

ERP, siete claves para su éxito

Por Jim Welch y Dmitry Kordysh.*

Muchas compañías han invertido en *software* de Planeación de Recursos de la Empresa para conectarse con sus clientes, proveedores y socios, pero no siempre con éxito. Este artículo presenta lo que sí funciona y lo que se necesita hacer para cosechar los beneficios de un negocio totalmente integrado.

Los sistemas de Planeación de Recursos de la Empresa (ERP, por sus siglas en inglés) orquestan muchas funciones: administración de pedidos, planeación de materiales, administración de almacenes, cuentas por pagar, cuentas por cobrar y libro mayor. Para un mejor desempeño, hay que asegurar que se atiende de manera apropiada lo relacionado con administración de procesos, Gobierno Corporativo y otros problemas no técnicos.

En la implementación del ERP hay muchos retos, pero también prácticas óptimas, las cuales incluyen:

1. Asegurar la alineación de ejecutivos. Un *mapa de ruta* integral del ERP puede ayudar a generar la alineación que se necesita.

2. Establecer un modelo correcto de Gobierno Corporativo. Un equipo multifuncional de administración debe tomar decisiones duras. La administración ejecutiva ha de impulsar y soportar las nuevas formas de trabajo. Este enfoque de gobierno permite continuar las iniciativas de innovación y mantener la integridad de los procesos estandarizados.

3. Enfaticar la transformación del proceso de negocios. Los cambios deben administrarse antes, durante y después de la implementación.

4. Asegurar un soporte continuo del ERP. El soporte debe integrarse en el plan de negocios junto con la asignación apropiada de los recursos.

5. Atender por adelantado necesidades organizacionales. Actualizar roles tradicionales, habilidades y capacidades



analíticas, así como reclutar expertos para roles especializados, descripciones de puestos y escalas de pagos.

6. Tener siempre presente la misión del negocio. Se trata de establecer lineamientos para la personalización/adecuación. También es importante habilitar la extracción de datos y asegurar que los usuarios tengan derecho a la información necesaria.

7. Administrar rigurosamente infraestructura de tecnología de información (TI). La meta es asegurar tiempos aceptables de respuesta, funcionamiento y accesibilidad. Si el sistema no satisface a los usuarios, es probable que no adopten por completo la herramienta.

Las soluciones propuestas sirven como un programa guía para las compañías que no están contentas con su sistema de ERP y se encuentran evaluando algún otro o versiones actualizadas. Para su efectividad, los sistemas ERP requieren soporte y mantenimiento constante, no sólo del departamento de TI sino del negocio mismo. 🌸

Texto original: "Seven Keys to ERP Success" (*Strategic Finance*, septiembre 2007). Revisión, resumen y traducción para *Veritas* del Colegio de Contadores Públicos de México por Jorge Abenamar Suárez Arana.

*Jim Welch y Dmitry Kordysh son Miembros de PRTM Management Consultants.