



La fase cero es fundamental para la correcta migración a SAP S/4HANA

Contenido

01

La fase cero es fundamental para la correcta migración a SAP S/4HANA

03

02

Contactos

09



01

02

01

La fase cero es fundamental para la correcta migración a SAP S/4HANA



01

02

La fase cero es fundamental para la correcta migración a SAP S/4HANA

En la ejecución de un proyecto de transformación empresarial nada debe quedar al azar, por eso Deloitte sugiere establecer esta etapa, previa a la implementación del programa, que analiza ocho aspectos esenciales para el éxito del sistema.

Elaborado por: Luis Talledo, Socio de Consultoría - Enterprise Technology and Performance en Deloitte Spanish Latin America, Marketplace Región Andina.

Ser eficientes en los procesos para responder con agilidad a los requerimientos del mercado es un objetivo fundamental de toda empresa, y gran parte de ellas confían en las soluciones de gestión de SAP para conseguirlo. Sin embargo, implementar un *software* de planificación de recursos empresariales requiere una importante planeación.

Sin bien la última versión del sistema S/4HANA trae consigo innovación, simplicidad y rendimiento a los procesos esenciales de las operaciones corporativas, las empresas que plantean migrar a este sistema se encuentran ante diversas opciones, tales como las aplicaciones *on premise* y *cloud*, así como otras asociadas al proceso de migración, ya sea técnica (*brownfield*) o una implementación nueva (*greenfield*).

Es importante tener en cuenta que en ambos casos se trata de un proyecto de transformación empresarial, por lo tanto, las decisiones a tomar deben estar alineadas con los objetivos estratégicos de la organización. Para ello, se requiere visualizar el proceso de migración desde un enfoque de negocio, no sólo desde una perspectiva técnica, pues la sinergia entre ambos mundos proporciona mayores beneficios.

También es crucial evitar llevar las actuales formas de trabajo a las nuevas herramientas. Es preferible evaluar cómo será operado el negocio en el futuro, tomando en cuenta las nuevas posibilidades que brindan las soluciones tecnológicas. De esta manera podremos establecer cimientos fuertes que facilitarán un crecimiento sostenido.



Por otra parte, es de suma importancia tomarse un tiempo, previo al proyecto de implementación, que permita a la organización determinar cuál es la mejor opción de cara al futuro, así como la mejor estrategia de implementación y otros requisitos del negocio que son determinantes para el éxito o fracaso de un proyecto.

De acuerdo con la metodología de implementación de proyectos de Deloitte, el tiempo previo es denominado fase cero. En esta etapa se emprende un enfoque holístico de 360° que cubre todos los aspectos de la transformación hacia SAP S/4 HANA y que incluye ocho dimensiones para considerar:

01

Caso de negocio

Se debe desarrollar un caso de negocio sólido para la migración a SAP S/4 HANA durante esta etapa inicial, pues es fundamental para los intereses de las partes. De igual forma, es necesario ilustrar claramente las capacidades y el valor que se obtendrá del nuevo programa. En la fase cero también es importante establecer el presupuesto del proyecto, considerando todos los aspectos, incluido el licenciamiento, la infraestructura y los servicios de consultoría.

02

Procesos de negocio

Se realiza un diagnóstico de los procesos del negocio para definir el alcance del nuevo sistema, así como de los posibles inconvenientes y las soluciones, siempre tomando en consideración las recomendaciones de mejores prácticas de la industria, tanto a nivel de procesos como de herramientas tecnológicas, de esta forma se garantiza la estandarización e incorporación de mejoras en los procesos.

Bajo este modelo también se determinan los problemas clave a resolver, basados en la prioridad para la organización. Es importante trabajar en estos retos antes del inicio del proyecto de transformación, por ello es esencial identificar a tiempo los posibles obstáculos que a nivel organizacional pueden impedir conseguir las metas establecidas.





03

Tecnología

Otro aspecto fundamental de esta fase es que se debe definir la mejor opción a nivel de infraestructura y arquitectura. Si bien está claro que el proyecto es migrar a S/4 HANA, una incertidumbre constante que hay que esclarecer en cuanto a la infraestructura es dónde se desplegará el nuevo sistema: *on-premise*, *rise with SAP* o en alguna nube pública tal como AWS, GCP, Azure, entre otros.

En cuanto a arquitectura, debemos basarnos en la definición de alcance de procesos que se determine en el punto anterior, para luego definir el modelo tecnológico idóneo que cumpla con los requerimientos del negocio. En algunos casos es necesario considerar la implementación de alguna solución adicional a SAP S/4 HANA para beneficiar las oportunidades de mejora que tienen las empresas en sus procesos (como actividades manuales, faltas de control, entre otros) cuyos beneficios serán de valor para el negocio.

04

Datos

En cualquier proyecto de implementación de ERP los datos juegan un papel importante para el éxito del programa. Los datos son la base de la ejecución de pruebas efectivas, así como los responsables de que los reportes en el nuevo sistema emitan información fidedigna.

Adicionalmente, actividades como la depuración y limpieza de datos consumen una gran cantidad de tiempo, por eso es recomendable iniciarlas mucho antes a la implementación del proyecto. En ese sentido, en este punto es esencial realizar un diagnóstico de la situación actual de los datos y a la vez definir la estrategia de migración de estos.



01

02



05

Analítica y reportes

Una de las innovaciones del sistema S/4 HANA es que incluye los reportes analíticos de operaciones en tiempo real. Esto permite a las organizaciones, independientemente de su situación actual, implementar un método clasificatorio de la información relevante del negocio para apoyar la toma de decisiones basado en información que se procesa al ritmo en que se introducen los datos.

Por su parte, el análisis que se considera en esta dimensión de la fase 0 facilita habilitar las herramientas de autoservicio en tiempo real para que los usuarios del nuevo sistema puedan tener información actualizada y aprovechar las métricas incluidas para la obtención de KPIs, pero también permite la adopción de una arquitectura ágil que servirá de base para luego concebir otras soluciones más complejas.

06

Seguridad y controles

Se realiza un diagnóstico para identificar los riesgos de seguridad y cumplimiento. Igualmente, se define la estrategia a implementar para mitigar dichos riesgos, enfocados en integración, escalabilidad y automatización. Adicionalmente, se define la arquitectura de seguridad que permita maximizar la adopción de controles automatizados. Por último, se identifican riesgos de ciberseguridad y se preparan protocolos para responder de manera efectiva a los ataques que pudieran suscitarse.





07

Gestión del cambio organizacional

Se define la estrategia de gestión del cambio de forma tal que se cuente con los lineamientos para llevar a cabo el proceso de transformación tecnológica, así como para aumentar la adopción de los nuevos procesos por parte de los usuarios finales y contribuir con el éxito general del proyecto.

08

Gestión del programa de transformación

En esta dimensión se requiere definir las proyecciones, lo que implica establecer el mapa del proyecto en función a las prioridades clave y hacer una propuesta que contemple el tiempo de ejecución, el alcance y los recursos necesarios, así como la estructura de gobierno para el viaje de transformación. Todo esto se plasma en la estrategia de implementación.

Como resultado del análisis de todas estas dimensiones, las organizaciones contarán con una hoja de ruta apropiada para la migración. El proyecto, al dividirse en etapas consecutivas, provee de los pasos necesarios para poder contar con todos los requisitos previos a la implementación y esto reduce drásticamente los riesgos de fracaso.

Deloitte cuenta con herramientas listas para ayudarle a desarrollar el caso de negocio para SAP S/4 HANA y asegurar el éxito de su implementación, así como allanar el camino a la transformación digital de su empresa.

*Este texto fue elaborado en colaboración con Karin Wieden, Gerente Senior de Consultoría - *Enterprise Technology and Performance* en Deloitte Spanish Latin America, Marketplace Región Andina.



Contactos



Luis Talledo

Socio de Consultoría, *Enterprise Technology and Performance*

Deloitte Spanish Latin America
Marketplace Región Andina
ltalledo@deloitte.com



Karin Wieden

Gerente Senior de Consultoría, *Enterprise Technology and Performance*

Deloitte Spanish Latin America
Marketplace Región Andina
kwieden@deloitte.com

Conéctese aquí:

www.deloitte.com



01

02





Deloitte se refiere a Deloitte Touche Tohmatsu Limited, sociedad privada de responsabilidad limitada en el Reino Unido, a su red de firmas miembro y sus entidades relacionadas, cada una de ellas como una entidad legal única e independiente. Consulte www.deloitte.com para obtener más información sobre nuestra red global de firmas miembro.

Deloitte presta servicios profesionales de auditoría y assurance, consultoría, asesoría financiera, asesoría en riesgos, impuestos y servicios legales, relacionados con nuestros clientes públicos y privados de diversas industrias. Con una red global de firmas miembro en más de 150 países, Deloitte brinda capacidades de clase mundial y servicio de alta calidad a sus clientes, aportando la experiencia necesaria para hacer frente a los retos más complejos de los negocios. Los más de 345,000 profesionales de Deloitte están comprometidos a lograr impactos significativos.

Tal y como se usa en este documento, "Deloitte S-Latam Andean, S.C." es la firma miembro de Deloitte y comprende varios países: Colombia, Perú, Ecuador y Venezuela. Involucra varias entidades relacionadas, las cuales tienen el derecho legal exclusivo de involucrarse en, y limitan sus negocios a, la prestación de servicios de auditoría, consultoría, consultoría fiscal, asesoría legal, en riesgos y financiera respectivamente, así como otros servicios profesionales bajo el nombre de "Deloitte".

Esta presentación contiene solamente información general y Deloitte no está, por medio de este documento, prestando asesoramiento o servicios contables, comerciales, financieros, de inversión, legales, fiscales u otros.

Esta presentación no sustituye dichos consejos o servicios profesionales, ni debe usarse como base para cualquier decisión o acción que pueda afectar su negocio. Antes de tomar cualquier decisión o tomar cualquier medida que pueda afectar su negocio, debe consultar a un asesor profesional calificado. No se proporciona ninguna representación, garantía o promesa (ni explícito ni implícito) sobre la veracidad ni la integridad de la información en esta comunicación y Deloitte no será responsable de ninguna pérdida sufrida por cualquier persona que confíe en esta presentación.