

JOBIC 2013

Segundas Jornadas Binacionales
de Informática y Comunicaciones



Implementación de un ERP

Una visión de esta experiencia de cambio

7 noviembre 2013

Ing. Fabricio Gabrielli - Lic. Gustavo Surt

AGENDA

- * **¿ Qué es un ERP ?**
- * **Módulos en Salto Grande**
- * **Características del Proceso**
- * **Repaso a las áreas de gestión críticas**
- * **Toma de decisiones**
- * **Recomendaciones**
- * **Lo que no te cuentan**
- * **¡ Sí se puede !**

Definición de ERP

- * **Sistema informático**
- * **Intenta integrar las funciones de todas las áreas de una organización en un único sistema**



Módulos que incluye la implementación en Salto Grande hasta el momento

Solicitudes de Recursos

Compras

Contabilidad

Almacenes

Cuentas a Pagar

Tesorería

Activo Fijo

Presupuesto

RRHH *

Nómina (Payroll)

Cuentas a Cobrar

Contratos

Nuevo Sistema de Mantenimiento

Antes de empezar

- * Cuando la **organización** se embarca en un proyecto así, ¿a qué va a tener que **enfrentarse**?
- * Algunos consejos para llegar a buen puerto
- * Visión desde **DENTRO** de la organización
- * **No** vamos a brindar una **metodología**
- * Asumimos que en el público hay distintos niveles de experiencias con el tema

Características del proceso

- * Proyecto largo e intenso
- * Integración a gran escala
- * Cambio y/o sustitución de procesos/funciones estructurales de la administración
- * Servicio de implementación parcialmente tercerizado

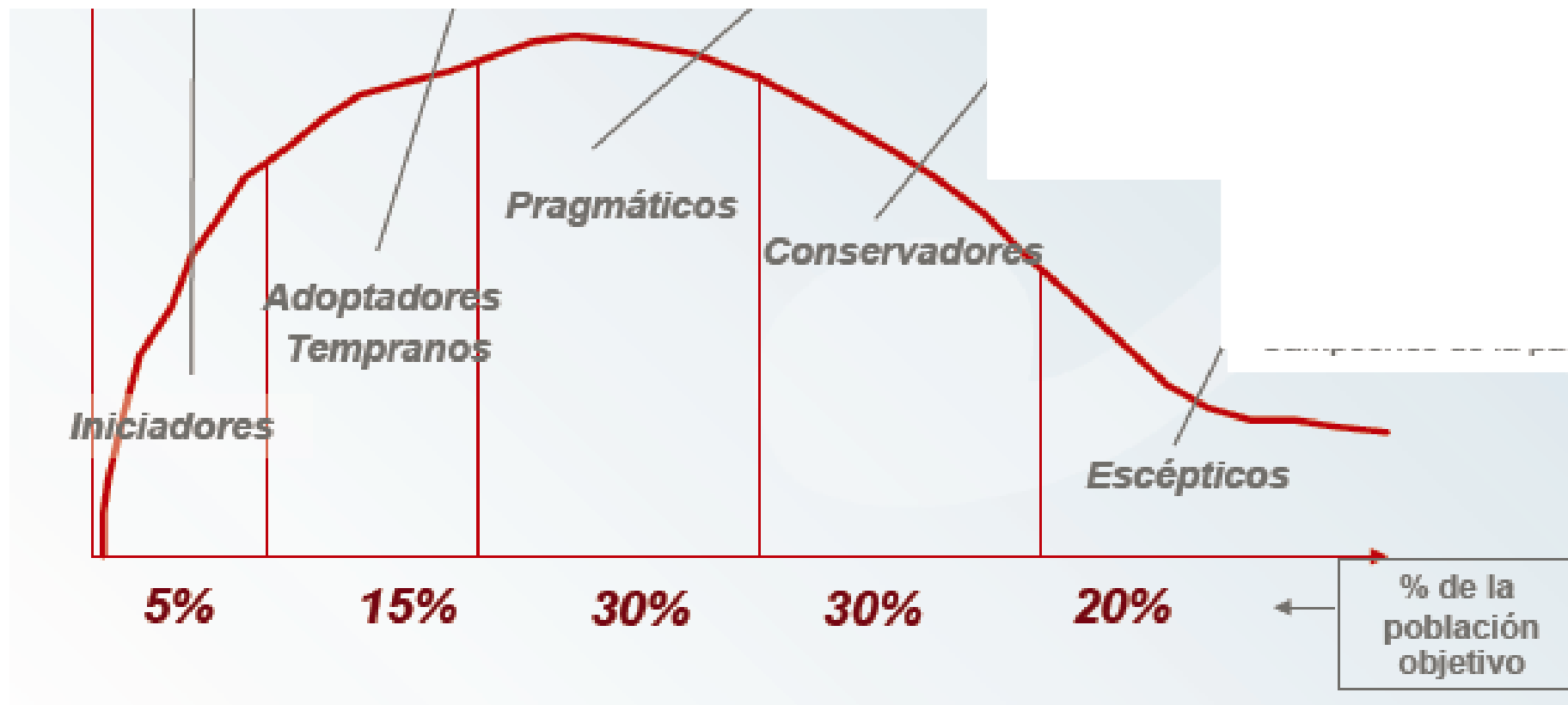
Gran Escala: Necesitamos la participación de muchas personas



Algunas Fuerzas importantes que van a estar actuando

- * Incertidumbre
- * Subjetividad
- * Expectativas
- * Miedo/Dolor/Crisis
- * Mix de intereses, poder, experiencias, aversión al riesgo, desconfianza
- * Efecto “Noviazgo”

Qué esperar de las Personas



El Nuevo Software

- * Generalmente hay un salto tecnológico
- * Toda tecnología tiene sus limitaciones
- * No es tan fácil demostrar el ROI (Return of Investment)
- * Muchas veces implica más esfuerzo para el usuario
- * El foco en el software hay que ponerlo al momento de seleccionarlo, no luego
- * Atender a su T.C.O. (Total Cost of Ownership)

70% Implementación de ERP
Foco en el Software

Fase 1 Sistema Antiguo

ERP Fase 2 "Go-Live"

- Funcionalidades Integradas
- Incluyen mejores prácticas
- Configuración para industria
- Incluye mejores prácticas
- Incluye levantamiento de procesos

Fase 3 Lograr Ventaja Competitiva

- Módulos avanzados
- Actividades Implementador
- Reportes y Análisis
- Pruebas y funcionamiento
- Mejoras al proceso de negocio
- Customización empresa

Fase 4 ROI - Resultado

- Ajustes finales al proceso de negocio
- Combinación reportes
- Integración Windows
- Mejora en tiempos
- Mejor capacidad de análisis y proceso

30% Implementación de ERP
Foco en Re-ingeniería procesos de negocio
y Cambio Organizacional

Repaso a las Áreas de Gestión Críticas



Áreas de Gestión Críticas

Liderazgo y Sponsoreo



Gestión de la Comunicación



Gestión de Riesgos

Áreas de Gestión Críticas

Gestión del Tiempo



Equipo de Trabajo

Capacitación



Áreas de Gestión Críticas

Equipo de Soporte



Indicadores Claves

Documentación



Lo más importante: Todo actúa a la vez



ALCANCE

WHAT

CALIDAD

HOW
GOOD

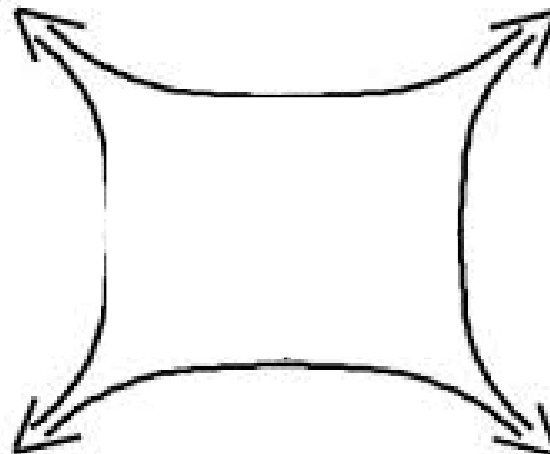
HOW
MUCH

COSTO

HOW MUCH

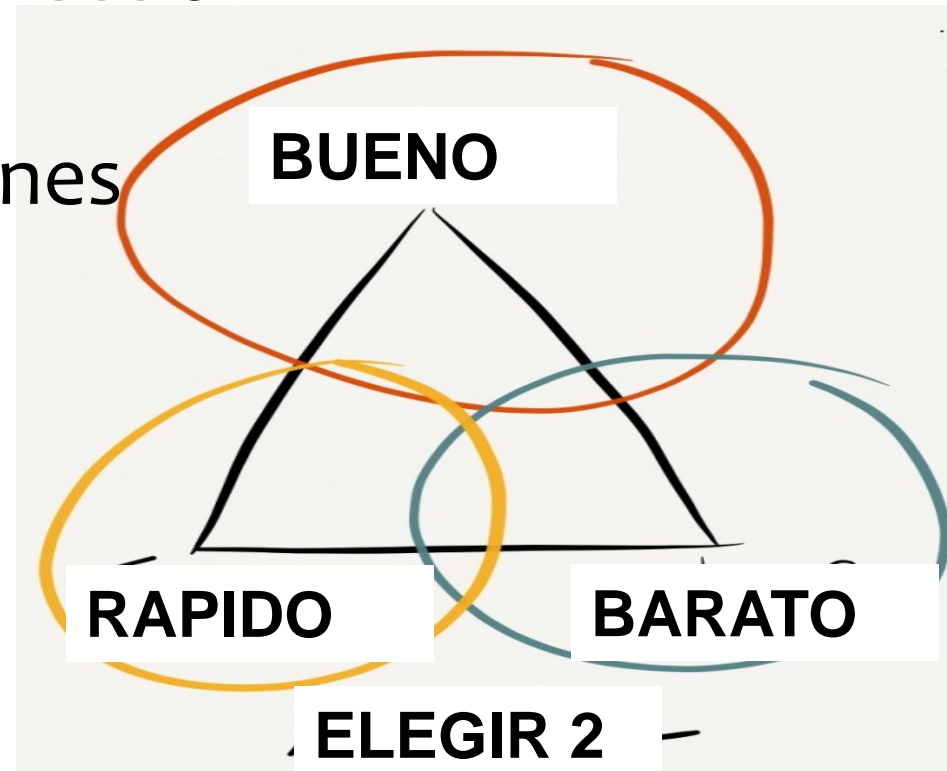
WHEN

TIEMPO

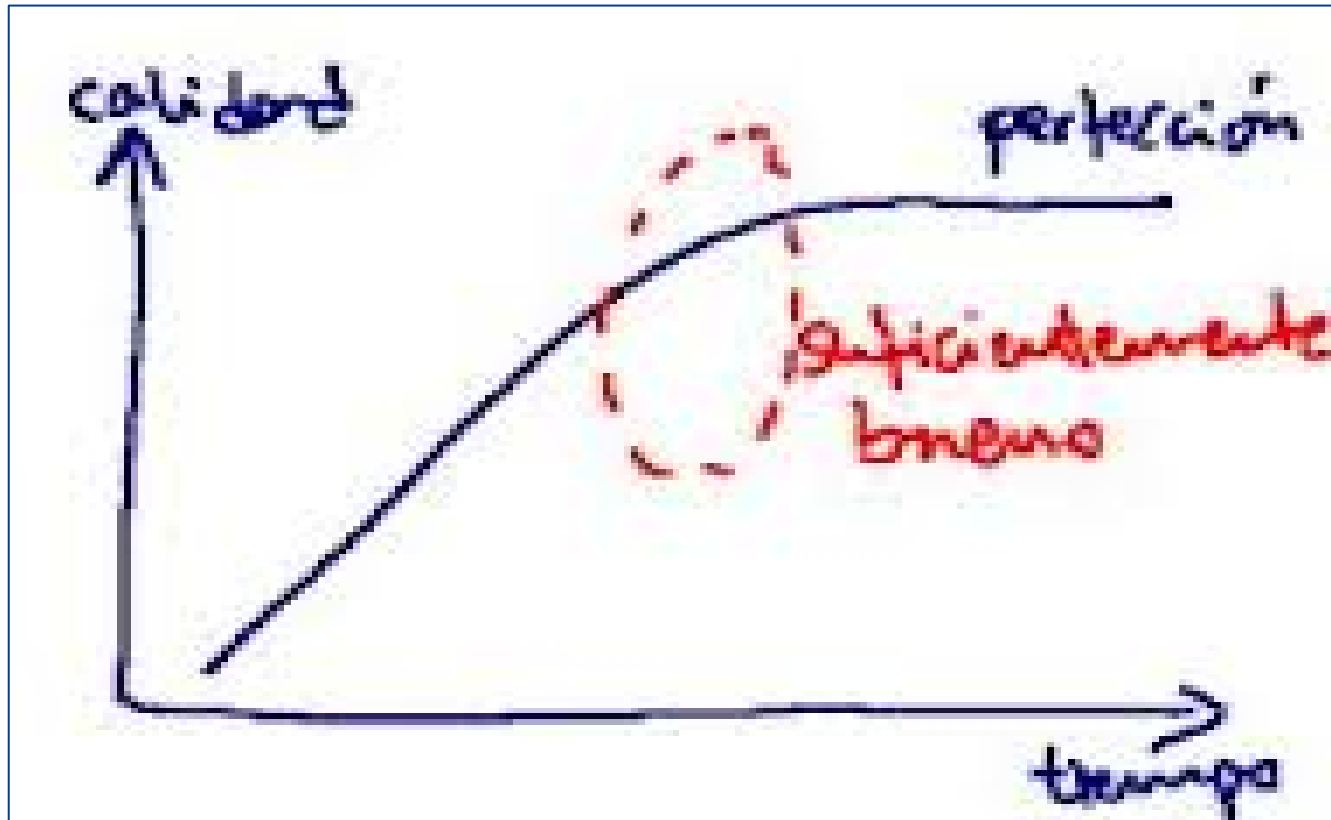


El “trade-off” en la toma de decisiones

- “Costo de oportunidad” en **todas** las decisiones
- Bloque entre líderes y dirección
- Criterios claros
- Preparados para decisiones que hacen “perder” a ciertos grupos
- Creatividad para mitigar y compensar
- Equilibrio



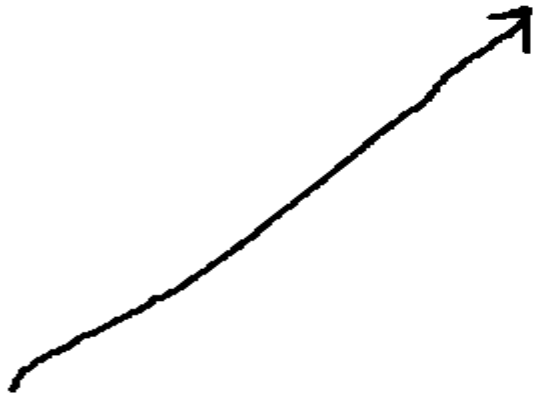
Lo Perfecto es enemigo de lo Bueno (Voltaire)



¡Lo que no te Cuentan!



El camino al éxito



**Como se lo imagina
la gente**



Como es en realidad

Cómo se percibe el grado de éxito de este tipo de proyectos



¡Hay que estar preparado para recibir!



Esfuerzo prolongado sobre todas las personas de la organización



Costos Ocultos

- * Integración
- * Customización (Personalización)
- * Testing
- * Procesamiento de datos (estandarización, limpieza...)
- * Consultoría
- * Tiempo proyecto post-puesta en marcha
- * Tiempo ROI
- * En las personas, síntomas post-puesta en marcha sobre tiempo que llevan las cosas
- * Entrenamiento

Recomendaciones Costos



- * Prever horas adicionales al alcance original
- * Analogía con la construcción de una casa
- * Límites del “llave en mano”
- * Dividir en varias etapas
- * Reservar dinero y esfuerzo para las etapas 3 y 4. Mantenerse lo más cerca posible de la versión “vainilla”
- * Evitar el “ya que está” (apegarse al plan inicial)

Recomendaciones

- * Lograr lo antes posible contacto del usuario con el sistema. Iteraciones + Incrementalidad
- * Armar un grupo de cambio de procesos
- * Ambiciones muy controladas para la primera etapa
- * Cuidar las relaciones con los compañeros de trabajo
- * Tener en cuenta que el error debe minimizarse pero va a existir

Tener en cuenta

- * Ley de Parkinson. Es un proyecto puede consumir **todos** los recursos que le pongas
- * Más recursos no siempre significa más velocidad
- * Es FUNDAMENTAL el apoyo y el convencimiento de la Directiva en este largo proceso
- * El ERP no soluciona todos los problemas de la organización
- * Prepararse para el “casamiento”

¡Sí se puede!

Actitud/Creatividad



La creatividad haciendo más llevable el cambio



