



Microsoft Dynamics CRM Customer Solution Case Study



Grupo EFACEC

Efacec implementa Microsoft Dynamics CRM em todo o Grupo com uma perspectiva de apoio à gestão

Sumário

País

Portugal

Sector

Energia e Engenharia

Perfil do Cliente

A Efacec actua em três grandes áreas de negócio: Energia; Engenharia e Serviços; Transportes e Logística. Conta com mais de 4 mil colaboradores e facturou em 2008 acima de 600 milhões de euros.

Situação de Negócio

Sob o desafio global de implementação de sistemas de informação para gestão, a Efacec detectou a nível comercial algumas necessidades que motivaram a decisão de optar por uma solução de CRM, incluindo ter uma visão e abordagem ao cliente mais coerente e integrada, bem como uma visibilidade global e sistematizada dos negócios.

Solução

Microsoft Dynamics CRM

Benefícios

- Conhecimento do cliente, partilhado de acordo com perfis definidos
- Integração e normalização de processos e linguagem
- Capacidade de análise de pipeline e estimativas em tempo real

Parceiro

Glintt



“Pretendíamos uma solução em que fosse fácil a integração com o Outlook, user-friendly e que respondesse aos requisitos definidos. O Microsoft Dynamics CRM posicionou-se bem a esses níveis.”

— Mário Barbosa, Chief Purchasing Officer da Efacec.

O Grupo Efacec desenvolve a sua actividade em três áreas principais, de Energia, de Engenharia e Serviços e de Transportes e Logística, sob as quais definiu dez unidades de negócio. O crescimento do negócio, a sua complexidade e cada vez maior dispersão geográfica ditaram a necessidade de investir na implementação de sistemas de informação para a gestão. Uma das vertentes do programa SIGEFA (Sistema de Informação de Gestão da Efacec) é a de CRM que, por um lado, se foca na área comercial e, por outro, espelha uma preocupação com a normalização de processos, a maior eficiência no acesso à informação e a consolidação. Para responder aos desafios foi escolhido o Microsoft Dynamics CRM, implementado pela Glintt.



“Na escolha da solução fomos sobretudo práticos. Pretendíamos uma solução em que fosse fácil a integração com o Outlook, user-friendly e que respondesse aos requisitos definidos.”

Mário Barbosa, Chief Purchasing Officer da Efacec

“Sendo utilizado em diversas geografias, uma das características relevantes da solução implementada é ser multi-moeda. Por seu turno, como o inglês foi adoptado como “língua oficial” no Grupo, é esse o idioma definido para o CRM.”

Mário Barbosa, Chief Purchasing Officer da Efacec

Situação

O Grupo Efacec tem já várias décadas de história e um percurso de crescimento que tem hoje uma perspectiva global. A empresa definiu como um dos pilares estratégicos a expansão internacional e actua, hoje, em sete mercados fora de Portugal: Espanha, Região Europa Central, Região Magrebe, Região África Austral, Região América Latina, Região Índia e Estados Unidos da América. “As áreas de actuação e a forma como são desenvolvidas variam de país para país, em função de vários factores. No entanto, a nossa estratégia passa por procurar replicar, a médio prazo, nesses mercados o que temos em Portugal, o que pode passar pelo investimento em fábricas ou mesmo pelo desenvolvimento local, ainda que a vertente de I&D tenda a centrar-se em Portugal”, afirma Mário Barbosa, Chief Purchasing Officer da Efacec.

O Grupo Efacec, que em 2009 apresentou um volume de negócios de 808 milhões de euros e um volume de encomendas que ultrapassou mil milhões (64% no mercado externo), desenvolve a sua actividade em três sectores principais, de Energia, de Engenharia e Serviços e de Transportes e Logística. E tem uma organização assente em dez unidades de negócio, correspondentes a diversas actividades. “Cada Unidade de Negócio tem o seu responsável, com actividade comercial, produção e desenvolvimento próprios. Pode ter uma perspectiva “independente” e vertical como se fosse uma empresa”, refere Mário Barbosa, ilustrando a complexidade da estrutura do Grupo que conta com mais de quatro mil

colaboradores. Com uma “organização” matricial de abordagem ao mercado e com um leque alargado de áreas de actuação, é fácil perceber a complexidade de obter uma visão sistematizada e consolidada dos negócios realizados e, mais ainda, dos negócios potenciais. Na realidade, a Administração da Efacec considerou ser fundamental à estratégia de crescimento da empresa a implementação de um novo sistema de informação de gestão (Sigefa) e nesse contexto, uma das vertentes que mereceu atenção foi a comercial, o que motivou a decisão de investir numa solução de CRM.

O CRM tinha que responder a vários desafios, fossem eles de índole mais “operativa”, como a capacidade de distinguir clientes directos e indirectos (dado que em muitos casos o serviço é prestado a uma entidade diferente da que contrata e com frequência o cliente final é cliente directo nalguns negócios e indirecto noutros) ou fossem de índole mais analítica, tendo em conta a necessidade de ter reporting eficiente e fiável da actividade comercial ou de ter capacidade de saber em tempo útil qual o pipeline num dado momento, em particular a nível dos grandes negócios. Entre os desafios estava também a necessidade de saber que “trabalho” estava a ser desenvolvido para um cliente existente ou potencial dentro da Efacec, dado que uma mesma entidade pode ser cliente de mais do que uma Unidade. Sem esse conhecimento global e sem uma “circulação de informação adequada”, a empresa corria o risco de utilizar uma abordagem “incoerente”. Além disso, há que não

“A utilização do Dynamics CRM encontra-se em velocidade de cruzeiro. O projecto foi bem sucedido, ainda que estejam a ser introduzidas melhorias e já se pense em novas evoluções. “Estamos muito satisfeitos com a implementação. De facto, puxámos muito pela Glinnt mas obtivemos sempre resposta e hoje temos um sistema moldado à nossa organização”, afirma.”

Mário Barbosa, Chief Purchasing Officer da Efacec

esquecer que em muitos casos estão em causa contratos de milhões de euros que podem envolver várias unidades de negócio dentro da Efacec. Assim, existindo para o cliente um “prime-contractor”, para responder a um concurso há que obter propostas internas, que são agregadas numa única. O CRM deveria dar resposta adequada a todos esses cenários.

“Na escolha da solução fomos sobretudo práticos. Pretendíamos uma solução em que fosse fácil a integração com o Outlook, user-friendly e que respondesse aos requisitos definidos”, especifica Mário Barbosa. E recorda que, no próprio Grupo, eram utilizadas várias ferramentas, sobretudo Excel, mas já havia uma divisão que utilizava o Dynamics CRM, com boas referências, sendo que a subsidiária nos Estados Unidos tinha avançado com um processo de análise de soluções de CRM e optara também pela da Microsoft. “Depois de fazermos uma observação do software e termos feito uma especificação base do que pretendíamos, fizemos uma consulta à Glinnt, que já tinha sido o parceiro na implementação do Dynamics CRM numa das divisões do Grupo, para determinar se seriam capazes de responder aos 70 a 80 requisitos que pretendíamos”, sublinha. A resposta foi positiva.

Solução

Sendo importante a lógica “operacional” subjacente à implementação do Dynamics CRM, a sua mais valia não está tanto nessa vertente, dado que os responsáveis de divisão já controlavam e tinham um conhecimento muito elevado do seu

próprio negócio. O principal valor acrescentado reside na normalização de procedimentos e linguagem dentro do grupo, sem perder de vista a capacidade de consolidação da informação. À perspectiva operacional associava-se a de análise. Nesse sentido, há três grandes fases que podem ser consideradas: a implementação do CRM de acordo com uma filosofia de grupo, a exploração da informação desse sistema a partir de folhas de Excel dinâmicas, que permite a produção de relatórios e o cruzamento de dados (construção de pivot tables) e a integração com a solução de business intelligence.

À abrangência do projecto global associava-se a complexidade da estrutura do Grupo Efacec. “A estrutura matricial do Grupo Efacec constituiu um dos desafios colocados ao projecto”, diz Mário Barbosa. Essa não é uma questão menor até porque é imprescindível a capacidade de cruzar informação em várias dimensões, manobrando e construindo cubos analíticos de acordo com as variáveis definidas para análise. A componente de CRM analítico, delegada no SQL Server, é um dos elementos-chave. A definição dos 70 a 80 requisitos de base à implementação do Dynamics CRM envolveu uma equipa alargada, das várias áreas da empresa. “No âmbito do SiGefa definimos milhares de indicadores para as diferentes áreas de funcionamento da empresa, entre as quais a comercial, e solicitámos aos responsáveis que especificassem o que gostariam de ter. Na sequência desse processo, fizemos uma análise de impacto e definimos um sistema

de registo, no CRM, para responder ao que tinha sido pedido e considerado mais relevante”, esclarece.

Sublinha-se aqui a perspectiva global do sistema. “A solução foi desenhada para ser implementada nas várias unidades, tendo em conta a linguagem comum que foi definida para toda a organização, tendo o mínimo de especificidades para fazer face a cada unidade em particular”, afirma Mário Barbosa referindo que a implementação começou pela unidade que já usava o Dynamics CRM no grupo, em Dezembro de 2008, onde foram feitos os primeiros testes. Em Fevereiro de 2009 a implementação tinha sido já estendida a todas as unidades em Portugal, tendo sido depois iniciado o roll-out internacional. Sendo utilizado em diversas geografias, uma das características relevantes da solução implementada é ser multi-moeda, dado que para a análise de uma proposta pode ser necessário envolver valores expressos em 4 divisas. Por seu turno, como o inglês foi adoptado como “língua oficial” no Grupo, é esse o idioma definido para o CRM.

No âmbito do projecto de implementação destaca-se a migração de dados, de várias fontes, tendo em conta a disparidade de ferramentas utilizadas, para o Dynamics CRM. “Definimos um template de migração que permitiu carregar sem problemas os dados na nova aplicação. No entanto, é importante realçar que sempre olhámos para o CRM como ferramenta de futuro e não como ferramenta de passado. Se tem interesse analisar o que se ganhou e o que se perdeu, para compreender o melhor

possível a dinâmica do negócio e as suas variáveis, na verdade as capacidades do CRM destacam-se sobretudo no acompanhamento das propostas e dos potenciais negócios em curso”, defende. Claro que numa empresa como a Efaced, essa ideia não pode estar desligada dos conceitos de agregação ou de integração pois a participação em grandes projectos exige muitas vezes uma abordagem integrada, reunindo competências e, por consequência, propostas de várias Unidades da organização.

O sucesso do projecto teve também por base uma directiva geral: os mapas mensais de negócios potenciais e em carteira deveriam ser retirados do CRM. De facto, a Comissão Executiva decidiu que a informação de negócio para suporte às Reuniões de Performance realizadas mensalmente deveria ser obtido do CRM, o que teve um impacto significativo na importância de registar a informação. A liderança forte foi assim um dos factores críticos de sucesso do projecto.

Mário Barbosa refere que a utilização do Dynamics CRM se encontra em velocidade de cruzeiro e que o projecto foi bem sucedido, ainda que estejam a ser introduzidas melhorias e já se pense em novas evoluções. “Estamos muito satisfeitos com a implementação. De facto, puxámos muito pela Glintt mas obtivemos sempre resposta e hoje temos um sistema moldado à nossa organização”, afirma.

Benefícios

A implementação do Dynamics CRM insere-se num processo de evolução da

“O facto de estarmos a crescer e de termos uma elevada dispersão geográfica exigia uma solução com uma perspectiva agregadora, que o Microsoft Dynamics CRM veio permitir.”

*Mário Barbosa, Chief
Purchasing Officer da Efacec*

própria filosofia de actuação no Grupo Efacec, que evidenciou a importância de normalizar processos e critérios. “Com o CRM ultrapassámos uma lacuna, dado que até então não tínhamos informação de negócio com uma perspectiva global e uniforme como passámos a ter. O facto de estarmos a crescer e de termos uma elevada dispersão geográfica exigia uma solução com uma perspectiva agregadora, que o Dynamics CRM veio permitir”, refere Mário Barbosa. Um dos grandes benefícios do projecto foi a capacidade de responder à necessidade de ter informação mais rigorosa sobre as propostas e os negócios que o Grupo Efacec estava a acompanhar. Na sua perspectiva, a solução de CRM contribui na resposta a uma das preocupações do Grupo Efacec: o rigor na gestão. “Só se pode gerir o que se conhece e o Dynamics CRM permite-nos de facto ter melhor informação para gerir. Dos responsáveis pelas Unidades de Negócio à própria Comissão Executiva, os gestores passaram a dispor de informação de negócio mais rica e consolidada”, salienta Mário Barbosa. E acrescenta: “o CRM deu uma visibilidade diferente aos negócios. Mas penso que numa fase posterior as pessoas terão uma visibilidade ainda maior dos dados que introduziram, inclusive pela ligação ao sistema de Business Intelligence, que permite ter relatórios actualizados, definição de métricas e acompanhamento dos seus níveis de execução face ao planeado”.

A perspectiva analítica subjacente à visão de CRM é muito importante. Em causa está a capacidade de obter informação de

apoio à decisão, decorrente de uma utilização adequada do Dynamics CRM. À medida que houver histórico, torna-se ainda mais fácil fazer análises globais, incluindo uma melhor percepção do posicionamento da empresa em termos de segmentos de mercado, em relação a tipos de clientes ou ao nível da oferta, pela análise dos tipos de produtos ou gamas de serviços que estão a ser mais propostos, os que têm maiores taxas de sucesso e de insucesso, com que margens, em que países, em que tipo de actividades, etc. São imensas hipóteses. “Poderemos analisar os dados numa série de dimensões que até hoje não era possível e que, com a intensificação da exploração do sistema e o aumento do tempo de utilização se vai tornar possível”, antecipa. O conhecimento do negócio aumenta e a capacidade de tomar decisões melhora.

Mário Barbosa tem uma visão dos sistemas de informação de longo prazo e aponta a importância da sua evolução continuada. Um exemplo é a integração do ERP com o CRM na fase final da proposta: a identificação de uma adjudicação no segundo deverá gerar automaticamente uma encomenda no primeiro. Outro exemplo prende-se com a área de compras. “Para as compras é importante saber com antecedência algum tipo de informação sobre negócios que têm alta probabilidade de serem ganhos pois com tempo pode-se negociar melhor. Essa informação pode ser retirada do CRM”, diz Mário Barbosa.

Software e Serviços

- Microsoft Dynamics CRM

Partner

- Glintt - Global Intelligent Technologies SA

Sobre a Glintt

A Glintt resulta da fusão entre a ParaRede e a Consiste e está cotada na Euronext Lisbon. Actua no mercado das Tecnologias de Informação em três continentes, sendo que Espanha, Angola e América Latina assumem particular importância. No mercado nacional, a Glintt detém uma forte posição nos negócios com a Banca, Telecomunicações, Saúde, Comércio, Indústria e Administração Pública.

Mais informações, consulte o site da Glintt em www.glintt.com

Sobre a Microsoft

Fundada em 1975, a Microsoft (Nasdaq "MSFT") é líder mundial em software, serviços e soluções para ajudar as pessoas e empresas a alcançarem todo o seu potencial

Para mais informações

Para mais informações sobre os produtos e serviços Microsoft por favor ligue para o serviço de apoio a clientes da Microsoft Portugal pelo número 808 22 32 42 Para aceder a informação sobre a Microsoft Corporation pela Web consulte:

www.microsoft.com/

Para aceder ao site da Microsoft Portugal consulte www.microsoft.com/portugal.

Mais informação sobre a oferta de soluções de gestão Dynamics e outros Casos de Referência podem ser encontrados em www.microsoft.com/portugal/Dynamics

Para mais informações sobre a Efacec visite o Web site em www.Efacec.pt .