

Atividade de Pesquisa: Estudo de Caso – Implantação de Sistemas

Aluno: Gabriel Schweder Piske

1. Identificação do sistema

Qual é o sistema implantado?

A The Hershey Company implantou um conjunto integrado de sistemas composto por SAP R/3 (ERP), Manugistics (SCM) e Siebel (CRM), com a finalidade de integrar finanças, manufatura, estoque, pedidos e relacionamento com clientes.

Em que tipo de organização ele foi implantado?

A implantação ocorreu na The Hershey Company, uma multinacional do setor alimentício (confeitaria), com operações globais de manufatura e distribuição.

2. Processo de implantação

Os principais passos foram: decisão de integração, planejamento, configuração e customização dos sistemas, testes e corte único (go-live). Houve treinamento, porém insuficiente para a complexidade do projeto. O método adotado foi o "big bang", implantando todos os sistemas simultaneamente.

3. Desafios e problemas enfrentados

Entre as dificuldades enfrentadas: prazos curtos, testes inadequados, problemas logísticos durante o pico de demanda e falhas de integração. O resultado foi atraso nas entregas e queda nas vendas. As soluções envolveram reforço de testes, ajustes de configuração e suporte intensivo de consultores especializados.

4. Benefícios percebidos após a implantação

Após ajustes e estabilização, a empresa obteve melhor integração dos processos, maior visibilidade de dados, redução de erros e recuperação gradual da produtividade. O caso destacou a importância de prazos realistas, testes abrangentes e treinamento adequado.

5. Principais lições aprendidas

- Evitar prazos excessivamente curtos.
- Preferir implantações faseadas ou piloto.
- Realizar testes integrados e realistas.
- Investir em treinamento e preparação organizacional.
- Evitar cortes em períodos de alta demanda.

6. Referências

KOCH, Christopher. Supply Chain: Hershey's Bittersweet Lesson. CIO, 15 nov. 2002. Disponível em: <https://www.cio.com/article/270245/supply-chain-management-supply-chain-hershey-s-bittersweet-lesson.html>. Acesso em: 14/10/2025.

GROSS, Jonathan. A Case Study on Hershey's ERP Implementation Failure: The Importance of Testing and Scheduling. Pemeco, 25 abr. 2019. Disponível em: <https://pemeco.com/a-case-study-on-hersheys-erp-implementation-failure-the-importance-of-testing-and-scheduling/>. Acesso em: 14/10/2025.