



Las compañías buscan nuevas estrategias de gestión y análisis de datos

La inteligencia de negocio vive una nueva juventud en la dirección corporativa

Los usuarios cada vez demandan más información y más funcionalidades a los departamentos de Sistemas para poder extraer aquello que verdaderamente necesitan con

● La información no para de crecer y el reto está no sólo en gestionarla, sino en contar con la capacidad de ofrecer los datos más adecuados a quien los necesita, y con la capacidad de análisis, independientemente del dispositivo que se utilice. Se trata de una tarea que parece fácil de conseguir, pero que en realidad resulta muy compleja, y por ello las empresas están reformulando

desde hace relativamente poco tiempo sus estrategias en torno a la inteligencia de negocio. En este proceso, nunca antes ha habido tanta necesidad de implicar a partes iguales al negocio con la tecnología, ya que, sin esa unidad, es imposible cumplir con las demandas de los usuarios, que son quienes finalmente tomarán las decisiones. Además, por estos motivos, cada

la intención de tomar las decisiones más adecuadas. Esa necesidad se está volviendo cada vez más exigente en los últimos tiempos, por lo que tanto las áreas de negocio co-

vez se abordan más proyectos útiles para solventar problemáticas específicas frente a las grandes iniciativas globales de antaño.

Estas conclusiones se extraen de un almuerzo organizado por Computing y que contó con la participación de QlikTech Ibérica, experto en una nueva forma de Inteligencia de Negocio, el Business Discovery, y algunas impor-

tantes compañías del país, para debatir sobre el nuevo rol del Departamento TIC en la empresa y el impacto de la gestión de la información, junto con los proyectos que tienen en marcha en materia de BI y los retos a los que se tienen que enfrentar los CIO en su trabajo cotidiano.

En opinión de Regino Pastрана, CIO de Obralia, portal web dedicado a la construcción

de TI se están viendo obligados a replantearse sus estrategias de Business Intelligence y así poder cumplir con los nuevos requerimientos.

que aglutina a más de 100 constructoras y 3.000 proveedores, “no somos una empresa muy grande, y por ello no disponemos de medios económicos elevados para poder embarcarnos en un gran proyecto. Por ello, decidimos aprovechar nuestros propios recursos internos para hacer una herramienta propia que nos permita aprovechar la información y los datos, de los que ante-

riormente no se sacaba tanto partido”, admite. Ahora mismo, Obralia se encuentra inmersa en el reto de “conseguir una mayor alineación con el negocio y aprovechar las sinergias con tecnología, para poder diferenciarnos de la competencia. Estamos intentando transformar la tecnología, que es hoy un commodity, para darle una vuelta y que pueda aportar un mayor valor a la

empresa”, confirma Pastrana.

Mientras tanto, en Bergé y Cía, la situación es distinta, ya que “lo que percibimos es que, si bien hace cuatro años o antes teníamos mucha presión y concentración en inversiones en tecnología que dieran soporte a todas las áreas operativas, en los últimos tiempos hay menos demanda de esa tecnología, aunque sí una mayor presión para obtener la información y sacarle partido a

dicados a venta y reservas, que se asientan sobre un ERP de SAP. Por lo tanto, todo lo nuevo está construido sobre BusinessObjects. No obstante, Javier González confirma que “nos estamos replanteando este modelo”, puesto que “estamos buscando sistemas nuevos, para poderle dar una mejor salida a la información. Tenemos muchas necesidades con respecto a esa información, y una vez consolidada

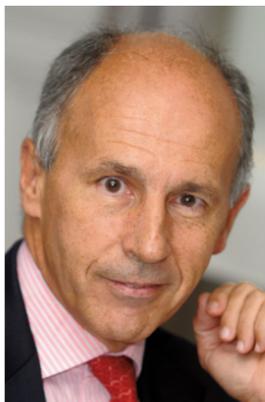
Cada vez se abordan proyectos más específicos frente a las grandes iniciativas de antaño

todo ese flujo”, comenta Rafael Abreu, director de Sistemas de Información de la compañía. Así, en una compañía como Bergé y Cía, la demanda de información se ha incrementado exponencialmente. “Nosotros tenemos lo que tradicionalmente han tenido muchas compañías, es decir, nuestro ERP de SAP, junto con herramientas desarrolladas a medida para obtener informes, que con el tiempo han demostrado que son sistemas rígidos. Pero también tenemos los tradicionales Excel y Access”, explica Abreu. Sin embargo, la compañía tiene pensado derivar hacia “herramientas que nos permitan cubrir varios requisitos, porque el negocio necesita hoy una agilidad que las herramientas habituales no nos ha proporcionado, y también requiere de una mayor independencia del departamento de Sistemas, a un coste reducido. Estamos aún dándole vueltas: no tenemos claro hacia donde iremos, pero lo que sí está muy claro son los requerimientos”, reconoce.

Por su parte, Javier González Marcos, CIO de Renfe, explica cómo se gestiona la información en una entidad tan grande y compleja como es la compañía ferroviaria. Y es que en Renfe se comenzó utilizando una herramienta sobre la que se han hecho la mayor parte de los cuadros de mando, como desarrollos a medida. Sin embargo, en los últimos cuatro años se han renovado los sistemas transaccionales, por ejemplo, los de-

toda la parte transaccional, nos estamos replanteando el enfoque de BI”, afirma.

Pero en el caso de Ferrovial, también se está analizando su enfoque de Business Intelligence. “Queremos verlo de otra manera, por eso preferimos hablar más de negocios inteligentes que de inteligencia de negocio, porque queremos reconocer nuestras infraestructuras como inteligentes”, manifiesta Nicolás Rodríguez, director de Tecnología y Negocio de la compañía. Actualmente, Ferrovial “está inmersa en un período donde la información es clave para la toma de decisiones importantes, con diversas problemáticas, y entendemos que tener clara una estrategia de negocio es fundamental. Por ello, llevamos los últimos dos o tres años haciendo una remodelación dentro del grupo con un plan muy agresivo. Ya hemos superado y externalizado procesos que no eran core, tenemos externalizada por ejemplo la gestión de telecomunicaciones y servicios añadidos, y estamos poniendo más foco en el negocio y en las soluciones de inteligencia de negocio”, explica Rodríguez. En Ferrovial entienden que “el Business Intelligence debe empujar la función de tecnología y debe ser liderada por el negocio. Pero es un proceso continuo, vivo, que tiene que evolucionar, y por eso es fundamental tener una estrategia de sistemas inteligentes donde participe el negocio: debe haber un mix de recursos tecnológicos y de negocio”, opina el CIO. Precisa-



“Hemos optado por implementar herramientas de análisis de negocio poco a poco y de forma progresiva, pero no a nivel global”.

José María Tavera,
CIO de Acciona



“En los últimos tiempos existe una mayor presión para obtener la información y sacarle mayor partido a todo ese flujo”.

Rafael Abreu, director de
Sistemas de Información de
Bergé y Cía



“El usuario está empezando a evolucionar y comenzando a demandar más servicios y funcionalidades”.

César Juan Quintana,
director de Operaciones de
Espacio Information
Technology



“Tengo que conseguir que todo el mundo dentro de su perfil tenga acceso a una información coherente, cierta y contrastable”.

Rafael Gómez, director de
Sistemas de Dirección de FCC

mente porque la información es tan importante, la compañía ha impulsado un Centro de Competencia, dedicado a analizar las necesidades que se tienen de información, así como las herramientas más adecuadas para poder definir una estrategia a seguir. “Estamos empezando, pero a corto plazo, será fundamental”, asegura Nicolás Rodríguez.

Por su parte, en Espacio Information Technology, compañía especializada en Tecnologías de la Información, perteneciente al Grupo Villar Mir, “tenemos nuestras particularidades, y ha sido habitual apostar por hacer todos los desarrollos en la casa.

También me siento identificado con esa diversidad de sectores y actividades que manejamos, que hacen que la inteligencia de negocio dependa mucho del tipo de actividad”, confirma César Juan Quintana, director de Operaciones de la firma. El directivo asegura además que “ahora le estamos dando una segunda vuelta al manejo de la información, porque el usuario de estas herramientas también está evolucionando tecnológicamente y demandando más servicios y funcionalidades. Ahora mismo estamos inmersos en ese proceso de intentar mejorar nuestros cuadros de mando, aun-

que de momento lo estamos desarrollando internamente”.

En una constructora como FCC el rol que juega el CIO tampoco es sencillo. “Yo tengo que conseguir que todo el mundo dentro de su perfil tenga acceso a una información coherente, cierta y contrastable. La gente te pide la información que necesita, y desde hace un tiempo el cambio es muy grande, porque todo el mundo quiere más. A nivel de sistemas, tenemos un parque de proveedores muy extenso, y entre ellos está la herramienta QlikView, que nos aporta una gran agilidad y facilidad de manejo para el análisis de indicadores de negocio”, comenta Rafael Gó-

mez, director de Sistemas de Dirección de FCC. Para el directivo, las herramientas de TI “no son tan commodities como pensamos, lo que tenemos que tener seguro es que poder contar con la flexibilidad y la capacidad de ofrecer la información adecuada es fundamental, y por ello es necesario contar con una estrategia de BI bastante definida”.

Adicionalmente, en Acciona la implantación de herramientas de Business Intelligence se está haciendo poco a poco y por partes, tal y como reconoce su CIO, José María Tavera. Pero además, “el Business Intelligence cada vez está más focalizado en ámbitos concretos





“La selección de una buena herramienta no debe basarse exclusivamente en si puede estar disponible en un dispositivo u otro, pero es interesante”.

Regino Pastrana,
CIO de Obralia



“Debe ser el propio fabricante el que desarrolle aplicaciones sencillas, sólo así se consigue simplificar la información”.

Félix Pascual, Sales Manager Consumer Products, Retail & Distribution de QlikTech



“Preferimos hablar de negocios inteligentes más que de inteligencia de negocio, porque queremos reconocer nuestras infraestructuras como inteligentes”.

Nicolás Rodríguez, director de TI de Ferrovial



“Nos estamos replanteando el enfoque de BI, y estamos buscando sistemas nuevos para poderle dar una mejor salida a la información”.

Javier González Marcos, CIO de Renfe



de negocio. Hace unos años iniciamos por ejemplo la parte de recursos humanos, tras detectar la necesidad de explotar toda la información que tenemos de la plantilla en los múltiples países en los que operamos, y fue una experiencia positiva. Posteriormente, nos centramos en el ámbito financiero, pero en divisiones específicas con particularidades, y también ha habido algunas experiencias más globales para consolidar la información de gestión. Más recientemente, nos hemos centrado en algunos ámbitos más operativos, como por ejem-

plo, el campo de la energía, y más concretamente para el mantenimiento y prevención de los parques eólicos. Por lo tanto, en nuestro caso, hemos ido implementando herramientas de análisis de negocio de forma progresiva”, finaliza el directivo de Acciona.

De menos a más

La cuestión de la unión de la tecnología con el negocio también preocupa a los CIO de las compañías asistentes, y todos coinciden en afirmar que las iniciativas tecnológicas tienen que partir de una necesidad del negocio, aunque el

departamento de TI debe actuar como impulsor y promotor de la innovación. Por tanto, el rol de Sistemas debe ser “no sólo el de captar necesidades, sino el de entenderlas y ampliarlas, para darles un mayor valor, lo que supone aumentarlas y mejorarlas”, confirma Nicolás Rodríguez de Ferrovial. En ese sentido, el fabricante QlikTech también coincide en que los usuarios de negocio deben ser los verdaderos protagonistas, pues son quienes demandan soluciones de BI al departamento de TI, y quienes las usan cada día. Y, por su parte, el departa-

mento de TI debe dar respuesta a las necesidades de los usuarios para que estos puedan visualizar y analizar los indicadores de negocio con facilidad y cuando lo necesiten. Así lo manifiesta Félix Pascual, Sales Manager Consumer Products, Retail & Distribution de la compañía, quien añade que “uno de los motivos por el cual los clientes optan por nuestra tecnología no es otro que la usabilidad. Debe ser el propio fabricante el que desarrolle aplicaciones sencillas para que sean efectivamente utilizadas y más productivas, porque

lo así se consigue hacer más sencilla la información”. Por otra parte, ¿cuál es el secreto para conseguir un retorno de la inversión en este tipo de herramientas? La clave está en comenzar por pequeños proyectos que atiendan a un departamento o unidad de negocio concretos. Y es que, no siempre es fácil medir ese ROI, aunque “quizás sea más sencillo cuando no se habla de herramientas genéricas de BI, sino de propósitos específicos, como por ejemplo casos concretos de minería de datos o una herramienta para medir el revenue, y en esos casos sí que es posible cuantificarlo”, opina el CIO de Renfe. El problema está, para José María Tavera de Acciona, en que

puede ser un valor añadido interesante. La movilidad no es la clave, pero sí puede ser importante”, asegura. La cuestión es que de momento, la mayor parte de las compañías, se encuentran en un estadio anterior, es decir, de gestión de la movilidad. Nicolás Rodríguez de Ferrovial especifica que “todavía no tenemos clara la estrategia que vamos a seguir, porque estamos inmersos en la gestión del parque móvil. Si queremos llegar a que los datos estén disponibles en cualquier lugar y momento, pero aún no hemos llegado a ello”, admite.

Mientras tanto, para José María Tavera, “la movilidad es imparables. Estamos en un momento en el que la gestión de

El fabricante debe hacer soluciones más sencillas y fáciles de utilizar para que resulten productivas

“cuando la experiencia resulta positiva y sale bien, el ROI es fácil de medir. Pero cuando no sale bien, es mucho más complicado”. A este respecto, Félix Pascual desde QlikTech, respondió que “el ROI sí puede medirse, sobre todo en proyectos pequeños que van haciéndose progresivamente en las compañías. En nuestro caso, el analista IDC no solamente nos coloca a la cabeza por un nivel de satisfacción del 96%, sino que también establece que el ROI de nuestras herramientas es del 186%”.

La movilidad, un fenómeno imparables

Para los asistentes a la reunión, el acceso a la información a través de dispositivos móviles es todavía algo incipiente, y reconocen que aun que no es una cuestión prioritaria, sí es un fenómeno imparables al que tarde o temprano tendrán que atender. Para Regino Pastrana de Obralia, la movilidad “es un medio adicional de acceso. Para mí, el hecho de seleccionar una buena herramienta de gestión de la información no debe basarse en si puede estar disponible en un dispositivo u otro, pero es importante que exista esa posibilidad, porque

la movilidad es clave, pero a la vez compleja. Pero además, en cuanto a BI, conceptualmente, a día de hoy, cuando nos planteamos un proyecto de esas características, no solemos pensar en la movilidad; sin embargo, esa tendencia cambiará en poco tiempo”.

Tan importante empieza a ser la movilidad que en FCC se ha creado la figura del mobility manager, tal y como informa Rafael Gómez, porque “la cuestión ya no es sólo determinar qué se mete en un dispositivo y qué no, sino cómo se mete y cómo se controla”. También en Espacio Information Technology empiezan a desarrollar proyectos de este tipo, por la propia demanda de los usuarios, matiza César Juan Quintana. Por su parte, Félix Pascual de QlikTech afirma que “la movilidad es ya una realidad. Según IDC, en 2012, el número de usuarios con dispositivos móviles con acceso a Internet alcanzará los 18 millones. Por este motivo, la movilidad está impactando la forma de trabajar y cómo accedemos a la información, esto ha llevado también a que las soluciones de BI hayan evolucionado y estén más orientadas al negocio, y se adapten mucho más a los dispositivos móviles.