

Estudio Total Economic Impact™
de Forrester encargado por Sage
Marzo de 2020

Estudio Total Economic Impact™ de las soluciones Sage X3

Ahorro de costes y beneficios empresariales
de Sage X3

Tabla de contenido

Resumen ejecutivo	1
Conclusiones claves	1
Marco de trabajo y metodología de TEI	3
La experiencia del cliente de Sage X3	4
Organizaciones entrevistadas	4
Desafíos clave	4
Requisitos de la solución	5
Resultados clave	5
Análisis de beneficios	7
Módulo de gestión financiera de Sage X3 - Ahorro en mano de obra para la elaboración de informes	7
Módulo de compras de Sage X3 - Ahorro en materiales y productividad	8
Módulo de gestión de ventas de Sage X3 - Descuentos de ventas reducidos	9
Módulo de gestión de inventario de Sage X3 - Ahorro	9
Módulo de atención al cliente de Sage X3 - Mejoras de la productividad	10
Módulo de fabricación de Sage X3 - Reducciones de costes de producción	11
Sage X3 - Nuevas funciones: productividad en producción, cadena de suministro e informes financieros	12
Beneficios sin cuantificar	13
Flexibilidad	13
Análisis de costes	14
Costes totales asociados con Sage X3	14
Resumen financiero	15
Sage X3: información general	16
Apéndice A: Total Economic Impact	17

Director del proyecto:
Sri Prakash Gupta

ACERCA DE FORRESTER CONSULTING

Forrester Consulting ofrece servicios de consultoría objetiva e independiente, basada en la investigación, para ayudar a los directivos a lograr el éxito en sus organizaciones. Con un alcance que puede variar desde una simple sesión sobre estrategia hasta proyectos personalizados, los servicios de Forrester Consulting le ponen en contacto con analistas de investigación que utilizan sus conocimientos expertos para abordar las exigencias específicas de su empresa. Si desea obtener más información, visite forrester.com/consulting.

© 2020, Forrester Research, Inc. Todos los derechos reservados. Queda estrictamente prohibida la reproducción no autorizada. La información se basa en los mejores recursos disponibles. Las opiniones reflejan valoraciones en un momento preciso y están sujetas a cambio. Forrester®, Technographics®, Forrester Wave, RoleView, TechRadar y Total Economic Impact son marcas registradas de Forrester Research, Inc. El resto de marcas son propiedad de sus respectivas compañías. Si desea obtener información adicional, visite forrester.com.

Resumen ejecutivo

En los mercados de hoy en día, cada empresa se enfrenta al reto de digitalizar su estrategia y convertirse en un negocio digital o, de lo contrario, quedarse atrás. Para responder a las necesidades de los clientes digitales, las organizaciones deben transformarse en negocios digitales (es decir, deben ser cada vez más ágiles, flexibles y eficientes). Las organizaciones con visión de futuro están recurriendo cada vez más a soluciones de gestión empresarial. Estas soluciones ayudan a las empresas a avanzar más rápido, ahorrar tiempo y dinero, producir nuevos niveles de información operativa y de los clientes y, en última instancia, impulsar la transformación digital.

Sage proporciona una solución de gestión empresarial para operaciones específicas de la industria que ayuda a los clientes en todo el proceso, desde la gestión financiera a la gestión de producción, pasando por la gestión de la cadena de suministro y la gestión de inventario. Sage encargó a Forrester Consulting la realización de un estudio Total Economic Impact™ (TEI) con el fin de analizar el posible retorno de la inversión (ROI) que las organizaciones pueden lograr al implementar Sage X3. El objetivo de este estudio es ofrecer a los lectores un marco para evaluar el posible impacto financiero que puede tener Sage X3 en sus organizaciones.

Para comprender mejor los beneficios, los costes y los riesgos asociados a esta inversión, Forrester entrevistó a nueve clientes de Sage X3 con bastante experiencia en su uso. Los clientes entrevistados pertenecen principalmente a los sectores de la fabricación, la distribución y los servicios.

Para este estudio TEI, Forrester creó una *Organización* mixta con el fin de ilustrar los beneficios y costes cuantificables de la inversión en Sage X3. Basándose en las características de los clientes entrevistados, la *Organización* representa a una mediana empresa global. Desarrolla sus principales operaciones en América del Norte y la región de EMEA y tiene pequeñas operaciones multisitio por todo el mundo. Ha estado utilizando Sage X3 durante más de tres años para sus actividades de proceso de negocio.

Conclusiones claves

- › **Beneficios cuantificados.** La *Organización* mixta presenta los siguientes beneficios cuantificados del valor actual (PV) ajustados al riesgo que suman un total de 2 024 247 € (consulte la sección Análisis Financiero para obtener más detalles):
 - › Gestión financiera - Ahorro en mano de obra para la elaboración de informes: 176 946 €.
 - › Compras - Ahorro en materiales y productividad: 451 936 €.
 - › Gestión de ventas - Ahorro en descuentos de ventas: 478 520 €.
 - › Gestión de inventario - Reducción de los niveles de inventario: 313 909 €.
 - › Atención al cliente - Mejoras en la productividad: 86 134 €.
 - › Gestión de la producción - Reducción de los costes de producción: 287 112 €.
 - › Nuevas funciones - Ahorro por productividad en producción, cadena de suministro y gestión financiera: 229 690 €.

Ventajas clave



Reducción total de plantilla:
4,6 FTE al año



Ahorro en descuentos de ventas:
213 800 € al año



Horas de atención al cliente
ahorradas:
2080 al año



Reducción de los niveles
de inventario:
12 % al año



ROI
213 %



Beneficios (PV)
2 millones €



NPV
1,4 millones €



Plazo de amortización
6 meses

Beneficios sin cuantificar. Las organizaciones entrevistadas disfrutaron de los siguientes beneficios, que no han sido cuantificados para este estudio:

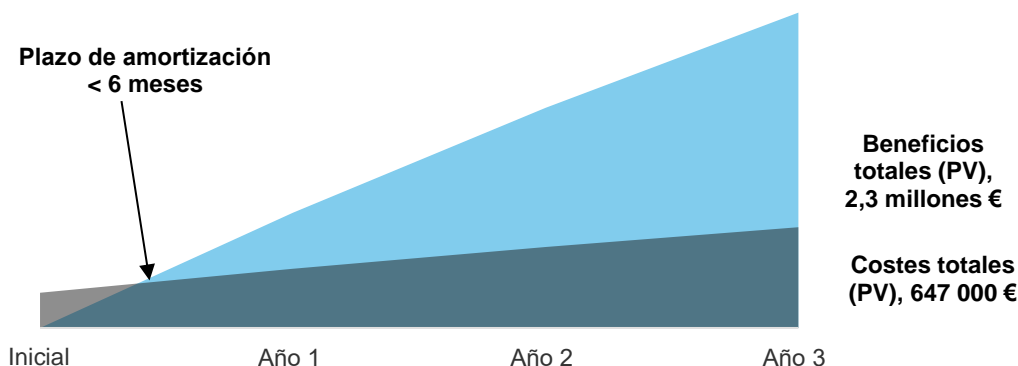
- › La automatización del flujo de trabajo y la funcionalidad de alertas que ofrece Sage X3 anima a los usuarios a adherirse a las políticas y acelera los procesos. En el pasado, un empleado habría tenido que buscar a alguien para que aprobase una orden de compra. Con Sage X3, las alertas automatizadas de flujo de trabajo notifican al personal adecuado y las aprobaciones se realizan en un plazo más razonable.
- › Gracias a la funcionalidad de colaboración de oficina y documentación que incluye Sage X3, cada factura de los proveedores se escanea en un sistema de gestión de documentos y los archivos PDF se cargan en Sage X3 y se incluyen en los registros. Cualquiera que lo necesite puede acceder a las facturas, incluidas las unidades de negocio y los empleados de los departamentos de compras, contabilidad y áreas de recepción. Con Sage X3, los empleados ya no tienen que buscar en archivadores físicos; basta con acceder a Sage X3 en sus ordenadores o dispositivos.

Costes. La *Organización* presenta los siguientes costes del valor actual (PV) (consulte la sección Análisis Financiero para obtener más detalles):

- › Mano de obra interna para planificar e implementar Sage X3: 51 312 €.
- › Tarifas de Sage X3: 324 076 €.
- › Personal administrativo interno continuo para Sage X3: 212 676 €.
- › Los costes de implementación variarán en función del tamaño y el alcance de la misma. Se anima a los lectores a ponerse en contacto con Sage para obtener un presupuesto más personalizado en función de sus necesidades concretas y los resultados empresariales previstos. Para reflejar estos riesgos, Forrester ajustó este coste al alza en un 10 %, obteniendo un PV total a tres años ajustado al riesgo de 646 870 €.

Las entrevistas y los análisis financieros posteriores de Forrester revelaron que la *Organización* experimenta beneficios de 2 024 247 € en tres años frente a unos costes de 646 870 €, lo que supone un valor actual neto (NPV) de 1 377 377 €, con un periodo de amortización de menos de seis meses y un ROI del 213 %. Dependiendo del tamaño y el alcance de la implementación, la mayoría de las organizaciones tendría un plazo de amortización de entre 6 y 12 meses.

Resumen financiero



La metodología TEI ayuda a las empresas a demostrar, justificar y comprender el valor tangible de las iniciativas de TI a los directivos y a los principales accionistas.

Marco de trabajo y metodología de TEI

A partir de la información proporcionada en las entrevistas, Forrester ha construido un marco Total Economic Impact™ (TEI) para las organizaciones que se planteen la implementación de Sage X3.

El objetivo de este marco de trabajo es identificar el coste, los beneficios, la flexibilidad y los factores de riesgo que afectan a la decisión de inversión. Forrester adoptó un planteamiento multifase para evaluar el impacto que Sage X3 puede tener en una organización:



DILIGENCIA DEBIDA

Entrevista a partes interesadas de Sage y analistas de Forrester para recopilar datos relativos a Sage X3.



ENTREVISTAS A CLIENTES

Entrevista a nueve organizaciones que utilizan Sage X3 para obtener datos relativos a costes, beneficios y riesgos.



ORGANIZACIÓN MIXTA

Se diseñó una organización mixta basada en las características de las organizaciones entrevistadas.



MARCO DEL MODELO FINANCIERO

Se construyó un modelo financiero representativo de las organizaciones entrevistadas usando la metodología TEI y ajustado al riesgo en función de los problemas y consideraciones de las organizaciones entrevistadas.



CASO PRÁCTICO

Se emplearon cuatro elementos fundamentales de TEI en el modelado del impacto de Sage X3: beneficios, costes, flexibilidad y riesgos. Dada la creciente complejidad en el análisis del ROI con relación a las inversiones en TI, la metodología TEI de Forrester ofrece a las empresas una imagen completa del impacto económico total de las decisiones de compra. Le rogamos que consulte el Apéndice A para obtener más información sobre la metodología TEI.

DECLARACIONES

Los lectores deben tener presente lo siguiente:

Este estudio lo ha realizado Forrester Consulting por encargo de Sage. No está pensado para usarse como análisis competitivo.

Forrester no hace ninguna presuposición en cuanto al ROI que puedan obtener otras organizaciones. Forrester aconseja encarecidamente a los lectores que utilicen sus propias estimaciones dentro del marco previsto en el informe para determinar la idoneidad de una inversión en Sage X3.

Sage revisó y dio su opinión a Forrester acerca del informe, pero Forrester mantiene el control editorial sobre el estudio y sus conclusiones, y no acepta cambios en el mismo que contradigan sus averiguaciones u oscurezcan el sentido del estudio.

Sage proporcionó los nombres de los clientes para las entrevistas, pero no participó en las mismas.

La experiencia del cliente de Sage X3

ANTES Y DESPUÉS DE LA INVERSIÓN EN SAGE X3

Organizaciones entrevistadas

Para este estudio, Forrester entrevistó a nueve clientes de Sage X3. Entre los clientes entrevistados se incluyen los siguientes (que solicitaron mantenerse en el anonimato):

SECTOR	REGIÓN	ENTREVISTADO	NÚMERO DE USUARIOS
Productos alimenticios	Con sede en los EE. UU.	Director de tecnología	480
Equipos y otros productos	Con sede en los EE. UU.	Responsable de tecnología	65
Estructura y otros productos	Con sede en la región de EMEA	Director de información (CIO)	110
Productos de consumo	Con sede en los EE. UU.	Vicepresidente	130
Distribución de productos médicos y de cuidado personal	Con sede en los EE. UU.	Responsable de tecnología	100
Distribución de equipamiento eléctrico	Con sede en la región de EMEA	Director ejecutivo (CEO)	50
Distribución de productos varios	Con sede en la región de EMEA	Director ejecutivo (CEO)	300
Servicios de transporte y almacenamiento	Con sede en la región de EMEA	Director de sistemas empresariales	100
Servicios de gestión de flotas	Con sede en la región de EMEA	Director de información (CIO)	900

La Organización mixta

Para este estudio TEI, Forrester creó una *Organización* mixta con el fin de ilustrar los beneficios y costes cuantificables de la inversión en Sage X3. La *Organización* mixta es una mediana empresa global del sector de la fabricación, distribución y prestación de servicios. Desarrolla sus principales operaciones en América del Norte y la región de EMEA y tiene pequeñas operaciones multisitio por todo el mundo. Ha estado utilizando Sage X3 durante tres años para integrar sus actividades de proceso de negocio y actualmente cuenta con 100 usuarios activos de Sage X3.

Desafíos clave

La *Organización* mixta compartía los mismos problemas y desafíos que los nueve clientes entrevistados:

- › La *Organización* estaba sobrepasando la capacidad del software de gestión empresarial existente.
- › La ineficiencia de sus sistemas de gestión empresarial heredados estaba debilitando su potencial de crecimiento.
- › Estaba perdiendo visión de las operaciones debido al crecimiento organizativo y a herramientas de gestión vagamente integradas.
- › Tenía la necesidad de mantenerse competitivo con un presupuesto limitado.
- › Necesitaba una solución de planificación de recursos empresariales (ERP) más ágil y flexible.

"Nuestros sistemas heredados no podían generar informes a escala global, y teníamos que consolidar todo manualmente. Así que los informes suponían para nosotros un gran problema. Con Sage X3, obtuvimos mejoras rápidamente y pudimos recopilar información en tiempo real. Otra razón por la cual elegimos Sage X3 fue la personalización. Podíamos desarrollar nuevos módulos y funcionalidades de creación de informes a escala global en función de las necesidades del negocio".

Director de información



Requisitos de la solución

La *Organización* mixta necesitaba una solución que permitiera:

- › Consolidar sistemas empresariales dispares en una única solución.
- › Lograr la coherencia de procesos y productos en sus diversas operaciones.
- › Obtener visibilidad en tiempo real de información a lo largo de la cadena de suministro global.
- › Adaptarse a futuras fusiones y adquisiciones.
- › Promover una organización más eficiente y ágil.
- › Tener soporte para el acceso web para su fuerza de ventas móviles.

Resultados clave

Las entrevistas a clientes revelaron varios resultados clave y beneficios atribuidos a su inversión en Sage X3. Estos son los resultados de la *Organización* mixta (en la sección Análisis Financiero hay más detalles):

- › **Gestión financiera.** El módulo de gestión financiera de Sage X3 generó ahorros de tiempo y mano de obra en las siguientes áreas y tareas:
 - La capacidad de presentar informes mensuales de las finanzas de la empresa utilizando varias monedas locales, junto con las finanzas consolidadas utilizando la moneda local de la sede.
 - La capacidad de ajustar los niveles de inventario y permitir que los grupos de fabricación y control de la producción supervisen los procesos diariamente.
 - Mejor información y prácticas de gestión de efectivo.
- › **Compra.** La *Organización* tiene ahora la capacidad de estandarizar los procesos de compra a nivel mundial, con directores de compras que se adhieren a los estándares para asegurar los mejores precios y descuentos por volumen posibles de los proveedores. Además, Sage X3 facilita un proceso de compra más ágil y menos laborioso.
- › **Gestión de ventas.** Sage X3 promueve procesos de ventas estandarizados, lo que permite a los directores de cuentas de todo el mundo operar bajo las mismas directrices y con la misma base de datos de ventas. La *Organización* puede revisar la actividad del cliente en todo el mundo y controlar, gestionar y ajustar los niveles de descuento.
- › **Gestión del inventario.** La *Organización* ahora tiene visibilidad de todo su inventario de producción en todos los sitios globales. Ha experimentado una reducción en los niveles medios de determinado inventario, utilizando la funcionalidad de gestión de inventario de Sage X3 para aumentar las rotaciones de inventarios.
- › **Atención al cliente.** La funcionalidad de atención al cliente de Sage X3 proporciona a la *Organización* mayor visibilidad de los problemas de atención al cliente y cuentas por cobrar. Ha habido mejoras en la productividad del servicio de atención al cliente y en la satisfacción de los clientes en la forma en que gestionan las relaciones.

"Llevamos a cabo un exhaustivo proceso de evaluación antes de elegir Sage X3 entre otras soluciones. Sage X3 tiene un precio muy competitivo con tecnología de vanguardia y es prácticamente una fuente única de soluciones de gestión empresarial. Estamos buscando optimizar las funcionalidades de Sage X3 para lograr que nuestros procesos empresariales sean altamente eficientes y obtener una ventaja competitiva en el mercado".

Director de sistemas empresariales



"Sage X3 es un gran éxito para nuestra organización. Generalmente, la implementación de una solución de ERP podría extenderse durante un año, pero Sage X3 se implementó en seis meses. Empezamos con la versión 6 y actualmente tenemos la versión 11 de Sage X3. Y el producto nos resultó muy útil. Nuestros volúmenes de transacción son muy grandes, complejos y largos, pero el sistema funcionó bastante bien para nuestro negocio".

Director de información



- › **Gestión de la fabricación.** La inversión en Sage X3 permite a la *Organización* pasar a un proceso de fabricación completamente automatizado en la mayoría de los sitios. Antes de Sage X3, los analistas de fabricación registraban las transacciones de producción una vez al mes y elaboraban un inventario físico al final de cada mes. Con Sage X3, la *Organización* tiene acceso a las transacciones de fabricación y al inventario en tiempo real con programas de producción e inventarios más precisos.
- › **Nuevas funciones.** La *Organización* alcanza mayor productividad en producción, cadena de suministro e informes financieros gracias al uso de las nuevas funciones de Sage X3.

"La principal ventaja de Sage X3 fue la flexibilidad adicional y la instalación in situ (on premise), mientras que otros proveedores ofrecían servicios en la nube. Preferíamos la instalación in situ (on premise) y Sage X3 fue decisivo en su soporte".

Responsable de tecnología



Análisis de beneficios

DATOS SOBRE BENEFICIOS CUANTIFICADOS APLICADOS A LA ORGANIZACIÓN MIXTA

Beneficios totales

REF.	BENEFICIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	TOTAL	VALOR ACTUAL
Atr	Módulo de gestión financiera de Sage X3 - Ahorro en mano de obra para la elaboración de informes	71 153 €	71 153 €	71 153 €	213 458 €	176 946 €
Btr	Ahorro en compras con Sage X3	181 730 €	181 730 €	181 730 €	545 190 €	451 936 €
Ctr	Módulo de gestión de ventas de Sage X3 - Ahorro en descuentos de ventas	192 420 €	192 420 €	192 420 €	577 260 €	478 520 €
Dtr	Ahorro en gestión de inventario con Sage X3	126 228 €	126 228 €	126 228 €	378 683 €	313 909 €
Etr	Ahorro en atención al cliente con Sage X3	34 636 €	34 636 €	34 636 €	103 907 €	86 134 €
Ftr	Módulo de fabricación de Sage X3 - Reducción de costes de producción	115 452 €	115 452 €	115 452 €	346 356 €	287 112 €
Gtr	Nuevas funciones: productividad en producción, cadena de suministro e informes	92 362 €	92 362 €	92 362 €	277 085 €	229 690 €
Beneficios totales (ajustados al riesgo)		813 979 €	813 979 €	813 979 €	2 441 938 €	2 024 247 €

Módulo de gestión financiera de Sage X3 - Ahorro en mano de obra para la elaboración de informes

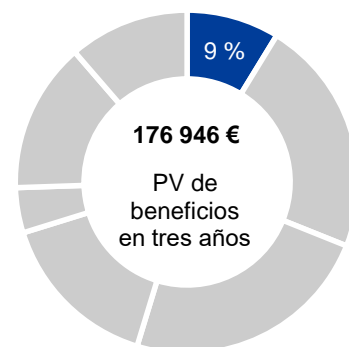
Según los clientes entrevistados, la implementación del módulo de gestión financiera de Sage X3 supuso el ahorro de tiempo y mano de obra en las siguientes áreas y tareas para la *Organización*.

La *Organización* es ahora capaz de elaborar informes financieros mensuales de la empresa utilizando varias monedas locales, junto con las finanzas consolidadas utilizando la moneda local de la sede. Antes de utilizar Sage X3, la *Organización* no intentó elaborar informes provisionales durante el mes, pues lo consideraba una tarea demasiado laboriosa. La función de elaboración de informes en tiempo real de Sage X3 permite a los grupos de gestión de inventario y compras revisar y ajustar los niveles de inventario. Además, ayuda a los grupos de control de la producción y fabricación a supervisar los procesos diariamente, y la *Organización* obtiene mejor información y prácticas sobre la gestión de efectivo.

Creación de modelos y supuestos. Basándose en las entrevistas a clientes, la *Organización* habría tenido que añadir 1,60 equivalentes a tiempo completo (FTE) para producir informes en tiempo real con el entorno ERP heredado y para igualar las actuales capacidades de generación de informes de Sage X3. Forrester utilizó un coste anual total de 55 588 € para los 1.60 FTE (analista financiero).

Riesgos. Forrester tuvo en cuenta los siguientes riesgos potenciales al calcular el ajuste al riesgo. El ahorro en mano de obra se ha ajustado al riesgo (reducido) en un 20 % en la siguiente tabla, ya que la *Organización* nunca contrató a los analistas financieros, por lo que existe cierta incertidumbre en cuanto al valor de los beneficios. Para reflejar estos riesgos, Forrester ajustó este beneficio a la baja en un 20 %, obteniendo un PV total a tres años ajustado al riesgo de 176 946 €.

En la tabla anterior, se muestra el total de todos los beneficios en todas las áreas indicadas más adelante, así como los valores actuales (PV) con un descuento del 10 %. En un plazo de tres años, la organización mixta prevé que los beneficios totales ajustados al riesgo tengan un PV de más de 2 millones de euros.



Ahorro en mano de obra para la elaboración de informes: el 9 % de los beneficios totales

Módulo de gestión financiera de Sage X3 - Ahorro en mano de obra para la elaboración de informes

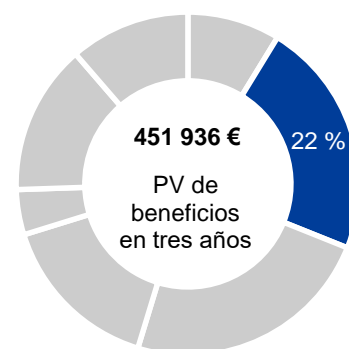
REF.	MÉTRICA	CÁLC./FUENTE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
A1	Ahorro en mano de obra - Informes financieros	FTE	1,60	1,60	1,60
A2	Coste medio del analista financiero	Promedio del sector	55 588 €	55 588 €	55 588 €
At	Módulo de gestión financiera de Sage X3 - Ahorro en mano de obra para la elaboración de informes	A1*A2	88 941 €	88 941 €	88 941 €
	Ajuste al riesgo	↓20 %			
Atr	Módulo de gestión financiera de Sage X3 - Ahorro en mano de obra para la elaboración de informes (ajustado al riesgo)	At-20 %	71 153 €	71 153 €	71 153 €

Módulo de compras de Sage X3 - Ahorro en materiales y productividad

Con Sage X3, la *Organización* tiene ahora la capacidad de estandarizar los procesos de compra a nivel mundial, con directores de compras que se adhieren a los estándares para asegurar los mejores precios de los proveedores.

Creación de modelos y supuestos. Con Sage X3, la *Organización* ahora gestiona los niveles de inventario y las compras en todos los sitios, ahorrando un 5 % anual (111 176 €) en el coste de ciertos materiales gracias a los descuentos globales por volumen de los proveedores. Además, con Sage X3 el proceso de compra es ahora más ágil y menos laborioso, lo que ha supuesto el ahorro de 1,5 FTE al año para la *Organización*. Forrester utilizó un coste anual total de 68 416 € para los 1.50 FTE (director de compras).

Riesgos. Forrester siguió un enfoque conservador y ajustó al riesgo (redujo) el ahorro en materiales y mano de obra en un 15 % en la siguiente tabla para reflejar las variaciones en el ahorro por descuento de inventario, además del tiempo que se tardaría en reasignar al personal de compras a otras tareas o funciones dentro de la *Organización*. Para reflejar estos riesgos, Forrester ajustó este beneficio a la baja en un 15 %, obteniendo un PV total a tres años ajustado al riesgo de 451 936 €.



Ahorro en compras:
22 % de los
beneficios totales

Módulo de compras de Sage X3 - Ahorro en materiales y productividad

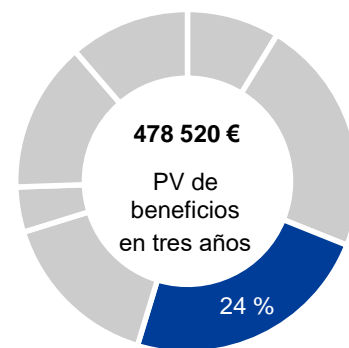
REF.	MÉTRICA	CÁLCULO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
B1	Ciertos materiales adquiridos anualmente	Entrevistas	2 223 520 €	2 223 520 €	2 223 520 €
B2	Ahorro en costes de materiales	B1*5 %	111 176 €	111 176 €	111 176 €
B3	Ahorro en personal de compras (FTE)	Entrevistas	1,50	1,50	1,50
B4	Coste total por FTE	Promedio del sector	68 416 €	68 416 €	68 416 €
B5	Ahorro en personal de compras (FTE)	B3*B4	102 624 €	102 624 €	102 624 €
Bt	Ahorro en compras con Sage X3	B2+B5	13 800 €	213 800 €	213 800 €
	Ajuste al riesgo	↓15 %			
Btr	Ahorro en compras con Sage X3 (ajustado al riesgo)	Bt-15 %	181 730 €	181 730 €	181 730 €

Módulo de gestión de ventas de Sage X3 - Descuentos de ventas reducidos

Con Sage X3, la *Organización* ha estandarizado los procesos de ventas, lo que permite a los directores de cuentas de todo el mundo operar bajo las mismas directrices y con la misma base de datos de ventas. La *Organización* tiene una compleja estructura de descuentos que se complica aún más debido a las múltiples divisas y zonas geográficas. Ahora, la *Organización* puede revisar la actividad de los clientes globalmente y supervisar, gestionar y reducir los niveles de descuento. Antes de utilizar Sage X3, los directores de cuentas conseguían descuentos que se aprobaban localmente, superando los niveles de descuento permitidos y dando lugar a negocios no rentables en algunos casos. Los clientes entrevistados coincidieron en que tener un sistema ERP con capacidad de gestión de ventas integrada en una base de datos única reduce los descuentos no autorizados.

Creación de modelos y supuestos. La *Organización* está ahorrando dos décimas del 1 % de las ventas en los descuentos, lo que representa un beneficio final.

Riesgos. Forrester siguió un enfoque conservador y ajustó al riesgo (redujo) los beneficios de descuentos en un 10 % en la siguiente tabla para reflejar las variaciones de los descuentos aprobados y rechazados dentro de la *Organización*. Esto generó un PV total a tres años ajustado al riesgo de 478 520 €.



Descuentos de ventas reducidos: **24 %** de los beneficios totales

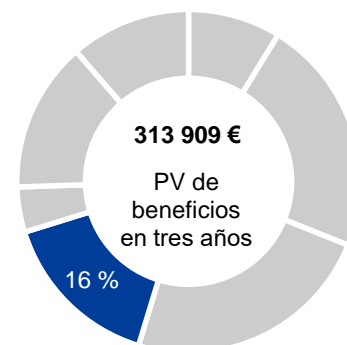
Módulo de gestión de Ventas de Sage X3 - Descuentos de ventas reducidos

REF.	MÉTRICA	CÁLCULO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
C1	Ingresos anuales	Forrester	106 900 000 €	106 900 000 €	106 900 000 €
C2	Descuentos evitados (0,02 % de los ingresos)	C1*.002	213 800 €	213 800 €	213 800 €
Ct	Módulo de gestión de ventas de Sage X3 - Ahorro en descuentos de ventas	C2	213 800 €	213 800 €	213 800 €
	Ajuste al riesgo	↓10 %			
Ctr	Módulo de gestión de ventas de Sage X3 - Ahorro en descuentos de ventas (ajustado al riesgo)	Ct-10 %	192 420 €	192 420 €	192 420 €

Módulo de gestión de inventario de Sage X3 - Ahorro

Gracias a la inversión en Sage X3, la *Organización* tiene ahora mayor visibilidad de todo su inventario en todos sus sitios globales. Por ejemplo, si uno de los sitios de distribución no tiene un producto, se puede comprobar en qué otro sitio está disponible y solicitar el envío desde allí. La *organización* experimenta una reducción en los niveles medios de determinado inventario, utilizando la funcionalidad de gestión de inventario de Sage X3 para aumentar las rotaciones de inventario.

Creación de modelos y supuestos. La *Organización* es capaz de aumentar las rotaciones de inventario, lo que se traduce en una reducción del 12 % en el promedio de los niveles de determinado inventario, ahorrando así a la *Organización* 256 560 € (antes del ajuste al riesgo) en costes de transporte de inventario en un periodo de tres años. La *Organización* también puede reducir la plantilla asociada a las actividades de gestión de inventario, como la rápida captura de transacciones de inventario y la reubicación de inventario. La *Organización* puede sacar partido de estas actividades y reduce permanentemente las cargas de trabajo de los analistas de inventario en 1,30 FTE o 166 764 € (antes del ajuste al riesgo) en un periodo de tres años.



Ahorro en gestión de inventario: **16 %** de los beneficios totales

Riesgos. Forrester siguió un enfoque conservador y ajustó al riesgo (redujo) el ahorro en materiales y mano de obra en un 20 % en la siguiente tabla para reflejar las variaciones en los niveles de inventario, además del tiempo que se tardaría en reasignar al personal de gestión de inventario a otras tareas o funciones dentro de la *Organización*. Esto generó un PV total a tres años ajustado al riesgo de 313 909 €.

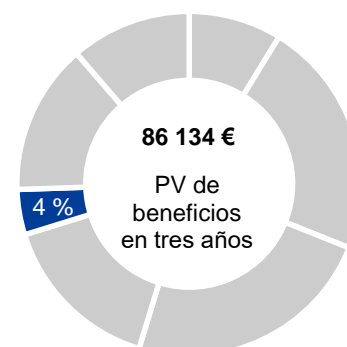
Ahorro en gestión de inventario con Sage X3

REF.	MÉTRICA	CÁLC./FUENTE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
D1	Nivel medio de determinado inventario antes de utilizar Sage X3	Entrevistas	7 269 200 €	7 269 200 €	7 269 200 €
D2	Promedio de inventario con Sage X3	Entrevistas	6 414 000 €	6 414 000 €	6 414 000 €
D3	Promedio de 11,76 % de reducción de inventario con Sage X3	D1-D2	855 200 €	855 200 €	855 200 €
D4	Ahorro en costes de transporte de determinado inventario	D3*10 %	85 520 €	85 520 €	85 520 €
D5	Aumento de la productividad - Transacciones de inventario	1,3 FTE menos al año	1,30	1,30	1,30
D6	Coste por FTE de control de inventario	Promedio del sector	55 588 €	55 588 €	55 588 €
D7	Ahorro en mano de obra utilizando Sage X3	D5*D6	72 264 €	72 264 €	72 264 €
Dt	Ahorro en gestión de inventario con Sage X3	D4+D7	157 784 €	157 784 €	157 784 €
	Ajuste al riesgo	↓20 %			
Dtr	Ahorro en gestión de inventario con Sage X3 (ajustado al riesgo)	Dt-20 %	126 228 €	126 228 €	126 228 €

Módulo de atención al cliente de Sage X3 - Mejoras de la productividad

La funcionalidad de atención al cliente de Sage X3 proporciona a la *Organización* mayor visibilidad de los problemas de atención al cliente y cuentas por cobrar. Se observan mejoras en la productividad y las relaciones con los clientes por el modo de gestionar las relaciones.

Creación de modelos y supuestos. Los ocho agentes de atención al cliente de la *Organización* han experimentado mejoras en la productividad, ahorrando cada uno de ellos cinco horas semanales. Con un coste medio de 38 484 € al año (18,50 € por hora), el ahorro anual en productividad de cada agente de atención al cliente supone 38 484 € (18,50 € x 8 x 5 x 52 semanas), o 115 452 € (antes del ajuste al riesgo) a lo largo de los tres años que abarca nuestro análisis.



Ahorro en el servicio de atención al cliente: 4 % de los beneficios totales

Riesgos. Forrester siguió un enfoque conservador y ajustó al riesgo (redujo) los beneficios de la mejora de la productividad en un 10 % en la siguiente tabla para reflejar el tiempo que se tardaría en reasignar a los agentes a otras tareas de atención al cliente dentro de la *Organización*. Esto generó un PV total a tres años ajustado al riesgo de 86 134 €.

Ahorro en atención al cliente con Sage X3

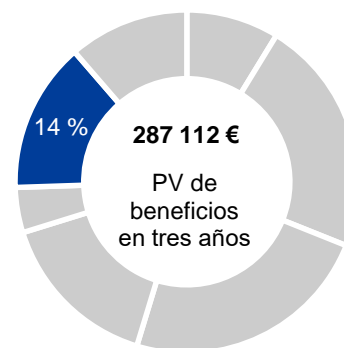
REF.	MÉTRICA	CÁLC./FUENTE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
E1	Número de agentes de atención al cliente	Entrevista	8	8	8
E2	Total de horas ahorradas por semana y agente	Entrevista	5	5	5
E3	Salario anual medio - Agentes de atención al cliente	Entrevistas	38 484 €	38 484 €	38 484 €
E4	Coste por hora - Agentes de atención al cliente	38 484 €/2080 horas al año	18,50 €	18,50 €	18,50 €
Et	Ahorro en atención al cliente con Sage X3	(E1*E2)*E4*52 semanas	38 484 €	38 484 €	38 484 €
	Ajuste al riesgo	↓10 %			
Etr	Ahorro en atención al cliente con Sage X3 (ajustado al riesgo)	Et-10 %	34 636 €	34 636 €	34 636 €

Módulo de fabricación de Sage X3 - Reducciones de costes de producción

La inversión en Sage X3 permite a la *Organización* pasar a un proceso completamente automatizado en la mayoría de los sitios. Antes de Sage X3, los analistas de fabricación registraban las transacciones de producción una vez al mes y elaboraban un inventario físico al final de cada mes. Con Sage X3, la *Organización* puede acceder a las transacciones de fabricación y al inventario en tiempo real con programas de producción e inventarios más precisos. La *Organización* también tiene acceso inmediato a los índices de desechos de inventario y capacidad para solucionar los problemas de fabricación si aumentan esos índices.

Creación de modelos y supuestos. Sage X3 permite a la *Organización* reducir el coste total de la producción de ciertos bienes en la mitad del 1 % gracias a la disponibilidad de informes más precisos y actualizados.

Riesgos. En consonancia con categorías de beneficios anteriores, Forrester ajustó al riesgo (redujo) el beneficio de la gestión de la fabricación en un 10 % en la siguiente tabla para reflejar la variabilidad de los procesos de fabricación, lo que se tradujo en un PV total ajustado al riesgo de 287 112 € para un periodo de tres años.



Reducciones de costes de producción: 14 % de los beneficios totales

Módulo de fabricación de Sage X3 - Reducciones de costes de producción

REF.	MÉTRICA	CÁLC./FUENTE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
F1	Costes de producir ciertos bienes antes de Sage X3	Entrevistas	25 656 000 €	25 656 000 €	25 656 000 €
F2	Ahorro con Sage X3	La mitad del 1 % de los costes	0,50 %	0,50 %	0,50 %
Ft	Módulo de fabricación de Sage X3 -- Reducciones de costes de producción	F1*F2	128 280 €	128 280 €	128 280 €
	Ajuste al riesgo	↓10 %			
Ftr	Módulo de fabricación de Sage X3 -- Reducciones de costes de producción (ajustado al riesgo)	Ft-10 %	115 452 €	115 452 €	115 452 €

Sage X3 - Nuevas funciones: productividad en producción, cadena de suministro e informes financieros

Sage ha incorporado nuevas funciones y mejoras para la gestión de producción, cadena de suministro y financiera en Sage X3. Los clientes entrevistados estimaron el valor y los beneficios de la siguiente manera:

Gestión de la producción

- › **Gestión de proyectos.** Gestión de todos los aspectos de un proyecto en procesos de fabricación, distribución y financieros, desde la preparación de presupuestos a la planificación de recursos y materiales, el seguimiento de los costes y la programación, la facturación y el análisis de beneficios.
- › **Programación de la producción.** Optimización de los ciclos de producción y control de los plazos de entrega con funciones gráficas de programación y planificación de la producción más flexibles.

Gestión de la cadena de suministro

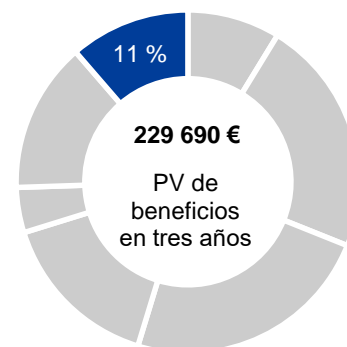
- › **Comercio electrónico.** Creación o personalización de una completa tienda virtual en cuestión de días, y gestión de catálogos, listas de precios, inventarios, clientes y todas las transacciones como parte de los procesos centrales de gestión de la cadena de suministro de Sage X3.

Gestión financiera

- › **Análisis e informes financieros.** Diseño sencillo de informes gracias a las intuitivas capacidades integradas de elaboración de informes del módulo de gestión financiera de Sage X3 y automatización de la ejecución y distribución de informes a equipos o individuos.
- › **Extractos bancarios automatizados.** Mejora de la eficiencia de los procesos financieros al generar automáticamente los elementos abiertos u operaciones que no cuadran de las transacciones cuando se importan extractos bancarios.

Creación de modelos y supuestos. Los clientes entrevistados consideraron que las nuevas funciones de Sage X3 mejorarían la productividad en 0,20 FTE cada una en el área de gestión de la producción, en 0,50 FTE en lo que respecta a la gestión de la cadena de suministro y en 0,80 FTE en cuanto a la gestión financiera.

Riesgos. En consonancia con categorías de beneficios anteriores, Forrester ajustó al riesgo (redujo) el beneficio de las nuevas funciones en un 20 % para reflejar cierta incertidumbre en el logro de mejoras de la productividad para esta funcionalidad relativamente nueva. Esto generó un PV total a tres años ajustado al riesgo de 229 690 €.



Nuevas funciones: productividad en producción, cadena de suministro e informes: 11 % de los beneficios totales

Nuevas funciones: productividad en producción, cadena de suministro e informes

REF.	MÉTRICA	CÁLC./FUENTE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
G1	Ahorro en gestión de la producción	FTE	0,20	0,20	0,20
G2	Ahorro en gestión de la cadena de suministro	FTE	0,50	0,50	0,50
G3	Ahorro en gestión financiera	FTE	0,80	0,80	0,80
G4	Coste total medio de los FTE	Entrevistas	76 968 €	76 968 €	76 968 €
Gt	Nuevas funciones: productividad en producción, cadena de suministro e informes	$(G1+G2+G3)*G4$	115 452 €	115 452 €	115 452 €
	Ajuste al riesgo	↓20 %			
Gtr	Nuevas funciones: productividad en producción, cadena de suministro e informes (ajustado al riesgo)	Gt-20 %	92 362 €	92 362 €	92 362 €

Beneficios sin cuantificar

Beneficios sin cuantificar. Los clientes entrevistados disfrutaron de los siguientes beneficios, que no han sido cuantificados para este estudio:

- › La automatización del flujo de trabajo y la funcionalidad de alertas que ofrece Sage X3 anima a los usuarios a adherirse a las políticas y acelera los procesos. En el pasado, un empleado habría tenido que buscar a alguien para que aprobase una orden de compra. Con Sage X3, las alertas automatizadas de flujo de trabajo notifican al personal adecuado y las aprobaciones se realizan en un plazo más razonable.
- › Gracias a la funcionalidad de colaboración de oficina y documentación que incluye Sage X3, cada factura de los proveedores se escanea en un sistema de gestión de documentos y los archivos PDF se cargan en Sage X3 y se incluyen en los registros. Cualquiera que lo necesite puede acceder a las facturas, incluidas las unidades de negocio y los empleados de los departamentos de compras, contabilidad y áreas de recepción. Con Sage X3, los empleados ya no tienen que buscar en archivadores físicos; basta con acceder a Sage X3 en sus ordenadores o dispositivos.

"Sage X3 ofrece mucha flexibilidad y fue una evolución natural para nuestro negocio. Ahora somos capaces de hacer las cosas de manera más rápida y cómoda".

Responsable de tecnología



Flexibilidad

El valor de la flexibilidad es claramente único para cada cliente, y la medida de este valor varía de una organización a otra. Hay supuestos en los que un cliente podría optar por implementar la solución Sage X3 y, más tarde, considerar otros usos y oportunidades de negocio. Hay dos opciones de flexibilidad para el futuro que la *Organización* considera:

- › **Móvil.** Sage X3 se puede utilizar en cualquier navegador web conocido o dispositivo móvil.
- › **Fusiones y adquisiciones.** Según los clientes entrevistados, el uso de Sage X3 les permitió adquirir empresas y migrarlas al modelo ERP de la empresa de una forma mucho más rápida y sencilla.

El valor de la flexibilidad se cuantificaría al evaluarlo como parte de un proyecto específico (descrito más detalladamente en el Apéndice A).

La flexibilidad, tal como se entiende en TEI en el marco de una futura inversión, representa una inversión en capacidad o competencia adicional que podría convertirse en beneficio empresarial. Esto otorga a una organización la "facultad" o posibilidad de participar en iniciativas futuras, pero sin la obligación de hacerlo.

Análisis de costes

DATOS SOBRE COSTES CUANTIFICADOS APLICADOS A LA ORGANIZACIÓN MIXTA

Costes totales

REF.	COSTE	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	TOTAL	VALOR ACTUAL
H1	Mano de obra para planificar e implementar Sage X3	51 312 €	0 €	0 €	0 €	51 312 €	51 312 €
H2	Tarifas de Sage X3	153 936 €	68 416 €	68 416 €	68 416 €	359 184 €	324 076 €
H3	Personal administrativo continuo para Sage X3	0 €	85 520 €	85 520 €	85 520 €	256 560 €	212 676 €
Ht	Costes totales asociados con la solución Sage X3 (H1:H3)	205 248 €	153 936 €	153 936 €	153 936 €	667 056 €	588 064 €
	Ajuste al riesgo	↑10 %					
Htr	Costes totales asociados con la solución Sage X3 (ajustado al riesgo hasta el 10 %)	225 773 €	169 330 €	169 330 €	169 330 €	733 762 €	646 870 €

Costes totales asociados con Sage X3

La mano de obra interna asociada con la planificación e implementación de Sage X3 en la *Organización* equivale a 1 FTE por cada tres miembros del personal durante seis meses. El coste total medio anual de un FTE es de 102 624 €. Tres FTE dedicaron alrededor de una tercera parte de su tiempo a lo largo de seis meses (en total) a la planificación e implementación de Sage X3, con un coste de 51 312 € como gasto del periodo de inversión inicial. Las tareas de planificación previa e implementación incluyeron las siguientes:

- › Compartir documentación con Sage o socios de Sage.
- › Colaborar con los servicios profesionales de Sage o sus socios en relación con los requisitos, la configuración, la conversión de datos, los análisis y la creación de modelos, y la formación.
- › Formar a los empleados para el uso de Sage X3.

Las tarifas de Sage X3 son de 324 076 €. Las tarifas de la solución Sage X3 incluyen lo siguiente:

- › Servicios profesionales de Sage o sus socios. Esto incluye la instalación del software, soporte tras la instalación, configuración, conversión de datos, análisis y creación de modelos, pruebas y formación.

El personal administrativo continuo para Sage X3 supone 212 676 €. Esto incluye la mano de obra continua que se necesita para operar y mantener los puntos de integración con otros sistemas y aplicaciones, junto con los servicios de soporte técnico y formación de nuevos usuarios.

Los costes de implementación variarán en función de lo siguiente:

- › Salarios/costes de recursos.
- › Tamaño y alcance de la implementación.

Para reflejar estos riesgos, Forrester ajustó este coste al alza en un 10 %, obteniendo un PV total a tres años ajustado al riesgo de 646 870 €.

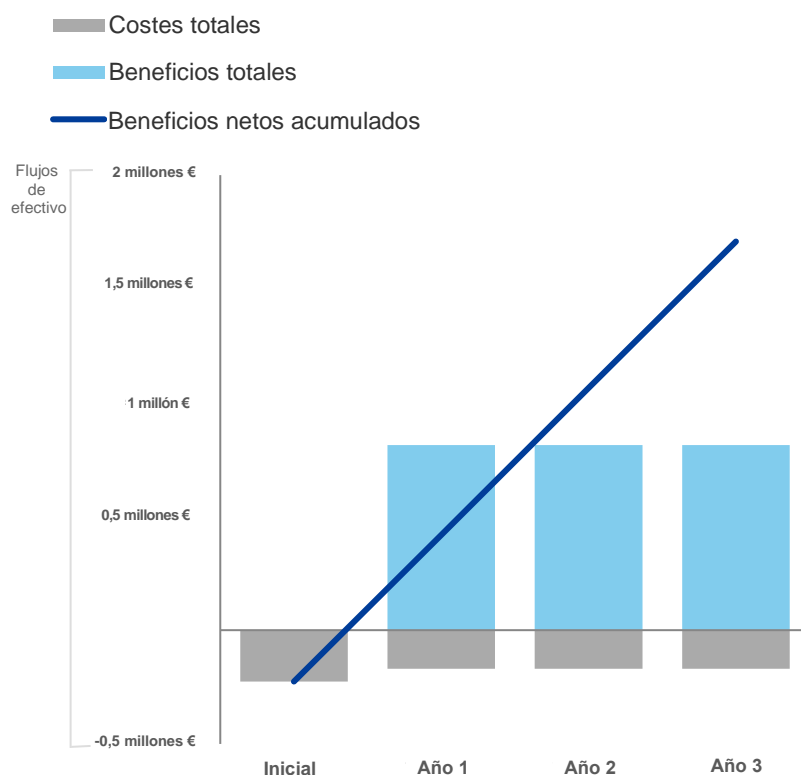
En la tabla anterior, se muestra el total de todos los costes en todas las áreas indicadas más adelante, así como los valores actuales (PV) con un descuento del 10 %. En un plazo de tres años, la organización mixta prevé que los costes totales ajustados al riesgo tendrán un PV de 646 870 €.

El riesgo de la implementación es el riesgo de que una inversión propuesta se desvíe de los requisitos originales o previstos, dando lugar a unos costes más altos de lo previsto. Cuanto mayor es la incertidumbre, más amplio es el rango potencial de resultados para las estimaciones de costes.

Resumen financiero

MÉTRICAS CONSOLIDADAS DE TRES AÑOS AJUSTADAS AL RIESGO

Diagrama de flujo de efectivo (ajustado al riesgo)



Los resultados financieros calculados en las secciones de costes y beneficios se pueden utilizar para determinar el ROI, NPV y plazo de amortización de la inversión de la organización mixta. Forrester asume una tasa de descuento anual del 10 % para este análisis.



Estos valores de ROI, NPV y plazos de amortización ajustados al riesgo se determinan aplicando factores de ajuste al riesgo a los resultados no ajustados en cada sección de beneficios y costes.

Tabla de flujo de efectivo (ajustado al riesgo)

	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	TOTAL	VALOR ACTUAL
Costes totales	(225 773 €)	(169 330 €)	(169 330 €)	(169 330 €)	(733 762 €)	(646 870 €)
Beneficios totales	0 €	813 979 €	813 979 €	813 979 €	2 441 938 €	2 024 247 €
Beneficios netos	(225 773 €)	644 650 €	644 650 €	644 650 €	1 708 176 €	1 377 377 €
ROI						213 %
Plazo de amortización						< 6

Sage X3: información general

La siguiente información la proporciona Sage. Forrester no ha confirmado las declaraciones ni avala a Sage ni a sus productos.

Sage X3 ayuda a las empresas a prosperar y mantener su ventaja competitiva frente a la creciente complejidad y las presiones de sus competidores. Esta completa solución de gestión empresarial transforma el modo en que las organizaciones gestionan las operaciones, los procesos y a las personas, lo que permite a las empresas responder con mayor rapidez a las cambiantes demandas de los clientes.

Sage X3 es una solución más rápida, intuitiva y personalizada que el ERP convencional. Sage X3 está disponible en múltiples opciones de implementación, como en las instalaciones y en la nube, lo que ofrece a las empresas la flexibilidad para elegir la oferta de servicio que mejor se adapte a su organización.

Prosperar
como
un negocio
global

Obtener
información
empresarial
más rápido

Personalizar la
experiencia

Gestionar
operaciones
de forma
intuitiva

Generar un
ROI líder del
sector

Implementación
flexible

Apéndice A: Total Economic Impact

Total Economic Impact es una metodología desarrollada por Forrester Research que mejora los procesos de toma de decisiones de la empresa y ayuda a los proveedores a comunicar la propuesta de valor de sus productos y servicios a los clientes. La metodología TEI ayuda a las empresas a demostrar, justificar y comprender el valor tangible de las iniciativas de TI a los directivos y a los principales accionistas.

El enfoque de Total Economic Impact



Beneficios: representa el valor que el producto aporta a la empresa. La metodología TEI da igual peso a la medida de los beneficios y a la medida de los costes, para posibilitar un examen integral del efecto de la tecnología en toda la organización.



Costes: considera todos los gastos necesarios para ofrecer el valor propuesto, o beneficios, del producto. La categoría de costes dentro de TEI abarca los costes incrementales en el entorno existente de costes acumulables asociados a la solución.



Flexibilidad: representa el valor estratégico que puede obtenerse de una inversión adicional futura, aparte de la inversión inicial ya realizada. A la capacidad de obtener ese beneficio se asocia un PV que puede estimarse.



Riesgo: mide la incertidumbre de las estimaciones de costes y beneficios en función de: 1) la probabilidad de que las estimaciones cumplan con las proyecciones originales y 2) la probabilidad de que se haga seguimiento de las estimaciones a lo largo del tiempo. Los factores de riesgo en TEI se basan en una “distribución triangular”.

La columna de inversión inicial contiene los costes de inversión incurridos en el “momento 0” o al comienzo del año 1, sin descontar. Todos los demás flujos de efectivo se descuentan utilizando la tasa de descuento al final del año. Se hacen cálculos de PV para cada estimación de costes y beneficios totales. Los cálculos de NPV en las tablas resumen representan la suma de la inversión inicial y los flujos de caja descontados de cada año. Las sumas y cálculos del valor actual de las tablas de beneficios totales, costes totales y flujo de efectivo pueden no cuadrar exactamente, debido al redondeo.



Valor actual (PV)

El valor presente o actual de las estimaciones de costes y beneficios (descontados) a un tipo de interés (la tasa de descuento). El PV de costes y beneficios contribuye al NPV total de los flujos de efectivo.



Valor actual neto (NPV)

El valor presente o actual de los flujos de efectivo netos futuros (descontados) a un tipo de interés (la tasa de descuento). Un NPV positivo de un proyecto indica normalmente que la inversión debe hacerse, a no ser que otros proyectos tengan un NPV más alto.



Retorno de la inversión (ROI)

La rentabilidad prevista del proyecto en términos porcentuales. El ROI se calcula dividiendo los beneficios netos (beneficios menos costes) por los costes.



Tasa de descuento

El tipo de interés utilizado en el análisis de flujo de efectivo para estimar el valor del dinero en el tiempo. Las organizaciones normalmente utilizan tasas de descuento entre el 8 % y el 16 %.



Plazo de amortización

El punto de equilibrio (o umbral de rentabilidad) de una inversión. Corresponde al momento en que los beneficios netos (beneficios menos costes) igualan el coste o inversión inicial.