

COMPUTERWORLD

O PORTA-VOZ DO MERCADO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO

AGORA COM



NEGÓCIOS • TECNOLOGIA • LIDERANÇA



TECNOLOGIA EM ALTA

Maurício Harger assume controle da Mexichem Brasil e traz para o comando experiência como ex-CIO do grupo

TEMPO DE BIG DATA

O que você precisa para começar a pavimentar o caminho que o deixará preparado para grandes volumes de dados

NOW! DIGITAL
BUSINESS
IDG PARTNER

NOVAS CARTAS

O ERP NÃO É MAIS A TRADICIONAL SOLUÇÃO DE BACKOFFICE. ALIOU-SE A RECURSOS ANALÍTICOS, FEZ PARCERIAS TECNOLÓGICAS E TORNOU-SE ALTAMENTE ESTRATÉGICO



A comunicação face a face em tempo real nunca foi tão valorizada.

Polycom: a empresa do ano em videoconferência na América Latina.



Pelo segundo ano consecutivo, a Polycom recebe pela Frost & Sullivan o Best Practices Award 2011 na América Latina.

A Polycom agradece seus clientes e parceiros por esta conquista!



**PRÊMIO
CONQUISTADO
EM 2011**

- Excelência na Estratégia de Crescimento
- Excelência na Implementação do Crescimento
- Grau de Inovação, com Produtos e Tecnologias
- Liderança em Valor do Cliente
- Liderança em Penetração de Mercado

Mais de 1.800 analistas e consultores avaliaram cerca de 300 indústrias e 250 mil empresas em todo mundo. O resultado você confere em um clique: www.polycom.com.br/FSwhitepaper

Escritórios na América Latina:

- América Central: +506 8847 0363
- Argentina: +54 11 4515 6393
- Brasil: 0800 725 7526
- Caribe: +1 954 384 5442
- Chile: +56 2 224 34 90
- Colômbia: +57 316 466 2491
- Equador: +593 85 483 696
- México: 01 800 527 6592

www.polycom.com.br





Índice

12 CAPA

DUPLA DE PESO

ERP se une ao BI, ganha capacidades analíticas e transforma a atuação, antes transacional, em altamente estratégica nas empresas. A aposta não é somente nessa dobradinha tecnológica, outros recursos como CRM e Supply Chain sofisticam ainda mais a nova arquitetura

**MERCADO****08 NO topo das prioridades**

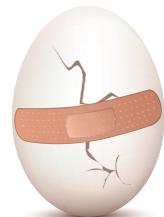
O ERP retomou as atenções do mercado. De acordo com o Gartner, em 2011 a tecnologia gerou receita de mais de 800 milhões de dólares no Brasil e deve crescer neste ano. Confira.

**CASES DE SUCESSO****21 NA PRÁTICA**

Empresas de variados setores da economia descobriram que ao aliar inteligência analítica ao ERP podem obter ganhos em flexibilidade, produtividade e competitividade. Saiba como

**MOBILIDADE****24 CONTROLE INTELIGENTE À MÃO**

Análise integrada ao sistema de gestão empresarial ganha poder e alcance por meio de dispositivos móveis. A aplicação amplia negócios e agiliza tomadas de decisão

**TECNOLOGIA****28 QUANDO A ADOÇÃO FRACASSA?**

Em geral, ao acontecerem problemas na adoção do ERP, todos os caminhos para a solução levam para o lado financeiro. É preciso que CFO e CIO unam esforços

É TEMPO DE BIG DATA

A avalanche de dados está tomando conta dos ambientes de TI das corporações. Chegou o momento de repensar a estrutura atual e se preparar para esse desafio



CONHEÇA NOSSAS PUBLICAÇÕES ON LINE

www.idgnow.com.brwww.pcworld.com.brwww.computerworld.com.brwww.cio.com.brwww.macworldbrasil.com.br

PARA FALAR COM A REDAÇÃO

redacao@nowdigital.com.br

(11) 3049-2000

PARA ASSINAR

Acesse: www.nowdigital.com.br/lojaonline

PARA RESOLVER DÚVIDAS SOBRE ASSINATURAS

falaassinante@nowdigital.com.br
 ou ligue para (11) 3049-2039 - Grande São Paulo
 ou 0800-7710-029 (demais regiões)

PARA ANUNCIAR

comercial@nowdigital.com.br

(11) 3049 2079

NEWSLETTERS

Assine as newsletters online diárias do grupo NOW!DIGITAL e passe a receber as informações mais importantes do setor.

ACESSE: www.computerworld.com.br

O ponto de encontro dos leitores da COMPUTERWORLD

ENVIE SEU E-MAIL PARA COMPUTERWORLD@NOWDIGITAL.COM.BR

3G no Brasil

O serviço 3G no Brasil deixa realmente a desejar... A incompetência e a falta de obrigatoriedade nos investimentos nessa área nos levam a ter de pagar por péssimas qualidades. Com a massificação do serviço, as operadoras não acompanharam e um serviço que pago como ilimitado, agora passa a ser limitado a 300 MB por mês, passando disso, o acesso continua em sua linha, porém a uma velocidade reduzida... Quantas horas são necessárias para carregar um site em uma conexão a 30 Kbps... Isso não é um serviço ilimitado!

Uma vergonha.

Leitor: Andre Piovesana**Reportagem:** 3G dá um salto no Brasil e cresce 130% em 2011

Supercomputador em PE

Eu trabalho com TI, sou especialista em inovação, utilizando tecnologia de ponta. Participo de projetos

voltados para cloud computing desde 2003, mas também sei que a melhor maneira de diminuir desigualdades sociais e econômicas é por meio do emprego de políticas públicas eficazes e não simplesmente sediando um supercomputador na comunidade. No conceito de cloud, não é necessário ter um grande contingente de técnicos em torno da infraestrutura. Inclusão digital e social se inicia de outro jeito, e nem é preciso ter uma máquina com a configuração desse supercomputador. A escolha de Pernambuco com certeza deve-se a outros motivos...

Leitor: Marcos A. Silva**Reportagem:** Supercomputador em PE vai interligar 600 universidades do País

Nota fiscal eletrônica

Está completamente correto o governo de SP, se você deve tem de pagar e o fato gerador do imposto é no momento da aquisição do serviço, cerca

de 3% do valor, o empresário que tem visão já coloca esse valor em cima dos custos "repassando" para o cliente. É simples a lógica do governo: sou seu fornecedor e estou vendendo que você está vendendo e constituindo patrimônio sem me pagar o que deve, assim nada mais justo do que não te fornecer enquanto não me pagar, pois não se trabalha de graça.

Leitor: Leandro**Reportagem:** SP proíbe empresas em débito de emitir nota fiscal eletrônica

TV paga

A determinação mostra que a justiça está do lado das empresas que pagam seus impostos em dia e buscam oferecer um serviço sério e de qualidade a todos os usuários de TV por assinatura.

Leitor: Wendeli Alves**Reportagem:** Justiça suspende importação de aparelhos ilegais para TV paga

O QUE VOCÊ SÓ ENCONTRA NO SITE DA COMPUTERWORLD

Procuram-se programadores de mainframe

Especialistas em Cobol vão se aposentar e empresas buscam alternativas para atrair novos talentos. Antes da chegada dos tablets, smartphones e PCs, os mainframes eram unanimidade no mundo corporativo e esse cenário permaneceu por muitos anos. Mesmo depois que sistemas cliente/servidor surgiram, a tecnologia não foi descartada em algumas verticais, especialmente na de finanças, suportando operações pesadas e críticas. A longevidade dos computadores de grande porte exige mão de obra qualificada e cada vez mais escassa, já que poucos jovens são atraídos para os sistemas Cobol processados por essas máquinas.

"O mainframe está vivo e ainda movimenta a economia global", diz Dayton Semerjian, gerente-geral de mainframes da CA Technologies. Ele observa que 80% das empresas que fazem parte da lista Fortune 500 ainda usam a plataforma.

Mas muitos dos profissionais que trabalham com mainframe vão se aposentar

nos próximos anos, e há indícios de que menos alunos estão interessados em aprender como trabalhar com o sistema. Esse quadro pode levar à escassez de competências na gestão e na manutenção dos computadores de grande porte que rodam tantas aplicações críticas.

A permanência do mainframe na era dos computadores de pequeno porte está baseada em seu desempenho para altos volumes de transações, segurança e virtualização, acredita Semerjian. "A superioridade da plataforma continua inigualável, diz.

Mainframes estão sendo usados para processos centrais de negócios nos serviços financeiros, bancários e cuidados de saúde, diz Paul Valley, diretor de vendas da Compuware, que oferece aplicativos para essa plataforma. Eles também estão se tornando úteis em computação em nuvem, acrescenta. "O mainframe está se transformando em um servidor de dados gigante para ser capaz de fornecer aplicações em cloud computing."

A busca por pessoas com habilidades para

trabalhar com mainframe tem exigido mais esforço das companhias. Pesquisa da Compuware com 520 CIOs de grandes empresas constatou que 71% estão preocupados com a falta de especialistas nessa tecnologia. Eles temem que a escassez de mão de obra capacitada prejudique os negócios e coloque a produtividade em risco.

Além disso, 78% disseram que aplicativos de mainframe continuarão em alta na próxima década. E o preço por não ter recursos de TI é enorme: um minuto de interrupção desses computadores de grande porte pode custar em torno de 14 mil dólares em receitas perdidas para uma companhia média, afirma a Compuware.

A Compuware prevê que 40% dos atuais 2 milhões de programadores Cobol existentes no mercado global, linguagem de programação do mainframe, se aposentem nos próximos anos. A CA Technologies concorda: "os pioneiros do mainframe são os Baby Boomers", diz Semerjian.



IDG PARTNER

PRESIDENTE
Silvia BassiVICE-PRESIDENTE EXECUTIVO
Ademar de Abreu**COMPUTERWORLD**

WWW.COMPUTERWORLD.COM.BR

REDAÇÃO
PUBLISHER
Silvia Bassi
silviabassi@nowdigital.com.brDIRETORA DE REDAÇÃO
Cristina De Luca
cristina.deluca@nowdigital.com.brEDITORA-EXECUTIVA
Solange Calvo
solange.calvo@nowdigital.com.brEDITORA-ASSISTENTE
Edileusa Soares
edileusa.soares@nowdigital.com.brREPÓRTER
Déborah Oliveira
deborah.oliveira@nowdigital.com.brARTE
Gerson Martins, Ricardo Alves de Souza (designers)
e Juliano Chaves (produção gráfica)EXECUTIVOS DE NEGÓCIOS
IMPRESSOSLuiz C. Faloppa
lfaloppa@nowdigital.com.br
George Padilha
george.padilha@nowdigital.com.brON-LINE
Wagner Kojo
wagner.kojo@nowdigital.com.br
Marcelo Gonçalves
marcelo@nowdigital.com.brRodrigo Rocha
rodrigo.rocha@nowdigital.com.brEVENTOS
Ellen Rotstein
ellen.rotstein@nowdigital.com.brREPRESENTAÇÃO NÃO TI
WA Representações
wa@nowdigital.com.br

MARKETING E AUDIÊNCIA

SUPERVISORA DE MARKETING E AUDIÊNCIA
Carolina Carvalho
carolcarvalho@nowdigital.com.br

CENTRAL DE ATENDIMENTO

Para assinar ou resolver dúvidas sobre assinaturas, entrega de exemplares ou compras avulsas: 11 - 3049-2039 - Grande São Paulo - 0800-7710-029 demais regiões, e-mail: falaassinante@nowdigital.com.br
O horário de atendimento é de segunda à sexta-feira, das 9h00 às 18h00

Publicidade

Para anunciar na Computerworld impressa, nos nossos sites e discutir a criação de uma estratégia de marketing para seu produto ou serviço, ligue para (11) 3049-2079 ou envie um e-mail: comercial@nowdigital.com.br

Redação Computerworld: Tel.: (11) 3049-2000

Na internet

Acesse o site Computerworld: www.computerworld.com.br



A Computerworld é marca registrada pelo IDG - International Data Group Inc. O Now!Digital Business Ltda. possui licença exclusiva da marca no Brasil.

IMPRESSÃO
NeoBandDISTRIBUIÇÃO
Door To Door

PUBLICAÇÕES ESPECIALIZADAS



www.aner.org.br



Mais do que gestão, inovação



Solange Calvo é editora-executiva
solange.calvo@nowdigital.com.br

Estar à frente da concorrência para cruzar a linha de chegada do topo do ranking de atuação é cada dia mais desafiante. No mundo conectado e móvel, uma estratégia traçada pela manhã pode não ser a melhor ideia no final do dia. A gestão tem de ser ágil e se antecipar às projeções. Isso, com certeza, não é possível com o ERP tradicional. Mas ele está de volta ao horizonte de interesses das empresas porque tornou-se altamente estratégico ao integrar recursos analíticos, por meio dos quais pode-se obter uma visão de 360º da companhia. E foi além, ao estabelecer parcerias com outras soluções como CRM e Supply Chain.

Essa arquitetura começa a ganhar contornos bastante definidos, formada por tecnologias velhas conhecidas do mercado. A forma como elas irão compor o novo desenho nos ambientes de TI é que fará toda a diferença. O ERP aditivado com Business intelligence (BI) é, portanto, uma inovação, capaz de proporcionar um comando mais alinhado às atuais exigências de um cenário em constante mutação, sensível e ávido por respostas.

Na reportagem de capa *Cartada certa*, você vai conhecer como o ERP libertou-se das amarras transacionais do backoffice e transformou-se em peça-chave para os negócios. Sua atuação agora ocorre afinada, tendo a integração como desafio e ao mesmo tempo diferencial. Um mix de recursos hoje batem à porta do sistema de gestão empresarial para construir base única de dados e gerar informações valiosas, que irão agilizar tomadas de decisão e alçar a empresa para patamares mais cobiçados.

Como o ERP está posicionado no Brasil

e na América Latina, as projeções para os próximos anos, as empresas que já estão desfrutando dessa união inovadora entre sistema de gestão empresarial e capacidades analíticas, os principais fornecedores da tecnologia e suas soluções, as atuais versões e os recursos analíticos que já estão nativos. Esses ingredientes formam mais do que uma reportagem de capa, uma referência que poderá ajudar nas decisões de negócios e na ampliação do conhecimento profissional.

A apresentação não é por acaso. É uma resposta à demanda dos leitores por conteúdos que integrem cenários de mercado, indústria, usuários e tendências. O amplo cenário sobre o ERP é o novo direcionamento da **COMPUTERWORLD**. Temas emergentes e significativos para as áreas de tecnologia da informação e telecomunicações serão abordados de maneira aprofundada para que o leitor possa ter uma visão de 360º sobre o assunto. Uma outra inovação que a partir de agora o leitor poderá contar. Boa leitura!



100 PREMIER



Em sua 2ª edição no Brasil, e com 13 anos nos EUA, o **IT Leaders Conference** nasceu com o objetivo de ser o mais importante evento de **Inovação e Tecnologia**. Fruto de iniciativas globais do grupo **Computerworld** que vem ganhando espaço frente as constantes mudanças que o mundo empresarial vem sofrendo, o **Premier IT Leaders Conference** tem como objetivo principal o desenvolvimento de líderes frente aos temas **Inovação e Tecnologia**.



PATROCÍNIO DIAMOND:



PATROCÍNIO PLATINUM:



COMPUTERWORLD IT LEADERS CONFERENCE

22 a 27 de Maio de 2012 - Arraial D'ajuda Eco Resort/Bahia



Arraial D'ajuda Eco Resort/Bahia

Temas em destaque na edição 2012

- Computação em Nuvem
- Mobilidade
- Inteligência Empresarial
- Computação Social
- Social Business
- Big Data



IT Leaders Conference 2011

Mais informações acesse:
www.itleadersconference.com.br

REALIZAÇÃO:
COMPUTERWORLD

PATROCÍNIO GOLD:



APOIO DE CONTEÚDO:

CIO CIO Executive Council
Leaders Shaping the Future of Business

PRODUÇÃO:



De volta ao topo das prioridades

ERP é alvo de empresas de todos os portes para aprimorar gestão de negócios, que se tornaram mais complexos e competitivos

Na última década, o ERP desempenhou o papel de garoto-propaganda para projetos de TI que ficaram na promessa e não foram entregues. Isso aconteceu após implementações complexas que levaram anos para serem concluídas. Colaborou ainda a customização em massa necessária, e em outros casos, a adoção parcialmente realizada. Bilhões de dólares foram gastos

apenas para contar com um ERP que funcionasse como o esperado. Esse é o balanço das principais consultorias do setor.

Agora, o sistema está de volta. E não apenas nas grandes empresas que procuram atualizar sistemas legados. De acordo com pesquisas da Forrester Research, cerca de uma em cada quatro pequenas e médias empresas (PMEs) quer atualizar o ERP existente ou implementar

um novo nos próximos 12 meses.

Muitas delas são de pequeno e médio portes que ficaram anos usando outras alternativas para apoiar o comando, mas agora precisam elevar a gestão de seus negócios, diz China Martens, analista da Forrester Research.

“Os negócios estão se tornando mais complexos por motivos diversos que incluem crescimento rápido ou operações em mais de um país, e eles precisam garantir mais disciplina aos processos”, diz ela. “Estamos vendo mais implementações de SaaS, já que as pequenas e médias empresas têm uma equipe limitada ou inexistente de TI. Isso torna um pouco mais fácil para eles realizarem esse movimento”, observa.

Na nuvem, a modalidade software como serviço (SaaS) é a de maior expansão, segundo dados da Forrester Research. Até 2015, o instituto de pesquisas acredita que o modelo vai movimentar 78,4 bilhões de dólares em todo o mundo, ante os 21,2 bilhões de dólares em 2011. CRM, gestão de capital humano (HCM), software de colaboração, procurement e ERP são as tecnologias que mais serão adotadas na cloud nos próximos meses.



O ERP extrapolou fronteiras, conquistou áreas da organização e ganhou funcionalidades de aproximação com o consumidor

Ricardo Neves, Líder de Consultoria em TI, da PricewaterhouseCoopers

A Forrester aponta que cerca de 9% das companhias estão usando alguma forma de ERP baseado em SaaS, sendo que dois terços utilizam para complementar os sistemas de ERP *on premise*. Nos anos seguintes, acredita-se que a penetração será duas vezes maior, com mais de 15% das organizações planejando comprar o sistema na nuvem até 2013.

“Hoje, o ERP extrapolou fronteiras e conquistou áreas funcionais da organização, ganhou funcionalidades analíticas e ainda de aproximação com o consumidor a partir da integração com o CRM”, argumenta Ricardo Neves, líder de Consultoria em TI da PricewaterhouseCoopers (PwC). Para ele, o BI torna a tecnologia mais poderosa, porque consegue capturar a informação de forma consistente, e ainda aprimora e agiliza as tomadas de decisão.

Segundo Neves, não faz muito tempo as companhias que buscavam revisar o ERP, ou então implementá-lo pela primeira vez, queriam atender somente às necessidades do backoffice e, aos poucos, adotavam outros módulos e funcionalidades, unindo todas as áreas da companhia.

“Agora, elas querem agregar valor

O BI é a cobertura e não só a cereja do bolo do ERP e esse bolo está cada vez maior, provendo mais e mais informações

Denise Marconi, diretora de Enterprise Application, da PricewaterhouseCoopers

e diferencial. Por isso, logo no início do projeto, partem para uma solução que realize análises e também tenha componentes da indústria de atuação”, avalia Denise Marconi, diretora da área de Enterprise Application da consultoria de TI da PwC. Na visão da executiva, o BI é a cobertura e não só a cereja do bolo do ERP e esse bolo está cada vez maior provendo mais e mais informações para a

PAULA RUIZ



camada de inteligência.

Neves e Denise indicam que contrariando especulações de que o ERP iria morrer aos poucos e não haveria mais terreno fértil para a solução, 2011 foi ano de procura, especialmente pelas pequenas e médias empresas. A busca por recursos analíticos é uma movimentação em expansão, acreditam.

Números do Gartner mostram a evolução

Receitas totais de software ERP e Business Intelligence no Brasil

(Milhões de dólares)

	2009	2010	2011	2012	2013
BUSINESS INTELLIGENCE	104,9	122,3	138,8	162,5	189,5
ENTERPRISE RESOURCE PLANNING (ERP)	461,6	621,0	802,6	999,1	1.212,3

Receitas totais de software ERP e Business Intelligence no mundo

(Milhões de dólares)

	2009	2010	2011	2012	2013
BUSINESS INTELLIGENCE	9.277,9	10.521,8	11.681,1	12.699,8	13.686,9
ENTERPRISE RESOURCE PLANNING (ERP)	20.088,7	21.189,3	23.476,0	25.344,3	27.263,1

Receitas totais de software ERP e Business Intelligence na América Latina

(Milhões de dólares)

	2009	2010	2011	2012	2013
BUSINESS INTELLIGENCE	309,0	369,2	419,9	486,3	562,3
ENTERPRISE RESOURCE PLANNING (ERP)	968,9	1.171,1	1.418,6	1.701,7	2.011,5

Fonte: Gartner (novembro de 2011)

do mercado. Em 2011, o ERP gerou receita de 802,6 milhões de dólares no Brasil.

Sendo que a expectativa para 2012 é de 999,1 milhões de dólares e no próximo ano 1.212,3 bilhão de dólares. A expansão mundial acompanha esse ritmo e caminha a passos largos. Neste ano, o instituto espera que a tecnologia some 25.344,3 bilhões de dólares em solo nacional.

Na América Latina, o ERP movimentou no ano passado 1.418,6 bilhão de dólares, com estimativas para 2012 de 1.701,7 bilhão

de dólares e de ultrapassar a casa dos 2 bilhões de dólares em 2013.

BI segue a mesma trilha. O instituto de pesquisas estima que o total de receita da ferramenta foi de 138,8 milhões de dólares em 2011. Neste ano, a expectativa é movimentar 162,5 milhões de dólares, chegando aos 189,5 milhões de dólares em 2013.

A consultoria IDC indica que, por aqui, a venda de licenças de Enterprise Resource Management (ERM), parte

do mercado de ERP, deverá registrar expansão de 16% de 2011 para 2012 e 23% de 2012 para 2013. De acordo com a consultoria, o Brasil representa, aproximadamente, 58% do mercado de ERM na América Latina. Já BI responde por 54%. Os dados revelam que, cada vez mais, as companhias estão apostando no potencial das ferramentas para, depois de uma grande fase de profissionalização, conquistar salto de performance.

“Mudar de patamar é uma frase que escuto com frequência das empresas que migram para uma versão mais atual do software ou ainda o integram com BI. Essa demanda tem sido puxada para eliminar desafios de negócios em constante crescimento”, assinala Neves. Ele completa dizendo que uma plataforma mais rica, que possibilite grandes resultados, é mais fácil de vender internamente.

Uma ferramenta pura e simplesmente voltada ao backoffice, afirma, pode não ter tanto valor ao *board*, mas ao somar outras capacidades os atrativos são inúmeros e os resultados igualmente valiosos. “Os executivos querem ter acesso à informação o mais rápido possível porque o mercado está mais competitivo”, sintetiza Denise.

É por esse motivo que as organizações estão reavaliando seus ambientes tecnológicos. Neves diz que cada vez mais a indústria vai oferecer vantagens financeiras para aqueles que querem aprimorar a infraestrutura de gestão, criando pacotes de migração. Por outro lado, ele alerta que isso não quer dizer que a decisão por migrar o ERP tem sido fácil ou mesmo simples. Os valores, os riscos e a complexidade associados são significativos e devem ser levados em consideração no momento de avaliar um novo projeto.

De acordo com o executivo, por muitas vezes, a troca da plataforma está relacionada a falhas no sistema ou ainda nos processos, o que pode minar por completo a qualidade do ERP, [a base de dados do BI]. “A análise deve partir dos objetivos de negócios e não pela tecnologia”, aconselha. Mas, em outros casos, a mudança de patamar citada por Neves é o grande impulsionador. ■

Mercado de ERM: Brasil representa cerca de 58% da América Latina



Fonte: IDC Latin America Semiannual ERM Tracker 1H2011

Mercado de BI: Brasil representa cerca de 54% da América Latina



Fonte: IDC Latin America Semiannual CRM Applications Tracker 1H2011

Ligou, virtualizou.

Com inúmeras opções de hardware, software e networking disponíveis, a virtualização pode ser um processo bastante complexo. O novo IBM BladeCenter® Foundation for Cloud com processadores Intel® Xeon® muda esse cenário completamente.

Uma plataforma pronta para ser usada e com gerenciamento embutido. Você instala e começa a usar imediatamente, integrada com perfeição à infraestrutura disponível.

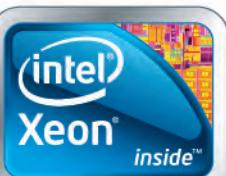
E mais, você tem a opção de fazer a transição para a nuvem da maneira que for melhor para a sua empresa. Para mais agilidade de negócios e custos reduzidos de TI, conheça o IBM BladeCenter® Foundation for Cloud.



Fique impressionado em apenas 10 minutos.

Sabia como o IBM BladeCenter® Foundation for Cloud torna os processos mais simples para você. Acesse ibm.com/systems/br/foundation

A IBM, o logo da IBM, ibm.com e BladeCenter são marcas registradas e de titularidade da International Business Machines Corporation, registradas em muitas jurisdições no mundo todo. Outros nomes de produtos e serviços podem ser marcas registradas e de titularidade da IBM ou outras empresas. Uma lista atual das marcas registradas e de titularidade da IBM está disponível na internet no site ibm.com/systems/br/foundation. A Intel, o logo Intel, Xeon e Xeon Inside são marcas registradas e de titularidade da Intel Corporation ou de seus subsidiários nos Estados Unidos e outros países. © International Business Machines Corporation 2012. Todos os direitos reservados.



**Poderoso.
Inteligente.**



CARTADA CERTA

O ERP não é mais a tradicional solução de backoffice. Aliou-se a recursos analíticos, fez parcerias tecnológicas e tornou-se altamente estratégico

DÉBORAH OLIVEIRA e SOLANGE CALVO

Omundo dos negócios está globalizado, conectado e móvel. Nessa arena, a competitividade é um jogo com regras bem definidas, em que qualquer descuido pode levar o player à banca rota. Como no clássico jogo de cartas Blackjack, Enterprise Resource Planning (ERP) e Business Intelligence (BI) formam atualmente a dupla de maior pontuação na mesa de apostas corporativas. É nessa dobradinha que as empresas estão colocando suas fichas.

O velho conhecido sistema de gestão empresarial em parceria com recursos analíticos ganhou novo escopo. Saltou da tradicional posição transacional para

uma mais estratégica. “O BI precisa de uma fonte de dados e o ERP tem todos os registros da empresa, que podem se transformar em informações valiosas para o negócio. É uma união favorável”, diz Carlos Calegari, analista sênior da consultoria IDC Brasil.

A indústria movimenta-se para oferecer mais capacidades analíticas nativas em suas soluções, com variados cenários formatados para facilitar a transformação dos dados do ERP em informações de negócios. E ainda integração simplificada com ferramentas robustas de BI não somente com suas marcas como também as de outros fornecedores.

Fernando Lima, analista de Software

da IDC Brasil, diz que embora ainda não tenham finalizado os relatórios referentes à movimentação do ERP no Brasil em 2011, a previsão é de crescimento em torno de 20%, abaixo dos 31% registrados em 2010. Na avaliação do analista, a queda aconteceu justo em razão desses aditivos que a tecnologia está recebendo.

“A maior parte das grandes empresas já tem implementado o ERP. Sendo assim, estão partindo para a adoção de módulos e recursos [como BI e CRM] que o complementem, o torne mais estratégico e analítico, estancando a compra de atualizações”, diz.

Hoje, a maior das companhias de tamanho considerável já conta com

ferramenta de BI e por meio dela tem conseguido registrar importantes avanços nos negócios. "O diferencial agora está em integrá-lo ao ERP", afirma Calegari.

A nova proposta não se trata de tecnologia revolucionária e sim de capacidade de inovação, na opinião de consultores. Segundo eles, tudo irá depender do desenho traçado pela TI, tendo como desafio a integração e como arma a criatividade (veja casos de sucesso na página x).

Estudo global da IFS em parceria com a consultoria Mint Jutras, realizado no final de 2011, aponta que usuários de ERP buscam funcionalidades específicas para a indústria de atuação. Dos 200 entrevistados, 67% apontaram que recursos alinhados às necessidades são fatores-chave no momento de tomar a decisão pela tecnologia. Esse quadro, de acordo com o levantamento, surge da complexidade de gerenciar processos críticos, os quais têm impactos diretos sobre os resultados corporativos.

A indústria reage preparando versões cada vez mais recheadas de recursos analíticos. Portanto, o coração da estrutura empresarial ganhou mais músculos e exige novo tipo de tratamento. O discurso de abordagem junto ao cliente mudou e também o interlocutor na hora de oferecer a solução.

Lima diz que nos últimos meses, a conversa para adoção do ERP não foi somente reservada ao CIO. Agora, afirma, CEO e CFO sentam-se à mesa. "Esses



O interlocutor mudou. Agora, conversamos com o dono da empresa ou com o presidente para projetos de ERP

André Petroucic,
vice-presidente comercial da SAP

executivos têm participado muito da decisão. Até porque as obrigações fiscais (Sped, PIS e Cofins) têm impulsionado a demanda por ERP."

"Antes, focávamos no CIO. Hoje, quando se fala em projeto de ERP, normalmente conversamos especialmente com o dono da empresa ou seu presidente e diretores financeiros", confirma André Petroucic, vice-presidente comercial da SAP.

A evolução do ERP é bem clara, na opinião de Lávio Falcão, presidente da IFS Brasil. Segundo ele, antes, a preocupação era implementar folha

de pagamento, faturamento etc. Mas no final da década de 80, esse quadro começou a mudar porque as empresas sentiram a necessidade de sofisticar a gestão. "Hoje, é necessário um comando estratégico, competitivo e segmentado. Como fornecedores, temos de responder à necessidade", diz.

O executivo destaca ainda que o ERP tem de estar "plugado" a outras tecnologias. "Não pode mais ser um



autista. Nem mesmo o BI”, brinca. “Mais e mais empresas querem ter uma única base de informação e a chave é a integração inteligente e a indústria está conspirando para isso.”

A necessidade de integrar ao ERP o BI e outras tecnologias tornou-se tão premente que a integradora SAP, Sonda IT, acaba de criar uma divisão de Business Intelligence e está finalizando a de Mobilidade.

Ricardo Barone, vice-presidente de Serviços de TI da Sonda IT, explica que essa modernização na empresa é pertinente para atender rapidamente à demanda emergente pelo novo ERP. Este que, segundo ele, gera impactos significativos ao negócio do cliente como principalmente a transformação do modelo de gestão, mais capaz de suportar a alta competitividade.

Petroucic vai além e defende a tendência cada vez mais forte de integração do ERP com outras tecnologias além do BI, como CRM, Supply Chain e até mesmo ferramentas para gestão de talentos, que têm foco na eficiência e no aumento da produtividade.

Sem contar com o alinhamento com o Hana, produto de processamento *in-memory* da SAP, que possibilita ao usuário acompanhar em real time cenários, como posição das vendas, e tomar ações imediatas. “Conectado ao ERP, ele é imbatível”, desafia.

O executivo diz que essa mudança de escopo é fato e foi acelerada por demandas emergentes do mercado, geradas pela onda de fusões e aquisições.

“Muitas empresas querem crescer comprando outras, mas sofrem o desafio de integrar os dados de todas elas, gerenciá-los e transformá-los em informação qualificada”, explica o executivo, para quem o ERP integrado torna-se peça-chave nesse processo.

De acordo com Petroucic, mesmo na versão básica, a solução abriga toda a parte de gestão da informação e recursos analíticos. “Caso a empresa queira dados analíticos avançados, temos nosso BI



“A conquista do diferencial só acontece por meio de informações analíticas e estratégicas. Passamos a integrar esses recursos”

Mário Tiellet, diretor de Vendas e Aplicativos da Oracle do Brasil

complementar, que lê as bases de dados distintas do ERP. É possível gerenciar qualquer tipo de indicador. A integração é tão plena que o usuário não percebe se está no ERP ou no BI”, completa.

Na estratégia da SAP, há grande preocupação em dedicar boa parte dos investimentos no desenvolvimento de diferentes soluções, integrando ERP, CRM, mobilidade, Hana e BI. É o que afirma Cláudio Nunes, gerente de Soluções de CRM da SAP.

“Mas se o CRM não estiver integrado ao ERP, haverá redundância de cadastro de clientes e de produtos, podendo causar transtornos, como insatisfação de clientes. Além de provocar aumento no custo total de propriedade (TCO) do usuário”, avisa.

Entretanto, a capacidade analítica já é desejo constante de quem está de olho no futuro e a indústria tem detectado oportunidades nesse cenário. “Hoje, todos nossos ERPs já contam com essa característica e também oferecemos BI de forma separada”, indica Mário Tiellet, diretor sênior de Vendas de Aplicativos da Oracle do Brasil.

A adoção de uma ferramenta de gestão que já tenha capacidades analíticas é a recomendação do executivo. “A conquista

do diferencial competitivo só acontece por meio de informações analíticas e estratégicas”, assinala, completando que é por esse motivo que a Oracle passa a integrar tecnologias ao ERP.

“O seu avanço traz complexidade para as organizações. Nós, no entanto, simplificamos essa tarefa ao integrar hardware e software necessário. Esse é o nosso diferencial”, argumenta.

O executivo aponta que a Oracle também tem a abordagem de ERP setorial, que inclui características de verticais para ampliar o potencial e o poder da solução e diminuir o esforço de customização.

A Oracle não revela números da representatividade do setor na empresa, no entanto, Tiellet afirma que a busca nos últimos meses foi grande e que houve ainda aumento pela aliança ERP + BI + CRM, que possibilita visão 360º da empresa.

Tudo isso, porque a necessidade de uma visão mais ampla do negócio tem impulsionado a união de forças tecnológicas. Um movimento a cada dia mais premente em companhias atuantes em ambientes altamente competitivos. “Por isso a busca pela eficiência, produtividade e flexibilidade, o que tem elevado a demanda por ERP integrado”, acrescenta Antonio Moraes, gerente geral

de Soluções de Negócios, responsável pela área Dynamics, da Microsoft Brasil.

Ele diz que trabalhando integrado e com uma base única de dados, as vantagens começam a aparecer. “O ERP totalmente desconectado pode dar uma resposta diferente e tardia em relação à análise e à interpretação dos dados.”

A área Dynamics, pela qual o executivo é responsável, não por acaso cuida das soluções de negócios, em que estão incluídas ERP e CRM. “Uma remete à outra. O BI está em divisão diferente, a de Servidores, mas é um complemento natural ao ERP e ao CRM, com essas bases somadas, integradas ao BI. Estamos desenhados dessa forma.”

As apostas também são altas para a Infor, que tem na nova versão do seu ERP o que a fornecedora chama de BI contextualizado, minimizando o esforço de integração. “Se um profissional acessa o ERP para consultar os dados de um fornecedor, ele visualiza vários indicadores de negócios vinculados aos valores da última compra, o tempo médio de pagamento, tudo em tempo real”, exemplifica Rene Campanha, gerente sênior de Pré-vendas para a América do Sul da Infor.

“O BI contextualizado é mais alinhado à necessidade de quem precisa tomar decisões naquele momento. Por exemplo,



O BI contextualizado é mais alinhado à necessidade de quem precisa tomar decisões rápidas em real time

Rene Campanha, gerente sênior de Pré-vendas para a América do Sul da Infor

montar uma carga de transporte e um roteiro para os produtos. O alto escalão da empresa não precisa entrar no ERP para tomar decisões, basta acessar o BI”, avalia.

Em cena, também entram CRM e Supply Chain para alavancar ainda mais os negócios ao trabalharem em sintonia, de forma inteligente. Promovem salto na qualidade, diz o executivo.

Para Alessandra Momesso, consultora da IBM Brasil, os setores de bens de

consumo e financeiro há tempos saíram à frente na adoção de ERP e como a tecnologia já está estabilizada, o lema agora é otimizar os processos, com atenção especial ao planejamento na cadeia de suprimentos e análises.

Atenta, a IBM realiza diversas parceiras para disponibilizar ao mercado o casamento entre BI e solução de gestão [de terceiros]. “Nossa estratégia é a multiplicidade de opções para todos os tipos de indústria e empresas de variados portes”, diz. Oracle, SAP e Totvs alinharam-se à IBM para injetar inteligência aos ERPs. O protagonista dos acordos é a solução da Big Blue, o Cognus.

“Apesar de o nosso ERP oferecer mais de 200 painéis formatados para análises, o Cognus da IBM trabalha totalmente integrado com ele”, diz Wilson de Godoy, vice-presidente de Gestão de Software da Totvs. Dessa forma, segundo ele, o usuário que necessitar de recursos mais robustos de BI pode expandir essa capacidade com o produto da IBM.

Godoy diz não ter dúvidas de que ferramentas de análise ajudam a consolidar os dados para que eles sejam visualizados de maneira ampla e única. “É enxergar o todo de uma forma simples”, resume. Nessa engrenagem,



O ERP tem de estar “plugado” a outras tecnologias. Não pode mais ser um autista. Nem mesmo o BI

Lávio Falcão, presidente da IFS Brasil



Totalmente desconectado, o ERP pode dar uma resposta diferente e tardia em relação à interpretação dos dados

Antonio Moraes, gerente geral de Soluções de Negócios da Microsoft Brasil

segundo ele, o primeiro objetivo é registrar a informação, depois fazer com que essa informação se transforme em conhecimento.

“E ele se transforma em estratégia quando se projeta o futuro com base no passado. Ninguém traça estratégia somente com base no passado. A menos que seja paleontólogo”, sinaliza e acrescenta: “Mas conhecer a história da empresa é fundamental e o ERP é o sistema que registra tudo.”

Esse conhecimento é alcançado quando é possível ter uma visão de 360° do negócio. Na visão de Wagner Patrus, CEO da PC Sistemas, fornecedora de sistemas de gestão voltados aos mercados de atacado e distribuição, o caminho para alcançar esse objetivo é por meio do ERP integrado aos recursos analíticos.

Ao perceber que a gestão havia evoluído e projetava demanda por um ERP mais analítico, a empresa fechou parceria com a desenvolvedora de software de BI, a Targit, e criou a My BI PC. A solução oferece recursos para análise, que, segundo Patrus, são capazes de atender às atuais necessidades do mercado atacadista, ávido por agilidade nas tomadas de decisão.

“Os produtos são distintos, contudo

altamente integrados. Sem integração, não há solução, apenas o produto”, sentencia. “Ou seja, do lado da TI, precisa buscar os dados transacionais do ERP e transformá-los em informações gerenciais por meio do BI. E do cliente, a integração absoluta e transparente desses dois recursos, com o oferecimento de cenários.”

“Realmente, a indústria passou a comprar soluções poderosas de BI para inserir na tecnologia ou estabelecer



alianças”, afirma Sérgio Fortuna, líder da área de Information Agenda da IBM Brasil. Mas, segundo ele, nem sempre o cliente necessita de capacidades analíticas no ERP. “Isso porque quando o sistema não cobre o *core business* [como seguradoras, telefonia, financeiro], o ERP acaba sendo somente um pedaço do todo e o BI é separado.”

Na visão de Fortuna, a integração dos dois mundos não significa que os gastos para realizar a migração, por exemplo, serão menores, já que o esforço da adoção está relacionado ao nível de customização que aconteceu na versão anterior.

O executivo acredita na união mais ampla com CRM, ERP e BI para uma visão completa do cliente e da companhia, pois facilita o atendimento e ainda a camada analítica pode ajudar a entender a melhor oferta, considerando rentabilidade e relacionamento do consumidor com a empresa. “É comum empresas que crescem rapidamente não terem visão integrada do cliente e isso pode trazer desafios em campanhas de marketing e outras ações”, afirma.

“É aí que a IBM entra, ajudando no entendimento das soluções para definir a melhor estratégia, mas não só. Temos uma metodologia para estruturar o planejamento informacional na empresa e depois definir a tecnologia”, completa. A

O conhecimento transforma-se em estratégia quando se projeta o futuro com base no passado. A história da empresa é vital

Wilson de Godoy, vice-presidente de Gestão de Software da Totvs



A união do ERP deve ir além do BI, integrando CRM para proporcionar visão mais ampla do cliente e da companhia

Sérgio Fortuna, líder da área de Information Agenda da IBM Brasil

dica que Fortuna dá é entender os passos que a companhia vai seguir para não perder os investimentos que está realizando. Além disso, planejamento é vital.

A IFS também criou uma consultoria específica para ajudar o usuário nessa integração do ERP a outras tecnologias. Ela é voltada para empresas que precisam de ajuda para alinhar a estratégia com objetivos, indicadores e metas. “São casos em que a implementação do ERP é mais complexa e o nosso compromisso é viabilizar esse desenho para o cliente”, diz o presidente da IFS Brasil.

Na SAP, essa preocupação existe e levou a construção de uma unidade sofisticada, que vai além da consultoria estratégica. É a área Engenharia de Negócios. “É formada por consultores que auxiliam as companhias clientes a melhorar cada um de seus indicadores, tornando-as mais eficientes e competitivas. Não basta ter a tecnologia, temos de ajudá-los a explorar sua total potencialidade”, diz Petrocic.

E o futuro?

O ERP também se prepara para atuar em harmonia com as febres da mobilidade e do cloud computing. “A solução continua

avançando e as aplicações que usam como base o ERP também. A próxima onda é ter essa estrutura na nuvem”, apostou Paulo Simon, diretor de Business Systems e Consultoria da Logica, provedora global de serviços de TI e gestão de negócios. Para ele, isso vai acontecer porque à medida que as necessidades de negócios se sofisticam, os canais de acesso seguem a trilha.

Concorda Jenner Marques, vice-presidente de Vendas de Manufatura, Bens de Consumo e Varejo da CPM Braxis Capgemini, integradora de ERP de SAP e Oracle. “Os clientes maduros já começam a exigir essa mudança para a nuvem. E essa tendência parte não só das grandes, mas também das médias empresas”, assinala.

Nos últimos meses, a indústria tem-se movimentado para possibilitar a entrega do software na nuvem, como foi o caso da Infor, Oracle e Totvs. As duas primeiras estabeleceram aliança com a Amazon Web Services (AWS) para avançar no setor e mirar as pequenas e médias empresas brasileiras.

Marques aposta em mais três tendências: mobilidade, georreferenciamento e gestão ambiental. “Tradicionalmente, o ERP é utilizado em finanças, vendas, logísticas etc, mas agora as companhias,

preocupadas com a sustentabilidade ambiental, querem usar a ferramenta para identificar se estão compliance com o meio ambiente, fazendo o controle de pegada de carbono”, explica. Ele aponta que a CPM participa de quatro projetos atualmente que estão seguindo a linha de gestão ambiental.

“Para dar mais agilidade às tomadas de decisão, companhias buscam habilitar dispositivos móveis para acessar informações do ERP e do BI”, avalia. A integração do ERP com as redes sociais é tema que também está em pauta e já começa a sair do papel.

Ferramentas de mídia social estão finalmente sendo integradas às complexas soluções de ERP. Para empresas de todos os tipos, essa é uma evolução bem-vinda, diz o analista Kevin Prouty, do Aberdeen Group. O maior benefício é que, por meio das soluções de mídia social, os dados do ERP podem ser ordenados e guardados como dados estruturados sobre os clientes, para análise.

Se uma empresa usa plataformas independentes de mídia social como o Facebook, Twitter e LinkedIn, a informação não pode ser facilmente coletada e utilizada no futuro para auxiliar as estratégias das unidades de negócios. É uma oportunidade que está sendo desperdiçada.

O vice-presidente de vendas de Manufatura, Bens de Consumo e Varejo da CPM Braxis Capgemini acredita que estabelecer um elo entre cliente e fornecedor por meio do ERP para obter respostas mais rápidas é outra grande tendência. Como exemplo, ele cita a Suzano Papel e Celulose, que integrou do chão de fábrica ao mercado externo para monitorar e interagir com toda a cadeia de negócios, dando mais agilidade e maximizando o investimento feito na tecnologia.

É o retrato do futuro. O mundo dos negócios se aproximando da tão sonhada integração total das informações para extraír o máximo da potencialidade que a tecnologia pode proporcionar. E ao que tudo indica, um desafio que não demora a ser superado.

Soluções de ERP com Recursos Analíticos

Empresa	Solução	Versão atual	Recursos analíticos
IFS	IFS APPLICATTIONS	IFSAPP 7.0 no Brasil e IFSAPP 7.5 Global	Solução orientada a objetos e arquitetura SOA, com módulos de gestão (Financeiro, Suprimentos, Manutenção, Manufatura, Projetos, Engenharia, Recursos Humanos, Mobilidade, BSC, Portais Pessoais, Legislação Brasileira).
Infor	Infor ERP Enterprise (LN)	Versão FP7	Infor ERP Enterprise (LN) – gerencia demandas de complexos processos de fabricação, distribuição e indústrias de serviços.
	Infor ERP Business (SyteLine)	Versão 8.02.10	Infor ERP Business (SyteLine) – integração com ferramentas para vendas e relacionamento com os clientes, produção, cadeia de suprimentos etc.
	Infor ERP Express (VISUAL)	Versão 7	Infor ERP Express (Visual) – desenvolvido para as indústrias de manufatura, agiliza as tomadas de decisão, ajudando a aumentar a eficiência operacional e introduzir produtos e serviços com rapidez.
	Infor System i ERP FP2	–	Infor System i ERP – resultado da parceria com a IBM, para proteger e aprimorar as soluções, adicionar novos recursos e garantir confiabilidade e segurança.
Microsoft	Dynamics AX 2009	Versão 2009	Expande o escopo da tomada de decisão com recursos ad-hoc, auto-atendimento de Business Intelligence e ferramentas de relatórios para análise de dados por meio de indicadores-chave de desempenho, no Microsoft Office Excel, no módulo de Análises de Negócios do Microsoft Dynamics AX.
Oracle	Oracle E-Business Suite Release	12.1	Amplio portfólio de business intelligence integrado na solução. Novas funcionalidades, que possibilitam otimizar os recursos do ERP existente, maximizando a eficiência operacional. Modernos recursos de mobilidade que proporcionam agilidade nas tomadas de decisão. Recursos para visão global do negócio.
	JD Edwards EnterpriseOne	9.1	
	PeopleSoft	9.1	
PC Sistemas	My BI PC	2K11	A solução de Business Intelligence da Targit [nativa], empresa comprada pela PC Sistemas, está totalmente integrada ao ERP da PC Sistemas.
SAP	SAP Business Suite Enterprise Resource Management (ERP)	SAP ERP 6.0 EHP5	
	SAP Business One (gestão para pequenas e médias empresas)	SAP Business One 8.8.2	
	SAP Business Suite Customer Relationship Management (CRM)	SAP CRM 7.0 EHP1	Traz recursos nativos como relatórios, “dashboards”, análise de informações, cálculos, entre outros, dentro do conceito definido como Embedded Analytics.
	SAP Business Suite Product Lifecycle Management (PLM)	SAP PLM 7.01	A solução de BI é nativa, totalmente integrada as demais soluções SAP, fazendo com que a experiência de uso por parte do usuário final seja totalmente transparente.
	SAP Business Suite Supply Chain Management (SCM)	SAP SCM 7.0 EHP1	
	SAP Business Suite Supplier Relationship Management (SRM)	SAP SRM 7.0 EHP1	
Totvs	Protheus	Versão 11.5	Solução integrada a um painel de gestão, que consolida todos os dados, sinteticamente, originários do ERP, que contempla o conjunto de informações e indicadores de todas as áreas de negócios da empresa – finanças, recursos humanos, comercial, produção, controladoria e suprimentos. Painel de gestão que aumenta a inteligência no gerenciamento de processos por meio dos indicadores consolidados, sinaliza os pontos de atenção, aumentando a eficiência e a produtividade. Solução tem integração facilitada com a tecnologia de Business Analytics da IBM, o Cognos 10 [versão atual]. Basta habilitar a licença e instalar e configurar a plataforma Cognos.

Fontes: IFS, Infor, Microsoft, Oracle, PC Sistemas, SAP e Totvs

**Quando a solução
é completa, até
a sua rentabilidade
está protegida.**



Com proteção Endpoint Kaspersky, UTM Cyberoam, backups e disaster recovery Acronis ao mesmo tempo, a solução é completa. Você mostra aos seus clientes que pensa em tudo e ainda garante mais rentabilidade para a sua revenda.

Ligue já e faça seu pedido.

(11) 3337.6463 ou
contato@esy.com.br

KASPERSKY[®]

Cyberoam

Acronis[®]
COMPUTE WITH CONFIDENCE

esy
world

Participe das conversas acessando itboard.com.br e siga-nos no twitter @itboardbr

Social business aquece discussões no ITBoard

As mídias sociais foram apontadas como um canal mais ágil com o consumidor do que o tradicional SAC. Mas é importante estar preparado para lidar com eficiência nesse universo. Fique atento aos tweets, participe da conversa e esquente o debate sobre o tema.

Siga-nos!



@itboardbr

Os melhores tweets de tecnologia da informação e comunicação

@maurosegura: América Latina tem o maior número de empresas em redes sociais.

@Blog Mídias Sociais: Mídias sociais aumentam influência, mas lacunas ainda são grandes.

@scup_: É preciso seguir os mandamentos das mídias sociais.
ow.ly/7gav3

@Blog Mídia8!: Como construir credibilidade com o Twitter? 3 dicas básicas
ow.ly/8mnn7/ #redessociais

@Blog do E-Commerce: Redes sociais são mais ágeis que serviço tradicional de SAC.
[ow.ly/7910c.](http://ow.ly/7910c) #redessociais

A Forrester Research afirma que a medida em que o Facebook e outras redes sociais ganham popularidade, as empresas estudam formas de usar essa tendência favoravelmente no ambiente corporativo. Estudo da consultoria mostra que a chave para ampliar a adoção e o sucesso das novas ferramentas sociais está em entender quem as usa e como estão usando e que políticas as empresas precisam criar e colocar em prática para dar suporte a esse uso.

@saviommoreira:
@itboardbr Empresas não estão prontas para as mídias sociais. Desde como gerar valor por meio dessas quanto à necessidade de respostas imediatas.

@jvictorsantos: 50% dos visitantes de comércio eletrônico estão logados no Facebook.
[#midiassociais](http://ow.ly/1gc7xx) ow.ly/1gc7xx

@marigastaldello: Não basta usar tecnologia para ter sucesso com a rede social, é preciso saber interagir com ela, saber ouvi-la.

IBM Brasil: Sua empresa sabe como explorar o chamado social business? A IBM mostra como transformar as redes sociais em negócios
bit.ly/u7DXPq

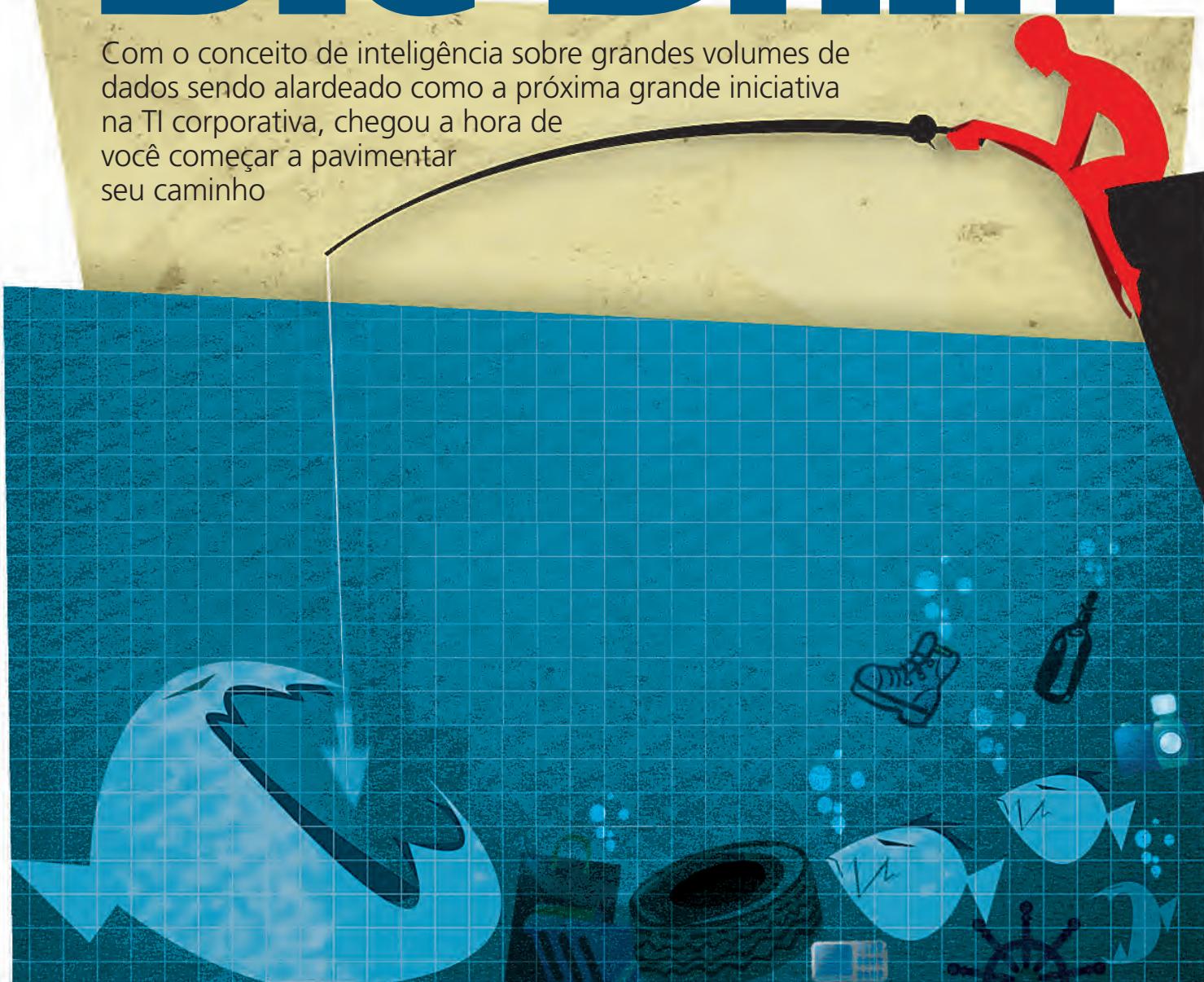
IBM developerWorks: Usando Mídia Social em Educação, Parte 1: Oportunidade, Risco e Política ibm.co/tqbWJR #dev

Rational Brasil: Incorporando (de verdade!) os recursos de Web 2.0 no dia a dia do desenvolvimento de software. ibm.co/z54BIh

IBM Software Brasil: Previsões para Social Business IBM para 2012 bit. ly/s9qTLR #LotusEducation

BIG DATA

Com o conceito de inteligência sobre grandes volumes de dados sendo alardeado como a próxima grande iniciativa na TI corporativa, chegou a hora de você começar a pavimentar seu caminho



6^a
EDIÇÃO



Global Summit

UMA EXPERIÊNCIA GLOBAL PARA CIO's REGIONAIS

Soluções de tecnologia e tendências na área de inovação, sustentabilidade e gestão de talentos



CURITIBA
12 DE ABRIL



BELO HORIZONTE
14 DE JUNHO



CAMPINAS
02 DE AGOSTO



RIO DE JANEIRO
18 DE OUTUBRO

PORTO ALEGRE

15 DE MARÇO
Sheraton POA

Mais informações acesse: www.cioglobalsummit.com.br/2012

ou ligue para: (11) 3049 2059

PATROCÍNIO:

Para patrocinar: (11) 3049 2072 | comercial@nowdigital.com.br

DISOFT
PESSOAS COMPROMETIDAS COM PESSOAS

inmetrics

NetGlobe
The Visual Communication

Planus

**POSITIVO
EMPRESAS**
Soluções produtivas

SIMPRESS
Eficiência em BPO
de documentos.

TOTVS

REALIZAÇÃO:

CIO

APOIO:

CIO Executive Council
Leaders Shaping the Future of Business

PRODUÇÃO:

**beats
brasil**
www.beatsbrasil.com.br

► MARTHA HELLER*



Acalme o Caos

Líderes devem tornar mudanças de TI mais fáceis para funcionários

Primeiro defina os papéis

Quando a Schneider Electric mudou para um modelo operacional global, o VP sênior de TI, Frederic Chanfrau, reorganizou seus gestores em domínios funcionais. Uma vez adotada na nova estrutura operacional, eles enfrentam alguns desafios. "Criamos silos artificiais e derrubamos a gestão local", diz ele. "Mas os profissionais ficaram infelizes porque não se reportavam mais ao seu chefe local. Foi muito confuso."

Também houve confusão no negócio. "Quando o gerente de um país tinha um problema, não sabia com quem falar." O novo modelo criou muitas camadas de gerenciamento. Etapas demais para as decisões fluírem facilmente.

Então, Chanfrau e sua equipe de liderança se reorganizaram novamente, desta vez considerando as lições que tinham acabado de aprender. Além de reduzir as nove camadas de gestão para seis e reimplementarem algumas estruturas locais de gestão, buscaram uma nova abordagem para a definição de funções.

Do CIO da Schneider Electric para baixo, cada camada de gerenciamento teve três semanas para discutir e definir as funções da camada imediatamente abaixo. "Você não quer as pessoas no topo fazendo alocações de pessoal que podem não funcionar na prática", diz Chanfrau.

Obtenha alguma ajuda

Quando Jerry Flasz se tornou CIO da Coty, em setembro de 2010, ele reorganizou a TI para alinhá-la à presença geográfica da empresa e à sua estratégia de *go-to-market*. "Eu queria que a organização de TI se concentrasse nos negócios, com uma maior aproximação com as áreas de vendas, marketing e atendimento", diz ele.

A reorganização é especialmente difícil quando você é novo na empresa. "Eu pensei: 'Como posso ajudar minha equipe?'" Flasz contratou um *behaviorista* organizacional para fornecer uma perspectiva externa. "A maioria dos

executivos terá alguém para ajudá-los on-board", diz ele. "Não era o meu caso".

Flasz também contratou um Relações Públicas (RP). "Foi fácil reconhecer que os tecnólogos não são comunicadores eficazes", diz ele. Flasz e o profissional de RP contratado foram muito cuidadosos ao usar a linguagem apropriada para a comunicação entre as áreas de TI e de negócio, em nível mundial. "Precisávamos saber que, se dissemos que iríamos eliminar uma capacidade, isso não seria compreendido como 'eliminar empregos'".

Títulos, headcount e canais de comunicação efetivos têm significado para todos. Durante a reorganização da equipe de TI, os CIOs devem ter cuidado

Seja claro

No início de sua carreira, David Jarvis, agora CIO da Honeywell Aerospace, reorganizou a divisão de uma grande fábrica em rápido crescimento global.

Como em toda mudança, as pessoas vão inserir seus próprios preconceitos e falhas de comunicação e tirar conclusões inesperadas. "Minha equipe sênior de TI partiu do princípio de que se nós não falamos sobre um determinado grupo ou área, então essas pessoas saberiam que não estariam incluídas nas mudanças", diz ele. "Mas não foi o que aconteceu. As pessoas achavam que tudo estava mudando, falássemos ou não."

Não fuja das conversas difíceis

Para um profissional de TI, uma reorganização pode ser um catalisador para a carreira ou uma chamada para despertar. É o momento mais apropriado para o CIO ser honesto com sua equipe e promover ajustes. "Essas conversas são difíceis, e é muito fácil de tomar o caminho mais fácil. Mas um modelo que parece bom no papel irá falhar se você não tiver o talento de motivar sua equipe e corrigir o que deve ser corrigido", diz Jarvis. [cio](#)

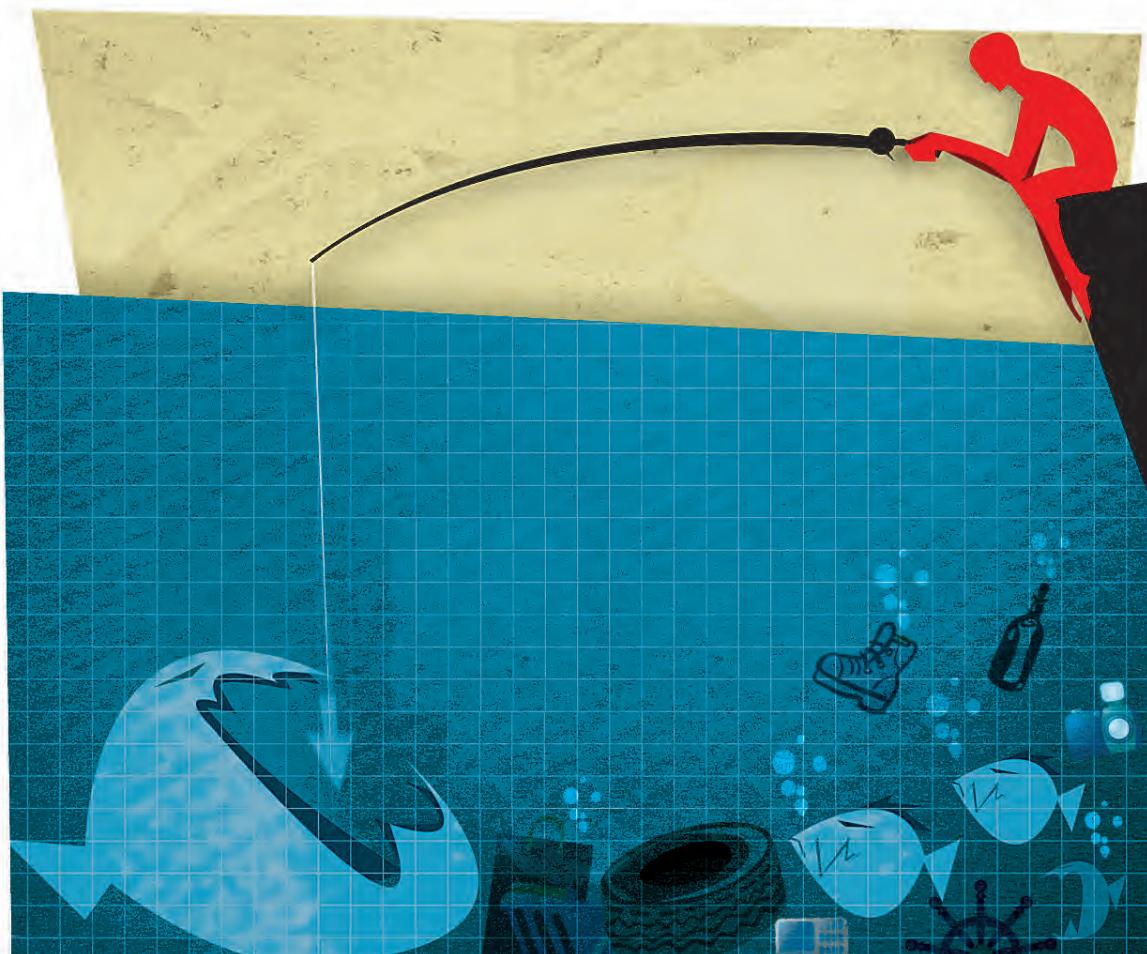
* **Martha Heller** é presidente da Heller Search Associates, empresa de recrutamento de executivos e cofundadora do CIO Executive Council

gestão

É TEMPO DE BIG DATA.

CINCO COISAS QUE VOCÊ PRECISA SABER JÁ!

BETH STACKPOLE



Já implementou seu plano de “Big Data” para lidar com grandes volumes de dados? Se não, você pode querer pensar sobre como começar a implementar um.

Os Big Data estão sendo saudados - ou alardeados, dependendo do seu ponto de vista - como um ativo empresarial estratégico fundamental para o futuro. Isso significa que é apenas uma questão de tempo, antes que os engravatados do escritório queiram saber o que o pessoal de TI pensa sobre o assunto.

O que dizer a eles? Com certeza, lidar com grandes volumes de dados não é território inexplorado para a maioria dos departamentos de TI mas, para além do barulho, dizem os analistas, o Big Data é realmente diferente dos armazéns de dados, da mineração e até da análise de informação empresarial (BI), que apareceram antes do novo conceito.

Dados, ou informações, estão sendo gerados com mais velocidade e variedade do que nunca e, ao contrário dos dados organizados do passado, a maioria deles é desestruturada e crua (por vezes são chamados de “dados cinzentos”).

Blogs, redes de mídia social, sensores automáticos e ferramentas baseados em localização geográfica estão gerando um novo universo de dados não estruturados que, quando rapidamente capturado, gerenciado e analisado, pode ajudar as empresas a descobrir fatos e padrões que não eram capazes de reconhecer no passado.

“Temos coletado dados há um longo tempo, mas isso era muito limitado - boa parte deles era produzida por nós mesmos, mas ninguém estava fazendo muito com eles,” diz Paul Gustafson, diretor de Programas de Tecnologia do Fórum de Vanguarda da Computer Sciences Corp. “Os dados eram arquivados e modelados em torno de processos de negócios, mas não eram tratados como um conjunto mais amplo de conhecimento fundamental para a empresa. O mantra é essa mudança, da simples coleta para a conexão.”

A TI está na vanguarda dessa revolução de dados, dizem analistas do setor.

“Essa é a oportunidade de entrar no escritório do CEO e dizer: ‘Eu posso

mudar a empresa e colocar conhecimentos ao alcance de seus dedos em questão de segundos por um preço que eu não poderia pensar cinco anos atrás”, diz Eric Williams, CIO da Catalina Marketing.

Williams sabe do que está falando. A Catalina mantém um banco de dados de fidelização de clientes de 2,5 petabytes, que inclui dados sobre mais de 190 milhões de compradores de mercearias nos EUA, recolhidos pelas grandes cadeias varejistas. Essas informações, por sua vez, são usadas para gerar cupons nas caixas com base no histórico de compras dos indivíduos.

Para orientar organizações em relação à era da informação preditiva em tempo real, Williams e outros analistas do segmento dizem que os gestores de tecnologia devem evoluir a arquitetura e cultura de gestão da informação corporativa para oferecer suporte a análises avançadas em armazenamentos de dados, medidos em terabytes e petabytes (com potencial de escalonamento para exabytes e zetabytes).

“O pessoal de TI vive dizendo que quer encontrar formas de se aproximar dos negócios. O Big Data é uma oportunidade fenomenal de fazer exatamente isso,” diz Williams. Em vez de esperar que as peças se encaixem no lugar, líderes inteligentes deveriam começar a se preparar e as suas organizações para passarem à frente da transformação, dizem analistas como Mark Beyer, do Gartner.

Aqui estão as cinco principais ações que os gerentes de tecnologia devem anotar para ter uma base adequada para a era de grandes volumes de dados de amanhã.

1 Faça um balanço dos dados

Quase todas as organizações têm potencialmente acesso a um fluxo constante de dados não estruturados — independentemente desses originarem-se de redes sociais ou de sensores de monitoramento automático de chão de fábrica. Mas, só porque uma empresa está produzindo esse jorro de informações, isso não significa que é imperativo salvar e agir sobre cada byte.

“Com esse impulso inicial em torno de grandes volumes de dados, as pessoas

Com o conceito de inteligência sobre grandes volumes de dados sendo alardeado como a próxima grande iniciativa na TI corporativa, chegou a hora de você começar a pavimentar seu caminho

Gerentes de TI inteligentes utilizarão um filtro para ajudar a descobrir quais são os dados realmente relevantes para a organização

estão sentindo uma necessidade artificial de entender todos os dados que estão por aí,” observa Neil Raden, analista da Constellation Research.

Parte dessa ansiedade é provocada por fornecedores e consultores ansiosos em promover o próximo grande passo em computação corporativa. “Há certo impulso para isso vindo de pessoas que estão comercializando a tecnologia”, observa Raden.

Os gerentes de TI inteligentes resistirão ao impulso de tentar beber direto da torneira e, em vez disso, utilizarão um filtro para ajudar a descobrir quais são os dados realmente relevantes para a organização.

Um bom primeiro passo é fazer um balanço dos dados que são criados internamente e determinar quais fontes de dados externas, se houver, poderiam preencher as lacunas de conhecimento e agregar novas ideias para os negócios, diz Raden.

Uma vez que a coleta de dados esteja em andamento, o setor de TI deve escolher projetos altamente segmentados para mostrar resultados, em vez de adotar projetos grandiosos mirando grandes volumes de dados. “Você não tem de gastar alguns milhões de dólares para começar e ver se vale a pena”, diz Raden.

2 Privilegie os negócios

Você pode já ter ouvido isso antes, mas é sempre bom lembrar que o alinhamento de TI com negócios é fundamental para uma iniciativa tão grande e variada como a do Big Data. Muitas das oportunidades iniciais para usar grandes volumes de dados começaram em áreas fora da TI; departamentos de marketing, por exemplo, têm recorrido a fluxos de mídia social para obter melhores ideias sobre as necessidades de clientes e as tendências de consumo.

Embora especialistas em disciplinas específicas de negócios possam reconhecer as oportunidades de fazer dinheiro, é responsabilidade do setor de TI encarregar-se dos conceitos de compartilhamento de dados e de governança de dados - que são parte

integrante de uma estratégia de Big Data.

“Isso não é algo que o setor de TI pode sair e fazer por conta própria,” diz Dave Patton, principal analista de Indústrias de Gestão de Informação na PricewaterhouseCoopers. “Será difícil transformar isso em uma história de sucesso se [a iniciativa] não estiver alinhada a objetivos comerciais.”

Logo no início da iniciativa de grandes volumes de dados da Catalina Marketing, Williams reuniu os gerentes de negócios com o seu grupo de planejamento e análise financeira (FPA) em um esforço de equipe para fazer um estudo de viabilidade para investimentos em arquitetura de informações.

O lado dos negócios identificou áreas em que novos insights poderiam ser vantajosos – por exemplo, na determinação de compras subsequentes com base em itens do carrinho de compras ou por meio de uma análise do que comprar em seguida apoiado nas ofertas de produtos – e a equipe de FPA executou os cálculos para quantificar o que os resultados significariam em melhoria na produtividade ou aumento nas vendas.

3 Reavalie a infraestrutura

Iniciativas de Big Data exigirão alterações importantes na infraestrutura de armazenamento e de servidor e na arquitetura de gestão de informações na maioria das empresas, diz Beyer, do Gartner, e outros especialistas. Os gerentes de TI precisam estar preparados para expandir seus sistemas e lidar com estoques cada vez maiores de dados estruturados e não estruturados, dizem eles.

Isso requer encontrar a melhor abordagem para tornar os sistemas extensíveis e escalonáveis e o desenvolvimento de um roteiro para integrar todos os sistemas dísperes que irão alimentar o esforço de análise de grandes volumes de dados.

“Hoje, a maioria das empresas tem sistemas dísperes, em silos, para folhas de pagamento, para gestão de cliente, para marketing”, diz Anjul Bhambhani, Vice-Presidente da IBM para produtos

de grandes volumes de dados. “Os CIOs realmente precisam ter uma estratégia implantada para juntar esses sistemas espalhados e construir um ‘sistema de sistemas’. Você quer fazer perguntas que fluam por meio de todos esses sistemas para obter respostas.”

4 Estude (muito) a Tecnologia

O Big Data vem com uma longa lista de novos acrônimos e tecnologias que provavelmente jamais foram captadas na tela do radar dos CIOs.

Ferramentas open-source estão recebendo a maior fatia de atenção; tecnologias como Hadoop, MapReduce e NoSQL são apontadas como responsáveis por ajudar gigantes da Internet como Google e Facebook a analisar rapidamente seus reservatórios de grandes volumes de dados. Muitas dessas tecnologias, embora atualmente disponíveis em formatos comerciais, são ainda bastante imaturas e exigem pessoas com habilidades muito específicas.

Outras tecnologias que são importantes para o mundo da avalanche de dados incluem aparelhos para análise em bancos de dados, bancos de dados de colunas e equipamentos para armazém de dados.

Os gerentes de TI e suas equipes precisarão compreender essas novas ferramentas para garantir que serão capazes de tomar decisões balizadas em grandes volumes de dados.

5 Prepare as Equipes

Independentemente de precisarem de especialistas em Hadoop ou de cientistas de dados, a maioria das organizações de TI precisa desesperadamente de pessoal com a aptidão necessária para dar os próximos passos em relação a grandes volumes de dados. Habilidades analíticas são, provavelmente, as mais necessárias, e é nessa área que a maioria das equipes de TI tem as maiores lacunas.

A McKinsey estima que até 2018, só nos Estados Unidos, haverá necessidade de 140 mil a 190 mil especialistas adicionais

em tecnologias de análise de dados e métodos estatísticos. Os cargos que estarão em demanda incluirão a função emergente amplamente alardeada do cientista de dados.

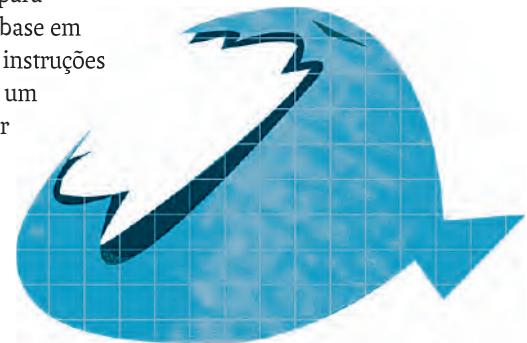
Além disso, a McKinsey antecipa que uma empresa necessitará, seja no lado técnico ou no de negócios, de outros 1,5 milhão de gerentes com conhecimento em dados e treinamento formal em análise preditiva e estatística.

Para algumas empresas, sobretudo aquelas nas zonas menos povoadas, o preenchimento de vagas provavelmente será um dos aspectos mais desafiadores de uma iniciativa de Big Data. “Isso definitivamente requer uma mentalidade diferente e habilidades em uma série de áreas”, diz Rick Cowan, CIO da True Textiles, fornecedora de forros em tecido para o mercado comercial, sediada em Guilford, Maine.

“Como uma empresa de médio porte, tem sido um desafio obter pessoal e mantê-lo atualizado no ambiente em constante mudança,” diz Cowan. Para atender à necessidade, ele começou a retreinar os programadores e analistas de bancos de dados para atualizá-los sobre análises avançadas.

Os diretores de departamentos de TI terão de fazer alguma transformação por conta própria para se sobressaírem nesse admirável mundo novo. Enquanto os melhores líderes de tecnologia do passado eram parte bibliotecários de informação e parte engenheiros de infraestrutura, o gerente de TI do futuro será uma combinação de cientista de dados e engenheiro de processos de negócios, diz Beyer, do Gartner.

“Os CIOs têm sido usados para gerenciar infraestrutura com base em um determinado conjunto de instruções dos negócios, ao contrário de um CIO que é capaz de identificar a oportunidade e, portanto, avançar na direção da utilização inovadora de informações”, explica ele. “Essa é a transformação que precisa ocorrer.” **cio**



vida de CIO

No comando da empresa, Alma de CIO



Maurício Harger, ex-CFO e ex-CIO da Mexichem Brasil, assume o controle do grupo, que investirá mais de 100 milhões neste ano em sua expansão

SOLANGE CALVO

Com apenas 35 anos, Maurício Harger assumiu, em janeiro deste ano, o mais alto posto da Mexichem Brasil, que contabilizou perto de 1 bilhão de reais em vendas líquidas no ano passado. O grupo mexicano detém as marcas Amanco, Plastubos e Bidim e no momento aquece as turbinas para investir no País mais de 100 milhões de reais neste ano com o objetivo de ampliar a capacidade de produção das fábricas, desenvolver e divulgar produtos.

O ingresso na empresa aconteceu em 2004, quando a bandeira era apenas Amanco, na área de controladoria, focado em planejamento financeiro e análise de habilidades. Não demorou para conquistar o posto de CFO, em 2008, no Brasil.

O executivo prosseguiu na trilha de ascensão, ganhando espaço além das fronteiras nacionais e abraçou, no mesmo cargo, a responsabilidade pelo Chile e Argentina. Nessa jornada, no final de 2010, arrebatou o prêmio promovido pela companhia como melhor CFO do mundo em previsibilidade e cumprimento do Plano Estratégico no período de 2007 a 2010. Uma alavanca para remetê-lo em 2011 à direção financeira de 13 países na cadeia de tubos e soluções, que chamam de Soluções Integrais.

Um dos pontos interessantes na carreira do executivo é que na função de CFO, em razão do modelo da companhia, acumulou também a de CIO. Desde 2008, aprendeu a desenvolver a arte de usar duas camisas, a de quem submete os projetos de TI para aprovação e a de quem costuma pensar duas vezes antes de dar a canetada.

“O conflito foi natural. Mas descobri como ser flexível em prol do aumento da produtividade, garantia da segurança da informação e do ganho em competitividade”, diz Harger, nesta entrevista exclusiva à CIO Brasil.

Acompanhe a seguir um pouco mais sobre como esse aficionado por tecnologia da informação, que carrega na mochila dois celulares, tablet, notebook, modem 3G e pendrives, pretende sofisticar sua gestão com mobilidade – estratégia pertinente para quem diz ter um perfil “fora da mesa” e mais próximo do dia a dia do negócio.

CIO – Qual sua formação e em que contribuiu para conquistar o posto de CEO?

Maurício Harger – Sou engenheiro mecatrônico. O que facilitou bastante no meu entendimento sobre a empresa, tendo uma visão holística, ampla, conhecendo desde processos produtivos, logísticos a comerciais. A parte da lógica do engenheiro simplifica muito o planejamento estratégico e também o econômico-financeiro. Realizei ainda MBA em gestão estratégica de negócios pelo ITA-ESPM e especialização em Finanças Avançadas pelo New York Institute of Finance.

CIO – Qual característica profissional acredita que foi vital para a escolha da companhia?

Harger – Eu sempre fui um profissional muito focado na execução das estratégias e obtenção de resultados. Além disso, a minha visão ampla da organização e ainda o bom trânsito nas variadas áreas, não somente no Brasil como no exterior, foram fatores que contaram para assumir o comando da empresa.

CIO – A função de CFO foi fundamental no preparo para o comando?

Harger – É claro que a função de CFO contribui muito, porque trabalha com todas as áreas e funções estratégicas da empresa, inclusive suportando o CEO e, portanto, acaba sendo um cargo de conhecimento pleno do negócio. O fato de ter sido CFO da companhia ajudará no bom desempenho no novo cargo. Até porque a empresa tem de existir para um triplo resultado: econômico [para gerar lucro]; social [temos um programa com o Senac de formação para instaladores hidráulicos. Treinamos cerca de 10 mil profissionais por ano. Em cinco anos de programa, formamos mais de 45 mil profissionais] e ambiental, [para preservação do planeta].

CIO – Por quanto tempo exerceu a função de CFO e quais foram os principais desafios?

Harger – Desde 2008. O principal desafio foi identificar o potencial máximo da organização em seu mercado de atuação. Era importante apoiar a execução do plano estratégico, para que pudéssemos atingir todas as metas em todos os âmbitos. Ingressei na companhia e acrediitei nisso. E os resultados, do ponto de vista econômico, foram favoráveis, pois conseguimos dobrar nossa participação no mercado. Multiplicamos por seis o Ebitda [lucro antes de juros, impostos, depreciação e amortização].

CIO – Exercendo as funções de CFO e CIO, como conseguiu alinhá-las? Qual lição aprendeu sobre a relação conflitante entre os dois cargos?

Harger – Temos estrutura de CIO global, por isso, localmente, a função de CIO é exercida também pelo CFO. Por essa razão,



Visão ampla do negócio e o bom trânsito foram chave para a ascensão profissional



tradicional, em que existem profissionais distintos para cada uma das funções, há um conflito natural. E ainda que existam diretrizes bastante claras globalmente, houve situações em que tive de flexibilizar o pensamento do CFO e tomar decisões de investimentos no longo prazo, em prol da produtividade, agilidade e para garantir a segurança da informação e a plena funcionalidade do ERP. Foram períodos significativos, de altos investimentos e mudanças tecnológicas.

o CFO é muito exigido, tanto interna como externamente, porque assume também o controle da tecnologia. Afinal, existe uma demanda grande na TI das áreas de negócios. É interessante, em razão de você ter de estar todo o tempo muito alinhado. E esse alinhamento trará um impacto bastante positivo para os negócios. Desde identificar problemas e oportunidades de rentabilidade, com informações relevantes, até o descumprimento de uma exigência legal, que pode estancar o faturamento de uma unidade ou mesmo de toda a empresa.

Em alguns momentos do dia a dia, tinha de tirar a camisa de CFO e vestir a de CIO. Além do que, normalmente, no modelo

CIO – Qual conselho daria para o CFO, ou alta direção, para aprimorar a função do CIO?

Harger – É fundamental alinhar o CIO à estratégia da empresa. Ele precisa conhecer as dificuldades e as oportunidades. Infelizmente, têm organizações em que o CIO não participa de reuniões com o *board*. E é muito estratégica essa participação. Um conselho é que o CIO busque uma visão mais ampla do negócio, procurando entender cada área e trazer aportes para melhoria de eficiência, produtividade, segurança, que gerem valor, e diminuam riscos.

CIO – O fato de ter assumido também o comando da tecnologia da informação o fez desenvolver o gosto pela tecnologia?

Harger – Sou um fissurado por tecnologia. A própria formação em engenharia mecatrônica levou-me a estudar mecânica, eletrônica e computação. E quando você gosta, acaba impulsionando o uso de variadas tecnologias e também influenciado a própria empresa. Carrego na minha mochila dois celulares, um tablet, um notebook, um modem 3G e pendrives.

CIO – A atração por tecnologia influenciou os funcionários? Promoveu a consumerização?

Harger – Os funcionários foram contaminados [risos]. Isso acontece porque hoje a mobilidade e a modernidade tornaram-se necessidades. Cada vez mais as áreas comercial e de TI dependem de mobilidade e demandam soluções móveis. Essa facilidade realmente contamina. Até porque esses recursos interferem na qualidade de vida pessoal e profissional. Eu, por exemplo, viajo muito. Meu perfil é “fora da mesa”. Contamos com nove unidades fabris no País e me encanta visitá-las. Tenho o objetivo de ir até uma delas toda semana. Por isso, preciso usar ferramentas que me proporcionem mobilidade e, consequente produtividade. Tenho de estar conectado. É necessário ter acesso às informações de maneira ágil e precisa. O próprio acesso ao ERP e ao BI precisa ser feito remotamente.

CIO – Como CIO no Brasil, influenciava na adoção global das tecnologias?

Harger – Acabamos de fechar a compra global de uma ferramenta de BI móvel. Estamos em fase inicial de implementação. Todas as vezes em que vou ao México, sempre procuro estar com o CIO global e me adiantar às compras, apresentando uma necessidade tecnológica que o negócio está vislumbrando, uma oportunidade. Dessa forma, acabo influenciando na decisão de uma compra. Há alguns meses, falei com o CIO global sobre a necessidade de trabalharmos com tecnologias móveis. Em especial, BI móvel e ERP móvel. E sei que contribuí com essa decisão, pois ele mesmo me ligou e disse: "Comprei!" Portanto, penso que tenho sim ajudado a direcionar o uso de tecnologias em alguns momentos.

CIO – Como a tecnologia impacta no comando de um grupo que integra empresas de atuações diferenciadas?

Harger – A tecnologia é essencial para a qualidade das decisões. No ano passado, realizamos a fusão de três empresas da Mexichem Brasil: Amanco, Plastubos e Bidim. Temos, portanto, três marcas comerciais e nove unidades fabris. E a tecnologia da informação é vital para conhecermos a rentabilidade de cada uma delas, de cada marca comercial, cada região de vendas, e isso é desenvolvido com ferramentas de ERP e BI, com o propósito de suportar decisões no curto e no longo prazos. Não só em prol da sustentabilidade econômica como do melhor nível de serviço e aproveitamento de oportunidades.

Acredito que hoje é vital investir em mobilidade. Estar atualizado é um diferencial competitivo. Os executivos precisam viajar e não se pode parar a empresa por causa dessa necessidade. Com as ferramentas adequadas, você não interrompe os negócios. Ao contrário, agiliza processos.

A bandeira do comando 2012 é muita agilidade, com foco. Tenho trabalhado nos últimos meses para intensificar o uso da tecnologia móvel. Começamos com aplicações mais simples, como aprovações de pedidos de compras, e partiremos para outras mais sofisticadas como BI móvel.

CIO – Para que atingisse seus objetivos, contou com o apoio do CEO?

Harger – O alinhamento com o CEO foi imprescindível para o sucesso dos resultados. O CFO, afinal, é o braço-direito dele, especialmente no que se refere à visualização da estratégia e também à sua execução, além da análise dos impactos e dos riscos da estratégia desenhada.

CIO – Era uma meta traçada, chegar a CEO do grupo?

Harger – Alcançar o comando da empresa fazia parte do meu plano de carreira. E aconteceu antes do esperado, pois estava sendo treinado para a sucessão. A empresa tem uma política de Recursos Humanos, que trabalha em várias posições críticas. É bastante interessante. As promoções são preferencialmente internas. Normalmente, os gerentes e os gestores são formados pela empresa.

Temos hoje um quadro de liderança excelente. Todos os executivos estão alinhados às metas e aos objetivos da organização e me deram total apoio. Trabalhamos com algumas ferramentas que suportam o treinamento de sucessores. Elas ajudam a identificar talentos, detectar os pontos fortes dos profissionais. O RH as usa para realizar análises e treinamentos específicos.

Contei com todo esse planejamento e também com a oportunidade de trabalhar em variadas áreas da companhia, como parte desse programa. Inclusive fui responsável alguns meses pela área de RH. Assim, a empresa forma executivos com mais amplitude.

CIO – Como você descreveria o modelo do seu comando? Centralizado?

Colaborativo?

Harger – Meu modelo de comando é colaborativo e com presença. Tenho presença nas plantas fabris, converso com os gerentes, diretores e quando as visito, procuro almoçar com os profissionais, me aproximar. O objetivo é escutar as necessidades locais e viver o problema daquela localidade. Dessa forma, podemos ver juntos onde estão as melhores oportunidades. **cio**



Influência
na decisão
de compra de
tecnologias de
uso global da
corporação

opinião

CHRIS BOWLER*

Ser querido não é o bastante

Falando sério sobre as mídias sociais

Todos os CMOs querem a mesma coisa: fazer sua organização muito mais centrada no consumidor do que focada em produtos ou canais. Mas compreender o cliente atual significa tornar-se muito mais sério em relação às mídias sociais. Como continuamos a ver, as mídias sociais transformam não somente a forma como as marcas se comunicam, mas também englobam outras funções de marketing, incluídos atendimento ao consumidor, pesquisa, base de dados cadastrais e desenvolvimento de produtos. As mídias sociais continuam a evoluir rapidamente.

Sabemos pelo eMarketer que cerca de 90% das companhias americanas usarão mídias sociais de alguma forma a partir do próximo ano (80% já utilizam) Mas de acordo com relatório recente da PRWeek, mais de um terço de todas as companhias não tem uma pessoa designada para ser a responsável pelas mídias sociais em suas organizações, muito menos o comprometimento, que demanda mais do que uma única pessoa para administrar as mídias sociais. A realidade é que muitas companhias ainda estão experimentando e delegando as mídias sociais para funcionários juniores e uma miscelânea de agências.

Isso tem de mudar se as marcas pretendem tirar todas as vantagens do poder das mídias sociais.

Aqui estão as três áreas focais da mídia social estratégica para organizações de

marketing, alguns meios imediatos de chegar lá e como integrar agências e o pessoal interno.

1. Aceite seu novo recurso estratégico – Uma comunidade de marcas no Facebook

Os últimos anos de atividade em mídias sociais foram corretamente centrados no Facebook, a maior plataforma. Progredimos da criação de páginas de marcas como um experimento e chegamos a entender que, atualmente, essas páginas são recursos estratégicos na forma de comunidades de larga escala. Entre as cem maiores marcas atuais, a base média de fãs soma mais de 7 milhões de “curtidores”, o que é algo verdadeiramente notável em tão pouco tempo.

2. E ainda que a contagem de fãs não seja a melhor medida de um programa de mídia social efetivo, ela oferece uma grande vantagem inicial para uma marca ativar esse novo recurso estratégico.

Perceba como a maioria das marcas tem se organizado em torno desse recurso de maneira deficiente. Muitas terceirizam essa plataforma, cada vez mais importante, para agências externas. E não é só o Facebook. A gestão de perfis do Twitter e de canais do Youtube também está sendo terceirizada. O que deveria ser uma função interna central está sendo relegado à periferia, com medidas precárias para lidar



*Chris Bowler,
VP Social Media da Razorfish

com crescentes necessidades de serviço ao cliente, ativação de fãs e, no limite, inovação em produtos e serviços por meio da cocriação em comunidade. Sem dúvida, muitas marcas procuram uma agência que oferece esses serviços porque não podem abrigar esses canais de mídia social de forma adequada. De acordo com Forrester, mais de 50% das companhias declaram que faltam pessoas em suas equipes para fazer a gestão dos canais no espaço social.

3. E as agências estão ávidas para vender uma nova oferta de serviço.

Transparéncia total: a Razorfish provê serviços de gestão das comunidades e atualmente administra diversos tipos de plataformas de mídias sociais em nome de seus clientes. Mas a natureza dessa terceirização precisa evoluir. Filosoficamente, uma marca deveria administrar sua própria comunidade – proporcionando transparéncia e autenticidade para sua base de clientes, bem como eficiência operacional. Administradores de comunidades em agências podem interferir nesse processo, criando uma barreira entre a marca e seu consumidor.

Atualmente, não é difícil para uma organização contratar administradores de comunidades experientes com o pode ter sido há apenas alguns anos. Temos visto currículos de candidatos que administram canais de mídias sociais para pequenas empresas e que agora buscam trabalhar com marcas maiores. Postar uma vaga no

Monster ou no Mashable costuma ser uma forma de dar início ao processo. A grande decisão em contratar o recurso adequado gira em torno da habilidade do candidato em *bloggar*, postar e *twitar* no meio social apropriado para a marca – essa habilidade é uma arte, não uma ciência, e não deve adquirir uma abordagem excessivamente polida ou semelhante à redação de publicidade.

Outra consideração é o local na organização onde esses recursos devem residir. Aqui, vemos muitos tipos diferentes de configurações. Para ser verdadeiramente sério em relação às mídias sociais, advogamos a existência de funções dedicadas aos administradores de comunidades, a começar pela equipe de marketing. DeVry University, um cliente, desenvolveu um modelo de sucesso no qual três administradores de comunidades – cada um alinhado com públicos essenciais de estudantes, acadêmicos e interessados – residem dentro do departamento de marketing e reportam-se a um diretor de mídias sociais.

Ainda que uma organização possa ter uma equipe interna de mídias sociais, uma agência continua tendo um papel importante. Mas ele deve ser estratégico e criativo, atuando nos bastidores como uma força multiplicadora em vez de substituir a participação direta da marca.

Aqui estão algumas formas importantes pelas quais uma agência pode deslocar-se da

Para ser sério em relação às mídias sociais, advogamos a existência de funções dedicadas aos administradores de comunidades

As marcas precisam inserir inteligência em mídia social nos processos de marketing e negócios

administração tática de comunidades para o desenvolvimento estratégico de comunidades:

Ativação estratégica – Ao representar o consumidor, a agência está em uma posição ideal para definir o papel que as mídias sociais podem ter para a marca e os negócios do cliente. Esse processo vai além do uso do Facebook como um canal de comunicação, em que o conteúdo e a interação são postados sem direcionamento e o acúmulo de fãs torna-se o mero objetivo final. O verdadeiro propósito é identificar e desenvolver o conceito unificador pelo qual o consumidor deveria e gostaria de interagir com a marca de uma maneira social. Algumas vezes, isso é óbvio, especialmente para marcas de grande interesse, mas é muito mais desafiador para marcas de bens de consumo essenciais, nos quais transcender o produto é essencial para o sucesso efetivo. Normalmente, essa abordagem não somente define os esforços em mídia social da marca, mas também em marketing digital de forma completa.

Visão oportunista – Enquanto as marcas devem focar na continuidade da administração da comunidade, a agência abriga a equipe da marca que vai buscar oportunidades táticas e estratégicas para acrescentar valor ao diálogo e ao conteúdo. Obter vantagens das oportunidades momentâneas, como a menção da marca por uma celebridade no Twitter ou um vídeo relevante que obtém força no YouTube, são alguns exemplos nos quais os recursos da agência devem prover um novo par de olhos e ouvidos para a equipe da marca. Uma estrutura para essa abordagem “de ataque” pode ser facilmente montada de forma imediata.

Introduzir a pesquisa social na organização do marketing – O espaço da pesquisa social ainda está em sua infância, mas as marcas precisam introduzir rapidamente os vários elementos da inteligência em mídia social em seus processos de marketing e negócios. Vamos começar escutando. Enquanto o monitoramento de conversas sobre a competição e os produtos da

marca são procedimentos operacionais padrão, ouvir com eficiência ainda não teve impacto na maioria das organizações. Na Razorfish, estamos testando pesquisas de escuta como fonte de informações para um grande número de diferentes tipos de funções de marketing.

Enquanto a abordagem tradicional para o desenvolvimento de um plano de mídia envolve a análise de quanto uma audiência específica pode ser atingida por uma variedade de opções de mídia – incluindo programação de TV, veículos impressos e canais digitais – a pesquisa de escuta proporciona uma abordagem totalmente nova. Armado com dados de escuta, o planejador de mídia pode determinar onde as conversas sobre determinada categoria da indústria estão ocorrendo, ou onde o lançamento de um programa de mídia social pode criar comprometimento para a marca. Para a Best Buy, técnicas de escuta social foram usadas para identificar oportunidades de parcerias em espaços de jogos eletrônicos, como a Comic-Con.

A Razorfish reuniu informações sobre jogadores assíduos – determinando quais eventos e títulos de jogos resultavam nos maiores picos em discussões relevantes. Ao criar parcerias com esses tipos de eventos, a Best buy foi capaz de criar uma afiliação com os jogadores e gerar um conteúdo de jogos eletrônicos autêntico que pode então ser redistribuído por canais gratuitos e pagos.

Uma pesquisa recente conduzida na página do Facebook de um de nossos clientes resultou em mais de 1.000 comentários em menos de 24 horas. Esses comentários proporcionaram uma riqueza de informações sobre como os consumidores utilizam o produto, algo que os estrategistas e planejadores podem usar para conformar futuros programas de marketing e até mesmo inovações no produto. Nós sabemos que veremos o desenvolvimento rápido de informações evoluir em painéis de pesquisa, canalizando essa informação em tempo real diretamente para as equipes de planejamento e estratégia. **cio**



An aerial photograph of a winding asphalt road through a landscape of agricultural fields. The fields are planted in long, parallel rows of crops, creating a textured pattern across the green and yellow land. A single white car is visible on the road, which curves from the bottom left towards the top right of the frame. The overall scene conveys a sense of movement and progress.

**Menos achismo. Mais conhecimento.
Inteligência analítica. Entregamos.**



High performance. Delivered.

Conhecimento é fundamental. Mas sem insight, ele não significa nada. Ajudamos nossos clientes a usar ferramentas analíticas avançadas para transformar dados em insight, insight em ação e ação em resultados reais. High performance, delivered.

consultoria | tecnologia | outsourcing



accenture

The Accenture logo consists of the word "accenture" in a lowercase, sans-serif font. A small, thin blue chevron symbol is positioned above the letter "e".

Transforme seus eventos em uma experiência inesquecível.



Foto por: Mari Vaccaro

Seja qual for o tamanho do seu evento e da sua verba, nós temos uma solução criativa para sua empresa.



Mais inovação em seus eventos.

Na prática

Empresas ampliam competitividade, aditivando o ERP com recursos analíticos e integração de tecnologias tradicionais

Compesa, Ferragens Aragão, Leroy Merlin, Petrobras e Smart. Net renovaram a gestão unindo ERP e BI. A química tecnológica proporcionou vantagens estratégicas, facilitando o atingimento de metas e o bom posicionamento diante da concorrência.

Algumas empresas vão além da parceria com o cobiçado Business Intelligence e exploram o máximo do poder da integração com o sistema de gestão empresarial. É o caso da Smart. Net, marca de soluções de prestação de serviços em tecnologia do Grupo VR. A plataforma tecnológica da companhia funciona orquestrada, unindo ERP, CRM [ambos da Oracle], BI [da MicroStrategy], sistema de billing, e SN Core, solução desenvolvida internamente que cuida das transações de pagamento que somam mais de 700 ao ano.

A inovação tem uma responsabilidade importante: ganhar eficiência para controlar os cerca de 5 milhões de cartões (refeição, alimentação e transporte) em mais de 1,4 mil cidades em todos os estados do País, de 125 estabelecimentos credenciados.

Andreia Tavares, gerente de BI do Grupo VR, explica como essa cadeia tecnológica funciona. “O CRM é a porta de entrada de contratos, atendimento ao cliente, abertura de ordens de serviço de máquinas etc. Essas informações alimentam o SN Core e partem para o billing, onde é feito o faturamento. Do

billing, os dados vão para o ERP e lá são geradas notas fiscais, contas a pagar e a receber etc.”

O ERP é parte da operação da companhia há mais de dez anos e é atualizado de acordo com o cronograma de novas versões da fabricante.

Segundo Andreia, com a chegada do BI, modificou-se a forma de tomar decisões de negócios e foi possível criar uma cultura analítica. Diversos dashboards e relatórios permitem que os cerca de 60 usuários diretos do BI e os mais de cem que têm acessos às informações monitorem e controlem o andamento dos negócios, podendo agir de forma preventiva e corretiva.

O resultado dessa arquitetura, prossegue, traduz-se em inúmeros benefícios entre eles maior eficácia

da força de trabalho, melhoria nos processos de negócios, acompanhamento e monitoramento dos níveis de serviços a clientes internos e externos, aumento da produtividade e melhor acompanhamento dos resultados financeiros e operacionais. “O projeto trouxe transparência e credibilidade para a relação com o cliente e permite identificar pontos críticos na operação. Não se pode fazer gestão em cima do operacional”, pontua Andreia.

A gerente de BI do Grupo VR cita que algumas vezes o BI se comportou como “dedo duro” da operação e permitiu melhorias. Como exemplo, ela destaca a área de atendimento aos clientes interno e externo. “Antes, o caso mais importante para ser resolvido era o primeiro que aparecesse na mesa. Agora, com um



Algumas vezes, o BI se comportou como dedo duro da operação, permitindo melhorias e priorizar casos críticos

Andreia Tavares,
gerente de BI do grupo VR

painel, é possível priorizar casos críticos e a ferramenta ajuda emitindo alertas preventivos”, detalha.

De olho nos ganhos obtidos, Andreia afirma que faz parte dos planos da companhia outros caminhos como análises preditivas, disponibilização de informações em tempo real e uso da versão móvel do BI.

Máxima integração ao ERP [da SAP] também é o mote do novo desenho do ambiente de TI da Petrobras Distribuidora (BR). Há um ano, ao sistema de gestão empresarial somam-se as funcionalidades da ferramenta de BI e de Supply Chain, ambas também da SAP, e a de CRM da Oracle. De acordo com Nelson Costa Cardoso, CIO da BR, mais uma solução fará parte desse quadro, a de gestão de transporte, que ainda estão escolhendo.

Cardoso diz preferir trabalhar com variados fornecedores e assim extrair o máximo de cada uma das soluções. “Integrar essas tecnologias não é um complicador, visto que toda a nossa plataforma é baseada em Java. Esse recurso faz o link com todas as aplicações, dessa forma a integração torna-se tarefa simples de ser realizada”, afirma.

O ERP da companhia é altamente estratégico na avaliação do executivo, visto que opera desde o chão de fábrica à sede e é base para visualização de cenários críticos. “Trabalhar com recursos analíticos integrados ao ERP facilita em muito o trabalho de gestores que precisam tomar rápidas decisões. É possível ter uma visão muito mais ampla.”

Não diferente, o BI dá o tom ao ERP da distribuidora de materiais de construção Ferragens Aragão. O sistema de gestão empresarial, da Informata, coleta e disponibiliza informações gerenciais detalhadas, de forma unificada, para auxiliar no planejamento estratégico. Utilizado nas áreas de Compras, Vendas e Logística, substituiu uma tecnologia desenvolvida internamente. O BI da Ahead Tools extrai do ERP as informações necessárias para os negócios.

Mauro Saling, diretor Comercial da



O ERP é muito estratégico. Atua desde o chão de fábrica à sede, aliado ao BI, CRM e Supply Chain

Nelson Costa Cardoso,
CIO da Petrobras Distribuidora

Ferragens Negrão, conta que o alto potencial de cruzamento de dados e a fácil interpretação dos relatórios do Business Intelligence possibilitaram um raio X em tempo real da situação comercial da companhia e tornaram-se essenciais para o desenvolvimento de planos e ações com base nos históricos apresentados.

No setor de Vendas, 830 representantes lidam diretamente com a ferramenta de BI e agora eles têm acesso a dados diários sobre estatísticas de venda por cliente, por região e acompanhamento de metas da área. O departamento de Compras, por exemplo, controla por meio dos relatórios, a não conformidade de produtos, ajustes de margem, faturamento, entre outros. A equipe pode se munir de dados necessários para executar as tarefas do dia a dia. Pontos de melhoria foram identificados e colocados em prática, segundo a empresa.

Para Saling, a vantagem de integrar as duas plataformas é que as mudanças, se necessárias, são realizadas de forma rápida, facilitando o alinhamento com os negócios. “Como vivemos evoluções constantes, ajustes sempre têm de ser feitos e podemos incrementar o ERP e turbinar o BI”, assinala.

Outro papel importante do BI para o

ERP, afirma o executivo, é que a solução de inteligência passa a assumir um papel de auditor do sistema de gestão. “Informações contábeis, de cobrança e de estoque, tudo isso pode ser verificado. Fazemos conferência de todo o processo, avaliamos se há pontos de divergência e atuamos para resolver”, detalha.

Além disso, as plataformas vão ajudar na expansão da Ferragens Aragão. “Como ganhamos capacidade de avaliar quais regiões mais demandam nossos mais de 25 mil itens, incluindo ferramentas e produtos elétricos, podemos instalar unidades nessas localidades e ampliar o alcance da companhia”, observa.

Na mesma trilha pelas vantagens analíticas, a Leroy Merlin, que atua no mercado de material de construção, decidiu que o ERP terá de apresentar essa capacidade embutida. “A empresa apoia-se na filosofia de descentralização e queremos partilhar indicadores de todos os processos de negócios possíveis com o maior número de profissionais”, conta Anderson Cunha, CIO da Leroy Merlin no Brasil.

A companhia estuda a aquisição de um sistema de gestão empresarial para o backoffice, que tenha recursos de BI e permita acesso a mais informações, além de promover flexibilidade. No setor de varejo,



Procuramos um ERP que tenha embutidas capacidades analíticas para ampliar o acesso às informações e promover flexibilidade

Anderson Cunha,
CIO da Leroy Merlin no Brasil

essa modernização é vital, segundo Cunha, para o bom desempenho da corporação, especialmente quando o volume de tickets fiscais é de 1 milhão por mês.

“O gap que tenho é no meu *core business*, que é comprar, armazenar e vender. Isso representa 90% dos processos de negócios. O novo sistema vai ser a engrenagem dessa operação”, detalha.

Cunha diz que quando o projeto passar da teoria para a prática espera-se que um vendedor na loja possa acessar o computador, visualizar um dashboard com indicadores da seção que é responsável, ver o status do estoque, os pedidos em aberto, as pendências no CRM, quem são os principais clientes do setor, entre outras informações.

“Com isso, cada loja poderá trabalhar com preços competitivos, prazo correto de entrega e criar promoções relâmpago”, exemplifica. “O varejo foca muito na margem, estoque e financeiro. Não deixamos isso de lado, mas a alavancas para conquistar esses pontos é ampliar a satisfação do cliente. O BI vai apoiar nossas decisões”, completa.

Informações do ERP com recursos analíticos ajudarão a tomar decisões rápidas e estratégicas. Cunha estima que a Leroy Merlin tenha cerca de 5 mil usuários potenciais em 25 lojas em todo

o Brasil que vão poder se beneficiar da nova estrutura.

A dupla ERP/BI também está no forno da estratégia da Companhia Pernambucana de Saneamento (Compesa), estatal responsável pelo abastecimento de água e esgoto sanitário. Para modernizar o sistema de gestão, investiu 7 milhões de reais. O ERP da IFS, selecionado em licitação, possibilitou a integração das informações e gerenciamento de todos os ativos da companhia.

Para Carlos Eduardo de Brito Maia, diretor de Gestão Corporativa da Compesa, o ERP é fundamental no processo de gestão da qualidade dos

trabalhos, com destaque para as áreas econômicas, financeira e contábil.

“Proporciona agilidade e confiabilidade no fluxo de dados, gerando informações necessárias às tomadas de decisão”, diz.

O executivo informa que a integração com o BI é uma estratégia importante e entrará em operação, com os principais indicadores estratégicos, no primeiro semestre deste ano.

“Entre os principais indicadores temos índices de continuidade de abastecimento de água, universalização de água e esgoto e atendimento das demandas de clientes. Assim, vamos aprimorar o atendimento”, afirma.

Cerca de mil usuários desfrutam dos benefícios proporcionados pelo ERP. Entre eles, o executivo destaca operação eficiente e manutenção dos ativos de missão crítica do negócio, otimização de processos, tomadas de decisão assistidas e mais assertivas e otimização da estrutura organizacional.

Maia diz estar nos planos integrar o ERP à ferramenta comercial para poder construir medidas com o objetivo de aprimorar a eficiência. A meta, segundo ele, é obter mapeamento transparente do abastecimento de água e, assim, minimizar perdas comerciais e técnicas. Outro ganho apontado é o monitoramento de processos críticos via web, com o objetivo de agilizar tomadas de decisão para ações corretivas, quando necessárias. ■

A integração ERP/BI entrará em operação no primeiro semestre deste ano com os principais indicadores estratégicos

Carlos Eduardo de Brito Maia, diretor de Gestão Corporativa da Compesa



Controle inteligente à mão

Capacidade analítica integrada ao sistema empresarial ganha ainda mais poder e alcance por meio de dispositivos móveis

Ainda que o pano de fundo econômico seja preocupante em razão das crises na Europa e Estados Unidos, o cenário não é alarmante. Segundo o instituto de pesquisas Gartner, as empresas continuam a investir em tecnologia, mesmo que de forma tímida. A consultoria IDC, mais otimista, aposta no crescimento dos gastos com TI neste ano, totalizando quase 2 trilhões de dólares em todo o mundo.

Esse desenho ressalta a mobilidade, que tem provocado outros investimentos como aprimoramento da gestão e também da segurança da informação. Fato é que para que a informação chegue limpa e com qualidade às mãos de executivos e profissionais – a qualquer lugar e hora – é necessário sofisticar o comando. Este que a cada dia demanda

mais inteligência e para isso conta agora com a dobradinha ERP/BI.

Carlos Eduardo Calegari, analista sênior da consultoria IDC Brasil, afirma que a inteligência à mão, em real time, independentemente da hora e do local em que o usuário esteja, se estende para toda a infraestrutura da empresa. “Especialmente quando BI está integrado a sistemas de gestão empresarial, em razão de proporcionar ao ERP capacidades analíticas, considerando o compartilhamento de uma única base de dados.”

Na Ancar Ivanhoe Shopping Center, a integração do ERP ao BI vai migrar

para as mãos dos executivos. “Teremos o shopping na palma da mão”, projeta Fernando Wanderley, gerente-geral de TI da empresa. Segundo ele, os dados vão balizar decisões e ajudarão no lançamento de promoções relâmpago para quem está no shopping no momento ou ainda verificar se o número de funcionários da limpeza é suficiente.

“A aplicação da ferramenta é múltipla. Os gestores que tomam as decisões também terão acesso ao ERP/BI por meio de tablets. Estão nos nossos planos realizar a união das plataformas com o CRM da companhia, criando uma estrutura única”, diz.

A padronização dos processos em linha com as melhores práticas do mercado e a consolidação de dados financeiros foram as premissas que levaram a companhia a adotar um sistema integrado de gestão empresarial (ERP) para administrar os 20 shoppings que estão sob seu controle em todo o Brasil. Cada unidade tinha um sistema e chegou um momento em que foi preciso eliminar o desafio de integrar as informações administrativas e financeiras para conquistar crescimento.

Com a mudança do ERP, uniram-se áreas, que passaram a contar com processos automatizados, melhores controle de fluxo de caixa e performance financeira.

Wanderley destaca que um passo importante na modernização da gestão foi garantir a inteligência sobre os dados, agora integrados. “O ERP Oracle foi adotado para ajudar nas tomadas de decisão dos shoppings”, completa.

Por enquanto, prossegue o executivo, a tecnologia está em uso no escritório central e faz parte do dia a dia do pessoal de operações e TI. Com ela, a equipe executa tarefas como gerar um ranking de percentual de chamados ao help desk



Mobile Telepresence

O 1º Serviço de Telepresença Móvel do Brasil



Plataformas:



Notebook

Desktop

Tablet

Smartphone

Com uma interface intuitiva, o usuário acessa com tranquilidade os recursos disponíveis, participando de reuniões via vídeo com qualidade de telepresença.

É a solução ideal para profissionais que precisam de flexibilidade e agilidade no dia a dia. Este serviço baseia-se em uma arquitetura de nuvem. Assim, o usuário só precisa instalar o software no aplicativo móvel de sua preferência e começar a comunicar-se.



Informações nos dispositivos móveis vão balizar decisões e ajudarão no lançamento de promoções relâmpago para quem está no shopping

Fernando Wanderley, gerente-geral da Ancar Ivanhoe

nas unidades e tempo de atendimento.

Nos próximos meses, as informações dos shoppings vão ser inseridas no BI e deverão gerar indicadores. Entre eles, o número de pessoas que circula pelo estabelecimento por dia, o faturamento do mês e a quantidade de veículos que passou pelo local. Cenários que ajudarão a tornar a gestão mais eficiente e o negócio mais competitivo.

Os mesmos objetivos levaram a GDK, empresa de engenharia com foco em energia [petróleo e gás], a repensar o ERP tradicional e integrá-lo ao Business Intelligence (BI). Os benefícios dessa união tecnológica já estão sendo desfrutados ainda parcialmente pelos executivos da empresa, que acessam os dados por meio da internet com seus dispositivos móveis [smartphones e tablets], a qualquer hora e lugar,

facilitando as tomadas de decisão.

A mobilidade é estratégica, considerando que a companhia precisa realizar trabalhos remotamente. “É imprescindível que os gestores acessem informações de variados locais e não somente da sede da empresa”, diz Ricardo Franco, gerente de Controladoria da GDK, que tem total sintonia com tecnologia da informação por ter sido gerente de TI da organização por três anos.

Ele acrescenta que neste ano irão aprimorar a plataforma para trabalhar melhor em dispositivos móveis. “Temos muitos contratos em obras de construção de oleodutos e gaseodutos de manutenção e montagem industrial. Por essa razão, muitas vezes temos equipe no interior do Amazonas e precisamos alinhá-las todo o tempo com a matriz aqui em Salvador”, relata.

O executivo lembra que iniciaram a implementação do BI em cima da base do ERP da IFS entre dezembro de 2008 e janeiro de 2009. Há um ano, entretanto, ao modernizar o ambiente de TI, adotaram a solução analítica da Microsoft para trabalhar com a tecnologia da IFS.

Um dos maiores desafios tecnológicos da atualização apontado por Franco foi tornar o ERP, que roda em toda a empresa, confiável e com a base de dados integrada a todas as informações disponíveis e bem estruturadas.

“Somente depois disso é viável partir para o segundo passo, que é a integração com o BI”, ensina. “E quando aconteceu, o ERP ficou mais estratégico.”

“As informações passaram a ser mais gerenciais e inteligentes. O gestor consegue enxergar a informação de maneira mais fácil e tomar decisões mais rapidamente. O sistema, portanto, está mais preparado para a alta direção”, relata.

Hoje, prossegue Franco, os gestores, das obras e das áreas corporativas, conseguem enxergar informações com mais qualidade e confiabilidade. Eles podem extrair e implementar indicadores de performance, que servem de base para análises de valores e metas que foram projetados com os que estão finalizados. “É um ganho importante para a alta administração poder acompanhar de maneira ágil se todos os objetivos traçados estão sendo cumpridos por meio dessas tecnologias combinadas.”

Tendo a Petrobras como principal cliente em sua carteira, a GDK tem na TI o esteio para possibilitar às áreas de negócios fazer com que os empreendimentos sejam lucrativos e os orçamentos cumpridos. “O ERP integrado ao BI dá rápidas informações ao gestor, possibilitando a ele tocar a obra com êxito, de forma que ela não fuja ao planejamento.”

O próximo passo, segundo Franco, é atualizar o ERP, que deve acontecer entre 2012 e 2013. “Vamos aproveitar o máximo dos recursos analíticos da nova versão e com isso implementar melhorias e viabilizar novos projetos”, finaliza. ■

CONHEÇA O MAIOR DATA CENTER DO BRASIL.

- ✓ Mais de 3 mil clientes corporativos;
- ✓ 30 mil metros quadrados de área construída para Data Center que equivalem a 4 campos de futebol;
- ✓ Mais de 8 mil Terabytes em armazenamento de dados, o equivalente a capacidade de 12 milhões de CDs;
- ✓ Mais de 7,2 milhões de kWh de energia, capacidade suficiente para iluminar uma cidade de 100 mil habitantes;
- ✓ Mais de 1.800 Pontos de Presença (POPs) em rede própria de telecomunicações;
- ✓ Mais de 1.100 colaboradores;
- ✓ Soluções em Cloud Computing, Virtualização e SaaS;
- ✓ Prestação de serviços profissionais e soluções de meios de pagamento;
- ✓ Referência em todos os segmentos de mercado e portes de empresas;
- ✓ Líder em servidores hospedados;
- ✓ Mais de 15 anos de experiência no mercado.



UOL DIVEO

DHC

O LUGAR CERTO PARA OS SEUS NEGÓCIOS



Contato 11 3092 6161 | www.uoldiveo.com.br

E quando a adoção de ERP fracassa?



Nesse momento, CFO e CIO têm de dar as mãos para remediar o quadro e buscar soluções

FRED O'CONNOR, DO IDG NEWS SERVICE

Não é raro ouvir empresas que passaram por casos de falhas em suas implementações de ERP. Enquanto projetos de adoção de sistemas de gestão empresarial apresentam problemas por motivos diversos, cada incidente desencadeia um conjunto de repercussões problemáticas, financeiras entre outras. TI, é claro, é a primeira a receber chamados para realizar os reparos. Mas o CFO raramente sabe o que está acontecendo.

“Todos os caminhos levam para o lado financeiro”, afirma Mark Gandy, sócio da b2bcfo.com, empresa que oferece serviços financeiros para as empresas. “O CIO geralmente fica envolvido com as questões tecnológicas... mas CFOs têm ampla compreensão de todo o negócio”, pontua o executivo.

China Martens, analista da Forrester Research, diz que os clientes estão insatisfeitos por promessas não cumpridas de uma série de fornecedores de ERP.

“É como se a empresa e o fornecedor falassem línguas

diferentes”, observa a analista. “Por vezes, os fornecedores de ERP supervalorizam a venda e acabam prometendo atividades que não podem cumprir. Outras, a empresa não é clara sobre o objetivo que quer atingir.”

Nesse ponto, os diretores financeiros que estão envolvidos na seleção da tecnologia e no processo de implementação ajudam a atenuar os problemas que podem comprometer as operações e a geração de renda. Além disso, os CFOs trazem uma perspectiva global da companhia para o processo, uma vez que eles entendem como cada departamento opera e contribui para os negócios.

Três exemplos, entre os muitos que falharam, mostram parte do desenho do ERP hoje. Um deles é a Montclair State University, localizada em Nova Jersey, nos Estados Unidos. A instituição processou o fornecedor após o vendedor supostamente ter atrapalhado a instalação do software para substituir os sistemas legados. Agora, a Montclair State precisar investir cerca de 20 milhões de dólares para finalizar o trabalho, de acordo com a ação judicial.

O CareSource Management Group, administrador de planos de saúde, está pedindo 1,5 milhão de dólares em danos ao fornecedor, de acordo com um processo judicial, em caso semelhante. A CareSource alegou que o software adquirido não era o sistema que o fornecedor prometeu e nunca avançou além da fase de testes.

Uma distribuidora de tecnologia atribuiu consecutivas perdas de rendimentos trimestrais a problemas de configuração de um sistema de ERP na Austrália. Os lucros da empresa no primeiro trimestre de 2011 caíram de 70,3 milhões de dólares para 56,3 milhões dólares em comparação com igual período de 2010. Os rendimentos do segundo trimestre de 2011 foram de 59,7 milhões dólares, em comparação com os 67,7 milhões dólares registrados no segundo trimestre de 2010.

Gandy se junta à lista de executivos

que recentemente enfrentaram desafios na adoção de ERP. Um de seus clientes comprou o software e, em seguida, descobriu que precisaria de um ERP específico alinhado à indústria de atuação. A empresa contratou um segundo integrador de sistemas para a implementação e depois de ter tido uma experiência ruim com o parceiro, o cliente voltou à Gandy para concluir o trabalho.

“Normalmente, a organização migra para um sistema no qual confiou, que tem escalabilidade e feedback imediato”, assinala. “É por isso que é preciso haver metas muito claras, porque é necessário pensar na tecnologia como vital para a estratégia corporativa”, avalia.

Observar essa perspectiva de negócios no longo prazo é especialmente importante para os CFOs, já que o ERP deve crescer para atender a futuras metas da companhia, aponta China. Uma abordagem míope pode forçar uma organização a aposentar prematuramente um sistema de ERP, o que, segundo a

analista, poderia levar ao questionamento do CFO por outro investimento de milhões de dólares. Gandy concorda dizendo que as empresas não deveriam ter de substituir um ERP com menos de cinco anos de idade.

O software de uma companhia deve manter-se produtivo e ser a força motriz por trás de todas as suítes de ERP que estão ligadas a ele, avalia Gandy. Considerar um fornecedor da tecnologia porque os executivos de negócios ouviram conversas sobre suas ofertas, ou supor que a tecnologia é boa “são razões erradas”, completa. Conhecer detalhes de como funciona o negócio é vital quando cada tecnologia em torno do ERP precisa ser adaptada.

“A companhia usuária não quer uma lacuna entre o ERP e o que os negócios precisam”, afirma China. Organizações precisam “minimizar esse gap, mas também devem ser realistas sobre o que é necessário ser feito para mudar esse quadro”. De acordo com a analista, essa

Dicas para uma boa implementação

Algumas perguntas vitais que devem ser feitas antes de projetos de ERP

1 O aplicativo que você está revendo já tem funcionalidades específicas da vertical de atuação e é configurável da forma que você precisa para estar em linha com os objetivos de negócios? Será que a tecnologia vai ser capaz de fazer o que você solicitará? Vai atender às necessidades dos usuários?

2 O fornecedor e seus parceiros possuem referências de empresas e indústrias como a sua? Eles terão de fazer qualquer customização? Qual é o nível de personalização que isso implicará? O que eles tem que fazer?

3 A mudança de sistema ou implementação de uma nova tecnologia será uma iniciativa liderada pelo CIO ou uma demanda de negócios levou a avaliação da ferramenta? Se você tem patrocínio forte da área de negócios, pode estabelecer uma gestão maior de mudança, o que significa menos customizações. Isso acontece porque você tem um mentor do lado dos negócios que reforça para as pessoas que esse é o caminho certo para a empresa seguir.

movimentação pode exigir investimento adicional para personalizar o produto. Por outro lado, as empresas também querem evitar a customização excessiva da solução. Isso leva à compra de um software que vai deixar os CFOs insatisfeitos e fazer com que eles não o utilizem e não apostem na ferramenta, acredita China.

Além de examinar os processos

internos, as empresas que estão em busca do produto devem rever alguns dos projetos concluídos de um fornecedor para verificar histórias de sucesso. Gandy aconselha que o futuro cliente visite algumas organizações e identifique se existem problemas.

“Isso vai garantir que um problema não aconteça? Não”, afirma Gandy.

Mas ao fazer a escolha baseada nessa

premissa, “certamente pode minimizar os desafios e até impedir determinada escolha de ERP.”

“Os fornecedores prometem tudo, mas se você conversar com outros clientes, buscando comentários imparciais, poderá ter uma noção do produto porque eles irão te dizer exatamente o que ele faz para os negócios”, assinala China.

Depois de selecionar um fornecedor e avançar para as negociações do contrato, evite cobranças de hora em hora, acrescenta Gandy. “Eu odeio a cobrança”, esbraveja. “Você não está pagando por assentos. Está pagando por resultados.” Em vez disso, estabeleça um plano de pagamento para alcançar os objetivos do projeto determinado pelo vendedor e pela empresa.

Isso oferece uma “linha do tempo muito sólida do trabalho que deve ser realizado, ajudando na identificação de prazos quando não forem cumpridos”, aponta o executivo. O pagamento por resultados, prossegue, permite que a empresa conclua projetos antes de cortar um fornecedor.

A corrida para a nuvem, porém, obrigou os vendedores tradicionais de ERP a desenvolver estratégias inovadoras de implementação. E executivos de finanças podem gostar dessa oferta, projeta China. Fornecedores de ERP inseriram em suas ofertas pacotes que cobrem todos os componentes de uma implementação por um preço fixo, apontando os benefícios de uma adoção mais rápida e barata.

“Eles tentam empacotar software, serviços, capacitação e compromisso com a implementação para tentar atingir as diferentes pontas das organizações”, diz ela.

Na visão de Gandy, quando levadas em consideração as vantagens e desvantagens de várias opções de ERP, funcionalidade global é fator decisivo. Essa característica vai aumentar o custo, mas o investimento extra significa retorno que pode ser observado no longo prazo. “É um valor que vale a pena, pois a solução fará parte das operações das empresas de dez a vinte anos.” ■

Três lições para transformar desafios em sucesso

1 Ter equipe esperando trabalho é melhor do que ter trabalho esperando: evitar a todo o custo que etapas do projeto sejam adiadas porque o pessoal não estará disponível para trabalhar na próxima tarefa. Sem trocadilhos, tal atraso desencadeia reação em cadeia nas tarefas seguintes. O caos se instala, e cada início tardio faz com que as linhas de tempo de toda a cadeia dependente de tarefas passe a ser imprevisível.

2 Multitarefa é mais prejudicial do que imaginamos: as empresas que não compreendem a importância da lição número 1, inevitavelmente tentam maximizar o uso de pessoal. Parece fazer sentido. Afinal, qualquer hora paga a um empregado para não fazer nada soa como desperdício. O problema é que a maioria das tentativas de maximizar a utilização pessoal faz mais mal do que bem. Apesar de as pessoas terem a sensação de que conseguem executar várias tarefas ao mesmo tempo com a mesma eficácia, na prática isso não funciona. A cada 50 profissionais, apenas um tem condições de efetivamente focar em várias atividades ao mesmo tempo. O restante altera a atenção, o que compromete eficiência e produtividade. Manter os funcionários ocupados significa insistir na multitarefa. O que a palavra realmente significa é ter de mudar de uma tarefa para outra, muitas vezes de forma imprevisível. Pergunte a qualquer pessoa cujo trabalho requer esforço concentrado que impacto isso tem. A resposta será uma só: ruim. Cada opção significa voltar a atenção para a tarefa e tempo para se reorientar. Esse processo não é nem fácil nem instantâneo. A lição é clara: permitir que os funcionários terminem o que começaram, mesmo que isso signifique que eles fiquem, ocasionalmente, sem nada para fazer. Eles serão muito mais eficazes e produtivos.

3 Elimine “bajulações”: é importante que todos saibam quando atingiram o status “bom o suficiente”. Antes de cada tarefa, o time da companhia fornece os critérios para avaliação do resultado. E comunica a importância de evitar “qualquer tipo de bajulações” com frequência. Ao longo da execução, compartilha com os funcionários suas impressões, constantemente, com o objetivo de levá-los a se esforçarem para encontrar maneiras de fazer o que estão fazendo de forma ainda melhor.

**Acreditamos que quando as pessoas
confiam, o mundo se transforma.
As melhores empresas também.**



andregpol.com.br



As Melhores Empresas para Trabalhar - TI e Telecom 2012.
Acesse www.greatplacetowork.com.br e inscreva sua empresa.

Nossa missão é construir uma sociedade melhor ajudando as empresas a transformar seu ambiente de trabalho.

**Participe da pesquisa e seja reconhecido
como uma das Melhores Empresas para
trabalhar TI e Telecom 2012.**



COMPUTERWORLD

Acompanhe as datas finais para entrega dos relatórios:

- Data final envio questionário RH - Culture Auditº: **30/03/2012**
- Data final para preenchimento da pesquisa funcionários Online: **15/04/2012**

O Great Place to Work® atua em mais de 40 países elaborando projetos de consultoria e treinamento no ambiente de trabalho. Há 15 anos realiza a pesquisa Melhores Empresas para Trabalhar.

“Qualquer empresa de qualquer tamanho pode ser um excelente lugar para trabalhar. Crie o seu”

Research Giftwork Journey
Passion Family Innovation Trust

Rumo à modernização

Grandes empresas passaram a usar o primeiro ERP há mais de uma década.

Agora, uma em cada quatro PMEs planeja atualizar ou implementar um novo

DAN TYNAN, DA INFOWORLD (EUA)

Eles não podiam esperar mais tempo. O sistema ERP do Electric Power Research Institute (EPRI) tinha chegado ao fim de sua vida útil. Não foi surpresa. O EPRI, instituto de pesquisas californiano que realiza estudos sobre produção, distribuição e uso de energia elétrica para concessionárias nos estados e proximidades, implementou o sistema de gestão empresarial em 1999.

A plataforma tinha sido projetada, usando uma combinação de mainframes, microcomputadores, sistemas cliente/servidor e desktops, um ambiente legado difícil de gerenciar. Pior, o fornecedor do ERP foi engolido pelo concorrente e o suporte chegou ao fim.

Era hora de fazer uma escolha dolorosa. Mas, ao contrário do que aconteceu em 1990, o EPRI tinha

muitas opções para avaliar no mercado. A companhia poderia escolher um fornecedor de grande porte como Oracle ou SAP. Ou ainda optar por uma solução no modelo software como serviço (SaaS), mas ágil. Ou também partir para uma solução *on premise* [hospedada e gerenciada por um terceiro].

A última opção foi a escolhida e optou-se ainda por um mix de fornecedores para disponibilizar a tecnologia. O motivo? “A solução tinha um diferencial: contava com um módulo de gerenciamento de ciclo de vida do produto, tudo o que precisávamos”, resume Michael Dotson, gerente sênior de operações comerciais do EPRI. Além disso, diz, a empresa de hospedagem tinha mais experiência com o software. “Identificamos que isso nos ajudará a ter uma implementação mais rápida e se quiséssemos customizar a tecnologia mais tarde seria mais simples”, completa.

Velocidade x força

Durante anos, a Recovery Healthcare Corporation (RHC), provedora de serviços de suporte para a justiça criminal do Texas, utilizou o QuickBooks para gerenciar a operação. Mas, recentemente, a empresa mudou para a NetSuite. Vickers L. Cunningham, um juiz aposentado do distrito criminal que agora é COO da RHC, afirma que o motivo da mudança foi a simplicidade.

“Não queremos ter nossos próprios servidores e não nos preocupar com backups e manutenção. Apenas nos conectar à internet e ir embora”,

afirma Cunningham.

Com mais de cem funcionários em 16 escritórios, a RHC se aproxima agora da marca de 10 milhões de dólares de receita, mas Cunningham diz que ainda tem de aproveitar plenamente as capacidades do NetSuite.

Para competir com as soluções SaaS, como o NetSuite, os fornecedores da tecnologia *on premise* tiveram de se tornar mais rápidos e flexíveis. A SAP começou a comercializar o que chama de soluções de mobilização rápida (RDS), que prometem ter um sistema ERP instalado e funcionando em menos de 90 dias, diz Bill Bowers, vice-presidente de Global Field Enablement para Rápida Entrega da SAP.

“Hoje, os clientes querem um ERP adequado ao seu tamanho a um preço competitivo”, diz Bowers. “Eles querem saber se terão aquilo que pagaram. Com RDS, estamos inserindo mais conteúdo ao ERP para ajudar empresas a descobrir e a compreender nossas soluções.”

Bowers diz que a SAP também está trabalhando de forma próxima aos integradores e provedores de hospedagem para oferecer soluções híbridas – uma tentativa de combinar o poder e a customização de soluções *on premise* com a flexibilidade do *on demand*.

“A pergunta óbvia é: como vamos fazer com que soluções *on premise* sejam mais acessíveis e fáceis de implementar?”, reflete ele. “Estamos trabalhando nisso para ficarmos em linha com companhias como a Salesforce.com.”

Mas soluções de ERP estão ficando

VOCÊ SABE A DIFERENÇA ENTRE PULAR E SALTAR?

PARA SALTAR É PRECISO TREINAR,
FIXAR OBJETIVOS, TRAÇAR ESTRATÉGIAS,
LIDAR COM AS MUDANÇAS DE CLIMA,
DESENVOLVER HABILIDADES,
ASSIM COMO NAS ORGANIZAÇÕES.

NO BRASIL, A EAGLE'S FLIGHT
JÁ IMPULSIONOU O SALTO DE MAIS
DE 450.000 PESSOAS
EM MAIS DE **500 EMPRESAS**.



Foto: Rick Neves

Saltar

é partir de um ponto
para chegar a outro.

DESCUBRA A DIFERENÇA

descubraadiferenca.com.br | 11 5095 5800

São Paulo **11 5095 5800**
Campinas **19 3709 1135**
Curitiba **41 3019 4443**
Demais Regiões **0800 178181**
info@eaglesflight.com.br
eaglesflight.com.br


EAGLE'S FLIGHT™
TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO
TRANSFORMANDO ATITUDES,
CONSTRUINDO RESULTADOS.



Realização


Sol da meia Noite
COMUNICAÇÃO E EVENTOS


TRILHA DO TEMPO
filmes

Apoio



complexas e ganhando customizações, cenário que está longe de ser uma tarefa trivial, avisa China, da Forrester.

“O argumento-chave de SaaS é que o modelo é mais rápido de implementar”, diz ela. “Fornecedores de plataformas on premise precisam ser capazes de demonstrar que podem se mover rapidamente e implementar um sistema em um tempo de seis a nove meses”, observa. Para isso, prossegue, eles estão sentando-se com os clientes no início para entender seus processos de negócios e de que forma eles se relacionam com o ERP.

Por outro lado, aponta China, SaaS está gerando novos desafios: “As empresas que seguem a trilha de SaaS precisam se certificar de que as aplicações vão apoiar aos negócios e possibilitar personalizações que eles estão acostumados a ter no modelo on premise”. Na prática, isso nem sempre é possível

Implementações e opções de entrega

não são as únicas que mudaram nos últimos 12 anos. Empresas aprenderam, na prática, como evitar armadilhas. Dotson, do EPRI, é um exemplo. Embora a adoção da tecnologia tenha sido um sucesso, garante, ele está fazendo algumas mudanças no segundo *round* de atualização da solução.

O EPRI está começando o projeto com uma ideia mais clara sobre como são os processos de negócio, algo que foi muito simples na implementação da tecnologia anterior. Ele contratou uma empresa de consultoria para ajudá-lo a não cair em armadilhas comuns do ERP antes de se aprofundar no processo. E todas as partes interessadas do EPRI têm-se envolvido ativamente na escolha de um vencedor.

“Não foi apenas uma decisão de TI”, explica o executivo. “Muitas pessoas estiveram envolvidas. Na última análise, antes de bater o martelo, as áreas de negócios e de TI se reuniram e decidiram

sobre a mesma solução.”

No RHC, Cunningham diz que conversou bastante com a equipe NetSuite antes da escolha. Duas vezes por semana, durante seis meses, ele participava de uma conferência de cerca de 90 minutos para estabelecer o mapeamento de todos os processos da empresa antes de a implementação começar.

“Eles realmente tinham de entender o nosso fluxo de negócios”, diz. “E isso nos deu tempo para pensar sobre o que estávamos tentando fazer também”, completa.

Dotson diz que o EPRI está dentro do cronograma para lançar os principais componentes de seu novo ERP em julho de 2012, cerca de nove meses após o início da implementação. RH e componentes de CRM serão adicionados em um momento posterior. “Estamos confiantes de que seremos bem-sucedidos”, afirma. ■

Sete pecados capitais na implementação

1- Falha no planejamento do projeto: essa talvez seja a fase mais crítica de um projeto de ERP. As empresas não podem ter preguiça de escrever, fazer diagramas, relatórios etc.

2- Processos críticos de negócios mal definidos: quase uma consequência do mau planejamento. Fatalmente, caso isso aconteça, a empresa terá de fazer mudanças no sistema depois de estar pronto.

3- Falha em detalhar os processos nas pontas: caso a empresa não conheça exatamente a rotina das pessoas que vão, de fato, utilizar o sistema, fatalmente fará algo inútil ou complicado demais.

4- Falha em preparar o sistema para suportar picos de utilização: nenhum sistema é utilizado com a mesma frequência o tempo inteiro. É preciso saber o quanto ele aguenta e quanto terá de suportar quando for exigido em carga máxima.

5- Evangelizar os patrocinadores do projeto: tudo tem de estar escrito. Se não está explicitamente indicado, está implicitamente excluído. Todos os envolvidos no projeto precisam ter consciência do que está no papel e saber que é isso que será realizado, nada menos, nada mais.

6- Iniciar a implementação antes de definir o escopo: nada acontece antes que o cronograma e os recursos estejam bem definidos e formalmente aprovados.

7- Falha no “cutover”: as datas de inauguração do novo sistema e de desligamento do antigo, devem estar definidas e o processo planejado. É impossível fazer isso sem causar impacto. Esse plano tem de ser discutido já na fase de planejamento do projeto.

ERP
agilidade SAAS
OPEN SOURCE

RESULTADOS RÁPIDOS acessibilidade

INTELIGÊNCIA NA GESTÃO

flexibilidade CLOUD COMPUTING
BAIXO TCO 100% WEB mobilidade

Sabe tudo o que você **sonhou**
para a **gestão** da
sua **empresa**?

Agora é possível!



**GESTÃO COMPLETA, INTEGRADA, DISPONÍVEL EM
QUALQUER LUGAR E EM MINUTOS!**

A DISOFT|ERP traz ao mercado uma Plataforma Inteligente de Gestão de Negócios que garante o completo e integrado gerenciamento de sua empresa, por um custo altamente competitivo e com resultados rápidos e concretos. Solução 100% Web based, Open Source, em SAAS ou Cloud.

www.disoft.com.br

Indicadores de performance multidimensionais -BI | Controle e automação de processos - BPM | E-commerce e CRM integrados | Gestão de vendas, faturamento e distribuição | Compras e suprimentos | Planejamento e controle de produção | Gestão de estoques e depósitos | Gestão de projetos e serviços | Gestão financeira, contas a pagar, receber, tesouraria e bancos | Fiscal, SPED, NF-e | Folha de pagamento e RH | Gestão contábil, fiscal e gerencial

Na implementação de um ERP, alugue os nossos móveis para acomodar seus consultores.



basesn

Oferecemos soluções temporárias em mobiliário para as necessidades da sua empresa. Ao implantar um ERP e precisar de 150 posições de trabalho para amanhã, conte com a nossa agilidade. Aluguel de móveis pelo tempo que precisar, onde e quando quiser.

**John
Richard**

**Aluguel
de móveis**
para escritórios
e residências

0800 771 5352
www.johnrichard.com.br