

Case **JOHNSON & JOHNSON** MINERAÇÃO DIGITAL DE PROCESSOS PARA ALAVANCAR NÍVEIS DE SERVIÇO

*Case apresentado no evento da CICLO Academy
PAINEL SUPPLY CHAIN SAÚDE & FARMA 2021
Eleito o melhor desse encontro*

Conheça a estratégia de Frictionless Supply Chain, da Johnson & Johnson.

Qual era o desafio?

Com atuação em três grandes frentes de negócio (consumo, dispositivos médicos e farmacêuticos), a maior companhia de saúde do mundo tem uma promessa ambiciosa para a sua frente global de Supply Chain: suprir esperança e soluções pioneiras para entregar uma melhor saúde. O objetivo? A Johnson & Johnson quer transformar positivamente a trajetória de saúde da humanidade.

Sem tirar essa grande missão do foco, a companhia atravessa uma jornada de transformação digital de processos que, no passado, ainda eram bastante manuais e apresentavam vários pontos de fricção, impedindo a fluidez da cadeia de suprimentos. Por meio da criação de uma estratégia data driven, a Johnson & Johnson vem reescrevendo sua forma de operar no dia a dia.

Nesse contexto, a companhia selecionou o negócio farmacêutico da Janssen no Chile para testar o conceito de touchless order. “Inovação nem sempre significa implementar uma tecnologia nova. Inovar às vezes é trazer uma abordagem nova para um problema tradicional”, avalia Nilson Bertoldo, Supply Chain Director Logistics Latin America.

O experimento trouxe bons resultados para a companhia e lhe rendeu uma premiação em abril de 2021 como case do ano no setor de saúde e farma. Descubra agora qual foi a solução implementada pela Johnson & Johnson que ajudou a acelerar o processo de transformação digital da organização.

Qual foi a solução?

O negócio farmacêutico da Janssen no Chile foi a praça escolhida para a prova de conceito do touchless order por dois motivos: um contexto de mercado em pleno crescimento e as inúmeras oportunidades de melhorias internas processuais que existiam por lá.

Foram três trimestres desde a implementação do projeto, no início de 2020, até a apuração dos primeiros resultados de sucesso. O principal desafio era lidar com uma linha de processos manuais de ponta a ponta, desde o recebimento até o pagamento do pedido. As reclamações dos clientes se acumulavam e não havia dados em tempo real (ou quase real) para embasar os planos de melhoria juntamente das áreas de negócio da companhia.

“Percorremos uma jornada entre a percepção e a realidade. Notamos vários desvios nesse caminho por conta das intervenções manuais e das necessidades específicas da unidade. Cada um desses desvios era uma oportunidade de gerar melhorias, identificar perdas de eficiência e otimizar custos”, explica Bertoldo.

O projeto consistiu na implementação de uma ferramenta de process mining que ajudou a mapear e monitorar todas as etapas do processo em tempo real. Com isso, foi possível olhar para a cadeia de forma factual, o que por si só já foi um ganho. Mas o grande diferencial foi a possibilidade de avaliação rápida dos resultados das ações tomadas, para checar se elas foram efetivas ou não. “Quando tomávamos uma ação na segunda, na quarta já conseguíamos apurar os resultados. Na quinta, podíamos fazer os ajustes necessários e avaliá-los novamente na sexta da mesma semana”, exemplifica Bertoldo.

As pessoas envolvidas na cadeia foram treinadas para se adaptar a esses novos processos. “Transformamos nossos analistas e representantes no cliente em cientistas de dados e estimulamos o engajamento de toda a organização para conseguirmos implementar as ações necessárias que nos levaram aos resultados que geramos”, relembra o executivo.

Ações de crédito e gestão de pedidos passaram a ser tratadas com maior rapidez. Novos processos foram redesenhados nas rotinas de preço e na área comercial. Métricas foram implementadas e o processo de mineração digital possibilitou uma apuração mais eficiente dos resultados desse mercado.

Quais foram os benefícios diretos?

- 30% de redução do tempo de ciclo, aumentando a agilidade no atendimento ao cliente;
- 40% de queda no lead time, desde a hora em que o cliente faz o pedido até o momento da entrega;
- 8 dias de antecipação dos recebimentos, sem necessidade de mexer no prazo de pagamento dos clientes;
- Redução dos atritos do processo, reduzindo o prazo de entrega para os clientes.

Quais são os próximos passos?

Alavancar outros dados por meio da ciência de dados e automação, reduzindo cada vez mais os atritos na cadeia e tornando-a cada vez mais fluida;

Multiplicar a captação de processos digitais e analytics nos níveis de serviço, focando cada vez mais nos benefícios para o cliente;

Resultados do projeto no Chile tornaram-no estratégico não só na América Latina, como no mundo, inspirando potenciais replicações em outras praças.