

Como transformamos a Tecnologia na Logística da ViaHub

Pedro Delmano



Quem sou eu?

Pedro Delmano



- 30 Anos
- Marido da Sarah
- Pai da Manu, Fefe e Gigi
- Palestrino
- Apaixonado por Tecnologia
- Formado em Games, com MBA em Gestão de TI
- ~13 anos de TI
- Já fui Dev, Spec e migrei pra carreira de Gestão
- Desde 2020 na Via
- Atualmente Exec de TI da Jornada de Logística na Via Hub

Trajeto ria de Transforma o

/1

An lise do
cen rio

/2

Plano de a o
e execu o

/3

Coleta de
Resultados

Out/2020



/1

**Análise do
cenário**

/2

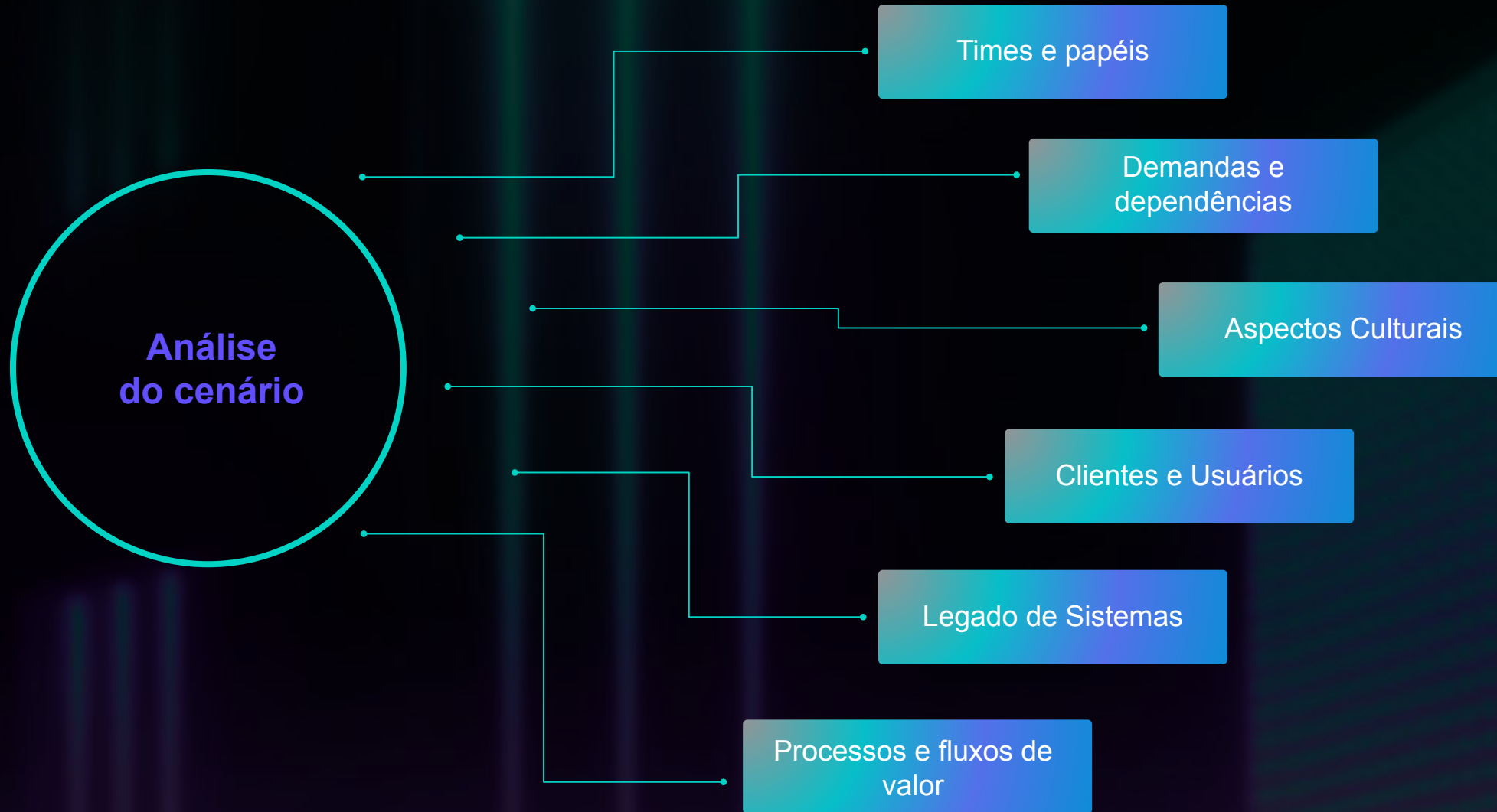
**Plano de ação
e execução**

/3

**Coleta de
Resultados**

1

Ponto de partida



/1

Mapeamento de Dores



Silos de conhecimento



TI lenta e não entrega no prazo



Sistemas em EXCEL ou ACCESS



Ausência de liderança funcional e técnica



Falta de visão de cadeia de valor
Upstream e Downstream



Falta de visibilidade de entregas de valor para o cliente



Falta de Granularidade de demandas



Alto acoplamento



Falta de métricas e previsibilidade



Baixa produtividade



Trabalho acima do capacity



Equipe altamente desmotivada

/1

Pessoas da Transformação



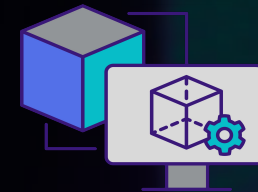
Engenharia de software



Qualidade de software



Agilidade

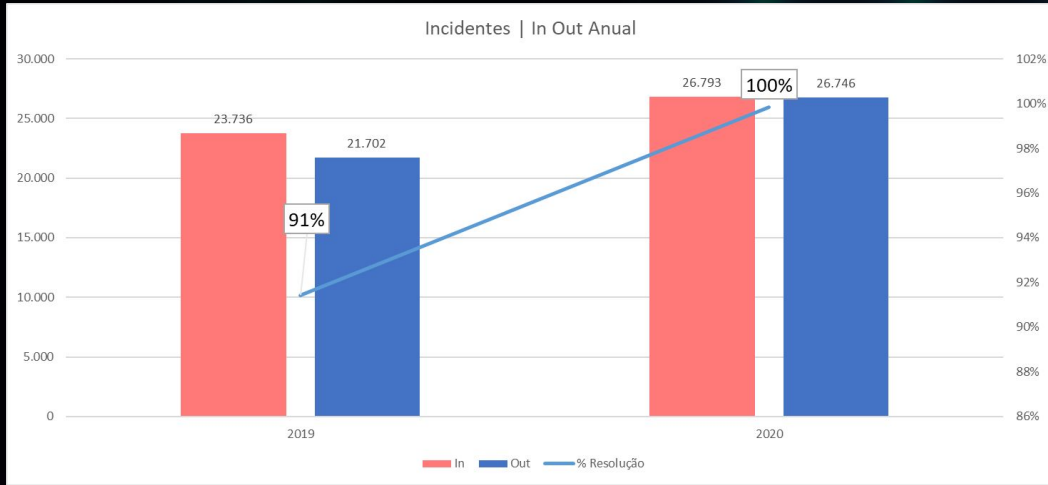


Produto

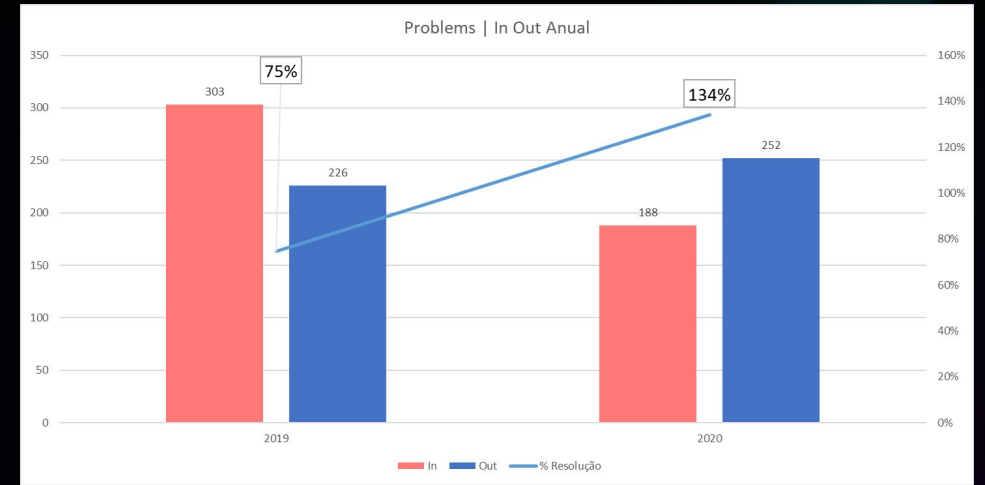


Design UX

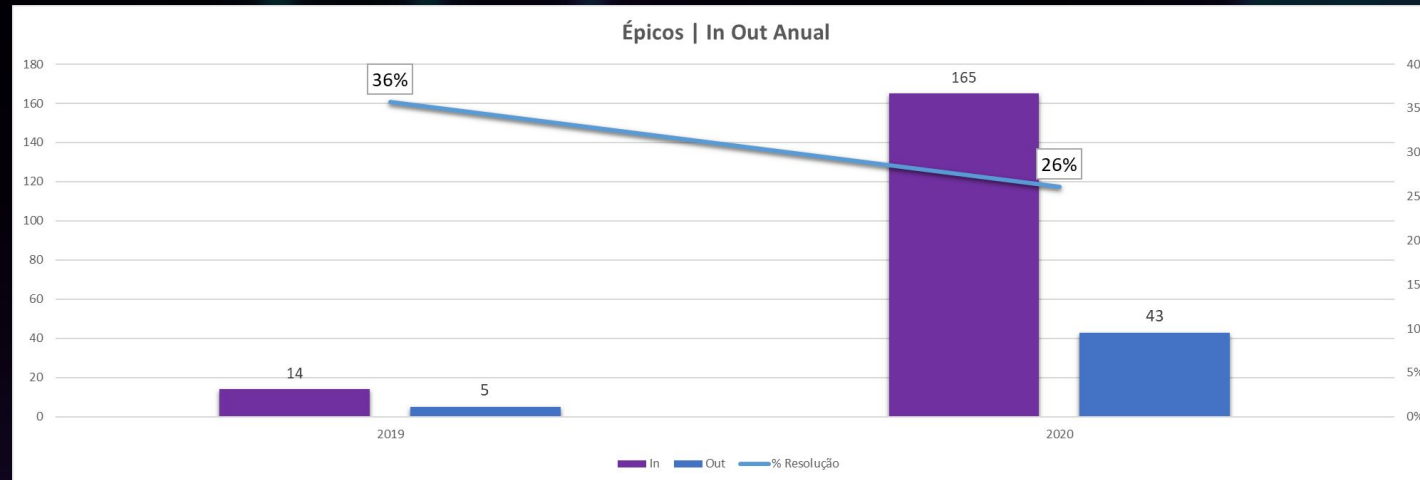
Resumo do Cenário Pré Transformação



Incidentes



Problemas



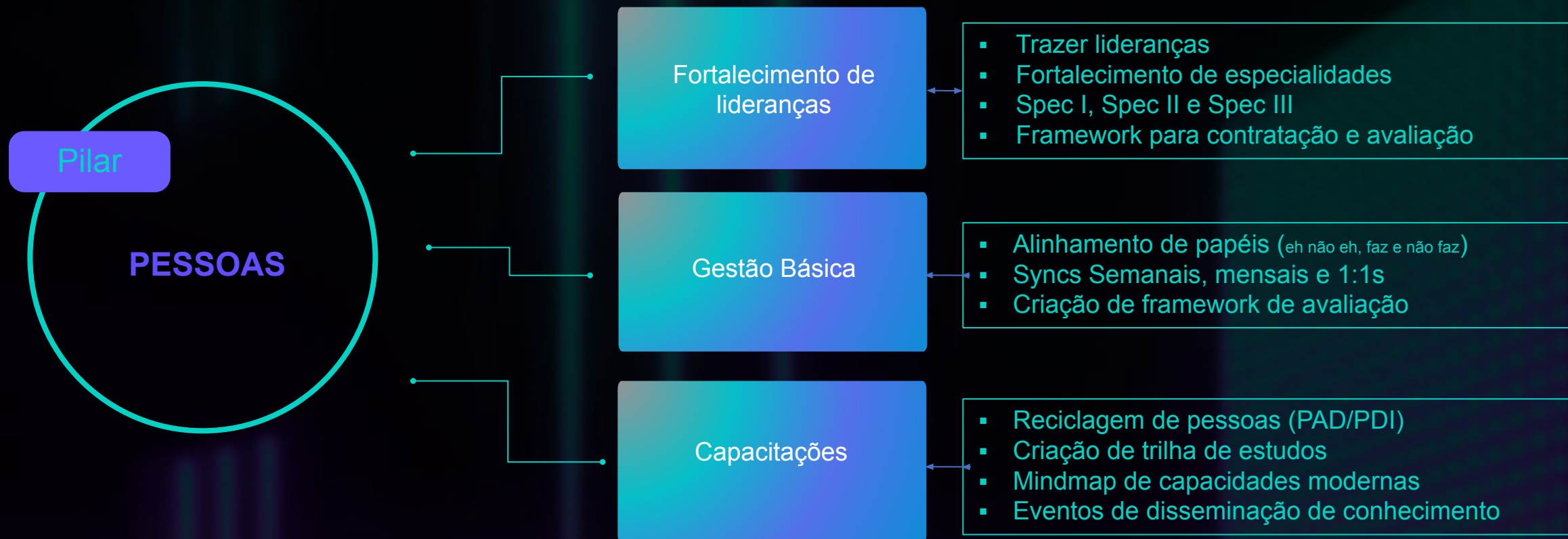
Grandes Entregáveis



/1
Análise do
cenário

/2
Plano de ação
e execução

/3
Coleta de
Resultados



12

Plano de ação e execução

Tuckman

Características de cada estágio:

Forming

Time em formação
Empolgação
Otimismo
Procuram o caminho mais seguro

Storming

Resistência
Conflito
Falta de participação
Indefinições e dúvidas

Norming

Reconciliação
Diminuição da ansiedade
Pessoas engajadas
Maior coesão do time
Resolução de problemas

Performing

Time mais independente
Equilíbrio quanto à orientação e processos
Clareza de objetivos
Melhoria contínua enraizada como aspecto cultural do time

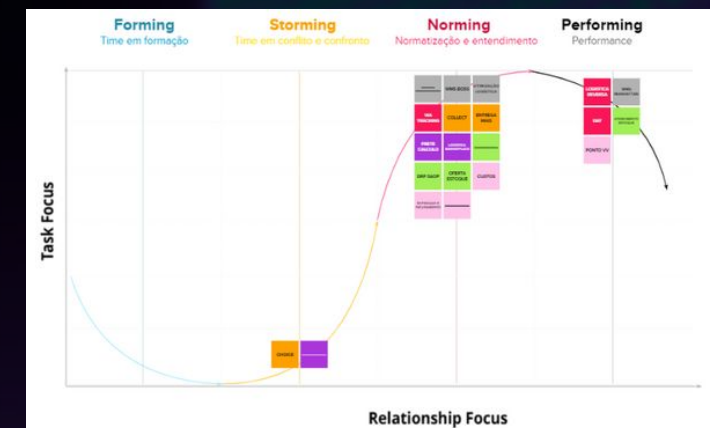
Ações direcionadas:

Manter o engajamento do time
Analisar e identificar perfis
Reforçar o POR QUÊ do trabalho do time
Responder rapidamente as situações

Verificar possíveis conflitos
Entender quais são os nossos problemas?
Encorajar Liderança
Criar planos de ação para solucionar problemas

Reconhecer esforços do grupo e indivíduos
Prover feedbacks
Monitorar a energia do time
Efetivar cadências com abordagem de melhoria contínua

Celebração
Manter feedbacks
Encorajar tomada de decisões dentro do time
Compartilhamento de conhecimento com outros times





Início no
Q4 2020

Início no
Q1 2022

KAIZEN

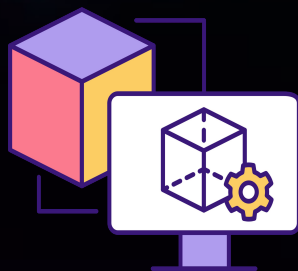


Individual	ML0 Oblivious	Achievement
Team	ML1 Team-Focused	Acts of Leadership Transparency Collaboration Evolutionary Change
	ML2 Customer-Driven	Respect Flow Initial Understanding
Project/Service	ML3 Fit-for-Purpose	Customer Service Agreement Deeper Understanding Purpose
Multiple Projects & Shared Services	ML4 Risk Hedged	Balance Leadership Development Regulatory Compliance
Project/Product Portfolio	ML5 Market Leader	Customer Intimacy Competition Short-term Results
Business Portfolio	ML6 Built for Survival	Social Mobility Business Focus Long-term Investment Experimentation
		Survivability Diversity Tolerance

12

Plano de ação e execução

Agile Healthy Monitor



Produto

Buscamos entender se estamos entregando produtos em tempo hábil conforme nosso planejamento e que resultem impacto positivo.



Eficácia

Buscamos entender se estamos sendo suficientes dentro do nosso processo de trabalho.



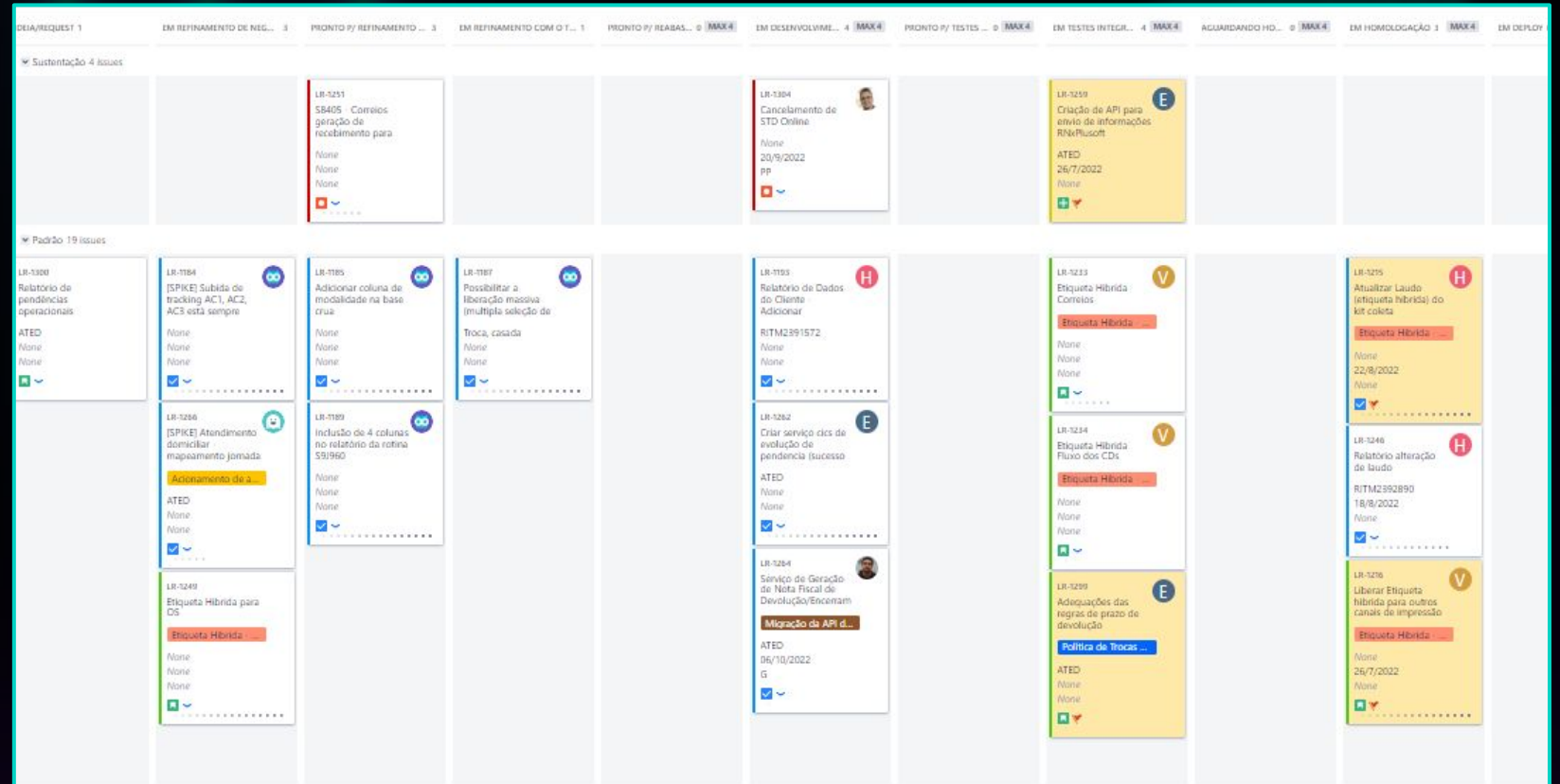
Qualidade

Buscamos entender se estamos fazendo entregas dentro do nível de qualidade esperado sem impactar nossa evolução de produto.

12

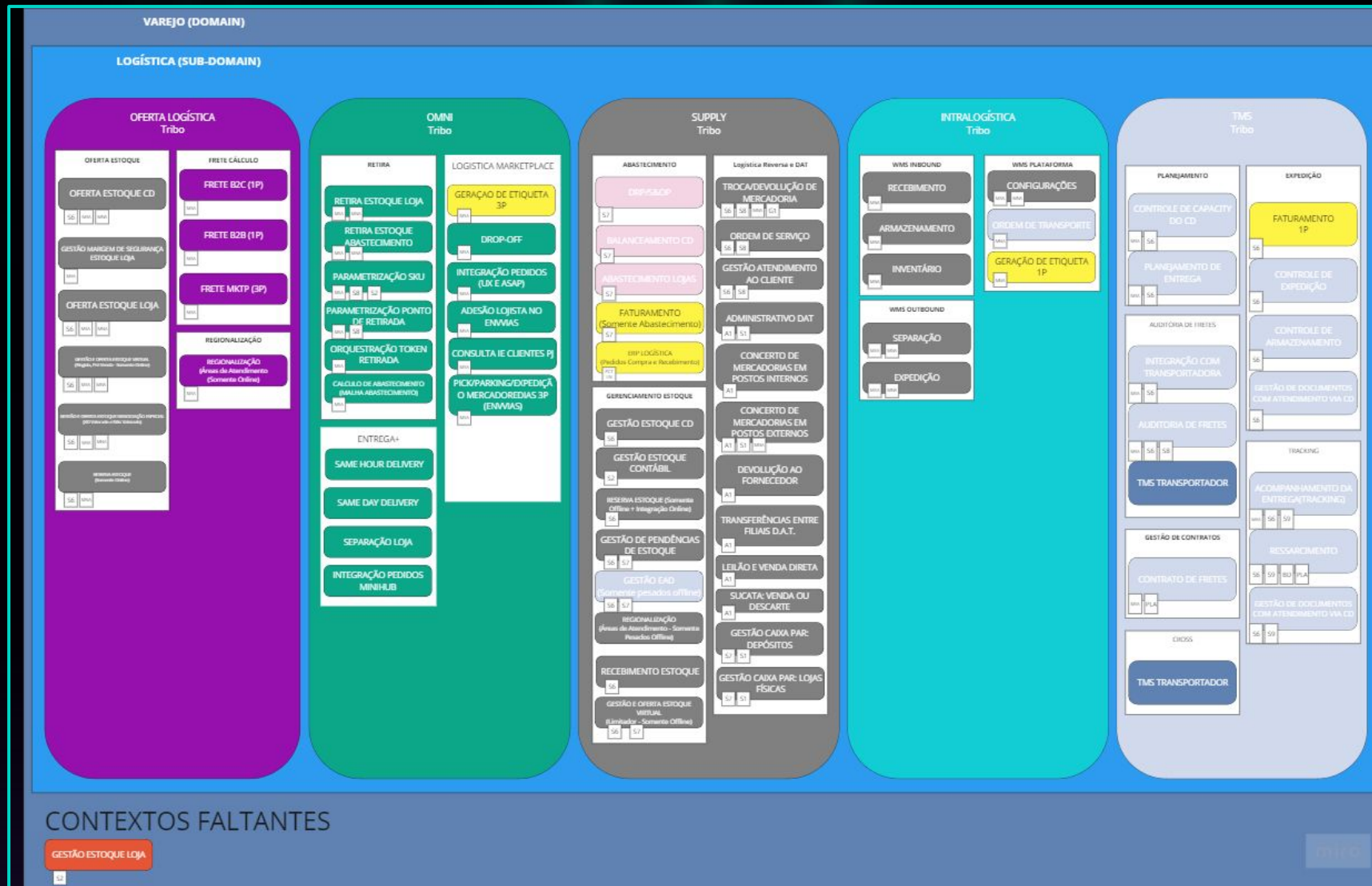
Plano de ação e execução

A utilização do Método Kanban proporcionou **transparência**, clareza, visibilidade da cadeia de trabalho dos times, **produtividade** e gestão de fluxo.





12 Estratégia de Contexto



LEGENDA

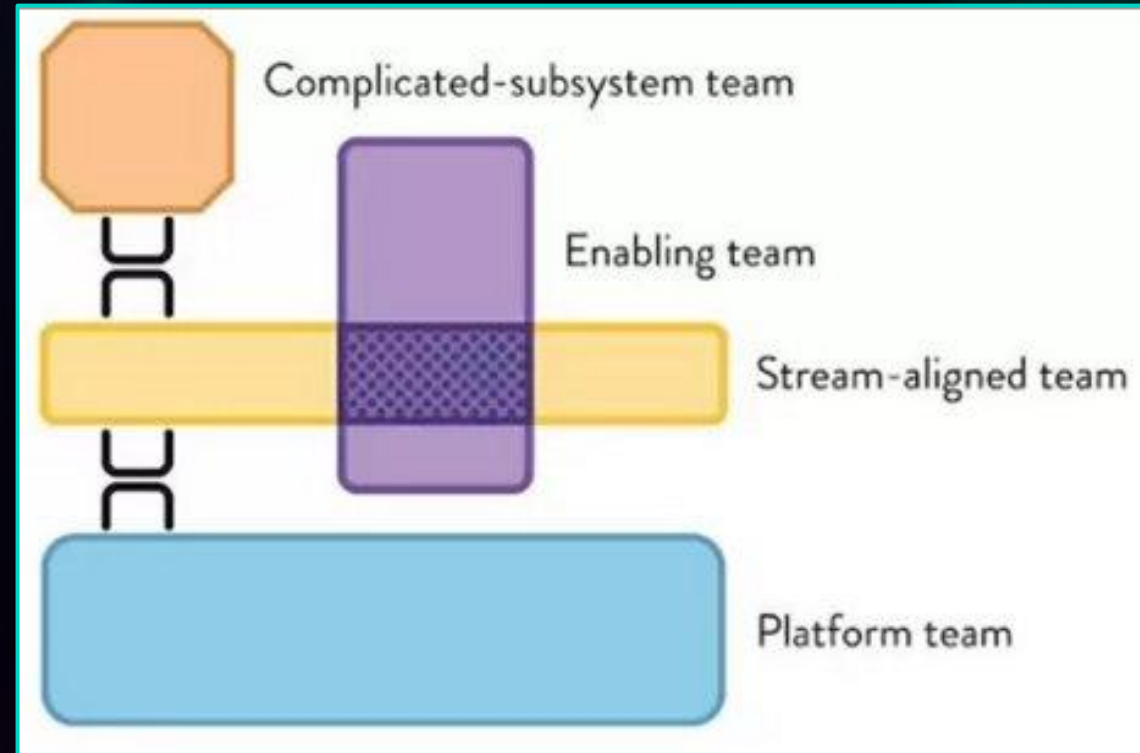
- BACKOFFICE
- LOJA (FIGITAL)
- MARKETPLACE
- SORTER (INVENT/PITNEY)
- UX
- ABASTECIMENTO
- DAT
- MSA MICROSERVICE ARCHITECTURE
- MNA MONOLITH ARCHITECTURE (VM)
- Sx SISTEMA MAINFRAME
- BD BD ACCESS GERENCIADO POR NEGÓCIO
- PLA PLANILHAS EXCEL
- PCT PACOTE DE MERCADO

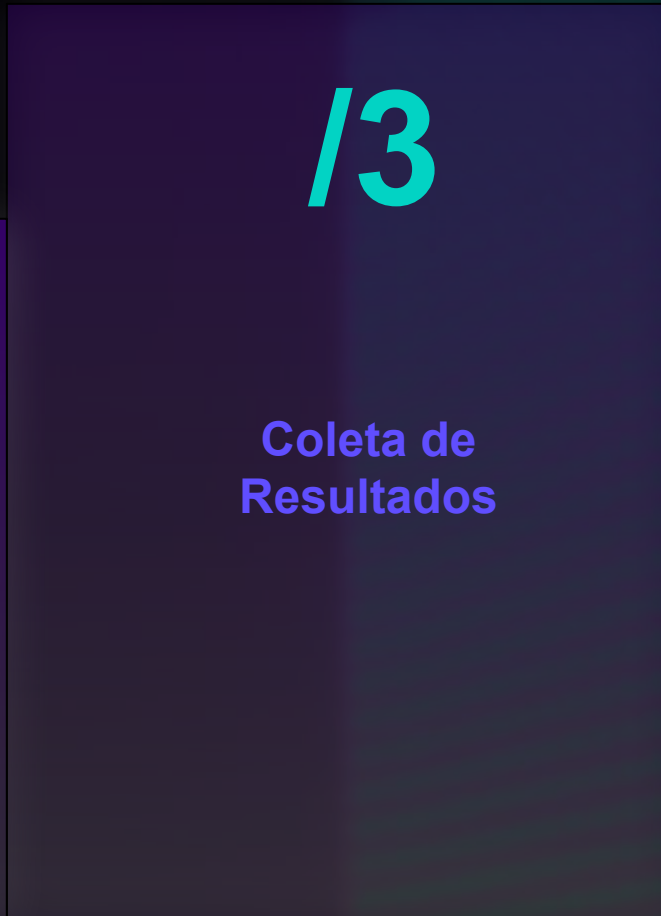
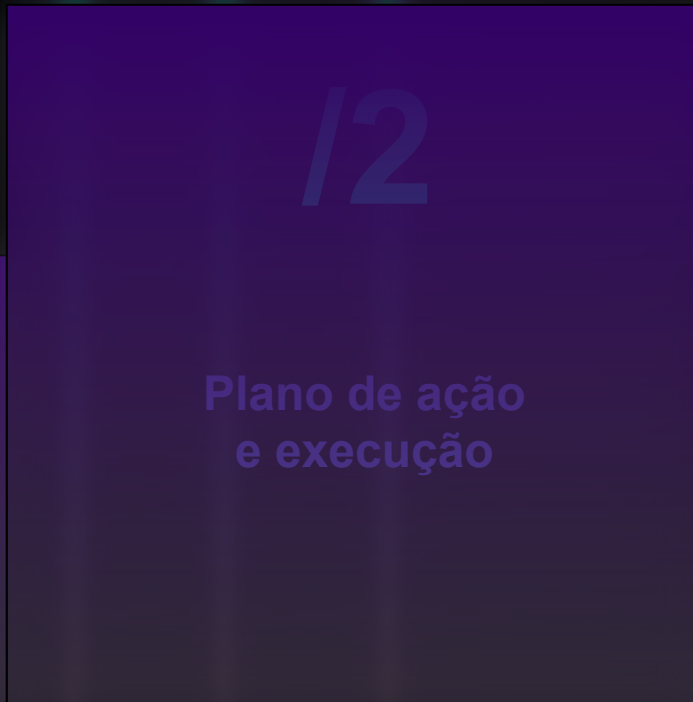
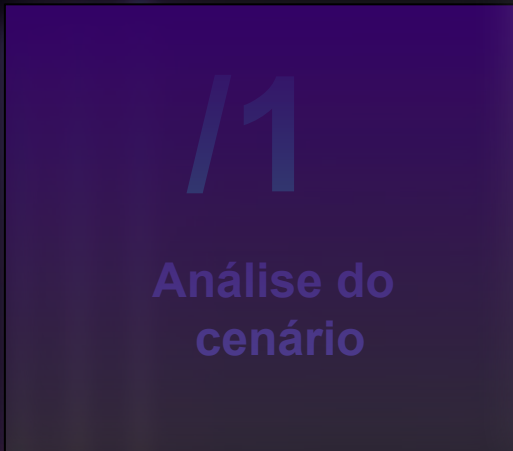
12

Team Topologies

Squads:

- Platform Team
- FrontEnd Team
- Enabling Team





/3

Empoderamento dos times



Identificando comunicadores e influenciadores dentro dos times e criando alianças de boas práticas e capacitação dos times.



Fornecendo ferramentas e templates de facilitação poderosos para chegar nos resultados desejados.



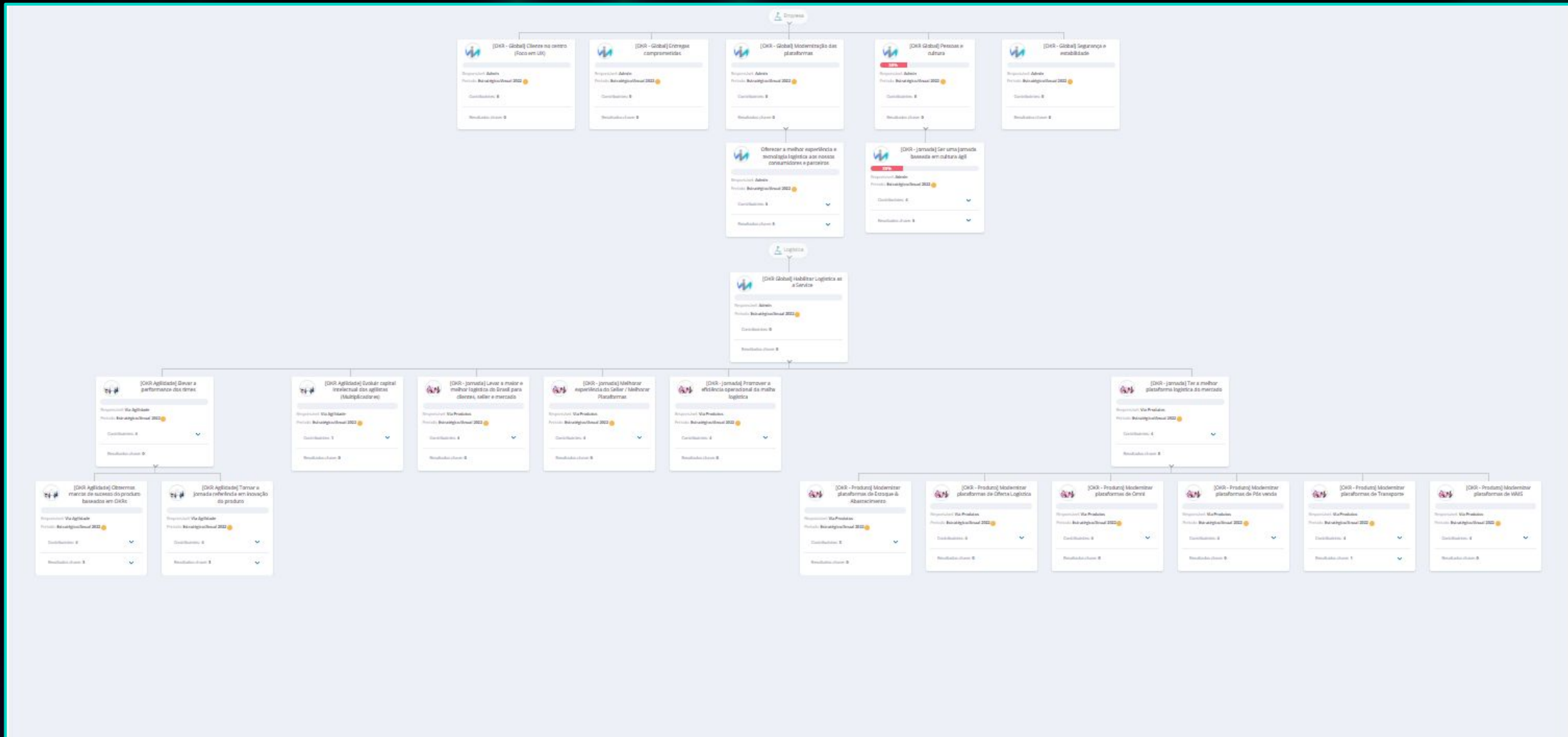
Aplicação genuína do valor ágil: Indivíduos e interações mais que processos e ferramentas.



ESTÍMULO AO PROTAGONISMO

Os ciclos em diferentes níveis de voo, do operacional ao estratégico, devem estar em constante adaptação para garantir engajamento de todos sem perder o propósito, definindo 'onde' e 'o quê', não o 'como' será feito.





/3

Coleta de Resultados



Modernização

- 100% dos Blueprints mapeados
 - ✓ Reorganização da Logística por conta dos Blueprints
- Entregas
 - ✓ Estoque xD
 - ✓ Via Tracking
 - ✓ Margem de segurança de loja
 - ✓ Retira
 - ✓ Legacy Data
 - Simplifica a migração de dados do mainframe para a baixa
 - Server Side Render
 - Reduziu o desenvolvimento do front de 60-70 dias para 10

Times

- § Times mais envolvidos e engajados
 - ✓ Pergunta o porquê e não sair fazendo
 - ✓ Substituímos Devs de luxo por pensadores estratégicos e táticos (Specs II e Spec I)
 - ✓ Novas iniciativas são validadas/defendidas através de métricas
- § Temos uma área de produtos e UX
- § Valorização do Spec II para estratégico
- § Criação do primeiro Spec III da Via
- § Frameworks de avaliação de Soft e Hard skill para DevTeam, Specs I e II

/3

Cultura - Product Design

Experiência e oferta de prazo ao cliente

Pesquisa: Prazo de entrega

Problema: Garantir que a comunicação do prazo de entrega para o cliente será realizada de forma consistente durante toda a sua experiência de compra na Via.

Antes

Entrega

Receber em casa

Normal

R\$ 9,99 em até 4 dias úteis

Atual

Receba em casa

Normal

até segunda, 20 de fevereiro

Grátis

Linha do tempo

Início das discussões

Mapeamento jornada As Is

Divergência de origem de dados

Redesenho da jornada

Bench com concorrência

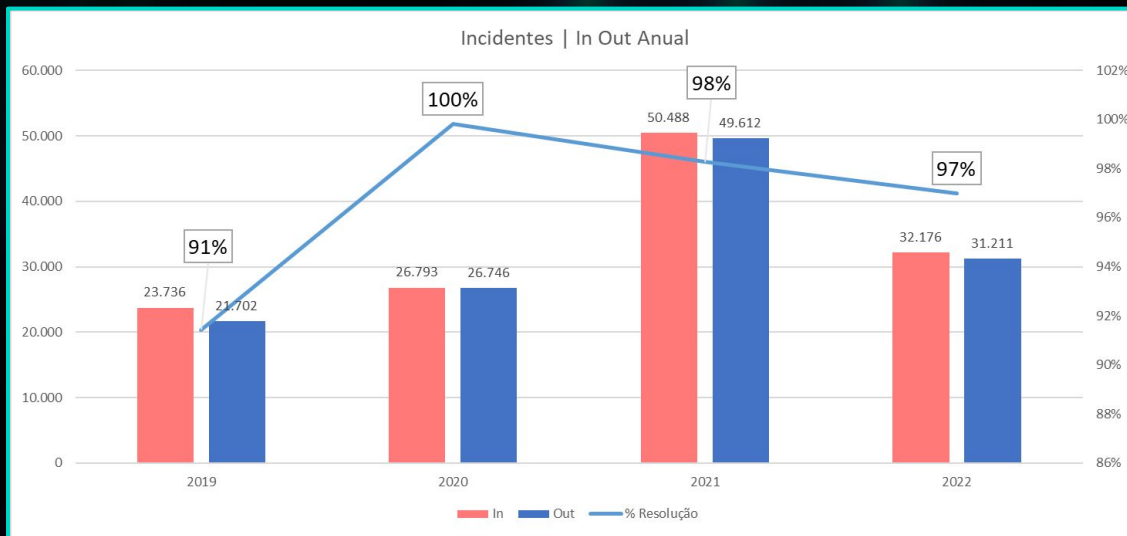
Boas práticas globais

Identificação de todas variáveis

Protótipo, validação e implementação

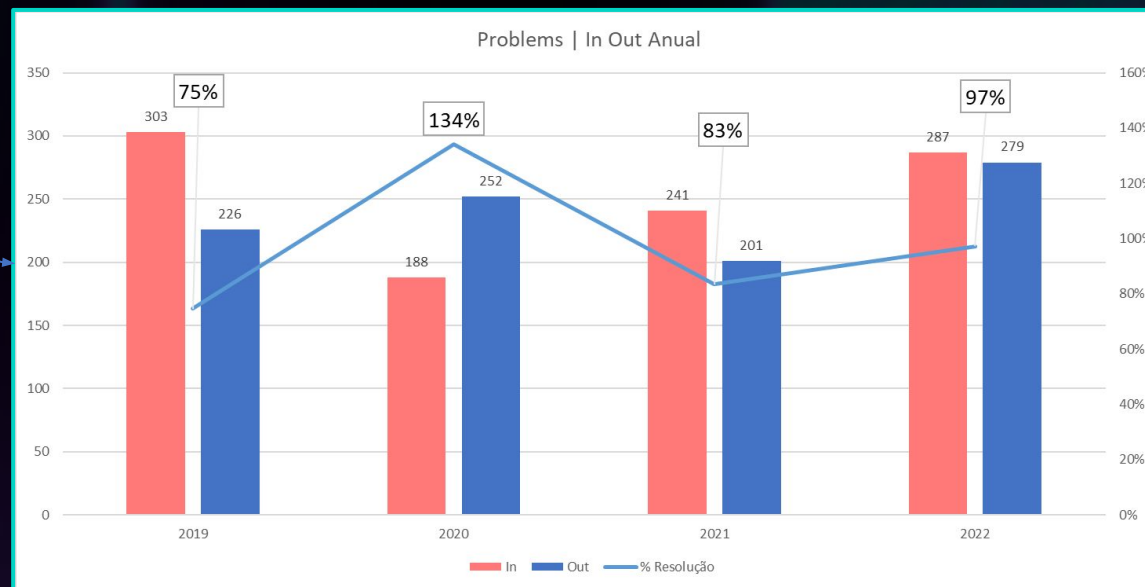
/3

Evolução: Incidentes e Problemas



Aumentamos nosso foco na resolução de **PROBLEMS**, pois estes seriam a causa raiz dos incidentes, logo diminuimos a taxa de abertura de incidentes.

Como consequência, mesmo absorvendo e evoluindo domínios complexos, nossos ambientes tenderam à **estabilização**.



/3

Cultura - Entregas

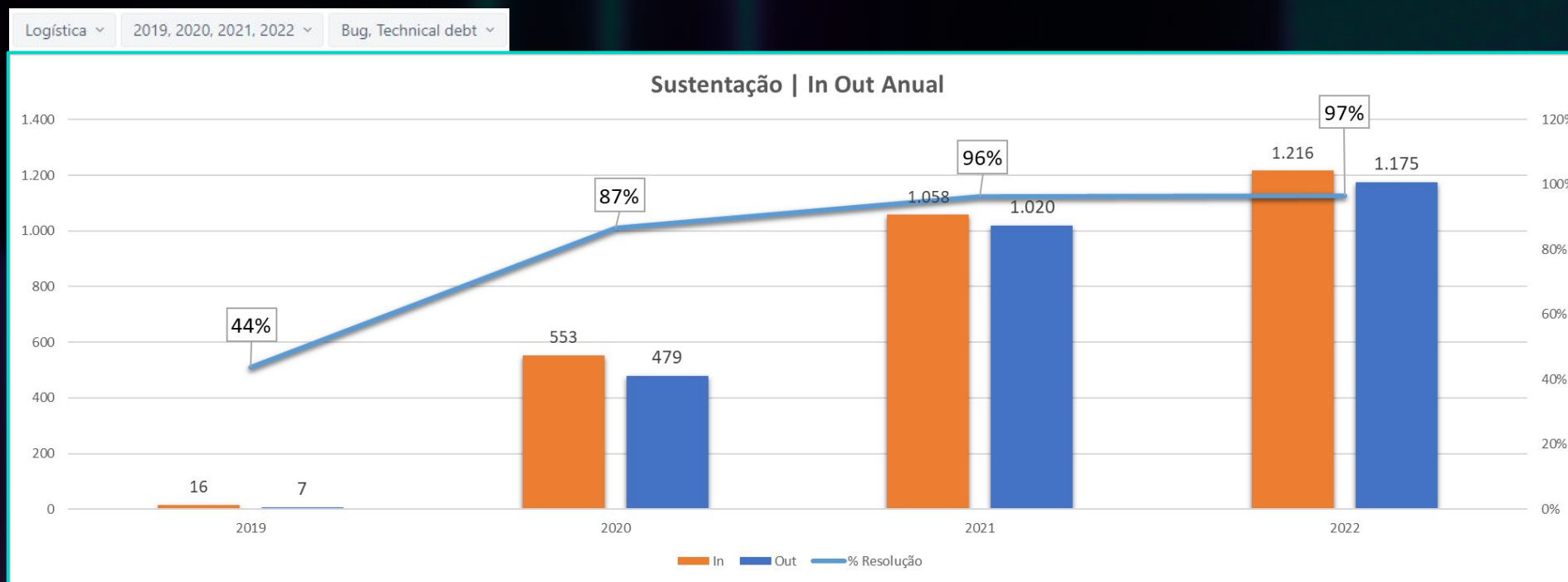


Equilíbrio do Ciclo

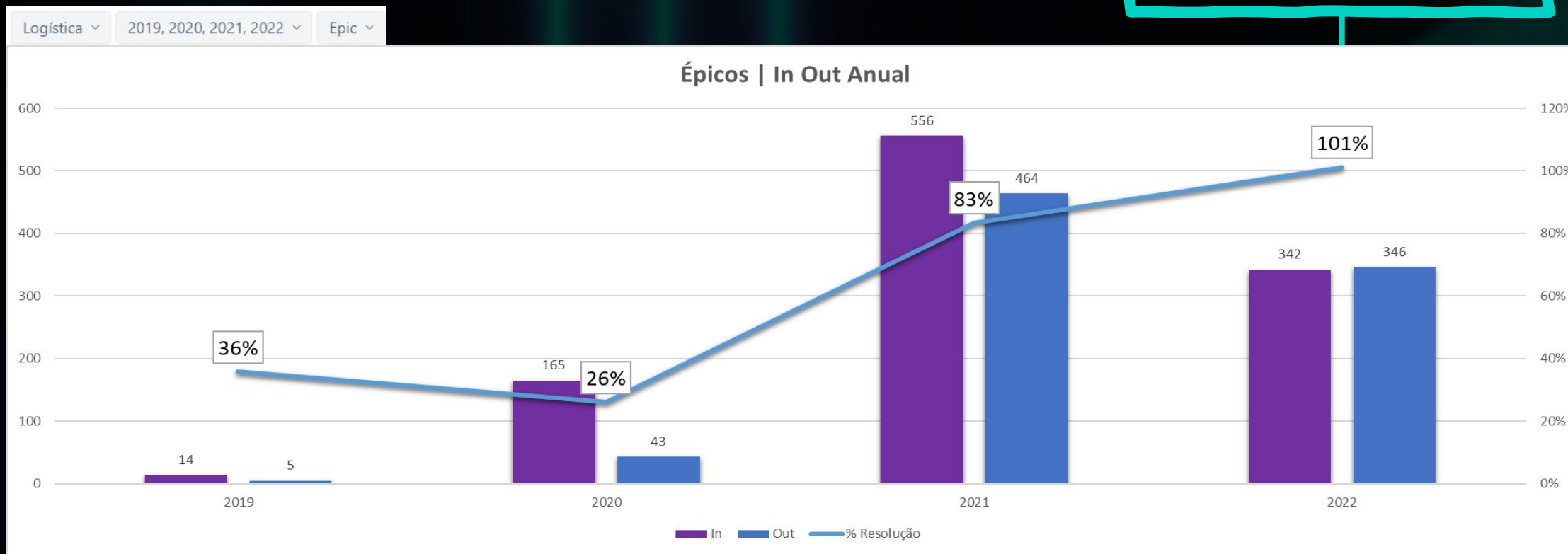
2022: 70%

100% BUGS IDENTIFICADOS

	2019	2020	2021	2022	2023
BUGS PRODUÇÃO	100%	97,6%	90,8%	58,9%	28,6%
BUGS IDENTIFICADOS DEV, HML, STAGE E OUTROS	0%	2,4%	9,2%	41,1%	71,4%



Ajuste na percepção de valor e equilíbrio de Demanda x Capacity

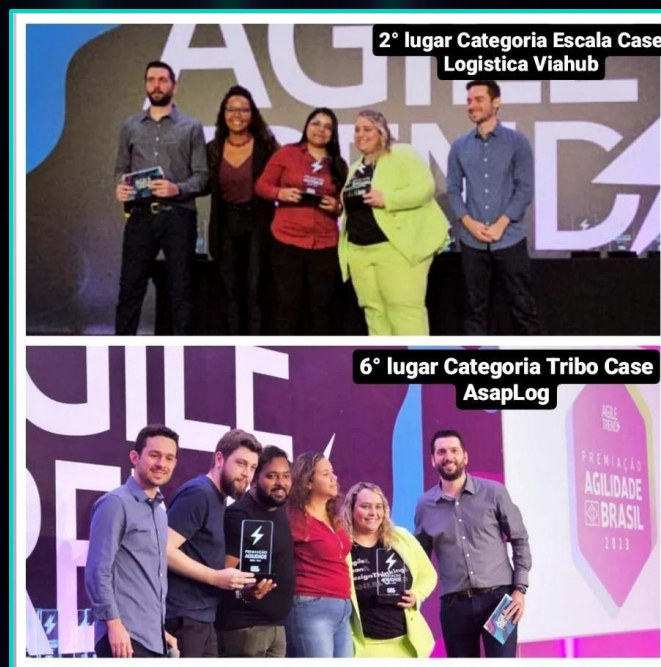


Início da Transformação Jornada Logística

220,22%
AUMENTO EM
RELAÇÃO
À 2020

288,21%
AUMENTO EM
RELAÇÃO
À 2020

Prêmios consecutivos em 2022 e 2023



2º lugar
Case
CATEGORIA
ESCALA
AGILE
TREND

Obrigado!

Pedro Delmano

pedro.delmano@via.com.br

<https://www.linkedin.com/in/pedro-delmano-86529980/>

