

Invertir con acierto en Tecnologías de la Información

Crisis

- Incertidumbre
- ...pero también sensación de falta de rentabilidad de las inversiones de los 90
- ...cuando no de fracaso

¿Cuántas inversiones tienen éxito?

- ¿1 de cada 3? (33%)
- ¿por qué?

...porque muchas se abordan desde la mera perspectiva de la tecnología, y NO se hacen ni en el momento adecuado, ni en el proceso adecuado, ni del modo adecuado.

“Prepararse” para las TI

- Las TI han de encajar en un modelo de organización y de procesos, previamente definido, al menos a alto nivel, acorde con la estrategia.
- El personal directivo ha de estar preparado para recibir las TI. Las han de “comprar” antes de embarcarse en la inversión.

“Prepararse” para las TI

- ¿Cuántas empresas lo hacen?
- ¿Cuántas empresas han pospuesto alguna inversión en TI por no estar preparadas en ese sentido?

¿Panacea o anatema?

- Antes las TI eran la panacea: lo iban a resolver todo
- Ahora son un anatema: prohibido incluso pensar en ellas.

¿Qué hacer?

- Prepararse para invertir bien
- Siguen habiendo oportunidades
- La cuestión es
 - ¿dónde?
 - ¿cuándo?
 - ¿cómo?

¿Dónde invertir?

- En aquellos elementos del negocio, o procesos clave, que son “generadores de valor”, o donde hay “palancas de productividad”
- ...hay que identificarlos y ligarlos a TI que los mejoren

¿Cuándo invertir?

- Acertar en el encaje entre el ciclo de evolución de las TI correspondientes, y el ciclo de evolución de la propia empresa.
- Hay dos tipos de inversión:
 - Innovadora, de carácter estratégico
 - Imitadora, de carácter defensivo
- Acertar el cuándo es responsabilidad compartida del CIO y el CEO.

¿Cómo invertir?

- Con un objetivo cuantificado de mejora
- Dedicando una parte importante del presupuesto a la implantación

Acercar negocio y TI

- Los “tecnólogos” deben entender el negocio para buscar aplicación a sus tecnologías
- Los “gestores” deben tratar de entender las nuevas tecnologías

Conclusiones

- Invertir para conseguir ventajas competitivas perdurables, o mantener la posición
 - Ponerse objetivos y medirlos
 - Preparar la organización y los procesos para las nuevas TI
- ...sólo así se equilibrará el péndulo...