

Cómo la Contribución Operativa por país de uno de los 5 minoristas más importantes del mundo puede ayudar a impulsar su Plan de Transformación Global

Empresa

Esta empresa líder del sector del comercio minorista tiene presencia en 17 países (con unos ingresos por encima de los 52 billones de euros). Cubre todos los formatos de comercio minorista alimentario con cerca de 4.000 puntos de venta bajo la misma marca global: hipermercados, supermercados y tiendas, además de tienda online y outlets en algunos países. Resultando la empresa número 35 a nivel mundial que más puestos de trabajo genera, con más de 350.000 empleados.

Contexto

Esta empresa se encontraba implementando una nueva organización para ayudar a completar la segunda etapa de su plan de transformación. La transformación empezó dos años antes al lanzar un plan estratégico que involucró a cientos de trabajos. Este plan revolucionario busca alcanzar las expectativas de sus clientes y trabajadores y adaptarse a los nuevos hábitos y formas de consumo y también conseguir grandes cambios a nivel competitivo.

Hoy nos encontramos en medio de estos 3 años del Plan de Transformación Global que la empresa decidió a finales del 2016.

La empresa se está transformando gradualmente a un multi-formato físico-digital con el objetivo de reinventar la experiencia del consumidor.

Desde finales de 2017, los países en los que opera han adoptado el multi-formato y se han embarcado en la convergencia de todas las submarcas bajo una única marca principal en cada país.

Una parte de esta transformación está cambiando la gobernanza, adoptando un comité ejecutivo que es más internacional y al mismo tiempo más cercano a la realidad operacional.

Resumen

Desafío de Negocio

Crear un Plan Estratégico desconectado del Plan Operacional.

Incrementar la visibilidad para vincular la ejecución y la capacidad con presupuestos.

Estructura flexible que permita la gestión a diferentes niveles.

Solución

Solución multi-portfolio SaaS funcionando como repositorio único con la habilidad de gestionar una gran cantidad de datos.

Resultados

Mejor gobernanza a nivel estratégico.

Rápida implantación.

Empresa

Sector

Comercio minorista.

Tipo

Privada.

Estado en 2016

En 2016, la empresa se encontraba en el siguiente estado:

- Existían diferentes herramientas PPM en los 17 países y era imposible tener una visión unificada de la alineación con la estrategia empresarial porque las herramientas no estaban conectadas. Algunos países ni siquiera disponían de herramienta PPM.
- Claramente había una carencia de herramienta para formalizar la Gestión de Portfolio de Proyectos.
- También era necesario impulsar un conjunto de servicios de soporte (para todos los países) para garantizar la coherencia y la eficacia de los datos de la Gestión de Portfolio de Proyectos.

Al mismo tiempo, crearon un nuevo sistema de información, basado en 16 productos en lugar de las más de 200 aplicaciones que se usaban hasta entonces. Una de ellas es Triskell.

Decisión y visión a finales de 2016

A finales de 2016 y con la ayuda de una empresa externa, se decidió compartir una base metodológica común de gestión de proyectos y una herramienta única para la empresa y los 14 países.

También decidieron garantizar la coherencia entre el Plan Estratégico y la Ejecución a nivel operativo en los diferentes territorios.

El objetivo es proporcionar una estructura de portfolio por país y establecer una “dirección que pruebe la transformación” para medir realmente la contribución de los proyectos operativos al plan estratégico. Este es uno de los puntos clave. ¿Cómo podemos medir fácilmente el progreso de los proyectos y su relación con la visión estratégica?

Elección de Triskell

La elección de Triskell Software se realizó en mayo de 2017 para alcanzar este objetivo. Con el tiempo, debería haber 2.500 usuarios en el sistema procedentes de 14 países diferentes.

Decidieron hacer una prueba de concepto en el segundo trimestre de 2017. Una vez terminó con éxito implementaron el Plan Estratégico Global en Triskell a finales de junio.

Para la implantación operacional, irán paso a paso. Han definido características estándar y datos mínimos para todos los países. En diciembre de 2017: dos divisiones globales han implantado el alcance de la ejecución y operacional. Algunos países han implantado y el resto están en progreso.

Alcance del Proyecto - Componentes de Gestión Operacional

En el nivel operacional, han definido una metodología estándar y algunos objetos obligatorios que deben administrarse, como entregables, por ejemplo. También ofrecen diferentes herramientas para los jefes de proyectos. Esto es opcional dependiendo de su cultura y madurez en PPM. El objetivo realmente es pedir un mínimo de información a los jefes de proyecto y luego proponer herramientas como Kanban, Scrumboard, Gestión de riesgos o Gantt Chart.

Funcionalidades Triskell implementadas

En esta solución, hay un portfolio por país y un portfolio global para el Plan Estratégico.

En el nivel operativo, los usuarios pueden programar sus proyectos y administrar recursos. Pueden monitorizar sus presupuestos y administrar todos los costes de un proyecto. También pueden seguir fechas clave para hitos y entregables. También tienen la capacidad de monitorizar los riesgos y planes de acción asociados.

Además de estas características operativas, hay una característica llamada “dirección del plan de transformación” que permite el seguimiento de los resultados del país y los servicios de soporte en respuesta a la prueba/evidencia de transformación. ¿Cómo puedo medir las evidencias de progreso?

Portfolios en esta solución

Triskell es realmente una solución de multi-portfolio para esta compañía. Con el portfolio estratégico y su desglose a través de los 8 programas estratégicos, los 43 proyectos principales y la prueba estratégica de transformación (el método que usan para verificar cómo contribuyen los proyectos al Plan Estratégico Global).

Y luego, para cada país, hay un portfolio gestionado por un administrador de portfolio territorial, que puede tener un rol diferente según el país. Hay otro nivel en el portfolio del país para administrar los subproyectos donde se definen los entregables que contribuirán como prueba o evidencia. Utilizan lo que se denomina objetos relacionados (related objects) entre portfolios en Triskell. Podemos tener diferentes entregables de diferentes proyectos y diferentes países que contribuirán a una “Prueba del Plan de Transformación”.

Contribución al Plan de Transformación

Los entregables se gestionan para seguir y medir el progreso de la empresa en comparación con el Plan de Transformación. Existe un proceso de flujo de trabajo y alerta para informar al administrador del territorio en caso de retrasos.

Resultados y Beneficios

En términos de resultados y beneficios para la empresa, pueden medir automáticamente el progreso de los principales proyectos y programas estratégicos.

Disponen de un sistema real y único para medir y seguir la transformación de la empresa. Hay un portfolio por territorio para adminis-

trar proyectos operativos y entregables que contribuyen a la “prueba” de los programas de transformación en un portfolio estratégico global.

Esto permite una visión global y una visión por país en la misma herramienta.

Triskell proporciona información en tiempo real para que el administrador del portfolio del territorio pueda gestionar y arbitrar mejor la contribución de su territorio al Plan de Transformación Global.

Y, finalmente, esta empresa minorista tiene una herramienta única para los roles principales con características específicas y dedicadas.

Conclusión

La empresa aprendió en este proyecto que necesita pedir poca información relevante sobre el progreso de los países para tener un sistema de gestión eficiente, y luego abordar las especificidades opcionales por país. La cultura y la madurez en la gestión de proyectos son realmente muy diferentes según el país. Si se solicita demasiada información, los colaboradores no podrán mantener actualizado el sistema.

El sistema mínimo a nivel operacional debe ser muy simple. Se trabaja para simplificar la solución, limitar el número de niveles en las estructuras y proponer opcionalmente herramientas de gestión visual por categoría de usuario (Kanban, Scrumboard, Gantt...).

Quiere Saber Más

Solicite una demo personal y descubra cómo Triskell puede ayudarle a:

- Transformar la estrategia en ejecución.
- Configurar portfolios para dar soporte a su negocio eficientemente.
- Obtener visibilidad en tiempo real del rendimiento de su portfolio.
- Gestionar proyectos, recursos y presupuestos eficientemente.

[Solicitar una Demo](#)

Más Recursos

Contact Us

España Tel.: +34 639 124 646
 EE. UU. Tel.: +1 (347) 480 1157
 Europa Tel.: +41 22 552 22 30
 UK Tel.: +44 203 514 8938
 Francia Tel.: +33 618 387 086

info@triskellsoftware.com
 www.triskellsoftware.com

Triskell es una solución empresarial SaaS que va más allá de las capacidades tradicionales de Gestión de Portfolio de Proyectos. Proporcionando una gestión de portfolio sobresaliente en múltiples inversiones, como programas estratégicos, iniciativas, programas de transformación, TI, productos y servicios. Vinculando estrategias, métricas y recursos con lo previsto y lo real de los proyectos, planes y recursos para cumplir con los objetivos comerciales.