

“A gestão de estoque é, por definição, uma visão tática do mundo. Tentar mudar isso e transformar em estratégia é uma mudança revolucionária para nós. Estamos produzindo mais com muito menos.”

Kerry Porter, vice-presidente de gestão de estoque
Harvard Drug



HARVARD DRUG GROUP LLC
your strongest ally

Centros de distribuição: Indianapolis, IN;
Memphis, TN; Decatur, AL

Soluções Manhattan: Inventory Optimization,
Manhattan SCALE™

Inventory Optimization oferece boas perspectivas para a Harvard Drug

BA Harvard Drug é uma empresa robusta que distribui um amplo catálogo de medicamentos de marca e genéricos, medicamentos que não precisam de prescrição e suplementos para mais de 15.000 clientes de atacado e varejo. O portfólio dessa empresa de capital privado cresceu por meio de uma série de aquisições iniciadas em 2006 e, hoje, inclui mais de 18.000 itens em várias divisões: Produtos Farmacêuticos, Atacado e Distribuição, Farmácia de Varejo, Indústria Médica, Compostos e Veterinária.

Mas manter essa integridade não foi fácil. Apesar do aumento de produtos no catálogo, os compradores da Harvard ainda utilizavam planilhas Excel para gerenciar o estoque em todos os quatro armazéns da empresa. No início de 2011 o novo CEO, Terry Haas, passou três meses avaliando os processos da empresa. Em maio de 2011, Haas contratou Kerry Porter com o objetivo de criar uma nova visão para a Harvard Drug. “O giro do estoque é tudo”, diz Porter, vice-presidente de gestão de estoque. “Ele identificou rapidamente que tínhamos uma visão errônea de como administrar a unidade de gestão de estoque. Éramos muito mais uma empresa de ‘fornecimento’ do que de reabastecimento.” Para a Harvard, o software de Inventory Optimization da Manhattan Associates provou ser justamente o que o médico recomendou. O objetivo de Porter era dar continuidade a todos os canais do negócio sob a perspectiva de compra. “Inventory Optimization oferece uma plataforma para impulsionar essa continuidade.”

Para Porter, o mais interessante foi a implementação “via expressa” da Manhattan, que permitiu à Harvard Drug ter resultados num ritmo muito mais rápido do que o esperado. Por exemplo: em 2012, a divisão institucional da Harvard cresceu 6% apenas com o aumento do fill rate.

Inventory Optimization permite que os compradores da Harvard façam previsões e reabastecimentos de maneira mais estratégica. “Mesmo no setor de medicamentos, há temporadas de resfriados e gripes, e temporadas de alergias. Essas características são muito importantes para nós.” Falta de mercadoria custa caro para nós. Por meio do Demand Forecasting, os compradores da Harvard podem planejar para a temporada de alergias e tomar decisões de compra mais estratégicas com base em alguns fatores, como as tendências do ano anterior. “No mínimo,” diz Porter, “temos todos os produtos necessários para a temporada inteira e, por isso, não passamos por rupturas de estoque.” Nossa equipe de vendas tem a confiança de que o produto estará sempre disponível e a certeza de que a condição do nosso estoque é muito estável”, diz Porter. Essa confiança oferece à Harvard Drug uma vantagem significativa no mercado, possibilitando que a empresa forneça serviços a farmácias independentes quando outros distribuidores passarem por períodos de escassez no estoque.

Desafio:

Apesar do enorme crescimento de produtos de catálogo, os compradores da Harvard Drug ainda utilizavam planilhas Excel para gerenciar o estoque em todos os quatro armazéns da empresa. O isolamento entre as divisões da empresa causava ainda mais ineficiência.

Solução:

O objetivo da Harvard Drug era dar continuidade a todos os canais dos negócios a partir da perspectiva do comprador. A empresa selecionou a solução Inventory Optimization da Manhattan para melhorar a produtividade através do processo de compras, permitindo que os compradores pudessem fazer previsões e reabastecimentos de forma mais estratégica.

Resultados:

Em menos de um ano, a divisão institucional da Harvard registrou um crescimento de 6% com fill rate mais alta, melhorando em 430 pontos-base ao ano. Houve uma redução de 35% do estoque obsoleto em decorrência da maior produtividade do estoque geral. O fluxo de caixa é forte, permitindo que a empresa reduza o débito e reinvesta nos negócios.

“

Para os compradores, “com nossos processos antigos, provavelmente 20% do tempo era gasto com formatação de planilhas, alimentação de informações no sistema etc. Agora, é apontar, clicar e pronto.”

”

Uma das metas de Porter era melhorar a produtividade em todas as compras. A implantação da solução de Inventory Optimization da Manhattan permitiu que a Harvard Drug descartasse as planilhas e rompesse o isolamento entre as divisões. Para os compradores, “com nossos processos antigos, provavelmente 20% do tempo era gasto com formatação de planilhas, alimentação de informações no sistema etc. Agora, é apontar, clicar e pronto.”

A otimização de estoque permitiu que a Harvard Drug reformulasse a função do comprador. “Por meio de um sistema que reage adequadamente com base nas tendências, os usuários ganham tempo e habilidade para se concentrar em atividades que vão além da alocação de ordens de compra. O resultado disso é que o trabalho deles passou a se direcionar muito mais à análise e ao planejamento dos cenários futuros”, diz Porter.

“Ao padronizar a maioria dos processos dos compradores, o sistema proporciona maior agilidade para toda a equipe. Agora que criamos essa continuidade, estamos usufruindo de benefícios muito significativos”, observa Porter. Um comprador de uma divisão pode ser transferido para outra divisão quando for necessário, e rapidamente se atualizar com os processos daquela divisão.

“Eu tenho uma pessoa hoje que compra para duas divisões separadas da empresa. Cerca de 80% dos processos do trabalho dela são idênticos. Eles não mudam. Agora, ela tem apenas que se preocupar com 20% restantes, que são nuances. A partir de uma perspectiva de crescimento e desenvolvimento, a solução oferece a oportunidade de brilhar e usar as habilidades em outras atividades da organização”, diz Porter.

Atualmente, a Harvard Drug usa uma abordagem proativa com relação ao estoque, oferecendo o produto certo no momento certo para o cliente. “Em vez de uma postura reativa, usamos o estoque para possibilitar vendas, e não permitir que as vendas definam qual tipo de estoque é necessário”, observa Porter. Com o Inventory Optimization a Harvard pode aperfeiçoar os processos para acabar com estoques obsoletos e de baixo consumo. A empresa teve uma redução de 35% do estoque obsoleto, tendo em vista que o estoque geral tem se tornado mais produtivo.

Desde a implantação do Inventory Optimization em outubro de 2011, a Harvard Drug vem observando uma melhoria significativa no giro do estoque; os índices de atendimento subiram até 430 pontos-base ao ano e o fluxo de caixa é alto, permitindo que a empresa reduza o débito e reinvesta no crescimento dos negócios.

Com a implantação da solução Inventory Optimization da Manhattan, a Harvard Drug teve um crescimento incomparável nas vendas e na lucratividade. “A gestão de estoque é, por definição, uma visão tática do mundo. Tentar transformar isso em estratégia é uma mudança revolucionária para nós”, conclui Porter. “Estamos produzindo mais com muito menos.”