

Inteligencia de Negocio para detección de Oportunidades

Por : J. Alejandro González

GO Consultores

“No se puede Administrar lo que no se puede medir”

Tom Peters .- En Búsqueda de la Excelencia

Introducción

El término Inteligencia de Negocio aparece a mediados de los años 90's y ha tomado relevancia en los últimos años ya que permite a las empresas o negocios analizar una gran Cantidad de Información de manera rápida y sencilla procesada con reglas o criterios del negocio en forma inteligente y que facilitan el análisis y toma de decisiones. Debido a la gran cantidad de información que se genera hoy en día en los procesos de la empresa la inteligencia de negocios integra la información y puede ser cruzada entre procesos evitando análisis aislados o incompletos y generando mejores decisiones. Aunque parezca increíble aun hoy en día es común que los gerentes y directores carezcan de información confiable y a tiempo para tomar decisiones.

Seleccionando los datos e Indicadores adecuados.

Para generar el concepto de Inteligencia de negocios en una empresa debemos entender cuál es el flujo de información en la organización y cuáles son los procesos involucrados, así cual es la visión y enfoque, la organización puede estar enfocada a costos, al producto o al servicio.

Una vez que se conocen el objetivo de la compañía, la información que genera y los procesos involucrados podemos seleccionar las variables o datos que nos permitirán tomar las decisiones adecuadas. Debemos preguntarnos si los datos nos permitirán evaluar a la organización y tomar decisiones para mejorar la competitividad del negocio, la mayoría de las variables seleccionadas permiten evaluar la productividad, costos y desempeño de las operaciones internas del negocio. Las variables e indicadores seleccionados deben permitir tomar decisiones a nivel operativo, a nivel gerencial y por supuesto a nivel directivo. La frecuencia de obtención de los indicadores e información operativa es mucho mayor que la frecuencia de información de tipo gerencial o directiva.

Para poder generar inteligencia, ya sea a través de reportes o de indicadores específicos debemos tener una manera de colección de la información, ya sea manual o automática.

Desarrollando la Inteligencia de Negocio adecuada a las necesidades específicas

Una vez que conocemos los procesos, variables y flujo de información, se deben generar los reportes e indicadores que nos permitan visualizar y obtener los resultados, tendencias y datos fuera de rango o desviaciones. Cada Indicador debe tener establecido su objetivo a corto, mediano y largo plazo, así como los límites mínimos y máximos para detectar las desviaciones y tomar acciones para corregirlas.

Para las decisiones operativas generalmente se establecen reportes de seguimiento que permiten analizar y tomar decisiones de manera oportuna, hoy en día mucha de la información operativa puede ser obtenida , procesada y Analizada en tiempo real gracias a automatización , los Controladores Programables y sistemas que permiten tener información de la planta productiva en línea. Para que esto sea posible se debe tener instrumentación instalada en los equipos y procesos principales. Ejemplos de estos casos, pueden ser las producciones en tiempo real, los inventarios en tiempo real, las temperaturas del proceso, etc.

Para decisiones gerenciales se pueden seleccionar algunos indicadores de desempeño Clave o variables clave del proceso que permitan evaluar el proceso en cuestión, por ejemplo un gerente de Producción, debe estar interesado en la producción real comparado contra los objetivos establecidos de cada equipo, en la eficiencia de los equipos, en los costos de producción, etc. Un Gerente de Mantenimiento debe estar interesado en la confiabilidad del equipo, en la disponibilidad, el tiempo medio para reparar, en los costos de mantenimiento, etc.

Para la información directiva se deben seleccionar no más de 7 a 10 indicadores clave que permitan visualizar y analizar el negocio de manera integral y global, a este nivel se debe manejar una mezcla de los principales indicadores de cada proceso. Ejemplo. Nivel de Ventas de la compañía, Margen de Operación en %, Capital de trabajo, Rotación de Personal, Confiabilidad de equipos, etc.

Tablero de Control de los Negocios y sistemas de Apoyo a la inteligencia de Negocio

El tablero de Control o “Dashboard” nace con la finalidad de facilitar el análisis y visualización de la información. En el tablero de control se presentan de manera ordenada y con frecuencia establecida el conjunto de indicadores que permita generar el conocimiento de la situación de la empresa, en este tablero se tienen establecidos las metas u objetivos por indicador.

Existen diferentes tipos de tableros dependiendo de la información presentada y de quién los analizará:

- **Tablero de Control Operativo.**- Permite el seguimiento diario
- **Tablero de Control Directivo.**- para seguimiento de resultados internos por proceso y de forma periódica
- **Tablero de Control Estratégico.**- Permite el seguimiento de la información interna de la empresa, así como alguna información externa sobre posición y competencia
- **Tablero de Control Integral.**- Presenta la información más relevante de los tres anteriores para conocer la situación Integral de la empresa.

Los tableros de control deben facilitar la visualización del estado actual de la empresa por lo que generalmente se utilizan, colores tipo semáforo o medidores, termómetros, gráficas de tendencias, graficas comparativas , etc.

El propósito del tablero debe ser presentar información valiosa que nos permita generar decisiones para mejorar el proceso y desempeño de las operaciones de la empresa

En la actualidad existe una gran variedad de software que facilita la recolección procesamiento y generación de Inteligencia de Negocio. La herramienta que se utilice debe ayudar a los usuarios a navegar en un mar de información y sintetizar de manera automática en Indicadores y variables el estado de la compañía.

Conclusiones

La inteligencia de negocios debe ser una fuente confiable para toma de decisiones, la información que generamos día a día debe ser de utilidad para conocer y analizar la situación general de la empresa por lo que es importante generar información real y adecuada a las necesidades. Debe existir una estrategia de obtención y almacenamiento de información para después extraerla ordenadamente y poder analizarla. Los datos o indicadores obtenidos deben estar alineados a la visión y objetivos de la empresa.

En general generar un tablero de control y reportes operativos adecuados a los procesos, misión y objetivos de la empresa permitirá tomar decisiones oportunas y generar acciones adecuadas.

J. Alejandro González L
Director asociado GO Consultores

Ingeniero Industrial con 20 años de experiencia en la Industria de la Transformación con experiencia internacional como Consultor en Operaciones y Gestión Mantenimiento, TPM y RCM , experto en el Diseño e Implementación de herramientas de clase mundial, ha participado como líder de proyectos de Implementación de sistemas de mantenimiento y colaborado activamente en proyectos de Inteligencia de negocio estableciendo Indicadores claves y reportes de Gestión de los principales procesos del negocio. Ha impartido cursos de Sistemas de Mantenimiento y TPM a nivel Mundial y participado como expositor de temas de Mantenimiento en el Tecnológico de la Laguna en Torreón Coah., Mex.