

SSC0531- Gestão de Sistemas de Informação

Aplicações Integradas Empresariais: ERP e CRM

Simone do R. S. Souza

ICMC/USP

2019

Estrutura organizacional típica



Estrutura organizacional típica



Estrutura organizacional típica



Estrutura organizacional típica



Estrutura organizacional típica



Estrutura organizacional típica



Estrutura organizacional típica



Estrutura organizacional típica



Estrutura organizacional típica



SI integrados



Objetivos de SI integrados

- Integrar informações importantes
 - Visão global dos negócios
- Informação atualizadas
 - Permite planejamento, monitoramento e controle

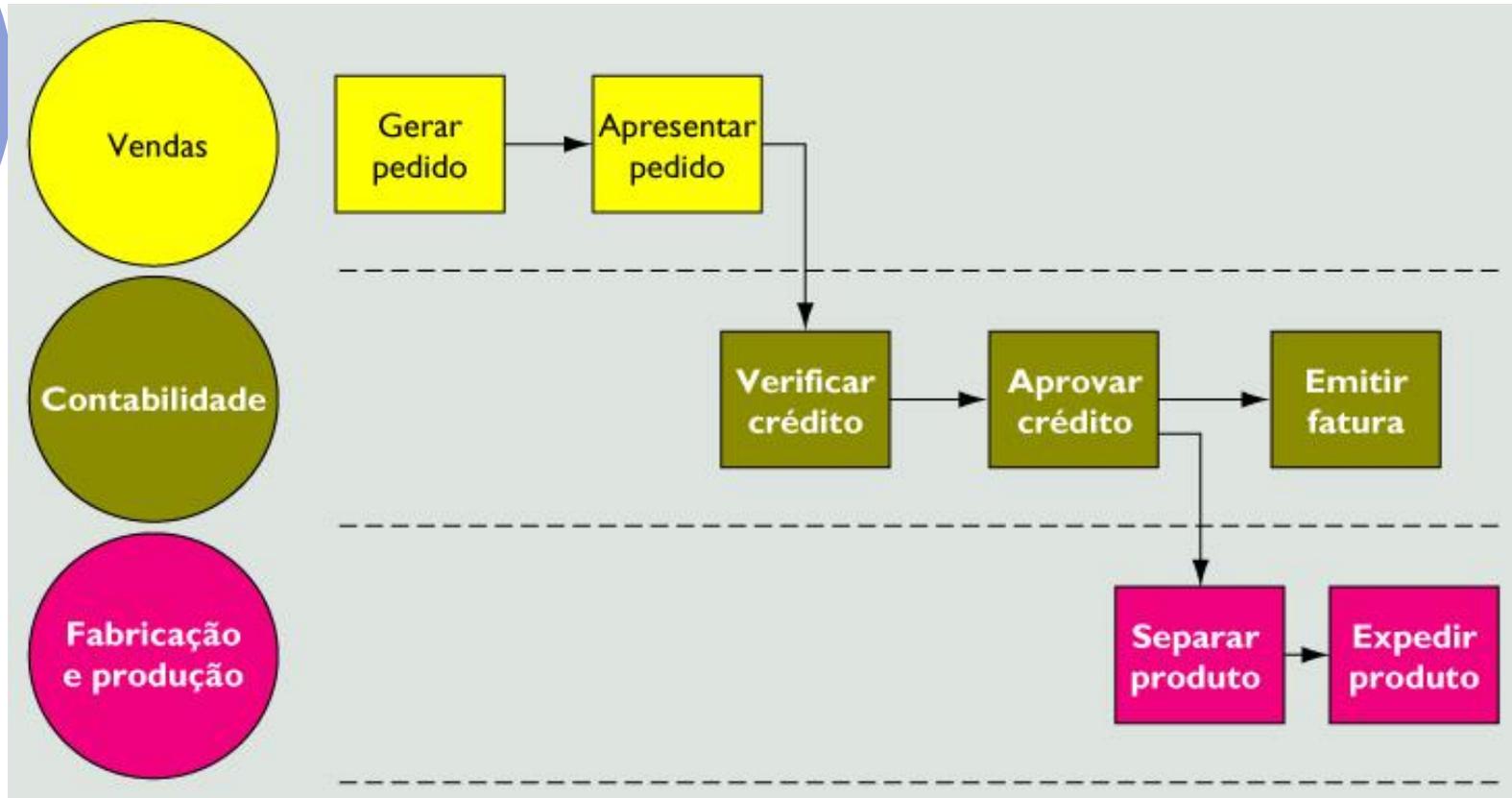
Objetivos de SI integrados

- Apoiar a realização de processos de negócios transfuncionais
- O que é um processo de negócio?

Visão Tradicional de Sistemas



Exemplo: o processo de negócio transfuncional



SI Integrados

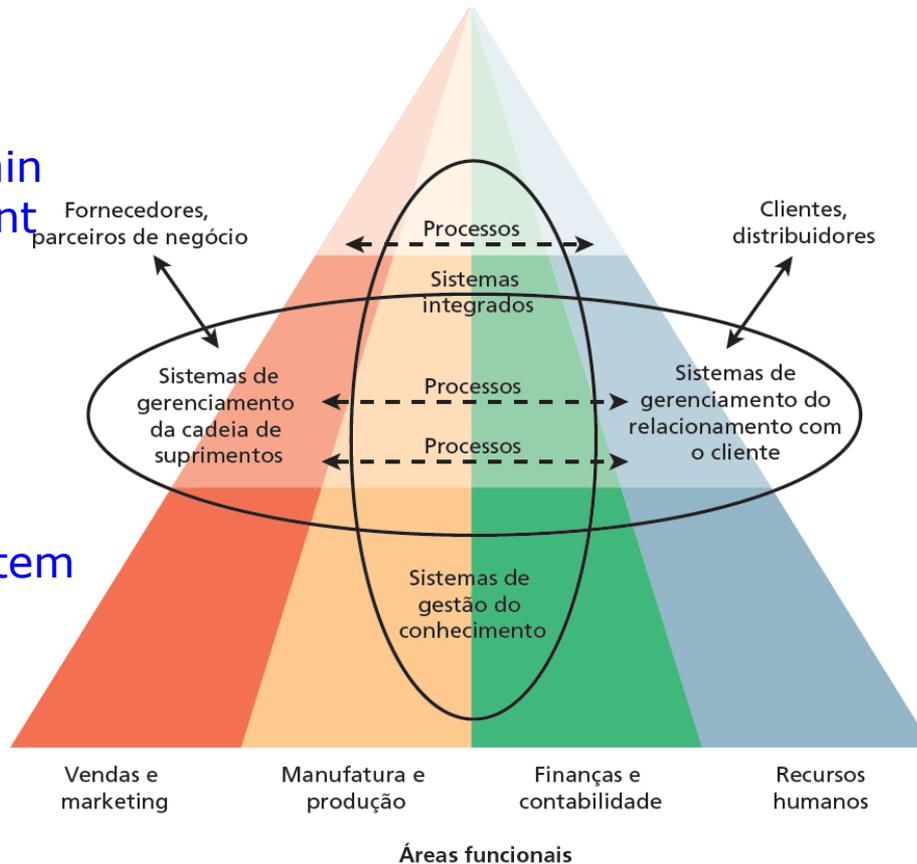
SCM:
Supply Chain
Management

Fornecedores,
parceiros de negócio

Clientes,
distribuidores

KMS:
Knowledge
management system

ERP:
Enterprise
Resource Planning



CRM:
Consumer Relationship
Management

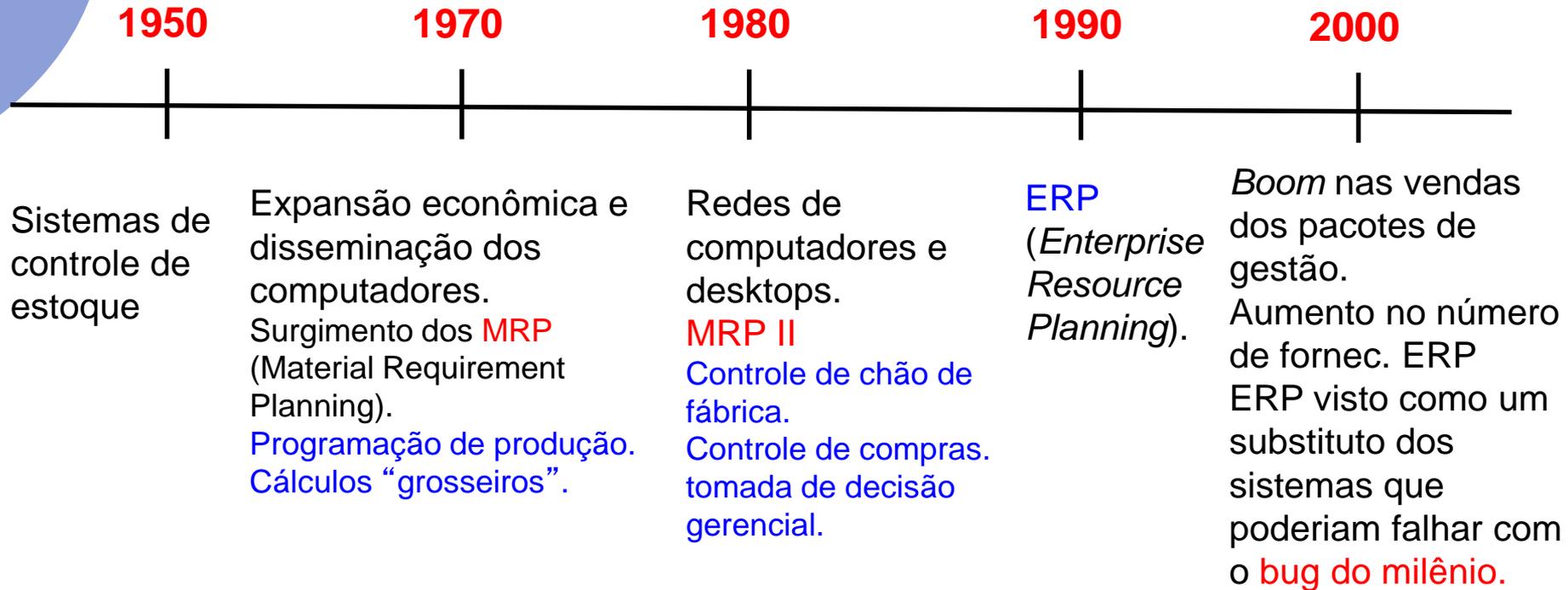
Aplicações integradas empresariais

- ERP (Enterprise Resource Planning)
- CRM (Consumer Relationship Management)
- SCM (Supply Chain Management)
- KMS (Knowledge management system)

ERP: Cenário Empresarial

- Problemas:
 - **Comunicação** entre departamentos.
 - Falta de **padronização** dos dados e dos processos.
 - **Lentidão** e/ou **ineficácia** dos processos.

ERP: Histórico



ERP (Enterprise Resource Planning)

- O ERP é um sistema de informação gerencial (SIG) desenvolvido para integrar os diversos departamentos de uma empresa.

Permite a automação e armazenamento de todas as informações de negócios.



ERP (Enterprise Resource Planning)

- ERP é um **sistema integrado**, que possibilita um fluxo de informações **único, contínuo e consistente** por toda a empresa sob uma única base de dados.
- É um instrumento para a melhoria de **processos de negócio**.
 - Produção, compras, distribuição.
- Informações **on-line** e em **tempo real**.

ERP (Enterprise Resource Planning)



ERP (Enterprise Resource Planning)



ERP: Benefícios

- Melhoria de acesso aos dados com qualidade para a tomada de decisão
- Eliminação de sistema legados caros e inflexíveis
- Melhoria nos processos de trabalho
- Atualização da infraestrutura e tecnologia



ERP: (Enterprise Resource Planning)

- Tipos de ERPs que podem ser oferecidos?
- Qual o custo?
- Fornecedores?

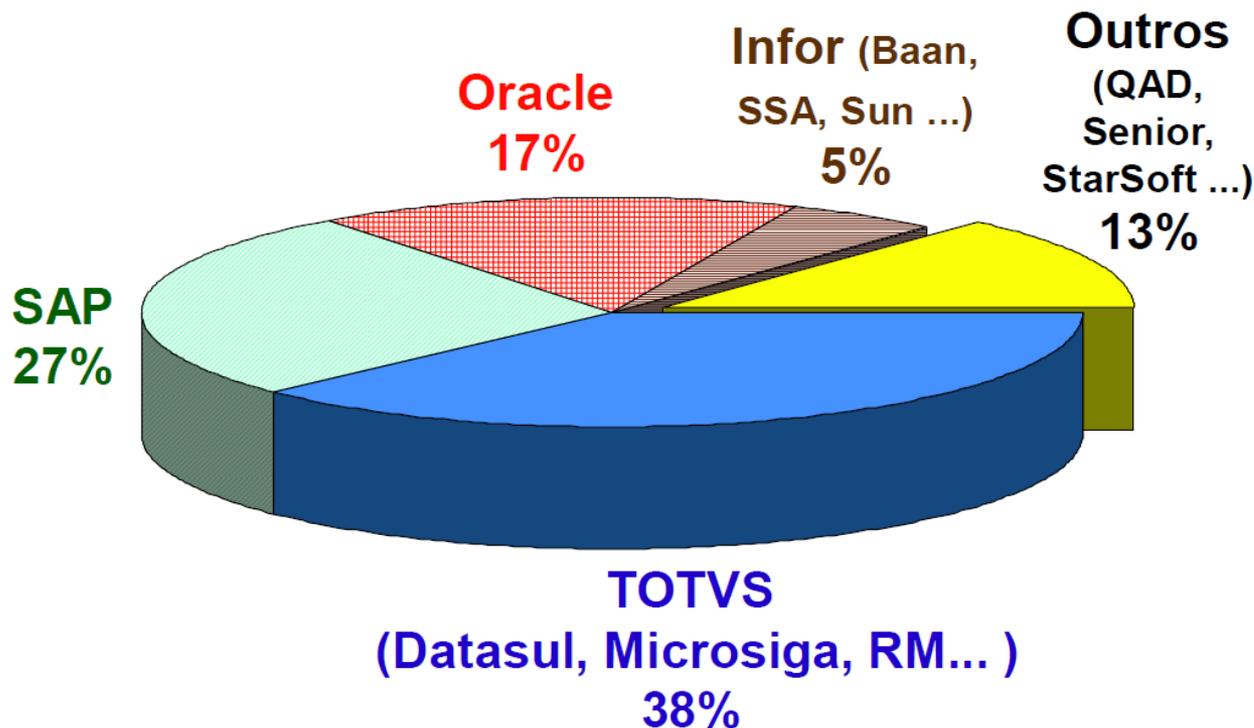
ERP: Problemas

- Custo e tempo de implantação (\$5,5 e ~14 meses)
- Dificuldade em gestão de mudança
- Solução genérica e customização
- Sistemas legados
- Frustração do usuário com o novo sistema



Situação no Brasil: Pesquisa FGV

Sistema Integrado de Gestão (ERP) 2010/11
(% de empresas usando no TOTAL da amostra)



ERP: Implantação

- Resposta:
 - O que pode acontecer, ou seja, o que pode dar certo e o que pode dar errado?

ERP: Casos de Sucesso

Cinemark x Microsoft

O Cinemark, rede multinacional de cinemas, **buscava uma ferramenta que a ajudasse na aderência às regras administrativas e financeiras mais rígidas impostas pela SarbanesOxley**, regulamentação criada nos EUA (2002). A empresa adotou o ERP - Microsoft que, além de facilitar o cumprimento dessas regras, acelerou imensamente a geração de relatórios financeiros, permitindo que profissionais de diversas áreas pudessem acompanhar seus resultados de perto e planejar, com base em dados fidedignos, ações futuras para promover o crescimento dos negócios.

"Durante a migração, o grande benefício do ERP foi a grande flexibilidade e a facilidade de integração com outros sistemas Microsoft que já usávamos. Isso nos garantiu uma transição muito tranquila", afirma Solange, executiva da empresa.

ERP: Casos de Sucesso

Dataprev x Totvs

Em 2010, visando a integração de informações a Dataprev, empresa de tecnologia e informações da Previdência Social, iniciou o **projeto Sigma** que visou a implementação da ERP - Totvs.

“Não tivemos grandes resistências na empresa, pelo contrário. A Casa comprou essa ideia e conseguimos implantar o sistema em 8 meses na empresa”

Com a implantação do sistema de gestão integrada e a revisão de processos, a empresa pode obter ganhos de produtividade significativos. No processo de orçamento, por exemplo, foi apontada em um levantamento uma tendência de redução em horas de trabalho de processos mensais de 93%, o que permitirá a realização de novas rotinas que antes não eram realizadas.

“Com essas horas, nós vamos passar a fazer alguns trabalhos que não conseguíamos fazer antes, ou porque não tínhamos o sistema integrado, ou porque não havia tempo, uma vez que as pessoas ficavam digitando muita informação várias vezes. Poderemos produzir muito mais com a mesma força de trabalho.” afirmou Álvaro Botelho.

ERP: Casos de Insucesso

Nike

Em 2000, o sistema ERP i2 trouxe perdas de 100 milhões de dólares em vendas, quedas de 20% nas ações e uma avalanche de processos à Nike.

Isso graças a uma tentativa frustrada **de integrar ERP, planejamento de supplychain(cadeia de suprimentos) e CRM em um único sistema super herói.**

A avaliação posterior do projeto mostrou que a Nike tinha planejado o projeto mal, que pessoas-chave tinha sido deixadas de fora, e que a equipe foi mal treinada em relação ao sistema e seu valor comercial.

Para as demais companhias norte-americanas foi uma lição de infortúnio e alerta.

“Marco para implementações fracassadas” (Roland Wolfram, vice-presidente de operações globais e tecnologia da Nike)

ERP: Casos de Insucesso

Massachusetts, Stanford e Indiana

Em 2004, mais de 27 mil estudantes das Universidades de Massachusetts, Stanford e Indiana foram forçados a conviver com portais e aplicações de ERP deficientes, que os deixaram absolutamente perdidos.

Basicamente, ninguém conseguia encontrar suas salas de aula, grades ou mesmo extratos financeiros. Um verdadeiro fracasso.

O problema foi a tentativa de fusão de sistemas legados, na expectativa que o ERP trouxesse uma visão integrada de finanças, RH, registros de estudantes.

Os calouros ficaram quase loucos porque não sabiam para onde ir." - Stefanie Fillers, ex-aluna da universidade de Massachusetts.

Tecnologias de Informação

- ERP (Enterprise Resource Planning)
- CRM (Consumer Relationship Management)
- SCM (Supply Chain Management)
- KMS (Knowledge management system)

CRM: Cenário Empresarial

- 80% dos negócios são realizados com 20% dos **clientes (Princípio de Pareto)**
- Atrair um novo cliente custa até 5 vezes mais do que manter o atual.
- Segundo pesquisa da Xerox, a diferença entre um cliente satisfeito e um cliente muito satisfeito é de seis vezes.
 - **Comprar novamente.**
 - **Lealdade do cliente.**

CRM: Histórico

- Não é uma filosofia nova.
 - Comércio atendia de forma **personalizada** às pessoas.
 - O próprio dono do negócio atendia ao cliente:
 - **Conhecendo-o pelo nome, sabendo seus hábitos e preferências.**
- Crescimento das empresas e grandes ganhos com a produção mudaram o foco para o produto.
 - Troca-se qualidade por quantidade.

CRM: Histórico

- Nos anos 60, a empresa japonesa Toyota percebeu a importância do consumidor, e passou a ajustar sua produção de acordo com as **necessidades dos clientes**.
 - Banco de dados do cliente.
 - Data da última compra (periodicidade na troca de automóveis).
 - Fidelidade do cliente.

CRM: Histórico

- Durante muito tempo, CRM foi visto como exclusivo da indústria ou entre empresas.
- Aos poucos, o CRM passou a fazer parte das organizações.
 - Desenvolvimento de relacionamento e foco no cliente.
- Últimos 20 anos, a TI tornou-se mais acessível, possibilitando às organizações a criação de **relacionamentos** com um grande número de clientes.

CRM: Vantagens

- Otimizar recursos durante o marketing.
 - Público-alvo.
- Redução de custos.
 - Oferecer produto ou serviço mais adequado.
- Identificar clientes em potencial.
- Feedback dos clientes.
 - Qualidade dos produtos e serviços oferecidos.

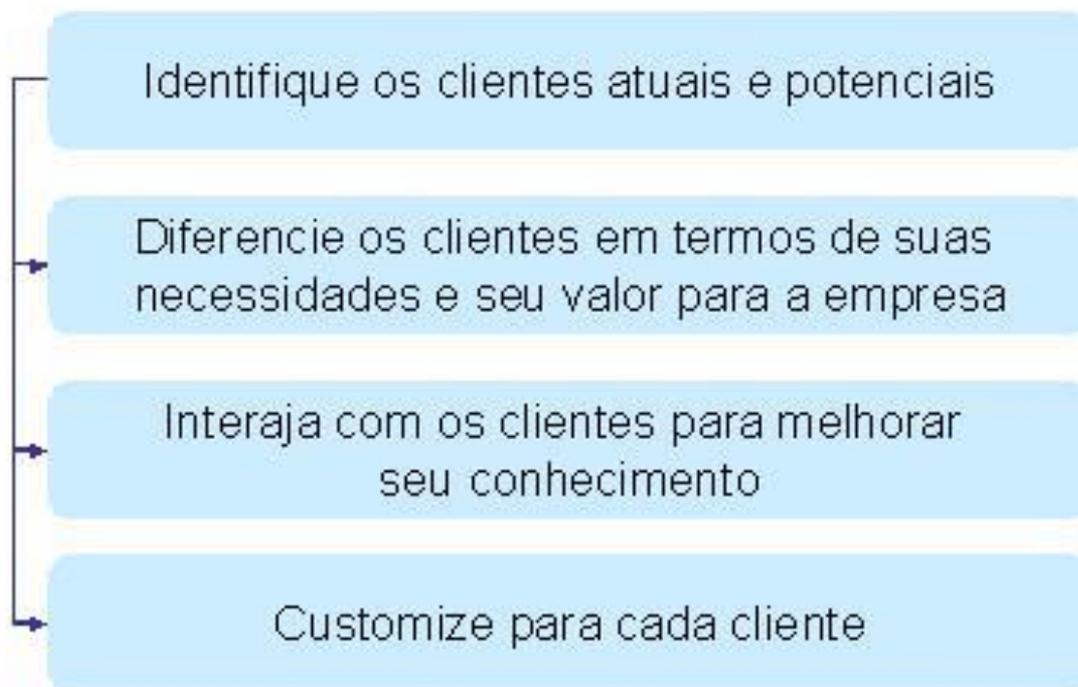
CRM

(Customer Relationship Management)

- **Foco é o cliente.**
 - É o centro da organização.
 - Construção e gerenciamento das **relações com o cliente.**
- Oferecer ferramentas para conhecer melhor o cliente.
 - Tratar clientes diferentemente
 - Consolida dados do cliente de várias fontes e fornece ferramentas analíticas para responder a perguntas.

CRM

(Customer Relationship Management)



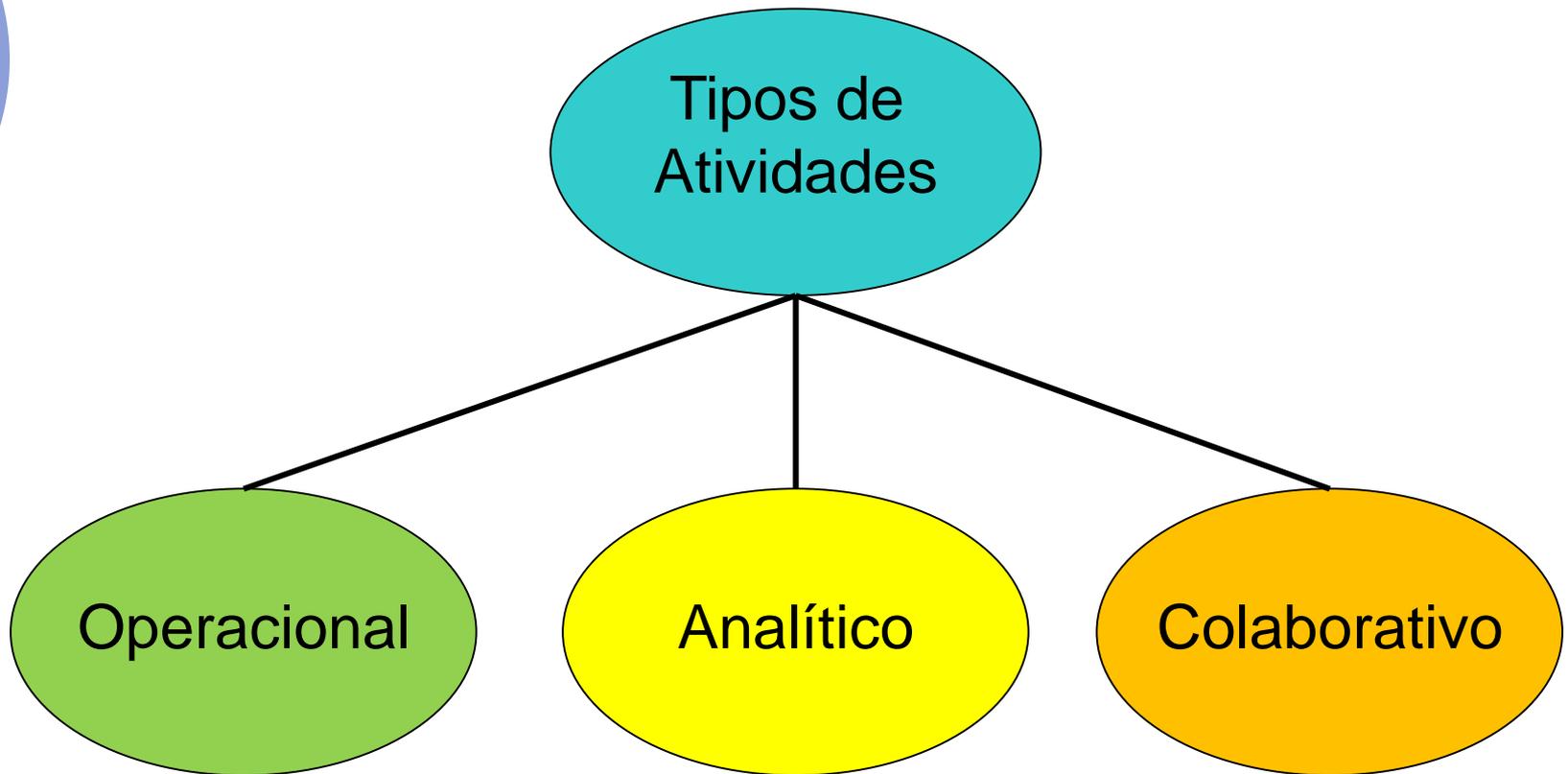
CRM

(Customer Relationship Management)

- Sucesso do CRM consiste em:
 - Identificar o que cria **valor** para os clientes.
 - Oferecer precisamente o que os clientes querem.
 - Exemplos?



CRM



CRM - Tipos de Atividades

Operacional

- Serviços ao cliente
- Gestão de pedidos
- Cobrança

CRM - Tipos de Atividades

Analítico

- Capturam
- Armazenam
- Processam

CRM - Tipos de Atividades

Colaborativo

- Comunicação com o cliente

Aplicações de CRM

- Contato pessoal



Aplicações de CRM

- Contato impessoal



Aplicações de CRM

- Inteligência centrada no cliente



Aplicações de CRM

- Rede online



CRM - Gestão do Relacionamento com o Cliente

- CRM examina os clientes sob uma perspectiva multifacetada



CRM: Objetivos

- Satisfação do cliente.
 - Atendimento com qualidade.
 - Prazos menores.
- Manutenção do cliente.
 - É mais rentável e lucrativo vender para clientes antigos.
- Eliminar desperdícios com despesas de marketing.

Software CRM

- Os pacotes CRM mais abrangentes contêm módulos para **gestão do relacionamento com o parceiro (PRM)** e **gestão do relacionamento com o funcionário (ERM)**.
- O PRM usa, em grande parte, os mesmos dados, ferramentas e sistemas que a gestão do relacionamento com o cliente, **mas seu objetivo é melhorar a colaboração entre a empresa e seus parceiros de vendas.**
- O ERM lida com assuntos de RH e estritamente relacionados ao CRM, tais **como estabelecimento de objetivos, gestão do desempenho do funcionário, remuneração baseada no desempenho e treinamento.**

CRM: Principais Fornecedores

- Siebel Systems (adquirida pela Oracle)
- Clarify
- Salesforce.com
- Microsoft Dynamics CRM

E também fornecedores de ERP, como

- SAP
- Oracle-PeopleSoft

Exemplo CRM - Graybar Company

- Graybar é líder na distribuição de produtos elétricos, de comunicações e de rede de alta qualidade.
 - 4.100 fabricantes e 117.000 clientes
 - Não vende diretamente para o cliente
- Problema: falta de práticas para análise e conhecimento dos clientes
 - Problemas com a distribuição para atacadistas e varejistas: não conhece seus clientes

Exemplo CRM - Graybar Company

- Problema: falta de práticas para análise e conhecimento dos clientes
 - Problemas com a distribuição para atacadistas e varejistas: não conhece seus clientes
- Estratégia empregada: maior atenção a clientes que gastavam mais (não adequada)
 - 97% clientes com negócios < \$25.000
 - Pequena % de clientes fazem contas grandes (maior parte sem atenção)
 - Quais dos 97% deveriam receber maior atenção?
 - Transformar clientes service drain em clientes lucrativos

Exemplo CRM - Graybar Company

- Estudo sugere “estratificação de clientes”:
 - Cliente principal
 - Cliente oportunista
 - Cliente marginal
 - Cliente *service drain*
- Nova estratégia adotada:
 - Uso de equipes multifuncional (marketing, finanças, operações e SI)
 - Uso do SAP ERP já existente para extrair dados e estratificar os clientes - resultado em planilhas
 - Necessidade de dados visuais: aquisição de software específico
 - Software analítico permitiu dados em tempo real para estratificação dos clientes nas categorias e identificação de melhores clientes

