

Tendências de tecnologia para supply

Ponto de vista

Novembro 2023



PATRIA

accenture

Apresentadores

Mauro Rubin

Managing Director

Líder da prática LatAm de bens de consumo e varejo da Accenture, e líder do relacionamento com o Pátria



Flavio Barreiros

Managing Director

Líder da prática LatAm de Supply & Operations da Accenture



Acompanhar a evolução dos clientes é um desafio crescente

Centralização no cliente tornou-se uma estratégia decisiva para empresas que buscam um crescimento sustentável para a sua rede de supply chain

2x os clientes ativados têm maior probabilidade de recomprar, porém apenas

23% das cadeias de suprimentos estão focadas em garantir a ativação dos seus clientes

97%

reconhecem que os esforços apenas lhes permitem manter ritmo, não estimular novos crescimentos

95%

dos executivos creem que clientes mudam mais rapidamente do que eles conseguem mudar seus negócios

95%

dos executivos estão acelerando a transformação digital para aumentarem a relevância comercial

67%

dos clientes creem que as empresas não estão reagindo com rapidez suficiente às suas necessidades

60%

dos clientes mudaram fundamentalmente seus valores e o propósito de suas vidas no último ano

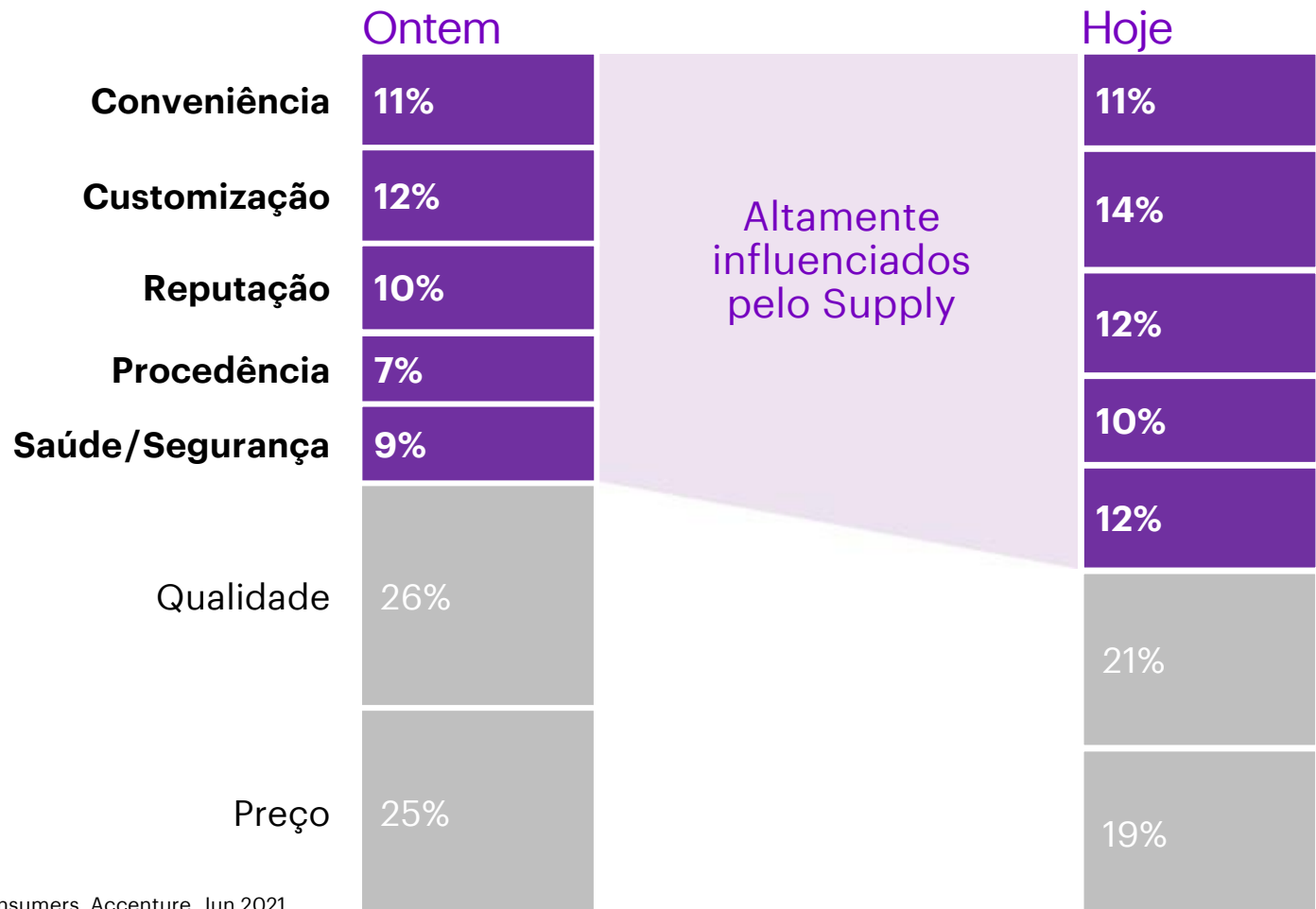
Supply tem papel fundamental para atender expectativas dos novos consumidores

Direcionando o B2B com insights do B2C

Indústrias B2B têm se "consumerizado". Empresas observam expectativas dos consumidores, priorizam experiências e valores e não só preço e qualidade.

Supply influencia as novas motivações de compra

Profissionais B2B querem experiências similares às pessoais. Personalização, visibilidade de estoque e transparência são cruciais e influenciados por supply.



Ontem

Referências globais
em tecnologia
integrada ao supply
eram pequenos
players em seus
setores quando
começaram

The Amazon logo, featuring the word "amazon" in a bold, lowercase, sans-serif font, with a curved orange arrow underneath it pointing from the 'a' to the 'z'.The Dell logo, featuring the word "DELL" in a bold, blue, sans-serif font, with a small "TM" trademark symbol to the upper right of the "L".The ZARA logo, featuring the word "ZARA" in a bold, black, serif font.

Hoje

**Supply é fonte de
vantagem competitiva
para empresas no
Brasil, com adoção
do digital em todos
os elos da cadeia**



PMZ
Peças e Pneus

Maior rede de
peças e pneus
do Norte e
Centro-oeste



**mercado
livre**

Grupo
Boticário 
beleza é o que a gente faz

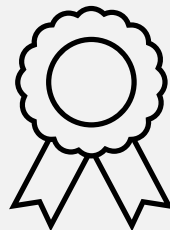


Maior distribuidora
de insumos para
marcenaria do Brasil

Valor potencial

Empresas podem atender melhor seus clientes e melhorar suas margens alinhando o supply às necessidades e aos desafios comerciais do mercado

Satisfação do cliente e lealdade



2-5%

Aumento da receita

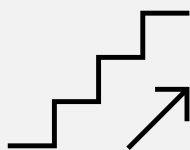
Agilidade, visibilidade e confiabilidade no serviço E2E



10-15%

Expansão de margem

Escala e flexibilidade



20-30%

Redução do capital de giro

Eficiência operacional



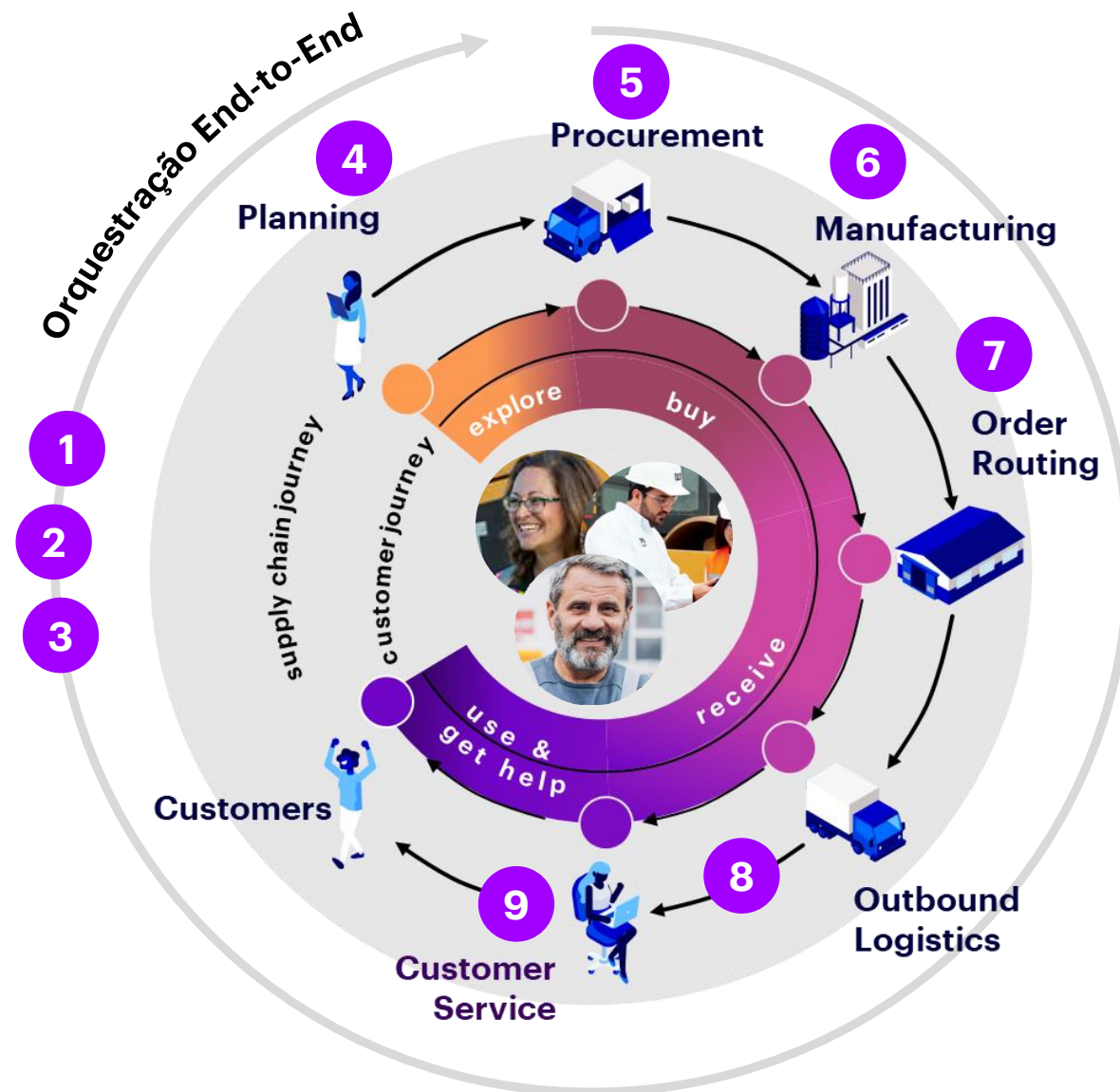
até 99%

Ordens On Time e In Full (OTIF)

Orquestração End-to-End

Potencial de criação de valor com uma rede de supply chain centrada com consumidor é transformador

- 1 Clientes segmentados e estratégia de serviços
- 2 Visibilidade end-to-end na tomada de decisões
- 3 Network design
- 4 Planejamento orientado por insights
- 5 Procurement flexível
- 6 Manufatura adaptável
- 7 Gerenciamento inteligente de pedidos e comercial
- 8 Atendimento omni-canal
- 9 Gerenciamento do pós-venda



Quais são os fatores para o sucesso?



Analytics começa pelo fim

Mapeie as
decisões e não
os processos



Analytics + Supply + Negócio

Traga uma visão holística
para tomar boas decisões
baseadas em dados



Deep and wide

Encontre equilíbrio
entre profundidade analítica
e robustez tecnológica

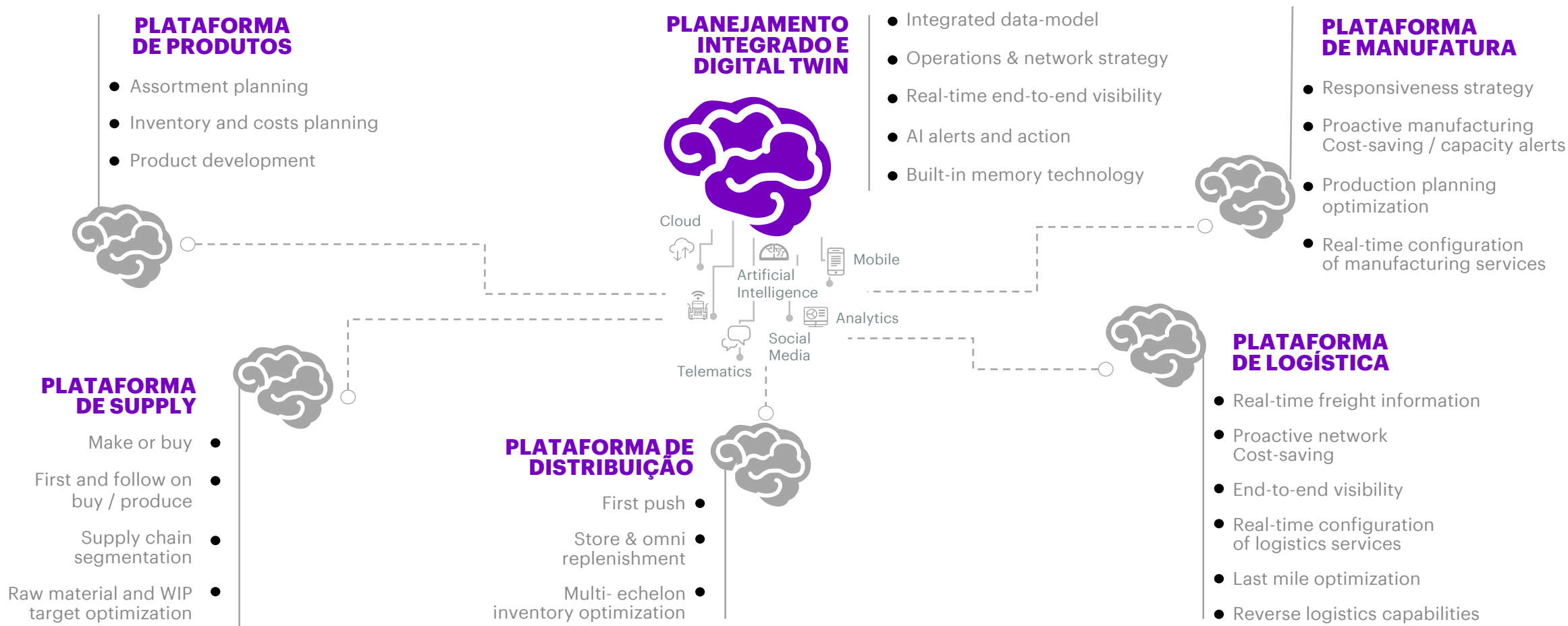


Esforços sincronizados

Quebre silos
da sua organização
e alinhe objetivos

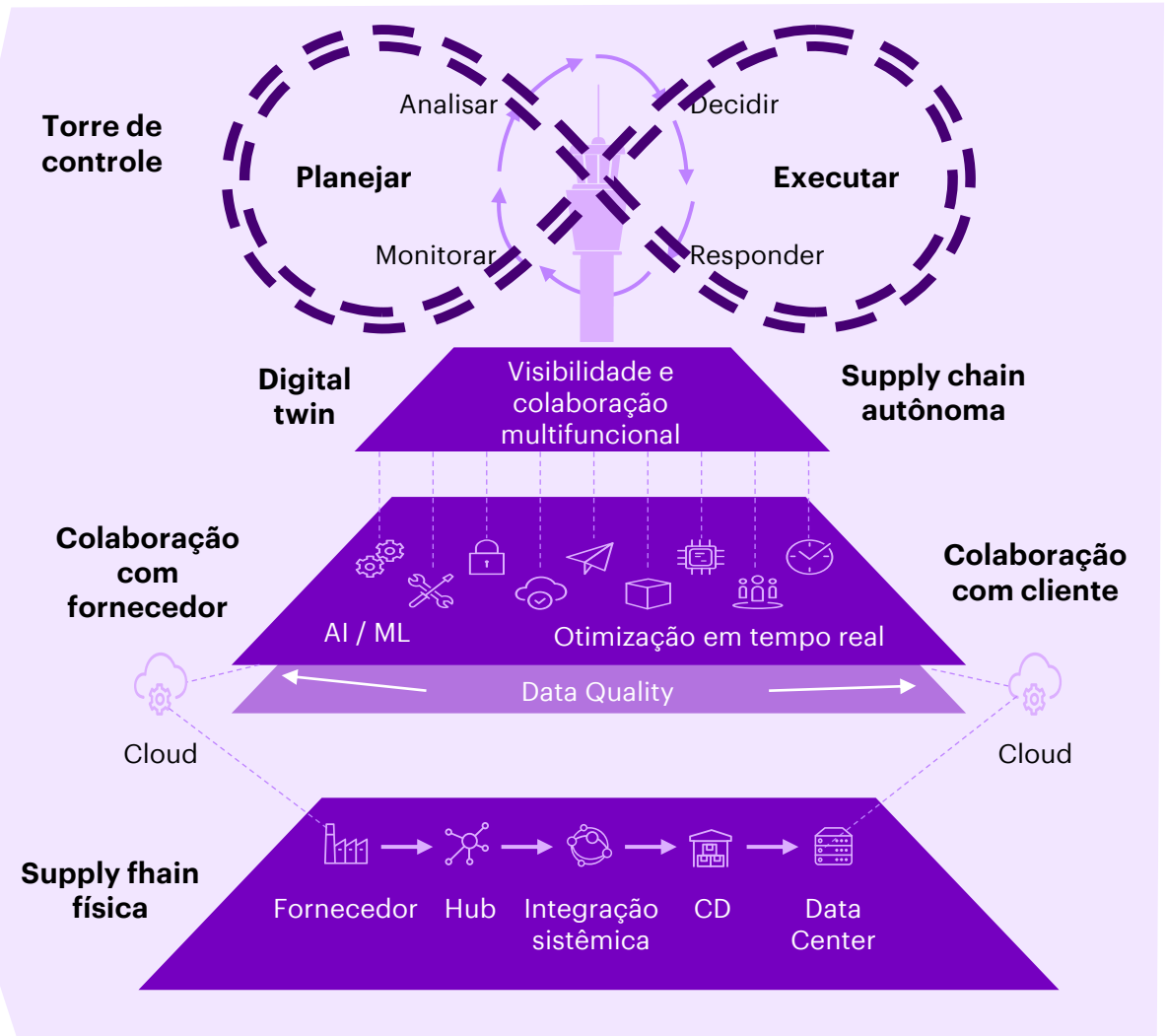
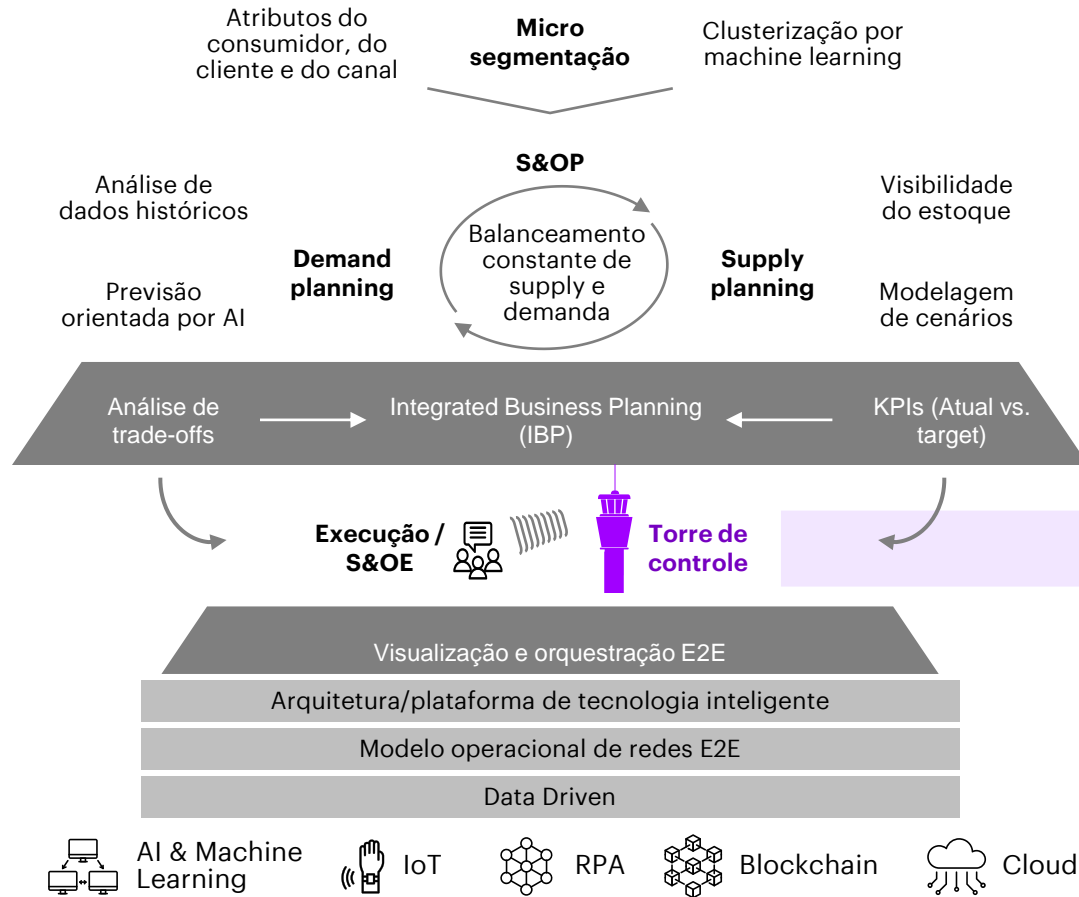
AI/Analytics e Digital Twin

Uso de AI e analytics trazem vantagem competitiva para o supply, enquanto ferramentas como digital twins potencializam o entendimento das suas dinâmicas



Planejamento integrado

Implementação de um modelo de planejamento integrado permite que metas estratégicas sejam desdobradas e monitoradas por uma torre de controle



Planejamento integrado

Sucesso na implementação permitiu à C&A se destacar no mercado, com um uplift de 6,5% nas vendas e um salto de 190% da sua ação em 2023

Case



Tratar o problema

Construção de solução analítica com três módulos:

- ML/AI demand model
- Distribuição SKUs e Packs
- Planejamento integrado



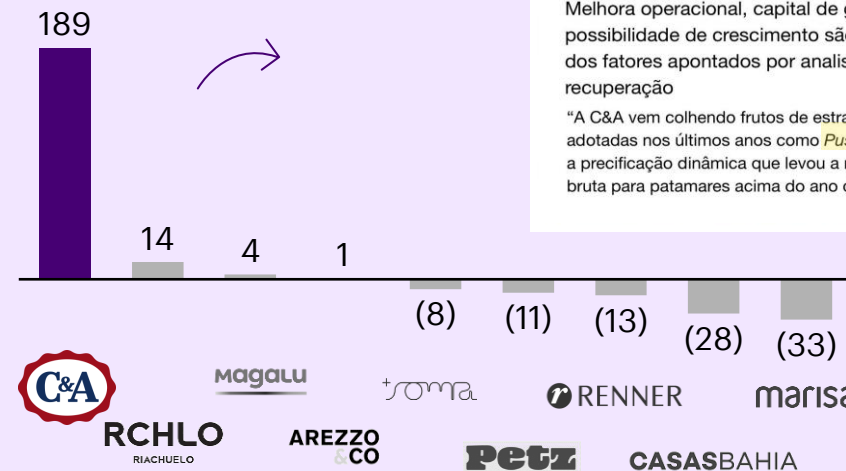
Capturar resultados

+6,5%

de uplift de
venda entregue



Retorno das ações em 2023 %, YTD (Jan. a Ago.-23)



C&A (CEAB3) salta 190% na Bolsa em 2023, enquanto setor de varejo tem desempenho morno: o que explica movimento?

Melhora operacional, capital de giro e possibilidade de crescimento são alguns dos fatores apontados por analistas para recuperação

"A C&A vem colhendo frutos de estratégias adotadas nos últimos anos como *Push & Pull* e a precificação dinâmica que levou a margem bruta para patamares acima do ano de 2019",

Ser reconhecido pelo mercado



Planejamento integrado

Transformação do supply planning foi pautada por dados e norteadas pelas questões chave que impactavam o negócio

Case



Combustível analítico

Modelos analíticos base

Especialização por objetivo de negócio

A partir de um modelo base, ajustamos variáveis e parâmetros para atender objetivos de negócio e adicionar novos modelos analíticos

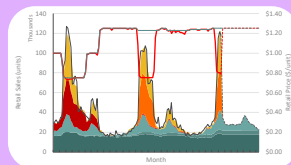


Dados históricos

- Vendas
- Disponibilidade estoques
- Preço & promoções
- Campanhas de marketing

Dados futuros (previsões)

- Lojas abertas



Modelo de Demanda SIA

Com a capacidade de separar os efeitos de cada variável na demanda irrestrita



Insights para sortimento

- Quais **produtos** ter e em quais **lojas**? PLM
- Quais são as **categorias** com **potencial** e quais estão **saturadas**?



Arquitetura de preços

- Qual o **preço target** de cada categoria?
- Quais **estratégias de preço** otimizam meus objetivos?



Compras

- Quanto/quando **comprar** cada SKU?
- Qual estratégia para produtos **Contínuos**, **Básicos** e **Fashion**? GESTÃO DE AS



Distribuição omnichannel

- Quanto/quando **enviar** para cada loja? SIA
- A estratégia de distribuição é **push-pull** ou **cross-dock**?



Execução/reação

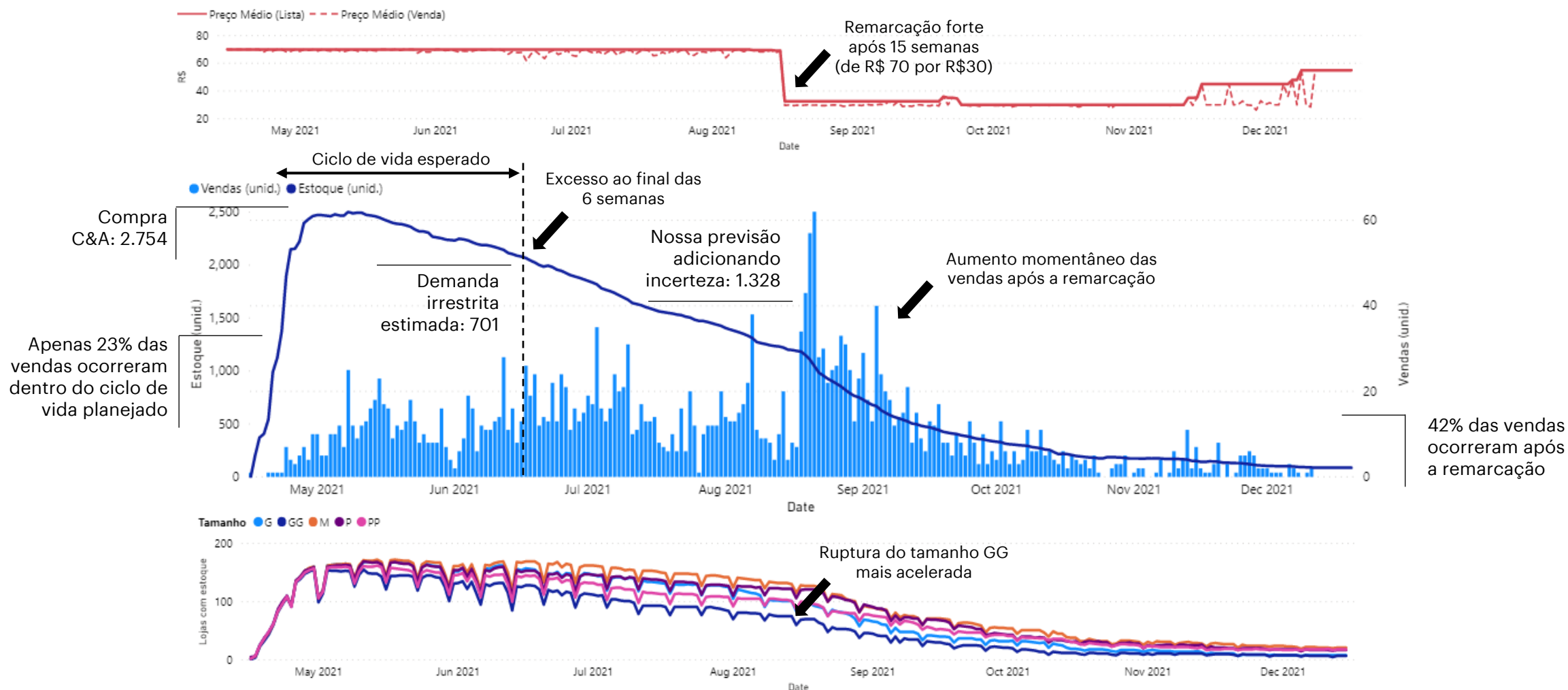
- Qual o **ROI** dos markdowns/promoções? Onde/Quando investir?
- Quais compras **postergar/adiantar**?

Planejamento integrado

Case



Uso de IA permitiu avaliar o histórico de compras e, a partir dele, entender os padrões que geravam excessos de volumes de compras



Fonte: C&A Brasil

Planejamento integrado

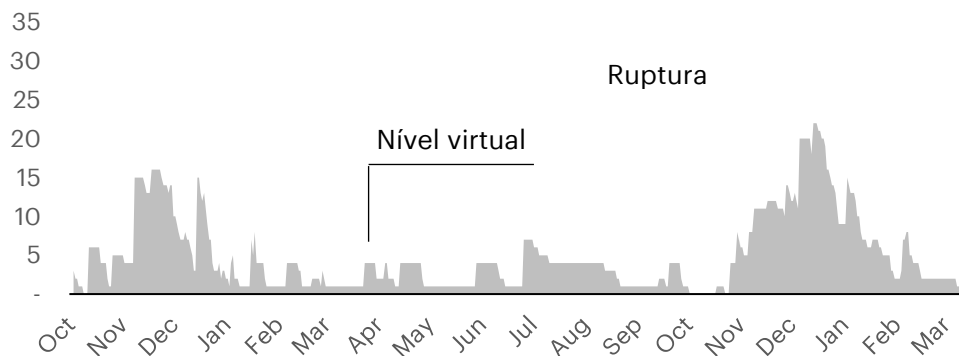
Case



Modelo de crossdocking adotado anteriormente pela C&A era causa raiz de sobras e rupturas na granularidade SKU-Loja

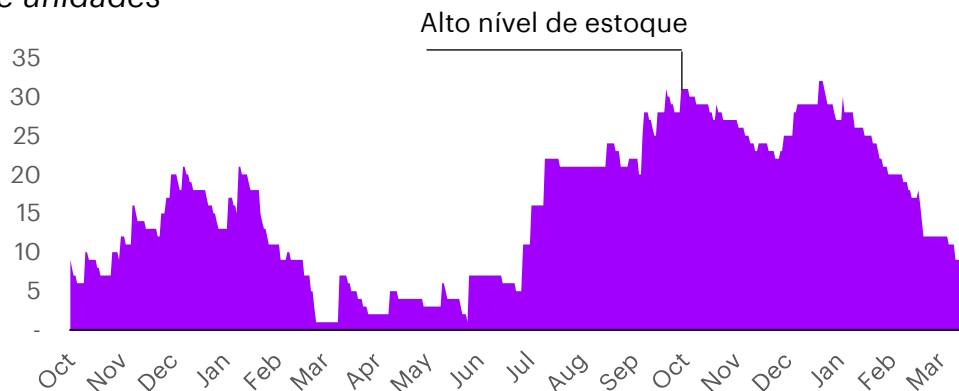
Nível de estoque do SKU X na Loja 1

de unidades



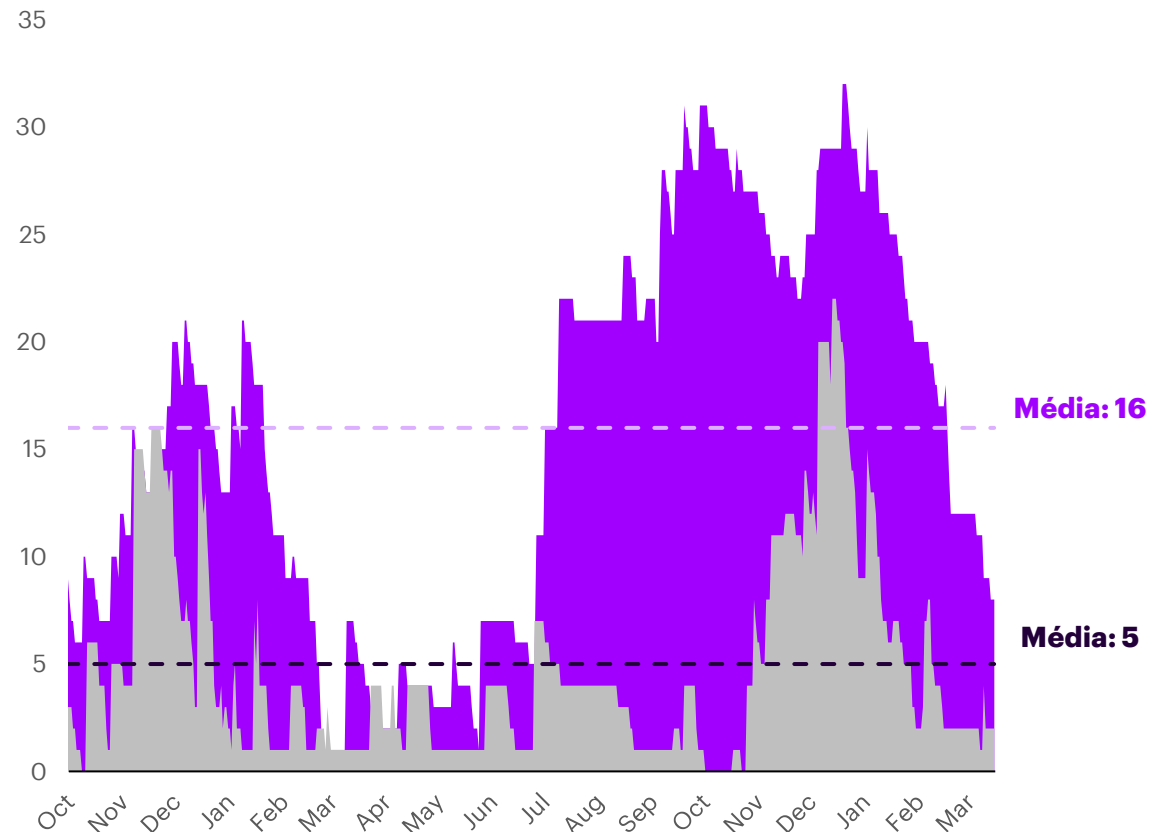
Nível de estoque do SKU X na Loja 2

de unidades



Níveis de estoque do SKU X na Loja 1 (cinza) e Loja 2 (roxo)

de unidades



Fonte: C&A Brasil

Planejamento integrado

Pré-formatação dos pacotes intensificava divergências de estoque, principalmente nas praças que tinham maior volatilidade na demanda

Case



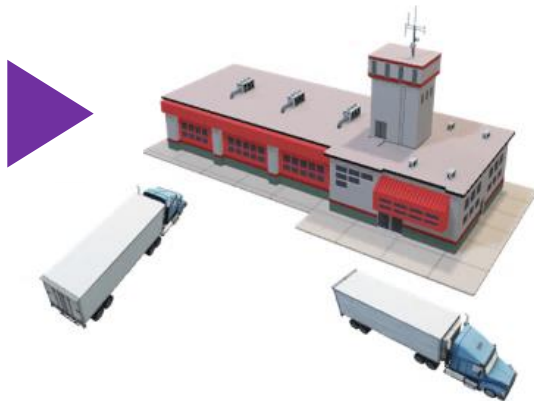
Fornecedor

Pacotes de produtos pré-formatados feitos pelo fornecedor



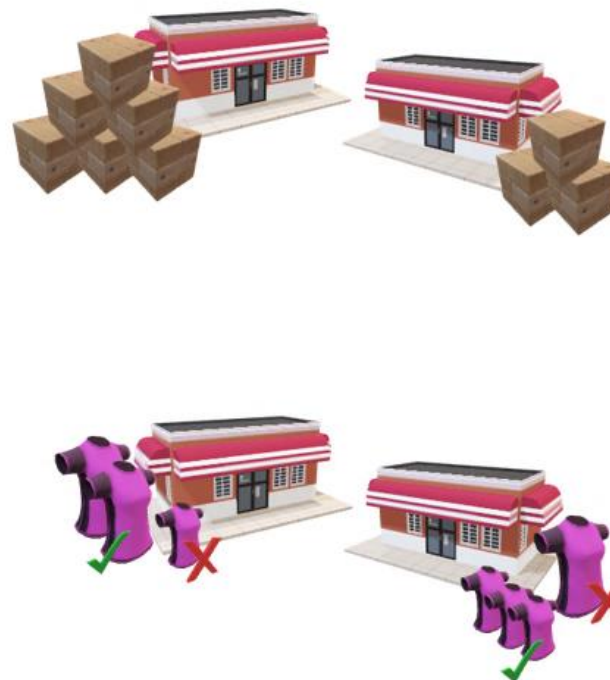
Centro de distribuição

Modelo de distribuição de crossdocking



Lojas

Mesmos pacotes formatados enviados para um país em que a demanda varia por loja



1

Níveis de estoque desequilibrados entre lojas, gerando sobras e rupturas de estoque

2

Tamanho e tipos de produtos desequilibrados nas lojas

Planejamento integrado

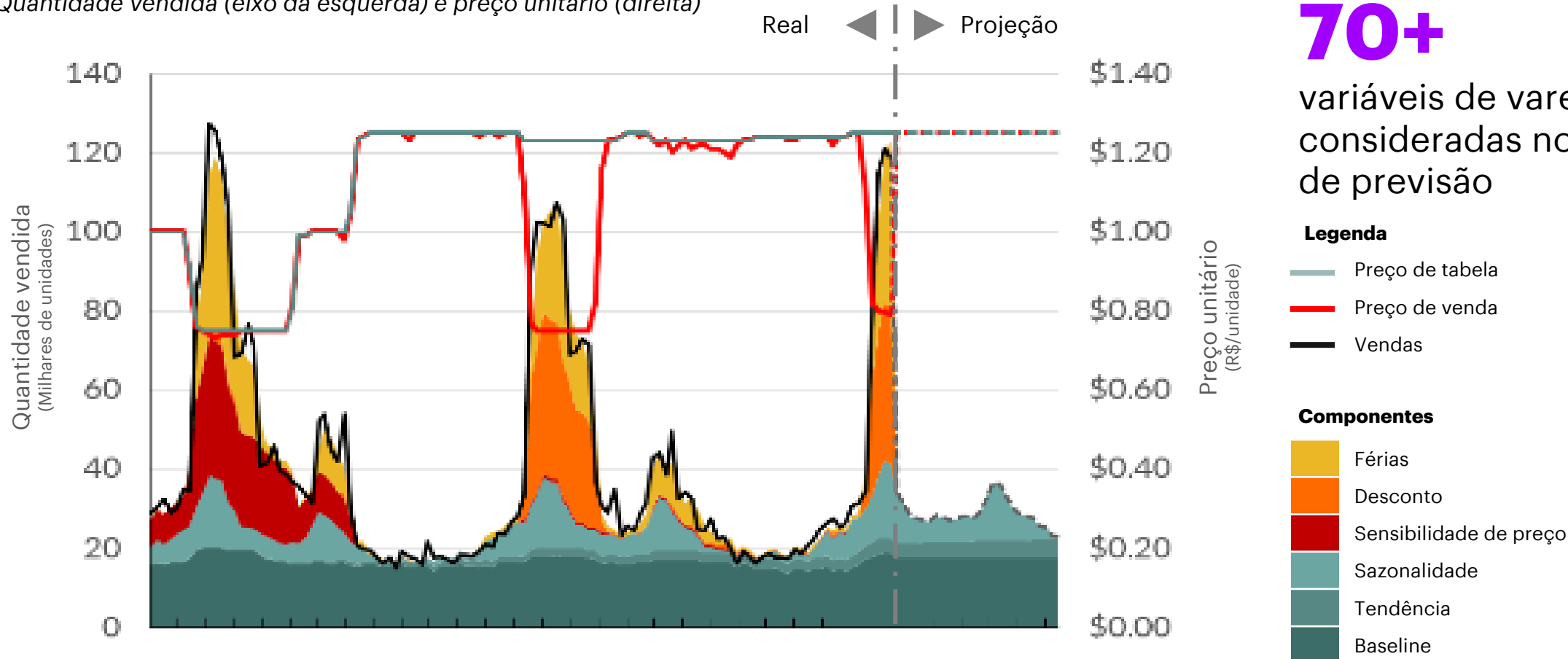
Modelo estatístico desenvolvido passou a prever por SKU-loja com extrema granularidade, processando mais de 500 mil combinações

Case



Comportamento das vendas do SKU X

Quantidade vendida (eixo da esquerda) e preço unitário (direita)



70+

variáveis de varejo
consideradas no modelo
de previsão

Planejamento integrado

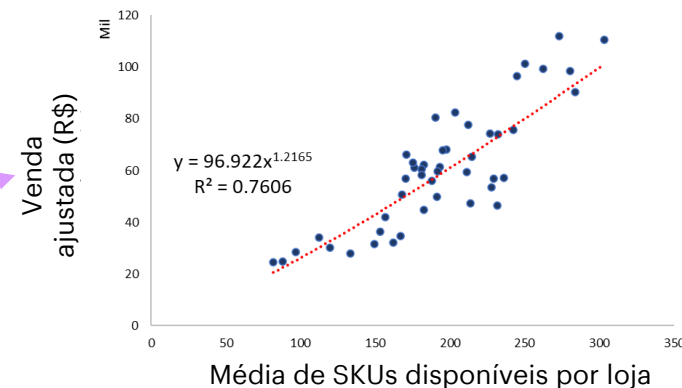
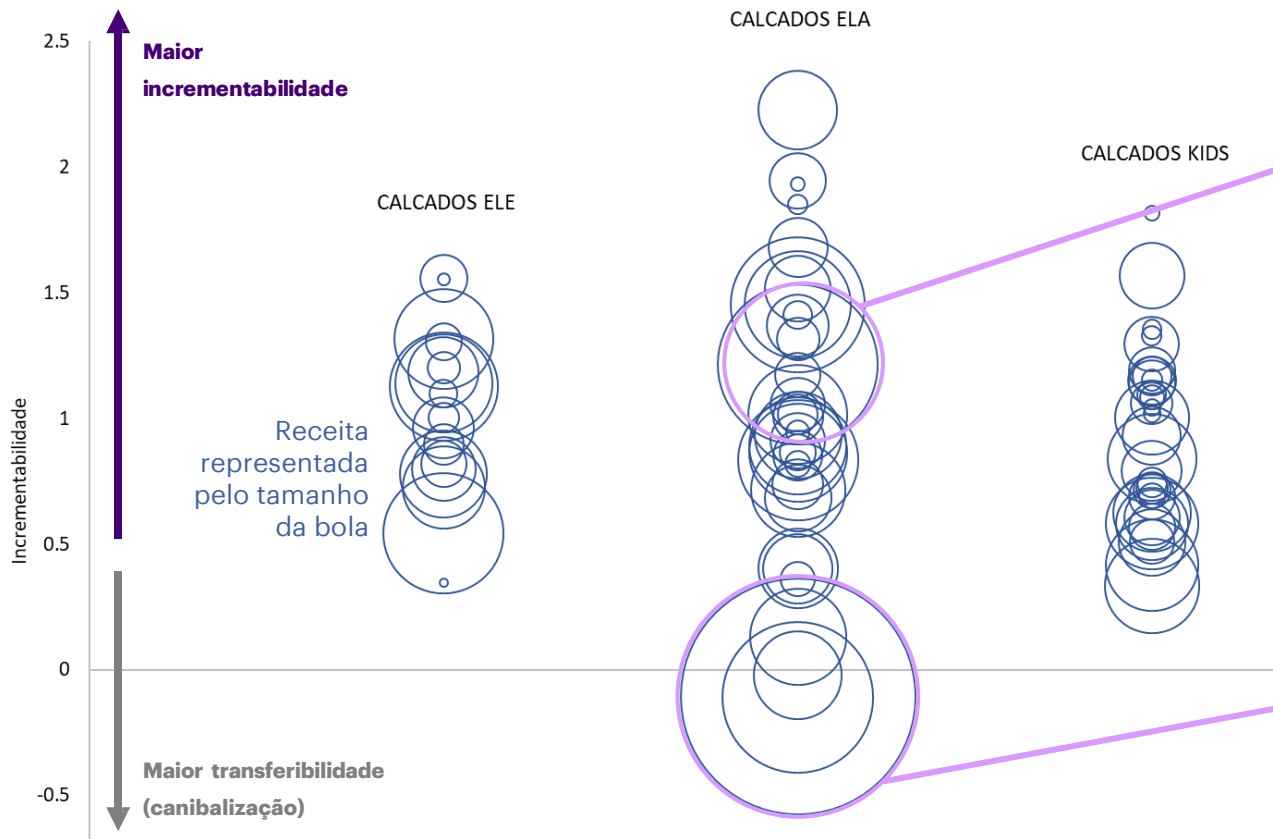
Análises realizadas dentro de uma mesma categoria permitiram buscar melhor equilíbrio na quantidade de produtos

Case

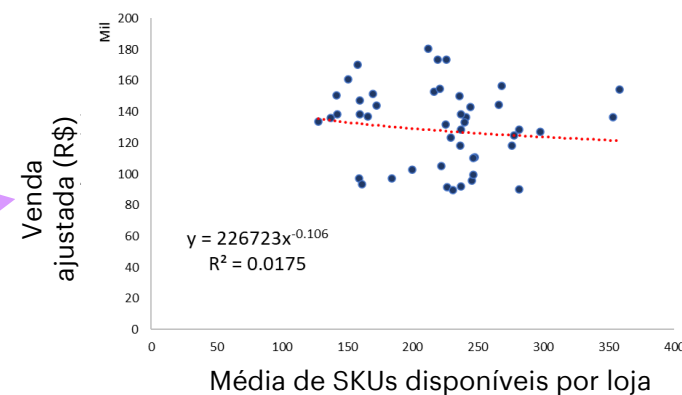


Divisão de calçados¹, separada em departamentos e diferentes classificações-código (bolas)

Incrementalidade vs. Quantidade vendida (área das bolhas)



Ambos os grupos com maior venda total têm coeficientes bem distintos, o que indica saturação em um e oportunidade de ganhos no outro



Planejamento integrado

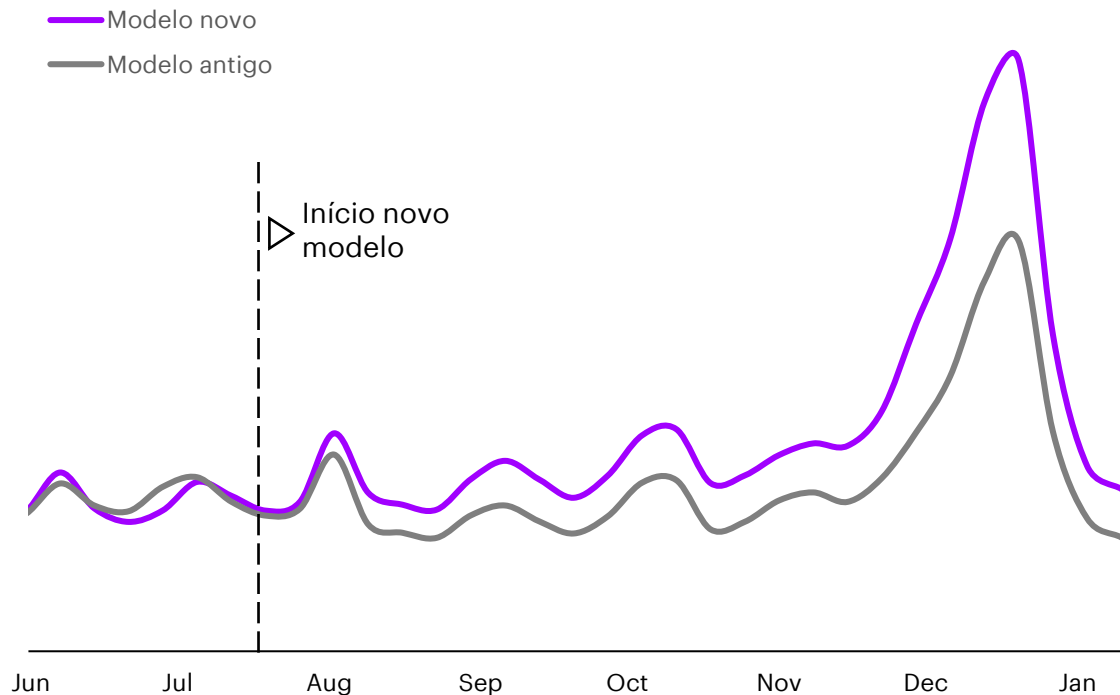
Case



Maior disponibilidade foi chave na expansão de 40% nas vendas medidas por SKU-loja e no aumento observado do giro de estoque

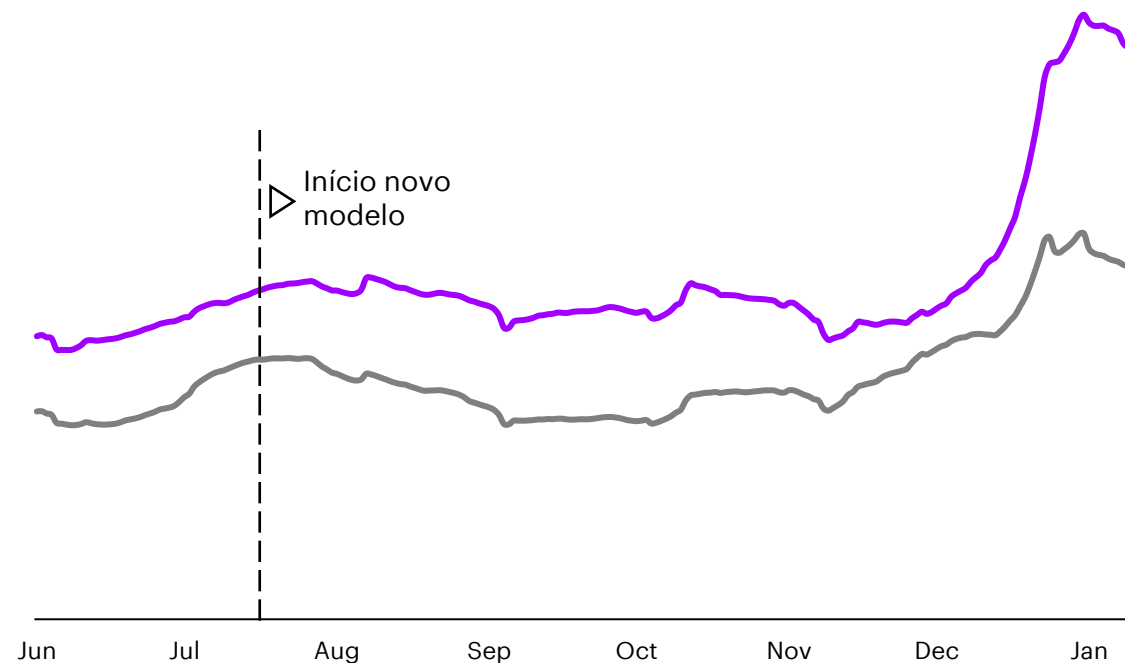
Novo modelo aumento disponibilidade de produtos, fazendo com que as vendas aumentassem 40%

Crescimento das vendas em produtos no novo modelo de distribuição



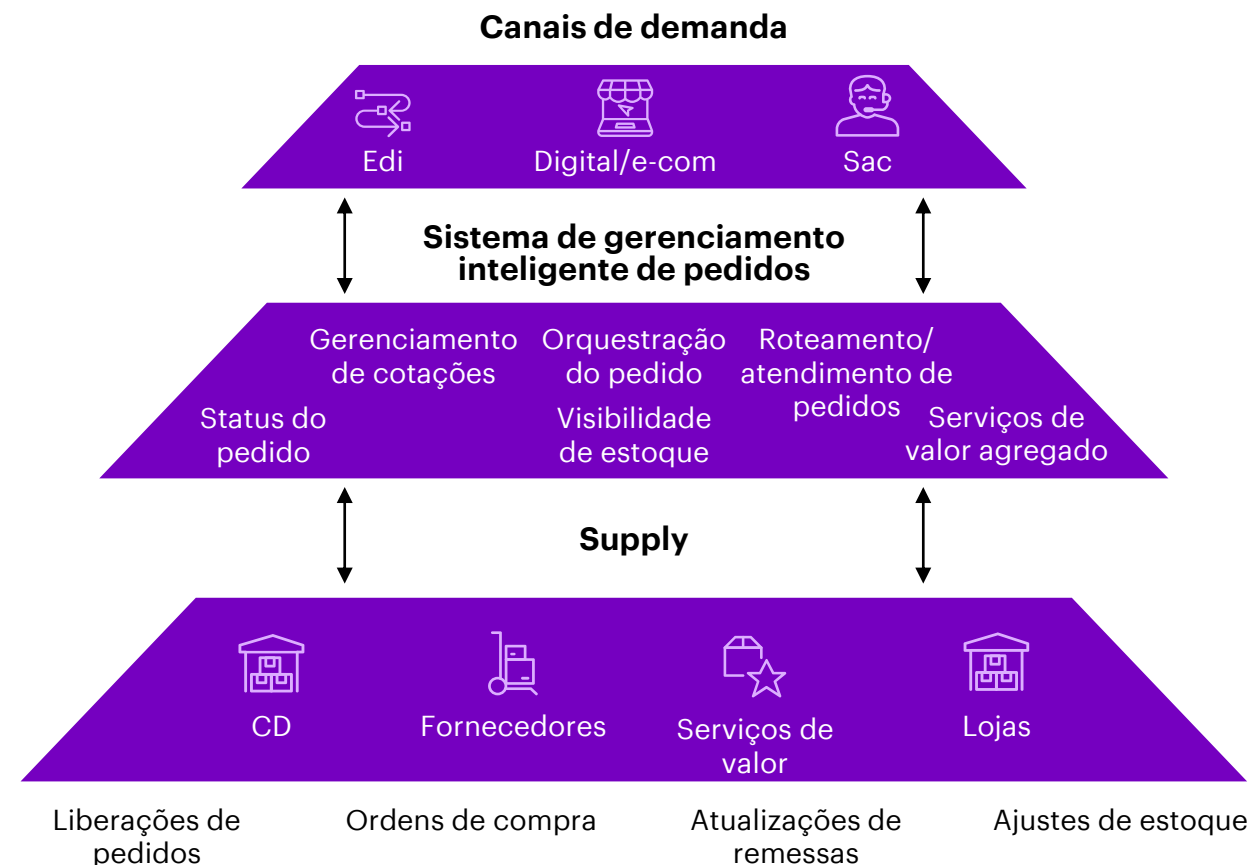
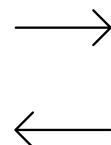
Giro de estoque também aumentou: produtos certos, nas lojas certas, no momento certo

Giro de estoque ao longo do tempo



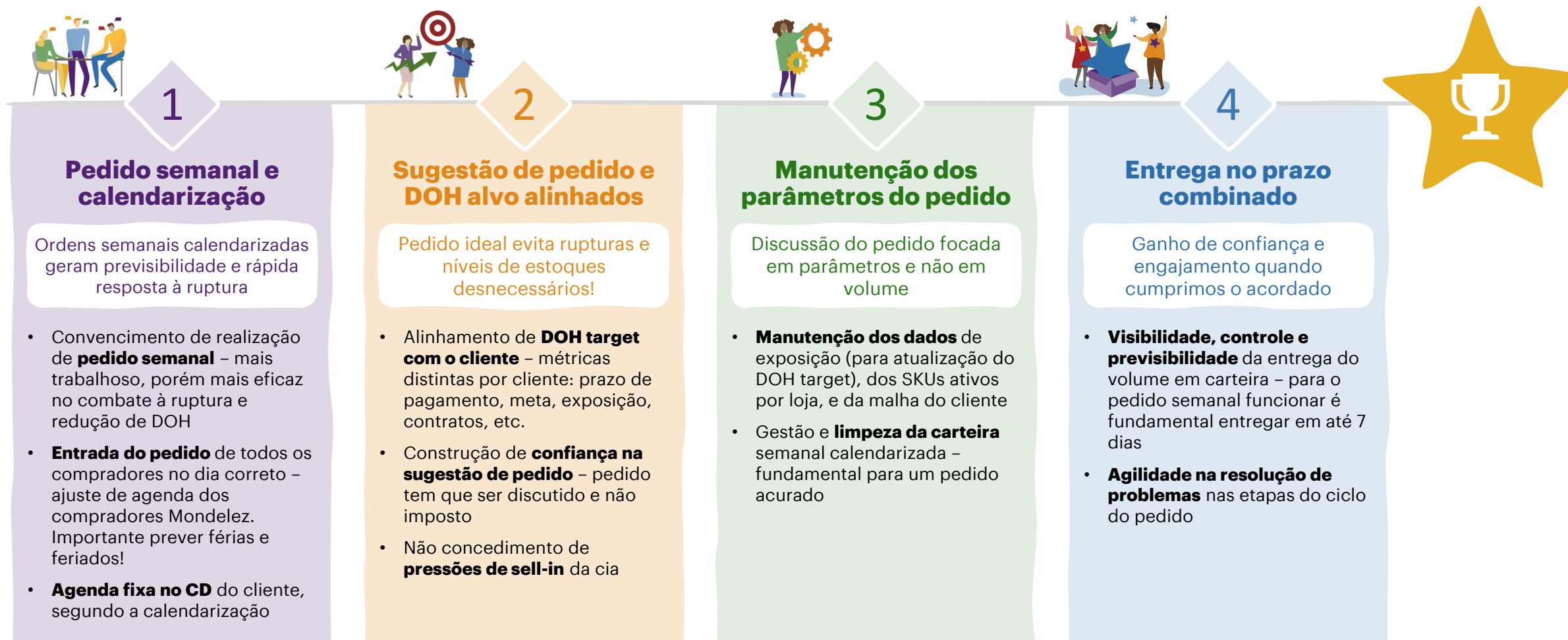
Gestão de pedidos inteligente

Orquestração da demanda direciona os volumes para o nó de supply mais adequado, eliminando a segmentação inflexível do estoque com visão integrada



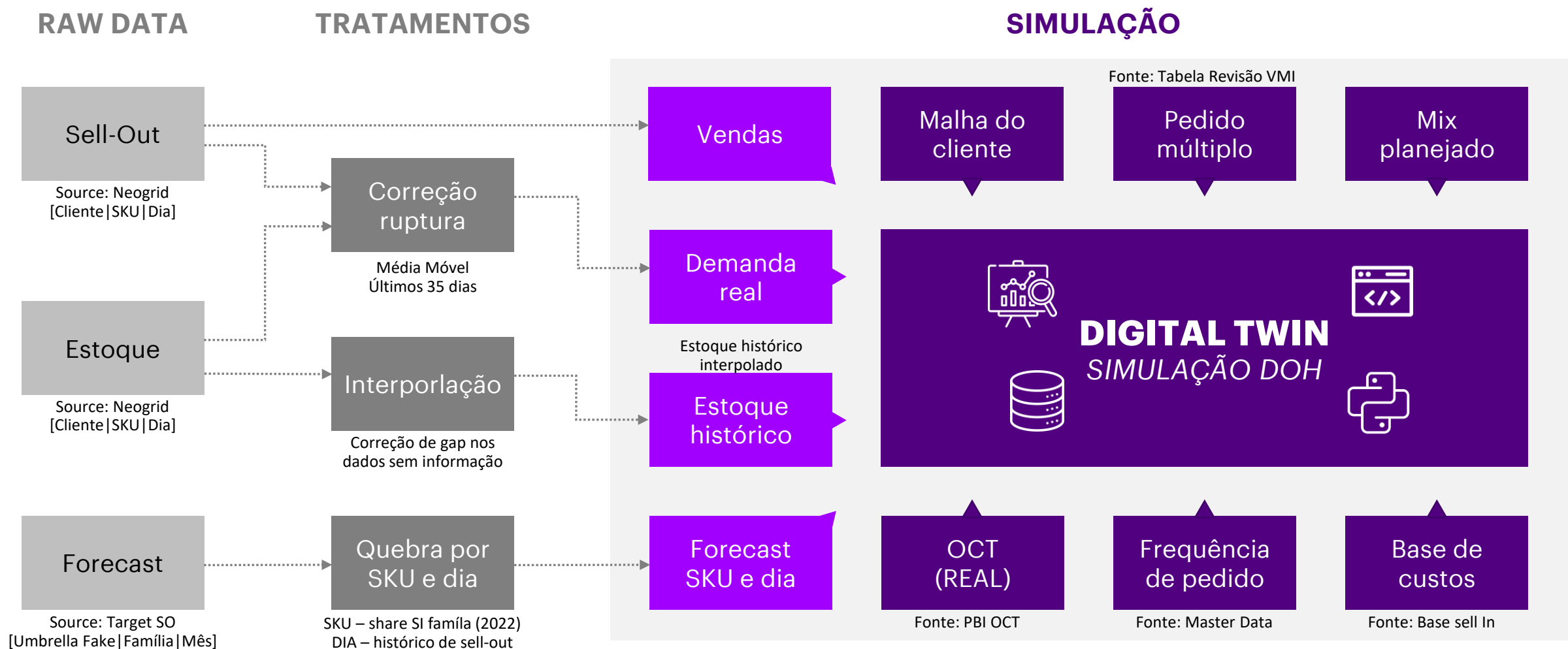
Gestão de pedidos inteligente

Planejamento de pedidos via segmentação e alinhamento com clientes gerou previsibilidade na cadeia, rápida resposta à ruptura e ganho de confiança



Gestão de pedidos inteligente

Tecnologias atuais aplicadas ao supply chain permitem que as políticas de estoques sejam ajustadas com altíssima frequência

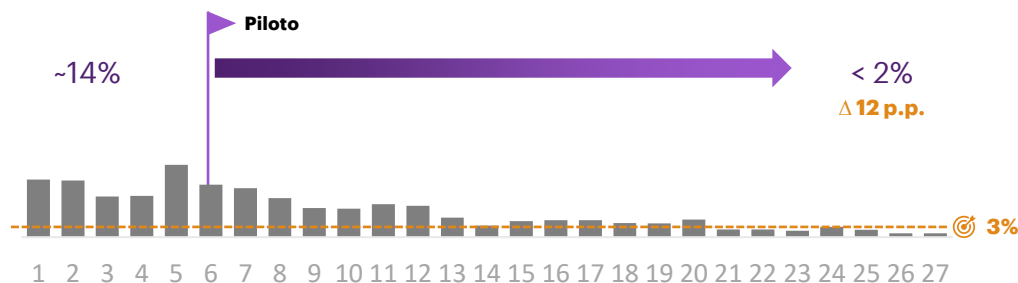


Gestão de pedidos inteligente

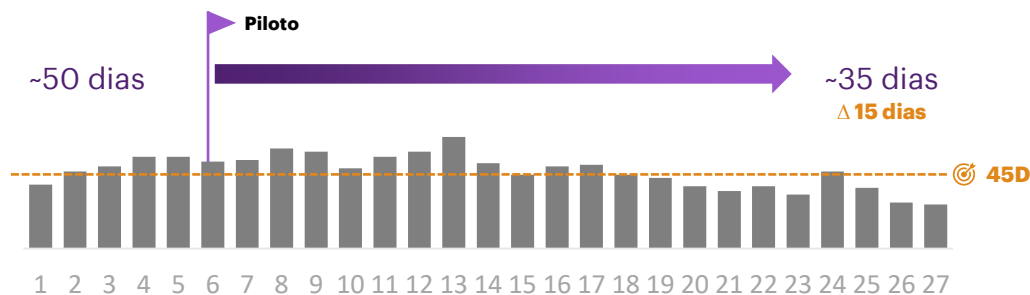
Aplicação dessa metodologia na Mondelez gerou retorno significativo em ambos os canais de vendas, reduzindo significativamente ruptura, DOH e OCT

Piloto canal direto

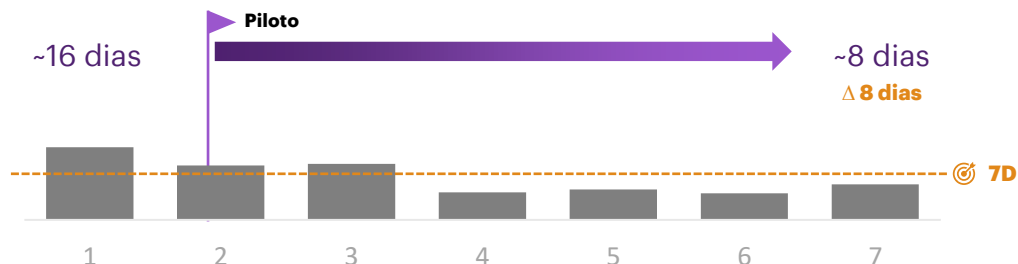
Ruptura ponderada
%/ sem



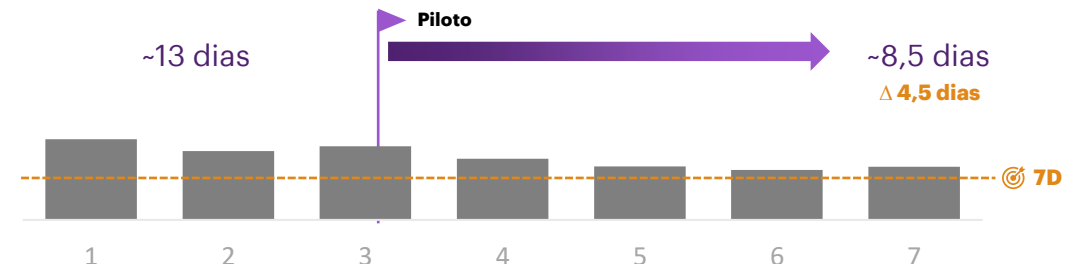
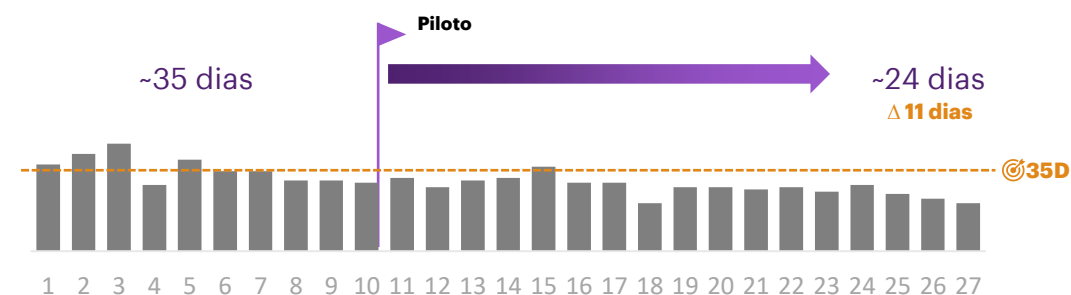
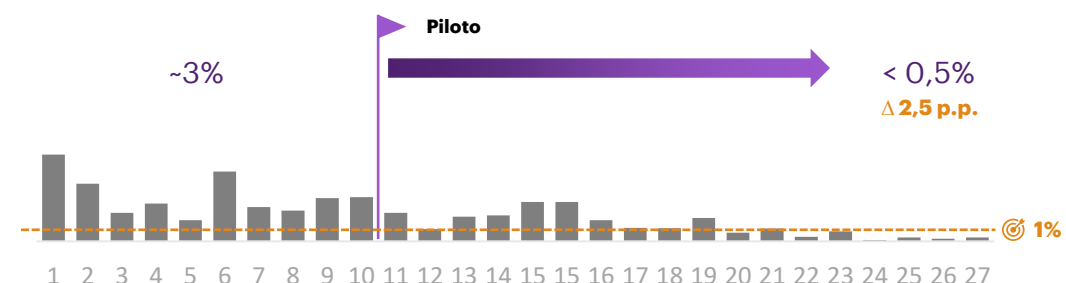
Trade stock
DOH / sem



OCT
dias / mês



Piloto canal indireto



Fonte: 29º Forum Internacional de Supply Chain (2023)

Jornada para um supply centrado no cliente é transformadora



Integrar estratégias, serviços e capacidades necessárias para fornecer experiências de cliente reinventadas é uma jornada desafiadora que pode acelerar crescimento de receitas e margens

Como começar essa jornada?



Passos para a transformação

Recomendamos seis passos na trajetória para implementar um supply centrado no consumidor



Hoje

Entenda onde está o valor 1

Benefícios e economias potenciais do Supply centrada no consumidor são uma proposta atrativa

2 Baseie os recursos em casos de uso

Supply centrado envolve recursos combinados para tratar casos de uso reais e trazer resultados de negócio de curto prazo

Adapte-se às novas formas de trabalho 3

Novas funções são necessárias para fechar lacunas funcionais e alinhar a execução

4 Garanta estratégia de dados e governança robustas

Dados precisos e em tempo hábil são essenciais: a Supply pode coletar, ingerir e processar diferentes tipos de dados para fornecer insights e ações

Prepare as pessoas 5

Capacitar e alinhar o Supply gera resultados e maior engajamento dos stakeholders

6 Tenha uma arquitetura tecnológica flexível

Flexibilidade é fundamental para permitir que o Supply seja dimensionado para entidades e casos de uso adicionais

Q&A



PATRIA

accenture