

Qué es «e-transformation»

YANIRE BRAÑA

PROFESORA DEL INSTITUTO DE EMPRESA

Introducción

El proceso de «e-transformation» o de incorporación de las tecnologías para mejorar la eficiencia y competitividad de una empresa, se ha convertido en uno de los conceptos más populares dentro del ámbito del «e-Business». Para aumentar, pues, la eficiencia de una empresa, se requiere un cambio en los procesos o digitalización de los mismos, es decir, hacer lo mismo a un menor coste y tiempo. La tecnología adaptada a los procesos de una empresa, así como la forma de coordinarlos, hace posible el desarrollo de nuevas ventajas competitivas sostenibles. La competitividad de una empresa está directamente relacionada con su entorno, es decir, el cambio de las reglas de juego competitivas obligan, en muchos casos, a ser flexible y adoptar nuevos patrones de comportamiento.

Las Nuevas Tecnologías permiten el acceso a nuevos clientes, así como satisfacer necesidades no cubiertas, reduciendo los costes y tiempos de respuesta. Esta oportunidad puede ser aprovechada, tanto por las empresas existentes para incorporar nuevos modelos de negocio como por las empresas de nueva creación ya que les facilita el acceso a nuevos clientes. Por todo ello, la mayor parte de las empresas están actualmente inmersas en un proceso de cambio, que ha venido motivado, tanto por factores internos de la propia empresa como por agentes externos del mercado.

Gestión empresarial

La incorporación de las tecnologías a los procesos de una empresa ha supuesto un cambio en la forma de actuar, facilitando una mejora en la eficiencia y competitividad de las empresas. La tecnología, por sí sola, no aporta ninguna ventaja competitiva sostenible. Sin embargo, en su función facilitadora, las Nuevas Tecnologías permiten la apertura de nuevos canales, mientras que los sistemas de información facilitan la integración de esos canales con los procesos de negocio de una empresa. Todo ello, implica un cambio cultural y organizativo en la empresa, que no siempre es bien aceptado.

Para el éxito de un proyecto de transformación empresarial apoyado en las tecnologías de la información o «e-transformation», el punto de partida será el análisis de la cadena de valor de la compañía, para identificar las piezas que deben cambiarse a través de la utilización de las Nuevas Tecnologías. Posteriormente, se podrá llevar a cabo la elaboración de un «e-business», o sea plan preliminar, que determine claramente la estrategia inicial y las fases a seguir en su implantación, todo ello, orientado a la obtención de unos resultados claramente definidos.

Las mejoras derivadas de la aplicación de este modelo de transformación empresarial tienen que ser medibles en términos económicos, dando lugar a ahorros reales y visibles a corto plazo. Para ello, es esencial definir claramente, desde el inicio del proyecto, los roles y responsabilidades de todos los agentes implicados,

así como las métricas que permitan el seguimiento del proyecto y una evolución final de su rentabilidad. Pero, lo que en teoría parece muy sencillo, se complica en el terreno real, y surgen preguntas, como: ¿con qué procesos de negocio se debería empezar? ¿qué tecnología conviene utilizar?

Cada proceso de «e-transformation» depende de las necesidades de la propia empresa. No existen metodologías estándar que, por sí solas, puedan producir una transformación empresarial. Cada empresa es diferente y tiene unas necesidades de negocio. Por ello, este proceso de gestión del cambio debe ser horizontal; las iniciativas deben venir de abajo hacia arriba, y no puede ser liderado sin la implicación de la alta dirección y la involucración de los empleados. Actualmente, existen metodologías de «e-transformation» exitosas, que permiten implantar proyectos rápidamente, generando ahorros visibles a corto plazo, y que respondan a las necesidades de negocio. Pero, en cualquier caso, si no existe una concienciación de la organización, especialmente de su dirección, no será posible una buena gestión del cambio.

Repercusión social

La «e-transformation» es un concepto de gestión empresarial con una importante repercusión social. La modificación de las estructuras empresariales, de los procesos de negocio, y de los comportamientos profesionales subyacentes en la e-transformation, implica un profundo cambio social. Dicho cambio, queda reflejado en la aparición de nuevas formas organizacionales, nuevas habilidades profesionales e, incluso, nuevas modalidades de trabajo. Algunos reconocidos autores extienden este concepto de «e-transformation» más allá de las fronteras de la empresa, para abarcar todo el conjunto social.

Conclusión

Actualmente, las empresas tienden a elaborar estrategias que buscan mejorar su posición y competitividad. Esto implica que, tanto la tecnología como los procesos y la propia organización, deben apuntar en una misma dirección. Este alineamiento implica el desarrollo de una estrategia compartida, la redefinición de los procesos de negocio, y la incorporación de las Nuevas Tecnologías en aquellas actividades donde mejoren su eficiencia. El desarrollo de la «e-transformation» está sujeto a muchos de los condicionantes identificados en los procesos tradicionales de gestión del cambio. Aspectos tan importantes como el liderazgo, la claridad de los objetivos, la formación o la definición de recompensas asociadas al cambio, deben estar presentes en cualquier metodología de este tipo. Por todo ello, en aquellas organizaciones posicionadas en los sectores con mayor grado de competitividad, la «e-transformation» no es una opción más, sino un paso obligado para garantizar su supervivencia.

Yanire.Brana@ie.edu