

El Análisis Fit-Gap en la Incorporación de Tecnologías

Presentación del tema

El análisis Fit-Gap es una metodología estructurada utilizada en proyectos de implementación de soluciones tecnológicas —especialmente sistemas como ERP (Enterprise Resource Planning), CRM (Customer Relationship Management) o sistemas sectoriales— para evaluar el grado de adecuación entre los requerimientos del negocio y las funcionalidades estándar ofrecidas por una solución tecnológica. Permite identificar qué procesos organizacionales encajan adecuadamente en la solución propuesta (FIT) y cuáles presentan brechas (GAP) que requerirán configuración, desarrollo adicional o rediseño del proceso de negocio.

El esquema RAG (Red, Amber, Green) complementa el análisis mediante una clasificación visual del nivel de adecuación o criticidad de cada requerimiento, facilitando la toma de decisiones ejecutivas, la priorización de desarrollos y la evaluación del impacto en el alcance del proyecto.

Concepto técnico y alcance

El análisis Fit-Gap es una técnica comparativa que evalúa los requerimientos del negocio —funcionales, técnicos y regulatorios— contra las capacidades estándar del sistema seleccionado. Se realiza durante las fases de relevamiento funcional, diseño conceptual o evaluación pre-implementación. No debe confundirse con una simple lista de diferencias: es una herramienta de gobernanza tecnológica que impacta directamente en el alcance, los costos, el cronograma y la mantenibilidad futura del sistema.

La clasificación RAG

La clasificación RAG es un sistema de semaforización que permite categorizar cada requerimiento evaluado.

Se autoriza la reproducción total o parcial del presente material con fines educativos, siempre que se cite adecuadamente la fuente, indicando autor, título del documento y sitio web de origen.

Clasificación	Significado	Características
Green (Verde)	FIT completo	El sistema cubre el requerimiento sin desarrollo adicional; bajo impacto en costos y cronograma
Amber (Ámbar)	FIT parcial o GAP menor	Requiere configuración avanzada o desarrollo menor; riesgo moderado
Red (Rojo)	GAP crítico	El sistema no cubre el requerimiento; desarrollo significativo, alto riesgo e impacto fuerte en presupuesto

Un requerimiento en verde indica que puede implementarse en tiempo reducido y con alta mantenibilidad. Un requerimiento en ámbar exige analizar si conviene adaptar el proceso organizacional o desarrollar la funcionalidad. Un requerimiento en rojo puede convertirse en factor crítico de fracaso del proyecto y obliga a evaluar si se desarrolla internamente, se integra una solución externa o se reconsidera la selección del software.

Dimensiones del análisis

El análisis no debe limitarse al plano funcional. Desde una visión integral de TI debe contemplar cuatro dimensiones:

- **Funcional:** cobertura de procesos de negocio como contabilidad, compras, ventas, recursos humanos y logística.
- **Técnica:** compatibilidad con la arquitectura existente, integración mediante APIs (Application Programming Interface), seguridad, rendimiento y escalabilidad.

Se autoriza la reproducción total o parcial del presente material con fines educativos, siempre que se cite adecuadamente la fuente, indicando autor, título del documento y sitio web de origen.

- **Regulatoria:** en sectores regulados, cumplimiento normativo, protección de datos, trazabilidad y auditoría.
- **Organizacional:** impacto en el cambio cultural, la capacitación, los roles y la resistencia interna.

Proceso metodológico

El análisis se desarrolla en etapas: relevamiento detallado de requerimientos, talleres funcionales con usuarios clave, demostración del sistema, clasificación RAG, estimación de impacto, priorización y decisión ejecutiva. En proyectos complejos se estructura en una matriz que incluye el identificador del requerimiento, la descripción, el módulo afectado, la clasificación RAG, la estimación del esfuerzo, el riesgo asociado y la decisión final.

Las decisiones típicas ante un GAP son: aceptar el estándar, parametrizar, desarrollar, integrar una solución externa, rediseñar el proceso o cancelar el requerimiento. Cada una afecta la arquitectura empresarial, la sostenibilidad tecnológica, la dependencia del proveedor y la mantenibilidad futura.

Impacto estratégico

Para estudiantes de la Licenciatura en Administración es fundamental comprender que el análisis Fit-Gap determina la viabilidad económica del proyecto, impacta el ROI (Return on Investment), define el TCO (Total Cost of Ownership) e incide en la gobernanza de TI (IT Governance). Un exceso de GAP rojos puede indicar mala selección del software, requerimientos sobredimensionados o falta de estandarización organizacional. Muchas implementaciones fallan porque la organización intenta “forzar” el sistema en lugar de adaptar sus procesos al estándar disponible.

Los errores más comunes incluyen clasificar requerimientos Amber cuando en realidad son Red, no estimar correctamente el esfuerzo técnico, subestimar las integraciones, no

Se autoriza la reproducción total o parcial del presente material con fines educativos, siempre que se cite adecuadamente la fuente, indicando autor, título del documento y sitio web de origen.

involucrar a los usuarios clave y no analizar el impacto regulatorio. Estos errores derivan en desvíos presupuestarios, retrasos y conflictos contractuales.

Conceptos clave

- Fit-Gap como herramienta de gobernanza, no solo de evaluación funcional.
- FIT: requerimiento cubierto sin desarrollo adicional.
- GAP: brecha que requiere desarrollo, configuración o rediseño.
- Clasificación RAG: verde (FIT completo), ámbar (FIT parcial), rojo (GAP crítico).
- Cuatro dimensiones: funcional, técnica, regulatoria y organizacional.
- Relación directa entre GAP rojos y riesgo de fracaso del proyecto.

Preguntas de repaso del tema

1. ¿Cuál es la diferencia entre un FIT verde y un GAP rojo en términos de impacto estratégico?
2. ¿Por qué el análisis Fit-Gap es una herramienta de gestión de riesgos y no solo funcional?
3. ¿Cómo influye la clasificación RAG en la toma de decisiones del comité ejecutivo?
4. ¿Qué relación existe entre el análisis Fit-Gap y el costo total de propiedad?
5. ¿Qué riesgos organizacionales pueden surgir si se subestiman los GAP clasificados como Amber?
6. ¿Cuáles son las cuatro dimensiones del análisis y por qué es necesario contemplarlas?

Se autoriza la reproducción total o parcial del presente material con fines educativos, siempre que se cite adecuadamente la fuente, indicando autor, título del documento y sitio web de origen.

7. ¿Qué decisiones estratégicas puede tomar una organización ante un GAP crítico?
8. ¿Por qué el análisis debe realizarse antes de comprometer recursos significativos?
9. ¿Qué errores frecuentes reducen la efectividad del análisis Fit-Gap?
10. ¿Cómo se relaciona este análisis con la sostenibilidad a largo plazo del sistema implementado?