

CASE STUDY DROGÃO

Crescendo em ritmo acelerado, uma rede paulista de 43 farmácias utiliza a Gestão da Informação como diferencial competitivo, agregando valor aos seus produtos e Clientes através do Marketing one to one e Cartão de Crédito próprio. Tudo isto sustentado pela tecnologia CISCO e conectividade TELEFÔNICA

A EMPRESA

A distribuidora e atacadista de medicamentos Irmãos Guimarães, fundada em 1938, resolve em meados de 1970, começar a atuar também no varejo farmacêutico, com sua experiência e tradição adquirida durante todos esses anos de atuação no setor farmacêutico.

Para atuar neste mercado de extrema agilidade e competitividade, onde o ponto relevante é a utilização da informação confiável em tempo real, a empresa teve que focar com muita objetividade no seu grande desafio: proporcionar um Atendimento Personalizado e garantir a Satisfação Total do Cliente.

Ao incorporar esta sofisticada Cultura Empresarial, o Drogão conseguiu transpor a alta barreira que caracteriza este Mercado: comercializar *commodities*.

Hoje o Drogão tem a facilidade de captar e disponibilizar em tempo real e *on line* todas as informações referentes à operação de venda, estoque, gestão de Crédito/débito, hábitos e perfil de consumo dos Clientes em toda a sua capilaridade comercial. Tudo isto em ambiente de alta disponibilidade e segurança, operando 24 horas por dia, 7 dias por semana, os 365 dias do ano.

A empresa investiu fortemente na modelagem de novos processos, desenvolveu internamente aplicativos, que podem ser considerados *best-of-breed*, capacitou pessoas e para sustentar uma iniciativa desta envergadura, buscou a tecnologia em infra-estrutura da CISCO conjugada à conectividade da Telefônica.

E isto representa muito; pois é parte do diferencial competitivo que atrai o Cliente para sua rede de lojas distribuídas pela capital, Interior e litoral do Estado de São Paulo.



Entendendo a Cadeia de Valor da Empresa



Na Cadeia de Valor Agregado da Empresa o foco principal é o Atendimento Total às necessidades do Cliente, assim como a sua Satisfação Integral.

Na primeira abordagem, o Processo de Inovação, são identificadas as oportunidades e necessidades de Mercado e de forma ágil e eficaz, desenvolvidos serviços e produtos para atendê-las.

No Processo Operação o foco é comprar, vender e entregar atendendo aos padrões internos de qualidade e performance.

Para complementar a cadeia de valor, o Processo de Pós-Vendas agrega a visão de *Customer Care*, da visita aos Clientes corporativos, da sustentação à operação de campo que é a venda.

Logo abaixo, acompanhando este conjunto de processos está o Fluxo da Informação que é gerada pelas operações de rotina; compra, venda, consultas de crédito, consultas de pontuação de cartão fidelidade, informações de estoques, autorizações específicas, etc. Trata-se de um Fluxo de extrema relevância, com um volume acima de 20 mil transações/dia entre lojas, matriz, instituições de crédito, empresas, e fornecedores.

Em paralelo e também crítico, está o Fluxo Físico de Produtos. É o processo de reposição dos estoques das lojas.

Alimentado pela informação de venda *on line/real time* que as lojas transmitem a Matriz, este Fluxo opera em D+1 (na pior hipótese), isto significa que a loja estará recebendo o mesmo item que foi vendido ontem, no máximo em 24 horas depois,

embora muitas das lojas já estejam operando em D+0,4 hrs.

Acompanhando e agilizando existe um conjunto de Aplicativos de Negócios (softwares de gestão) que fazem a interface entre os diversos processos, permitindo uma integração eficaz.

Para sustentar todo o conjunto da operação, que nasce com o transito de Informação, existe uma sólida camada de tecnologia, representada por infraestrutura de rede e conectividade.

Esta camada permite, entre outras funcionalidades, que as mais de 20 mil operações/dia sejam on line e real time (ou com um delay de apenas 1 hora), entre as lojas e a matriz com uma disponibilidade de link de 100%, assim como a comunicação entre os diversos departamentos internos da empresa.

Os Grandes Desafios

Como realizar uma venda num ponto remoto e obter a informação em tempo real sobre a operação na Matriz, possibilitando a tomada de decisão em tempo hábil?

Este espaço de tempo é extremamente relevante e representa um grande diferencial competitivo para as empresas. Em posse destes dados uma empresa pode otimizar sua capacidade de estoque adequando seu volume; proporcionar um nível de serviço mais elevado ao Cliente, porque evita que produtos falem em suas gôndolas eliminando assim, a evasão de faturamento, prover seus fornecedores com *forecastings* mais precisos, fornecer dados pertinentes a produtos e serviços aos seus clientes, enfim otimizar o relacionamento com toda a cadeia de fornecedores (supply chain) e Clientes consumidores e corporativos.

O processo ilustrado abaixo descreve como era uma operação de venda num PDV remoto, uma farmácia.

Detalhamos cada uma das etapas deste processo, desde o momento da passagem do cliente pelo PDV, onde o atendente recepciona o Cliente identificando a modalidade da operação; se vai ser com dinheiro, cheque ou cartão de crédito.

Caso a operação fosse com dinheiro, era muito simples. Caso a operação fosse com cheque ou cartão de crédito, então eram requeridos outros detalhes operacionais que impactavam no tempo de espera pelo Cliente e certamente na sua percepção de Satisfação.

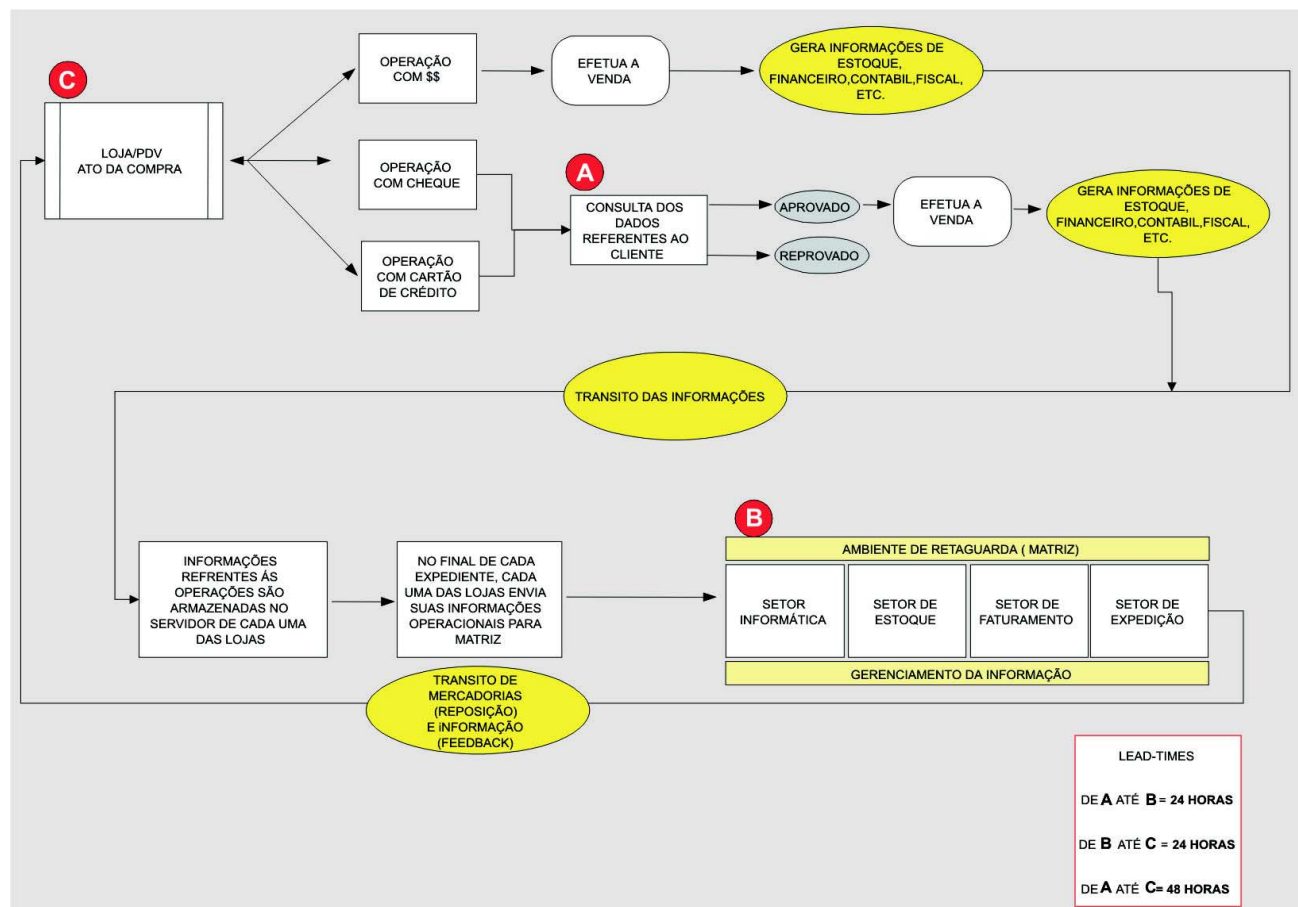
Quando era necessário checar os dados do Cliente,

utilizava-se uma via linha telefônica simples para consulta. Ocorria que a linha poderia estar sendo utilizada internamente para também transmitir informações críticas para o negócio da farmácia. Então como decidir? Atender ao Cliente e vender ou transmitir informações críticas? Outro evento que ocorria era que o número discado da instituição financeira solicitada poderia estar ocupado; ou ainda durante uma consulta a linha poderia cair.

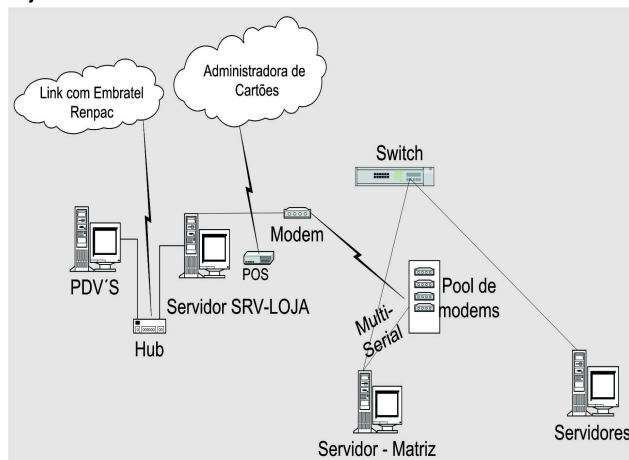
Uma vez realizada a venda, gerava-se uma gama de informações gerenciais e financeiras. Toda esta carga de informação era armazenada em um servidor local, presente em cada uma das lojas. Ao final do expediente comercial, as lojas transmitiam estes pacotes de informação para a matriz.

Esta transmissão de dados era feita através de uma linha pública de dados, chamada LPD, de 14.400 bps. Também ocorriam problemas nestes eventos, as linhas caíam durante a transmissão, ou às vezes a loja acusava a transmissão com sucesso, mas na matriz não era possível descompactar os dados, ou ainda, todos os troncos da matriz estavam ocupados e a transmissão teria que ser feita bem mais tarde, o que impactava no custo operacional, horas extras, tanto nas lojas quanto nos setores operacionais da Matriz. O efeito era em cadeia.

Uma vez que a informação era recepcionada e armazenada na matriz, pelo setor de informática, através de roteadores, *modems* e servidores, era então rapidamente endereçada aos diversos setores da empresa. O final do processo era a expedição, que preparava os lotes de produtos a serem entregues nas lojas.



Todo este fluxo de informação era sustentado por um conjunto redundante de equipamentos e retrabalhos. Cada loja operava com um modem e uma linha discada, e a matriz com 36 modems, um para cada loja.



Outro grande Desafio.... Fechar o Faturamento diário em tempo hábil para tomar a decisão correta....

O processo de faturamento iniciava-se após o recebimento das informações que eram geradas durante o expediente comercial nas lojas e que eram transmitidas à matriz a noite.

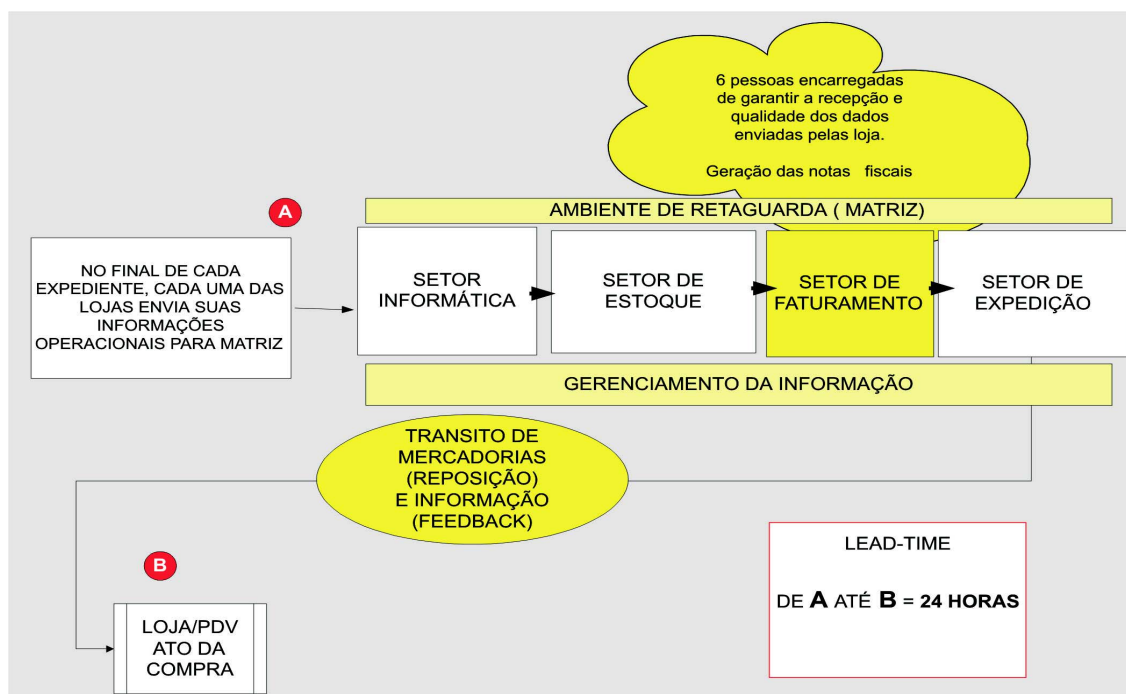
Antes da nova arquitetura de Roteadores da Cisco e da Conectividade Telefônica, que veio para sustentar os novos processos, este setor operava com seis profissionais que realizavam um conjunto de atividades manuais e por muitas vezes redundantes desnecessariamente.

Este grupo de colaboradores tinha como função principal cuidar para que a rede de comunicação recepcionasse integralmente toda a informação, no que tange a integridade e qualidade, assim como gerar as Notas Fiscais, etc.

Abaixo está descrito o processo de comunicação entre as lojas e a matriz, no momento da transmissão diária do fechamento operacional. Vamos imaginar que eram 61 lojas e que sua maioria transmitia numa mesma hora para um mesmo local, a matriz. Algumas delas encontravam o tronco telefônico congestionado e tinham que aguardar pela sua vez, o que requeria horas extras de funcionários, tanto nas lojas, quanto na matriz, pois era necessário cuidar da recepção da Informação. A linha poderia cair e muitos dados não eram recebidos, o que atrasava os processos operacionais subsequentes.

Quanto ao tempo, era necessário todo o turno da noite para receber os dados de fechamento, conferi-los, consolida-los, gerar as Notas Fiscais e passar as informações para as próximas etapas de estoques e expedição.

Desde o momento em que a loja transmitia suas informações, de necessidade de reposição de mercadorias, até que fosse reabastecida pela matriz, poderia levar 48 horas. Este tempo impactava no indicador de performance Nível de Serviço de Loja, e consequentemente no faturamento total do Grupo. Este indicador mostra em porcentuais a falta de mercadoria por loja. Na média das lojas o índice girava em torno de 59%. O que era considerado inadequado pelo Drogão.



Mais um desafio : A gestão do Crédito

Estamos vendendo para o Cliente certo? Será que este Cliente possui alguma restrição de crédito conosco ou com o mercado? Até quanto posso vender , qual o limite deste Cliente?

Estas eram perguntas que a alta gestão e os gerentes de loja faziam a si mesmos , e buscavam as respostas com as ferramentas que tinham: Linha Privada Discada, cadastros redundantes (matriz e loja), conhecimento pessoal, etc.

Para consultar a alçada de um cartão de crédito ou de um cheque gastava-se de 2 a 3 minutos, às vezes muito mais, ou simplesmente não era possível por problemas técnicos e então não ocorria a venda, o que era caracterizado como de Vendas Cessantes.

A SOLUÇÃO ADEQUADA

A empresa providenciou medidas para sustentar um crescimento planejado para curto, médio e longo prazo afim de reverter este cenário.

Estas medidas consistiram em rever e remodelar uma série de processos operacionais e adquirir soluções de Conectividade e Infra-estrutura integradas que sustentassem esta nova visão.

Na remodelagem de processos, inúmeras mudanças foram implementadas nas lojas e na matriz, focando a otimização dos processos operacionais.

Para dar sustentação aos novos modelos de processo, a Cisco contribuiu com os roteadores modelo 2500 e 805 e a Telefônica com a conectividade. Uma das medidas foi trocar os antigos roteadores pelos roteadores Cisco , que permitem á Telefônica um monitoramento *on line* e *real time* da performance do equipamento, e, portanto da eficiência do link. Hoje são dois roteadores balanceados, operando com dois links de 512 Kbps na matriz, e nas lojas são 42 roteadores 805 operando com links de 64 Kbps, da Telefônica.

Significa que o conjunto de lojas é atendido pelos dois equipamentos e ainda sobra capacidade para garantir a segurança enquanto contingência. Caso um dos links fique não operacional , o outro pode sustentar todo o grupo de lojas.

Esta configuração Cisco & Telefônica proporciona maior disponibilidade de capacidade e simultaneamente sustenta o seu planejamento estratégico de crescimento com segurança. Hoje o Drogão acredita que para continuar a crescer de modo auto-sustentado é imprescindível estar dotado de infra-estrutura tecnológica segura e confiável.

A solução integrada, Cisco & Telefônica, permitiu por exemplo a operacionalização do Cartão Drogão, que hoje já ultrapassa os 816 mil clientes cadastrados em dois anos de existência.

Muito importante citar que grande parte das operações de venda da rede são realizadas através do Cartão Drogão . Além disso, já vislumbrando o *Marketing One to One* e a *Gestão de Relacionamento com os Clientes*, o cartão permite a captura e transmissão de dados referentes ao perfil de cada Cliente ao banco de dados da matriz, agregando receitas adicionais ao negócio.

A implementação da Solução agilizou a operação , pois das 43 lojas , 5 já são *on line* e *real time* , sendo o restante com *delay* de atualização de menos de 1 hora. Praticamente estão em tempo real.

Isto significa dizer que é possível saber o quanto, o quê, quem, como e quando foi vendido em cada um dos PDV's, na hora real ou apenas com 1 hora de diferença, cada um dos 8 mil itens de estoque de cada loja.

Efetivamente isto muda tudo!!!



A ESTRATÉGIA E OS BENEFÍCIOS ORIGINADOS

De acordo com *Nelson de Paula*, diretor de Marketing, todos os processos devem estar centrados no Atendimento Correto e Total Satisfação do Cliente. Esta é a missão do colaborador Drogão.

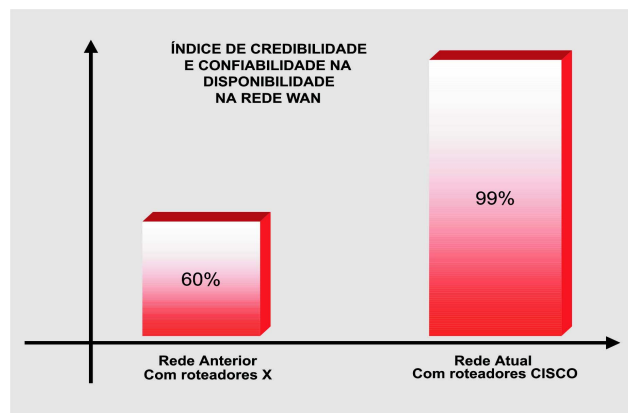
Uma vez definida esta estratégia empresarial onde o foco é o Cliente, uma série de medidas práticas começaram a ser colocadas em ação.

Remodelar os processos e fornecer conectividade e infra-estrutura ...

As lojas passaram a operar, cada uma delas, com um roteador Cisco 805 em conexão direta com a matriz que opera um roteador Cisco 2500, através de Frame Relay fornecido pela operadora Telefônica Empresas e substituindo as antigas LPD's.

Esta nova arquitetura trouxe estabilidade e confiabilidade para a rede.

“...antes quando enviávamos um email, tínhamos que ligar para saber se ele chegou.....” afirma o Coordenador de Manutenção da Rede entre lojas e Matriz.



Operando com uma rede WAN confiável, ficou mais seguro traçar planos factíveis para otimizar a operação de venda e transmissão de dados a matriz.

Para agilizar a venda, agregar valor ao negócio e ao Cliente, foi lançado o Cartão Drogão. O cartão permite a captura de informações sobre o Cliente, as quais são disponibilizadas imediatamente no momento em que ele é inserido no *pin pad*, o leitor magnético. Neste momento o atendente poderá tratá-lo pelo nome, saber seu limite de crédito, seu histórico de compras, sua pontuação para prêmios etc.

O processo de Atendimento foi radicalmente remodelado, baseado na tecnologia da informação.

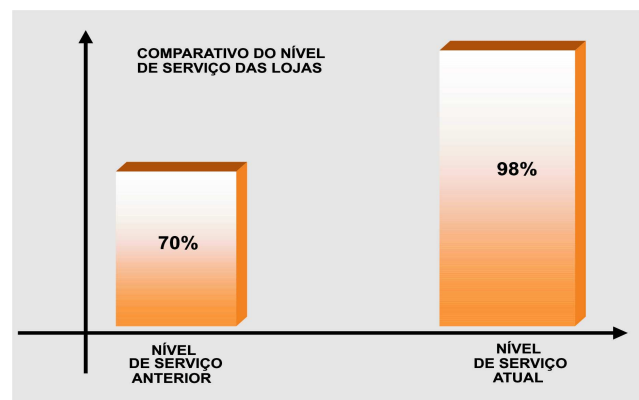
O objetivo é trazer as vendas o máximo possível para o ambiente de Cartão.

Nível de Serviço

O indicador Nível de Serviço da loja, aponta a relação entre o que existe no estoque da loja e o que efetivamente deveria existir. Através deste quociente é possível saber se a loja está bem preparada ou não para atender o seu Cliente.

Este indicador foi otimizado pela estabilidade da rede e confiabilidade das informações.

Hoje com as informações on line/real time sobre as vendas fica mais fácil controlar os estoques e conseqüentemente negociar melhor com os fornecedores. Isto proporcionou a redução dos estoques, aumentando o seu giro.



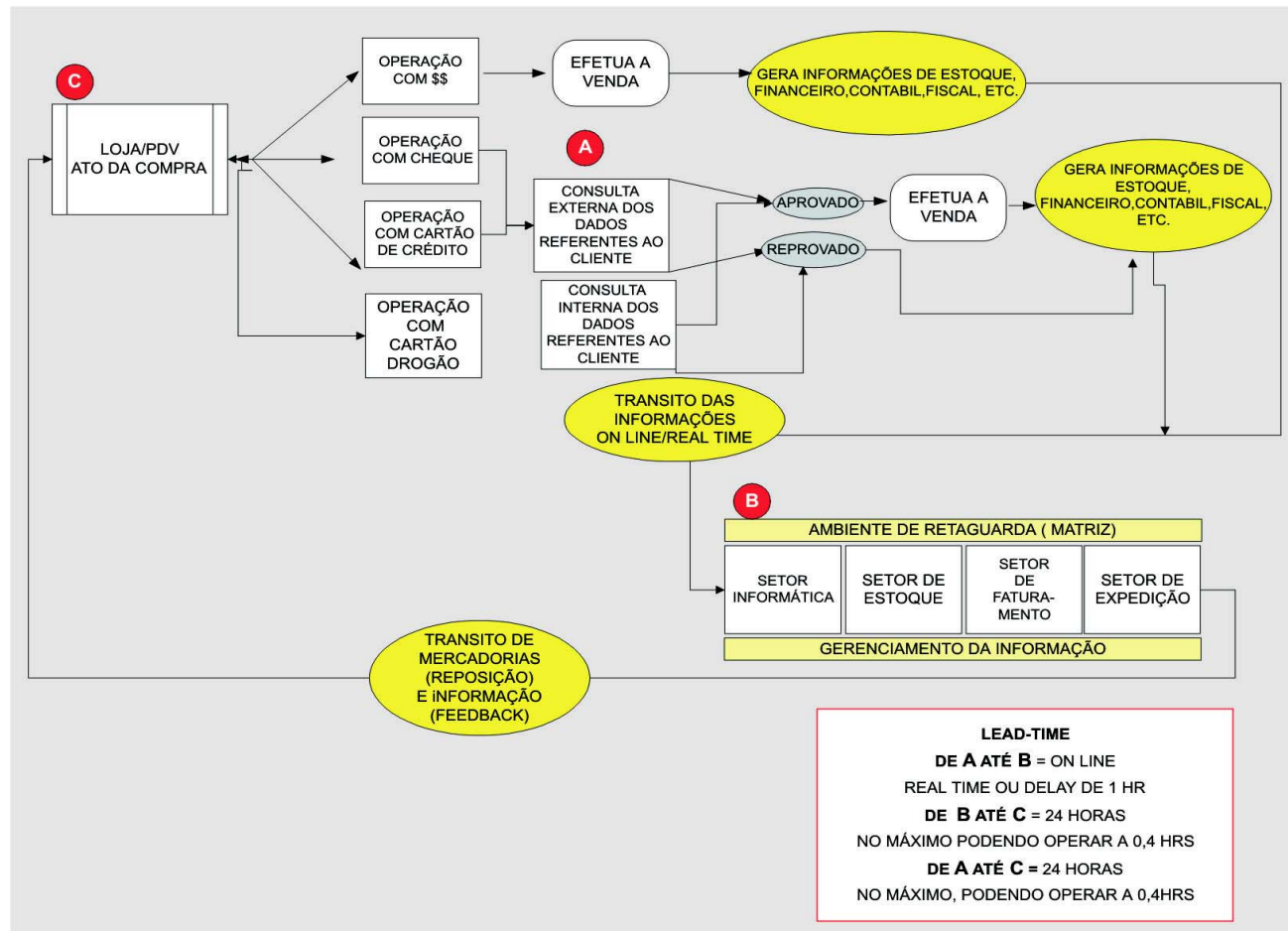
O Processo de transmissão de dados referentes à Venda no PDV para a Matriz... como está hoje !!

Abaixo ilustramos o processo atual a título de comparação com o processo anterior.

Os ganhos são expressivos quando comparamos o tempo necessário atual para que a matriz tenha acesso às informações geradas na operação de venda nas lojas.

Hoje é em tempo real e *on line*, ou no máximo com *delay* esperado e planejado de 1 hora.

Mesmo a reposição de mercadorias nas lojas ficou muito mais ágil, pois em posse da informação confiável *on line* sobre consumo, imediatamente já ocorre a separação de mercadorias no setor de estoque e podem ou não serem expedidas, dependendo de uma decisão de logística.



OS FATORES CRÍTICOS PARA O SUCESSO DA IMPLEMENTAÇÃO DA SOLUÇÃO DE INFRA-ESTRUTURA E CONECTIVIDADE....

1- Tempo para Substituição dos Equipamentos: os equipamentos anteriores Digitel, foram substituídos por novos equipamentos, mais robustos, da Cisco. O fator tempo foi crítico, pois as lojas não podiam ficar *off-line* por muito tempo. Deu-se atenção especial à substituição em cada uma das lojas, cuidando para que fosse o mais rápido e seguro possível. A estratégia utilizada foi a de dividir em blocos de lojas por região da cidade e interior do estado de SP.

2- Sustentabilidade da Solução Implementada: a nova solução proposta deveria atender pronta e

totalmente os processos, pois caso contrário geraria um desgaste interno muito grande entre usuários e CPD. Neste caso houve um acompanhamento bem próximo por um time interno do Drogão, um engenheiro da Telefônica e responsáveis por parte da Cisco, que garantiram o sucesso da iniciativa, mantendo desde então o link totalmente disponível.

3- Suporte do Fornecedor: o suporte técnico foi o fator relevante na implementação. Houve um compromisso por parte da Telefônica, onde ela se habilita a trocar imediatamente, qualquer equipamento que esteja fora dos níveis de serviço aceitáveis. “_ Isto nunca foi preciso, pois nada aconteceu até agora”, ressalta o coordenador do CPD.

OS RESULTADOS

MÉTRICAS DE BENEFÍCIOS				
FATORES CONTRIBUINTE ORIGINAIS	PROCESSOS IMPACTADOS	BENEFÍCIOS QUALITATIVOS ORIGINADOS	BENEFÍCIOS QUANTITATIVOS ORIGINADOS	RESULTADOS OBTIDOS
1- IMPLEMENTAÇÃO DE SOLUÇÃO INTEGRADA ENTRE INFRAESTRUTURA DE REDE E TELEFONIA (ROTEADORES E CONECTIVIDADE) 2- MELHORIA NA QUALIDADE DE TRANSMISSÃO ENTRE LOJA E MATRIZ E VICE-VERSA (REDE WAN MAIS SEGURA) 3- AUMENTO DA DISPONIBILIDADE DE LINKS DEDICADOS 4- REDUÇÃO DA INDISPONIBILIDADE DOS LINKS DEVIDO Á DESCONFIGURAÇÃO DOS ROTEADORES 5- MAIOR MONITORAMENTO DOS ROTEADORES PELA OPERADORA DE TELEFONIA, GERANDO AÇÕES PREVENTIVAS E CORRETIVAS MAIS ÁGEIS 6- ELEVAÇÃO DOS NÍVEIS DE SEGURANÇA DE TRANSMISSÃO DE DADOS DEVIDO A CAPACIDADE DOS ROTEADORES - BALANCEAMENTO DE SEGURANÇA REDUNDANTE 7- REMODELAGEM DE PROCESSOS DE NEGÓCIOS, SUSTENTADAS POR INFRAESTRUTURA ROBUSTA E CONECTIVIDADE ÁGIL	INFORMÁTICA	1- FOCO MAIOR NA OPERAÇÃO E NA INTELIGENCIA DE TI	1- REDUÇÃO DO # DE DESLOCAMENTOS PARA MANUTENÇÃO DE EQPTOS.	REDUÇÃO DE 60%
		2- REDUÇÃO DE RETRABALHOS	2- REDUÇÃO DO TEMPO DE VISITAÇÃO NA LOJA	REDUÇÃO DE 60%
		3- MAIOR SEGURANÇA, CREDIBILIDADE E CONFIABILIDADE NAS INFORMAÇÕES GERADAS E TRANSMITIDAS	3- ELIMINAÇÃO DE HORAS EXTRAS	REDUÇÃO DE 60%
		4- FORMAÇÃO DE UM DATABASE COM PERFIL DOS CLIENTES	4- REDUÇÃO DE RECURSOS HUMANOS E EQUIPAMENTOS	REDUÇÃO DE 60%
		5- ATENDIMENTO PERSONALIZADO AOS CLIENTES CADASTRADOS	5- GANHOS ADICIONAIS (OU DESCONTOS NAS NEGOCIAÇÕES), DEVIDO A GESTÃO DO CONHECIMENTO DOS CLIENTES	AINDA NÃO DISPONÍVEL PARA ESTE ANO
		6- REDUÇÃO DE PAPEIS, CÓPIAS, ETC.		
		7- PADRONIZAÇÃO DE PROCEDIMENTOS		
	ESTOQUES	1 - MAIOR CONFIABILIDADE NA INFORMAÇÃO (AUMENTO DA SEGURANÇA NA DISPONIBILIDADE DA REDE WAN)	1- REDUÇÃO DOS ESTOQUES	REDUÇÃO DE 8%
		2- REDUÇÃO DE ATIVIDADES DE CONFERENCIA E CONSISTENCIA DESNECESSÁRIAS	2- REDUÇÃO DOS RECURSOS HUMANOS ENVOLVIDOS NA OPERAÇÃO DE ESTOQUES	REDUÇÃO DE 20%
		3- GERAÇÃO DE PREVISÕES DE ESTOQUES MAIS ACURADAS	3- ELIMINAÇÃO TOTAL DAS HORAS EXTRAS	REDUÇÃO DE 100%
		4- FORMAÇÃO DE UM DATABASE CONFIÁVEL COM PERFIL DE CONSUMO DAS LOJAS	4- GANHOS DE PRODUTIVIDADE COM A NÃO COMPRA DE EQUIPAMENTOS ADICIONAIS	GANHOS DE 40%
		5- AUMENTO DO GIRO DOS ESTOQUES	5- GANHOS ADICIONAIS DEVIDO AO FORNECIMENTO E COMERCIALIZAÇÃO DE PREVISÕES E INFORMAÇÕES DE CONSUMO MAIS ACURADAS E PONTUAIS PARA FORNECEDORES E INSTITUTOS DE PESQUISA.	GANHOS PROPORCIONAIS A 1,5% SOBRE O RESULTADO BRUTO DA EMPRESA
		6- GANHOS NA AGILIDADE DE TOMADA DE DECISÃO		
		7- ATUALIZAÇÃO SOBRE ESTOQUES DAS LOJAS DISPONÍVEIS ON LINE/REAL TIME		
		8- PADRONIZAÇÃO DE PROCEDIMENTOS		
		9- DISPONIBILIDADE DA POSIÇÃO DE ESTOQUES DA MATRIZ ON LINE/REAL TIME		
	SUPRIMENTOS	1- AGILIDADE NA TOMADA DE DECISÃO DE COMPRA	1- REDUÇÃO DO NUMERO DE DIAS PARA PROCESSO DE COMPRA	REDUÇÃO DE 4%
		2- MELHORIA DO RELACIONAMENTO COM FORNECEDORES DEVIDO A COLOCAÇÃO DE PREVISÕES MAIS SEGURAS	2- GANHOS OPERACIONAIS OBTIDOS COM O MELHOR APROVEITAMENTO DA FROTA E REDUÇÃO DE VENDAS CESSANTES (PERDAS DE VENDAS POR FALTA DE COMUNICAÇÃO, P. EXEMPLO)	GANHOS DE 2%
		3- FORMAÇÃO DE UM DATABASE CONFIÁVEL COM PERFIL DE CONSUMO DAS LOJAS	3- REDUÇÃO DO NUMERO DE PESSOAS ENVOLVIDAS NO PROCESSO	REDUÇÃO DE 20%
		4- PADRONIZAÇÃO DE PROCEDIMENTOS		
	GESTÃO DO CRÉDITO AO CLIENTE	7- DISPONIBILIZAÇÃO DA INFORMAÇÃO SOBRE ESTOQUE NAS LOJAS EM TEMPO HÁBIL		
		1- POSSIBILIDADE DE TRATAMENTO PREVENTIVO OU CORRETIVO COM O CLIENTE	1- REDUÇÃO DA INADIMPLENCIA	AINDA NÃO DISPONÍVEL PARA ESTE ANO PARA
		2- CONHECIMENTO DO PERFIL DE COMPRA/CRÉDITO DOS CLIENTES		
		3- REDUÇÃO DE RETRABALHOS	2- REDUÇÃO DO NÚMERO DE PESSOAS ENVOLVIDAS NO PROCESSO	REDUÇÃO DE 60%
		4- PADRONIZAÇÃO DE PROCEDIMENTOS		
	5- CONFIABILIDADE NA INFORMAÇÃO GERADA			
	VENDAS AO CLIENTE	1- MELHORIA NO ATENDIMENTO AO CLIENTE (AGILIDADE, TEMPO, QUALIDADE, ETC.)	1- POSSIBILIDADE DE CROSS SELLING, UP SELLING, ETC.	AINDA NÃO DISPONÍVEL PARA ESTE ANO
		2- CONHECIMENTO DO PERFIL DE COMPRA/CRÉDITO DOS CLIENTES		
3- RETENÇÃO E FIDELIZAÇÃO DO CLIENTE				
4- PADRONIZAÇÃO DE PROCEDIMENTOS				
5- PREMIAÇÃO DO CLIENTE (MILHAGEM)				
6- POSSIBILIDADE DE DESENVOLVIMENTO E IMPLEMENTAÇÃO DE NOVOS SERVIÇOS (CARTÃO FIDELIDADE, DESCONTOS, PARCERIA COM SEGUROS, ETC)				

ROI

O INVESTIMENTO REALIZADO x BENEFÍCIOS OBTIDOS

“... optamos pela Segurança, partindo do princípio que o nosso tipo de negócio não pode ficar desconectado nem por um segundo sequer. Portanto, temos todos os equipamentos em redundância. Segurança na transmissão de dados é fundamental para nós.”

Nelson de Paula - Diretor de Marketing do Drogão

Retorno de R\$ 2,45 para cada R\$ 1,00 investido no período de 12 meses.

O investimento em Conectividade e infraestrutura realizado pelo Drogão é de R\$ 318 mil reais/ano. Este valor refere-se ao serviço prestado pela solução de conectividade Telefônica, o Drogão não fez investimentos em ativos fixos.

No que tange a Benefícios identificados, uma análise detalhada dos processos que mais sofreram impacto com a implementação da Solução mostrou um montante de aproximadamente R\$ 780 mil reais no primeiro ano, podendo sofrer alterações para cima a partir do momento em que se começar a medir os benefícios originados com as iniciativas de fidelização, retenção de Clientes e comercialização de informações adicionais sobre o perfil do consumo de mercadorias.

A REDE IMPLEMENTADA

