



TOTVS

Projeto DATAPREV – Seminário III

TOTVS / Julho de 2010



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



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

I) **Institucional TOTVS**



Por que um V no lugar do U?

A TOTVS é uma das maiores empresas de softwares do mundo, mas muita gente se pergunta por que um V no lugar do U?

Bem, porque TOTVS é latim e porque, em latim, TOTVS se escreve assim, com V, e significa tudo, todos. É exatamente isso que nós fazemos: softwares que todas as empresas podem ter, soluções para todo mundo.

Tem gente que pensa que trocamos nosso U pelo V só para dizer que nossa missão é ser vitoriosa, é criar valor, é ser verdadeira. Mas no fundo, no fundo, a gente gosta mesmo de ver esse V no lugar do U só para lembrar que, no nosso negócio, tudo pode parecer igual, mas tem sempre um jeito de ser diferente.

TOTVS. Igual, sendo sempre diferente.

Conheça as soluções TOTVS para sua empresa.
Acesse www.totvs.com ou ligue 0800 70 98 100.

Software, Inovação, Relacionamento e Suporte a Gestão



Conceito: Administração em 5 Camadas



Indicadores de Maturidade de Gestão

Proposta: Operador Administrativo

Software

Software:

Segmento / ERP / CRM / HR
Módulos Exclusivos

Serviços:

Suporte / Implementação
Evolução Tecnológica
Fábrica de Software

Serviços de Valor Agregado

Serviços SV+:

Infraestrutura
(ASP/Serviços, Hardware)
Educação / e-Learning
(Gestão do Conhecimento)
BPO
(RH / Financeiro / Segmento)
Serviços de Relacionamento

Consultoria

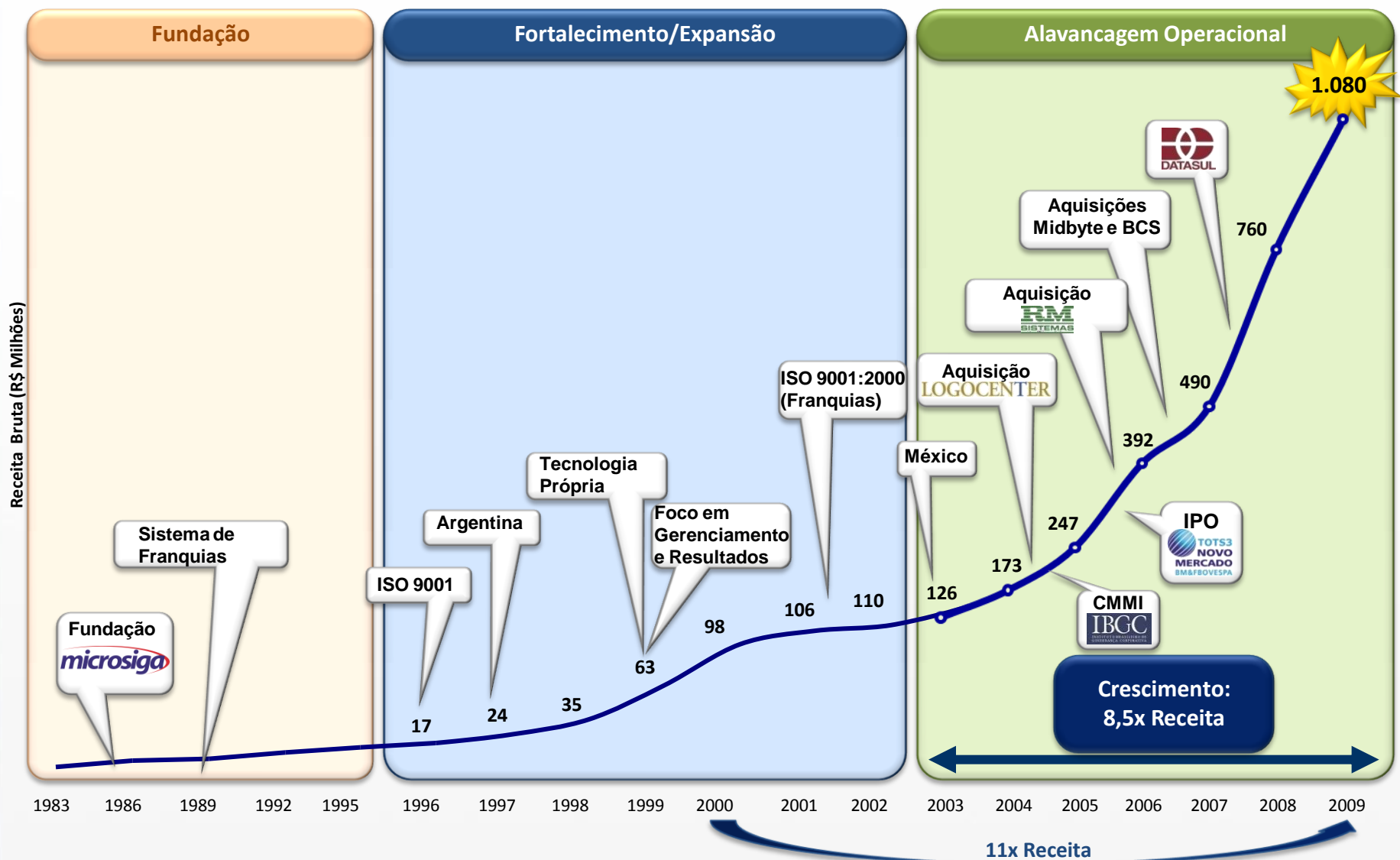
Serviços de Consultoria:

Gestão de Mudança /
Processos / Estratégia /
Desempenho / Resultados
PMO
CSC
Pequenos Ciclos

Tecnologia

Plataforma ByYou

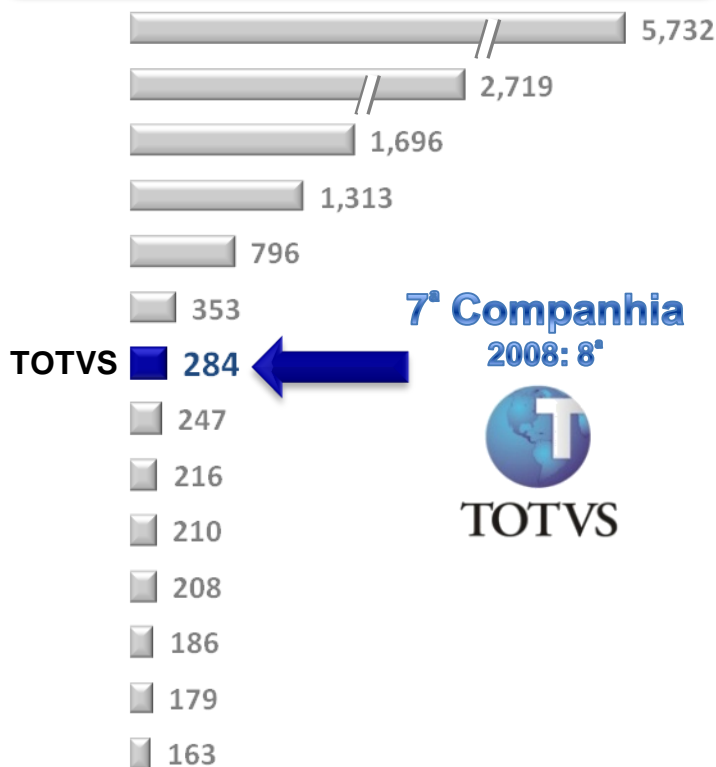
3 Ambientes:
Gestão, Negócios
e Colaboração
Desenvolvimento
Entretenimento





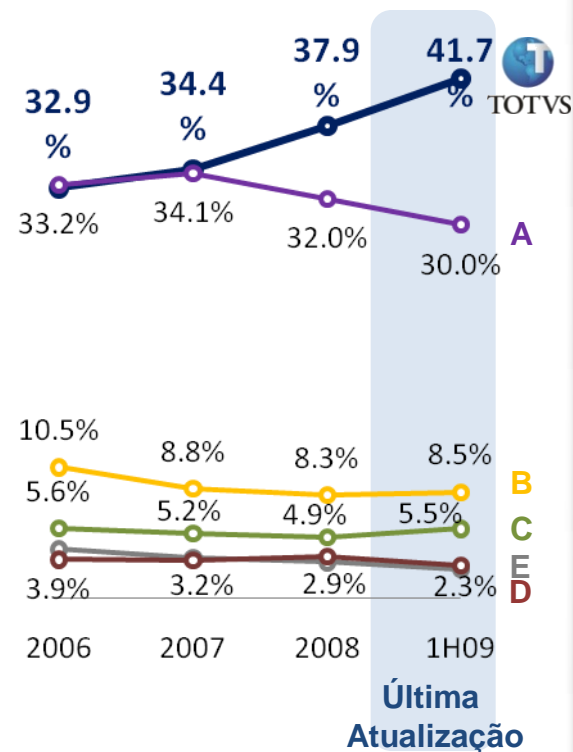
7ª Companhia do mundo e a Liderança no Brasil

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



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
- VI) 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.

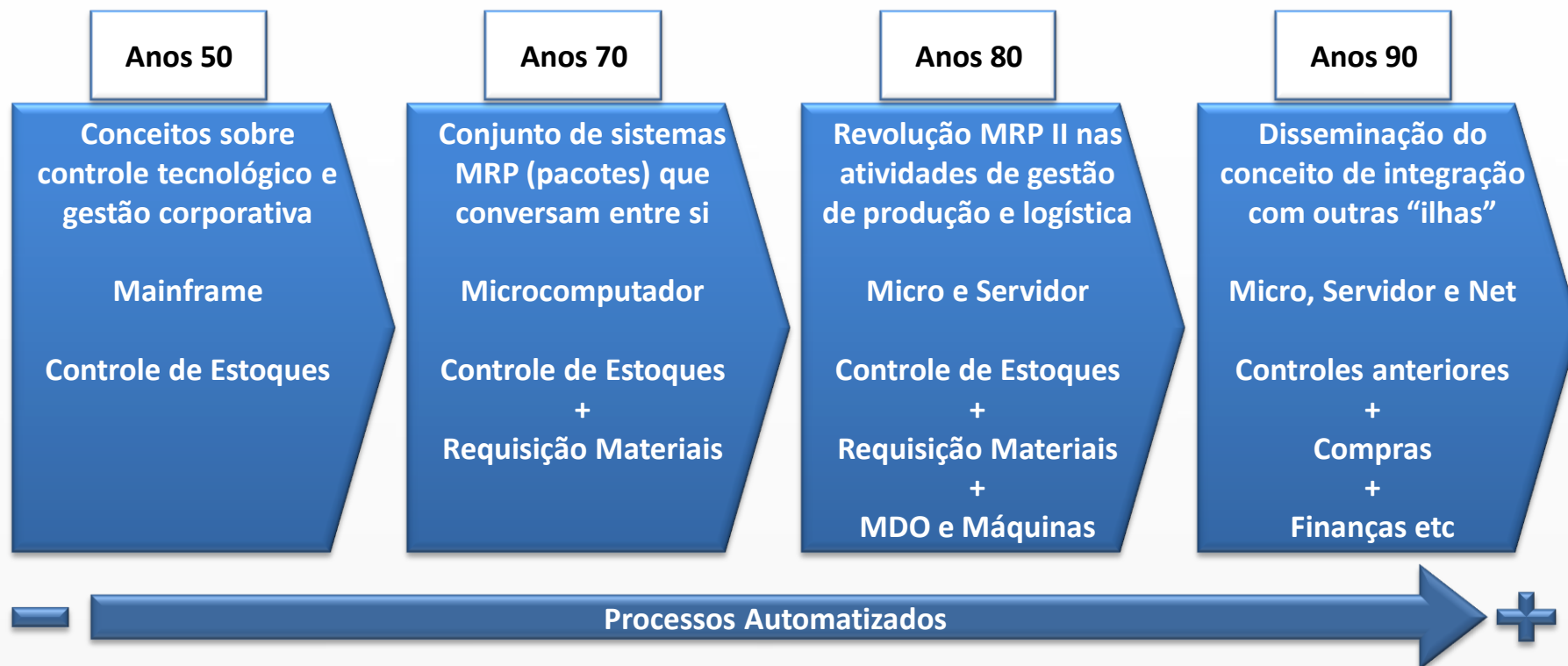


Como funciona o ERP na prática?

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 da 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
- VI) 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

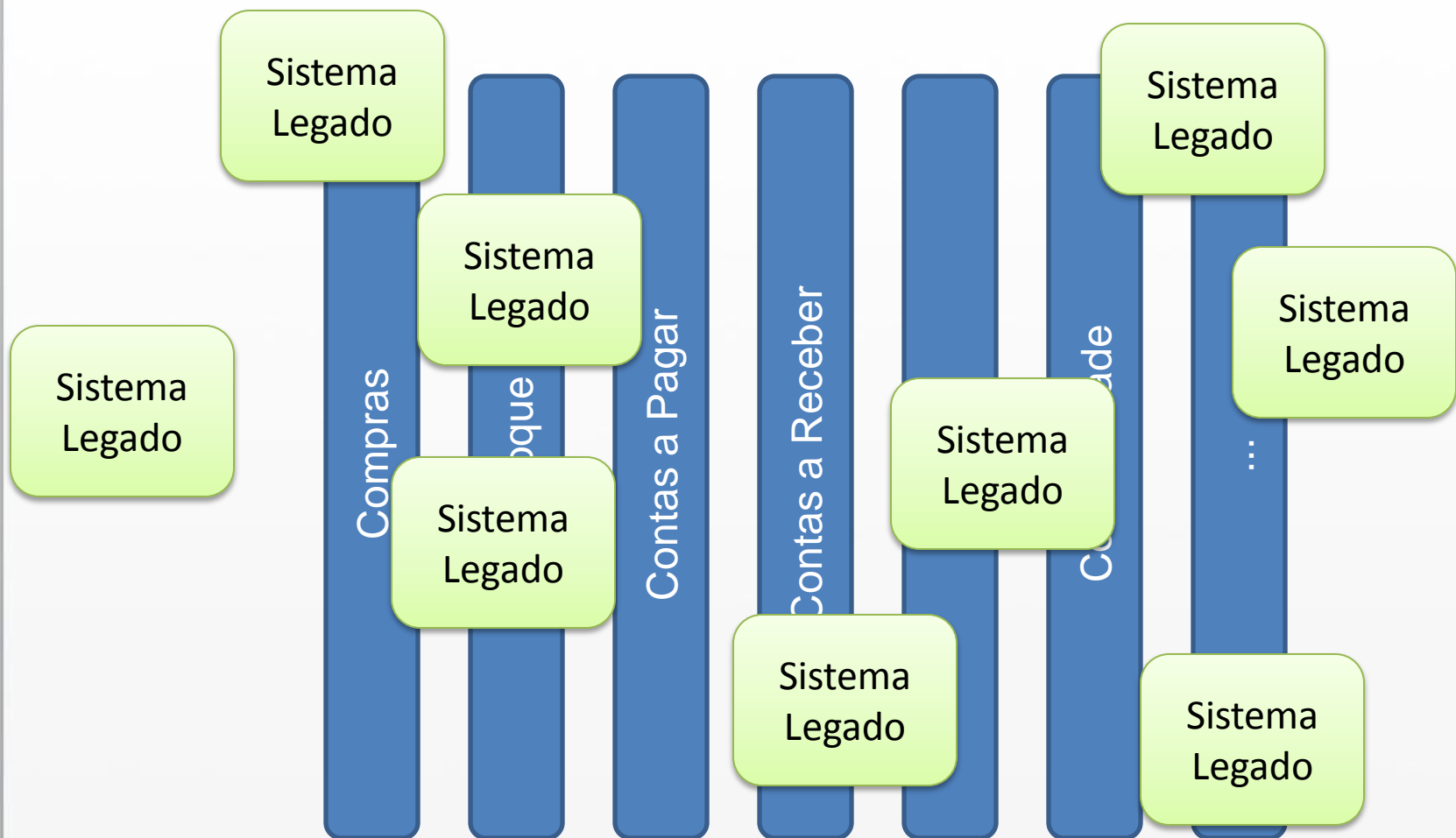
Contas a Receber

Fiscal

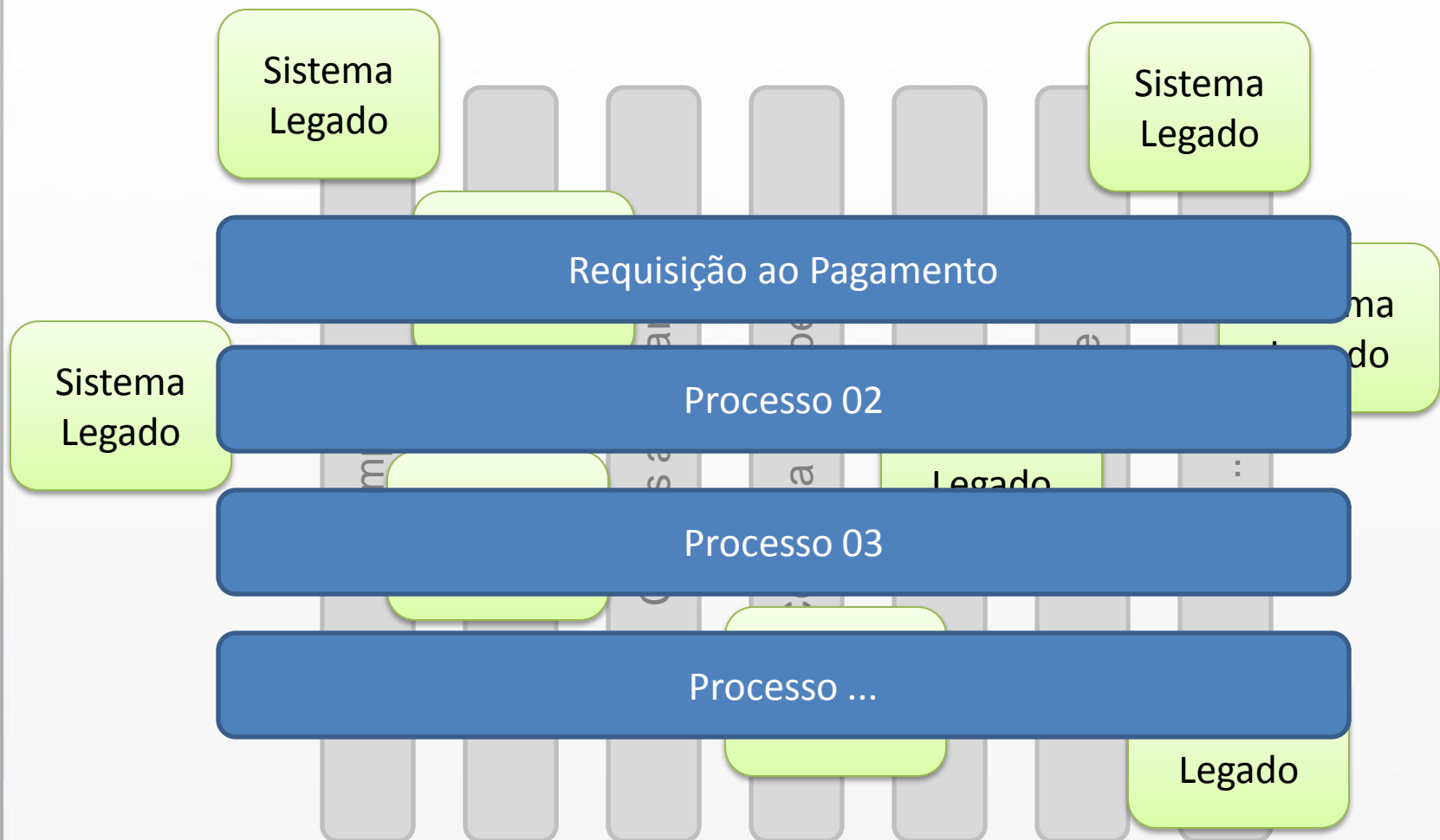
Contabilidade

...

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



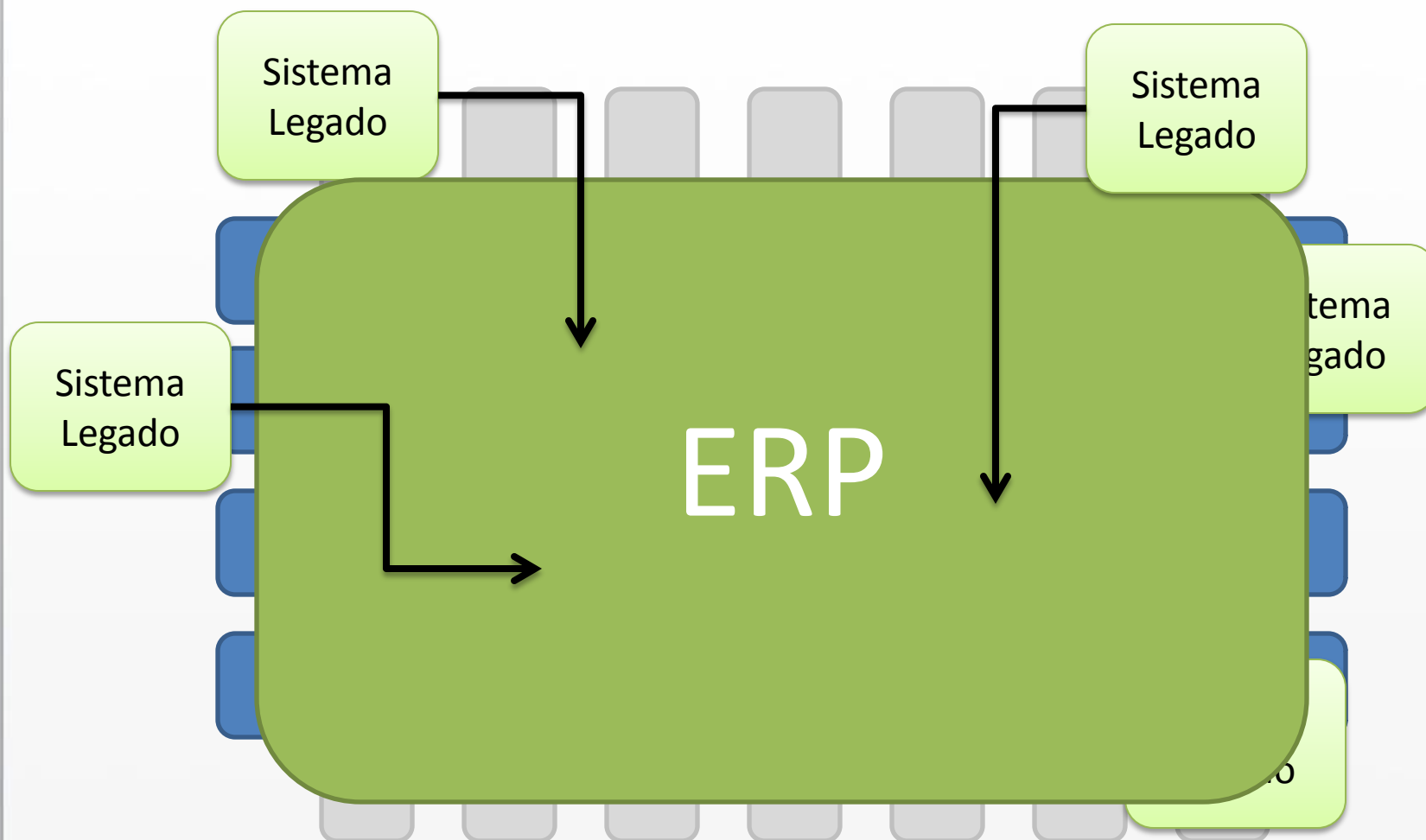
Com o passar do tempo, o fluxo da informação entre os diversos departamentos originou a visão e a estrutura por processos de negócio os quais passam por diversas áreas da empresa.



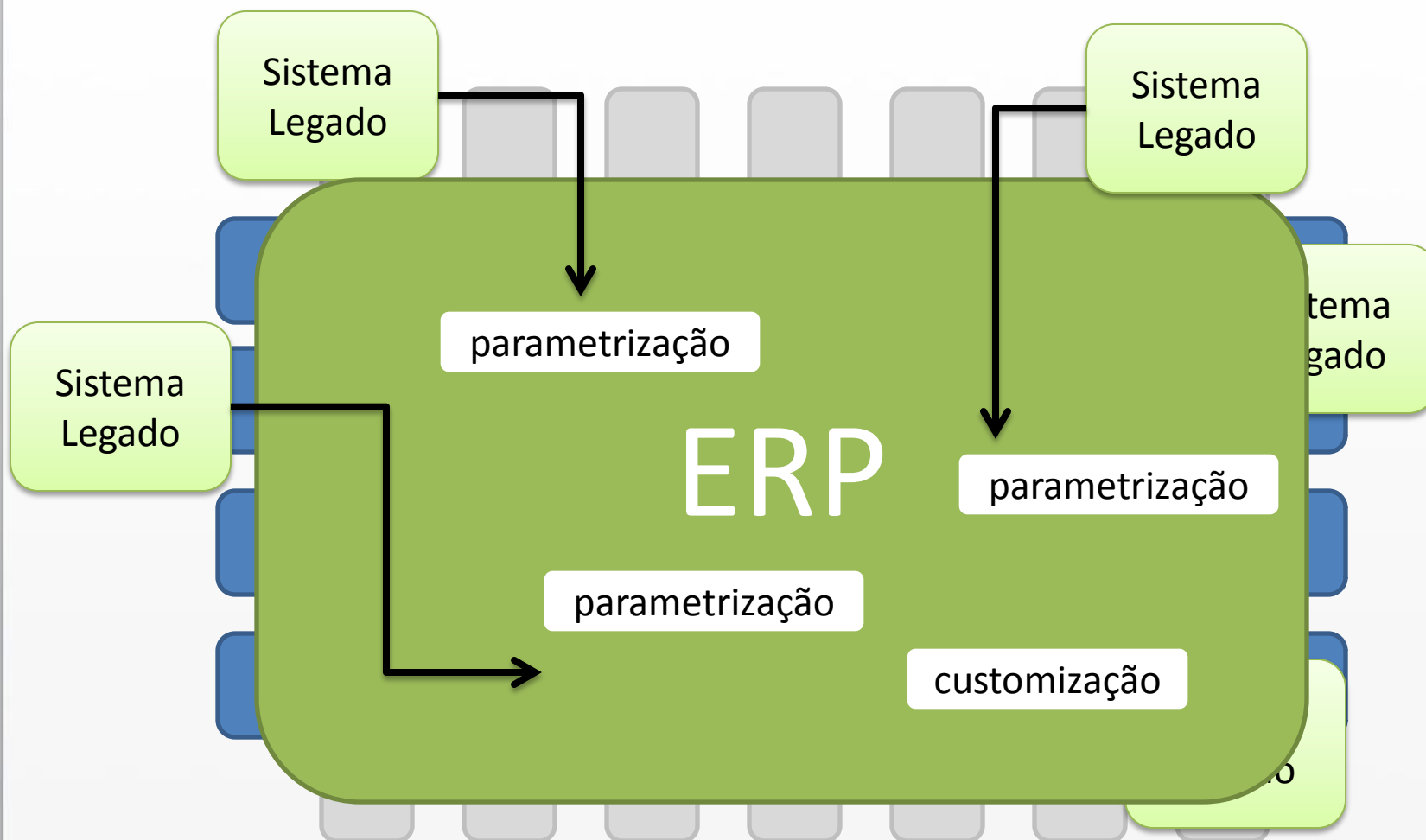
Com a nova visão de processos e o aprimoramento dos conceitos de gestão surgiu a necessidade do desenvolvimento de sistemas de gestão integrados os quais foram desenvolvidos baseados em processos de negócio.



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).

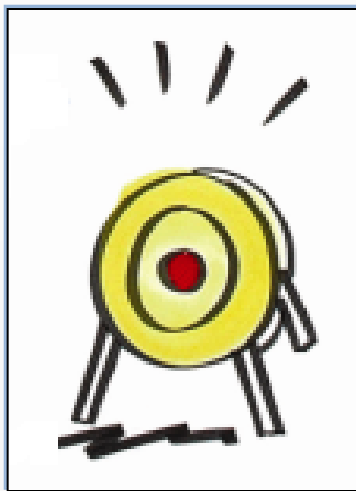


O ERP não atende a todos os requerimentos de negócio em sua versão standard. Customizações são necessárias para adequar o desenho padrão.



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





Presente

Processos não integrados

Redundância e retrabalho

Controles Informais

Apagar Incêndios

Preço

Conhecimento Tácito

Futuro

Processos Integrados

Confiabilidade e Velocidade

Indicadores de Desempenho
e Resultados

Mitigar Riscos

Preço e Custo

Processos e Procedimentos



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

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

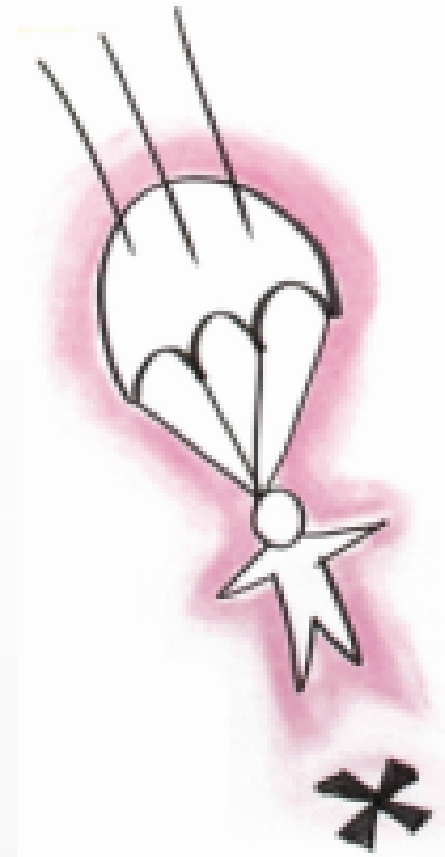


Situação Desejada

- 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)

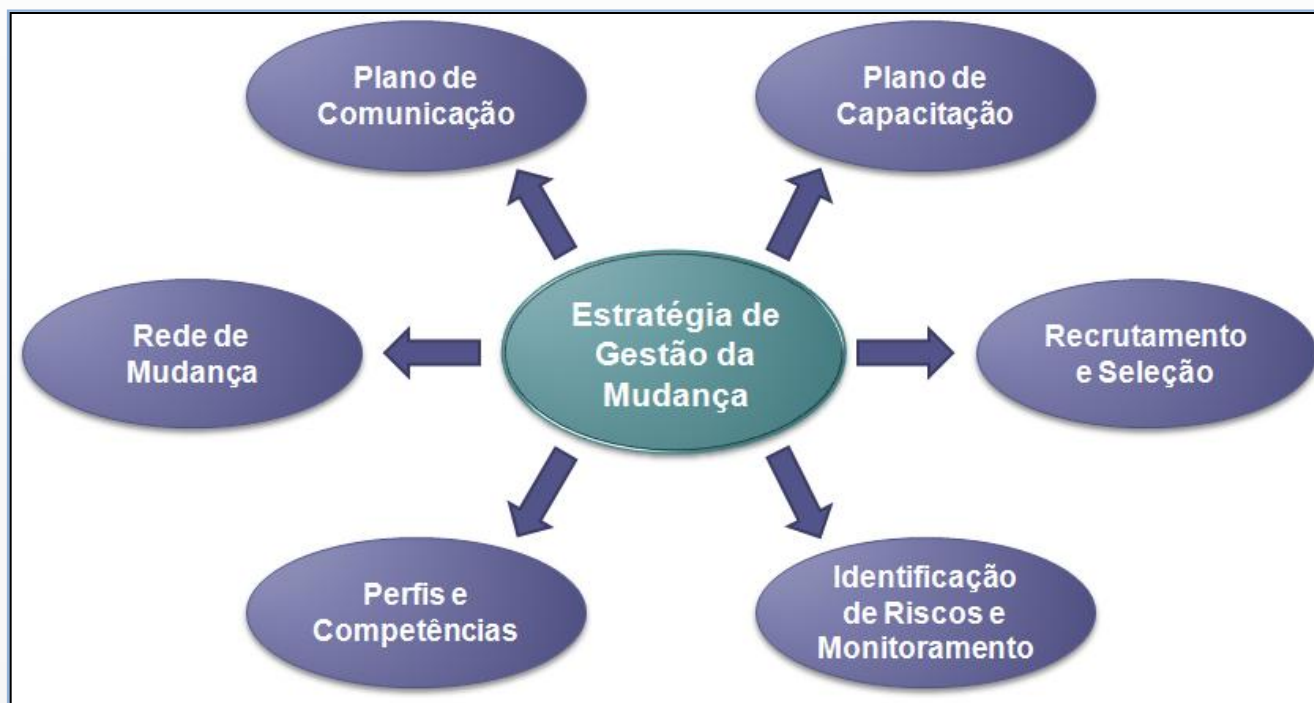
Baseia-se em três frentes interdependentes:

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



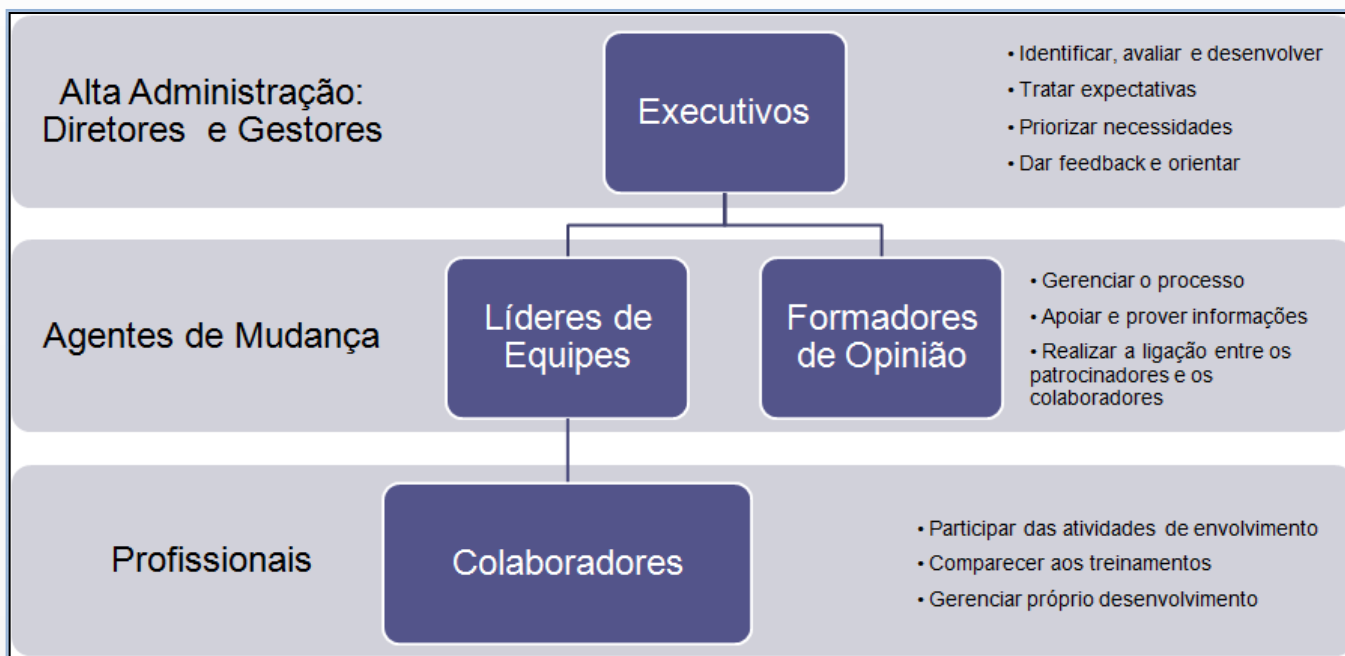
Produtos da Frente de Estratégia, Alinhamento e Modelagem Organizacional

- 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

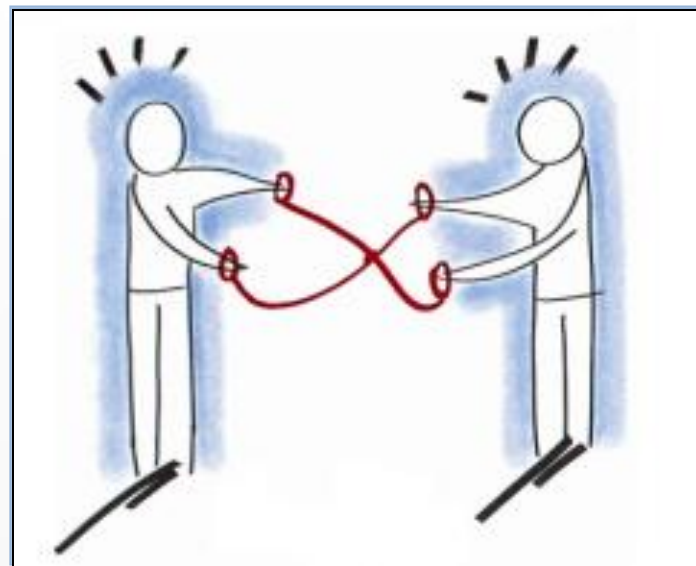
VI) Metodologia de Processos

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

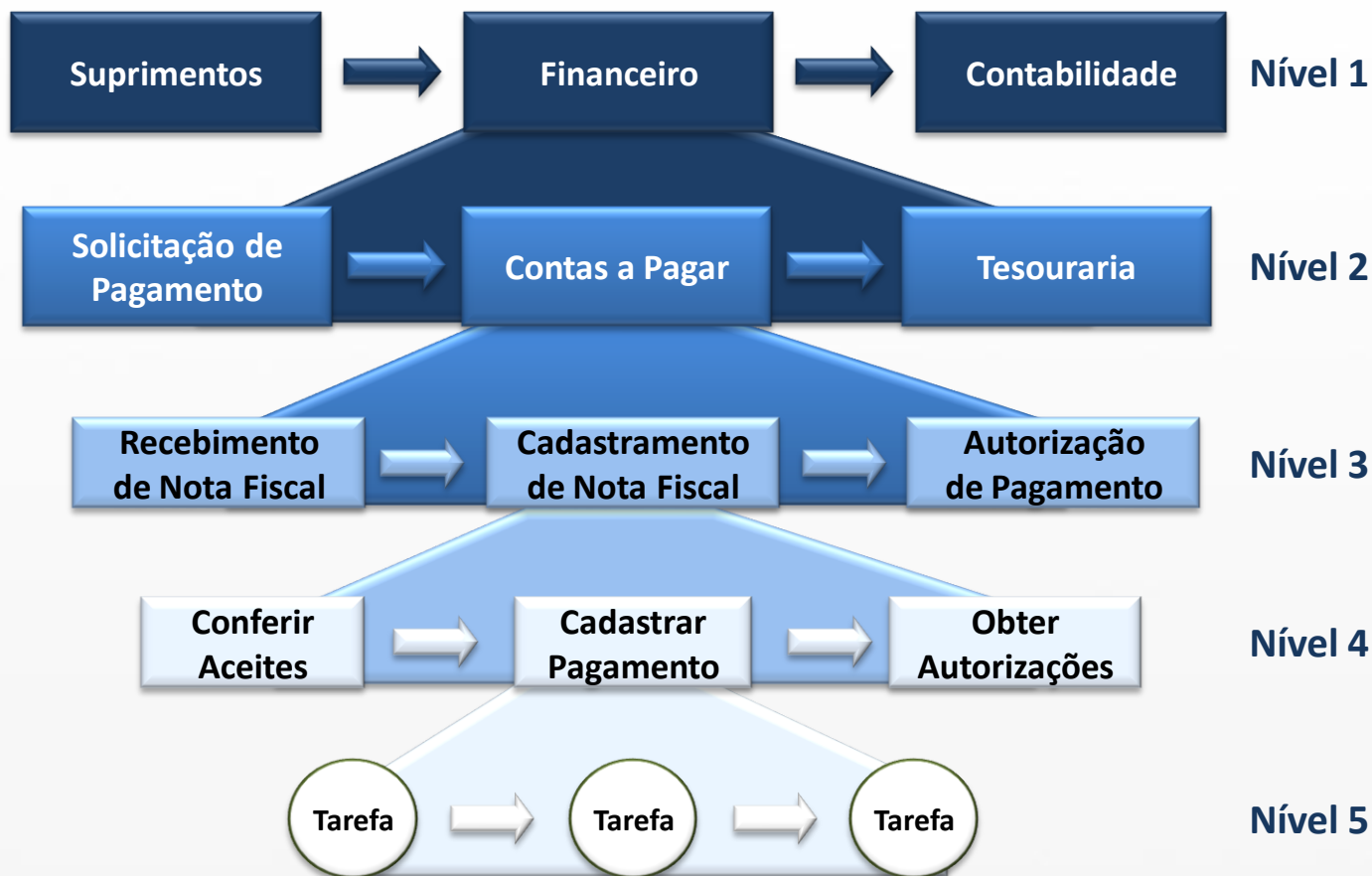
Relevância

Controle

Operacional

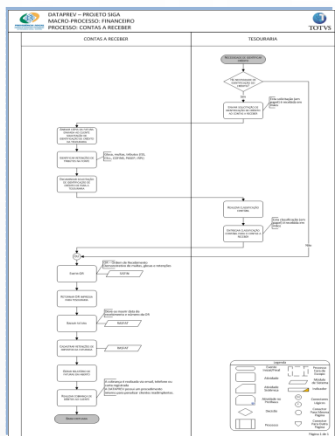
Equipes

Individual

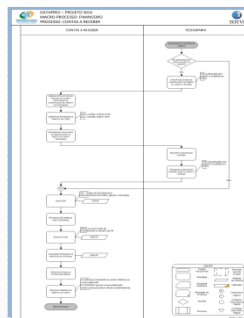


O resumo da metodologia de Mapeamento e Modelagem de Processos (MMP) inclui o levantamento da situação atual e o redesenho otimizado da situação futura.

Levantamento dos Processos Atuais



Redesenho de Processos



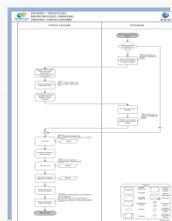
- Modelagem de acordo com as melhores práticas de mercado e OM's validadas

Oportunidades de Melhorias (OM's)

OPORTUNIDADES DE MELHORIAS	PROBLEMA ATUAL	ESTADO DE EXISTÊNCIA	MELHORIA PROPOSTA
ESTRUTURA DE COMPRAS	PARCIALMENTE RESOLVIDA A PARTIR DA REVISÃO	EXISTENTE	INTERVENÇÃO COM O OBJETIVO DE OBTENÇÃO DE MELHORIA (COM O VALOR DA APROPRIAÇÃO DE RECURSOS)
ORGANIZAÇÃO	CONTINUA REVISANDO A ORGANIZAÇÃO	EXISTENTE	INTERVENÇÃO COM O OBJETIVO DE OBTENÇÃO DE MELHORIA (COM O VALOR DA APROPRIAÇÃO DE RECURSOS)
CONTROLE DE INVENTÁRIO	MANEJO DE PRODUTO PARA A ÁREA	EXISTENTE	INTERVENÇÃO COM O OBJETIVO DE OBTENÇÃO DE MELHORIA (COM O VALOR DA APROPRIAÇÃO DE RECURSOS)
CONTROLE DE ESTOQUE	MANEJO DE PRODUTO PARA A ÁREA	EXISTENTE	INTERVENÇÃO COM O OBJETIVO DE OBTENÇÃO DE MELHORIA (COM O VALOR DA APROPRIAÇÃO DE RECURSOS)
CONTROLE DE INVENTÁRIO	MANEJO DE PRODUTO PARA A ÁREA	EXISTENTE	INTERVENÇÃO COM O OBJETIVO DE OBTENÇÃO DE MELHORIA (COM O VALOR DA APROPRIAÇÃO DE RECURSOS)
CONTROLE DE INVENTÁRIO	MANEJO DE PRODUTO PARA A ÁREA	EXISTENTE	INTERVENÇÃO COM O OBJETIVO DE OBTENÇÃO DE MELHORIA (COM O VALOR DA APROPRIAÇÃO DE RECURSOS)
CONTROLE DE INVENTÁRIO	MANEJO DE PRODUTO PARA A ÁREA	EXISTENTE	INTERVENÇÃO COM O OBJETIVO DE OBTENÇÃO DE MELHORIA (COM O VALOR DA APROPRIAÇÃO DE RECURSOS)
CONTROLE DE INVENTÁRIO	MANEJO DE PRODUTO PARA A ÁREA	EXISTENTE	INTERVENÇÃO COM O OBJETIVO DE OBTENÇÃO DE MELHORIA (COM O VALOR DA APROPRIAÇÃO DE RECURSOS)
CONTROLE DE INVENTÁRIO	MANEJO DE PRODUTO PARA A ÁREA	EXISTENTE	INTERVENÇÃO COM O OBJETIVO DE OBTENÇÃO DE MELHORIA (COM O VALOR DA APROPRIAÇÃO DE RECURSOS)
CONTROLE DE INVENTÁRIO	MANEJO DE PRODUTO PARA A ÁREA	EXISTENTE	INTERVENÇÃO COM O OBJETIVO DE OBTENÇÃO DE MELHORIA (COM O VALOR DA APROPRIAÇÃO DE RECURSOS)

- Priorização das OM's
- Diretrizes para o Redesenho

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





TOTVS

Caso Real – Projeto Petroquímica Suape

Julho/2010

A Petroquímica Suape é uma iniciativa estratégica do governo brasileiro, com início das atividades previsto para 2010. Portanto, tem a necessidade imediata de definir processos e estender o ERP Protheus para controlar sua operação e integrar seus sistemas.

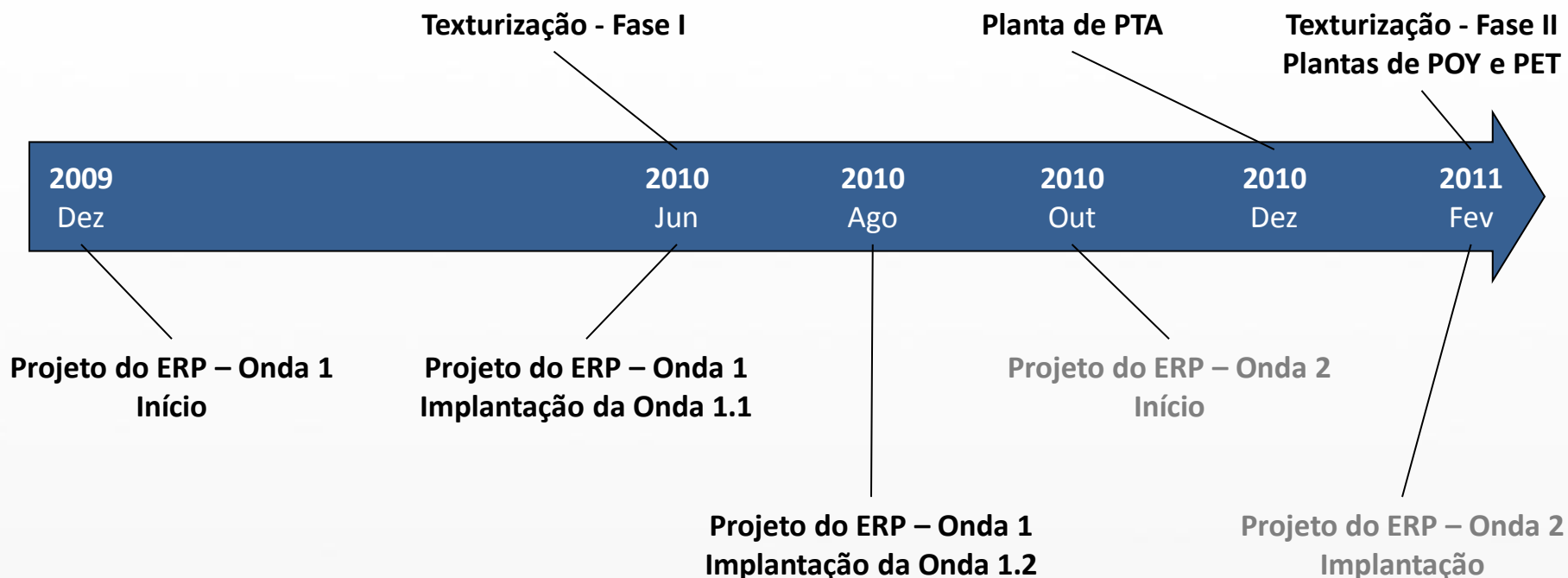


- A Petroquímica é uma empresa 100% Petrobrás, que terá uma planta integrada e tecnologicamente avançada, com ganhos de escala e competitividade que permitirão a substituição de importações de fios de poliéster e insumos de embalagens PET
- A empresa está sendo estruturada, incluindo a montagem das plantas e a seleção das tecnologias, com início de fabricação programado para 2010
- A fim de cumprir o prazo, é preciso definir processos e estender o escopo do Protheus para as áreas de produção, vendas, custos e *back office*
- O projeto de implantação do ERP deve considerar:
 - Uma abordagem completa, incluindo gerência integrada , estruturação de processos, testes integrados, capacitação, implantação e operação assistida
 - Revitalização dos processos atuais de *back office*
 - Sugestão de melhores práticas para os novos processos
 - Forte aderência dos processos ao Protheus





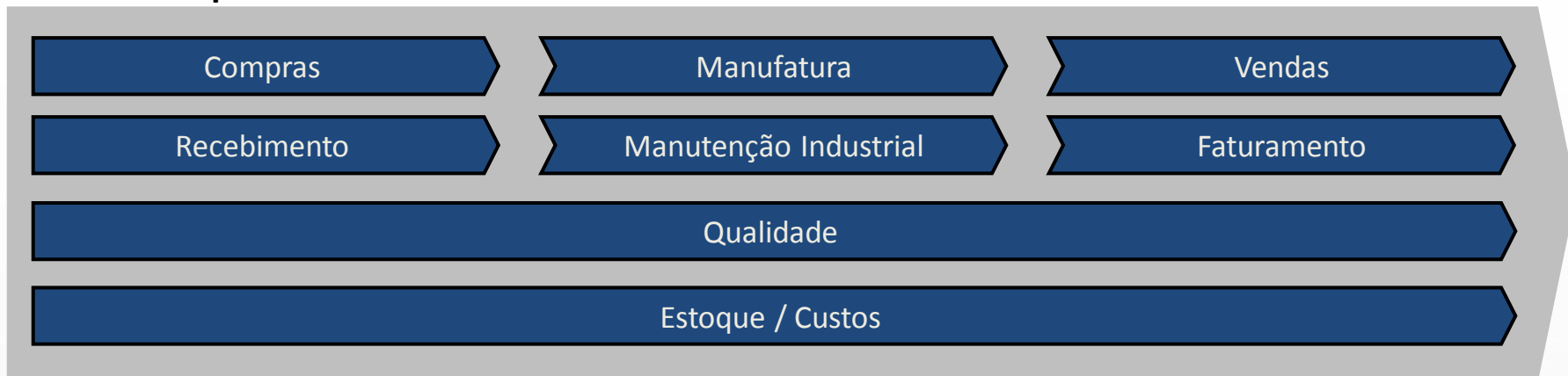
A implantação do ERP Protheus está alinhada aos prazos de construção das unidades de PTA/POY e PET e ao início da produção.



O prazo do Projeto do ERP é desafiador, e precisa do comprometimento de todos os envolvidos para garantir o seu sucesso

Os macro processos das cadeias principal e de suporte da PQS, incluídos no escopo da 1ª Onda do projeto, permitem o início da operação das três plantas – PTA, POY e PET.

Cadeia Principal

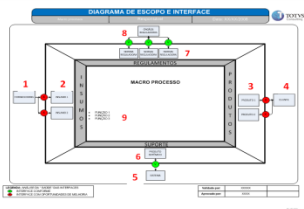


Cadeia de Apoio

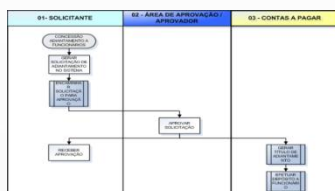


Abordagem Metodológica

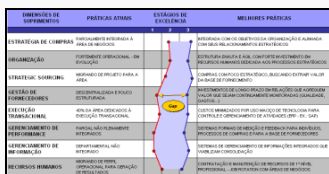
Diagrama de Escopo e Interface de Processos



Mapeamento dos Processos Atuais



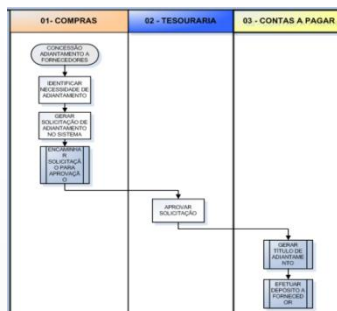
Oportunidades de Melhorias (OM's)



- Análise qualitativa e quantitativa
- Priorização das OM's

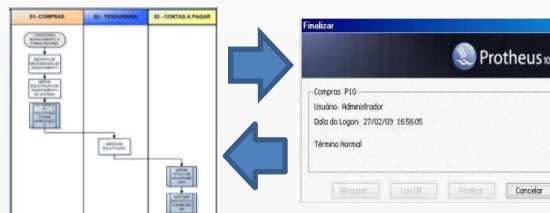
Diretrizes para o Redesenho

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

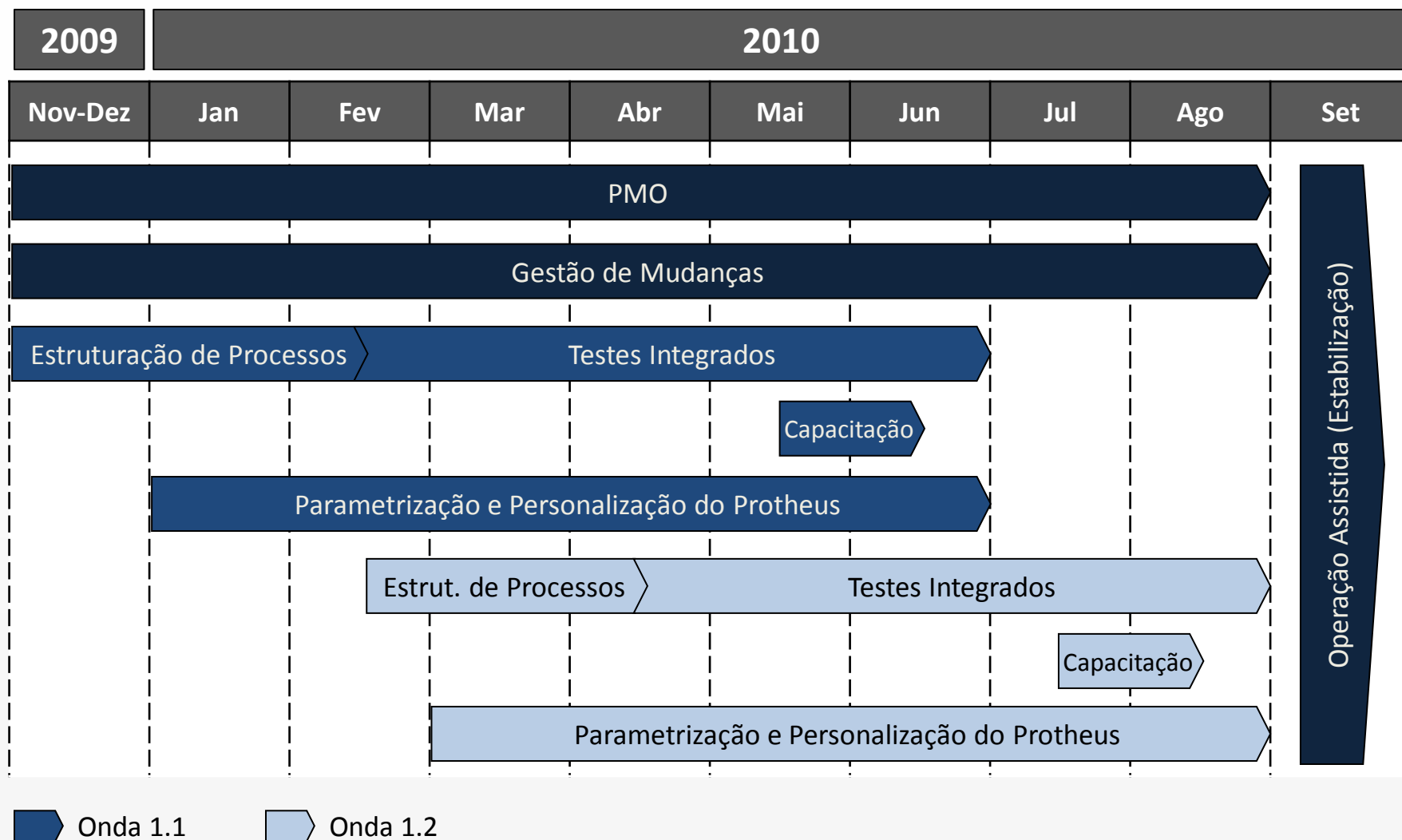
- Implementação dos processos
- Acompanhamento do plano de execução

Definição de Indicadores

Indicador	Fórmula	Periodicidade
Taxa média de negociação de serviço (ganho de negociação)	$\frac{\text{Valor Negociado}}{\text{Valor Cotado}}$	Mensal
Taxa média de negociação de materiais (ganho de negociação)	$\frac{\text{Valor Negociado}}{\text{Valor Referência Atualizado}}$	Mensal

- Definição de Itens de Verificação e Acordos de Nível de Serviços

O prazo estimado para a primeira onda do projeto é de 9 meses, incluindo as fases 1.1 e 1.2. A partir do 10º mês tem início a Operação Assistida da implantação.



- Elaboração/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 , treinamentos e Testes Integrados

➤ 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

Muito Obrigado!



QUESTÕES

André Luiz de Carvalho
acarvalho@totvs.com.br
(11) 9463-6070





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**

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

