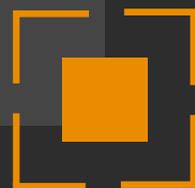


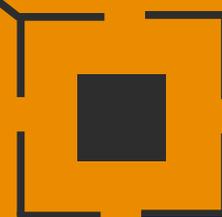


# Desafios da implementação da inteligência artificial na gestão de *supply chain*



A implementação da inteligência artificial (IA) nas cadeias de suprimentos (*supply chain*) é vista como uma revolução iminente que promete transformar o setor. No entanto, na prática, a realidade é mais complexa e desafiadora. Uma análise da Pesquisa sobre Tendências Digitais em Operações 2024, da PwC, revela uma discrepância significativa entre o que os executivos de operações e *supply chain* esperavam que as novas tecnologias entregassem e os resultados reais.

Esse descompasso prejudica os esforços para criar mais valor nas operações e cadeias de suprimentos, um problema crítico em um contexto no qual 45% dos CEOs no mundo, segundo a 24ª Global CEO Survey, realizada com mais de 4.700 mil líderes, acreditam que suas empresas não serão viáveis em dez anos se continuarem no rumo atual. No Brasil, o resultado foi de 41%.



“Em um mundo cada vez mais digital, com desafios operacionais sem precedentes, o uso eficaz das tecnologias disruptivas, em especial a inteligência artificial, nas cadeias de suprimento se tornou ainda mais prioritário e estratégico. Além de reduzir custos, melhorar a eficiência e criar resiliência, os investimentos digitais potencializam muito a qualidade da tomada de decisões e a visibilidade no setor.”

**Rodrigo Damiano**, sócio da PwC Brasil



1

## Obstáculos comuns na adoção da IA

Segundo a pesquisa, 69% dos líderes ouvidos afirmam que os investimentos em tecnologia não geraram os resultados esperados. Esse dado enfatiza a necessidade de uma abordagem mais holística e estratégica para a implementação da IA em *supply chain*, que vá além das questões tecnológicas para incluir mudanças organizacionais, culturais e em processos, além de *business cases* mais robustos e com expectativa de benefícios mais equilibrados entre *bottom* e *topline* – que hoje são majoritariamente baseados na redução de custos e eficiência operacional.

Essa abordagem deve levar em conta os seguintes desafios na implementação da IA:



**Qualidade e disponibilidade de dados.** Esse é um tema crucial para a eficácia das implementações de IA. Dados de baixa qualidade podem resultar em decisões inadequadas e afetar negativamente as operações. Portanto, é fundamental manter uma boa qualidade dos dados, a fim de assegurar a precisão, completude e relevância das respostas propostas pela IA.



**Integração de sistemas.** Há uma grande necessidade de integração entre diferentes sistemas de TI, tanto internos quanto externos (fornecedores e clientes). A diversidade desses sistemas e a necessidade de interoperabilidade entre plataformas complicam a adoção de soluções de IA de forma eficaz. O processo de integração não é apenas técnico, mas também estratégico. Ele exige uma gestão de mudanças eficiente, que muitas empresas ainda negligenciam.



**Relação custo-benefício.** A frustração com o alto grau de investimento em IA que não se traduz imediatamente nos ganhos esperados pode desencorajar a continuidade e a expansão do uso da tecnologia.



**Visão limitada.** Há uma tendência nas empresas de se concentrar na redução de custos, em vez de explorar inovações e novos modelos de negócios baseados na IA. Esse foco limitado pode restringir o potencial de transformação e melhorias nas operações.



**Capacitação.** A falta de capacitação adequada é uma barreira difícil de superar. Muitas vezes, a formação e o *upskilling* são negligenciados, o que deixa as equipes despreparadas para aproveitar as novas tecnologias. É importante envolver e treinar as pessoas dentro das organizações para o futuro do trabalho.

A pesquisa da PwC também revela que, embora 70% das empresas tenham experimentado ou implementado a IA generativa, apenas 20% relatam seu uso amplo nas operações. Isso reflete um desafio na transição de projetos-piloto para implementações em larga escala. Muitas iniciativas acabam isoladas, sem uma visão holística, o que dificulta a comprovação dos benefícios concretos para toda a empresa.



2

## Benefícios do uso da IA em *supply chain*

Apesar dos desafios, os benefícios da IA em *supply chain* são inegáveis. A tecnologia pode aprimorar a eficiência operacional com base na automação de tarefas repetitivas e na otimização de rotas de entrega. No mundo, empresas como Amazon e Unilever já utilizam a IA para selecionar o tipo de embalagem mais eficiente para cada entrega, identificar itens com defeitos e prever o tempo de prateleira dos produtos.

Além disso, a IA pode melhorar a tomada de decisão. Com base em análises preditivas, as empresas conseguem antecipar problemas e tendências de mercado, fazendo ajustes proativos nas estratégias de *supply chain*. Essa capacidade de prever e se adaptar rapidamente a mudanças representa um diferencial competitivo importante em um ambiente muito volátil, como o atual.



3

## Visão estratégica e holística é essencial

As dificuldades da implementação de IA em *supply chain* podem parecer muitos e complexos, mas não insuperáveis. As empresas devem abordar a adoção da tecnologia com uma estratégia abrangente, que inclua uma gestão de mudanças eficaz e um investimento contínuo em capacitação digital.

Uma implementação bem-sucedida vai além da adoção de tecnologias avançadas. Ela requer transformações mais profundas na cultura organizacional. As empresas precisam ajustar sua maneira de pensar sobre inovação e eficiência, adotando uma mentalidade que aceite a mudança contínua e a experimentação.

Isso inclui o treinamento de equipes, o desenvolvimento de novas competências e a adaptação de processos de negócio para aproveitar ao máximo as capacidades que a IA oferece, integrando-a de modo a transformar de fato as operações e não apenas automatizar tarefas existentes, para gerar valor sustentável no longo prazo.

# Contato



## Rodrigo Damiano

Sócio

[rodrigo.damiano@pwc.com](mailto:rodrigo.damiano@pwc.com)



Acesse o site:

[www.pwc.com.br](http://www.pwc.com.br)

Siga a PwC nas redes sociais:



Neste documento, “PwC” refere-se à PricewaterhouseCoopers Brasil Ltda., firma membro do network da PricewaterhouseCoopers, ou conforme o contexto sugerir, ao próprio network. Cada firma membro da rede PwC constitui uma pessoa jurídica separada e independente. Para mais detalhes acerca do network PwC, acesse: [www.pwc.com/structure](http://www.pwc.com/structure)

© 2024 PricewaterhouseCoopers Brasil Ltda. Todos os direitos reservados.