

Marzo de 2015

Utilización de Business Intelligence en la mediana empresa actual

Michael Lock, vicepresidente y analista principal,
Análisis y Business Intelligence



Aspectos destacados del informe

p2

Las mejores empresas en su categoría lograron un incremento anual de su crecimiento orgánico del 24 %.

p5

Las empresas que utilizaban análisis de la información en el departamento financiero obtuvieron un 99 % de precisión presupuestaria.

p5

Las empresas que integraron BI con ERP tuvieron una reducción mayor del 55 % en los tiempos de los procesos.

p7

Las mejores empresas en su categoría están casi cinco veces más predispuestas a utilizar BI desde dispositivos móviles.

Las decisiones basadas en datos obtenidos mediante el uso de herramientas de análisis de negocio no solo están reservadas a grandes empresas solventes y con mucho personal. En este informe se analiza cómo las medianas empresas, apoyadas por una base sólida de capacidad organizativa y un uso sensato de la tecnología, están logrando resultados económicos tangibles y reproducibles en varias áreas cruciales del negocio.

Ha surgido una nueva generación de responsables que toman decisiones basadas en datos, pero que carecen de los conocimientos técnicos para crear su propia información a partir de cero.

Definiciones

En el contexto de este informe, se define a las “**medianas empresas**” como organizaciones que tienen de 100 a 1000 empleados.

Basado en los resultados obtenidos en el [estudio de Análisis de Negocio de 2014](#) de Aberdeen, realizada a 692 empresas, este informe se centra principalmente en 169 empresas que pertenecen a la descripción de mediana empresa.

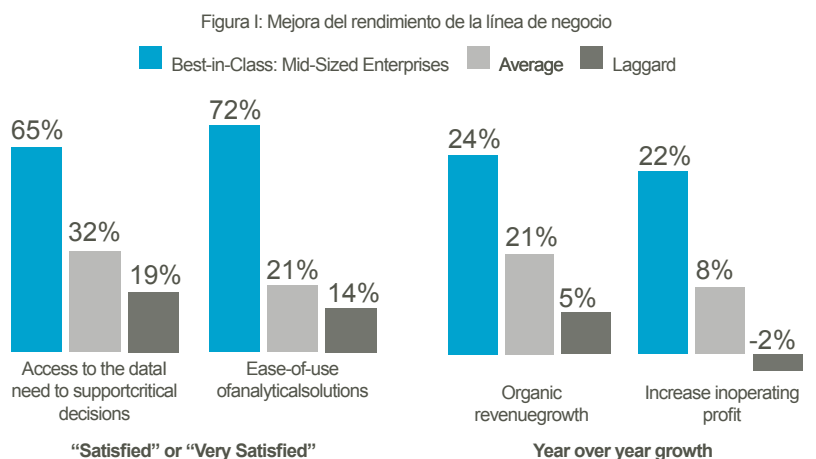
Estas empresas se distribuyeron geográficamente de la siguiente manera:

- Norteamérica: 59 %
- Europa: 22 %
- Asia-Pacífico: 14 %
- Resto del mundo: 5 %

El uso cada vez mayor de Business Intelligence

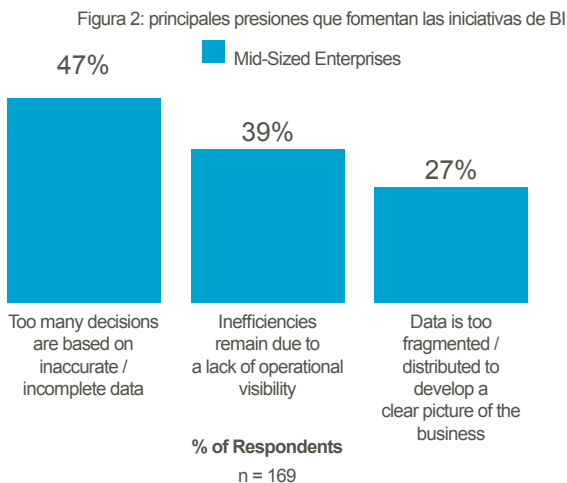
Dicen que cuando la marea sube, todos los barcos flotan. Este viejo dicho no podía ser más cierto cuando se trata del uso y aplicación de Business Intelligence (BI) en el cambiante paisaje empresarial actual. Por un lado, la gran cantidad de datos ha supuesto grandes avances en tecnología que han permitido el procesamiento y aprovechamiento de esta información de una forma mucho más rápida. Por otro lado, ha surgido una nueva generación de responsables que toman decisiones basadas en datos, pero que carecen de los conocimientos técnicos para crear su propia información a partir de cero.

Esta tendencia es quizá más evidente en las medianas empresas (definidas en la barra lateral) que han logrado suficiente crecimiento para corroborar un modelo empresarial sólido, sin la carga de una lenta burocracia informática. El estudio de Aberdeen demuestra que las principales empresas del mercado medio son capaces de llegar hasta este público que carece de conocimientos técnicos para proporcionarles soluciones BI más sencillas que permitan resultados empresariales tangibles (figura 1).



Contexto: demasiados datos, sin tiempo suficiente

Análisis de negocio o BI eficaz puede ser considerado un proceso de transformación de datos sin procesar en información útil. La eficacia de este proceso puede producir diversos resultados en todo el negocio, pero las empresas sin una estrategia de análisis sólida pueden ahogarse en datos mientras el tiempo apremia. El estudio de Aberdeen muestra que los principales impulsores de iniciativas de BI están muy relacionados con el crecimiento y la complejidad de los datos (figura 2).



Confundir estos retos es una urgencia muy real y en rápido aumento en lo que se refiere al tipo adecuado de datos. Según el estudio de Aberdeen, el 63 % de los responsables de toma de decisiones en una empresa tienen un “plazo de decisión” cada vez menor, “el periodo de tiempo en el que la información oportuna puede repercutir en una decisión crucial”. En vista de esta urgencia, solo el 10 % de los encuestados indican que siempre tienen información disponible cuando la necesitan, lo que tiene como resultado que se tomen decisiones tardías basadas en datos imprecisos. Estas razones contribuyen significativamente a la urgencia por obtener análisis mejores y más sencillos tanto en las medianas empresas como en empresas de otro tipo.

Datos de interés

Dos métricas cruciales que determinan el éxito con las herramientas de análisis de negocio son la adopción y el compromiso de análisis de información. El estudio muestra que las mejores empresas del mercado medio en su categoría pudieron satisfacer estas métricas cruciales en relación con empresas similares:

Adopción: porcentaje medio de empleados con necesidad o interés en utilizar herramientas de BI que les permitan acceder a la información que necesitan:

- Las mejores empresas en su categoría: 69 %
- Resto de medianas empresas: 32 %

Compromiso de análisis de información: porcentaje medio de usuarios de BI que usan las soluciones de forma activa una vez por semana o con más frecuencia:

- Las mejores empresas en su categoría: 56 %
- Resto de medianas empresas: 21 %

Expansión de la información en toda la empresa

Quizá la mayor tendencia presentada en el estudio de Aberdeen es un número creciente de usuarios sin conocimientos técnicos que son responsables de la obtención de información durante el proceso de análisis. A los directores financieros les preocupa la calidad y la gestión de los datos, los vendedores están buscando formas para conseguir información predictiva acerca de sus clientes y los directores de ventas quieren generar información visual acerca de su pipeline activa.

Las medianas empresas, en particular, están en una posición única en relación con esta tendencia. Mientras que los responsables de una pequeña empresa pueden tener tanto que hacer que no tienen tiempo ni disponibilidad para familiarizarse con los análisis, las medianas empresas son normalmente lo suficientemente grandes como para delegar responsabilidades a cargos empresariales más definidos. En cambio, las medianas empresas no suelen ser lo suficientemente grandes como para tener que lidiar con toda la burocracia que evita que una gran empresa obtenga de forma rápida y eficaz las funcionalidades analíticas de su línea de negocio.

Estudio relacionado

“Analytics for the Mid-Market: Can You Survive and Thrive without BI?”

Estudio relacionado

“Analytics in the CSuite: Fortifying the Executive Decision”

Datos de interés

Principales aplicaciones con herramientas de BI integradas (% de encuestados):

- Enterprise Resource Planning (ERP): 52 %
- Gestión de relaciones con el cliente (CRM): 47 %
- Aplicaciones financieras/contables: 29 %
- Gestión de la cadena de suministro (SCM): 25 %
- Automatización de marketing: 18 %

El caballo de Troya analítico

Una forma cada vez más común de que BI llegue a las manos de estos responsables de toma de decisiones de forma más rápida y sin esfuerzo es aprovechar una aplicación instalada existente como es Enterprise Resource Planning (ERP) o gestión de relaciones con el cliente (CRM). Mientras que las empresas más grandes pueden tener un almacén de datos avanzado para recopilar información de distintas fuentes, una empresa del mercado medio normalmente obtiene la mayor parte de sus datos de una aplicación como ERP.

Estudios anteriores de Aberdeen demostraron que **integrar o incorporar BI** en una instalación existente ayudaba a mejorar la adopción y el compromiso de análisis de la información lo que permite un retorno de la inversión más rápido. Además, recientes resultados obtenidos del **estudio de ERP 2014** de Aberdeen revelaron que las empresas que integraron las funcionalidades de ERP y BI obtuvieron una reducción del 55 % en los tiempos de los procesos y una reducción de más del 22 % en la rotación de inventario en comparación con el resto de empresas.

Las mejores empresas definidas en su categoría

Se midió el rendimiento de análisis de negocio de las medianas empresas en función de tres métricas clave:

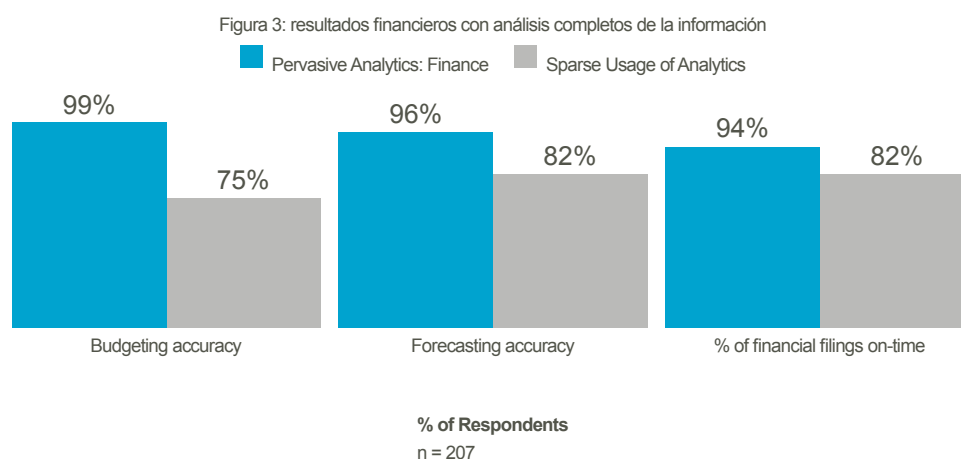
- Porcentaje de encuestados que indicaron sentirse “satisfechos” o “muy satisfechos” con la calidad y relevancia de los datos.
- Porcentaje medio de usuarios que participan activamente en actividades de análisis de forma semanal o con más frecuencia.
- Crecimiento medio interanual de beneficios operativos.

Se puntuó a los encuestados según las métricas indicadas anteriormente y se les clasificó en una de dos categorías en función del rendimiento:

- Las mejores empresas en su categoría: superior al 20 % de los encuestados
- Promedio del sector: media del 50 % de los encuestados
- Rezagados: inferior al 30 % de los encuestados

Mejores resultados por línea de negocio

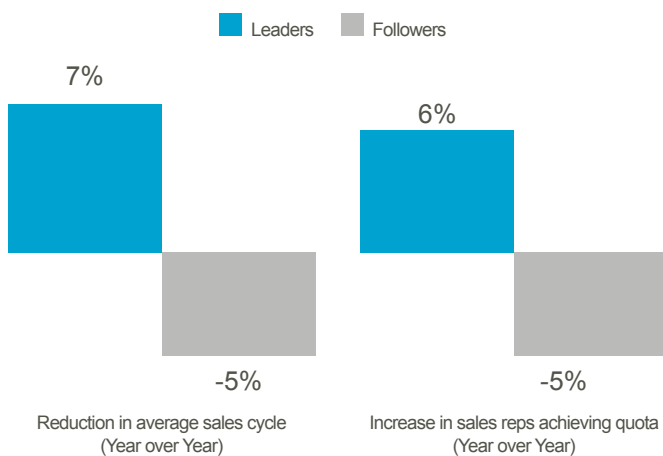
Las mejoras globales de la cuenta de resultados de la que disfrutaban las mejores empresas en su categoría (definidas en la barra lateral) son la consecuencia final de una sólida ejecución en muchas áreas del negocio. Sin embargo, ese resultado no es una consecuencia garantizada por la implementación de BI. Las empresas con mejores resultados implementan los procesos y las herramientas adecuadas para darles a sus responsables de toma de decisiones soluciones personalizadas que sean fáciles de usar y se adapten a cada cargo de responsabilidad. Además, dichas empresas reconocen el valor de un uso generalizado de BI dentro de esas áreas de negocio, en contraposición a un uso extraordinario y poco frecuente de simples informes o cuadros de mando. Los resultados del estudio de análisis de negocio 2014 de Aberdeen demuestran que un uso generalizado de análisis de la información en el departamento financiero produce diferencias de rendimiento significativas en comparación con empresas con un enfoque menos formal en cuanto a análisis de información (figura 3).



Estas empresas no solo se centran en ofrecer las herramientas de análisis adecuadas, sino que dan un gran valor a establecer también una cultura de BI. Al contrario que basarse únicamente en la experiencia o en la “intuición”, los responsables de toma de decisiones del departamento financiero que utilizan el análisis de la información pueden hacer presupuestos y previsiones con más precisión, así como presentar sus documentos financieros críticos más rápidamente.

Si observamos el área de ventas, el estudio vuelve a demostrar de qué forma el uso eficaz de BI puede transformar diferentes posiciones o tareas. Tener un mejor acceso a la información correcta permite a los directores de ventas gestionar sus cuentas de forma más precisa, mover presuntos clientes dentro de las distintas fases del ciclo de ventas de forma más productiva y responderles más rápidamente, lo que se traduce en un ciclo de ventas más corto, un equipo de ventas más rentable y crecimiento empresarial. El informe de Aberdeen de abril de 2014, *Sales Analytics: Data-Driven Forecasting for Better Quota Attainment*, reveló cómo las empresas con mejores resultados pudieron aprovechar los análisis de información para obtener resultados de ventas tangibles (figura 4).

Figura 4: Análisis completos en el departamento de ventas



n = 94

Instantánea analítica: Fabricación

Un estudio reciente de Aberdeen acerca de prácticas de fabricación estudió el impacto de integrar el desarrollo del producto con la gestión de operaciones de fabricación (MOM).

El estudio comenta el efecto de aprovechar datos de sensores y máquinas y otros datos operativos para producir información apropiada y ofrecer una mayor eficacia en un entorno de fabricación.

Los resultados de este estudio demuestran que las empresas que emplean análisis tuvieron los siguientes rendimientos en comparación con otras empresas:

- Índice del 87 % de eficacia general de los equipos (OEE) (82 % para el resto de empresas)
- Crecimiento interanual del 10 % en los beneficios de explotación (4 % para el resto de empresas)

Datos de interés

El informe de Aberdeen de abril de 2014, [Mobile BI: Portable Firepower for Line-of-Business Insight](#), demostró lo siguiente:

- Las empresas que usan BI con dispositivos móviles reciben información fuera de plazo un **68 % menos** que el resto de empresas.
- Los usuarios de BI con dispositivos móviles están **dos veces más dispuestos** a generar análisis de información en el departamento de ventas.
- Los directores que utilizan BI con dispositivos móviles es probable que **estén 86 % más motivados** al poder acceder a datos clave para apoyar sus decisiones.

Mientras que el departamento de finanzas y el departamento de ventas suelen ser las áreas de la empresa que más habitualmente utilizan el análisis de la información, las mejores empresas en su categoría están ampliando su actividad a algunas de las áreas menos tradicionales del negocio. Desde la gestión de la cadena de suministro a las operaciones de fabricación y recursos humanos, un enfoque analítico correcto puede producir resultados empresariales sustanciales y reproducibles en toda la empresa.

Traer la información a primera línea

Cuando se ha llevado a cabo la estrategia de implementación correcta y la actividad analítica está pasando a áreas más funcionales, las mejores empresas en su categoría buscan formas de aportar funcionalidades de BI intuitivas y orientadas a la empresa y a sus principales responsables de toma de decisiones.

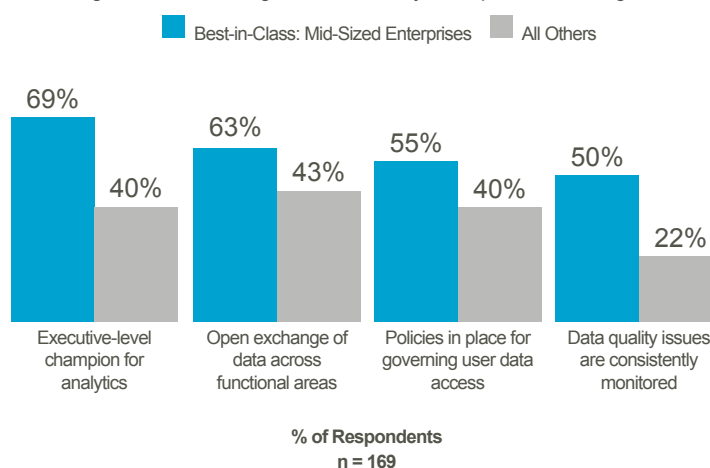
Mientras que el nivel general de funcionalidades analíticas está aumentando en una empresa típica, la mayoría de las personas se inclinan por naturaleza a querer obtener la información visualmente. Las mejores empresas en su categoría buscan la capacidad de presentar información usando las métricas y la taxonomía correctas para un área de negocios particular, a la vez que proporcionan una plataforma para que esos usuarios puedan desglosar y explorar los datos subyacentes. El estudio muestra que las empresas que hicieron uso de herramientas de [visualización interactiva de datos](#) no solo fueron capaces de colaborar e implicar a sus usuarios con más eficacia, sino que también pudieron ofrecer información con más rapidez y mejorar el tiempo que lleva obtenerla.

De forma similar, al buscar modos de implicar a la línea de negocio en la actividad analítica, pocas cosas resultan más atractivas que las funcionalidades con capacidad móvil. Dada la ubicuidad de los smartphones actuales y la presencia significativa de empleados que se desplazan o trabajan desde otras ubicaciones, cada vez más empresas están estudiando las implicaciones de rendimiento de los análisis con capacidad móvil. Según el estudio, las mejores empresas en su categoría están casi cinco veces más predispuestas que el resto a usar BI con dispositivos móviles, un enfoque que contribuye significativamente a una mayor adopción de BI y compromiso, y, en última instancia, a un mejor rendimiento empresarial.

Emulando a las mejores

Si nos volvemos a centrar en las medianas empresas, surgen varias preguntas y, naturalmente, la principal es: ¿cual es el enfoque que tienen las mejores empresas en su categoría con respecto al análisis de información? Dicho de otro modo: ¿qué hacen de forma diferente las empresas con mejores resultados en el análisis de información para conseguir unos resultados empresariales excepcionales? La primera parte de la respuesta a esa pregunta tiene que ver con el correcto enfoque a nivel interno que prepara el terreno para el rendimiento analítico. Las mejores empresas en su categoría emplean una variedad de diferentes funcionalidades organizativas que facilitan un gran rendimiento (figura 5).

Figura 5: La madurez organizativa de las mejores empresas en su categoría



Instantánea analítica: Gestión de la cadena de suministro

Un reciente estudio de la práctica de la gestión de la cadena de suministro (SCM) de Aberdeen estudió un enfoque de tipo torre de control para suministrar visibilidad y segmentación a la cadena.

Este estudio demostró que en las principales empresas es 3,5 veces más probable que se emplee un enfoque de coste de servicio basado en el análisis a nivel de artículo/producto/cliente.

Al aprovechar esta y otras importantes funcionalidades analíticas, las principales empresas consiguieron el siguiente rendimiento:

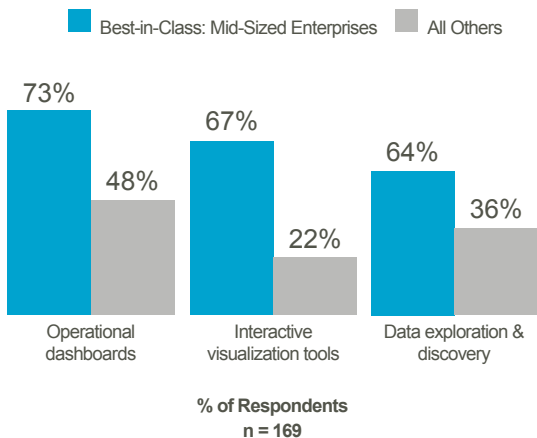
- Un 95 % de los pedidos entrantes de proveedores se recibieron en su totalidad y a tiempo. (87 % para los seguidores)
- Un 95 % de los pedidos a clientes se entregaron en su totalidad y a tiempo. (85 % para los seguidores)
- Una disminución del 7,5 % en la frecuencia de falta de existencias. (Aumento del 0,9 % para los seguidores)

Mientras que la mayoría de proyectos de BI actuales se llevan a cabo por las necesidades de una línea de negocio, gran parte de ellos no podrían realizarse sin el apoyo de la alta dirección. Las principales empresas del mercado medio entienden este fenómeno y es mucho más probable que busquen un patrocinador o líder a nivel ejecutivo que pueda ayudarles a eliminar los obstáculos y acelerar el proceso de implementación del análisis de la información.

Otro diferenciador interesante de dichas empresas es su doble enfoque en la gestión y distribución de datos. No es habitual que una información empresarial surja de una sola área del negocio, de modo que es más probable que las principales empresas del mercado medio eliminen barreras para lograr un intercambio de datos entre las distintas áreas de la empresa. Sin embargo, a su vez, es más probable que las principales empresas del mercado medio proporcionen un gran nivel de autonomía y supervisión de sus datos y mantengan un alto nivel de calidad al intercambiarse información entre las diferentes áreas de negocio.

Como aspecto secundario a su gran madurez organizativa, pero también importante, es el uso de la tecnología. Mientras que no toda se implanta a la vez ni con el mismo paquete, las principales empresas del mercado medio cuentan con la tecnología para hacer que los análisis sean más accesibles y fáciles de utilizar (figura 6).

Figura 6: habilitar el uso de tecnologías



Como motivo principal, las mejores empresas en su categoría usan la tecnología con el fin de fortalecer todo el proceso de toma de decisiones para sus empleados clave. Las herramientas de búsqueda y localización de datos no solo ayudan a las empresas a encontrar las respuestas a sus preguntas más urgentes, sino que también permiten desarrollar nuevas preguntas para conocer el negocio bajo un nuevo enfoque. La tecnología de visualización interactiva permitirá al director de una línea de negocio llegar a un informe o cuadro de mando que le permita descubrir la causa original subyacente de los problemas u otra información interesante.

No es habitual que una información empresarial surja de una sola área del negocio, de modo que es más probable que las principales empresas del mercado medio eliminen barreras para lograr un intercambio de datos entre las distintas áreas de la empresa.

Conclusión y recomendaciones

No está totalmente claro si los avances en tecnología de análisis de información han contribuido a aumentar el interés entre los usuarios no familiarizados con la tecnología o si el crecimiento del uso entre esta audiencia ha forzado a los proveedores de tecnología a desarrollar las herramientas adecuadas.

Independientemente de la respuesta a este caso del “huevo o la gallina”, el hecho es que los análisis empresariales han aumentado su relevancia para adaptarse a las necesidades de una amplia variedad de usuarios tanto en pequeñas y medianas como grandes empresas. Las medianas empresas, en particular, se sitúan en una posición interesante para beneficiarse del valor de los análisis empresariales. Normalmente, estas empresas cuentan con una estructura organizativa capaz de cubrir las necesidades de una gran variedad de posiciones laborales diferentes, pero no tienen que lidiar con toda la burocracia a la que se enfrentan las grandes empresas. Las medianas empresas que pretenden implementar análisis o ampliar una instalación existente deben tener en cuenta las siguientes recomendaciones.

Establecer una cultura de capacitación de usuario. No hay mayor obstáculo para el éxito de la implementación de análisis de negocio que el uso de herramientas no adecuadas para la empresa. Tanto si se las impone el departamento de informática o se las exige usar a ciegas cargos directivos, las herramientas que se ven obligados a usar los usuarios finales sin tener en cuenta las diversas necesidades de estos empleados estarán casi siempre destinadas a no utilizarse y acabarán siendo un fracaso.

Estudio relacionado

“Speeding up and Cashing in with Financial Analytics”

Estudio relacionado

“Predictive Analytics: Exploiting the Past for Future Reward”

De la misma forma que los usuarios de la empresa no quieren esperar tres semanas por un informe que necesitan, los especialistas en informática tampoco tienen ningún deseo de acumular solicitudes de informes correspondientes a las últimas tres semanas.

fomentar una cultura basada en datos. Comprender las necesidades de los usuarios y abordarlas es crucial para establecer una mayor adopción y compromiso con el análisis de la información, lo que allanará el terreno para incrementar su uso.

Liberar trabajo al departamento de informática. De la misma forma que los usuarios de la empresa no quieren esperar tres semanas por un informe que necesitan, los especialistas en informática tampoco tienen ningún deseo de acumular solicitudes de informes correspondientes a las últimas tres semanas. Si los usuarios de la empresa se sienten capacitados para hacer preguntas sobre sus datos y desarrollar sus propias vistas acerca de lo que realmente les importa, el personal del departamento de informática tendrá más tiempo para centrarse en mantener un entorno accesible y bien controlado. Es difícil establecer y mantener un buen equipo de informática, y la clave para que estos empleados se sientan implicados y motivados es ocuparlos en proyectos que tengan implicación directa e indirecta con los ingresos de la empresa. Si liberamos al personal del departamento de informática de la tediosa tarea de generar informes, su talento podrá centrarse en actividades estratégicamente más importantes para el negocio, como mantener la calidad y accesibilidad de los datos o garantizar la velocidad y fiabilidad de las redes, entre otras cosas.

Integrar el análisis de la información en la cultura de la empresa. Al fin y al cabo, las empresas que obtienen mejores resultados con BI son las que no solo usan las tecnologías de forma eficaz, sino aquellas que tienen una participación más activa en BI como mentalidad o filosofía de toma de decisiones. Lograr esta mentalidad analítica no siempre sucede de un día para otro, pero ciertas acciones y enfoques pueden ayudar a acelerar el proceso.

Tomar medidas para mejorar la calidad y relevancia de los datos ayudará a generar confianza e independencia por parte de los usuarios de la empresa. Las tecnologías más orientadas a la empresa, como la visualización interactiva de datos y BI con dispositivos móviles, también fomentarán una cultura de autoconfianza en lo referente a los análisis. El estudio muestra que las mejores empresas en su categoría están un 53 % más dispuestas a desarrollar un entorno BI de autoservicio. Por último, las medianas empresas deberían considerar la posibilidad de aprovechar su infraestructura existente como conducto para el éxito de BI. Las empresas que usan análisis de negocio como funcionalidad incorporada o integrada dentro de otras aplicaciones como ERP tuvieron unos tiempos de implementación más rápidos, mayores índices de adopción de BI y un mayor retorno de la inversión.

Para obtener más información sobre este u otros temas de estudio relacionados, visita www.aberdeen.com

Estudios relacionados.

- **[Introducing the Analytical Mind Map: The BI Personality Test](#)**
junio de 2014
- **[Analytical Detectives: Solving Data Mysteries](#)**
junio de 2014
- **[Analytical Gunslingers: The Quick and the Dead](#)**
junio de 2014
- **[Analytics in the C-Suite: Fortifying the Executive Decision](#)**
febrero de 2015
- **[Predictive Analytics: Exploiting the Past for Future Reward](#)**
diciembre de 2014
- **[Analytics for the Mid-Market: Can You Survive and Thrive without BI](#)**
agosto de 2014

Autor: Michael Lock, vicepresidente y analista principal, Análisis y Business Intelligence (michael.lock@aberdeen.com)

Acerca de Aberdeen Group

Desde hace 27 años, Aberdeen Group publica estudios que ayudan a empresas de todo el mundo a mejorar su rendimiento. Identificamos a las mejores empresas en su categoría realizando un estudio de investigación primario con profesionales del sector. Nuestro equipo de analistas obtiene información objetiva y basada en hechos desde un marco de trabajo analítico propio y libre de influencias externas. El contenido resultante del estudio lo usan cientos de miles de profesionales de las empresas para tomar decisiones más inteligentes y mejorar su estrategia empresarial. Las soluciones de marketing de contenidos de Aberdeen ayudan a empresas que realizan transacciones con otras empresas a llevar el control del ciclo de ventas oculto mediante licencias de contenido, presentaciones orales y servicios de creación de contenido. Situada en in Boston (Massachusetts, Estados Unidos), Aberdeen Group es una empresa de Harte Hanks.

Este documento es resultado de un estudio de investigación primario realizado por Aberdeen Group. Las metodologías de Aberdeen Group ofrecen estudios objetivos basados en hechos y representan el mejor análisis disponible en el momento de su publicación. A menos que se indique lo contrario, todo el contenido de esta publicación es propiedad intelectual de Aberdeen Group, Inc. y no puede reproducirse, distribuirse, archivar ni transmitirse de ninguna forma ni por ningún medio sin consentimiento previo por escrito por parte de Aberdeen Group, Inc.