

El nuevo papel de la Gerencia de Tecnologías de la Información en los negocios



¿Está su empresa preparada?

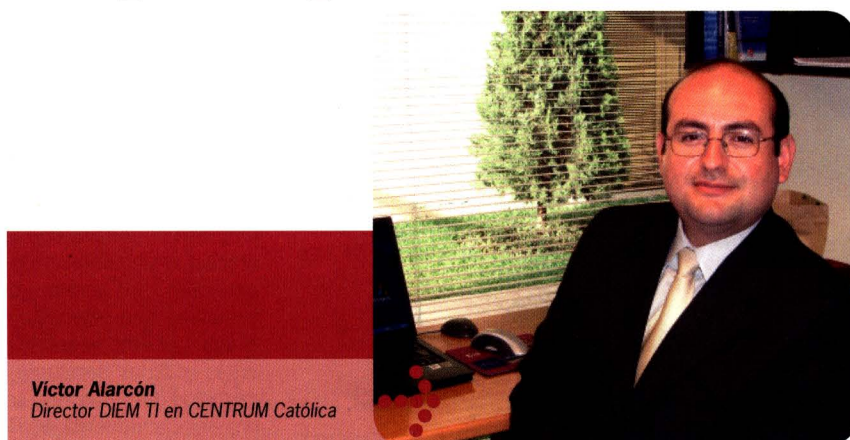
¿Cuáles son las competencias que deben reunir el CIO (Chief Information Officer) y los gerentes de Tecnologías de la Información (TI), de sistemas o de informática, y los profesionales de TI en las empresas? Muchos de ellos pueden creer que su trabajo requiere de grandes dotes y experiencia en el manejo de nuevas tecnologías y que cuanto más actualizados se encuentren en metodologías, tecnologías y herramientas de información cumplirán mejor con la misión del área de TI dentro de la organización. Efectivamente, estos componentes son esenciales y su correcta aplicación representa incrementos en la productividad y mejoras en la eficiencia de la compañía, pero esto es suficiente o se puede hacer más. La respuesta es un «sí» rotundo. Los profesionales de TI pueden ser de mayor provecho para la empresa y para los empresarios.

El ámbito de la gestión de las TI por el CIO y los profesionales especializados no solamente es técnico o tecnológico, se trata de «dominar el negocio»; lo que es una combinación de competencias que es preciso desarrollar más allá del perfil técnico. Conocer nuestra empresa, el mercado, a los competidores y clientes y trabajar con un enfoque sistémico, más allá del puramente técnico, implica romper algunos paradigmas y

líneas de acción tradicionalmente concebidos para el área de TI.

En cuanto al mercado, es necesario que el CIO conozca y sepa detectar las oportunidades que este ofrece para la empresa. En la actualidad, las empresas compiten en entornos altamente «turbulentos» en los que cualquier beneficio que se consiga a partir de las tecnologías de la información, y que pueda significar penetrar o desarrollar mercados, será muy importante y permitirá a la empresa destacar en su sector.

Hagamos un ejercicio: ¿cuántas nuevas oportunidades de negocios se han aprovechado en su empresa



Victor Alarcón
Director DIEM TI en CENTRUM Católica

como producto de las TI? Existen muchos ejemplos que podemos mencionar. En el sector financiero ya no hay necesidad de que los clientes acudan a la agencia u oficina bancaria y formen colas para realizar operaciones como pago de servicios, transferencias, inversiones o pago de proveedores. En las aerolíneas se pueden efectuar reservas, comprar un «eTicket» e, incluso, elegir el asiento preferido gracias a las nuevas tecnologías. Para un consumidor con poco tiempo disponible para las compras domésticas, existen maneras sencillas que le permiten abastecerse prácticamente en cualquier momento y desde cualquier lugar gracias a los «supermercados virtuales». Los obsequios para ocasiones especiales se pueden elegir, adquirir y entregar accediendo a las «tiendas virtuales». Y existen muchas otras opciones que las empresas han aprovechado gracias al aporte de las TI e Internet. Con todos estos avances la atención al cliente es cada vez más simple y, por supuesto, se logran reducir costos de ventas y de operaciones.

El profesional de TI debe brindar herramientas de marketing, es decir, ofrecer a la empresa información de los clientes que permitan conocerlos y asegurar su fidelidad.

Continuemos nuestro ejercicio: ¿qué hemos hecho para mejorar la satisfacción de nuestros clientes a partir de la aplicación de las TI en nuestra empresa? Los ejemplos anteriores son perfectamente válidos también en este tema. Los consumidores acumulan «puntos» por realizar sus compras en cualquier momento y desde cualquier lugar. Las empresas utilizan esta información para conocer sus necesidades y adelantarse a sus preferencias y deseos. Existen instituciones que tienen automatizados los servicios de atención al cliente y utilizan canales en los que, prácticamente, los clientes se atienden solos. Por ejemplo, muchos bancos están migrando con éxito sus canales de atención hacia medios electrónicos. Actualmente entre el 65 y el 70% de las transacciones se efectúa por estos sistemas de autoatención.

Asimismo, otra fuente de ventaja competitiva reside en el capital intelectual y la gestión del conocimiento en las empresas. Los empleados acumulan una inmensa fuente de conocimiento y aprendizaje organizacional. ¿Alguna vez hemos emprendido un proyecto de este

tipo en la empresa? Muchas empresas son altamente apreciadas por el mercado y ven crecer su valor basándose, entre otras estrategias, en la gestión y desarrollo del conocimiento.

Otra excelente oportunidad de incrementar la eficiencia del negocio es la integración con proveedores clave y socios estratégicos, pues en esta época es una necesidad que el área de TI implemente soluciones que integran los procesos de la compañía con los clientes, proveedores y socios de negocios. Esta integración puede permitir ahorros de hasta el 20% en los costos operativos de las empresas que apuesten por este tipo de sistemas interempresariales. Lo importante es definir los objetivos y acompañar la estrategia con tecnologías efectivas y metodologías adecuadas.

La comunicación efectiva entre el área de TI y las demás áreas de la empresa es todavía una tarea pendiente en muchas organizaciones. Es preciso implementar mejoras importantes en este aspecto. Los gerentes generales y los gerentes de negocios demandan profesionales de TI que entiendan su quehacer, compartan sus objetivos y, sobre todo, manejen el lenguaje empresarial. La comunicación efectiva del área de TI con las áreas usuarias dentro de la empresa y fuera de ella con los socios de negocios (proveedores, socios estratégicos) es un elemento clave para la gerencia moderna de TI y para el desarrollo de proyectos exitosos.

El profesional de TI debe ser capaz de «vender» sus ideas y emprender proyectos que involucren equipos de trabajo multidisciplinarios y multiempresariales; la idea es optimizar íntegramente la cadena de valor en la que participa la empresa. La integración de los procesos internos es un tema que suena a proyectos de la década de 1980, ahora debemos integrar los procesos de las compañías que participan con la empresa en su cadena de valor extendida.

En resumen, el actual profesional de TI debe reunir un conjunto de competencias además de las tecnológicas: habilidades directivas, conocimiento del mercado, dominio del negocio e implementación de proyectos que persigan los objetivos estratégicos, impacten en los clientes, mejoren la relación con los proveedores y permitan a la empresa gestionar el conocimiento y el capital intelectual en forma efectiva. Estos son algunos de los aspectos a los que debemos prestar atención para desarrollar las ventajas competitivas que las empresas demandan de sus áreas de TI.

