

COM 4BRANDS REPLY, ZENTIS RENOVA RADICALMENTE A SUA GESTÃO DE PREÇOS E CONDIÇÕES DE VENDAS

Zentis adere à automação e à integração para melhorar seus modelos de precificação ao cliente.

Complexos modelos de precificação de produtos dificultavam o trabalho e complicavam a vida das equipes de vendas e contabilidade da Zentis, levando-a a buscar uma solução de TI otimizada para solução do problema. SAP Business Warehouse fornece uma base de dados homogênea que simula cenários com diferentes condições, capazes de auxiliar a Zentis no planejamento de modelos de precificação para seus clientes.

O CLIENTE

Zentis é uma empresa de tradição, fundada em 1893 em Aachen (Alemanha) e até hoje de propriedade da mesma família. É uma das principais empresas de processamento de frutas da Europa e um parceiro inovador e de alto nível para a indústria de processamento de alimentos. Atualmente, Zentis é a segunda maior empresa do setor de geleias e alimentos matinais da Alemanha. Uma de suas especialidades é a inovação no desenvolvimento de produtos para a indústria de laticínios, como, por exemplo, cereais integrais para iogurtes. Zentis emprega 1.300 pessoas em sua principal fábrica em Aachen, e outras 585 em suas filiais na Polônia, Hungria, Rússia, Estados Unidos e China.



O DESAFIO

Dos três mercados abastecidos pela Zentis, o varejo é de longe o mais difícil – pelo menos em termos de gestão de preços e condições de venda. Isso acontece porque, nesse setor, o preço de base é muito diferente do preço final pago pelo cliente, tornando essa interação extremamente complexa. A equipe de vendas que trabalha no setor de varejo precisa fazer malabarismo para calcular diversas condições como comissões percentuais variáveis, bônus de produção pré-determinados, ofertas especiais fixas, entre outras. Para tornar as coisas ainda mais difíceis, tais acordos não

são apenas feitos por um escritório, por exemplo, o escritório central de um fornecedor de alimentos, mas também com diversas filiais.

No sistema então utilizado os distribuidores de alimentos primeiro pagam o preço indicado na fatura e depois apresentam suas notas de crédito à Zentis para serem compensadas. Em seguida, o departamento de contabilidade financeira da Zentis estabelecia as reservas como previsão de “redução das receitas”. *“O Controle Financeiro enfrentava diversos problemas, tais como: qual a margem que se pode ter em um artigo ou produto?”* – afirma Dirk Vonhoegen, do departamento de vendas da Zentis, ao explicar a questão decorrente da complexa estrutura de preços e condições. Para estabelecer este valor, por um lado, é necessário ter informações detalhadas do departamento de vendas em relação aos acordos feitos com os clientes, por outro, todas as reduções de receitas devem ser divididas por cada artigo – o que não é nada simples quando o cliente recebe um valor fixo que deve ser dividido entre cada item.

PRECISÃO INSUFICIENTE

No passado, a Zentis usou várias soluções como módulos SAP (FI, SD, CO), Microsoft Access e Microsoft Excel como forma de administração – soluções consideradas complexas e propensas a erros. Se um número fosse anotado errado ou inserido incorretamente ou se um funcionário do departamento de vendas tivesse emitido uma fatura utilizando uma fórmula diferente, era necessário realizar um grande processo de revisão, por diversos departamentos diferentes, para se garantir que os dados fossem consistentes. Sempre lutando contra a “falta de precisão”, o planejamento dos preços e das vendas era um desperdício de tempo e energia, como afirmou o Gerente de Projetos da Zentis Stephan Biermann. Ele resume a situação antes do início do projeto de TI em uma única frase: *“O cálculo do nosso preço líquido era muito bom, mas o esforço necessário para realizá-lo era excessivo. Além disso, nós não tínhamos a visibilidade necessária sobre os detalhes dos valores obtidos!”*.

UMA ÚNICA “FONTE DA VERDADE”

A Zentis decidiu que um banco de dados compartilhado, como única fonte de informações para os departamentos de vendas, controle financeiro e contábil ajudaria a resolver a situação. O banco de dados teria que ajudar a estabelecer plena transparência sobre preços e condições, bem como facilitar o planejamento de vendas, desde o planejamento de médio prazo até aquele anual, da previsão ao giro de vendas. Além disso, a equipe da Zentis queria que a solução fosse capaz de simular condições de venda com diferentes valores, prazos de validade ou volume. Os departamentos buscavam a capacidade de acessar dados de vários níveis de clientes e produtos – com uma de lógica de migração e agregação em todos os níveis. *“Aos gerentes de contabilidade foi dada uma ferramenta de cálculo rápida e fácil de usar para simular cenários de condições com base nos valores, preços e condições reais, tendo em conta as margens comerciais e contribuições de lucro”*, conclui o gerente de projeto Zentis.



A Zentis procurou os especialistas de TI da 4brands Reply para desenvolver este database e uma série de outras ferramentas. Durante os primeiros workshops com as equipes de controle financeiro, contabilidade e vendas, foram identificadas não só as diferentes necessidades, mas também alguns limites. "O sistema anterior, desenvolvido ao longo de muitos anos, não poderia ser rapidamente simplificado e unificado", lembrou Biermann. "A estrutura não-homogênea precisava ser claramente representada na nova solução", ele disse ao explicar uma exigência importante feita pela Zentis para a solução de TI.

Mesmo a Zentis tendo estabelecido a substituição do seu próprio database Access como o primeiro objetivo, a 4brands Reply foi capaz convencer os gestores de controle financeiro que faria mais sentido começar o processo de migração pela implementação da solução SAP Business Warehouse, dando assim, a todos os envolvidos, todas as

condições básicas para a realização das outras metas que foram estabelecidas. Com base no SAP BW, a equipe da Reply primeiro abordou o planejamento de vendas, bem como relatórios relativos aos demonstrativos financeiros CO-PA. Tendo extraídos os dados do CO-PA e transferidos para o sistema SAP BW, a introdução dos planos de vendas e relatórios em SAP BW foi concluída. Satisfeito, Dirk Vonhoegen relata: "A ferramenta de relatórios foi um enorme sucesso e logo conquistou todo mundo. O controlador de vendas diz que a nova solução BW simplificou o trabalho significativamente. Os relatórios podem ser criados de forma rápida e flexível – muito melhor do que costumava ser com o CO-PA".



O passo sucessivo na implementação do projeto foi a substituição do antigo database Access, no qual os funcionários do departamento de vendas da Zentis eram, anteriormente, obrigados a incluir todas as reduções de lucros. Assim que esse passo foi finalmente concluído não havia mais diferenças entre o setor de vendas e o de controle financeiro. O banco de dados compartilhado com o controle financeiro, contabilidade e vendas foi exaustivamente testado. "Esperamos que o resultado seja incrível", admite Vonhoegen. Afinal, ele quer usar o tempo que economizou graças à eficácia do banco de dados compartilhado para se dedicar a análises ainda mais profundas.

SIMULAÇÃO EM EXCEL BASEADA EM SAP BW

Steffi Döbbelin da 4brands Reply considera a ferramenta de simulação – que ainda não foi implementada, mas que já se sobressaiu nos testes – como o próximo destaque do projeto. O antigo arquivo de planejamento em Excel usado pela Zentis já chegou ao seu limite, mas todos os seus usuários queriam continuar trabalhando em um ambiente Excel melhorado. A 4brands Reply decidiu dar um passo ousado – desenvolver uma solução específica de planejamento de condições para a Zentis e integrá-la no SAP BW com uma interface Excel. Como resultado, agora a equipe de vendas pode avaliar todos os tipos de cenários condicionais, como por exemplo, "O que aconteceria se eu aplicasse esse preço a esse produto?" ou "Qual margem de comercialização este cálculo oferece ao cliente?", etc.

O aplicativo anterior do Excel, em geral, só simulava grupos de itens, porque a preparação manual desta solução era muito demorada. Agora os funcionários da Zentis são capazes de realizar a simulação em todos os níveis de hierarquia dos produtos – até o último item da lista. Finalmente, a velocidade e a funcionalidade da nova solução de simulação oferecem oportunidades totalmente novas. Hoje, um representante de vendas pode estar sentado em frente ao cliente e calcular quase todas as alternativas possíveis tanto para as contas futuras ou anteriores. *"Isso permite que o Key Account Manager se prepare da maneira ideal para reuniões de planejamento, demonstre a sua expertise em consultoria para clientes e ofereça uma gama de opções"*, explica Döbbelin.

PROJETO REALIZADO COM SUCESSO

Apesar de algumas solicitações não terem sido atendidas devido à complexidade do gerenciamento de condições do setor varejista e da Zentis, Stephan Biermann está muito satisfeito com o que foi realizado até agora. Ele não tinha, porém, contado com as altas exigências de treinamento resultantes da maior visibilidade sobre determinadas tarefas de contabilidade para o departamento de vendas. Mesmo com o conceito de autorização e controle de workflow suportada pela TI, segundo Biermann, eram necessárias soluções pragmáticas, as quais o gerente de projeto acredita ser melhor do que simplesmente "seguir as instruções". A "avaliação dos efeitos financeiros nas alterações de condições" chegou ao nível otimizado de automatização como diz Biermann. *"Graças à otimização da ferramenta de simulação, agora é muito mais fácil prever quais efeitos terão determinadas medidas"*, explica um funcionário da Zentis a respeito de como a nova ferramenta ajuda a compreender as consequências de uma mudança.

Quando perguntado sobre os fatores de sucesso do projeto de TI, Dirk Vonhoegen responde rapidamente: *"O segredo foi a união de todo o nosso conhecimento de gestão de negócios com o extenso know-how técnico e grande experiência em implementações da 4brands Reply"*. Como se pode notar, esse projeto já foi um grande sucesso e esperamos ver muito mais, à medida que a Zentis utiliza o seu novo e melhorado sistema de TI para atingir suas metas.



4brands Reply é a especialista do Grupo Reply para a indústria de bens de consumo. Na 4brands Reply, ajudamos as empresas do setor de bens de consumo a projetar seus processos de transformação digital usando tecnologias de TI inovadoras. O ponto de partida para nossa abordagem é o consumidor e o seu percurso do cliente, que é usado para alinhar toda a cadeia de criação de valor da empresa. Nossa oferta consiste em consultoria de processos e integração de sistemas para três áreas principais: Engajamento do Consumidor, Excelência em Vendas e Demand Driven Supply Chain. Graças à rede de empresas da Reply, podemos oferecer suporte holístico em todas as áreas do seu processo de transformação - desde o design digital da experiência do cliente até a estratégia de TI e a implementação final.