

Un White Paper de Epicor®

Seleccionando la correcta solución de ERP que soporte a un negocio global



Resumen

Más y más organizaciones se están volviendo cada vez más globales. Para apoyar estos esfuerzos, ellas han establecido varias instalaciones o ubicaciones: plantas de manufactura, sucursales y oficinas de venta regionales, almacenes de distribución y sedes nacionales, regionales e, incluso, internacionales, que pueden distribuirse dentro de un país, región o alrededor del mundo.

A medida que las organizaciones se expanden a nuevos territorios, enfrentan varios desafíos operativos. Necesitan adaptarse a las reglas comerciales de países extranjeros, como regulaciones gubernamentales, requisitos de informes y variaciones en las leyes de impuestos y laborales. Deben adaptar múltiples idiomas, monedas y diferentes prácticas locales. Debido a que las compañías que operan en varios países tienen la obligación legal de crear distintas razones sociales, las transacciones de inventario se vuelven más complejas, entre movimientos de intercompañías, que son tomados como compras y ventas entre diferentes entidades legales.

Incluso, aunque cumplan con los requisitos locales, las organizaciones también deben integrar sus operaciones para obtener visibilidad entre todas las operaciones a fin de apoyar las decisiones estratégicas, mejorar la eficiencia operativa y administrar las iniciativas de gobierno, regulación y cumplimiento (GRC).

El Sistema de Planificación de Recursos Empresariales (ERP) es un componente fundamental en la misión de la estrategia global de cualquier empresa. Las soluciones de ERP automatizan las funciones necesarias para administrar una amplia variedad de operaciones locales, desde la contabilidad hasta la Administración de Relaciones con Clientes (CRM) y la Administración de la Cadena de Suministro (SCM).

La información que se aloja dentro del sistema del ERP también es clave para obtener información precisa y consolidada sobre la empresa, además, es la base de los Indicadores de Desempeño Clave (KPI) necesarios para alcanzar los objetivos corporativos. Una solución de ERP bien implementada también puede ofrecer interoperabilidad transaccional. Las compañías que automatizan y optimizan los flujos de trabajo a través de múltiples instalaciones, incluyendo proveedores, socios y plantas de producción pueden reducir el tiempo total desde el pedido hasta la entrega.

Las empresas tienen diversas estrategias de selección, desde el momento en que implementan los sistemas ERP a través de sus organizaciones globales. Este White Paper describe las tres opciones principales:

- ▶ Cada unidad de negocios o división puede elegir su propia solución
- ▶ Toda la empresa puede consolidarse en una sola solución de ERP
- ▶ La empresa puede usar una solución para centralizar y estandarizar las operaciones clave al mismo tiempo que utiliza una segunda solución estandarizada para determinadas operaciones dentro de las unidades de negocio



La elección de configuración puede tener un profundo impacto en la capacidad de lograr visibilidad en toda la organización y ofrecer la funcionalidad que la organización necesita para operar y crecer. De la misma manera afecta al costo y la complejidad de la implementación y del soporte de la solución. A medida que las organizaciones se vuelven cada vez más globalizadas, reconocen el valor de consolidar sus operaciones en menos sistemas de ERP. Sin embargo, estos esfuerzos se han obstaculizado por el costo y la complejidad de la cantidad limitada de sistemas que podrían cumplir con sus requisitos. Hoy en día, las compañías deben ampliar su breve lista de soluciones de ERP a proveedores que ofrezcan escalabilidad, costo total de propiedad y funcionalidad global integral para verdaderamente apoyar las operaciones de una organización. Existen algunas soluciones que ofrecen una opción rentable a las organizaciones que desean utilizar una sola solución para ejecutar sus operaciones locales y consolidar los datos en los corporativos a fin de ofrecer visibilidad de la planificación estratégica, mejorar la eficiencia y administrar las iniciativas de GRC.



Tabla de Contenido

Resumen	i
Cada unidad de negocios elige su propia solución.....	1
¿Cómo consolidar a toda la empresa en una sola solución de ERP?.....	2
¿Cómo utilizar una solución combinada?	3
Considere Epicor para su solución global de ERP	4



Cada unidad de negocios elige su propia solución

A medida que crecen, muchas organizaciones permiten que cada oficina regional o unidad de negocios elija el sistema más adecuado. Por ejemplo, cada oficina local por lo general utiliza sus propios sistemas contables para apoyar sus prácticas locales. Estos sistemas raramente se comunican entre sí. Las empresas, en su lugar, dependen de sistemas externos, como hojas de cálculo o informes impresos para consolidar la administración y la información financiera. De forma alternativa, muchas organizaciones adquieren múltiples sistemas de ERP, como resultado de fusiones y adquisiciones.

La ventaja de que cada división o unidad elija su propia solución, es que puede seleccionar la aplicación en función de sus méritos. Los sistemas más especializados tienen un núcleo simple y genérico que se adapta para cumplir con los requisitos específicos del cliente. Esta adaptación brinda un ajuste muy preciso a las necesidades de negocio. Los sistemas locales también pueden resultar significativamente menos costosos de implementar y soportar que los sistemas grandes, diseñados para una organización global.

La desventaja de tener diferentes aplicaciones para cada unidad es que los datos se encuentran en formatos diferentes con identificadores distintos, datos maestros inconsistentes, períodos de tiempo diferentes, etc. Esto dificulta la entrega de cifras consolidadas de toda la empresa que puedan volver a rastrearse de inicio a la transacción original. Si bien la integración puede habilitar la consolidación necesaria, el costo de integración generalmente es muy alto.

Los inconvenientes adicionales incluyen el hecho de que los sistemas locales no pueden ofrecer los beneficios de estandarización a lo largo de una empresa global; las organizaciones terminan con un revoltijo de sistemas que necesitan soporte, mantenimiento, capacitación, y frecuentemente, conjunto de habilidades diferentes. Esta redundancia genera mayores costos operativos. La personalización extensiva también puede dificultar más adelante la actualización o modificación de los sistemas.

Como resultado, varias organizaciones se están alejando de la práctica de permitir unidades de negocio individuales para seleccionar e implementar sus propias aplicaciones locales.

Ejemplo de Caso de Éxito: Standex

Con más de \$500 millones de ganancias, Standex cuenta con más de 90 plantas, 17 negocios, 48,000 productos que van desde cilindros hidráulicos personalizados, conos de misiles, a porcelana china y literatura religiosa. Standex quería un punto centralizado para el software y los servicios, que proveen soporte a la empresa nivel mundial. El principal criterio seleccionado fue la flexibilidad, dado que los diversos negocios de Standex cubrían un amplio rango de necesidades y situaciones de manufactura. Otros criterios considerados fueron el costo global y la habilidad de soportar las operaciones globales de Standex con las capacidades multinacionales requeridas. Epicor cumplió sólidamente con todos esos requerimientos, y al día de hoy, Standex se encuentra estandarizando todas sus plantas y oficinas corporativas a la solución de Epicor.

¿Cómo consolidar a toda la empresa en una sola solución de ERP?

Hoy en día, las organizaciones pueden reconocer que las operaciones internas deben integrarse a escala global a fin de lograr visibilidad global e interoperabilidad transaccional, así como garantizar los requisitos gubernamentales, de administración de riesgos y de cumplimiento. Como resultado, existe una tendencia cada vez mayor entre medianas a grandes empresas, de consolidar las aplicaciones, y también de implementar un solo ERP a nivel global. Esta estrategia promete brindar un solo almacén para contabilidad, procesamiento de órdenes, manufactura, recursos humanos y datos de otras funciones, así como los informes y análisis de la administración financiera. De acuerdo a Gartner¹, cerca del 70% de las compañías con varios ERPs desearían operar un solo sistema de ERP global.

La principal ventaja de consolidar una sola solución ERP es que integra recursos y elimina los excesos. Una sola base de datos para todas las funciones de contabilidad, manufactura y cadena de suministro, brinda información consolidada, desde el corporativo hasta la sucursal más remota. Esto permite que los gerentes y ejecutivos puedan desglosar desde el estado de resultados consolidado, hasta las transacciones subyacentes en el punto de ingreso de cualquier lugar del mundo.

Además, cuando se ejecuta un ERP en varias instalaciones, el costo puede aumentar. Mediante la reutilización del mismo conjunto de habilidades, modelos de procesos, metodologías y estrategias de implementación en varias instalaciones, las organizaciones pueden reducir los costos de implementación. Al mismo tiempo, la globalización requiere procesos de negocio estandarizados. Es más sencillo armonizar y estandarizar los procesos de negocio en pocos sistemas de producción.

Los problemas de costos y de complejidad dominan los motivos por los cuales las organizaciones abandonan la estrategia de implementar un solo ERP. Si las subsidiarias se encuentran ubicadas en la misma región o país, los problemas no son tan relevantes. Si la solución puede estandarizarse en todas las operaciones con la misma estructura financiera, también puede instalarse de forma rápida y barata. Pero cuando se implementa una sola solución de ERP en diferentes países con distintas monedas, requisitos fiscales o legales, muchas empresas descubren que el costo de configuración y de soporte continuo es desproporcionado con respecto a los beneficios adquiridos.

Además, no todas las soluciones de ERP se adaptan perfectamente al manejo de necesidades de una sucursal u oficina de ventas de un país remoto, debido a su complejidad y el tiempo que puede tardar en implementarse (a veces años). Incluso, a pesar de sus mejores intenciones, a muchas empresas les resulta difícil implementar una sola solución ERP en toda su organización.

Históricamente, solo han existido una o dos opciones para una solución de ERP global, generalmente denominadas soluciones de "Tier-1" (sistemas ERP para empresas muy grandes). El conjunto de opciones se ha ampliado para incluir proveedores adicionales de "Tier-2" (sistemas ERP para empresas medianas a grandes) los cuales tienen la solución y la infraestructura para apoyar efectivamente una iniciativa de ERP global de manera rentable.

¹ "Two-Tier ERP Suite Strategy: Considering Your Options," Gartner, Julio 2010

Ejemplo de Caso de Éxito: Energizer Holdings, Inc.

Energizer Holdings, Inc. provee un buen ejemplo de una empresa que es exitosa usando una estrategia two-tier. Energizer Holdings es el famoso fabricante de baterías, linternas, y otros productos bajo las marcas de Energizer, Eveready y Playtex. Energizer usa una solución ERP de Epicor en Asia, Europa del Este y Latinoamérica. La solución de Epicor se encuentra a disposición de uso alrededor del mundo con solo un pequeño esfuerzo requerido. La solución, por default, funciona en más de 30 idiomas, y es configurada con las regulaciones y controles específicos de cada país. Epicor ERP maneja requerimientos legales, fiscales y permisos locales. "Nuestra mayor preocupación fue conseguir un producto que se ajustara a nuestros múltiples mercados diversos", dijo Randy Benz, Director de Información de Energizer Holdings. "La solución ERP de Epicor ha sobrepasado nuestras expectativas en ese aspecto". Benz también comentó, "Nos dimos cuenta que el costo de la implementación del ERP Epicor estaba en un rango de un tercio a la mitad del costo, contra un típico ERP "robusto".

Sin embargo, hoy en día las soluciones Tier-2, como Epicor, ofrecen todas las funcionalidades que esperaría una organización con un sistema Tier-1. Estas incluyen funcionalidades integrales de ERP, flujos de trabajo integrales, así como reportes robustos y funcionalidades de administración del desempeño. Además, las soluciones Tier-2 continúan brindando sus ventajas de un menor costo total de propiedad, mayor flexibilidad y la habilidad de implementarse de manera más rápida que sus contrapartes de primer nivel. Los paquetes de segundo nivel también ofrecen facilidad de uso, sólida funcionalidad y una base completa y repetible conforme a los procesos establecidos del negocio.

Para las empresas donde el costo y la administración general son factores importantes, estas deben considerar una opción Tier-2 para sus operaciones globales. La organización, adicional a beneficiarse de la funcionalidad global que necesita a un menor costo, también se beneficia de la unificación que proviene de la estrategia de una sola solución y evita la integración adicional, y la relación con proveedores que se necesitarían en un enfoque Tier-1/Tier-2.

¿Cómo utilizar una solución combinada?

En respuesta al costo y a la complejidad de una estrategia sencilla de Tier-1, muchas empresas ahora están cambiando a un enfoque de dos proveedores, utilizando un ERP centralizado de Tier-1 para las principales piezas de la empresa, y un ERP Tier-2 estandarizado en las unidades de negocio. La investigación de Ray Wang de Constellation Research descubrió que la popularidad de la estrategia de tener a un ERP Tier-2 estaba aumentando, y que más de la mitad de las compañías encuestadas estaban considerando un enfoque de ERP Tier-2.²

Al igual que el sistema principal consolidado, el ERP Tier-1 puede manejar grandes volúmenes y tiene las funciones necesarias para administrar transacciones e informes de grandes cantidades de empleados y usuarios que generalmente trabajan en los corporativos. Además, el ERP Tier-1 permite que las organizaciones centralicen las funciones que requieren consistencia a lo largo de la compañía, incluyendo las compras, las operaciones, la arquitectura, los estándares, los procesos y el desarrollo de la aplicación del ERP. Estas funciones posteriormente pueden complementarse mediante una sola aplicación aprobada e implementa en las unidades de negocio, donde es difícil implementar paquetes más grandes y de mayor costo. Para tales unidades distribuidas, un ERP Tier-2 sólido resulta una alternativa válida.

Con esta estrategia dual, las empresas conservan los beneficios de la información consolidada, ofrecen mayor visibilidad, así como el desglose de las transacciones individuales, y la vinculación entre oficinas, divisiones y subsidiarias de todo el mundo. Con el paquete de segundo nivel, las organizaciones pueden lograr ahorros importantes en el gasto inicial, y durante el proceso de ejecución en varias subsidiarias (debido a la capacidad de utilizar los mismos conjuntos de habilidades, procesos, metodologías y estrategias de implementación), así como menores costos de mantenimiento y soporte. La firma de investigación Gartner declaró que las compañías que adoptan un enfoque Tier-2 en el ERP, pueden experimentar una reducción de más del 33% en los costos de implementación y soporte, y lograr un aumento del 50% en el tiempo de implementación.³ Al reducir la cantidad de instancias del ERP, las organizaciones pueden habilitar procesos de negocio más consistentes a lo largo de la organización. Las soluciones Tier-2 también resultan más fáciles de usar para las unidades de negocio y para las oficinas.

² "Best Practices – The Case for Two-Tier ERP," R "Ray" Wang, Marzo 2011

³ "Two-Tier ERP Suite Strategy: Considering Your Options," Gartner, Julio 2010

La desventaja de esta estrategia es que las organizaciones continúan utilizando dos sistemas: uno en las oficinas centrales y otro en las divisiones y subsidiarias. La necesidad de integrar la solución Tier-1 con el entorno del Tier-2 agrega una capa de complejidad y agrega costos relacionados. A pesar de que la estandarización de la solución Tier-2 es de menor costo en las operaciones locales o distribuidas, dentro de la empresa se continúan utilizando dos sistemas ERP, los cuales aumentan en gastos relacionados con la administración de TI, educación al usuario y soporte/mantenimiento.

Considere Epicor para su solución global de ERP

Al ofrecer servicios a más de 20,000 clientes en más de 150 países, Epicor provee a las empresas globales soluciones de negocio flexibles, rentables y estandarizadas, que pueden soportarse globalmente a través de un solo proveedor.

Epicor brinda la oportunidad de estandarizar toda una empresa con una sola solución global. De forma alternativa, Epicor puede integrar un ERP Tier-1 con las divisiones y plantas operativas de la organización. La interoperabilidad inherente de las soluciones de Epicor brinda conectividad y colaboración constante a través de la arquitectura abierta orientada al servicio (SOA) y servicios web en, formato XML, entre aplicaciones e instalaciones, así como varias soluciones externas existentes y líderes en la industria.

Las funcionalidades de primer nivel de Epicor permiten la implementación local, regional o centralizada de procesos estándar, dentro de un marco de seguridad consistente y penetrante. Esto permite asegurar que la información operativa que se produce a nivel local, desde los pronósticos hasta los informes financieros, se transmita de forma ascendente, en una vista consolidada de las actividades globales que reflejan con precisión el desempeño de la empresa.

Ese desempeño puede medirse y compararse contra estándares internos y estándares internacionales, incluyendo las Prácticas de contabilidad generalmente aceptadas (GAAP) del Consejo de Normas de Contabilidad Financiera (FASB), la Norma Internacional de Contabilidad (IAS) y los estándares de informes, como las Normas internacionales de información financiera (IFRS), y entre otras prácticas contables generalmente aceptadas que deben cumplir las operaciones locales.

Epicor brinda soluciones en más de 30 idiomas. La flexibilidad de idiomas, admitida por Unicode, forma parte de la solución estándar de Epicor e incluye funciones que permiten a los usuarios operar en el idioma que elijan de manera simultánea. Epicor permite que la información se propague y consolide de manera constante al idioma que la organización elija. La administración de monedas también es extremadamente flexible.

Las soluciones de inteligencia y del portal permiten a los usuarios moverse de manera constante desde los estados financieros corporativos a las métricas de desempeño de la división, hasta la información de las oficinas es en tiempo real.

Más allá de ofrecer un producto diseñado para una empresa global, Epicor brinda soporte integral para sus soluciones y operaciones en todo el mundo. Epicor tiene una infraestructura global que incorpora centros de soporte ubicados en las principales regiones de operación: Américas, EMEA (Europa, el Medio Oriente y África) y Asia Pacífico, disponibles en más de 20 idiomas.

Somos una Consultoría de Procesos y Sistemas que implementa soluciones tecnológicas en el mercado medio y grande, enfocado en ayudar a empresas a desarrollar y potenciar su crecimiento. Con fuertes bases en procesos de manufactura, ofreciendo distintas soluciones para monitorear la eficiencia de tu producción.

Contáctanos para más información de productos y servicios Epicor

 (81)1971-6006

 ventas@solutyon.com.mx

 www.solutyon.com.mx



EPICOR
Silver Partner

Este documento sólo tiene una finalidad informativa y puede modificarse sin previo aviso. Este documento y su contenido, incluidos los puntos de vista, las fechas y el contenido funcional expresado aquí se consideran exactos a la fecha de publicación, octubre de 2015. Sin embargo, Epicor Software Corporation no garantiza ni eleva protesta alguna con respecto a la información adjunta y niega específicamente las garantías implícitas correspondientes, como idoneidad para un objetivo en particular, comerciabilidad, calidad satisfactoria y aptitud y cuidado razonables. Dado que cada usuario del software de Epicor presenta sus propios requerimientos en el uso del software y sus procesos de negocios, se aconseja a los usuarios de este documento discutir su contenido con el administrador de cuenta de Epicor. Toda la información contenida aquí está sujeta a cambios sin previo aviso, y los cambios a este documento a partir de la impresión y otras informaciones importantes acerca del product de software se hacen o publican en notas de publicación. Lo instamos a obtener las notas de publicación actuales del producto de software. Agradecemos los comentarios de los usuarios y nos reservamos el derecho de revisar esta publicación o hacer mejoras o cambios a los productos o programas descritos en esta publicación en cualquier momento, sin previo aviso. El uso de cualquier Software de Epicor se realizará de conformidad con un acuerdo de licencia del usuario final de Epicor y la ejecución de cualquier servicio de consultoría del personal de Epicor se realizará de conformidad con los términos y condiciones de los servicios estándares de Epicor Software Corporation. Epicor y el logotipo de Epicor son marcas comerciales de Epicor Software Corporation, registradas en Estados Unidos y en algunos otros países, además de la UE. Otras marcas comerciales mencionadas son propiedad de sus respectivos propietarios. Derechos de autor © 2015 Epicor Software Corporation. Todos los derechos reservados.