BLACKHAT
from strategy to action

CASO DE ÉXITO

Optimizamos la cadena de distribución para que Coca-Cola llegue las manos de los clientes lo antes posible

Coca-Cola ANDINA

CADENA DE VALOR

CÉLULAS FRORNT OFFICE

Hacia fines de 2019, Embotelladora **Andina Chile** tenía 100% operativo y estabilizado, dentro de la plataforma **SAP, lo que se conoce como proceso front office** y que abarca desde el ingreso del pedido hasta la liquidación, pasando por la planificación, el armado del pallet y el picking, hasta la carga en los vehículos de transporte y despacho.

FRAMING

RUBRO/INDUSTRIA

Tamaño de la empresa, posicionamiento, área de expertiz, etc.

Manufactura - Embotelladora Andina con operaciones en 4 países; Chile, Argentina, Brazil y Paraguay.
Y tan solo en Chile con una fuerza laboral de 1.400 personas.

Gerencia de tecnología
5 Equipos de desarrollo del servicio de Front Office en la Plataforma SAP.

OBJETIVO DE LA CONSULTORÍA

2021 Contar con equipos ágiles para **mantener correctamente funcionando la plataforma SAP Front Office en los cuatro países**, "sin las burocracias ni la lentitud que a veces se puede dar en los productos que son de alcance regional"

POINT OF VIEW

Sentíamos que estabamos en una situación de atraso en el concepto de ágilidad y de conformar células de trabajo que operen con metodología ágiles. En ese sentido, la propuesta que nos hizo Black Hat era muy razonable para el estado en el que se encontraba Andina en ese momento.

Sergio Venosa, Gerente de TI
Embotelladora Andina para Chile

EQUIPO CONSULTOR

Rol: Service Lead
Experiencia en agilidad: 2 Agile Coach Senior
Responsabilidades:
Apoyar, liderar y gestionar al equipo de agentes de cambio; Agile coach, Agile Team facilitator para conseguir resultados. Orientado a promover la comunicación entre las diferentes capas de negocio y los facilitadores, manteniendo la visión estratégica de la organización y promoviendo la coherencia en el servicio ofrecido. Posee fuertes habilidades de facilitación a nivel organizacional, y amplia experiencia apoyando toma de decisiones críticas. Se apoya en los consultores, los facilitadores, y la gerencia para la ejecución y seguimiento del modelo de servicio. Articula hacia el equipo Black Hat y con CMPC.

2 Consultoría

¿Qué hicimos?

Transparecia y comunicación con los equipos sobre los cambios para **evitar** cualquier tipo de **resistencia**

Eliminamos silos e identificamos las áreas, tareas y equipos de en torno a la cadena de valo y re-organizamos la forma en la que estaban trabnjando

Diseñamos nuevos Roles; **Product Owner y Facilitador**

y los capacitamos en conjuto con los nuevos equipos regionales - Startups de equipos ágiles-

Pasamos de equipos que trabajaban en silos a unos que **colaboraban en torno a la cadena de valor**

1 Desafío

¿Qué debemos lograr?

- Contar con un **sistema SAP centralizado**, que soportara la operación del negocio en los **cuatro mercados** y sus particularidades propias en cada territorio.
- Regionalizar y centralizar los equipos que operaban sobre este SAP front office de forma coordinada.
- **Instaurar un mindset de adaptabilidad constante**; Transmitir la visión de la importancia de comprender la volatilidad de los contextos y cómo es importante mantener una apertura y una disposición a la flexibilidad frente a los cambios.

0 ZERO moment

Necesidad

Contexto

Si cada operación empezaba a manipular el producto en forma separada podía traer serios problemas al mismo, al tener cada mercado diferentes particularidades y por tal necesidades.

¿Realmente estamos listos para escalar esta solucióna todo el territorio?

En paralelo; Estallido social en Chile

El contexto político-social del momento, iniciado por las manifestaciones de octubre de 2019, impactó de dos formas el trabajo que se comenzó a realizar dentro de la compañía

- Capacidad de distribución se vio afectada producto del cierre de negocios
- Cambio de paradigma; Pasamos de un contexto conocido a uno de incertidumbre

3 Resultados

BLACKHAT
from strategy to action

¿CÓMO MEDIMOS EL ÉXITO?

+90%
NPS

+300
Iniciativas en producción que entregaban valor

200.000 $USD
Ahorro anual por optimización del flujo de trabajo de los equipos