



Principado de  
Asturias

Consejería de  
Ciencia, Innovación  
y Universidad



**SILVIA ORDÓÑEZ**

CIO  
COFAS

*Gestión de infraestructuras, proyectos e innovación.*

*El crecimiento y la evolución van de la mano del CIO, que es una figura imprescindible que debe estar reconocida.*

## CASO DE ÉXITO DIGITALIZACIÓN DE PROCESOS, HOJA DE RUTA DIGITAL

### ANTECEDENTES

El sector de la distribución farmacéutica es un sector sujeto a regulaciones y muy exigente en nivel de calidad y en servicio. **Nos desenvolvemos en un entorno agresivo en excelencia y servicio. Nuestros competidores quieren llegar a las farmacias en mejores tiempos, con más mercadería y con mejores condiciones.** Para COFAS, con una cuota de mercado muy alta en Asturias y Cantabria (en donde además la cuota es creciente, así como las ventas, y existe cada vez más ofertas y fórmulas comerciales), seguir llegando a nuestros socios con la misma calidad requiere reingeniería de procesos para minimizar los tiempos con el objetivo de poder hacer más en la misma franja operativa.

En nuestro sector estamos sujetos a regulaciones que nos obligan a imprimir mucho papel durante el transporte de mercancías por motivos legislativos. El tiempo de estas impresiones incide directamente en los tiempos totales del proceso de **time to market**.

Dentro del proyecto global de eliminación del papel está la digitalización y automatización de procesos. El proyecto que os expongo es la digitalización de la hoja de ruta de transporte.

**El proyecto supone un reto porque esto no estaba digitalizado y digitalizar y automatizar** conlleva analizar muy bien todos los inputs y saber “donde tocar”. Los tiempos son realmente ajustados actualmente para poder llegar con calidad a nuestros socios. Al fin de cuentas, se trata de poder hacer más en la misma franja de tiempo.

## DESARROLLO

La reingeniería de procesos no es una vista unilateral de procesos, es una vista transversal en la que tienes que preguntarte por todo. Para esto es importante el dato. Se implantaron herramientas de medición y análisis del dato para poder tomar decisiones y se estableció un sistema de omnicanalidad para que todos los inputs necesarios estuvieran centralizados.

En este contexto se identificaron los tiempos de impresión y espera por este documento de hoja de ruta para que los conductores pudieran salir como un punto claro de tratamiento de los tiempos. Los proyectos de ese tipo siempre son un trabajo en equipo.

## Para que un proyecto tenga éxito todos los agentes del proyecto deben participar.

La resistencia durante la puesta en marcha del proyecto es la propia resistencia al cambio de los usuarios finales, ya que supuso un cambio importante de operativa. Siempre condicionados por los tiempos, cualquier proceso cambiante supone al principio un ajuste que genera incertidumbre. Es la curva de aprendizaje que aplica a todos los proyectos.

La formación continua siempre es importante para alcanzar estos avances porque en sectores tecnológicos que te quedas desfasado. En el caso de los usuarios, la formación es liderada por personas del equipo que actúan como usuarios clase de los proyectos. Ellos, mejor que nadie, saben como trasladar el conocimiento a sus colegas.

Siempre es muy útil compartir experiencias con CIOs de otras empresas porque pueden aportarte información adicional muy valiosa y experiencias pasadas que pueden ayudar a llevar a éxito un proyecto evitando errores producidos. El proveedor es también una fuente muy importante de conocimiento y aporta mucho valor compartiendo proyectos que pueden ser interesantes en nuestra empresa. A fin de cuentas el proveedor tiene una visión de proyectos en muchas empresas y eso es enriquecedor.



**SILVIA ORDÓÑEZ**  
CIO  
COFAS

## RESULTADOS

En la digitalización de la hoja de ruta de transporte conseguimos los resultados esperados, aunque todavía seguimos con procesos de mejora.

Desde mi punto de vista, sí fueron útiles los esfuerzos dedicados a la mejora. En cuanto a la inversión, es imprescindible. Sin esta inversión no habría sido posible

estar en la posición actual en cuota de mercado y relevancia. En la industria 5.0 existe ya esta figura de reingeniería de procesos, en el caso que expongo, asociada a los procesos de logística.

***La reingeniería de procesos es una vista transversal en la que tienes que preguntarte por todo***

## Reflexiones



*Los tiempos han cambiado mucho respecto a la visión del CIO en Asturias, aunque todavía hay empresas que mantienen visiones anticuadas. He visto casos en el que los CIO están asociados a otros departamentos, a veces marcado como departamento de “gastos”. Es difícil evolucionar en visiones de este tipo ya que la dependencia tecnológica de las empresas es absoluta. El crecimiento y la evolución van de la mano del CIO, que es una figura imprescindible que debe estar reconocida. En mi empresa, yo como CIO formo parte del Comité de Dirección.*

*Hilado con la idea anterior, estoy totalmente de acuerdo en que el personal o empresas que dan servicios de IT deberían de tener más presencia en las compañías. Las empresas que devalúan la presencia del departamento de TI se verán en serias complicaciones ya no para mantenerse, sino para evolucionar.*



**SILVIA ORDÓÑEZ**  
CIO  
COFAS