



NEORIS
manufacturing

Um dos maiores e mais importantes comerciantes de pneus e de peças de reposição para automóveis na América do norte, operando globalmente oferecendo serviços que vão desde atacado e varejo até manutenção e reparo automotivo, liderou a transformação digital do seu negócio com a automação de mais de 70 de seus processos.



Contexto

Posicionada no mercado como uma empresa líder na indústria (manufatura) e com mais de 65 anos de experiência, a empresa constituiu em 2019 a equipe de Melhoria Contínua com o objetivo de desenhar e implementar as ações necessárias à realização de **melhoras estratégicas, transformacionais e operacionais** que permitem a automação de vários dos seus processos.

Com este desafio em mente, a equipe da NEORIS, em conjunto com as equipes funcionais da empresa, analisaram os pontos sensíveis existentes (pain points) e identificaram as áreas onde existiam processos repetitivos que **não só não acrescentavam valor, como também impactavam o tempo e os recursos investidos.**



O Desafio

Ficou evidente que os funcionários tinham que realizar muitas **tarefas manuais que consumiam muito tempo**, como:



imprimir fisicamente, carimbar faturas manualmente, digitalizar e arquivar documentos em uma unidade compartilhada.



manipular dados em planilha Excel.

A empresa precisava métodos mais eficientes para economizar tempo e custos, então a equipe de Melhoria Contínua trabalhou com as outras equipes envolvidas para **impulsionar a transformação digital por meio da automação de processos (RPA).**



Nossa Proposta

NEORIS fez parceria com esta companhia líder do setor para **implementar um novo programa de automatização inteligente** usando Automation Anywhere.

As diferentes equipes envolvidas no projeto definiram a arquitetura da plataforma de automação, a estrutura e responsabilidades da equipe para cobrir os serviços de mapeamento de processos, desenvolvimento e manutenção de bots, acordos de nível de serviço e documentação de processos, estabelecendo expectativas de diferentes usuários. Além disso, foram definidas métricas e relatórios

específicos para continuar evoluindo e melhorando a prestação de serviços no futuro.

Uma parte essencial do trabalho com a equipe de TI do cliente foi estabelecer um sistema de monitoramento e suporte para a resolução de problemas, com base na categorização da gravidade de cada bot em particular. Graças a isso, é possível priorizar os problemas que precisam de atenção prioritária e alocar recursos adequadamente.

Ferramentas utilizadas:

- Metodologias Ágiles (combinação de SCRUM e Kanban).
- Automation Anywhere v360, IQbot, Jira y GIT.

A Solução

Após uma extensa e profunda análise das variáveis, bem como dos objetivos estabelecidos em termos de otimização e melhoria da produtividade, iniciou-se em 2020 o processo de automação. Isto **implicou numa mudança na cultura e no pensamento das equipes**, que precisavam confiar no que a automatização podia fazer por eles.

O projeto começou formalmente em maio de 2020 com 26 profissionais envolvidos, entre gerente de projetos, arquitetos, analistas de negócios e desenvolvedores.

Começou com a automatização de 5 processos, com um primeiro contrato para 45 bots. Superado este primeiro desafio durante o primeiro ano, foi acordado estender o contrato para 45 bots adicionais, atingindo um total de 90 bots.

Em maio de 2022, tendo ultrapassado os 90 bots implementados, foi acordado com o cliente um modelo de contrato denominado "Fábrica de bots/passos automatizados", no qual os serviços foram ampliados e adicionados aos já oferecidos :



Mapeamento e análise de processos (novo).



Desenvolvimento (existente).



Suporte e manutenção (novo).



Migração da plataforma v11 a v360 (novo – one shot).



Da mesma forma, definiu-se a produtividade comprometida que a equipe teria, de acordo com a sua nova dimensão para os próximos anos. Essa produtividade será medida pelo número de etapas do processos a serem implementados. Por tudo isto, acordamos assinar um contrato de 3 anos, até junho de 2025, tendo como objetivo cumprir os seguintes ritos:

- 01 Automatizar +1320 etapas por ano, com 3 desenvolvedores.
- 02 Suporte a +440 etapas por ano, com 1 desenvolvedor.
- 03 Gerar processos de atividades (pipeline) documentados para 4 desenvolvedores, com um analista de negócio. Isto significaria aproximadamente 1800 etapas documentadas por ano.
- 04 Fornecer suporte à plataforma Automation Anywhere para a migração a nova versão 360 de todos os bots, o que levaria dois meses.



Tendo em conta o bom ritmo de produção alcançado, a empresa propôs **ampliar o número de recursos, bem como o ritmo de produção**, abrindo a possibilidade de utilização de novas tecnologias, como a introdução de capacidades cognitivas nas automações através da implementação do módulo de IQbot de Automation Anywhere, a análise dos processos através de plataformas 100% data-driven de Process Mining ou a implementação de Assistentes de Conversação que permitem conectar as automações realizadas no back da organização, com o front dos canais de interação com clientes finais e colaboradores.





Pontos chave do projeto

- 01 Definição e implementação de "Políticas e Procedimentos".
- 03 Definição e preparação de modelos ou planilhas.
- 05 Definição e ativação da metodologia geral de trabalho, garantindo que toda a equipe esteja focada nos objetivos do contrato.

- 02 Seguimento diário interno e junto ao cliente.
- 04 Definição do modelo de manutenção e suporte, definindo os Service-Level Agreements (SLAs).
- 06 Feedback contínuo com a equipe para evitar o menor impacto que possa surgir devido ao possível rodízio de recursos (teste, validação e filmagem).

Como encaramos e nos adaptamos aos imprevistos?



Diferença de fuso horário: Temos profissionais na Índia, Espanha, Peru, Brasil e México.



Diferença cultural: Alinhamo-nos com a cultura do cliente para melhor compreender as suas expectativas: pontualidade, deadlines, comunicação, etc.



Diferença de idioma: Equilibramos a equipe com recursos que possuem um bom nível de inglês, principalmente com os analistas de negócios que interagem constantemente com diferentes usuários dentro do negócio.



Pandemia: Gerenciar o projeto remotamente tem sido um grande desafio. O acompanhamento diário e o feedback contínuo foram essenciais para motivar aos recursos e atingir os objetivos. Diante da crise econômica causada pela pandemia, o RPA foi a solução para economizar e obter um PAPEL relevante.



Rotação dos recursos: Vários usuários de negócios com quem iniciamos os projetos de automação saíram da empresa, então repensamos e redesenhamos as propostas dos novos recursos.



Os Resultados

O sucesso das automatizações iniciais impulsionou a adoção interna, levando essa companhia líder no setor a expandir rapidamente o seu programa de automatização inteligente para mais de 70 processos, ao mesmo tempo que continua recebendo solicitações contínuas. O que foi alcançado?



30.000 horas economizadas anualmente (USD 1,7 M).



Automatização de +70 processos (+70 processos ou +100 robôs. Um processo pode ter vários bots).

Como meta, a empresa estabeleceu uma economia adicional de USD 500.000. para Q1 de 2023.

Testemunhos



"RPA potencializa os usuários do negócio a orientá-los a realizar atividades estratégicas em vez de tarefas repetitivas e que consomem muito tempo".

Diretor de RPA.

"Tivemos um grande apoio da alta direção para nosso programa de automatização".

Gerente de Processos de Melhora Contínua.

"A automatização por meio da robótica nos ajudou a transformar e automatizar muitos processos, permitindo que os associados se centrem em tarefas de mais valor agregado".

Vice presidenta de Melhora Contínua.

"O aumento do raio de eficiência da companhia, através da hiperautomatização, é o resultado de mudar a mentalidade da empresa para colocar a automatização no centro de cada iniciativa ou tarefa".

**Diretor Global de Estratégia Digital
Transformação de Operações da NEORIS.**