
LA VOZ DEL INTERIOR S.A.
CÓRDOBA, ARGENTINA.



1. Resumen

La Voz del Interior es el periódico más importante del interior de la República Argentina. Actualmente pertenece a Grupo Clarín, el principal grupo de medios de comunicación de Argentina y uno de los más importantes del mundo de habla hispana.

Con más de 100 años de historia, **La Voz del Interior** es el líder de los diarios de interés general que se editan en el interior del país y el tercero en la Argentina en cuanto a caudal publicitario. Su tirada es, en promedio, de 60 mil ejemplares diarios de lunes a sábado, y de 85 mil los domingos.

Con el objetivo de llevar adelante el proceso de distribución de productos pertenecientes a las más prestigiosas editoriales del país, **La Voz del Interior** adquirió el set de herramientas tecnológicas BPM (Business Process Management) de **PECTRA Technology Inc.**

A partir de una exitosa implementación y de los resultados obtenidos, la empresa ha optimizado la distribución del material, obteniendo una importante reducción de costos y un mayor control basado en el la trazabilidad de los procesos.



2. Descripción general.

La Voz del Interior es una empresa periodística centenaria fundada el 15 de marzo de 1904, en la ciudad de Córdoba, Argentina. Adoptó ese nombre porque quiso ser la voz que habría de hablarle a los argentinos desde la ciudad de Córdoba (1.500.000 habitantes), corazón geográfico de la República.

Actualmente pertenece a Grupo Clarín, el principal grupo de medios de comunicación de Argentina y uno de los más importantes del mundo de habla hispana. Grupo Clarín, en conjunto con el diario La Nación de Buenos Aires y el Grupo Correo de España, conformaron CIMECO (Compañía Inversora en Medios de Comunicación), la primera red de medios gráficos de la Argentina, a la cual adhiere **La Voz del Interior**.

La Voz del Interior es en la actualidad el líder de los diarios de interés general que se editan en la ciudad de Córdoba, uno de los principales en el interior del país, y el tercero en la Argentina en cuanto a caudal publicitario. Su tirada supera los 60 mil ejemplares diarios de lunes a sábado, y los 85 mil, los domingos.

Desde aquella lejana “hoja” de apenas seis páginas de texto a la edición que hoy se entrega a los lectores, han pasado más de 100 años, en cuyo lapso el diario acompañó con cambios tecnológicos, los cambios sociales de la región.

Hoy es una organización moderna, informatizada a través de computadoras vinculadas entre sí, lo cual ha cambiado su escenario de trabajo. La digitalización se practicó en todo tipo de tareas, incluyendo el tratamiento y archivo de fotografías y la confección de avisos publicitarios.

El diario se edita en una rotativa Goss Headliner de última generación, que permite la impresión de 60 mil ejemplares por hora, con regulación automática de tintas y colores, lo que garantiza una mayor calidad de impresión.

La planta cuenta con un terreno de 11 hectáreas, en la zona norte de la ciudad, próxima al aeropuerto internacional. La superficie, además de albergar a la rotativa, reúne otros servicios complementarios, tales como taller de mantenimiento, depósito de papel, grupo electrógeno propio, comedores y salas de conferencias y de reuniones. La inversión total que demandó fue de 20 millones de dólares.



Junto a la planta impresora se eleva además un edificio de 4.000 metros cuadrados cubiertos, que desde abril de 2000 es la sede integral de la empresa. Allí funcionan la Gerencia General, la Redacción, las oficinas comerciales y la Administración y el Directorio de la compañía.

Desde 1996, La Voz del Interior se publica en Internet (www.lavozdelinterior.com.ar), habiéndose convertido en el sitio web más visitado del interior de la Argentina. El número de accesos a la página crece en forma significativa, superando en la actualidad las 40 mil visitas diarias en promedio.

“A principios del 2004, y como consecuencia de una importante reducción en las operaciones que ofrecía una gran distribuidora de Córdoba, un grupo de las más grandes y prestigiosas editoriales del país, entre ellas Perfil, La Nación y Clarín, nos proponen llevar adelante la distribución de productos, para la Ciudad de Córdoba y el interior de la provincia. Allí surge la problemática de contar con una Unidad de Negocios nueva, que distaba de lo que hemos hecho durante 100 años, que es producir diarios”, explica el Ing. Marcelo Rizzi, Gerente de Sistemas de La Voz del Interior.



3. Las motivaciones claves para la puesta en marcha del proyecto.

La Voz del Interior tenía la necesidad de crear una nueva Unidad de Negocios para llevar adelante la operación. Y lo hicieron, un día para otro. “Primero establecimos un circuito de trabajo con herramientas convencionales de correo electrónico, editor de textos, planillas de cálculos, etc.; y fuimos puliendo el circuito con esas herramientas, nada más, porque lo primero era solucionar el problema de la necesidad del mercado rápidamente. Se había detectado una gran oportunidad de negocio, y no podíamos perder el tiempo, no lo permitía el mercado”, comenta Marcelo Rizzi.

Sin embargo con el tiempo, empezaron a sufrir los problemas que surgen con procesos fuera de control, entre ellos, importantes perjuicios económicos y problemas de seguridad, entre otros. Entonces surgió la gran pregunta “¿Cómo administramos esto?”, expresa Rizzi, respecto a la situación a la que habían llegado. “Yo en general lo llamo ‘apagar el fuego con nafta’; uno empieza a hacer cambios que perjudican aún más la situación, como por ejemplo agregar gente, empeorando todo, porque las redes de comunicaciones con más gente, complican aún más el escenario”.

Ante la incertidumbre, los distintos usuarios se focalizaron en sus propios procesos sin tomar recaudos en la incidencia de las acciones en el proceso general, lo cual comenzó a impactar en la redundante falta de información, descoordinación, ejercicio de múltiples controles sin efectos, demoras excesivas y principalmente, falta de control de productos en stock. Finalmente la información carecía de calidad y el costo del proceso aumentaba considerablemente, lo que provocó el alerta y la conclusión de que la Unidad de Negocio incorporada a La Voz del Interior corría riesgos de no llegar a ser rentable.

El objetivo general de la organización se transforma entonces en optimizar, y poder de esa manera llevara delante, toda la distribución de productos de terceros para la Ciudad de Córdoba y el interior de la provincia; esto es, la recepción de solicitudes, entrega y distribución de productos en diferentes formatos como revistas, videos, libros, documentos especiales, suplementos, CDs, etc.

La Voz del Interior ha sido históricamente un medio de comunicación que sólo manejó la producción y distribución del diario (mono-producto), y algunos suplementos.

En el caso de los diarios, la relación con los puntos de venta es simple, al final del día los diarios que nos son vendidos, son devueltos a la organización, siendo un mero receptor final. Pero en el caso del proceso de envío de productos de terceros, la organización hace de distribuidor, una especie de intermediario. “Los puntos de venta devuelven los productos, y nosotros se los tenemos que devolver a



nuestro proveedor, con todas las idas y vuelta que implica esa cadena. Por eso la problemática era realmente importante; no sabíamos si ganábamos o perdíamos dinero”, relata Marcelo describiendo la incertidumbre que se vivía por aquellas horas, “entonces empezamos a idear una posible solución”.

“En La Voz del Interior conocíamos PECTRA Technology y sabíamos que podía llegar a servirnos, porque toda orientación a procesos parecía ser la solución. En ese momento, conociendo el problema, sabía que una solución BPM podían ayudarnos bastante”, remarca Marcelo Rizzi. “Entonces empezamos a imaginar un poquito más, hicimos una serie de reuniones con los futuros usuarios de los procesos, diseñamos el flujo actual y el flujo ideal, y a partir de allí empezamos a desarrollar los primeros procesos, diseñados por los mismos usuarios”.

La adquisición de PECTRA Technology coincidió también con la implementación del Plan de Sistemas, que por primera vez en muchos años La Voz del Interior lanzaba, contemplando los años 2004/2005/2006, donde los directores trazaban las estrategias a futuro, y a partir de las cuales las gerencias hacían un comité con los mismos usuarios para que ellos comuniquen en función de los pedidos presentes y futuros, qué se podía hacer con la tecnología actual, y qué era necesario adquirir.

“Se planteó internamente entonces una solución enfocada en BPM (Business Process Management), ya que la gestión por procesos permite tener una clara definición de los objetivos a lograr, en éste caso obtener una mayor rentabilidad en los procesos de distribución de productos de terceros”.

“Hicimos seis reuniones, donde definimos todos los procesos relacionados a las distribuidoras. No lo teníamos muy claro, porque todo era nuevo para nosotros”, explica Marcelo. “Por tal motivo, armamos unos diagramas simples que después convertimos en diagramas de PECTRA.”

A partir de reuniones entre la Gerencia de Sistemas de La Voz del Interior e ingenieros de PECTRA Technology, se comprendió el proceso actual y se describió analíticamente como se realizaban las tareas. De esta manera se planteó una solución integral destinada a resolver puntualmente las necesidades en cuanto a la administración y gestión de productos de terceros. Así se realizó el relevamiento, análisis, diseño, documentación, desarrollo e implementación de los procesos, quedando cuatro bien delimitados:

- **Solicitud y Recepción de Productos:** cuyo objetivo principal es realizar el control sobre las solicitudes de productos a cada uno de los proveedores. Contemplando la solicitud del producto, su recepción, el ingreso inicial del mismo a almacén y la definición de vencimientos

para su posterior gestión. Este proceso soluciona tanto la previsión de los productos como la registración de productos sin orden de pedido previa.

- **Distribución de Productos:** tiene por objetivo realizar el seguimiento de la distribución de productos para los distintos clientes: puntos de ventas y ventas al contado; éste último es un local propio de La Voz del Interior ubicado en el casco céntrico y que se utiliza como depósito secundario para un ágil acceso por parte de los demás puntos de ventas, posibilitando la búsqueda de productos en caso de ser necesario. Además, en este proceso se registra el movimiento de stock cuando se realiza la distribución.
- **Devolución de Productos:** su objetivo principal es realizar el seguimiento y control de las devoluciones efectuadas por parte de los puntos de venta, como así también las devoluciones provenientes de Venta Contado.
- **Reclamos de Clientes:** este proceso registra los reclamos por parte de los puntos de venta para analizar si corresponde o no el reclamo.

***Nota:** Los puntos de ventas son canillitas o diarieros.

El diseño de los procesos se basó en las siguientes premisas:

1. Diseño y ejecución de proceso simples y precisos.
2. Minimizar tareas manuales.
3. Sistematizar puntos de control.
4. Obtener trazabilidad en los procesos de negocios.
5. Registrar en soporte informático para el funcionamiento de los procesos.
6. Ejecución de procesos fácil de auditar.

“Cada proceso es sumamente importante para el proyecto. Tal vez, el menos crítico parezca el de reclamos de clientes, pero desde el punto de vista del negocio, la satisfacción del cliente termina siendo fundamental”, aclara Marcelo.



4. La innovación completa del negocio, demostrando el impacto causado a la Dirección como resultado del nuevo sistema.

Al poco tiempo de la implementación, la Unidad de Negocios comenzó a visualizar resultados positivos, ya que no sólo se logró el objetivo principal (optimizar la distribución del material), sino que además se obtuvo una importante reducción de costos y un mayor control basado en la trazabilidad que brinda la gestión por procesos. En líneas generales, la solución permitió optimizar la eficiencia operativa, aprovechando todos los recursos existentes, brindando satisfacción a las necesidades de los clientes, en tiempo y forma.

“Respecto al retorno de la inversión, estamos viendo que la herramienta se va financiar apenas vayamos involucrando nuevos procesos. Con PECTRA, empezamos a solucionar problemas serios que teníamos. Sabemos que con el trabajo en volumen pueden llegar a aparecer problemas nuevos, pero la herramienta nos ha demostrado que fácilmente iremos agregándole nuevas funcionalidades corrigiendo lo que creamos conveniente”, agrega Marcelo. “Hoy con PECTRA, ya pasamos los 100 productos y nuestra intención es avanzar incorporando nuevos procesos”.

“Las alertas, los reporting con cubos, y las herramientas de Business Intelligence, son para los usuarios sumamente importante. Ellos ya están viendo un gran potencial para realizar su propio benchmark o ir controlándose a si mismos, o de manera cruzada entre áreas. A los jefes inmediatos, también les sirve mucho, para el control. Allí es donde están obteniendo mejores resultados, sobre todo para responder los informes que de la alta gerencia les solicitan”, Marcelo Rizzi.

“Con las herramientas convencionales habíamos trabajado un año y medio”, comenta, “y teníamos serios problemas relacionados a los recursos asignados, con actividades que nos agregaban costos, como controles manuales. Por ejemplo, una de las editoriales nos mandaba las facturas, donde estaba todo lo enviado, menos lo que devolvíamos, sobre un total de unos 60 productos distintos. Estas facturas quincenales, a veces de 16 páginas, las controlábamos tildando los e-mails recibidos, las planillas de cálculo, etc.”.

En ese momento, a nivel facturación, la Unidad de Negocios no perdía dinero, pero tampoco ganaba. “Ahora sabemos que con la implementación de la herramienta comenzamos a ahorrar en recursos y a ganar dinero”, sintetiza Marcelo. “Los recursos ahorrados nos sirven para atacar el mercado y vender más. El negocio está basado en el volumen de las ventas, y PECTRA nos permitió reorganizar internamente la información para saber si ganamos o no dinero”.

Otros de los problemas resueltos fue la eliminación de posibles pérdidas por errores. “Cuando el margen es muy bajo, la pérdida de un video de 21 pesos se lleva la ganancia del producto. Había muchos procesos manuales en los que cada uno llenaba su planilla, y después, por arte de magia, debían coincidir. Otros productos desaparecían en el camino entre los puntos de venta de la ciudad y el interior de la provincia, y entre almacenes internos”, explica Marcelo.



5. La innovación tecnológica total, mostrando los cambios / mejoras de los procesos y flujo de trabajo.

Antes de implementar PECTRA, los procesos se encontraban repartidos en siete u ocho cabezas, y cada usuario se ocupaba sólo de su área. “PECTRA nos permitió unificarlos, eliminando tareas y controles duplicados. Yo siempre digo que lo único que faltaba es que una persona haga una fotocopia y que otra persona venga por detrás y controle la fotocopia”, comenta Marcelo de manera irónica los serios problemas que tenían. “Así se fue logrando que todo el know how que había por unidad vertical se trazara de manera horizontal para diseñar los mejores procesos”.

“El problema más grande que teníamos por parte de los usuarios, es que trabajaban en compartimentos estancos, y cuando reunían la información, ya sea de gestión o para devolver al proveedor, no sabían qué tenían que devolver”, comenta Marcelo.

Las áreas involucradas en estos procesos particulares se encontraban históricamente enfrentadas: Distribución y Almacén. “Enfrentamiento muchas veces inevitable, ya que estamos hablando de una empresa de 101 años. Un ejemplo de ello, era la existencia de peleas entre responsables, por el hecho de determinar quién había recibido los productos deteriorados o en perfectas condiciones. El mayor desafío fue, entonces, conseguir que las áreas se mentalicen en que deben trabajar de manera conjunta”, destaca Marcelo.

Una de las particularidades que tienen estos procesos, es que uno pide un producto, por caso una revista, y el mismo tiene varias ediciones (N54, N55, N56) con su respectiva fecha de publicación. No siempre todas las semanas se realizan los pedidos, dado que los paquetes de los productos a veces llegan sin ser pedidos, ya que toman las cantidades históricas. Allí existen dos posibles inicios del proceso: la solicitud y la recepción; esta última no siempre es planificada. Por tal motivo, si no hay nadie para recibirlo, y hay que llamar a alguna persona que realice la previsión de espacio, de personas, de estantería. Los productos arriban por distintos medios, a veces en camión, a veces en avión, a veces en combinación de ambos. “PECTRA nos ayuda a consolidar la información y administrarla; y fundamentalmente a monitorear el movimiento de los productos por las diferentes áreas. Por ejemplo, cuando se distribuye a los puestos de ventas, cuando son devueltos por los puestos de ventas, o existen movimientos entre almacenes”.

Como es un proceso bastante complejo, si surge algún inconveniente, PECTRA permite trazar gráficamente de manera sencilla por quiénes y qué puestos pasó el producto, y dónde se encuentra,



pudiendo tomar acciones correctivas en forma inmediata. De esta manera, se evitan verdaderos problemas, como la llegada tardía de productos, la delegación de tareas ante la ausencia de responsables, etc.

“Algunos proveedores tiene fecha de vencimiento, otros no. Algunos son inflexibles para negociar los vencidos, otros no. Unos tiene web site para cargar la información, otros no. Por ejemplo, en el proceso de devolución, antes de devolver el producto al proveedor, uno le informa edición y cantidad de productos a devolver, negociándose cuántos reconoce de los que ya vencieron. Es importante saber cuánto dinero se pierde por no haber negociado el vencimiento con tiempo suficiente. Una vez vencido los plazos, el proveedor no reconoce nada del costo del producto. De esta manera, por medio de la implementación de PECTRA, se logra tener acceso a información precisa, permitiendo que el proveedor reconozca la devolución”, apunta Marcelo Rizzi.

Muchas veces los almacenes no conocían a ciencia cierta la cantidad de productos que se transportaban. Existían en algunas ocasiones diferencias en el envío, debido a pérdidas. En otros casos, los envíos sufrían diversos siniestros, como por ejemplo productos mojados o deteriorados, cuyos costos a asumir eran un gran dilema. “Esto se agravaba aún más al momento de la facturación, porque al llegar la misma tenía relacionadas notas de débito de notas de crédito, etc.... era caótico. Además, a mayor cantidad de productos distribuidos, la operación seguía empeorando, transformándose en insostenible”, advierte Rizzi.

Hoy la herramienta permite una detección temprana; cualquier diferencia es detectada mucho antes que se presente el problema. “Anteriormente, de la forma en que se hacían las cosas, había que esperar hasta último momento. Con PECTRA obtenemos control y gestión on line, detectando oportunamente los errores”.

Por otro lado, haber estandarizado el proceso, no sólo les permite a los usuarios trabajar de manera homogénea, obteniendo los resultados esperados, sino también, “cuando sumamos un nuevo usuario, es más fácil y sencillo capacitarlo, al brindarle instantáneamente los manuales documentados, evitando grandes pérdidas de tiempo y recursos para su respectivo entrenamiento”, explica Marcelo. “Más aún, su performance puede ser, en los primeros días, la misma que tiene un usuario de años.”

“Otro beneficio importante, a nivel comunicación, es que todos hablamos el mismo idioma. A lo mejor, los usuarios, sumergidos en las actividades diarias, no lo notan; pero yo me doy cuenta que, ahora, poseen un lenguaje unificado.”



PECTRA les ha permitido a los propios usuarios definir los procesos y las formas de trabajar. “Si hoy queremos tener las mismas expectativas de éxito, debemos trabajar como lo indica el proceso. Realizando el trabajo por fuera del mismo, no obtenemos los resultados esperados. Hoy, tal vez, algunos usuarios consideran que sin la herramienta el proceso pueda ser más fácil o sencillo, pero se olvidan de que mañana, con 50 productos más, esa metodología de trabajo, se va a transformar en un completo caos. Y sabemos de que si nosotros no lo hacemos bien, lo va a hacer otra organización, y por eso nuestra necesidad de optimizar los procesos”, sentencia Marcelo.

A nivel estratégico, la herramienta les permite conocer si el negocio es rentable o no. Y a futuro, evaluar si conviene o no invertir. A nivel operativo, y habiendo mejorado el proceso de distribución, los usuarios están comenzando a hacer uso de las demás potencialidades de la herramienta, solicitando más información a través de reportes de gestión, alarmas, etc. “La herramienta es muy fácil de usar para los técnicos. Todos los usuarios, acceden a la misma vía web (browser) entrando directamente al Digital Gate – su interfaz –, muy amigable e intuitiva”, explica Rizzi.

“La importancia de estos procesos es crucial, sencillamente porque se tiene que relacionar con otros procesos. Es muy difícil tocar, en un medio de comunicación, que depende absolutamente de la informática, este tipo de circuitos. Uno debe dar pasos seguros. En una automotriz por ejemplo, u otra industria, muchas veces si la LAN se cae, al auto lo seguís produciendo. No digo que no haga falta y que no sea necesario ponerlo rápidamente a funcionar de nuevo, pero en un diario si hay ese tipo de problemas no podemos hacer nada, porque todo es 100% contenido digital... y no sale el diario. Allí hay una cuestión de credibilidad y confianza en la que se basa la industria de las noticias, y sobre todo de los periódicos. Y sigo con el ejemplo de los autos, si BMW le entrega dos días tarde a la concesionaria la unidad... no creo que haya alguien que vaya a dejar de comprar BMW... no me cambia la credibilidad de BMW. En cambio para un periódico, aparecer todas las mañanas, es la credibilidad, la esencia del medio. Un día que no salió, se pierde el negocio”, comenta Marcelo.



6. La implementación.

La implementación comenzó unos siete meses atrás, momento en el cual el área de Sistemas reunió a todos los usuarios, y en 15 días les brindó una capacitación intensiva, específica a cada uno, sobre su tarea particular, y en general sobre el resto de las tareas, para que tengan una visión completa del proyecto y sus procesos.

“Cuando terminamos, dijimos: ‘bueno, el primer producto que llega a partir de ahora, lo subimos al sistema’. Y llegó. Comenzamos a trabajar, y aparecieron algunos errores. Corregimos. Y volvimos a probar con el siguiente producto entrante; porque esto es así, todo los días ingresan productos. Es como la aerosilla, la siguiente que llega, me subo”, grafica Marcelo el inicio de las actividades. “Posteriormente se corrigió un problema con un módulo vertical denominado Almacenes, y a partir de allí no paramos más”, concluye.

“La gran ventaja que nos ha brindado PECTRA Technology en este aspecto, y sumamente importante para nosotros, es su servicio de soporte y consultoría. El nivel de respuesta ha sido siempre muy bueno, y estamos muy conformes”, destaca Marcelo.



7. Usuarios del sistema y qué exige ahora de sus trabajos que antes no lo exigía.

Hoy son 13 los usuarios involucrados en los procesos, quienes trabajan en 3 áreas diferentes:

- Almacenes y Expedición.
- Distribución.
- Administración de Producto.

Estos procesos están compuestos por unas 25 actividades, y se integran con varios procesos pertenecientes al área administrativa y operativa de la empresa.

“El cambio en la metodología de trabajo ha sido muy grande, no obstante así, hemos planteando una transición paulatina para que los usuarios adopten el nuevo sistema, analizando cada problema presentado por ellos de manera detallada, para que el circuito funcione en óptimas condiciones. Estamos pudiendo dar sólidas respuestas a cada uno de los requerimientos que realizan los usuarios, para mejorar los procesos”.

Además, PECTRA permite realizar en tiempo real evaluaciones objetivas de desempeño, como por ejemplo, si los usuarios despachan en tiempo y en forma los envíos. “Este tipo de controles en cierta medida ya han sido asumidos por los empleados, quienes los aceptan con conformidad. Desde la capacitación, han visto a PECTRA como un aliado, que les permita hacer sus tareas de una manera más fácil. Incluso se trabajó con el área de Recursos Humanos para que ellos mismos conozcan la herramienta y así ayudar al área de sistemas en la promoción interna de la tecnología BPM, haciendo que los usuarios la adopten sin problemas. Los usuarios lo están asimilando rápidamente; hoy quien percibe que pidiendo las cosas por el sistema, obtiene una respuesta más rápida y segura, invita a los demás a convencerse de que el mismo es más eficiente y eficaz que hacerlo de manera telefónica, por ejemplo”, señala Marcelo.

Sabemos que incorporar la cultura de trabajar por procesos es una cuestión de tiempo. Nadie ve a PECTRA como un enemigo, todos lo ven como un aliado. Los inconvenientes más grandes eran los problemas históricos entre áreas, pero PECTRA nos está ayudando a eliminarlos. El cambio cultural es grande. Es una nueva mentalidad.



8. Los obstáculos más grandes en management, negocios y tecnología.

“No hemos tenido grandes obstáculos al implementar la herramienta, más allá de la demora natural de haber comenzado a inicios del verano, donde la actividad de nuestra compañía decae lo suficiente como para retrasar todo hasta mediados del otoño”, anticipa Marcelo.

Esta fue la primera incursión de la organización, respecto a herramientas informáticas, para trabajar por procesos. Sobre la cultura de procesos, como compañía, están recién comenzando. “No obstante así, todo el mundo sabe que tenemos que trabajar por procesos”, aclara Marcelo. “En las reuniones de sistemas ha comenzado a aparecer la necesidad, sobre todo en los procesos contables y administrativos, de trabajar por procesos; sobre todo administración, que necesita imperiosamente integrarse con el resto de la organización”, agrega.

Respecto a la tecnología, “es algo clásico en ingeniería de software, que si la herramienta funciona bien se le buscan problemas para mejorarla; y si funciona mal, se remarcan los problemas para corregirla. En realidad los usuarios vieron en la herramienta un gran potencial, y por ello comenzaron a exigirle cosas”, explicó Marcelo.



9. La nueva configuración del sistema (cantidad y tipos de software, servers, scanners, impresoras, dispositivos de almacenajes, etc.).

La nueva herramienta de workflow posee un web site (Digital Gate) que soporta toda la capa de publicación e interfaz montado sobre un Servidor Internet Information Server 5.0. Los motores de PECTRA Technology utilizan los servicios de COM+ brindados por Windows 2000 y el servicio de transacciones distribuidas Microsoft DTC (Distribute Transaction Coordinator).

La Base de Datos del sistema está administrada por un servidor SQL Server 2000. La conectividad está dimensionada sobre switch 100 Base T hacia el Servidor del sistema.

El servidor se encuentra montado sobre tecnología Intel Ceon MPS (MultiProcessor), con sistema operativo Windows 2000. Cuenta con dos procesadores de 2.4 GHz. y 1 GB de RAM. Para almacenamiento, utiliza un RAID 5 de discos.

La instalación se integra con datos almacenados en una base ORACLE 9i. La integración de ambas plataformas se realiza a través de Providers .Net.

Los usuarios acceden vía browser (Internet Explorer 6.0), y físicamente están distribuidos en cuatro espacios físicos determinados: planta central, planta de impresión (ubicada a 200 metros de la primera), oficinas en Barrio Alta Córdoba (a unos 10 km) y en calle Colón, en el casco céntrico.



10. Ahorros de costo, crecimiento de ganancias, mejoras de productividad.

Con la implementación de PECTRA, y toda su tecnología BPM (Business Process Management), La Voz del Interior logró los siguientes beneficios:

- **Reducir costos y acortar tiempos** de seguimiento y control de los productos de terceros, además de permitir una clara definición de los objetivos a lograr y una eficaz delimitación de responsabilidades entre los participantes.
- **Incrementar la eficiencia** en la ejecución de los procesos de negocio.
- **Mejorar la calidad de servicio** tanto para los clientes (puntos de ventas) como para los distribuidores de productos.
- **Minimizar** pasos.
- **Eliminar** tareas que no aportan valor.
- **Aumentar** la efectividad y calidad de la información disponible.
- **Eliminar** controles redundantes.
- **Verificar** on line el estado de los distintos almacenes.
- **Definir alertas** de vencimientos de actividades.
- **Especificar notificaciones** de actividades pendientes.
- **Mejorar la seguridad.**
- **Monitorear las actividades** por medio de un preciso modelo de trazabilidad.
- **Controlar la operación** de manera sencilla, en tiempo real.



11. Planes a corto y largo plazo para sostener la ventaja competitiva obtenida.

“Actualmente con PECTRA, superamos los 100 productos”, afirma Marcelo, que sostiene que la idea es avanzar e incorporar nuevos procesos. “Existe la decisión política y gerencial de continuar sumando procesos, porque además nadie quiere volver atrás, a lo que era un descontrol. Hoy necesitamos gestión, y esta herramienta ayuda mucho. Yo soy un convencido de que PECTRA puede ayudarnos mucho. Esta primera implementación ha sido un importante disparador para poder internamente difundir esta metodología de trabajo por procesos que considero muy útil para la vida de la organización”, remarca Rizzi.

“Poder poner el proceso en computadoras, y no que deba permanecer en la cabeza de cada uno, es sumamente importante. Hoy no tenemos implementados control de calidad en procesos, pero con PECTRA va a ser mucho más fácil hacerlo. Sin lugar a dudas, es imposible hoy, para La Voz del Interior, sumar y distribuir nuevos productos, sin el aporte de PECTRA Technology. Eso lo sabemos, y estamos completamente seguros. A futuro la idea es integrar otros procesos dentro de la organización, y luego sumar proveedores externos como es el caso de La Nación, para que ellos nos manden la factura en forma electrónica. Ya lo hemos conversado con ellos, y dijeron sí. Estamos trabajando el cómo”, finaliza Marcelo Rizzi.



Para la efectiva realización de este documento se acordó un plan de trabajo entre la Gerencia de Marketing y la Gerencia de Tecnología de PECTRA Technology. El relevamiento fue realizado por Federico Silva, Gerente de Marketing, Fabio Rocca, Gerente de UEN, y el equipo encargado de la solución. Para la confección de este trabajo se utilizaron diversas técnicas de recolección de datos, principalmente entrevistas a los responsables del diseño e implementación de la solución. Se realizaron entrevistas, con un promedio de dos horas cada una y se realizó una comprobación in situ de la performance de la implementación a efectos de poder responder adecuadamente a cada requerimiento que exige este premio.

