



Inteligencia Empresarial

Cómo mejorar su IQ Empresarial

¿Qué es Inteligencia Empresarial?

En Ernst & Young definimos la Inteligencia Empresarial (IE) como la aplicación innovadora de la información analítica, la planeación empresarial y el monitoreo de clase mundial para acelerar el logro de los objetivos del negocio. La IE mejora el coeficiente intelectual empresarial (CIE) al permitir que la organización administre los impulsores de desempeño, riesgo y calidad a nivel proceso.

Creemos que las mejores estrategias de IE integran las aplicaciones sofisticadas de administración de datos y analíticas actuales, incluyendo la inteligencia de negocios, la administración de la información y la administración del desempeño del negocio. Cuando estas aplicaciones trabajan en conjunto, proporcionan información que mejora la administración del negocio proceso por proceso.

Sin embargo, la IE no solo es la implementación de tecnología. Más bien, es el proceso de definir una estrategia para mejorar el desempeño al mismo tiempo que se administran los riesgos de negocios relacionados. Esta estrategia es crítica para identificar las metas de la iniciativa de la IE.

Dado que la IE implica una ruta estratégica de largo plazo que conlleva cambios culturales dentro de la organización, depende de la dirección de la alta gerencia, quien en última instancia se beneficiará de las respuestas que proporciona.

Una de las aportaciones más importantes de la IE es que vincula a los directivos con el resto de la compañía, tal como sucede en un negocio empresarial. Proporciona información oportuna y precisa que los Directores Generales, Directores de Finanzas y Directores de Operaciones necesitan para medir el desempeño contra los puntos de referencia clave y para tomar decisiones que beneficien a toda la organización.

La IE permite que los altos ejecutivos tengan la claridad para hacer las preguntas correctas y obtener respuestas inmediatas con base en información en tiempo real desde cualquier rincón de las operaciones de la compañía.

IE: enfoque en los asuntos globales

La inteligencia de negocios, el almacenamiento de datos y otras soluciones de “punto” generalmente se enfocan en contestar preguntas específicas del negocio, en lugar de enfocarse en los asuntos globales, como la planeación estratégica. Además, la complejidad inherente en estas soluciones, combinada con la complejidad de los negocios cada vez mayor, a menudo dan como resultado una menor relevancia con el paso del tiempo.

La IE combina todas estas soluciones, junto con las aplicaciones de vanguardia, tales como bases de datos semánticas y columnares, para crear algo que es más que solo la suma de sus partes.

Una estrategia de IE eficaz permite que su organización vea la información existente de manera diferente. Por ejemplo, podría demostrar el vínculo que existe entre costos más altos de materia prima y la disminución de la demanda de los clientes. Así mismo, le permite aprovechar el valor de negocios de la información analítica para ayudarlo a mejorar el desempeño empresarial y administrar el riesgo.

Igual de importante es el hecho que la IE sincroniza a toda la gente en su cadena de valor –desde los empleados a la alta gerencia, a los proveedores y a los socios comerciales– y los alinea con su estrategia corporativa.

La IE permite que los altos ejecutivos tengan la claridad para hacer las preguntas correctas y obtener respuestas inmediatas con base en información en tiempo real desde cualquier rincón de las operaciones de la compañía. Sin embargo, en lugar de abrumar a los ejecutivos con información detallada, la IE proporciona información analítica consolidada y escenarios predictivos alternos, que facilitan una mejor y más oportuna toma de decisiones globales.

Llevar el desempeño de su negocio a un nivel más alto

La IE le permite ver su organización como un todo, en lugar de verla como operaciones aisladas. Aborda cada aspecto de las operaciones, incluyendo crecimiento, rentabilidad, administración de flujos de efectivo, optimización del capital y gente; y los muestra como elementos que interactúan entre sí. Alinea los objetivos del negocio con los impulsores de desempeño, riesgo y calidad (PRQ, por sus siglas en inglés).

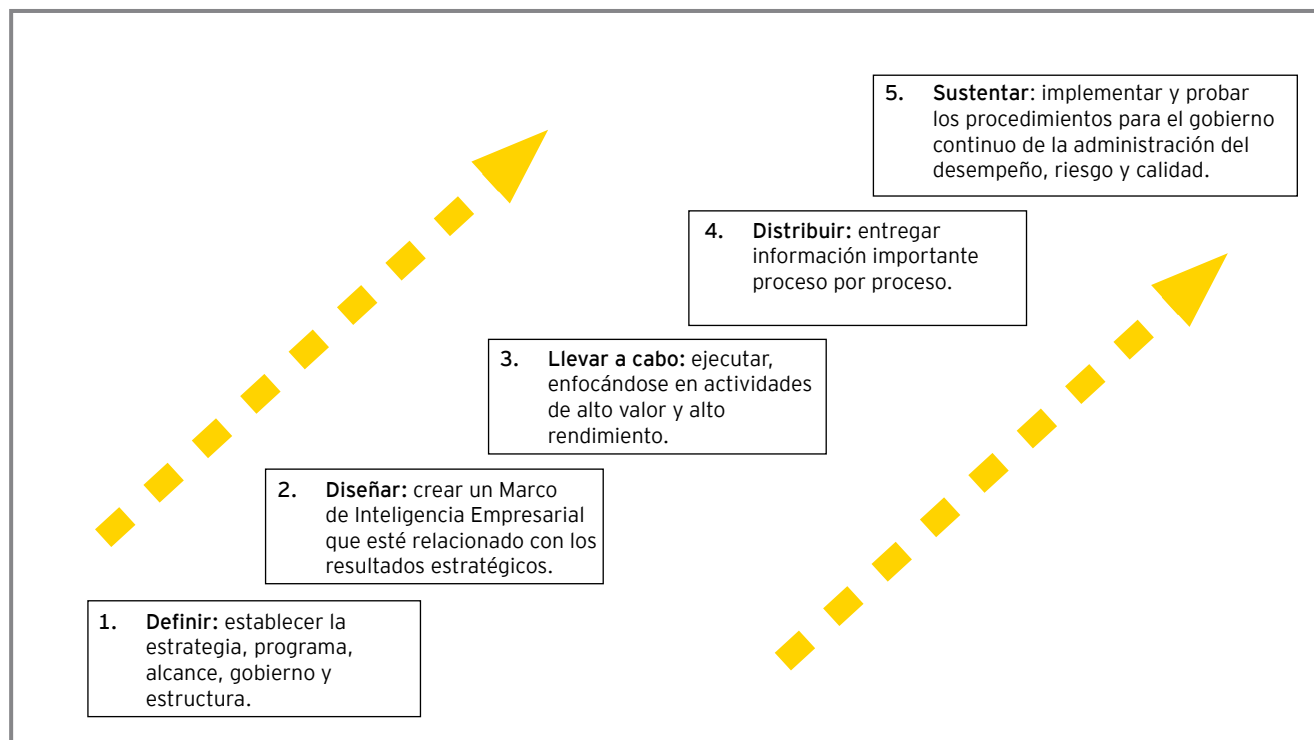
Ante todo, la IE muestra cómo todos los componentes se unen para ayudar a lograr sus metas organizacionales.

Aunque esto podría sugerir una escala abrumadora, muchas de las funciones clave de las soluciones de IE actuales se pueden consultar y administrar en casi cualquier plataforma, incluyendo los teléfonos inteligentes y cualquier otro dispositivo móvil.

Con información analítica global en tiempo real a su alcance, los altos directivos pueden combinar los impulsores PRQ con el nivel de responsabilidad adecuado. Adicionalmente, aplica los principios de la administración del desempeño basada en impulsores¹ tanto en la planeación financiera como en la operativa al alinear los objetivos del negocio con los impulsores de desempeño, riesgo y calidad.

¹Favor de consultar el Liderazgo Intelectual relacionado en la página 4

Creemos que el hecho de utilizar una estrategia de negocios como punto de partida garantiza que todos los aspectos de la IE estén enfocados en las metas únicas de la organización. A partir de ahí, el proceso de cinco pasos para la estrategia de información incluye:



Un caso ejemplar

Hace poco, Andrew Rusnak de la práctica de Servicios de Asesoría de Ernst & Young, visitó una de las compañías farmacéuticas más importantes y pudo percibir la frustración del Director General. “La compañía ha invertido más de \$250 millones en ERP, inteligencia de negocios y aplicaciones analíticas relacionadas”, recordó. “Y el Director General no estaba seguro de qué es lo que la compañía recibía a cambio”.

Rusnak notó que los gerentes de las líneas de negocios de la compañía en efecto, podían dar respuestas valiosas a las preguntas tácticas sobre la administración de la cadena de suministro y otras funciones operativas, resultando en importantes eficiencias y ahorros.

Sin embargo, los altos directivos de la compañía aún no contaban con la habilidad de poder evaluar las preguntas globales que ayudarían a conducir a la empresa hacia un mejor desempeño y rentabilidad. Además, la compañía mostraba poca mejora en la alineación de sus diferentes operaciones con una estrategia uniforme.

“Lo que esta compañía aprendió, a un precio muy alto, fue la diferencia entre la inteligencia de negocios y la Inteligencia Empresarial”, dijo Rusnak.

Contacto

Miguel Acosta Patoni

Líder de Inteligencia Empresarial de MeCASA

+52 55 5283 1407

miguel.acosta@mx.ey.com

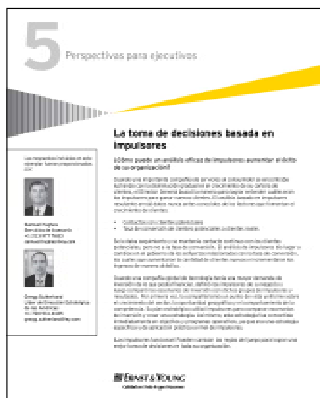
¿Por qué ahora?

La EI no es un término nuevo, pero es una realidad nueva, y es a prueba del futuro! En un mundo volátil y altamente impredecible, la IE le permite ajustar su estrategia y tácticas casi en tiempo real. Esto ha sido el resultado de la confluencia de varias tendencias:

- ▶ **El crecimiento ha vuelto.** La economía global cada vez está mostrando más fortaleza, especialmente en los mercados emergentes, aunque también en los países desarrollados. Los efectos de las decisiones que se tomen ahora tendrán un mayor impacto a medida que los mercados continúen creciendo en los próximos años. La IE puede ayudar a asegurar que estas decisiones son las correctas.
- ▶ **La globalización.** La competencia global está más implacable que nunca, y su organización tiene que estar operando al nivel máximo de eficiencia y claridad. La IE le proporciona a los altos directivos las herramientas que necesitan para lograr sus objetivos más agresivos y corregir el rumbo sobre la marcha.
- ▶ **La tecnología es poder.** La función de la tecnología como una fuerza disruptiva se está volviendo exponencialmente más fuerte. Por varias décadas, la tecnología ha moldeado a los productos y a los mercados. Hoy en día, crea y destruye industrias enteras, e incluso transforma países. La IE pone la tecnología en las manos de aquellos que la aprovechan mejor para el bien de su organización.
- ▶ **Avances en los análisis.** Con la evolución de las "analíticas omnipresentes", ya es posible procesar grandes cantidades de datos en tiempo real y discernir su significado real. Estas tecnologías, cuando se combinan con metodologías estratégicas igual de avanzadas, han permitido que la IE logre su máximo potencial.

Para obtener información de Liderazgo Intellectual relacionado, favor de consultar la página

ey.com/mx



5 perspectivas para ejecutivos: Toma de decisiones basada en impulsores

Cuando no se tiene la información concreta, los líderes a veces recurren a su intuición para tomar decisiones. Un enfoque basado en impulsores da a los líderes las perspectivas que necesitan para tomar decisiones más estratégicas.

Ernst & Young

Auditoría | Asesoría de Negocios | Fiscal-Legal |
Fusiones y Adquisiciones

Acerca de Ernst & Young

Ernst & Young es un líder global en servicios de auditoría, asesoría de negocios, fiscal-legal y fusiones y adquisiciones. En todo el mundo, nuestras 152,000 personas se encuentran unidas por nuestros valores compartidos y firme compromiso hacia la calidad. Marcamos la diferencia ayudando a nuestra gente, nuestros clientes y nuestras comunidades en general a alcanzar su potencial.

Ernst & Young se refiere a la organización global de firmas miembro conocidas como Ernst & Young Global Limited, en la que cada una de ellas actúa como una entidad legal separada. Ernst & Young Global Limited no provee servicios a clientes.

Acerca de los Servicios de Asesoría de Negocios de Ernst & Young

La relación entre la mejora en el desempeño y los riesgos es un reto cada vez más complejo y primordial para los negocios, ya que su desempeño está directamente relacionado con el reconocimiento y manejo eficaz del riesgo. Ya sea que su enfoque sea en la transformación del negocio o en mantener los logros, contar con los asesores adecuados puede marcar la diferencia. Nuestros 25,000 profesionales en asesoría forman una de las redes globales más extensas de cualquier organización profesional, la cual integra a equipos multidisciplinarios y experimentados que trabajan con nuestros clientes para brindarles una experiencia poderosa y de gran calidad. Utilizamos metodologías comprobadas e integrales para ayudarles a alcanzar sus prioridades estratégicas y a efectuar mejoras que sean sostenibles durante un mayor plazo. Entendemos que para alcanzar su potencial como organización requiere de servicios que respondan a sus necesidades específicas; por lo tanto, le ofrecemos una amplia experiencia en el sector y profundo conocimiento sobre el tema para aplicarlos de manera proactiva y objetiva. Nos comprometemos a medir las ganancias e identificar en dónde la estrategia está proporcionando el valor que su negocio necesita. Así es como Ernst & Young marca la diferencia.

Para más información visite:
www.ey.com/mx/asesoria

© 2012 EYGM Limited.
Todos los Derechos Reservados.
CLAVE: IE001

Esta publicación contiene información en forma de resumen y, por lo tanto, su uso es solo para orientación en general. No debe considerarse que sustituya un ejercicio de investigación detallada o una opinión profesional. Ni EYGM Limited, ni ningún otro miembro de la organización global de Ernst & Young asume cualquier responsabilidad por pérdidas ocasionadas a cualquier persona que actúe o deje de actuar como resultado de cualquier material en esta publicación. Para cualquier asunto en particular, deberá consultar al asesor, que corresponda.