



UNIFEOB

CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS

ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE

ADMINISTRAÇÃO

PROJETO INTEGRADO

ANÁLISE DA CADEIA LOGÍSTICA E DE
SUPRIMENTOS

WALMART

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

JUNHO, 2020

UNIFEOB

CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO

OCTÁVIO BASTOS

ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE

ADMINISTRAÇÃO

PROJETO INTEGRADO

ANÁLISE DA CADEIA LOGÍSTICA E DE

SUPRIMENTOS

WALMART

Módulo de Gestão Logística

Gestão Estratégica de Custos

Gestão de Operações de Produção de Bens e Serviços

Gestão de Processos

Gestão da Cadeia de Valor, Logística e Materiais

Gestão de Desenvolvimento de Produtos

ESTUDANTES:

Tania Sanches Da Silva Ra 17001728

Flora Regina Grassi, RA 17001793

Jéssica Ribeiro Ramos, RA 17001818

Mariane De Cassia Dias, RA17001174

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

JUNHO, 2020

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	3
2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA	4
3. PROJETO INTEGRADO	5
3.1 GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS	5
3.2 GESTÃO DE OPERAÇÕES DE PRODUÇÃO DE BENS E SERVIÇOS	6
3.3 GESTÃO DE PROCESSOS	7
3.4 GESTÃO DA CADEIA DE VALOR, LOGÍSTICA E MATERIAIS	8
3.5 GESTÃO DE DESENVOLVIMENTO DE PRODUTOS	9
4. CONCLUSÃO	10
REFERÊNCIAS	11
ANEXOS	12

1. INTRODUÇÃO

O objetivo desse projeto é relatar o segredo do gigante americano Walmart para manter seus preços baixos e um alto número de vendas que está, na verdade, em um excelente trabalho de logística e distribuição.

Nos anos 80, o Walmart foi uma das primeiras empresas a adotar um sistema de gestão de estoques para suas lojas que eram de fato controladas pelo fornecedor — o VMI. Atualmente, a empresa continua sendo um exemplo de inovação e de eficiência em logística ao incorporar boas práticas como:

- Adoção do sistema de armazenagem e preparação de pedidos por meio da voz — Voice Picking, que reduz significativamente o número de etiquetas impressas e o uso de papel;
- Otimização do transporte: o mesmo caminhão que deixa o centro de distribuição lotado com produtos para as lojas, retorna repleto de produtos das indústrias próximas parceiras, o que representa uma enorme economia de combustível;
- Aperfeiçoamento das embalagens de modo que o espaço nas carretas seja melhor utilizado;
- Uso da tecnologia de identificação por radiofrequência (RFID) nas etiquetas dos produtos, assim é possível saber o conteúdo de caixas mesmo sem ter que abri-las, encontrar facilmente mercadorias e se informar sobre a necessidade de reposição dos estoques. Essa tecnologia previne problemas como perdas, desperdícios e extravios.

Como podemos ver, os processos da cadeia de suprimentos são, muitas vezes, a base para que uma empresa fortaleça sua marca e conquiste um espaço no mercado. No decorrer desse trabalho vamos relatar mais sobre essa empresa de sucesso e seus recursos utilizados para a sua manutenção.

2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA

A marca Walmart é uma multinacional norte-americana de lojas de departamento. A companhia foi eleita a maior multinacional de 2010. A companhia foi fundada por Sam Walton em 1962, incorporada em 31 de outubro de 1969 e feita capital aberto na New York Stock Exchange (bolsa de NY) em 1972.

A sede da Walmart fica em Bentonville, Arkansas. O Walmart é a maior loja de varejo dos Estados Unidos. Em 2009, a multinacional gerou 51% dos seus US\$ 258 bilhões em vendas nos seus negócios de mercearia nos Estados Unidos. A Walmart também opera a Sam's Club na América do Norte.

Até alguns anos atrás, a marca exibida pela empresa era Wal-Mart, mas após uma revitalização da marca em 2008, resolveram remover o hífen e o nome passou a ser grafado como nome único Walmart.

Em 2012 o Walmart já possuía 8.500 lojas em 15 países diferentes, com 55 nomes diferentes. A companhia opera sob seu próprio nome nos Estados Unidos, incluindo seus 50 estados. Ela também opera sob seu próprio nome em Porto Rico. Opera no México como Walmex, no Reino Unido como Asda, no Japão como Seiyu e como Best Price na Índia.

Walmart no Brasil

O Walmart atua no Brasil desde 1995. Escolheu a cidade de São Caetano do Sul para abrir sua primeira unidade (loja). Atuou primeiramente pelo Sudeste, expandindo seus negócios para o Nordeste com a compra da Rede Bompreço. Abriu lojas também em Brasília, Goiânia, Minas Gerais e Campo Grande e no Rio de Janeiro.

Em 2010, a empresa anunciou a abertura de cerca de 100 novas lojas e 10 mil novos postos de trabalho. Em 2012 o Walmart Supercenter possuía 49 lojas da bandeira, presentes em São Paulo, Minas Gerais, Rio de Janeiro, Espírito Santo, Paraná, Mato Grosso do Sul, Goiás e Distrito Federal.

A rede possui ao todo, incluindo todas as bandeiras, ou seja; Walmart Supercenter, Hipermercados BIG, Hiper Bompreço, Supermercado Bompreço, Mercadorama,

Nacional, Maxxi Atacado, TodoDia, e Sam's Club; mais de 454 lojas espalhadas pelo Brasil.

Razão Social	WMB SUPERMERCADOS DO BRASIL LTDA
Nome Fantasia	Wal Mart Matriz
CNPJ	00.063.960/0001-09
País	Brasil

3. PROJETO INTEGRADO

3.1 GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS

Iniciando esta unidade com uma definição resumida de conceitos básicos:

- Gastos podem ser considerados todas as saídas de recursos de uma empresa, que são divididos em custos, despesas e investimentos;
- O conceito de custo pode ser apresentado como gastos ligados diretamente à produção ou à atividade-fim de uma empresa.
- Investimentos são gastos para trazer mais receita a empresa, sempre há uma intenção de retorno financeiro nesse caso;
- Despesas são gastos para relacionados à parte de administração e vendas, as áreas que apesar de serem importantes não geram diretamente o produto/serviço;
- Custo Direto é aquele destinado diretamente para o produto vendido, são gastos que podem ser facilmente medidos por unidade;
- Custo Indireto são gastos que não tem a quantidade exata e diferentes dos custos diretos são difíceis de mensurar;
- Custo Fixo é o que independe do volume produzido, é como o nome diz, se produzir uma unidade ou a capacidade máxima o custo será o mesmo;
- Custo Variável ele vai de acordo com o volume produzido e acompanham o ritmo da produção.

O gerenciamento dos gastos é um item essencial para o bom andamento de uma empresa é através dele que os resultados serão observados se estão conforme o planejado. Além disso, essa gestão auxilia o planejamento, controle e desenvolvimento das diversas operações da empresa.

3.2 GESTÃO DE OPERAÇÕES DE PRODUÇÃO DE BENS E SERVIÇOS

Além de maior empresa do mundo em faturamento, o Walmart também é atualmente o maior empregador privado do globo.

No Brasil, a empresa é a terceira maior do setor, atrás do Carrefour e do GPA (Grupo Pão de Açúcar), e conta com 471 lojas e cerca de 60 mil empregados. Em 2016, o faturamento no país foi de R\$29,4 bi.

Pesquisadores importantes têm reafirmado a empresa como algo bem maior do que uma rede de lojas, tendo em vista que estabelece cada vez maior controle sobre a cadeia de produção, transporte e distribuição possibilitado pelas transformações logísticas e inovações tecnológicas. Para Lichteinstein (2006), o Walmart é um dos principais símbolos das recentes transformações do capitalismo, um novo modelo do capitalismo do século XXI. Em relação aos impactos nas relações de trabalho, diversos autores apontam que o crescente poder de mercado e de controle sobre a cadeia de valor estaria permitido ao Walmart generalizar um padrão de vida, trabalho e salário rebaixado para todo o mundo, seguindo a lógica da chamada “corrida para o fundo do poço” (Fishman, 2006; Lichtenstein, 2009; Rosen, 2006). A fim de compreender como esse processo se desenvolve no Brasil é necessário considerar não apenas de que maneira a empresa tem atuado globalmente e as condições de trabalho e práticas gestadas nos EUA, seu país de origem, mas também considerar o contexto e as complexas relações que se desenvolvem no ambiente nacional e que favorecem ou dificultam a transferência e adaptação de determinadas práticas da empresa. De acordo com Mittelstaedt, no início os fornecedores resistiam à idéia de compartilhar informações porque imaginavam que assim iriam prejudicar a competitividade já conquistada. Agora eles compreenderam o sistema. Por exemplo, a Wal-Mart trabalha juntamente com os fornecedores integrando seus dados com os da empresa para monitorar os itens que estão sendo vendidos. Isso permite que a empresa mantenha baixos os custos de estoque e que os fornecedores ajustem a produção para mais ou para menos, dependendo do que está sendo vendido. A

Retail Forward estima que no ano passado 69% das mercadorias da Wal-Mart já tinham sido vendidas antes mesmo que ela tivesse de pagar aos fornecedores.

“A Wal-Mart analisou a situação e disse, ‘Como mudar o modelo e fazer com que o fornecedor trabalhe mais para nós?’” disse Mittelstaedt. “É como um banco, quando tenta convencer o cliente a usar os caixas de atendimento automático. O cliente acaba gostando da proposta porque fica mais fácil para ele também.”

A Wal-Mart, diz Mittelstaedt, está experimentando uma nova tecnologia conhecida como identificação por rádio frequência (RFID, na sigla em inglês), na qual minúsculos chips embutidos em produtos ou embalagens emitem sinais de rádio para receptores portáteis. Um funcionário pode usar o sistema para contar rapidamente as unidades de cada produto que estão nas prateleiras, simplesmente caminhando pelos corredores da loja. Essa tecnologia pode aperfeiçoar ainda mais o gerenciamento de estoques da Wal-Mart, em comparação aos scanners utilizados hoje em dia.

Essa tecnologia ainda está em fase experimental, acrescenta, e poderá enfrentar a oposição dos que defendem o direito à privacidade com o argumento de que, pelo menos em teoria, pode-se caminhar por uma rua e determinar quantas lâminas de barbear da Gillette ou da Schick estão no armário de uma família. Mittelstaedt sugere que o uso da RFID será mais promissor à medida que o preço dos chips baixar.

Mittelstaedt diz que a capacidade de reconhecer o potencial de novas tecnologias deve-se à cultura corporativa de economia da Wal-Mart. “Alguns chamam isso de parcimônia, só investir com garantia de retorno.”

Essa postura vai além da tecnologia e se aplica a tudo o que a Wal-Mart faz, Cody acrescenta. “Eles cuidam de cada centavo e essa cultura impregna toda a organização. Quando há controle sobre cada centavo gasto, as decisões financeiras são mais cautelosas.”

De acordo com Hoch, a marca registrada da cultura da Wal-Mart é a capacidade de manter o foco. “Uma das coisas que eu respeito nessa empresa é que ela sabe o que faz e faz bem. Eu acho que os varejistas tendem a desviar-se de seus objetivos assim que adquirem uma base de clientes. Embora isso às vezes seja bom, em certos casos pode pôr tudo a perder.”

Por exemplo, diz, a empresa poderia provavelmente utilizar com eficácia a discriminação de preços aumentando um pouco o preço dos itens com maior demanda. “A empresa está deixando de ganhar. Mas para a Wal-Mart, não se envolver com a discriminação de preços significa concentrar-se mais na redução de custos e na percepção de preços a longo prazo, o que lhe parece mais importante do que os ganhos oportunistas de curto prazo.”

A Wal-Mart também procura no exterior o futuro crescimento das vendas. A empresa, segundo Cody, está fazendo um bom trabalho com as 40 lojas instaladas na China, que estão mudando a maneira de comprar do país mais populoso do mundo— de idas diárias ao mercado local, onde se vendem comidas frescas, para visitas a uma grande loja bem iluminada com mercadorias embaladas. Entretanto, Cody adverte que os consumidores chineses possuem apenas 10% do poder de compra dos consumidores americanos.

A Wal-Mart, sugere, passou a dar muita atenção às preferências e aos costumes locais depois de ter problemas na Alemanha, cujas leis relativas à administração de lojas e proteções sindicais não estavam previstas no roteiro da Wal-Mart. “A empresa tentou despejar o estilo de Bentonville nos mercados internacionais com base no sucesso alcançado nos EUA. Depois de alguns percalços na Alemanha a empresa descobriu que precisava entender a cultura local.”

De acordo com Kalish, a expansão internacional da Wal-Mart tem obtido melhores resultados em mercados onde a empresa adquiriu varejistas já instaladas no local, inclusive na Inglaterra, ao invés de importar diretamente as próprias lojas. “Em vários outros lugares a que chegou, a empresa enfrentou dificuldades para entrar no mercado local e mesclar as políticas locais com sua cultura corporativa”. Como resultado, “sérios erros foram cometidos com artigos locais.”

3.3 GESTÃO DE PROCESSOS

A gestão de processos se adequa ao seu processo, em cada etapa executada, possibilitando o controle e monitoramento do início ao fim de um processo. É possível realizar diversas customizações em cada etapa, no Walmart, seu processo é contínuo, pois para se manter em evidência tem que se modernizar e inovar seus produtos e serviços. A rede Walmart realizou uma série de inovações no âmbito de gestão de rede de suprimentos. Tais práticas foram amplamente copiadas e se tornaram referência na área de cadeia de suprimentos.

Entre as inovações destacam-se: Estratégia de Centro de Distribuição, Eliminação de Intermediários, Prospecção de Fornecedores na China, Marcas próprias, Integração de Sistemas, VMI (Vendor Management Replenishment) ou Estoques Gerenciados pelo Fornecedor, Cross-Docking, Logística Reversa, Everyday Low Price ou Preço Baixo Todo Dia e RFID (Radio Frequency Identification) ou Identificação por Radio Frequência. Estratégia do centro de distribuição O Walmart foi o pioneiro no desenvolvimento de um sistema próprio de distribuição. Esta necessidade surgiu devido ao fato dos fornecedores se negarem a fazer entregas nas lojas, uma vez que o Walmart estava localizado em uma área afastada do interior de Arkansas, estado rural dos Estados Unidos. O primeiro centro de distribuição do Walmart foi inaugurado nos anos 70 e seguia a estratégia de distribuição denominada "Spokes and Hub" ou "Raio e Eixo". Nesta estratégia, um grande centro de distribuição era circundado por um aglomerado de lojas dentro de um raio de "um dia de viagem rodoviária", gerando assim uma economia de escala no processo. Esse arranjo mostrou-se bastante eficiente e muitos concorrentes passaram a copiar este modelo. Essa estratégia de expansão proporcionou um grande aumento no número de lojas da rede varejista. Eliminação de intermediário outra prática iniciada por Sam Walton no Walmart foi a eliminação de intermediários através da adoção da prática de compras diretas. Tais compras, que eliminavam os tradicionais intermediários, como distribuidores e atacadistas, foram possibilitadas por meio de escritórios de compras que foram estabelecidos em Nova Iorque para esta finalidade. Prospecção de fornecedores na China o Walmart demonstrou seu pioneirismo também no quesito de prospecção de fornecedores chineses. Em meados dos anos 80 a empresa começou a procurar fornecedores globalmente e abriu escritórios internacionais de compras na China, estabelecendo relações de fornecimento globais. Marcas próprias o conceito de marca própria foi criado pelo Walmart na década de 80. Os produtos de marca própria oferecidos pela rede varejista eram os itens comercializados nos escritórios localizados na China diretamente com os fabricantes que os manufacturavam. Tal estratégia permitiu a obtenção de margens mais altas em comparação aos produtos de marcas não próprias. Integração de sistemas Os sistemas de informações consistiam numa área bastante investida pelo Walmart. Nos anos 80 foram criadas uma base de dados central, um sistema de coleta de dados no ponto de venda e ainda uma rede por satélite para comunicação de dados, além da adoção da tecnologia de código de barras. Uma prática pioneira da rede consistiu no desenvolvimento do "Retail

Link", nos anos 90. Trata-se de uma base de vendas históricas e atuais compartilhada com os fornecedores através de um portal na intranet assim denominado. VMI (Vendor Management Replenishment) ou Estoques Gerenciados pelo Fornecedor O compartilhamento de informações possibilitado pelo "Retail Link" permitiu a troca de dados de vendas entre a rede varejista e seus fornecedores.

3.4 GESTÃO DA CADEIA DE VALOR, LOGÍSTICA E MATERIAIS

As operações logísticas começam com o carregamento inicial de materiais ou componentes de um fornecedor e terminam quando um produto processado é entregue ao consumidor final (Bowersox, 1996, p. 34).

Desde a compra inicial dos materiais ou componentes aos fornecedores os processos logísticos envolvidos acrescentam valor ao movimentarem os materiais quando e onde é necessário.

Se tudo correr bem, um material, ou componente, ganha valor em cada passo da sua transformação até se tornar um produto final, ou seja, é acrescentado valor a um componente individual sempre que este é incorporado numa máquina, o que fará também com que a máquina tenha maior valor quando for entregue ao comprador final.

Para que este processo de produção possa existir, é necessário que os materiais em processamento sejam transportados ao longo da linha de montagem.

O custo de cada componente e do seu transporte tornam-se parte do processo de valor acrescentado. O acréscimo de valor final ocorre quando se dá a transferência dos produtos para o consumidor final, quando e para onde este especifica.

Para um grande produtor, as operações logísticas podem consistir em milhares de movimentações dos materiais, as quais terminam com a entrega dos produtos a um consumidor industrial, retalhista, negociante, ou outro cliente. No caso de um grande retalhista, as operações logísticas têm início na procura dos produtos para revenda, terminando quando estes produtos são levados ou entregues aos seus clientes.

Independentemente do tamanho ou do tipo de empresa, ou negócio, a logística é fundamental e exige uma atenção contínua na sua gestão (Bowersox, 1996, p. 35). Para

melhor se compreender a importância dos processos logísticos ajuda dividi-los em três áreas: distribuição física, apoio da produção, e procura.

Estratégia dos centros de distribuição

O Walmart foi o pioneiro no desenvolvimento de um sistema próprio de distribuição. Esta necessidade surgiu devido ao fato dos fornecedores se negarem a fazer entregas nas lojas, uma vez que o Walmart estava localizado em uma área afastada do interior de Arkansas, estado rural dos Estados Unidos. O primeiro centro de distribuição do Walmart foi inaugurado nos anos 70 e seguia a estratégia de distribuição denominada "Spokes and Hub" ou "Raio e Eixo". Nesta estratégia, um grande centro de distribuição era circundado por um aglomerado de lojas dentro de um raio de "um dia de viagem rodoviária", gerando assim uma economia de escala no processo. Esse arranjo mostrou-se bastante eficiente e muitos concorrentes passaram a copiar este modelo. Essa estratégia de expansão proporcionou um grande aumento no número de lojas da rede varejista.

Logística reversa

Enquanto a logística concentra-se em como o Walmart recebe seus itens nas lojas, a logística reversa lida com retirá-los de lá. A cada ano, o sistema de logística reversa do Walmart encontra novos fins para os mais de 400 milhões de itens indesejados nas lojas, incluindo devoluções de produtos, mercadorias danificadas, equipamentos obsoletos, etc. Os retornos são relativamente pequenos, apesar da política liberal de devoluções da empresa. Contudo, administrado de uma maneira extremamente eficiente, este departamento gera faturamento equivalente às vendas anuais de três Supercenters. Dentro de cada um de seus 6 centros de devolução, o Walmart classifica os produtos devolvidos em quatro categorias: requisição de crédito ao fornecedor; doação à United Way; reciclagem ou descarte. A mercadoria defeituosa normalmente vai de volta para o fornecedor, como forma de crédito, exceto quando o próprio aprova os itens para doação. Cada ano centros de retorno do Walmart coletivamente doam mais de US\$ 100 milhões em produtos para a United Way, beneficiando dezenas de instituições de caridade locais. Os itens categorizados como "reciclagem" são encaminhados a um dos 4 centros de reciclagem da marca, onde anualmente, milhares de itens são recuperados e vendidos como refurbished no Walmart.com.

A movimentação de material, ou transporte/tráfego interno, tem como objetivo a reposição de matérias-primas nas linhas ou células de produção de uma fábrica, bem como transportar o material em processamento, quando este processamento implica a realização de operações que são desempenhadas em postos de trabalho diferentes (Russomano, 1976, p. 191), transporte este que é, habitualmente, efetuado por operários semi qualificados, sob as ordens do movimentador, que é quem lhes transmite o que vai ser transportado, de onde e para onde vai ser transportado (Russomano, 1976, p. 195). A movimentação de material tem também como função a emissão de guias de remessa que deverá ser entregue ao fiel de armazém, juntamente com os produtos acabados (Russomano, 1976, p. 193).

A movimentação de material não se limita apenas a movimentar, encaixotar e armazenar como também executa essas funções tendo em conta o tempo e espaço disponíveis. As atividades de apoio à produção, grupagem e todas as outras atividades não devem ser vistas como um número isolado e independente de procedimentos, devendo ser integradas num sistema de atividades de modo a maximizar a produtividade total de uma instalação ou armazém.

Além da movimentação de material ter em conta o tempo, o espaço, e a abordagem de sistemas, deve também ter em conta outro aspecto, o ser humano. Quer seja uma operação simples, que envolva a movimentação de poucos materiais, que seja uma operação complexa que envolva um sistema automatizado, as pessoas fazem sempre parte da movimentação de material. Um outro aspecto muito importante a ter em conta na movimentação de material é o balanço económico. A entrega de componentes e produtos no tempo certo e no sítio certo torna-se importante se os custos forem aceitáveis, de modo a que a empresa tenha lucro. A combinação de todos estes aspectos traduz-se numa definição mais completa da movimentação de material : A movimentação de material é um sistema ou a combinação de métodos, instalações, trabalho, equipamento para transporte, embalagem e armazenagem para corresponder a objetivos específicos.

3.5 GESTÃO DE DESENVOLVIMENTO DE PRODUTOS

A identificação do desenvolvimento dos produtos é a primeira etapa da classificação de material e também a mais importante. Consiste na análise e registo das

características físico/químicas e das aplicações de um determinado item em relação aos outros

Para identificar essas características, é necessário ter em conta alguns dados sobre os materiais, dados estes que podem ser retirados de catálogos, de listas de peças fornecidas pelos fabricantes, pela simples visualização do material, etc.

Alguns dos dados a ter em conta para identificar os materiais podem ser:

- Medidas/Dimensões das peças;
- Tensão, corrente, etc.;
- Acabamento superficial do material;
- Tipo de material e a aplicação a que se destina;
- Normas técnicas;
- Referências da peça e/ou embalagens;
- Acondicionamento do material;
- Cor do material;
- Identificar os fabricantes;
- Classificar produtos.

Métodos de identificação

Descritivo: Quando se identifica o material pela sua descrição detalhada. Procura-se neste tipo de identificação apresentar todas as características físicas que tornem o item único, independentemente da sua referência ou fabricante. No entanto deve-se evitar, tanto quanto possível, um ligeiro excesso de pormenores descritivos, uma vez que descrições em demasia tornam o catálogo do material mais volumoso e cansativo de ver.

- **Referencial:** Este método de identificação atribui uma descrição ou uma nomenclatura apoiada na referência do fabricante.
- Onde atribui um código representativo de modo a que se consiga identificar um item pelo seu número e/ou letras. Esse código que identifica o material denomina-se por nome da peça, no caso de o código usado ter sido feito através de letras, ou número da peça (para o caso de o código usar números).

A codificação do material também veio facilitar e simplificar as operações dentro das empresas uma vez que com um único código podem ser identificadas as características do material, bem como todos os registos deste realizados na empresa. O

código tornou-se tão mais necessário quanto maior for o universo da empresa e dos materiais

4. CONCLUSÃO

Podemos então notar a importância de Gestão Estratégica dos Custos, tendo a definição bem claro para os gestores é imprescindível para uma boa gestão e tomada de decisões, se o gestor não conhece bem essas definições ele pode contabilizar os custos de maneira incorreta fazendo com que o custo final não seja o real.

Sobre a Gestão de operações de produção de bens e serviços é de suma importância para qualquer organização ela é responsável pela produção de bens e serviços que serão disponibilizados aos clientes.

Gestão de processos possibilita que a empresa faça um controle efetivo das tarefas gerindo melhor os estoques, minimizando o desperdício e tempo de ociosidade. Com isso é possível otimizar os recursos.

A Gestão da cadeia de valor, logística e materiais é um dos maiores desafios das empresas, saber a gestão da logística reflete diretamente nos resultados da empresa que perde rentabilidade e pode até perder clientes com uma má logística, pois não adianta ter o melhor produto se o serviço de entrega e abastecimento não for da mesma altura.

Gestão de desenvolvimento de produtos é também um item de muita importância nas empresas é através disso que as empresa conseguem se manter no mercado tão competitivo, os clientes buscam a todo tempo inovação e melhoria dos produtos, isso é inerente a ser humano a busca por novidades e as empresas pensando nisso tendem cada vez mais ter esse setor de desenvolvimento bem definido.

REFERÊNCIAS

https://pt.wikipedia.org/wiki/Classifica%C3%A7%C3%A3o_de_material

<https://corporate.walmart.com/>

<https://www.knowledgeatwharton.com.br/article/o-imperio-wal-mart-formula-simples-e-crescimento-irrefreavel/>

BOWERSOX, Donald J.; CLOSS, David J. - Logistical management: the integrated supply chain process. Singapura: McGraw-Hill, 1998. ISBN 978-0-07-114070-6

[wikipedia.org/wiki/Movimenta%C3%A7%C3%A3o_de_material#refBowersox](https://pt.wikipedia.org/wiki/Movimenta%C3%A7%C3%A3o_de_material#refBowersox) (Bowersox, 1996, p. 34).

<http://www.cesit.net.br/wp-content/uploads/2018/09/Cesit-Texto-final-Condi%C3%A7%C3%B5es-de-trabalho-no-Walmart.pdf>

<http://www.knowledgeatwharton.com.br/article/o-imperio-wal-mart-formula-simples-e-crescimento-irrefreavel/>