

Historia de éxito SAP Productos de consumo masivo



“Ahora estamos en condiciones de seguir creciendo. Antes dependíamos de bases de datos que estaban a punto de colapsar y no podíamos asegurarnos la continuidad de la información. Hoy contamos con un sistema robusto como mySAP CRM.”

Gustavo Barreiros, Especialista de Negocios, Whirlpool Latin America

Resumen

Whirlpool utiliza SAP para consolidar la información de sus filiales y obtener mejores resultados en la gestión. Durante 2004, la compañía integró todas las operaciones de Latinoamérica e incorporó mySAP CRM Service Management, lo que le permite ofrecer mayores niveles de atención al cliente, cubriendo el ciclo completo de servicio.

Página web

www.whirlpool.com
www.whirlpool.com.ar
www.whirlpool.com.br
www.whirlpool.cl

Objetivos del proyecto

- Unificar sistemas y estandarizar procesos
- Lograr información homogénea y consolidada
- Disminuir costos de soporte y desarrollo
- Integrar al sistema las áreas de call center y servicios
- Controlar los reclamos y fidelizar al consumidor

Principales desafíos

- Reemplazar sistemas customizados
- Resistencia al cambio
- Bases de datos heterogéneas y saturadas
- Soportar el crecimiento del negocio

Aplicaciones y servicios

mySAP CRM Service Management
SAP R/3

Por qué la solución SAP

- Alineamiento regional
- Potente funcionalidad de CRM
- Completa integración con el back office
- Flexibilidad e interoperabilidad

Highlights de la implementación

- Pleno conocimiento de los procesos de negocio
- Partners con experiencia para la localización
- Incorporación de módulos en etapas sucesivas
- Tiempo de proyecto inferior a seis meses (CRM)
- Migración simultánea exitosa

Principales beneficios

- Integración de toda la empresa
- Información más consistente
- Mayor conocimiento del cliente
- Mejoras en el nivel de atención
- Interacción constante con el servicio técnico
- Disminución de costos de llamadas
- Optimización de la gestión

Socio de implementación

SAP Consulting
MultiVision Consulting
VisionOne
Softtek

Base de datos

Oracle

Plataforma de hardware

IBM

Sistema operativo

AIX

WHIRLPOOL

Utilizar una tecnología robusta para cuidar el activo máspreciado: el cliente

Desde 1998 SAP acompaña la evolución tecnológica de Whirlpool. Así esta corporación líder consolida la información de todas sus filiales, lo que le permite manejarse como una empresa única y obtener mejores resultados en su negocio. En 2004, junto con la implementación de SAP R/3 en Chile para terminar de integrar a toda la región, Whirlpool Latin America adoptó la funcionalidad Service Management de mySAP CRM, que concentra la atención al cliente y el ciclo de servicio garantizando una respuesta cabal al consumidor.

Diseño e innovación

Whirlpool es una corporación americana líder en línea blanca, presente a través de diversas marcas en 170 países, con una plantilla de aproximadamente 65.000 empleados. Organizada en cuatro regiones, tiene en Brasil su cabecera para Latinoamérica y oficinas en Argentina y Chile, desde donde maneja además sus negocios en Uruguay, Paraguay, Perú y Bolivia.

Whirlpool, Cónsul y Eslabón de Lujo son las marcas que la empresa comercializa en el Cono Sur, y cada una de ellas está orientada a diferentes segmentos. Whirlpool es sinónimo de diseño e innovación. Cónsul es la línea amigable, la línea joven. Y Eslabón de Lujo es una marca muy arraigada en Argentina, que se identifica con el producto que va a durar por siempre.

En la década del '90, a través de la adquisición de la línea blanca de Philips, Whirlpool se estableció en Argentina y en Chile, desde donde reportaba inicialmente a EE.UU. Luego se organizó la estructura regional con cabecera en Brasil (Whirlpool Latin



America). Por entonces, en Argentina contaban con un software homologado por la corporación, que corría sobre servidores AS/400 de IBM, y en Chile los servicios de IT eran brindados por Philips, que administraba un sistema de gestión de otro proveedor.

Con tecnologías dispares en los tres países, consolidar la información representaba todo un desafío. Además, cada subsidiaria debía mantener su propio software y la organización de soporte correspondiente, y esto necesariamente repercutía en los costos.

La integración regional

La corporación comenzó a ir a SAP de manera global. Whirlpool Latin America hizo su implementación en 1998, buscando homogeneizar la información en toda la región. Esta primera etapa se concentró en el back office: Finanzas, Controlling, Ventas y Distribución, Gestión de Materiales, Planificación de la Producción y Gestión de Almacenamiento. MultiVision Consulting participó en la localización para Argentina.

Con SAP R/3 se logró centralizar no sólo la información sino también el soporte y desarrollo. El nuevo sistema derivó en una transformación del área de IT, cuyos integrantes pasaron de estar dedicados meramente a actividades de soporte a ser verdaderos especialistas de negocios. Hoy la persona de IT tiene conocimiento del negocio y eso se ve reflejado en la mejora de procesos, en una mejor implementación del sistema, en identificar las funcionalidades requeridas, y en la disminución de costos debido a la estandarización.

“La región pasó a manejarse como una sola empresa”, dice Gustavo Barreiros, Especialista de Negocios de Whirlpool Latin America. “La gran diferencia que vimos con el cambio de software fue la consolidación de la información. Ya no teníamos que estar mandando reportes de aquí para allá y ver si da-

ba o no daba la interfase. Yo creo que esta consolidación realmente fue determinante”.

En 2001, con la participación de Softtek, se produjo la migración de SAP R/3 a la versión actual 4.6C. Ese mismo año se implementó el módulo de Recursos Humanos, que dio muestra de la integración de SAP: desde Brasil se maneja Desarrollo de Personal, en tanto en Argentina se utiliza mayormente Payroll; esto permite que la carrera sea cuidada desde Brasil y que los aspectos operativos sean resueltos desde Argentina.

Dos años más tarde, Whirlpool incorporó nuevas funcionalidades de SAP, tales como Activo Fijo y lo que la empresa denomina Catálogo de Piezas, que finalmente quedó integrado al sistema de CRM adoptado en 2004. Catálogo de Piezas está compuesto por todos los manuales de servicio, de cada producto y de cada modelo, y está alojado en un sitio web al que talleres y distribuidores acceden mediante una password.

Dar respuesta al cliente

“La parte de call center y service no estaba integrada al software de producto terminado”, recuerda Barreiros. “Una vez que implementamos SAP R/3, lo que es venta de repuestos ya quedó incorporado en el back office. Pero el call center estaba aislado, administrado por desarrollos específicos que pronto quedaron desactualizados. Este sistema era cómodo para el usuario, pero muy inestable desde el punto de vista de IT”.

Para Whirlpool es muy importante el consumidor. No poder darle una respuesta constituye un problema muy serio. Y el sistema que utilizaban no era lo suficientemente robusto como para garantizar que la información relacionada con reclamos y servicios fuese a permanecer a medida que el negocio crecía. Por eso decidieron adoptar una solución de CRM, que tuviera en cuenta la problemática

“La región pasó a manejarse como una sola empresa. La gran diferencia que vimos con el cambio de software fue la consolidación de la información. Yo creo que esta consolidación realmente fue determinante.”

Gustavo Barreiros, Especialista de Negocios, Whirlpool Latin America

particular que presenta el centro de atención al cliente en cada empresa.

En Brasil, la corporación ya tenía experiencia con mySAP CRM. Y la elección natural para esta nueva etapa fue incorporar el módulo Service Management de esa aplicación en toda Latinoamérica, para lo cual se recurrió a SAP Consulting, que tuvo a su cargo la implementación. Service Management permite hacer la atención al cliente postventa para un servicio: las operadoras del call center reciben el llamado, se determina un servicio técnico, ese servicio técnico hace la reparación y esa reparación se actualiza en el sistema para cerrar el ciclo del servicio.

“Los servicios técnicos nunca reciben llamados en forma directa del usuario. La idea es controlar el reclamo del consumidor. El cliente es nuestro foco y nosotros buscamos su fidelidad. Queremos que sea él quien esté conforme.”

Gustavo Barreiros, Especialista de Negocios, Whirlpool Latin America

Barreiros repasa en algunas diferencias entre los procesos de las distintas filiales, pero todos ellos son soportados por la nueva solución: “En Chile hay un grupo de técnicos que pertenecen a la empresa, con lo cual, hecha la reparación, la orden de servicio después se cierra en mySAP CRM y se pasa a facturar por SAP R/3. También tenemos la modalidad de servicios técnicos autorizados, donde en lugar de una facturación hay una venta o cambio de piezas”.

“En el caso de Argentina, solamente tenemos servicios autorizados, pero siempre con una particularidad. Nosotros queremos escuchar al consumidor. Entonces, cuando alguien llama, se va a comunicar con Whirlpool. Los servicios técnicos nunca reciben



llamados en forma directa del usuario. La idea es controlar no solamente el llamado, sino también el reclamo del consumidor. El cliente es nuestro foco y nosotros buscamos su fidelidad. Queremos que sea él quien esté conforme”, amplía el especialista.

Proyecto ambicioso

El desafío de Whirlpool Latin America fue particularmente grande en Chile, ya que la implementación de 2004 incluyó también todos los componentes SAP R/3, que reemplazaron al heredado sistema de gestión. Con miras a la estandarización, y conociendo de las necesidades del negocio, los especialistas de IT de Whirlpool tuvieron a su cargo el diseño de los procesos. Para la localización se buscó un socio con experiencia en el mercado local, y se confió ese aspecto del proyecto a Softtek y a VisionOne.

Avanzando en la integración regional, el próximo paso es SAP Business Information Warehouse, que ya está en productivo en Brasil, y una nueva migración, esta vez para los tres países. “En Brasil estamos trabajando con lo que se llama Business Planning & Simulation; en Argentina y Chile estamos empezando con la

modalidad de obtener reportes e información desde el sistema SAP BW”, comenta Barreiros.

Un antes y un después

El principal beneficio que identifica Whirlpool en SAP es la integración de la empresa en sí. En términos de call center, la mejora en el nivel de atención es innegable, a partir de la obtención de información mucho más consistente en el mismo tiempo en el que antes el sistema sólo entregaba datos fragmentados. Hoy, además de saber si el cliente ha llamado más de una vez, en la empresa también saben si tiene otro producto de Whirlpool, si ya ha formulado quejas, si tuvo inconvenientes con un solo producto o con varios.

Otra ventaja fundamental se da en la comunicación con el servicio técnico autorizado, que hoy se realiza por Web. Periódicamente se va actualizando la agenda de cada servicio técnico, y la devolución que ellos hacen también queda registrada en el sis-

tema en muy poco tiempo. Esa interacción es la que permite a Whirlpool dar una respuesta directa y casi inmediata al consumidor. Adicionalmente, baja los costos de llamadas para verificar el estado de una reparación determinada.

“Ahora estamos en condiciones de seguir creciendo —opina Barreiros—. Antes dependíamos de bases de datos que estaban a punto de colapsar y no podíamos asegurarnos la continuidad de la información. Hoy contamos con un sistema robusto que, además, acompaña el cambio que viven los departamentos de IT, ya no sólo implementadores de proyectos”.

“La gran diferencia pasa por la operación y la gestión, y SAP lleva a que uno pueda gestionar. Resuelta la parte operativa de un proceso, podemos buscar la forma de optimizarlo. Podemos buscar mejoras a nivel de empresa, de negocio. Yo creo que la gestión es el punto más fuerte que tiene SAP”, finaliza el especialista.