Alcance e implicaciones de la transformación digital

Casos de éxito en procesos operativos

Febrero **2019**

DOCUMENTOS **CÍRCULO**

CÍRCULO DE EMPRESARIOS
ideas para crecer

1 Compañía Pernod-Ricard 05

2 Compañía Asti 06

3 Compañía Sese 07

4 Compañía Bankinter 08

5 Compañía Acerinox 09

1 Compañía Pernod-Ricard

Reto

Transformar las operaciones de la planta de Manzanares a través de un programa adaptado de WCM (World Class Manufacturing) y Excelencia Operacional, para convertirla en benchmark mundial para el grupo Pernod-Ricard, al tiempo que se orientaba hacia la transformación 4.0.

Solución adoptada

- Estudio externo llevado a cabo por consultora especializada con un **diagnóstico sobre la situación inicial.**
- **Adaptación del programa de WCM** existente en el grupo.
- Elaboración de un plan director **a 4 años.**
- Transformación estratégica de los recursos humanos, con un **plan de formación integral y continua.**

Resultados

El resultado ha sido un cambio profundo, dando lugar a un nuevo sistema técnico-social.

- La planta tiene el mejor coste de producción y productividad de todo EMEA-LATAM.
- La planta ha sido identificada como benchmark en 3 de los seis estándares de WCM para el grupo a nivel mundial.
- Es piloto para iniciativas para entorno 4.0, con planificación avanzada, sistemas de control, producción, embotellado y robótica.
- Es centro de excelencia donde se están formando los responsables de producción y operaciones a través de PR-University.
- Ha alcanzado la cifra record de producción de toda su historia al cierre del año fiscal 2018, exportando a 60 países.

2 Compañía ASTI

Reto

Controlar y monitorizar de forma remota los AGVs (Vehículos de Guiado Automático) implantados en los distintos clientes de la compañía a nivel mundial, para poder ofrecer un mejor servicio en base a la analítica y supervisión avanzada de los datos enviados por los vehículos.

Solución adoptada

Se ha desarrollado una solución basada en Cloud, en la que los AGVs envían y reciben información gracias al Internet de las cosas (IoT) y a las tarjetas inteligentes M2M desde cualquier lugar del mundo.

- La información recibida de los vehículos se almacena y procesa en la nube, permitiendo monitorizar su estado y tomar decisiones en tiempo real.
- Gracias a la comunicación bidireccional, desde el Cloud se pueden enviar mensajes a los AGVs para poder controlarlos de forma remota.

Resultados

Se ha mejorado el servicio ofrecido a los clientes gracias a la detección precoz y corrección de errores de manera remota. También, en base a la analítica y monitorización de los datos, permite tanto optimizar los procesos operativos de los clientes como la mejora continua de los vehículos.

3 Compañía SESE

Reto

Poder integrarse con todos los clientes y entidades al margen del nivel tecnológico de éstas o de su predisposición a abrir sus sistemas para la integración.

Solución adoptada

RPA (Robotic Process Automation). Introducción de Robots de Software (RPA) para automatizar procesos de integración. Los robots de software permiten realizar las mismas acciones que un humano frente a una pantalla, esto permite que para aquellos clientes o entidades con los que no se puede hacer una integración sistema a sistema, se pueda configurar un robot que accede a su web y graba los datos en el sistema como el humano que ahora lo hace. De este modo las personas pasan a hacer funciones de más valor añadido que por ejemplo copiar datos de una web en otra.

Resultados

Los resultados son: satisfacción de los empleados por no tener que realizar acciones repetitivas de bajo valor, calidad en la información (no hay errores de copiado), adelanto de la información en el sistema, el robot trabaja 24x7x365, lo que permite tener los pedidos cargados antes de que las personas lleguen a trabajar. Además, es transparente para el cliente o entidad, no hace falta hablar con el área de tecnología del cliente para programar una integración.

4 Compañía Bankinter

Reto

Uno de los objetivos principales de Banca Digital de Bankinter es realizar una transformación de los procesos operativos. Otros objetivos incluyen una transformación de la tecnología del banco y una transformación de la relación digital entre los clientes y el banco.

Solución adoptada

Para abordar el primer reto, se creó el área de Transformación de Procesos cuyas acciones principales han sido:

- Identificar los procesos operativos cuya adecuación puede tener mayor impacto en calidad de servicio, reducción de tiempo o reducción de coste.
- Agrupar dichos procesos en torno a proyectos concretos.
- Crear equipos de ejecución de los proyectos identificados.
- Reportar periódicamente a la alta dirección la evolución de estos proyectos.

Resultados

Uno de los proyectos identificados fue la mejora de la comunicación entre las oficinas del banco y el área de operaciones. Se identificaron más de 100 procesos distintos y se empezó a trabajar en aquellos que mayor volumen de trabajo generan. Se hizo una simplificación y rediseño de procesos teniendo en cuenta a todos los intervinientes, se implantó una herramienta de BPM (Business Process Management) adecuada a las necesidades actuales, se adaptó la usabilidad de formularios a estándares modernos de Diseño y Experiencia de Cliente y se acometieron una serie de integraciones tecnológicas entre sistemas para facilitar el flujo de información.

- Tras la implantación de dicha herramienta y la necesaria formación a los empleados, el número de devoluciones (número de idas y venidas de documentación entre oficinas y backoffice) se ha reducido hasta 30 puntos porcentuales en los procesos más complejos y se ha aumentado la percepción que las oficinas tienen de la Calidad de Servicio prestado por backoffice en 32 puntos de NSS (Net Satisfaction Score).

5 Compañía Acerinox

Reto	Solución adoptada	Resultados
Optimizar el coste de transporte en todas las empresas del Grupo Acerinox	Mediante el uso de analítica de datos, se hizo un estudio de la frecuencia de rutas por cada destino. Toda esa información se utilizó para negociar mejores precios asegurando a los transportistas un volumen recurrente por ruta cada mes.	Al asegurar rutas constantes los transportistas son capaces de optimizar y gestionar mejor sus recursos. Se estima un ahorro anual para el Grupo de 6 millones de euros.

CÍRCULO DE EMPRESARIOS

ideas para crecer

Marqués de Villamagna, 3 - 11ª Planta - 28001 Madrid

www.circulodeempresarios.org