

## Directivos

## LA OPINIÓN DEL EXPERTO

**Carlos Llagostera** considera que las empresas deben contar con un servicio de información estratégica, clave para tomar decisiones en época de crisis. En su opinión, el área de 'business intelligence' no es secundaria

# Análisis externo para no perder oportunidades

La poca visibilidad de la que disponen las grandes compañías en una crisis profunda y global como la actual condiciona los recursos que utilizan para afrontarla. Esta incertidumbre y necesidad de improvisación a menudo se deriva en costes económicos repentinos y, sobre todo, en una ralentización de posibles iniciativas y proyectos a corto, medio y largo plazo. Además, el estado de pesimismo general que se respira restringe aún más las acciones proyectivas. Cuando las organizaciones tienen poca visibilidad pierden su ritmo y entran en un estado de bloqueo que, entre otras consecuencias, puede hacer ganar cuota de mercado a la competencia. En estas situaciones, disponer de la información correcta es trascendental para reducir al máximo el margen de error. La solución yace en plantear la situación desde una nueva perspectiva, más imaginativa y creativa.

Hace ya algunos años que las compañías están pensando en desarrollar un área específica de *business resources intelligence*, precisamente para dar soluciones a la problemática anteriormente planteada. Aunque la situación coyuntural económica ha hecho que éstas tengan la necesidad de rentabilizar los recursos internos para implementar esta área, en realidad sólo algunas organizaciones finalmente lo han llevado a cabo. Las empresas deberían pensar en externalizar este servicio a aquellas consultoras especializadas que dispongan de experiencia y de un conocimiento del terreno tanto en el mercado nacional como transnacional, con el objetivo de asegurarse un aliado estratégico, fiable para la obtención de la información relevante para el éxito de sus objetivos. Externalizando esta área, las organizaciones obtendrán una mayor objetividad, más facilidad en la racionalización del uso de recursos y la accesibilidad a un *networking* más extenso.

La visión objetiva externa aporta un valor añadido que aumenta la eficacia de los servicios que ofrece. Además, esta objetividad le permite establecer una distancia calculada con la empresa, que le mantiene en contacto con las necesidades de la misma, y la capacidad de establecer un canal de comunicación sólido. La visibilidad que se deduce de este ejercicio es beneficiosa para la estimulación del flujo de ideas innovadoras con el objetivo de mejorar las perspectivas de negocio. Hay nichos determinados donde surgen auténticas oportunidades de negocio que quedan escondidas bajo la obcecación que a menudo provoca la crisis; el reto consiste en escoger aquellos que son interesantes y rechazar los que no lo son. Más visibilidad implica también más tiempo de anticipación y, en general, unos ciclos de tiempo más rápidos que conducen a un aumento de la competitividad, flexibilidad y agilidad en las operaciones de la empresa. En general, la externalización de estos servicios permite reorganizar los propios para otras actividades y así poder ac-



ESTEBAN

ceder a ellos con mayor rapidez. Una optimización general en la utilización de los recursos promueve un mayor rendimiento y una mayor disponibilidad. Beneficios todos estos que repercuten en el resultado final de las compañías.

El alto grado de especialización y visión sectorial en mercados nacionales e internacionales hacen que el análisis estratégico sea un buen aliado. Aunque

**El análisis estratégico parece prescindible, pero la información que ofrece es, a la larga, una inversión segura**

resulte evidente que las empresas son excelentes conocedoras de sus propios mercados, a menudo se encuentran con hándicaps que dificultan la búsqueda de la información específica respecto al problema con el que se enfrentan. Conocer cómo actuará la competencia y quién la compone, cómo se organizarán las empresas en cada sector y en qué tipos de fórmulas retributivas se moverán es información importante que no siempre está a su alcance. Disponer de una visión amplia les coloca en una posición privilegiada que puede responder a estas preguntas, así como proveer oportunidades de negocio, mejores accesos al mercado y un aumento de la flexibilidad para alcanzar el cambio según las condiciones de negocio.

No debemos pensar que esta área está sólo relacionada con grandes corporaciones. Las empresas de menor tamaño internacionalizadas o con intenciones de serlo deberían pensar también en la implementación de esta área. Dichas empresas, al contar con recursos más limitados y perspectivas no tan globales como las de las multinacionales, pueden recurrir a externalizar este servicio. A tal nivel, pueden recibir la visión experta tanto de los mercados en los que se desea penetrar como de los procesos a tener en cuenta para hacerlo. Es por eso que la aportación del análisis del *business intelligence* a la planificación estratégica de cualquier empresa puede ser beneficioso más allá del contexto que le es afín.

A menudo se asume que el análisis estratégico que ofrece el *business intelligence* se encuentra entre los servicios prescindibles, pero la realidad es que la información que ofrece para el funcionamiento global de la empresa es, a la larga, una inversión segura. Cada vez más, desde un punto de vista externo o interno, las organizaciones buscan el potencial, la seguridad y el posicionamiento que este análisis genera. En un contexto como el actual, tanto las grandes corporaciones como las empresas de menor tamaño necesitan un aliado que les ayude a pensar y a tener argumentos sólidos para tomar las decisiones que este momento clave requiere.

Socio fundador de Transnacional Talent

## NOMBRAMIENTOS

nombramientos@cincodias.es

• **IBAN MAS** Director general de DSV Air & Sea Spain.



Nacido en Igualada (Barcelona), tiene 35 años de edad, y es licenciado en Administración y Dirección de Empresas por la Universidad Autónoma de Barcelona (UAB). Inició su trayectoria profesional en la Autoridad Portuaria de Barcelona (APB) y posteriormente trabajó para Andrea Merzario España y ABX Logistics España.

• **JESÚS SERRANO** Director general de nuevos mercados de Entel.



Es ingeniero superior de Telecomunicaciones por la Universidad Politécnica de Madrid y cuenta con un posgrado en Administración de Empresas por la escuela de negocios EOI. En los últimos 16 años ha estado vinculado a BT, donde fue director de programas internacionales. Con anterioridad había trabajado para Amper.

• **DIEGO MAUS LIZARITURRY** Director general financiero de Ence.



Nacido en Madrid en 1970, es licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales por Cunef de Madrid y miembro del Instituto Español de Analistas Financieros. Inició su carrera profesional en 1995 en el grupo Telefónica y en 2007 se incorporó a la compañía como jefe de gabinete de presidencia.

• **PILAR TORRES** Vicepresidenta de servicios de soporte de Sun Microsystems para Europa.



Hasta ahora era vicepresidencia del área de almacenamiento y previamente había sido directora de operaciones para Europa, Oriente Próximo y África. Ha trabajado también para HP e IBM. Es ingeniera Industrial por la Universidad Politécnica de Madrid. Tiene 46 años y es natural de Málaga.

• **JUAN JOSÉ ORTIZ OSORIO** Socio de gestión de riesgos financieros de KPMG España.



Se incorporó a la compañía en 2005. Hasta entonces había pertenecido a SAS Institute España, a Bankinter y a Instituto Vasco de Estadística (Eustat). Es licenciado en Matemáticas por la Universidad de Málaga y especialista en Gestión de Riesgos Financieros por la escuela de negocios San Pablo CEU.

• **GERARDO SEGURA** Director comercial de Audema para Cataluña y Baleares.



Nacido en 1962, es licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad Autónoma de Barcelona. Ha desarrollado su carrera profesional en America Online Sbs (Netscape), BMC Software, Oracle Ibérica, Ericsson e Informática El Corte Inglés (Iecisa) como responsable de la división de banca.

• **JAVIER CAZAÑA RODRÍGUEZ** Gestor de cuentas de canal de McAfee en España y Portugal.



Nacido en Madrid hace 31 años, ha trabajado para Neovalia y GTI. Es diplomado en Administración de Empresas en Piedmont Technical College y licenciado en Administración de Empresas por la Universidad North Greenville en Carolina del Sur.

• **ÁNGELA PÉREZ** Directora de inversiones de Cofides.



Tiene 20 años de experiencia en finanzas corporativas e inversiones internacionales. Antes de incorporarse a la firma trabajó para el grupo Barclays. Está licenciada en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad Complutense de Madrid. Hasta ahora era directora adjunta de inversiones.