

# El modelo ITaaS, clave para los directivos de TI y de negocio

Según EMC, coinciden en considerar las TI como elemento motor en la transformación del negocio

**E**MC ha participado en la elaboración de un nuevo estudio sobre la percepción que responsables de TI y de negocio tienen en referencia a la implantación de un modelo de IT-as-a-Service (ITaaS). Este informe muestra que existe una dualidad de perspectivas en sus aproximaciones, así como diferencias en lo relativo a la percepción de los principales impulsores e inhibidores para la implantación de este modelo, pero ambos coinciden en su importancia como evolución de TI.

Para exponer estas conclusiones EMC, en colaboración con CIONET, ha reunido a un grupo de CIO de compañías representativas de España; éstos a su vez han expuesto sus impresiones y experiencias en torno a la evolución del papel de las TI y la transformación en que se encuentra inmerso este perfil profesional, que debe buscar una mayor orientación al negocio, algo que según señalan es “una capacidad que no se enseña en las universidades”.

El encuentro contó con la participación de Barbara Robidoux, vicepresidente de Servicios Globales de EMC que iniciaba su exposición destacando que “las TI tienen que ser un productor eficiente de servicios ofrecidos a las organizaciones”. Este es uno de los temas objeto de encuesta en el estudio donde se pone de manifiesto que esta afirmación es altamente respaldada por parte de los responsables TI con un ratio del 70% de los profesionales técnicos convencido de que implantar un modelo de TI como servicio es crítico o muy importante, algo que apoya también el 63% de los encuestados responsables de negocio.

“Negocio y TI están de acuerdo en que operar el departamento de tecnología como un servicio es un objetivo importante. Sin embargo, el nivel de prioridad difiere entre unos y otros, pues es crítica para el 30% de los profesionales de TI frente al 16% de los directivos de negocio. Destaca, no obstante, la coincidencia de ambos en que las TI son un factor transformador de las empresas”, explicaba Barbara Robidoux.

Por otro lado, aunque ambas partes coinciden en que los mo-

delos de ITaaS son positivos, difieren en la enumeración de sus principales beneficios. Para los profesionales de TI, las ventajas más importantes vienen marcadas por el ahorro de costes en tecnología, seguido del aumento de la satisfacción del usuario final, y la clara mejora del servicio al cliente. Por su parte, la opinión que tienen los directivos de negocio se concentra en la consecución de un mayor alineamiento entre TI y las líneas de negocio. “Los directores de TI asocian ITaaS con la reducción de costes, mientras que los de negocio buscan la mejora en el alineamiento” recapituló Barbara Robidoux.

Pero, ¿cuál es la realidad del ITaaS? La mayoría de los ejecutivos de TI encuestados (un 83%) asegura que se ha producido una evolución significativa o moderada en la implantación de estrategias para operar las TI como servicio, algo que no es percibido en igual medida por la parte de negocio que aún no reconoce esta evolución de forma tan destacada.

En este sentido, el área de TI destaca los procesos operativos, el incremento de la estandarización y la consolidación como principales áreas de avance en su camino hacia el modo proveedor de servicios. Por lo que se refiere a la opinión de los encuestados del área de negocio, perciben que la mejora en la seguridad y cumplimiento normativo de los datos, el incremento de la eficiencia de negocio y la reducción del tiempo de indisponibilidad de las aplicaciones son las principales mejoras ya percibidas en el servicio que reciben por parte de su TI interna.

Por lo que se refiere a la opinión de los encuestados del área de negocio, perciben que la mejora en la seguridad y cumplimiento normativo de los datos, el incremento de la eficiencia de negocio y la reducción del tiempo de indisponibilidad de las aplicaciones son las principales mejoras ya percibidas en el servicio que reciben por parte de su TI interna.

Por lo que se refiere a la opinión de los encuestados del área de negocio, perciben que la mejora en la seguridad y cumplimiento normativo de los datos, el incremento de la eficiencia de negocio y la reducción del tiempo de indisponibilidad de las aplicaciones son las principales mejoras ya percibidas en el servicio que reciben por parte de su TI interna.

## Facilitadores e inhibidores

Según Forrester Research, los CIO dedican el 72% de sus presupuestos al mantenimiento de las infraestructuras de TI existentes, y sólo el 28% al desarrollo de nuevas soluciones para el negocio. Barbara Robidoux sugiere que es necesario reasignar estas partidas, cambiando la proporción. “Se puede dar la vuelta a estos presupuestos con el objetivo de liberar recursos para in-





vertir. Es posible conseguir un ahorro superior al 25% en Opex de TI al pasar de un enfoque tradicional a un modelo de ITaaS, y este ahorro puede invertirse en nuevos desarrollos de TI para el negocio”, propone.

Otro tema mostrado en el estudio es la utilización por las distintas áreas de negocio de servicios que escapan del control de TI, lo que se puede denominar TI en la sombra. “En la mayoría de las compañías se utilizan proveedores de TI externos aludiendo a su mayor agilidad y especialización” señala Barbara Robidoux. Más del 50% de los ejecutivos entrevistados afirman utilizar proveedores de servicios de TI externos, citando como razones principales para esta decisión una entrega del servicio más rápida, y la posibilidad de incorporar capacidades técnicas que no existen internamente en su organización. “Esta situación puede promover que el CIO actúe como un intermediario o bróker de servicios, que para cada nuevo servicio, analice las ventajas de proporcionarlo internamente o contratarlo fuera basándose en medidas como calidad de servicio o coste” señala la vicepresidenta de EMC.

## La visión del CIO de la empresa española

Durante el debate abierto, parte de los CIO presentes en el encuentro de EMC organizado en colaboración con CIONET, expusieron su visión sobre los retos que implica la definición de un modelo de precios para los servicios de TI internos y el coste que conlleva para el departamento de TI. Una cuestión que, de acuerdo con Barbara Robidoux de EMC, “podría solventarse mostrando con datos el valor añadido que se obtiene al entregar las TI como un servicio, es decir, elaborando una comparativa de costes versus beneficios”. El otro gran tema del coloquio surgió en torno a las nuevas capacidades y habilidades que los responsables de TI deben incorporar a sus departamentos, y al papel del CIO en las decisiones estratégicas de negocio. En este sentido, los CIO asistentes señalaron que las compañías tienden a incorporar en sus equipos directivos perfiles altos de TI, que sin embargo luego no forman parte de la toma de decisiones referidas al core del negocio como sí ocurre con otros perfiles tales como el director de Marketing o el de Desarrollo de Negocio. En referencia a esta percepción, Robidoux explicaba que, “en realidad, el papel del CIO y de las TI está cambiando con la llegada de la llamada tercera plataforma (Cloud, Big Data, Movilidad y Social Media). Esta transformación trae consigo una inevitable interrelación de CIO con el CEO pero también con otros directivos de la compañía como el CMO o el CFO”. “Esta transformación requiere una evolución en las competencias del CIO actual, pero también le dotará del papel desatascado que las TI pueden y deben jugar como contribuidores en la estrategia y el éxito del negocio” concluye Robidoux.

Sin embargo, no es tan sencillo entrar en el modelo de operar el departamento de TI como un servicio; existen obstáculos y de nuevo el informe muestra que directores de TI y responsables del negocio difieren en su identificación. Para los primeros, los mayores obstáculos están derivados del desarrollo de una política de precios para la facturación interna de los servicios de TI, así como con la seguridad, el cumplimiento normativo, y la gestión del cambio. Por otro lado, para los segundos, las barreras para la implementación de un modelo ITaaS se basan fundamentalmente en una pobre comunicación entre TI y las líneas del negocio, los retos de estandarizar los procesos de negocio, y la falta de confianza en la experiencia técnica de los profesionales de TI.

Para fomentar una relación más efectiva entre los responsables de cada área, hay que ser conscientes de que una estrategia de ITaaS requiere nuevas capacidades y habilidades. “Los directivos de TI deben trabajar para reunir las capacidades que respondan a los nuevos requerimientos del negocio a través de programas de formación y de incorporación de los perfiles adecuados”, explica la vicepresidenta de Servicios Globales de EMC. “Algunas de las habilidades que deben adquirir se refieren al área puramente técnica: alinear los servicios de TI a los requerimientos del negocio, gestión de procesos o la comprensión de los requisitos de seguridad y cumplimiento normativo. Pero también necesitan ampliar su espectro de conocimiento en áreas específicas de funcionamiento de las organizaciones para las que trabajan como por ejemplo fabricación, logística o facturación”. ■

## Principales conclusiones del Estudio

- Acuerdo en la importancia de ITaaS.
- Divergencia en los beneficios esperados. TI busca ahorro de costes, Negocio espera una mejor alineación con el negocio.
- Diferencia en los retos identificados. Mientras TI se centra en la dificultad para establecer una política de precios, los responsables de negocio creen que falta comunicación.
- Utilización de proveedores de servicios externos, aludiendo a su mayor agilidad y especialización.
- Las organizaciones de TI están en transformación para alinearse con el negocio.
- El camino ha sido iniciado pero queda aún mucho por recorrer. Son pocas las organizaciones que realmente tienen un modelo de precios, un catálogo de servicios y las competencias adecuadas en el equipo de TI para ofrecer este modelo.