

LA PLANEACIÓN CONJUNTA DE LA ESTRATEGIA DE NEGOCIOS Y DE TECNOLOGÍA

NO SÓLO ES MÁS PODEROSA SINO NECESARIA EN ESTOS TIEMPOS DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL

La tecnología de información se ha convertido, sin duda, en un elemento que genera diferenciación y ventajas competitivas en todas las industrias, y por lo tanto es uno de los pilares de la visión estratégica en todos los negocios.

En el proceso de Planeación Estratégica, el negocio es responsable de establecer la visión de transformación de la compañía y de las palancas que deben moverse para generar ventajas competitivas, sin embargo hoy es necesario que la tecnología de información se involucre en este proceso dado su rol de habilitador y catalizador de las ventajas competitivas.

La tecnología como *business partner* (socio del negocio), con una clara alineación con el negocio y su estrategia, tiene la

responsabilidad de formular el mapa de ruta que permita capturar beneficios tangibles. A su vez la tecnología, en este entorno de transformación digital, se ha convertido, per-se, en un pilar del crecimiento del negocio y es evidente la necesidad de utilizarla como diferenciador.

Es por esto que en Advantis consideramos que la planeación estratégica –que integra al negocio y a TI– es mucho más poderosa y efectiva que la planeación tradicional de cada uno de estos componentes de forma separada.

Nuestros clientes han percibido el valor de los ejercicios de planeación conjunta.

“

Hacer la planeación estratégica de la compañía al mismo tiempo con la planeación de TI tiene mucho sentido para el negocio. Por un lado resulta más fácil alinear la estrategia de TI para que verdaderamente apoye la estrategia del negocio, y al mismo tiempo ahorra muchos recursos en términos de tiempo y esfuerzo.

(Tulia Ocampo / Gerente de Planeación Estratégica de la Diana Corporación)

”

Al llevar a cabo la planeación estratégica conjunta las compañías se ven beneficiadas no solo durante el proceso sino durante su ejecución. Los mayores beneficios identificados son:

+ *Consideración de la tecnología como un componente clave en la planeación estratégica:*

La tecnología es un elemento diferenciador que genera ventajas competitivas y como tal debe ser un pilar de la visión estratégica del negocio

+ *Alineación entre el negocio y tecnología:*

TI entiende las necesidades y requerimientos clave del negocio y se enfoca en resolverlos – el negocio entiende las capacidades y el foco de TI, lo cual permite reducir los requerimientos de bajo valor estratégico para el negocio

+ *Posicionamiento de tecnología como un business partner:*

Es común encontrar que el área de tecnología trabaje de forma independiente en las compañías – una planeación integrada ayuda a aclarar en la organización el rol de tecnología como soporte estratégico al negocio

+ *Enfoque de TI en proyectos de valor para el negocio:*

El entendimiento de TI de la ruta estratégica definida, le permite identificar, seleccionar y perseguir proyectos que agregan valor al negocio – se reduce el gasto en proyectos bajo valor y se aumenta el ROI de TI

+ *Integración más cercana entre TI y el negocio en la ejecución del plan estratégico:*

La integración de los planes deja como resultado iniciativas estratégicas de negocio que incluyen componentes de TI – esto obliga a ejecutar el plan en conjunto y aumentar la probabilidad de captura de beneficios

+ *Generación de cultura de construcción de casos de negocios para inversión en TI:*

El ejercicio de planeación conjunta exige que las iniciativas de TI y sus inversiones estén alineadas con iniciativas estratégicas del negocio y sus beneficios – esto impone la necesidad de construir casos de negocio que justifiquen sus inversiones

+ *Reducción del costo total de planeación:*

El desarrollo integrado del ejercicio de planeación, distribuye los esfuerzos y los recursos, destinados al ejercicio entre la planeación de negocios y la de TI, diluyendo los costos de recursos compartidos

La ejecución secuencial de los esfuerzos de planeación estratégica y de tecnología es una ruta válida y el camino que muchas compañías recorren. Sin embargo, dada nuestra amplia experiencia siguiendo las dos rutas, nosotros le recomendamos a nuestros clientes la planeación conjunta para extraer un mayor valor del ejercicio.

En el contexto global la tecnología es un pilar en la estrategia de los negocios - los jugadores más exitosos han logrado utilizarla como una palanca de diferenciación

El reciente desarrollo acelerado de tecnologías de información (TI) disruptivas – super procesadores, servicios de computación en la nube, herramientas de análisis rápido de datos masivos, tecnologías móviles, software como un servicio, redes sociales – ha reducido su costo y ha popularizado el acceso a tecnologías de alto impacto, poniendo así a la TI al servicio de las empresas y de las personas. Esta ubicuidad ha generado cambios bruscos en el entorno empresarial:

- + Desarrollo de nuevos modelos de negocios que reemplazan los modelos tradicionales
- + Eliminación de barreras de entrada a industrias que históricamente fueron controladas por grandes jugadores y llegada abrupta de nuevos competidores que cambian el mercado
- + Cambios extremadamente rápidos del entorno, donde es difícil que los grandes jugadores se adapten
- + Nuevos competidores que se convierten aceleradamente en líderes de industria
- + Necesidad de desarrollo ágil de nuevos conocimientos y capacidades para no quedarse atrás

La naturaleza de estos cambios continuará, y sólo podemos esperar que sean aún más rápidos y bruscos. En el centro de esta transformación está la Ley de Moore, que se ha venido cumpliendo en los últimos 40 años: *la velocidad y capacidad de procesamiento computacional se duplica cada 18 meses y el crecimiento en los desarrollos es exponencial*. Las empresas que no logren adaptarse a este entorno, dejarán de prevalecer.

La transformación digital impactó primero a los sectores de servicios, consumo y de tecnología – e.g., música, libros, comercio minorista, comunicaciones; sin embargo, las industrias tradicionales enfrentan hoy este mismo desafío y están obligadas a evolucionar la forma en que se diferencian y construyen ventajas competitivas. Las industrias tradicionales han empezado a percibir el impacto de esta transformación global porque el desarrollo y democratización de tecnologías empresariales y de herramientas web ha contribuido a migrar el foco de

la transformación digital de los productos hacia los procesos de negocio. Hoy, más que nunca, la tecnología impacta componentes de la oferta de valor más allá de los productos – comunicación y atención al cliente, aumento de la calidad, conocimiento del segmento objetivo y los canales, integración con proveedores, time-to-market, costos de producción/precio – y ha trasladado de forma altamente eficiente y efectiva los beneficios de la optimización a los usuarios (consumidores, clientes, proveedores y empleados). Algunos ejemplos del uso de la tecnología en empresas tradicionales:

Walmart:

Basó el montaje de su cadena de abastecimiento en tecnología de punta para lograr una integración completa desde sus tiendas hasta sus proveedores – esto contribuyó a su estrategia de reducir costos y mantener su oferta de “precios siempre bajos”

Harrah's Casino:

Desarrolló un modelo de minería de datos sobre la información de sus clientes que le permitió implementar estrategias de mercadeo directo para hacer ofertas efectivas que aumentaron la fidelidad – crecieron todos los trimestres por 5 años seguidos

Los Grobo

Una empresa agrícola argentina que se convirtió en el “rey del sorgo” usando la tecnología para montar una red de colaboración entre agricultores, agrónomos y proveedores de insumos que logró aumentar la productividad y reducir los costos.

Sobre Advantis / Consultoría Gerencial

Advantis es una firma colombiana de consultoría gerencial, que se mueve en el vértice de las prácticas de negocios y tecnología. Nuestra vocación es generar cambios de alto impacto y transferir capacidades a nuestros clientes. En Advantis tenemos un enfoque en transformación inteligente, mediante el cual buscamos la captura de valor de manera temprana, y acompañamos al cliente desde la estrategia hasta la implementación.

Contamos con un equipo de más de 50 consultores en proceso de formación continua; asignamos a cada proyecto un equipo interdisciplinario, con alta participación del personal senior, para entregar un servicio a la medida de cada cliente.

Desde 2003, hemos ejecutado más de 800 proyectos, para más de 250 clientes, en más de 10 países, posicionándonos como una firma líder en la Región Andina. La satisfacción de nuestros clientes y la sólida relación que establecemos con ellos, se refleja en los altos niveles de confianza y fidelidad. El 85% de nuestros proyectos ha sido con clientes que nos han seleccionado más de una vez.

Advantis ha diseñado metodologías de transformación que integran exitosamente las prácticas de negocios y tecnología, creando una propuesta diferenciadora para sus clientes en Colombia y la región.