

Caso de éxito



Resumo

Região: Brasil

Industria: Agronegócios

Perfil do cliente: O Centro de Tecnologia Canavieira - CTC é uma empresa 100% Brasileira com foco em pesquisa, desenvolvimento e comercialização de variedades de cana-de-açúcar e outras tecnologias disruptivas. Tem como acionistas o BNDES e os principais grupos do setor sucroenergético, representando mais de 60% da produção de açúcar e etanol do Brasil.

O Brasil é o maior produtor mundial de cana-de-açúcar, com uma participação de 39%. Na produção de açúcar, o país também é o maior produtor, com 21% do total, e maior exportador com uma participação de 45% nas exportações totais. Na produção de etanol o país ocupa a posição de segundo maior produtor com um total de 27%. (UNICA, 2016c; USDA, 2015; RFA, 2015).

Uma empresa inovadora que investe em tecnologia de ponta não poderia ficar atrás do movimento de transformação digital. Por isso surgiu o projeto Jornada Digital 2.0, que completou, em abril, um ano de duração.

Seguindo a Jornada Digital 2.0

A Jornada Digital SAP 2.0 que iniciou em abril/2019 representa um grande sucesso de implementação de projetos na história da TI.

Solução

Wezen Group participou desde o princípio da iniciativa e entregou com sucesso de prazo e qualidade vários dos projetos que fizeram parte do que a Jornada Digital compreende e significa para a CTC. Por isso, e devido a sua importância e impacto na organização, compartilhamos alguns detalhes.

Projecto Genomics USA

A CTC Genomics é uma subsidiária norte-americana, baseada no Donald Danforth Plant Science Center, em Saint Luis, Missouri, focada no desenvolvimento e implementação dos mais recentes métodos de biotecnologia para permitir o desenvolvimento de novas variedades avançadas de cana-de-açúcar.

O desafio encontrado foi que a CTC Genomics, sendo uma filial voltada à área de pesquisas e inovação, desde a matriz, Brasil, foi solicitado a implementação dos mesmos processos financeiro, contábil, custo, compras e gestão por atividades chamados de backoffice, para fornecer a visibilidade necessária sobre o status dos projetos e os custos associados aos mesmos, com a finalidade de auxiliar na tomada de decisões estratégicas.

O projeto teve uma duração de 2 meses e meio, inteiramente baseado na metodologia SAP Activate, dedicando uma equipe especializada com o objetivo de atender proativamente cada etapa e que forneceu as diretrizes para controlar toda a implementação e obter o sucesso esperado. O projeto foi acompanhado simultaneamente entre Brasil e Estados Unidos, com equipes multidisciplinares e multiculturais unidas por um único objetivo de cumprir com a data planejada e a qualidade esperada.

Dentro dos benefícios, destacamos:

- A padronização dos processos
- Centralização das tarefas de back-office na matriz, deixando o foco de pesquisa e inovação na CTC Genomics.
- Otimização do tempo e recursos
- Uma visão financeira e de custo dos projetos para alta direção

Projeto Migração do SAP para Azure

Devido ao projeto da jornada digital da CTC, existia a diretriz para definir uma estratégia de remodelar o parque tecnológico, atendendo as seguintes premissas:

- Definir um modelo de despesas para um novo entorno de infraestrutura. Este modelo deveria estar de acordo com as tendências tecnológicas suportadas pela transformação digital, já que os servidores físicos atuais estavam por cumprir o seu ciclo de vida

- Obter uma plataforma tecnológica que assegurasse uma conectividade ininterrupta entre as aplicações, entornos escaláveis e flexíveis, com uma boa performance e preparados para suportar o crescimento e otimização dos recursos.
- Dispor de servidores homologados para banco de dados HANA, que fossem escaláveis de acordo com o consumo realizado, preparando a infraestrutura para obter uma camada de armazenamento persistente e crescente para análises baseadas na nuvem (BIGDATA)
- Necessidade de uma plataforma certificada para área de segurança de informação, com rigorosa segurança dos centros de dados físicos, garantindo a privacidade dos dados, possibilitando novas utilizações de machine learning para detectar ameaças e a utilização de estritos controles de ciclo de desenvolvimento de software operacional.

Dentro do cenário apresentado, foi sugerida a adesão para um modelo CLOUD em AZURE que atende os requisitos da jornada digital e oferece flexibilidade, escalabilidade, robustez e segurança, além de redução de custos de TCO e armazenamento.

Como CTC possui um parque de servidores heterogêneo, com distintas aplicações e banco de dados, tinha um grande desafio de minimizar o tempo de parada dos serviços, sendo transparente para o usuário final. Por esse motivo, o projeto foi planejado para ser realizado em fases. Para efeitos de escopo de serviço, foi definida uma estratégia de priorização de servidores segundo sua importância migrando primeiramente os entornos SAP e numa segunda fase, foi realizada a migração de todos os sistemas satélites e máquinas. Em cada fase, foi indispensável a experiência dos profissionais envolvidos e a utilização de ferramentas adequadas para garantir a entrega conforme o planejado. No total foram 43 sistemas migrados com sucesso, entre SAP e legados, que transcorreu sem nenhum.

Dentro dos benefícios destacamos:

- WEZEN como implementadora de serviços de Infraestrutura CLOUD e SAP, promoveu a sinergia necessária entre as camadas, otimizando o tempo de implementação
- Foi implementada uma plataforma flexível em função ao consumo realizado

- Otimização dos tempos de implementação pela redução do tempo de deploy dos servidores.
- Redução em 30% do tempo de parada do sistema produtivo planejado através de técnicas e ferramentas avançadas de migração.
- Mitigação dos problemas pós migração como resultado de um plano de migração detalhado e devidamente testado e com “Near-Zero downtime”.
- Parque tecnológico centralizado e com SLA de mais de 99,95% de disponibilidade
- Redução de custos fixos de manutenção, licenças e suportes.
- Suporte de novas tecnologias como SAP HANA 2.0
- Economia de custos e agilidade para entorno que não são produtivos, permitindo colocar em marcha máquinas virtuais sobre demanda, junto com opções de armazenamento mais rentáveis.
- Acordos de nível de serviço para as máquinas virtuais que executam SAP Netweaver com 99,9% de disponibilidade para uma só máquina virtual e um 99,95% para máquinas virtuais em conjunto de disponibilidade
- Cópia de segurança mais confiáveis e rentáveis

Projeto Implementação SAP 2.0 + Solução orientada a atividades

O objetivo da implementação do SAP 2.0 era desenvolver um novo modelo de trabalho que antes estava baseado em demandas (forma reativa) para um novo modelo orientado a atividades (forma proativa), através de uma solução de planejamento sistêmico dos projetos, abrangendo os processos de P&D, supply chain, reg. science, suprimentos e resource facilities assim como as áreas contábil, custos, financeiro e comercial. Este novo modelo deveria contemplar a automação e autonomia de processos com foco em atividades de valor, redução de desperdícios de recursos, aumento da capacidade analítica e a geração de novos indicadores para a tomada de decisão. A implementação trouxe impactos organizacionais positivos como a disciplina orçamentária e mudança da cultura de demanda para atividades que ajudaram a ter maior assertividade orçamentaria e eficiência dos processos respectivamente.

Com um projeto de 1 ano de duração, sendo esse o cerne da Jornada Digital, foram implementadas uma série de funcionalidades no sistema SAP para que CTC pudesse utilizá-las na melhoria dos seus processos, destacando a solução orientada em atividades onde se planejou, controlou e automatizou o fluxo do processo de campo, estufas, viveiros e laboratórios. O novo modelo desenvolvido integra todo o pipeline de desenvolvimento dos seus produtos através de um back-office de processos automatizados desde o início até a sua finalização (planejamento, compras, laboratório, contratos, aprovações, entrada de mercadoria, recebimento fiscal, pagamento e custos).

Tomando como referência o escopo definido na etapa de exploração, foram analisados os processos atuais em SAP e modelados com o objetivo de corrigir, automatizar e melhorar, gerando valor agregado para o usuário final, tudo dentro do esforço e tempo estimados na fase inicial. Sua entrada em produção coincidiu com um evento sem precedentes que foi a pandemia mundial de Covid-19, o que nos fez repensar os planos mas não mudar a rota, porque assim mesmo o projeto teve seu go-live sem interrupção dos processos produtivos, com consultores e usuários chave atuando de forma remota, o que tornou esse projeto não só grandioso do ponto de vista de implementação como um feito histórico do ponto de vista de realização.

No final do projeto, os benefícios alcançados foram:

- Possibilidade de uma visão orçamentaria base Zero dos Projetos assim como o acompanhamento sistêmico do Pipeline com uma visão física e financeira das atividades e custeio real do mesmo
- Eliminação dos controles paralelos
- Maior precisão na apuração do intangível
- Centralização das informações aumentando a capacidade analítica e a geração de KPI
- Otimização do tempo e a mitigação de erros recorrentes pela redução das tarefas manuais
- Gestão integrada de todas as etapas do processo de backoffice

Conclusão

O nosso objetivo como Wezen está em estabelecer uma relação de confiança, poder oferecer uma parceria de negócios, que cresça de forma sustentável junto com o cliente e de maneira que se possa reconhecer esse crescimento, como um antes e depois na era da transformação digital! Não importam as adversidades que se apresentam, com um bom planejamento, capacidade de entrega, pessoas comprometidas com o resultado e ferramentas que ajudam a superar as crises, a qualidade não se perde e a experiência supera!

Depoimentos

✓ Hector Castillo (SAP Service Manager na Wezen)

“Desde o ponto de vista de gestão, pela complexidade do projeto, foi um desafio criar uma sinergia entre as áreas envolvidas no projeto para implementar o novo modelo de trabalho. Ao longo do projeto, fomos criando uma relação de confiança com transparência dos logros e obstáculos apresentados na busca da melhor solução. Outro destaque foi a composição das equipes da CTC e WEZEN, com profissionais experientes, altamente capacitados e comprometidos, que ajudaram a minimizar os riscos que se apresentaram com o cenário da pandemia (COVID-19) nas etapas finais do projeto. “

✓ Ronaldo Camargo (Especialista PLM na Wezen)

“A implementação do projeto CTC se subdividiu em 2 grandes projetos que foram: o projeto “Gestão por Atividades” e o projeto “SAP 2.0”. O projeto “Gestão por Atividade” foi onde tive a oportunidade de ser o líder por parte da Wezen da implementação. Esse projeto se baseou integralmente na determinação de todas as atividades realizadas pelo CTC e agrupá-las em estruturas de projetos usando como ferramenta o módulo de PS do SAP. O grande desafio desse projeto foi criar um modelo de gestão por projetos com gestão semi-projetizada, visto que os projetos de pesquisa do CTC têm estrutura de gestão matricial onde todas as áreas interagem com o projeto ao longo de sua vida útil. Para isso foram criadas redes de atividades que capturaram todas as atividades que cada área realiza no projeto, bem como os insumos e serviços que cada área utiliza no projeto, com isso se aumentou consideravelmente os níveis de controle de custo, prazo e escopo dos projetos bem como a governança na gestão desses projetos.

Toda essa implementação só foi bem sucedida graças ao bom gerenciamento e administração das entregas realizadas pelo gerente de projeto Wezen (Hector Castillo) que com a aplicação efetiva da metodologia SAP-Activate determinou todas as entregas em sprints, fazendo com que os benefícios do projeto pudessem ser percebidos mesmo antes do go-live, go-live esse que aconteceu no prazo definido e em situações adversas sem precedente por conta da pandemia. Artefatos rigorosos de gestão de projeto e com o auxílio da tecnologia (Microsoft Teams) foram fundamentais para que Hector pudesse garantir a entrada em produção sem interrupção dos processos produtivos, mesmo com consultores e usuários chave atuando de forma remota.

Sem dúvida alguma foi um projeto exitoso onde as entregas foram feitas com qualidade e no prazo estabelecido independentemente das condições adversas que estão afetando a todos nesse momento tão difícil que o mundo está passando.”

✓ **Flavio Nobrega (Especialista MM na Wezen)**

“A Jornada Digital CTC é um projeto para elevar o nível tecnológico de TI em uma empresa de Biotecnologia Agrícola. O nosso desafio foi inserir uma cultura de planejamento e aumentar eficiência de processos via inovações, melhor uso do sistema SAP e integração com outros sistemas especialistas usados no CTC. A Gestão bem coordenada dos diversos participantes da Jornada e uso de metodologias Agile garantiram ao final uma boa sincronização e entrega final sem surpresas, nos permitindo inclusive um go-live remoto em meio a Quarentena.”

✓ **Fabio Cocque (Especialista FI e CO na Wezen)**

“O projeto 2.0 trouxe para a CTC uma nova visibilidade de como a empresa analisa as informações a partir da Gestão por Atividade. As melhorias obtidas em cada área como o processo de Pagamentos de Tributos, Workflow para a Contabilidade Financeira e Finanças, controle de custos dos processos advindos do Laboratório, compensação automática das contas transitórias proporcionam maior eficiência, compliance e produtividade para os negócios da CTC”.