



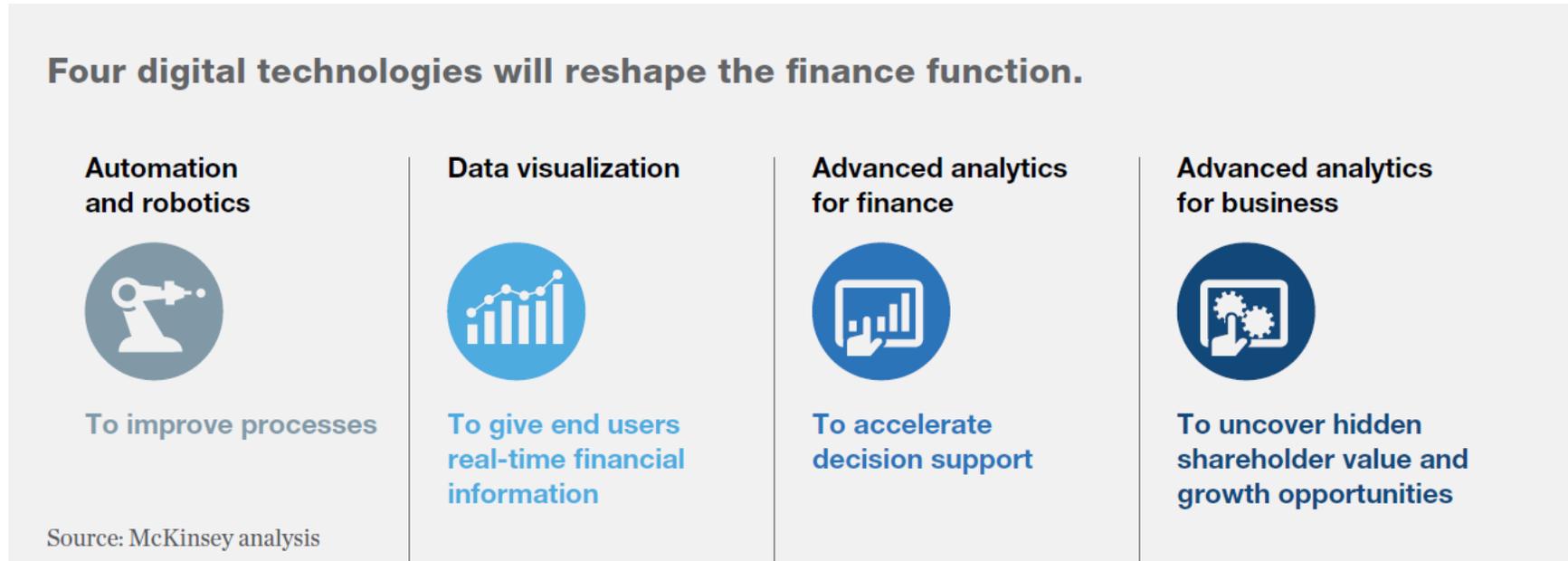
**Mondragon
Unibertsitatea**

**Enpresagintza
Fakultatea**

Estudio de aspectos tecnológicos y organizativos de la automatización de procesos financieros

Robotic Process Automation

Transformación Digital en los Dptos. Financieros

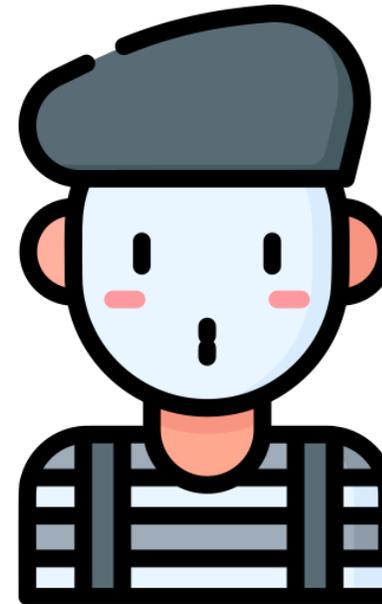


Automatización de procesos

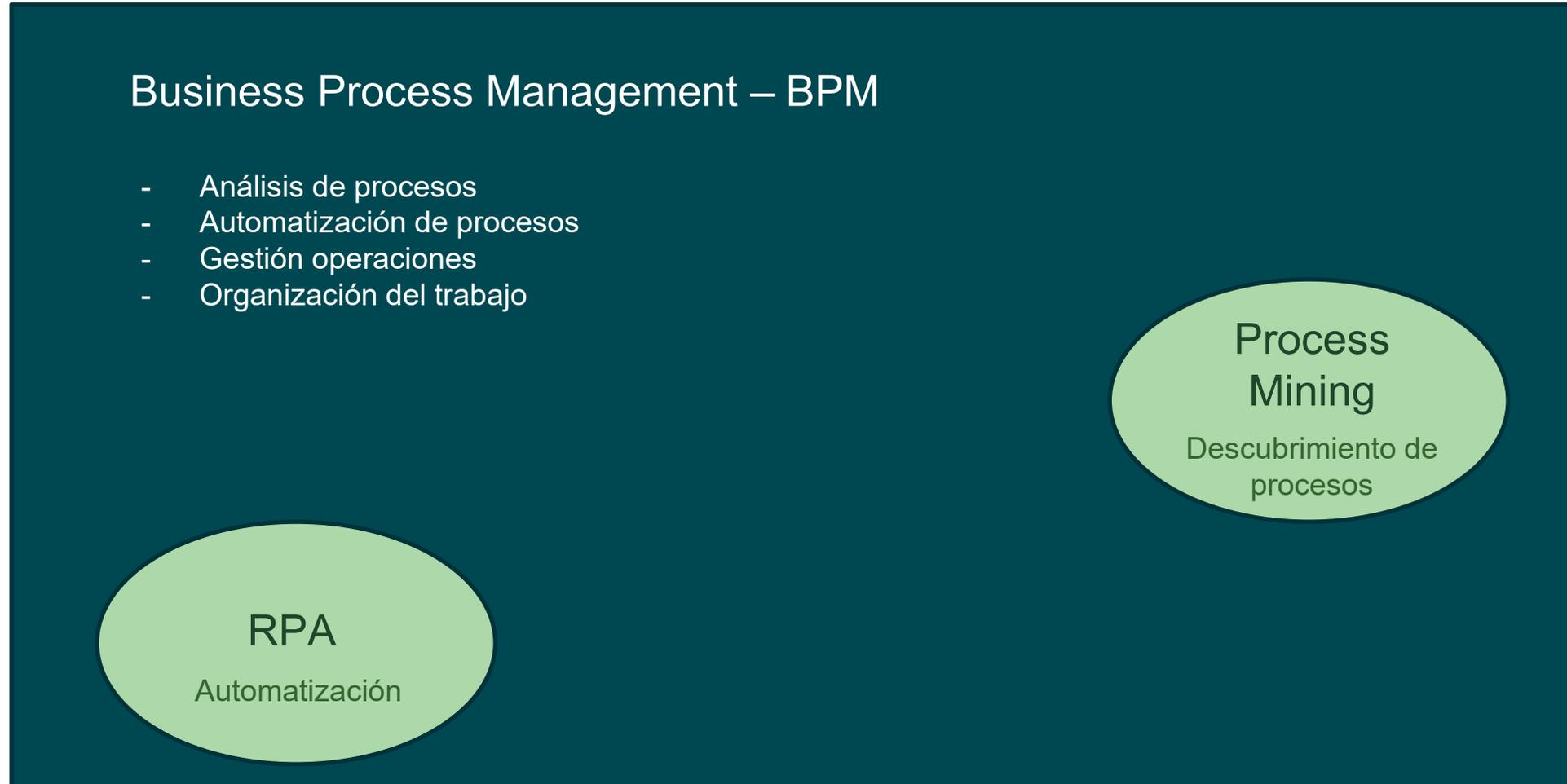
Robotic Process Automation

Robotic Process Automation - RPA

“Automatización de tareas administrativas”



RPA - Donde se enmarca



RPA - Características

- Plataforma de software ligero, que imita la interacción humana con otros softwares (ERP, hojas de cálculo, mails, navegador web...) (P. L. Willcocks & Craig, 2015)
- Tareas intensivas en mano de obra y repetitivas
- Baja inversión inicial
- Rápido retorno de la inversión (Syed et al., 2020)
- UiPath, Power Automate...

Process Mining

- Tecnología enfocada al descubrimiento, monitoreo y mejora de procesos reales, a través del análisis de los registros de actividad grabados en el sistema de información de la empresa (van der Aalst, 2011)
- La correcta elección de las tareas a automatizar es fundamental para el éxito de los proyectos de automatización (Jiménez-Ramírez et al., 2019)
- La utilización minería de datos y de KPIs hace que el Process Mining se asemeje a una herramienta de Business Intelligence

RPA – Ejes de estudio y problemática

Eje Tecnológico

- El desarrollo del Process Mining es aún incipiente (Weerdt et al., 2013)
- Complejidad y variabilidad de procesos, baja calidad de datos (Van Der Aalst et al., 2012)
- Diferencia entre la teoría y la realidad de los procesos de negocio (Beerepoot et al., 2023)

Eje Organizacional

- Las personas son las que más sufren las consecuencias de la automatización (Jiménez-Ramírez, 2021)
- Conseguir el compromiso de los empleados y evitar cualquier tipo de rechazo es crucial en cualquier proyecto de automatización (Ng et al., 2021)
- Los departamentos de RRHH únicamente toman parte en proyectos de RPA en el 16% de las ocasiones (L. Willcocks et al., 2019)
- Entre un 30-50%, debido en un 75% de los casos a la incorrecta gestión de los mismos (Knowledge Capital Partners, 2023)
- Falta de estudios a nivel estratégico (Hofmann et al., 2020; L. Willcocks et al., 2019)

Objetivos y preguntas de investigación

Eje Tecnológico

Eje Organizacional

Objetivo

Acortar la distancia entre la teoría y la práctica aportando un caso de estudio desarrollado en el ámbito de un proyecto de process mining.

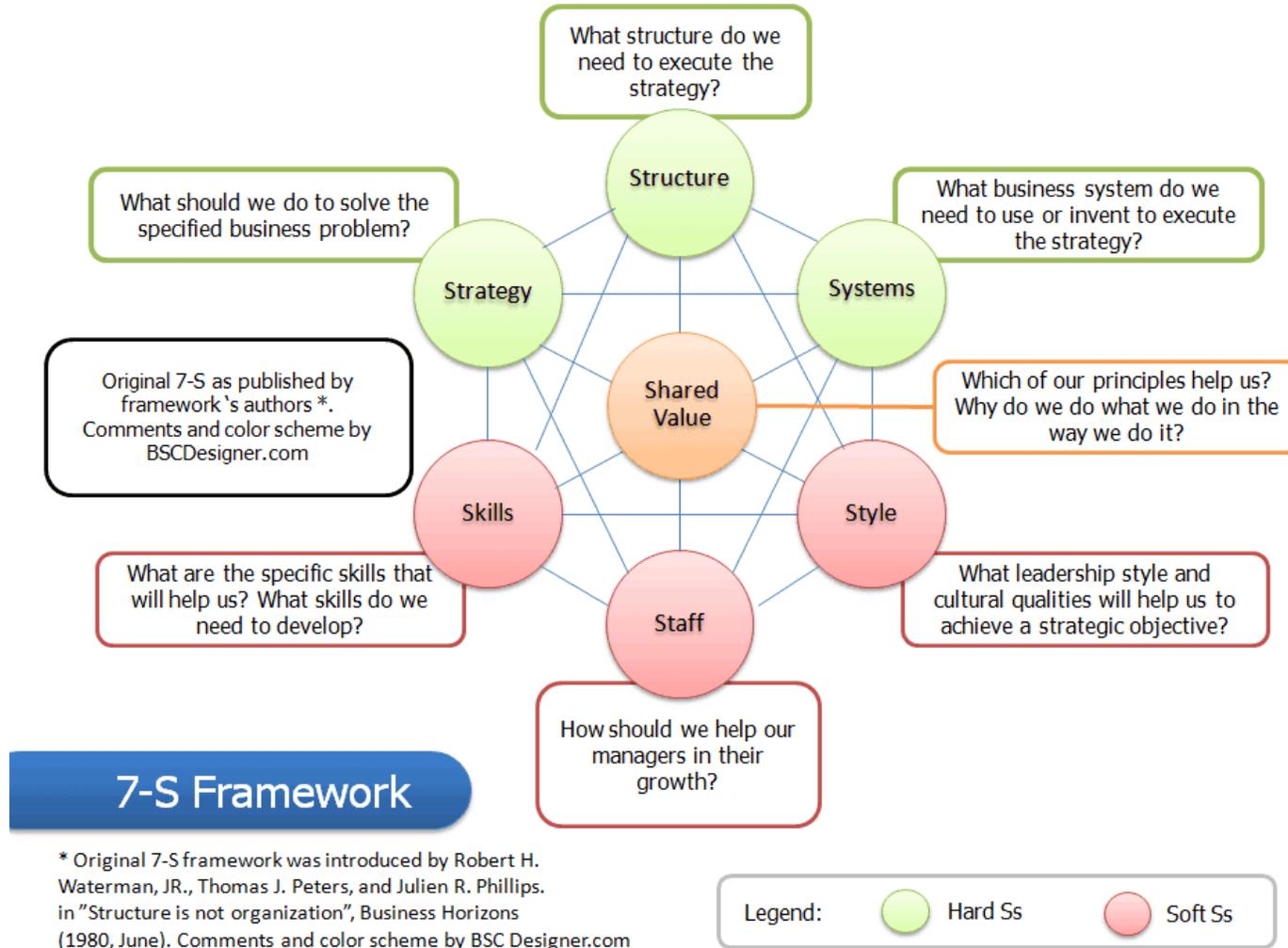
Resolver la carencia de estudios sobre RPA desde una perspectiva de la gestión estratégica, utilizando para ello el modelo de las 7S de McKinsey.

Pregunta

“¿Cómo implantar la tecnología del Process Mining dentro de una empresa que va a desarrollar por primera vez un proyecto de este tipo?”

“¿Cuáles son las palancas e inhibidores para la automatización de procesos desde la óptica del modelo de las 7S de McKinsey?”

Modelo de las 7S de McKinsey



- una visión holística de la organización de la empresa, donde 7 factores interrelacionados determinan su eficiencia (Waterman et al., s. f.)
- herramienta de planificación estratégica ligado a procesos de transformación digital (Kocaoglu & Demir, 2019)

Metodología

Eje Tecnológico

Estudio de caso, según la metodología desarrollada por Robert K. Yin (Yin, 2018)

Eje Organizacional

Estudio cualitativo:

- Revisión literaria del modelo de las 7S
- Entrevista semiestructurada
- 30 participantes

Proyectos a realizar en Eroski*

* Marco de relación aún por determinar