

Los chinos también tienen Business Intelligence

En realidad, el autor del siguiente artículo desconoce si muchas empresas chinas tienen Business Intelligence, pero sí tiene claro que saben cómo hacer 'business' y la 'intelligence', visto lo visto. Para el especialista, el empresario debe ampliar su visión reduccionista de la competencia de países con mano de obra barata, porque están saliendo a pelear con algo más que esos costes bajos. Las empresas valencianas tienen que ofrecer un verdadero valor añadido, que no es otra cosa que la suma de habilidades de conocimiento de negocio y de las mejores herramientas de tecnología

Hay consenso: la gran amenaza son los chinos. Han saltado todas las alarmas en los sectores tradicionales de la Comunidad Valenciana y los expertos en economía china empiezan a florecer como setas, dando respuestas de todo tipo a cómo podemos abordar una competencia así. ¿Cambios competitivos estructurales o coyunturales? El tiempo dirá, pero como sucede con muchos temas empresariales, nos ha pillado con el paso cambiado.

Si somos reduccionistas (y el ser humano tiende a serlo y el "homo-valencianus", más), la diferencia con los chinos es el coste de la mano de obra. A partir de ahí, el resto parece que da igual. Incluso, siguiendo con el reduccionismo, es como si de pronto la única competencia fueran ellos, dejando a los demás países como meras comparsas. ¿De verdad que podemos hacerlo?

MÁS QUE COSTES BAJOS

Las empresas chinas, además de tener costes más bajos, tienen información. Es cierto que tener un margen mayor, como consecuencia de unos costes laborales bajos, es muy apetecible para cualquier empresa. De entrada, permite cometer alguna que otra barbaridad sin que se note mucho. Pero la economía china y sus empresarios están saliendo a pelear en todo el mundo con mucho más que unos costes bajos.

Ante una situación así, ¿por dónde empezamos? ¿Qué tal por saber los márgenes reales de los productos? Una magnitud tan aparentemente sencilla se desconoce, de verdad, por una inmensa mayoría de empresas. Cuando aprieta la horma del zapato competitivo, nos damos cuenta de que el colchón de margen que teníamos ya no existe y que desconocemos a ciencia cierta hasta dónde podemos bajar los precios o por dónde tenemos que reducir costes.

Margen no es lo mismo que valor añadido. Por margen entendemos lo que nos queda, como resta, mientras que el valor añadido sería lo que se percibe como contribución que hace la empresa a un "input" para convertirlo en un "output", "output" que es deseado, comprado y pagado, es decir, como suma. Cuando la competencia pone en cuestión las propias referencias de precio de venta de mercado tenemos que poder

responder en términos de valor, no en términos de margen. Por decirlo de alguna manera, si jugamos su juego, no hacemos más que cavar nuestra propia tumba.

Pero si no tenemos información de margen y valor, ¿qué bondad van a tener las medidas que tomemos? Quizá una medida evidente, pero dolorosa, sea despedir personal y trabajar sobre la productividad; no tan fácil, pero igual de doloroso, será trasladar la fabricación fuera; o subcontratar; o comercializar; o buscar nuestra ventaja competitiva en otros factores menos imitables. En resumen, muchas alternativas, pero poca información de calidad como para tener la conciencia tranquila de haber escogido la mejor elección posible.

En épocas de crisis, también hay que hacer inversiones. Si la empresa ve la tecnología como un todo indiferenciado es posible que decida cerrar el grifo, dejando pasar una oportunidad de oro para invertir en sistemas de inteligencia que le ayuden a decidir mucho mejor. De nuevo, la intuición y un par de conferencias sobre la amenaza china parece que nos sirven más que sentarnos con la información encima de la mesa, bien estructurada, fácil y rápida de analizar (nada de varios meses de retraso) y trazar escenarios alternativos.

Después de tomar las decisiones más adecuadas, nos interesará tener monitorizado todo lo que va sucediendo, con rapidez, agilidad y oportunidad, para poder dar cambios de rumbo si nos hemos equivocado; de nuevo información, inteligencia de negocios.

¿Y la competencia que no es de China? ¿Les afectará el nuevo escenario competitivo también a ellos? Por supuesto. Las empresas chinas no nos tienen ojeriza a los españoles o a los valencianos, simplemente tenemos mercados comunes a los que nos dirigimos y en los que entramos en colisión. Y por qué no decirlo, ellos atacan casi a cualquier sector en que haya fabricación. Pero volvamos a la idea anterior.

El resto de competidores, que también tienen a los chinos amenazándoles, toman buena nota y deciden hacer algo. ¿Lo hacen sin información, más o menos a ojo? Parece que no, sobre todo si están varios años por delante en inversiones en tecnologías de la información.

Por lo tanto, en un proceso de análisis para tomar una decisión de tanta trascendencia como es la supervivencia empresarial, disponer de herramientas tecnológicas que nos hagan posible ese análisis es imprescindible. Si caemos en el error de imitar la estrategia de otros, conseguiremos eso exactamente, seguir los mismos pasos sin haberlos pasado por el tamiz de nuestros productos, clientes, mercados o de la simple cultura singular de nuestra empresa.

Desconozco si muchas empresas chinas tienen Business Intelligence (me enteraré), pero desde luego saben cómo hacer “business” y la “intelligence”, visto lo visto, es evidente. No simplifiquemos tanto el diagnóstico en estas situaciones porque corremos el riesgo de vulgarizarlo.

INTELIGENCIA DE NEGOCIO

Un último aviso para navegantes: una inversión en inteligencia de negocio es la suma de conocimiento y tecnología, si puede ser, elevada al cuadrado, es decir, que se produzcan sinergias entre el negocio y el “software”.

Si el proyecto está liderado por un colaborador externo para el que lo único importante es el negocio, podremos tener un análisis fenomenal convertido en un informe “tocho” muy difícil de implantar e imposible de controlar (típico error de crear un Cuadro de Mando Integral solo como un proyecto conceptual, sobre el papel).

Por otro lado, si nos limitamos a colocar un “software” y “pasamos” de que detrás hay una empresa, el resultado será un juguete más o menos simpático, con colores bonitos, donde estar unas cuantas horas navegando (típico caso del “software” que se vende como que lo soluciona todo).

El verdadero valor añadido es la suma de habilidades de conocimiento de negocio y de las mejores herramientas de tecnología. La primera parte es tan imprescindible como la segunda, por mucho que le tengamos más cariño a una que a



la otra. Soluciones estándares prefabricadas no sirven para nada. Especialistas en un área funcional de la empresa que, de pronto, pasan a serlo en todo, tampoco; o herramientas de “software” de ir por casa (como si diera igual una hoja de Excel o un programa muy básico que un “software” de un fabricante de Business Intelligence con 1.800 empleados en I+D), menos aún. Parece que ahora la moda es decir que la tecnología no es lo importante del proyecto cuando, al igual que el conocimiento, es básica y crítica en una implantación de Business Intelligence. TODO es importante, sin excusas.

Las empresas necesitan integración de especialistas que aborden los problemas con visión global y den soluciones totales. Ahí radica el verdadero valor añadido.

Francisco Diana Gómez
Socio-director de
Diana Solutions, S.L.
francisco.diana@dianasolutions.com

“En un proceso de análisis para tomar una decisión de tanta trascendencia como es la supervivencia empresarial, disponer de herramientas tecnológicas que nos hagan posible ese análisis es imprescindible”