

La informática y su contribución a la automatización de procesos

Por:

Víctor Mejía Henao

Magíster en Gestión Tecnológica

Administrador de Empresas

Tecnólogo en Administración de Empresas del CEIPA

Uno de los grandes retos de empresarios y gerentes es la productividad, y desde esta óptica, gestionar adecuadamente los procesos es cada vez más importante.

La informática ha contribuido de manera esencial a la automatización de procesos, cuyo principal objetivo es mejorar la eficiencia de la empresa en relación con las expectativas de los clientes. En un proceso de automatización, el computador es la herramienta fundamental, y deberá ser potenciado con la plataforma adecuada, todo ello en consonancia con la visión y la estrategia corporativa a nivel de informática.

La automatización consiste en tener a mano una información en tiempo real que sea accesible a todo el personal involucrado en la operación; su uso en el proceso provee un conjunto de técnicas de comunicación,

computación y equipamiento de oficina utilizadas con la finalidad de aumentar la productividad y calidad de la gestión de la operación.

Se pretende con ello "aumentar la eficiencia de los procesos administrativos de rutina" y "aumentar la eficacia y la eficiencia de la actividad gerencial, mejorando el desempeño humano ante problemas complejos y dinámicos (Tesoro y Saroka, 1993, pág. 249)

El computador se ha convertido en la herramienta primordial que permite a quienes toman las decisiones, tener acceso inmediato a la información, usarla y comunicarla. La esencia de la tecnología de los computadores es su capacidad para procesar, almacenar, recuperar, manipular y comunicar la información en forma confiable. Pero para que herramientas como los computadores sean efectivas, se requiere de la implementación de sistemas y programas diseñados a la medida de los requerimientos.

Un gran riesgo que se corre en la automatización, es el de adquirir productos sin haber establecido la estrategia de manejo de la información (Young, 1986, pág. 32). Muchas veces se adquieren sistemas preestablecidos que no se adaptan completamente a la organización, y que terminan por formar grupos aislados o generar montones de información inutilizable.

También se confunden los conceptos y se cree que un mar de información será la solución; no sólo es cuestión de velocidad, sino de tener la información que realmente se requiere: información vital y oportuna (Khadem y Lorber, 1994, pág. 34).

Una vez vencidos los obstáculos de índole cultural y de que se tome la decisión de implementar un sistema, un programa o una metodología, se deben responder a ciertas preguntas tendientes a evaluar su adaptabilidad, flexibilidad y operatividad, tales como: (Garzón, 1995; pág. 10)

¿Suministran información sobre aquellos factores que afectan críticamente la producción? ¿La información que suministran es actualizada y confiable? ¿Aportan elementos de juicio que el gestor puede utilizar de acuerdo con su capacitación y preparación? ¿La información es suficiente para tomar una decisión efectiva? ¿La información suministrada permite prever las consecuencias de la acción a tomar?

El dilema de Automatización: Tecnología "dura" vs Tecnología "blanda": ¿Invertir en máquinas o en personas? Cuando se pretende mejorar un negocio, hay que tener mucho cuidado, porque no solamente se debe apuntar hacia las máquinas; son las personas y su proceder lo que pone en marcha la producción.

En nuestro medio la clásica visión de tecnología apunta hacia lo material: alambres, chips, máquinas y herramientas. La tecnología dirigida al conocimiento no es muy reconocida, quizás porque su diseño y resultados tengan una alta dosis de intangibilidad, circunstancia que no siempre cuenta con el beneplácito de quienes hacen las políticas y diseñan las estrategias empresariales.

Cuando se habla de un posible cambio en un proceso, lo que en otras palabras significa volver a inventar la manera de hacer las cosas, no demorarán las voces de la experiencia de quienes siguen los modelos de administración industrial, que si bien sirvieron durante 200 años, ya no tienen vigencia, para acallar los intentos de quienes a contracorriente insisten en su labor innovadora. Del otro lado, vendrán toda suerte de consejos de quienes insisten en que no tiene sentido "reinventar la rueda" y desalientan cualquier tipo de innovación, con la justificación de que ya todo está inventado y que no vale la pena invertir esfuerzo ni dinero en cosas que otras culturas han desarrollado, sin tener en cuenta que uno de nuestros grandes problemas es, precisamente, depender totalmente de tecnología foránea. Mientras no recorramos el camino y nos apropiemos del conocimiento, no será posible salir adelante y seguiremos indefinidamente desempeñando el papel de grandes compradores de tecnologías, generalmente sobredimensionadas, inadaptables y enormemente costosas.

Cualquier análisis sobre inversión en tecnología "dura" debe ser realista. Tenemos que entender que Colombia es un país de pequeñas y medianas industrias, las cuales no solamente tienen dificultades de acceso a los recursos financieros, sino que, además, están manejadas por dirigentes que, en un buen número de casos, todavía no se adaptan completamente a los modelos cambiantes y de globalización.

El dilema de salir del atraso tecnológico plantea un gran conflicto, hay un contrasentido: de un lado sino tecnificamos no podemos avanzar, pero

no tenemos cómo ni con qué tecnificar porque no hemos avanzado. En las actuales circunstancias de nuestro país, es imperante hacer grandes cambios en procesos, pero cada vez está más lejos la posibilidad de hacer grandes inversiones en tecnologías "dura" de punta y la mayoría de las veces hay que hacerlo con tecnología elemental, dejando de lado aplicaciones de tecnología en informática de vanguardia como las de los Call Centers o Help Desks, que permiten mediante CTI (Computer Telephony Integration) cruzar la información del cliente que llama telefónicamente con una base de datos, para que en la pantalla de servicio pueda aparecer la información pertinente en el mismo instante en que la llamada hace su arribo a la empresa. Tampoco es posible para el mediano y pequeño empresario tener disponible soluciones de informática al servicio del conocimiento y el aprendizaje que, mediante la utilización de habilitadores tecnológicos como el Data Warehousing y el Data Mining, garantizan el flujo de información relacionada con el cliente como el principal activo estratégico, ni siempre será posible disponer de aplicaciones para el Intercambio Electrónico de Información, EDI, como agente catalizador del mejoramiento de la efectividad en los sistemas tradicionales.

Los esfuerzos de reingeniería al interior de la compañía en aquellos procesos productivos, financieros y administrativos conocidos como back-office, acompañados con tecnologías de información integradas y de punta, permiten el aprovechamiento máximo de los centros de llamada. Sin embargo, para que ello sea posible, se requiere de la integración de los procesos comerciales y de aplicaciones, que permitan

a la gente de front-office un acceso rápido a la información y la tecnología de apoyo para esos centros: computación, telefonía, bases de datos, software para control de flujo de órdenes de trabajo (workflow), etc.

Todas estas tecnologías están disponibles y hacen parte del concierto tecnológico mundial, pero hay que sopesar su costo y su beneficio teniendo en cuenta nuestra idiosincrasia, nuestras limitaciones culturales, organizacionales, académicas y de tipo económico, y evaluar en el tiempo cuáles son los beneficios de una inversión de la magnitud que ello implica. La tecnología no resuelve el problema de un sistema de servicio mal diseñado (Berry, 1997, pág. 175). Adoptar una nueva tecnología siempre tiene algo de juego de azar. Si la empresa se apresura a hacerlo, es posible que logre una ventaja decisiva sobre la competencia; pero si la adopción resulta un fracaso, coloca a la empresa a la zaga de sus competidores más prudentes y sin el dinero que necesita para ponerse a su mismo nivel (Edvinsson y Malone, 1998, pág. 115).

"El éxito de la tecnología depende de la mano que maneja la herramienta. Si uno pone un violín Stradivarius en manos de un niño de seis años, no puede pretender escuchar música bella. Lo mismo ocurre con una herramienta tecnológica. Puede servir para hacer cosas maravillosas, pero en manos de un usuario no calificado no sirve para nada" (Berry, 1997, Pág. 173).

Las innovaciones de proceso son más de tipo social que técnico. "En la automatización nada sucede automáticamente". (Berry, 1997, pág. 174).

Si la gerencia busca soluciones inmediatas mediante la simple aplicación de nuevas tecnologías, seguramente los resultados serán decepcionantes.

Tomado de "Gestión del servicio técnico de campo". Una aproximación conceptual, metodológica e instrumental. Tesis elaborada por el autor de este artículo para optar el título a Magister en Gestión Tecnológica.

Referencias bibliográficas

BERRY, L (1997): ¡Un buen servicio ya no basta! 333. Norma, Colombia.* EDVINSSON, L. y MALONE, M. (1998): El capital intelectual. 234. Norma, Colombia.

GARZÓN, M. (1995): La automatización: ¿cómo se justifica? 6-10 En: Oficina Eficiente.* KHADEMIR y LORBERR (1994): Administración en una página.150 Norma, Colombia.

TESORO, J, y SAROKA, H. (1993): Automatización administrativa y desempeño gerencial. 249-257. En ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, Vol XV.

YOUNG, J. (1986): Con la automatización: aumenta la productividad. 31-32. En: OFICINA EFICIENTE, julio-agosto.