

Historia de éxito: FINO Industrias de Aceite



El crecimiento experimentado por **FINO Industrias de Aceite** puso en evidencia la necesidad de un soporte tecnológico más potente. **SAP** respondió a las necesidades de la compañía y ésta, alentada por los resultados, hoy contempla la incorporación de nuevas funcionalidades para dedicarse de lleno a su misión empresarial.



PARA ARMONIZAR EL DESARROLLO

ABASTECER Y EXPORTAR

Hace 60 años nació **FINO Industrias de Aceite S.A.** con la idea de incursionar en el sector de las oleaginosas de Bolivia. Hoy no es sólo un importante productor sino que abarca sectores como la ganadería y la agricultura, y es líder de la distribución comercial de ese segmento en todo el país. En lo que a elaboración de aceites, mantecas y margarinas vegetales se refiere, ostenta el privilegio de ser propietaria de las principales marcas nacionales.

Para adaptarse a las exigencias de los mercados de la región, y lograr que más del 50% de sus aceites, productos hidrogenados y harinas de soja y girasol sean orientados a la exportación, **FINO** debe contar con una importante cuota de flexibilidad. En las líneas de producción, ello es posible a partir de la directa atención de las necesidades de los mercados, con una red de grandes y pequeños distribuidores, y la potencialidad de sus recursos humanos. En el soporte informático, se requiere un software potente que armonice información proveniente de distintas fuentes.

“A medida que la empresa crecía —relata **Santiago Vera**, Jefe Nacional de Informática de **FINO**—, la falta de integración de nuestros sistemas provocaba muchos re-trabajos. No teníamos a

tiempo los indicadores y, mucho menos, opción a las tendencias; se dudaba de cada dato. La gente de análisis tenía más carga en recabar información que en su tarea misma”. En virtud de este dilema tecnológico, la compañía se decidió por la implementación de una solución que estuviera a tono con las nuevas necesidades.

EL SOPORTE MÁS ADECUADO

FINO llevó a cabo una serie de workshops con el fin de evaluar la herramienta que soportara de mejor manera sus procesos, además de tener en cuenta los presupuestos para cada alternativa. “En la comparación de **SAP R/3** con otros productos de ERP, advertimos que SAP lograba atendernos en un 94% de las funciones. Además, una empresa de nuestra corporación, **Alicorp**, tenía ya el sistema instalado; esto también pesó en la decisión”, explica Santiago Vera.

De acuerdo con la experiencia verificada en Alicorp y en otras firmas, se optó por implementar todos los módulos a la vez (“Big Bang”) de manera de evitar interfases. El alcance contempló Ventas y Distribución, Gestión de Materiales, Tesorería, Finanzas, Control de Gestión, Mantenimiento de Planta, Planificación de la Producción, Gestión de Calidad, Recursos Humanos y la solución de Business Intelligence.

Utilizando la metodología ASAP y con los servicios de consultoría de **Grupo ASSA**, se fueron cumpliendo todas las etapas. Participaron del proyecto algo más de 50 personas. Grupo ASSA involucró a cerca de 20 consultores y la empresa peruana **TS-Net** brindó apoyo en desarrollos ABAP aportando 5 personas durante dos meses.

“Lo más importante —opina Vera— fue haber llegado con la disposición a una reingeniería hacia las mejores prácticas; es decir, adoptar el máximo posible y no salir del estándar. La consigna del gerente del proyecto fue ‘desarrollo cero’, para indicar el mínimo desarrollo posible. Y la cumplimos. Si bien hubo desviaciones, debidas a la magnitud del proyecto, podemos decir on budget, on time”.

RESULTADOS EN STOCK

En julio de 2003 FINO entró en productivo y desde entonces mantiene un adecuado control de los niveles de inventario para abastecer las sucursales. La corporación estableció un comité para velar por el buen uso del sistema y asegurar su crecimiento ordenado. Se redefinieron algunos procesos reasignando funciones, como el control de pagos. En el plano contable, la preocupación pasó de la obtención del dato a la calidad del dato.

Las ventas por PDA, o la conciliación de otras empresas filiales, han sido en un solo sentido; así se evita ocasionar problemas de interfases. Por ejemplo, los PDA se alimentan de información y se vende o se cobra bajo esos parámetros; no hay generación de datos maestros.

En la actualidad FINO ha iniciado la utilización **SAP Business Intelligence**. “SAP nos brinda integración total y mayor tiempo para el personal dedicado al análisis de los datos. Fin de mes dejó de ser un problema y pasó a ser un trabajo. Hoy tenemos una cultura de trabajo integrado y coordinado entre las áreas. El responsable directo de la información es la persona; ya no hay pretexto para culpar a la herramienta informática”, sintetiza Santiago Vera.

UNA ESTRATEGIA A SEGUIR

Alentados por los resultados de su inversión en tecnología, en FINO evalúan incorporar otras herramientas de gestión. **SAP Strategic Enterprise Management (SAP SEM)** completaría la solución de Business Intelligence y ampliaría la amigabilidad del sistema, aumentando el Balanced Scorecard. También contemplan la funcionalidad de Activity-Based Costing (ABC). Asimismo, estudian mejorar las cuestiones de distribución, los objetivos de ventas y la planificación con estas variables, mediante **SAP Advanced Planner and Optimizer (SAP APO)**.

“FINO es una firma emprendedora cuya preocupación es mantener una alta calidad en sus productos oleaginosos y en el abastecimiento de sus clientes para así garantizar la satisfacción del consumidor –define Vera-. Por ello la empresa no escatima esfuerzos para evitar distracciones de su gente en otras preocupaciones. SAP ha permitido que dejemos de ocuparnos de nosotros mismos y de nuestras herramientas, y nos dediquemos por entero a la misión empresarial”.

FICHA TÉCNICA

Módulos implementados:

- SD, MM, TR, FI, CO, PM, PP, QM, HR; SAP Business Intelligence

Plataforma de hardware:

- IBM

Procesadores:

- Intel

Servidores:

- Windows 2000 Server, Windows 2000 Advanced Server, SQL Server 2000

Sistema Operativo:

- Microsoft Windows 2000

Base de datos:

- Microsoft SQL

Socios de implementación:

- Grupo ASSA y TS-Net



SAP Argentina

Torre Alem Plaza
Av. L. N. Alem 855, piso 9°
C1001AAD,
Ciudad Autónoma de Buenos Aires
Tel: (5411) 4891-3000
Fax: (5411) 4891-3001
E-mail: info.argentina@sap.com
www.sap.com/argentina

SAP Chile

El Bosque Sur 130, piso 11°
6761682 Las Condes,
Santiago de Chile
Tel: (56 2) 440-3500
Fax: (56 2) 440-3501
E-mail: info.chile@sap.com
www.sap.com/chile