

¿Son las TIC un recurso estratégico o una “commodity”?

Muchas son las voces que piensan que las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) son un mal necesario que las organizaciones deben sufrir y no ven el momento de externalizarlas para poder minimizar los costes que suponen. Otras, en cambio, advierten de su carácter estratégico y su relevancia para el negocio ¿Qué separa a ambos mundos?



Barcelona, 12:00. Auditorio de La Salle. IV Jornada Catalunya del ITSMF (www.itsmf.es). Tiene la palabra el señor Jordi Bosch, Secretario de Telecomunicaciones y Sociedad de la Información de la Generalitat de Cataluña. Nos expone cuál es la visión del gobierno al que representa en materia TIC. Aproximadamente, dice lo siguiente:

Las TIC son estratégicas para Cataluña y por eso son potenciadas por su gobierno e identifica estos cuatro motivos esenciales:

- 1) **En sí misma:** el crecimiento de la Sociedad de la Información tiene una potencialidad clara en la creación de tejido empresarial propio y de los puestos de trabajo asociados. Si no se dan las condiciones para que se produzca aquí, se producirá en cualquier otro sitio, con las pérdidas de competitividad que eso puede suponer como país.
- 2) **Como soporte a los sectores productivos:** Este crecimiento no debe ser a costa del tejido productivo actual que está basado en el sector agroalimentario y la industria. Las TIC deben colaborar con estos sectores para incrementar su productividad y hacer nuestros productos y servicios más competitivos.
- 3) **Permite potenciar la agenda social:** Sumidos en una situación de recorte presupuestario en el que los servicios sociales pueden ver mermada su capacidad de solventar los problemas de los ciudadanos, las TIC deben colaborar para hacer más por menos. Deben poder permitir que los limitados recursos de los que se dispone, consigan alcanzar a un mayor nivel de población.
- 4) **Permite incrementar y mejorar la eficacia y la eficiencia** de los procesos de la gestión pública.

Estas reflexiones me hicieron pensar sobre un artículo cuya reseña me pasaron hace unos días, un polémico artículo de Nicholas G. Carr, "IT doesn't matter?" (Harvard Business Review, 5/2003) del que recomiendo su lectura y en el que expone lo siguiente:

- 1) **Las TIC no tienen valor estratégico:** Lo que hace que un recurso sea estratégico no es su ubicuidad sino su escasez, y las funciones clave de las TI – almacenamiento de datos, procesado de datos y transporte de datos – están disponibles y accesibles para todo el mundo
- 2) **Las tecnologías propietarias son las estratégicas:** Cabe distinguir entre tecnologías propietarias y de infraestructura. Mientras que las primeras pueden ser los cimientos para una ventaja estratégica en el largo plazo siempre que se puedan mantener protegidas, las tecnologías de infraestructura, ofrecen mayor valor cuando son compartidas que cuando se utilizan aisladas.
- 3) **Las oportunidades no son eternas:** El error en el que caen muchos ejecutivos es asumir que las oportunidades para obtener una ventaja estarán disponibles de forma indefinida. La ventana para una tecnología de estructura está abierta brevemente.
- 4) **La "comoditización" de las TIC:** Como mecanismo de transporte que es (bits en lugar de mercancías o electricidad) su valor reside en ser compartido y no aislado. Además si tenemos en cuenta que muchos procesos de negocio se han ido incorporando en paquetes de software estos procesos son pierden todavía mayor valor estratégico. Cada vez más, las compañías podrán satisfacer sus requerimientos TIC simplemente comprando algo servicio web basado en un coste por uso.
- 5) **Pasar de ser ofensivo a defensivo:** Cuando un recurso resulta esencial para la competencia pero no estratégico, los riesgos que crea se vuelven más importantes que las ventajas que proporciona, por lo tanto la clave para el éxito no está en buscar ventajas competitivas de forma agresiva sino en gestionar los costes y los riesgos meticulosamente.

¿Son compatibles ambas visiones?

A mí parecer sí lo son. Los aspectos que son asociados a la infraestructura se podrán ir "comoditizando" y ello implica que a medida que pase el tiempo, podremos encontrar proveedores de infraestructura TIC que nos permitan gestionar adecuadamente los riesgos y los costes asociados, pero la gestión de las TIC es algo más:

- 1) Es conocer qué requerimientos debe tener la infraestructura para poder cubrir mis objetivos de operación diaria y crecimiento futuro del negocio
- 2) Es aportar soluciones al negocio basadas en la tecnología que permitan mejorar la eficacia y eficiencia de sus procesos
- 3) Es establecer los mecanismos adecuados para asegurar que las decisiones de negocio se fundamentan en aquellas variables que son relevantes, de forma oportuna y con los datos más exactos posibles
- 4) Es ser el facilitador para la transformación de los negocios ya que en muchas ocasiones es el único conocedor de la organización de los procesos de extremo a extremo

Los gestores de las TIC deben saber hacer valer su valor estratégico acompañado de una gestión de los recursos que minimice los riesgos y optimice los costes.

Conclusiones

Las modas acostumbran a llevarnos de un lado a otro del péndulo, supongo que los extremos son más capaces de vender ideas aunque el éxito acostumbra a estar en el equilibrio.

En las agendas de los CEOs y de los responsables gubernamentales tiene un aspecto primordial la mejora de la competitividad de nuestras organizaciones. En aquellos países en los que se ve el horizonte un poco más claro, ya se están definiendo las estrategias que deberían permitir poner los cimientos para un crecimiento no demasiado lejano. En una economía como la nuestra, en la que los recortes y las reformas todavía tienen que consolidarse, todos aquellos aspectos que nos permitan mejorar, entre otros, nuestra productividad, son fundamentales.

Parece absurdo, en un mundo tan complejo, pensar que las soluciones provienen de un único factor y está claro que el que intente vender la idea que las TIC salvarán al mundo se equivoca, pero sí debemos tener en cuenta que si pensamos que su aportación de valor es nula y únicamente un mal necesario, probablemente provoquen una desventaja competitiva sostenible en el largo plazo de la que será complejo deshacerse.

¿Seremos capaces de cambiar el paradigma? Poco a poco iremos desgranando nuestra visión sobre el camino a seguir.

Nunca tenemos tiempo de hacer las cosas bien, pero siempre de hacerlo dos veces. Piensa siempre en esta frase antes de iniciar cualquier proceso de cambio.

Este artículo ha sido elaborado por **José Manuel Valdés**, Director de BB2B.

Esta publicación ha sido escrita en términos generales y por lo tanto puede ser que no cubra situaciones específicas. Better Business To Be, S.L. queda exenta de cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por los perjuicios ocasionados por la interpretación o aplicación de cualquier material publicado.

Better Business To Be, S.L. estará encantado de asesorar a todos los que lo consideren conveniente en la forma en la que deben ser aplicados los conceptos indicados.

Copyright © 2010. Better Business To Be, S.L. Todos los derechos reservados