

PROJECT CHARTER

Contrato de Projeto — Material de apoio ao especialista Lean Seis Sigma



1. IDENTIFICAÇÃO DO PROJETO

NOME DO PROJETO

Redução de Erros de Separação de Pedidos (Picking) no Centro de Distribuição SP

CÓDIGO

GB-2026-021

ÁREA / PROCESSO

Logística — CD São Paulo

DATA DE INÍCIO

13/07/2026

CONCLUSÃO PREVISTA

11/12/2026

2. BUSINESS CASE Por que este projeto é importante para o negócio?

O CD São Paulo expede 48 mil pedidos/mês e opera com taxa de erro de separação de 2,8%, mais de três vezes a referência interna de 0,8%. Os erros geram cerca de R\$ 74 mil/mês (R\$ 888 mil/ano) em custos de reentrega, devolução e ressarcimento, além de comprometer o OTIF (91%) e o NPS dos clientes. O projeto está alinhado ao objetivo estratégico de excelência em nível de serviço logístico em 2026 e possui patrocínio direto da Diretoria de Operações.

3. DECLARAÇÃO DO PROBLEMA O quê, onde, quando e qual a magnitude — baseada em dados, sem causas nem soluções

Entre janeiro/2025 e junho/2026, o CD São Paulo apresentou taxa média de erro de separação de 2,8% dos pedidos expedidos (baseline medido no WMS), com picos de 3,9% em períodos promocionais — cerca de 1.340 pedidos com erro por mês. As ocorrências concentram-se em itens fracionados (58% dos casos) e no turno noturno, nos modos de falha "item trocado" e "quantidade divergente". O problema gera R\$ 74 mil/mês em custos logísticos extras e 210 reclamações/mês. As causas-raiz ainda não são conhecidas.

4. DECLARAÇÃO DA META SMART: específica, mensurável, atingível, relevante e temporal

Reduzir a taxa de erro de separação de pedidos do CD São Paulo de 2,8% para 1,0% (redução de 64%) até 11/12/2026, mantendo a produtividade de separação (linhas/hora) e o prazo de expedição atuais.

5. ESCOPO DO PROJETO Fronteiras claras evitam a expansão descontrolada (scope creep)

DENTRO DO ESCOPO

- CD São Paulo (turnos 1, 2 e 3)
- Processos de separação, conferência e expedição
- Pedidos B2B e B2C de todas as categorias
- Endereçamento, parametrização do WMS e padrões

FORA DO ESCOPO

- Demais centros de distribuição (replicação em fase 2)
- Transporte e entrega last mile
- Substituição ou redesenho do sistema WMS
- Acuracidade de estoque de fornecedores



6. INDICADORES DO PROJETO Y primário do projeto e métricas secundárias de acompanhamento

INDICADOR	TIPO	BASELINE	META	UNIDADE
Taxa de erro de separação — Y primário	Primário	2,8%	1,0%	% pedidos
Custo de reentrega e devolução	Secundário	R\$ 74 mil/mês	R\$ 26 mil/mês	R\$/mês
OTIF do CD São Paulo	Secundário	91%	96%	%

7. GANHOS ESTIMADOS Validar hard savings com a área Financeira

GANHOS FINANCEIROS (HARD SAVINGS)

R\$ 576 mil/ano em redução de custos de reentrega, devolução e ressarcimento (validação Financeiro em 03/07/2026). Payback estimado do projeto: 3 meses.

GANHOS NÃO FINANCEIROS (SOFT SAVINGS)

Redução de 210 para ~75 reclamações/mês, melhoria do NPS, menos horas extras na conferência e maior confiabilidade do inventário.

8. EQUIPE DO PROJETO

PAPEL	NOME	ÁREA	DEDICAÇÃO
Sponsor	Marcos Vilela	Diretoria de Operações Logísticas	Pontual
Champion	Renata Sales	Gerência do CD São Paulo	10%
Green Belt (líder)	Thiago Ramos	Logística — Qualidade	50%
Membro	Douglas Ferreira	Separação — Turno 3	20%
Membro	Camila Nunes	Sistemas — WMS	20%
Membro	André Lopes	Inventário e Conferência	15%

9. CRONOGRAMA — FASES DMAIC

FASE	PRINCIPAIS ENTREGAS	INÍCIO	TÉRMINO
D Define	Charter aprovado, SIPOC da expedição, VOC de clientes e árvore CTQ	13/07/2026	07/08/2026
M Measure	Plano de coleta no WMS, MSA por atributos na conferência e baseline	10/08/2026	11/09/2026
A Analyze	Estratificação por SKU, turno e rua; causas-raiz validadas por testes	14/09/2026	16/10/2026
I Improve	Pilotos de conferência por código de barras, poka-yoke e endereçamento	19/10/2026	20/11/2026
C Control	Plano de controle, gráfico p de erros, padronização e handover	23/11/2026	11/12/2026

10. RESTRIÇÕES E PREMISSAS

RESTRIÇÕES

- Orçamento aprovado: R\$ 30 mil
- Sem interrupção da operação de expedição
- Mudanças no WMS limitadas a parametrização

PREMISSAS

- Dados do WMS disponíveis e confiáveis após MSA
- Disponibilidade da equipe conforme dedicação acordada
- Apoio de TI para ajustes de parametrização e coleta

11. APROVAÇÕES

SPONSOR 13/07/2026

Marcos Vilela

Assinatura e data

CHAMPION 13/07/2026

Renata Sales

Assinatura e data

GREEN BELT LÍDER 13/07/2026

Thiago Ramos

Assinatura e data