

CONCEPTUALIZACIÓN DE UNA UNIDAD DE INTELIGENCIA DE NEGOCIOS EN UNA EMPRESA DE TERCERIZACIÓN DE SERVICIOS. CASO IQ OUTSOURCING S.A.S.



Imagen tomada de: <http://www.iq-online.com> (27-10/2015)

WILLIAM ANCÍZAR VILLAMARÍN GIL

Trabajo de grado
Maestría en Gestión de Información

Asesor: Dr. Oswaldo Castillo Navetty

AGENDA

- ❖ Introducción
- ❖ Objetivos
- ❖ Estado del arte
- ❖ Metodología
- ❖ Aplicación
- ❖ Beneficios esperados
- ❖ Conclusiones
- ❖ Preguntas

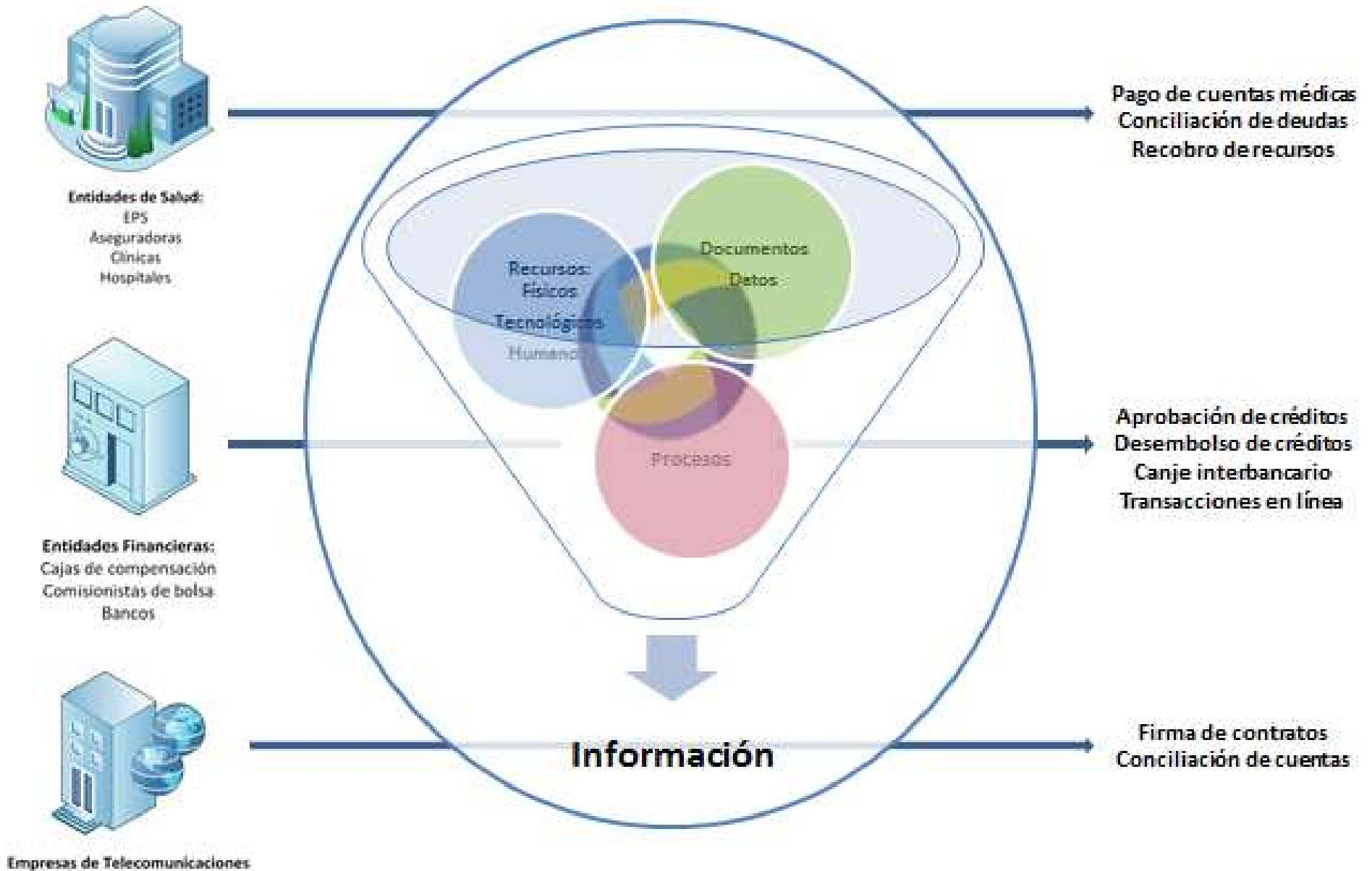
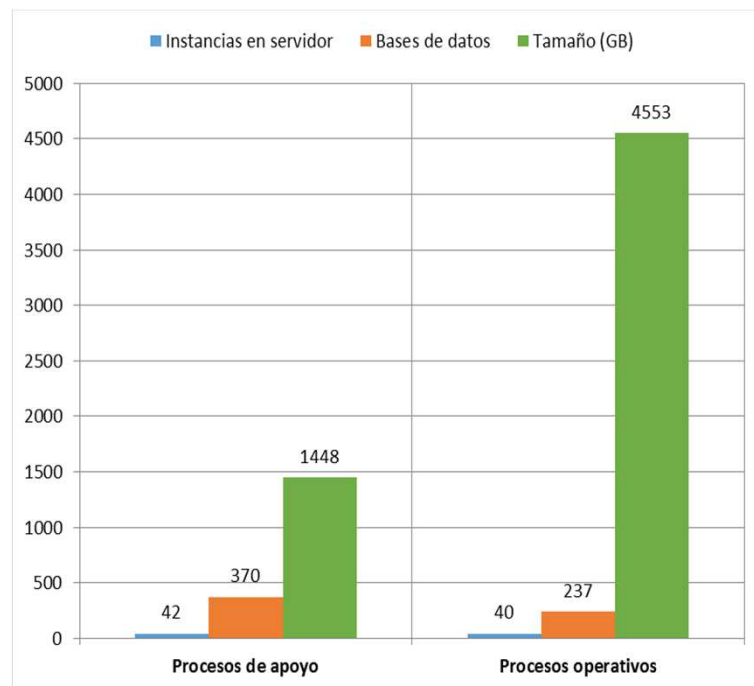




Imagen tomada de: <http://www.marketingdirecto.com> (22-05/2014)



Problema

- Falta orientación en el manejo eficiente de los datos.

Justificación

- Promueve la rentabilización de los procesos de la Compañía.

Pertinencia

- La solución se puede implementar con herramientas de inteligencia de negocios, soportadas en tecnologías de la información.

Motivación

- No se halló una metodología para implementar la unidad de BI en este tipo de empresas.

Objetivos

Diseñar una propuesta de solución de inteligencia de negocios, aplicada a una empresa de tercerización de servicios (IQ Outsourcing S.A.S.), y definir la manera de estructurarla haciendo uso de recursos actuales y nuevos, para su integración con la estrategia de la Compañía.

Identificar los datos, información y conocimiento, de las áreas operativas y de negocio, susceptibles y relevantes para la toma de decisiones por parte de la Gerencia.

Validar el estado de la Compañía y nivel de madurez, en cuanto a la implementación de inteligencia de negocios.

Proponer una solución que permita a los directores de negocio (dueños de la operación), consultar la asignación y disponibilidad de recursos y a los líderes de procesos la distribución de carga de trabajo por capacidad instalada, con una reducción del 80% de requerimientos al área técnica para la implementación de reportes.

Proponer una solución que permita la consulta, cuando se requiera, de los indicadores de cumplimiento con los clientes externos (entidades contratantes), y así facilitar la toma de decisiones estratégicas a nivel operativo y comercial.

Definir los costos, beneficios y características principales al implementar una solución de inteligencia de negocios en la compañía, para generar la información necesaria en la toma de decisiones interna y generar indicadores clave para los clientes.



Imagen tomada de sevenminds:
<http://sevenminds.com/pages/inteligencia-negocios.html> (22-05/2014)

Madurez de inteligencia
de negocios en las
empresa

Aspectos legales

Minería de datos y
tendencias

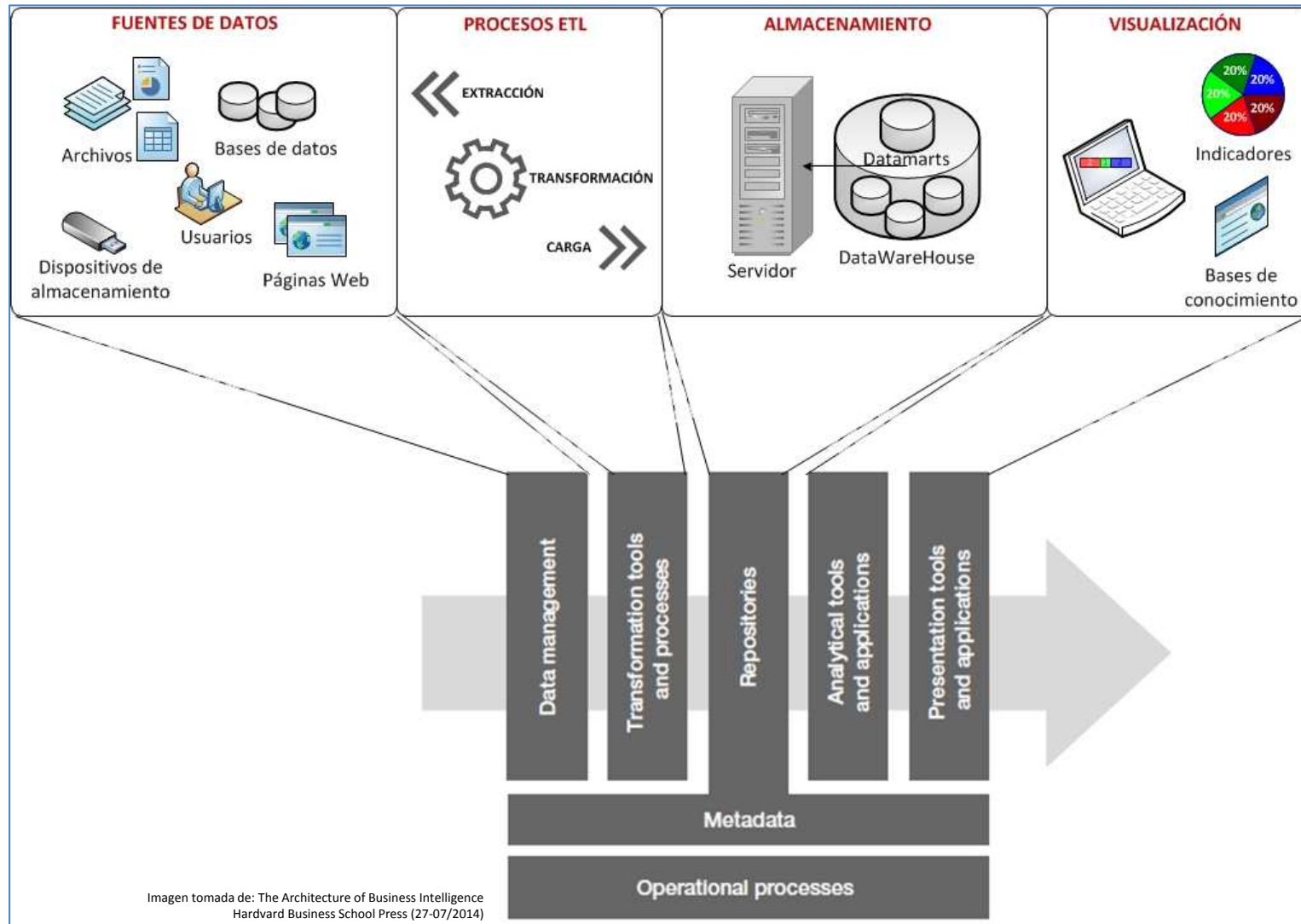
Qué es el Outsourcing y su posicionamiento en Colombia

Gestión del conocimiento e inteligencia de negocios en las empresas

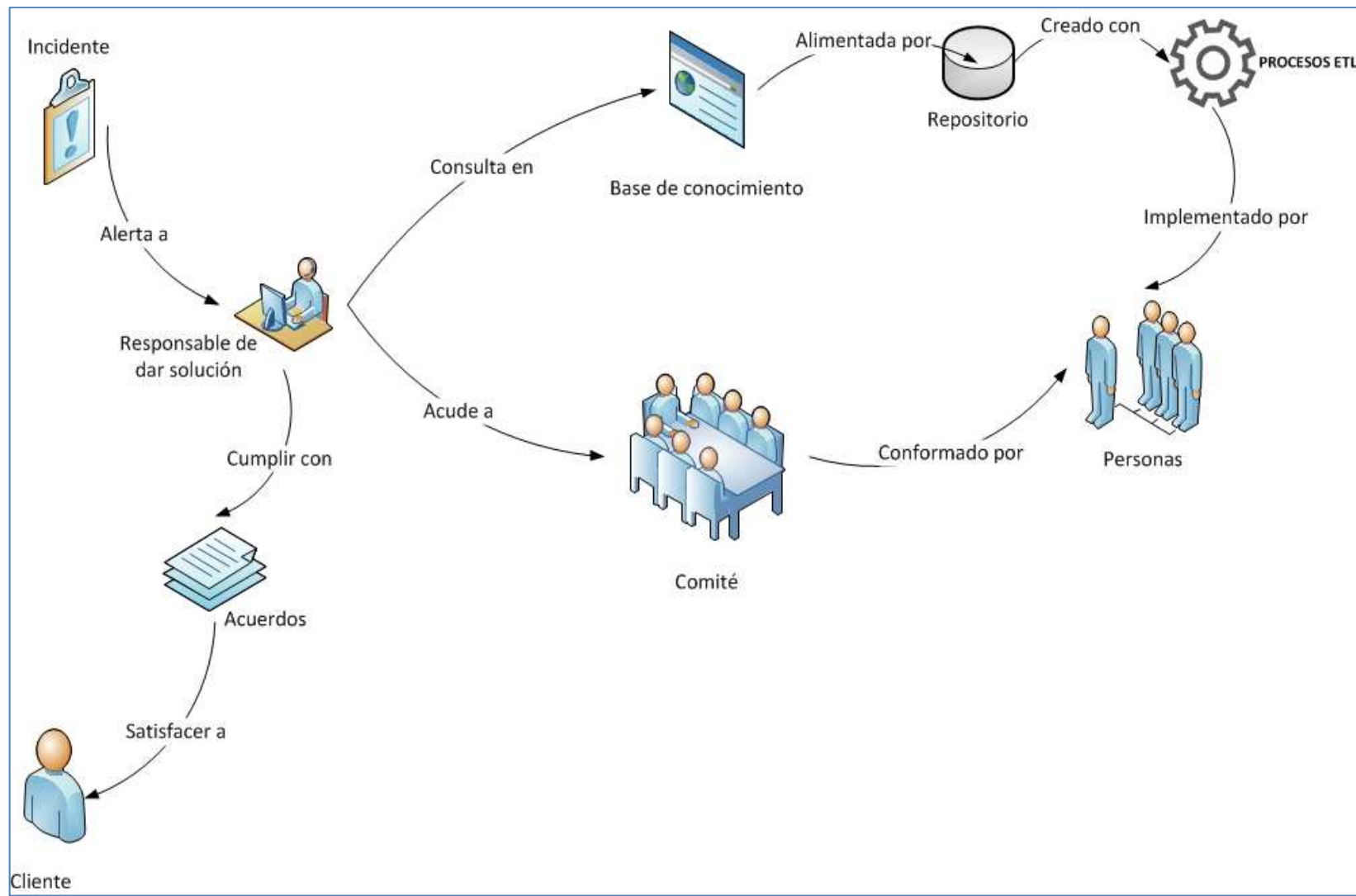
Bases del conocimiento: dato, información, conocimiento y su relación con los
negocios

Qué es Inteligencia de Negocios

Arquitectura de una solución de inteligencia de negocios



Proceso de gestión del conocimiento en una empresa



Industria BPO en Colombia (2011)

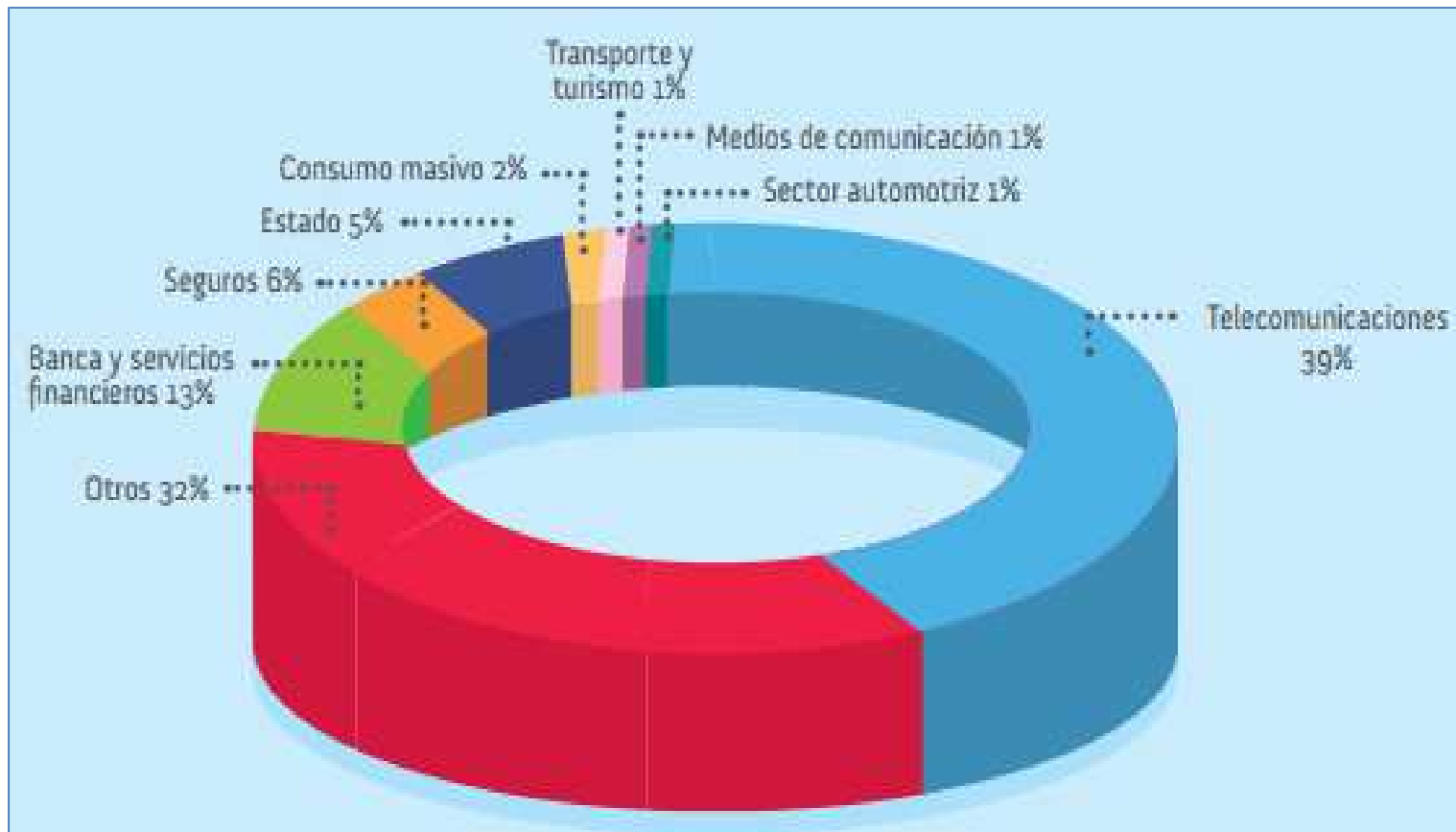


Imagen tomada de http://www.inviertaencolombia.com.co/images/Adjuntos/Factsheet_Bpo_2013.pdf (27-07/2015)



Madurez de inteligencia de negocios en las empresas

Escala de maduración según Wayne W. Eckerson



Imágenes tomadas de The Datawarehouse Institute (TDWI) - <http://tdwi.org/pages/maturity-model/analytcs-maturity-model-assessment-tool.aspx> - (27-07/2015)

Escala de maduración según Gartner

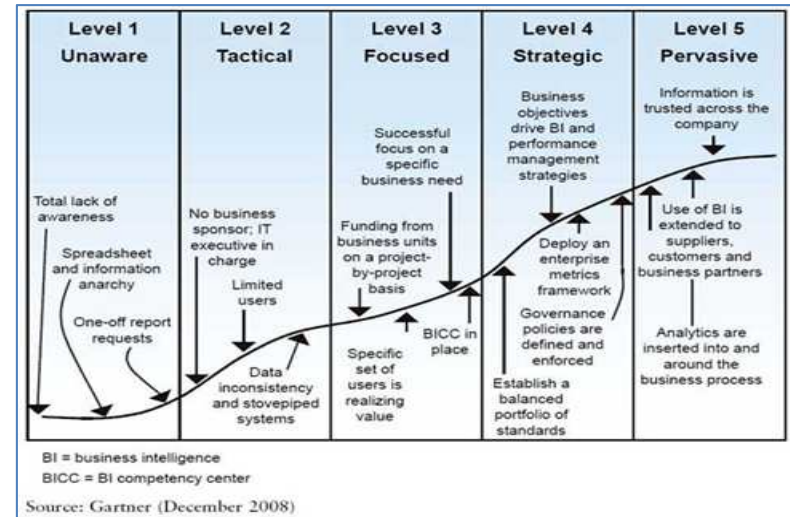
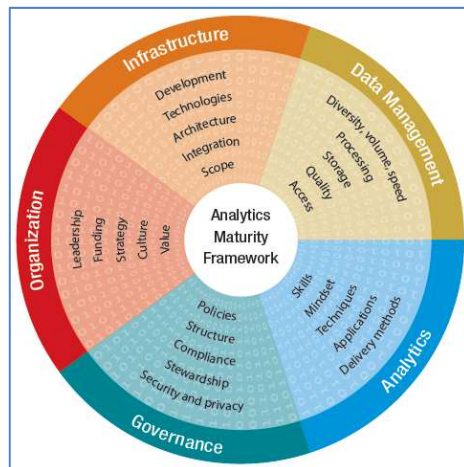


Imagen tomada de <http://blog.datknosys.com/2012/07/11/modelos-de-madurez-de-inteligencia-de-negocios-bi/> - (27-07/2015)



Analytics Stages of Maturity





Sector: Empresa de servicios de Outsourcing

Tipo de investigación: Encuesta

Cobertura: Directivos de áreas Operativas y de Apoyo

Unidad de análisis: Individuo

Fecha: Junio 15 a Junio 22 de 2015

Método de recolección: Formulario electrónico

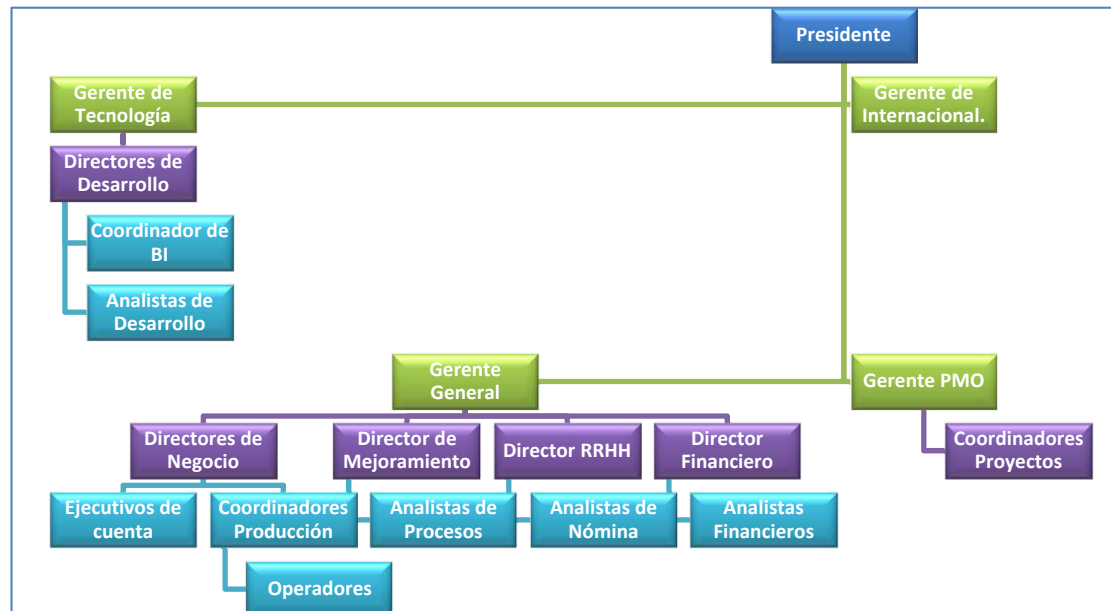
Empresa (2): Para clasificar las respuestas recibidas.

Impacto (7): Permiten analizar cómo afecta la manera actual de consultar información.

Necesidades (5): Permiten identificar los requerimientos que tienen los directivos para consultar y entregar información de sus procesos.

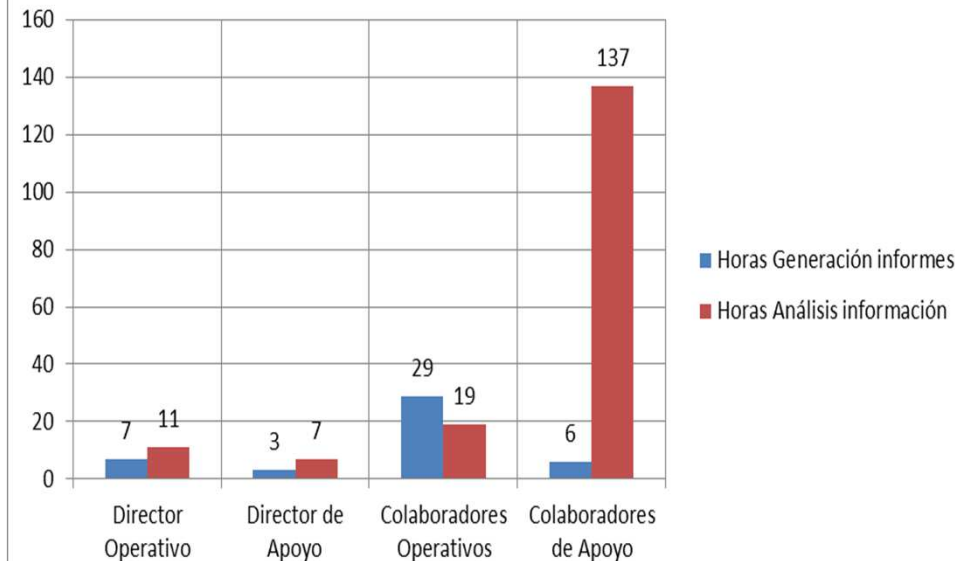
Percepción (4): Para conocer cuál es la apreciación de los directivos, sobre la generación y uso, de los datos y el conocimiento.

Estructura organizacional de la Compañía

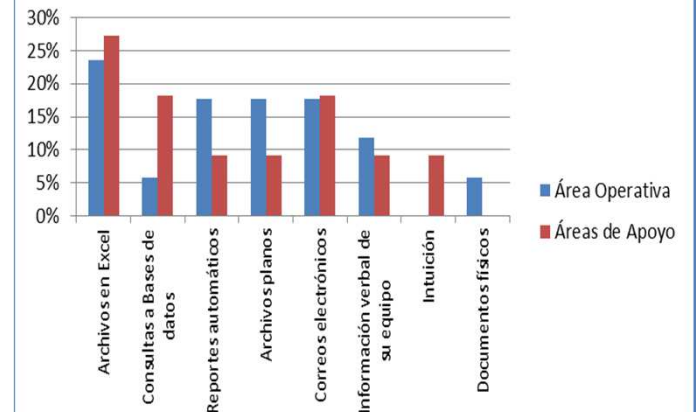




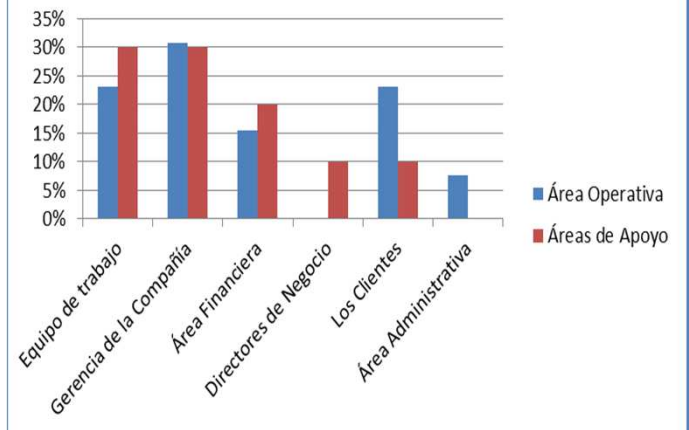
Análisis semanal de información



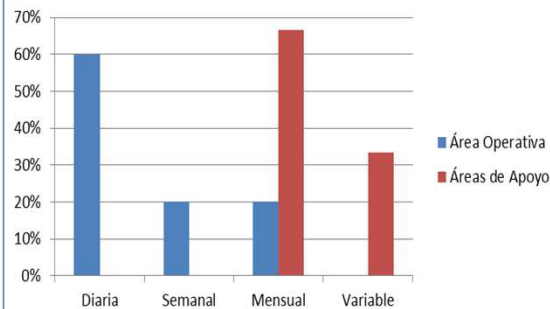
Tipos de fuentes de datos



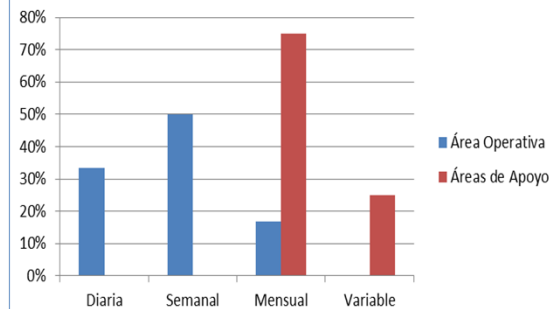
Cientes de la información de los procesos



Relevancia de la información para decisiones operativas



Relevancia de la información para decisiones directivas



Nivel de madurez de inteligencia de negocios en la Compañía

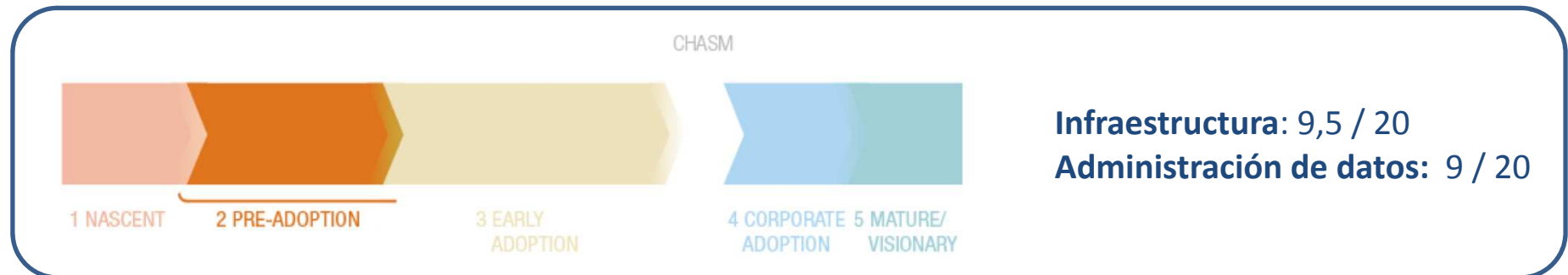


Imagen tomada de TDWI Assessment Tool http://tdwi.ilumivu.com/index.php?chapter=log_in&my_home=-1 (27-07/2015)

Recomendaciones:

- Terminar el uso de hojas de Excel para control de los procesos.
- Apoyo de la Gerencia para el aseguramiento de la calidad de datos.
- Inversión para centralizar la información en Datamarts y estructurar un DataWareHouse.
- Apoyo de expertos en BI para la implementación de Dashboards y herramientas que ayuden a sensibilizar a los usuarios, sobre la necesidad e importancia de la inteligencia de negocios.

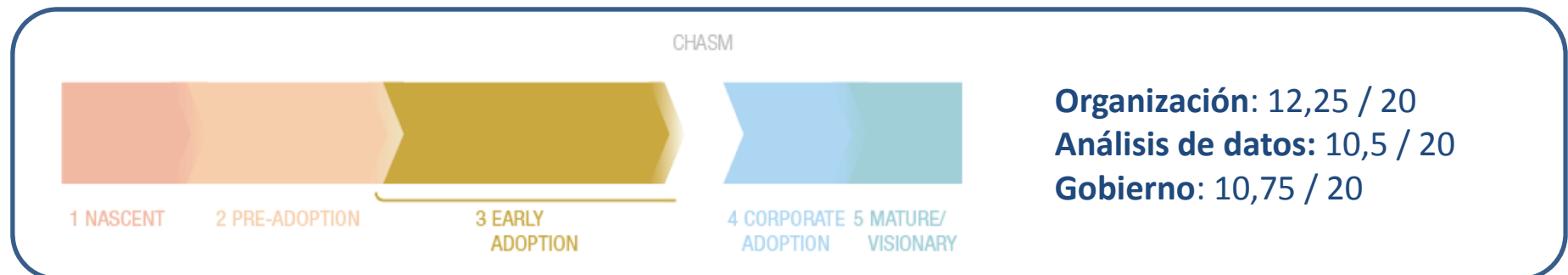
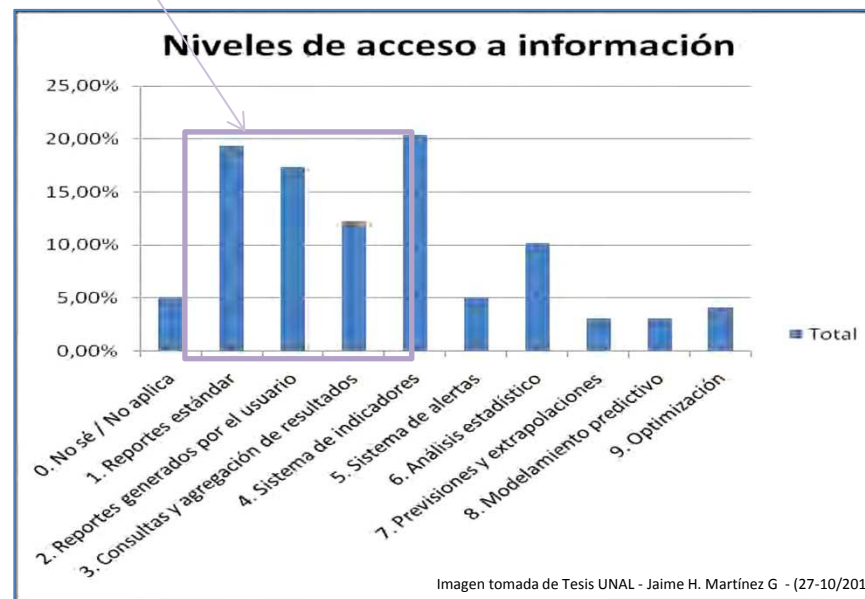
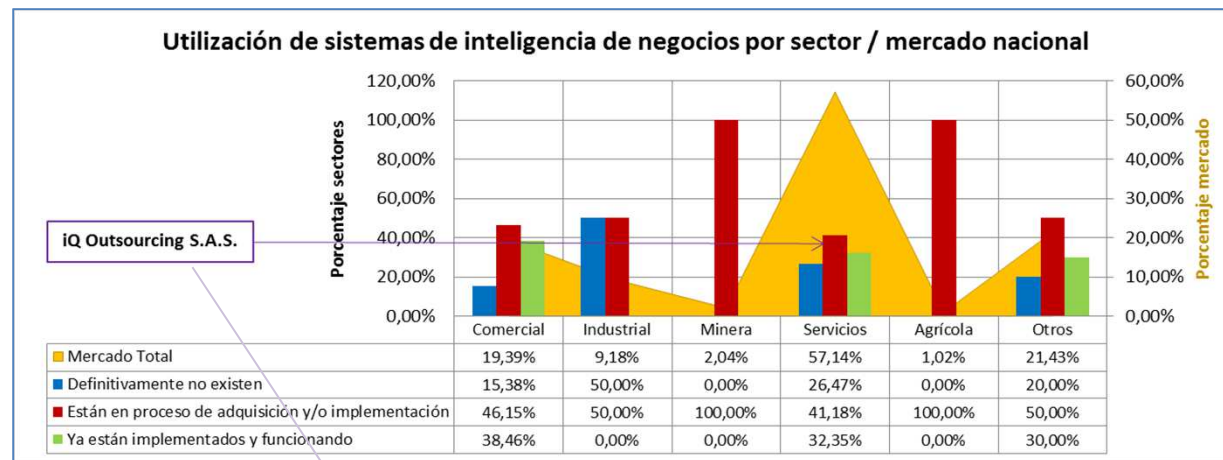
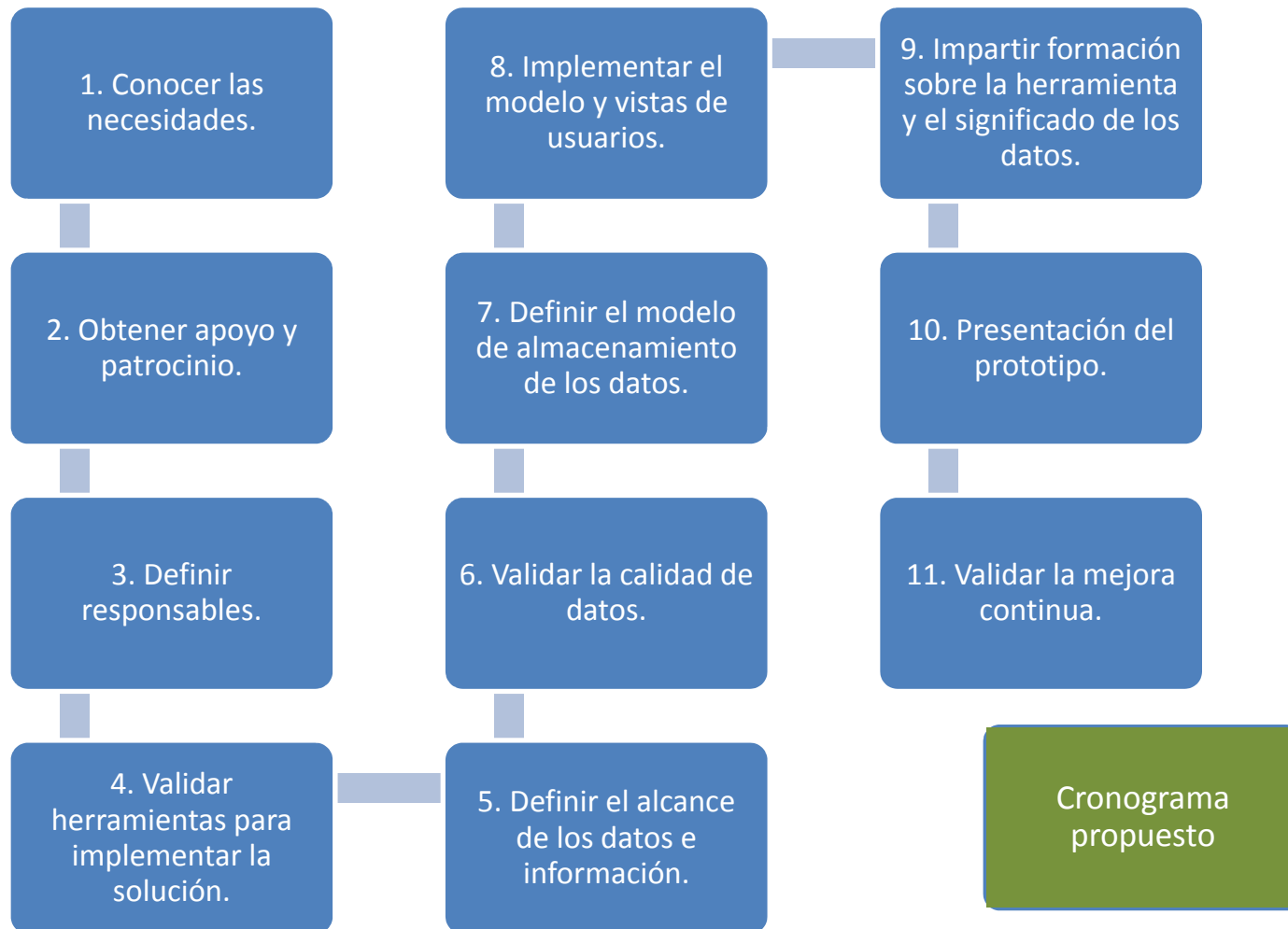


Imagen tomada de TDWI Assessment Tool http://tdwi.ilumivu.com/index.php?chapter=log_in&my_home=-1 (27-07/2015)

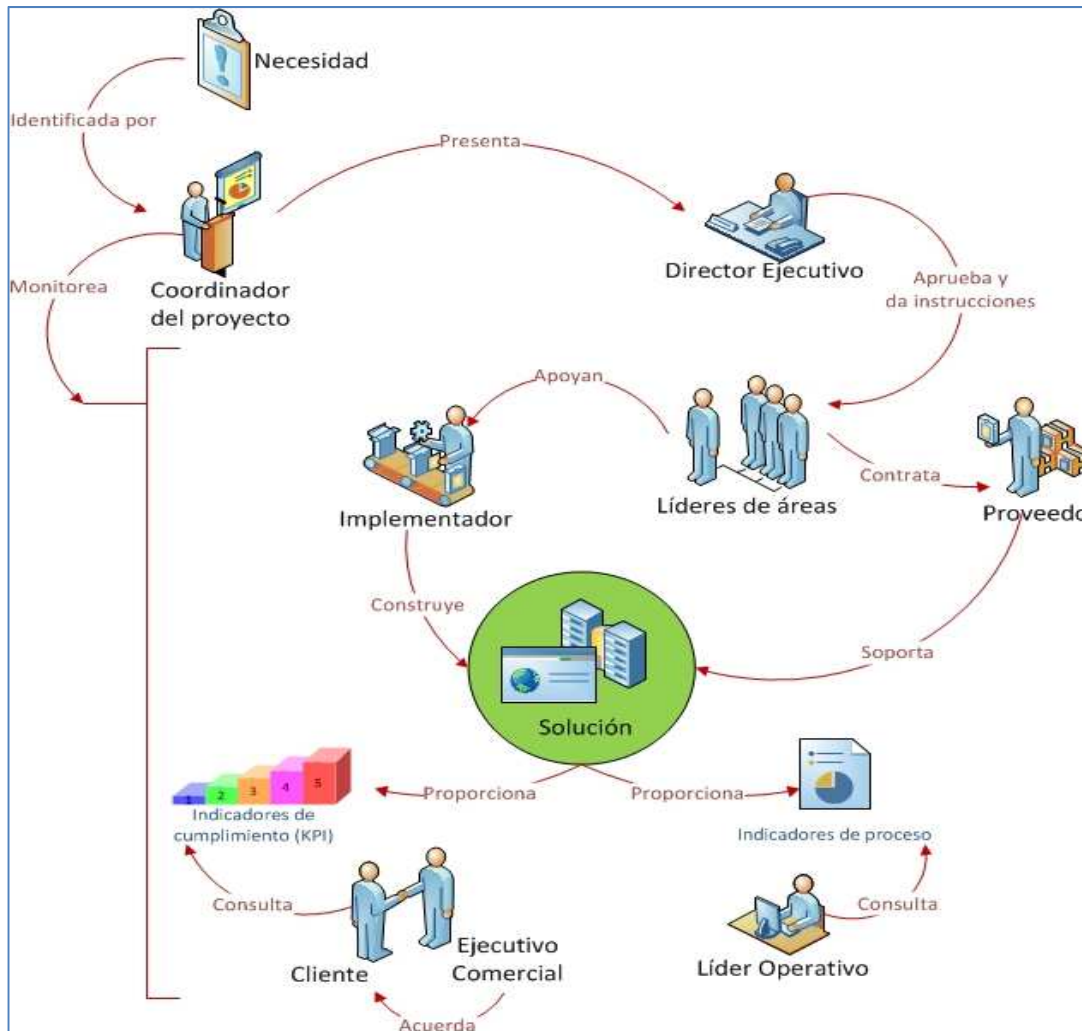
Posición de iQ Outsourcing en el mercado colombiano que usa BI



Metodología (Guía de implementación)



Participantes (Roles)



- Coordinador del proyecto
- Director Ejecutivo
- Líderes de áreas
 - Financiero
 - Funcional
 - Operativo
 - Técnico
 - Administrativo
 - Recursos Humanos
- Implementador
- Proveedor
- Ejecutivo Comercial
- Cliente





Cuadrante Mágico de Gartner para plataformas de BI



Imagen tomada de <http://www.webmining.cl/2015/02/cuadrante-magico-para-plataformas-de-bi-y-analytics-2015/> - (27-10/2015)

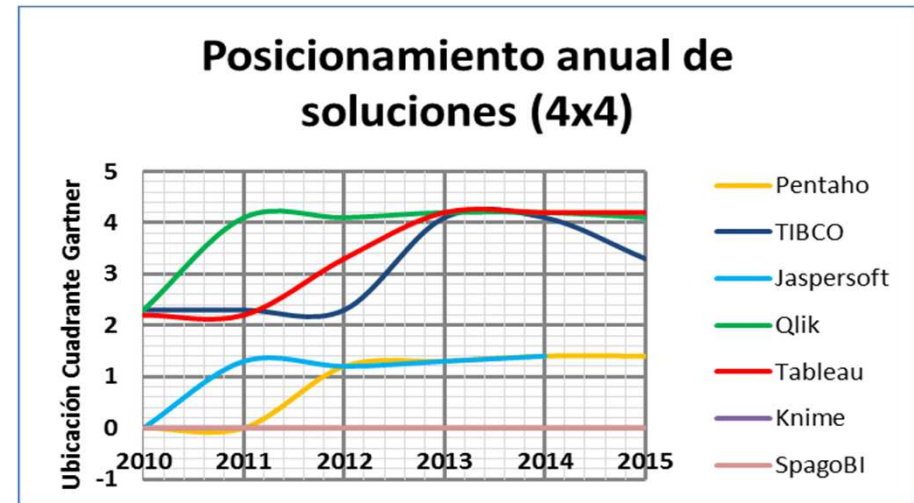
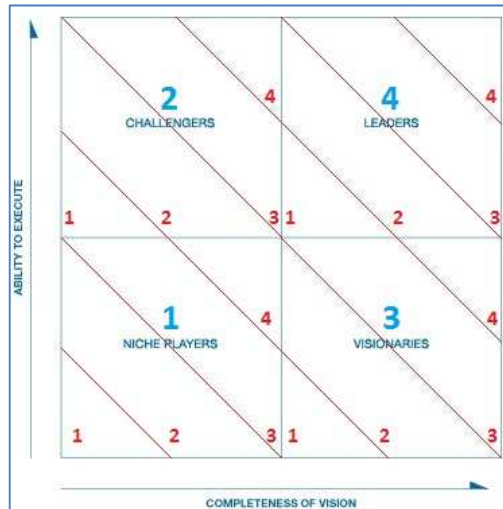
NICHE PLAYER: Enfoque exitoso en un pequeño segmento, o está fuera de foco y sin innovación o superado por los demás.

CHALLENGER: Buena ejecución actual o puede dominar un segmento grande, pero no demuestra una comprensión clara de hacia dónde se dirige el mercado.

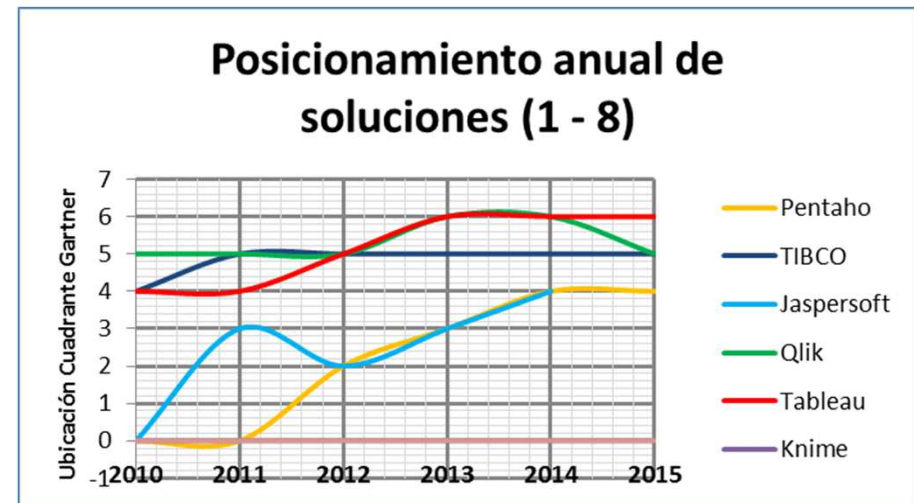
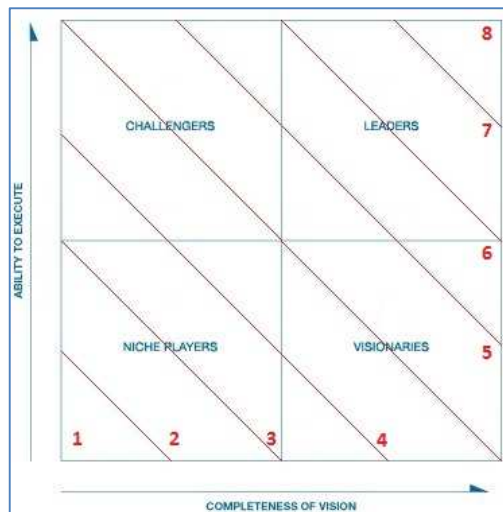
VISIONARIE: Entiende hacia dónde se dirige el mercado o tienen una visión del cambio en las reglas del mercado, pero aún no logra una buena ejecución.

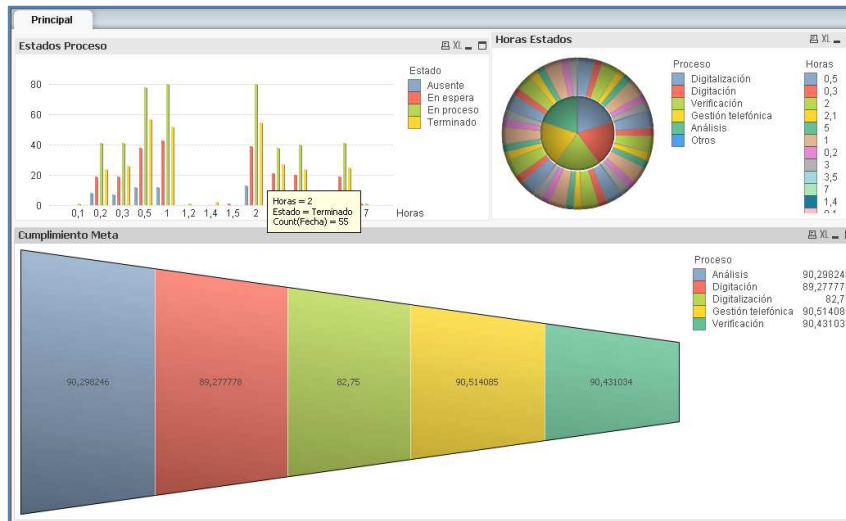
LEADER: Buena ejecución en contra de su visión actual y se encuentra bien posicionado para el mañana.

Medición 4x4 del Cuadrante Mágico de Gartner

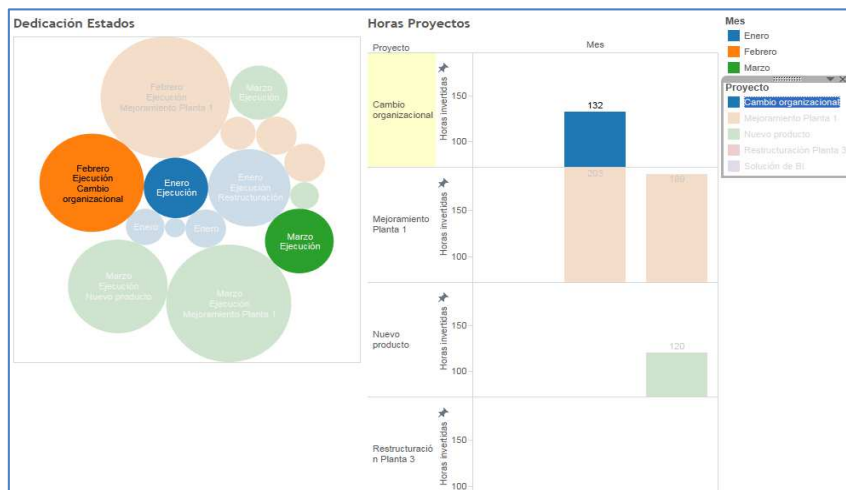


Medición 1x8 del Cuadrante Mágico de Gartner



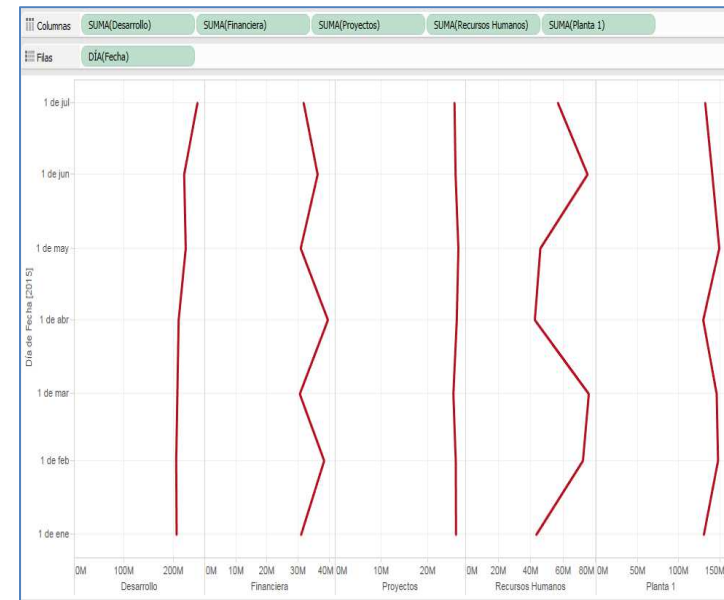


Ejemplo de dashboard “Estado de la Operación” diseñado en Qlikview



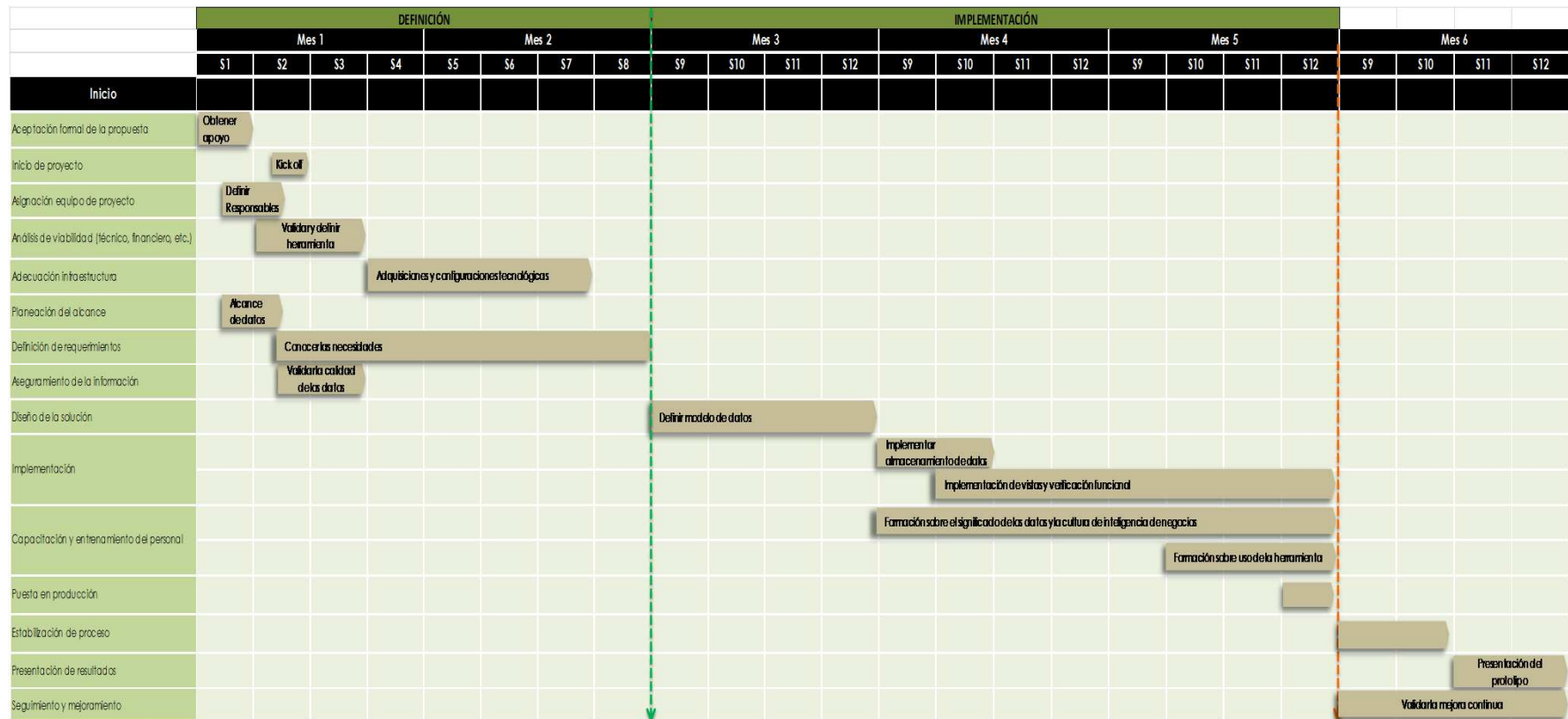
Ejemplo de dashboard “Avance de Proyectos” diseñado en Tableau

Visualización de información



Ejemplo de vista “Costos por área” diseñado en Tableau

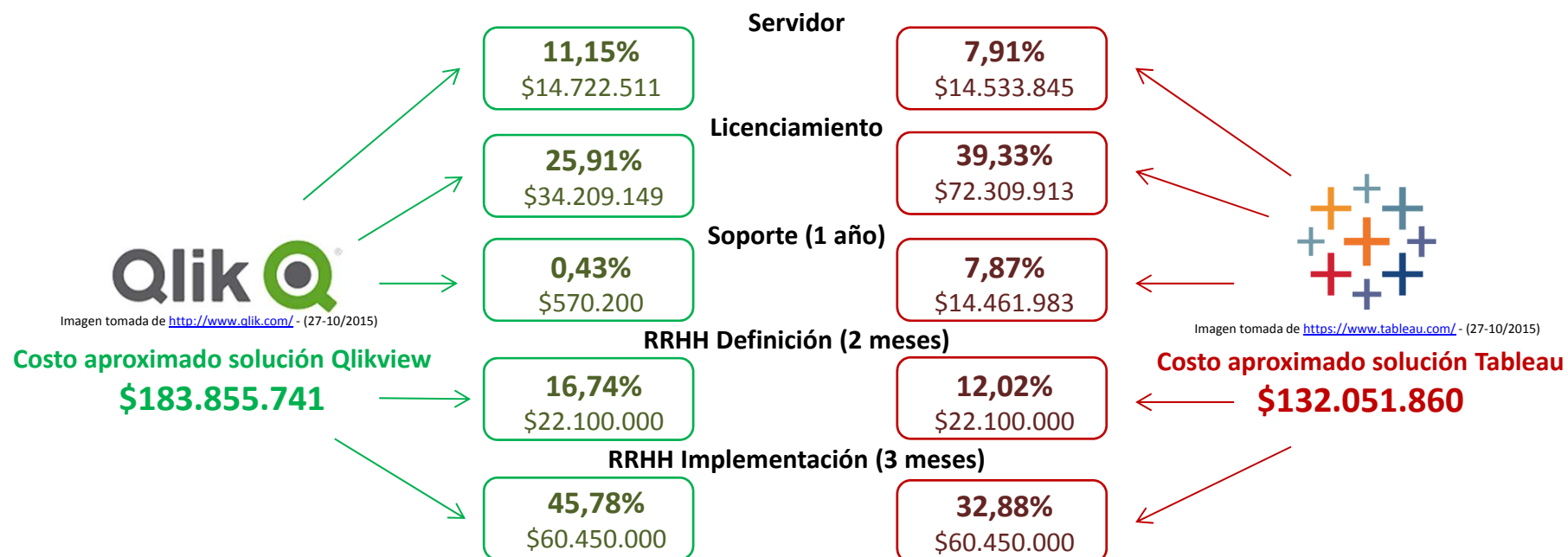
Cronograma propuesto de implementación

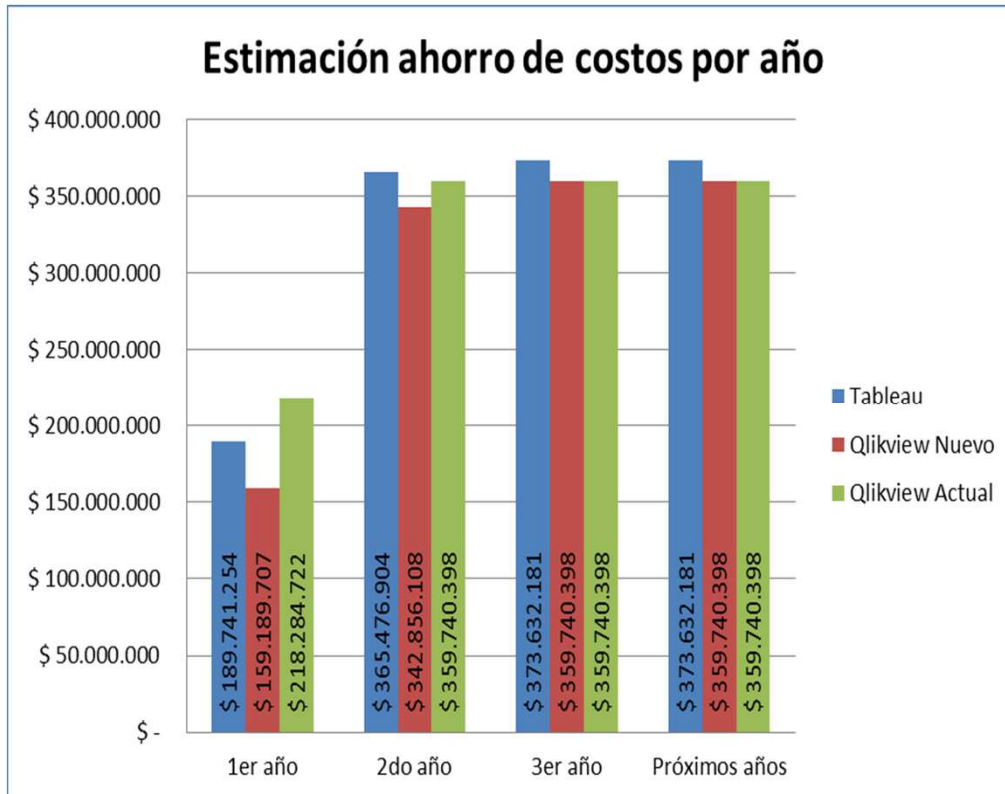


Estimación mensual	Área Operativa	Área de Apoyo
Cantidad reportes manuales	16	5
Cantidad reportes automáticos	12	7
Horas generación reportes	141	35
Horas análisis reportes	119	579
Promedio horas en generación de reportes	5,0	2,9
Promedio horas en análisis de reportes	4,3	48,2
Ejemplo costos aproximados	Área Operativa	Área de Apoyo
Costo aprox mensual por Directivo	\$ 13.000.000	\$ 13.000.000
Costo hora Directivo	\$ 77.381	\$ 77.381
Costo aprox mensual por Colaborador	\$ 3.500.000	\$ 5.500.000
Costo hora Colaborador	\$ 20.833	\$ 32.738
Horas invertidas por Directivos al mes	69	40
	\$ 5.339.286	\$ 3.095.238
Horas invertidas por Colaboradores al mes	191	573
	\$ 3.979.167	\$ 18.769.841
Costo mensual en generación y análisis de información	\$ 9.318.452	\$ 21.865.079

Rol	Costo
Director	\$ 13.000.000
Líder Funcional	\$ 6.300.000
Líder Operativo	\$ 3.500.000
Coordinador de Proyectos	\$ 6.000.000
Ingeniero de BI	\$ 8.500.000
Administrador de BD	\$ 5.000.000
Analista de Infraestructura	\$ 5.000.000

* Valores de referencia





La visualización de la información entregada, gracias a la inteligencia de negocios, no debe ser la finalidad sino el inicio de la cadena de valor.

- Rapidez para la toma de decisiones.
- Agilidad en la entrega de información a los Clientes.
- Mejoramiento en la calidad de vida y trabajo de los colaboradores.
- Progreso de la Compañía al adoptar sistemas de apoyo a las decisiones.
- Beneficio reputacional al mantenerse a la vanguardia de las tendencias tecnológicas, para soportar los procesos de la Compañía.
- Disminución del riesgo al lograr mayor precisión en la información que se genera de los procesos.



Generales

- La metodología propuesta sirve como guía a cualquier organización, que esté interesada en incursionar en la inteligencia de negocios, explicando de forma ordenada y específica los aspectos a tener en cuenta y las actividades a realizar, contemplando los recursos requeridos y las responsabilidades de los participantes, sin ahondar en aspectos técnicos propios de la implementación de soluciones de software; para que pueda ser implementada por sí misma, sin acudir a servicios especializados de consultoría.
- Este trabajo define la manera de identificar el estado de madurez de una organización, en la generación y análisis de información, y el curso a seguir para avanzar de acuerdo con la intención y nivel que deseen alcanzar; para su beneficio, el de sus clientes y los clientes de ellos (en el caso de un servicio tercerizado).
- El uso de un caso específico, como ejemplo, no restringe la aplicabilidad de la metodología hacia otras organizaciones, ya que las actividades definidas no fueron personalizadas y es viable su aplicación en el marco de funcionamiento de cualquier empresa u organización.
- Se abren temas de investigación y/o análisis, a partir de este trabajo, en los cuales vale la pena ahondar, como son: beneficios intangibles de la inteligencia de negocios o el efecto de la inteligencia de negocios en el control de riesgos de los procesos.

Caso iQ Outsourcing S.A.S.

- No se puede afirmar que iQ Outsourcing actualmente cuenta con un sistema de inteligencia de negocios, por el hecho de tener una plataforma (Qlikview) y haber implementado allí documentos para algunos procesos, sino se reconoce que no es ajena al tema y tiene un grado de madurez entre 2 y 3 en una escala de 1 a 5.
- iQ Outsourcing debe incursionar rápidamente en el cambio hacia la cultura de inteligencia de negocios, teniendo en cuenta que es una empresa que presta servicios de tercerización de procesos, para poder compartir información con sus clientes y monitorear el cumplimiento de los acuerdos con ellos. La responsabilidad de iQ no es sólo con los clientes contratantes, sino con los clientes de ellos, por lo cual para no actuar sólo como un proveedor más, sino ser un aliado del negocio, es de gran importancia contar con información actualizada en el menor tiempo y compartirla con sus clientes.

Teniendo en cuenta los niveles de madurez del TDWI y de Gartner, en el nivel más alto están las empresas en capacidad no sólo de generar información para sus procesos y áreas internas, sino aquellas que la extienden a sus clientes; mientras que para este caso, iQ está a mitad de camino.

- Teniendo en cuenta todo el conocimiento y experiencia adquiridos, gracias a la identificación de necesidades y diseño de soluciones, en la implementación de proyectos para terceros; iQ Outsourcing está en la capacidad de implementar una solución de inteligencia de negocios por sí misma, a nivel empresarial, comenzando por una de sus unidades de negocio o también iniciando por sus líneas de proceso internas.



Imagen tomada de <http://www.faqcar.com> - (27-10/2015)



Imagen tomada de Adecco: <http://www.adeccorienteempleo.com/cartas-de-agradecimiento-que-hacer-y-que-no/> - (22-05/2014)