

La información como estrategia para la gerencia

Por:

Juan José Agudelo Jaramillo.

Especialista en Gerencia: Executive MBA del CEIPA y E.A.E. de España
Administrador de Empresas del CEIPA

La información en el mundo del negocio se convirtió en factor estratégico y de ella depende en gran parte la sobrevivencia de las empresas. El manejo de la información se salió de los centros de cómputo y dejó de ser exclusividad de los especialistas, ahora es una herramienta más de los gerentes; y no se trata de simplemente saber manejar el computador (ya se da por entendido), sino de saber diseñar flujos de información para generar valor al negocio.

Primero se debe considerar dos grandes fuerzas que hacen del gerente un protagonista de la información:

1. Fuerza de la información

En una época de veloces cambios y de gran competencia como es la actual, se necesitan soluciones efectivas y rápidas. En el pasado las personas podían tomarse un tiempo para decidir porque todos contaban

prácticamente con los mismos recursos; pero en la actualidad las decisiones deben; tomadas con prontitud. Antes del FAX todos debían usar el correo y regionalmente éste demoraba por igual para todos, luego entró el FAX y todos disponían del mismo medio de comunicación de documentos, pero más adelante llega el Internet y todos poseen la misma herramienta y pueden hacerlo igual.

Si todas las empresas poseen los mismos medios de comunicación para obtener información, lo que hace que una se diferencie de la otra será entonces la manera cómo utilice las herramientas que posee.

2. Fuerza del entorno

Los actuales tiempos exigen que las empresas traten de diferenciarse lo máximo posible, ya que en gran parte los productos son similares; pero el servicio crea la diferencia. Esto conduce a que los movimientos de la competencia, proveedores, gobierno y clientes sean más dinámicos ahora que en el pasado.

Cómo hace la empresa contemporánea para vencer esas dos grandes fuerzas?, haciendo uso de los recursos técnicos que en materia de información posea y sobre todo utilizando el talento de las personas que sepan aprovechar los recursos.

En las empresas existe mucha información subutilizada. A continuación se hace una relación de actividades que deben ser consideradas como estrategias para crear diferenciación en las empresas.

Uso de tecnología

Michael Porter define como barrera débil la tecnología debido a que ésta puede ser fácilmente adquirida; sin embargo, no tenerla es estar en desventaja.

La empresa debe considerar la información como "la capacidad de lograr ver lo que no es posible". Cada día se generan miles de datos debido a las transacciones; pero detrás de cada una existe un perfil de información que puede estar tratando de decir algo. Ese "algo" sólo es posible conocerlo si se programan los computadores para que procesen rápidamente los datos y generen información que finalmente será la estrategia competitiva del negocio.

Las redes de datos deben convertirse en instrumento de "espionaje" con el fin de detectar los desplazamientos del cliente, sus nuevas tendencias, qué contactos nuevos hacen; son premisas que se resuelven con agilidad en los computadores. La época en que sólo se almacenaban y procesaban datos ya pasó; ahora predomina la necesidad de maximizar esta información para convertirla en "bolas de cristal", que le indiquen al empresario hacia dónde debe ir el negocio.

Hacer prospectiva es fácil con los computadores; basta con detectar los embriones del futuro en los datos que se mueven por sus "hilos" conductores con la ayuda de modelos estadísticos y poder armar tablas de tendencias fácilmente entendibles por el ser humano.

A esta tarea le adicionamos la función que prestan los programas gerenciales para computador tipo ERP (Enterprise Resource Planning) que están disponibles en el mercado; la mayoría de ellos no sólo permiten la reorganización del negocio, sino que también facilitan la detección de los embriones, ya que en ellos está concebida la organización. Suena algo extraño pero en realidad se llega a este extremo, ya que las políticas del negocio son parte de los datos con los que se alimentan estos sistemas para poder manejar y distribuir la información; pero para implementar estos sistemas, la empresa debe comenzar una reingeniería, de modo que no queden cabos sueltos en su operación cotidiana.

Se puede ilustrar esto con un ejemplo, al tomar las transacciones generadas en cada venta (factura, registro de cuentas por cobrar, pagos y bancos) de los últimos dos años, podría encontrar relaciones interesantes sobre el cliente, tales como: tendencias de demanda, plazos por producto (algunos productos comprados por el cliente tienen tiempos de pago mayores, lo cual es una alarma de que algo sucede con ese producto), desplazamiento interno de productos, situación de cada cliente frente al cumplimiento de la obligación, actividad del vendedor y muchos más indicadores.

Maximizar el talento de las personas

Todo lo anterior no es posible sin las personas, pero en la empresa contemporánea los indicadores para diseñar estos recursos de información

son los gerentes. La época en la que los sistemas de información eran exclusividad de un área, ya pasó; hoy el proceso de información está soportando el resto de la operación del negocio.

El gerente contemporáneo tiene entre varios talentos uno que es vital para proyectarse al futuro y es el dominio de los sistemas de información. Cada vez más programas de computador hacen cosas que los gerentes hacían, dejando a los actuales tareas más difíciles y complejas que simplemente hacer cuentas financieras y tomar decisiones sobre como manejar el dinero.

Un gerente hoy usa el computador como cerebro de operaciones, diseña sobre éste las políticas con que se manejarán las operaciones del negocio, trazará las rutas por donde correrán los datos y definirá a quién debe llegar cierta información. De cierto modo es como "introducir" las actividades de las personas en un computador para que éste lo administre y así cada empleado pueda organizadamente tomar decisiones oportunas y con elementos de juicio.

En resumen, el gerente exitoso sabrá orientar a las empresas sobre los sistemas de información, basará sus estrategias y contingencias en la información que pueda obtener de los computadores, y sobre todo, habrá elevado el valor de una empresa haciéndole difícil el camino a la competencia, tomando decisiones antes que los demás; y esto extraído de sus bases de datos.