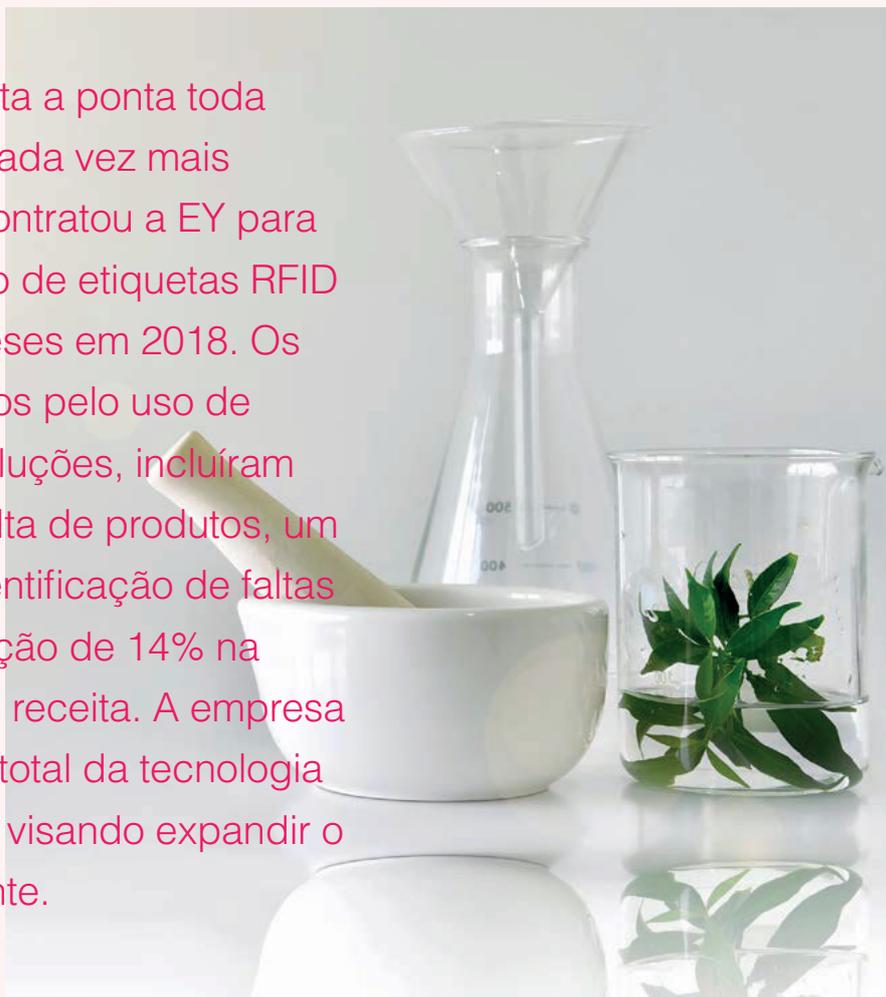


## **Um Objetivo de Beleza:** Como a Avery Dennison ajudou a EY a obter todas as vantagens da tecnologia RFID para o Grupo Boticário

Etiquetas desenvolvidas especificamente para produtos de beleza, conhecimento profundo e colaboração irrestrita fizeram da Avery Dennison o parceiro certo para a primeira implantação de tecnologia RFID da indústria da beleza no Brasil.



Para conseguir rastrear de ponta a ponta toda a sua cadeia de suprimentos cada vez mais complexa, o Grupo Boticário contratou a EY para ajudar a empresa a testar o uso de etiquetas RFID durante um período de seis meses em 2018. Os resultados, em parte viabilizados pelo uso de etiquetas metálicas e outras soluções, incluíram uma redução de até 97% na falta de produtos, um aumento superior a 50% na identificação de faltas de produtos ocultas, uma redução de 14% na mão-de-obra e um aumento de receita. A empresa está finalizando a implantação total da tecnologia RFID em uma de suas marcas, visando expandir o uso desta tecnologia futuramente.



### **Um negócio do tamanho do Brasil**

O Grupo Boticário é a segunda maior empresa de cosméticos do Brasil e a maior rede de franquia de beleza do mundo. O Grupo compreende cinco marcas — o Boticário, Eudora, quem disse berenice?, The Beauty Box e Multi B — que vendem maquiagem, fragrâncias, produtos para cuidados com a pele e muito mais. A empresa opera uma cadeia de suprimentos bastante complexa que inclui lojas de marca no varejo, canais on-line, vendas diretas e parcerias com outros varejistas. Fundado em 1977, o Grupo Boticário está presente em 12 países e continua em crescimento. Produz cerca de 335 milhões de itens anualmente em duas fábricas no Brasil e distribui 100.000 itens por dia, fornecendo produtos para cerca de 9.000 pontos de venda no Brasil e no exterior.

### **O momento perfeito para a tecnologia RFID**

A gestão da cadeia de suprimentos representa um desafio para qualquer empresa que atua na área da beleza, e que se tornou algo ainda mais extraordinário para o Grupo Boticário, pois a empresa experimentou um crescimento de dois dígitos na América Latina e nos Estados Unidos. Os problemas associados à rotina incluíam pouca visibilidade do estoque, falta de mercadorias, elevada perda de produtos, fluxo lento de produtos e o fornecimento de dados imprecisos para os profissionais responsáveis pelo planejamento da demanda.

Com uma cadeia de suprimentos em posição de se tornar ainda maior e mais complexa — e com a empresa investindo no crescimento de uma forma geral — o Grupo Boticário decidiu que era o momento certo para mudar para um sistema digital de gestão da cadeia de suprimentos que pudesse assegurar a rastreabilidade

de cada item, de ponta a ponta. Com a contratação dos consultores globais da EY para gerenciar e orientar o projeto, a primeira medida adotada foi pesquisar qual a melhor tecnologia para atender às necessidades do Grupo.

Depois de avaliar várias opções — incluindo ID visual por infravermelho, ultrassom, vídeo e código de barras em 2D — a EY e o Grupo Boticário identificaram a tecnologia RFID como a solução com maior probabilidade de atender às suas necessidades. Com a contribuição de informações de uma equipe multidisciplinar, incluindo profissionais das áreas de logística, operações e outras partes da empresa — e com o apoio fundamental da liderança da empresa — a equipe do projeto priorizou 10 casos de uso para a tecnologia RFID e decidiu testá-los durante um piloto de seis meses a partir de janeiro de 2018.

## Por que a Avery Dennison?

O rastreamento com base na RFID começa com a etiqueta — nesse caso, um inlay UHF autoadesivo de frequência ultra alta, contendo uma antena e um chip, codificados com um identificador digital exclusivo. Embora a empresa tenha enfatizado uma abordagem "agnóstica" na opção pela tecnologia, a escolha da Avery Dennison como a empresa a fornecer as etiquetas RFID foi fácil, disse Fabiano Negrão, diretor executivo da EY Brasil e responsável por gerenciar o projeto piloto do Grupo Boticário.

"Estávamos à procura de fornecedores de etiquetas especializados no nosso setor, que pudessem demonstrar o desenvolvimento de etiquetas específicas para produtos de beleza. Conversei com o pessoal da Avery Dennison em uma feira e percebi rapidamente que eles não apenas entendiam do nosso setor e já haviam desenvolvido produtos especificamente para embalagens de produtos de beleza, mas também estavam muito interessados no que estávamos fazendo e dispostos a dar uma atenção especial à nossa equipe. A experiência deles foi muito importante — não apenas do ponto de vista técnico, considerando a finalidade do projeto piloto, mas também para dar à direção executiva do Boticário a confiança de que estávamos trabalhando com uma empresa que realmente conhece e está comprometida com a tecnologia RFID para aplicações no setor de beleza." Uma visita realizada pelo vice-presidente e gerente geral da área de RFID da Avery Dennison aos diretores seniores do grupo demonstrou ainda mais o comprometimento da empresa.

Uma grande parte do que torna as etiquetas da Avery Dennison prontas para aplicação em produtos de beleza é o fato de várias serem especialmente projetadas para uso em embalagens metálicas e em embalagens que contêm líquido. Isso significa que elas podem ser lidas de forma rápida e confiável em paralelo, identificando itens individuais não apenas nos densos ambientes de comercialização típicos dos varejistas de beleza, mas também nas caixas, pois os produtos saem do ponto de distribuição e seguem direto para as lojas. A Avery Dennison foi a primeira empresa fornecedora de mídia RFID a oferecer uma etiqueta metálica com todos esses recursos a um preço que realmente viabiliza a etiquetagem de um elevado volume de produtos.

"Testamos etiquetas metálicas fabricadas por outras empresas, mas as de Avery Dennison foram as melhores", disse Fabiano. "As etiquetas são menores e com melhor desempenho." A equipe responsável pelo projeto escolheu as etiquetas AD-456u8 da Avery Dennison para aplicação em produtos metálicos, as etiquetas AD-301r6 para identificação de uso geral e as etiquetas AD-160u7 para embalagens para líquidos e cosméticos típicos, incluindo tubos de batom e lápis.

Uma presença global — incluindo uma equipe no Brasil e centros de pesquisa e desenvolvimento, fabricação e distribuição em todo o mundo — foi outro fator que pesou na decisão do Grupo Boticário de usar etiquetas e impressoras da Avery Dennison. Fabiana Wu, Gerente de Desenvolvimento de Negócios da Avery Dennison para a América Latina e líder da equipe da Avery Dennison no Brasil, disse que o alcance mundial da empresa se revelou inestimável.

**A Avery Dennison foi a primeira empresa fornecedora de mídia RFID a oferecer uma etiqueta metálica com todos esses recursos a um preço que realmente viabiliza a etiquetagem de um elevado volume de produtos.**

"Conseguimos dar todo o suporte ao Boticário com profissionais que atuam no Brasil, pessoas que falam o idioma e entendem como funciona o país, seu cenário de negócios e suas regulamentações," disse ela. "Ao mesmo tempo, conseguimos aproveitar a experiência de diferentes departamentos dos nossos negócios no exterior para atender às necessidades do cliente à medida que surgiam."

---

**Um exemplo: Quando o Grupo Boticário enfrentou desafios relacionados à impressão de etiquetas ainda no estágio inicial do projeto piloto, especialistas em impressoras de uma outra unidade de negócios da Avery Dennison foram chamados para ajudar e resolveram prontamente o problema.**



“  
O nosso cronograma era realmente desafiador, mas a Avery Dennison conseguiu nos atender e entregar nossos pedidos rapidamente.  
”

Fabiano Negrão, diretor executivo da EY Brasil

### As bases do projeto

Antes de iniciar o projeto piloto, a equipe responsável da EY/ Grupo Boticário definiu a infraestrutura de TI necessária, optando por construir um sistema independente baseado em RFID para efeito de teste, de tal maneira que seu desempenho pudesse ser comparado ao sistema legado da empresa. Os aplicativos nos Centros de Distribuição (CDs) e nas lojas eram executados com o middleware hospedado nos servidores do Grupo Boticário, com todas as lojas e processos do CDs operando no mesmo middleware. Leitores fixos foram usados para digitalizar etiquetas RFID nos CDs; nas lojas, os funcionários usaram leitores portáteis para rastrear o estoque e os leitores de bloco foram usados na finalização da compra. Os testes foram realizados de acordo com as normas GS1 EPC UHF.

A equipe também testou exaustivamente a colocação de etiquetas em mais de 2.000 SKUs (Unidades de Manutenção de Estoque) e vários tipos de produtos. As etiquetas foram testadas sob as mais diferentes condições, em um trabalho realizado em parceria com os designers de embalagens do Grupo Boticário para obter etiquetas que apresentassem o equilíbrio certo entre função e estética. Testes adicionais realizados por técnicos especialistas da Avery Dennison adicionaram mais um nível de confiança. Juntos, já etiquetamos mais de 1,2 milhão de produtos.

Às vezes, todo esse teste cuidadoso deixava pouco tempo para a compra das etiquetas. “O nosso cronograma foi realmente desafiador”, reconheceu Fabiano. “Mas a Avery Dennison conseguiu nos atender e entregar nossos pedidos rapidamente.



**A imprecisão nos dados referentes ao estoque no setor de vestuário normalmente é de 35%; já no setor de beleza atinge 50% ou mais**

35%

50%

### O início dos testes

Para visibilidade na loja, as etiquetas RFID são anexadas a cada produto de forma individual. Elas podem ser lidas na prateleira, no almoxarifado, no ponto de venda e até na saída das lojas. As mesmas etiquetas aplicadas a cada produto também podem dar visibilidade aos itens à medida que passam da fabricação para a cadeia de suprimentos.

Durante o projeto piloto, a aplicação de etiquetas RFID ocorreu perto do final do processo de saída de mercadorias em um dos centros de distribuição do Grupo Boticário. O pessoal do CD registrou primeiro cada caixa para expedição e cada um dos produtos contidos na caixa, digitalizando seus números SKU em um banco de dados. Em seguida, eles imprimiram etiquetas RFID associadas a cada número SKU nas impressoras Avery Dennison ADTP1 e colaram as etiquetas nas caixas e nos produtos dentro delas. Por fim, cada caixa foi verificada antes de ser enviada para garantir que havia uma etiqueta RFID para cada SKU gravado. (Como parte do projeto piloto, a equipe também testou a etiquetagem no final de uma linha de embalagens em uma fábrica do Grupo Boticário, e ali, como nos CDs, foi possível ler várias centenas de produtos em uma única caixa em questão de segundos).

As caixas foram enviadas para quatro lojas — duas lojas de varejo e duas de atacado que vendem produtos para os representantes de vendas diretas da empresa. Nas lojas, o sistema RFID foi aplicado para melhorar cinco processos: recebimento de mercadorias, reabastecimento de prateleira, contagem de estoque, pagamento e planejamento de demanda.



**Os funcionários das lojas perceberam imediatamente as melhorias:** As mercadorias recebidas podiam ser verificadas com mais rapidez e precisão, já que os funcionários só precisavam fazer o registro de todos os itens de uma caixa com o clique de um scanner do lado externo da caixa, sem precisar abri-la e fazer o registro de cada item, um de cada vez. O estoque poderia ser classificado no banco de dados da loja como "fundo da loja" ou "frente da loja", facilitando a rápida visualização das prateleiras que necessitavam de reabastecimento, além de permitir o rastreamento de mercadorias do fundo para a frente da loja no momento em que eram transferidas. Alertas sobre produtos com prazo de validade iminente permitiram que a equipe da loja aplicasse descontos a esses itens e os vendesse antes que o prazo expirasse, capturando mais receita e reduzindo o desperdício. Na caixa da loja, vários produtos podem ser exibidos ao mesmo tempo, em vez de um item por vez. E o estoque podia ser contado em uma fração do tempo que levava com o sistema legado de código de barras e com uma precisão muito maior. Como resultado, os planejadores de demanda receberam informações mais precisas que lhes permitiram solicitar os produtos certos para reposição e com melhor previsão de vendas.

O estoque pode ser contado em uma fração do tempo que levava com o sistema legado de código de barras e com uma precisão muito maior.

“As mercadorias recebidas podiam ser verificadas com maior velocidade e precisão, já que os funcionários conseguem rapidamente registrar todos os itens de uma caixa com o clique de um scanner do lado externo da caixa, sem precisar abrir a caixa para fazer a verificação de cada item.



### Os resultados

Os resultados do projeto piloto superaram as expectativas. A falta de mercadorias, cuja estimativa era uma redução de 50%, chegou a valores entre 78 e 97% nas lojas participantes. A identificação de "faltas de mercadorias ocultas" — faltas de mercadorias identificadas pelo RFID que foram perdidas no sistema legado da empresa — aumentou mais de 50%. As horas de trabalho dedicadas à verificação do estoque caíram 14%, graças a processos mais rápidos. E a receita nas lojas equipadas com a tecnologia RFID foi maior do que nas demais lojas que não participaram do projeto. Esse aumento foi atribuído à melhoria da precisão das informações de estoque, proporcionada pelo uso da tecnologia RFID, e à quase eliminação do problema de falta de mercadorias, o que aumentou a disponibilidade de produtos nas lojas.

Durante todo o projeto piloto, as etiquetas de Avery Dennison tiveram um desempenho absolutamente confiável e com uma legibilidade fundamental para o setor da beleza.

“A qualidade alcançada foi muito boa. Conseguimos ler, em média, até 400 etiquetas de uma caixa de uma só vez,” observou Fabiano.

Bob Pernice, Diretor Global de Desenvolvimento de Mercado da Avery Dennison, disse que os resultados do projeto piloto do Grupo Boticário demonstram porque a tecnologia RFID é uma solução tão poderosa para empresas do setor de beleza.

“A indústria da beleza está descobrindo o que a indústria de vestuário já sabe — que o uso de etiquetas com tecnologia RFID para artigos aumenta drasticamente a precisão das informações sobre o estoque e o respectivo faturamento,” disse ele. “A imprecisão nos dados referentes ao estoque no setor de vestuário normalmente é de 35%; já no setor de beleza atinge 50% ou mais. Isso ocorre porque as marcas e os varejistas do setor de beleza geram muitos SKUs, geralmente com baixos níveis de estoque em ambientes voltados para o autoatendimento. A redução também tende a ser mais elevada no setor da beleza.”

Além disso, ele diz que os compradores são muito leais à marca e às cores dos produtos de beleza e, portanto, há menos substituição nesse setor do que no de vestuário caso um produto desejado não esteja disponível.

“Uma certa tonalidade de batom ou sombra para os olhos pode facilmente ficar em falta em uma gôndola ou prateleira de loja antes que o sistema POS ou um associado avise. No geral, isso significa que vendas foram perdidas e, o que é pior, clientes ficaram decepcionados, especialmente se o varejista pretendia colocar seu estoque tradicional à venda no comércio eletrônico.”

### Resultados do projeto piloto

↓ 97%

Falta de mercadorias

↑ 50%

Identificação de falta de mercadorias ocultas

↓ 14%

Trabalho

“

Foi extremamente benéfico ter uma empresa global tão respeitada quanto a Avery Dennison confirmando que estávamos fazendo as coisas da maneira correta.

”



### A confiança na parceria com um líder global

Considerando os resultados obtidos no projeto piloto, o Grupo Boticário planeja implementar a tecnologia RFID em uma de suas marcas, o que abrangerá 70 lojas. Além disso, também existe uma expectativa do grupo explorar ainda mais a tecnologia RFID para prevenção de roubo, controle de recalls, integração de fornecedores e muito mais.

Fabiano Negrão, da EY, disse que as etiquetas RFID da Avery Dennison constituíram um elemento essencial na implementação de uma tecnologia que representa uma transformação nos negócios do Grupo Boticário. Igualmente significativo, ele disse, foi o atendimento prestado e o conhecimento da equipe de RFID da Avery Dennison.

"Eles têm vasta experiência com a implementação da tecnologia RFID", disse Fabiano. "Além da equipe local, alguns especialistas da empresa vieram dos EUA para o Brasil algumas vezes. Nós os levamos a um CD e a uma de nossas lojas para que pudessem verificar pessoalmente o andamento das operações e dar seu ponto de vista. Eles reforçaram os pontos que estavam indo bem e sugeriram melhorias onde perceberam oportunidades — por exemplo, eles confirmaram que o desenvolvimento do software estava no caminho certo.

Foi extremamente benéfico ter uma empresa global tão respeitada quanto a Avery Dennison confirmando que estávamos fazendo as coisas da maneira correta," disse Fabiano. "Acho que temos um futuro brilhante juntos."