

COMO GANHAR DINHEIRO COM UM PROJETO DE SUPPLY CHAIN PLANNING

Baseado em **Casos Reais**

Um guia executivo para contribuir retorno sobre investimento consistente e rápido à partir de iniciativas de planejamento e programação - com dados de mais de 30 projetos industriais publicamente documentados.

100+

Casos industriais
entregues

20+

Anos de
experiência

2 mo

Payback
mais rápido

60%

Redução média
de atrasos

Introdução

Se você já ouviu a pergunta "Qual é o ROI deste projeto?" e teve dificuldade em dar uma resposta clara, este ebook é para você.

Projetos de Supply Chain Planning e Scheduling nem sempre são avaliados da forma correta. Muitas empresas tentam medir o retorno olhando exclusivamente para redução de custos — quando, na realidade, os ganhos também aparecem em receita, fluxo de caixa e mitigação de riscos.

Essa é a lacuna que mata bons projetos antes deles começarem. Uma iniciativa tecnicamente robusta é engavetada porque ninguém traduziu seu valor para a linguagem que o CFO entende: dinheiro.

O payback mais rápido que já documentamos na Neo foi de 2 meses — na Salus (Groupe Avril). Um aumento de 14% no throughput de produção, combinado com uma redução de 60% nos pedidos atrasados, resultou na recuperação do investimento em menos de um trimestre.

Na Neo Digital Industries, trabalhamos com empresas industriais em projetos de supply chain planning e APS (Advanced Planning and Scheduling) há mais de duas décadas. Nesse período, construímos, implementamos e validamos business cases em mais de 100 projetos industriais.

O que você encontrará neste ebook:

- As três principais fontes de retorno financeiro
- Resultados reais documentados do nosso portfólio de clientes
- Planning vs. Scheduling: onde os ganhos aparecem
- Um método passo a passo para construir um business case crível
- Um exemplo completo (fórmula de payback da Salus)
- Por que os benefícios se acumulam ao longo do tempo
- Armadilhas comuns ao calcular ROI

O que ROI realmente significa em projetos de Supply Chain

As Métricas Fundamentais

ROI, de forma simples, é a razão entre o benefício financeiro líquido de um projeto e seu custo total. Mas ROI não é a única lente. Na prática, empresas avaliam investimentos usando uma combinação de métricas:

Payback

Em quanto tempo o investimento se paga?

2 a 18 meses

ROI (3 Anos)

Benefício líquido total vs. investimento

300% a 900%

VPL

Valor total dos ganhos futuros a valor presente

3x-7x o custo do projeto

TIR

Taxa efetiva de retorno anual gerada

Frequentemente >100%/ano

Por que o ROI de Supply Chain é diferente

Projetos de Supply Chain geram retornos diretos e indiretos. Alguns ganhos aparecem imediatamente no balanço. Outros levam mais tempo ou são mais difíceis de isolar.

Balanço Patrimonial

Redução de custos de estoque

Fluxo de Caixa

Redução de lead time melhora o ciclo de caixa

Prevenção de Riscos

Evitar rupturas que custam clientes

Mensagem-chave: Projetos de Supply Chain criam valor não apenas economizando dinheiro, mas melhorando a qualidade das decisões operacionais que se acumulam ao longo do tempo e impactam receita, custo e risco simultaneamente.

As Três Fontes de Retorno

Todo ganho financeiro de um projeto de Supply Chain Planning ou APS se enquadra em uma de três categorias. A maioria das empresas olha apenas para redução de custos. Isso é um erro.

01

Aumento de Receita

- Maior nível de serviço (OTIF)
- Maior disponibilidade de produtos
- Redução de lead times
- Capacidade oculta desbloqueada
- Atendimento de demanda reprimida

02

Redução de Custos

- Redução de estoque
- Redução de WIP
- Menor obsolescência
- Eficiência operacional
- Economia de mão de obra de planejamento

03

Mitigação de Riscos

- Menos falhas de entrega
- Menos compras emergenciais
- Maior aderência ao plano
- Menor impacto de disrupções
- Maturidade de processos

Aumento de Receita

Esta fonte de retorno normalmente não recebe muita atenção nos business cases e, frequentemente, representa o maior potencial de ganho.

CASO DE SUCESSO

Grupo Malwee

Têxtil / Moda / 40M+ peças/ano

- US\$ 666.000 de aumento no valor alocado a pedidos de venda
- 134.500 peças adicionais direcionadas ao faturamento
- Taxa de atendimento: +5% em valor e +9% em volume vs. SAP
- US\$ 36.800 de redução em compras indevidas por ano

CASO DE SUCESSO

Cia. Hering

Moda / Parte do Grupo Azzas (Brasil)

- +24pp de melhoria no nível de serviço global em 2025
- +60% de produtividade na costura = US\$ 1,6M em investimentos evitados
- Eliminação automática de rupturas de estoque

+24pp

Nível de
Serviço

+60%

Produtividade
Costura

\$1.6M

Investimentos
Evitados

Redução de Custos

Este é o território mais familiar nas discussões de ROI. Os ganhos são tangíveis, mensuráveis e geralmente rápidos de capturar.

1

Redução de Estoque

Produza o que precisa, quando precisa

2

Redução de WIP

Menos capital parado no chão de fábrica

3

Menor Obsolescência

Cada unidade superproduzida é um custo direto

4

Eficiência Operacional

Menos setups, melhor utilização

5

Mão de Obra de Planejamento

De dias para minutos, liberando capacidade estratégica

CASO DE SUCESSO

Grupo Tigre

Tubos e Conexões / ~7.000 funcionários / 4.500 SKUs

- 50% de redução nos níveis de estoque após Opcenter APS
- Aderência ao plano: de 47% para 95% (+48pp)
- Ordens de produção geradas automaticamente no SAP

CASO DE SUCESSO

Induscabos

Cabos Elétricos / 31.000 ton/ano / 10.000+ SKUs

- 98% de redução no tempo de geração de ordens de produção
- Atraso máximo de entrega: de >30 dias para <10 dias
- 31% da produção migrada para cabos de maior margem

Mitigação de Riscos

Esta é a dimensão do ROI que quase ninguém comenta até que algo dá errado. Toda operação industrial enfrenta eventos críticos: um grande cliente perdido, uma linha de produção parada, um lote descartado, uma compra emergencial a 3x o preço normal.

Um padrão que vemos frequentemente: o investimento em tecnologia de planejamento só é aprovado após um evento significativo causar um grande prejuízo. O projeto que era "caro demais" a US\$ 200.000 de repente parece uma pechincha após um incidente de US\$ 2 milhões.

CASO DE SUCESSO

Zen S.A.

Componentes Metálicos / Automotivo / Brusque, SC

- 10% de aumento no volume de produção no primeiro ano
- 15% de redução no tempo total de setup
- Scheduling: de ~2 horas para ~10 minutos por cenário

CASO DE SUCESSO

Unipac

Materiais de Construção / Implantação nPlan

- 58% de redução em materiais com ruptura
- 53% de redução em estoque estagnado
- 56% de redução em estoque obsoleto
- Ciclo de planejamento: de 1 mês-pessoa para 2 semanas parciais

Onde os Ganhos Aparecem na Prática

Executivos aprovam investimentos com base em números. Este capítulo traduz as três fontes em indicadores específicos e mensuráveis.

Indicadores de Receita

Indicador	O que Mede	Benchmark
Nível de Serviço	% demanda atendida no prazo	+5 a +24pp (Hering: +24pp)
Fill Rate	% linhas de pedido atendidas	Unipac: -58% rupturas
Capacidade Disponível	Horas liberadas pelo planej.	10-14% mais output
Atendim. da Demanda	% da demanda capturada	Malwee: +US\$646K

Indicadores de Custo

Indicador	O que Mede	Benchmark
Níveis de Estoque	Valor total mantido	Tigre: -50%
M.O. de Planejamento	Horas gerando planos	Induscabos: -98%
Tempo de Setup	Tempo perdido entre lotes	ZEN: -15% total
Compras Emergenciais	Aquisições não planejadas	Malwee: -US\$36K/ano
Produtividade	Unidades por unidade de tempo	Salus: +14%; Hering: +60%

Indicadores de Risco

Indicador	O que Mede	Benchmark
Atrasos de Entrega	Dias de atraso em pedidos	Induscabos: >30d para <10d
Aderência ao Plano	Real vs. planejado	Tigre: 47% para 95%
Frequência de Rupturas	Falta de materiais	Unipac: -58%
Investim. Evitados	Capital não gasto	Hering: US\$1,53M

ROI em Planning vs. Scheduling

Nem todos os projetos são iguais. Onde os ganhos aparecem depende diretamente do escopo do projeto.

PLANNING

Tático & Estratégico

Semanas a meses à frente

- Redução de estoque de acabados
- Otimização de matéria-prima
- Melhoria do nível de serviço
- Alinhamento demanda-oferta
- Velocidade de simulação

Unipac (nPlan)

Rupturas -58%

Estoque obsoleto -56%

1.000+ cenários de planejamento

Esforço de planej. reduzido 50%

SCHEDULING

Tático & Operacional

Horas a dias à frente

- Melhoria de OEE e throughput
- Redução de WIP
- Melhor uso de M.O./máquinas
- Menor lead time de fabricação
- Planos executáveis (restrições)

Salus (Groupe Avril)

+14% throughput

-60% pedidos atrasados

5x mais rápido no scheduling

Payback em 2 meses

0 Efeito Composto

Quando ambas as camadas funcionam juntas, o plano é viável, a execução é eficiente e o cliente recebe o que precisa.

Como Construir um Business Case Sólido

Teoria sem método é apenas conversa. Este capítulo oferece uma abordagem prática, passo a passo, para construir uma análise de ROI crível.

01

Entender a Dor Atual

O que está prejudicando o negócio hoje? O nível de serviço está abaixo da meta? Os estoques estão altos? Há eventos recorrentes que geram custos não planejados?

02

Mapear Indicadores Base

Colete os valores atuais de estoque, nível de serviço, OTIF, utilização de capacidade, OEE e custo de eventos críticos.

03

Estimar Alavancas de Melhoria

Com base no escopo e benchmarks. Estoque: -15 a -50%. Atrasos: -40 a -80%. Produtividade: +10 a +60%. Ciclo de planejamento: -60 a -98%.

04

Converter em Valor Financeiro

Redução de estoque = liberação de caixa + economia de carregamento. Nível de serviço = proteção de receita. Produtividade = receita de throughput.

05

Analisar o Retorno

Com custos e benefícios quantificados, calcule payback, VPL, TIR e ganho acumulado em 3-5 anos. Apresente as quatro métricas.

Um bom business case não exige dados perfeitos. Exige baselines honestos, estimativas conservadoras e uma conexão clara entre melhoria operacional e impacto financeiro.

Alavancas de Melhoria

Tabela de Referência

Com base no escopo do projeto e benchmarks de indústrias similares, estime o potencial realista de melhoria.

Faixas Típicas do Nosso Portfólio

Alavanca	Faixa Típica	Melhor Caso
Redução de estoque	15-50%	50% — Grupo Tigre
Redução de atrasos	40-80%	60% — Salus
Produtividade	10-60%	60% — Hering (costura)
Ciclo de planejamento	Redução de 60-98%	98% — Induscabos
Aderência ao plano	+10 a +50pp	+48pp — Tigre
Redução de rupturas	40-60%	58% — Unipac

Conversão em Valor Financeiro

Redução de Estoque

Liberação de caixa + economia de carregamento
(18-25%/ano)

Nível de Serviço

Proteção ou crescimento de receita. Malwee: US\$ 666K

Ganho de Produtividade

14% mais output = 14% mais receita ou capex diferido

Mão de Obra de Planej.

Liberação de 270 horas/mês de equipe sênior
(Induscabos)

Mitigação de Risco

2 disrupções/ano a \$100K, reduzidas 50% = \$100K economizados

Caso em Detalhe: Fórmula de Payback Salus

O caso da Salus — parte do Groupe Avril — é um dos exemplos mais claros: payback de 2 meses, aumento de 14% na produtividade e redução de 60% nos pedidos atrasados.

0 Ponto de Partida

A Salus fabrica pré-misturas, núcleos e aditivos para nutrição animal. Antes do Opcenter APS:

- Scheduling era manual, dependente de conhecimento tácito
- Sequenciamento não considerava requisitos de limpeza
- Datas de entrega eram incertas
- Replanejamento por urgência criava pressão constante

MODELO DE PAYBACK ESTILO SALUS

Valor Mensal de Produção	US\$ 4.000.000
--------------------------	----------------

Passo 1: Ganho de Produtividade (14%)	US\$ 560.000/mês
---------------------------------------	------------------

Passo 2: Aplicar Margem Líquida (4,5%)	US\$ 25.200/mês
--	-----------------

Passo 3: Mão de Obra Liberada (80%)	US\$ 1.600/mês
-------------------------------------	----------------

Passo 4: Economia com Atrasos (-60%)	US\$ 5.400/mês
--------------------------------------	----------------

BENEFÍCIO MENSAL TOTAL	US\$ 32.200/mês
-------------------------------	------------------------

Investimento no Projeto	US\$ 64.000
-------------------------	-------------

= PAYBACK EM 2 MESES | ROI > 500% no Ano 1

Generalizando a Fórmula

O modelo da Salus pode ser adaptado para qualquer projeto de scheduling. Os principais inputs e suas faixas típicas:

Inputs-Chave e Faixas Típicas

Input	Faixa Típica	Como Medir
Ganho de Produtividade	10-14% (sched.) até 60%	Unidades/turno antes e depois
Margem Líquida	3-20% do setor	Contabilidade, estimativa conservadora
Mão de Obra Liberada	60-98% das horas	Rastrear tempo semanal de scheduling
Custo de Atrasos	Multas + retrabalho	Somar histórico de multas + retrabalho
Investimento	Varia por escopo	Fornecedor: implantação + licença

Com esses cinco inputs, você pode construir um payback em menos de uma hora. A fórmula não é complexa — o desafio é coletar dados base honestos e usar estimativas conservadoras.

"Este projeto foi um marco para a nossa empresa. Ficamos extremamente satisfeitos tanto com a ferramenta quanto com a equipe de implantação da NEO."

— Hugo Costa, Gerente de PMO — Salus (Groupe Avril)

Por que o Retorno é Cumulativo

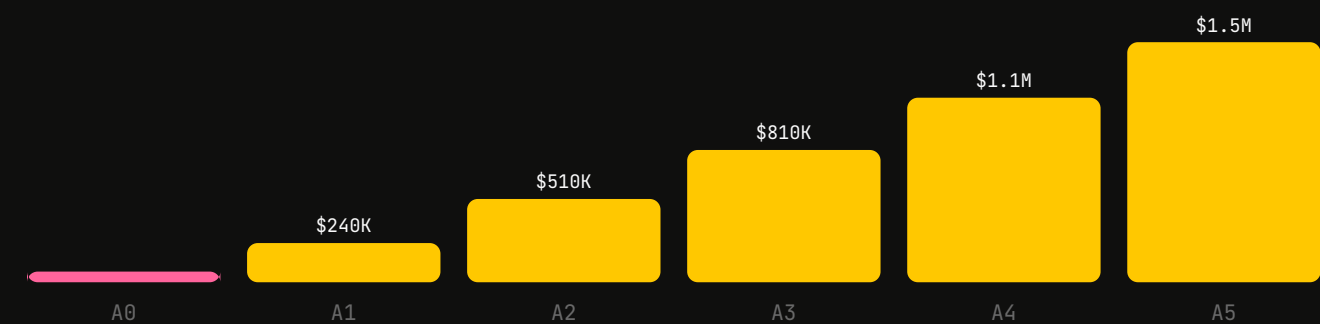
Um dos aspectos mais subestimados: os benefícios não acontecem apenas uma vez. Eles se acumulam. E se compõem.

Quando uma empresa reduz o estoque em US\$ 600.000, o capital é liberado uma vez — mas a economia de custo de carregamento (armazenagem, seguro, obsolescência, custo de capital) se repete todo ano.

Pense assim: o investimento acontece uma vez, mas as causas de perda que o projeto elimina eram recorrentes. Por isso um projeto de US\$ 80K-160K pode gerar milhões em valor acumulado ao longo de 3-5 anos.

Modelo de Valor Cumulativo

Ano	Benefício Anual	Acumulado	Posição Líquida
Ano 0	—	—	-US\$ 120.000
Ano 1	US\$ 240.000	US\$ 240.000	+US\$ 120.000
Ano 2	US\$ 270.000	US\$ 510.000	+US\$ 390.000
Ano 3	US\$ 300.000	US\$ 810.000	+US\$ 690.000
Ano 4	US\$ 320.000	US\$ 1.130.000	+US\$ 1.010.000
Ano 5	US\$ 340.000	US\$ 1.470.000	+US\$ 1.350.000



Exemplos de Ganhos que Você Pode Monetizar

Para tornar seu business case concreto, aqui está uma lista de referência de ganhos que podem e devem ser incluídos na análise financeira.

Categoria	Ganho	Caso Real	Recorrência
Estoque	Redução no estoque total	Tigre: -50%	Pontual + anual
Estoque	Eliminar estoque obsoleto	Unipac: -56%	Anual
Receita	Maior nível de serviço	Hering: +24pp	Anual
Receita	Maior valor alocado	Malwee: +US\$627K	Por ciclo
Receita	Investim. capacidade evitados	Hering: US\$1,53M	Plurianual
Custo	Redução M.O. de planej.	Induscabos: -98%	Anual
Custo	Multas por atraso	Salus: -60%	Anual
Custo	Redução de setup	ZEN: -15%	Anual
Produtiv.	Aumento de throughput	Salus +14%; Hering +60%	Anual
Risco	Aderência ao plano	Tigre: 47% -> 95%	Contínuo
Risco	Redução de rupturas	Unipac: -58%	Anual

Boa prática: escolha os 4-6 ganhos mais relevantes e defensáveis. Um business case focado é mais crível do que um exaustivo.

Erros Comuns ao Avaliar o ROI

01

Olhar só para redução de custo

Proteção de receita e prevenção de risco juntas frequentemente superam a redução de custos.

02

Ignorar a dimensão de receita

US\$ 627K em receita adicional da Malwee é consequência direta de melhor alocação.

03

Tratar risco como intangível

Um prejuízo de \$1M por falha de planejamento nos últimos 3 anos é um dado, não hipótese.

04

Não ter baseline confiável

Se você não conhece seus indicadores atuais, qualquer estimativa é chute.

05

Não separar por horizonte

Alguns ganhos aparecem no Q1, outros levam 6-12 meses. Mostre a linha do tempo.

06

Tratar como despesa de TI

Enquadre como investimento operacional com retorno mensurável. O enquadramento importa.

07

Esperar precisão perfeita

Nenhum business case é 100% preciso. O objetivo é ser direcional e defensável.

Por Onde Começar: Planning ou Scheduling

Nem toda empresa precisa começar pelo mesmo lugar. O ponto de entrada certo depende de onde está a maior dor e a maior oportunidade.

COMECE POR PLANNING

- Estoque acima da meta
- Forecast desconectado
- Pouca visibilidade demanda-oferta
- Ruptura e excesso simultâneos
- Sem simulação de cenários

Principal: estoque, nível de serviço, capital de giro

COMECE POR SCHEDULING

- Fábrica muito restrita
- Muito tempo em setup
- Eficiência é prioridade
- Lead time de fabricação longo
- Plano quebra diariamente

Principal: OEE, WIP, throughput, lead time

COMECE INTEGRADO

- Problemas em múltiplas camadas
- Uma camada já no limite
- Precisa sincronizar plano+exec.
- Gargalos mudam de camada
- Precisa retornos rápidos e amplos

Principal: ganhos compostos, todas as dimensões

Não existe ponto de partida universal. Comece onde a dor é maior e o retorno mais visível — depois expanda.

Conclusão

Projetos de Supply Chain Planning e APS podem gerar retornos rápidos e mensuráveis — mas somente se o valor for devidamente identificado, quantificado e comunicado.

2 meses

Payback mais rápido (Salus)

50%

Maior redução de estoque (Tigre)

\$1,6M

Investimentos evitados (Hering)

98%

Economia de tempo (Induscabos)

- 1 O valor vem de três fontes, não uma. Receita, custo e risco.
- 2 O tipo de retorno depende do escopo. Planning vs. Scheduling.
- 3 Os benefícios são cumulativos. Investimento uma vez, ganhos por anos.
- 4 Um business case crível é possível com a fórmula estilo Salus.

Mais do que perguntar se um projeto vale a pena, a pergunta certa é: Onde estão as perdas, ineficiências e riscos que esta iniciativa pode eliminar — e quanto eles estão custando hoje?

Próximos Passos

Se você está avaliando um investimento em Supply Chain Planning ou APS — ou se precisa construir um business case que seja aprovado — nós podemos ajudar.

A Neo Digital Industries trabalha com empresas industriais para:

- Diagnosticar oportunidades de melhoria operacional e quantificar seu impacto financeiro
- Estimar payback e ROI acumulado por cenário, usando seus próprios dados base
- Construir business cases defensáveis com VPL, TIR e análise de payback
- Definir o escopo certo do projeto com base em onde o valor é maior
- Conectar estratégia de planejamento a resultados financeiros mensuráveis
- Implementar Opcenter APS (Siemens) e soluções nPlan com metodologia validada

Pronto para entender o potencial de retorno no seu contexto?

Entre em contato com a Neo Digital Industries para iniciar uma conversa sobre a sua próxima transformação de Supply Chain.

neodigitalindustries.com

© 2026 Neo Digital Industries. Todos os direitos reservados.