



# Información con valor añadido, y no sólo columnas de números

**LA COMBINACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN DE LOS RECURSOS EMPRESARIALES (ERP)  
CON LA GESTIÓN DEL RENDIMIENTO (PM) OTORGA TRANSPARENCIA A LOS PROCESOS  
DE TOMA DE DECISIONES**



**Manuel  
Marcos**

DIRECTOR COMERCIAL  
Infor PM Ibérica

**P**or lo general, desde que se solicita un presupuesto hasta que llega a nuestras manos pasan dos días. El problema es que 48 horas a veces es demasiado tiempo cuando se tiene que tomar una decisión de gestión crítica. Esto sucede a muchas compañías que proporcionan datos a sus sistemas de gestión de mercancías y finanzas constantemente. No obstante, para combinar los datos de planificación y control, caen de nuevo en el error de recurrir a herramientas manuales - normalmente Excel, una desconexión que cuesta tiempo y dinero y que, bajo determinadas condiciones, no permite filtrar la información precisa de una gran cantidad de datos; una información que podría dar respuesta a cuestiones estratégicas y operativas. El remedio viene de la mano de una aplicación de gestión del rendimiento, que combina de forma inteligente los datos

procedentes de todas las aplicaciones de negocio de una empresa.

Las empresas de la industria de la fabricación no pueden sobrevivir actualmente sin una solución de negocio: los sistemas de gestión de mercancías, de adquisición de datos operativos y de planificación y control de la producción, así como los de

para suministrar informes predefinidos relacionados con el negocio.

## De los datos operativos a la información de alto valor añadido

Se considera que un sistema ERP estándar debe tener un periodo de amortización de entre 10 y 15 años. A lo largo de dicho período, las empresas deben mantener el valor del sistema y asegurar su rentabilidad. Las opciones de análisis procedentes del área de gestión del rendimiento, la mayor parte basadas en web, son un punto de partida obvio, ya que pueden extraer un valor añadido de los datos recopilados.

Las aplicaciones de gestión del rendimiento evalúan grandes cantidades de datos con rapidez y, por lo tanto, pueden aportar más transparencia a los procedimientos de la empresa: tendencias, análisis y patrones de conducta se hacen visibles de repente dentro de un gran volumen de datos. Con la ayuda de tales hallazgos, los gestores pueden optimizar sus procesos, de forma que una compañía pueda detectar rápidamente los posibles ahorros y obtener en consecuencia mayores

**Las ventajas de integrar los sistemas de gestión del rendimiento con los ERP u otras soluciones de software de negocio están fuera de toda duda**

gestión de la cadena de suministro y las relaciones con los clientes, son ya de uso común. Estos sistemas transaccionales controlan los procesos diarios de las empresas y muestran su estado operacional instantáneamente. Están diseñados para almacenar datos, para regular cantidades, para permitir operaciones que propicien una actuación lo más rápida posible, para llevar a cabo un seguimiento y



beneficios. Por ejemplo, con la ayuda de una solución de gestión del rendimiento, el número de piezas que se producen por hora en un determinado proceso puede conocerse previamente mediante los datos operacionales analizados.

Estos datos constituyen la base de una simulación para determinar si se puede aumentar la productividad sin comprometer la calidad. A cada empleado se le proporcionan los nuevos parámetros de rendimiento, de forma que puedan comprender exactamente qué partes de los procesos antiguos conocidos deben cambiarse y con qué propósito. Al mismo tiempo, los datos operativos siguen acumulándose, suministrando al sistema de gestión del rendimiento la información necesaria para determinar si las innovaciones han logrado el efecto deseado. Este método también puede aplicarse a los datos de ventas y marketing, de manera que las campañas puedan ajustarse de forma más precisa a ciertos grupos de clientes; a los datos de la cadena de suministro, de forma que se descubran y erradiquen los puntos débiles antes de provocar un

efecto negativo en la satisfacción del cliente; o a los datos de la gestión del inventario, de modo que la cantidad de mercancías en el almacén pueda ser examinada, disminuyendo los costes asociados. De esta forma, la gestión del rendimiento sienta las

**Estos sistemas transaccionales controlan los procesos diarios de las empresas y muestran su estado operacional instantáneamente**

bases para el control completo e integrado de la empresa. Los datos actuales se interpretan y presentan en informes periódicos, con lo que la producción puede ser controlada y se pueden planificar nuevos objetivos, que a su vez serán revisados constantemente.

### El camino hacia la integración

Decisiones sopesadas en lugar de actuar a ciegas: las ventajas de integrar los sistemas de gestión del rendimiento con los ERP u otras soluciones de software de negocio están fuera de toda duda. En las empresas que han implementado una solución altamente integrada con el ERP, los datos están disponibles desde una base de datos central. Así, resulta relativamente fácil vincular un sistema de gestión del rendimiento a la misma a través de un interfaz adecuado. Los usuarios acceden a información materializada en informes que son generados por el software basándose en la base de datos del ERP. Esta rápida integración es ahora posible gracias a varios fabricantes de ERP y PM, que han integrado ambas soluciones. El departamento de TI, y el usuario final en particular, se benefician de la capacidad de disponer inmediatamente de listas e informes sencillos, tales como un resumen de distribuidores o un informe de inventario.

No obstante, cuando los gestores quieran disponer de un análisis más



profundo de los datos necesarios para la toma de decisiones estratégicas, la unión de tecnologías resulta más complicada tanto en lo técnico como en lo organizativo. Esto también atañe a los datos operativos cuando se encuentran en diferentes bases de datos y sistemas. Antes que los datos puedan ser analizados, primero deben ser extraídos, limpiados y convertidos a un formato estándar.

Por consiguiente, los datos de negocio y análisis o las soluciones de planificación y control se suelen combinar a través de un repositorio central de datos, que funciona como la única "fuente de toda verdad". Los aspectos importantes de una operación comercial están representados en estos repositorios virtuales; por ejemplo, en el área de producción, tales aspectos serían el tiempo, los productos, los distribuidores, los compradores, las ventas y los costes o beneficios brutos. Más específico que un repositorio central de datos, pero útil para la rápida obtención posterior de los resultados de los análisis, es un "Data Warehouse", en el que las estructuras descritas anteriormente ya han sido

**Se considera que un sistema ERP estándar debe tener un periodo de amortización de entre 10 y 15 años**

preparadas. Los análisis se inician de forma interactiva online, y los resultados consisten en gráficos de fácil comprensión en lugar de informes interminables con tablas y números.

### ¿Integrado o externalizado?

Las empresas que deseen introducir un sistema de gestión del rendimiento (PM) obtendrán la máxima flexibilidad y profundidad funcional para un análisis específico de su negocio. Las soluciones de inteligencia de negocio (o Business Intelligence) independientes, sin embargo, escogidas en función de un

enfoque particular o específico, sólo son útiles si la empresa hace un uso exhaustivo del amplio conjunto de funciones presentes en ellas y si está dispuesta a aceptar un alto coste de implementación. Bajo ciertas condiciones, la variante modular de un fabricante ERP suministra menos profundidad funcional pero a cambio está listo para su uso gracias a interfaces predefinidas, extracción pre-programada y programas de conversión y procesos de carga y actualización. A menudo, las soluciones están preconfiguradas de manera que contengan hojas de cálculo de carácter significativo así como un conjunto de informes por defecto.

Otra ventaja derivada de escoger una solución de un fabricante ERP consiste en lo siguiente: los proveedores que se centran en sectores específicos de la industria adicionalmente permiten que este conocimiento especializado forme parte de la implementación de sus herramientas de análisis y generación de informes. Por lo tanto, el análisis puede llevarse a cabo incluso con mayor precisión en el entorno del mercado específico del que se trate.

Varios proveedores ofrecen otra alternativa: proporcionan soluciones de gestión del rendimiento (PM, Performance Management) independientes, que pueden seguir siendo utilizadas con programas de terceros pero que han sido optimizadas para su uso con sus propias soluciones transaccionales. La ventaja consiste en que las empresas obtienen conocimientos específicos para su negocio que sólo podrían haber obtenido de otra forma a través de pequeños proveedores de nicho. Sin embargo, a diferencia de estas últimas, se benefician de la seguridad de tratar con un gran proveedor de soluciones a escala global. ♦