

La Competitividad Empieza por los Sistemas de Información

La mayor parte de las empresas no dispone de un adecuado sistema de información. Disponer de información significa poseer la capacidad de conocer lo que sucede y, por tanto, tomar las decisiones adecuadas para mejorar.

Muchos directivos estarán de acuerdo conmigo si afirmo que en la actualidad y a pesar de lo avanzado de muchos sistemas transaccionales, la información brilla por su ausencia. De hecho, dichos sistemas no están preparados para facilitar información; sólo para procesar datos y transacciones, como su propio nombre indica. Pero la mayoría de empresas se conforma.

Los datos, si los hay, son muchos; pero no están organizados ni ordenados racionalmente, ni preparados para soportar una toma de decisiones sensata, basada en el conocimiento; porque, no lo olvidemos, los datos, son sólo datos, sin la "magia" de una ade-

(Continúa en pág. 2)



Edita

Altair Consultores en Finanzas
Corporativas S.R.L.

Producción

Productos Editoriales del Mercado S.A. /
PREMSA
Grupo Eco 3 Multimedia

Déposito legal

V-0177-2000



ALTAIR

Proyectos Desarrollados

En esta sección comentamos las características de los principales proyectos que hemos implantado, el valor añadido aportado por nuestro despacho y los beneficios que ha obtenido nuestro cliente tras su implantación.

En este número hablamos del Diagnóstico Global de Empresa que Altair desarrolló en **PRONIMON, S.L.** (Valencia) y que supuso la elaboración de un Plan de Acción, un Resumen de Conclusiones y Recomendaciones y el modelo de Proyecciones Financieras.

Nuestros Clientes

En este número, **D. Benigno Bernal Gallego, Director General de CHUBB, S.L.** habla de su empresa y de su estrategia de futuro; así como de su experiencia con Finsur Consultores, S.L. (partner de Altair en Murcia).

cuada ordenación, visualización y organización no sirven. No se convierten en información. Y sin información no hay gestión.

Y a pesar de todo, en las empresas ni se destina tiempo ni dinero a conseguir información. Por eso la toma de decisiones se hace en base a la intuición, a la corazonada o por real decreto-ley; y todo esto, en los albores del siglo XXI.

Se piensa que la información es cara porque de otra forma no se entiende el que, como digo, muchas empresas carezcan de ella. De otra forma, pensaría que los empresarios carecen de la mínima capacidad para ocupar ese puesto. Pero, ¿qué es ser caro? ¿Es caro algo que tiene una cuantía elevada en nuestra mente? ¿Y en base a qué referencia decimos que algo es caro o barato?

Las cosas son caras o baratas en función del valor que obtenemos haciendo uso de las mismas.

¿De qué nos sirve ser los primeros en el mercado, los que fabrican con más calidad o los que mejor atienden a sus clientes, si no disponemos de información para tomar decisiones en un marco de conocimiento?

Evidentemente, de poco o de nada; ya que tomando decisiones sin información la probabilidad de hacerlo bien es poco menos que inexistente.

Y a pesar de todo, me dirán muchos, las cosas funcionan, mi empresa va bien y el mercado acompaña. Lo que todo el mundo oculta es lo mejor que podría ir mi empresa si dispusiera de un buen sistema de información para conocer lo que sucede y poder tomar decisiones racionales. Al fin y al cabo, el elevado margen que muchas empresas tienen oculta una buena parte de las ineficiencias que esconden.

Para que un buen sistema de información permita tomar las mejores decisiones, ha de ser integral. Esto significa que ha de ser completo y ha de abarcar la totalidad de las funciones que en una empresa se desarrollan (comercial, producción, logísti-

ca, recursos humanos, financiera, etc.).

De otro modo, estaríamos obteniendo una visión parcial, sesgada, de lo que ocurre en mi empresa y en el entorno y, seguramente, mis decisiones no serían acertadas. ¿Cuántas empresas existen en las que lo único que importa es la función de producción, o la comercial, o la de diseño? Muchas, demasiadas. En algunos sectores este problema (porque la visión lo es) es, además, crónico.

Supongo que se habrán dado cuenta de que hasta el momento, lo único que he pretendido es abrir un paréntesis de reflexión sobre algo que todos sabemos; pero a lo que muy pocos empresarios están dispuestos a dar solución; y es que, en realidad, y en muchos casos, no tenemos ni idea de lo que pasa en nuestras empresas.

Si no se lo creen, ahí van algunas preguntas. Si la respuesta a las mismas es "no lo sé", tendrá Ud. que estar de acuerdo conmigo.

■ ¿Conoce Ud. la contribución a los resultados de explota-

ción de su empresa de los 15 clientes con mayor venta?

■ ¿Sabe Ud. la rentabilidad de las familias de productos con mayor rotación en su empresa?

■ ¿Conoce el impacto que tendría en su empresa una reducción, digamos del 5%, en las ventas de los 10 productos que más contribuyen al margen bruto?

■ ¿Sabe Ud. si existe alguna relación entre los productos que más vende y los productos que más margen le dejan? ¿Y entre estos y sus principales clientes? ¿Acaso existe alguna relación?

Si es Ud. sincero, me habrá respondido "no lo sé" a, al menos, tres de las cuatro preguntas anteriores (y solamente hemos hecho cuatro preguntas).

Entonces, ¿por qué toma decisiones en su empresa sobre sus productos, sobre su stock, sobre sus clientes, sobre sus precios, si no sabe lo que va a suceder? Ah, claro, me dirá Ud. que lleva 20 años en el sector y que lo sabe todo.

Por supuesto que la experiencia es un grado, por supuesto que

conocer el sector, el mercado, los clientes, los productos es muy importante; pero es sólo una condición necesaria para hacerlo bien; no es suficiente.

Piense en cómo actuaría Ud. si, además de tener toda esa experiencia dispusiera de un sistema de información que le diese respuesta inmediata, en tiempo real, a esas preguntas y a otras muchas más. ¿Verdad que sería fantástico?

Pues si piensa eso, póngase manos a la obra. En la actualidad existen múltiples herramientas para ordenar y organizar sus datos de forma inteligente, para proveerle de información y para ayudarle en la toma de decisiones (esto se conoce con el nombre de "business intelligence"). Perdonen que utilice terminología anglosajona; pero es la que se utiliza en este "mundillo".

Podrá construir su propio "datawarehouse" (almacén de datos ordenados y organizados de forma racional) y dar cobertura a todas las funciones de la empresa o, si lo prefiere, su "datamart" (almacén de datos específico para un área o función de la empresa; por ejemplo la comercial). Esto le ayudará a diseñar su Sistema de Información para la Dirección (Executive Information System o EIS) de forma racional y le proveerá del conocimiento necesario para una adecuada toma de decisiones.

Si tomando decisiones mejores es Ud. capaz de incrementar las ventas, el beneficio, el cash-flow, la rentabilidad o cualquier otro indicador de gestión que se haya marcado como objetivo, seguro que la relación valor/precio de la inversión en construir su sistema de información le sale altamente positiva.

Ya lo sabe, la información es poder !!

Daniel Martínez Pedrós
Socio-Director de Altair
Consultores en Finanzas
Corporativas, S.L.
dmartinez@altair-consultores.com

**La información es poder.
La toma de decisiones ha de basarse
en información (no datos) y esta ha de
estar adecuadamente estructurada,
actualizada, disponible y entendible.
Además ha de permitir la toma de
decisiones. Si no es así, tirela a
la basura.**

