



# [LAS 50 EMPRESAS MÁS INNOVADORAS 2009]

ormationw	/eek								
Lugar	Empresa	Proyecto ganador	Responsable del proyecto	Puesto	Giro	Ventas anuales (2008)*	Presupuesto IT (2008)*	Inversión en el proyecto*	Empleados
1	Comercial Mexicana	Evolucionando la gestión del cliente en retail	Flor Argumedo Moreno	CIO	Retail	53,298,000,000	N/D	20,000,000	40,174
2	Mapfre Tepeyac	Ajustadores On-Line MAPFRE	José Antonio Arias Bermúdez	Director general de operaciones y medios	Seguros y fianzas	6,412,107,148	153,166,608	3,875,944	1,521
3	Compañía Mexicana de Aviación	Satisfacción al pasajero	David Ricardo Orellana Moyao	Director de tecnología de información	Transporte	N/D	N/D	N/D	6200
4	Centros Culturales de México	Servicio sobre mensajería instantánea	Lorenzo Miguel Elguea Fernández	Director de tecnologías de información	Educación	1,000,000,000	500,000	500,000	200
5	Agrana Fruit México	Estaciones	Gerardo García Gonzalez	IT director para México y América Latina	Alimentos	N/D	8,000,000	100,000	500
6	Banco Nacional de México	Banamex móvil	Enrique Grapa Markuschamer	Director ejecutivo O&T	Financiero	N/D	N/D	N/D	33000
7	Acciones y Valores Banamex Casa de Bolsa (Accival)	Citigold Accival	Luis Andrés Rodríguez Mena	Director de IT	Financiero	N/D	82′500,000	5,158,921	460
8	Servicios Alestra	Proyecto evolución	Rogelio Ancira Garza	Responsable de área tecnología y sistemas de información	Telecomunicaciones	N/D	N/D	N/D	2000
9	Banco Azteca, Institucion de Banca Multiple	Viviendo la sucursal del futuro	Manuel González Palomo	Vicepresidente de sistemas Elektra y Banco Azteca	Financiero	18,400,123,242	238,000,000	3,000,000	17,886
10	Grupo Nacional Provincial	Valuación remota	Carlos Zozaya	Director de sistemas	Seguros y fianzas	25,204,000,000	478,506,842	10,000,000	3,210
11	Levi's Strauss de México	MagicMirror	Abel García Hernández	Director de IT América Latina	Textil	150,000,000	15,000,000	1,700,000	200
12	Grupo Posadas	Distribución automática de tarifas	Alexander Danon Burke	Director de tecnología	Turismo	N/D	N/D	3,000,000	N/D
13	Grupo Sare	Virtualización, convergencia y DRP	Federico Sánchez Porras	Director de sistemas	Inmobiliaria	5,000,000,000	300,000,000	13,000,000	600
14	Cemex	Business applications lifecycle optimization	Jose Luis Luna	CIO	Construcción	21,695,000,000**	N/D	2,400,000	57000
15	Volkswagen de México	Centro diseño virtual - Powerwall	Martin Müller-Reinwarth	Director de organización y sistemas de información	Automotriz	103,364,314,736	605,196,030	9,450,000	13,218
16	-	eCTS (Electronic Container Terminal System)- Acceso en tiempo real a clientes	Alejandro Plascencia Vela	Gerente senior de tecnologías de información	Terminal portuaria	3,500,000,000	1,000,000	1,000,000	3200
17		Administración de documentos	Arturo Cervantes Sánchez	Gerentes de sistemas	Automotriz	11,475,000,000	20,000,000	250,000	1800
18		Tablero estratégico de control	Victor Rayas Galván	Director de TI	Alimentos	N/D	N/D	250,000	N/D
19		Switch abierto PROSA	Alvaro Ontiveros Hernández	Responsable operación	Financiero	487′376,000	230'781,207	2'800,000	357
20		ALIS amperbono	Homero Ozuna Olivera	Subdirector de tecnología	Servicios	500,000,000	15,000,000	3,900,000	90
21		Comprobante fiscal digital multicanal	María del Carmen Valencia Martínez	Vicepresidente de sistemas	Retail	244,029,000,000	N/D	N/D	164,443
22	·	Monitor financiero transaccional	Carlos Elizondo Sifuentes	Director de tecnología	Financiero	776,000,000	32,348,000	800,000	500
23		Portal web Egoba	Héctor Raymundo Muñoz Chávez	Gerente de sistemas	Transporte	540,000,000	7,750,000	2,160,000	650
24	•	Integración de aplicaciones en terminales punto de venta	Gustavo Alcala Soria	Gerente de sistemas	Transporte	500,000,000	12,680,222	3,685,000	1000
25		Facturación electrónica en restaurantes	David Leo Álvarez	Subirector de tecnologías de información	Alimentos	1,500,000,000	50,000,000	3,000,000	7000
26		SISSA	Lloyd Anderson /CIO	CIO	Seguros y fianzas	4,470,000,000	160,000,000	7,000,000	1550
27	•	Servicios móviles Gorsa	José Gerardo Santos Rodríguez	Gerente de tecnología de información	Inmobiliaria	1,300,000,000	12,000,000	432,000	975
28		Monitoreo inteligente	Ricardo Uribe Barrientos	Director de sistemas	Transporte	550,000,000	10,000,000	200,000	650
29	•	Deporteísmo	Héctor Castro Bautista	Director de tecnología de información y sistemas	Retail	3,654,393,000	42,333,000	N/D	4412
30		Aulas del siglo XXI	Christian Hernández Quiroz	CIO	Educación	50,000,000	2,000,000	4,000,000	300
31		Subalmacenes touch-screen y scanner	Alberto Lara	Director de informática	Servicios	N/D	N/D	250,000	1600
32		Atención Personalizada Virtual (APV®)  Optimización de inventario por nivel de servicio	Héctor Duarte Rodríguez	Director de soporte tecnologico para México y Centro América	Servicios Manufactura	1,800,000,000 22,000,000	100,000,000 N/D	2,300,000 N/D	14,000 510
34	Abastecedora de Fierro y Acero  Grupo Azucarero México	Sistema de monitoreo de infraestructura	Gonzalo Nuñez Dugay  Daniel Hernández Espinosa	Gerente de sistemas Gerente de TI	Alimentos	1,978,000,000	1,000,000	100,000	1200
35		Punto de venta POS	Valentín Martínez	CIO	Financiero	1,060,775,513	10,478,598	1,500,000	1140
36		Sistema de programación de sesiones	Yessika Lozada Contreras	Direccion de tecnologías de información y operaciones	Educación	500,000,000	17,000,000	2,000,000	450
37		Best business intelligence on-line	Ricardo Solsona	Director de tecnologías de la información	Servicios	90,000,000	1,500,000	2,000,000	390
38		Expediente Médico Electrónico (EME)	Guillermo Reyes Caballero	Director de tecnologías de la mormación  Director de planeación estratégica	Servicios	1,708,462,000	20,700,000	10,000,000	1900
39		Call center código abierto	Javier Del Moral Rondero	Director de planeación estrategica  Director de sistemas y comunicaciones	Financiero	100,000,000	1,200,000	725,000	1000
	Elektra del Milenio	BIT (Business Inteligence para Tiendas Elektra)	Manuel González Palomo	Vicepresidente de sistemas Elektra	Retail	1,000,000,000	30,000,000	13,500,000	20000
41		GCC ONE (BPM)	Jesús Gómez Murga	Director de procesos y tecnologías de información	Construcción	8,995,000,000	80,000,000	1,817,077	2,700
42	•	Altavista Web 2.0	Guillermina Sámano Gaspar	Directora de tecnología	Construcción	3,000,000,000	25,000,000	2,500,000	500
43		Cobasoft	Oscar Lara Rincón	Gerente corporativo de TI	Manufactura	16,000,000,000	50,000,000	1,200,000	8500
44		Inventarios estratégicos	Alberto Sánchez Hinojosa	Gerente de sistemas	Farmacéutico	500,000,000	3,000,000	N/D	400
45		Comunicaciones, telefonía IP	César Betanzos Sánchez	Director de informática	Seguros y fianzas	1,000,000,000	8,000,000	60,000**	500
46	-	Manejo de los sistemas por servicios	Jose Antonio Saracho Angulo	Director de sistemas	Retail	30,000,000,000	100,000,000	5,000,000	55000
47	• •	Sintec	Ernesto Sandoval Rebollo	Director de sistemas y telecomunicaciones	Financiero	1,000,000,000	20,000,000	0	1,300
48	Inmobiliaria Ruba	ERP y BI en Ruba	Luis Gaytán Aguirre	Director de tecnologías de la información	Inmobiliaria	4,422,000,000	22′100,000	24,000,000	731
49	Universidad De La Salle Bajío	ERP upgrade on IT Governance	Edel María Espino Ledezma	Director tecnologías de información	Educación	210,000,000	6,000,000	1,500,000	1,500
50	MVS Radio México	ISO On Line	Humberto Sánchez	Director de sistemas corporativo Radio	Entretenimiento	N/D	10,000,000	150,000	500

<sup>\*</sup> Cifras en pesos mexicanos. \*\* Cifras en dólares americanos. N/D= No dijo

14 | InformationWeek México | Julio, 2009



Entre 9 y 12 meses 32%

## [DETRÁS DE LA INNOVACIÓN]

La innovación debe interpretarse como la habilitación de una estrategia, a través del uso creativo y vanguardista de las tecnologías de información, que se refleje en beneficios claros y cuantificables para la empresa".

Con la definición anterior en mente, más de 100 empresas mexicanas eligieron un proyecto de IT implementado durante los últimos 12 meses que pudiera otorgarle a su organización la distinción como una de **Las 50 empresas más innovadoras de InformationWeek México**. Y la variedad de casos sorpendió al consejo de selección integrado por los editores de esta publicación y un equipo de expertos de Ernst & Young.

Hubo empresas pequeñas que no tuvieron que gastar un peso y ser innovadores, como el caso de **Jardines de Tlalnepantla** o **Consultoría Internacional Banco**, que aprovecharon los conocimientos de su staff y los recursos que ya tenían para tener un business intelligence on-line y un sistema de información integrado, respectivamente. Sin embargo, hubo otras

que invirtieron un buen porcentaje de su presupuesto IT anual para ser innovadores.

y vanguardista de las tecnologías de información, que se refleje en beneficios claros y cuantificables para la empresa".

Tal es el caso de Inmobiliaria Ruba, que invirtió en su proyecto \$24 millones de pesos en un proyecto de business intelligence avanzado, cuando su presupuesto IT anual de 2008 definición anterior en mente, más de 100 empresas fue de \$21 millones de pesos.

Francisco Luis Gaytán, director de tecnologías de la información de Inmobiliaria Ruba, precisó que "dado que tenemos viviendas en nueve ciudades de la República, una vez que cada proceso se fue sistematizando, nos permitió tener una mayor visibilidad de la información con el fin de hacer mas eficiente el proceso constructivo, desde que estamos prospectando la tierra, hasta que estamos entregando nuestras viviendas y fraccionamientos".

El directivo añadió que el año pasado para estos momentos traerían en producción cerca de 14,000 viviendas y ahora, con una meta de ventas muy parecida, tienen cerca de 7,000, gracias a una mejor planeación de los recursos.

Un plan de mitigación del riesgo 4%

#### GRÁFICA 2: EL DETONANTE GRÁFICA 1: TIEMPO DE IMPLEMENTACIÓN ¿Cuánto tiempo les tomó la implementación de ¿Cuál fue el factor crítico que lo llevo a innovar? su provecto innovador? Oportunidad de aumentar la participación de mercado 4%Menos de 3 meses 10% Una necesidad urgente de la empresa $\,2\%$ Más de 12 meses 22% Crear una ventaja competitiva 40%El reauerimiento de responder a un proceso continuo de innovación 36% Entre 3 y 9 meses 36% Una orden de la dirección general 2%

Fuente: Netmedia Research. Información proporcionada por los responsables de los 50 proyectos ganadores. Mayo 2009.

Necesidad de reducir costos 12%

También está el otro lado de la moneda donde empresas como **Volkswagen** tienen un presupuesto IT grande (\$605 millones de pesos) y el proyecto ganador costó \$9.4 millones. En la página 24 se detalla su proyecto innovador.

Pero lo que más enorgullece al equipo editorial es que empresas de tamaño medio hayan quedado dentro de las primeras cinco más innovadoras: Centros Culturales de México (Universidad Panamericana) y Agrana Fruit —de ahí que fueran nuestros CIO del mes en la página 6.

#### **EL CIO SE APLICA**

Entre los elementos a tomar en cuenta en la valoración cuantitativa, a la hora de hacer el ranking de empresas, está la fuente de la innovación en los proyectos. Es decir, a quién se le ocurrió la idea.

Desde el año pasado hacemos una comparación con el ciclo anterior para saber cómo han cambiado las cosas. En la gráfica 3, la de aquí de la derecha, podemos interpretar aspectos interesantes. El primero, es que el CIO ahora tuvo una participación mayor (22%) contra el 16% de participación que tuvo hace un año.

En contraparte, la creación de equipos multidisciplinarios para innovar bajó de 30% en 2008 a 20% en 2009. Ello hace pensar que la participación de personajes como el CIO creció al igual que la del staff IT. Es el área de tecnología la que se encargó de plantear la creatividad dentro de las organizaciones.

#### NO TODO ES REDUCCIÓN DE COSTOS

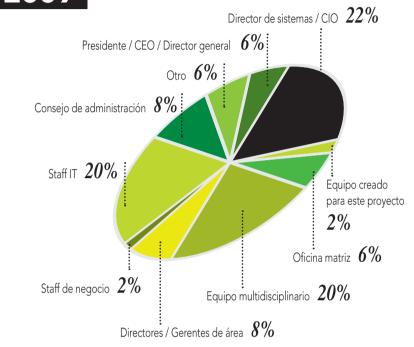
A pesar de la situación económica y las contingencias sanitarias, el móvil o detonante en la innovación no fue la reducción de costos (solo un 12% consideró que ese fue el motivo del proyecto).

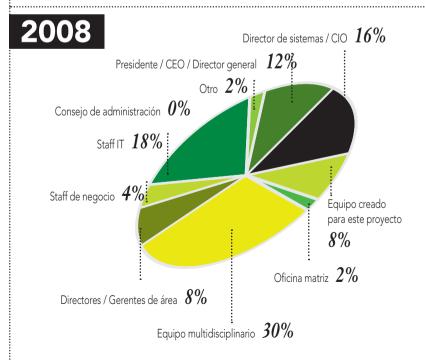
"Crear una ventaja competitiva" fue el motivador del 40% de las empresas que aparecen en el ranking, seguido de "responder a un proceso continuo de innovación" con el 36% (ver gráfica 2).

### GRÁFICA 3: ORIGEN DE LAS IDEAS INNOVADORAS

¿A quién se le ocurrió la idea del proyecto innovador?

### 2009





Fuente: Netmedia Research. Información proporcionada por los responsables de los 50 proyectos ganadores. Mayo 2009.

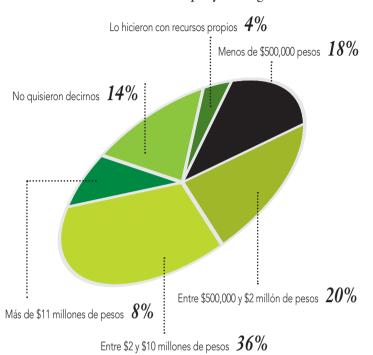
16 InformationWeek México I Julio, 2009



## [DETRÁS DE LA INNOVACIÓN]

#### **EL COSTO DE INNOVAR**

#### Monto de inversión en los proyectos ganadores



Fuente: Netmedia Research. Información proporcionada por los responsables de los 50 proyectos ganadores. Mayo 2009.

#### GRÁFICA 5: LOS RETOS

#### ¿Cuáles fueron los mayores retos a la hora de innovar?



SE PERMITIERON RESPUESTAS MÚLTIPLES.

Fuente: Netmedia Research. Información proporcionada por los responsables de los 50 proyectos ganadores. Mayo 2009.

Resulta curioso que solo el 2% lo hicieron por una orden directa de la dirección general o por una necesidad urgente de la compañía.

Pero los proyectos no fueron fáciles y el 32% de ellos requirió entre 9 y 12 meses para terminarlo.

Proyectos como el de Mexicana de Aviación, requirieron más de 12 meses de desarrollo.

"Los factores externos, como el precio del combustible, la volatilidad financiera, entre otros: representa nuevos retos para lograr un modelo rentable, eficiente y de alta calidad. En este entorno, para Mexicana la innovación en la búsqueda de soluciones va es una forma cotidiana de trabajo en todas las áreas de negocio de la empresa", precisó David Orellana, director de tecnología de información.

"Estamos convencidos de que las soluciones tecnológicas son un facilitador en la mejora continua de los procesos de negocio, logrando eficiencias operativas", añadió Orellana.

#### **ALINEARSE ES EL MAYOR RETO**

Mucho se ha hablado de que el nuevo rol del CIO debe estar enfocado en el negocio y su lenguaje, más que seguir metido en asuntos de fierros. Sin embargo, para el 70% de los participantes a las 50 empresas más innovadoras, el mayor reto para llevar a cabo sus proyectos fue la alineación de procesos.

Alvaro Ontiveros, responsable de la operación en Prosa, explicó que para librar ese reto, realizaron alianzas estratégicas con los principales proveedores de producto relacionados al proceso. "También realizamos grupos interdisciplinarios conformado por gente de todas las áreas para alinear y adecuar todos los procesos, definiendo nuevos estándares que nos garantizan la correcta operación de nuestros servicio", explicó.

El segundo reto en importancia fue muy similar al primero: alinearse con los objetivos del negocio, donde casi la mitad de las empresas innovadoras (48%) tuvo que enfrentarse a esto para salir avantes con el proyecto.

#### **; ALGUIEN DIJO AUSTERIDAD?**

En sus proyectos, el 44% de las 50 empresas que ganaron un lugar como las más innovadoras de México invirtieron más de \$2 millones de pesos, mientras que el 30% de ellos tienen presupuestos IT anuales entre los \$11 y los \$50 millones de pesos.

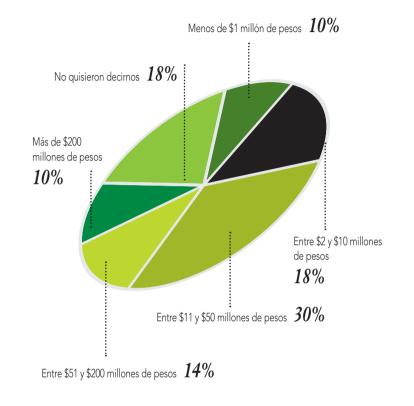
Cabe mencionar que un 14% de ellos sus presupuesto supera los \$51 millones v 10% están por arriba de los \$200 millones de pesos (gráfica 6).

¿Crisis? Estas empresas han demostrado que es con innovación con que se obtienen mayores ventas, mejor atención a los clientes, reducción de costos, mejor aprovechamiento de los recursos y en algunos casos, crecimiento.

Como dice Mónica Mistretta en la página 4, "el año próximo el listado será aún más rico, porque usted ya está trabajando en alguno de esos 50 proyectos."

#### LOS SÚPER PRESUPUESTOS IT

¿Cuánto dinero tienen de presupuesto las empresas ganadoras?



Fuente: Netmedia Research. Información proporcionada por los responsables de los 50 proyectos ganadores. Mayo 2009.

#### **METODOLOGÍA**

Como cada año, la convocatoria para postular proyectos estuvo abierta durante tres meses (terminó el 15 de mayo de 2009). Los registros se realizaron en línea, respondiendo a un cuestionario elaborado por Netmedia Research y la prestigiada firma Ernst & Young. Este año se recibieron 112 proyectos de la iniciativa privada.

La difusión de la convocatoria se hizo a través de las publicaciones InformationWeek México y b:Secure, así como el portal Netmedia. info y los eNewsletters que semanalmente envía la casa editorial, Netmedia, a su base de suscriptores. Para garantizar la objetividad de este informe no se permitieron proyectos de empresas IT o de servicios asociados con tecnología que se hayan creado no para uso interno de la compañía, sino con un sentido comercial.

Para que un proyecto fuera seleccionado debía coincidir con la definición de innovación establecida por los editores de InformationWeek México, Netmedia Research y Ernst&Young: "La innovación debe interpretarse como la habilitación de una estrategia, a través del uso creativo y vanguardista de las tecnologías de información, que se refleja en beneficios claros y cuantificables para la empresa."

La selección de los proyectos ganadores se basó principalmente en el análisis de su objetivo o enfoque y su congruencia con los resultados obtenidos, así como el impacto alcanzado tanto al interior como al exterior y los factores críticos considerados para llevar a cabo el proyecto. Asimismo, a través de la asignación de un valor absoluto, se calificó la habilidad para superar los retos a los que se enfrentó la organización durante el desarrollo e implantación del proyecto, la orientación hacia la innovación como parte fundamental de su estrategia y los factores críticos para la selección, aprobación y puesta en marcha del proyecto postulado. Una vez obtenido el ranking preliminar, el equipo de Ernst & Young verifica personalmente al 80% de los 50 proyectos elegidos al azar para constatar su veracidad.

18 | InformationWeek México | Julio, 2009 informationweek.com.mx | 19



### [LOS INNOVADORES]

#### LAS 50 Y SUS VENTAS EN 2008 Ventas anuales (2008)\* Lugar Empresa 21,695,000,000\*\* 244,029,000,000 Valmart de México Volkswagen de México 103,364,314,736.00 53,298,000,000 Fiendas Comercial Mexicana 30,000,000,000 Grupo Nacional Provincia 25.204.000.000 Banco Azteca Institucion de Banca Múltiple 18,400,123,242 Corporación Durango 16,000,000,000 Navistar México 11,475,000,000 Grupo Cementos de Chihuahua 8.995.000.000 lapfre Tepeyad 6.412.107.148 Grupo SARE 5,000,000,000 Aba Seguros 4,470,000,000 mobiliaria Ruba 4,422,000,000 Grupo Marti 3,654,393,000 lutchison Ports Holdings México 3,500,000,000 3,000,000,000 Grupo Altavista Grupo Azucarero México 1,978,000,000 Atento Mexicana 1.800.000.000 The American British Cowdray Medical Center 1,708,462,000 Restaurantes Toks 1,500,000,000 Grupo Gorsa 1.300.000.000 1,060,775,513 ntercam Centros Culturales de México 1,000,000,000 Elektra del Milenio 1,000,000,000 1,000,000,000 General de Seguros Consultoria Internacional Banco 1,000,000,000 Vector Casa de Bolsa 776,000,000 Fletes México-Chihuahu 550,000,000 Fransportadora Egoba 540,000,000 500,000,000 Soluciones de Lealtad Grupo Hidrosina 500,000,000 Sociedad Panamericana de Estudios Empresariales 500,000,000 500.000.000 Química y Farmacia 487'376.000 Iniversidad De La Salle Bajío 210,000,000 Levi's Strauss de México 150,000,000 Grupo Kon 100,000,000 Jardines de Tlalnepantla 90,000,000 50,000,000 Fomento Educativo del Centro Abastecedora de Fierro y Acero 22,000,000 Compañía Mexicana de Aviación N/D N/D Agrana Fruit México N/D Banco Nacional de México Acciones y Valores Banamex Casa de Bolsa (Accival) N/D ervicios Alestra N/D Grupo Posadas N/D Bacardi y Compañi N/D N/D Medica Sur

\* Cifras en pesos mexicanos. \*\* Cifras en dólares americanos

N/D

MVS Radio México

[Innovadora: #2]

# Ajustadores con GPS y Web 2.0

Los ajustadores de Mapfre Tepeyac utilizan GPS y aplicaciones Web desde la atención del siniestro hasta la reparación del vehículo.

#### Por Efraín Ocampo

os conductores de automóviles ya no tendrán qué resignarse a que su aseguradora llegue por lo menos 45 minutos después de haber reportado un accidente ni a estar persiguiendo al taller donde fue enviado su vehículo para conocer el estatus de la reparación.

La compañía aseguradora Mapfre Tepeyac, ganadora del segundo lugar de Las 50 más innovadoras de InformationWeek 2009, automatizó y puso en línea todo el proceso que sus ajustadores siguen desde

que un siniestro es reportado, hasta que el automóvil está listo para ser entregado al cliente. Además, hace posible que sus ajustadores tarden menos de 30 minutos en llegar al lugar del accidente.

La iniciativa IT Ajustadores On-Line Mapfre, fue implementada por un equipo multidisciplinario en menos de un año y requirió una inversión de casi \$4 millones de pesos. Sin embargo, para consumarlo tuvieron que enfrentarse a la amenaza que significó la devaluación del peso ocurrida en octubre, con lo que el presupuesto resultó insuficiente y fueron exigidos a

justificar cada peso de la inversión ampliada que era requerida.

El proyecto ya estaba en marcha para ese entonces, contaban con un inventario de equipos Blackberry y con la contratación de Mobility Business Services, software del fabricante Research in Motion para habilitar la geolocalización de sus usuarios, dos enlaces contratados del tipo E1 para la conectividad con su VPN y el servidor de cartografía digital. En total, se había efectuado una inversión de más de \$1 millón de pesos.

Anteriormente, Mapfre va contaba con una herramienta de geolocalización con un procedimiento que contenía varios 'huecos', los cuales eran aprovechados por los ajustadores para 'enmascarar' una baja producción, explica Francisco Javier Alfaro, CIO de la aseguradora. La crisis económica y tal situación requería que el proyecto representara grandes ventajas operativas y finacieras.

"La autorización la obtuvimos al exponer que nuestros ajustadores llegarían más rápido al lugar del siniestro, que habría mejor coordinación con la Central de Emergencias y que todos los trámites se automatizarían en una aplicación que conviviera con el mismo equipo de comunicación, con lo que incrementaríamos un tercio de servicios al día por cada ajustador", explicó Alfaro.

De manera conservadora, a decir del CIO de Mapfre, el equipo demostró a la compañía un resultado positivo de productividad de al menos \$4 millones de pesos anualmente el cual, comparado con el incremento anual del proyecto de poco más de \$2.7 millones de pesos por concepto de provisión y reemplazo de equipos Blackberry y servicios de georeferencia, resultó en un ahorro de más de \$1.2 millones de pesos.

#### Anatomía de un accidente con Mapfre

Digamos que usted tiene un choque y llama a su aseguradora (Mapfre). En ese instante la Central de Emergencia envía una alerta a los ajustadores que se encuentran más próximos, basándose en la aplicación GPS. El sistema espera la aceptación de un ajustador y cambia su estatus al de 'asignado a un siniestro', además de que recibe la sugerencia de la ruta más corta para llegar al accidente, junto con los datos del asegurado y el vehículo.

Al llegar, el ajustador captura en su dispositivo de comunicación móvil los datos que normalmente sólo se obtienen en el lugar de los hechos, como los requeridos para determinar el tipo de reparación que necesita el automóvil.

El teléfono inteligente arrojará la lista de talleres que más le convienen al asegurado para la reparación del vehículo y luego de elegir uno el sistema lleva a cabo los trámites internos y automáticos con el taller para notificar el arribo de la unidad.

El asegurado puede dar seguimiento a todo el proceso de reparación desde un portal Web desde la sección 'Consulta tu reparación', cuya clave de acceso la obtiene en un volante de admisión al taller elegido. Ahí, se mostrará el estatus de la evaluación y reparación incluso mediante fotografías, información que el perito Web genera y sube a Internet para el cliente.

Por su parte el ajustador, en cuanto cierra el ajuste de siniestro, tiene en espera el siguiente siniestro que el sistema le ha asignado gracias a que el sistema de geolocalización conoce su ubicación exacta.

El proyecto está funcionando en las ciudades de Monterrey, Guadalajara y el área Metropolitana de la capital del país, zonas que representan 75% de los siniestros reportados a nivel nacional.

#### ¿En 30 minutos o es gratis?

Cada innovación que impacta en la provisión del servicio debería estar respaldada por un compromiso que garantice que quien lo provee siempre lo cumplirá o, en caso contrario, tendrá una penalización que redunde en la satisfacción del cliente. Justo como las pizzas.

Con Mapfre no es gratis después de los 30 minutos, pero con uno de sus más importantes clientes la aseguradora se comprometió contractualmente para penalizarse con \$1,000 pesos de bonificación a la cuenta del asegurado si no llegan en media hora.

ugar	Empresa	Emplead
21	Walmart de México	164,44
14	Cemex	5700
46	Coppel	5500
1	Tiendas Comercial Mexicana	40,17
6	Banco Nacional de México	3300
0	Elektra del Milenio	2000
	Banco Azteca Institucion de Banca Múltiple	17,88
_	Atento Mexicana	14,00
5	Volkswagen de México	13,2
3	Corporación Durango	850
5	Restaurantes Toks	700
3	Compañía Mexicana de Aviación	620
	Grupo Marti	44
=	Grupo Nacional Provincial	3,2
_	Hutchison Ports Holdings México	320
=	Grupo Cementos de Chihuahua	2,70
	Servicios Alestra	200
	The American British Cowdray Medical Center	190
=	Navistar México	180
-	Medica Sur	160
=	Aba Seguros	15!
	Mapfre Tepeyac	1,52
	Universidad De La Salle Bajío	1,50
	Consultoria Internacional Banco	1,30
	Grupo Azucarero México	120
	Intercam	114
-	Grupo Hidrosina	100
	Grupo Kon	100
=	Grupo Gorsa	97
	Inmobiliaria Ruba	7:
	Transportadora Egoba	6!
=	Fletes México-Chihuahua	6!
=	Grupo SARE	60
	Abastecedora de Fierro y Acero	5′
	Agrana Fruit México	5(
	Vector Casa de Bolsa	50
_	Grupo Altavista	50
	Grupo Altavista  General de Seguros	50
_	General de Seguros MVS Radio México	50
	Acciones y Valores Banamex Casa de Bolsa (Accival) Sociedad Panamericana de Estudios Empresariales	4:
_	Ouímica y Farmacia	
	,	4(
	Jardines de Tlalnepantla	39
	Prosa	3!
	Fomento Educativo del Centro	30
	Centros Culturales de México	20
_	Levi's Strauss de México	20
_	Soluciones de Lealtad	
2	Grupo Posadas	N/

20 InformationWeek México I Julio, 2009 informationweek.com.mx | 21

rancisco Alfaro de MAPFRE

### [LOS INNOVADORES]

[Innovadora: #25]

# "Mesero, que mi cuenta sea electrónica por favor"

Los restaurantes Toks ahora permiten entregar a sus comensales que lo requieran, facturas electrónicas en todos y cada uno de sus establecimientos.

Por Elisa Nájera

l reto para la cadena de restaurantes Toks: agilizar todavía más la emisión de facturas para los clientes y centralizar todos los datos, para que, con una sola vez que soliciten este comprobante fiscal, no tengan que dar sus datos otra vez. "Tratamos de innovar continuamente para mejorar la operación", dijo en entrevista David Leo Álvarez, subdirector

de Tecnologías de la Información de Restaurantes Toks.



de que el punto de venta es lo más importante, y por ello implementamos la factura electrónica, para agilizar la emisión de este documento cuando lo solicita el comensal", explicó Leo Álvarez.

El proyecto pasó por varias etapas. A finales del año pasado, la dirección financiera y el área de IT presentaron la iniciativa al comité directivo. Una vez que se obtuvo la autorización, comenzó el análisis de recursos que se necesitarían: adquisición de software, desarrollo de aplicaciones en casa y capacitación.

En la siguiente fase se adquirió infraestructura que se necesitaba colocar en el data center; además, se prepararon los servidores de cada uno de los restaurantes para la firma digital, el manejo de series y de folios. Después, se instaló el software de facturación electrónica –en este caso e-factura– y el departamento de IT se aseguró que todo funcionara con normalidad, porque, según aclaró Leo Álvarez, "el SAT multa por cada comprobante fiscal mal emitido."

El paso siguiente fue la capacitación de aproximadamente 400 personas entre cajeros, gerentes y subgerentes de cada sucursal. "En laboratorios, el personal practicó la emisión de facturas electrónicas y se les informó sobre todos los requerimientos que exige el SAT. Antes de implementar esta tecnología éramos auto impresores, es decir, en el ticket de compra teníamos ya nuestro RFC, por lo que ya había camino andado, y ahora para el cajero el proceso es similar al de la auto impresión", puntualizó el Subdirector.

Sin embargo sí existen diferencias: una vez que se emite la firma, el cliente tiene dos opciones: recibir la factura impresa o vía correo electrónico en ese momento. Para evitar cualquier caída del sistema, cada uno de los servidores en las sucursales se comunican con enlaces dedicados. "Quien sella la factura es el servidor local y se sincroniza en línea con la bóveda central —que está en Monterrey— para que haya redundancia, de tal manera que si existe algún problema de telecomunicaciones, no se corta el servicio al cliente", aclaró el directivo.

Finalmente, en abril iniciaron con un programa piloto en un restaurante y después lo implementaron poco a poco, en bloques de 20 sucursales. El nuevo sistema de facturación tuvo que remplazar por completo el proceso de auto impresión. "No podemos mezclar esquemas de facturación en el momento que introdujimos la facturación electrónica. A partir de ese momento, no hay vuelta atrás", concluyó Leo Álvarez.

Es muy temprano para cuantificar los ahorros pero, a primera vista, el gasto en rollos de papel disminuyó alrededor de 20%. También hasta ahora, la optimización de procesos es tangible pues los reportes que se envían al SAT son automáticos. De acuerdo con Leo Álvarez, antes se gastaba más tiempo en reunir la documentación.

Restaurantes Toks aún no termina con este proyecto de innovación: la siguiente fase consiste en que los proveedores facturen de modo electrónico. Del lado de los clientes, están construyendo un portal en el que los consumidores puedan imprimir las facturas que pidieron y que estará listo en un par de meses. [Innovadora: #12]

# El huésped manda

Grupo Posadas cambia las reglas de la hotelería para sorprender (y satisfacer) a sus clientes.

Por Hugo Sandoval

mundo de la hotelería no se caracteriza por su simplicidad. "En un país con vocación turística como México, un hotel maneja en promedio tres temporadas, aun cuando en algunos destinos vacacionales se pueden llegar a manejar hasta ocho", señala César Soto, subdirector de arquitectura de Grupo Posadas.

El problema es que, frente a los viejos sistemas hoteleros basados en múltiples intermediarios, publicidad costosa, folletos de papel y una lenta fuerza de ventas, se requiere con urgencia de un cambio tecnológico para posicionarse mejor en el mercado.

El gran reto consiste en implementar un modelo progresivo que permita mantener una relación duradera con los clientes, atienda sus necesidades específicas y establezca una interacción personalizada.

Para adelantarse a sus competidores, el Grupo desarrolló un proyecto de distribución automática de tarifas, enfocado a gestionar los convenios que surgen de la negociación con las empresas interesadas.

"El desafío consiste en plantearse una novedosa estrategia IT más rápida, eficaz y menos costosa para la empresa y sus clientes", agregó.

Antes, continuó Soto, el proceso para un convenio corporativo tomaba tres semanas; ahora, con este proyecto, se logró tener una disponibilidad de tarifas casi inmediata y de forma simultánea.

La consecuencia fue un ahorro de recursos, y el tiempo del personal es mejor empleado y puede enfocarse en temas de la gestión hotelera.

La automatización le permite a la empresa mejorar su tiempo de respuesta con los clientes corporativos y dar una tarifa preferencial en menor tiempo y errores. "Esta política mantiene la preferencia de nuestros clientes", dijo Soto.

El proyecto permitió, adicionalmente, conocer y aplicar una filosofía de trabajo fundada en el BPM (Business Process Management).

En esta fase del proyecto se integraron tres áreas del negocio y el área de ventas de cada uno de los 97 hoteles que pertenecen a la cadena. Hoy son más de 100 personas las que participan en la negociación, definición, autorización y distribución de tarifas de más de 150 convenios corporativos, cada uno aplicable a 50 o más hoteles.

#### HOTELERÍA INNOVADORA

- > Se logró pasar de tres semanas a una disponibilidad casi inmediata y simultánea de las tarifas
- Menores errores en la captura de información posibilitan políticas de fidelización más efectivas
- > Reducción de la complejidad; mayor énfasis en el análisis y menos en la operación

	LAS 50 POR GIRO	
Lugar	Empresa	Giro
	Agrana Fruit México	Alimentos
18	Bacardi y Compañía	Alimentos
25	Restaurantes Toks	Alimentos
34	Grupo Azucarero México	Alimentos
15	Volkswagen de México	Automotriz
17	Navistar México	Automotriz
14	Cemex	Construcción
41	Grupo Cementos de Chihuahua	Construcción
42	Grupo Altavista	Construcción
4	Centros Culturales de México	Educación
30	Fomento Educativo del Centro	Educación
36	Sociedad Panamericana de Estudios Empresariales	Educación
49	Universidad De La Salle Bajío	Educación
50	MVS Radio México	Entretenimiento
44	Química y Farmacia	Farmacéutico
6	Banco Nacional de México	Financiero
7	Acciones y Valores Banamex Casa de Bolsa (Accival)	Financiero
9	Banco Azteca Institucion de Banca Multiple	Financiero
19	Prosa	Financiero
22	Vector Casa de Bolsa	Financiero
35	Intercam	Financiero
39	Grupo Kon	Financiero
	Consultoria Internacional Banco	Financiero
	Grupo SARE	Inmobiliaria
	Grupo Gorsa	Inmobiliaria
	Inmobiliaria Ruba	Inmobiliaria
_	Abastecedora de Fierro y Acero	Manufactura
_	Corporación Durango	Manufactura
	Tiendas Comercial Mexicana	Retail
	Walmart de México	Retail
	Grupo Marti	Retail
	Elektra del Milenio	Retail
	Coppel	Retail
	Mapfre Tepeyac	Seguros y fianzas
10		Seguros y fianzas
26 45	· ·	Seguros y fianzas Seguros y fianzas
20	•	Servicios
31		Servicios
		Servicios
37	Atento Mexicana  Jardines de Tlalnepantla	Servicios
38	The American British Cowdray Medical Center	Servicios
8		Telecomunicacione
16	Hutchison Ports Holdings México	Terminal portuaria
11	Levi's Strauss de México	Textil
3	Compañía Mexicana de Aviación	Transporte
23	Transportadora Egoba	Transporte
24	Grupo Hidrosina	Transporte
	Orapo marosina	ansporte

Fletes México-Chihuahua

12

Transporte

Turismo

22 | Information Week México | Julio, 2009



## [LOS INNOVADORES]

[Innovadora: #15]

# Decisiones en alta definición y en tiempo real!

Ejecutivos de Volkswagen de México acuerdan con sus pares en Alemania y otros países los detalles de los nuevos vehículos de la armadora gracias a la tecnología.

Por Efraín Ocampo

de un rin o sus acabados es una tarea que involucra a altos ejecutivos de Volkswagen (VW) de Alemania, México y en ocasiones de otras partes del mundo, como Brasil.

No es algo nuevo que, donde se encuentren, la tecnología puede reunirlos. La innovación de Volskwagen de México (VWM) es que los reunió para apreciar los detalles de diseño y equipamiento de los vehículos de la marca que serán comercializados en el país. Para ello, era imprescindible darles



una experiencia de teleconferencias en altísima resolución y, es tan alta, que la pantalla mide cinco metros de ancho por dos de altura.

Es por esa razón que el proyecto innovador de WMM tiene por nombre 'Centro de Diseño Virtual Powerwall'. El Centro permite a los diseñadores, especialistas e ingenieros de las diferentes áreas colaborar juntos en la etapa de diseño. En la pantalla Powerwall de alta resolución podrán observar proyecciones del auto de proporciones reales a escala 1:1.

Es así como funciona. Equipos multidisciplinario de trabajo de VW México (VWM), VW Alemania y VW Brasil observarán y trabajarán en tiempo real sobre el mismo diseño virtual en videoconferencia. Ellos podrán comparar simultáneamente los datos técnicos generados en el Powerwall de VWM con los generados por sus colegas en sistemas similares que ya existen en el mundo (3 en Alemania y 1 en desarrollo en Brasil), logrando con esto reducir tiempos para la toma de decisiones

y un mejoramiento sustancial en el diseño de automóviles por grupos de ingeniería concurrente.

"Por la alta resolución de la proyección proporcionada por la pantalla Powerwall, la evaluación y discusión del diseño son fluidas y eficientes ya que en la representación gráfica se pueden apreciar detalles físicos como las reflexiones, las curvaturas o la calidad de la pintura. Además, y lo que probablemente sea la contribución más importante por parte de esta tecnología, es posible comparar, de manera directa, un diseño con el vehículo real, mediante cámaras muy especializadas", dijo Gabriel Nava Ramírez, del área de Organización y Sistemas de Información.

Y para un gran proyecto, una gran inversión. El monto total de la inversión ascendió a más de \$17 millones de pesos. Hace cuatro años, WWM contaba con proyección pero no de esa calidad. Nava asegura que, de lo que en el mercado se realiza, la que existe en esta área de proyección es la mejor del mundo, ya que ni en Alemania Audi o WW en Brasil igualan su calidad.

Algunos obstáculos que enfrentaron fueron cambiar de proveedor, replantear el proyecto con base en las nuevas exigencias, así como la planeación y construcción de las instalaciones del Centro Virtual. Ya terminada la edificación del Centro, dadas las grandes dimensiones del lugar, entre ocho y 10 metros de altura, la acústica fue un gran problema. Para contrarrestarlo, debieron instalar otro tipo de bocinas, las cuales permiten escuchar las comunicaciones de los pares desde Alemania o Brasil.

Para Nava Ramírez, la existencia de Centro Virtual aportará a WWM beneficios concretos que les darán ventajas competitivas no solo frente a otras armadoras sino en toda la industria.

"Antes los cambios en la planificación, diseño y la fase de producción estaban unidos a altos costos y largos períodos de prueba, lo que retrasaba la salida de un nuevo modelo; la sincronización entre el grupo de trabajo era eficiente pero modular. Ahora la comunicación es en tiempo real y los resultados aceleran los procesos", concluyó Ramírez.

Lugar	Empresa	Giro
26	Aba Seguros	Seguros y fianzas
33	Abastecedora de Fierro y Acero	Manufactura
7	Acciones y Valores Banamex Casa de Bolsa (Accival)	Financiero
5	Agrana Fruit México	Alimentos
32	Atento Mexicana	Servicios
18	Bacardi y Compañía	Alimentos
9	Banco Azteca Institucion de Banca Múltiple	Financiero
6	Banco Nacional de México	Financiero
14	Cemex	Construcción
4	Centros Culturales De México	Educación
3	Compañía Mexicana de Aviación	Transporte
24	Grupo Hidrosina	Transporte
	Grupo Altavista	Construcción
	Consultoria Internacional Banco	Financiero
	Coppel	Retail
	Corporacion Durango	Manufactura
	Elektra del Milenio	Retail
	Fletes México-Chihuahua	
		Transporte
	FOMENTO EDUCATIVO DEL CENTRO AC	Educación
	General de Seguros	Seguros y fianzas
	Grupo Azucarero México	Alimentos
	Grupo Cementos de Chihuahua	Construcción
	Grupo Gorsa	Inmobiliaria
	Grupo Kon	Financiero
	Grupo Marti	Retail
	Grupo Nacional Provincial	Seguros y fianzas
	Grupo Posadas	Turismo
13	Grupo SARE	Inmobiliaria
16	HUTCHISON PORTS HOLDINGS México	Terminal portuaria
48	Inmobiliaria Ruba	Inmobiliaria
35	Intercam	Financiero
37	Jardines de Tlalnepantla	Servicios
11	Levi's Strauss de México	Textil
2	Mapfre Tepeyac	Seguros y fianzas
31	Medica Sur	Servicios
50	MVS RADIO México	Entretenimiento
17	Navistar México	Automotriz
19	Prosa	Financiero
44	Química y Farmacia	Farmacéutico
25	Restaurantes Toks	Alimentos
8	Servicios Alestra	Telecomunicaciones
36	Sociedad Panamericana De Estudios Empresariales	Educación
20		Servicios
38		Servicios
1	Tiendas Comercial Mexicana	Retail
23		Transporte
49	Universidad De La Salle Bajío	Educación
22		Financiero
15		Automotriz
ıə	Walmart de México	Retail

LAS 50 POR ORDEN ALFABÉTICO

LOS 10 QUE MÁS INVIRTIERON				
Lugar	Empresa	Inversión en el proyecto		
48	Inmobiliaria Ruba	24′000,000		
1	Tiendas Comercial Mexicana	20,000,000		
40	Elektra del Milenio	13′500,000		
13	Grupo SARE	13,000,000		
10	Grupo Nacional Provincial	10,000,000		
38	The American British Cowdray Medical Center	10,000,000		
15	Volkswagen de México	9,450,000		
26	Aba Seguros	7,000,000		
7	Acciones y Valores Banamex Casa de Bolsa (Accival)	5′158,921		
46	Coppel	5,000,000		

<sup>\*</sup> Cifras en pesos mexicanos. \*\* Cifras en dólares americanos

Lugar	Empresa	Presupuesto IT (2008)
15	Volkswagen de México	605,196,030
19	Prosa	230′781,207
10	Grupo Nacional Provincial	478,506,842
13	Grupo SARE	300,000,000
9	Banco Azteca, Institucion de Banca Múltiple	238,000,000
26	Aba Seguros	160,000,000
2	Mapfre Тереуас	153,166,608
32	Atento Mexicana	100,000,000
46	Coppel	100,000,000
7	Acciones y Valores Banamex Casa de Bolsa (Accival)	82′500,000
41	Grupo Cementos de Chihuahua	80,000,000
25	Restaurantes Toks	50,000,000
43	Corporacion Durango	50,000,000
29	Grupo Marti	42,333,000
22	Vector Casa de Bolsa	32,348,000
40	Elektra del Milenio	30,000,000
42	Grupo Altavista	25,000,000
48	Inmobiliaria Ruba	22′100,000
38	The American British Cowdray Medical Center	20,700,000
17	Navistar México	20,000,000

<sup>\*</sup> Cifras en pesos mexicanos. \*\* Cifras en dólares americanos

24 InformationWeek México I Julio, 2009





[Innovadora: #4]

# No es un mensajero ¡es un robot!

La Universidad Panamericana tomó una aplicación de mensajería instantánea y la convirtió en una herramienta de acceso a bases de datos y business intelligence para alumnos, profesores y personal.

Por Elisa Nájera

n agosto de 2007 la Universidad Panamericana (UP) ■ liberó la plataforma especial para la educación de Google Apps. En ese momento, se convirtió en una de las dos únicas instituciones educativas latinoamericanas módulos. "Cualquiera puede crear nuevas aplicaciones: los que incorporaron esta tecnología.

Unos meses después de esta implementación, el departamento de IT de la Universidad, dirigido por Lorenzo Elquea Fernández, desarrolló una aplicación que utiliza Google Talk para consultar bases de datos distribuidas.

"Vimos que desde hacía tiempo algunas empresas liberaban servicios similares aislados. Entonces se nos ocurrió crear una cuenta dentro de la aplicación de mensajería instantánea de Google, un robot, con el que administrativo, profesores y alumnos pudieran consultar información: saldos en caja, calificaciones, asistencias, horarios o, en el caso del personal, los números de extensiones de las oficinas en cualquiera de los tres campus que tenemos", explicó Elquea Fernández. Además, otra ventaja, es que se científicos. La flexibilidad es infinita. puede utilizar cualquier día a cualquier hora, añadió.

Aunque este tipo de consultas se pueden hacer mediante un ERP que la UP implementó desde hace tiempo, decidieron ofrecer al personal, profesorado y alumnado un modo alterno.

"Muchos alumnos y personal utilizan el ERP, pero ahora con el robot tienen otro tipo de acceso", puntualizó el CIO. También aclaró que esta nueva aplicación no pretende sustituir nada, pero que su flexibilidad permite la consulta incluso desde un celular. "Mucha gente prefiere utilizar el robot, en vez de buscar los enlaces en la página Web, porque se ahorran varios pasos para llegar a lo que necesitan".

Las pruebas iniciaron en febrero de 2008, y en mayo de ese año estuvo disponible. "Poco a poco le vamos añadiendo nuevos módulos y funciones. Nunca está terminado pues depende de la demanda de los usuarios", apuntó Elquea. Hoy en día alrededor de 17,300 cuentas lo pueden utilizar y hasta ahora la adopción ha sido positiva: alrededor

de 3,000 personas, entre alumnos, profesores y administrativos, recurren al robot.

Pero no sólo el departamento de IT es quien desarrolla alumnos las pueden hacer v subir a la nube. Por eiemplo. si alguno de ellos necesita hacer una investigación, puede programar al robot para que diario se conecte a Internet para que busque y almacene la información de interés, de esta manera ahorra tiempo de navegación y con sólo una consulta al día, acceden al concentrado que reunió la herramienta", detalló.

Otro módulo que ya está funcionando, comentó, es uno con el que los coordinadores de grupo pueden pedir reportes diarios de las calificaciones de los alumnos, lo que les ha significado mucho ahorro de tiempo. También se pueden programar otras aplicaciones más complicadas para resolver ecuaciones matemáticas o hacer cálculos

Este robot también cuenta con inteligencia artificial. "Uno de los siguientes pasos es crear módulos para admisiones, por ejemplo. Así, si un interesado en estudiar en la UP quiere saber sobre alguna carrera, se lo puede preguntar a este robot", auguró Elquea.

Como es un servicio de respuestas rápidas, cuantificó los beneficios, "nos ahorramos un servidor, que desde el punto de vista económico representa entre \$5,000 y \$6,000 dólares. En la caja, por ejemplo, los alumnos ya no tienen que hacer largas filas para consultar su saldo".

El siguiente paso es la liberación del robot como código abierto. "Ahora lo que quiere hacer la Universidad es abrir la aplicación para quien quiera utilizarla fuera de la institución. Sería muy útil para sucursales bancarias o para compañías de seguros, por mencionar algunos ejemplos", mencionó Elquea.

El resultado, a todas luces, ha sido positivo. "Es una herramienta que a los usuarios les ha resultado muy fácil de usar, están muy contentos con ella", concluyó.

[Innovadora: #39]

# ¿Un call center de código abierto?

El software libre puede ser una solución factible, pero ¿en un call center? El Grupo Kon corren el riesgo de mover su plataforma a código abierto.

Por Hugo Sandoval

os servicios proporcionados mediante call centers obtienen cada vez mayor relevancia, pues los telefonemas el correo electrónico reemplazan con rapidez otro tipo de comunicaciones convencionales, cada vez más costosas para las empresas.

Los ahorros --desde luego-- no terminan aguí. La consolidación de tecnologías basadas en código abierto establece las bases de un modelo que permite a las compañías la adquisición de poderosas funcionalidades, sin necesidad de inversiones onerosas.

"Un ejemplo de lo anterior lo constituye Grupo KON, conformado por seis empresas (Kondinero, Konmueble, Keviaje, Interself, +Xtí y Rabi) con más de 60 años de experiencia en el mercado de ventas al menudeo", argumenta Javier Del Moral, director de sistemas y comunicaciones del corporativo.

Al no depender de proveedores comerciales específicos, el Grupo obtiene flexibilidad e independencia tecnológicas. De hecho, algunas de las características más destacadas de las aplicaciones de voz derivadas de la integración con software libre permiten, además, incrementar la escalabilidad. la integración con otras infraestructuras y la personalización.

Se consiguió aumentar la calidad de las llamadas a los clientes con un enfoque orientado a mejorar sus niveles de satisfacción. Se analizaron todos los puntos de falla anteriores y se tomaron acciones para interactuar y hacer sinergia con los diferentes proveedores y departamentos de la compañía.

De acuerdo con el entrevistado, el tiempo que tomó desarrollar la implementación del proyecto IT fue de seis meses.

En total, se interconectaron cinco oficinas (dos en Guadalajara v tres en la Ciudad de México).

Finalmente, diio el eiecutivo, se optimizó el proceso utilizando aplicaciones de código abierto, VoIP, troncales SIP y softphones. ; El resultado? Ahorros representativos que incluyen una implementación de bajo costo, así como una reduc-



ción de 70% de la facturación de telefonía mensual.

#### Beneficios: tangibles y medibles

"Hablando exclusivamente del software para PBX y de administración de un call center, los beneficios económicos son grandes, va que por menos de 20% de lo que cuesta un conmutador y un programa propietario se puede implementar una solución basada en código abierto", comenta Del Moral.

El costo total del proyecto fue de \$725,000 pesos incluyendo PCs, sistemas operativos, diademas, cableado de red, switches, UPS, tierra física y fibra óptica, además del conmutador. Participaron cerca de 20 personas, incluyendo proveedores y personal del grupo.

Por supuesto, no todo es miel sobre hojuelas.

"En especial, con código abierto hay que tener en cuenta que falta mucho por hacer; tuvimos otros proyectos y en algunos simplemente no pudimos evolucionar como esperábamos, pues los fabricantes no participan todavía de lleno",

Por tal motivo, los principales aprendizajes son que para cualquier implementación deben considerarse todos los puntos de falla; planear para estar bien cubiertos en la implementación y conseguir alta confiabilidad y disponibilidad de los sistemas a operar.

#### BENEFICIOS DE UN CALL CENTER "ABIERTO"

- Reducción de costos telefónicos de 70%
- Escalabilidad. Capacidad de adaptación a las necesidades del mercado
- > Integración con otras infraestructuras y plataformas de telecomunicaciones
- > Independencia tecnológica
- > Personalización

26 | InformationWeek México | Julio, 2009 informationweek.com.mx | 27