

Computación móvil: Su aplicación en la automatización de los procesos en campo de la Fuerza de Ventas

Robert S. Kaplan y David P. Norton ^{1,4} mencionan que “Un estudio realizado en 1982 por el Instituto Brookings muestra que el valor en libros de los bienes tangibles representaban el 62% del valor de mercado de las organizaciones industriales. Diez años después, la relación había caído al 38%. ² Y recientes estudios estiman que a finales del siglo XX, el valor en libros de los activos tangibles representaba solo el 10 al 15% del valor de mercado de las compañías ³. Claramente, las oportunidades para crear valor se están desplazando desde la administración de bienes tangibles hacia la administración de las estrategias basadas en el conocimiento que proporcionan los activos intangibles de la organización, tales como: *la relación con clientes*, servicios y productos innovadores, *tecnología de la información* y *bases de datos*, y capacidades, habilidades y motivación de los empleados”.

En el siglo XXI, en una economía basada en el conocimiento, el valor con sustento de las empresas es creado mediante el desarrollo de activos intangibles, tales como las habilidades y conocimientos de la fuerza de trabajo, *la tecnología de la información que soporta las actividades diarias de la fuerza de trabajo* y *que permite integrar a la empresa con sus clientes y proveedores*, y el clima organizacional que fomenta la innovación, la resolución de problemas y la mejora continua.

La evolución de la tecnología de la información y de las comunicaciones TIC, en particular la computación móvil, ha ampliado las posibilidades para implementar novedosas soluciones para integrar la operación de las empresas con sus clientes, y estar así en mejores condiciones para responder a sus necesidades y expectativas.

Situación Actual

Refacciones Diésel del Bajío es una empresa que comercializa las marcas más reconocidas de refacciones diésel en los estados ubicados en el bajío y norte del país. Para atender a sus clientes cuenta con un grupo de 15 vendedores que con catálogos y listas de precios bajo el brazo realizan visitas periódicas a los mismos.

ACTIVIDAD	EFEECTO
Cada quince días el departamento de ventas debe imprimir las listas de precios (15 juegos de 30 hojas) para entregárselas a los vendedores.	<i>Gastos operativos crecientes.</i> <i>Dificultad para comunicar oportunamente cambios en precios u ofertas.</i>
El vendedor acude con el cliente con información no actualizada sobre las existencias, la situación crediticia del cliente, las estadísticas comerciales, embarques, devoluciones, etc.	Dificultad para proporcionar información confiable al cliente. <i>Aumento de los gastos operativos</i> al tener que comunicarse a la oficina para solicitar la información necesaria.
El vendedor elabora manualmente el pedido, consultando manuales y listas de precios.	Lentitud en el proceso y errores potenciales en su elaboración. Baja productividad
El vendedor envía los pedidos por correo o paquetería.	Costos crecientes de mensajería. Lentitud en su envío y baja productividad.
El personal de apoyo recibe los pedidos, los envía al departamento de crédito para su autorización y procede a capturarlos en su sistema administrativo para procesar su facturación y surtimiento.	Errores potenciales de lectura y/ de captura de los datos del pedido. Riesgos potenciales de enviar productos o cantidades equivocados.
El vendedor elabora en forma manual los reportes diarios de ventas y cobranza.	Lentitud en el proceso y errores potenciales en su elaboración. Baja productividad

Solución para Automatizar los procesos en campo de la Fuerza de Ventas

Una de las tecnologías que ha experimentado una gran evolución, ha sido la computación móvil. Los avances en la microelectrónica han dado como resultado la aparición de dispositivos de cómputo más pequeños y ligeros tales como tabletas digitales y teléfonos inteligentes; que aunados al desarrollo de las comunicaciones de telefonía celular y de acceso a Internet de banda ancha por medios inalámbricos proporcionan extraordinarias posibilidades para desarrollar aplicaciones para la fuerza de trabajo que requiere una gran movilidad y libertad, tales como vendedores, agentes de cobranza, ajustadores de seguros, asesores financieros, etc.

La Dirección de Refacciones Diésel del Bajío, lejos de ver la situación descrita como un problema lo enfrento como una importante área de oportunidad, en donde la aplicación de la tecnología informática y de comunicaciones TIC le permitiría reposicionar a la empresa en el mercado con una oferta de calidad en el servicio más sólida.

Con un enfoque estratégico la Dirección General se planteó los siguientes objetivos a cumplir con la implementación de una solución para automatizar los procesos en campo de su fuerza de ventas ⁴



- Incrementar la rentabilidad por cliente.
- Reducir el costo de cada transacción.
- Mejorar significativamente los procesos logísticos.
- Mejorar la calidad en la relación con los clientes al contar la información necesaria en la palma de su mano.
- Mayor comodidad y economía.

La solución implementada modificó sustancialmente la forma de trabajo de la fuerza de ventas. Sus actividades en campo sufrieron cambios notables, que proporcionaron los siguientes beneficios:

ACTIVIDAD	BENEFICIO
Al iniciar el día el vendedor verifica su plan de trabajo, revisa el cumplimiento de sus objetivos de ventas personales y de los clientes que va a visitar.	<i>Ayudar a establecer planes y acciones para alcanzar objetivos.</i> <i>Ayudar a cumplir los planes de trabajo de la fuerza de ventas.</i>
Al conectarse con la oficina matriz tiene acceso a las existencias, precios, estado de las cuentas, estadísticas, embarques realizados, etc.	<i>Reducción de gastos operativos</i> <i>Información confiable y oportuna</i> <i>Visita altamente pro activa y menos reactiva.</i>
El vendedor acude con el cliente con información actualizada en la palma de su mano sobre las existencias, la situación crediticia del cliente, las estadísticas comerciales, embarques, devoluciones, etc.	<i>Proporcionar información confiable al cliente.</i> <i>Realizar una labor de ventas planeada, pro activa.</i> <i>Mejorar la calidad de la visita. Actuar más como asesor o consultor.</i>
El vendedor elabora el pedido, consultando la información disponible en su dispositivo móvil.	<i>Agilidad y rapidez en el proceso y cero errores en su elaboración.</i>
Los pedidos son capturados directamente en el Sistema de Gestión ERP correspondiente para ser procesado.	<i>Eliminar errores potenciales de lectura y/o captura de los datos del pedido enviados por correo.</i> <i>Eliminar riesgos potenciales de enviar productos o cantidades equivocados.</i> <i>Reducir los tiempos de entrega, el ciclo comercial y mejorar el flujo de efectivo.</i>
El vendedor realiza la cobranza, captura los documentos y elabora en el dispositivo móvil los recibos correspondientes, así como la ficha de depósito bancario.	<i>Alta productividad</i> <i>Seguridad en el manejo de valores</i>
El agente tiene acceso a los reportes diarios de ventas y cobranza que de manera automática elabora el Sistema de Gestión ERP.	<i>Agilidad en el proceso y eliminación de errores potenciales en su elaboración.</i> <i>Proporciona información real en tiempo real para mejorar el proceso de toma de decisiones.</i>

Conclusiones

La aplicación adecuada de la tecnología correcta para automatizar los procesos en campo de la fuerza de ventas permiten explotar áreas de oportunidad para:

- Mejorar el nivel de satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente que se traduzcan en el corto mediano plazo en un aumento de ventas.
- Reducir los gastos operativos de la empresa, aumentando la utilidad de operación.
- Mejorar la administración de las existencias y las cuentas por cobrar, reduciendo las necesidades de capital de trabajo y los gastos financieros.
- Aumentar el Rendimiento del Capital Empleado (ROCE) tal como se muestra en la figura 1.

Las experiencias obtenidas por empresas que han implementado soluciones de éste tipo, han sido tales que la inversión realizada la han recuperado en menos de un año. Pero los beneficios más importantes han sido de carácter estratégico, al mejorar su posicionamiento y obtener una ventaja competitiva en sus mercados.

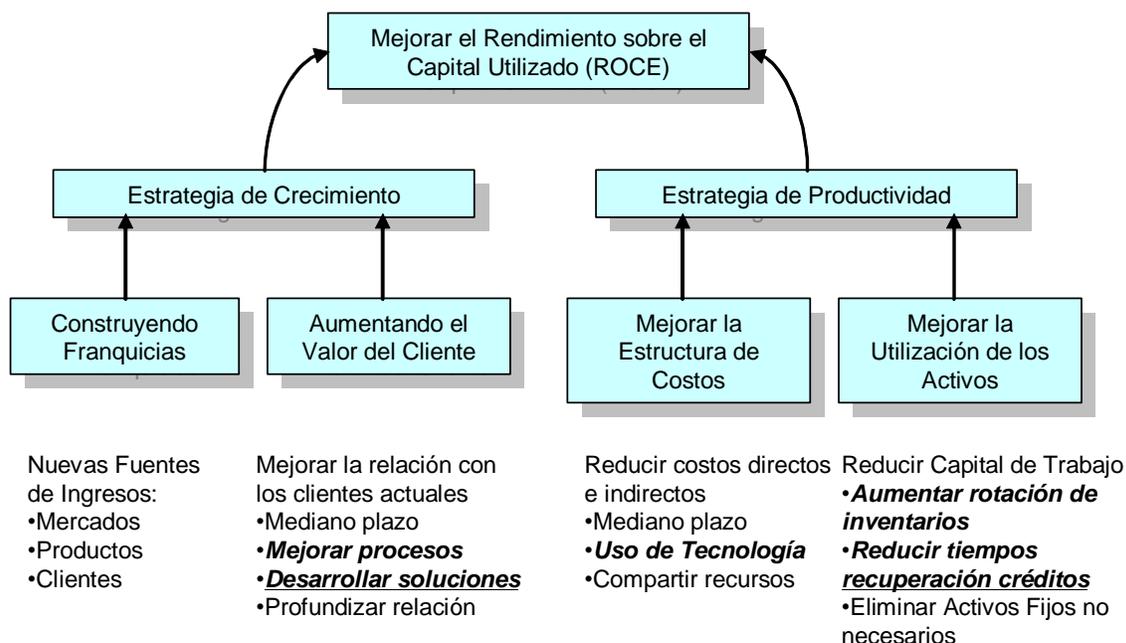


Figura 1. Construyendo un Mapa Estratégico. La Perspectiva Financiera ¹

Notas:

1. Robert S. Kaplan y David P. Norton "The Strategy Focused Organization" Harvard Business School Press
2. M. B. Blair, *Ownership and Control: Rethinking Corporate Governance for the Twenty First Century* (Washington, DC: Brookings Institute, 1995)
3. Investigación dirigida por el Profesor de la Universidad de Nueva York. "New Math For a New Economy"
4. Robert S. Kaplan y David P. Norton "Measuring the Strategic Readiness of Intangible Assets" Harvard Business Review. Consultado el 10 de Abril del 2015 <https://hbr.org/2004/02/measuring-the-strategic-readiness-of-intangible-assets>

Ing. Víctor Manuel González A.
INTEGRA CONSULTORÍA