

Historia de éxito SAP Productos de consumo masivo



“Antes hacíamos el closing mensual el 5° día hábil y hoy estamos haciéndolo en el 3°. Tenemos los resultados en tres días, porque logramos reducir los tiempos de elaboración de la información.”

Marcelo Corrao, Gerente de Proyectos IT de Quilmes

Resumen

En la búsqueda constante de mejoras en los procesos, Quilmes decidió aprovechar la funcionalidad BPS contenida en SAP BW, para lo cual confió en los servicios de SAP Consulting. La salida en productivo se concretó en los tiempos previstos y permitió confirmar los beneficios esperados.

Página web

www.quilmes.com.ar

Principales desafíos

- Costos administrados por país
- Procesos de reporting complejos y heterogéneos

Objetivos del proyecto

- Obtener mayor calidad operativa
- Eliminar la necesidad de interfaces
- Implementar la funcionalidad BPS en el área de costos
- Lograr reportes consolidados

Aplicaciones y servicios

SAP BW - BPS

Por qué la solución SAP

- Integración nativa con la plataforma de ERP
- Potente funcionalidad

Highlights de la implementación

- Profundo conocimiento interno del sistema SAP
- Desarrollo de un modelo fácilmente replicable
- Fuerte adhesión al estándar
- Efectiva gestión del cambio
- Decisiones validadas con referentes locales

Principales beneficios

- Información centralizada desde el punto de vista contable
- Acortamiento en los ciclos de cierre
- Simplificación del proceso de reporting
- Reportes localizados para cada país
- Significativa reducción del manejo de archivos
- Mayor disponibilidad de tiempo para tareas de análisis

Socio de implementación

SAP Consulting

Plataforma de hardware

HP con procesadores AMD
Opteron de 64 bit

Base de datos

Oracle

QUILMES

Para la tradicional cervecería, SAP BW ha demostrado ser una herramienta muy potente

Cliente SAP desde 1998, Cervecería y Maltería Quilmes cuenta con una potente plataforma tecnológica que soporta sus operaciones de producción, finanzas, cadena de suministro y relacionamiento con el cliente. A partir del conocimiento interno del sistema, y con la ayuda de los servicios profesionales de SAP Consulting, la compañía ha concretado con éxito dos proyectos relacionados con la herramienta SAP Business Information Warehouse. El acortamiento en los ciclos de cierre y la simplificación del proceso de reporting son los beneficios inmediatos, por lo que el área de Sistemas puede enfocarse más en el análisis del negocio.

El sabor del encuentro

A través de su profundo compromiso con la calidad y la experiencia, Quilmes es reconocida hoy como el nombre de la cerveza en Argentina. Actualmente la empresa es controlada por el grupo belga-brasileño InBev, que recientemente adquirió la totalidad de las acciones de Quilmes Industrial S.A. (Quinsa). InBev es hoy líder mundial en volumen de ventas, y cuenta con más de 200 marcas de cerveza.

Quilmes usa SAP desde noviembre de 1998, cuando implementó SAP R/3. Luego de ese proyecto inicial, sucesivamente ha ido incorporando las funcionalidades de Planificación de la Producción, Control de Calidad y Mantenimiento de Planta, para completar el alcance de la plataforma. En junio de 2005 adoptó, además, la herramienta SAP Business Information Warehouse (SAP BW), y desde noviembre de ese mismo año está

en productivo con la aplicación SAP Customer Relationship Management (SAP CRM).

Un antes y un después

El escenario anterior a SAP estaba compuesto por sistemas totalmente distribuidos. Quinsa cuenta con 20 plantas tanto en Argentina como en otros países, y por entonces carecía de un sistema de abastecimiento. El sistema contable no estaba centralizado, y la producción era manejada con desarrollos en Visual Basic y herramientas de Microsoft Office. Estos sistemas de código abierto sí permitían un control de los costos y de la calidad del producto, pero las diferencias de configuración y la dispersión física implicaban un gasto muy alto.

La adopción de SAP permitió concentrar en un solo servidor todas las aplicaciones e integrar los distintos procesos, principalmente cadena de suministro, finanzas, cuentas a pagar y control presupuestario. Esto generó importantes mejoras administrativas en el circuito de compras, y una importante reducción de costos por centralización, simplificación y homogeneidad de procesos.

Los sucesivos proyectos de implementación dejaron en Quilmes un profundo conocimiento de la herramienta, que les permitió establecer un “equipo núcleo” central y desarrollar un modelo fácilmente replicable en las nuevas plantas. Este modelo tiene un diseño conceptual corporativo único, con validaciones de todas las unidades operativas de cada planta, y luego una cabecera de playa, un referente, y formadores que ayudan sobre todo en tareas de capacitación.

Relación más cercana

Al momento de implementar la funcionalidad Business Planning & Simulation (BPS) contenida en SAP BW, la compañía contrató los servicios de SAP Consulting. Marcelo Corrao, Gerente de Proyectos IT de Quilmes, comenta: “Nosotros queríamos un esquema de reporting y un modelo de costos; y acordamos con SAP esos dos proyectos. Si bien habíamos pensado

llevarlos adelante en paralelo, decidimos tomar en cuenta la recomendación de la consultoría y desarrollarlos en forma secuencial. Empezamos con el modelo de costos y terminamos con un esquema de reporting, que era más complejo”.

Una de las principales funcionalidades provistas por SAP BW-BPS es que permite hacer una planificación integrada de presupuestos, donde hay un Cuadro de Resultados y un Balance proyectado. Se analiza las distintas variables, cómo se mueven las ventas, los costos y los gastos, y cuáles son las pautas que los afectan. Cada indicador que se tiene a valores base es proyectado aplicando BPS, para concluir en un modelo con inteligencia de negocios que permite simular los cambios.

“La ecuación de costos se replantea automáticamente; ahí es donde nos resulta muy rica la funcionalidad de BPS.”

Marcelo Corrao, Gerente de Proyectos IT de Quilmes

“Creemos estar bien encaminados para el modelo ideal de BPS. Hoy está funcionando en lo que es costos”, señala Corrao. “En nuestro modelo de datawarehouse, determinados requerimientos del área usuaria implicaban que los

datos que se obtenían desde el cubo pudieran ser tomados para ser modificados y vueltos a poner en el cubo. Dicho en términos sencillos, estamos reprocesando datos que tenemos dentro del cubo con determinadas pautas. Pero hay impacto de inflación, tipo de cambio, imputaciones a distintas áreas, y todo eso tiene una conversión del dato original en un dato modificado. La ecuación de costos se replantea automáticamente; ahí es donde nos resulta muy rica la funcionalidad de BPS”.

Acerca del esquema de reporting, el ejecutivo destaca que la funcionalidad está concentrada en muy poco tiempo: “Nosotros tenemos que emitir los reportes para que el 5° día hábil del mes todos los usuarios dispongan de ellos en sus propias unidades. Y eso se consolida a nivel empresa, país, y luego a nivel grupo. Hoy toda la información está en el sistema, centralizada desde el punto de vista de la contabilidad pero con reportes que contemplan las características de localización para cada país”.

La gestión del cambio

El equipo de proyecto contó con un gerenciamiento compartido entre SAP, el área usuaria y Corrao, y un grupo de trabajo multidisciplinario de consultores SAP, usuarios y líderes funcionales de Quilmes. Primero se trabajó en el diseño conceptual. “Como es natural, el business blueprint siempre sufre modificaciones entre la implementación y el producto final; por lo que es fundamental administrar esos cambios para lograr la satisfacción del cliente sin generar una postergación o un proyecto encubierto. Se trabajó muy fuerte en la etapa de configuración y carga de datos y validación. Salimos en vivo dentro de los tiempos previstos y, desde el punto de vista profesional, logramos el producto que queríamos”, comenta Corrao.

La gestión del cambio es un factor importantísimo, y así lo entienden en Quilmes. El éxito pasa por comunicar cómo se va a operar, cuáles serán los impactos, qué cosas van a ser centralizadas y cuáles pasarán a ser hechas localmente. “Esa es la fortaleza de cualquier implementación”, dice Corrao. “Nuestros modelos siempre se han basado en contar con un equipo núcleo muy fuerte, con decisiones muy fuertes validadas por cada referente. Pero siempre con cabeceras de playa, siempre con referentes locales que son los que conocen las particularidades de cada planta y son muy dueños del proceso”.

Además, el área de Sistemas tiene una filosofía: no se puede salir del estándar. “Es la condición número uno que ponemos cuando empezamos a negociar un proyecto con otra área. Podemos considerar algunas extensiones, pero el estándar es inmodificable. No tiene sentido embarcarse en desarrollos adicionales para cubrir algo que ya está previsto por el sistema”, señala el ejecutivo.

Mejorar la calidad

Quilmes siempre ha encarado sus proyectos desde el punto de vista de la calidad operativa, de las mejoras en los procesos. Respecto de la implementación de SAP BW, Corrao identifica beneficios tangibles: “Buscamos acotar los ciclos de cierre y hemos logrado ese objetivo. Antes hacíamos el closing mensual el 5° día hábil y hoy estamos haciéndolo en el 3°. Tenemos los resultados en tres días, porque logramos reducir los tiempos de elaboración de la información”.

Los costos están manejados centralizadamente. Antes cada país administraba sus costos; ahora la compañía cuenta con una administración central. El presupuesto está cargado desde inicios del año, con todas las proyecciones, y es accesible tanto para el usuario del país como para la administración central. Según Corrao, esto ha homogeneizado y simplificado en gran forma el proceso de reporting.

“Fundamentalmente hemos ganado tiempo de análisis”, destaca el ejecutivo. “Antes la información debía ser bajada de SAP R/3 a

Microsoft Excel, mientras que hoy es tomada directamente por SAP BW, por lo que el modelo nos resuelve esa problemática. El tiempo que necesitábamos para elaborar, ahora lo utilizamos para analizar. La gente está más enfocada en lo que es análisis, porque nuestro sistema de BW concentra las tareas

relacionadas con manejo de Excel, planillas electrónicas, macros, mantenimiento de macros. Hoy los balances, los resultados salen del sistema. Logramos reducir significativamente la administración de archivos, a partir de una herramienta que contiene toda la información”.

“Fueron dos muy buenos proyectos que hoy están siendo plenamente usados por la compañía. SAP BW ha demostrado ser una herramienta muy potente”, finaliza Corrao.

“Logramos reducir significativamente la administración de archivos, a partir de una herramienta que contiene toda la información.”

Marcelo Corrao, Gerente de Proyectos IT de Quilmes

© 2006 SAP AG. Todos los derechos reservados. SAP, R/3, mySAP, xApps, xApp, SAP NetWeaver y los demás productos y servicios aquí mencionados, así como también sus respectivos logotipos, son marcas comerciales o marcas registradas de SAP AG en Alemania y numerosos países del mundo. Todos los demás productos y servicios aquí mencionados son marcas comerciales de sus respectivas empresas. Los datos suministrados en este documento se brindan sólo a título informativo. Las especificaciones de los productos pueden variar de un país a otro.

Estos materiales están sujetos a modificación sin previo aviso. Estos materiales son suministrados por SAP AG y sus filiales ("SAP Group") exclusivamente con fines informativos, sin representación ni garantía de ningún tipo, y el SAP Group no se hace responsable por los errores y omisiones en relación con estos materiales. Las únicas garantías que rigen para los productos y servicios del SAP Group son las establecidas en las garantías expresas que acompañan a dichos productos y servicios, si las hubiere. Ninguna información del presente puede ser interpretada como una garantía adicional.

