



Hasta la nube... y (mucho) más allá

Cómo llevar la transformación digital
a los socios comerciales



Hasta ahora, en esta serie de eBooks sobre la preparación para materializar la transformación digital, habíamos tratado dos temas. El primero, la importancia de comprender el estado actual de las operaciones y del soporte de TI; y el segundo, cómo los departamentos de TI pueden preparar la base para completar con éxito la transformación, abordando los casos aislados pero también los más repetidos, y manteniendo a raya los riesgos y los costes.

En este tercer y último eBook de la serie, analizaremos cómo los departamentos de TI pueden llevar la transformación digital a sus socios comerciales. Para ello, tendrán que reinventar la organización y que pase a ser pionera digital a la vanguardia de la tecnología con el objeto de satisfacer las necesidades de los clientes emergentes y en constante evolución. Y para lograrlo es necesario que evolucionen tanto la tecnología como los enfoques empresariales.



El enfoque tecnológico

Desde el punto de vista de la tecnología, un departamento de TI debe ser capaz de lograr la combinación adecuada de:

- **Software como servicio (SaaS).** La mayoría de los departamentos de TI están muy familiarizados con el concepto de SaaS. Ha sido un modelo de gestión de software popular durante años y sirve para eliminar gran parte del coste y de los riesgos asociados a la gestión de software. Supone mayor flexibilidad y escalabilidad que las tradicionales soluciones de software en las instalaciones y facilita, además, las rutas de actualización, por no hablar de costes más bajos.
- **Plataforma como servicio (PaaS).** PaaS lleva el concepto de SaaS un paso más allá. Este es un modelo especialmente popular para el desarrollo de aplicaciones porque permite a las organizaciones centrarse en las soluciones innovadoras que intentan desarrollar: las soluciones que las llevarán a la transformación. La externalización de la gestión de estos entornos y el hecho de que los equipos de TI ya no se encarguen de tareas como la actualización a los nuevos lenguajes y herramientas de desarrollo implica poder concentrarse más en crear valor empresarial.



- **Infraestructura como servicio (IaaS).** IaaS supone para las funciones de TI la posibilidad de externalizar la totalidad de su infraestructura sin que suponga renunciar a su capacidad de gestionarla. En un entorno de transformación en el que es probable que las necesidades de infraestructura cambien y evolucionen rápidamente, este modelo es perfecto para crear una funcionalidad de TI ágil para todos los elementos, y no solo para las soluciones de software que utilicen SaaS o los entornos de aplicaciones que hagan lo propio con PaaS.

Si tienes un conocimiento fundado del entorno de tecnología actual, deberías poder ser capaz de identificar los elementos de ese entorno a los que aplicar cada uno de estos enfoques. Además podrás aprovechar esta información para decidir la combinación perfecta entre soluciones en la nube públicas y privadas. Pero estas decisiones no se pueden basar únicamente en las necesidades tecnológicas. Deben estar motivadas por necesidades empresariales, lo que requiere el total entendimiento de lo que significa realmente la transformación digital para la empresa.



Más cambio que enfoque digital

Cuando las organizaciones piensan en la transformación digital, los esfuerzos se centran de forma natural en el elemento digital. Después de todo, eso es lo que realmente cambia desde el punto de vista mecánico. Se trata de aprovechar la tecnología para mejorar todos los aspectos de la empresa, poder evolucionar y adaptarse más rápidamente y con menos interrupciones, puesto que la tecnología se integra en todos los aspectos de la empresa. Pero para que esto suceda, el principal factor de cambio no es la tecnología. Sino la mentalidad.

Sopesa utilizar el SaaS. Lleva con nosotros décadas y, aunque ahora está más presente, su transformación se basa en cómo se utiliza y en cómo se aprovecha para respaldar el crecimiento empresarial, no en cómo cambie la tecnología en sí. La "transformación digital" se ha definido de muchas formas. Esta definición de transformación digital de Agile Elephant es quizás la que mejor la describe:

"Implica un cambio en el liderazgo, una forma distinta de pensar, el fomento de la innovación y de los nuevos modelos de negocio, la incorporación de la digitalización de activos y un incremento en el uso de la tecnología para mejorar la experiencia de los empleados, clientes, proveedores, socios y accionistas de una organización".



En definitiva, es cómo la empresa y los líderes empresariales pueden aprovechar la tecnología de forma más eficaz para beneficio de todos. Como líder de TI, puedes gestionar el proceso de migración a un sistema informático con soporte en la nube, pero a menos que también puedas asumir el cambio en el comportamiento empresarial, lo único que lograrás será tener un modelo de infraestructura más escalable y de menor coste. Lo cual es una ventaja, sí, pero no es una transformación. Ni tampoco supondrá disfrutar del modelo de transformación más eficaz. Vale, podrás tomar decisiones sobre si usar IaaS, PaaS o SaaS, pero desde el punto de vista de la TI, no desde la perspectiva de toda la organización.

Como líder de TI, debes "obligar" a tus colegas, centrados en la empresa, a ir más allá del entorno que controlan hoy y a reconocer la necesidad de transformar realmente ese entorno. Anímales a poner en práctica todas las posibilidades que ofrece la tecnología para reinventar la forma en que se hacen los negocios. Solo entonces podrás aplicar los cambios tecnológicos adecuados e ir adoptando el entorno empresarial adecuado.



Un nuevo entorno empresarial

Los líderes empresariales no pueden realizar ese cambio por sí solos. Necesitan servirse de un líder de TI como tú para habilitar este entorno empresarial. Un líder experto en qué tecnología se puede aplicar hoy y en cómo las evoluciones de dicha tecnología pueden beneficiar a la empresa en el futuro. Por eso, tendrás que trabajar codo con codo con tus compañeros de trabajo e identificar:

- En qué punto convergen las condiciones de mercado, la capacidad interna y la tecnología emergente para crear oportunidades para aplicar las soluciones innovadoras. El siguiente paso será crear planes que permitan desarrollar y hacer evolucionar estas soluciones cada vez más.
- Cómo transformar los procesos internos con ayuda de la tecnología para mejorar la efectividad y la eficacia. En este paso se incluye todo, desde un cambio a nivel general de proyectos a productos para todos los nuevos productos digitales hasta la automatización de flujos de trabajo concretos.
- La estrategia de evolución tecnológica y empresarial que permitirá continuar el desarrollo del entorno transformado en tanto en cuanto los avances empresariales y tecnológicos lo permitan. El secreto del éxito de una transformación digital no está en el rendimiento del primer año, sino en el crecimiento que se produce a partir de esa posición inicial posterior a la transformación.



Esto supone una posición de liderazgo para la TI y un nivel de influencia sobre la empresa que nunca antes había tenido. La transformación digital crea un entorno donde es necesaria la colaboración entre tecnología y empresa. Aun así, como líder en tecnología, deberás ser consciente de la importancia de tu función y de la fragilidad de tu permanencia en el proyecto si no puedes ofrecer los resultados que necesita la empresa.

La encuesta de liderazgo Harvey Nash/KPMG CIO Survey 2018 realizada entre casi 4000 líderes en tecnología reveló que la prioridad más importante para los líderes digitales era "el desarrollo de nuevos productos innovadores". Las empresas esperan que sus departamentos de TI se conviertan en la guía y el motor para saber cómo aprovechar la transformación digital con el fin de obtener mejores resultados empresariales. Y, si como líder de TI no lo logras, el entorno con soporte en la nube que es el resultado tangible de la transformación digital facilitará la sustitución de esos líderes, o la subcontratación de la función por completo.



El cambio cultural

Es inevitable que con esta cantidad de cambios, tanto empresariales como tecnológicos, también se produzca un cambio cultural en las organizaciones. Pese a que a las organizaciones les gusta referirse a los cambios culturales como los impulsores del éxito, en realidad el cambio cultural es una consecuencia de la implementación y aceptación de los cambios empresariales y tecnológicos que se producen. Los cambios culturales llevan su tiempo y por norma suelen ser la prueba de una transformación digital satisfactoria más que los impulsores de esta.

En ningún sitio será más evidente ese cambio cultural que en el departamento de TI. Para el personal de TI, hay una serie de ajustes significativos que, básicamente, redefinen fundamentalmente su función:

- El cambio del control directo del entorno operativo a la gestión de entornos tecnológicos y remotos de terceros.
- El cambio de una mentalidad tecnológica a un enfoque hacia el producto, que requiere saber en qué medida se podrá aprovechar este para lograr ventajas empresariales.
- El cambio de la estabilidad tecnológica a la evolución e innovación tecnológicas, donde se realizan pequeños ajustes con mucha más frecuencia.



- El fin, en cierto modo, del concepto de departamento de TI independiente y cerrado con puntos de interfaz muy controlados con otros departamentos y el inicio de una serie de asociaciones en las que la tecnología y las funciones empresariales colaboran estrechamente.

Estos son cambios fundamentales y significativos que, inevitablemente, resultarán difíciles de asumir para algunos empleados. No todo el mundo estará dispuesto a entender determinadas decisiones. Y, para algunos, la necesidad de incrementar la interacción y colaboración será difícil de asimilar. Los líderes de TI deberán contribuir a facilitar la transición. Para ello tendrán que ayudar a sus equipos a comprender el contexto de los cambios, descubrir el potencial de añadir valor a la empresa y ajustar la forma en que ven el papel de TI en una empresa transformada.



Conclusiones

Se están gastando ingentes cantidades de dinero en la transformación digital. Según la previsión de IDC, en 2022 se habrán invertido casi 2 billones de dólares en todo el mundo para este fin. Y esa cantidad no se estará dedicando a cambiar la tecnología a la nube, sino a una forma mejor de gestionar las empresas; un modelo que cambiará de forma fundamental y permanente no solo cómo se hace la tecnología, sino también cómo se realizan las operaciones empresariales. Ese cambio ya se está produciendo. Y seguirá su curso. Y afectará a todas las organizaciones de todos los sectores.

Lo que supone una gran oportunidad para que los líderes de TI se posicionen como catalizador del valor del proceso de cara a sus empleadores. Pero a la vez, una amenaza para ellos, si no pueden ofrecer una transformación digital satisfactoria. Tendrás que asegurarte de que tu propuesta es sinónimo de éxito, no una simple estadística. Y eso no solo implica ofrecer ser responsable de la tecnología y de los equipos, sino también de tus socios comerciales. Para los líderes de TI, la transformación digital es tanto una transformación personal como una transformación tecnológica.

Futuros retos

El cambio es inevitable. Depende de ti responder a ese cambio para ofrecer el máximo valor a tu empresa. Dar el paso para consolidar y migrar de herramientas de TI heredadas te permitirá:

- Prestar servicios de TI con una mayor velocidad, coherencia y precisión.
- Ofrecer una experiencia de usuario de tipo consumidor que se integre con una prestación de servicios finales.
- Respaldar la transformación digital e impulsar el crecimiento empresarial.

Comienza la transición hacia una plataforma de TI moderna.

MÁS INFORMACIÓN