

**Retail Performance  
Management.  
Incremente la visibilidad y  
dirija un crecimiento rentable**

Contenido	
3	¿Qué entendemos por Retail Performance Management?
4	Cuadro de mandos y tablero de Control
5	Informes y Análisis
6	Planificación y elaboración de Presupuestos
7	Blueprints para lanzar su planificación.
8	El camino para gestionar su rendimiento en el sector Retail
9	Clientes en el sector mejoran su rendimiento con Cognos
11	Resumen: Incremente sus beneficios
12	Acerca de IBM Cognos BI y la Gestión del Rendimiento
12	Solicite una llamada

## Introducción

Presiones competitivas. Bajos márgenes. Segmentos confusos. Múltiples canales de ventas. En un mercado volátil, debemos entender rápidamente las causas que influyen en el rendimiento del negocio y asegurar que nuestros recursos las gestionen eficazmente. Lo importante es ir un paso por delante de nuestra competencia e incrementar beneficios.

Pero mantenerse por delante no es fácil. Los datos se sirven de múltiples sistemas, divisiones y regiones. Los departamentos de IT se encargan de proveer soluciones para mejorar la productividad y la agilidad frente a las necesidades del mercado y de los consumidores.

Se añade a esta mezcla los procesos manuales, las ineficiencias y la falta de responsabilidad.

El software de gestión de rendimiento Cognos ayuda a su organización a hacer frente al desafío, teniendo una mejor visión del negocio, planificación y rendimiento. Esto lo consigue desbloqueando los datos capturados en los sistemas operacionales y financieros, y transformándolos en información útil y relevante.

Entenderá qué hay detrás de problemas críticos, tendencias y oportunidades. Obtendrá una visión a largo plazo exacta del negocio, y, podrá planificar adecuadamente según corresponda. Del mismo modo, todo el mundo podrá colaborar para tomar mejores decisiones estratégicas.

Con la gestión del rendimiento, su organización tendrá una visión completa y consistente sobre todos los controladores de rentabilidad clave. Así, usted podrá:

- Hacer un seguimiento y monitorizar las ventas, los márgenes y el rendimiento operacional.
- Analizar los resultados e identificar las tendencias en los canales, tiendas, proveedores y en el comportamiento del cliente.
- Modelar el impacto de las decisiones comerciales.
- Ajustar rápidamente los planes para conseguir un crecimiento rentable.

### ¿Qué entendemos por Retail Performance Management?

Para mantenerse a la cabeza de un mercado competitivo, es necesario reconocer las tendencias y tomar rápidas decisiones con conocimiento de causa. Con la gestión del rendimiento, se accede a una información fidedigna al tiempo que se mejora la toma de decisiones.

Mientras se toman decisiones se debe dar respuesta también a estas tres preguntas fundamentales:

- ¿Cómo lo estamos haciendo? – Medición de los indicadores más críticos para su organización.
- ¿Por qué? – La capacidad de profundizar en la situación actual para comprender lo que generó dichos resultados.
- ¿Qué deberíamos estar haciendo? – La facilidad de elaborar planes, destinar recursos, monitorizarlos y adaptarlos.



Cognos proporciona una solución integrada de gestión del rendimiento para los minoristas. Relacionamos las áreas funcionales clave (operaciones canal y almacenamiento, marketing y merchandising) con una gestión financiera y ejecutiva. Así, todas las partes implicadas en la organización trabajan con una única meta empresarial y objetivos financieros.

*“ Estamos aprendiendo mucho más sobre nuestros clientes de lo que antes conocíamos. El Business Intelligence nos ha permitido examinar cómo lo que hacemos sale al mercado, cómo abordamos a nuestros clientes y qué productos y servicios promovemos para desarrollar nuestro negocio. Esta información nos es extremadamente valiosa y nos ha reforzado para mejorar nuestras ventas, márgenes y frecuencia de clientes.”*

*Chris Boebel, Director de Inteligencia Empresarial (Tecnología), Delta Sonic*

Cognos proporciona algo único, un programa empresarial para la gestión de rendimiento en el sector. Integra e impulsa sus datos financieros y operacionales, además de proporcionarle las herramientas de cuadros de mando, reporting y análisis para optimizar el rendimiento.

Con unos planes integrados, los informes y análisis de la Inteligencia Empresarial, y junto a indicadores de rendimiento, usted puede mejorar de manera espectacular su conocimiento sobre la organización. Esto mejora su capacidad de tomar, bien informado y a tiempo, decisiones que mejoren las operaciones, incrementen las ventas y le lleven a un crecimiento rentable.

#### **Cuadro de mandos y tablero de Control**

Cognos le informa de su estrategia y objetivos a través de métricas basadas en Cuadros de mando e indicadores. Cognos da respuesta a la pregunta “¿cómo lo estamos haciendo?” proporcionando a la gente la información que necesitan para tomar las riendas de su actuación: visibilidad sobre la estrategia, comprendiendo el papel que juegan en el éxito de dicha estrategia, y las métricas para medir su éxito.

Permitiendo la alineación estratégica de los objetivos con las métricas del rendimiento, usted puede responder en todo momento a la pregunta clave: ¿Estamos progresando en aquello que debería estar hecho?.

Utilice el programa de scorecard Cognos para:

- Monitorizar las ventas y el margen de rendimiento según el canal, división, región, tienda, línea de productos o vendedor.
- Mida el rendimiento a través de las iniciativas estratégicas de la empresa.
- Siga la pista a las metas económicas en términos de crecimiento, rentabilidad, principales gastos controlables y el retorno sobre activos netos.
- Mida la efectividad del marketing y del merchandising.
- Evalúe el material de la cadena de suministro, el rendimiento del vendedor y de las operaciones logísticas mediante una escala de métricas.

*“Hemos desarrollado un inventario de gestión-vendedor (VMI) utilizando el Business Intelligencel para gestionar de una mejor manera los dramáticos cambios en el mercado del ocio. Arvato proporciona servicios logísticos y de VMI a 3000 tiendas en toda Europa. Al analizar los datos de los puntos de venta de estas cadenas de minoristas, podemos aumentar la eficiencia de la cadena de suministros y reabastecer de servicios. Esto ayudará a los minoristas a incrementar sus ventas, proteger los beneficios y a optimizar el inventario.”*

*Jochen Bremshey,  
Director IS&T Entertainment Services  
Europe, Arvato services*

### **Informes y Análisis**

La gran cantidad de datos que su organización acumula (inventario, puntos de venta, merchandising, cadena de suministro, ERP) se encuentra en muchas fuentes y sistemas. Consolidar esta información es un gran reto. Resulta especialmente complicado dado que se utilizan múltiples herramientas para analizar e informar de esos datos, creando de este modo, muchos grupos de información diferentes.

El análisis y reporting de Cognos consolida sus datos críticos, transformándolos en información significativa mediante informes que cualquiera puede usar. Usted podrá rápidamente observar las tendencias y profundizar sobre ello para descubrir las causas y problemas subyacentes. Este informe, flexible y para todo público, hace que todos puedan tener la información correcta y distribuida por el canal correcto: a todos los departamentos, localizaciones, funciones y roles.

Con un único y estandarizado programa de Business Intelligence para elaborar informes y hacer análisis, usted puede obtener la respuesta precisa del “¿por qué?” de las actividades operacionales y del rendimiento. Ello proporciona el contexto necesario para saber qué decisiones pueden tomarse.

Utilice el sistema de reporting y análisis de Cognos para:

- Obtener informes sobre rendimiento por canal, división, región, tienda, categoría o producto.
- Analizar las ventas y los movimientos de artículos para entender la demanda, optimizar la plantilla y mejorar el stock.
- Comprender las tendencias del consumidor y del mercado, y así, reaccionar rápidamente para proporcionar una mejor experiencia de compra.
- Consolidar, analizar y elaborar informes de lo que compra el mercado.

*“La herramienta de elaboración de presupuestos de Cognos nos da un acceso a los datos económicos y a las previsiones en curso, lo que nos ofrece una mejor visión hacia todas nuestras operaciones. Ahora, más de 200 usuarios participan en el proceso de planificación. Las previsiones económicas apoyan gastos e ingresos. Los Recursos Humanos aseguran un personal adecuado. Las facilidades de a bordo controlan el inventario y el plan de ingresos para las tiendas y restaurantes. La planificación centralizada junta todos nuestros datos y así, nuestros sistemas de planificación y gestión del rendimiento son más eficaces, exactos y completos.”*

*Howard Plocky, Senior Financial Planning and Systems Analyst, Princess Cruises*

#### **Planificación y elaboración de Presupuestos**

Muchas empresas del sector todavía utilizan las hojas de cálculo como primera opción para realizar su planificación y sus presupuestos. Los sistemas basados en hojas de cálculo crean montones aislados de datos financieros y de planificación, donde todo el mundo trabaja independientemente.

Lo que se necesita en lugar de eso, es una solución que reemplace ese proceso fragmentado por una planificación continua y colaborativa que sirva de apoyo a los decisores de su negocio y le proporcione una visión actualizada del rendimiento. La herramienta de presupuestación de Cognos le ayudará a construir los cimientos para aumentar el rendimiento aunando la estrategia con los planes, metas y objetivos operacionales.

La herramienta de elaboración de presupuestos de Cognos resuelve el “¿qué deberíamos estar haciendo?” permitiéndole establecer unas iniciativas estratégicas y llevándolas a unos planes discretos y unos presupuestos para toda la empresa: de la oficina central a las operaciones de almacenamiento, y del marketing a los centros de distribución. Los planes pueden realizarse para maximizar la efectividad operacional y también pueden realinearse fácilmente si las condiciones cambian.

Utilice la herramienta de presupuestación de Cognos para:

- Crear planes económicos de largo alcance, por centro de coste estableciendo los requisitos de empleados, las previsiones y los presupuestos dentro de la empresa.
- Crear unos planes operacionales para las tiendas, canales, marketing y merchandising.
- Ganar consenso y consolidar los planes operacionales top-down y bottom-up con los planes financieros.
- Aumentar la responsabilidad frente a la organización con el fin de aumentar la participación en el proceso de presupuestos.
- Apoyar las actualizaciones a tiempo de las previsiones para dirigir los cambios de las influencias del mercado, las nuevas iniciativas y los factores competitivos.
- Gestionar y consolidar los planes a través de un workflow integrado.

**Blueprints para lanzar su planificación.**

En la mayoría de las organizaciones del sector, la planificación y la elaboración del presupuesto suele hacerse aisladamente, donde cada departamento completa su propia iniciativa de bottom-up. Para el negocio esto resulta complicado de cara a mantener el ritmo sobre los cambios de necesidades de los clientes, las tendencias y el movimiento del mercado. En una industria tan cambiante, estos atascos pueden suponer la diferencia entre los altos beneficios y la quiebra.

Cognos Performance Blueprints conecta las operaciones con las finanzas exigiendo una colaboración continua. Los Blueprints son modelos pre-definidos de datos que le permiten una planificación más racionalizada, establecer previsiones, análisis y funcionalidad de reporting. Amplian el proceso de planificación más allá de las finanzas corporativas orientada a las operaciones de tienda, desarrollo en tienda, marketing y merchandising (para gestionar un único conjunto de objetivos financieros y metas.)

Los Blueprints de Cognos permiten a los financieros más tiempo para el análisis y la revisión de las previsiones. Lo que surge es un negocio dinámico flexible que permite adaptarse a las nuevas tendencias, necesidades de clientes, retos competitivos y mercados cambiantes; desde la alta dirección hasta el último empleado de la tienda.

Para más información de Cognos Performance Blueprints visite la página:  
[www.cognos.com/solutions/retail](http://www.cognos.com/solutions/retail)

#### **El camino para gestionar su rendimiento en el sector Retail**

Aquellas empresas que empiecen en el camino de la gestión del rendimiento lo harán de distinto modo, y la rapidez de implementar este cambio variará. El resultado final es lo que se puede obtener de un mayor acercamiento, comenzando con un componente de gestión del rendimiento y construyéndolo a partir de ello. Cada vez que introduce un elemento en el sistema, refuerza su toma de decisión y rendimiento.

#### ***La única cosa***

Si tuviera que hacer una única cosa para mejorar el rendimiento de su organización, ¿cuál sería? Para algunos, segmentar la clientela para optimizar la rentabilidad. Para otros, obtener la capacidad de adaptarse rápidamente a las condiciones de cambio del negocio. La tecnología Cognos le permite comprender la información para hacer aquella única cosa importante, y entonces, crecer a partir de ello.

#### ***Los datos***

Puede tener los datos encerrados bajo llave en demasiadas bases de datos y sistemas de desarrollo propio, con ninguna manera efectiva de compararlos. Acceda e incorpore estos datos, y después deje que todos; desde los ejecutivos hasta los gerentes de tienda de su empresa generen sus propios y significativos informes. Con la comprensión en la empresa del por qué del rendimiento, usted ya está listo para continuar adelante.



*Los directores de Best Buy hojean habitualmente su proceso de planificación top-down para deducir una mejor visión de los jefes de almacén.” Hace dos años, si hubiese preguntado a cualquiera de nuestros 850 jefes de almacén cómo se creaba el presupuesto, le habrían dicho que el sistema financiero se segregaba sólo y sugerían los números”, cuenta Marc Gordon, vicepresidente de economía en los 31 billones de dólares de los minoristas. “Ahora tienen una visibilidad y oportunidad de comprender las hipótesis. Se sienten como si el presupuesto fuera suyo”.*

*Don Durfee. The Last Mile. CFO Magazine. 10 de enero de 2007*

#### **El cuadro de Mandos.**

Aprovéchese del cuadro de mandos para dirigir su agenda del rendimiento. Monitorice la métrica clave que traza su estrategia organizativa. Impulse sus datos existentes para proporcionar esta información al cuadro de mandos que le mostrará su status, tendencias, relaciones e interdependencias y le dará la capacidad de profundizar para obtener más información.

#### **El plan**

Cambie su presupuesto por una previsión responsable y compacta. Vaya más lejos de las hojas de cálculo poco manejables. Utilice la tecnología para agrupar todos los dentro de coste y de ingresos a través de una previsión realista que vaya acorde con la estrategia global de la organización. Ahórrese tiempo y recursos normalmente destinados a este proceso, y transfórmelos para realizar mejores análisis y juicios.

#### **Clientes en el sector mejoran su rendimiento con Cognos**

Las organizaciones dentro del sector Distribución del mundo entero reconocen a Cognos como el causante de su innovación, visión, capacidad de ejecución, y de su liderazgo en tecnología en la gestión del rendimiento.

#### **Plenitud de la visión**

Cognos ha creado unos valores abiertos, un marco de tecnología integrada. Además de la planificación y elaboración de presupuestos, reporting, análisis y cuadros de mando, proporcionamos portales comunes para usuarios, definiciones de datos comunes, y tecnologías basadas en unos criterios que simplifican su negocio y su entorno IT.

### ***Zero-footprint***

La plataforma de Cognos zero-footprint basada en web le permite acceder a la información utilizando un navegador. Esto simplifica su entorno mientras mejora la adopción por parte del usuario. Nada de instalables y ninguna complejidad para el usuario final lo que se traduce en un descenso de los costes y una mayor satisfacción del usuario.

### ***Impulso de las inversiones actuales.***

El software de Cognos trabaja con sus datos y su entorno IT, lo que le permite impulsar su infraestructura actual y aplicaciones para aumentar el valor de sus inversiones.

### ***Escalabilidad empresarial***

Cognos desarrolla su tecnología para manejar los volúmenes de datos, nivel de actividad, además de negocios complejos y entornos IT de empresas del IBEX-35 y de otras grandes empresas. Nuestras capacidades técnicas hacen más eficientes la administración, el respaldo, la seguridad y requisitos de validación. Esto reduce los costes y los riesgos.

### ***Respaldo galardonado***

Cognos respalda sus capacidades integradas de gestión del rendimiento con unos premiados Global Customer Services. Nos encontramos encabezando la lista al mejor soporte de software e innovación de servicio al cliente y de apoyo a profesionales. Nuestros consultores pueden diseñar e implementar una solución que crece a la vez que lo hace su organización aportando valor para los años venideros.

**Resumen: Incremente sus beneficios**

En un mercado tan competitivo, los negocios tienen ser decisivos y deben ser capaces de ajustarse rápidamente a los factores económicos, tendencias y cambios de las necesidades de los clientes. Una toma de decisiones efectiva depende del acceso que se tiene a una información fidedigna y actual para actuar consecuentemente. Necesita saber cómo lo está haciendo, porqué y que debería estar haciendo.

Cognos conoce los retos de la industria Retail. Tanto si usted necesita seguirle la pista a las operaciones de los múltiples canales, planificar las nuevas iniciativas o comprender las tendencias que actúan sobre su negocio, la gestión de rendimiento Cognos le proporcionará la profunda visión que usted necesita. Nuestra plataforma para la toma de decisiones utiliza su información y recursos, para ayudarle a aumentar sus beneficios y prosperar en el actual entorno de distribución.



© Copyright IBM Corporation 2008

IBM Canada  
3755 Riverside Drive  
Ottawa, ON, Canada K1G 4K9

Produced in Canada  
November 2008  
All Rights Reserved.

IBM, the IBM logo and [ibm.com](http://ibm.com) are trademarks or registered trademarks of International Business Machines Corporation in the United States, other countries, or both. If these and other IBM trademarked terms are marked on their first occurrence in this information with a trademark symbol (® or ™), these symbols indicate U.S. registered or common law trademarks owned by IBM at the time this information was published. Such trademarks may also be registered or common law trademarks in other countries. A current list of IBM trademarks is available on the Web at "Copyright and trademark information" at [www.ibm.com/legal/copytrade.shtml](http://www.ibm.com/legal/copytrade.shtml).

Microsoft, Windows, Windows NT, and the Windows logo are trademarks of Microsoft Corporation in the United States, other countries, or both. Other company, product and service names may be trademarks or service marks of others.

This case study is an example of how one customer uses IBM products. There is no guarantee of comparable results.

References in this publication to IBM products or services do not imply that IBM intends to make them available in all countries in which IBM operates.

Any reference in this information to non-IBM Web sites are provided for convenience only and do not in any manner serve as an endorsement of those Web sites. The materials at those Web sites are not part of the materials for this IBM product and use of those Web sites is at your own risk.

### **Acerca de Cognos, una compañía IBM**

Cognos, una compañía IBM, es líder mundial en soluciones de Business Intelligence (BI) y gestión del rendimiento.

Desarrolla software y servicios de BI y de planificación empresarial para ayudar a las compañías a planificar, comprender y gestionar el rendimiento económico y operativo. Cognos fue adquirido por IBM en enero de 2008.

Para más información, visite [www.cognos.com/es](http://www.cognos.com/es).

### **Solicite una llamada**

Para solicitar una llamada o realizar una consulta, visite [www.cognos.com/es](http://www.cognos.com/es).

Un representante de Cognos responderá a su solicitud en un plazo de dos días laborables.

XXXXXXXXXXXXXX