



TOTVS

Projeto DATAPREV – Seminário II

TOTVS / Junho de 2010



ÍNDICE

- I) Institucional TOTVS
- II) Contexto do Projeto
- III) Conceitos de ERP
- IV) Aplicabilidade do ERP
- V) Conceitos de Gestão de Mudança
- VII) Metodologia de Processos
- VIII) Casos Reais de ERP
- VIII) Mensagem do Projeto

I) Institucional TOTVS



TOTVS

BOAS VINDAS

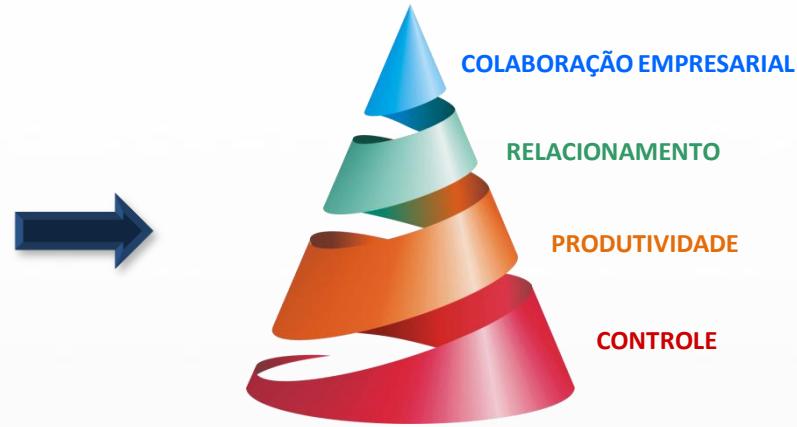
Wilson Godoy – VP de Ar

Evandro Ávila – Diretor TOTVS Ocean

Software, Inovação, Relacionamento e Suporte a Gestão



Conceito: Administração em 5 Camadas



Indicadores de Maturidade de Gestão

Proposta: Operador Administrativo

Software	Serviços de Valor Agregado	Consultoria	Tecnologia
Software: Segmento / ERP / CRM / HR Módulos Exclusivos	Serviços SV+: Infraestrutura (ASP/Serviços, Hardware) Educação / e-Learning (Gestão do Conhecimento) BPO (RH / Financeiro / Segmento) Serviços de Relacionamento	Serviços de Consultoria: Gestão de Mudança / Processos / Estratégia / Desempenho / Resultados PMO CSC Pequenos Ciclos	Plataforma ByYou 3 Ambientes: Gestão, Negócios e Colaboração Desenvolvimento Entretenimento
Serviços: Suporte / Implementação Evolução Tecnológica Fábrica de Software			



... SOZINHO buscou o Entendimento



... descobriu que, em GRUPO, poderia acelerar o Entendimento e transformá-lo em Conhecimento



... aprendeu a COMPARTILHAR Conhecimento na busca de mais indivíduos



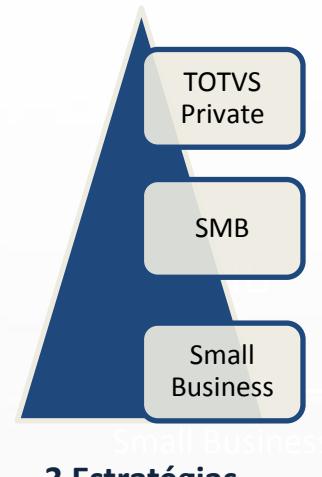
... Criou a SOCIEDADE do Conhecimento

E ... descobriu que precisava estar dentro para ser mais competitivo



TOTVS

Softwares e Serviços

Plataforma de
Tecnologia

... Criou a SOCIEDADE do
Conhecimento



E ... descobriu que precisava estar
dentro para ser mais competitivo

+ 24.800 Clientes
+ 5.000 Empregos
diretos
+ 5.000 Empregos nas
Franquias

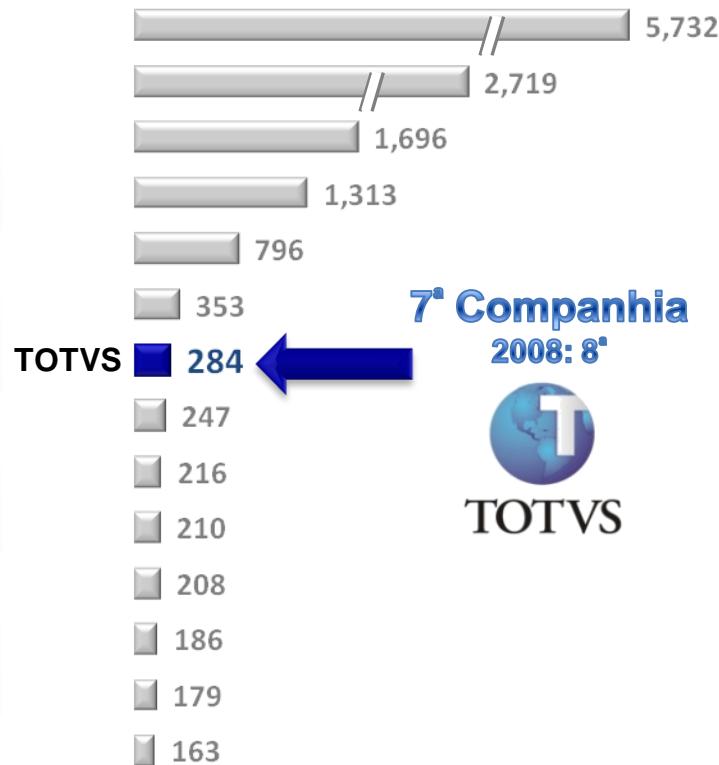
62 Canais de
Distribuição

+ 23 países

+ 83 Macroprocessos
Sistematizados
através de +1.200
Módulos

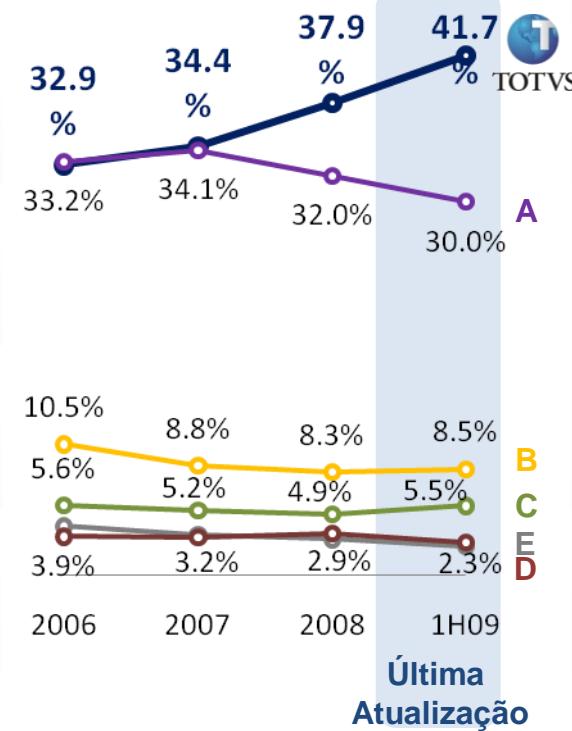
7ª Companhia do mundo e a Liderança no Brasil

Ranking Mundial de ERP - 2009



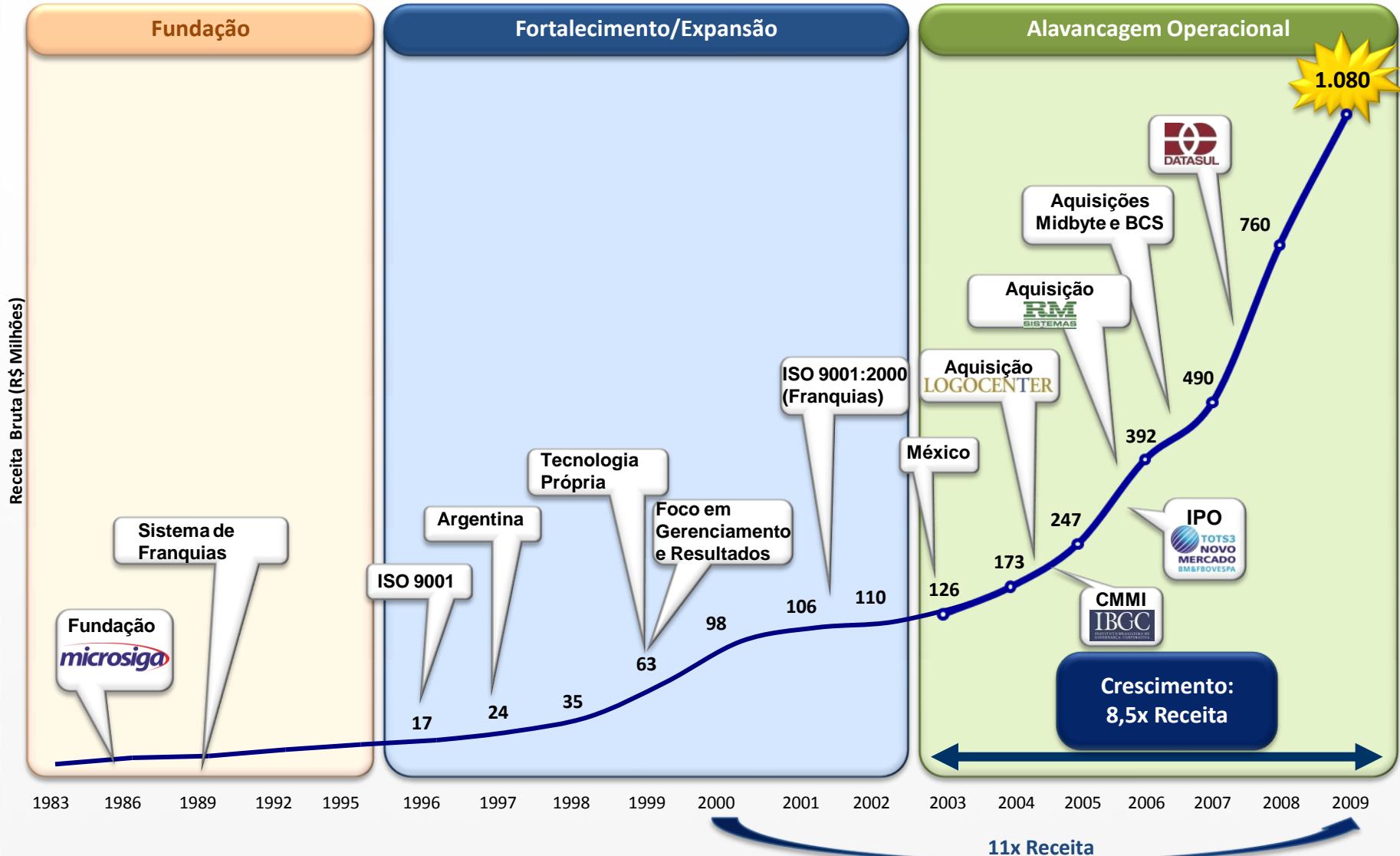
License and maintenance revenues, in USD million
 Fonte: Gartner - ERP Software, Worldwide.

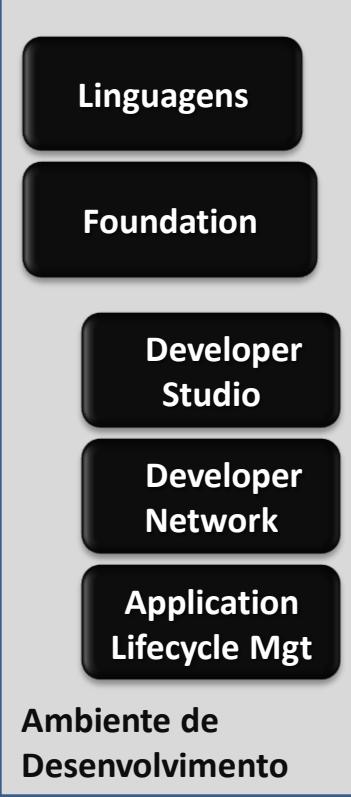
Market Share Brasil



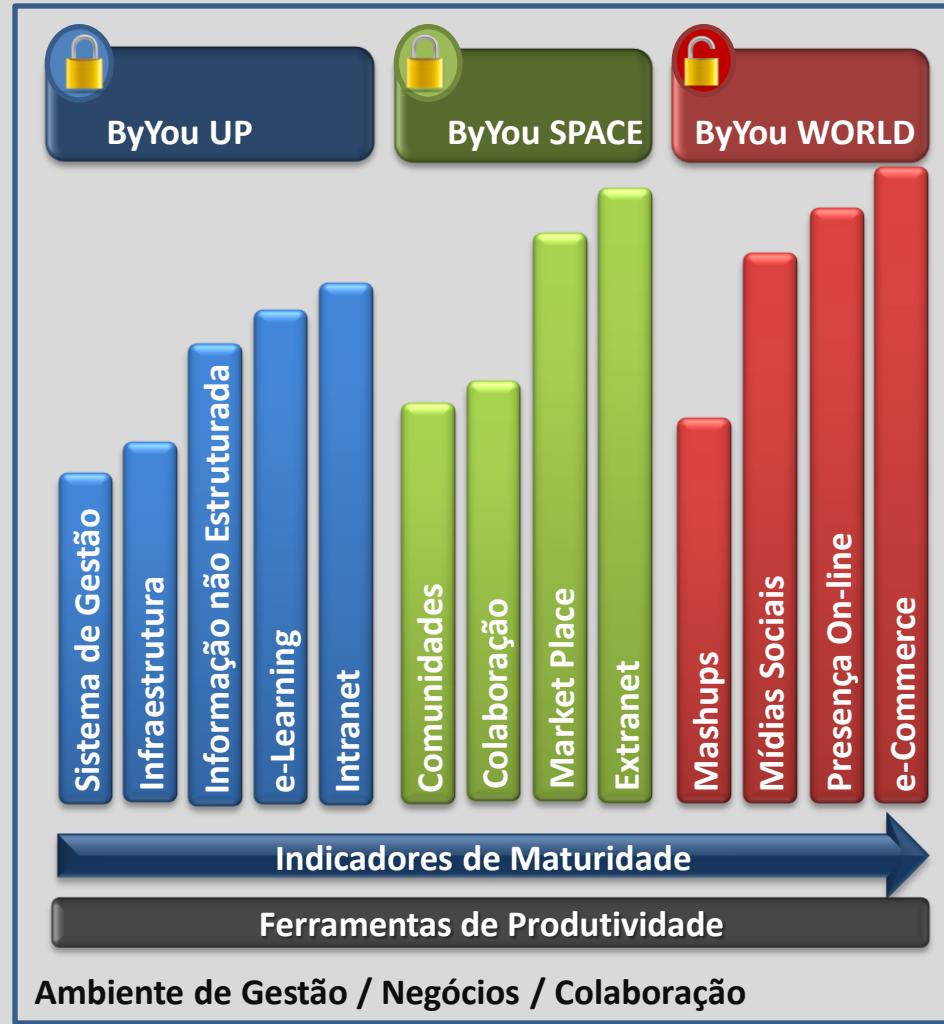
Fonte: IDC Latin America Semiannual ERM Applications Tracker 1H09

Histórico de Sucesso





Sistema Operacional
Dispositivo





TOTVS

Oferta TOTVS: Cliente



Ambiente de Gestão / Negócios / Colaboração

Indicadores de Maturidade



ByYou WORLD

e-Commerce

Presença On-line

Mídias Sociais

Mashups



ByYou SPACE

Extranet

Market Place

Colaboração

Comunidades



ByYou UP

Intranet

e-Learning

Informação não Estruturada

Infraestrutura

Sistema de Gestão



Sistema Operacional

Dispositivo



TOTVS

TOTVS Loja Virtual

ByYou Portal: World

ByYou Conector

ByYou Mashup Server

ByYou Portal: Segmento

TOTVS Market Place

TOTVS Colaboração

Segmentos TOTVS

ByYou Portal: Corporativo

LMS / ByYou Portal: Media Center / Blog / Wiki...

ByYou ECM / TOI / TNI / ByYou Portal

SV+: Datacenter / Banco de Dados / Service Desk

Segmento / ERP / CRM / HR /



ÍNDICE

- I) Institucional TOTVS
- II) Contexto do Projeto
- III) Conceitos de ERP
- IV) Aplicabilidade do ERP
- V) Conceitos de Gestão de Mudança
- VI) Metodologia de Processos
- VII) Casos Reais de ERP
- VIII) Mensagem do Projeto

II) Contexto do Projeto

DATAPREV possui atualmente 3.450 empregados, atuando em todas as unidades da federação:

- 8 mil documentos administrativos tramitados/mês
- 3,2 milhões de páginas (relatórios, cartas, etc.) impressas por mês
- 20 mil chamados de usuários atendidos por mês



Em decorrência dos novos desafios e perspectivas de crescimento a DATAPREV busca elevar o patamar de sua gestão empresarial através da(s):

- melhoria do fluxo de informações nos seus procedimentos administrativos
- otimização e padronização dos processos de trabalho e gestão
- ampliação e integração inter e intra áreas
- garantia de um suporte eficaz, tanto às transações operacionais do dia-a-dia
- atividades de tomada de decisão nos níveis táticos e estratégicos

- O Sistema de Gestão adquirido pela DATAPREV operacionaliza a estratégia da empresa e é reconhecido pelo mercado com vários casos de utilização de sucesso.
- Os serviços contratados pela DATAPREV incluem esforço necessário de instalação, implementação da solução, implantação, gestão de mudanças, treinamento, e suporte e manutenção do software, composto pelos seguintes módulos de gestão:
 - **Contabilidade (incluindo a parte fiscal)**
 - **Custos**
 - **Patrimonial**
 - **Financeiro**
 - **Orçamentário**
 - **Suprimentos**
 - **Comercial**
 - **Business Intelligence**
 - **Workflow**
 - **Auditoria (Audit Trail)**





ÍNDICE

- I) Institucional TOTVS
- II) Contexto do Projeto
- III) Conceitos de ERP**
- IV) Aplicabilidade do ERP
- V) Conceitos de Gestão de Mudança
- VII) Metodologia de Processos
- VII) Casos Reais de ERP
- VIII) Mensagem do Projeto

III) Conceitos de ERP

Definição de Enterprise Resource Planning (ERP)

O ERP (Enterprise Resource Planning, ou Sistema Integrado de Gestão) é um conjunto de sistemas que tem como objetivo agregar e estabelecer relações de informação entre todas as áreas de uma empresa.

Como se caracteriza o ERP?

São pacotes (software) de gestão empresarial ou de sistemas integrados, com recursos de automação e informatização, que contribuem para a gestão dos negócios empresariais. A tecnologia ERP utiliza o conceito de base de dados única, pois todos os seus módulos ou subsistemas estão num único software.

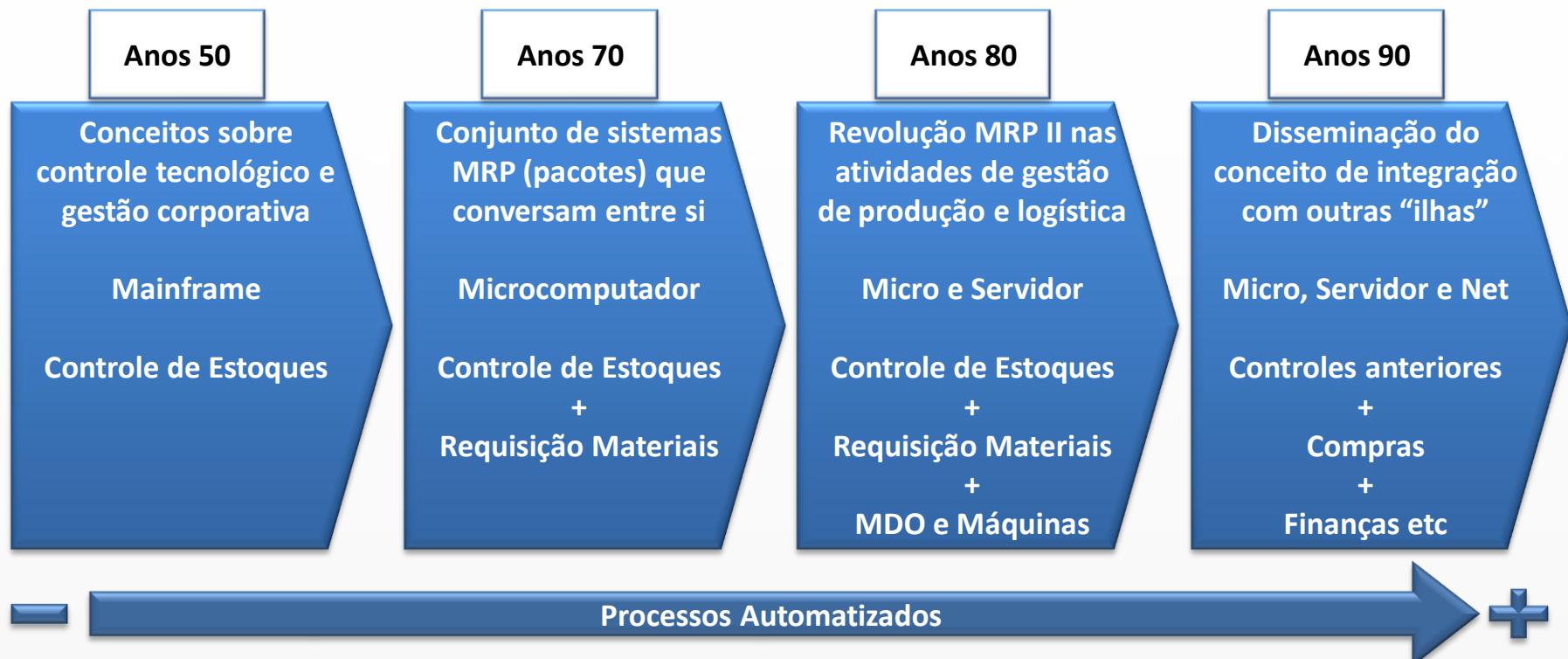


Como funciona o ERP na prática?

O software integrado é parte de uma tecnologia que registra e processa cada evento empresarial resultante das funções empresariais básicas, a partir de uma única entrada para processamento. A partir dessa entrada e armazenamento dos dados, o software integrado distribui a informação para todos na empresa, de acordo com o nível estratégico, tático e operacional em que se encontrem. Para isso, usa critérios de segurança efetivos, claros, consistentes, em tempo real e com qualidade, ou seja, informação oportuna.



A origem do ERP



O ERP ganhou muita força nos anos 90, entre outras razões pela evolução das redes de comunicação entre computadores e a disseminação da arquitetura cliente/servidor. E também por ser uma ferramenta importante na filosofia de controle e gestão dos setores corporativos, que ganhou aspectos mais próximos daqueles que conhecemos atualmente.



ÍNDICE

- I) Institucional TOTVS
- II) Contexto do Projeto
- III) Conceitos de ERP
- IV) Aplicabilidade do ERP**
- V) Conceitos de Gestão de Mudança
- VII) Metodologia de Processos
- VII) Casos Reais de ERP
- VIII) Mensagem do Projeto

IV) Aplicabilidade do ERP

As empresas na grande maioria estão organizadas por estruturas departamentais sem a visão clara de processos.

Compras

Estoque

Contas a Pagar

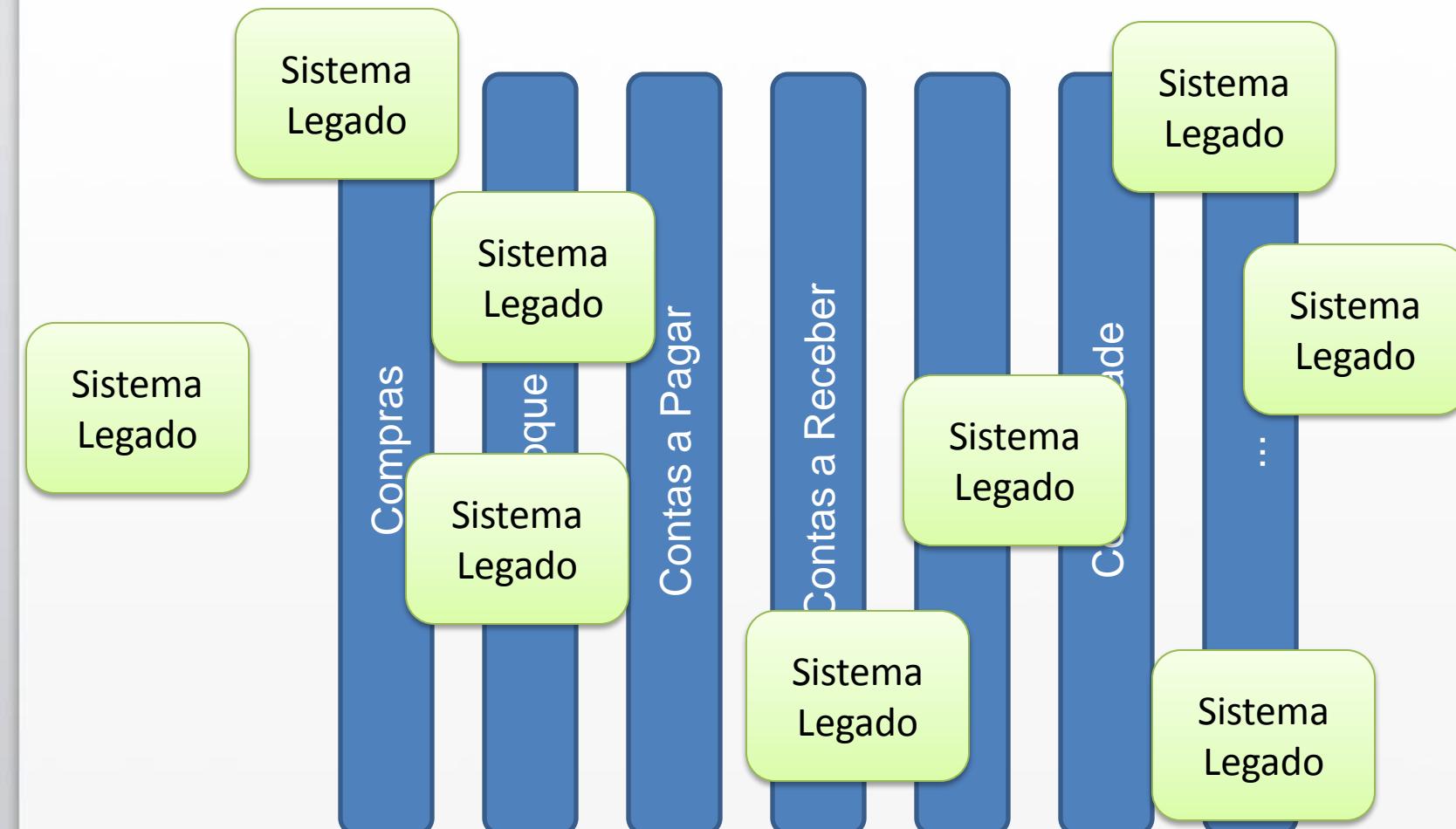
Contas a Receber

Fiscal

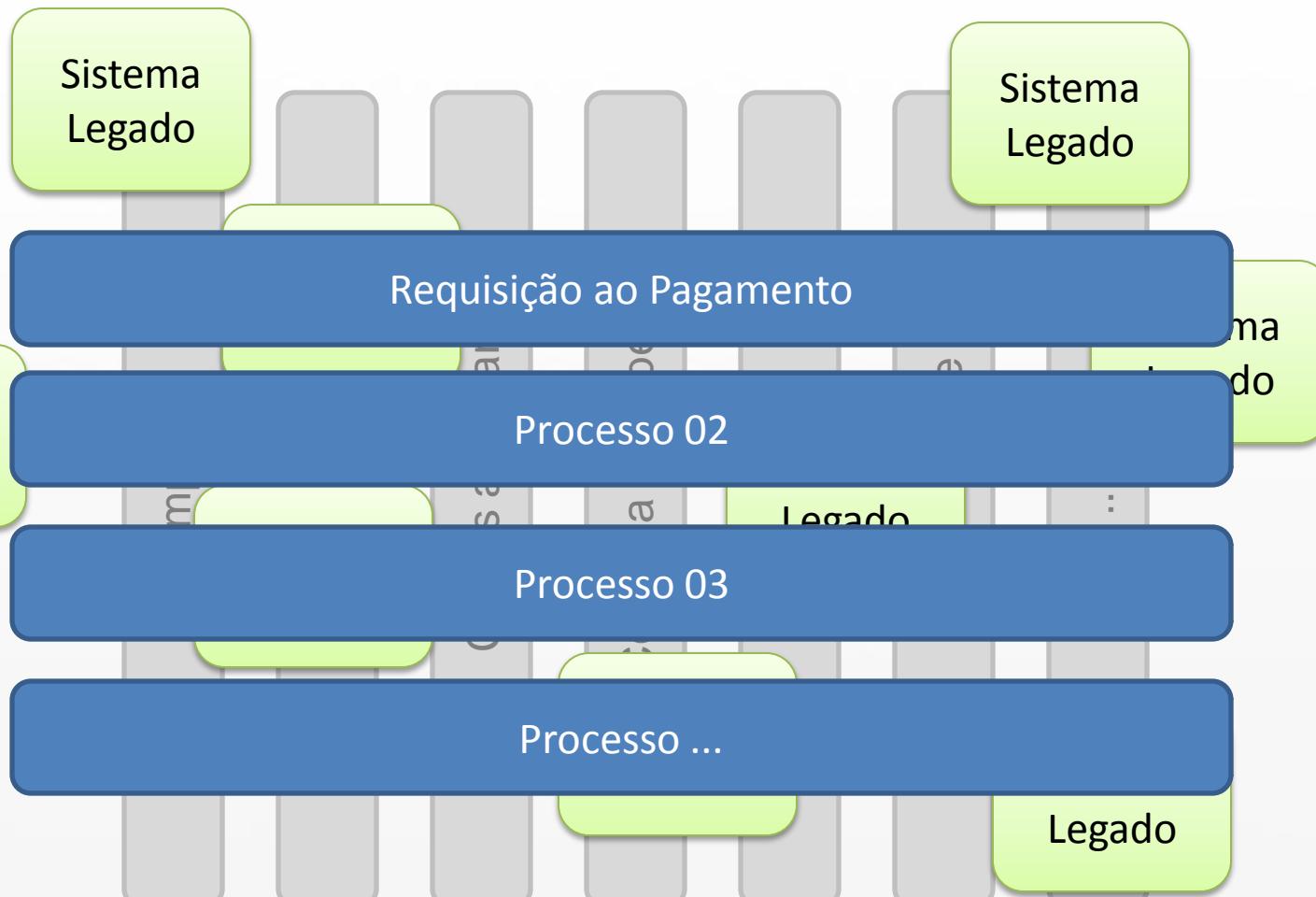
Contabilidade

...

Para atender a estrutura departamental, vários sistemas independentes (denominados legados) são desenvolvidos com focos bastante específicos atuando isoladamente na maioria dos casos.



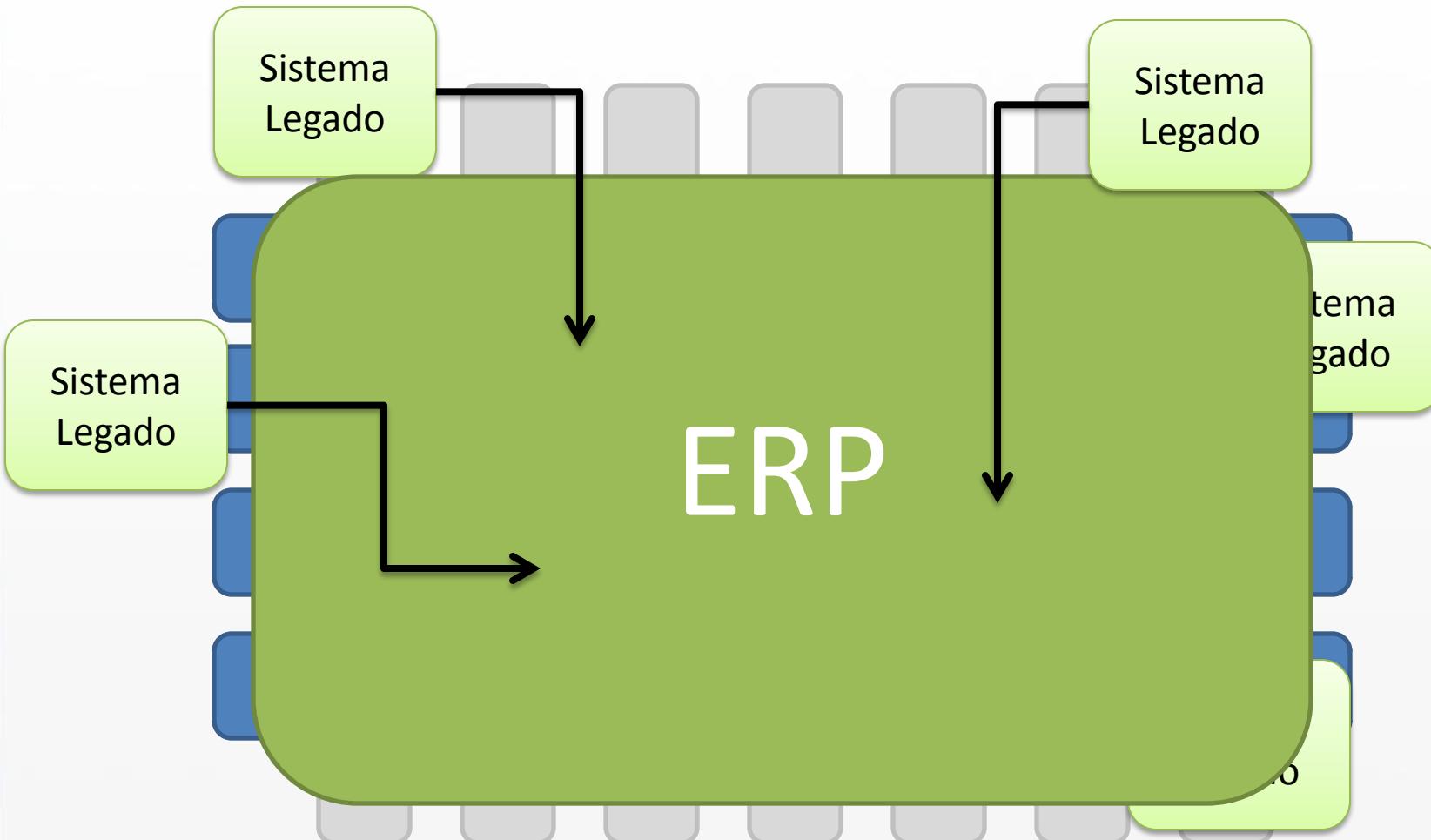
Com o passar do tempo, o fluxo da informação entre os diversos departamentos originou a visão e a estrutura por processos de negócio os quais passam por diversas áreas da empresa.



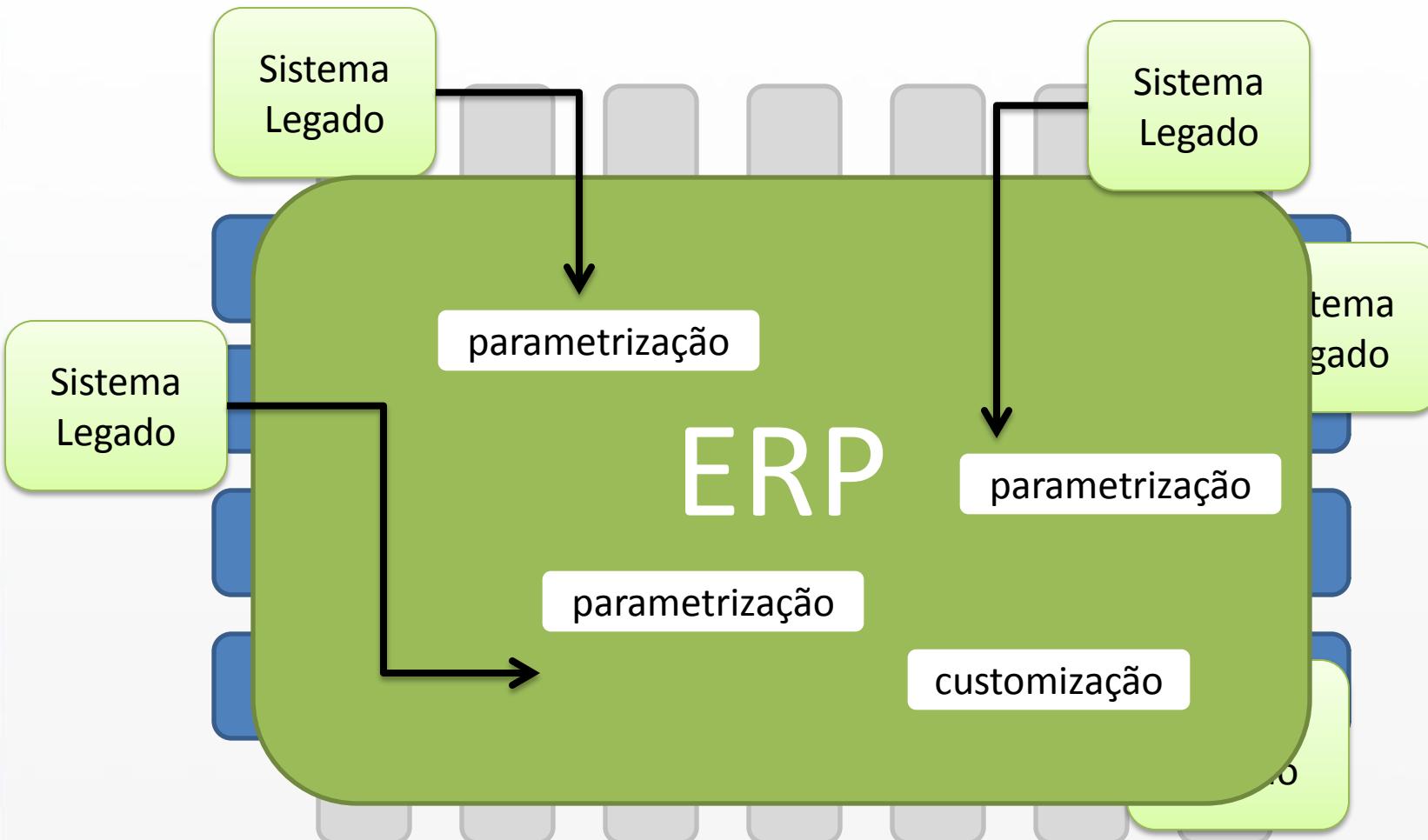
Com a nova visão de processos e o aprimoramento dos conceitos de gestão surgiu a necessidade do desenvolvimento de sistemas de gestão integrados os quais foram desenvolvidos baseados em processos de negócio.



O ERP não substitui todos os sistemas legados de uma empresa necessitando a integração entre eles (interface). Para os sistemas substituídos, surge a necessidade da migração de dados (conversão).

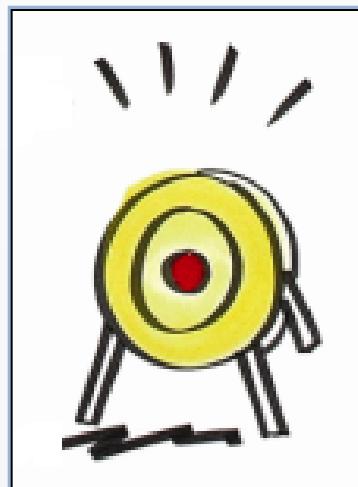


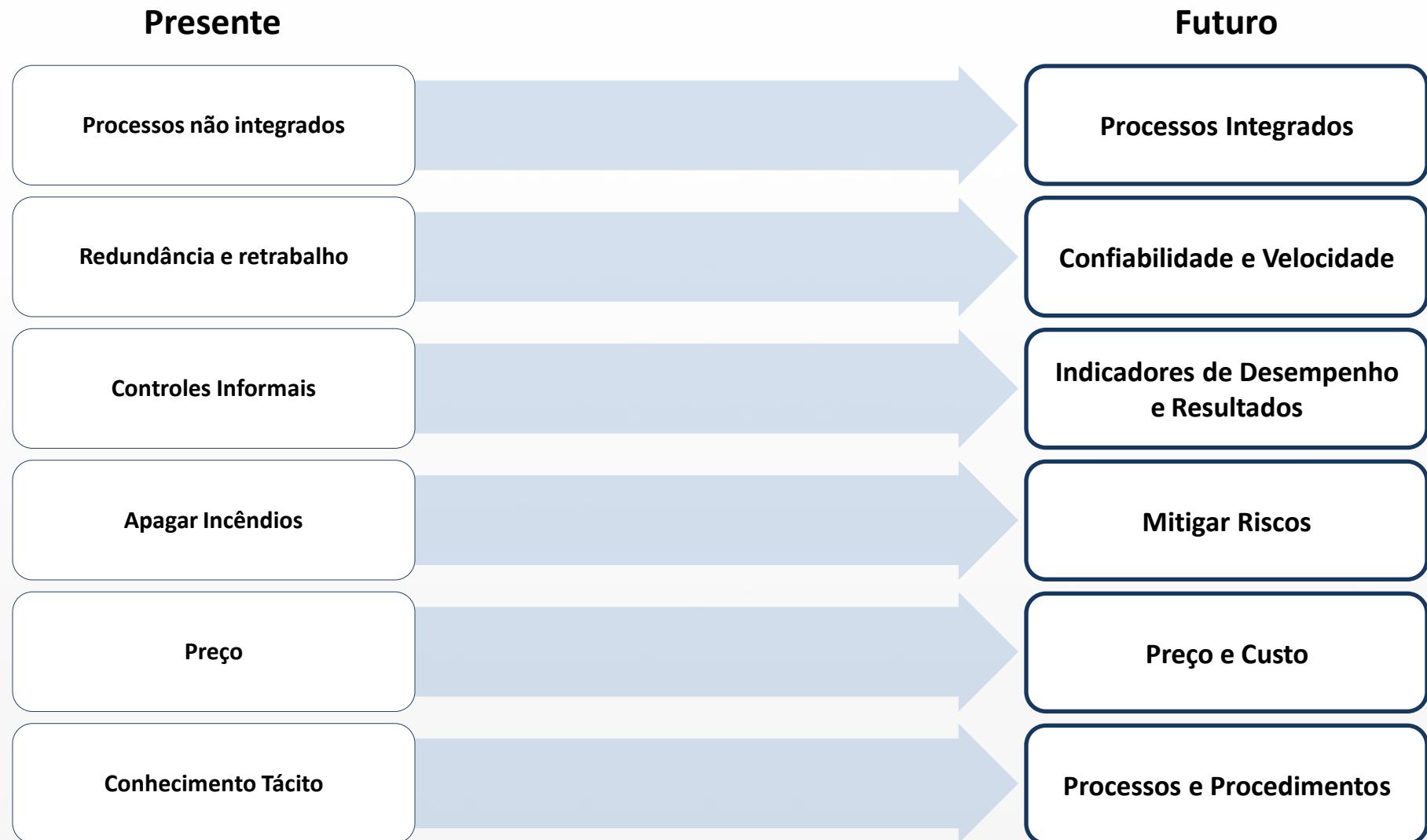
O ERP não atende a todos os requerimentos de negócio em sua versão standard. Customizações são necessárias para adequar o desenho padrão.



O ERP auxilia a gestão empresarial (processo de operação funcional cotidiana de uma empresa). A gestão empresarial com ERP significa a sua administração geral, utilizando os recursos que esse software oferece. O ERP oferece:

- Otimização das atividades e procedimentos operacionais e gerenciais
- Planejamento de investimentos atuais e futuros
- Análise dos retornos via indicadores e relatórios
- Formalização e automatização da visão processual
- Integração, confiabilidade e segurança no ambiente corporativo







ÍNDICE

- I) Institucional TOTVS
- II) Contexto do Projeto
- III) Conceitos de ERP
- IV) Aplicabilidade do ERP
- V) Conceitos de Gestão de Mudança**
- VII) Metodologia de Processos
- VII) Casos Reais de ERP
- VIII) Mensagem do Projeto

V) Conceitos de Gestão de Mudança

Definição de Gestão de Mudança (GM)

Metodologia que reúne princípios, processos e ferramentas que promovem a transformação organizacional. Planeja e executa a transição da situação atual, a ser modificada, para a situação futura. Estabelece uma atuação integrada e participativa em todas as fases do projeto e em todos os níveis da empresa.



Ambiente de Mudanças

Apropriação da mudança pelos envolvidos através da atuação da GM

Situação Anterior

- Gestão centralizada e Pouco Relacionamento
- Processo Decisório Lento e Burocrático
- Gerências com Foco nas Tarefas
- Duplicidade de Atividades
- Papéis e Responsabilidades Imprecisas



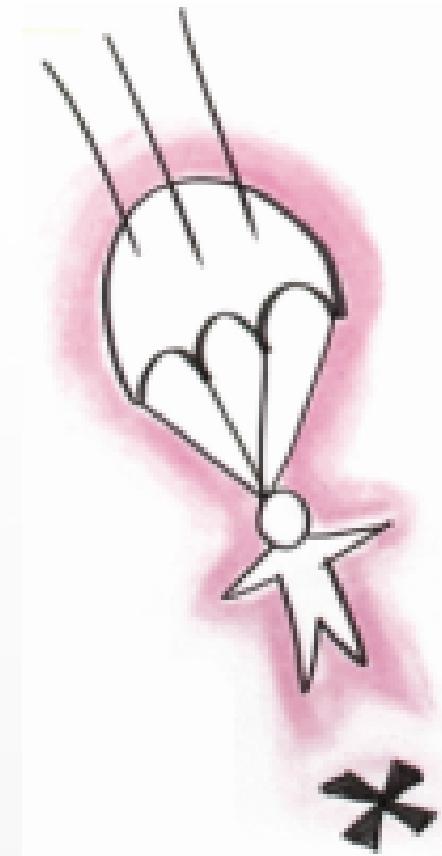
Situação Desejada

- Foco na Integração e na Gestão por Processos
- Foco no Negócio
- Novas Competências
- Novas Práticas Gerenciais
- Novo Ambiente Tecnológico



Objetivos da Gestão de Mudança (GM)

- Conscientizar para as novas necessidades
- Preparar e apoiar as pessoas para a mudança
- Engajar e habilitar os profissionais
- Construir o comprometimento
- Comunicar os benefícios da mudança
- Eliminar ao máximo os riscos e as resistências



Escopo de Gestão de Mudança (GM)

Baseia-se em três frentes interdependentes:

- Estratégia, Alinhamento e Modelagem Organizacional
- Comunicação e Envolvimento
- Capacitação



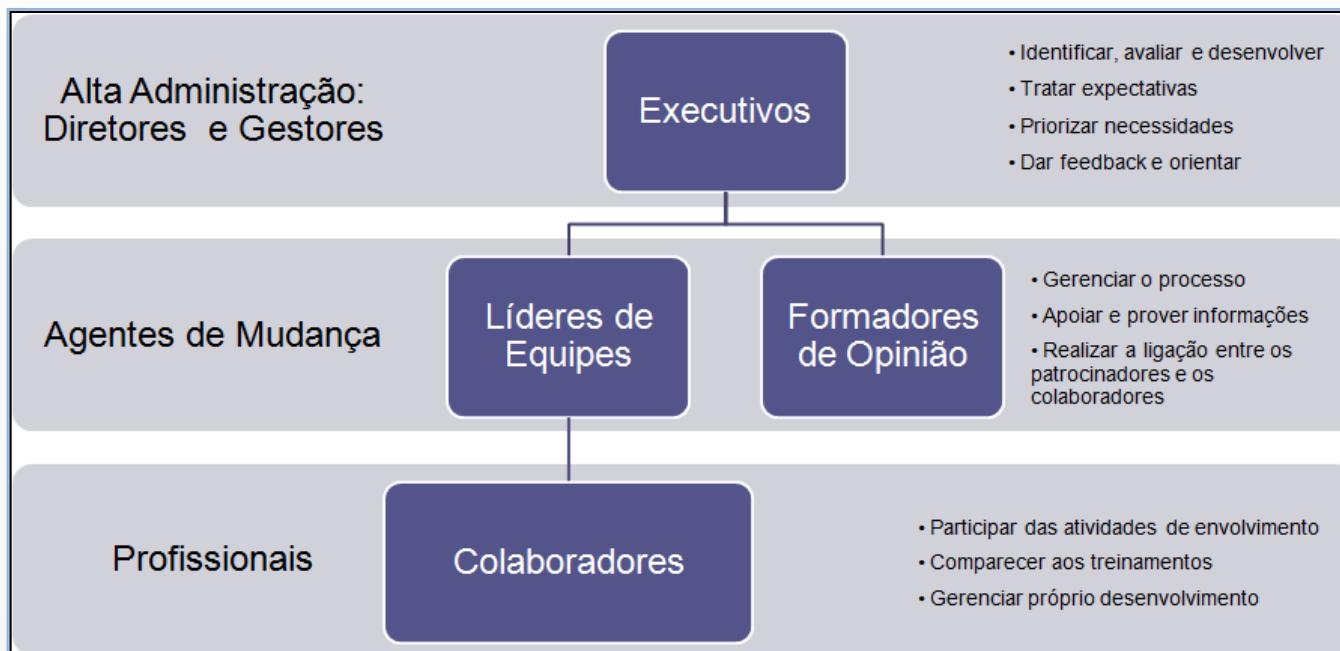
Produtos da Frente de Estratégia, Alinhamento e Modelagem Organizacional

- Estratégia de GM (Premissas e Planejamentos)
- Matriz de Stakeholders (Formadores de Opinião)
- Estrutura Organizacional (Desenho e Perfis)
- Mapeamento de Riscos e Impactos



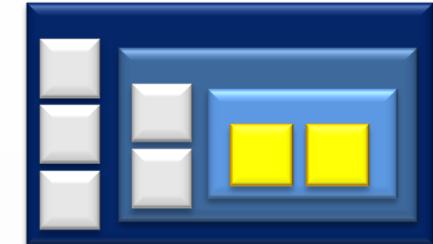
Produtos da Frente de Comunicação e Engajamento

- Reuniões de Projeto
- Plano de Comunicação
- Rede de Mudança (Plano de Mobilização)
- Eventos de Comunicação



Produtos da Frente de Capacitação

- Formação de Multiplicadores
- Plano de Capacitação (Material, Logística e Convocação)
- Avaliações de Reação
- Mapeamento do Conhecimento





ÍNDICE

- I) Institucional TOTVS
- II) Contexto do Projeto
- III) Conceitos de ERP
- IV) Aplicabilidade do ERP
- V) Conceitos de Gestão de Mudança
- VI) Metodologia de Processos**
- VII) Casos Reais de ERP
- VIII) Mensagem do Projeto

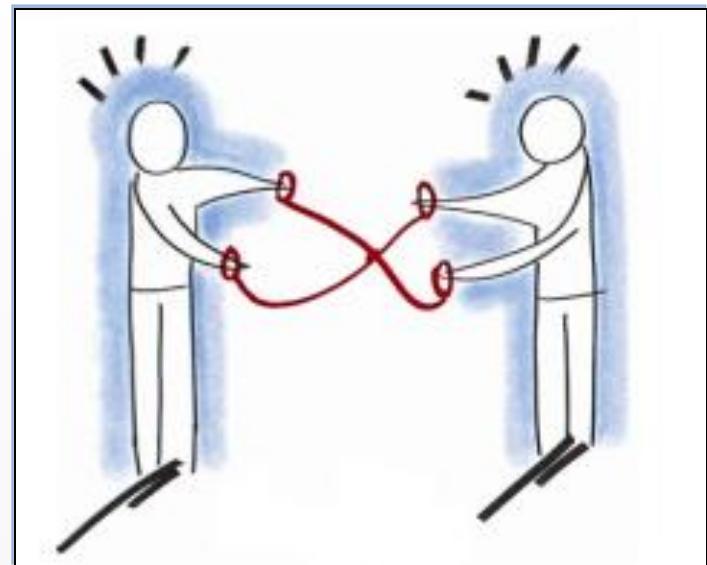
VI) Metodologia de Processos

Definições sobre Processos

“Processo é um conjunto definido de passos para a realização de uma tarefa.”
(Humphrey, 2003)

“Um grupo de atividades realizadas numa seqüência lógica com o objetivo de produzir um bem ou serviço que tem valor para um grupo específico de clientes.”
(Hammer e Champy, 1994)

“É a ordenação específica das atividades de trabalho no tempo e no espaço, com um começo, um fim, entradas e saídas, claramente identificadas. É uma estrutura para ação.” (Davenport, 1998)



Definição de Processos

Processos formam uma seqüência de atividades caracterizadas por possuírem entradas (input) e saídas (output).



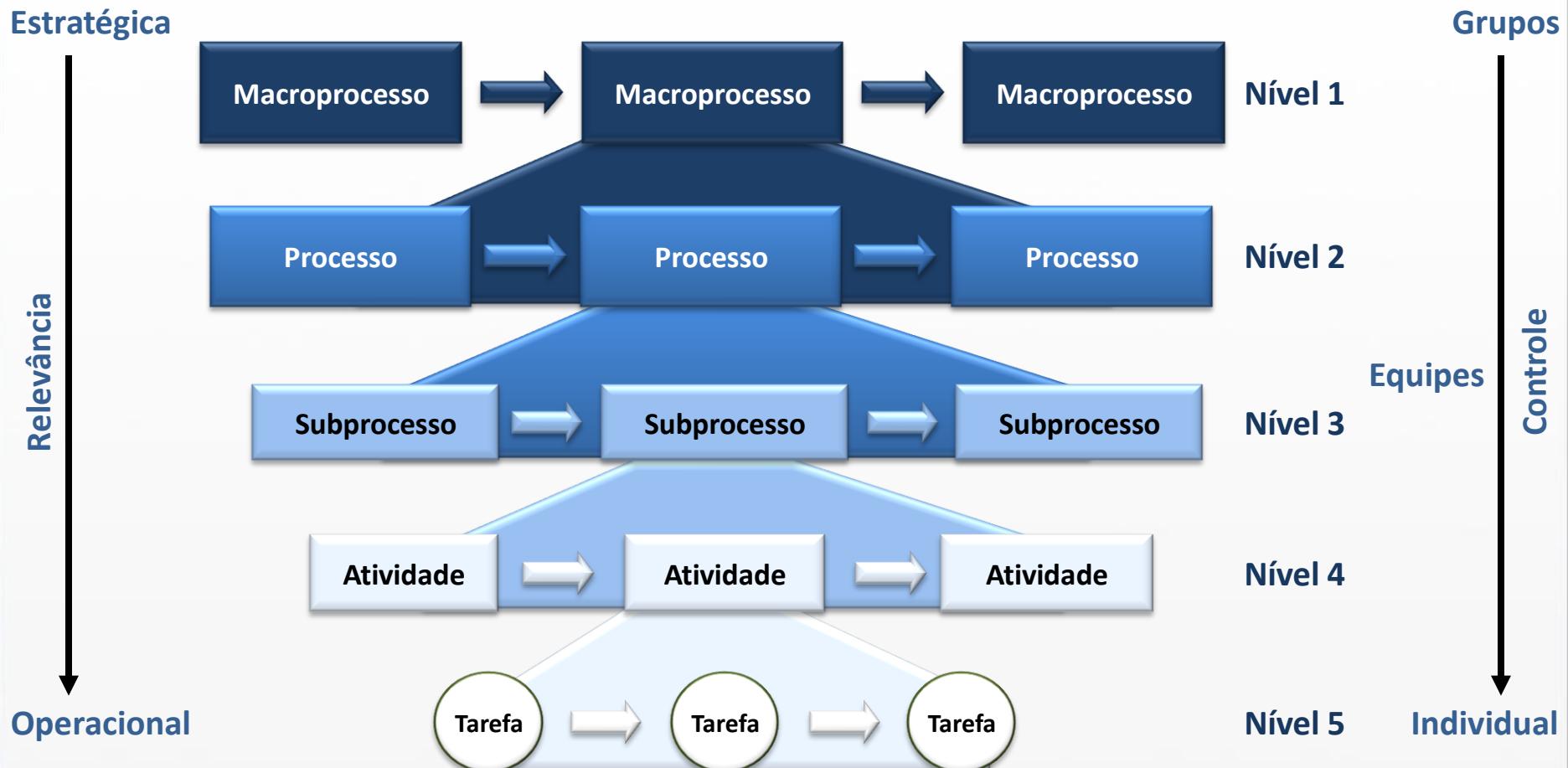
As entradas (inputs) podem ser:

- Medição do contrato
- Solicitação de pagamento
- Solicitação de compra
- Apuração de imposto

E as saídas (outputs):

- Emissão de fatura
- Pagamento feito
- Compra realizada
- Imposto recolhido

A hierarquia dos Processos segue a dinâmica a seguir:



A hierarquia dos Processos segue a dinâmica a seguir:

Exemplo

Estratégica



Grupos

Nível 1



Nível 2



Equipes

Nível 3



Controle

Nível 4

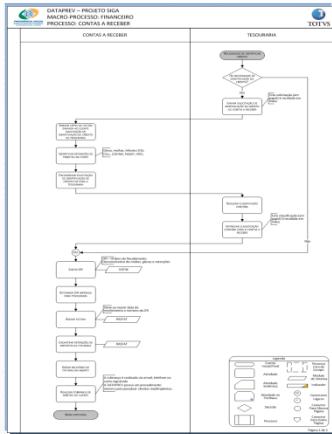
Operacional



Individual

O resumo da metodologia de Mapeamento e Modelagem de Processos (MMP) inclui o levantamento da situação atual e o redesenho otimizado da situação futura.

Levantamento dos Processos Atuais

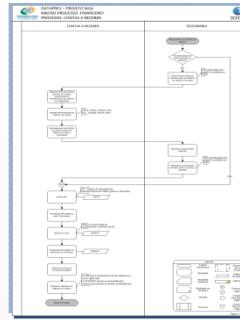


Oportunidades de Melhorias (OM's)



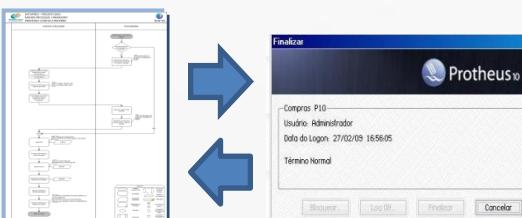
- Priorização das OM's
- Diretrizes para o Redesenho

Redesenho de Processos



- Modelagem de acordo com as melhores práticas de mercado e OM's validadas

Análise de Aderência



- Definição das personalizações
- Plano macro de implementação

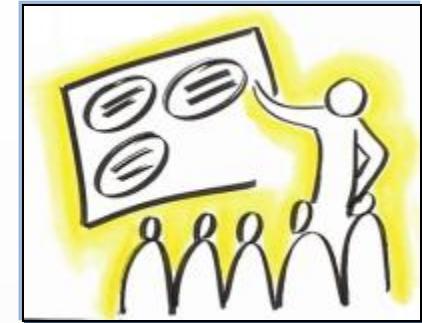
Plano de Implementação

Atividade	OM	Ação – o que e como fazer	Resp.	Data	Prioridade

- Implementação dos processos
- Acompanhamento do plano de execução

As principais vantagens potenciais associadas à visão processual são:

- Entendimento da cadeia de valor (plano estratégico)
- Visão sistêmica das atividades da organização (integração)
- Fronteiras definidas entre processos e áreas (atribuições)
- Redução de custos totais dos processos (otimização)
- Tempo de resposta rápido e assertivo (workflow)
- Documentação dos processos e controle das mudanças (histórico)
- Gerenciamento eficaz dos inter-relacionamentos (acordos definidos)
- Foco nos processos e não nas pessoas (conhecimento organizacional)
- Prevenção da ocorrência de erros e redundâncias (previsibilidade)
- Coordenação e formalização do fluxo de trabalho (linha mestre)
- Clareza e satisfação com o fluxo de trabalho (papéis e responsabilidades)
- Menores riscos para o cliente (entregas confiáveis)





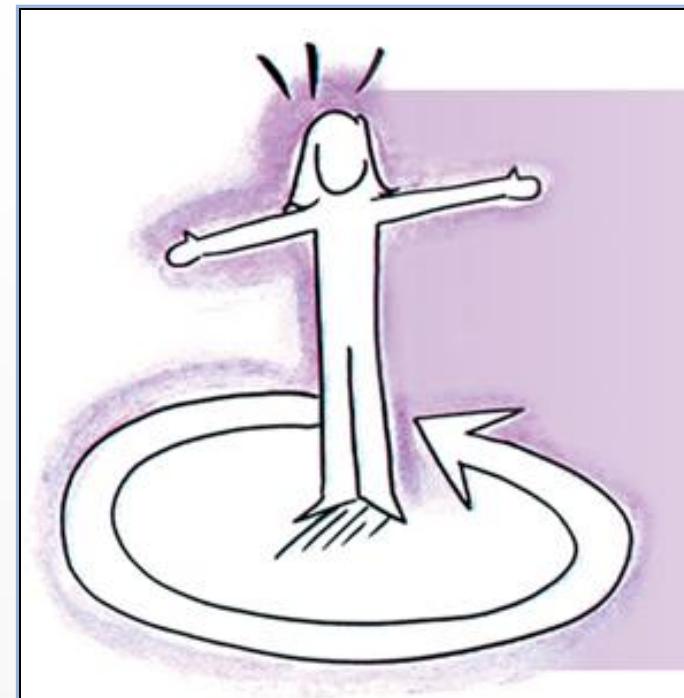
ÍNDICE

- I) Institucional TOTVS
- II) Contexto do Projeto
- III) Conceitos de ERP
- IV) Aplicabilidade do ERP
- V) Conceitos de Gestão de Mudança
- VI) Metodologia de Processos
- VII) Casos Reais de ERP**
- VIII) Mensagem do Projeto

VII) Casos Reais de ERP

Empresas que implantaram Protheus

- Resumo do Projeto
- Escopo do Projeto
- Cronograma do Projeto
- Parametrizações e Customizações
- Número de Usuários
- Desafios do Projeto
- Boas Práticas
- Lições Aprendidas



Primeiro Projeto

✓ **Primeira implantação** do sistema Protheus sem desenho de processos, e com baixa aderência aos requisitos de negócio



- ⬇️ Grande número de customizações
- ⬇️ Baixo nível de utilização do sistema
- ⬇️ Grande resistência de uso do ERP
- ⬇️ Patrocínio da alta gestão foi reduzido

Segundo Projeto

✓ **Reimplantação** do Protheus com desenho de processos. Treinamentos no sistema foram realizados com forte visão de processos, e manuais preparados especificamente no contexto do projeto



- ⬆️ Usuários com maior entendimento do sistema, e baixa necessidade de suporte imediatamente após o go-live
- ⬆️ O redesenho de processos aderentes à ferramenta aportou maior visibilidade de uso do sistema, e redução das customizações, na reimplementação
- ⬇️ Ainda houve dificuldades de comunicação e monitoramento do clima organizacional no processo de mudança



Protheus

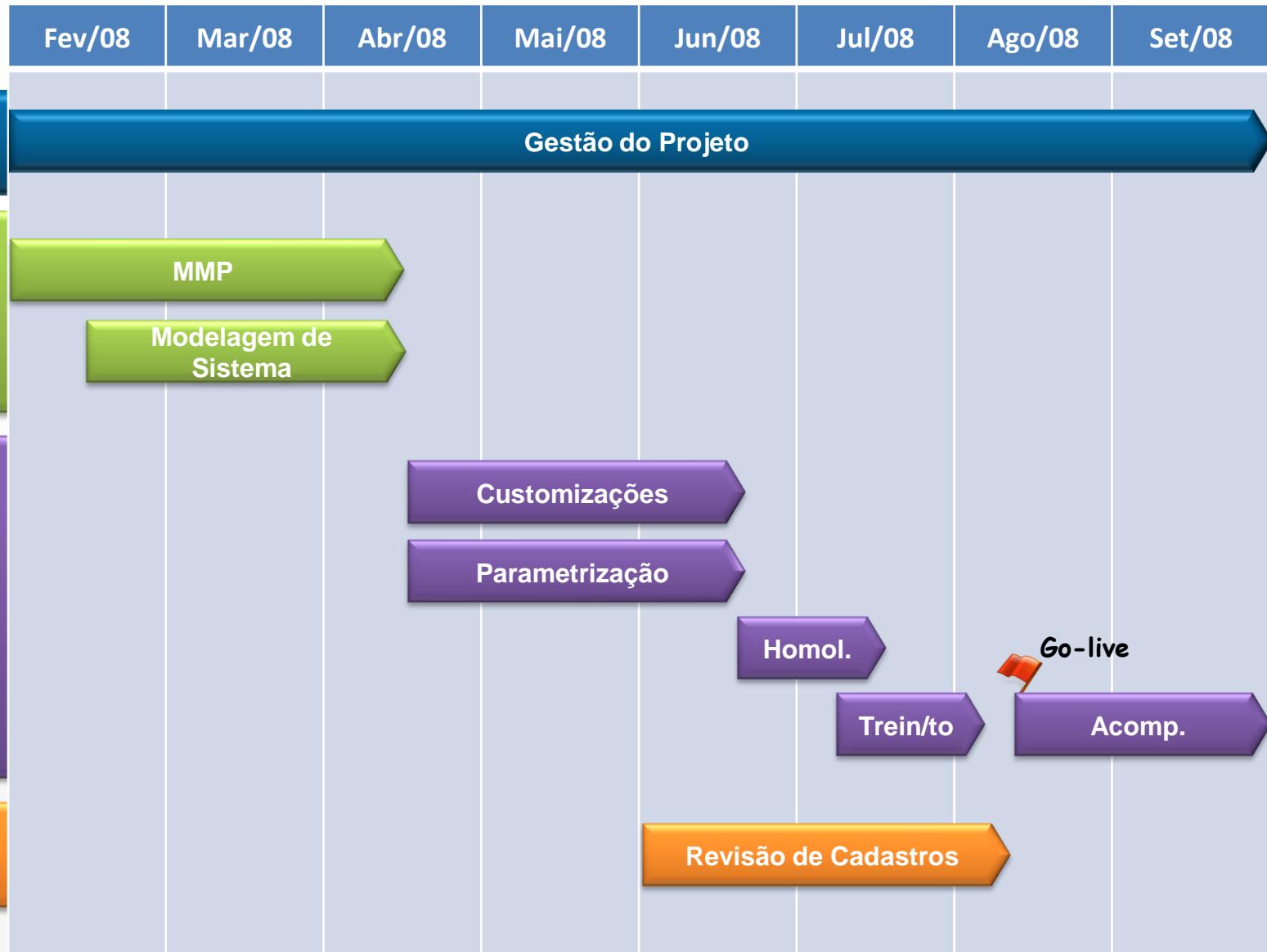


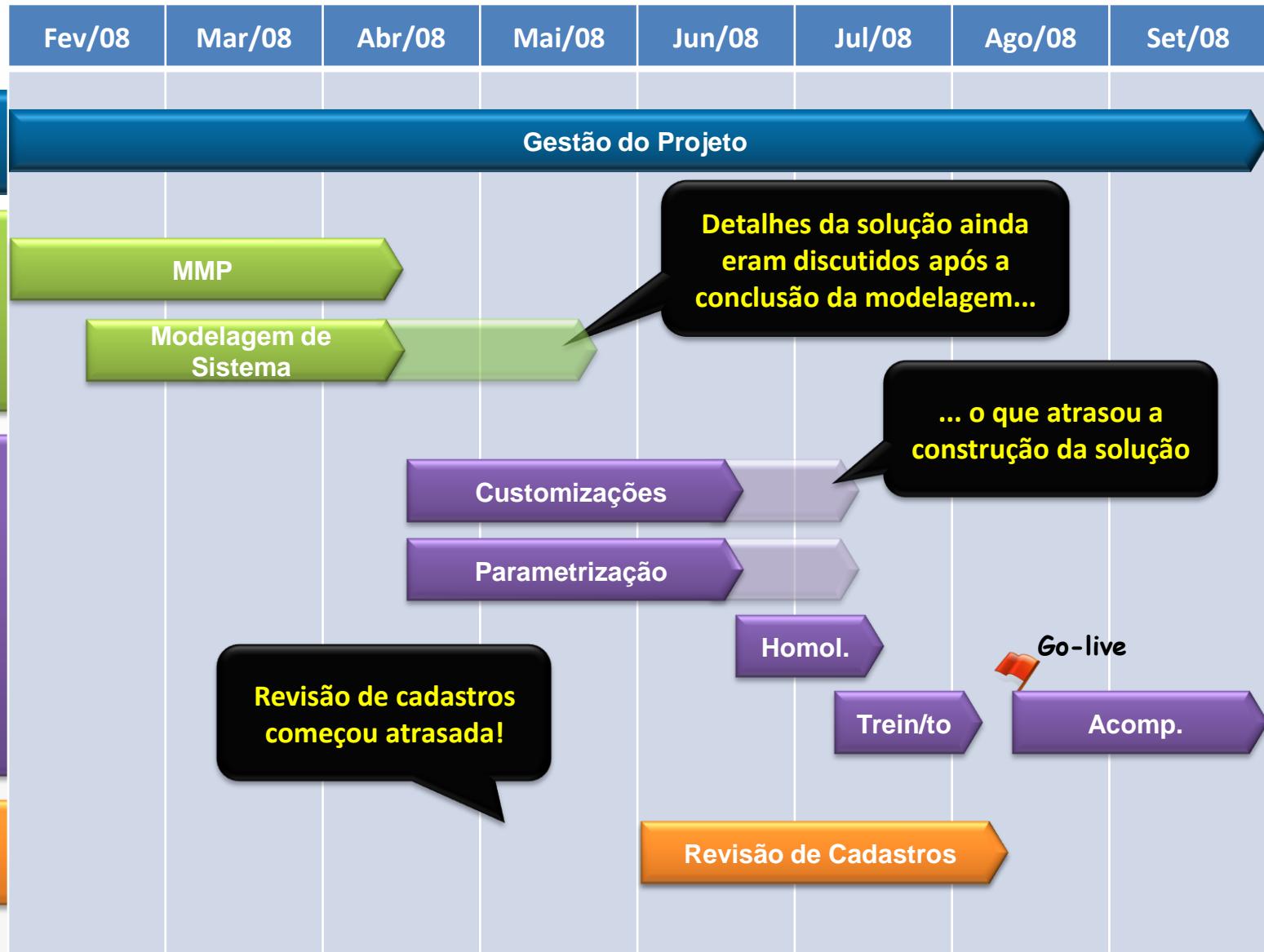
ticketmaster

Vendas de Ingressos

Braspag

Processamento de
Pagamentos em
Cartões





- Revisão de processos manuais e sistêmicos
- Maior visibilidade para a adoção de melhores práticas
- Maior eficiência nos processos e melhores controles operacionais
- Maior alinhamento entre as áreas
- Fluxos de processos serviram de base para especificação funcional do sistema, homologações e treinamentos

➤ Participação dos Usuários

- Buscar melhor comunicação do projeto com time de usuários-chaves e finais
- Garantir maior comprometimento e agilidade na tomada de decisões
- Garantir intensa participação nos testes e homologação da solução
- Engajamento nos treinamentos
- Adoção efetiva dos novos processos na operação

➤ Cadastros de produtos

- Buscar evitar que a revisão de cadastros seja coordenada apenas pela área usuária
- Time dedicado à revisão, com maior entendimento das necessidades do negócio
- Garantir a comunicação entre os times de revisão de cadastros e gestão do projeto
 - sincronização das iniciativas no tempo, e maior aderência ao sistema de cadastro



ÍNDICE

- I) Institucional TOTVS
- II) Contexto do Projeto
- III) Conceitos de ERP
- IV) Aplicabilidade do ERP
- V) Conceitos de Gestão de Mudança
- VII) Metodologia de Processos
- VII) Casos Reais de ERP
- VIII) Mensagem do Projeto**

VIII) Mensagem do Projeto

Os Gestores da DATAPREV são protagonistas do processo de mudança. Ao longo do Projeto, espera-se dos líderes da DATAPREV:

- Conhecer a visão sistêmica do projeto
- Alinhar expectativa com a gestão do projeto
- Indicar usuário convidado para participar do projeto, quando necessário
- Liberar usuário para treinamento, quando cabível
- Eliminar dúvidas sobre o projeto
- Repassar comunicações do projeto
- Reportar as dúvidas da equipe
- Monitorar a efetividade da comunicação
- Monitorar a aceitação das mudanças

