

COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL

Arturo Palacios MBA
apalaciosm@gye.satnet.net.
r2d2pa@yahoo.es
Teléfono: 099136897

Hoy las empresas siguen en la búsqueda de la excelencia y se esfuerzan constantemente por que los empleados que participan dentro de sus organizaciones se alinien a los objetivos estratégicos de la empresa enfocando su misión, visión, valores y objetivos sin lograr aún con esto los resultados esperados, ¿a qué se deberá?, será a lo mejor que no estamos llegando a nuestros colaboradores, o porque no contamos con los líderes correctos para promover el cambio buscado, o será que las empresas deben sortear una serie de obstáculos asociados con sus procesos internos, como son; reclutamiento idóneo de personal, o falta de un presupuesto de negocios que vincule expectativas reales de crecimiento o de mantenimiento para alcanzar los resultados esperados por los accionistas.

De ahí que muchos ejecutivos de diferentes edades están observando que para cambiar una cultura no basta con credos, misiones o slogans, sino que hace falta cambiar los comportamientos de las personas claves, que ejercen influencia sobre los dirigidos, así mismo proporcionar herramientas de soporte tecnológico para impulsar el ansiado cambio. Para lograr esto debemos entonces entrar en un nivel de calidad estratégico que nos lleve a modificar los patrones culturales que trae la gente a la organización para realinearlos a mejorar la calidad de vida de ellos, y por ende, de la

empresa, en pro de un incremento de la eficiencia productiva y que impacte finalmente en un aumento de la participación del mercado en el sector de industria a la que pertenezca. ¿Cómo lograr esto?, sin que se convierta en moda para los colaboradores, pues sencillamente debemos profesionalizarlos, comprometerlos con ellos mismos y con la organización, es decir, capacitándolos en programas de educación continua.

El gran reto de incrementar la competitividad es entrar en la gestión tecnológica para reducir al mínimo los costos operativos y dedicar mayores esfuerzos a la innovación, actualizar los sistemas de gestión de negocios (BSS) y de planificación de recursos empresariales (ERP)

La herramienta tecnológica que nos ayuda con esta gestión es conocida como ERP (Enterprise Resource Planning) que es un sistema de información gerencial que integran y manejan muchos de los negocios asociados con las operaciones de producción y de los aspectos de distribución de una compañía comprometida en la producción de bienes o servicios.

Los sistemas ERP ocasionalmente son llamados back office (trastienda) ya que indican que el cliente y el público general no están directamente involucrados. Este sistema es, en contraste con

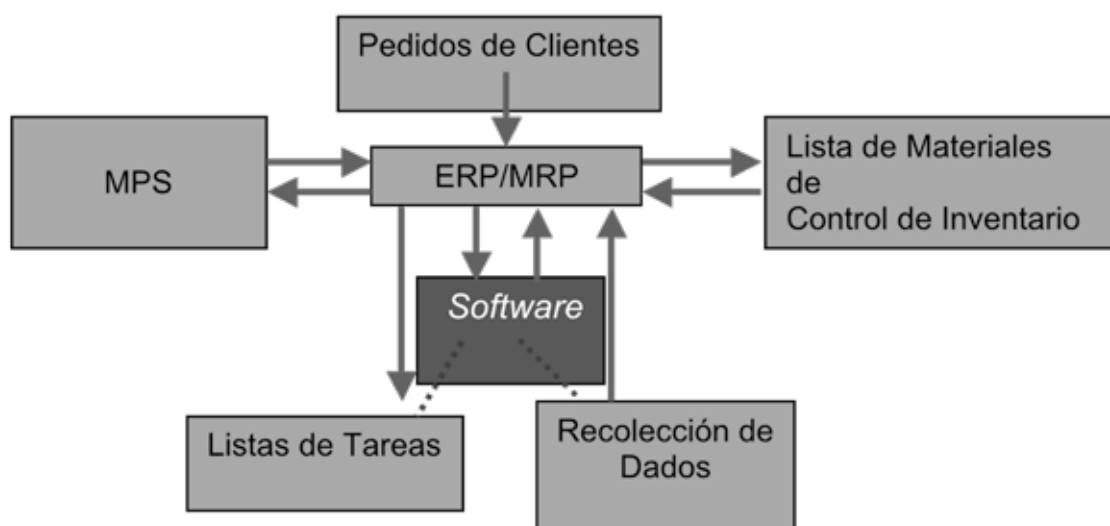


el sistema de apertura de datos (front office), que crea una relación administrativa del consumidor o servicio al consumidor (CRM), un sistema que trata directamente con los clientes, o con los sistemas de negocios electrónicos tales como comercio electrónico, gobierno electrónico, telecomunicaciones electrónicas y finanzas electrónicas.

Los ERP están funcionando ampliamente en todo tipo de empresas modernas. Todos los departamentos funcionales que están involucrados en la operación o producción están integrados en un sólo sistema. Además de la manufactura o producción, almacenamiento, logística e información tecnológica, incluyen además la contabilidad, finanzas, manejo de proyectos, Portal Web, recursos humanos y herramientas de mercado.

¿Quién provee esta herramienta en el mercado?, existen varias firmas que ofrecen este recurso, entre ellas figuran: SAP, J.D Edwards, Great Plains, Axapta, Baan ERP, BAM y otras. Firmas que están privilegiadas con respaldo internacional, pero la gran pregunta es ¿cuál seleccionar? y revisar uno de los factores críticos de éxito en esta etapa identificado como el respaldo local que debe existir, además otro factor clave en la decisión está relacionado con el tamaño de la empresa, medido por la variedad de procesos internos que interactúan en ella.

A continuación se muestra el gráfico de un software de ERP visto en forma genérica donde se observa la interrelación existente entre cada área de la empresa.



Este sistema empresarial ERP actualmente está entre uno de los de mayor desarrollo relacionado con el uso del conocimiento técnico y de la información. Desde mediados de los años setenta, los grandes grupos industriales mundiales, confrontados con una disminución de su rentabilidad, empezaron a rediseñar sus procesos de producción y a introducir los conceptos de “empresa inteligente”, de administración del conocimiento (Knowledge management) entre otros. Grupos industriales como Toyota o Volvo han sido líderes en estos procesos, y son hoy en día grupos en los cuales los incrementos de productividad se deben en gran medida a una permanente reingeniería basada en la administración del conocimiento, a que las grandes decisiones son tomadas a partir de flujos complejos e instantáneos de información, donde fluyen muchos intermediarios para transportar, almacenar, cobrar, garantizar, vigilar, informar, etc.

¿Qué hacer?, es la gran disyuntiva que siguen hoy los grandes y pequeños empresarios ante este crecimiento galopante que se vive en la actualidad, para facilitar las funciones como:

- La circulación instantánea de la información sobre precios y características de los productos,
- La creación de facilidades mayores para juntar oferta y demanda.

- La administración de las existencias y las compras.
- El manejo completo de las áreas de manufactura involucrando áreas sensibles como producción, mantenimiento y calidad
- El pago rápido y seguro, entre otras cosas.

Con estos grandes objetivos las empresas pueden hacer mejores negocios de forma económica, segura y rentable. Por otro lado la disminución de costos de transacción e intermediación les permitirá diversificar la oferta existente para ingresar a otros mercados, todo esto con soporte tecnológico ante el privilegio del comercio electrónico que presenta un crecimiento considerable en un amplio abanico de sectores.

Ventajosamente la rápida disminución del costo de las herramientas informáticas permite generalizar el acceso a la información y simultáneamente transformar la capacidad de procesarla y difundirla en una fuente importante de progreso. De esta manera, en plazos muy cortos, la inmensa mayoría de los sectores productivos utilizará la captación y manejo interno de la información y el conocimiento como la clave de su ventaja competitiva, a la par de la productividad de su mano de obra, o los recursos naturales.



Fuente:

Preparado por Arturo Palacios, Profesor investigador de la Escuela de Post grado de la Facultad de Ingeniería Industrial

Resumen del Ing. Arturo Palacios

- Ingeniero Industrial Universidad de Guayaquil.
- Master Business Administration of INCAE Business School.
- Post grado en Finanzas Corporativas ITESM, Instituto Tecnológico de Monterrey México.

Experiencia Profesional:

- Profesor Universidad de Guayaquil, Facultad de Ingeniería Industrial (15 años).
- Superintendente de Calidad Amanco Plastigama S.A.
- Gerente de Aseguramiento de Calidad Coca-Cola Congaseos S.A.
- Gerente de Producción & Logística Pepsi-Coca Cola Ecuador.
- Gerente General Fiemex Sa. De C.V. Toluca Estado de México.
- Gerente de Operaciones de Universal Sweet Industries S.A.
- Consultor Señor de Artware Partner Gold de Microsoft.