

IMPACTO DE LA TECNOLOGIA EN LA CADENA DE VALOR DEL NEGOCIO: ESTRATEGIA.



NUESTRO NEGOCIO . . . DESARROLLAR EL SUYO

Contenido



Este documento está dividido en ocho secciones.

1	La necesidad
2	Esquema general de operación
3	Características de la operación
4	El proyecto
5	Objetivos de la solución
6	Stakeholders, equipo y participantes
7	Esquema de operación propuesto y solución
8	Impacto sobre la cadena de valor

Contenido



Este documento está dividido en ocho secciones.

1	La necesidad
2	Esquema general de operación
3	Características de la operación
4	El proyecto
5	Objetivos de la solución
6	Stakeholders, equipo y participantes
7	Esquema de operación propuesto y solución
8	Impacto sobre la cadena de valor

La necesidad

Alcanzar los objetivos estratégicos y operacionales del negocio generan la necesidad de desarrollar mejores herramientas de apoyo tecnológicas

Estratégicas y operacionales

- Necesidades estratégicas
 - Apoyar los objetivos corporativos de **crecimiento, participación** en el mercado, **expansión** nacional e internacional contemplados en la **Estrategia del negocio**
 - Controlar la gestión de la labor de la fuerza de ventas.

- Necesidades operacionales
 - Garantizar la realización de la **visita física** a los clientes.
 - Habilitar la operación de toma de pedidos en **línea**

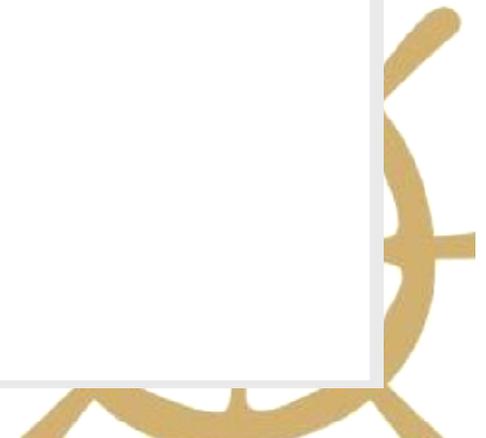
La necesidad

La solución tecnológica requiere de un equipo de trabajo para su implementación e igualmente afecta unas áreas operacionales de la empresa.

Stakeholders

- Stakeholders
 - Vicepresidente comercial
 - Gerentes de canales
 - Coordinadores de negocio – supervisores
 - Ejecutivos de negocio – Vendedores

- Equipo de trabajo
 - Profesional de tecnología
 - Profesional de procesos



Contenido



Este documento está dividido en ocho secciones.

1	La necesidad
2	Esquema general de operación
3	Características de la operación
4	El proyecto
5	Objetivos de la solución
6	Stakeholders, equipo y participantes
7	Esquema de operación propuesto y solución
8	Impacto sobre la cadena de valor

Esquema general de la operación

La fuerza de ventas se apoya en terminales portátiles IPAQ (PDA – Asistentes digitales personales), para la realización de sus labores de campo

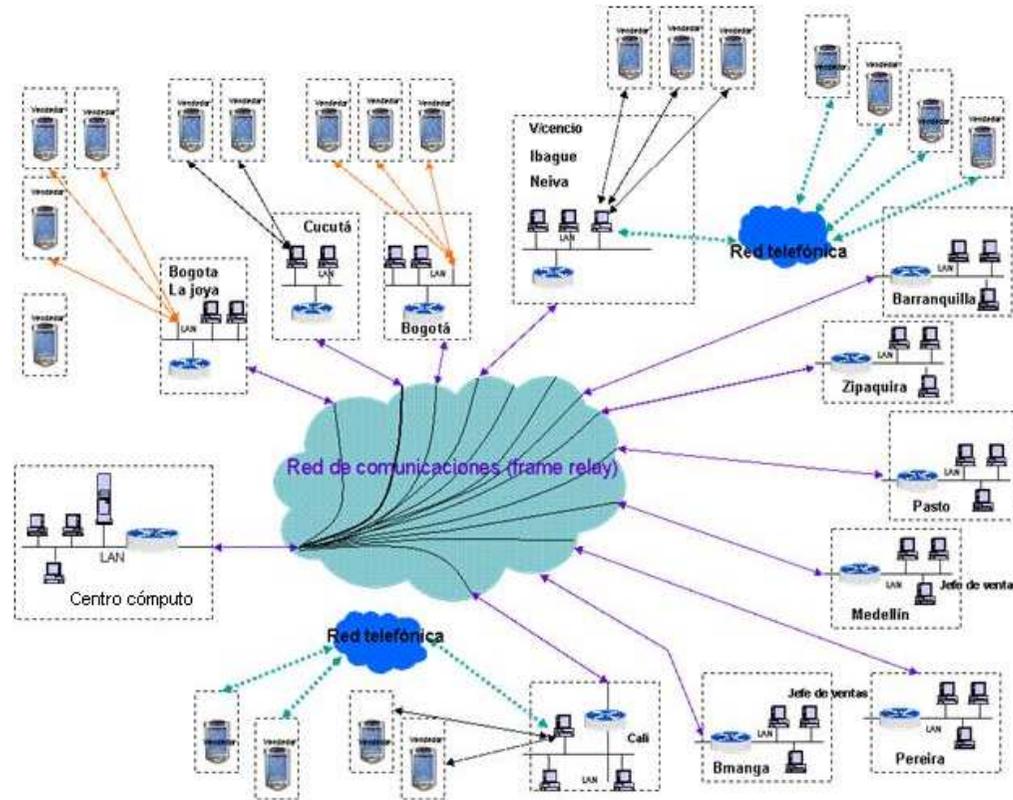


Esquema general de la operación



Esquema general de la operación

- La sincronización de los dispositivos se realiza al finalizar la jornada laboral, bien sea directamente en la oficina (desplazamiento al final de la jornada) o utilizando una transmisión telefónica por modem (zonas de periferia y provincia)



Esquema general de la operación

La realización de labores manuales al finalizar la jornada es característica en la operación diaria.

Esquema general de la operación

- El área de distribución una vez terminadas sus labores operativas de cobranza y entrega, realiza procesos manuales de cuadro de valores, cuadro de documentos y cuadro de inventarios.



Cuadro de valores



Cuadro de inventarios



Cuadro de documentos

Contenido



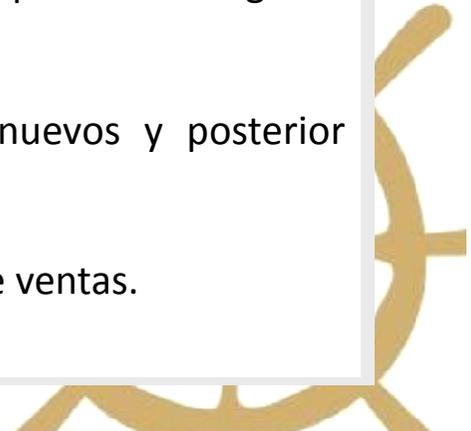
Este documento está dividido en ocho secciones.

1	La necesidad
2	Esquema general de operación
3	Características de la operación
4	El proyecto
5	Objetivos de la solución
6	Stakeholders, equipo y participantes
7	Esquema de operación propuesto y solución
8	Impacto sobre la cadena de valor

Características de la operación

Los procesos comerciales están caracterizados por una serie de actividades que pueden ser mejoradas involucrando tecnología

Comercial

- Preventa y autoventa para la operación nacional e internacional.
 - Base de datos de clientes con confiabilidad inferior a la esperada.
 - Esfuerzo permanente en reorganización de rutas de ventas.
 - Una promesa de entrega de 72, 48 y 24 horas dependiendo del canal.
 - Tiempo de contacto con el cliente entre 8 y 12 minutos para el canal tradicional.
 - Rutas de trabajo inconclusas por cumplir con los horarios establecidos para la entrega de pedidos.
 - Diligenciamiento de formatos físicos para la inscripción de clientes nuevos y posterior procesamiento en oficina.
 - Gestión con dos (2) días de diferencia de la labor realizada por la fuerza de ventas.
- 
- A large, stylized, golden-brown ship's wheel is partially visible in the bottom right corner of the slide, behind the text box.

Características de la operación

Los procesos logísticos están caracterizados por una serie de actividades que pueden ser mejoradas involucrando tecnología

Logística (Distribución y entrega)

- Compromiso de producto terminado (inventarios) al momento de hacer el procesamiento de pedido, generando “agotados” (indicador de nivel de servicio de la operación logística).
- La operación logística de entrega y distribución se realiza soportada en documentos físicos.
- Esfuerzo permanente en reorganización de rutas de distribución.
- Realización de procesos manuales de cuadro de valores, cuadro de documentos, cuadro de inventarios de vehículos al finalizar la jornada.
- Preparación de mercancía para cargue de vehículos se realiza al momento de la llegada del camión.
- Establecimiento de horarios para la recepción de pedidos (Procesamiento de pedido, ruteo y cargues de vehículo).

Características de la operación

La información en los dispositivos móviles y ciertos procesos asociados a Tecnología son restricción para los procesos de negocio.

Tecnología de información

- Sincronización de la información para la PDA y los pedidos se realiza al finalizar la jornada de trabajo (Proceso batch con sincronización directa o por línea telefónica usando modem).
- Debido al ciclo de generación de información para las PDA, datos actualizados con dos (2) días de diferencia.
- El inventario de existencias del almacén se repite en todas las PDA.
- Restricción en ejecución de procesos de sistemas de información por la carga de los servidores durante las horas de procesamiento de pedidos.
- Dificultad en la generación de informes ejecutivos, de gestión y control

Características de la operación

Los procesos financieros están caracterizados por una serie de actividades que pueden ser mejoradas involucrando tecnología

Financiera

- Para operación a crédito, formalización de la captación de recaudos en los clientes con recibos pre-impresos– (propuesta de cobro).
- Aplicación de los recaudos en forma manual un día después al recaudo.
- Entrega de valores recaudados en la tesorería de cada oficina con los riesgos asociados.
- Contratación del servicio de transporte de valores y escolta.
- Conocimiento de valores recaudados al día siguiente de la operación.

Características de la operación

Una de las razones de ser de la tecnología es mejorar la calidad de vida de sus usuarios.

Talento humano

- Jornadas laborales afectadas por desplazamientos a oficinas, procesos manuales y esquema de sincronización de información.
- Existencia de turnos de trabajo en operación de almacenes.
- Calidad de vida del colaborador - empleado

Contenido



Este documento está dividido en ocho secciones.

1	La necesidad
2	Esquema general de operación
3	Características de la operación
4	El proyecto
5	Objetivos de la solución
6	Stakeholders, equipo y participantes
7	Esquema de operación propuesto y solución
8	Impacto sobre la cadena de valor

El proyecto

Para llegar al escenario final propuesto se planteó un plan por etapas a desarrollar durante tres (3) años con metas volantes anuales.

Antecedentes

- Aplicación en uso con dificultades en su operación, lentitud y poca oportunidad para atención de la misma (nuevos requerimientos)
- Credibilidad con reservas sobre la funcionalidad de la aplicación SAFV (pérdida de pedidos, cálculos de valores)
- Carga operativa elevada (1 profesional de tecnología) de tiempo completo dedicado a sostenerla (soporte día-día)
- Plan de desarrollo de dispositivos móviles a 3 años realizado en 2004 hasta 2007

El proyecto

El proyecto tiene una serie de características que requieren un tratamiento especial desde su inicio conceptual, pasando por la venta y su desarrollo.

Retos y restricciones

- Banco de proyectos organizacionales compitiendo por recurso de financiación (finito).
- Priorización de inversiones de acuerdo con necesidades estratégicas organizacionales.
- Actualización de ERP, planteamiento de sistema de gestión comercial y complemento con solución móvil .
- Costeo total de la solución – TCO (Inversión inicial baja, costos de sostenimiento y operación altos).
- Menor EVA negativo y proyectos de subsistencia.
- Exploración de alternativas financieras para desarrollar el proyecto (recursos propios, financiación con terceros, gasto, inversión) y cálculo del retorno sobre la inversión.
- Scouting tecnológico.
- Necesidad de cambio de algunos integrantes del equipo de trabajo – retiro de personal – apoyo.
- Cambio del alcance original del proyecto para mayor.
- Manejo del cambio organizacional.
- Disminución de soporte y tercerización del mismo – credibilidad sobre la solución.
- Complejidad para usuario final enmascaramiento requerido.
- Arquitectura de sistemas de información

El proyecto

Identificadas las oportunidades principales para el proyecto, se plantearon sus objetivos generales enfocados a dos áreas de la organización.

Objetivos generales

- Permitir la **gestión y control** de la **fuerza de ventas** en línea mediante la aplicación de **tecnologías móviles** con **medios de transmisión inmediatos** basados en infraestructura **celular** (WAP, GPRS, CDMA, EDGE), incorporando **mapas digitales** como elementos de apoyo.
- Generar eficiencia en las **operaciones logísticas** y de **cobranza** mediante la incorporación de **tecnología móvil** con medios de **transmisión inmediatos** basados en infraestructura **celular**, de manera que se apoye la labor de **cuadre de valores, cuadre de inventarios y cuadre de documentos**.

Contenido



Este documento está dividido en ocho secciones.

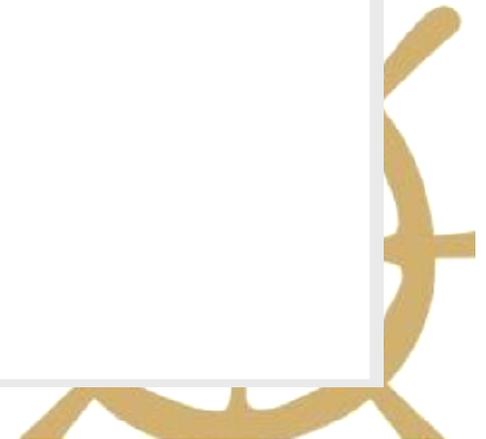
1	La necesidad
2	Esquema general de operación
3	Características de la operación
4	El proyecto
5	Objetivos de la solución
6	Stakeholders, equipo y participantes
7	Esquema de operación propuesto y solución
8	Impacto sobre la cadena de valor

Objetivos de la solución

Se establecieron las principales oportunidades para la solución desde cada una de las áreas operacionales afectadas

Principales áreas afectadas

- Operación comercial.
- Operación logística (Entrega y distribución)
- Operación financiera
- Gestión del talento humano
- Tecnología de información
- Gestión de mercadeo, trade y revisoría fiscal.



Contenido



Este documento está dividido en ocho secciones.

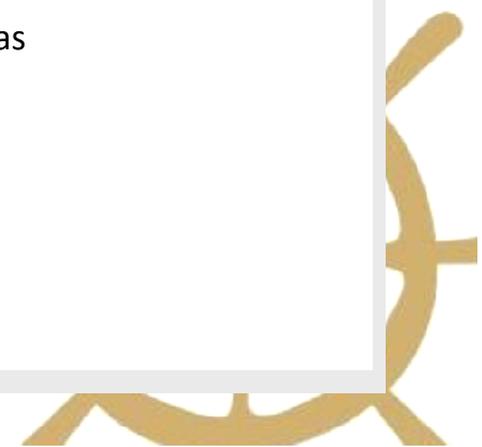
1	La necesidad
2	Esquema general de operación
3	Características de la operación
4	El proyecto
5	Objetivos de la solución
6	Stakeholders, equipo y participantes
7	Esquema de operación propuesto y solución
8	Impacto sobre la cadena de valor

Stakeholders, equipo y participantes



Definido el alcance del proyecto, se replantean los stakeholders del proyecto

Equipo	
<ul style="list-style-type: none">■ Vicepresidencia comercial<ul style="list-style-type: none">▪ Vicepresidente comercial▪ Gerentes de canales▪ Coordinadores de negocio – supervisores▪ Ejecutivos de negocio – Vendedores▪ Gerente de cartera▪ Gerente de trade▪ Gerente de logística y distribución▪ Jefes logísticos	<ul style="list-style-type: none">■ Vicepresidencia servicios compartidos<ul style="list-style-type: none">▪ Vicepresidente servicios compartidos▪ Gerente financiero▪ Gerente de mesa de dinero y tesorería▪ Gerente de Talento Humano■ Vicepresidencia marcas<ul style="list-style-type: none">▪ Vicepresidente marcas▪ Gerentes de marcas■ Revisoría Fiscal



Stakeholders, equipo y participantes



Igualmente se redefine el equipo de trabajo que queda a cargo del proyecto.

Stakeholders

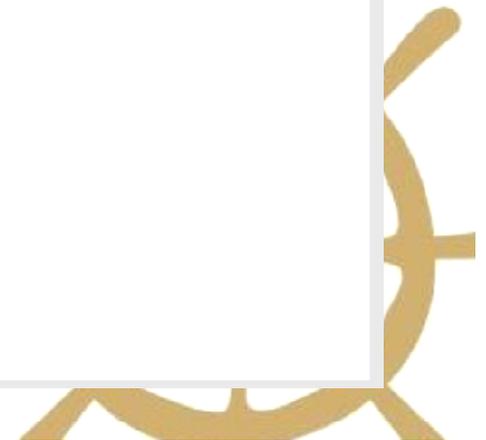
- Con dedicación exclusiva (Tiempo permanente)
 - Profesional de procesos – una (1) persona.
 - Profesional de tecnología – dos (2) personas.
 - Personal de proveedores
- Con dedicación parcial
 - Profesional de entrenamiento comercial – 50%
 - Coordinador de negocios – 25%
 - Ejecutivo de negocio – 8 personas para las pruebas pilotos.
 - Auditor de sistemas – 25%
 - Gerente de Tecnología – 15%

Stakeholders, equipo y participantes

Los responsables cuyos procesos se ven afectados con la implementación de la herramienta se invitan a participar según necesidad.

Stakeholders

- Gerentes de canales
- Gerente de cartera
- Gerente de trade
- Gerente de logística y distribución
- Jefes logísticos
- Gerente financiero
- Gerente de mesa de dinero y tesorería
- Gerente de Talento Humano
- Gerentes de marcas
- Revisoría fiscal



Contenido



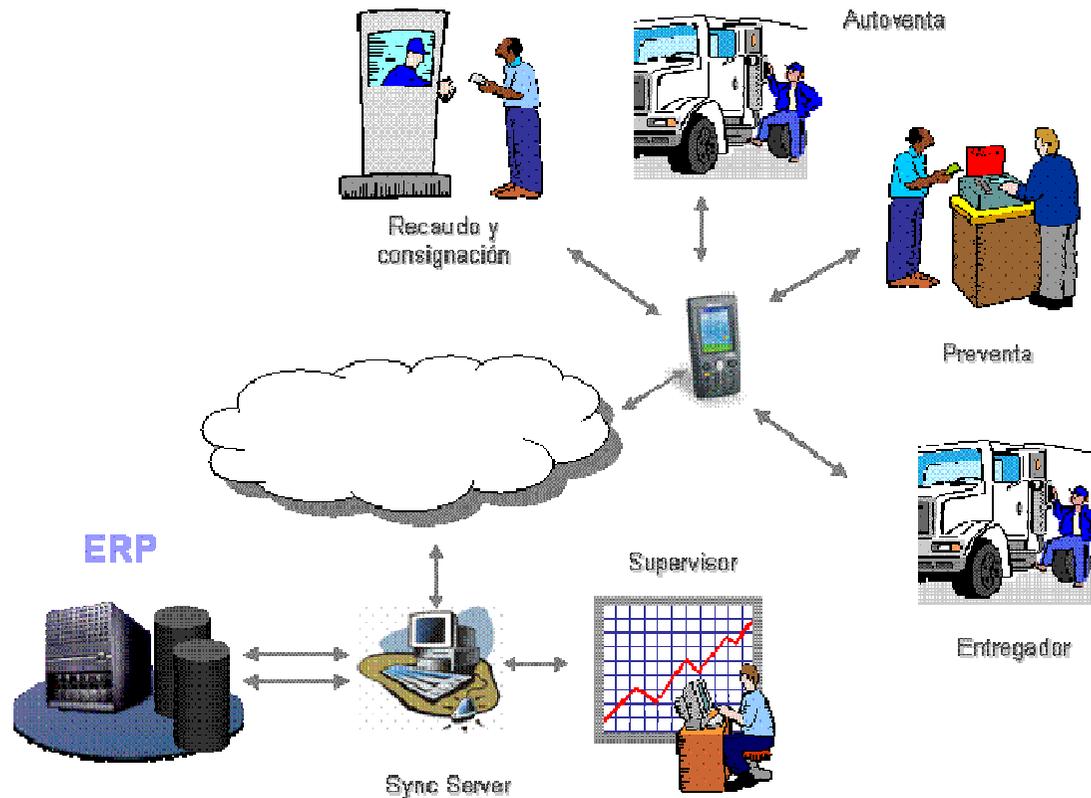
Este documento está dividido en ocho secciones.

1	La necesidad
2	Esquema general de operación
3	Características de la operación
4	El proyecto
5	Objetivos de la solución
6	Stakeholders, equipo y participantes
7	Esquema de operación propuesto y solución
8	Impacto sobre la cadena de valor

Esquema de operación propuesto y solución

La gestión en línea de diversas labores operacionales de la Empresa permite la generación de eficiencia en procesos de la organización y mejorar la productividad

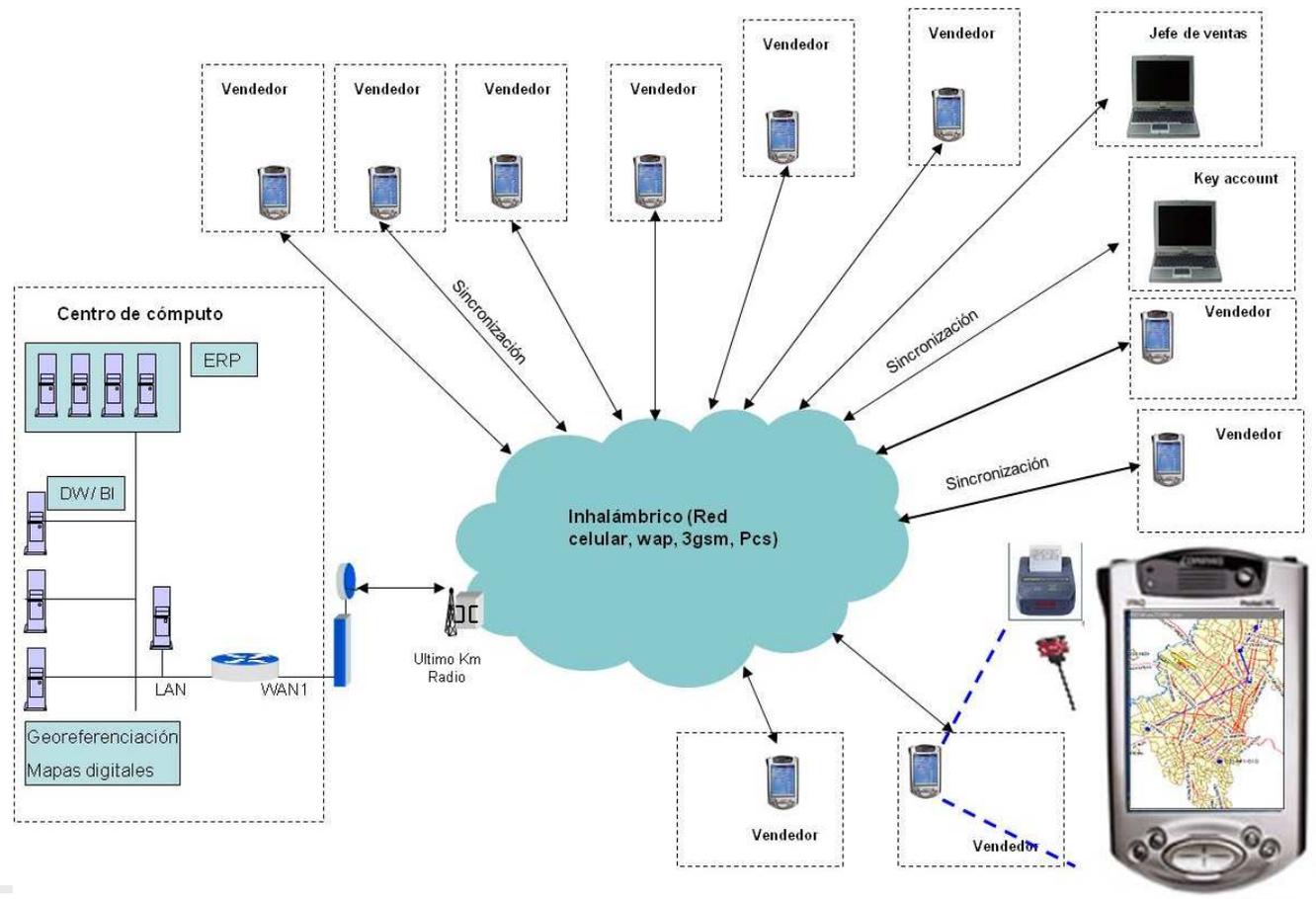
Esquema general de la operación



Esquema de operación propuesto y solución



Esquema general de la operación



Esquema de operación propuesto y solución

La solución propuesta es la integración de aplicaciones y proveedores que funcionan como un solo sistema y que reducen la complejidad para el usuario final.

La solución

Integración de diversos componentes:

- Aplicación para dispositivos móviles (ventas y distribución)
- Almacenamiento de datos – Hosting
- Transmisión de datos a través de GPRS (telefonía celular)
- Dispositivo móvil con funcionalidad GPRS, PDA, Lector código de barras, GPS, WiFi
- Mapas digitales
- Aplicación para inteligencia comercial y georeferenciación de datos capturados por GPS
- Integración ODBC con ERP
- Catálogo de productos (portafolio) para clientes y listado de productos con códigos de barra de productos para ejecutivo de ventas
- Captura de firma de cliente en forma digital.

Contenido



Este documento está dividido en ocho secciones.

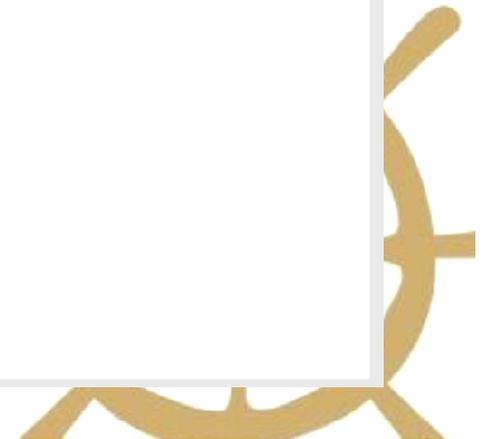
1	La necesidad
2	Esquema general de operación
3	Características de la operación
4	El proyecto
5	Objetivos de la solución
6	Stakeholders, equipo y participantes
7	Esquema de operación propuesto y solución
8	Impacto sobre la cadena de valor

Impacto sobre la cadena de valor

La identificación del impacto de un proyecto sobre la organización se puede determinar mirando como afecta la cadena de valor.

Análisis de impacto

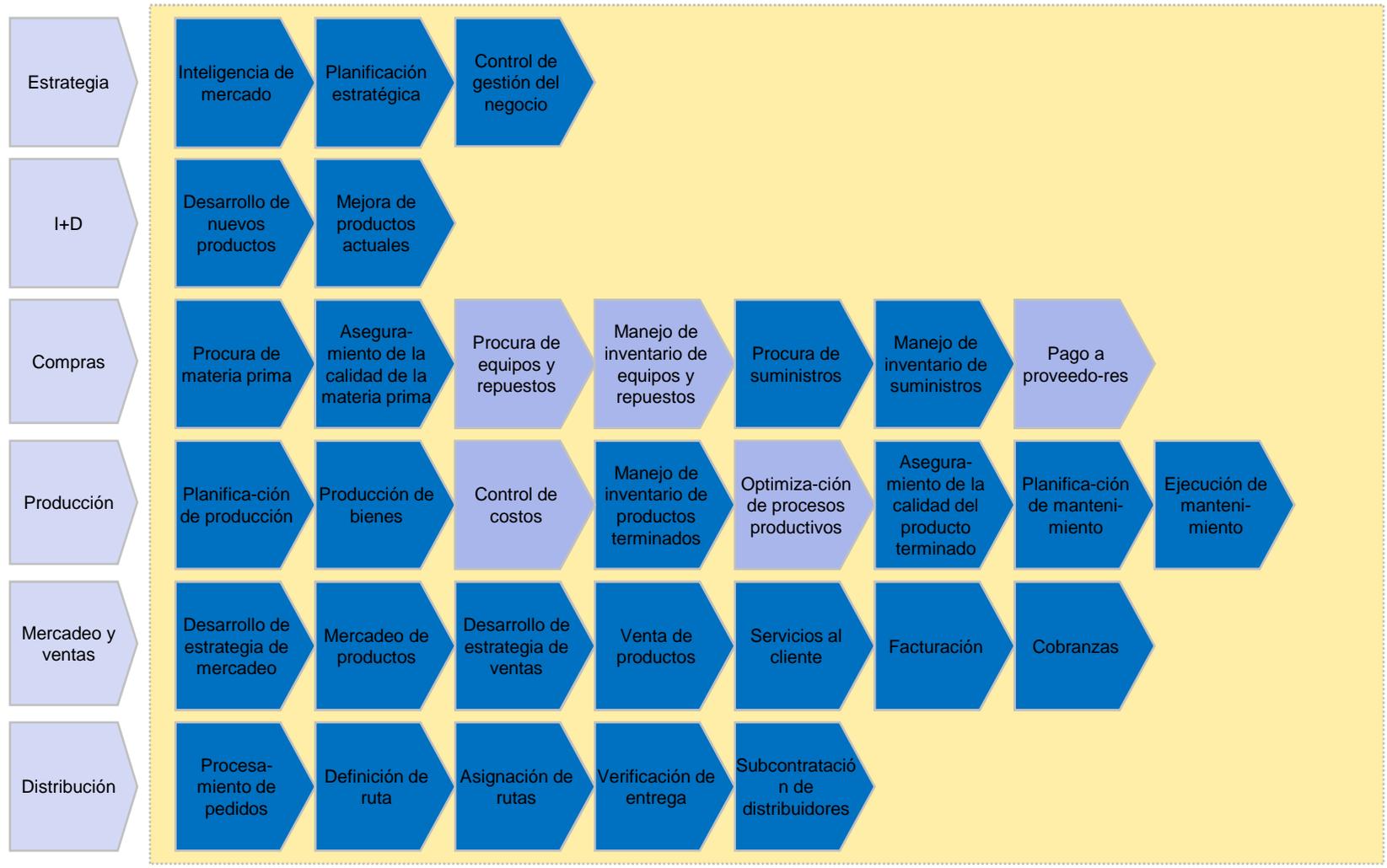
Para el análisis del impacto de la solución sobre la cadena de valor del negocio, se tomó cada una de las mejoras propuestas y se verificó como afectaba los niveles estratégico, de planificación, de control y de operaciones de los diferentes macroprocesos del negocio.



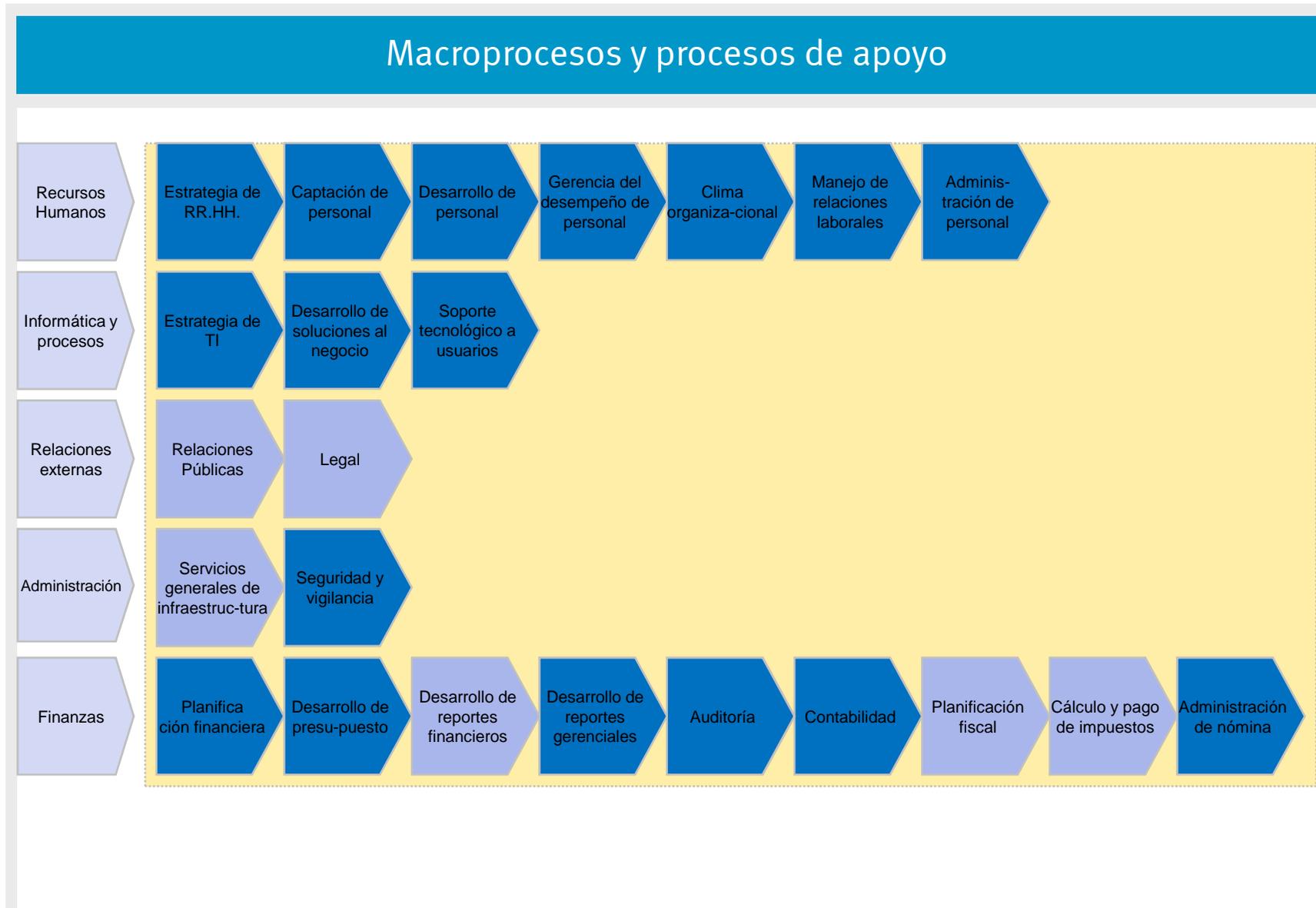
Impacto sobre la cadena de valor



Macroprocesos y procesos operativos



Impacto sobre la cadena de valor



¿Preguntas?

Gracias por su atención

