

La gestión interna a través de la red

por **MARÍA JOSÉ SOBRINI**

¿Qué pasaría si lo que cuesta cumplimentar una hoja de gastos pudiera reducirse de 7.000 a 1.500 o incluso 700 pesetas? Las empresas que emprenden políticas de reducción de costes no suelen fijarse en este tipo de documentos, mientras las cifras no se disparen. Sin embargo, es un coste oculto que consume muchos más recursos de lo que parece a simple vista.

No es éste el único ejemplo de lo que las nuevas tecnologías pueden suponer para las empresas a la hora de reducir costes. Otras posibilidades de la nueva economía son la de rentabilizar los presupuestos de formación, facilitar la celebración de reuniones de trabajo y hacer más económica la adquisición de productos y servicios.

Uno de los recientes estudios de la consultora Meta Group concluyó que la mayoría de los trabajadores de los departamentos financieros ocupa el 40% de su tiempo gestionando y revisando hojas de gastos. Esto ha motivado que muchas compañías busquen centralizar dichos procesos, utilizando para ello nuevas soluciones basadas en la red.

Además de la relación rentabilidad/tiempo, hay que tener en cuenta que este tipo de documentos tienen que ser verificados y contrastados por otras personas de la compañía para adecuarlos a la política empresarial, introduciendo posteriormente los datos en los procesos contables. La gestión automatizada de gastos simplifica el proceso para los empleados, ya que también reduce el papel, el tiempo y la energía necesaria para hacer esta tarea, al poder gestionar los gastos realizados en el mismo momento en el que se realizan y desde el lugar en el que se originan. Instalando este proceso de auditoría automática según los criterios empresariales, las compañías consiguen realizar un seguimiento de los mismos, evaluándolos e identificando aquellos que no han sido autorizados.

En un proceso en red, todos los involucrados (empleados, directivos y departamento financiero) ahorran tiempo, ya que los datos se introducen una sola vez y se transmiten digitalmente. Los empleados cumplimentan las hojas de gastos con plantillas predeterminadas para que toda la información esté clasificada por categorías fijadas de antemano. Los directivos pierden menos tiempo revisando el contenido del documento, ya que el sistema verifica automáticamente que lo expuesto en la hoja de gastos se ajusta a lo que la empresa necesita, con lo que sólo hay que revisar las excepciones. Por último, el departamento financiero ahorra horas de trabajo porque los datos circulan automáticamente por el sistema, actualizando la información que sea necesaria; con lo que también se reduce el tiempo dedicado a teclear datos y se minimiza la posibilidad de cometer errores. Gracias a este procedimiento, el coste medio de *crear* una hoja de gastos desciende hasta los precios que se habían indicado al principio de este artículo (entre 1500 y 700 pesetas). Automatizando este proceso, los empleados dedican menos minutos a las tareas administrativas, lo que permite que el equipo comercial pueda dedicar más tiempo a vender, los consultores a atender a clientes y los directores a dirigir, mientras la tecnología se encarga de los detalles rutinarios. De esta forma, se factura antes y con mayor precisión a los clientes, se mejora la liquidez de la empresa y se reembolsan más rápidamente los gastos de representación a los empleados, lo que acabará mejorando el nivel de satisfacción de los mismos.

FORMACIÓN CONTINUA

Uno de los retos que se plantean las empresas es cómo hacer frente a la demanda de nuevos conocimientos exigida por los cambios tecnológicos. Las compañías deben establecer una base de aprendizaje capaz de mejorar su capital intelectual a la par que evolucionan las demandas comerciales.

Internet ofrece una solución a este reto mediante el *eLearning* (o comunicación, colaboración y formación a través de la red). El *eLearning* proporciona a las organizaciones los medios necesarios para permitir en cualquier momento y lugar el acceso al aprendizaje, así como la creación de nuevos modelos de formación alrededor de los equipos

virtuales de trabajo o difusión automática de mensajes. En definitiva, este nuevo sistema permite alargar el tiempo de estudio durante toda la vida, independientemente de la edad, el sexo, el lugar o la cultura.

Además de la facilidad de acceso y el bajo coste, otros beneficios derivados del *eLearning* son los de la responsabilidad propia de un estudiante autónomo y la interacción en su aprendizaje.

Los contenidos se exponen mediante diapositivas, audio/video y otras herramientas multimedia agrupadas, que se almacenan en una base de datos de estudio centralizada. Dependiendo de los resultados, el usuario puede seleccionar componentes de las bases de datos para resolver cualquier deficiencia en su aprendizaje.

De esta forma el *eLearning* aumenta el rendimiento y la productividad, reduciendo los costes (entre un 40 y 60% en el caso de empresas como Cisco Systems) y eliminando las barreras tradicionales, a la vez que se reduce el tiempo utilizado y se forma a profesionales mejor capacitados para desarrollar sus funciones.

Además, la red ha reducido considerablemente el tiempo y suministro de la información. Un determinado contenido puede ser repetido tantas veces como sea necesario, permitiendo a los empleados disponer de una mayor flexibilidad y aprender a su propio ritmo, así como diseñar su propio programa de cursos.

Por otra parte, la solución *eLearning* también ejerce un impacto positivo a través de toda la organización. Se ha comprobado que gracias a esta herramienta se ha conseguido agilizar las ventas, aumentar las tasas de retención de empleados y reducir el tiempo de llegada de los productos al mercado, aumentando la calidad del servicio.

UNA NUEVA FORMA DE REUNIRSE

Aunque en pleno siglo XXI nadie duda de que las personas están permanentemente conectadas a través de la *web*, la mayor parte de los empleados de una empresa todavía sigue guardando cola en los aeropuertos para poder embarcarse en un vuelo y poder cerrar tratos comerciales de una forma eficaz. Parece imprescindible reunirse en persona para poder concluir un negocio.

Sin embargo, Internet ofrece múltiples posibilidades para evitar que éste sea el único camino a seguir. Hasta ahora no se había conseguido crear sistemas en la red que mimetizaran la forma humana de trabajar y que integraran sin fisuras varias funciones en un único lugar de trabajo virtual. Los tres motivos de que las reuniones virtuales no se hubieran consolidado antes son el hecho de que falten conexiones de alta velocidad desde cualquier lugar; el que hasta ahora los sistemas no fueran fiables en un 100%; y el que no existiera una integración sin fisuras de los programas y de las funciones que se habían creado para ello.

Afortunadamente, la tecnología está empezando a madurar, y hoy tanto el *software* necesario para celebrar conferencias a través de la *web* como el *software* compartido están lo suficientemente desarrollados para convertirse en una alternativa real a las reuniones de trabajo presenciales. Cada vez hay más compañías que celebran encuentros profesionales, conferencias y presentaciones a través de Internet. Si se va un poco más allá de lo que son los beneficios individuales, se puede comprobar que gracias a esta tecnología se están reduciendo los presupuestos de los viajes y optimizando los recursos iniciales, al concentrarse el proceso en el negocio en sí más que en el traslado, es decir, se está anteponiendo el fin a los medios. Según la consultora Forrester Research, para finales del 2001 el 48% de los ejecutivos de todo el mundo esperan que la conferencia a través de la *web* sea el método más habitual para comunicarse con sus *partners*. Entre las principales razones que se señalan para utilizar esta tecnología se encuentran la eficacia, la reducción de costes y la obtención de mayores ventajas competitivas.

En un sentido más amplio, cabría señalar que el *software* compartido optimiza la videoconferencia en la red, al ofrecer a los participantes en la misma una tabla virtual de encuentros y un espacio en blanco, donde todos los convocados pueden ver los documentos o diapositivas de la presentación, modificándolas y compartiendo sus comentarios e ideas mediante el *chat*, el teléfono (tradicional o basado en tecnología IP) y el vídeo. La tecnología necesaria para realizarlas también se ha estandarizado. Si la primera generación de programas requerían *software* y *hardware* especializados, las herramientas normales de empresas como

Astound, Centra, Lotus, Microsoft, PlaceWare y WebEx sólo necesitan un navegador de *web* estándar para realizar este tipo de tareas.

La videoconferencia añade otra dimensión a la colaboración *on line*, al permitir a los conferenciantes que se puedan ver unos a otros, utilizando al mismo tiempo su lenguaje corporal. Además, empresas como Adexa, Artemis Management, i2 Technologies y Syncra Systems están logrando que la comunicación a través de la *web* se convierta finalmente en una propuesta viable, al eliminar las múltiples versiones que puedan existir de un único documento y asegurarse de que toda la información disponible está sincronizada.

De esta forma, las compañías pueden ofrecer presentaciones de producto a través de la red con clientes ubicados en lugares como Sudamérica y Europa, reduciendo el coste de un evento desde los diecinueve hasta los casi dos millones de pesetas.

Este hecho permite asegurar que las conferencias a través de la *web* y del *software* compartido emergerán muy pronto como tecnologías de Internet viables, ya que permiten a las personas proporcionar un espacio común y abrir nuevas oportunidades de colaboración.

SIMPLIFICANDO LAS TAREAS DE COMPRA

Según las estimaciones de la consultora Aberdeen Group, entre el 30 y el 60% de los gastos de una compañía se dedican a labores de mantenimiento y reparación, además de a la adquisición de materiales que no se fabrican dentro de la propia empresa y que son necesarios para su subsistencia. Por tanto, obtener un servicio de abastecimiento a través de Internet puede ayudar a las empresa a ahorrar importantes recursos a través de la obtención de precios reducidos para los bienes y servicios, y del mantenimiento de un mayor control sobre las adquisiciones, mientras se reducen los costes administrativos.

Hasta ahora cada empleado o departamento tenía sus propios proveedores con los que obtenía unas mínimas ventajas para negociar, al tratarse de pequeñas compras individuales, ocasionando un aumento de los costes por transacción. Al automatizar cada uno de los pasos del proceso —desde la elección de los proveedores hasta la orden de compra, la

aprobación, el seguimiento, el pago y el recibo de conformidad— se pueden originar grandes ahorros en los costes operativos. La coordinación de la totalidad de las compras de una empresa y una planificación central en las relaciones con los proveedores puede mejorar sustancialmente los precios. El nuevo marco de trabajo que propone Internet integra la información del suministrador y comprador, proporcionando a los empleados una manera fácil pero estructurada de comprar.

Además del dinero, la política de adquisición automática reduce el tiempo necesario para aprobar facturas, elimina papeleo y permite un seguimiento del proceso más eficaz. Al mismo tiempo, la automatización del proceso reduce las tareas más pesadas y burocráticas, permitiendo a los empleados centrarse en negociar acuerdos más ventajosos con los proveedores.

La tecnología de Internet hace posible que se automaticen los procesos de negocio, a la vez que la información se clasifica en virtud de las capacidades de los individuos, lo que permite que los costes sean más bajos que los beneficios. ☉

MARÍA JOSÉ SOBRINI