

UM GUIA PRÁTICO PARA IMPLEMENTAÇÃO DO IBP

ELEVE O PLANEJAMENTO A UM NOVO PATAMAR

ÍNDICE

1. Introdução	3
2. O que é IBP – Integrated Business Planning	5
3. IBP vs S&OP	6
4. Por que sua empresa precisa de IBP agora	8
5. Benefícios comprovados – evidências e benchmarks	9
6. Estrutura do processo IBP	12
7. Como implementar IBP	14
8. Pré-requisitos: cultura, governança, dados e tecnologia	18
9. Maturidade do processo	19
10. Indicadores essenciais (KPIs)	20
11. Os 12 erros mais comuns na implementação	21
12. Ferramentas e Tecnologias que Habilitam o IBP	22
13. O futuro do planejamento integrado	25
14. Como a UniSoma pode te ajudar	26

1

Introdução

O ambiente competitivo atual é dominado por cinco grandes forças:

Volatilidade da demanda: consumidores mais imprevisíveis, ciclos curtos, maior sensibilidade a preço e concorrência. (Gartner Demand Volatility 2024.)

Pressão por eficiência: margens apertadas exigem uso inteligente dos recursos. (PwC Global Operations Survey.)

Cadeias de suprimento mais complexas: múltiplos níveis de fornecedores, riscos logísticos, lead times maiores. (MIT CTL)

Transformação digital acelerada: IA e analytics estão redefinindo o que é possível fazer em planejamento. (Fonte: McKinsey Digital SC 2024)

Necessidade de visão integrada: decisões isoladas criam conflitos, retrabalho e desperdícios.

1

Introdução

Nesse contexto, o **Integrated Business Planning (IBP)** se destaca como a resposta estratégica para enfrentar esses desafios.

Este e-book foi criado para apoiar executivos, gestores e analistas na adoção do IBP de forma prática e didática, refletindo a experiência da UniSoma, que há décadas desenvolve soluções analíticas avançadas e processos de planejamento integrados no Brasil.

2

O que é IBP (Integrated Business Planning)

De acordo com a Consultoria e criadora de conteúdo, Oliver Wight:

"IBP é a evolução do S&OP para um processo que conecta estratégia, planos financeiros, planos operacionais e execução"

Em termos simples:

IBP é um sistema de gestão contínuo que integra todas as áreas da empresa – vendas, marketing, supply chain, finanças, operações, produto e estratégia – em um único processo mensal de tomada de decisão.

Mais do que planejar oferta versus demanda, o IBP:

- Traduz a estratégia da empresa em planos operacionais;
- Conecta metas financeiras, comerciais e operacionais;
- Habilita decisões mais rápidas e embasadas;
- Fornece uma “versão única da verdade”.

3

IBP x S&OP A evolução natural

Embora o S&OP e o IBP sejam frequentemente mencionados como processos semelhantes, na prática eles entregam níveis diferentes de integração, maturidade e impacto estratégico.

Para deixar essas diferenças mais evidentes, a tabela a seguir apresenta uma comparação direta entre os dois modelos, destacando como o IBP evolui o S&OP e amplia sua capacidade de geração de valor para o negócio.

3

IBP x S&OP A evolução natural

S&OP (Sales and Operations Planning)	IBP (Integrated Business Planning)
foco tático	foco estratégico
horizonte de 3–18 meses	horizonte de 18–36 meses (podendo chegar a 5 anos)
equilibrar demanda e capacidade	liga estratégia → planos financeiros → execução
reduzir estoques e melhorar serviço	orientado a lucro, caixa, risco e portfólio
-	envolve a alta direção

S&OP melhora eficiência.

IBP transforma o negócio.

4

Por que sua empresa precisa de IBP agora

Os principais indícios de que sua organização precisa avançar para um processo de IBP são claros:

- As previsões são inconsistentes entre áreas.
- O financeiro replaneja mais do que o necessário.
- A diretoria toma decisões com base em planilhas desconectadas.
- Há conflitos recorrentes entre vendas, supply e produção.
- O nível de serviço oscila e os estoques estão desbalanceados.
- Não existe um processo claro de gestão de riscos.
- Os ciclos de decisão são lentos.

Empresas que evoluem para IBP ganham velocidade, sincronização e capacidade analítica, pilares centrais para competir.

5

Benefícios comprovados — Benchmarks globais

Antes de aprofundar a jornada do IBP, reunimos insights essenciais das maiores consultoriais globais que evidenciam por que o IBP deixou de ser apenas uma boa prática e se tornou um diferencial estratégico. Seus estudos e benchmarks revelam tendências, desafios e oportunidades que já estão moldando as organizações mais competitivas do mundo.

McKinsey

Decisões críticas feitas **40% mais rápido**

Lucro operacional ↑ **2% a 5%**

Números provenientes de estudos públicos sobre transformação de cadeias e decisões integradas.

Confira as fontes [aqui](#) e [aqui](#).



5

Benefícios comprovados — Benchmarks globais

Oliver Wight

Estoques ↓ **10% a 25%**

Acurácia da previsão ↑ **20% a 40%**

Nível de serviço ↑ **10% a 15%**

Os dados vêm do Oliver Wight Class A Standard e de cases divulgados pela própria consultoria.

Confira as fontes [aqui](#) e [aqui](#).

APICS (ASCM)

- Redução de rupturas
- Aumento de produtividade
- Melhoria da colaboração interáreas

Resultados relacionados à adoção de processos integrados de planejamento (S&OP/IBP).

Confira as fontes [aqui](#) e [aqui](#).

5

Benefícios comprovados — Benchmarks globais

Gartner

Gartner não divulga porcentagens públicas, mas destaca que empresas com processos IBP maduros figuram sistematicamente no ranking das melhores cadeias de suprimento globais:

A publicação reforça que organizações de alta performance operam com:

- Processos de planejamento integrados;
- Governança executiva ativa;
- Previsões de ponta baseadas em analytics.

Confira as fontes [aqui](#).



6

Estrutura do Processo IBP

O IBP roda em um **ciclo mensal**, composto normalmente por cinco grandes etapas:

1 Demand Review

- Forecast estatístico
- Machine learning
- Eventos promocionais
- Pipeline comercial

2 Supply Review

- Capacidade
- Restrições
- Planos de produção
- Planos de distribuição
- Custo operacional

3 Financial Reconciliation

- Tradução dos planos em impacto financeiro
- Cash flow
- Margem
- EBITDA
- Cenários (“what-if”)

6

Estrutura do Processo IBP

4

Management Business Review (MBR)

- Encontro executivo
- Decisões críticas
- Priorização de riscos e oportunidades
- Ajuste do plano corporativo

5

Monitoramento e Execução

- KPIs
- Reuniões semanais
- Gestão de exceções

7

Como implementar IBP

Um guia prático e direto

A implementação do IBP pode levar de **4 a 18 meses**, dependendo da maturidade, cultura e tecnologia da empresa.

Veja abaixo um roadmap baseado em modelos da Oliver Wight, APICS, Gartner e KPMG.

1 Diagnóstico e Visão

1. Avaliar maturidade atual
2. Identificar lacunas: cultura, dados, sistemas, governança
3. Criar a visão futura do IBP
4. Mapear patrocinadores (especialmente CFO, COO, CEO)
5. Definir objetivos mensuráveis:
 - reduzir estoques
 - melhorar acurácia
 - integrar financeiro aos planos
 - acelerar decisões



2 Governança e Estrutura

- 1.Criar papéis e responsabilidades
- 2.Definir os donos de cada etapa (demand, supply, finanças etc.)
- 3.Definir o calendário do ciclo
- 4.Criar rituais executivos
- 5.Criar templates padronizados

3 Processos e Dados

- 1.Definir fluxos claros
- 2.Criar políticas de dados
- 3.Estabelecer fontes únicas (single source of truth)
- 4.Reduzir planilhas paralelas
- 5.Padronizar indicadores



4 Ferramentas e Tecnologia

O IBP não depende de tecnologia – mas sem ela, não escala.

Ferramentas típicas:

- Plataformas avançadas de planejamento
- Modelos preditivos
- Simuladores e modelos matemáticos de otimização
- Dashboards integrados

Na UniSoma, modelos analíticos e simulações avançadas são parte do DNA da empresa tornando esse ponto especialmente forte. (veja mais no capítulo 14 - Como a UniSoma pode te ajudar)



7

Como implementar IBP

Um guia prático e direto

5 Execução Piloto

- 1.Rodar o ciclo por 2–3 meses
- 2.Medir qualidade dos inputs
- 3.Avaliar aderência das áreas
- 4.Identificar resistências culturais
- 5.Ajustar o processo

6 Escala e Maturidade

- 1.Expandir escopo (portfólio, capacidades, finanças, risco)
- 2.Integrar analytics avançado
- 3.Automatizar etapas
- 4.Evoluir KPIs
- 5.Criar disciplina operacional



8 Pré -requisitos críticos

Cultura de colaboração

IBP falha quando áreas competem entre si.

Patrocínio executivo forte

Sem envolvimento ativo da alta direção, o comitê não funciona.

Qualidade de dados mínima

Forecast não precisa ser perfeito, mas precisa ser confiável.

Capacidade analítica

Modelos preditivos, simulação, otimização e cenarização elevam o nível do processo.

Tecnologia capaz de integrar fontes e gerar visibilidade

Plataformas analíticas que trazem robustez e governança e aceleraram a maturidade do processo.
(veja mais no capítulo 14: Como a UniSoma pode te ajudar)



9

Modelos de maturidade do processo

A maturidade do IBP determina o quanto a empresa consegue transformar dados em decisões estratégicas consistentes. Modelos como os da Gartner e da Oliver Wight mostram que **organizações mais avançadas evoluem de processos fragmentados e dependentes de planilhas para um ciclo integrado, colaborativo e financeiramente conectado.** À medida que a maturidade cresce, a empresa ganha disciplina, visibilidade, capacidade de simular cenários e alinhamento entre áreas, resultando em decisões mais rápidas, precisas e coerentes com a estratégia corporativa.

Entenda os níveis típicos de maturidade:

Caótico: decisões isoladas, sem processo formal

Definido: calendário e rituais existem, mas sem integração

Integração inicial: áreas colaborando

Integração avançada: financeiro totalmente conectado

Mestre IBP: processo estratégico, cenários, decisões rápidas, visão única

10 KPIs essenciais do IBP

Medir corretamente é essencial para que o IBP entregue resultados reais. Os KPIs do processo funcionam como um “painel de saúde”, mostrando se a previsão está precisa, se a capacidade é utilizada de forma eficiente, se o nível de serviço melhora e se as decisões elevam margem e caixa. Sem esses indicadores, o ciclo integrado perde visibilidade, ritmo e capacidade de corrigir desvios rapidamente. A lista seguinte serve de exemplo, pois deve ser adaptada de acordo com as necessidades de cada empresa.

- Acurácia da previsão
- Bias da previsão
- Nível de serviço (OTIF)
- Estoque total
- Estoque excedente e obsoleto
- Custo de mudança de plano
- Capacidade vs utilização
- Margem operacional
- Cash flow
- Aderência ao plano integrado

11

Os 12 erros mais comuns

Mesmo com a popularização do IBP, muitas empresas ainda caem em erros que prejudicam a integração e a qualidade das decisões. A seguir, estão os 12 erros mais comuns que comprometem a efetividade do processo.

- 1** Tratar IBP como “processo da cadeia de suprimentos”
- 2** Falta de patrocínio executivo
- 3** Conflitos entre comercial e supply
- 4** Uso excessivo de planilhas paralelas
- 5** Metas desintegradas
- 6** Dado inconsistente
- 7** Reuniões sem decisões
- 8** Previsão feita por “achismo”
- 9** Supply ignorando restrições reais
- 10** Falta de agenda para finanças
- 11** Sem cenários alternativos
- 12** Falta de disciplina e governança



12

Ferramentas e Tecnologias que Habilitem o IBP

A tecnologia é o elemento que transforma o IBP de um processo manual, lento e altamente suscetível a erros em um sistema dinâmico, confiável e orientado a dados.

Embora o IBP seja, antes de tudo, um processo de negócio, sua maturidade depende diretamente da capacidade de gerar previsões mais precisas, simular cenários complexos, otimizar recursos e garantir uma visão única para toda a organização.

A seguir, listamos as **três categorias de tecnologias que realmente elevam o IBP a um nível estratégico.**



Modelos preditivos

- Utilizam machine learning e estatística avançada para gerar previsões de demanda mais precisas.
- Incorporam variáveis externas (clima, preço, ações da concorrência, economia, sazonalidade etc.).
- Permitem simular impactos de promoções, lançamentos e mudanças no comportamento do consumidor.



Modelos de otimização

- Avaliam simultaneamente capacidade, restrições, custos e objetivos para recomendar o melhor plano.
- Suportam decisões como: produção ideal, distribuição, alocação de recursos, mix de produtos e níveis ótimos de estoque.
- Permitem análises de trade-off entre serviço, custo e risco, elevando a qualidade das decisões estratégicas.

Plataformas de planejamento

- Conectam dados de todas as áreas e suportam o ciclo completo do IBP em um ambiente único.
- Permitem acompanhar indicadores, rodar cenários, consolidar planos e garantir governança.
- Ajudam a eliminar planilhas paralelas e criar uma versão única da verdade para todo o negócio.

13

O futuro do planejamento integrado

O IBP não é apenas um processo.

É uma forma de gerenciar o negócio.

E a tendência global aponta para:

- processos cada vez mais digitais;
- machine learning como base;
- simulações multivariadas e cadeias de suprimento resilientes;
- decisões automatizadas para ajustes táticos;
- maior integração entre produto, marketing e finanças.

Empresas que implementam IBP ganham capacidade de navegar nas incertezas, acelerar decisões, sincronizar áreas e melhorar resultados financeiros.



14

Como a UniSoma pode te ajudar

A jornada de IBP exige mais do que processos bem definidos: requer profundidade analítica, visão integrada e a capacidade de transformar dados em decisões estratégicas. É exatamente nesse ponto que a UniSoma se torna um parceiro essencial!

Com mais de quatro décadas desenvolvendo soluções avançadas de analytics, modelos preditivos e motores de otimização aplicados a problemas reais de negócio, a UniSoma combina tecnologia inteligente com excelência operacional, entregando impacto direto em desempenho, rentabilidade e velocidade de decisão. Nossa time atua lado a lado com o cliente para estruturar o processo, elevar a maturidade analítica, integrar áreas, configurar modelos e garantir que o IBP funcione de ponta a ponta com disciplina, clareza e resultados mensuráveis.



O que a UniSoma entrega em um projeto de IBP:

Diagnóstico de maturidade e desenho do processo

Avaliamos governança, rituais, dados, cultura e fluxos para definir a arquitetura de IBP mais adequada ao seu negócio.

Modelos analíticos preditivos e simuladores avançados

Desenvolvemos previsões inteligentes, análises estatísticas, modelos de machine learning e simulações de demanda, capacidade e cenários.

Otimização para decisões críticas

Aplicamos modelos matemáticos capazes de recomendar planos ótimos de produção, distribuição, estoque e alocação de recursos reduzindo custos e aumentando o nível de serviço.

14

Como a UniSoma pode te ajudar

Integração dos planos comerciais, operacionais e financeiros

Facilitamos o alinhamento entre áreas e traduzimos as decisões do IBP em impactos claros sobre margem, caixa e rentabilidade.

Plataformas de planejamento integradas

Conectamos dados, automatizamos etapas, criamos dashboards e garantimos visibilidade para todo o ciclo mensal de IBP.

Acompanhamento e evolução contínua

Atuamos com disciplina, visão de longo prazo e foco em excelência – ajustando o processo e apoiando a organização até que o IBP se torne parte da cultura.



Se sua empresa está pronta para dar o próximo passo em **direção ao Planejamento Integrado**, nossa equipe está à disposição para ajudar:

Clique aqui



contato@unisoma.com.br