

ERP, UN ARMA DE DOBLE FILO

**Por Jorge Robles Aguila*

Como todas las innovaciones que en algún momento han formado parte de la economía mundial, existen tanto éxitos como fracasos. Sin duda alguna, la implementación de cualquier sistema empresarial requiere un previo análisis profundo sobre las ventajas y desventajas que traerá consigo dicha implementación. Pero cómo saber cuáles son las razones que conllevarán al éxito o al fracaso de los Enterprise Resource Planning?

Para comenzar, los Enterprise Resource Planning Systems son una solución organizacional y administrativa basada en información tecnológica con la finalidad de lograr las metas empresariales y manejar efectivamente los problemas en el ambiente de negocios.

El primer paso para lograr la implementación de un ERP adecuado trata del reconocimiento de las necesidades básicas de la empresa, es decir, cuáles son los puntos estratégicos que requieren especial atención para el mejoramiento de la organización en general. En este primer paso, es preciso elaborar una estrategia organizacional la cual permita tener una ventaja competitiva sobre las demás organizaciones, por eso es preciso analizar los procesos que la empresa maneja en sus negocios y cómo éstos han de colaborar con el logro de las metas organizacionales. En pocas palabras, es esencial hacer un breve análisis sobre el status presente y la diferencia en cuanto a beneficios futuros que la empresa obtendría tras el reconocimiento de necesidades de la empresa.

Tras este profundo análisis se debe ser consciente sobre la productividad presente de la empresa para catalogarla así en una pequeña-mediana o grande empresa, debido que al igual que existe una amplia variedad de tamaños de empresa, existe una amplia variedad de sistemas los cuales están enfocados en diferentes puntos estratégicos que satisfacen las necesidades de las diferentes empresas.

Adaptabilidad y flexibilidad son dos de los aspectos más importantes que son tomados en cuenta por pequeñas organizaciones. Un corto tiempo de implementación y bajo costo se agregan a dichos aspectos. En contraparte la internacionalización del software y necesidades de clientes y proveedores son puntos que brindan una menor importancia en la selección del sistema ideal para las organizaciones, así como procesos y capacidades de mejoramiento en la innovación en los que a pequeñas empresas se refiere.

Uno de los puntos más relevantes que se debe tomar conciencia y medidas para contrarrestar este hecho, se trata de la participación de las personas que se verán afectadas por los sistemas y los conocimientos de los procesos de los negocios para mejorar la toma de decisiones y así elevar la tasa de aceptación de los sistemas. De aquí surgen las cuatro diferentes formas de lograr la selección del sistema implementado tomando en cuenta a las personas que se verán afectadas tras el cambio.

Entre ellas se encuentra la decisión tomada por altos administradores con la participación de consultores externos, en la cual la participación de los miembros de la organización es mínima. Segundo, un estilo centralizado de procesos de selección caracterizado por un fuerte énfasis en la información tecnológica en la cual los departamentos de organización tienen pequeña participación de otros departamentos internos en los que no se consulta a los empleados. Tercero, la decisión de la implementación es hecha participativamente con los departamentos de la organización que son afectados por la elección del sistema. Y por último la estructura es constituida por una mezcla de características de organización-empleados. No existe la estrategia ideal de implementación, depende de las empresas como los otros criterios.

En el caso de las grandes compañías la decisión se toma por los altos administradores en comparación de las pequeñas empresas. El tiempo de implementación no toma la importancia de las pequeñas empresas debido a la complejidad de la organización en la cual se está aplicando, es preciso la buena implementación para conllevar el buen desarrollo y productividad del sistema. La inversión en el sistema se compensa con las ventajas que proporcionará a la empresa y con el ahorro de costos futuros que se tendrán. En este punto recae de nuevo la importancia de un estudio previo debido a que los sistemas para grandes empresas en general son muy costosos, de ahí la necesidad de estimar la relación costo-beneficio.

El manejo del proyecto de implementación a cargo de un ejecutivo de alto nivel es de vital importancia debido a que es la persona indicada para realizar los cambios de la organización en la marcha del proceso. En general, se cree que la implementación debe ser tomada por el departamento de informática lo cual propicia una de las principales causas del fracaso.

Es por eso que si se quiere lograr el éxito en la implementación de algún sistema tomar en cuenta algunos de estos consejos es vital para la transformación de la empresa en una nueva forma de hacer negocios efectivamente. Cabe señalar que solo son los principios de una implementación, tras su base se requiere de un constante mantenimiento y aprovechamiento de las oportunidades de expansión que ofrecen los mismos sistemas en las diferentes empresas en las cuales son utilizados.

BIBLIOGRAFÍA

Bernoider and Koch. "Differences in Characteristics of the ERP System Selection Process between Small or Medium and Large Organizations".

* *Jorge Robles Aguila* es estudiante de Licenciatura de Contaduría Pública y Finanzas del Instituto Tecnológico de Monterrey – Campus Guadalajara.