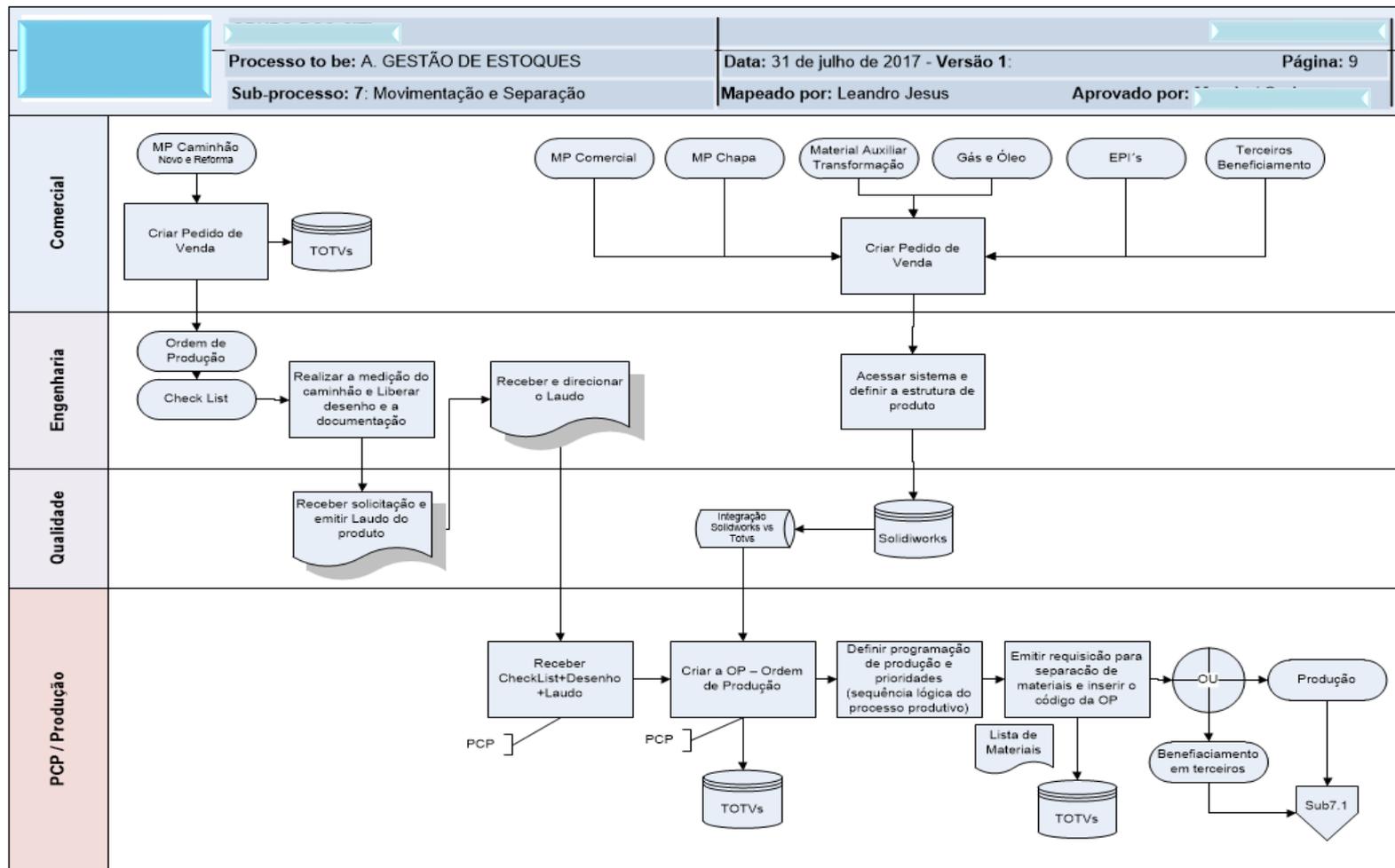
- ▶ Realização de inventários físicos
- ▶ Identificação da necessidade de reposição dos estoques
- ▶ Armazenagem de materiais e produtos acabados
- ▶ Aprovação dos Ajustes de Inventário
- ▶ Análise da qualidade dos materiais
- ▶ Políticas e procedimentos
- ▶ Indicadores de desempenho



1. Visão Geral – Organização do Trabalho



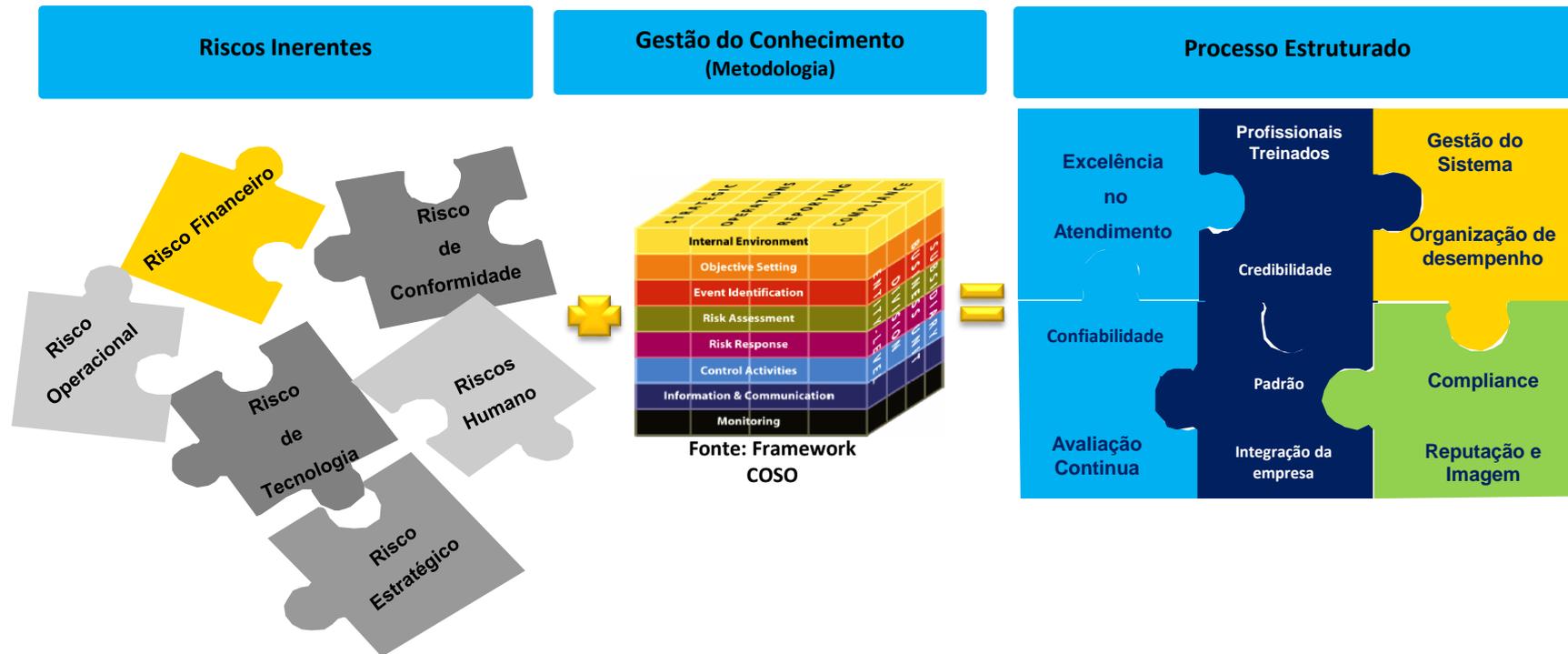
1. Visão Geral – Melhoria dos Processos de Estoques



2. Metodologia Aplicada



Aplicamos a abordagem a seguir, no projeto de inventário e Controles Internos para fortalecimento da estrutura de processos do estoque do Grupo RCO:



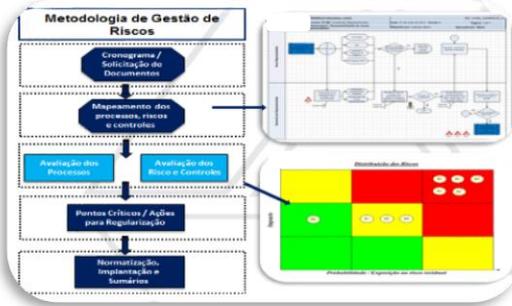
3. Produtos Gerados



1º Entendimento do Negócio ("Processos")



2º Avaliação dos Riscos ("Mapeamento")



3º Sumário de Fatores de Riscos ("Diagnóstico")

Processo de compras (Comercial/Ativos)

Matriz de Risco

Alto	Alto	Alto	Alto
Alto	Alto	Alto	Alto
Alto	Alto	Alto	Alto
Alto	Alto	Alto	Alto

Legenda:

- P02 - Incentivo - Avaliação de planejamento: meta e atual de compras.
- P04 - Relatório "mapa de sugestão" de compras, irregularidades.
- P05 - Ação - Criação de compra, irregularidades.
- P07 - Incentivo - metas de compra, regularidades.
- P08 - Ação - Regulação estratégica: metas e a formalização comercial.
- P09 - Ação - Análise de formalização das metas ajustadas para específicas.
- P10 - Acompanhamento de monitoramento dos pontos de compra regulados.
- P12 - Ação - Fazer controle das devoluções de mercadorias.
- P14 - Ação - Monitorar no regime das notas fiscais no sistema.

Ponto Identificado: P04 - Relatório "mapa de sugestão" de compras, irregularidades.

Recomendação:

- Utilização de metas: meta sugerida de compras como ferramenta de gestão, segundo os quantitativos sugeridos, e para variações acima de 10%, solicitar a aprovação da gestão de compras.
- Insatisfação e identificação problemas e soluções para isso, analisar em etapas, gerando informações ao Departamento de Compras.

Responsável/Responsáveis: XPTD (Diretor de Compras)

Fluxo 1.1.10

4º Plano de Ação ("5W2H")

Item	Causa	ESFORÇO DE IMPLEMENTAÇÃO				BENEFÍCIO ESTIMADO				META 2010
		Class	Tempo	Atividade	Recursos	Nota 1	Nota 2	Nota 3	Nota 4	
1	Compreensão do nível de detalhamento	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	20,0
2	Formalização de metas de compras	1.0	2.0	2.0	10,0	2,00	1,0	1,0	1,0	20,0
3	Metas de compras ajustadas	1.0	2.0	2.0	10,0	2,00	1,0	1,0	1,0	20,0
4	Mais controle estratégico	1.0	1.0	1.0	10,0	1,00	1,0	1,0	1,0	20,0
5	Implementação no sistema	1.0	2.0	2.0	10,0	2,00	1,0	1,0	1,0	20,0

5º Gestão do Conhecimento ("Treinamento")



6º Follow-Up - (Monitoramento - Relatórios)



4. Visão Prática - Organização de Estoques

Apresentamos a seguir, a situação do estoque antes e após o processo de governança e organização do estoque:

Antes



Depois



COD CN07157 Unid.: PC
PARAPISO SEXTAVADO 34 X 1080 (3 81) PRETO
C20-CR06-802

4. Visão Prática - Organização de Estoques



Implantação do Kankan no estoque, visando quando recebimento dos produtos já para direcionar para o destino (prateleira ou produção)





5. Benefícios Esperados

Melhoria continua dos processos

Reduzir riscos

Aumentar a eficiência

Elevar o nível de governança

Otimizar recursos humanos e técnicos na gestão

Definição de Responsabilidade

Padronização de processos, maior facilidade na transferência de conhecimento

Maior agilidade na identificação de problemas e no processo de tomada de decisão por meio de indicadores chaves de performance



6. Estrutura de Equipe



Leandro De Jesus

Gestão de Riscos
+55 11 98153-8047
+55 11 2376-9801
leandro@pcaconsultoria.com

- **Experiência profissional:** Atua há mais de 15 anos em contabilidade, auditoria independente e consultoria em gestão de riscos, auditoria interna, gestão empresarial e compliance.
- **Formação:** - MBA – pós-graduação em Gestão de Riscos e Fraudes - FESP, São Paulo -SP.
- MBA – pós-graduação em Controladoria e Finanças - INPG, São Paulo – SP.
- Graduado pela Faculdade Luzwell, Ciências Contábeis - São Paulo –SP.
- **Filiação em associações profissionais:** Certificado em Mapeamento de Controles Internos SOX, COSO 2013 e ERM, Basiléia Bacen. Possui registros no Instituto dos Auditores Independentes do Brasil (IBRACON), Conselho Federal de Contabilidade (CFC) e Conselho Regional de Contabilidade (CRC) e IBGC - Governança Corporativa e Gestão de Riscos.
- **Idiomas:** Inglês intermediário.
- **Histórico de trabalho:** Há mais de 15 anos atuando em projetos de consultoria em empresas como: Ernst & Young, Terco Grant Thornton, Baker Tilly, Rodyos Auditores . Liderei atividades em campo de trabalhos de auditoria interna em empresas multinacionais, com foco na estruturação de controles e redução de custos, por meio da análise de riscos por Subprocesso, reportando os resultados diretamente à alta administração. Mais de 9 anos atuando como Professor de Pós-Graduação e Graduação em Auditoria e Gestão de Processos no SENAC.

Principais clientes:

Concessionárias: Hyundai CAO, Concessionárias Ford, Grupo Vigorito, Grupo Viamar, Max.

Indústria: Nidera, Elekeiroz Ind. Química, Frefer Aço S.A, Coca-Cola Bebidas e Refrigerantes, Hypermarcas e Braskem, e RCO.

Varejo: DIOR, GEP, Drogarias Onofre, Ultrafarma, Caçula de Pneus, Dpaschoal, DVBR Postos BR.

Financeiro: Banco Real, Banco Bradesco, Banco Rendimento, Banco Concórdia, Banco Sofisa.

Hospitalar: Hospital Israelita Albert Einstein, Trasmontano Igesp e Santa Catarina.

Serviços: Lopes Consultoria de Imóveis, Telefônica, Europ Assistance.

Educação Anhembi Morumbi e Senac.

Construção: Tecnisa, Klabin Segall, Lucio Eng., Leão Engenharia, Setin, Gafisa e Ecorodovias.