



Pág.
2

*Analítica de datos para
decisiones estratégicas:
métricas que sí mueven
el negocio.*

Pág.
5

*Doble Materialidad:
La brújula de las empresas
para enfocarse en lo
realmente importante*





Cristian Espinosa del Castillo

Senior de Auditoria TI
Russell Bedford Cali

Transformació Digital |

Analítica de datos para decisiones estratégicas: métricas que sí mueven el negocio.




En un entorno empresarial caracterizado por una creciente disponibilidad de información y una mayor complejidad en la toma de decisiones, la analítica de datos se ha consolidado como una herramienta fundamental para orientar la estrategia organizacional. Sin embargo, disponer de grandes volúmenes de datos no garantiza mejores decisiones. El verdadero valor radica en identificar, medir y analizar aquellas métricas que realmente impactan el desempeño del negocio.

Para las compañías, especialmente aquellas sujetas a procesos rigurosos de control, la analítica de datos permite transformar información operativa en conocimiento estratégico, facilitando la toma de decisiones basadas en evidencia y reduciendo los niveles de incertidumbre.

Datos con propósito: métricas clave para la estrategia empresarial

Muchas empresas recopilan múltiples indicadores operativos, financieros y comerciales. Sin embargo, uno de los principales retos consiste en distinguir entre métricas informativas y métricas estratégicas.

Las métricas estratégicas son aquellas que:

-  Están directamente alineadas con los objetivos del negocio facilitando la toma de decisiones gerenciales.
-  Permiten anticipar tendencias o riesgos.
-  Contribuyen a mejorar la eficiencia operativa y la rentabilidad.

Por el contrario, existen métricas que, aunque generan información interesante, no necesariamente influyen en decisiones relevantes. En la analítica de datos, estas se denominan métricas de vanidad que no son más que indicadores que evidencian niveles de actividad o crecimiento aparente, pero que no guardan una relación directa con la generación de valor del negocio ni con la toma de decisiones estratégicas.

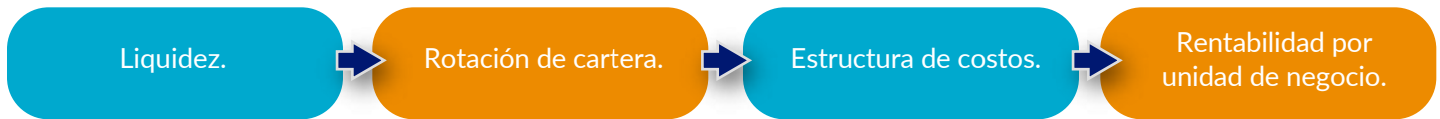
Analítica de datos aplicada a la gestión empresarial

Para comprender mejor su aplicación en la toma de decisiones empresariales, resulta pertinente identificar la diferencia entre dos conceptos que suelen utilizarse: el análisis de datos y la analítica de datos. El análisis de datos se centra en examinar e interpretar información para comprender qué ha ocurrido en un proceso o situación específica. Por otro lado, la analítica de datos tiene un enfoque más amplio, ya que utiliza esos análisis, junto con herramientas tecnológicas y modelos estadísticos, para apoyar la toma de decisiones y orientar la estrategia organizacional.



Gestión financiera:

En el ámbito financiero, la analítica permite identificar patrones relevantes en variables como:



Por ejemplo, mediante modelos analíticos como análisis de tendencias o scoring de riesgo, es posible detectar tendencias de deterioro en la cartera de clientes, anticipando riesgos de incobrabilidad antes de que estos impacten significativamente los estados financieros.

Control interno y gestión de riesgos: La analítica de datos representa una herramienta valiosa en la identificación de riesgos y anomalías. El análisis masivo de transacciones permite detectar:

- ✓ Patrones atípicos en registros contables.
- ✓ Concentración inusual de operaciones con determinados proveedores.
- ✓ Transacciones fuera de horarios habituales.
- ✓ Posibles inconsistencias en procesos de aprobación.

Este tipo de análisis fortalece los procesos permitiendo una supervisión más eficiente de las operaciones empresariales.

Eficiencia operativa: Las compañías también pueden utilizar la analítica para optimizar procesos internos. Por ejemplo, el análisis de tiempos de proceso y capacidad operativa, facilitando decisiones orientadas a mejorar la productividad y reducir costos.

Indicadores clave que suelen impulsar decisiones estratégicas

Aunque cada compañía debe definir sus propios indicadores estratégicos, algunos de los más utilizados en la gestión empresarial incluyen:

- ✓ **Margen de contribución:** Permite evaluar qué productos o servicios generan mayor valor para la compañía.
- ✓ **Retorno sobre la inversión (ROI):** Mide la eficiencia de proyectos o iniciativas estratégicas.
- ✓ **Rotación de cartera:** Fundamental para evaluar la gestión de recaudo y la liquidez del negocio.





La correcta interpretación de estos indicadores permite orientar decisiones estratégicas relacionadas con expansión de mercado, optimización de costos, asignación de recursos y gestión del riesgo.

El rol de la analítica en la gobernanza de datos

Para que la analítica genere valor real, es indispensable que las compañías desarrollen prácticas sólidas de gobernanza de datos. Esto implica asegurar que la información utilizada para la toma de decisiones sea confiable, completa, oportuna y consistente.

En entornos donde los datos presentan inconsistencias o falta de integridad, el análisis puede conducir a interpretaciones erróneas y decisiones inadecuadas.

Por esta razón, las buenas prácticas de gobernanza de datos incluyen procesos de control de calidad, trazabilidad de la información y responsabilidades claras en la gestión de datos.

Podríamos concluir que la analítica de datos se ha convertido en un elemento fundamental para la toma de decisiones estratégicas, siempre y cuando las compañías enfoquen sus esfuerzos en métricas que realmente impacten el negocio. En el contexto de auditoría y revisoría fiscal, su uso adecuado no solo mejora el entendimiento del desempeño empresarial, sino que también fortalece la gestión de riesgos, el control interno y la transparencia, permitiendo a las organizaciones anticipar escenarios y tomar decisiones con mayor rigor técnico.



Jenifer Yorleny Torres Arboleda

Analista de Sostenibilidad
Russell Bedford Bogotá

Auditoría |

Doble Materialidad:

La brújula de las empresas para enfocarse en lo realmente importante

La sostenibilidad ya no puede abordarse únicamente como un ejercicio de cumplimiento o reputación. Hoy, las organizaciones necesitan comprender con mayor profundidad qué temas son realmente relevantes para su negocio y para su entorno. En ese contexto, la doble materialidad se ha consolidado como un enfoque clave, porque permite evaluar la sostenibilidad desde dos perspectivas complementarias: el impacto de la empresa sobre las personas y el medio ambiente, y el efecto que los asuntos ESG pueden tener sobre la situación financiera, la estrategia y la resiliencia del negocio. El Estándar Europeo de Información sobre Sostenibilidad (ESRS 1) lo expresa de forma directa al señalar que la doble materialidad tiene dos dimensiones: materialidad de impacto y materialidad financiera. (Oficial, 2023).

Este enfoque representa un cambio importante en la forma de priorizar. Se trata de identificar los temas que impactan tanto interna como externamente a la empresa, incluso antes de constituirse en una consecuencia financiera visible.

Se deben preguntar “¿qué efecto externo genera el negocio?”. Esa es la lógica que convierte la doble materialidad en una herramienta robusta.

Dos miradas que conforman la doble materialidad

La doble materialidad parte de una premisa sencilla pero estratégica: una empresa debe analizar la sostenibilidad desde dos perspectivas al mismo tiempo. Lo importante es entender que ambas perspectivas se complementan.

La doble materialidad no busca elegir entre las dos, sino integrarlas para construir una visión más completa, más responsable y útil para la toma de decisiones. Un asunto puede ser relevante porque

genera un impacto significativo sobre el entorno, porque representa un riesgo o una oportunidad para la empresa, o por ambas razones al mismo tiempo.

Materialidad de impacto

Analiza los impactos reales o potenciales, positivo o negativos de la empresa sobre las personas o el medio ambiente. Para evaluar si un impacto es material, el ESRS requiere considerar la severidad; y cuando el impacto es potencial, también considerar la probabilidad. La severidad se analiza a partir de la escala, el alcance y lo irremediable del impacto.

Materialidad financiera

Analiza si un asunto de sostenibilidad puede generar riesgos u oportunidades con efectos financieros materiales sobre la empresa, por ejemplo, en flujos de caja, acceso a financiación, costo de capital, activos, pasivos, desempeño, estrategia o modelo de negocio, en el corto, mediano o largo plazo.



¿Cómo funciona en la práctica?

Aplicar la doble materialidad sirve para priorizar lo que realmente es importante, enfocar recursos, ordenar la conversación interna entre áreas, fortalecer la gestión de riesgos y construir una base sólida para el reporte de sostenibilidad.

También ayuda a evitar dos errores frecuentes:

Primero, gestionar la sostenibilidad solo desde el cumplimiento; y segundo, reducir la materialidad a una encuesta de percepciones sin evidencia operativa, financiera y de cadena de valor. La organización europea EFRAG, responsable de elaborar estándares de sostenibilidad, deja claro que la evaluación debe apoyarse en la información del negocio, en procesos de debida diligencia y en el análisis de impactos, riesgos y oportunidades.

¿Cómo aplicar la doble materialidad?

- A.** Definición del alcance: Dejar claro qué entidades, operaciones, geografías, actividades y tramos de la cadena de valor vas a cubrir.
- B.** Entender el contexto del negocio: Reunir evidencia sobre el modelo de negocio, estrategia, productos y servicios, ubicaciones, relaciones comerciales, riesgos existentes, regulación aplicable y procesos de debida diligencia. Este contexto permite que el análisis no se base en opiniones aisladas, sino en la realidad de la organización. (Guidance, 2024)
- C.** Construcción de temas: Tener una lista amplia de asuntos ESG relevantes para la compañía, evita excluir temas muy importantes para la misma.
- D.** Identificar lo prioritario: Identificar los riesgos, impactos y oportunidades (IROs) para cada tema.
- E.** Involucrar áreas clave y grupos de interés: La doble materialidad no se construye bien desde una sola oficina. Deben participar áreas como sostenibilidad, finanzas, riesgos, compras, operaciones, mercadeo, talento humano, legal/compliance y, según el caso, representantes de grupos de interés relevantes.



Señales de alerta para corregir el rumbo

Hay que revisar el proceso cuando ocurre alguna de estas situaciones:

- A. La materialidad se definió solo con una encuesta general.
- B. No se analizaron los riesgos, impactos y oportunidades (IROs) concretos.
- C. No se consideró la cadena de valor.
- D. Finanzas y riesgos no participaron.
- E. No hay umbrales ni criterios documentados.
- F. El resultado final y los aspectos claves en el sector de operación parecen desconectado del negocio.
- G. Los temas priorizados no se traducen en asignación de responsables, acciones, indicadores o gobierno.

BAJO QUÉ ESTÁNDARES REPORTAR LA DOBLE MATERIALIDAD

En la actualidad, el marco más claro para reportar la doble materialidad es el estándar europeo ESRS, ya que exige evaluar conjuntamente la materialidad de impacto y la materialidad financiera. No obstante, este enfoque puede complementarse con el estándar de sostenibilidad GRI, orientado a los impactos más significativos de la organización sobre la economía, el medio ambiente y las personas, por lo que resulta especialmente útil para robustecer la materialidad de impacto y con IFRS S1 para profundizar la dimensión de riesgos y oportunidades financieras vinculadas a la sostenibilidad.

CONCLUSIÓN

La doble materialidad no debería verse únicamente como un requerimiento de reporte, sino como una oportunidad para elevar la calidad de la gestión empresarial. Bien aplicada, ayuda a distinguir lo accesorio de lo estratégico, conecta sostenibilidad con creación de valor y permite que la organización tome decisiones con una visión más completa de su impacto y de su exposición. En un entorno donde las expectativas sobre desempeño ESG son cada vez más altas, contar con este enfoque no solo mejora la información que se reporta; mejora, sobre todo, la forma en que la empresa entiende su papel y define sus prioridades.

Bibliografía

Guidance, E. I. (Mayo de 2024). EFRAG. Obtenido de https://www.efrag.org/sites/default/files/sites/webpublishing/SiteAssets/IG%201%20Materiality%20Assessment_final.pdf?utm_source=chatgpt.com

Oficial, D. (22 de 12 de 2023). European Union. Obtenido de https://eur-lex.europa.eu/eli/reg_del/2023/2772/oj/eng?utm_source=chatgpt.com





Russell Bedford

taking you further

Russell Bedford

Bogotá

Av. 19 No. 118-30 of. 507-508

T: +57 310 4784600

Russell Bedford

Medellín

Carrera 48 No. 20 – 114 Oficina 932 Torre 2

Centro Empresarial Ciudad del Río

T: (+57) 318 692 5681

Russell Bedford

Cali

Calle 19 No. 2N-29 OF 902D

T: +57 317 3652936

Russell Bedford

Cartagena

Piso 2 Carrera 7 #No. 5A-17

T: (+57) 317 2189986

Russell Bedford

Barranquilla

Centro Empresarial Buenavista,

Cra 53 # 106 - 250 Torre A Oficina 1501

T: (+57) 317 6592465