



**Mestre
Empresarial**



Desenvolvemos Negócios e Pessoas

Melhoramos o Resultado da sua Empresa





**Mestre
Empresarial**



**Seu estoque está escondendo prejuízos:
produtos parados, dinheiro travado e
margem menor?**





Mestre
Empresarial



Sincomavi

O Custo Oculto do Estoque

Transforme o estoque numa ferramenta estratégica de rentabilidade.
Dores, causas e soluções práticas para transformar o estoque em
desempenho, operação e resultado financeiro.

Marcel Oda

Experiência prática transformada em método

Profissional

Administrador de empresas, Mestre em Gestão Integrada, MBA em Logística Empresarial e Consultoria Empresarial.

Executivo

Mais de três décadas atuando na gestão empresarial — varejo, compras, vendas, estoques, logística e liderança.

Consultor

Diagnóstico, processos, indicadores e desenvolvimento de equipes com metodologia aplicada e foco em resultado.

Professor

Docente em graduação, pós-graduação e MBA há mais de 25 anos, formando líderes e gestores de alta performance.

Transformar conhecimento, experiência e dados em decisões que melhoram o desempenho e geram resultado.



A Dor : Muito Dinheiro no Estoque, Pouco Resultado no Caixa



Mestre
Empresarial



Se o estoque é um ativo, por que ele consome caixa, espaço, esforço e rentabilidade? Este é o paradoxo que paralisa centenas de empresas do varejo de materiais de construção.

01

Produtos demais onde não vende

Capital imobilizado em itens de baixo giro que ocupam espaço e não geram retorno.

02

Produtos de menos onde há demanda

Ruptura de estoque nas categorias certas, gerando perda de venda e insatisfação do cliente.

03

Caixa apertado e capital imobilizado

O dinheiro que deveria financiar o crescimento está preso nas prateleiras.

04

Margem que não aparece no resultado

Descontos forçados, perdas e obsolescência corroem a margem sem que o gestor perceba.

O Roteiro da Solução

Da dor percebida ao plano de ação estruturado. A linha mestra: colocar o capital certo, no produto certo, na quantidade certa, com decisão no tempo certo.



Diagnosticar

Instrumentalizar

Integrar

Executar

Acompanhar

O objetivo não é simplesmente reduzir estoque. É colocar o capital certo, no produto certo, na quantidade certa, com decisão no tempo certo.

O Ralo Financeiro: O Produto Parado Continua Custando Todos os Dias

O produto foi comprado, não girou e continua consumindo recursos silenciosamente. A empresa tem dinheiro imobilizado e sofre com falta de caixa diário — enquanto as prateleiras parecem "cheias".



Capital

Custo de oportunidade e juros acumulados sobre o valor imobilizado.



Espaço

Área física ocupada indevidamente, reduzindo a capacidade produtiva.



Operação

Tempo gasto a receber, contar e procurar itens de baixo retorno.



Perdas

Risco crescente de avarias, obsolescência e descontos forçados.



Solução: Medir o custo total e priorizar os itens por valor, idade, giro e impacto financeiro.

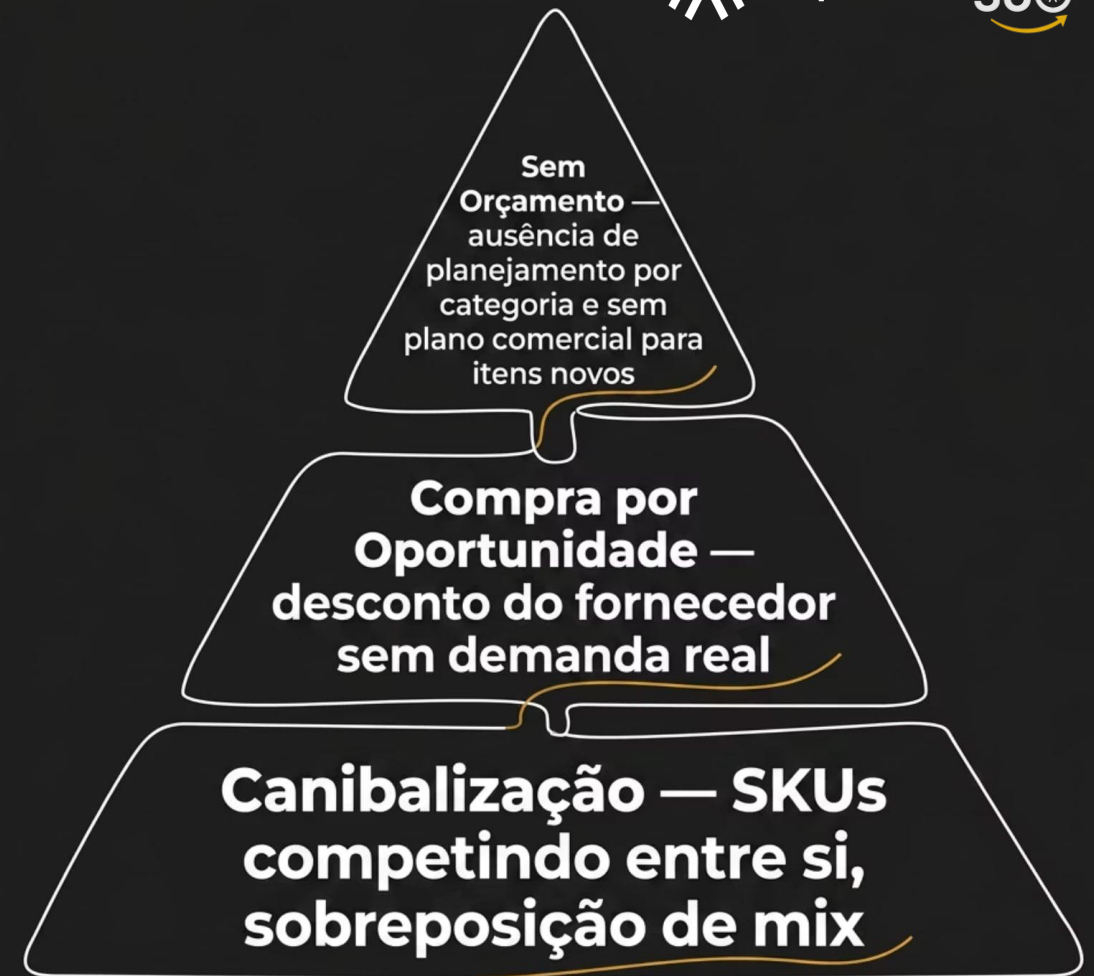
A Síndrome da Prateleira Parada

O capital fica estrangulado em itens de baixo giro. As causas são estruturais e recorrentes.

- Quantos SKUs disputam exatamente a mesma venda?
- O mix reflete o poder de compra do cliente da região?
- O lote foi comprado por demanda real ou pelo "desconto"?
- Todo produto novo tem um plano de saída definido?



Mestre
Empresarial



Causas Raiz: Canibalização de mix, compra por oportunidade ilusória, mix desconectado e ausência de orçamento por categoria.

Comprando Estoque ou Estocando Ineficiência?

O excesso de estoque muitas vezes esconde uma operação lenta. Compras infladas pelo medo constante de atrasos, divergências ou rupturas são sintoma — não solução.



Pedido

Chegada

Conferência

Armazenamento

Disponibilidade

Solução

Medir o tempo total de reposição, não apenas o prazo do fornecedor. Separar estoque de segurança (calculado) de estoque de insegurança (emocional).

Histórico vs. Dados de Decisão

O retrovisor ajuda — mas não deve conduzir a empresa.



Mestre
Empresarial



Quando o Histórico Engana

Promoções pontuais distorcem médias. Rupturas não registradas no período criam lacunas. Alterações de preço ou novos concorrentes invalidam comparações diretas.

O Perigo dos "Dados de Jogo"

Argumentos usados para justificar compras já desejadas: "o vendedor pediu", "o fornecedor fez desconto". Dados que confirmam viés, não que informam a decisão.

Dados para Decisão

Vendas reais, giro, margem, cobertura, ruptura, idade do estoque, prazo de reposição e tendências reais do mercado.

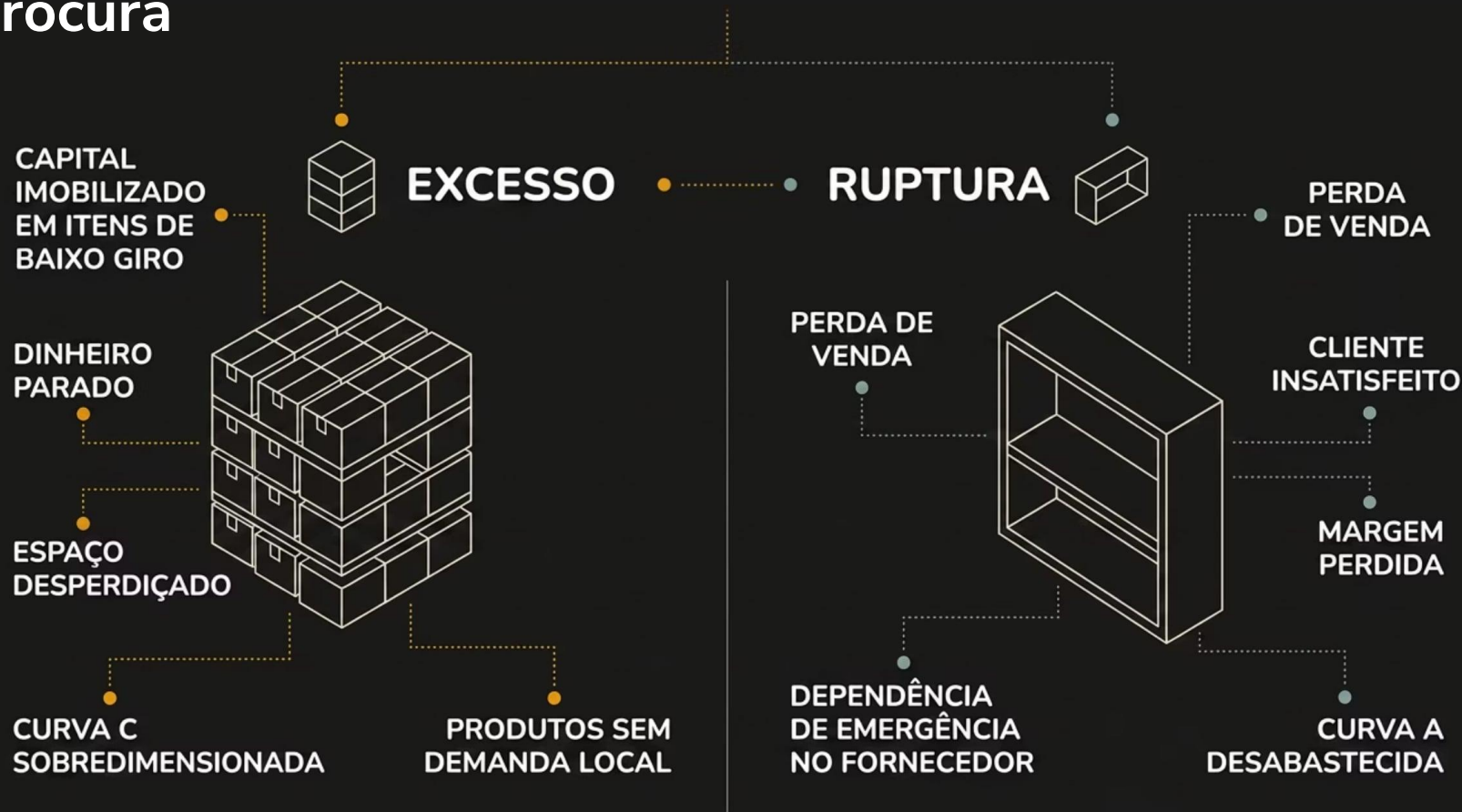


O Paradoxo: Excesso com Ruptura

Pode sobrar onde não se vende e faltar onde o cliente procura — simultaneamente.



Excesso com Ruptura: Sobra Onde Não Vende, Falta Onde o Cliente Procura



Perguntas de Diagnóstico

- Onde está concentrado o dinheiro do estoque?
- Quanto está alocado em A, B e C?
- Quais itens têm ruptura recorrente?
- Quais itens estão sem nenhuma venda há mais de 60 dias?
- A proporção na loja acompanha a demanda local?
- Os itens principais têm complementos disponíveis?

A Miragem da Margem Percentual: Margem Alta Não Paga Contas se o Capital Não Gira



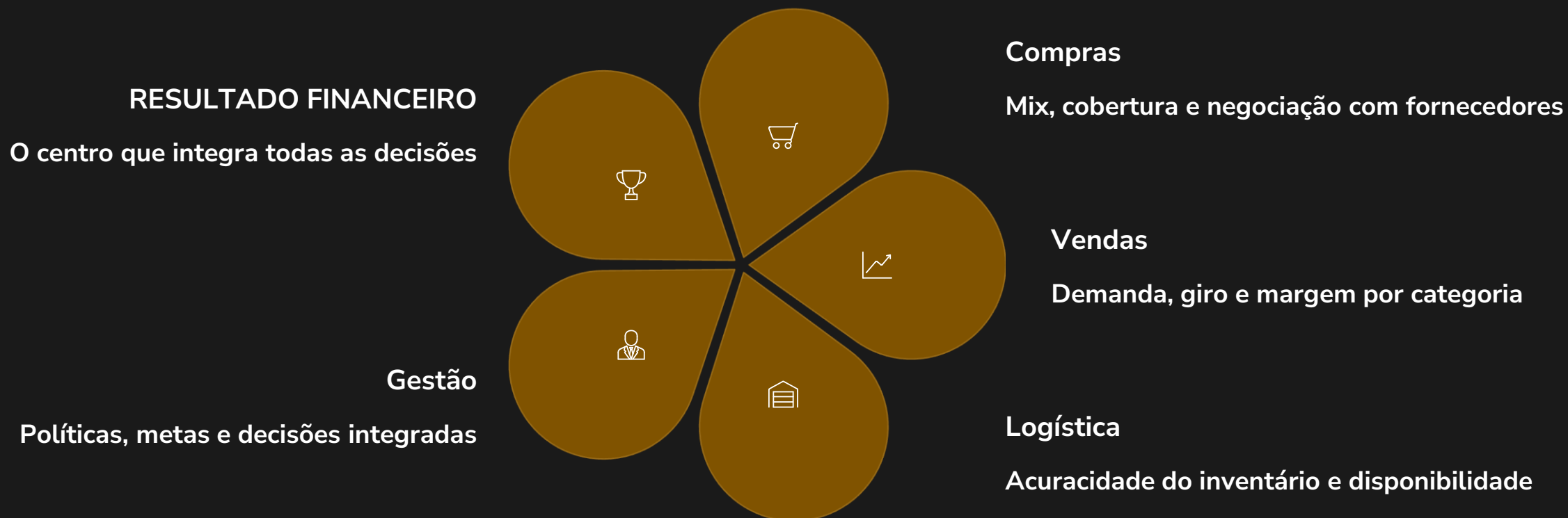
A pergunta errada é: *"Qual produto tem maior margem %?"*

A pergunta certa é: *"Quanto ele gera em R\$, em quanto tempo e com quanto capital imobilizado?"*

 Solução: Avaliar margem %, margem em R\$, giro, capital investido, tempo de retorno e papel estratégico do produto no mix.

O Fim dos Feudos: O Estoque Não Pode Ser Responsabilidade Isolada de Uma Área

Quando o estoque é gerido em silos, cada área otimiza o seu próprio indicador — e o resultado financeiro da empresa piora. A integração entre áreas é condição para resultados sustentáveis.



Plano de Resgate do Estoque Parado: Informação Só Vira Resultado Quando Vira Ação

- 1** Identificar
Levantar idade, valor e giro de cada item do portfólio parado.
- 2** Diagnosticar
Apurar a causa raiz: compra errada, mix inadequado, ruptura de complemento ou falha comercial.
- 3** Plano de Saída
Definir a ação comercial concreta para cada grupo de itens.
- 4** Dono e Prazo
Nomear o responsável pela execução e estabelecer data-limite.
- 5** Corrigir a Causa
Ajustar parâmetros, políticas e processos para evitar reincidência.

Ações possíveis de saída

Melhorar exposição • Treinar vendedores • Criar kits • Transferir entre lojas • Renegociar com fornecedor
Trocar por crédito • Ajustar preço • Liquidar • Reconhecer perda contábil

Painel Mínimo de Gestão: Indicadores que Transformam Opinião em Decisão

Não olhe apenas o valor total do estoque. A gestão eficaz cruza estoque, vendas, margem, idade, cobertura e ações em aberto — simultaneamente.

Cobertura

$\text{Estoque} \div \text{venda média}$. Quantos dias de venda o estoque atual sustenta?

Giro

Velocidade do capital. Quantas vezes o estoque foi renovado no período?

Idade

Dias parado. Itens com idade acima da política exigem ação imediata.

Ruptura

Demanda sem produto disponível. Cada ruptura é uma venda perdida.

Excesso

Estoque acima da política definida por categoria e curva ABC.

Acuracidade

Físico $\times$ sistema. Divergências ocultam problemas e distorcem decisões.

GMROI (Gross Margin Return on Inventory Investment)

Margem gerada por cada R\$ investido em estoque. O indicador definitivo.

Plano

Ações vencidas e pendências entre áreas que bloqueiam resultados.

Ritual de Gestão do Estoque: A Melhoria Vem da Rotina, Não de uma Ação Isolada



Mestre
Empresarial



01

Top itens parados

revisão obrigatória

02

rupturas críticas

ação imediata

03

Decisões

manter, transferir, promover ou liquidar

04

Acompanhamento de pendências

entre áreas

O que não tem dono e data não acontece. A reunião semanal é o momento de decisão — não de status.

Síntese da Metodologia: A Resposta Não é "Comprar Menos". É Gerir Melhor o Capital e o Estoque.



1. Diagnosticar

Identificar os problemas, quanto custa e há quanto tempo.



2. Instrumentalizar

Implantar indicadores, políticas claras e parâmetros de compras, reposição e operação confiáveis.



3. Integrar

Conectar compras, vendas, logística e gestão numa visão única de resultado.



4. Executar

Definir plano com dono, prazo e evidência de conclusão para cada ação. Direcionar e capacitar a equipe.



5. Acompanhar

Corrigir desvios, prevenir reincidência e evoluir os parâmetros continuamente.

+ Giro

- Excesso

- Ruptura

+ Margem

+ Caixa

Escolher Arquivo

base lkpl co... 20260531.csv

Departamento

Reprocessar

8.825 linhas processadas.

SKUs

8.825

Itens carregados

Estoque P x W

R\$ 4.742.903,53

SALDO * CUSTO

Estoque P x AH

R\$ 8.982.024,56

SALDO * PREÇO

Compras emitidas

R\$ 874.175,69

EM PEDIDO * CUSTO

Venda AQ

R\$ 13.953.078,76

\$ 2026

Dias AO / AR

127,88 d

QT 2026 / IDOV

IDDV financeiro

R\$ 109.110,37

AQ / dias

Cobertura financ.

82,32 d

P x AH / IDDV fin.

Compra budget

R\$ 955.202,62

Previsão de compra

Perda sem estoque

R\$ 6.288,19

PREÇO * IDDV

Sem venda em estoque

R\$ 742.218,88

SALDO * CUSTO

Sem estoque

1.574

SALDO <= 0

Resumo por Data

1 data(s)

SKUs	Estoque P x W	Estoque P x AH	Compras emitidas	Venda AQ	Cobertura P / AR	Dias AO / AR
8.825	R\$ 4.742.903,53	R\$ 8.982.024,56	R\$ 874.175,69	R\$ 13.953.078,76	70,3 d	127,88 d

Ranking por Dimensao

Departamento

SKUs	Estoque P x W	Estoque P x AH	Compras emitidas	Venda AQ	Cobertura P / AR	Dias AO / AR
780	R\$ 1.629.249,24	R\$ 3.044.634,98	R\$ 210.861,24	R\$ 7.262.063,62	45,52 d	127,95 d
195	R\$ 282.604,70	R\$ 343.846,30	R\$ 69.561,77	R\$ 1.218.580,07	30,58 d	128,00 d
967	R\$ 386.515,94	R\$ 761.798,52	R\$ 113.005,57	R\$ 933.177,15	101,08 d	127,84 d
973	R\$ 484.879,56	R\$ 913.649,74	R\$ 85.126,16	R\$ 780.324,57	200,99 d	127,83 d
205	R\$ 163.062,11	R\$ 342.503,60	R\$ 47.796,10	R\$ 699.807,33	50,26 d	127,82 d
135	R\$ 166.935,27	R\$ 287.535,84	R\$ 152.331,68	R\$ 541.370,28	43,33 d	127,28 d
1306	R\$ 344.620,70	R\$ 729.103,06	R\$ 17.126,39	R\$ 457.608,54	204,54 d	126,99 d
1170	R\$ 262.287,61	R\$ 505.455,98	R\$ 20.782,73	R\$ 453.131,37	132,6 d	127,66 d
218	R\$ 110.426,95	R\$ 234.359,10	R\$ 39.130,01	R\$ 380.875,38	70,37 d	127,59 d
553	R\$ 219.724,17	R\$ 421.035,50	R\$ 84.061,69	R\$ 353.960,04	131,77 d	127,11 d

Venda

R\$ 15.252.439,85

VALOR positivo

Custo

R\$ 8.813.730,48

CUSTO das vendas

Margem

R\$ 6.438.709,37

42,2%

Venda líquida

R\$ 14.559.204,00

Venda - devolução

Devolução %

4,55%

Devolução / venda

Projeção venda

R\$ 15.492.635,75

Média das vendas x seg-sáb

Nº vendas

106.182

Unidas VALOR > 0

Devoluções

R\$ 693.235,85

3.969 linha(s)

Projeção mês atual

R\$ 3.281.630,16

05/2026

Meta do mês

3.000.000,00

Valor digitado

Diff. para projetado

R\$ 0,00

Projeção - venda atual

Diff. para meta

R\$ 281.630,16

Projeção - meta

Venda Por Mês

Venda, custo, margem e projeção

Devoluções Por Mês

Valor devolvido e IDDV em valor

Resumo Mensal

5 mês(es)

Mês	Dias venda	Dias seg-sáb	Venda	Custo	Margem R\$	Margem %	Média/dia	Projeção	Vendas	Dev. qtd	Dev. R\$
01/2026	26	27	R\$ 3.055.770,30	R\$ 1.777.805,51	R\$ 1.277.964,79	41,82%	R\$ 87.526,83	R\$ 3.055.770,30	22.026	605	R\$ 119.046,92
02/2026	24	24	R\$ 2.870.191,16	R\$ 1.649.441,17	R\$ 1.220.749,99	42,53%	R\$ 119.591,30	R\$ 2.870.191,16	19.415	546	R\$ 126.989,38
03/2026	26	26	R\$ 3.041.295,82	R\$ 1.728.848,86	R\$ 1.312.446,16	43,19%	R\$ 116.972,82	R\$ 3.041.295,82	21.220	671	R\$ 133.070,85
04/2026	25	26	R\$ 3.003.582,41	R\$ 1.788.232,32	R\$ 1.244.320,29	41,43%	R\$ 120.142,10	R\$ 3.003.582,41	20.584	602	R\$ 189.480,57

Ranking

Loja	Venda	Part. %	Custo	Margem R\$	Margem %	Vendas
1000	R\$ 11.833.910,91	78,34%	R\$ 6.875.517,17	R\$ 5.058.402,74	42,39%	80.270
1001	R\$ 1.795.535,79	11,77%	R\$ 1.037.485,80	R\$ 758.049,99	42,22%	13.470
1002	R\$ 1.522.984,15	9,99%	R\$ 900.727,81	R\$ 622.256,34	40,88%	12.442

Parâmetros de Geração

Fornecedor / Marca

Taxa Crescimento (%)

Dias Segurança

Ciclo Global (Dias)

Base de Cálculo do Máximo

AMANCO SP

10

5

15

Priorizar Máximo Fixo (f)

Processar Análise

TOTAL DA SUGESTÃO

R\$ 14.726,96

RISCO (CUSTO RUPTURA)

R\$ 0,00

CAPITAL IMOBILIZADO (EXCESSO)

R\$ 1.026,45

Filtros Avançados

Curva ABC:

☒ Curva A

☒ Curva B

☒ Curva C

☒ Sem Curva

Visualização:

☐ Ocultar Comprar = 0

Status:

☒ REVISAR MÁXIMO

☒ ESTOQUE SEGURO

☒ ACIMA DO MÁXIMO

☒ RISCO DE RUPTURA

Atualizar Parâmetros

Baixar Excel (Tudo)

Baixar p/ ERP

Imprimir Relatório

STATUS	CURVA	CÓDIGO	DESCRIÇÃO	UN	CUSTO	LT	PL	IDDV	EST.	COMPRADO	MIN-MAX	COMPRAR	COB.
REVISAR MÁXIMO	A	11276	CAIXA D'AGUA BOCA ABERTA 1000L POQUETILENO FORTLEV	UN	R\$ 315,91	8d	0	0,78	45	0	[10 - 50] ▲ Fixo: 50 Calc: 22	5	64
REVISAR MÁXIMO	A	11275	CAIXA D'AGUA BOCA ABERTA 500L POQUETILENO FORTLEV	UN	R\$ 0,00	9d	0	1,11	66	0	[16 - 80] ▲ Fixo: 80 Calc: 32	14	72
RISCO DE RUPTURA	A	31827	CAIXA D'AGUA TAMPA ROSCA 500L AZUL NOVA FORTLEV	UN	R\$ 301,95	15d	0	0,18	1	0	[4 - 0]	5	34
REVISAR MÁXIMO	C	28936	CURVA 45 SOLDADAVI MARROM 50MM 10430501 FORTLEV FL	UN	R\$ 0,00	13d	0	0,02	1	0	[0 - 6] ▲ Fixo: 6 Calc: 1	5	273
REVISAR MÁXIMO	C	28798	JOELHO 45 SOLDADAVI MARROM 50MM 10120509 FORTLEV FL	UN	R\$ 5,82	11d	0	0,02	1	0	[0 - 2] ▲ Fixo: 2 Calc: 1	1	91
REVISAR MÁXIMO	C	28913	LUVA CORRER P/ TUBO SOLDADAVI MARROM 20MM 10180201 FORTLEV FL	UN	R\$ 6,64	13d	0	0,01	6	0	[0 - 8] ▲ Fixo: 8 Calc: 0	2	727
REVISAR MÁXIMO	C	28852	"TE SOLDADAVI BUCHA LATAO AZUL 20X1/2" 10322019 FORTLEV FL"	UN	R\$ 5,29	13d	0	0,01	5	0	[0 - 7] ▲ Fixo: 7 Calc: 0	2	636
REVISAR MÁXIMO	C	28934	CURVA 45 SOLDADAVI MARROM 32MM 10430321 FORTLEV FL	UN	R\$ 4,93	21d	0	0,01	2	0	[0 - 6] ▲ Fixo: 6 Calc: 0	4	546
REVISAR MÁXIMO	C	28849	"LUVA SOLDADAVI BUCHA LATAO AZUL 20X1/2" 10312019 FORTLEV FL"	UN	R\$ 3,64	14d	0	0,01	6	0	[0 - 18] ▲ Fixo: 18 Calc: 0	12	1636

Aguardado: 3.038,09

Alvo: 9.000

% Evolução

34%

vs Meta do cupo: 92%

Projeção: 7.089

VALOR CERAMICAS E PORCELANA...

Aguardado: R\$ 284.491,37

Alvo: R\$ 675.000

% Evolução

42%

vs Meta do cupo: 725%

Projeção: R\$ 663.813

TICKET UNITARIO CERAMICAS E PORCE...

Aguardado: 35,7

Alvo: 37,5

% Evolução

95%

vs Meta do cupo: 94%

METAIS

Aguardado: R\$ 8.626,2

Alvo: R\$ 30.000

% Evolução

29%

vs Meta do cupo: 105%

Projeção: R\$ 20.025

LOUÇAS

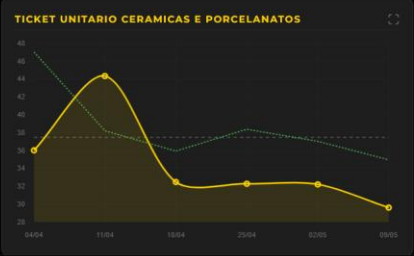
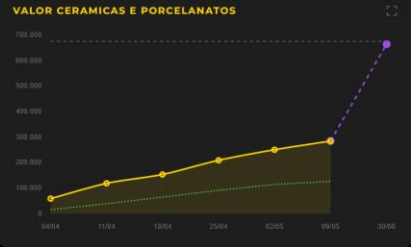
Aguardado: R\$ 12.977,88

Alvo: R\$ 50.000

% Evolução

26%

vs Meta do cupo: 104%



Inventário por Endereço

Filtro: b70 | Etiquetas com saldo: 12

Total: 363,00 un | 137,00 cx

Exportar Excel (CSV)

ENDEREÇO	ETIQUETA	CÓDIGO	PRODUTO	LOTE
B-70	2694	508	2916 PORCELANATO MONT SABLE ACT 90X90 2,43 MTS CX - DELTA NOVA	2011000
B-70	262	695	2841 PORCELANATO VENE DORO ACT 84X84 CX 2,8 M² - DELTA	1081001
B-70-B	236	1060	2631 PORCELANATO PULPIS SAND-84 IN ACT 84X84 CX 2,80 MTS - DELTA	1095003
B-70-B	2418	500	2906 PORCELANATO OBELISCO OFF WHITE ACT 90X90 CX 2,43 M² - DELTA NOVA	2012003
B-70-B	2558	538	2201 PORCELANATO BARCELONA ARENA ACT 84X84 CX2,8M² - DELTA	1095004
B-70-B	2721	599	2217 PORCELANATO PULPIS CINZA ACT 84X84 CX 2,8 M² - DELTA	1095011
B-70-B	2593	671	3107 PORCELANATO FUJI OFF WHITE POL 72X72 CX 2,61 MTS - DELTA	11110008
B-70-C	247	126	2634 PORCELANATO FUJI OFF WHITE-R73 ACT 73X100 CX 2,89 M² - DELTA	11110013
B-70-C	1762	146	2202 PORCELANATO BARCELONA BLOC ACT 84X84 CX 2,8 MTS - DELTA	1094011
B-70-C	2408	488	3070 PORCELANATO FUJI OFF WHITE ACT 72X72 CX2,61 MTS - DELTA	11110014

TOTAL GERAL: 147,63 un | 57,00 cx

Produto: 2686 - AR72125 PORCELANATO METROPOLE SAGE ACT 72X72 CX2,59 MTS - VIA ROSA
Lote: 14 | Tonalidade / Bitola:
Enderecos Fisicos: A-54-B, A-57-C
Etiquetas Neste Lote: 2863, 2866

Subtotal Lote: 80,29 un | 31,00 cx

Produto: 2686 - AR72125 PORCELANATO METROPOLE SAGE ACT 72X72 CX2,59 MTS - VIA ROSA
Lote: 14 | Tonalidade / Bitola: 14 / 1
Enderecos Fisicos: B-16
Etiquetas Neste Lote: 2944

Subtotal Lote: 54,39 un | 21,00 cx

Produto: 2686 - AR72125 PORCELANATO METROPOLE SAGE ACT 72X72 CX2,59 MTS - VIA ROSA
Lote: 434 | Tonalidade / Bitola: 434 / 1
Enderecos Fisicos: A-40-C
Etiquetas Neste Lote: 2945

Subtotal Lote: 12,95 un | 5,00 cx

INDICADORES

76

TOTAL VISÍVEL

1

CARGAS ATIVAS

70

NÃO ATRIBUÍDOS

0.00

KG SELECIONADO

1. IMPORTAR BASE (UPSERT)

Browse...

No file selected.

Sincronizar Arquivo

Sincronização concluída.

2. MOTOR DE ROTEIRIZAÇÃO

☐ Filtrar por Período de Entregas

Exibir entregas pendentes até:

dd / mm / aaaa

Checklist de Veículos para o Auto-Router

☐ CHEVROLET D20 (4000 KG)

☐ S10 (4000 KG)

☐ VW 24X280 (15000 KG)

☐ ACELLO (2000 KG)

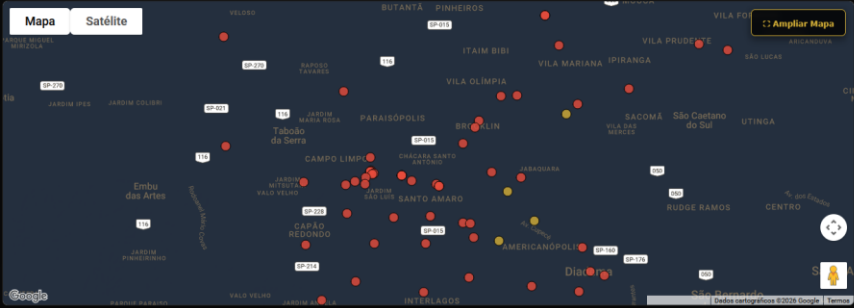
Máx Viagens

Máx Entregas

1

30

Ver no Mapa/Tabela: Todas as Entregas



MESA DE OPERAÇÃO (RESULTADO FILTRADO)

76 listados no filtro

SEL.	ATRIBUIÇÃO / CARGA	SEQ.	PEDIDO	CLIENTE	ENDEREÇO	ENTREGA PROMETIDA	FRETE (R\$)	PESO (KG)	OBSERVAÇÕES
☐	Não Atribuído	1867		PALOMA SALGUEIRO SOUZA	ALAMEDA MAURO ZELANTE - Nº 190, JARDIM CANER - CEP: 06753030	25/12/2026	R\$ 620,00	6145,68	CASSIO 119867907
☐	Não Atribuído	2803		HOSPITAL LUZ VILA MARIANA	RUA AZEVEDO MACEDO - Nº 113, VILA MARIANA - CEP: 04013060	30/07/2026	R\$ 7.255,00	184,00	
☐	Não Atribuído	3680		FABIO CORREIA DA SILVA	AVENIDA GRIMALDO TOLAINI - Nº 1031, VOTUPOCA - CEP: 06443009	25/12/2026	R\$ 620,00	3492,62	11989518767 maria
☐	Não Atribuído	3715		ANA PAULA PEREIRA CASTELO	AVENIDA VILA EMA - Nº 850, VILA PRUDENTE - CEP: 03156000	19/06/2026	R\$ 340,00	71,73	



O Que Fazemos



Mestre
Empresarial



A Mestre Empresarial e a MestrIA 360 transformam desafios empresariais em método, execução e resultado — com ferramentas reais, indicadores claros e acompanhamento contínuo.



Educação

Treinamentos e trilhas de aprendizagem para líderes e equipes que buscam evolução consistente.



Inteligência Aplicada

Dados, tecnologia e IA para decisões mais precisas e maior produtividade operacional.



Consultoria

Diagnóstico, processos, indicadores e planos estruturados de melhoria contínua.



Mentorias Instrumentalizadas

Ferramentas práticas, acompanhamento e controle para consolidar mudanças.

Não entregamos apenas recomendações. Criamos instrumentos para diagnosticar, executar, acompanhar e transformar desempenho em resultado.

Áreas de Atuação



Mestre
Empresarial



Atuamos nas principais frentes da gestão empresarial — com método, ferramentas e acompanhamento para gerar resultado real.



Compras

Gestão estratégica de fornecedores, negociação e redução de custos com método e indicadores.



Vendas

Processos comerciais estruturados, metas claras e equipes preparadas para converter e fidelizar.



Estoques

Controle, giro, acuracidade e políticas de reposição para eliminar perdas e rupturas.



Logística

Fluxo de distribuição, eficiência operacional e rastreabilidade do pedido à entrega.



Liderança

Desenvolvimento de líderes com foco em gestão de pessoas, cultura e alta performance.



Gestão

Indicadores, processos e ferramentas para decisões mais rápidas e resultados sustentáveis.



Cada área conta com ferramentas exclusivas, diagnósticos estruturados e trilhas de desenvolvimento sob medida.

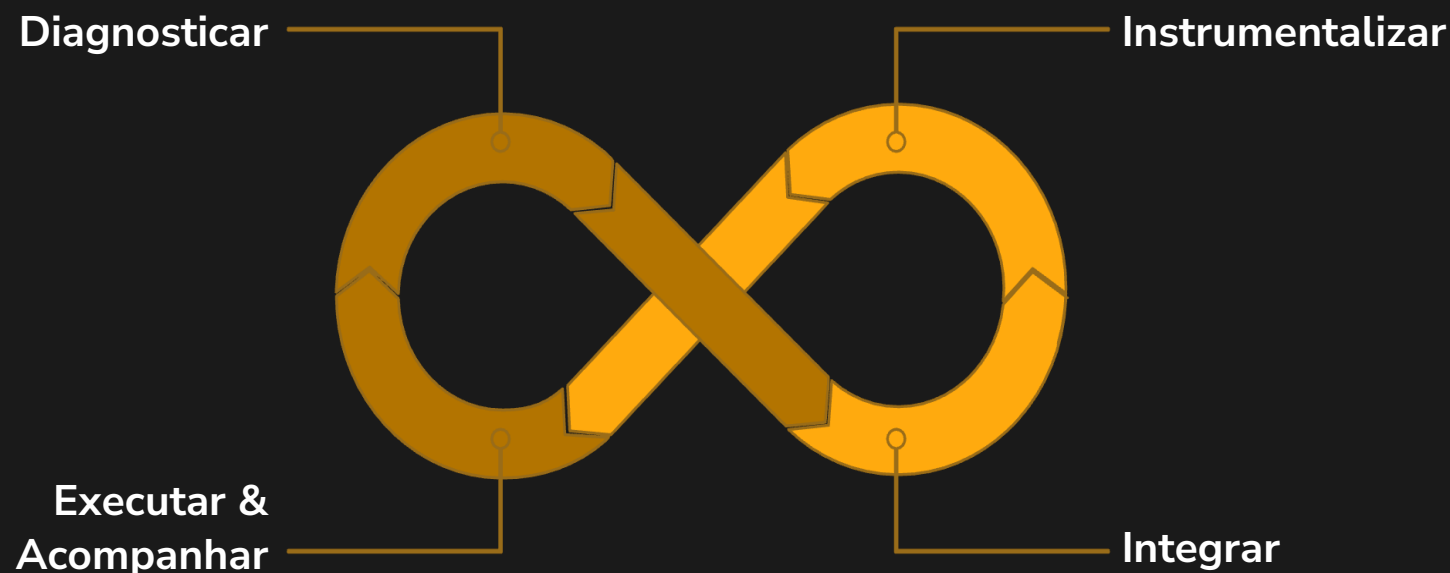


Mestre
Empresarial



Reflexão Final

Estoque bom não é estoque cheio. É o estoque que gira, gera margem, sustenta a venda e devolve o dinheiro ao caixa.



O problema não é ter estoque. É ter capital parado sem propósito, sem responsável e sem plano de saída.



**Mestre
Empresarial**

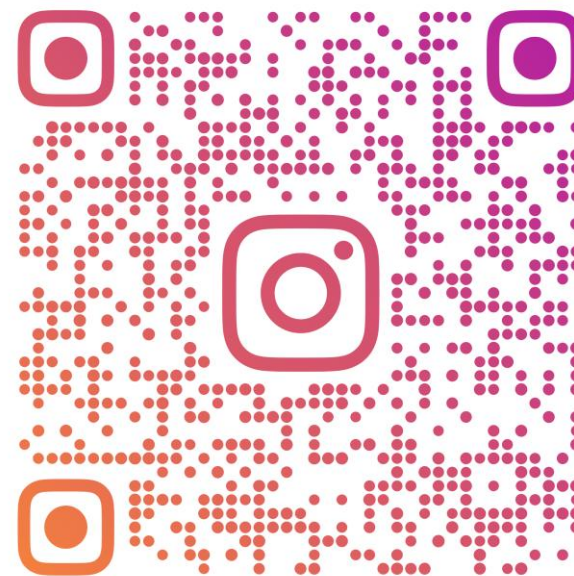


Logística – Varejo – Estratégia – Produtividade – Treinamentos – Inovação

Marcel Oda

marcel@mestreempresarial.com.br

+55 11 99829-2801 / +55 11 94784-9905



MARCEL_MESTRE_EMPRESARIAL