



Inteligencia de Negocios al servicio
de nuestras organizaciones

Soluciones para la mejora de la
gestión de las organizaciones en
Uruguay

Estrategia & Operaciones
9 de Agosto de 2012



En este ciclo de desayunos de trabajo, proponemos conocer algunas herramientas de mejora de la gestión que están al alcance de las organizaciones en Uruguay.

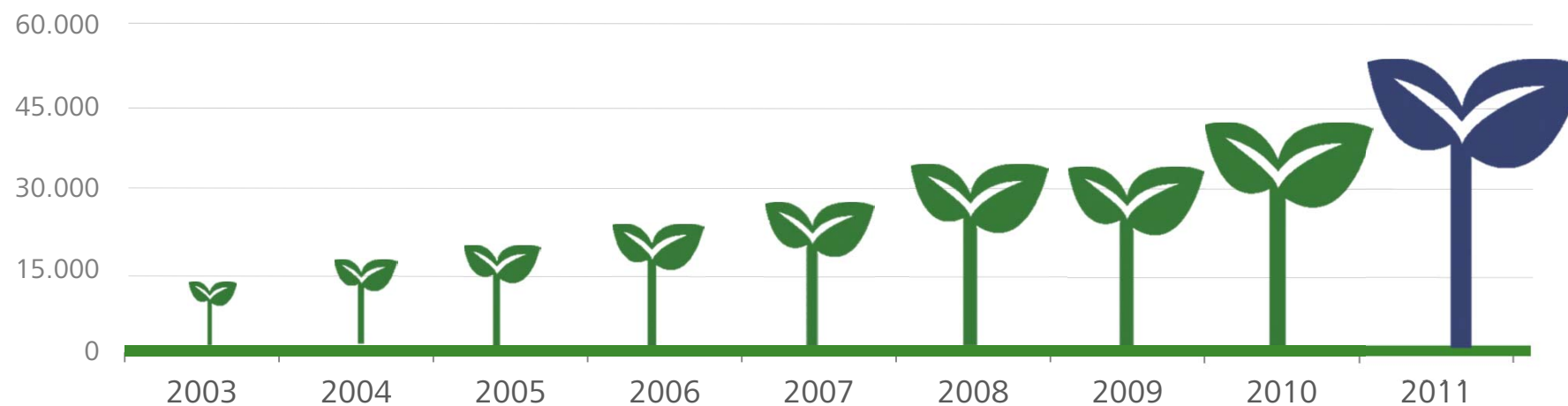
¿Por qué este
tema?



¿Por qué este tema?

Una economía que ha crecido sostenidamente

Crecimiento del PIB
(en millones de USD)



¿Por qué este tema?

Crecimiento que ha sido aprovechado por las empresas



Gracias a esta realidad, las organizaciones en el Uruguay han realizado fuertes inversiones con el objetivo de aprovechar la coyuntura y tomar ventajas de la misma.

Inversiones que se han centrado en producción, comercialización, desarrollo del capital humano, tecnología, entre otros aspectos clave de los negocios.

Sin embargo en el uso de herramientas para el control de la gestión no hemos avanzado tanto



Cuando analizamos la información para el control de la gestión y las herramientas que lo soportan, podemos observar que aún no ha sido una prioridad para muchas de nuestras organizaciones.

Tableros de control, Cuadro de Mando integral, herramientas de planificación y presupuestación, análisis de rentabilidad, simulación, etc., son algunos conceptos que en el mundo están ampliamente difundidos y no lo están tanto en nuestro país.

Estamos ante una “explosión de la información”
O más bien ante una “explosión de datos”



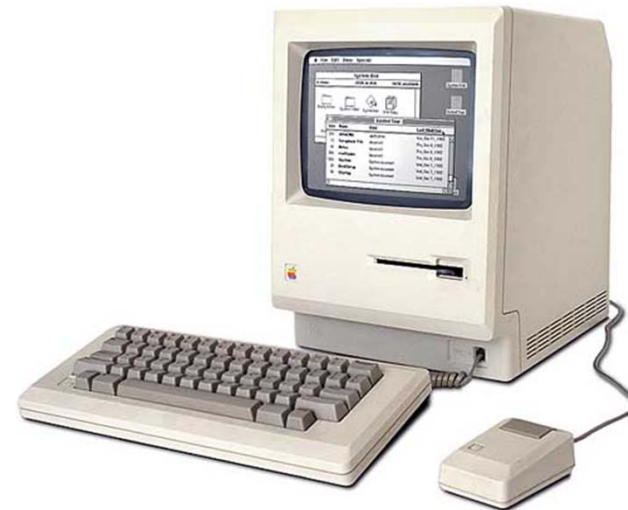
Lo que ha ido acompañado con una evolución en los dispositivos

1

9

8

0



Lo que ha ido acompañado con una evolución en los dispositivos

2

0

1

2



En estos años y gracias al crecimiento que hemos tenido, nuestras organizaciones se han poblado de datos gracias a una fuerte inversión en tecnología, que además cada vez cuesta menos.

Herramientas de Inteligencia de Negocios



“La información es una fuente de aprendizaje. Pero a menos que se organice, procese y esté disponible para las personas adecuadas en un formato adecuado para la toma de decisiones, es una carga, no un beneficio”

William Pollard

“Information is a source of learning. But unless it is organized, processed, and available to the right people in a format for decision making, it is a burden, not a benefit.”

Nuestra visión sobre Inteligencia de Negocios

Clarificando los conceptos



Inteligencia de Negocios es un término de gestión del negocio que se refiere a las herramientas y tecnologías que se utilizan para recolectar, unificar, dar acceso, y analizar la información sobre todas o parte de las operaciones de una organización, buscando responder y adelantarse a las necesidades de la dirección.

Herramientas de inteligencia de negocios

Los distintos niveles que existen



Herramientas de inteligencia de negocios

¿Cuál ha sido el foco de la inversión en estos años?

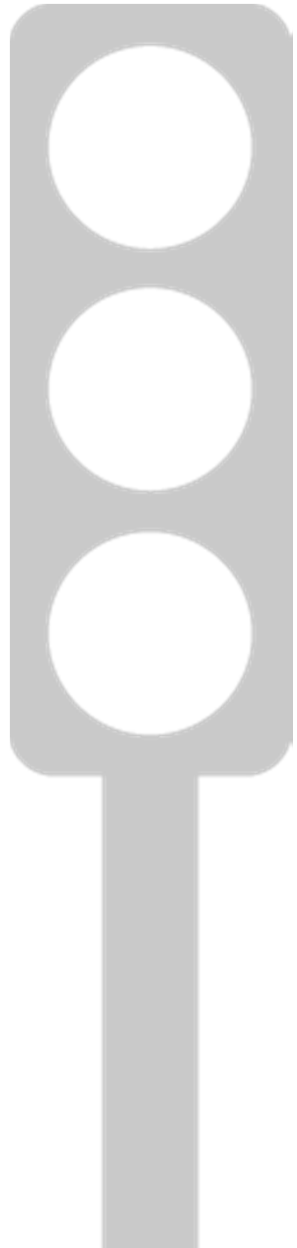


Inteligencia de Negocios

¿Nuevo concepto?, otras aplicaciones?

En los temas de administración hay muchas modas, muchos nombres y tendencias que a veces lo único que logran es confundir.

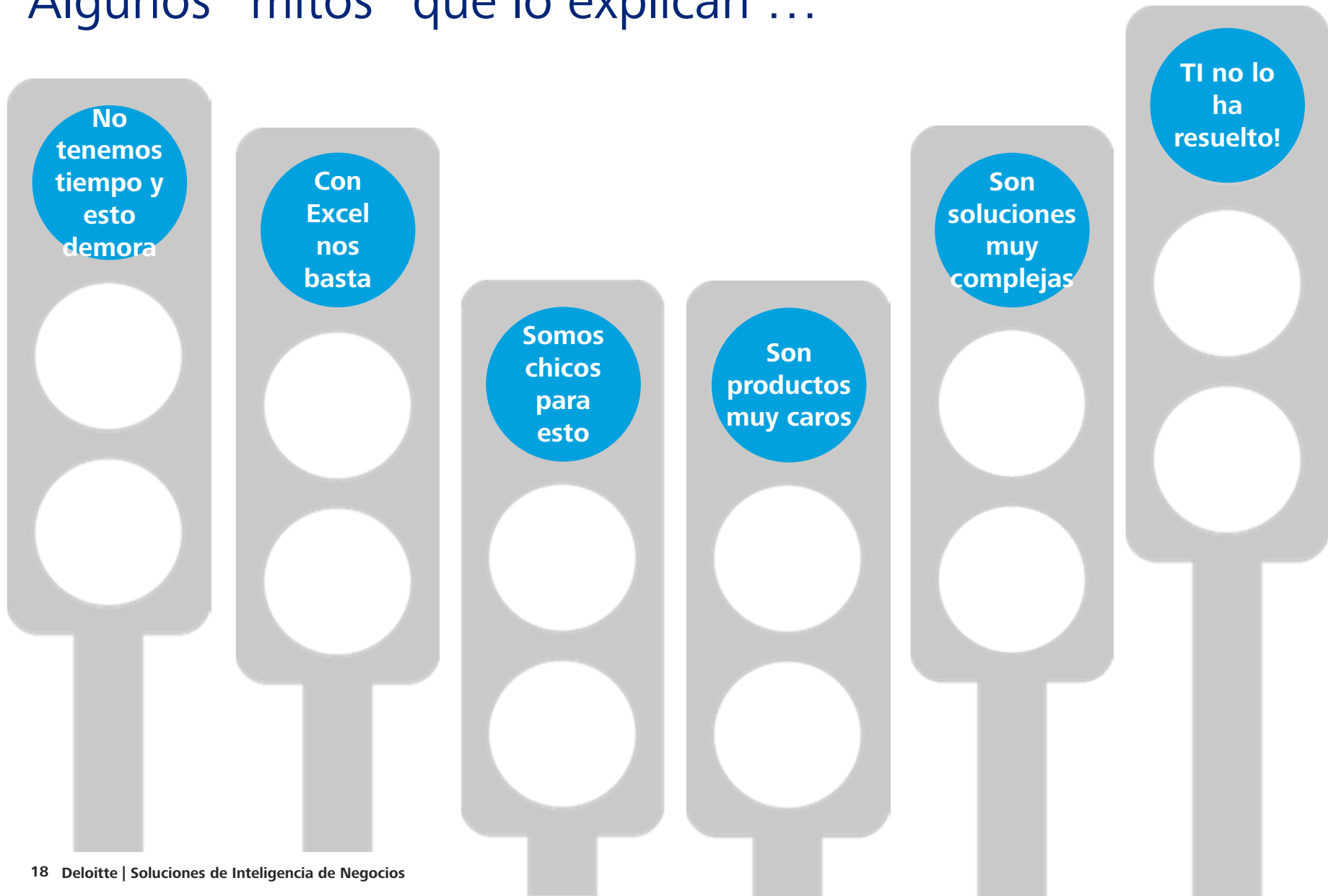
Pero, recolectar, unificar, dar acceso, y analizar la información con inteligencia para responder a las preguntas de la dirección es perdurable en el tiempo,



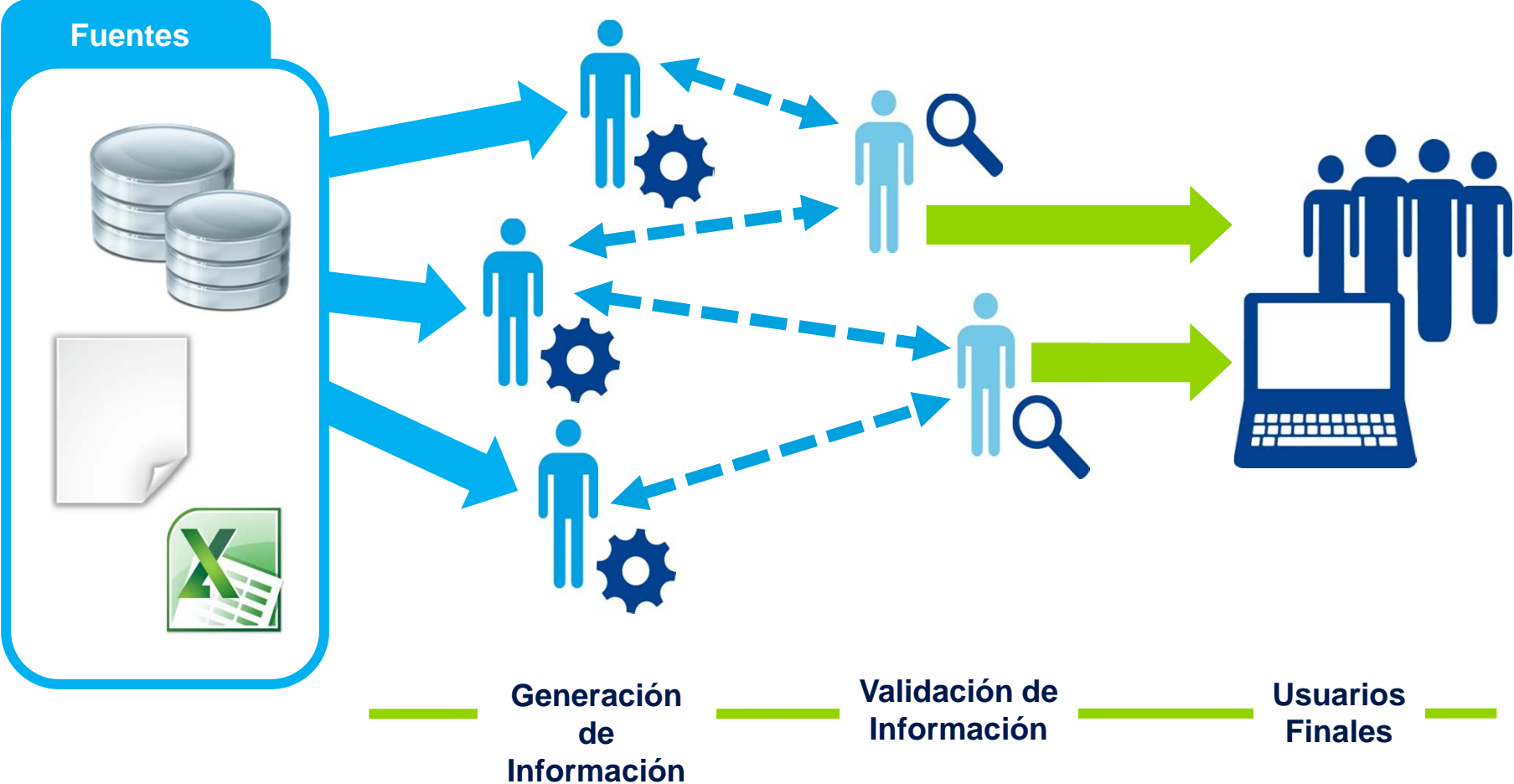
Mitos

¿Por qué no han invertido las empresas?

Algunos “mitos” que lo explican ...



La realidad de muchas organizaciones



¿Cómo debería
funcionar?



Arquitectura de una solución de BI



Arquitectura de una solución de BI

Que ayude a contestar las preguntas del negocio



Distintas modalidades: Web



Fuentes



Figure 2. Deployment
Planned vs. Actual

Planned distribution of cash use given current tax policy	Actual
Domestic investment	23.0%
Cash liquidity	24.7%
Dividends	12.6%
Debt pay-down	12.6%
Foreign investment	7.5%
Share repurchases	8.9%
Funding of obligations (pensions, retirement, etc.)	5.7%
Other	3.75%

Revenue sources and percentages (€m)

Year	Revenue
2005	274
2006	281
2007	303
2008	399
2009	401



Distintas modalidades: Mobile



Distintas modalidades: Alerting



Fuentes



Revenue sources and percentages (€m)

Year	Revenue (€m)
2005	274
2006	281
2007	303
2008	399
2009	401

Figure 2. Deployment

Category	Planned vs. Sale price	Planned vs. Sale price
Domestic investment	23.0%	50.0%
Cash liquidity	24.7%	34.8%
Dividends	12.6%	34.8%
Debt pay-down	12.6%	43.5%
Foreign investment	7.5%	13.0%
Share repurchases	8.9%	17.4%
Funding of obligations (pensions, retirement, etc.)	5.7%	8.7%
Other	3.75%	N/A

— DataWarehouse — Explotación de Información —

Distintas modalidades: Herramientas de oficina



Distintas modalidades: Cloud



La realidad de las soluciones de BI



Un caso
real en
nuestro país





¿Mitos?

¿Mitos?

Somos chicos para esto

Hoy las empresas de nuestro país han crecido y han invertido muchos recursos para ello. Para que ese crecimiento sea sostenible es que nos debemos asegurar de profesionalizar nuestra gestión.

TI no lo ha resuelto!

Estas soluciones buscan dar respuestas a las interrogantes de las áreas de negocios u operativas. TI tiene mucho para hacer, pero es un “socio” en este proceso, nunca el “dueño” de la solución

Son soluciones muy complejas

Las soluciones son tan complejas como uno quiera o compre (o le vendan). El enfoque de “pilotos” colabora en obtener resultados rápidos y que nos permitan probar los mismos antes de seguir invirtiendo

Con Excel nos basta

Las aplicaciones en planilla electrónica son herramientas excelentes que nos facilitan la vida. Pero en la medida que el valor de la información es cada vez mayor, tenemos que trabajarla con más cuidado e inteligencia.

Son productos muy caros

Hoy existen muchas soluciones que se adaptan a las posibilidades (y preferencias) de las organizaciones. Incluso hay productos “World Class” al alcance de nuestras organizaciones aquí en Uruguay

No tenemos tiempo y esto demora

Si no le dedicamos tiempo a analizar nuestra información, sacar conclusiones, prever el futuro de nuestro negocio, ¿para qué tendremos tiempo?

Cierre



Algunos consejos ...



Aparte de la capacitación a usuarios finales y transferencia técnica a equipo de TI, es clave disponer y asegurar el acompañamiento durante los primeros meses post-implantación (pero esto es una responsabilidad de todos los actores).

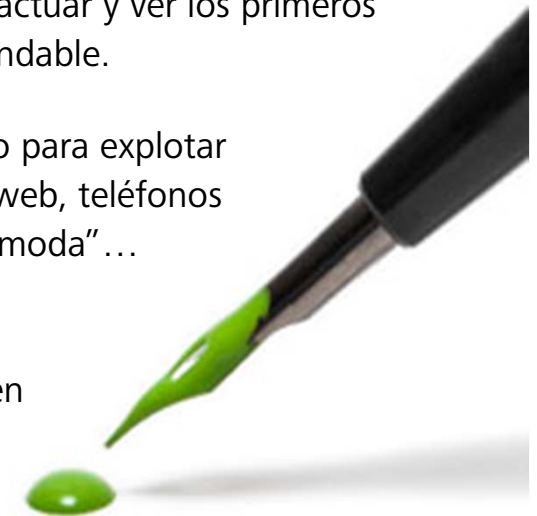
No son los técnicos los usuarios finales de la herramienta. Contar con un rol «analista de información» del lado de los usuarios finales, es vital para el diseño y el uso posterior de la información.

Utilizar modelos de información por industria probados, disminuye el esfuerzo durante el desarrollo, asegurando también la introducción de mejores prácticas (no es necesario “re-inventar” la rueda).

El enfoque incremental, permite “caminar seguro”. No tenemos que esperar a que la solución esté completa para que el usuario pueda interactuar y ver los primeros resultados. Muchas veces el enfoque de piloto es recomendable.

Es necesario entender las necesidades del público objetivo para explotar en forma adecuada las distintas modalidades de acceso (web, teléfonos inteligentes, tableta, etc.). No es necesario comprar por “moda” ...

Contar siempre con el apoyo y liderazgo de la dirección o gerencia. De esta forma se lograrán soluciones que se usen y que aporten valor a la organización.



Diversas soluciones a sus necesidades

Un solo equipo



Fernando Oliva
Contador Público,
MBA
foliva@deloitte.com



Adriana Berlingeri
Ingeniera en
Computación, MC
aberlingeri@deloitte.com



Pablo Rey
Contador Público,
MBA
parey@deloitte.com



Miguel Silva
Analista de Sistemas
misilva@deloitte.com



Gonzalo Lema
Ingeniero en
Informática, PMP
glema@deloitte.com



Karina Carli
Contador Público,
MBA
kcarli@deloitte.com



Pablo Pequeño
Contador Público. Post
grado en Finanzas
ppequeno@deloitte.com



Isabel Rodríguez
Contador Público, PMP
Isabel.rodriguez@deloitte.com



Fabián Varietti
Licenciado en
Informática
fvarietti@deloitte.com



Bruno Golembiewski
Licenciado en
Economía, Postgrado
en Administración
bgolembiewski@deloitte.com



Sebastian Laluz
Contador Público
slaluz@deloitte.com



Natalia Rodano
Ingeniera Industrial
nrodano@deloitte.com

¡Muchas Gracias!

Deloitte.

Sobre **Deloitte**

Deloitte se refiere a una o más de las firmas miembros de Deloitte Touche Tohmatsu Limited, una compañía privada del Reino Unido limitada por garantía, y su red de firmas miembros, cada una como una entidad única e independiente y legalmente separada. Una descripción detallada de la estructura legal de Deloitte Touche Tohmatsu Limited y sus firmas miembros puede verse en el sitio web www.deloitte.com/about.

Deloitte presta servicios de auditoría, impuestos, consultoría y asesoramiento financiero a organizaciones públicas y privadas de diversas industrias. Con una red global de firmas miembros en más de 150 países, Deloitte brinda sus capacidades de clase mundial y su profunda experiencia local para ayudar a sus clientes a tener éxito donde sea que operen. Aproximadamente 182.000 profesionales de Deloitte se han comprometido a convertirse en estándar de excelencia.