



LOGISTEMA

SUPPLY CHAIN
& LOGISTICS CONSULTING



WEBINAR

Gestão de Stocks

AGENDA

LOGISTEMA

SUPPLY CHAIN
& LOGISTICS CONSULTING

A LOGISTEMA

Desde 1954
associação
materiais de
construção
APCMC

A APCMC



Apresentação do Projeto



Conceitos de Logística e Gestão de Stocks



AGENDA

LOGISTEMA

A LOGISTEMA

SUPPLY CHAIN
& LOGISTICS CONSULTING

Desde 1954
associação
APCMC materiais de
construção

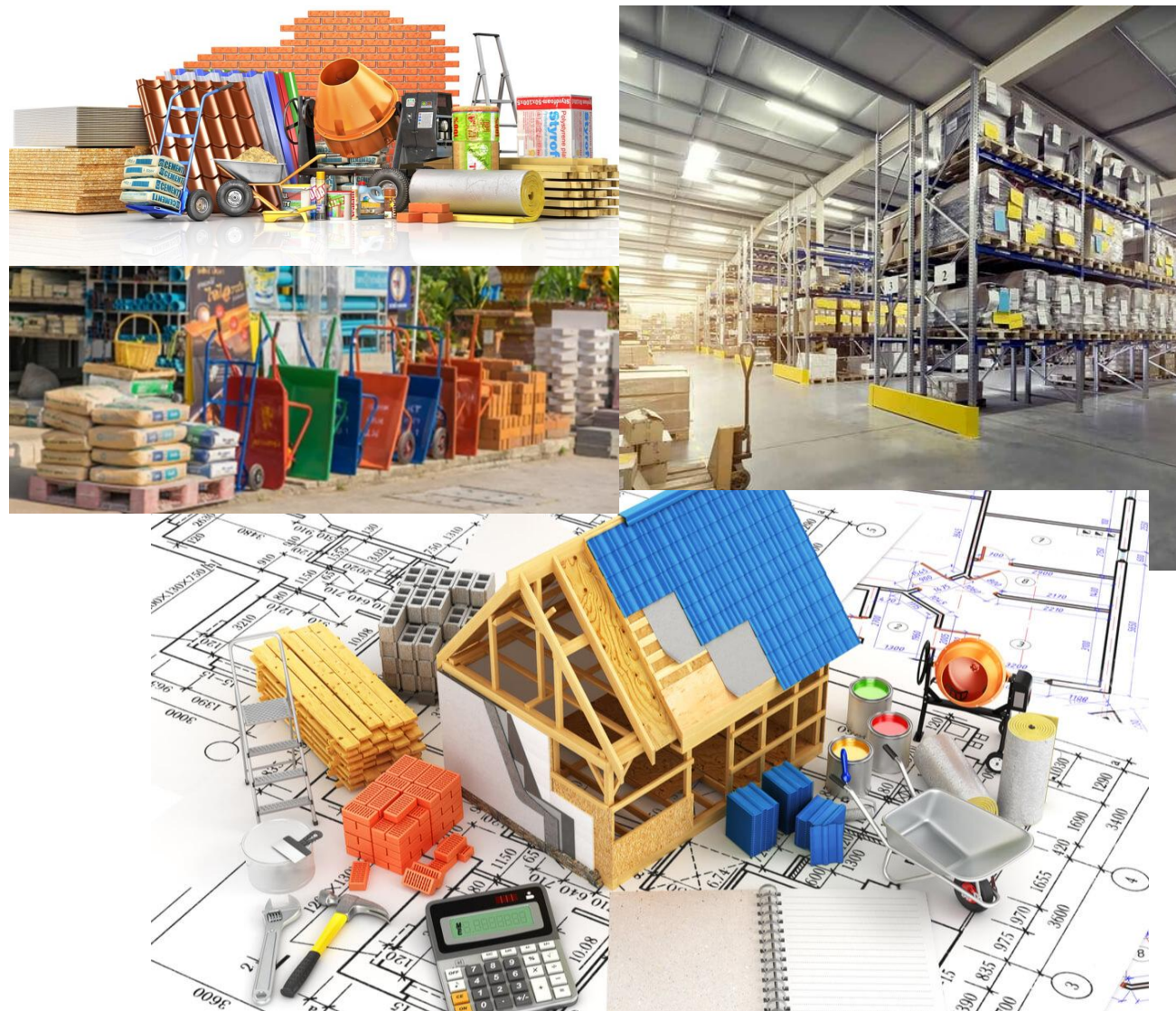
A APCMC



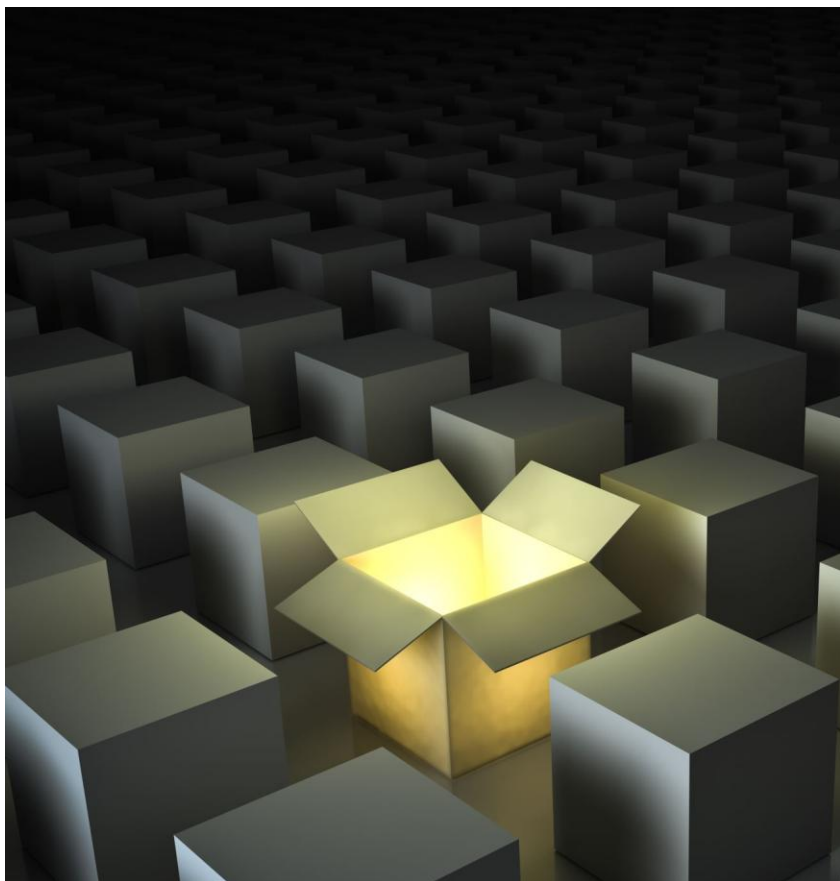
Apresentação do Projeto



Conceitos de Logística e Gestão de Stocks



A LOGISTEMA



A LOGISTEMA foi criada em 1993 e foi pioneira em Portugal em serviços de Consultoria em Logística.

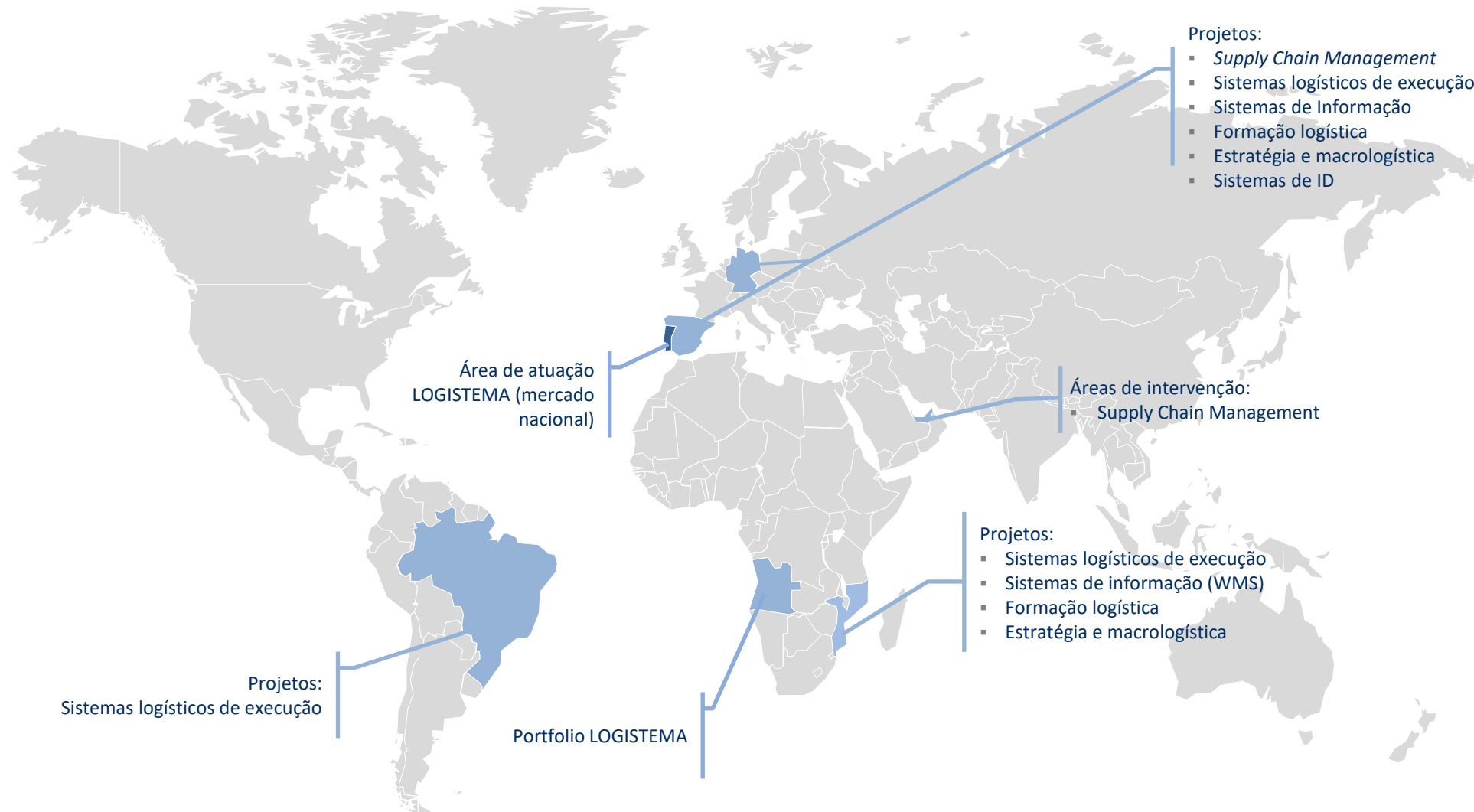
A LOGISTEMA desenvolve Soluções de Eficiência Logística para Empresas de referência Nacional e Internacional e, tendo acompanhado as exigências das empresas e dos mercados, alargou a oferta de serviços para a Formulação de Estratégias de Desenvolvimento e Modernização das Cadeias de Abastecimento.

Com 32 anos de atividade celebrados em 2025, a LOGISTEMA continua a inovar nas soluções que apresenta aos seus Clientes para a Gestão das suas Cadeias de Abastecimento, da sua Logística e dos seus Sistemas de Informação e Tecnologias de suporte e que lhes permitem tirar partido de todas as Oportunidades de Negócio que os Mercados proporcionam.

O Grupo LOGISTEMA é composto pelas empresas Logistema S.A., Silverdistance Lda. e Logisformação, Unipessoal Lda.

A LOGISTEMA

MERCADOS E GEOGRAFIA



A LOGISTEMA



Temos uma visão 360° sobre todas as situações

A LOGISTEMA aliou à sua comprovada experiência as melhores práticas e metodologias internacionais.

Para a LOGISTEMA, o desenho de estratégias e soluções para os desafios da logística exige uma Visão e um Conhecimento de 360° sobre todas as situações e uma abordagem holística e integradora.

A LOGISTEMA tem uma Equipa Multidisciplinar de Consultores Especializados nas diferentes vertentes da Cadeia de Abastecimento e da Logística, como sejam as Compras, a Armazenagem, os Transportes, os Sistemas ou as Tecnologias.

Os projetos são desenhados caso-a-caso, exclusivamente em função do interesse dos clientes e com recurso às soluções mais adequadas. Nunca no interesse de fornecedores ou de soluções já existentes e pré formatadas.

A LOGISTEMA

O NOSSO COMPROMISSO

Por mais complexo que seja o desafio, a LOGISTEMA centra-se na obtenção de resultados mensuráveis e sustentáveis:

- Maior rentabilidade dos ativos
- Redução do capital circulante
- Melhoria do nível de serviço.

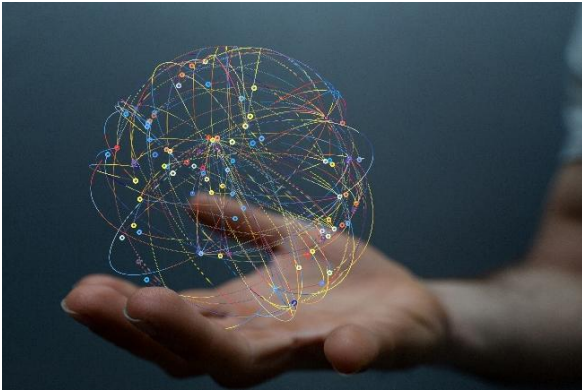
As soluções apresentadas pela LOGISTEMA são sustentáveis ao longo do tempo porque têm em consideração a situação de partida e os requisitos de negócio dos clientes e a sua evolução.

A LOGISTEMA entrega aos Clientes a melhor ligação entre a estratégia e as soluções operacionais e integra a organização e desenho de processos com os sistemas.



A LOGISTEMA

SERVIÇOS DE CONSULTORIA



ESTRATÉGIA

Desenvolvemos estudos, planos e abordagens para aumentar a competitividade e eficiência de operações, serviços e infraestruturas empresariais, regionais e nacionais.



SUPPLY CHAIN MANAGEMENT

Criamos modelos e otimizamos as Cadeias de Abastecimento, reestruturando processos e integrando novas tecnologias digitais.

Otimizamos stocks, a produção e o serviço logístico integrado ao Cliente.



LOGÍSTICA

Desenvolvemos e implementamos modelos logísticos e operacionais, incluindo a logística inversa e urbana, com otimização de processos, armazéns e transportes.

Desenvolvemos e acompanhamos os projetos de arquitetura, engenharia, tecnologias e sistemas de informação.

A LOGISTEMA

PRODUTOS E SERVIÇOS DE TECNOLOGIAS



SISTEMA DE GESTÃO DE ARMAZÉNS - WMS

O **WAREPACK**, aplicação de gestão de armazéns, é acessível por um portal web, integrável com qualquer ERP sem estar dependente de nenhum sistema. Integra equipamentos robotizados e comunica facilmente com todos os dispositivos externos (PDTs, PDAs, impressoras e IoT).

SISTEMA DE OTIMIZAÇÃO DE TRANSPORTES

Portal web de suporte ao planeamento, construção e otimização de rotas. Aumenta a eficiência das atividade de logística e das equipas comerciais e operacionais.

SISTEMA DE GESTÃO INTEGRADA DE OPERAÇÕES LOGÍSTICAS

Portal web que integra atividades logísticas de armazenamento e transporte, com ligação a otimizador de rotas.

A LOGISTEMA

PRODUTOS E SERVIÇOS DE TECNOLOGIAS



GESTÃO LOGÍSTICA E *SUPPLY CHAIN* PARA O RETALHO

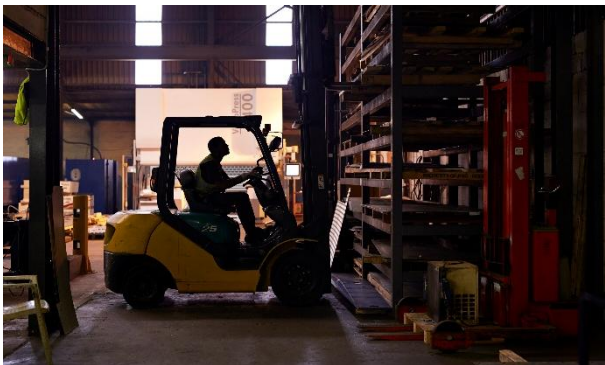
Aplicação web que interliga **comunidades** de fornecedores, grossistas, retalhistas e operadores logísticos para colocação e transação de encomendas.

Otimiza o fluxo de encomendas agregando-as com base na relação expedidor/recetor.

GESTÃO LOGÍSTICA URBANA - LOOP -

Plataforma digital que gere os fluxos de encomendas de entrada e saída de uma cidade ou área urbana, com base num modelo de logística urbana de agregação síncrona em hubs.

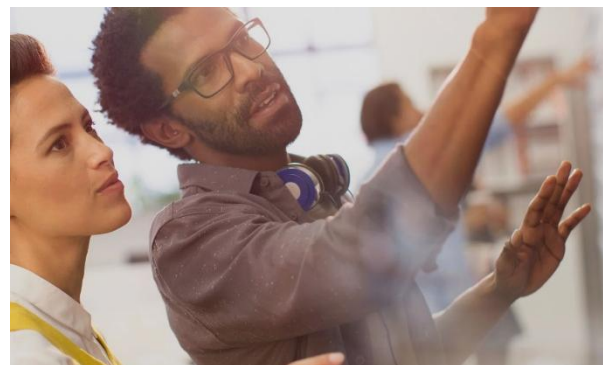
A LOGISTEMA FORMAÇÃO



OPERADORES LOGÍSTICOS

Formação de supervisores e operadores de armazéns e de transporte rodoviário:

- Curso de Formação ADR
- Curso de Formação CAM
- Curso de Formação Empilhadores e Meta



GESTORES LOGÍSTICOS

Formação especializada de quadros de gestão logística e de *supply chain*:

- Gestão de Armazéns
- Gestão de Stocks e Inventários
- Gestão de Compras e Aprovisionamentos
- Gestão de Tráfego
- Gestão de Planeamento de Transportes



GESTORES DE NEGÓCIOS

Formação na área financeira:

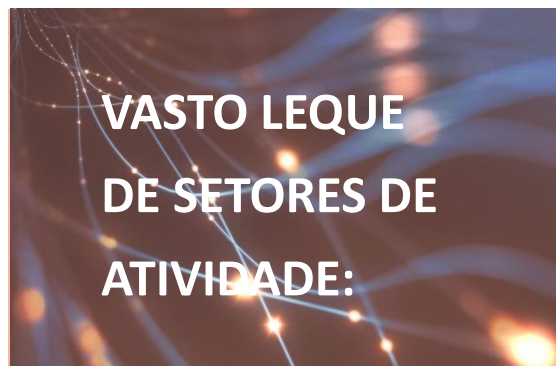
- Análise e Reporte Financeiro
- Análise de Projetos de Investimento
- Gestão de Tesouraria



EQUIPAS

- Curso de Gestão de Equipas e Liderança
- Curso de Combate a Incêndios e Evacuação
- Curso de Primeiros Socorros

A LOGISTEMA



INDÚSTRIA



DISTRIBUIÇÃO E RETALHO



OPERADORES LOGÍSTICOS



TRANSPORTES



TELECOM & UTILITIES



SAÚDE



SETOR PÚBLICO

AGENDA

LOGISTEMA

A LOGISTEMA

SUPPLY CHAIN
& LOGISTICS CONSULTING

Desde 1954
associação
materiais de
construção
APCMC

A APCMC



Apresentação do Projeto



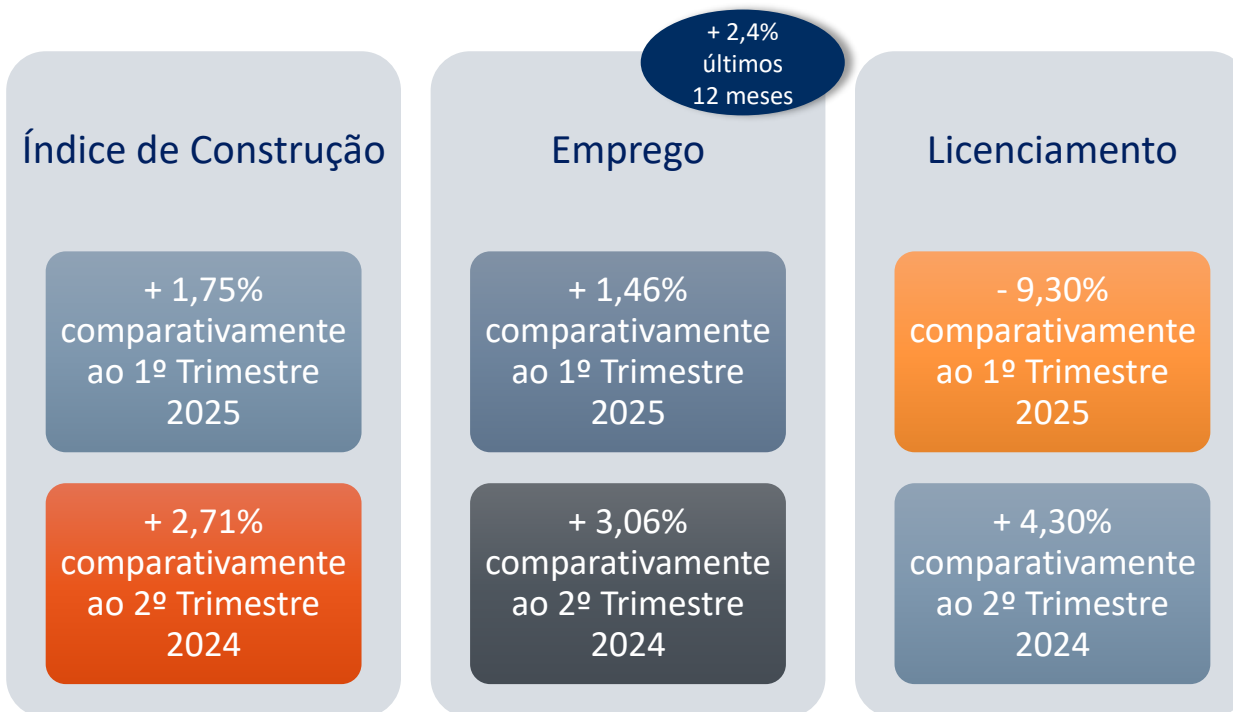
Conceitos de Logística e Gestão de Stocks



A APCMC

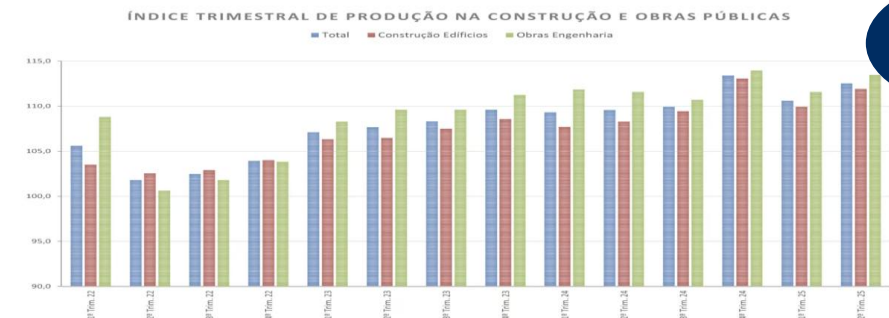
Análise de Conjuntura do Setor da Construção (2º trimestre 2025)

A atividade do 2º Trimestre de 2025 aumentou face ao 1º Trimestre, retomando um ritmo de crescimento, que se vem a observar desde meados de 2023



Produção na Construção e Obras Públicas

O índice de produção no 2º trimestre de 2025 aumentou 1,75% face ao trimestre anterior e deve-se, sobretudo, ao segmento da construção de edifícios que aumentou 1,79%, enquanto o segmento de obras de engenharia aumentou 1,70%



+ 2,2% variação média anual do índice



Este aumento de atividade (e a pressão dos prazos) colocam desafios significativos à gestão das empresas do setor

Fonte: <https://www.apcmc.pt/servicos/analise-de-conjuntura/analise-de-conjuntura-do-setor-da-construcao-2o-trimestre-2025>
 Data: 25-Setembro-2025

AGENDA

LOGISTEMA

SUPPLY CHAIN
& LOGISTICS CONSULTING

A LOGISTEMA

Desde 1954
associação
APCCM materiais de
construção

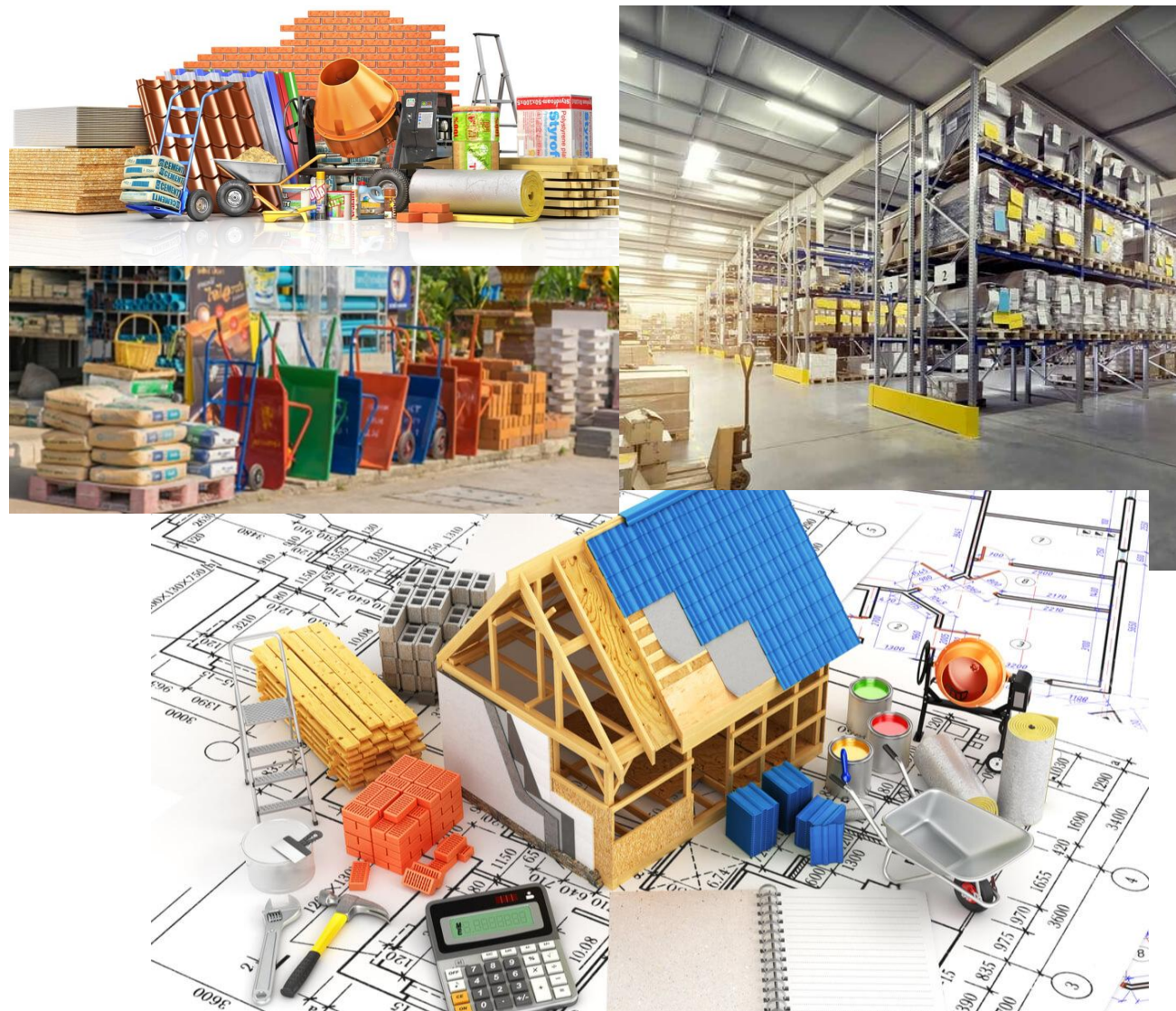
A APCCM



Apresentação do Projeto



Conceitos de Logística e Gestão de Stocks



Apresentação do Projeto

Âmbito do Projeto

O âmbito do Projeto de **Desenvolvimento da Gestão da Cadeia de Abastecimento das Empresas do Sector de Comercialização de Materiais de Construção** envolve:



Empresas associadas da APCMC no setor da comercialização de materiais de construção



Integração com áreas complementares: marketing, vendas e finanças



Foco em inovação, digitalização, colaboração e sustentabilidade



Objetivos do Projeto



Realizar um Diagnóstico do grau de maturidade e estruturação das operações logísticas e da gestão da cadeia de abastecimento das empresas



Elaborar Planos de Ações para as empresas, visando implementar melhorias específicas e mensuráveis



Desenvolver um Manual de Boas Práticas em Supply Chain Management e Logística, tendo em conta as necessidades específicas do setor



Facilitar a disseminação de conhecimento e boas práticas através de workshops, fóruns de discussão e um observatório permanente do setor

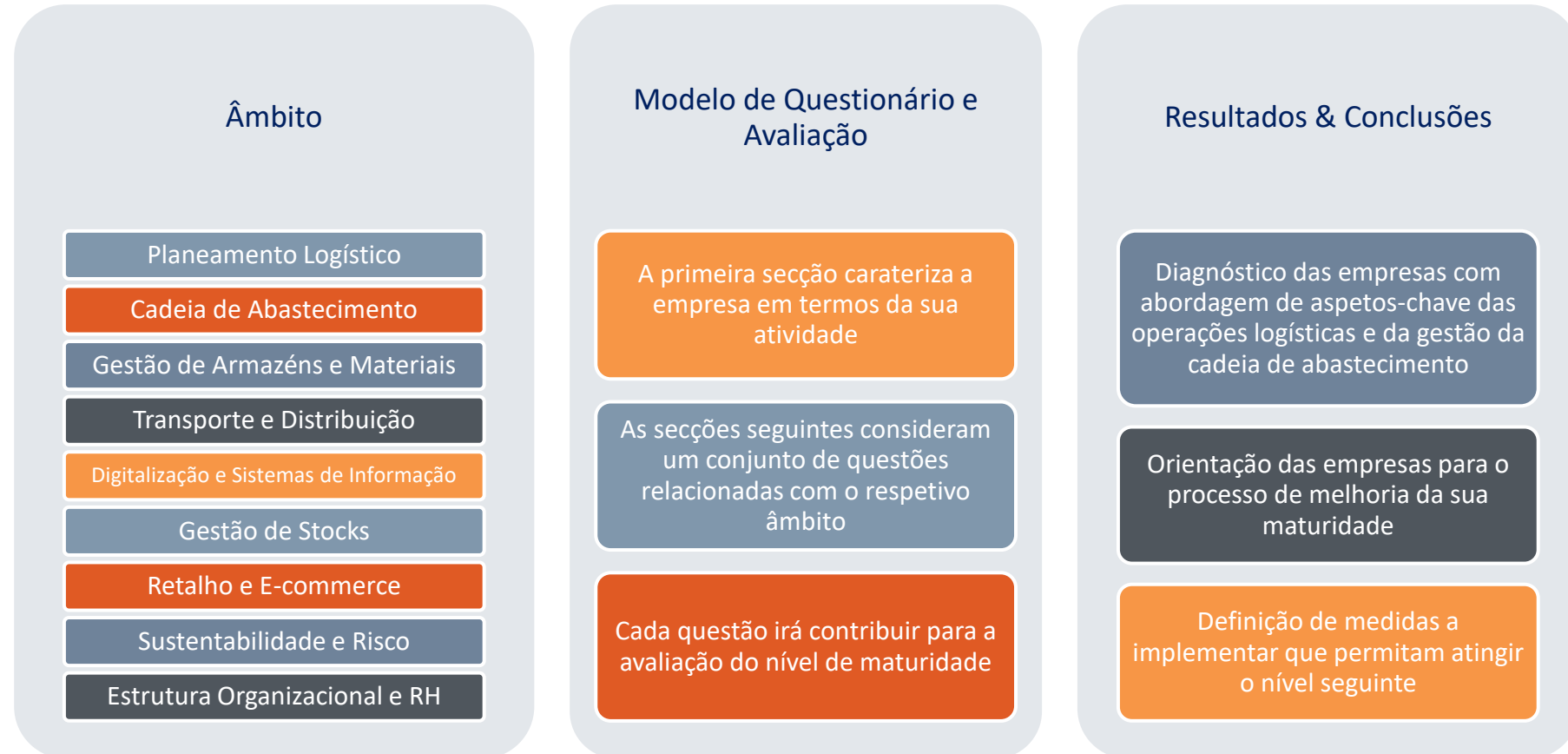
Apresentação do Projeto

Entregáveis

1



As Empresas associadas da APCMC serão convidadas a preencher um Questionário que irá determinar o seu Grau de Maturidade Logística:



Apresentação do Projeto

Entregáveis



Estrutura da Cadeia de Abastecimento

Mapeamento: papel e responsabilidades

Interligações e fluxos

Gestão de Compras e Aprovisionamento

Procedimentos de compras

Gestão de contratos e níveis de serviço

Práticas colaborativas com fornecedores

Boas práticas e controlo de custos

Gestão de Armazéns e Stocks

Organização e layout de armazéns

Receção, conferência, picking e expedição

Inventário físico, gestão de devoluções e logística inversa

Transporte e Distribuição

Planeamento de rotas

Documentação de transporte e conformidade legal

Segurança e rastreabilidade

Custos logísticos e pegada ambiental

Práticas colaborativas com clientes

Digitalização da Cadeia de Abastecimento

Sistemas de suporte (ERP, WMS, TMS, BI)

Automação, IoT, RFID

Cibersegurança e confidencialidade da informação

Indicadores de Desempenho (KPIs)

Compras (prazo médio de entrega, custo por encomenda)

Armazém (nível de serviço, produtividade)

Transporte (pontualidade, custo por km, emissões)

Sustentabilidade e Responsabilidade Social

Práticas de logística verde e economia circular

Redução de desperdícios e emissões

Gestão de resíduos e embalagens

Organização e Pessoas

Estrutura organizacional

Funções

Formação

Melhoria contínua

Apresentação do Projeto

Entregáveis

3

Plano de Ações

-
-
-
-

Exemplos Ilustrativos

Planeamento e Abastecimento: reforçar previsões (S&OP), políticas de stock e colaboração com fornecedores-chave

Stocks e Armazéns: ajustar níveis mínimos/máximos, controlo de séries e validade, reduzir baixa rotação e obsolescência

Digitalização e Tecnologia: integrar ERP–WMS, automatizar reabastecimentos e usar dados em tempo real, adotar novas tecnologias como IA e Blockchain

Organização e Pessoas: clarificar responsabilidades, trilhos de formação, KPIs por função e rotinas de melhoria contínua

Retail e E-commerce: consolidar omnicanalidade, sincronização de stocks e política de devoluções eficiente

Sustentabilidade e Risco: metas de desperdício, rotas eficientes, fornecedores locais e planos de contingência testados

AGENDA

LOGISTEMA

A LOGISTEMA

SUPPLY CHAIN
& LOGISTICS CONSULTING

Desde 1954
associação
APCMC materiais de
construção

A APCMC



Apresentação do Projeto



Conceitos de Logística e Gestão de Stocks



Conceitos de Logística e Gestão de Stocks

O que é a Logística?

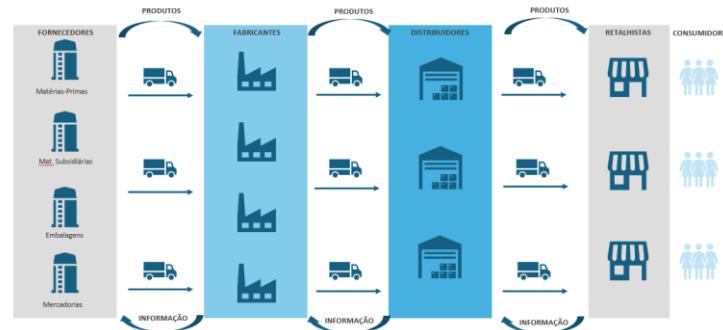


Logística é a área da gestão responsável por organizar, planear, implementar e controlar a **movimentação** e o **armazenamento** eficiente e eficaz de **bens, materiais e informação** - desde a origem até ao ponto de consumo - de forma a satisfazer as necessidades do cliente e com otimização do custo, em função da estratégia de produto e canal

Conceitos de Logística e Gestão de Stocks

O que é uma Cadeia de Abastecimento?

Cadeia de Abastecimento é uma rede interligada de organizações, instalações, funções e atividades que trabalham em conjunto para movimentar bens ou serviços, desde o ponto de origem até ao consumidor, através de um conjunto de processos e atividades que envolvem a produção, a distribuição e a entrega



Gestão da Cadeia de Abastecimento (*Supply Chain Management - SCM*)

Coordenação e integração de todas as atividades da cadeia de abastecimento para garantir eficiência, otimização de custos e satisfação do cliente

Boas práticas de SCM criam valor para o negócio

Criar estratégias de negócio com operações eficientes e bem dimensionadas onde os níveis de serviço podem ser dominantes

Aumento de vendas

Equilíbrio e inter-relações entre os diferentes componentes de custo logístico: a redução de um tipo de custo pode causar o aumento de outro, sendo necessário encontrar o ponto ótimo que minimiza o custo total

Redução dos custos totais

Conceitos de Logística e Gestão de Stocks



A Logística desempenha um papel fundamental e estratégico em qualquer cadeia de abastecimento e nas operações de uma empresa



A logística é essencial para otimizar o fluxo de materiais, produtos e informações em toda a cadeia de abastecimento. Uma gestão eficiente da logística contribui para a **redução de custos, desperdícios e tempos de ciclo**, resultando em uma operação mais eficiente



Uma logística bem gerida influencia diretamente a experiência do cliente. A entrega pontual, a gestão eficiente de stocks e a capacidade de resposta à procura do mercado contribuem para a satisfação do cliente



Empresas que conseguem gerir eficientemente sua cadeia de abastecimento e a logística têm uma vantagem competitiva. A capacidade de entregar produtos mais rapidamente, de forma confiável e a um custo competitivo pode diferenciar uma empresa no mercado



A logística eficiente permite a otimização dos custos associados ao transporte, armazenamento, manuseamento de materiais e processamento de pedidos. A gestão adequada dos custos logísticos pode resultar em preços mais competitivos para os produtos finais

Conceitos de Logística e Gestão de Stocks



A logística eficaz permite que as empresas se adaptem rapidamente a mudanças nas condições do mercado, procura dos clientes ou interrupções na cadeia de abastecimento, o que proporciona maior flexibilidade e capacidade de resposta a eventos imprevistos



Manter níveis adequados de stock, evitando excessos ou faltas, é vital para equilibrar custos e responder às necessidades do mercado



Uma logística eficiente facilita a expansão para novos mercados, tanto a nível nacional como internacional. A capacidade de distribuir produtos de maneira eficaz em diferentes regiões geográficas é fundamental para o crescimento global



A logística está constantemente a evoluir com inovações tecnológicas. O uso de tecnologias como IoT, RFID, Big Data e Inteligência Artificial na logística pode melhorar a visibilidade da cadeia de abastecimento, a rastreabilidade e a eficiência operacional

Conceitos de Logística e Gestão de Stocks

Quando a Logística não é abordada como estratégica, a empresa arrisca comprometer o seu desempenho:




Custos Elevados



Stocks Obsoletos



Erros Operacionais



Perdas de Vendas



Insatisfação do Cliente

É essencial uma gestão de stocks eficaz, que assegure o equilíbrio entre disponibilidade, eficiência e rentabilidade



Conceitos de Logística e Gestão de Stocks

Quais os motivos para manter Stock?

Cumprir os requisitos do serviço a clientes

Servir de amortecimento entre a procura e o abastecimento

Cobrir situações de flutuação sazonal

Cobrir situações de procura inesperada

Responder em situações de falhas no fornecimento / produção

Atuar como reserva estratégica

Reduzir custos de transporte e produção através da utilização de lotes

Classificação dos Stocks



Conceitos de Logística e Gestão de Stocks

Utilidade Económica de Stock



A decisão entre manter stock operacional ou especulativo depende do equilíbrio entre:

- Custo de posse vs risco de rutura
- Capital imobilizado vs oportunidade económica
- Previsibilidade da procura vs incerteza de mercado

Stock de Negócio

É o inventário mantido com finalidade especulativa ou de oportunidade, baseado na antecipação de variações favoráveis de mercado, seja de preço, disponibilidade ou condições comerciais.

Objetivo: aproveitar vantagens económicas, estratégicas ou antecipar riscos futuros que possam afetar preço ou disponibilidade.

Motivações: Económico / Financeiro, Fiscal, Mercado / Estratégico, Risco Cadeia Abastecimento, Oportunidades de compra.

Este tipo de stock não resulta de uma necessidade operacional imediata, mas de uma decisão estratégica ou tática de negócio, que visa aumentar margens ou reduzir custos futuros.

Stock Técnico

Nível de inventário necessário para assegurar a satisfação da procura de forma competitiva, garantindo os níveis de serviço definidos e a continuidade operacional.

Objetivo: garantir o abastecimento contínuo conforme procura dos clientes, evitando ruturas e assegurando nível de serviço.

Fatores de decisão: procura, lead time fornecedores, nível de serviço, economias de escala, custos de armazenagem

Este stock resulta do planeamento da procura e da oferta e inclui uma redundância deliberada (stock de segurança) para acomodar incertezas: variações da procura, atrasos de fornecimento ou flutuações logísticas.

Conceitos de Logística e Gestão de Stocks

Questões Fundamentais



Que artigos devem ser mantidos em stock?



Que quantidades encomendar?



Quando colocar as ordens de encomenda?



Como controlar os stocks?

Objetivos Conflituosos

Níveis de stock elevados permitem:

- Melhor serviço a clientes e maior eficiência
- Descontos de quantidade

Níveis de stock baixos conduzem a:

- Custos de stock mais baixos
- Maior probabilidade de rutura de stocks

Conceitos de Logística e Gestão de Stocks

O Papel da Gestão de Stocks



Assegurar
disponibilidade de
produtos no momento
certo



Minimizar custos
logísticos e de
armazenagem



Facultar suporte à
área comercial



Equilibrar eficiência
operacional com
sustentabilidade
financeira



Garantir a satisfação do
cliente

Conceitos de Logística e Gestão de Stocks



Baseado na Procura

A reposição é feita com base em dados históricos de consumo e tendências sazonais



Ponto de Encomenda

O stock é monitorizado continuamente e quando atinge um nível mínimo (ponto de encomenda), é feita uma nova compra



Stock de Segurança

Mantém uma reserva extra para prevenir falhas de fornecimento ou picos de consumo



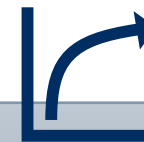
Modelos de Gestão de Stocks



Lote Económico de Encomenda

Modelo matemático que calcula a quantidade ideal a encomendar, equilibrando:

- Custos de encomenda
- Custos de armazenagem



Modelo ABC

Classifica os itens de acordo com a importância e valor de consumo

- A: poucos materiais, alto valor (Ex.: máquinas, ferramentas)
- B: valor médio (Ex.: tintas, pregos, tubos...)
- C: muitos materiais, baixo valor (Ex.: luvas, pequenos acessórios)

Conceitos de Logística e Gestão de Stocks

Impacto Financeiro das Decisões

Os dados abaixo representam um armazém de materiais em que está a ser caracterizada a gestão de stocks de acordo com a rotação dos materiais (análise ABC):



Classe ABC	Nº Artigos	Stock (un)	Stock (€)	Cobertura Média
A (Alta Rotação)	2.892	189.964	1.113.230 €	27 semanas
B (Média Rotação)	3.547	35.726	551.266 €	38 semanas
C (Baixa Rotação)	4.383	41.589	836.536 €	46 semanas
Obsoletos (materiais com 4 anos sem movimentos)	2.505	12.069	326.787 €	N/A
Total	13.327	279.348	2.827.821 €	

Exemplo Ilustrativo

- Stock em Valor: 2.827.821 €
- Custo de capital anual (8%): 226.226 € / ano
- Custo de armazenagem (5%): 141.391 € / ano
- Custo total de manter este stock: **367.617 € / ano**



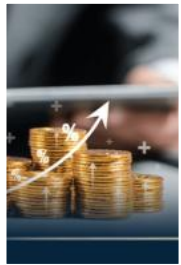
A análise ABC deve ser sempre conduzida dentro de uma matriz bem definida de portfólio e canal

Conceitos de Logística e Gestão de Stocks

Impacto Financeiro das Decisões



Custos diretos: armazenagem,
seguros, perdas



Custos de capital: stock imobilizado



Custos de rutura: penalizações,
perda de clientes e vendas



Equilíbrio a procurar:
custo do excesso vs. custo da escassez

Conceitos de Logística e Gestão de Stocks Alinhamento Operacional e Financeiro



Necessidade de colaboração entre logística, operações, marketing, vendas e finanças



Decisões de stock impactam em *cash flow*, margem de lucro e capacidade de crescimento

Conceitos de Logística e Gestão de Stocks



Gestão de stocks EFICIENTE permite
equilíbrio entre disponibilidade e custo



Maior maturidade conduz a ganhos
operacionais e financeiros

'Gerir stocks é gerir dinheiro e confiança do cliente.'

QUESTÕES?

LOGISTEMA

SUPPLY CHAIN
& LOGISTICS CONSULTING

OBRIGADO

LOGISTEMA

*SUPPLY CHAIN
& LOGISTICS CONSULTING*

www.logistema.pt