

Caso de Sucesso de Cliente SAP Bens de Consumo - Bebidas



“A excelência do Gerenciamento de Projetos da SAP é o principal motivo pelo qual recomendamos fortemente os serviços da SAP Consulting.”

Cláudio Fontes, gerente da divisão de Tecnologia da Informação da Spaipa S.A.

SPAIPA S.A.

O Gerenciamento de Projetos permitiu que a SAP® Consulting concluísse o projeto dentro do prazo e do orçamento previstos, cumprindo as metas em todos os sentidos.

Cliente desde o final dos anos 1990, a Spaipa S.A., uma das maiores distribuidoras de produtos da Coca-Cola, foi uma das primeiras empresas a implementar a solução SAP em sua área de vendas e distribuição. Para assegurar uma implementação bem-sucedida, a Spaipa recorreu aos serviços de consultoria e treinamento da SAP. A Spaipa representa 11% das vendas de produtos da Coca-Cola no Brasil e é uma das maiores engarrafadoras da América do Sul. Fundada em 1995, a Spaipa é responsável por sua própria produção e engarrafamento, além de vender e distribuir bebidas na Grande São Paulo - a maior cidade do Brasil - e em todo o Estado do Paraná. O faturamento anual gerado por esta empresa de mais de 2.300 funcionários é de US\$ 300 milhões.

Mudando para a solução SAP com exclusividade.

Desde o final dos anos 1990, a Spaipa vem utilizando as soluções do mySAP™ Business Suite, incluindo a solução para a cadeia de suprimentos mySAP™ Supply Chain Management com sua funcionalidade de planejamento de demanda. É esta época que marca o início do planejamento de implementação plena da solução SAP em toda a empresa. Em 2004, as soluções SAP já suportavam todos os processos de produção, embora ainda faltasse implementar a solução para as áreas de vendas e distribuição - atividades fundamentais nos negócios da Spaipa.

Até então, os processos de gestão de vendas e distribuição eram administrados por uma solução desenvolvida internamente, que rodava em computadores de gerações antigas.

Sumário

Graças ao suporte de alto nível da SAP® Consulting, a Spaipa S.A. implementou uma solução específica para o setor de bebidas - SAP Beverage - em conjunto com os recursos de vendas e distribuição da solução corporativa mySAP™ Business Suite. Os serviços do Gerenciamento de Projetos da SAP (SAP Project Management) foram extremamente competentes, assegurando a conclusão do projeto dentro do prazo e no orçamento previstos.

Web site

www.coca-cola.com.br

Principais desafios

- Solução nunca antes implementada na indústria brasileira de bebidas.
- Minimizar os riscos inerentes ao cumprimento das necessidades de performance e aos requisitos legais da indústria brasileira de bebidas.

Objetivos do projeto

- Suporte às atividades de vendas e distribuição de bebidas aos consumidores.
- Assegurar o controle on-line e em tempo real das operações.

Soluções e serviços

SAP Beverage; solução de vendas e distribuição do mySAP Business Suite; SAP Ramp-Up; treinamento pela SAP Education.

Por que a solução da SAP foi escolhida

- Robustez assegurada pelo banco de dados, capaz de gerenciar transações de mais de 100.000 clientes.
- Integração com as demais soluções SAP instaladas.
- Experiência na indústria de bebidas.
- Excelente equipe de gerenciamento de projetos da SAP.
- Otimização de soluções SAP já instaladas no cliente.

Destaques da implementação

- Agilidade na implementação, graças à metodologia ASAP.
- Qualidade no gerenciamento das comunicações, resultando em forte compromisso da empresa e rápida adesão de seus profissionais.
- Instalação suave, com total controle sobre a gestão de riscos.
- Instalação dentro do prazo e no orçamento previstos.
- Transferência de conhecimentos, possibilitando a gestão da instalação pelo próprio cliente.
- Excelente suporte assegurado pela solução SAP Solution Manager.

Principais benefícios

- Gerenciamento adequado, com visibilidade completa, atualizada e permanente de todas as operações.
- Maior produtividade para toda a cadeia de vendas e distribuição da empresa.
- Centralização dos dados de vendas e distribuição em um banco de dados único.
- Maior capacidade de identificação de problemas e controle de operações.
- Otimização dos processos de negócio.
- Eliminação da dependência de soluções antigas e dos problemas, custos e riscos inerentes à manutenção de tecnologias obsoletas.
- Redução do Custo Total de Propriedade (TCO).

Parceiro de implementação

SAP Consulting.

Ambiente existente

mySAP Business Suite com a solução de vendas e distribuição de bebidas.

Banco de dados

Oracle.

Hardware

IBM RS/6000.

Sistema operacional

IBM AIX.

A determinação da Spaipa de migrar esta solução para uma nova se prendia a vários motivos:

- dificuldade em encontrar peças para o hardware obsoleto e de manutenção extremamente cara;
- a solução utilizava diferentes bancos de dados, não conectados, resultando em perda de vários dias com seu processamento, além de relatórios permanentemente desatualizados;
- o intercâmbio dos dados com as soluções do mySAP Business Suite demandava o uso de múltiplas e complexas interfaces;
- o objetivo da Spaipa era integrar todos os departamentos.

A empresa sabia que todos esses problemas poderiam ser solucionados e que a produtividade poderia aumentar com a implementação da solução de vendas e distribuição disponível no mySAP Business Suite. Mas a Spaipa decidiu implementar a solução SAP Beverage, que oferecia benefícios ainda maiores, que podiam otimizar as principais atividades inerentes ao setor de bebidas: televendas, distribuição direta para os pontos-de-venda, controle contábil de rotas, gestão de vasilhames, contratos, prêmios e descontos promocionais.

“A troca de conhecimentos decorrente do trabalho em conjunto das áreas da SAP Consulting e da SAP Education com nossa equipe foi um fator crítico para o sucesso do projeto.”

Cláudio Fontes, gerente da divisão de Tecnologia da Informação da Spaipa S.A.

Antes de decidir pela adoção das soluções SAP, a Spaipa fez um amplo estudo de mercado, pesquisando todas as ferramentas disponíveis. “Precisávamos de uma arquitetura de banco de dados que fosse altamente confiável para gerenciar todas as transações realizadas com nossos 100.000 clientes. O acesso de toda a nossa equipe de vendas às informações era outro fator essencial”, declara Cláudio Fontes, gerente da divisão de Tecnologia da Informação da Spaipa. “Depois de avaliar as diferentes alternativas disponíveis, nossos engenheiros concluíram que a solução SAP era o que poderia atender a nossas exigências com maior eficiência. Além disso, sabíamos que haveria uma integração completa com as soluções SAP já em produção na administração geral de nossos negócios.”

O grande diferencial da SAP Consulting é a qualidade do Gerenciamento de Projetos.

De acordo com Fontes, a equipe de Gerenciamento de Projetos da SAP Consulting foi decisiva na escolha da implementação. “A SAP Consulting tem uma merecida reputação pela qualidade de seu Gerenciamento de Projetos e por tudo o que é executado por sua equipe. Tivemos várias experiências com empresas de consultoria no Brasil e a SAP Consulting provou estar sempre disponível no fornecimento de um suporte imediato e competente. Além disso, ninguém conhece as soluções da SAP melhor que a SAP Consulting”, reitera o gerente.

A solução SAP Beverage nunca havia sido instalada no Brasil. A solução de vendas e distribuição disponível no mySAP Business Suite também nunca havia sido implementada em uma indústria de bebidas. Por isso, a equipe do projeto agiu de forma extremamente cautelosa, utilizando o SAP Ramp-Up e profissionais especializados da SAP Consulting para monitorar a implementação de forma proativa, fornecendo o suporte e a necessária transferência de conhecimentos, do início até o fim do projeto. “Com o uso pioneiro dessas soluções, esperávamos conseguir uma vantagem competitiva,” confessa Fontes. “O SAP Ramp-Up dissipou esse dilema, eliminando nossas dúvidas sobre os possíveis problemas desconhecidos com os quais poderíamos nos deparar.”

Outro fator que contribuiu para o sucesso do projeto foi o fato de a SAP Consulting ter indicado não só um gerente de projetos exclusivo para liderar a equipe de 20 consultores, mas também um gerente de contato com o cliente, responsável por administrar o relacionamento com a Spaipa. A Spaipa, por sua vez, também formou sua própria equipe de projeto, o que assegurou uma parceria muito mais estreita no decorrer de todo o processo de implementação. “Os consultores SAP e nossos especialistas atuaram como uma equipe única e integrada, com um compromisso conjunto, o sucesso do projeto,” prossegue Fontes, que desempenhou a função de gerente de projetos pela Spaipa. “O estreito relacionamento com os gerentes de projetos da SAP Consulting foi um elemento essencial para a aceleração do projeto.”

A Spaipa também contratou o serviço da equipe de Gerenciamento de Projetos da SAP da área de consultoria, que empreendeu uma criteriosa análise de riscos, prevendo todos os fatores que poderiam representar alguma ameaça ao sucesso do projeto.

Os gerentes do projeto pesquisaram inicialmente os requisitos legais aplicáveis à indústria brasileira de bebidas para assegurar que as novas soluções estivessem em total conformidade. Os consultores conferiram, em seguida, se as soluções estariam em condições de oferecer a performance necessária para os exigentes processos da Spaipa. O projeto só teve continuidade depois de a equipe ter a certeza absoluta de que todas essas áreas de risco estavam cobertas. Para reduzir ainda mais o potencial de riscos, a equipe de Gerenciamento de Projetos da SAP utilizou a abordagem de implementação por etapas, na qual os resultados de cada fase eram confrontados com as correspondentes expectativas antes de se dar prosseguimento à próxima etapa.

A metodologia ASAP obtém total aprovação da diretoria da Spaipa.

A equipe da SAP Consulting seguiu a abordagem de implementação em cinco etapas, que compreendem: a preparação do projeto, o levantamento de requisitos de negócio, a realização, a preparação final e a implementação prática acompanhada de suporte. A metodologia ASAP suportou as equipes de projeto por meio da combinação das melhores práticas das soluções SAP e do Gerenciamento de Projetos da SAP.

“Um componente essencial para o sucesso foi a maneira como os integrantes da equipe de Gerenciamento de Projetos colocaram sua metodologia em prática, principalmente nas primeiras duas etapas”, explica Fontes. O executivo ainda afirma que “a equipe de Gerenciamento de Projetos passou vários dias reunidos com nossa equipe, assimilando nossos requisitos, traçando um plano para atender a esses requisitos e expondo as melhores práticas que poderiam assegurar o melhor aproveitamento do planejamento. Esse plano foi apresentado a nossa diretoria, que o aprovou na íntegra. Em seguida, os integrantes da equipe visitaram cada uma de nossas fábricas e centrais de soluções para apresentar o plano e obter a adesão dos respectivos profissionais. O planejamento preliminar foi tão bem feito que o projeto pôde ser cumprido rigorosamente dentro do prazo, culminando no sucesso absoluto.”

Outro fator preponderante para o sucesso do projeto foi o conjunto de ferramentas utilizadas pelos consultores da SAP, em especial o SAP Solution Manager. Utilizada em todas as

etapas do projeto, essa ferramenta foi responsável por centralizar toda a documentação do projeto em um único local. A equipe da SAP Consulting também recorreu ao SAP Solution Manager para manter um banco de dados com todos os problemas, para definir os testes a serem realizados, gerar instâncias de testes e fornecer os resultados desses testes, confrontando a performance real com os objetivos de performance preestabelecidos.



As equipes da SAP Consulting e da SAP Education asseguraram a auto-suficiência da implementação do projeto pelo cliente.

Quando o projeto estava praticamente concluído, a SAP Consulting envolveu os profissionais da SAP Education para treinar os usuários da matriz e para dar autonomia à equipe de projeto da Spaipa, auto-suficiente para a implementação da solução em campo, onde, na prática, se encontram 94% dos profissionais que irão utilizar esta solução.

Os profissionais da SAP Consulting e da SAP Education trabalharam em conjunto para garantir a eficiência do treinamento e o atendimento das necessidades específicas do cliente. Em primeiro lugar, os gerentes de projetos da SAP Consulting explicaram o escopo do projeto aos consultores

da SAP Education, que então recomendaram a realização de workshops sobre o SAP Beverage, seguidos de cursos sobre a solução de vendas e distribuição do mySAP Business Suite. Após validar este plano de treinamento com a Spaipa, os gerentes de projetos e os consultores prepararam, em conjunto, um detalhado programa de treinamento. Este treinamento formal ampliou o treinamento informal feito pela equipe da SAP Consulting ao longo de todo o processo de implementação. “A transferência de conhecimentos resultante deste trabalho em conjunto entre a Spaipa, a SAP Consulting e a SAP Education foi outro fator decisivo para o sucesso desta empreitada,” comenta Fontes.

Sucesso absoluto, com total cumprimento de prazos e aderência ao orçamento.

A SAP Consulting colocou a nova solução em produção em janeiro de 2005. A Spaipa deu início ao uso da solução em sua matriz, passando depois a instalá-la nas demais áreas da empresa. Julho de 2005 foi o prazo dado para que a organização estivesse utilizando a solução em sua totalidade.

Para utilizar as novas soluções, os profissionais de vendas da Spaipa agora se conectam com o sistema central, pelo celular, três vezes ao dia. O aspecto principal das informações de vendas e distribuição reside na atualização do banco de dados único e centralizado, administrado pelas soluções SAP. A gerência de vendas tem visibilidade imediata sobre esses dados e sobre quaisquer problemas que possam ocorrer. Os gerentes executivos também têm, desta forma, acesso imediato a informações completas e atualizadas, podendo administrar todas as operações da empresa com mais precisão.

“Já estamos usufruindo benefícios significativos,” afirma Fontes. “Graças à automação das novas soluções, temos agora acesso às informações vitais em tempo real, e não mais a dados desatualizados em dois ou três dias. Isso nos confere um melhor controle sobre as operações e um aumento da produtividade de todos os envolvidos. Quando a instalação estiver totalmente pronta, os benefícios serão ainda maiores, pois poderemos aposentar definitivamente

a aplicação anterior e o respectivo hardware. Teremos ainda a vantagem da utilização de uma solução única, em vez de um sistema integrado por uma série de interfaces precariamente interconectadas.”

Cláudio Fontes, gerente da divisão de Tecnologia da Informação da Spaipa S.A.

Desde a implementação da solução, a Spaipa já pode conferir seus resultados na área de vendas e distribuição. Graças à visão completa e atualizada das operações, em caráter permanente, a empresa está agora em condição de identificar os problemas e controlar com mais rigor suas operações. As informações de vendas e distribuição estão centralizadas em um único banco de dados. A otimização dos processos de negócio ocasionou um aumento da produtividade em toda a cadeia de distribuição, com uma significativa redução do Custo Total de Propriedade. E os benefícios só tendem a aumentar, na medida em que a Spaipa passe a estender a implementação da solução para outras unidades de negócio.

Uma execução impecável, graças ao Gerenciamento de Projetos da SAP.

Após a instalação completa das novas soluções SAP, a Spaipa pretende dar continuidade à instalação do mySAP Business Suite, implementando novos recursos viabilizados por este conjunto de soluções. Em 2006, a empresa pretende implementar a plataforma SAP NetWeaver™.

“A SAP Consulting nos prestou um enorme serviço,” conclui Fontes. “A equipe de Gerenciamento de Projetos da SAP apresentou os predicados essenciais para o sucesso de um projeto: controle permanente da situação, capacidade de liderança e comando de todos os recursos necessários para manter o projeto dentro dos requisitos de custo e prazo. A comunicação de nossa equipe com a equipe da SAP Brasil e com os profissionais da SAP Alemanha foi impecável. Não consigo imaginar de que forma eles poderiam ter feito um trabalho mais impecável. A excelência do Gerenciamento de Projetos da SAP é o principal motivo pelo qual recomendo fortemente os serviços da SAP Consulting.”