

DICCIONARIO PARA EJECUTIVOS

Integración sectorial y las TIC

YANIRA BRAÑA DIRECTORA EJECUTIVA DEL IMRC Y PROFESORA DEL IE

La dinámica de las relaciones empresariales ha ido evolucionando para adaptarse a los cambios del entorno, un hecho que ha favorecido la creciente incorporación de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) a los procesos de negocio. ¿Qué tienen en común dos sectores tan diferentes como el de la construcción y la automoción?, la búsqueda de una mayor integración entre los jugadores de cada sector a través del uso de las TIC.

La integración sectorial consiste en lograr una estrecha coordinación tanto dentro de una misma compañía como con sus proveedores, clientes y socios, un hecho que requiere de la utilización de tecnologías avanzadas utilizadas de forma eficiente para impulsar la colaboración entre los distintos integrantes de un mismo sector industrial.

Desarrollo empresarial

Las TIC constituyen un claro instrumento efectivo para lograr el desarrollo e integración empresarial, permitiendo que los distintos tipos de información sean procesados, transmitidos, manipulados, almacenados y recuperados con rapidez, seguridad y eficiencia.

El papel de las Tecnologías de Información y Comunicación en la integración sectorial ha evolucionado de un sistema orientado a funciones, sin estar integrado con otras áreas de negocio, a una integración interna y externa de procesos, hasta llegar a un sistema de colaboración.

Muchas empresas ven la necesidad de incrementar la comunicación con el resto de participantes en la cadena de suministro, llegando así a un sistema de cooperación interempresarial. Para ello existen muchas tecnologías que facilitan el intercambio de información y los canales de relación con los diferentes agentes implicados, como un paso previo para lograr un sistema de colaboración a través de comunidades electrónicas.

Integración de procesos

Un aspecto fundamental para lograr la integración sectorial es la Supply Chain Management (SCM), entendida como la integración de los procesos de negocio desde el cliente final hasta los proveedores iniciales, que añaden valor a los clientes y otros agentes implicados.

Actualmente, las Tecnologías de Información y Comunicación juegan un papel esencial para lograr una adecuada gestión dentro de la cadena de suministro, debido a que contribuyen a solucionar

más rápidamente los retos que presentan tanto la cambiante demanda de los clientes como la disponibilidad de recursos para la producción.

Este papel se concreta en la integración de la información, mediante una integración de plataformas; la planificación sincronizada mediante la adopción de procesos colaborativos; el flujo de trabajo coordinado, mediante la integración de negocio y la adopción de novedosos modelos de negocio, como son los denominados «marketplaces».

Las TIC constituyen un instrumento efectivo para el desarrollo e integración empresarial

El uso y aplicación de las TIC en el ámbito empresarial español, alcanzará su máximo potencial cuando se traduzca en un aumento de la eficiencia y efectividad de las compañías, que deberá ir acompañado de cambios en los procesos críticos de negocio y de la estructura organizativa.

En el proceso hacia una efectiva integración sectorial, muchas empresas españolas se encuentran con problemas para integrar a sus clientes y proveedores. Esto se debe fundamentalmente a que muchas compañías están orientadas a corto y medio plazo a desarrollar y fortalecer sus relaciones con los clientes, dedicando menos tiempo y recursos a mejorar la relación con sus proveedores.

Las tecnologías solucionan rápidamente los retos cambiantes en la demanda de los clientes

Sin embargo, los sistemas orientados a resolver únicamente funciones departamentales mediante la automatización de procesos internos, sin tener en cuenta las sinergias y economías de escala derivadas de procesos integrados, deberán ser superados no sólo para lograr una visión única del negocio, sino para lograr el mejor rendimiento de la oferta de servicios al cliente.

La industria de automoción

La industria de la automoción, uno de los sectores clave dentro de la economía española, es una de las que hace mayor uso de las Tecnologías de Información y Comunicación en las diferentes fases de su cadena de valor: desde el diseño y desarrollo de productos, producción, compras y logística hasta las fases de distribución y venta de los vehículos. Sin embargo, a pesar de que la utilización de las TIC por parte de los fabricantes de vehículos es muy intensa, en los otros niveles de la cadena de suministro, como son los proveedores de segundo y tercer nivel (compuesto mayoritariamente por Pymes), la situación es muy diferente.

Este hecho no sólo evidencia las dificultades de las Pymes españolas para lograr una adaptación y mejora del aprovechamiento de las ventajas que ofrecen las TIC sino que supone reducciones importantes de eficacia, aumento de costes y pérdidas de oportunidades de sinergias asociadas al uso de las tecnologías.

El impacto de las TIC en la cadena de suministro de la construcción, no puede desligarse de su propia transformación organizativa. La fragmentación de este sector supone una complejidad en la relación entre los diferentes. Por ello un uso eficiente de la información a través de todo el ciclo de vida del proyecto evitaría gran parte de los problemas de coordinación existentes en este sector.

Procesos internos

A pesar de que muchas empresas están comenzando a explotar el uso de las TIC para colaborar y compartir información con sus clientes, proveedores y socios, la mayor parte de las compañías españolas todavía no han logrado integrar de forma eficiente sus procesos de negocio internos. A pesar de ello, las empresas españolas se encuentran en una etapa en la que cualquier mejora de la gestión de la cadena de suministro puede suponer un valor añadido para el cliente y generar mayores beneficios. Para alcanzar los beneficios implícitos de una efectiva integración sectorial, se deberán superar previamente las barreras existentes en relación a la aplicación y difusión de las TIC.

El actual desconocimiento y falta de confianza en la utilidad, fiabilidad y seguridad de las TIC por parte de muchas empresas, la falta de una estrategia clara en relación a la utilización de las TIC en las relaciones con clientes y proveedores, así como en los procesos críticos de negocio y la carencia de formación de los empleados sobre las TIC son un claro ejemplo de ello.