

Pràctica

Presentació

En l'última dècada, el concepte de transformació digital ha passat de ser una cosa desitjable i que podia aportar cert avantatge competitiu a un element indispensable en qualsevol empresa. La digitalització dels processos, la necessitat de treballar de forma més àgil, les comunicacions digitals amb tot l'entorn: proveïdors, clients, empleats, administració pública, etc ... i sobretot, plantejar-se noves maneres de fer negocis, és una cosa ja inevitable i moltes de les empreses han d'afrontar projectes d'implantació de nous sistemes d'informació que els permetin adaptar-se a aquesta nova situació.

La implantació d'aquests sistemes cada vegada afecta més departaments de l'empresa, per no dir que ja és un projecte que afecta la totalitat de l'empresa i fins i tot a part del seu entorn. Per això és necessari que en aquests projectes es triïn bé els companys de viatge, tant fabricants de programari com empreses de serveis (consultoria, desenvolupament, etc ...) que ajudin no només en la implantació i integració dels nous sistemes sinó també en la gestió del canvi que cal fer.

Competencias

- Transversal: Capacitat de comunicació escrita en l'àmbit acadèmic i professional.
- Específica: Capacitat per a dissenyar un pla d'implantació d'un sistema d'informació empresarial, posant en pràctica molts dels conceptes apresos al llarg dels diferents mòduls didàctics de l'assignatura.

Objetivos

- A partir d'un cas pràctic, aprendre a alinear els objectius estratègics d'un departament de sistemes d'informació als plans estratègics de l'empresa
- Identificar els rols implicats en la implantació d'un sistema d'informació empresarial i preveure possibles resistències i pensar estratègies per gestionar el canvi intern
- Analitzar i decidir quin tipus de sistema d'informació empresarial és el més adequat a un tipus d'empresa determinat
- Saber sintetitzar tot el relacionat amb una proposta d'implantació perquè pugui ser presentat a la capa directiva de l'empresa

Enunciat del cas pràctic

DisMedical és una empresa que es dedica a la distribució de material quirúrgic, pròtesis i aparells electrònics relacionats amb la cirurgia estètica i que compta amb uns 70 empleats. Gràcies a una molt bona gestió de la logística, han estat capaços de destacar en el sector per la seva professionalitat i ràpid lliurament de material a hospitals i clíniques (tant públiques com privades)

Els centres hospitalaris i clíniques cada vegada volen disposar de menys estocs i volen rebre puntualment aquell material que necessiten per a les operacions dels propers dies. No és estrany que també sol·licitin material de forma urgent per a intervencions que s'han de realitzar al dia següent i que no havien estat programades amb antelació i valoren molt el poder rebre el material en poques hores.

DisMedical està sent capaç de donar resposta a aquesta nova realitat en l'atenció als seus clients i per això en els últims anys han vist créixer molt el seu negoci però alhora pateixen de moltes tensions tant amb els proveïdors, com en la seva gestió interna del magatzem i del departament que entra les comandes, per poder atendre-les tan ràpidament. En relació als proveïdors, bàsicament hi ha de dos tipus:

- Fabricants del material que després distribueixen. Són empreses repartides per tot el món i amb moltes d'elles tenen contractes d'exclusivitat per al mercat nacional de DisMedical
- Tenen acords amb els principals operadors logístics per assegurar-se el compliment dels terminis de lliurament a clients i disposar de solucions per als enviaments urgents, que normalment cobreixen, d'un dia a un altre, qualsevol ciutat del territori nacional.

Últimament en el sector es comenta que grans tecnològiques com Amazon o Aliexpress estan analitzant la possibilitat d'irrompre en el negoci de la distribució de material mèdic (no medicaments).

Davant d'aquest creixement que alhora ve acompanyat de tensions internes i de l'amenaça de nous "players" digitals, l'equip directiu ha aprovat un nou pla estratègic per als pròxims tres anys, que bàsicament es resumeix en les següents línies d'actuació:

- Millora financera amb major optimització d'estocs, millora dels marges, creixement de vendes per guanyar quota de mercat, ...
- Digitalització de processos per guanyar en eficiència i en la millora de la informació, comunicació amb clients i proveïdors, potenciar el comerç electrònic,...
- Internacionalització de l'empresa, obrint nous mercats, principalment a Europa i Nord d'Àfrica

- Potenciar el talent intern, afavorir el creixement dels empleats, plans d'igualtat, flexibilitat en la jornada,...

Al seu torn, el gerent veu necessari per poder complir els objectius del pla estratègic, actualitzar els sistemes d'informació empresarial que actualment tenen, i que es van desenvolupar a mida per una empresa local de programari amb els requeriments que els va donar el propietari del negoci, que ara està parcialment jubilat però que segueix assistint als comitès de direcció.

Organització interna de l'empresa

En relació a l'organització interna, l'empresa compta amb una sèrie de departaments bastant habituals en la majoria d'organitzacions:

Un departament de magatzem, format per 11 persones on es rep i es distribueix tot el material. Actualment hi ha dos magatzems (a Barcelona i Madrid) i hi ha un tercer en construcció. Les principals tasques són la recepció de material i el seu emmagatzematge i la preparació de les comandes, confecció d'albarans i enviament cap als clients. Un dels seus principals reptes és tenir un bon control de l'estoc, ja que passa de vegades que els sistemes informen d'un volum d'estoc que després no és el real. Un altre objectiu de millora és l'elevat nombre d'errors que es produeixen en preparar els enviaments als clients, ja que moltes vegades s'empaqueten i s'envien referències que no són les que ha demanat el client.

Un departament de servei tècnic que dona suport als aparells electrònics que distribueix l'empresa. Està format per 4 persones que passen gran part del temps desplaçats, perquè sempre intenten arreglar les incidències sense haver de desplaçar els equips. Només amb certs dispositius o amb avaries complexes la reparació es realitza al taller central.

Un ampli equip de vendes que cobreix tot el territori nacional. Hi ha un responsable comercial i després una estructura matricial. D'una banda hi ha responsables de línies de productes (especialitzats en part de l'oferta de DisMedical) i per l'altre responsables de zona, que cobreixen als clients d'un tros del territori. L'equip de vendes està format per 35 persones.

Un departament d'atenció al client, amb 8 persones, que també dona suport als comercials i són els que entren les comandes, generen les factures, etc ...

El departament financer, format per 8 persones, s'encarrega de totes les tasques relacionades amb les finances (pagaments a proveïdors, cobrament de clients, gestió amb entitats financeres, comptabilitat, impostos, nòmines, ...) En el mateix departament recauen les funcions de recursos humans.

Un departament de Sistemes d'Informació, que s'encarrega del funcionament del sistema informàtic i de les tecnologies afins com tablets, telèfons mòbils, ... i de la relació amb els proveïdors de serveis informàtics, telecomunicacions, etc ... El formen 6 persones

Finalment hi ha un gerent que porta la gestió diària de l'empresa i al que reporten els diferents responsables de cada departament.

El comitè de direcció es reuneix periòdicament i està format pel propietari de l'empresa, que ja no està en actiu, el gerent, el responsable comercial i el responsable financer, que alhora es fa càrrec de tot el relacionat amb magatzem, atenció al client, servei tècnic i sistemes d'informació.

Tu ets el responsable del departament de sistemes d'informació i el gerent t'ha encarregat que lideris el projecte d'implantació del nou SIE

Preguntes

Per iniciar el projecte i obtenir el suport necessari, el gerent et sol·licita que preparis una presentació que hauràs de realitzar al comitè de direcció.

Aquesta presentació ha de contenir els següents apartats:

Resum executiu

Un resum executiu que miri de sintetitzar tot el que s'explicarà a la resta d'apartats i que identifiqui els principals avantatges del projecte.

Pla estratègic i principals avantatges

Una proposta d'un pla estratègic del departament de Sistemes d'Informació, que estigui alineat amb el nou pla estratègic de l'empresa. Fes una proposta d'aquest pla estratègic departamental, amb un mínim de 5 objectius i desenvolupa mínimament cada un d'ells.

Per complementar l'apartat anterior, identifica quins dels objectius estratègics de l'empresa es podria ajudar a complir amb la implantació d'un nou SIE. Justifica cada un d'ells

I finalment, encara que no siguin part del pla estratègic de l'empresa, quins altres beneficis aportaria la implantació d'un SIE (consulta el contingut del mòdul 1, apartat 1.4)

Rols

Defineix quins rols han de participar en el projecte, tant interns com externs. Mira de justificar els perfils que necessites que formin part del departament de Sistemes

d'Informació i com t'organitzaràs per dur a terme la implantació del nou SIE. Miraras de recórrer a serveis externs? Per què?

Veus necessari que el departament de Sistemes d'Informació tingui representació directa en el comitè de direcció? Prepara els arguments per exposar aquesta possibilitat.

Quins departaments i rols de la resta de l'empresa han de participar activament en el projecte d'implantació? Identifica quines persones / rols seran els més reticents al canvi, perquè i com s'haurien de gestionar?

Tipologia de SIE a implantar

De les següents opcions, quin tipus de SIE creus que pot beneficiar més a DisMedical? Tingues en compte l'equilibri entre costos (del producte i de la seva implantació) i els beneficis. Per a cada un d'ells justifica la teva opinió per descartar-lo triar-lo (només pots triar un)

- Un SIE Open Source en el cloud, amb mòduls estàndard
- Un SIE propietari, d'instal·lació en servidors de DisMedical, que disposa d'una solució vertical per al sector de la distribució
- Un SIE propietari en el cloud, que disposa d'una solució vertical per al sector de la distribució
- Una integració de diversos sistemes que són "best players" en cada àmbit (un CRM, una gestió de magatzems, un programari de comerç electrònic, etc ...)
- Un SIE desenvolupat per una important consultora, que ofereix personalitzar-lo a les necessitats de DisMedical amb alguns desenvolupaments a mida

Tenint en compte els mòduls habituals en els SIE moderns, quins d'ells i en quin ordre proposaries implantar-los. Justifica la teva elecció

Recursos

- Tots els continguts formatius dels mòduls didàctics.
- El document de Exemple d'un cas pràctic: Turisme Rural

Criteris de valoració

- Es valorarà l'estructura i organització, el format i els recursos emprats en la proposta.
- Es valorarà la claredat, el rigor, la qualitat, la justificació i la concreció dels conceptes.
- Es valorarà la síntesi del text, la correcció ortogràfica i l'estil comunicatiu.
- Com que no hi ha una resposta única correcta, es tindrà molt en compte els arguments que justifiquin les decisions preses
- Es valorarà la contextualització de les respostes, el suport de referències bibliogràfiques i la relació amb els conceptes teòrics de l'assignatura.

Format i data d'entrega

- S'haurà de lliurar la solució en un fitxer PDF utilitzant la plantilla lliurada conjuntament amb aquest enunciat.
- La plantilla té activat un full d'estils per a estructurar les preguntes i les respostes (tots els estils comencen per "UOC")
- L'extensió del document ha de aproximar-se a 5.000 paraules i no ser superior a 8.000. Superar aquests límits pot influenciar negativament en la qualificació de l'activitat de forma proporcional i a criteri del consultor.
- El document amb la solució s'ha de pujar al corresponent espai de Lliurament i Registre d'avaluació contínua (RAC). No s'acceptaran lliuraments fora de termini.
- La data límit d'entrega és el **17 de desembre a les 23h59**.