

La tecnología en la gestión y mejora de procesos

Javier León

El constante de la competitividad de las empresas y organizaciones, así como la globalización de los mercados y la tendencia cada vez mayor hacia la personalización de los clientes y mercados, obliga a las empresas a mantenerse en estado de alerta para liderar y motivar a la organización hacia una rápida acción y eficaz competencia y, mejor aún, para realizar actuaciones que le sirva para tomar la delantera a sus rivales en este mercado tan competitivo.

El mejoramiento continuo es un principio básico de la gestión de la calidad y mejora de procesos, devenido en la actualidad como un objetivo permanente de las organizaciones para elevar su nivel de desempeño e incrementar la ventaja competitiva a través de la mejora. En este sentido la mejora continua puede referirse tanto a productos, servicios, como a procesos. Una forma de llevar a cabo la mejora continua de los procesos para aumentar el desempeño, es mejorando los resultados obtenidos en los procesos repetitivos de la organización, en base a una aplicación constante de pequeños pasos de mejora, uno de ellos y que se ha vuelto indispensable en este proceso, es el apoyo de la tecnología de información.

El potencial de las tecnologías de información, ha provocado una revolución en el orden social y económico, que se ha denominado sociedad de la información, la cual está ligada estrechamente a los procesos de gestión de las empresas y su repercusión en los procesos de toma de decisiones, y que se enlaza a la vez con las consideraciones de la tecnología como recurso estratégico.

En la actualidad las empresas estudian y establecen un modelo que les permita evaluar, identificar y usar la tecnología de información en los procesos de gestión, toma de decisiones y las formas que la tecnología influye en el rendimiento de las empresas a través de cada proceso.

Según las investigaciones, es a partir de los años 80 que se evidencia la importancia estratégica de la tecnología respecto a la calidad, costos y sobre todo en la mejora de procesos, que repercutirían en la competitividad de las empresas, lo cual se manifestaba, creando nuevas ventajas competitivas, al integrarse en las actividades de su cadena de valor, mejorando la eficiencia y la eficacia de sus procesos, ayudando a modificar la estructura del sector industrial, alterando las relaciones con las fuerzas competitivas como los proveedores, clientes, productos sustitutos y competidores, asimismo modificaron las barreras del sector y de la empresa, originado la creación de nuevos negocios.

La utilización de nuevas tecnologías, en especial las herramientas como ERP's, BSC, business intelligence, entre otras, y las comunicaciones posibilitan la integración de los procesos fragmentados, lo cual permite que la tecnología incida en la mejora de procesos. El hecho de colocar la puntería de la organización hacia la mejora de los servicios y productos para el cliente, produce cambios drásticos en los procesos, en algunos casos estos últimos serán diseñados de cero. Por ello es de mucha y real importancia el soporte y apalancamiento de la tecnología a efectos de implementar no solo factores para la automatización de las tareas desarrolladas en el proceso sino, aplicarla a todo el flujo. De esta manera, vemos que la aplicación correcta de la tecnología sobre los procesos produce determinados efectos como el aumento de la velocidad en la elaboración de tareas y archivo, y recuperación de la información en forma organizada y rápida.

Según J. Alarcón (1988), “La tecnología aplicada a los procesos, abre nuevas posibilidades de hacer las cosas, crea nuevas necesidades y establece nuevos mercados” (p. 68).

Según estudios empresariales la mala calidad de los productos o servicios puede generar pérdidas a las organizaciones entre el 20% y el 25% de sus ingresos brutos, este porcentaje para una empresa competitiva resultaría devastador, la tecnología y sus herramientas hoy en día permiten ayudar a las empresas a trabajar de una forma metódica y organizada, enfocándose en la mejora de proceso lo cual permitirá producir y mantener la calidad del producto, el apoyo de la tecnología se ha convertido en un necesidad clave en el flujo de los procesos y en la gestión de los mismos.

La tecnología es algo indispensable para mejorar los tiempos de respuesta, la calidad de los productos, mejorar costos y otros factores, pero hay dos términos que son los actores de toda película, y son los procesos y la gestión, si bien es cierto ninguno de los dos se visualiza como un término o factor nuevo, no es menos cierto que el protagonismo que el modelo les asigna nos constriñe a ahondar su significado para llevarlos a la vida diaria de las empresas.

Todo proceso lleva a cuentas indicar el rumbo del esfuerzo de todos los componentes de la empresa hacia el cliente y la gestión lo acompaña buscando objetivos de mejora, y ambos se apalanca en muchos factores importantes, uno de ellos es la tecnología que hoy en día juega un papel predominante tanto para el proceso como para el gestión.

Los conceptos y las técnicas de gestión y mejora de procesos están siempre en una constante evolución, y son visibles tanto para las grandes como para las pequeñas empresas. Pero la diferencia que los marca en este perfeccionamiento son las herramientas tecnológicas

que también tiene una evolución muy vertiginosa y les permite aumentar la eficacia del uso de los recursos, y hacer de las empresas un organismo preparado para competir en este mundo globalizado.

Ante de la década de los 80 la tecnología recién aparecía como un factor que ayudaba muy levemente a mejorar la productividad de las empresa, por ejemplo el proceso financiero no aportaba mucho a la empresa por sus tiempos de respuesta al usar métodos tradicionales y manuales, traían como consecuencia toma de decisiones fuera de tiempo y por ende perjuicio o estancamiento a la empresa. Es a partir de esta época que la tecnología juega un papel muy importante permitiendo acompañar a la evolución de los conceptos de mejora de la gestión y de los procesos, en consecuencia claridad en la causa y efecto, resultados en la productividad, procesos de medición y seguimiento que mejoraron las competitividad de la empresa y sostenibilidad de la misma, y consecución de sus objetivos estratégicos.

La participación directa y la evolución de la tecnología en las empresas han permitido contribuir sustancialmente con el enfoque de calidad que toda organización busca, con el objetivo de crear un excelente producto y tener a sus clientes satisfechos.

Con la ayuda de las herramientas tecnológicas se ha podido conseguir que este enfoque de calidad sea caracterizado por sintonizar mejor las necesidades de las empresas al impulsar la eficacia y satisfacer a todos sus clientes, atañer a todas las actividades que integran la cadena de valor añadido, ya que todas influyen en los resultados de la organización, dar un enfoque directo a todos los procesos de empresa; que son apoyados a través de todo el ciclo, dando como resultado un sistema robusto y además orientado a objetivos de mejora constante, también es importante resaltar que las personas juegan un rol muy determinante en el uso de

la tecnología para la mejora de procesos y la buena gestión, por ello los recursos humanos aportan con su experiencia y la empresa está en la necesidad constante de capacitarlo para asegurar que vayan al mismo ritmo de la evolución tecnológica.

En cualquier caso lo que si podemos afirmar con respecto al aporte de la tecnología, es que la evolución tecnológica traerá consigo Organizaciones mucho menos jerarquizadas y burocratizadas en las que la función de dirección será rediseñada con el objetivo principal de añadir más valor a la empresa. Viéndolo de una forma más simple hoy la tecnología ayuda connaturalmente a la transformación de un tipo de empresa organizada por funciones muy orientada a la eficiencia interna a otra más orientada a la eficacia y a la competitividad, alineada siempre al cliente.

Así como la tecnología es una palanca importante en la gestión y mejora de procesos, también es vital el buen uso de la misma, es decir tiene que haber una relación muy estrecha entre las personas, los procesos y la tecnología. Muchas empresas invierten mucho en tecnología pero sin embargo no le dan el uso adecuado por la falta de experiencia o capacidad de las personas, esto conlleva a castigar costos y no tener una mejora en los procesos y gestión de los mismos. La interacción de todos estos componente tiene una influencia muy crítica debido a que puede afectar el rendimiento y resultados de la empresa, por ello es importante tener muy definido el modelo y diseño donde están basados los procesos, de tal forma que algunas herramientas, tareas o interfaces puedan compensar las limitaciones de las personas, o caso contrario las mejoras en conocimiento, habilidades, actitudes y experiencia pueden compensar parcialmente procesos o tecnología inadecuados.

La automatización de procesos puede reducir la variación, permitir ajustes rápidos para procesar capacidad y aliviar presión sobre el personal de servicio durante los picos de mucha demanda, además de reducir costes en las operaciones, concretamente estos elementos como las personas, procesos y tecnología deben estar siempre estrechamente relacionados.

Las conclusiones más relevantes de cómo influye la tecnología en la mejora de los procesos se denotan en la necesidad de identificar que o cuales procesos están dañando de manera silenciosa a la empresa a través de herramientas de control e indicadores, de contribuir para evitar gastos incensarios que a la larga se convierten en costos operativos de los cuales se puede prescindir, en este aspecto la introducción y uso de la tecnología permitirá identificar los problemas, hacerles seguimiento, mejorara la toma de decisiones, obtener mejor calidad y tiempo de respuesta para los clientes, todo estos aspectos basados en la mejora de gestión y optimización de los procesos, y en definitiva contribuirá con el desarrollo y progreso de la empresa.

Referencias

Press, E. (2011). Empresas de familia, Del conflicto a la eficiencia, Buenos Aires, Argentina:

Ediciones Granica.

Alaracon, J. (1988). Reingeniería de procesos empresariales, Madrid, España: Editorial

Fundación Confemetal.

Paños, A. (2000). Influencia de las tecnologías de la información en los procesos de información

y toma de decisiones de las empresas, Murcia, España.

Prado, J. (2000). El proceso de mejora continúa en la empresa, Sevilla, España: Editorial

Pirámide.

Davenprot, T. (1996). Process Innovation: Reengineering work through information

Technology, EE.UU: Editorial Harvard Business Press.

Chang, R. (1994). Mejora continua de procesos, Barcelona, España: Ediciones Granica.

Pérez, J. (2007). Gestión de procesos 2da edición, Madrid, España: Editorial Esic.

Hitpass, B. (2012). Business Process Management Fundamentos y Conceptos de

Implementación, Santiago de Chile, Chile: Editorial BHH Ltda.