

Adquisición de ERP

December 4, 2007



Definiendo ERP



Definiendo ERP – Continuación



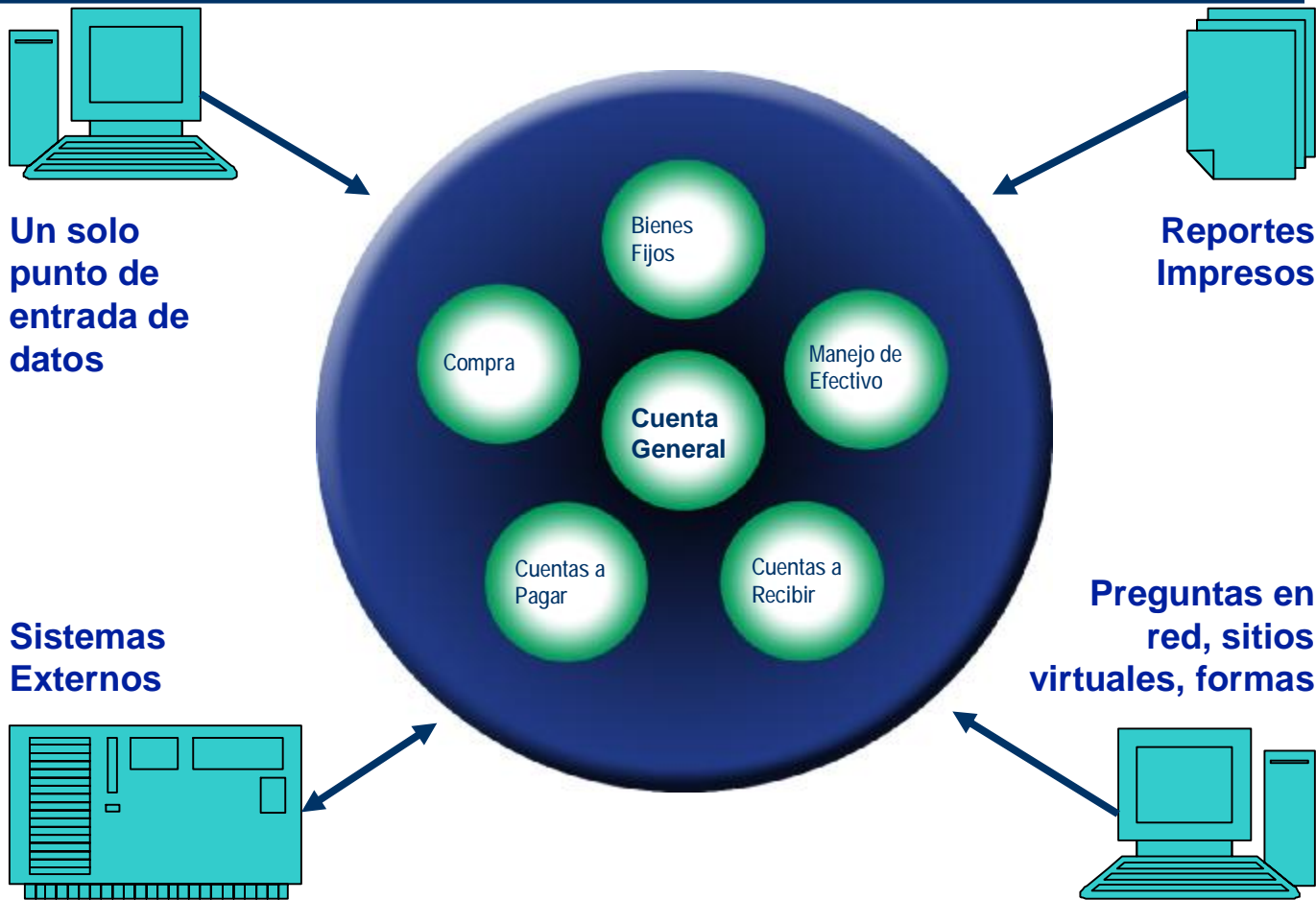
Definiendo ERP – Continuación



Entonces... que es ERP después de todo?

- | Software (en caja) – directo del estante
- | Módulos integrados – sin programación
- | Configuración (no aplicación individual)
- | Enfoque en los procesos de negocios
- | Base de datos unificada
- | Disciplinas:
 - | Finanzas
 - | Cadena productiva (value chain)
 - | CRM
 - | HR

ERP Operación Conceptual



ERP planificado...



ERP implementado...



O peor, todavia.....

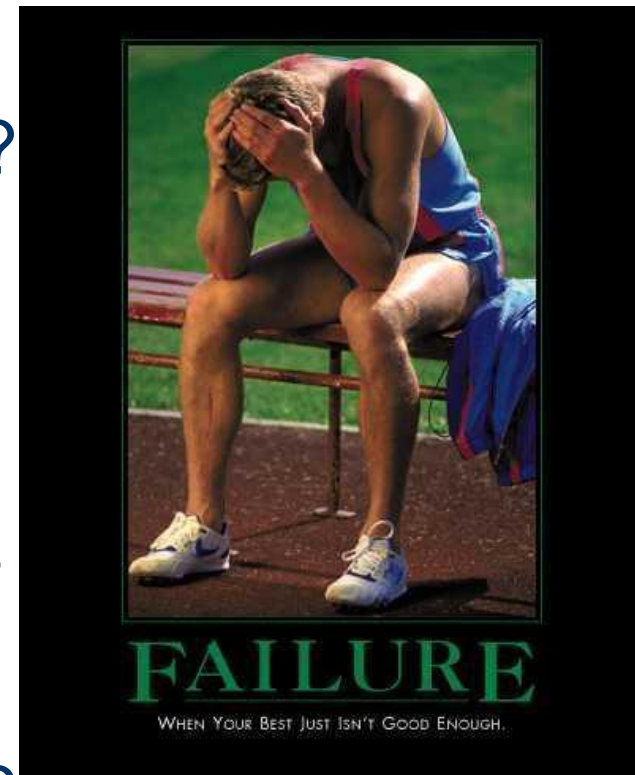


Cober t u r a.....

- | Cor por aci3n FoxMeyer , \$5
compa1a far mac3utica de \$5
bil l ones en bancar rota por una
impl ement aci3n fall ida de sap
- | Her shey no puede pr oveer
dul ces par a hal loween, luego
de una falla clave en el sistema
de impl ement aci3n de su cadena
pr oduct iva

Porque la implementación de sistemas de ERP falla?

- I Cual es la falla?
 - I Presupuesto/Agenda?
 - I Relevancia?
 - I Proceso?
 - I Resultado?
- I Como se define el éxito?
 - I Resultado
 - I Presupuesto/Agenda?



Razones principales para la falla (oficiales)

- I Falta de procesos disciplinados
- I Falta de manejo efectivo del capital humano

Razón real de la falla

I Gente



Razon real de la falla – mas especifico

I Manejo de Proyectos



Procesos disciplinados

- | Planeamiento y manejo de proyectos
- | Definición y requerimientos de manejo
- | Manejo de configuración
- | Evaluación
- | Conversión de datos
- | Manejo de riesgos
- | Entrenamiento y manejo de cambios
- | Garantías de calidad
- | Apoyo y evaluación post-implementativo

Manejo del Capital Humano

- I Planeo estrategico del capital de trabajo – alinear el concepto de los recursos humanos con operaciones
- I Recursos humanos – capacitacion de acuerdo a los roles
- I Manejo de transformacion
 - I Alertar a empleados sobre los cambios a venir
 - I Asegurar a empleados de que tendran los equipos necesarios para tener exito

La implementacion empieza con la Adquisicion

- | Procesos disciplinados
- | Manejo de capital humano
- | Compromiso de la organizacion

Proceso de Adquisicion

- I Definir la estrategia de adquisicion
- I Identificar el equipo de adquisicion
- I Empezar definiendo el concepto de operaciones
- I Definir los requerimientos
- I Examinar el mercado
- I Desarrollar borradores sobre el concepto de operaciones
- I Preparar documentos de solicitud
- I Publicar la solicitud
- I Evaluar a los que respondan
- I Seleccionar al proveedor
- I Iniciar el proyecto

Preparar estrategia de adquisicion

- | Solicitud de propuestas completo?
- | Demos
- | Primer ensayo
- | Segundo ensayo
- | Como saber si se ha obtenido lo que se queria?

Equipo de Adquisicion

- | Tecnologia informatica
- | Liderazgo funcional
- | Apoyo del proyecto
- | Comite de desiciones

Concepto de Operaciones

- | Improvisando procesos de negocios
- | Arquitectura tecnica futura
- | Desarrollar una estrategia para implementacion
- | Definir e implementar nuevos procesos de negocios

Definir los requerimientos

- | Que debería de hacer el sistema?
- | Cual es tu alcance?
 - | GL
 - | AP
 - | Cadena Productiva
 - | HR....
- | Especificaciones tecnicas

Requerimientos

- | Dado tu concepto de operaciones, que debería tu sistema de hacer? (ie, no como)
 - | Por ejemplo:
 - | El sistema debería de permitir la evaluación y aprobación de facturas de proveedores, antes de la creación de grupos de pago
- VS.
- | El sistema debería de integrar con VENINV la aplicación preparativa a la facturación para crear y empezar el proceso de aprobación

Especificaciones técnicas

I Que no hacer

- Requerimientos técnicos de ciertos clientes pueden obviar innovaciones recientes
- Los puntos de referencia no pueden resolver los aglutamientos en las telecomunicaciones de los clientes

I Que hacer

- Concentrarse en “que,” en vez de “como”
- Evaluar tu estructura (i.e. computadoras, base de datos, etc.)

I Investigar las ofertas de los proveedores

I Invitar a proveedores a que describan sus recomendaciones de puerto

Especificaciones de contenido tecnico

- | **Requerimientos tecnicos generales**
- | **Especificaciones de hardware computativo**
- | **Especificaciones de software**
- | **Integracion con automatizacion de PCs**
- | **Flujo de trabajo**
- | **Reporte**
- | **Organizacion**
- | **Software de base de datos e instrumentos de desarrollo**
- | **Requerimientos de negocios en general**
- | **Manejo de sistemas, administracion y seguridad**
- | **Apoyo tecnico**
- | **Documentacion**

Evaluacion de mercado

- I Quienes juegan en tu campo?
- I Que nivel ocupan?
- I Donde han sido implementados y en que parte de sus negocios?
- I Las especificaciones de envio estan en tu lengua?
- I El paquete esta adaptado a tu sector?
- I Que firmas han implementado el paquete de manera local?
Cuales han sido sus resultados?



Descubrimientos

- I Discusiones informales con los proveedores
- I Situacion actual
- I Goles y objetivos
- I Requerimientos funcionales
- I Requerimientos tecnicos
- I Entrenamiento de empleados gratis



Concepto completo de operaciones

- | Ya has visto algunos paquetes
- | Has pensado sobre los requerimientos
- | Ahora, llena tus “Conops” con mas detalles

Preparar los documentos de solicitud

- I Solicitudes deben de reflejar no solo los requerimientos tecnicos y funcionales, sino tambien describir la vision que se tienen sobre el futuro de las operaciones
- I La evaluacion de mercado debe de apoyar la reduccion competitiva a esas firmas que estan dentro de tu “niche” (area especifica) con alta probabilidad de exito

La solicitud de propuestas (RFP)

1. Instrucciones a los proponentes
- 1.1 Introduccion y ressumen
- 1.2 Informacion general
- 1.3 Requerimientos /Codigo geografico autorizado
- 1.4 Fecha limite e identificacion de propuestas
- 1.5 Preparacion de propuestas
- 1.6 Clarificaciones / Preguntas
- 1.7 Conferencia de proponentes
- 1.8 Contenido de propuestas
- 1.9 Determinacion de responsabilidades
- 1.10 Periodo de aceptacion de ofertas
- 1.11 Firma
- 1.12 Ofertas tardias
- 1.13 Modificacion de ofertas
- 1.14 Evaluacion de ofertas y contratos
- 1.15 Criterio tecnico evaluativo (100 puntos)
- 1.16 Precio-Costo de la evaluacion
- 1.18 Tipo de contrato
- 1.19 Aceptacion
- 1.20 Terminos de pagos

La solicitud de propuestas (continuación)

2. **ESPECIFICACIONES TECNICAS**
 - 2.1 **Introduccion**
 - 2.2 **Terminos de trabajo (SOW)**
 - 2.3 **Requerimientos funcionales**
 - 2.4 **Arquitectura sistematica y parametros claves**
 - 2.5 **Requerimientos tecnicos minimos**
 - 2.6 **Agenda de software**
 - 2.7 **Agenda de hardware**
 - 2.8 **Resultados**
3. **PROPUESTA FINANCIERA**
4. **AGENDA DE PRECIOS**
5. **REPRESENTACIONES, CERTIFICACIONES, Y OTROS TERMINOS DEL PROPONENTE**
 - ATTACHMENT A: ORIGEN/NACIONALIDAD DEL SOFTWARE PROPUESTO**
 - ATTACHMENT B: LLENANDO REQUERIMIENTOS FUNCIONALES**
 - ATTACHMENT C: LLENANDO REQUERIMIENTOS TECNICOS**
 - ATTACHMENT D: FORMAS Y REPORTES REQUERIDOS**

Publicacion de solicitud

- | Donde sera mas probable que tus proveedores vean tu solicitud?
- | Si es posible mandar a proveedores e integrar a consultores

Evaluacion

1 INTRODUCCION

- 1.1 Proposito
- 1.2 Areas de trabajo

2 EQUIPO DE EVALUACION

- 2.1 Seleccin del equipo
- 2.2 Organizacion del equipo
- 2.3 Responsabilidades del equipo
- 2.4 Aprobacion de evaluaciones
- 2.5 Agentes de procuraduria

3 PREPARACION PARA LA EVALUACION

- 3.1 Entrenamiento para la conducta evaluativa
- 3.2 Preparacion para propuestas

4 LLENANDO REQUERIMIENTOS MINIMOS

5 PROCESO DE EVALUCION DE PROPUESTAS

- 5.1 Recepcion de propuestas
- 5.2 Evaluar propuestas para requerimientos de entrega
- 5.3 Evaluar propuestas
- 5.4 Determinar puntajes

6 PRESENTACIONES DE PROPONENTES

7 PROCESO FINAL DE EVALUACION DE COSTOS

8 PROCESO SELECTIVO DE PROVEEDORES

Evaluacion de propuestas

- | Calificaciones minimas – lista de finalistas
 - | Lenguaje
 - | Funcionalidades claves
 - | Presencia local
- | Calificacion: funcional, tecnica, de manejo, de costos, equipo de trabajo y previos trabajos de relevancia
- | Paquete de “demo” de cada proponente
- | Preguntas y respuestas

Selección de proveedores

- | Negociación de términos
- | Negociación de precios
- | Negociación de proyecto

Comenzar el Proyecto

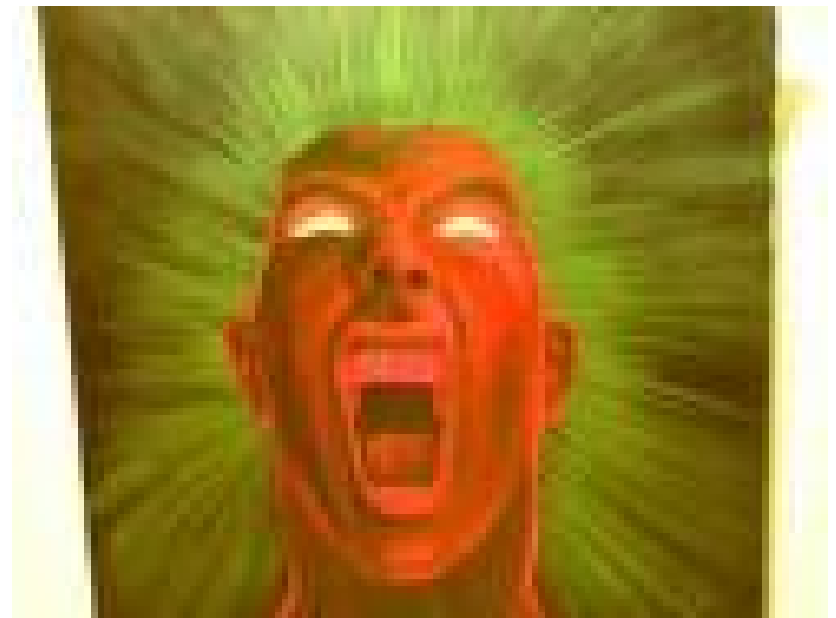
- I Transición del equipo de adquisición al equipo de implementación
- I Definición de los componentes de la organización implementativa
- I Preparación para el monitoreo del proyecto

Experiencia de EMG

- | Dolor
- | Evaluacion de mercado
- | Alto y Siga
- | Mas evaluacion de mercado
- | Formacion de equipos de adquisicion
- | Concepto de operaciones
- | Requerimientos
- | Demostraciones
- | Mas inteligencia para el equipo de adquisicion
- | Nirvana – tal vez....

Dolor

- No con usuarios conectados
- No hay comparaciones con años anteriores
- No hay reportes de gente en proyectos



Formacion del Equipo de Adquisicion

- Usuarios claves
- Cada area funcional representada
- Discusiones con otras firmas consultoras
- Demostraciones informales

Concepto de Operaciones

- | Variedad de usuarios
- | Consolidacion a traves de firmas
- | Apoyo para variedad de monedas
- | Tarjetas de trabajo en red
- | Reporte de gastos en red
- | Comparaciones automaticas de periodos previos y actuales
- | Mejor manejo de gastos fijos
- | Integracion de recursos humanos, finanzas, y pagos

Ejemplo de Requerimientos

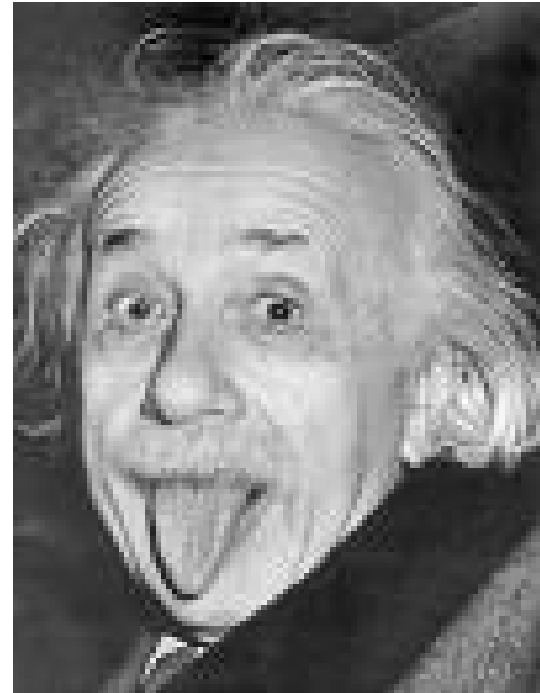
- | **SR1: Aplicacion debe de tener la capacidad de integrar con Exchange para notificar a los usuarios de ciertos eventos (previamente definidos por los usuarios), como por ejemplo proyectos que llegan a ciertos limites de financiamiento**
- | **SR2: Aplicacion apoya la capacidad de registrar cada transaccion (AP, GL journal entry) en monedas internacionales con sus respectivos tipos de cambio**
- | **SR3: Aplicacion integrada con terceras personas en tipos de cambio**
- | **SR4: Aplicacion apoya la evaluacion financiera de cada transaccion al momento de ser efectuada y con su respectivo valor.**

Demostraciones

- | Manejo de Proyectos
- | Manejo de Contratos
- | Contabilidad financiera
- | Reportes

Mas inteligencia para el equipo de adquisicion

- I Con cada discusion y demostracion, el equipo se torna progresivamente mas inteligente;
- I Mejor idea de requerimientos funcionales
- I Mejor idea del concepto operacional



Especificaciones Tecnicas

- | MS Office 2007
- | Exchange 2003
- | HP Server hardware
- | No base de datos standard
- | Buscando propuestas / proveedores para configuraciones:
 - | Servidor en red
 - | Servidor de aplicaciones
 - | Servidor de base de datos
 - | Servidor de reportes

Nirvana? – tal vez

