



Formação de Consultores

❖ Cases de Consultorias

Drogaria Voitto

CONTEXTO

DIAGNÓSTICO

PROJETO

RESULTADOS



DROGARIA VOITTO

A DROGARIA VOITTO atua no mercado farmacêutico há mais de 10 anos, cuidando da saúde e do bem-estar de seus clientes. Buscando levar ao cliente mais desconto, prazo, atendimento e conforto.



DORES

O projeto originou-se da demanda dos sócios da DROGARIA VOITTO em melhorar seus resultados operacionais. Os indicadores de desempenho mostravam resultados inferiores quando comparados à drogarias referências e, mesmo quando o resultado era bom, ainda havia muita oportunidade de melhoria.

Cases de Consultorias

Drogaria Voitto

CONTEXTO

DIAGNÓSTICO

PROJETO

RESULTADOS

- PONTOS NEGATIVOS

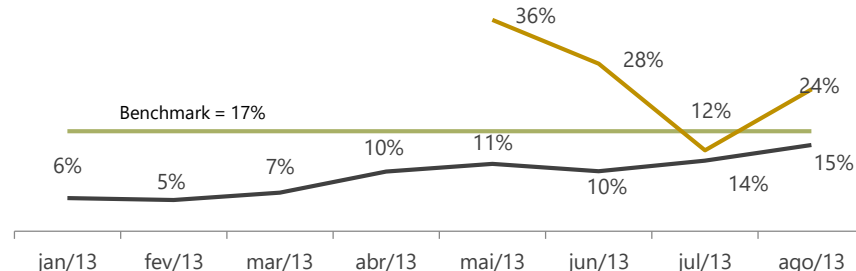
1 A Margem de Lucro Operacional praticada pelo mercado de pequenas e médias drogarias é de 17%, enquanto a média da DROGARIA VOITTO, de maio a agosto/13 é de 12% (R\$9Mil);

2 O percentual do aluguel sobre a venda bruta teve a média de 7% de maio a agosto de 2013, enquanto a referência nacional é de 5%;

3 O percentual de desconto praticado tem a média de 34,3%, enquanto a referência nacional é de 12%.

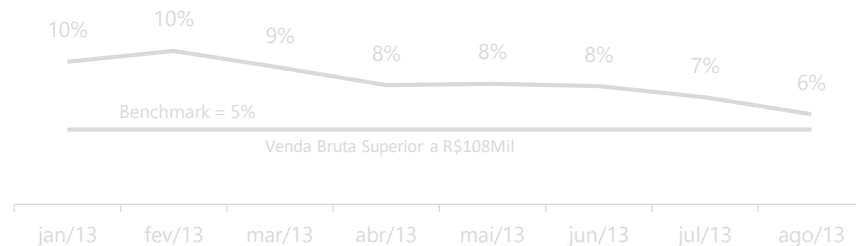
1

Margem de Lucro Operacional



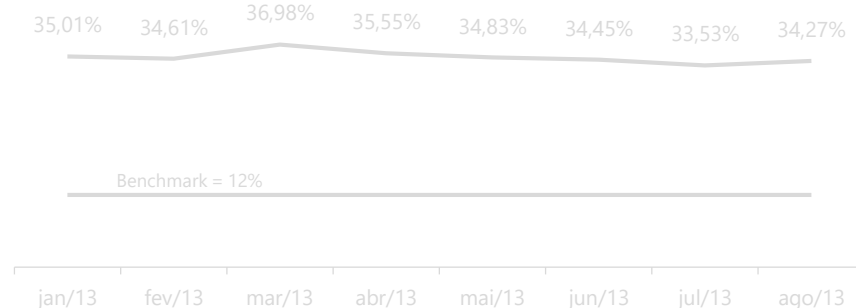
2

% do Aluguel sobre a Venda Bruta



3

% do desconto sobre a Venda Bruta



— Drogaria Voitto — Melhor Valor — Resultado Caixa

Cases de Consultorias

Drogaria Voitto

CONTEXTO

DIAGNÓSTICO

PROJETO

RESULTADOS

- PONTOS NEGATIVOS

1 A Margem de Lucro Operacional praticada pelo mercado de pequenas e médias drogarias é de 17%, enquanto a média da DROGARIA VOITTO, de maio a agosto/13 é de 12% (R\$9Mil);

2 O percentual do aluguel sobre a venda bruta teve a média de 7% de maio a agosto de 2013, enquanto a referência nacional é de 5%;

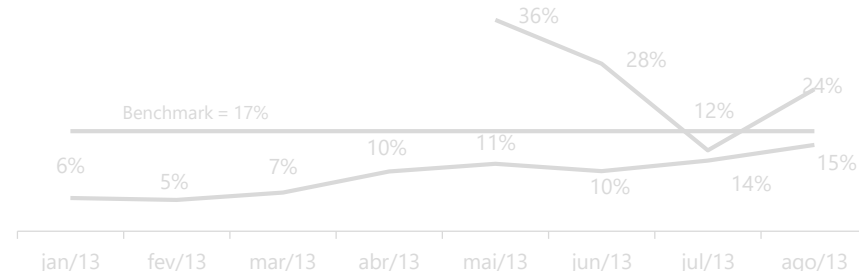
3 O percentual de desconto praticado tem a média de 34,3%, enquanto a referência nacional é de 12%.

1

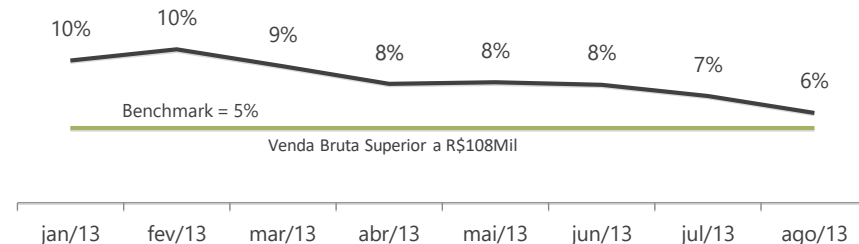
2

3

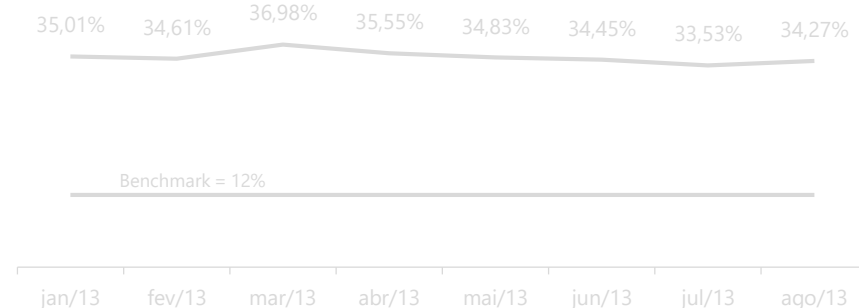
Margem de Lucro Operacional



% do Aluguel sobre a Venda Bruta



% do desconto sobre a Venda Bruta



— Drogaria Voitto — Melhor Valor — Resultado Caixa

Cases de Consultorias

Drogaria Voitto

CONTEXTO

DIAGNÓSTICO

PROJETO

RESULTADOS

- PONTOS NEGATIVOS

1 A Margem de Lucro Operacional praticada pelo mercado de pequenas e médias drogarias é de 17%, enquanto a média da DROGARIA VOITTO, de maio a agosto/13 é de 12% (R\$9Mil);

2 O percentual do aluguel sobre a venda bruta teve a média de 7% de maio a agosto de 2013, enquanto a referência nacional é de 5%;

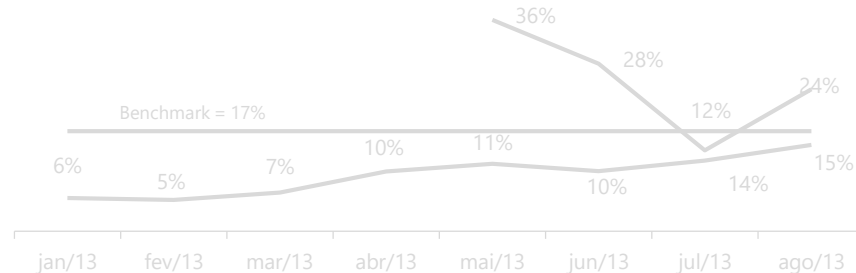
3 O percentual de desconto praticado tem a média de 34,3%, enquanto a referência nacional é de 12%.

1

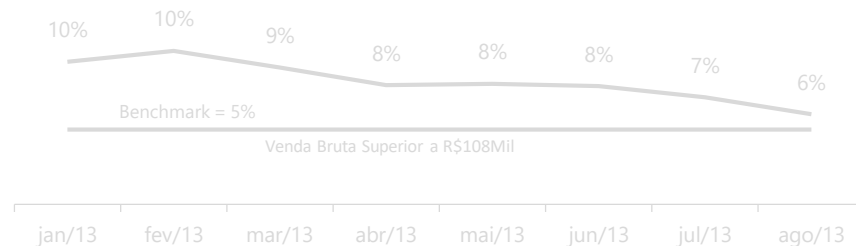
2

3

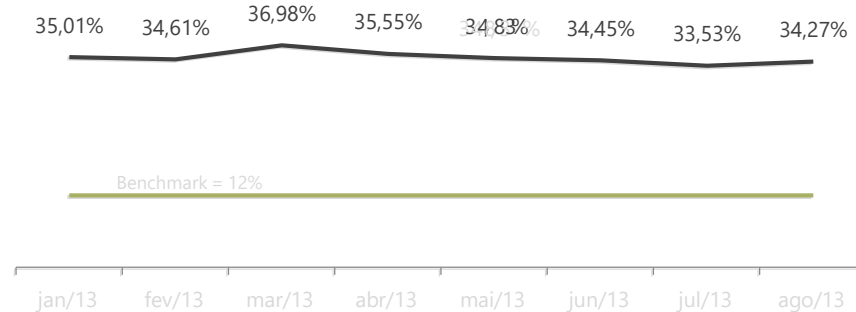
Margem de Lucro Operacional



% do Aluguel sobre a Venda Bruta



% do desconto sobre a Venda Bruta



— Drogaria Voitto — Melhor Valor — Resultado Caixa

❖ Cases de Consultorias

Drogaria Voitto

CONTEXTO



OBJETIVO

Auxiliar a DROGARIA VOITTO na melhoria de seus resultados operacionais, em 6 meses de projeto, através do gerenciamento pelas diretrizes e gerenciamento da rotina do dia a dia.

DIAGNÓSTICO

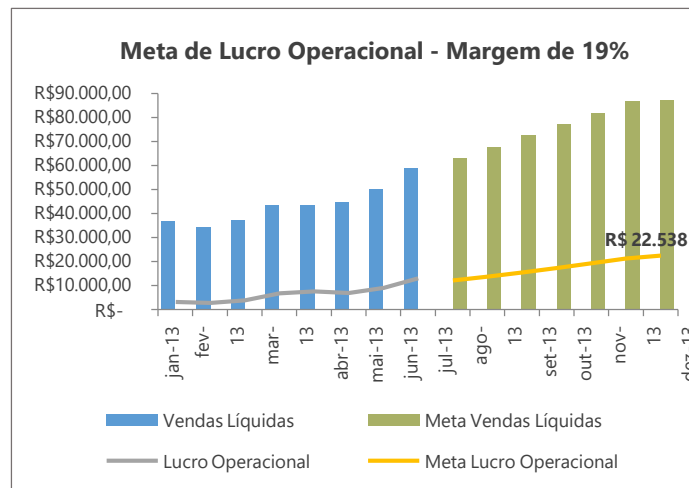


METAS

Auxiliar a DROGARIA VOITTO a aumentar seu Lucro Operacional de R\$9Mil para R\$22,5Mil até março/14.

PROJETO

RESULTADOS



As metas específicas que suportam a meta final do projeto são:

- Aumentar a Venda Bruta de R\$75Mil para R\$132,5Mil;
- Aumentar a Venda Líquida de R\$49,5Mil para R\$87,5Mil;
- Aumentar a Margem de Lucro Operacional de 12% para 19%;
- Reduzir o Percentual de Desconto de 34,3% para 33,5%;
- Manter o CMV em 31%;
- Manter o percentual de genéricos e similares em 75% no perfil de vendas.

❖ Cases de Consultorias

Drogaria Voitto

● **CONTEXTO**

● **DIAGNÓSTICO**

● **PROJETO**

● **RESULTADOS**



MÉTODO DE TRABALHO



SOLUÇÃO VOITTO

O **gerenciamento pelas diretrizes** é o mecanismo que concentra a força intelectual de todos os funcionários, focalizando-a para as metas de sobrevivência da organização. O objetivo do **desdobramento de metas** é estabelecer e implementar um plano de melhorias a médio e longo prazo, com o intuito de perseguir a visão estratégica da organização e consequente envolvimento e comprometimento dos colaboradores de todos os níveis hierárquicos.

❖ Cases de Consultorias

Drogaria Voitto

● **CONTEXTO**

● **DIAGNÓSTICO**

● **PROJETO**

● **RESULTADOS**



MAPA DE TRABALHO / ETAPAS



❖ Cases de Consultorias

Drogaria Voitto

CONTEXTO

DIAGNÓSTICO

PROJETO

RESULTADOS

IDENTIFICAÇÃO DO PROBLEMA

- Na análise do histórico de vendas de 2013, **agosto apresentou o melhor**. De janeiro a agosto de 2013, as vendas cresceram aproximadamente 7% ao mês. Porém, mesmo com o crescimento alcançado, ainda **não estava sendo competitiva** diante do mercado;
- **O Custo da Mercadoria Vendida** (CMV) teve média de 28,1% de janeiro a setembro de 2013, enquanto a referência nacional é de 46%;
- O **percentual de desconto** praticado de janeiro a setembro de 2013 teve a média de 35,1%, enquanto a referência nacional é de 18%;
- O **percentual de despesas variáveis e fixas** sobre a venda bruta teve a média de 24,6%, enquanto a referência nacional é de 22%.
- As **vendas à crédito** não representavam grande proporção sobre o total de vendas, dessa forma a receita líquida era quase igual à venda líquida.
- **Não existia um padrão formal** para a realização de compras, através de estoques máximos ou demanda, e a drogaria realizava seus pedidos de forma aleatória, o que gerava um desvio grande entre Custo da Mercadoria Vendida no mês e o efetivo Pagamento a Fornecedores.
- A média do resultado do **Fluxo de Caixa** de maio a setembro de 2013 foi de R\$12.998 e a média mensal de **Lucro Operacional** de 2013 foi de R\$8.500.

❖ Cases de Consultorias

Drogaria Voitto

CONTEXTO

DIAGNÓSTICO

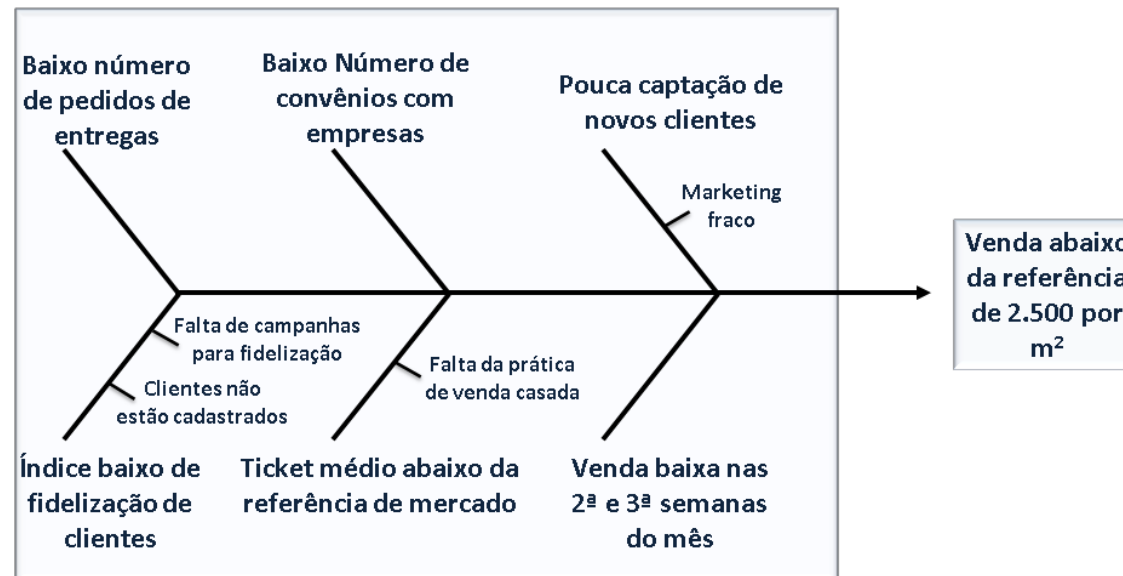
PROJETO

RESULTADOS

ANÁLISE DO PROCESSO

A análise do processo é uma técnica que permite obter ganhos elevados, na medida em que encontra as causas efetivas do problema a ser trabalhado, através do estudo de todas as variáveis do processo.

A análise do processo foi realizada para tratar o problema da venda por metro quadrado abaixo da referência de mercado de R\$2.500.



❖ Cases de Consultorias

Drogaria Voitto

PLANOS DE AÇÃO

CONTEXTO

DIAGNÓSTICO

PROJETO

RESULTADOS

Causa	Ação	Etapas	Responsável	Data Início	Data Fim	Status
Clientes não estão cadastrados em uma base de dados	Realizar promoção de Natal afim de criar um banco de dados de clientes	Comprar baú para depósito dos papeizinhos com as informações dos clientes	Wanderlei	11/11/2013	13/11/2013	●
		Imprimir papeizinhos para preenchimento dos clientes contendo: Nome, E-mail, Telefone, Data de Aniversário, Remédios que utiliza continuamente	Wanderlei	11/11/2013	13/11/2013	●
		Comprar produtos para a cesta e montá-la	Wanderlei	11/11/2013	13/11/2013	●
		Criar cartaz para divulgação da promoção de Natal	Lidiane	11/11/2013	13/11/2013	●
		Passar para o computador as informações dos clientes	Lidiane	01/01/2014	11/04/2014	●
Falta de chamariz de novos clientes para a farmácia	Criar banner com promoção de 5 produtos de remédios e 5 produtos de perfumaria	Identificar 5 produtos de uso contínuo (mais comprados) entre bonificados e genéricos	Lidiane	11/11/2013	20/11/2013	●
		Identificar 5 produtos mais comprados de perfumaria	Lidiane	11/11/2013	20/11/2013	●
		Definir preço promocional para os 5 produtos bonificados e genéricos	Lidiane	21/11/2013	22/11/2013	●
		Definir preço promocional para os 5 produtos da perfumaria	Lidiane	21/11/2013	22/11/2013	●
		Criar banner para fixação dos produtos promocionais	Cintia	18/11/2013	30/01/2014	●

❖ Cases de Consultorias

Drogaria Voitto

PLANOS DE AÇÃO - EXEMPLO

Para aumentar sua captação de mercado e, conseqüentemente suas vendas, a DROGRARIA VOITTO estabeleceu algumas promoções de produtos.

CONTEXTO

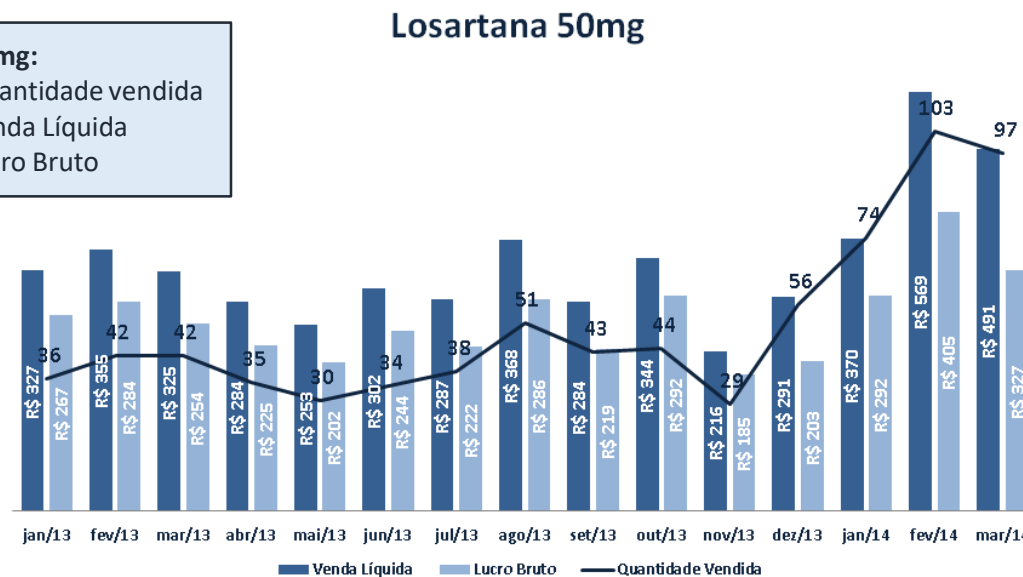
DIAGNÓSTICO

PROJETO

RESULTADOS

Losartana 50mg:

- ✓ Aumento de 72,2% em quantidade vendida
- ✓ Aumento de 22,8% de Venda Líquida
- ✓ Aumento de 15,9% no Lucro Bruto



❖ Cases de Consultorias

Drogaria Voitto

PADRONIZAÇÃO DAS TAREFAS - EXEMPLO

CONTEXTO

DIAGNÓSTICO

PROJETO

RESULTADOS

DROGARIA VOITTO	PROCEDIMENTO GERENCIAL	PG. 006.01/2014 DATA: 02/06/2014
TÍTULO COBRANÇA DE CLIENTES DEVEDORES		
1. OBJETIVO Esse procedimento tem como objetivo definir a metodologia correta de cobrança de clientes devedores, a fim de regularizar os recebimentos e não prejudicar o fluxo de caixa da DROGARIA VOITTO.		
2. APLICAÇÃO Gerente da DROGARIA VOITTO.		
3. FINALIDADE A estruturação da cobrança de clientes devedores auxilia o fluxo de caixa da DROGARIA VOITTO ao garantir que os recebimentos sejam efetuados no máximo um mês após a compra ou o cliente seja retirado da lista de crediário ao atingir o valor especificado em débito na farmácia.		
4. ETAPAS DA REALIZAÇÃO DA COBRANÇA 1) Tirar relatório de clientes devedores Todo primeiro dia útil de cada mês o gerente da DROGARIA VOITTO Centro deve exportar o relatório de clientes devedores do sistema Tecfarma, através do caminho: Relatórios>Clientes>Débitos Vencidos. Na próxima tela, selecionar todos os convênios, deixar marcada a opção NÃO, e clicar na impressora logo acima dessa mesma tela. O relatório irá apontar todos os clientes que estão com débitos vencidos, informando o total em dinheiro do saldo devedor. 2) Fazer cobrança via telefone Com base no relatório exportado, o gerente deve efetuar a cobrança de cada cliente via telefone, informando o valor devedor e o dia do vencimento. Para encontrar o telefone e as informações pessoais do cliente, acessar o seguinte caminho: Sistema>Clientes>Cadastro. Caso queira utilizar algum filtro para achar mais rápido o cliente, utilizar a próxima tela, caso contrário apenas feche-a. Localizar o cliente, clicar duas vezes em cima do seu nome e verificar o telefone de contato.		

DROGARIA VOITTO	PROCEDIMENTO GERENCIAL	PG. 006.01/2014 DATA: 02/06/2014
TÍTULO COBRANÇA DE CLIENTES DEVEDORES		
3) Fazer cobrança via atendimento balcão Se acontecer de o cadastro do cliente estar incompleto e o contato via telefone for impossibilitado, o gerente deve realizar a cobrança do cliente no balcão, também informando saldo devedor e data de vencimento. Nesse momento, o gerente também deve solicitar os dados que estão faltando no cadastro, a fim de regularizar a situação do cliente na DROGARIA VOITTO. 4) Caso o cliente atinja o valor de R\$300,00 em contas não pagas DROGARIA VOITTO, ele será automaticamente bloqueado pelo sistema para realizar compras no crediário. Para convênios, esse valor é variável para cada caso.		

❖ Cases de Consultorias

Drogaria Voitto

CONTEXTO

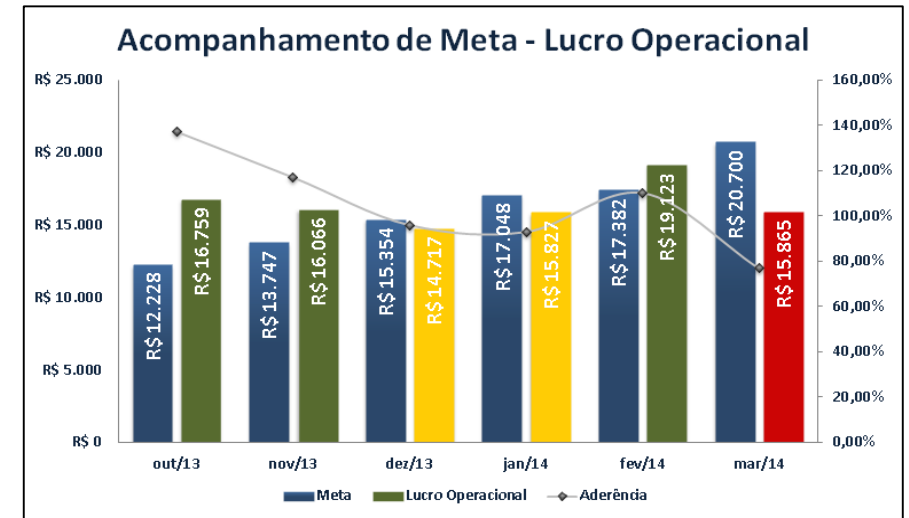
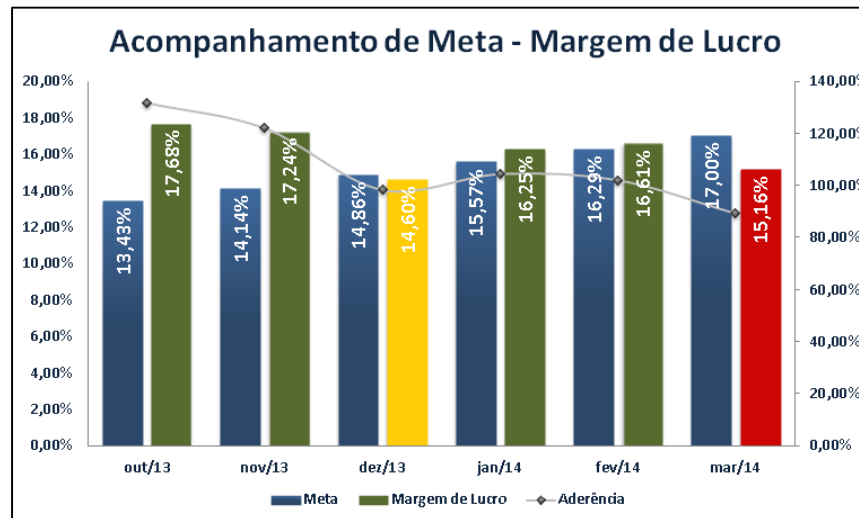
Aumento de 20% em sua Margem de Lucro, representando 108% das metas traçadas para a Margem de Lucro;

Aumento de 62% em seu Lucro Operacional, representando 105% das metas traçadas para o Lucro Operacional;

DIAGNÓSTICO

PROJETO

RESULTADOS



▣ Cases de Consultorias

Drogaria Voitto

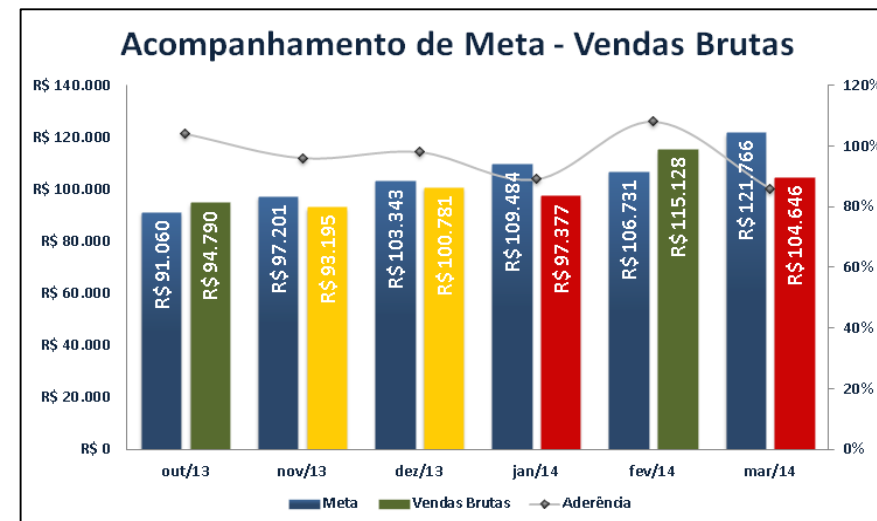
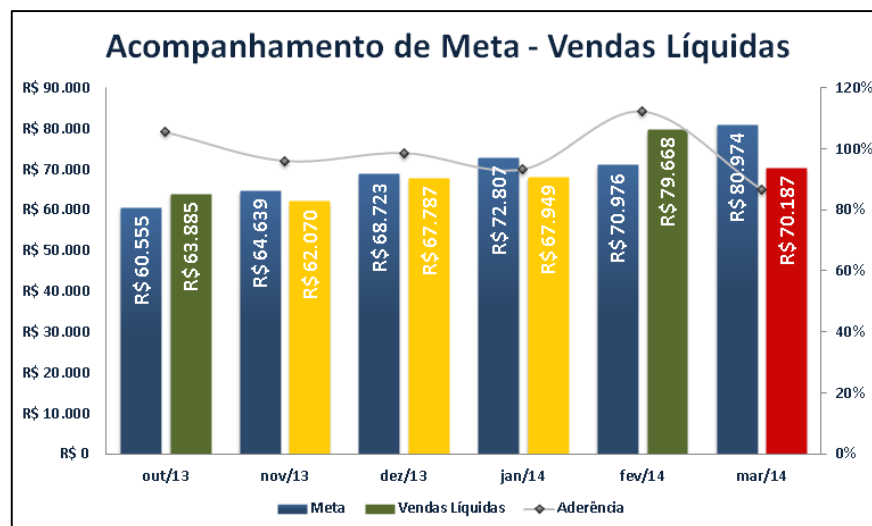
CONTEXTO

Aumento de 74% na venda bruta 71% na venda líquida;

DIAGNÓSTICO

PROJETO

RESULTADOS



❖ Cases de Consultorias

Drogaria Voitto

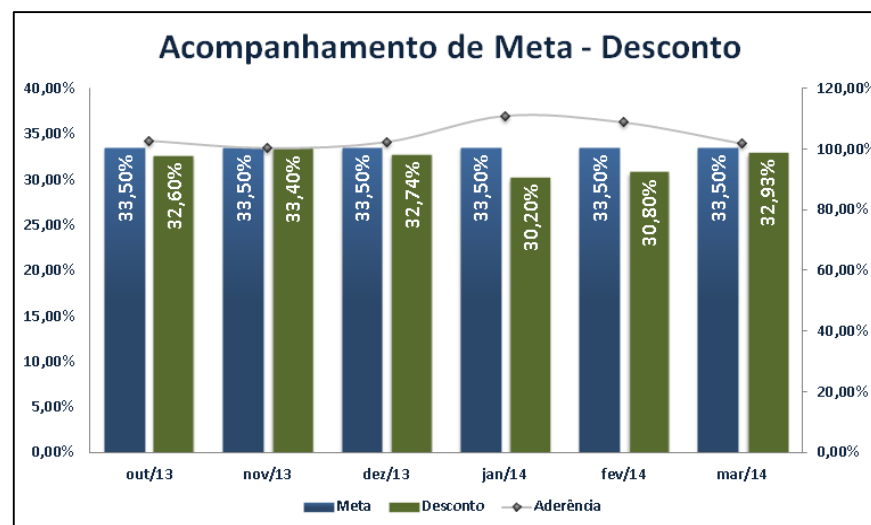
CONTEXTO

Redução de 9% no percentual de desconto;

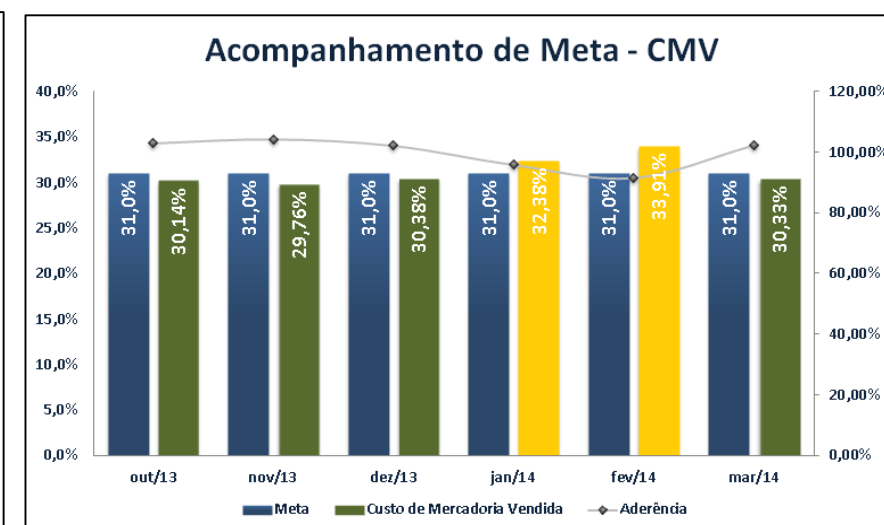
DIAGNÓSTICO

PROJETO

RESULTADOS



Redução de 8% no custo de mercadoria vendida;



❖ Cases de Consultorias

Drogaria Voitto

CONTEXTO

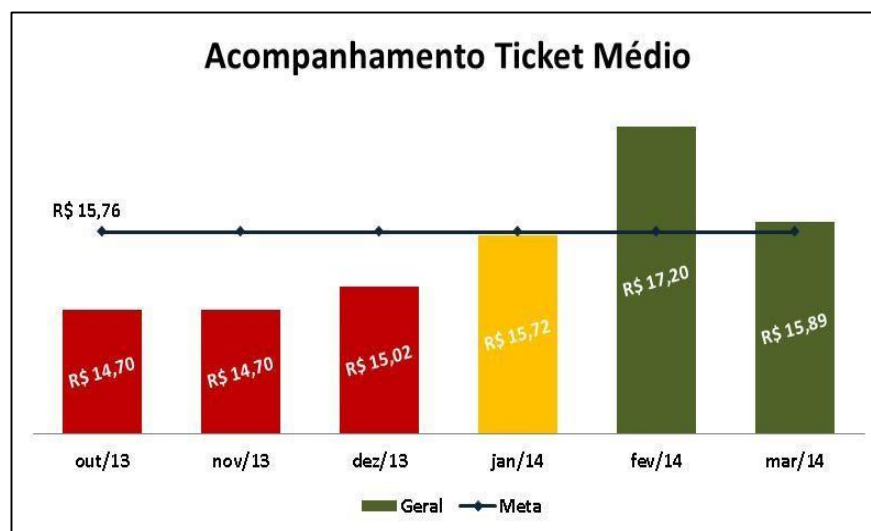
Aumento de R\$12,50 para R\$15,89 (mar/14) do ticket médio, representando uma variação positiva de 27%.

DIAGNÓSTICO

PROJETO

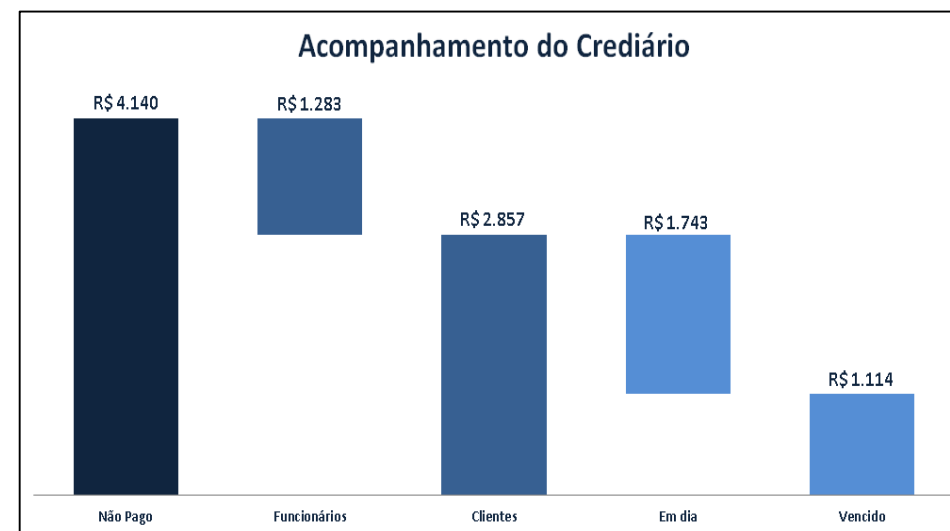
RESULTADOS

Acompanhamento Ticket Médio



Redução de 61% para 39% de inadimplentes, com o acompanhamento e política de cobrança adotada.

Acompanhamento do Crediário



❖ Cases de Consultorias

Drogaria Voitto

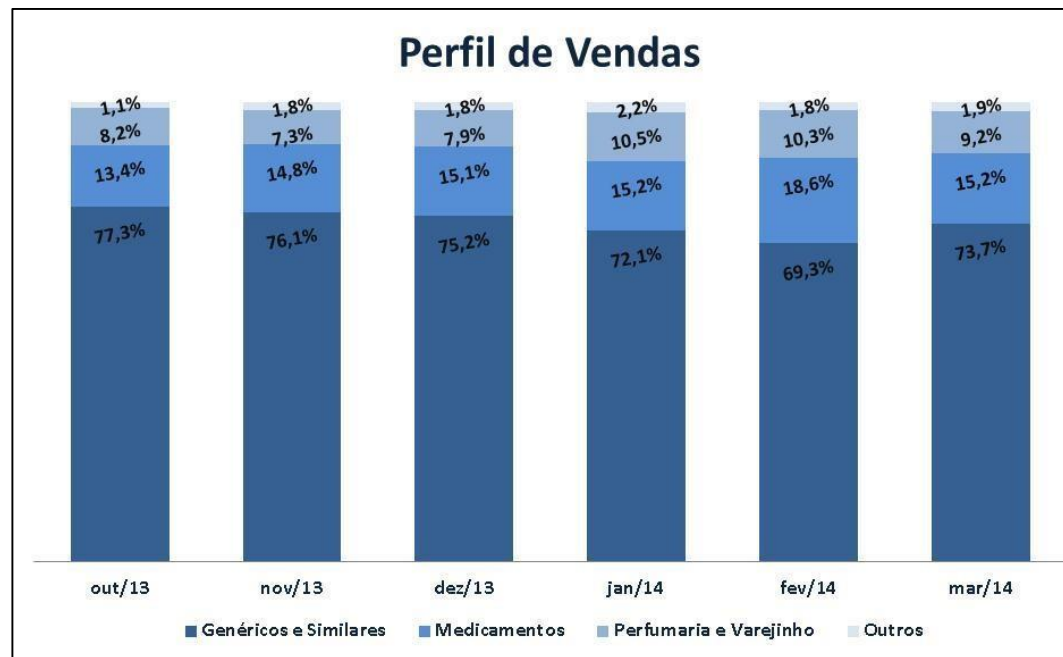
CONTEXTO

Em janeiro, fevereiro e março a DROGARIA VOITTO não conseguiu alcançar a meta de 75% de venda de genéricos e similares. Os medicamentos tiveram um aumento de 19%, Perfumaria e Varejinho de 6,4%;

DIAGNÓSTICO

PROJETO

RESULTADOS



▣ Cases de Consultorias

Voitto Embalagens

● CONTEXTO



VOITTO EMBALAGENS

A Voitto Embalagens é uma indústria que fabrica embalagens para ovos. Possui mais de 100 funcionários e 3 turnos de trabalho. Sua matéria-prima principal são aparas de papéis, já que as caixas para ovos são feitas deste.

● DIAGNÓSTICO

● PROJETO



DORES

A Voitto Embalagens decidiu procurar uma consultoria pois estava tendo que retrabalhar muitos produtos por erros nos processos. Dessa forma, perdia dinheiro e o tempo de funcionários realizando retrabalho.

● RESULTADOS

❖ Cases de Consultorias

Voitto Embalagens



▣ Cases de Consultorias

Voitto Embalagens

● CONTEXTO



META

Reduzir em 10% os desperdícios até julho de 2017.

● DIAGNÓSTICO



ESCOPO

Realização de mapeamento e padronização de processos com duração total de 18 semanas.

- 1ª Etapa – Lançamento do Projeto
- 2ª Etapa – Coleta de Dados
- 3ª Etapa – Procedimentação
- 4ª Etapa – Formulação de Indicadores
- 5ª Etapa – Implantação e acompanhamento
- 6ª Etapa - Encerramento

● PROJETO

● RESULTADOS



ENTREGAS

Macroprocesso, 14 procedimentos/Instruções de trabalho, 12 formulários, fluxogramas e ferramentas para gestão de 16 indicadores de processo.

▣ *Cases de Consultorias*

Voitto Embalagens

● **CONTEXTO**

● **DIAGNÓSTICO**

● **PROJETO**

● **RESULTADOS**

ALCANCE DA META

A meta foi superada, chegando a um resultado de 12% de redução de desperdício.

BENEFÍCIOS

- Melhoria e padronização dos processos;
- Aumento da eficiência;
- Acompanhamento de resultados;
- Melhor utilização dos recursos;
- Melhoria da qualidade dos produtos e redução de retrabalhos;
- Alinhamento entre os processos e a estratégia;
- Gestão do conhecimento assegurada.



voittoonline.com.br