

# Adelantar por la derecha

**El autor sitúa entre las inversiones estratégicas en tecnologías de la información el Business Intelligence, una tecnología con la que podemos realizar un análisis inteligente del negocio en cualquier ámbito, generar cuadros de mando o simulaciones de escenarios. Probablemente es, hoy por hoy, la inversión más estratégica que puede realizar una empresa**

**U**na de las claves para la supervivencia de una empresa es que disponga de ventajas competitivas. Como ya sabemos, dos de las características principales de las ventajas competitivas consisten en que sean difícilmente imitables y en que puedan sostenerse en el tiempo.

La vanguardia tecnológica, revestida de nuevas maquinarias, investigaciones de producto innovadoras y mejoras de procesos, siempre ha constituido una posible fuente de ventajas competitivas. Y desde hace no muchos años, asistimos a otro posible origen de diferenciación a través de las tecnologías, esta vez aplicadas a la información o a las comunicaciones.

Analicemos las posibles inversiones en tecnologías de la información y en qué medida puede aportar diferenciación a las empresas. Si nos enfrentamos a alternativas de inversión en tecnologías de la información, podemos plantear cuatro escenarios posibles:

1. Inversiones estratégicas; ya que constituyen un elemento crítico para el éxito de la empresa en el futuro.

2. Inversiones de alto potencial; significa que puede tener importancia estratégica para el futuro de la empresa.

3. Inversiones operativas clave; implica que su carencia sitúa a la empresa en desventaja.

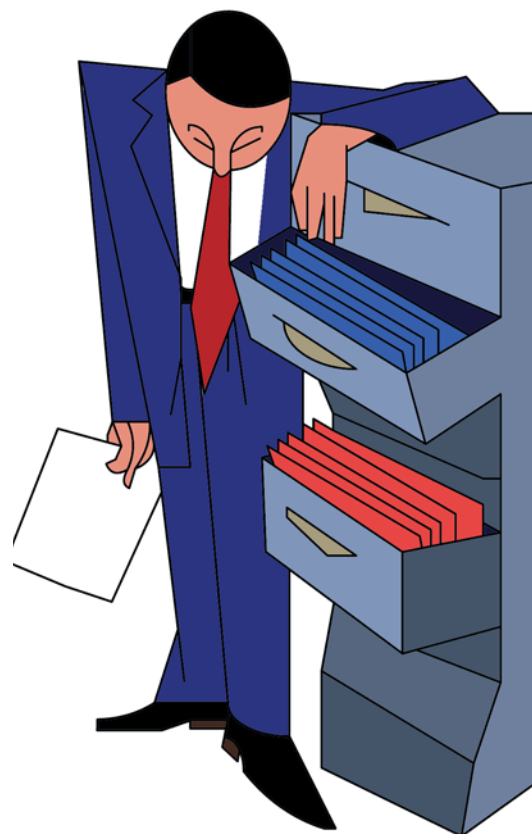
4. Inversiones de soporte; ayudan, pero no son críticas en las operaciones reales de la empresa.

Como inversiones estratégicas en tecnologías de la información podemos situar claramente a Business Intelligence (BI). Con esta tecnología podemos realizar análisis inteligente del negocio en cualquier ámbito, generar cuadros de mando o simulaciones de escenarios. Probablemente es, hoy por hoy, la inversión más estratégica que podamos hacer en la empresa.

## **SENTIDO ESTRATÉGICO DEL BI**

Profundicemos un poco más y preguntémosnos: ¿cuál es el sentido estratégico de las herramientas del Business Intelligence? ¿Qué pueden aportar a mi empresa como para que constituyan una fuente de ventajas competitivas?

Empecemos por lo más básico, aunque no menos importante y, paradójicamente, infrecuente en las empresas: la información organizada y accesible. Aunque se le pueden pedir muchas cosas a un sistema de inteligencia de negocio, la inmensa mayoría de empresas lo utilizan, en una



primera fase, como un organizador ágil de la información. La cantidad de empresas que disponen de enormes sumas de datos, pero ninguna información, es escalofriante. En muchas ocasiones, se ha depositado una confianza ciega en que la implantación de un ERP o una aplicación de gestión (enfocada claramente a gestionar las transacciones), le va a proporcionar la información que necesita para actuar (cuya dirección debe ir, necesariamente, hacia las decisiones).

Por lo tanto, la simple organización de la información de forma dinámica, ágil y oportuna se traduce en: "puedo analizar desde mi ordenador el ámbito que quiera, combinado con otros, simultáneamente realizando los cálculos que quiera y sin depender de un 'tocho' de informes que, normalmente, dejan fuera los datos que realmente quiero".

Un directivo que disponga de la información de la empresa con esas características está obteniendo, con toda seguridad, no solo datos que hasta ahora estaban dispersos y poco accesibles, sino también nuevas posibilidades de análisis que no podía realizar. Por ejemplo, puede convertir a la dirección en "utilizador" y "decisor" a partir de la información (Business Intelligence) en lugar de "creador" (léase, horas y horas generando "hojas

de cálculo") en un cambio de paradigma que proporciona el inicio de la ventaja competitiva de la que hablábamos al principio del artículo.

A partir de esa utilidad básica, un sistema de Business Intelligence debe profundizar y servir a la estrategia en varios sentidos: alineando los indicadores de gestión con la propia estrategia (estableciendo un cuadro de mando integral), descubriendo patrones de comportamiento que se esconden dentro de los datos de la empresa o distribuyendo información hacia los puntos o personas que necesitan disponer de ella para traducir en acción la estrategia.

#### **LOS TEMORES DE LA EMPRESA**

Uno de los temores de las empresas es lo que podríamos llamar el "adelantamiento por la derecha de la competencia". Lo sintetizo como el temor a que nuevos modos de hacer o nuevas tecnologías nos dejen obsoletos como empresa en poco tiempo. Para evitarlo, no tenemos más remedio que estar atentos a todas esas señales. Pero ¿y las que vienen de nosotros mismos? Pondré un ejemplo: una empresa norteamericana que vende potitos para bebés descubrió que, en una zona concreta del país, un

vendedor estaba realizando ventas muy por encima del resto de vendedores. Analizando la información, descubrieron que este vendedor estaba sugiriendo a sus clientes (supermercados) algunos usos alternativos de los potitos, en particular para la tercera edad. ¿Podría haber obtenido esa misma información sin disponer de un sistema inteligente? Aunque pudiera descubrirla a través de informes, ¿habría sido con la misma rapidez, oportunidad y detalle? ¿La agilidad en la toma de decisiones no es, realmente, una de las claves de las ventajas competitivas en la economía actual?

Sin duda, dentro de esa sociedad de la sobreinformación en la que nos encontramos, obtener "islas de inteligencia" es, con mucho, uno de los orígenes más claros de ventajas competitivas. La posibilidad de decidir reduciendo la incertidumbre es cada vez más difícil. Simplificar la información y enriquecerla es un objetivo claro para cualquier directivo. Y eso solo se puede conseguir a través de Business Intelligence.

**Francisco Diana Gómez**  
**Socio-director de Diana Solutions**  
**[Francisco.diana@dianasolutions.com](mailto:Francisco.diana@dianasolutions.com)**

**El autor del artículo define el "adelantamiento por la derecha" de la competencia como el temor a que los nuevos modos de hacer o nuevas tecnologías dejen obsoletas a las empresas en poco tiempo**