

# Granero: Pla de transformació de la gestió de la companyia

*26 d'Abril de 2023*

| Versió | Data     | Motiu          | Canvis |
|--------|----------|----------------|--------|
| 1.0    | 20230415 | Primera edició |        |
|        |          |                |        |

---

## Contingut

|   |                                                                                       |   |
|---|---------------------------------------------------------------------------------------|---|
| 1 | Introducció .....                                                                     | 3 |
| 2 | Punts de millora que es cerquen amb el canvi de plataforma tecnològica .....          | 5 |
| 3 | Estratègia de la companyia .....                                                      | 7 |
| 4 | Procés de selecció del ERP per la millora de processos integrals de la companyia..... | 8 |

# 1 Introducció

El objectiu del document es definir el procés de millora de processos empresarials i la implantació de SAGE com a nou programari de gestió de la companyia.

Granero Cataluña s.l. es una empresa majorista de distribució i esta present a Barcelona des de 1952, en el antic mercat del Borne.

Posteriorment, es va moure a la nova unitat de Mercabarna considerat el centre logístic mes important del sur de Europa, des de on opera actualment.

Inicialment tant sols feia distribució de cítrics, però ràpidament i degut al creixement i acceptació per par dels seus clients, va anar cobrint les demandes dels mateixos, per poder fer creixa el negoci.

Amb el temps va anar afegint algunes fruites de importació i finalment va incloure també les verdures, dins de la oferta als seus clients.

Granero, ha estat treballant amb un programari fet a mida, desenvolupat per una petita empresa, durant els últims anys, juntament amb una WebApp vinculada al programari fet a mida.

La aplicació cobria tots els departaments:

- Compres.
- Ventes.
- Comptabilitat.
- Gestió comercial.
- Magatzem.
- Liquidació econòmica dels seus proveïdors.
- Comunicació amb la entitat de mercabarnal.
- Gestió comercial vía WebApp.

Però els principals problemàtiques de la solució actual:

- Dependència d'un a petit proveïdor amb pocs recursos.
- Entorn tecnològic desfasat.
- Comptabilitat feta a mida.
- WebApp vinculada a una eina molt antiquada.

- No inclou un TPV per la gestió del encarregat de la preparació de les comandes dels clients, ni per les gestions diàries dels mossos, que preparen aquetes comandes.
- La comunicació entre el encarregat i els mossos es totalment manual.
- Sistema local en les oficines dels client.
- Els processos de la companyia, estan en una plataforma que no es pot evolucionar, per tant, si hi ha creixement empresarial, es inviable seguir amb aquest entorn.
- Els comercials es connecten a la plataforma per Wifi, per tant, no poden treballar fora de la proximitat de les oficines del client

Es vol fer el procés de selecció de una eina moderna i adaptable, que pugui permetre el creixement empresarial en qualsevol sentit de la companyia, sense tenir que patir, per la tecnologia.

Per altre canto, es vol dependre de una proveïdor que pugui aportar diverses soluciones tecnològiques i que tingui un equip multidisciplinar, per poder aportar la solució adequada en el moment adequat.

En l possible implantació de SAGE es vol automatitzar tota la gestió de les comandes dels clients i la integració de tota la informació de la companyia, per que el equip comercial tingui tota la informació, per poder prendre decisions amb els clients.

## 2 Punts de millora que es cerquen amb el canvi de plataforma tecnològica

- Tenir una plataforma comptable que depengui d'un gran fabricant, per no estar patint per les actualitzacions legals que necessita una eina comptable moderna.
- Poder gestionar, les liquidacions dels proveïdors de una forma més àgil.
  - Una liquidació, es el pagament de les compres dels proveïdors, no en base a un preu pactat, si no es base al preu de venda final aconseguit per els comercials, amb un % de comissió del preu de venda per els proveïdors de la matèria prima.
  - Aquestes liquidacions també tenen en compte els avançament de pagaments als proveïdors per diferents conceptes.
  - El procés de càlcul de les comissions i tota la gestió de pagaments vinculats a un proveïdor es un procés molt complexa, vinculat al sector on treballa Granero i que actualment està solucionat, però li falta la flexibilitat provocada per el creixement empresarial de la companyia.
- Poder tenir un TPV per la persona que gestionar les entregues.
  - El comercials fan les ventes i generen unes comandes.
  - Aquestes comandes s'han de preparar i deixar en llocs concrets, on els clients puguin fer la recollida, dins de les instal·lacions de Granero.
  - Fa falta un encarregat, que mitjançant una pantalla tàctil, pugui fer les següents tasques:
    - Revisar les comandes dels comercials.
    - Distribuir les comandes als mossos que les han de preparar.
    - Controlar les comandes que ja estan preparades.
    - Revisar i controlar, quines comandes els clients ja es poden emportar i quines no, depenent de les condicions tancades amb els mateixos.

- Controlar i enviar a cobrament, les comandes que ja estan preparades.
- Poder tenir una gestió WebApp per els mossos, per que aquets puguin:
  - Saber quines comandes han de preparar.
  - Controlar de les comandes, els pesos i els bultos.
  - Comunicar al responsable de magatzem que ja han fet la preparació.
- Tenir una WebApp Online per els comercials que permeti:
  - Poder treballar amb la WebApp des de qualsevol lloc.
  - Poder connexa moltes mes dades de les comandes i dels clients Online.
  - Poder saber el estat de preparació de les comandes dels seus clients.
  - Connexa el stock real dels productes.
- Disposar de una gestió de caixa vinculada amb al comptabilitat.
- Disposar de una plataforma de reporting dinàmica i flexible de les dades empresarials.

### 3 Estratègia de la companyia

Per el creixement empresarial de la companyia i per la sostenibilitat del negoci, s'ha definit la següent estratègia de negoci.

- Manteniment dels clients actuals i creixement orgànic del negoci amb aquest tipus de negoci.
- Creixa amb les importacions de productes, el que implicarà una re-estructuració dels processos empresarials, ja que es passarà de la gestió de proveïdors espanyols a proveïdors internacionals, el que fa molt més complexa tota la gestió logística de les compres.
- Creixa amb els exportacions de producte, el qual implicarà un canvi de les gestions comercials de la companyia.
- Cerca comercialment clients Top, es a dir, clients que compren poca quantitat però producte molt car, per tant, amb molt de marge.
- Que el equip comercial, pugui treballar des de qualsevol lloc, no per que facin teletreball, si no per que estan negociants amb els Clients o proveïdors, preus i productes, i per tant, es passarà de gestions locals a Mercabarna un lapsus de temps de 3/5 hores, a gestions globals i tancament de comandes en qualsevol moment.
- Passar a que el control del client i les negociacions amb els mateixos, a nivell de pagaments i gestions administratives, que actualment es fa des de el departament de administració, es facin per part del equip comercial.

## 4 Procés de selecció del ERP per la millora de processos integrals de la companyia.

En el procés de selecció del ERP, es vol també fer la reenginyeria de processos empresarials.

Això implica que la empresa que faci la implantació de la eina seleccionada, no tant sols sigui capaç de entendre com treballa el client i com aplicar els processos empresarials en la plataforma que implanta, si no que sigui capaç de redefinir els processos empresarials.

S'ha demanat a tres proveïdors diferents, fer la demo dels seus productes amb una petita explicació del que es vol.

Les eines seleccionades són:

Sage:

- Eina estàndard de mercat.
- Proveïdor multidisciplinar.
- Capacitat de adaptabilitat alta.
- Vinculació amb WebApp, s'ha de fer a mida.
- Costos mitjos.
- Proveïdors amb molta experiència en el tipus de client Granero.

Odoo:

- Eina estàndard de mercat.
- Eina poc implantada en el mercat Hortofructícola.
- Capacitat de adaptabilitat alta.
- Natural en entorn Web, però també la webapp s'ha de fer a mida.
- Costos alts.
- Proveïdors amb poca experiència en el tipus de client Granero.

Microsoft Dynamics:

- Eina estàndard de mercat.
- Eina poc implantada en el mercat Hortofructícola
- Capacitat de adaptabilitat alta
- Vinculació amb WebApp, s'ha de fer a mida
- Costos molts alts
- Proveïdors amb poca experiència en el tipus de client Granero

Com a part de diagnòstic, s'ha treballat en el procés de selecció de la eina de gestió i la definició del que ha de fer la WebApp que es vol.

El procés de implantació que s'ha plantejat amb l'eina que s'acabi seleccionant és:

- Consultoria de necessitats del client.
- Definició dels processos empresarials de Granero amb l'eina estàndard seleccionada.
- Formació de l'eina als principals usuari de la gestió empresarial.
- Re-engenieria de processos empresarials amb els principals usuaris de gestió, amb el objectiu de veure amb la nova eina com es poden millorar els processos empresarial, que ja tenim documentats, però amb el coneixement de la nova eina.
- Definició de les adaptacions que es volen de la nova eina.
- Desenvolupament dels canvis per part del proveïdor.
- Test del sistema i posta en marxa.

## 5 Definició dels punts que ha de contemplar la implantació de la eina seleccionada.

- La comptabilitat ha de ser la estàndard de mercat, sense cap adaptació al client.
- L'eina que es seleccioni a de aportar per defecte tota la normativa vigent comptable del mercat espanyol i les garanties de manteniment de la legalitat al llarg del temps, dins dels costos de manteniment de la mateixa.
- Desenvolupament a mida de les liquidacions a proveïdors.
  - Una liquidació, es el pagament de les compres dels proveïdors, no en base a un preu pactat, si no es base al preu de venda final aconseguit per els comercials, amb un % de comissió per els proveïdors de la matèria prima.
  - La nova plataforma ha de permetre la gestió de proveïdors i comissions d'aquets proveïdors de una forma senzilla i ràpida.
  - Aquestes liquidacions també tenen en compte les bestretes de pagaments als proveïdors per diferents conceptes.
    - L'eina a de permetre gestionar els bestretes i els diferents tipus de bestretes, juntament amb tota la gestió i control de imports, per poder saber en qualsevol moment que hi ha pendent de pagar i que ja s'ha pagat.
  - S'ha de definir amb el implantador, el càlcul actual de les liquidacions i analitzar si hi ha algun tipus de canvi, per la estratègia de la companyia de incrementar les importacions i exportacions.
    - Revisar i controlar, quines comandes els clients ja es poden emportar i quines no, depenent de les condicions tancades amb els mateixos.
    - Controlar i enviar a cobrament, les comandes que ja estan preparades.
- TPV de gestió de comandes i distribució als mossos de magatzem.
  - Gestió de comandes.
  - Distribució de les comandes als mossos.
  - Introducció de Unitats i pesos per part dels mossos.
  - Enviament de les comandes a la gestió de cobraments.
  - Revisió de comandes que els comercials han modificat.

- WebApp comercial per la gestió de les reserves i comandes dels comercials
  - Gestió de reserves de producte.
  - Creació de comandes en base a les reserves.
  - Consulta de comandes dels clients.
  - Canvi de productes en els comandes ja creades.
  - Consulta del estat de pagaments de un client.
  - Consulta de stock de producte.
  - Des de la gestió de stock o la fitxa del client, poder crear una reserva.
- Pantalla de gestió de cobraments
  - Consulta de comandes.
  - Consulta de comandes pendents de cobrar o cobrades.
  - Gestió parcial o total de les comandes.
  - Consultes del estat financer de un client.
  - Gestió de pagament a compte de clients.
- Plataforma de BI: En base a la informació de gestió, mirar de tenir un conjunta de indicadors i Dashboards que permetin controlar:
  - Als comercials, els seus clients amb la informació de ventes i estat financer dels mateixos.
  - Al responsable de magatzem, controlar les comandes pendents de entregar, entregades, gestió de stocks, rotació de producte i rendiment dels mossos.
  - A la direcció, poder tenir quadres de comandament de Clients, proveïdors i productes.