

12.1. PLAN DE ACCIÓN 1: Implantar el modelo de negocio “Buyer Aggregator”.

Descripción y desarrollo: Este modelo de negocio permite realizar compras a través de un portal. En el momento que se necesita un producto se pide una oferta al portal y este a continuación nos muestra todas las ofertas posibles. Tras elegir una se hace el pedido y ya es el portal el que se encarga de contactar con el proveedor y hacer que el producto esté en nuestro punto de venta cuanto antes. Esta acción se lleva a cabo para los tres negocios, ejemplos de portales son: sector de la construcción www.buildpoint.com; sector de distribución de electrodomésticos www.cadenamaster.com; todo tipo de artículos para baño: griferías, lavabos, espejos... www.gama-decor.es.

Objetivos: Elegir una buena oferta. Reducir el tiempo de espera.

Público: Operarios de la empresa que van a realizar su trabajo más cómodamente.

Plazo: Dos meses.

Medios: Se necesita formar a los operarios, esto se haría a través de un curso de conocimiento de la red, impartido por una empresa dedicada a ello. Además, se debe elegir un portal que esté relacionado con nuestra actividad. También es necesario ordenador con conexión a Internet para cada operario, pero esto forma ya parte de las instalaciones.

Riesgos ante un error: Por una parte que el portal elegido no sea el adecuado y aunque proporcione muchas ventajas haya que seguir con los proveedores habituales y el procedimiento actual. Por otra parte que los operarios no muestren interés por el cambio.



Consecuencias del no cumplimiento de este plan: No adecuar la empresa a los cambios técnicos que se producen constantemente, se podría perder mercado.

Dificultades en el desarrollo: Un punto muy importante es la elección del portal adecuado, porque de lo contrario se tendría un sistema avanzado tecnológicamente y no se usaría.

Seguimiento: Una persona se encargaría cada semana de mirar los pedidos que se han realizado a través del portal y por el procedimiento tradicional. Esto permite comprobar dos cosas: si los operarios se adaptan al nuevo sistema, y si el portal elegido es el correcto.

Evaluador: Será el encargado de ventas para cada negocio el que indicará si este sistema está alcanzando los objetivos propuestos.

Relación con otros planes de acción: este Plan condiciona la viabilidad del Plan de Acción 2.

Objetivo al que aporta: objetivo nº 1, 2 y 3.



12.2. PLAN DE ACCIÓN 2: Implantar el modelo de negocio “Business Trading Community”

Descripción y desarrollo: Con este modelo de negocio se puede comprar y vender a través del portal. Permite además de realizar la petición de oferta en el mismo momento en que el cliente solicita un artículo poder ser elegido por algún comprador si la oferta ofrecida por el portal de los artículos que ofrece la empresa les interesan.

Objetivos: Aumentar el mercado actual. Mejorar el canal de distribución.

Público: Va dirigido tanto para los operarios de la empresa como para los futuros clientes.

Plazo: Plan a medio plazo, se llevará a cabo tras pasar unos seis meses de implantación del plan de acción 1, llevar de éste un buen seguimiento y ver que funciona.

Medios: Se necesita formar a los operarios, esto se haría a través de un curso de conocimiento de la red, impartido por una empresa dedicada a ello. Además, se debe elegir un portal que esté relacionado con nuestra actividad. También es necesario ordenador con conexión a Internet para cada operario, pero esto forma ya parte de las instalaciones.

Riesgos ante un error: Pensar que vendiendo se pueden conseguir los mismos logros que comprando. Además sería interesante pensar si se puede o se quiere estar dispuesto a trabajar en la red como vendedores, conllevando por supuesto un ámbito de operación mucho mayor del actual.

Consecuencias del no cumplimiento de ese plan: Si los objetivos no se alcanzan se elimina la opción de vender en la red.



Dificultades del desarrollo: El ámbito de operación que puede concurrir en número de operarios e instalaciones si llegase a crecer el mercado muy rápidamente.

Seguimiento: Sería conveniente una persona que mensualmente revise las operaciones de venta que se han llevado a cabo y se comparen con las realizadas por otros canales como puede ser el comercial.

Evaluable: Sería la persona encargada del seguimiento la que indique si el objetivo sigue los ratios marcados.

Relación con otros planes de acción: Directamente relacionado con el Plan de Acción 1, por ser un posible paso posterior a dicho plan.

Objetivo al que aporta: objetivo nº 1, 2, 3 y 6.

El Plan de Acción 2 es un plan de previsión o posible ampliación futura que se llevará a cabo si el Plan de Acción 1 obtiene buenos resultados.



12.3. PLAN DE ACCIÓN 3: Implantación de un Sistema de Gestión de la Información común a los tres negocios.

Descripción y desarrollo: Consiste en tener un buen soporte informático que permita realizar de igual forma las mismas operaciones para los tres negocios. Es decir, se almacenan los mismos ítems para cada artículo, clientes, etc. independientemente del negocio que se trate. A su vez la parte referente a stock debe estar conectada directamente con el proveedor y así mantener un stock de seguridad.

Objetivos: Homogeneizar procesos y adecuar justamente el número de operarios.

Público: Va dirigido a los operarios de la empresa.

Plazo: Se llevará a cabo durante 12 meses, aproximadamente 2 meses para cada sector y sucesivamente, se empezaría por uno y cuando esté instalado se pasará al siguiente (nóminas, contabilidad, almacén , clientes,...).

Medios: Para realizar esta acción se contactará con distintas empresas especializadas en implantación informáticas, de la cual la dirección elegirá aquella que se adapte mejor a los plazos y forma de operar.

Riesgos ante un error: El sistema no tenga capacidad suficiente o que no se estudie a fondo cada negocio para almacenar los distintos ítems, poder realizar de igual forma las operaciones comunes.

Consecuencias del no cumplimiento de ese plan: Conllevaría un gasto económico importante y un malestar entre operarios puesto que en lugar de facilitar su trabajo podría confundirlos.



Dificultades en el desarrollo: El principal escollo a superar será el posible desinterés que pueden presentar algunos operarios.

Seguimiento: se producirá una reunión mensualmente en la que participarán todos los operarios y la dirección juntos y se comentará el funcionamiento y posibles fallos del nuevo sistema.

Evaluador: El resultado de esta evaluación será positivo si tras la reunión del cuarto mes los operarios han comprobado que su labor ha mejorado y facilita su trabajo, por tanto son los operarios los encargados de evaluar el plan.

Relación con otros planes de acción: Plan de Acción 4.

Objetivo al que aporta: objetivo nº 4, 5 y 6.



12.4. PLAN DE ACCIÓN NÚMERO 4: Formación técnica de operarios.

Descripción y desarrollo: Se trata de realizar un curso de formación acerca del nuevo sistema informático, que permite a los operarios poder operar con agilidad y obtener los mejores rendimientos del mismo. Se llevará a cabo en las instalaciones de la empresa y la formación será en distintos grupos con el fin de no dejar un negocio sin operarios o con un número de operarios insuficiente.

Objetivos: Formación de los operarios.

Público: operarios de los tres negocios.

Plazo: 2 meses.

Medios: por parte de la empresa informática se pondrá el formador y el material didáctico y por parte de los tres negocios las instalaciones.

Riesgos ante un error: No ser capaz de adaptarse al nuevo sistema en el plazo indicado.

Consecuencias del no cumplimiento de ese plan: Ampliar el plazo de formación y con ello se retrasa la buena marcha de la base de datos (Plan de Acción 3).

Dificultades del desarrollo: Puede que la formación requiera tiempo a parte del horario laboral normal, para poder compatibilizarlo con el funcionamiento adecuado de los negocios.

Seguimiento: El formador llevará control del avance de cada operario.



Evaluador: Será el formador el que indique si el proceso formativo sigue su curso normal y no necesita cambios o ampliación de plazos.

Relación con otros planes de acción: Plan de Acción 3.

Objetivo al que aporta: objetivo nº 3 y 4.



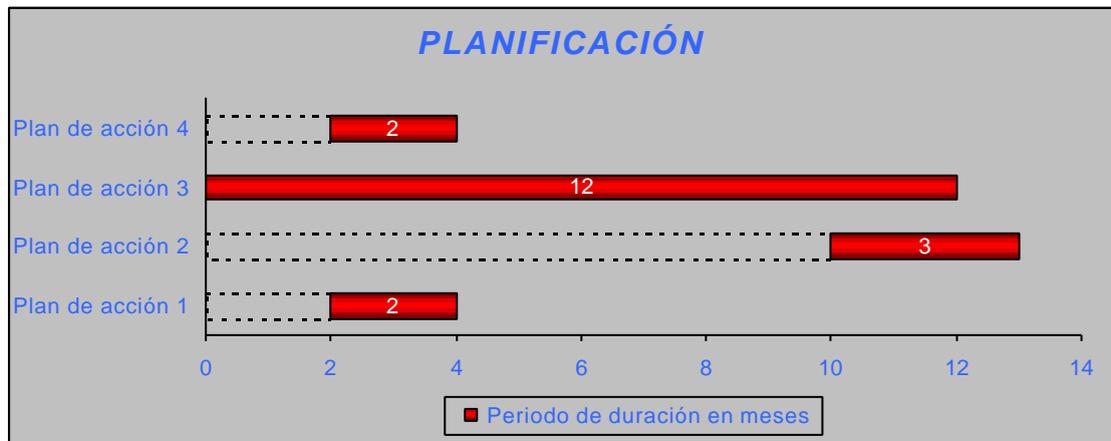
12.5. SEGUIMIENTO Y CONTROL DEL PLAN APLICADO A LA PYME

La implantación de los planes debe verificarse a lo largo del tiempo, debiendo evaluarse antes, durante y después de cada ejecución. Los planes tienen una definición clara de quién y cuándo debe realizarse cada acción. En este punto es esencial la función del responsable de la acción, de su capacitación y motivación.

En el caso práctico de la pyme en estudio, es la dirección la que después de valorar el plan propuesto y una vez dispuesta a ponerlo en marcha debe formar los correspondientes grupos de trabajo que se encargarán de elaborar los planes operativos, fijar responsables y consensuar fechas de revisión y control de los objetivos.

En estas revisiones se comprobará el planing y la prioridad previstos, analizando las desviaciones y sus causas. También es positivo un contraste periódico de las hipótesis de partida del plan, para reafirmarse en ellas o cambiarlas. Se investigará de forma cuidadosa las causas y efectos de las desviaciones, de cara a próximos periodos de planificación.

En el gráfico siguiente aparece una exposición temporal y cronológica de cuando se van a llevar a cabo los planes de acción.



12.6. RELACIÓN ENTRE PLANES DE ACCIÓN Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

La identificación entre objetivos propuestos y planes de acción definidos para su cumplimiento se recoge en la siguiente tabla:

	Implantar el modelo de negocio "Buyer Aggregator"	Implantar el modelo de negocio "Business Trading Community"	Implantación de un sistema de Gestión de la Información común a los tres negocios	Formación técnica de operarios.
Reducir el tiempo de acceso al producto	Y	Y		
Aplicaciones de Internet que implican flujos de información y no físicos	Y	Y		
Fusión de procesos de negocios, aplicaciones empresariales y estructura organizacional.	Y	Y		Y
Gestión de la información			Y	Y
Distribución común			Y	
Gestión comercial común		Y	Y	

