

CASO DELL

Podemos afirmar que su estrategia ha cambiado totalmente la estructura de las industrias informática en un periodo de apenas 5 años.

Michel Dell creó su empresa en 1984 con tan sólo 19 años y un capital inicial de 1000 dólares, hoy esta empresa es una gran multinacional que ha logrado desbancar a los grandes pesos pesados del sector, convirtiéndose en el principal fabricante de ordenadores del mundo. Esta multinacional ha experimentado crecimientos anuales de 45 %, tanto en unidades como en facturación. La clave del éxito se debe a su dedicada apuesta por internet.

El crecimiento de Dell fue meteórico ya desde sus orígenes: Así, pasó de facturar 69 millones de dólares en 1987 a facturar 546 millones de dólares en 1991. En 1996 la compañía obtenía unos ingresos de 5300 millones de dólares y empleaba a más de 8000 personas en todo el mundo. Y fue entonces cuando Michel Dell decidió apostar fuertemente por internet como nuevo canal de comercialización de sus productos.

Dell vende principalmente a clientes corporativos y usuarios expertos, que suelen tener un mayor dominio de las cuestiones tecnológicas como para poder saber que tipo de ordenadores les conviene comprar en cada caso.

Las claves del éxito de Dell

Cadena de valor tradicional del sector representada en la siguiente figura:

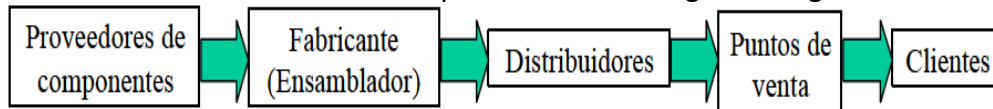


Figura 1. Canal de distribución indirecta de la industria de PC

En este modelo tradicional, las empresas adoptan un modelo de comercialización tipo "push" (de empuje desde la empresa hasta el mercado), caracterizada por una producción en masa dirigida por una estimación de la demanda. El fabricante entrega sus productos a los mayoristas, y estos a su vez lo hacen llegar a los puntos de venta. Se trata del modelo clásico desarrollado por Ford y Taylor.

Modelo de negocio de Dell

Un modelo de negocio define cómo una organización interactúa con su entorno para definir un modelo de negocio se define como una organización que interactúa con su entorno para definir una estrategia única para atraer los recursos y construir las capacidades necesarias para ejecutar la estrategia eunique, atraer los recursos y construir las capacidades necesarias para ejecutar la estrategia, y crear valor para todos los grupos de interés (Applegate, Austin, Soule, estrategia, y crear valor para todos los interesados edition). Michael Dell fundó la compañía basándose en el concepto de eludir a los minoristas y.

Michael Dell fundó la compañía con base en el concepto de pasar por los minoristas y loa vendiendo sistemas informáticos personales directamente a los clientes, evitando así los retrasos y ventas de sistemas informáticos personales directamente a los clientes, evitando

así los retrasos y costos de una etapa adicional en la cadena de suministro. costos de una fase adicional en la cadena de suministro. Gran parte de la superior financiera de Dell

A medida que continúa creciendo, itA medida que continúa creciendo, se enfrenta al desafío de cómo mantener sus relaciones con los clientes y el inventario se enfrenta al reto de cómo mantener sus relaciones con los clientes y el inventario de gestión, mientras continúa satisfaciendo las demandas y requisitos de sus clientes. y seguir respondiendo a las demandas y requerimientos de sus clientes. En nuestro estudio, nos centraremos en tres partes: modelo de venta directa, gestión de la cadena de suministro (SCM)

4.1 Modelo de venta directa Modelo de venta directa

El sistema de distribución tradicional de la industria de PC es un modelo indirecto. El sistema de distribución tradicional de la industria de la PC es un modelo indirecto. (figura 1). El PC maker vende sus productos a distribuidores, que compran productos de muchos fabricantes y luego venden. El fabricante vende sus productos a los distribuidores, que compran productos de muchos fabricantes y luego lo venden a una variedad de minoristas, revendedores, integradores de sistemas, y otros, que venden productos y servicios a los minoristas, revendedores, integradores de sistemas, y otros, que venden productos y servicios.

Pero el modelo indirecto tenía debilidades inherentes. Pero el modelo indirecto había debilidades inherentes. Los fabricantes de PC no tenían la capacidad de precisar Los fabricantes de PCs no tienen capacidad de precisión de previsión de la demanda en un mercado impulsado por ciclos de producto cada vez más cortos. pronóstico de la demanda en un mercado impulsado por los productos más cortos de ciclos de vida.

Incluso con la mejor previsión decluso con el mejore, el modelo indirecto estuvo plagado de la necesidad de mantener inventario en cada paso del canal pronóstico, el modelo indirecto estuvo plagado por la necesidad de mantener el inventario en cada paso en el canal con el fin de llenar pedidos. con el fin de cumplir con los pedidos. A principios de la década de 1990, era común que los fabricantes de PC tuvieran hasta 90 días de

Dell fue pionera en un nuevo modelo de negocio basado en la venta de PCs directamente a la final Dell fue pionera en un nuevo modelo de negocio basado en la venta de PC directamente al cliente final.

A Study of Online Business: An Example of Dell Computer Corporation Un estudio de línea de negocios: un ejemplo de Dell Computer Corporation

11

El enfoque de venta directa se basa en tres elementos clave :direct relaciones con los clientes, productos. El enfoque de ventas directas se basa en tres elementos clave: la relación directa del cliente, los productos y servicios dirigidos a distintos segmentos de clientes, y y servicios dirigidos a distintos segmentos de clientes, y

Build-to-Order Production.Construir-a-orden de producción.

(1) Direct Customer Relationships 1 Atención al cliente directo Relaciones

El enfoque directo también permite a Dell identificar el enfoque directo también permite a Dell identificar las tendencias de los clientes con anticipación para que pueda responder con los productos deseados antes que sus competidores. tendencias de los clientes de manera que pueda responder con los productos deseados antes que sus competidores.

(2) Segmentación de Clientes para Ventas y Servicio 2 La segmentación de clientes para ventas y servicio

Dell segmenta a sus clientes en Dell y sus clientes en los segmentos, gran empresa, sector público, pequeñas y medianas empresas, las grandes empresas, sector público, y medianas empresas pequeñas, clientes, para desarrollar nuevos segmentos de clientes, y para "hacer crecer" los segmentos más rentables.

(3) Build-to-Order Production 3 Construir-a-orden de producción

El sistema de producción de Dell aplica los principios de lean manufacturing y just-in-time. El sistema de producción de Dell aplica los principios de la manufactura esbelta y justo a estos.

Estos principios tienen como objetivo minimizar los inventarios de piezas al exigir a los proveedores que los principios tienen como objetivo minimizar los inventarios de piezas, al exigir a los proveedores reabastecer las piezas solo cuando se necesitan, y a menudo mantener la propiedad de las piezas hasta que sean reponer a las piezas sólo cuando son necesarias.

(4). Dell's supply chain management cadena de suministro de la gestión de Dell

Dell fue pionera en el concepto de interactuar con el cliente por teléfono o a través de Dell fue pionera en el concepto de interacción con el cliente por teléfono o por medio de la Internet para personalizar una computadora específica para las necesidades de ese cliente y entregar esa Internet para construir un ordenador específico a las necesidades del cliente.

Dell creó un sistema SCM que aseguraba que las partes correctas de la computadora estuvieran siempre disponibles Dell ha creado un sistema de SCM que aseguró que las piezas de equipo derecha estaban siempre disponibles cuando y donde fuera necesario. cuando y donde sea necesario. Clasificaremos el SCM de Dell tres partes para ilustrar : Virtual Vamos a clasificar los SCM Dell tres partes para ilustrar: Virtual integración, gestión de proveedores y gestión de inventarios.

_____3Just-in-time (JIT) es una estrategia de inventario que se esfuerza por mejorar el retorno de la inversión de una empresa mediante la reducción de Just-In-Time (JIT) es una estrategia de inventario que se esfuerza por mejorar el negocio de devolución de una de las inversiones mediante la reducción de

inventario en proceso y costos de transporte asociados. proceso de inventario y los costes de transporte asociados.

(5). Integración virtual Integración virtual

La integración virtual es una nueva forma de gestión de la cadena de suministro. la integración virtual es una nueva forma de gestión de la cadena de suministro. Bajo tal sistema, el Bajo tal sistema, los eslabones de la cadena de valor se unen mediante acuerdos informales entre proveedores y eslabone de la cadena de valor tienen en común los acuerdo infórmale entre los proveedores y clientes. clientes. Los envíos de los componentes que su empresa necesita se pueden organizar fácilmente a través de Los traslados de los componentes que necesita su empresa puede ser fácilmente organizados a través de Internet o un sistema informático en red. Internet o un sistema informático en red. El mismo tipo de arreglo le permite

Gestión de stocks

Dell ha logrado un sistema que a veces les deja con inventarios promedio para longDell ha logrado un sistema que a veces los deja con los inventarios de promedio largo lo suficiente como para durar solo tres días. lo suficiente como para durar sólo tres días. En lugar de incurrir en costos de retención, Dell no ordena hasta el En lugar de incurrir en los costos de mantenimiento, Dell no para hasta que la demand is in place.demanda está en su lugar. El sistema que Dell ha logrado se conoce como sistema JIT. El sistema Dell ha logrado que se conoce como un sistema JIT. JIT es JIT es diseñado para mantener los inventarios lo más bajos posible produciendo solo lo que se necesita y cuando se diseña para mantener los inventarios lo más bajo posible al producir sólo lo que se necesita y cuándo se necesita. se necesita.

Lo primero que debe discutirse es por qué el bajo inventario tiene un gran

. La razón es bastante simple: los ordenadores se deprecian a la razón es muy simple: las computadoras se deprecian en una tasa muy alta. alta tasa. Sentado en el inventario, una computadora pierde una tonelada de valor. Sentado en el inventario, un equipo pierde un montón de valor.