EL MERCURIO

www.emol.com

ENFOQUES

Sábado 11 de Mayo de 2002

TENDENCIAS Inteligencia de negocios:

Adelantarse al cliente-rey

Un supermercado puede anticipar la demanda de pollo para la próxima semana; una isapre, si se está haciendo uso indebido de sus prestaciones. Esta economía ficción es la aplicación que en el mundo fue bautizada como "business intelligence" y que en Chile ya ocupan la mayor parte de las grandes empresas.

CHRISTIAN VON DER FORST ATEAGA.

La Compañía General de Electricidad (CGE) puede saber, ahora, quiénes realizan un uso fraudulento del sistema eléctrico y/o no pagan al realizar una manipulación indebida del servicio. El BCI puede predecir un posible cierre de cuenta corriente de algún cliente insatisfecho y anticiparse a la decisión de abandonar el banco. A ING le es más fácil detectar cuándo una persona cobra - en forma constante - , un precio extraordinariamente alto por una prestación médica. El supermercado Economax puede predecir, con un alto grado de certeza, cuánta mantequilla se demandará para la próxima semana.

Fuera de Chile también hay importantes casos de éxito. La inteligencia de negocios fue fundamental durante el relanzamiento del Wall Street Journal Online que en poco tiempo se vio enfrentado a un grupo de 640 mil suscriptores cuyos datos debían ser recogidos y quienes, a su vez, demandaban un feed back con el medio. La herramienta le permitió a sus gerentes obtener el "insight" que necesitaban para optimizar su marketing online, el diseño del sitio web y, sobre todo, la interrelación con sus suscriptores.

En Brasil existe un sistema para detección de fraudes con uso de tarjetas de crédito que funcionan en línea y redujo el número de casos fraudulentos en un 40%.

Y tanta magia ¿de dónde viene? ¿Por qué tanta ficción de negocios? ¿Cómo se logran identificar estas variables, dadas como ejemplo? La palabra clave muchos ejecutivos ya la conocen y es: inteligencia de negocios (business intelligence), instrumento que empezó a aplicar el 90% de las grandes empresas del país dentro de sus estructuras. Y principalmente han sido aquellas que cuentan con grandes y "suculentas" bases de datos como instituciones financieras y de telecomunicaciones.

Cuando hablamos de inteligencia de negocios nos referimos a una aplicación que opera como red dentro de la compañía (a veces conocida como red neuronal) al interrelacionar el ámbito tecnológico y de negocios de una compañía: hardware, software y capacitación de la gente de departamentos clave de la organización como lo es el de marketing, producción y operaciones.

Hacen posible que los negocios puedan brindar altos niveles de servicios, ventas y atención a los clientes, al tiempo que reportan y registran el curso de todas sus transacciones, independientemente del canal de comunicación que seleccione cada cliente: Internet, correo electrónico, transmisiones de fax, o medios tradicionales como las boletas de compra de los clientes de un supermercado.

El objetivo es uno solo: establecer relaciones duraderas con sus clientes de forma consistente y rentable, ya que la empresa se adelanta a lo que éste quiere, antes que lo manifieste o se genere la molestia. El resultado final es uno solo: rentabilidad.

Grandes soluciones a la red

En el mundo del e-business, aplicaciones de este tipo son un arma fundamental para mejorar los negocios.

Según Usama Fayyad, presidente de digiMine y fundador del equipo de data mining (o exploración de datos, conjunto de métodos para extraer patrones de grandes masas de datos organizados) de Microsoft entre 1995 y 2000 - sin duda, uno de los mayores conocedores del mundo de esta herramienta-, señala que "las recomendaciones tecnológicas otorgadas a algunas compañías les han permitido beneficios de 50 a 300% de incremento en sus ventas online".

Fayyad será una de las figuras estelares del XXV Taller de Ingeniería de Sistemas organizado por el departamento de Ingeniería Industrial de la Universidad de Chile (www.tis.cl) que se realizará en CasaPiedra entre el 16 y 18 de julio y se llamará "25 años innovando en gestión y tecnología".

El especialista agrega que la inteligencia de negocios y la exploración de datos "son grandes aliados de las empresas pues la ayudan a detectar señales de si las conductas del consumidor son muy diferentes a los planes de producción de una compañía, si gusta el color para un determinado modelo de automóvil, la configuración de cierto producto, su empaque, etc. Esta aplicación está llamada a proliferar rápidamente en los próximos años".

Usama Fayyad menciona un par de casos de éxito como el de una empresa de retail que gracias a las nuevas tecnologías incrementó sus ventas un 41%, atribuibles al cross-sell y al up-sell. Igual de bien le va a Zones.com - venta de computadores a través de la web-, que ahora tiene más posibilidades de convertir un navegador en comprador, gracias a decisiones estratégicas relacionadas con la publicidad, marketing, merchandising y diseño de la web.

Internet también está jugando un rol en el mundo de los cajeros automáticos, ya que muchas operaciones que se desarrollan a través de las páginas web de los bancos, como depósitos a plazo, se podrán realizar con los cajeros. NCR en Chile - empresa que fabrica cajeros automáticos-, busca nuevas oportunidades de negocios con esta tecnología. Por ejemplo, a futuro, el cajero ubicado en el aeropuerto podría identificar a una persona que va a tomar un vuelo y poner a su disposición un seguros de vida para viajes.

En Chile, la implementación de este instrumento, se está realizando con fuerza desde los últimos 4 años y, poco a poco, sale de su área de influencia de las grandes empresas para insertarse entre las de menor tamaño.

La herramienta tecnológica vale alrededor de US\$3 mil, mientras que la gestión total de la aplicación tiene un valor único de entre US\$20 mil a US\$500 mil.

El equipo de INYS lleva cerca de 12 años en el negocio del Business Intelligence y la mitad de los más de 100 proyectos los ha realizado en los últimos 3 a 4 años, dice su gerente general, Pablo Reyes. Entre ellos: Entel, Metropolis Intercom, Banco Santiago, Cementos Melon, Telefonica del Sur, Disputada de Las Condes y Tricot.

"La inversión inicial no sirve de nada si no se cuenta previamente con datos de calidad y una cultura empresarial enfocada hacia el cliente", dice Richard Weber, profesor investigador del Departamento de Ingeniería Industrial de la Universidad de Chile, organismo que presta asesoría en estas materias, al igual que empresas como Siebel o Price Waterhouse.

Agrega que "en EE.UU. he visto muchos fracasos en el área porque empresas querían comprar la solución a través de una herramienta. Eso no funciona en ningún caso".

Vínculo entre cerveza y pañales

Un ejemplo interesante de inteligencia de negocios se da con la cadena de supermercados Economax.

Ubicado en sectores medio bajo del Gran Santiago, la firma aplica la llamada "red neuronal" para anticipar sus ventas, como por ejemplo, cuánto yoghurt venderán la próxima semana, permitiendo que la reposición del inventario alcance grados de excelencia. Lógicamente, esto redundará en las

utilidades, pues si se pide más productos que los demandados, existe una cuota de pérdida y costos mayores de almacenamiento; y si se pide menos, la gente comprará menos o se va a la competencia.

Con esta herramienta se mejoró el pronóstico de ventas entre un 20-25% dependiendo del producto. Un ejemplo conocido y descubierto por la "red neuronal" es el de la relación entre la adquisición de cerveza y de pañales. Al papá joven que va a comprar su pack de cerveza al supermercado, la señora le pide que aproveche de traer pañales. Así, la red neuronal captó modificaciones de corto plazo que relacionan la compra de ambos productos.

"O el aumento en la adquisición de aceite para Semana Santa, por el vínculo que este producto tiene con el pescado", dice Luis Aburto, magíster en gestión de operaciones de la Universidad de Chile.

Marco Halabi, gerente de operaciones de Economax, expresa que los beneficios del proyecto apuntan a un mejor servicio al cliente y a una reducción en los costos de inventario, "los quiebres de venta se reducirían en un 50%, los que actualmente alcanzan el 7% del total de productos en sala. Por otra parte, los días de alcance promedio del inventario se reducirían en 10 días. Hoy en día, los días de alcance del inventario corresponden a 35 días. Estos beneficios son estimativos, basándose en los resultados alcanzados con los nuevos pronósticos".

Ecusa - filial de la multinacional chilena CCU- modernizó hace un par de semanas la gestión de su demanda de bebidas gaseosas con la implementación de un nuevo proceso que mejorará los pronósticos de la demanda futura en un 10%, además de sentar las bases para iniciar la integración de la cadena de abastecimiento, tanto en forma interna como hacia sus proveedores.

Armando Camino, director de Supply Chain Management de Symplex, consultora que lideró el proyecto, señala que éste coloca a Ecusa a la vanguardia del mercado industrial latinoamericano, pues "en este sector son escasas las implantaciones de sistemas para planificar la demanda. El pronóstico más exacto se traducirá en una mejor disponibilidad de inventario y, por tanto, en una mayor venta por un menor faltante".

Alejandro León, gerente de transporte de Ecusa dice que "dado que esta herramienta se integra al sistema de gestión de Ecusa, esperamos tener una mejor administración de los inventarios de productos terminados y por ende una óptima gestión de la producción y de las materias primas". Laboratorios Maver, por su parte, escogió una solución implantada por Informat Chile lo que, en la práctica, se ha traducido en una mayor flexibilidad a los usuarios y una nueva visión a sus ejecutivos de negocios. 'Ahora el departamento de informática se centra en proveer de herramientas a un usuario cada vez más autosuficiente. Antes se perdía mucho tiempo desde que se generaba un requerimiento gerencial hasta que el personal de informática lo podía satisfacer, sobre todo porque cada caso debía ser resuelto en forma independiente', comentan en la empresa.

Dentro de las organizaciones que más ocupan la inteligencia de negocios son los bancos e instituciones financieras. Les importa mucho qué hace cada cliente en materia financiera, sus requerimientos y movimientos, anticipando incluso el deseo de abandonar la institución.

Las isapres tienen consumos típicos correctos cuyos cambios se identifican claramente y en el que las personas se convierten en sospechosos de estar cometiendo alguna irregularidad. "Claramente, un experto puede hacer esta identificación para un grupo de personas, pero en ningún caso, para la totalidad de los miembros de una base de datos", dice Weber.

Pablo Reyes agrega que ahora "ya no solo las grandes empresas están trabajando con aplicaciones de Business Intelligence sino que han llegado a las Pymes, comenzando por las más grandes de ese segmento de empresas".

En la actualidad se están aplicando las mejores prácticas de negocios como son el 'Balanced Scorecard', que es un sistema integrado y balanceado de gestión; el 'ABC Costing' que

consiste en una manera distinta de analizar los costos focalizándose principalmente en los procesos y las actividades.

Ahora bien, la tendencia mundial va hacia lo que se llama 'CPM o Corporate Performance Measurement' que consiste en alinear la Estrategia de la empresa con todas las acciones y planes de la organización, y en donde "hasta el guardia deberá estar alineado con las estrategias de la compañía", dice Reyes.

Las aplicaciones son tantas como sea capaz de desarrollar la imaginación de los que conocen su negocio. La inteligencia de negocios está ahí. Los resultados dependen de cuán dispuestas estén las empresas a invertir en esta tecnología de vanguardia.

Términos y Condiciones de la información
© El Mercurio S.A.P