

Estudio de casos

Almacenes Parix

Rediseño de procesos de Almacenes Parix

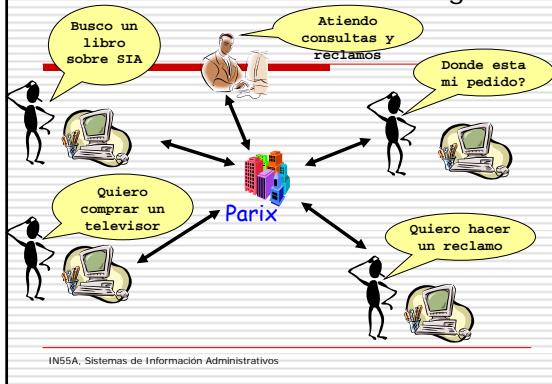
1. Situación actual.
2. Sistema bien definido.
3. Definición del SIA de apoyo.
4. Métricas para la evaluación del desempeño.
5. Matriz del cambio.

Almacenes Parix

- ❑ Tradicional Empresa de retail (venta de bienes al detalle) con tiendas de arica a punta arenas. Que además efectúa entregas a domicilio.
- ❑ **Idea de la gerencia:** se necesita en su actual contexto de negocios, desarrollar sus ventas por Internet.
- ❑ Ud como ingeniero debe diseñar esta nueva área de negocios!!!

IN55A, Sistemas de Información Administrativos

Almacenes Parix: El sueño de la gerencia



Almacenes Parix: El sistema actual.

- ❑ El cliente elige lo que va a comprar en las estanterías.
- ❑ Se acerca a un vendedor para pagar.
- ❑ El vendedor le pregunta como va a cancelar
 - Efectivo -> listo
 - Cheque -> Si monto >\$100.000 requiere autorización sección crédito.
 - tarjeta de débito -> debe pasar la tarjeta por el dispositivo lector para obtener la autorización y la impresión del recibo.
 - tarjeta de crédito bancaria->idem y pregunta numero de cuotas.
 - tarjeta de crédito de "Almacenes Parix"-> pregunta numero de cuotas si es que tiene cupo, sino se renegocia la deuda en sección de crédito.
- ❑ El vendedor consulta al cliente: Con un costo adicional se puede enviar la compra a domicilio. Si es así se envía al área de distribución acompañado de una guía de compra y boleta.

IN55A, Sistemas de Información Administrativos

Almacenes Parix: El sistema actual.

- ☐ Si no se hace despacho a domicilio se envía al mesón de entregas para empaquetar el pedido y entregárselo al cliente. Si es artículo eléctrico se prueba en vivo antes de la entrega.
- ☐ Casos de borde:
 - Si no hay disponibilidad de stock no se concreta la venta.
 - Se rechaza la compra si el medio de pago fallo.
 - Se cambia el producto si fallo el test en el mesón de entregas.

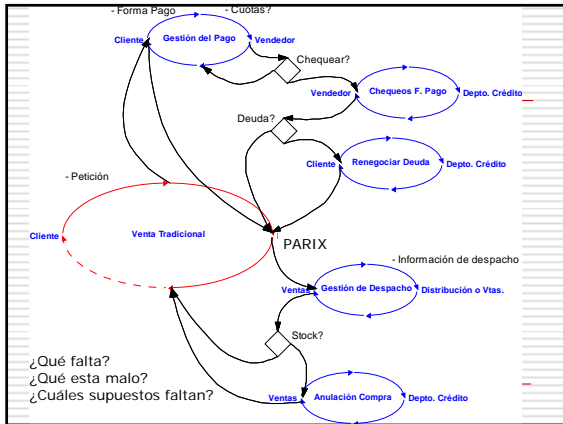
IN55A, Sistemas de Información Administrativos

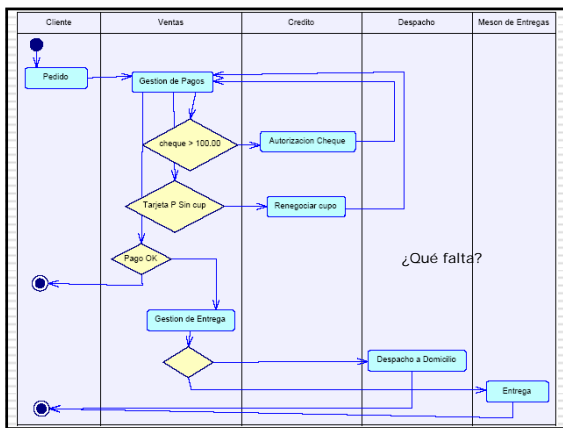
Se Solicita: Modelo del Proceso de Negocios de la **situación actual**

Almacenes Parix: El proceso actual.

- ☐ Cual es el ciclo principal?
 - **Ciclo de venta**
- ☐ Preparación: El cliente realiza la petición de venta (actividad).
- ☐ Negociación: Se formaliza la gestión del pago (forma de pago, cuotas, pago). Si es necesario, se chequea la forma de pago correspondiente (cheque o tarjeta) por parte del área de crédito. Si existe deuda en "Almacenes Parix" (pago con la tarjeta respectiva), se debe renegociar.
- ☐ Ejecución: Establecidas las condiciones del pago, se realiza la gestión del despacho. Esto puede ser realizado por el área de distribución (grandes volúmenes) o ventas. Si no hay stock para despachar, se debe anular la venta.
- ☐ Aceptación: Mesón de entregas.

IN55A, Sistemas de Información Administrativos





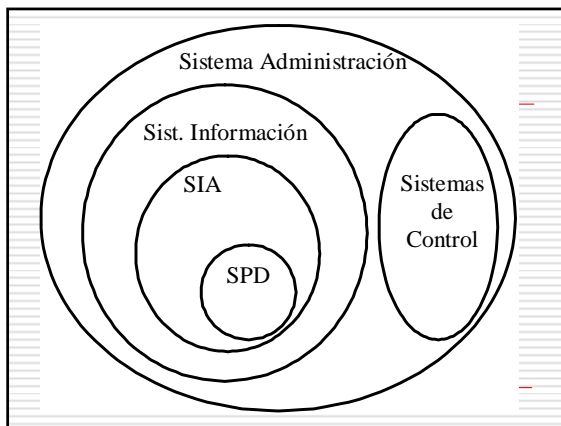
Defina el **Sistema de Administración** de Ventas por Internet, como "sistema bien definido".

¿Sistema Administración bien definido?



- ☐ Medio Ambiente
- ☐ Objetivo general
- ☐ Objetivos específicos
- ☐ Recursos y restricciones
- ☐ Componentes e interrelaciones

IN55A, Sistemas de Información Administrativos



Almacenes Parix, Las ventas por internet: Medio Ambiente

- ☐ Clientes
- ☐ Proveedores
- ☐ Empresas de flete
- ☐ Entidades bancarias
- ☐ entidades reguladoras

IN55A, Sistemas de Información Administrativos

Almacenes Parix: Objetivos SA

☐ Generales (similares que negocio):

- Básicamente, el negocio consiste en Comprar a los proveedores, vender a los clientes, cobrar y entregar. Todo ello de la mejor forma posible y en condiciones adecuadas.

IN55A, Sistemas de Información Administrativos

Almacenes Parix, objetivos específicos S.A.

- ☐ Aumentar el volumen de ventas totales
- ☐ Aumentar el volumen de ventas por Internet
- ☐ Aumentar la proporción de las ventas realizadas por Internet
- ☐ Aumentar el número de clientes totales
- ☐ Aumentar el número de clientes por Internet
- ☐ Aumentar la proporción de clientes que compran por Internet
- ☐ Disminuir el número de ventas anuladas por quiebre de stock
- ☐ Disminuir los tiempos de abastecimiento
- ☐ Disminuir el tiempo de procesamiento total de una orden (registro, abastecimiento, entrega)
- ☐ Tener un **buen** control de pagos y créditos asociados a compras por Internet

IN55A, Sistemas de Información Administrativos

Almacenes Parix, Recursos y restricciones S.A.

- ☐ RRHH
- ☐ HW
- ☐ SW
- ☐ Infraestructura
- ☐ ¿Qué mas falta?

IN55A, Sistemas de Información Administrativos

Almacenes Parix, Componentes S.A.

- ☐ Abastecimiento
- ☐ Recepción de pedidos
- ☐ Pago
- ☐ Chequeo de antecedentes
- ☐ Despacho

IN55A, Sistemas de Información Administrativos

Definición del **Sistema de INFORMACION Administrativa** de Ventas por Internet, como sistema bien definido.



Almacenes Parix, S.I.A.

- ☐ **Medio ambiente:** Ventas, Abastecimiento, Crédito, Cobranzas, Facturación, Despacho, Soporte de sistemas.
- ☐ **Objetivos Generales:** Administrar la información relativa al área de ventas vía Internet, entregando el soporte y oportunidad necesaria a actividades como: Compra vía Internet, Solicitud automática de reposición, Cobros a Clientes, Autorización de Pago, Entrega de información de control de gestión de las distintas áreas de la nueva unidad de negocios, en cuanto al logro de objetivos, Estadísticas de operación del portal y Relación con Terceras Partes.

IN55A, Sistemas de Información Administrativos

Almacenes Parix, S.I.A.

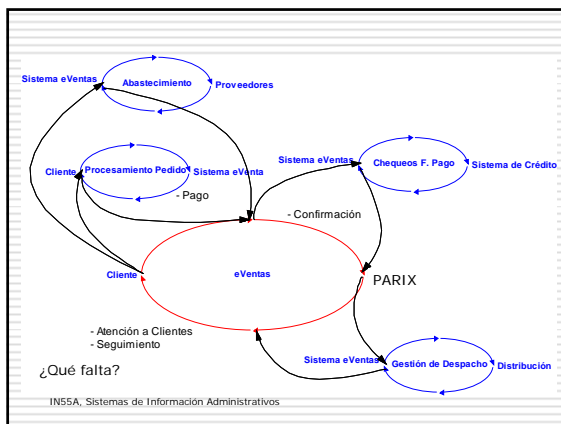
Objetivos Específicos:

- Entregar la información necesaria a los clientes, de tal forma de soportar el nuevo modelo de negocios que considera el servicio de dar en línea el estado de un pedido.
- Entregar en línea a los proveedores la información necesaria para que satisfagan los pedidos que quiebran el stock de "Almacenes Parix".
- Recursos y restricciones: RRHH, HW, SW, infraestructura, presupuesto.
- Componentes: Gestión del abastecimiento, Procesamiento de pedidos, Gestión del pago, Chequeo de antecedentes, Gestión del despacho.

IN55A, Sistemas de Información Administrativos



Modelar el nuevo **Proceso de Negocios de Venta por Internet**, incorporando: i) la compra por Internet, ii) manejo de las compras al proveedor para atender las ventas sin stock, iii) diseño de distribución y seguimiento (por Internet) de la situación del despacho.



Ciclo de trabajo venta via internet

- ☐ Preparación: Se procesa el pedido de un cliente (petición, registro, información para el stock, pago). Paralelamente se realiza el abastecimiento, de acuerdo a los pedidos y stock.
- ☐ Negociación: Se chequea la forma de pago, entregándose una confirmación o rechazo al cliente (actividad).
- ☐ Ejecución: Gestión del despacho, por parte del área de distribución.
- ☐ Aceptación: Se entrega información de seguimiento del pedido al cliente. Además se le puede atender a través del sitio.

IN55A, Sistemas de Información Administrativos

Entregue un conjunto de **métricas** para la evaluación del desempeño de los sistemas anteriores, asociadas a un Sistema de Control de Gestión (mínimo 2 indicadores por sistema)

Métricas?

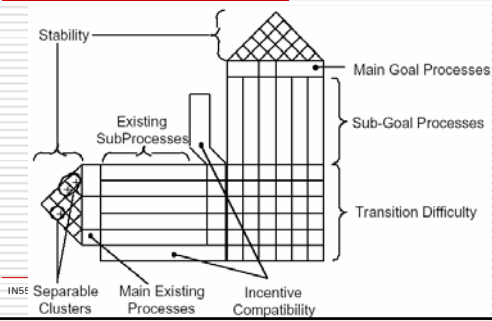
- ☐ OJO: Para cada objetivo específico asociar una métrica.
- ☐ Aumentar volumen de ventas:
 $VV(t+1) > VV(t)$
- ☐ Tarea

IN55A, Sistemas de Información Administrativos

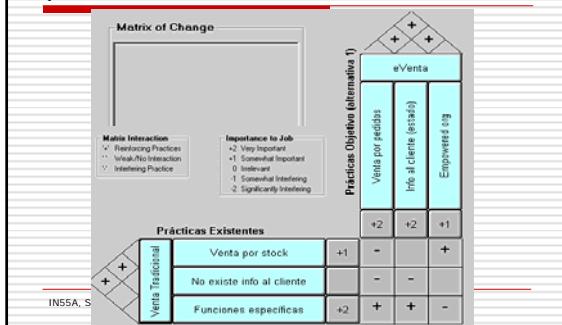


Construir y analizar una **Matriz de Cambio** asociada al rediseño, proponiendo 3 prácticas objetivo. Considerar para ello las prácticas actuales: i) Venta por stock, sin atender pedidos no abastecidos, ii) El cliente se entera del estado de su compra al momento de su recepción, iii) Especificidad de funciones dentro de la organización.

Matriz del cambio?



El proceso de cambio a las ventas por internet.



Que plan de cambios plantearemos?

- ☐ Los conjuntos de prácticas actual y objetivo son estables y coherentes.
- ☐ El cambio podría ser radical y rápido.
- ☐ Como alternativa de implantación, se podría usar de pivote a las **Funciones específicas** e implantar la **Venta por pedido e Info al cliente (estado)**, eliminando drásticamente al mismo tiempo **Venta por stock y No existe info al cliente**, con lo que quedaría determinada y justificada la secuencia de implantación.

IN55A, Sistemas de Información Administrativos

¿Causas de la resistencia al cambio?



- ☐ Resistencia a lo desconocido. -> es conveniente informar.
- ☐ Temor de pérdidas de empleo y a la autoridad -> reposicionar en otras actividades.
- ☐ Ventajas del cambio no se conocen -> es conveniente aclarar ese punto.
- ☐ Opinión de usuario final no usada -> se deben encuestar o usarlo de cliente para el desarrollo.
- ☐ No hay confianza en la tecnología -> no prometer lo que no se va a cumplir.
- ☐ No conocimiento de las nuevas tecnologías -> Se debe capacitar.

IN55A, Sistemas de Información Administrativos

¿Por qué es importante el análisis de la situación actual?

- ☐ Permite generar el modelo de procesos de negocio.
- ☐ Poder evaluarlo y medirlo.
- ☐ Hacer propuestas de cambios incrementales

IN55A, Sistemas de Información Administrativos

¿Mencione y explique a los menos tres factores que motiven el rediseño de un proceso de negocio?

- ☐ Holguras de tiempo (ineficiencias)
- ☐ Actividades que no agregan valor
- ☐ Actividades redundantes
- ☐ Actividades que pueden ser desarrolladas en paralelos
- ☐ Obsolescencia por variaciones del negocio.

IN55A, Sistemas de Información Administrativos

¿Qué motiva a las empresas a estar en constante cambio para mejorar sus procesos?

- ☐ Mercado competitivo
 - Lograr la ventaja competitiva
 - Agregar valor a la cadena de producción
- ☐ Eficiencia de los procesos administrativos.

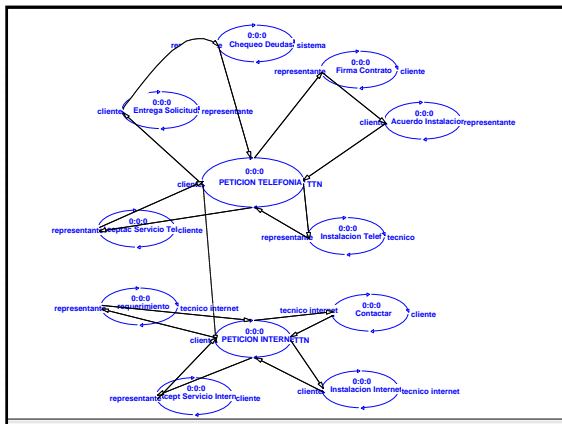
IN55A, Sistemas de Información Administrativos

Empresa de telefonía e internet

Modelar un proceso de negocio

- TTN es una empresa de telecomunicaciones que provee servicios de telefonía e Internet. En ambos casos, el eventual cliente tiene que dirigirse a una sucursal de la empresa y solicitar la habilitación del servicio.
- Juan Pérez es un futuro cliente que acaba de volver al país después de una larga estadía en el extranjero. Acude a una sucursal de TTN a solicitar ambos servicios. El proceso comienza con la solicitud hecha frente a un representante de TTN. Acto seguido el representante le solicita a Juan Pérez su carné de identidad para ver si tiene deudas en DICOM u otras deudas directas con TTN en tiempos pasados.
- El vendedor explica a Juan que sólo en el caso de que no tenga deudas podrá optar a los servicios. Una vez hecha la comprobación se procede a firmar el respectivo contrato y se fija un día para que el técnico instale los equipos telefónicos.
- El vendedor le explica a Juan que sólo una vez que el teléfono ha sido habilitado y aceptado por el cliente, se procede a dar la orden para la instalación a Internet. Dicha instalación comienza luego de que el personal del servicio Internet contacta a Juan y fija una fecha y hora para efectuar el trabajo. En esta etapa pueden pasar varios días antes de que el cliente sea contactado. Esta última etapa termina cuando el cliente acepta la instalación.

IN55A, Sistemas de Información Administrativos



Es posible hacer un rediseño?

- Sí se puede aplicar una reingeniería, pues el proceso presenta ineficiencias que se traducen en pérdidas en la satisfacción del cliente y por lo tanto de futuros negocios para la empresa o costos adicionales.
- El principal problema del proceso es la comunicación interna una vez finalizado el servicio de instalación telefónica, la cual es muy lenta y burocrática. -> gatillar una comunicación automática por solicitud de cliente.

IN55A, Sistemas de Información Administrativos

¿Cuál es el impacto de la solución propuesta en la respuesta al cliente?

- ☐ La solución no mejora la comunicación con el cliente.
- ☐ Se traspasa la responsabilidad de esta al cliente.
- ☐ Se debe mejorar el canal de comunicación de forma que el cliente no se acerque a reclamar el problema. (revisar problema del callcenter)

IN55A, Sistemas de Información Administrativos

Preguntas y respuestas:

- ☐ ¿Niveles de abstracción de un SA? R: SA, SI, SIA, SPD, SCG
- ☐ ¿control de gestión SA?
 - Definir indicadores de gestión que den cuenta de las **variables relevantes (¿cuales?)** en cada uno de ellos.
 - Desarrollar una metodología de medición.
 - Definir el rango aceptable (especificaciones) para la variación de las variables (a través del dueño del negocio, objetivos de éste, método Delphi o Benchmarking, por ejemplo).
 - Establecer acciones a tomar, de tal manera de mantener al sistema dentro de las especificaciones definidas.

IN55A, Sistemas de Información Administrativos

Preguntas y respuestas:

- ☐ ¿Arquitectura de sistemas?
 - La **arquitectura** de los sistemas de información es un mecanismo que permite organizar los procedimientos de las empresas, permitiendo realizar una mejor gestión, ya que incluye la información que se desprende de ellos y la tecnología que los apoya, alcanzando los objetivos propuestos de una mejor manera, pues permite mayor flexibilidad y minimiza los costos, es decir se facilita la adaptación a los cambios del medio en el cual están inmersos y ayuda a la planificación de los agentes internos involucrados.
 - 2 dimensiones: Focos de análisis y puntos de vista (Conceptual, Logico, Físico).

IN55A, Sistemas de Información Administrativos

Caso Cable ISP

Enunciado Caso Cable ISP

- Una empresa de TV Cable, que quiere proveer servicios para Internet (ISP) vía cable-módem, está interesada en desarrollar los sistemas que apoyen su gestión operacional de venta, instalación, mantención / soporte y facturación a los clientes. Hay 3 tipos de planes: a) Banda ancha toda hora; b) Banda ancha nocturna y c) Baja velocidad toda hora. Todos los planes tienen derecho a acceder a navegar por la web y a una casilla / dirección electrónica. Un cliente puede contratar más direcciones electrónicas a un costo adicional. Además puede contratar espacio para almacenar páginas web (hosting). Los servicios tienen un precio fijo. Hay descuentos por más de un servicio (conexión a Internet, casillas, hosting, etc.) lo que puede asimilarse a un "combo". Esto se aplica al facturar, descontando un % del total de la factura hasta un cierto límite.
- Por un Call Center (línea 800) un cliente puede solicitar nuevos servicios, ampliar o cambiar los existentes, además de solicitar soporte / mantención. La venta se caracteriza porque una operadora del Call Center atiende telefónicamente al cliente y le toma sus datos (nombre, RUT, dirección, teléfono, tipo de plan, además de los servicios solicitados), verificando que sea o pueda ser usuario del servicio de TV Cable.

IN55A, Sistemas de Información Administrativos

Enunciado Caso Cable ISP (2)

- La ficha de preventa es enviada a la Gerencia de Ventas, donde es asignado un vendedor. Previamente se comprueba que el potencial cliente no tenga DICOM, en cuyo caso se le llama diciéndole que no es posible darle el servicio. Si no tiene DICOM, el vendedor visita al cliente, verifica con él los datos en la ficha de preventa, negocia los servicios que va a contratar, trata de venderle otros servicios, negocia eventuales descuentos adicionales y le hace firmar un contrato. Una vez que éste está firmado, le entrega un nombre de usuario y un password. Posteriormente, y una vez activado el servicio, el mismo cliente definirá interactivamente las direcciones electrónicas contratadas.
- El vendedor envía una copia del contrato firmado a Facturación, la cual junto con agregar al nuevo cliente en la base de datos de clientes (que es la misma del servicio de TV Cable) activa el nuevo cliente de servicios Internet en el servidor, y otra copia a operaciones para que se encarguen de coordinar con el cliente una fecha para ir a instalarle el necesario cable-módem a su casa. Una vez que operaciones ha instalado el cable-módem en la casa del cliente, avisa de esto a Facturación para que registren la fecha de instalación.

IN55A, Sistemas de Información Administrativos

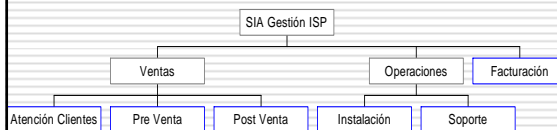
Enunciado Caso Cable ISP (3)

- ❑ La fecha de instalación es desde la cual va a cobrarse el servicio (que ya había sido activado por Facturación cuando le llegó el contrato). A partir de ese momento, Facturación enviará una factura mensual al cliente.
- ❑ El cliente puede solicitar cambio o ampliación de los servicios, para lo cual debe llamar al Call Center del teléfono 800. En la solicitud de ampliación se registra el RUT del cliente (verificándose que los datos que se mantienen de él están correctos) y los nuevos solicitados. Posteriormente, un vendedor debe visitarlo para firmar el adendum al contrato original. Cada uno de estos cambios debe ser informado a Facturación, donde, junto con registrarlos para facturarios se activan directamente en el servidor. Tanto la instalación del cable-modem por primera vez, como las atenciones por soporte/ mantención, deben ser atendidas por la Gerencia de Operaciones. Las solicitudes de soporte/ mantención son recibidas en el Call Center y se registran en una formulario, indicando el RUT del cliente y el tipo de problema detectado, el que luego es enviado a la Gerencia de operaciones para que le asignen un técnico. Se asigna una orden a cada solicitud. Este soporte puede ser sin costo (si no es responsabilidad del cliente) o con cargo, en cuyo caso el técnico emite una orden de facturación.

IN55A, Sistemas de Información Administrativos

Escriba el modelo de procesos de negocio

Descomposición Funcional



IN55A, Sistemas de Información Administrativos

Descripción del Proceso

- ❑ Con el objeto de generar ventas, se atiende a los clientes potenciales (a través del Call Center) y se le ofrecen servicios por primera vez (Preventa) o adicionales (Postventa). Esto puede requerir instalar equipos en el domicilio
- ❑ Adicionalmente, el cliente puede solicitar soporte para sus servicios contratados. Soporte e instalación son coordinados por la Gerencia de Operaciones
- ❑ Facturación se encarga del manejo de datos

IN55A, Sistemas de Información Administrativos

