

PLAN DE NEGOCIOS 2015 - 2019

- IDENTIFICACION DE MEJORAS DE EFICIENCIA Y RENTABILIDAD
 - Contexto Actual
 - Recomendaciones
 - Inversiones

- ESTRATEGIA LOGÍSTICA
 - Planes de Acción
 - Inversiones

- PLAN DE SISTEMAS
 - Estrategia
 - Inversiones

- RESUMEN DE INVERSIONES PROYECTADAS

IDENTIFICACION DE MEJORAS DE EFICIENCIA Y RENTABILIDAD

Contexto Actual

- OCA es una empresa que se originó y creció en torno a los negocios postal y de **Clearing/TDC**, y cuya **operación y estructura de costos** siguen fuertemente determinadas por esos negocios
- Ambos negocios están en baja siguiendo las tendencias internacionales y, además, han perdido rentabilidad por no haberse podido trasladar los fuertes aumentos de costos de los últimos 3 años a precios.
- Por otro lado, el **negocio de paquetería es rentable en todas sus variantes** y especialmente en las que además del envío de los paquetes se brindan servicios de almacenamiento y/o picking (salud, telecomunicaciones, etc.). En particular, en el **segmento salud** hay un gran potencial de crecimiento respecto de la situación actual
- El **segmento de e-commerce** es menos rentable que el resto de la paquetería, pero es donde está el mayor potencial de crecimiento a futuro y donde OCA debería concentrar sus mayores esfuerzos, tanto para **mejorar su rentabilidad** (reduciendo costos de última milla) como para **reducir los tiempos de entrega** al cliente. Dicho seguimiento se realiza a través de la nueva plataforma **OCAGEO**, reduciendo el 100% de los costos anteriormente enunciados.

Contexto Actual (cont.)

- En cuanto a **nuevas líneas de negocio**, las experiencias en otros países muestran que los casos de mayor éxito se concentran en la venta de servicios financieros apalancándose en la red de sucursales. De todos los posibles, el **giro de divisas** sería el de mayor atractivo y factibilidad para OCA
- Por último, las mejores prácticas internacionales muestran que a medida que el negocio de paquetería tome más importancia en las ventas totales de OCA será necesario migrar la organización hacia una **estructura por línea de negocio**.

Recomendaciones

- **Negocio postal:**
 - ✓ Aumentar precios por encima de los aumentos de costos para lograr rentabilización
 - ✓ Renegociar y/o terminar acuerdos de redespacho con terceros
 - ✓ Adecuar estructura tarifaria diferenciando por zona
- **Negocio de paquetería:**
 - ✓ Rentabilizar grandes clientes de e-commerce fomentando alternativas que evitan la última milla:
 - Entrega en sucursal
 - Entrega en e-lockers
 - ✓ Desarrollar un servicio de motos para pequeños paquetes de grandes vendedores de Mercadolibre en AMBA y mejorar rápidamente el nivel de servicio
 - ✓ Desarrollar el segmento salud, con foco en distribución de productos de alto valor (nicho) y en la distribución de medicamentos e insumos médicos para organismos del Estado
 - ✓ Mantener posición en el segmento telecomunicaciones

Inversiones Proyectadas

▪ Renovación de Flota

- ✓ El plan de renovación de flota para 2014 apunta a renovar 26% de la flota
- ✓ En 2015 se estima que se renovará el resto de la flota de antigüedad mayor a 5 años
- ✓ A partir de 2016, se proyecta renovar un quinto de la flota por año de modo de mantener el parque de vehículos con menos de 5 años de antigüedad.

➤ **Inversión proyectada 2015-2019** USD 21,5 MM
AR\$ 176,4 MM

▪ Sucursales

- ✓ Superficie promedio por dependencia: 450 m2
- ✓ Inversión promedio por m2: USD 150
- ✓ Inversión por dependencia USD 67,5 M
- ✓ Cantidad de sucursales: 163

➤ **Inversión proyectada 2015-2019** USD 11,0 MM
AR\$ 92,4 MM

ESTRATEGIA LOGÍSTICA

Plan de acción

- Consolidación de la UN Correo en Capital Federal (VC1)
 - Distribución (sobres, TC, Comunicaciones Fehacientes, otros)
 - Procesos (impresiones, finishing, otros)
- Consolidación de las operaciones de paquetería y salud en Pcia. de Bs.As. (Ciudad OCA)
 - Centralización de la Unidad Salud.
 - Master Plan XD.
- Reingeniería de procesos
 - Integración de la Gestión de Transporte
 - Reingeniería de procesos en Sucursales Logísticas / Centros de Impresión.
 - Reingeniería de Sistemas: WMS / TMS / Ruteador, etc.

Inversiones Proyectadas (Ciudad OCA)

- Superficie requerida 1ra etapa: 40,000 m²
- Costo por m²: USD 800
- Monto Total: USD 32 MM
- Incorporación Sorter 12,000 paquetes/hora:
USD 11,1 MM

➤ **Total inversión logística:** USD 43,1 MM
AR\$ 362,0 MM

➤ **Inversor Logístico:** Plaza Logística

(principales clientes: SC Johnson, Alpargatas, Pepsico, Loginter; Dialeq, Diageo, Tase Logística).

PLAN DE SISTEMAS

Plan de Sistemas - Estrategia

▪ 2014

- ✓ Rediseño de Estructura Organizacional de Gerencia de Sistemas (Organización alineada a proceso de negocio)
- ✓ Nueva imagen y posicionamiento online (www.oca.com.ar)
- ✓ Estrategia de Migración SAP ERP ECC 6.0
- ✓ Estrategia de Optimización de procesos logísticos, cadena de suministro y Cross Docking (WMS, TMS, FMS, RP, etc) (1)
- ✓ Gobierno corporativo de IT
- ✓ Estrategia de Cloud Computing
- ✓ Deploy de Active Directory y domain policies
- ✓ Capacity plan de Servidores y servicio de redes
- ✓ Automatización de trazabilidad de paquetes (Cross Docking).

(1) WMS: warehouse management system

TMS: transport management system

FMS: fleet management system

RP: Route Planning

Plan de Sistemas - Estrategia

- 2015
- ✓ Automatización completa de trazabilidad Cross Docking, cadena de suministro y servicios postales.
- ✓ Incorporación de tecnología en procesos de planta (iBeacons, RFID de alta frecuencia, etc).
- ✓ Implementación Gradual de WMS, TMS, FMS, RP, etc
- ✓ Implementación de nueva versión de SAP ERP ECC 6.0 y SAP HR
- ✓ Estrategia e inicio de Migración Sistema de Facturación
- ✓ Estrategia e inicio de Migración de Sistemas de Sucursales
- ✓ Estrategia de Sistemas Comerciales (Plataforma CRM, Confección y control de presupuesto, Plataforma comercial, Estrategia de omnicanalidad)
- ✓ Migración de Sistema Operativo a Windows 7
- ✓ Recambio tecnológico de puestos de trabajo
- ✓ Estrategia BI descentralizada

Plan de Sistemas - Estrategia

- **2016**

- ✓ Continuidad a la ejecución de la migración sistema de facturación
- ✓ Continuidad a la ejecución de la migración de sistemas de sucursales
- ✓ Continuidad a la Estrategia de Sistemas Comerciales
- ✓ Tableros de productividad / Rentabilidad de Clientes para la gestión
- ✓ Estrategia de movilidad comercial
- ✓ Gestión de satisfacción de clientes proactiva
- ✓ Diseño de Mapa Estratégico y Balanced Scorecards

- **Año 2017 a 2019**

- ✓ • Acompañar la estrategia corporativa desde los procesos de gobierno corporativo de IT, alineando a los pilares estratégicos que defina la compañía.

Plan de Sistemas - Inversiones Proyectadas

- 2015
 - Inversión en Licencias (Proceso Sucursales y Plantas, Proceso Administración, Microsoft y otras): USD 1,56 MM
 - Inversión en Servidores, Networking, Equipos PC/Notebooks: USD 2,170 MM
 - Gastos Software Factory: USD 585 M
 - Gastos corrientes actuales Software: USD 3,750 MM
 - Gastos Mantenimiento Servidores y Networking: USD 250 M
 - **Total Inversiones + Gastos: USD 8,315 MM**
- 2016
 - **Total Inversiones + Gastos: USD 4,989 MM**
- 2017-2019
 - **Total Inversiones + Gastos: USD 3,950 MM anuales**

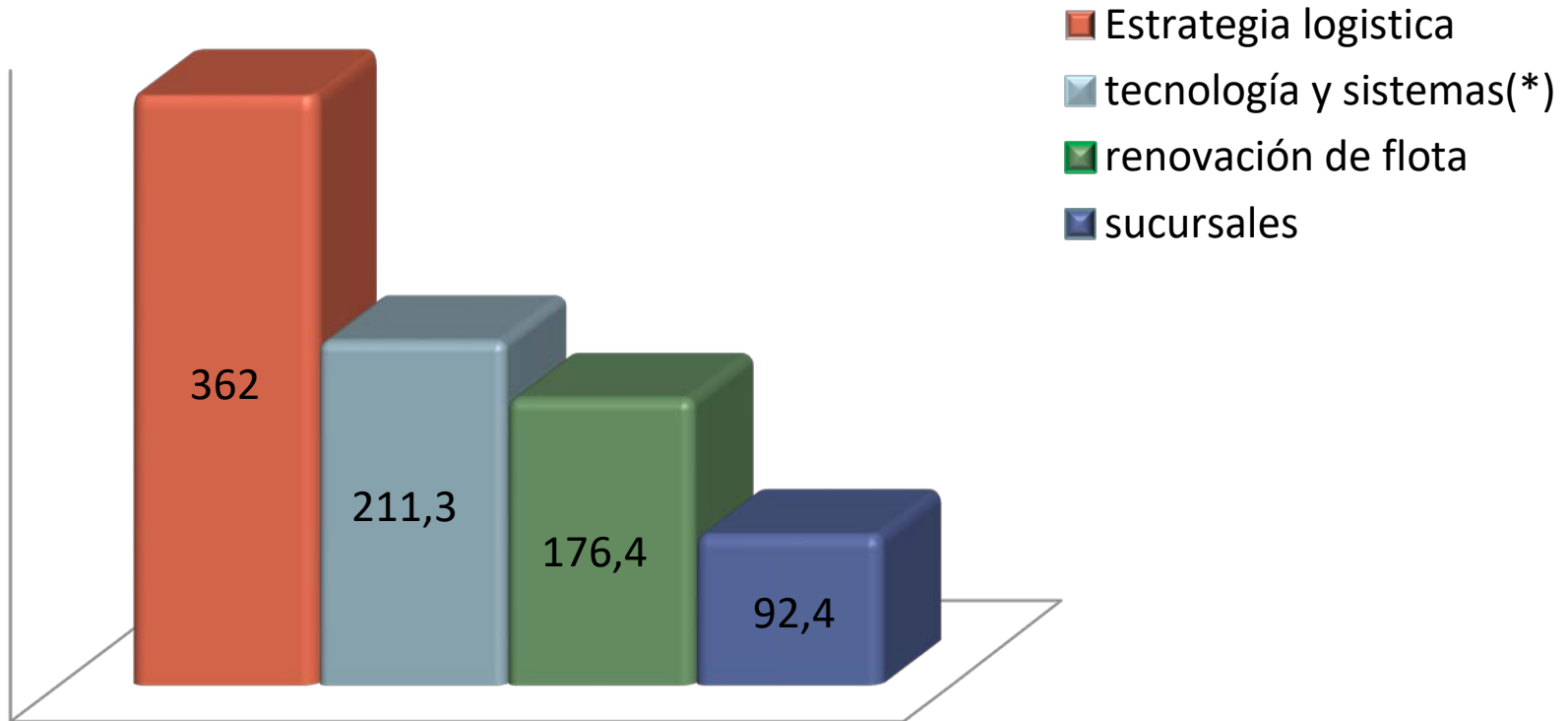
Total Inversiones + Gastos 2015 – 2019 USD 25,2 MM
AR\$ 211,3 M

Tipo de cambio utilizado: 8,4 AR\$/USD

RESUMEN DE INVERSIONES PROYECTADAS

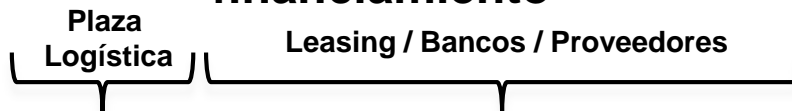
2015 - 2019

Inversiones Proyectadas 2015 - 2019



Total inversiones AR\$ 842,1 MM

financiamiento



(*) incluye inversiones más gastos

Tipo de cambio utilizado: 8,4 AR\$/USD

información estrictamente
confidencial