



Atendiendo la Desconexión De Los Documentos

Oportunidad oculta, grandes resultados

Un *White Paper* de IDC patrocinado por Adobe

Melissa Webster, Marzo 2015

Atendiendo la Desconexión de Los Documentos

Oportunidad Oculta, grandes resultados

Resumen Ejecutivo

En Noviembre de 2014, IDC realizó un estudio global con más de 1,500 líderes de empresas, líderes de TI y trabajadores de la información en los Estados Unidos, el Reino Unido, Francia, Alemania, Australia y Japón para examinar la efectividad de los procesos de su organización en lo relacionado con los documentos. La meta de este estudio era entender de una mejor forma las implicaciones de las ineficiencias en estos procesos.

Nuestro estudio muestra que las organizaciones de todos los tamaños en todas las industrias del mundo están sufriendo lo que llamamos la “desconexión de los documentos”. En términos generales la “desconexión de los documentos” resulta en retrasos significativos y errores en las distintas funciones del negocio como ventas, cotizaciones, adquisiciones, reclutamiento de talento e integración. Es un impedimento serio para los negocios que - de acuerdo con nuestros encuestados - afecta la utilidad de forma negativa, el cumplimiento de las regulaciones, costo, productividad y la experiencia del cliente.

Este es un problema generalizado que afecta todas las áreas funcionales de la organización. Los procesos desconectados de documentos pueden ser encontrados en todos los departamentos y tienen un impacto negativo significativo en la organización, ellos:

- **Impactan negativamente las utilidades, el reconocimiento de las utilidades y crean problemas con las auditorías.** 76% de los líderes de negocio dicen que las situaciones con los procesos de documentos impactan el reconocimiento de utilidades y/o generan problemas con los auditores.
- **Reducen la agilidad del negocio.** 16% de los líderes de negocios mencionan que los procesos desconectados de documentos imposibilitan su habilidad de planear, proyectar y presupuestar debido a la falta de información.
- **Reducen la productividad de los empleados y aumentan los costos de operación.** Los líderes de negocios mencionan que su equipo consume más de un tercio (36%) de su tiempo en trabajo administrativo - y menos de dos tercios (64%) realizando la función principal de su trabajo.

- **Crean riesgos en el negocio o de cumplimiento con las regulaciones.** Más de un tercio de los líderes de negocio mencionaron que tienen problemas con contratos a los que les faltan firmas iniciales o fechas o que han sido firmados por la persona equivocada; casi la mitad (46%) no están seguros de tener copias de todos sus contratos. Más de la mitad (51%) menciona tener problemas con documentos que están trasapelados o perdidos.
- **Impactan la experiencia del cliente de forma negativa.** 77% de los líderes de negocios mencionan que los faltantes en la automatización de sus sistemas existentes - y la falta de integración entre ellos - impactan negativamente la calidad de la experiencia que le pueden brindar al cliente. 63% mencionan que las situaciones con procesos de documentos impactan negativamente la satisfacción de los clientes.

Ciertamente el impacto negativo en la experiencia de los clientes, le está costando a las organizaciones de forma considerable en sus utilidades netas.

Resolver la desconexión de los documentos, puede proporcionar beneficios excepcionales en términos de reducción de costos y riesgo. Los líderes de los negocios que encuestamos, estimaron que el atender de forma integral los faltantes en los procesos departamentales de documentos podrían lograr:

- 36% de aumento en utilidades
- 30% de reducción de costos
- 23% de reducción de riesgos en el negocio y en compliance

IDC considera que las organizaciones que atiendan la “desconexión de los documentos” de forma raíz, se verán beneficiados sobre sus competidores que lo ignoren. Independientemente del impacto que la “desconexión” tiene en la organización y sus clientes, el ROI puede obtenerse sin interrumpir los sistemas existentes y sin incurrir en grandes gastos. Las organizaciones pueden “empezar pequeño” e ir creciendo de forma incremental. Sin embargo el máximo beneficio lo tendrán las organizaciones que lo atiendan en toda la empresa. IDC confía que esta es una oportunidad de oro para TI de tomar el liderazgo.

Este *white paper* reporta nuestros descubrimientos en nuestro estudio global en los procesos de documentos y proporciona recomendaciones para atender la desconexión de los documentos.

Cumpliendo con las expectativas en un Mundo Móvil y Conectado: La desconexión de los documentos.

Las organizaciones deben soportar una base de clientes y fuerza de trabajo móvil y conectada o correr el riesgo de quedarse atrás. La movilidad y la conectividad han cambiado de forma drástica la forma en la que vivimos y trabajamos. La gran mayoría de las personas (83%) en las economías desarrolladas utilizan el internet hoy (para el 2018, esto crecerá a un 86%). La gran mayoría (81%) acceden a Internet usando un dispositivo móvil (para el 2018, 92% accederá a Internet usando un dispositivo móvil).¹

Independientemente de una fuerte inversión en aplicaciones de movilidad, conectividad y aplicaciones especializadas de negocios como *enterprise resource planning* (ERP), *customer relationship management* (CRM), *human capital management* (HCM), *supply chain management* (SCM) y *contract management*, la “última milla” de muchos de los procesos empresariales sigue siendo una experiencia desconectada y discontinua.

Esa “última milla” en múltiples ocasiones requiere el intercambio de información mediante documentos para completar una “transacción”; obtener una autorización, acuerdos; o enlistar a otros para revisión y colaboración - incluyendo tanto a personal interno como externo. Al final del día, los documentos son la forma en la que las personas comunican ideas, comparten información y fijan sus acuerdos.

Pero, la información necesaria para estos documentos, muchas veces está contenida en múltiples sistemas, esencialmente “silos digitales”. 81% de los líderes de negocio encuestados, apuntan que los problemas surgen ya que tienen distintos sistemas o aplicaciones que no se comunican entre sí o porque las personas con las que tienen que comunicarse fuera de la organización usan otros sistemas o aplicaciones. Al no estar conectados los sistemas, los trabajadores de la información deben realizar múltiples actividades de forma manual y separada. Como resultado de lo anterior, estos procesos de alto valor y críticos para el negocio basados en documentos, son frágiles, propensos a errores y con un nivel alto de riesgo.

La “desconexión de los documentos” mina la calidad de los procesos de negocio que esos procesos con documentos soportan, ya sea cotización a pago, cuentas por cobrar, contratar para retirar, etc. IDC afirma que la desconexión de los documentos es un impedimento primario para la efectividad de - y visibilidad hacia - los procesos de misión crítica de los negocios.

Riesgos Ocultos

Debido a los vacíos en la automatización en los procesos documentales de “la última milla”, los errores se acumulan de forma muy rápida. Con mucha frecuencia estos son descubiertos muy tarde en el proceso de negocio, lo que crea un riesgo muy alto de cumplimiento de las regulaciones. 36% de los líderes de negocios citan contratos en los que faltan firmas, iniciales o fechas - o que han sido firmados por la persona equivocada. 51% mencionan que los documentos muchas veces no son archivados correctamente o se pierden y 46% dice no estar seguro de tener copias de todos sus contratos firmados.

Los procesos desconectados de documentos, impactan de forma negativa las utilidades. Tres cuartos (76%) de los líderes de negocios mencionan que situaciones relacionadas con los procesos de documentos impactan el reconocimiento de utilidades o generan problemas con el auditor.

La desconexión de los documentos resulta en procesos de negocios que carecen de visibilidad y rastreo. 55% de los líderes de negocios mencionan que no pueden confirmar si un documento fue visto, revisado o firmado por la persona indicada y les resulta muy difícil obtener información actualizada sobre el tema. 38% de los líderes de negocios comentan que es difícil relacionar documentos o versiones de documentos a un contexto importante.

Finalmente la desconexión de los documentos impacta de forma negativa la agilidad del negocio. 46% de los líderes de negocio mencionan que la falta de visibilidad debido a procesos documentales ineficientes disminuye su capacidad de planear, analizar y presupuestar.

Costos Ocultos

Los trabajadores de la información sienten el impacto de la desconexión de los documentos de forma diaria. Aunque tres cuartos de los trabajadores encuestados usan una o más aplicaciones de negocio, cuando se trata de la "última milla" de interacción basada en documentos, ellos se ven obligados a utilizar una variedad de herramientas multi-propósito y de colaboración, desarrollando una serie de tareas de forma manual. Más de la mitad (53%) de los trabajadores de la información mencionan que sus aplicaciones de negocio no automatizan sus procesos basados en documentos o que tienen distintos sistemas o aplicaciones que no se comunican entre sí, o que las personas con las que requieren intercambiar documentos usan sistemas o aplicaciones diferentes.

El esfuerzo manual resultante, le cuesta a los trabajadores de la información mucho tiempo y reduce su productividad, aumentando los costos de personal en la organización. Muchas veces los trabajadores de la información deben crear documentos manualmente, invirtiendo tiempo en copiar y pegar información y peleando con temas de formato (e incluso de *branding*) al compilar contenido de distintas fuentes a un sólo documento. 43% de los trabajadores de la información mencionan que tienen que usar múltiples sistemas o aplicaciones desconectados y que tienen que copiar y pegar información o incluso reescribirla.

Cómo estos vacíos impactan la productividad

Debido a la desconexión de los documentos, los documentos tienen que hacer múltiples transiciones de papel a digital y viceversa. Por ejemplo, los vendedores y clientes deben imprimir contratos para firmarlos, posteriormente escanearlos a PDF y enviarlos por email para ejecutarlos. 56% de los trabajadores de la información mencionan que es muy frecuente que tengan que imprimir un documento y posteriormente escanearlo para crear un PDF.

El estatus en la automatización aumentan la dependencia de la organización a documentos en papel. De hecho, los trabajadores de la información están gastando el mismo tiempo tratando con documentos en papel que hace dos años. En promedio, una quinta parte de sus procesos son basados en papel, una quinta parte son totalmente digitales y 60% son una mezcla de papel y digital. (En otras palabras, el 80% de los procesos documentales son dependientes, aunque sea parcialmente, en papel). Del tiempo que pasan trabajando con documentos, los trabajadores de la información pasan un cuarto de este tratando con papel.

Los vacíos en la automatización también crean la posibilidad de que existan problemas al intercambiar documentos. 40% de los trabajadores de la información mencionan que los documentos que envían a otras personas no siempre se muestran o imprimen correctamente y 38% dice que muchas veces no pueden siquiera abrirlos.

Los trabajadores de la información y las personas con quien intercambian documentos son forzados a comunicarse por email o teléfono, lo que significa que una parte importante del contexto del documento se pierde. Esto también aumenta la dificultad en la colaboración. A 41% de los trabajadores de la información les resulta complicado colaborar en zonas horarias diversas, donde se depende en gran medida del email para contexto.

Debido a los vacíos en la automatización, los trabajadores de la información deben rutar manualmente los documentos y dar seguimiento de su estatus usando hojas de cálculo o recordatorios en un calendario. 53% de los trabajadores de la información, mencionan que toma mucho tiempo dar seguimiento a la revisión de documentos, firma o aprobación.

Los vacíos en la automatización incrementan la dependencia de la organización a los documentos en papel.

Adicionalmente, los procesos de documentos son intercambios multipartes que van más allá de las fronteras de la organización. En promedio, de tres a cinco personas - en algunos casos hasta siete - tienen que revisar, aprobar, firmar o tomar acción en relación a un documento en particular. Esto hace mucho más complejo el proceso de seguimiento y validación del estado del documento.

Finalmente, la desconexión de los documentos hace mucho más difícil para los trabajadores de la información realizar su trabajo usando dispositivos móviles. Casi la mitad (46%) de los trabajadores de la información mencionan que tienen que esperar a regresar a su computadora para completar tareas basadas en documentos. Tres de cada cinco trabajadores de la información no pueden ver, editar, comentar, enviar (para revisión o firma) o firmar documentos usando su dispositivo móvil.

Todo esto resulta en una pérdida significativa en la productividad, debido a que gran parte del tiempo de los trabajadores es utilizado trabajando con documentos (80%). Los trabajadores de la información mencionan que emplean el 72% de su tiempo en su trabajo, 28% de este tiempo es consumido realizando tareas administrativas. Los trabajadores de la información estiman que contar con un sistema automatizado que genere y rutee documentos para autorización y firma, seguimiento y archivo de documentos firmados o autorizados les liberaría el 30% de su tiempo para realizar actividades de alto valor.

Impacto Negativo en la Experiencia del Cliente.

Las organizaciones están invirtiendo de forma significativa en modernizar sus procesos de atención al cliente. Sin embargo, los procesos ineficientes basados en documentos, impactan negativamente estos esfuerzos. 77% de los líderes de negocios mencionan que los vacíos en la automatización en sus sistemas existentes - y la falta de integración entre ellos - impactan de forma negativa la calidad de la experiencia que pueden brindar a su cliente.

63% de los líderes de negocios mencionan que los procesos de documentos ineficientes impactan de forma negativa la satisfacción del cliente. 72% de los líderes de negocio coinciden que mejorar estos procesos de documentos incrementarían la satisfacción de sus clientes o incrementarían el valor de la marca. 82% de los líderes de negocio coinciden que eliminar la fricción entre los procesos internos y externos del negocio es esencial para mejorar la experiencia del cliente.

Le preguntamos a los líderes de negocio que estimaran el impacto potencial de atender estos huecos en sus procesos basados en documentos en relación a utilidades, costo y riesgo. En general, ellos ven un gran potencial en 3 áreas:

- **36% de aumento en utilidades.** 47% de los líderes de negocio mencionan que atender la desconexión de los documentos aceleraría el tiempo para obtener utilidades, 46% mencionan que reduciría el ciclo de negocio y ofrecería una mayor relación tiempo a resultados y 41% mencionan que les permitiría reducir el tiempo para introducir al mercado nuevos productos.

Pocas inversiones en TI proporcionan tan buen ROI. IDC cree que la mayoría de las organizaciones pueden justificar la inversión basados en los ahorros directos que genera

- **30% de reducción en costos.** 45% de los líderes de negocios y trabajadores de la información mencionan que atender la desconexión de los documentos reduciría el costo, 40% de los trabajadores de la información mencionan que reduciría errores y re-trabajo, 45% de los líderes de negocios mencionan que aumentaría la productividad departamental y 41% mencionan que permitiría a los empleados enfocarse en actividades más importantes y valiosas.
- **23% de reducción de riesgos de negocios y compliance.** La desconexión de los documentos expone a las organizaciones a riesgos de compliance en los contratos y de reconocimiento de utilidades - sin dejar de mencionar los riesgos relacionados con la seguridad de la información y la exposición accidental de información confidencial o sensible. Más de la mitad (55%) de los líderes de IT mencionan que su organización ha tenido fugas de información en los últimos 12 meses.

Pocas inversiones en IT proporcionan tan buen ROI. IDC establece que la mayoría de las organizaciones pueden justificar la inversión basados simplemente en los ahorros directos que esto genera.

La desconexión de los documentos: Ilustraciones Departamentales

Nuestro estudio examinó el impacto de la desconexión de los documentos en procesos individuales de documentos a detalle. Como se mencionó previamente, este es un problema persistente que afecta a todas las áreas en la organización, incluyendo ventas, mercadotecnia, recursos humanos, finanzas, compras, *compliance*, legal, operaciones, ingeniería, investigación y desarrollo y producción. Los encuestados nos mencionaron que atender estos vacíos en los procesos documentales liberarían mucho tiempo que les permitiría:

- Mejorar el *branding* y la publicidad.
- Hacer que las comunicaciones con los clientes fueran más personalizadas.
- Crear nuevas ofertas de productos o servicios, mejorar la calidad del producto y mejorar la atención al cliente.
- Mejorar la facturación y cobranza y capturar descuentos por pronto pago para mejorar el flujo de efectivo.
- Optimizar el manejo de inventario.
- Dedicar más tiempo a la planeación y el análisis a futuro.

Las siguientes secciones analizan a detalle el impacto - y el beneficio de atender - la desconexión de los documentos a un nivel departamental.

Atendiendo la desconexión de los documentos en ventas

Los equipos de ventas calculan que al atender la desconexión de los documentos, se liberaría el 33% de su tiempo. Esto sería el equivalente a contratar 33% más personal. Claramente, esto tendría un gran impacto en la habilidad de la organización para incrementar sus utilidades. Adicionalmente:

- Cerrar las ventas de forma más rápida elimina el riesgo y puede hacer la diferencia entre un buen trimestre y el fallo al no lograr las metas establecidas.

Los equipos de ventas calculan que al atender la desconexión de los documentos, se liberaría el 33% de su tiempo. Esto sería el equivalente a contratar 33% más personal

- Atender la desconexión de los documentos ayuda a eliminar el reconocimiento de la utilidad y/o problemas con los auditores, reduciendo riesgos de negocio y de *compliance*.
- La dirección de ventas mejora su visión y tiene mayor control sobre el *pipeline* y la planeación.

Finalmente, el atender la desconexión de los documentos empodera a los vendedores para hacer la diferencia. Al preguntar que como utilizarían el tiempo ahorrado, respondieron:

- “Yo podría utilizar mi tiempo para buscar prospectos, negociando y vendiendo - además de dar seguimiento a clientes existentes para pedidos adicionales o recomendaciones”.
- “Yo podría pasar más tiempo capacitando a los miembros del equipo de ventas para hacerlos más efectivos.”
- “Yo podría pasar más tiempo analizando los resultados de ventas y haciendo planeación estratégica.”
- “Yo podría mejorar nuestra inteligencia competitiva. Eso ayudaría a todo el equipo.”

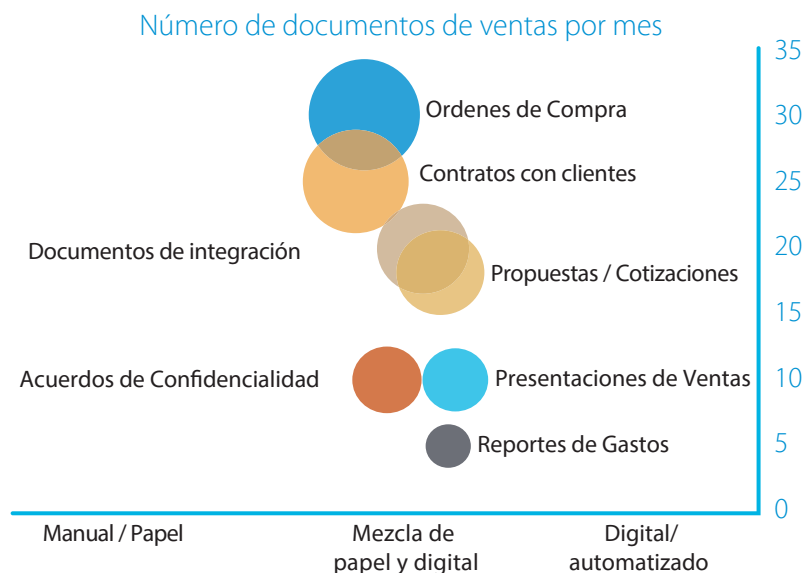
El gráfico 1 muestra los tipos de documentos que quitan tiempo a los vendedores.

19% de los documentos con los que trata el departamento de ventas son en papel, 56.7% son una mezcla de papel y digital. Sólo el 22% son completamente digitales.

Gráfico 1

Tipos de Documentos que quitan tiempo al equipo de ventas.

P. ¿Con cuántos documentos de este tipo trabaja por mes? ¿El flujo de trabajo es predominantemente manual / Basado en papel, digital / automatizado o una mezcla de ambos?



n = 154 trabajadores de la información que trabajan en ventas; número promedio de documentos por mes.

Fuente: IDC's Global Document Processes Survey, Noviembre 2014

Los equipos de Recursos Humanos estiman que el 31% de su tiempo podría ser liberado al atender la desconexión de documentos.

Atendiendo la Desconexión de Documentos en Recursos Humanos

Los equipos de Recursos Humanos estiman que el 31% de su tiempo podría ser liberado al atender la desconexión de documentos. Esto es el equivalente a contratar un tercio más del personal en RH. Los beneficios que obtiene la organización al atender la desconexión de documentos en RH incluyen:

- Dedicar más tiempo al desarrollo de programas de capacitación - trabajadores más preparados.
- Menor tiempo de contratación, mejora la competencia para competir por talento.
- Incrementa la satisfacción/retención/balance trabajo-vida de los empleados (menos trabajo en casa, reducción de horas extras).

Aquí nuevamente, los empleados sienten que pueden ser empoderados para hacer una mayor diferencia. Cuando se les preguntó que podrían hacer con el tiempo liberado, nos dijeron:

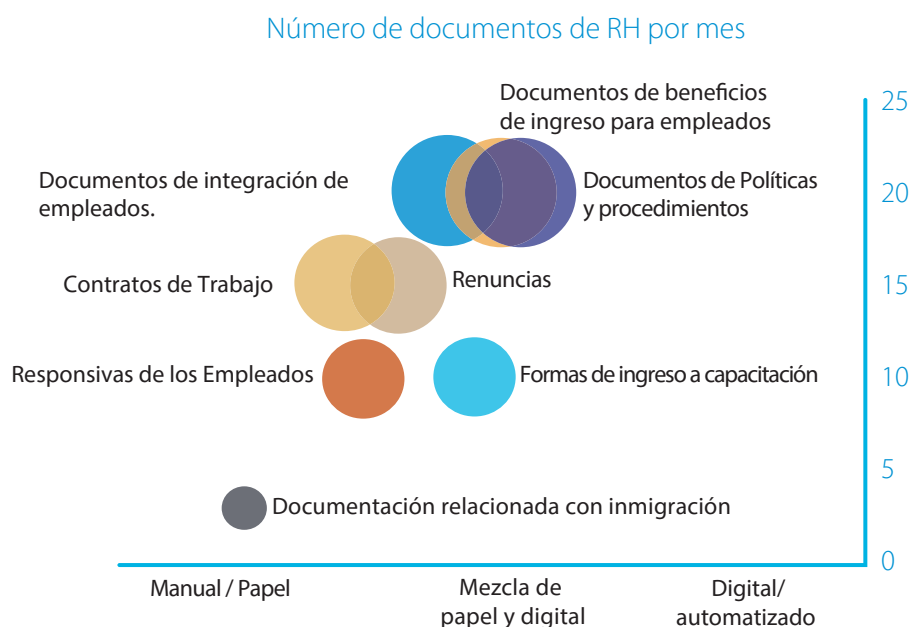
- “Podría dedicar más tiempo al reclutamiento estratégico y las entrevistas y mejorar nuestras decisiones de contratación”.
- “Podría actualizar nuestro programa de orientación a nuevos trabajadores y acelerar el proceso de integración y trabajar en programas para la fuerza de trabajo que mejoren nuestra cultura de trabajo y la pertenencia de los trabajadores”.
- “Podría evaluar y recomendar mejoras a nuestros programas de beneficios”.

El gráfico 2 nos muestra los tipos de documentos que toman mucho tiempo del equipo de RH. 36% de los documentos con los que el equipo de RH trabaja son basados en papel, 54% una mezcla de papel y digital y sólo el 9% son 100% digitales.

Gráfico 2

Tipos de documentos que consumen el tiempo del equipo de RH

P. ¿Con cuantos documentos de este tipo trabaja por mes? ¿El flujo de trabajo es predominantemente manual / Basado en papel, digital / automatizado o una mezcla de ambos?



n = 155 trabajadores de la información en RH. Número promedio de documentos por mes.

Fuente: IDC's Global Document Processes Survey, Noviembre 2014

Los equipos de Compras estiman que el 33% de su tiempo podría ser liberado al atender la desconexión de documentos.

Atendiendo la Desconexión de Documentos en Compras

Los equipos de compras creen que el 33% de su tiempo puede ser liberado al atender la desconexión de los documentos - el equivalente a contratar un tercio más de personal. Los beneficios para la organización incluyen:

- Dedicar más tiempo al desarrollo de estrategias de compras para productos directos e indirectos.
- Potencialmente, mejores precios y menor riesgo en la cadena de suministro.
- Mejora en el control del proceso de contratación y mejor manejo de los contratos con los proveedores.

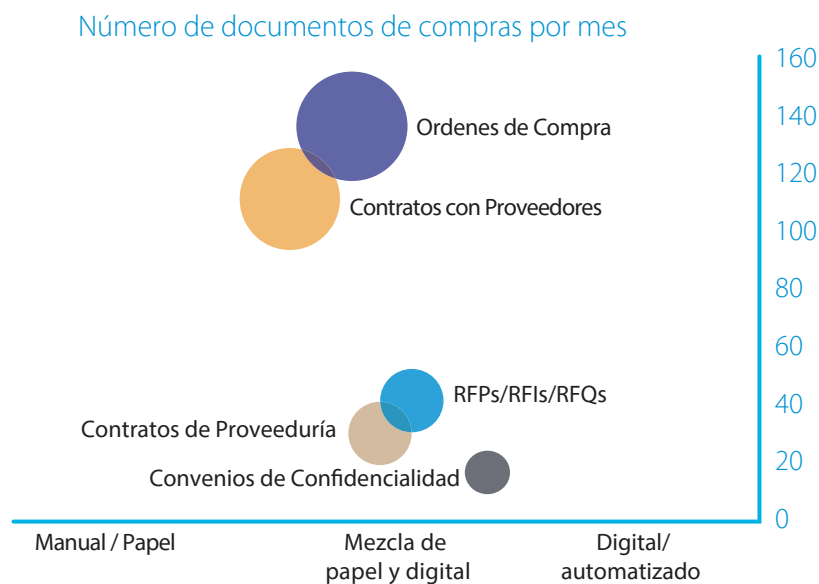
Aquí nuevamente, los empleados de inmediato se ofrecieron a dar ideas sobre lo que podrían hacer con ese tiempo liberado, nos dijeron:

- "Podría ser más estratégico en mi ejecución de RFPs y RFQs y dedicar más tiempo a negociar".
- "Podría identificar nuevos proveedores y obtener mejores precios".
- "Podría manejar mejor nuestros inventarios y trabajar con el consejo para una proveeduría estratégica".

El gráfico 3 nos muestra los tipos de documentos que toman mucho tiempo del equipo de Compras. 17% de los documentos con los que el equipo de compras trabaja son basados en papel, 65.2% una mezcla de papel y digital y sólo el 17.4% son 100% digitales.

Gráfico 3 Tipos de Documentos que quitan tiempo al equipo de compras.

P. ¿Con cuántos documentos de este tipo trabaja por mes? ¿El flujo de trabajo es predominantemente manual / Basado en papel, digital / automatizado o una mezcla de ambos?



n = 133 trabajadores de la información que trabajan en compras; número promedio de documentos por mes.
Fuente: IDC's Global Document Processes Survey, Noviembre 2014

Los equipos de Legal indican que el 28% de su tiempo podría ser liberado al atender la desconexión de documentos.

Atendiendo la Desconexión de Documentos en el Departamento Legal

Los equipos del departamento legal indican que el 28% de su tiempo podría ser liberado al atender la desconexión de los documentos en los procesos. Esto es el equivalente a tener una persona más en el equipo por cada 3.5 trabajadores actuales.

Los beneficios de mejorar los procesos de documentos del área legal incluyen:

- Una reducción dramática en el tiempo que legal tiene que pasar revisando y autorizando los contratos con clientes, proveedores, vendedores, socios y trabajadores.
- Una mejora en el *compliance* con las políticas de la empresa en relación a los contratos.
- La certeza de que el departamento legal tiene siempre copias correctas y completas de todos los contratos firmados, incluyendo NDAs, que se acumulan en una docena de departamentos.

Adicionalmente, al atender la desconexión de los documentos, se empodera al equipo legal para hacer una mayor diferencia en cuanto a los resultados del negocio. Al ser cuestionados sobre lo que podrían hacer con el tiempo ahorrado respondieron:

- “Podría pasar más tiempo en la planeación estratégica”.
- “Podría estar más actualizado en los cambios en la ley para asegurar que mi empresa minimiza los riesgos y maximiza las oportunidades”.
- “Podría pasar más tiempo en temas que nos permitieran atraer, retener y motivar a nuestro equipo”.

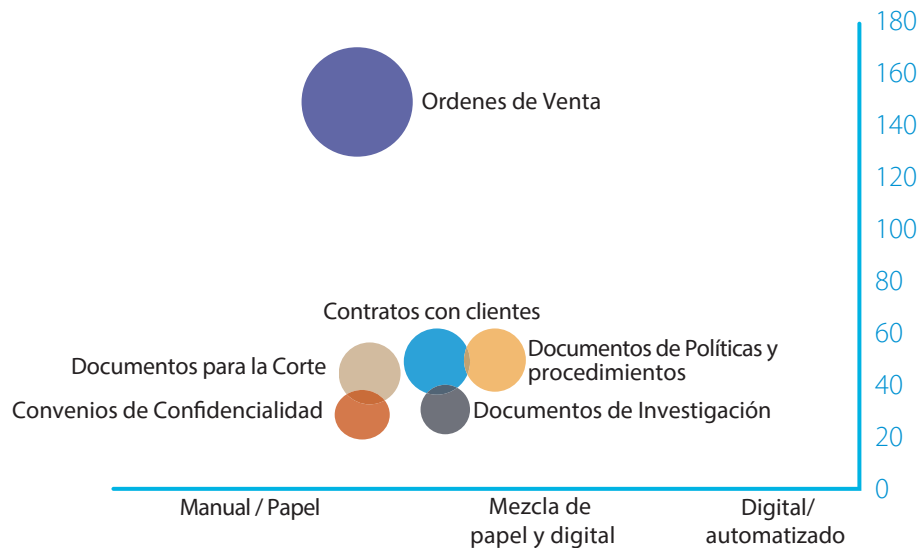
El gráfico 4 nos muestra los tipos de documentos que toman tiempo al equipo Legal. 26.1% de los documentos con los que el equipo legal trabaja son basados en papel, 58.3% una mezcla de papel y digital y sólo el 15.6% son 100% digitales.

Gráfico 4

Tipos de documentos que consumen el tiempo del equipo Legal

P. ¿Con cuántos documentos de este tipo trabaja por mes? ¿El flujo de trabajo es predominantemente manual / Basado en papel, digital / automatizado o una mezcla de ambos?

Número de documentos Legales por mes



n = 114 trabajadores de la información en Legal. Número promedio de documentos por mes.
Fuente: IDC's Global Document Processes Survey, Noviembre 2014

El Remedio: Lo que los usuarios de negocios necesitan

Los trabajadores de la información sienten la necesidad de una solución que una los huecos en los procesos de negocios basados en documentos y que les permita trabajar en estos "silos digitales" usando sus dispositivos móviles.

Esta solución tiene que atender los puntos críticos mostrados en el gráfico 5.

Gráfico 5

Cosas que le ahorrarían tiempo a los Trabajadores

P. Pensando en cosas que te ahorrarían tiempo, califica las siguientes en una escala del 1 al 5...



n = 769

Nota: Los datos representan el porcentaje de respuestas que calificaron el punto como 4 o 5 en una escala del 1 al 5, donde 1 significa que probablemente no ayudaría y 5 significa que ayudaría de forma considerable.

Fuente: IDC's Global Document Processes Survey, Noviembre 2014

Las soluciones modernas que permitan un estilo de trabajo moderno y conectado son un ingrediente fundamental del remedio: 82% de los líderes de negocios indican que sus equipos serían mucho más productivos si las aplicaciones que necesitan todos los días funcionaran bien en sus dispositivos móviles. Y 74% de los líderes de TI mencionan que al habilitar la colaboración y una forma sencilla de compartir tanto con miembros dentro de la organización como fuera de ella es muy importante para los usuarios.

Oportunidad para el liderazgo de TI

Aunque aparentemente los jefes de departamento y los trabajadores de la información parecen estar bien informados del impacto adverso de la desconexión de los documentos - y los jefes de departamento están convencidos de los beneficios de atender los huecos en sus procesos documentales del departamento - esta situación, ha sido hasta ahora, desatendida en la mayoría de las organizaciones. ¿Por que siendo una oportunidad tan importante para el ROI, no ha sido atendida?

Media docena de personas tienen que "tocar" un documento para que pueda ser completado

Creemos que la razón primordial es que no hay un líder en el lado del negocio que empuje el cambio. Como lo mostró nuestro estudio, media docena de personas tienen que "tocar" un documento para que pueda ser completado y generalmente estas personas vienen de distintos departamentos. Por consecuencia, un flujo particular puede no ser "propiedad" de un departamento específico. De hecho preguntamos a los trabajadores de la información departamental si eran propietarios o revisores de un tipo de documento en particular, y en su mayoría, la mitad se describieron como propietarios y la otra mitad como revisores.

En segundo lugar, aunque el ROI potencial sea tan atractivo a nivel departamental, la oportunidad estratégica radica en atender la desconexión de los documentos a nivel empresa. Esto requiere una visión integral de los procesos de negocio de la empresa. Los líderes departamentales pueden no apreciar el impacto que la desconexión de los documentos tiene en la empresa como un todo.

IDC cree que esta es una oportunidad de oro para TI. TI puede ser el héroe si asume una posición de liderazgo. Atender la desconexión de los documentos es muy relevante para TI como un socio estratégico para el negocio y es un buen momento para que TI y la empresa se vinculen. Nuestro estudio muestra una buena alineación entre el negocio y TI en relación con la importancia de brindar una buena experiencia al cliente. Ambos lados están conscientes del creciente control/influencia que el negocio tiene sobre el presupuesto de tecnología. Al mismo tiempo, TI se siente empoderada para poder realizar una diferencia importante en el negocio: 60% de los líderes de TI indican que su posición es mucho más estratégica hoy de lo que era hace dos años y la mayoría de los líderes de TI (94%) indican que está fondeada adecuadamente.

Hay un espacio entre el negocio y TI que TI debería buscar llenar en el contexto de mejorar los procesos documentales del negocio: TI subestima las barreras del trabajo móvil. Hay una desconexión importante entre lo que los trabajadores de la información pueden hacer al trabajar desde sus dispositivos móviles y lo que el departamento de TI cree que está habilitado.

Mejores Prácticas: Paso 1, Analizar

Las organizaciones deben empezar analizando los procesos de documentos de *front-office* (atención al cliente) y de *back-office* (atención al interior). Los procesos diferentes permitirán el mapeo de distintos niveles de madurez (ver Tabla 1).

Entrevistarse con los jefes de departamento y sus equipos permitirá identificar rápidamente los vacíos.

Tabla 1

Niveles de Madurez de los Procesos Documentales

Nivel de Madurez	Valor del Negocio	Alcance de Implementación	Experiencia del Usuario y Características del Proceso	Tecnología
Optimizado(5)	Visibilidad en toda la empresa y control sobre todos los procesos documentales del negocio. Alto valor en el proceso del negocio.	Multi-empresa	Transacciones digitales sin fricción, tanto internas como externas, hay una reingeniería de procesos y son optimizados.	Centro de excelencia o servicios compartidos, mejores prácticas de colaboración; los usuarios pueden implementar sus propios procesos.
Administrado (4)	Múltiples departamentos o procesos a nivel organización optimizados; ROI demostrado a nivel del negocio	En toda la empresa	Experiencia confiable, amigable y consistente a través de la mayor parte de los procesos, los cuales son automatizados y auto documentados	Solución estandarizada y soportada con una metodología de implementación rápida que permite a los usuarios implementar sus procesos en algunos casos.
Repetible(3)	ROI cuantificable a nivel departamento o para flujos de trabajo específicos	Múltiples departamentos y/o flujos de trabajo a nivel organización	Experiencia de usuario consistente en flujos de trabajo específicos, los documentos son completamente digitales, pero persisten los vacíos en la automatización. Los procesos no son completamente documentados	Patrones comunes y algunos componentes de alguna solución identificados en uno o varios departamentos con una implementación basada en un alcance limitado y su costo.
Oportunidad(2)	Mejoras en la productividad demostrados y ahorros específicos para departamentos o flujos de trabajo.	Uno o más departamentos y/o flujos de trabajo a nivel organización	Experiencia de usuario inconsistente entre departamentos, mezcla de papel y digital pero sin automatizar y documentar.	Proyectos múltiples identificados, algunos componentes de alguna solución estandarizada son localizados.
Ad Hoc (1)	ROI anecdótico de esfuerzos aislados.	Flujos de trabajo departamentales individuales.	Una pobre experiencia debido al esfuerzo manual, en su mayoría basado en papel, no automatizado y no documentado.	Proyectos individuales identificados en base a prueba y error, soluciones de punto de venta. El enfoque aislado evita la colaboración con los proveedores.

Fuente: IDC, 2015

Como referencia basado en documentos de papel, estimamos que más o menos un cuarto de las organizaciones encuestadas están en el nivel *Ad Hoc*, 60% están en el nivel de Oportunidad y sólo una de cada seis está en el nivel repetible.

Lo siguiente, es que las organizaciones deben crear una lista de proyectos candidatos en relación al ROI y la preparación de los involucrados. Los buenos candidatos iniciales incluyen:

- Procesos de venta y otros procesos de cara al cliente que generen utilidad.
- Procesos de RH estratégicos, como el reclutamiento e integración.
- Adquisiciones directas e indirectas en compras.
- Manejo de contratos en legal.

Mejores Prácticas: Paso 2, Estandarizar

Las organizaciones deben buscar estandarizarse en un enfoque tecnológico común. Hay una gran lista de procesos basados en documentos y tienen requerimientos y necesidades similares, una buena solución deberá:

- Integrarse con los procesos y sistemas existentes.
- Ser intuitiva y fácil de usar tanto para los clientes como para los empleados.
- Ser simple de administrar y rápida de implementar.
- Adherirse a los estándares de seguridad en la industria.
- Venir de un proveedor confiable y experimentado.

Las organizaciones encuestadas están invirtiendo en soluciones de firma electrónica (25%) y sistemas de formas electrónicas (32%) para atender algunos de los retos de sus procesos documentales.

El criterio clave para aquellos en TI responsables de la selección de la solución se muestran en el gráfico 6.

Mejores Prácticas: Paso 3, Replicar

Las organizaciones deben priorizar proyectos que ofrecen un ROI rápido y demostrable. Ellos deben capitalizar las capacidades y experiencias aprendidas de proyectos iniciales para establecer un centro de excelencia o comunidad de prácticas y compartir las mejores prácticas. Adicionalmente las organizaciones deben promover el éxito de los proyectos y cultivar a los usuarios intensivos para:

- Dirigir los procesos de mejora en flujos de trabajo de otros departamentos
- Extender los beneficios a nuevos departamentos, aprovechando los flujos de trabajo compartidos.
- Crear conciencia del valor de atender la desconexión de los documentos.

Gráfico 6

Factores para la selección de nuevas soluciones de software

P. ¿Qué tan importantes son los siguientes factores al evaluar nuevo software?



n = 413 líderes de TI

Nota: Los datos representan el porcentaje de respuestas que calificaron el factor como 4 o 5, donde 1 significa que no es importante y 5 es muy importante.

Fuente: IDC's Global Document Processes Survey, Noviembre 2014

Recompensas al Tomar Acción

Los procesos desconectados de los documentos devalúan las inversiones en la experiencia del cliente, dejando a la organización en una desventaja competitiva en lo referente a la adquisición y retención de clientes.

Las organizaciones deben atender los vacíos en los procesos tanto de *front-office* como de *back office* en su organización o quedarse atrás.

La buena noticia es que las recompensas potenciales de atender la desconexión de los documentos son muy convincentes. Como lo mencionamos previamente, los líderes de negocios estiman que cerrar los vacíos en los procesos documentales pueden generar:

- 36% de incremento en la utilidad.
- 30% de reducción de costo.
- 23% de reducción en los riesgos de negocio y *compliance*.

Por todas estas razones, el atender la desconexión de los documentos es imperativo para el negocio. Los líderes de departamento y sus equipos están conscientes de las desventajas de sus procesos desconectados y ven los beneficios de remediarlos. La mayoría de las organizaciones, sin embargo, fallan al determinar la magnitud del problema -- y las recompensas potenciales al resolverlas -- a nivel empresa. Las organizaciones tienen que convertir este tema en una prioridad.

Atender la desconexión de los documentos requiere liderazgo. IDC cree que TI está posicionada idealmente para proveer el liderazgo en sociedad con el negocio. Muchos de los vacíos en los procesos de documentos pueden ser atendidos de forma económica sin interrumpir los sistemas existentes y aplicaciones con un ROI rápido. Esto ofrece a las TI una ganancia rápida, una que debe ayudar a reforzar el valor estratégico para el negocio.

Las organizaciones pueden iniciar con proyectos tácticos y tomar un enfoque incremental para aumentar el ROI. Los beneficios completos, sin embargo, sólo se verán en las organizaciones que lo tomen desde un aspecto estandarizado a nivel empresa.

La desconexión de los documentos sólo será más aparente conforme el negocio se torne digital. Atender este tema es una oportunidad que los competidores seguramente explorarán. El tiempo es ahora.

Apéndice: Metodología

Los datos presentados en este white paper son el resultado de una encuesta global realizada vía web realizada en Noviembre de 2014 a 1,518 líderes de empresa, líderes de TI y trabajadores de la información en los Estados Unidos, el Reino Unido, Francia, Alemania, Australia y Japón. La muestra fue dividida de forma igual por país y representa un amplio espectro de industrias y tamaños de empresas (60% de los encuestados son parte de empresas con más de 1,000 empleados).

Por cargo, 40% de los encuestados pertenecen al nivel senior y ejecutivo (CXOs, directores, EVPs, SVPs, VPs), 33% pertenecen al nivel medio (directores y jefes) y 27% no pertenecían al nivel de administración (incluyendo supervisores).

IDC Global Headquarters

5 Speen Street
Framingham, MA 01701
USA
508.872.8200
Twitter: @IDC
idc-insights-community.com
www.idc.com

Copyright Notice

La publicación externa de la información de IDC y sus datos - Cualquier información que sea usada para publicidad, comunicados de prensa o materiales promocionales requiere autorización por escrito del Vice Presidente o Jefe de País de IDC. Una versión de prueba del documento debe ser adjuntada a la solicitud. IDC se reserva el derecho de negar la autorización de uso externo por cualquier razón.

Copyright 2015 IDC. La reproducción sin permiso por escrito está estrictamente prohibida.

Acerca de IDC

International Data Corporation (IDC) es el proveedor premier de inteligencia de marketing a nivel mundial, servicios de asesoría y eventos para las tecnologías de la información, telecomunicaciones y los mercados de tecnología de consumo. IDC ayuda a los profesionales de TI, ejecutivos de negocios y la comunidad de inversionistas a tomar decisiones basadas en hechos para las compras de tecnología y estrategia de negocios. Más de 1,100 analistas de IDC proporcionan experiencia a nivel global, local y regional en tecnología y oportunidades de la industria así como las tendencias en más de 110 países del mundo. Por más de 50 años, IDC ha proporcionado información estratégica para ayudar a los clientes a lograr sus objetivos clave de negocio. IDC es una subsidiaria de IDG, la empresa líder a nivel mundial en media, tecnología, investigación y eventos.