

El impacto financiero de BYOD Un modelo de los beneficios de BYOD para las empresas globales

Jeff Loucks / Richard Medcalf
Lauren Buckalew / Fabio Faria



Resumen ejecutivo

“Traiga su propio dispositivo” (BYOD) es el nuevo mantra de los empleados que están capacitados para innovar en la manera en que trabajan, mediante las herramientas tecnológicas que prefieran. Esta creciente tendencia se ha documentado bien. En nuestra investigación original sobre BYOD, descrita en “BYOD: A Global Perspective” (BYOD: una perspectiva global), el Grupo de soluciones empresariales para Internet (IBSG) de Cisco® entrevistó a cerca de 4900 líderes de negocios y responsables de la toma de decisiones de TI en nueve países, de enero a julio de 2012.¹ El estudio reveló que un impresionante 89 por ciento de las empresas está permitiendo que sus empleados usen sus propios dispositivos (específicamente, dispositivos móviles como computadoras portátiles, smartphones y tabletas) con fines laborales. El estudio también mostró que el 69 por ciento de los responsables de la toma de decisiones de TI (hasta el 88 por ciento en algunos países) considera que BYOD es un avance positivo para su organización.

Un impresionante 89 por ciento de las empresas permite que sus empleados usen sus propios dispositivos con fines laborales.

No obstante, recientemente, ha habido escepticismo con respecto a los beneficios que las empresas pueden esperar al adoptar BYOD. Si bien BYOD promete un tentador valor, como mayor productividad de los empleados, algunos temen que los riesgos de seguridad y la complejidad que implica la administración de dispositivos con varias plataformas puedan superar a los beneficios.² Las empresas enfrentan un dilema: los ejecutivos³ y trabajadores con conocimiento desean usar los dispositivos, las aplicaciones y los servicios de la nube que ellos desean,⁴ y están exigiendo acceso a la red corporativa y soporte de TI. Las empresas los están complaciendo, pero no están seguras de si BYOD vale los riesgos y costos o no.

Para ayudar a las empresas a determinar el valor actual y potencial de BYOD, Cisco IBSG realizó un análisis financiero detallado de BYOD en seis países. Según nuestras conclusiones, en promedio, con BYOD las empresas están ahorrando dinero y sus empleados son más productivos. Pero el valor que las empresas obtienen actualmente de BYOD está eclipsado por los beneficios que serían posibles si implementaran BYOD de manera más estratégica.

Juntas, nuestras encuestas y las investigaciones adicionales proporcionan un panorama claro del impacto financiero de BYOD en una empresa “típica” en los seis países que analizamos.

Metodología de estudio

Para informar su modelo financiero, Cisco IBSG realizó una encuesta a más de 2400 usuarios móviles⁵ en 18 sectores de seis países: Estados Unidos, Reino Unido, Alemania, India, China y Brasil.⁶ Los encuestados provenían tanto de empresas medianas (500–999 empleados) como empresas grandes⁷ Para nuestro modelo financiero también se utilizó la encuesta de Cisco IBSG de 135 responsables de la toma de decisiones de TI⁸, investigaciones secundarias exhaustivas y datos sobre la propia experiencia de Cisco con BYOD. Juntas, nuestras encuestas y las investigaciones adicionales proporcionan un panorama claro del impacto financiero de BYOD en una empresa “típica”⁹ en los seis países que analizamos.

El modelo financiero calcula los costos y beneficios de BYOD en dos escenarios:

- “BYOD básico” es la manera en que BYOD se implementa generalmente en las empresas en la actualidad, con un conjunto fragmentario incompleto de capacidades y políticas. Este escenario también podría verse como el nivel intermedio de capacidades de BYOD en las empresas.
- “BYOD integral” hace referencia a un enfoque más estratégico de BYOD e incluye ocho capacidades centrales que las empresas necesitan para aprovechar BYOD con eficacia. Describiremos BYOD integral en detalle a continuación.

Este enfoque nos permitió ver el camino completo de BYOD y examinar los beneficios en cada etapa: desde ninguna implementación de BYOD en absoluto, a BYOD básico y luego a BYOD global.

Usamos las conclusiones de las encuestas y datos internos de Cisco para calcular el impacto de estas diferentes transiciones en la productividad en siete categorías (disponibilidad, colaboración, eficacia, nuevas maneras de trabajar, distracciones evitadas, menor tiempo de inactividad y menor administración), así como el posible ahorro de costos en hardware y telecomunicaciones. Observamos estos beneficios en cada uno de los siguientes casos: ¹⁰

- Empleados móviles que pasan de dispositivos corporativos a BYOD
- Empleados móviles que pasan de planes de datos pagados por la empresa a planes pagados por el empleado
- Empleados móviles que haya adoptaron BYOD
- Empleados que están adoptando BYOD para obtener los beneficios de movilidad por primera vez

También evaluamos los costos de transición a los diferentes niveles de BYOD para TI. Las categorías de costos incluían:

- Software (incluidas licencias de herramientas de colaboración adicionales)
- Soporte y capacitación (incluido soporte del servicio de asistencia técnica y autosoporte)
- Política y seguridad (incluida administración de políticas y administración de dispositivos móviles)
- Telecomunicaciones (WAN corporativa y de usuarios finales)
- Red y operaciones (puntos de acceso Wi-Fi, administración de redes, mantenimiento)

No obstante, para las empresas de todos los países, la mayor parte del valor de BYOD proviene de un enfoque más estratégico para la manera en que suministran dispositivos, proporcionan soporte de TI y desarrollan políticas de movilidad, un enfoque que llamamos BYOD integral.

Sin excepción, la empresa típica en cada país que estudiamos podría obtener fuertes beneficios financieros al hacer la transición a BYOD integral.

Luego, calculamos los beneficios y costos que una empresa típica podría esperar con estos dos enfoques de BYOD. Todas las cifras se redondearon a los USD 50 más cercanos para simplicidad.

Principales conclusiones

Las empresas en todos los países que estudiamos han desarrollado sus capacidades y políticas de BYOD de manera reactiva, al ceder antes las demandas de una mayor variedad de dispositivos y aplicaciones en lugar de ejecutar una visión para mayor flexibilidad y ahorro de costos. Algunas han tenido mayor éxito que otras en obtener valor de este conjunto fragmentario de capacidades, que llamamos BYOD básico. No obstante, para las empresas de todos los países, la mayor parte del valor de BYOD proviene de un enfoque más estratégico para la manera en que suministran dispositivos, proporcionan soporte de TI y desarrollan políticas de movilidad, un enfoque que llamamos BYOD integral. Con BYOD integral, las empresas que ya tienen éxito en la reducción de costos y el aumento de la productividad de los empleados verán un aumento sustancial en sus beneficios. Aquellos que han luchado por generar un valor significativo pueden usar BYOD integral para abordar, e incluso superar, los beneficios obtenidos por las empresas en los países más exitosos hasta la fecha.

A continuación, se proporcionan algunas de las principales consideraciones obtenidas del estudio:

Con BYOD básico, las empresas de todo el mundo están obteniendo beneficios en la productividad. Incluso dadas las limitaciones de BYOD básico, las empresas están ahorrando dinero y los empleados son más productivos. Pero las empresas no obtienen los mismos beneficios en diferentes países. El usuario promedio de BYOD en diferentes países ahorra 37 minutos por semana gracias al uso de su propio dispositivo, con un valor máximo de 81 minutos por semana en Estados Unidos y un valor mínimo de 4 minutos por semana en Alemania. En promedio, BYOD básico genera un valor de USD 350 por año y por usuario móvil (incluidos usuarios de BYOD y dispositivos corporativos).

Las empresas pueden obtener un beneficio adicional de USD 1300 por año y por usuario móvil con BYOD integral. Tomar un enfoque reactivo, en lugar de estratégico, en la implementación de las capacidades de BYOD significa que las empresas en nuestros seis países están dejando un promedio de USD 1300 sobre la mesa. Sin excepción, la empresa típica en cada país que estudiamos podría obtener fuertes beneficios financieros al hacer la transición a BYOD integral.

BYOD integral despierta la innovación de parte de los empleados en los países desarrollados y reduce las pérdidas de productividad en mercados emergentes. Al implementar BYOD integral, las empresas pueden mejorar los beneficios de productividad que ofrece BYOD. En mercados desarrollados (Estados Unidos, Reino Unido y Alemania), determinamos que los mayores beneficios de productividad obtenidos al migrar de BYOD básico a integral ocurren al permitir que los usuarios móviles innoven en la manera en que trabajan. En mercados emergentes (India, China y Brasil), los mayores beneficios provienen de reducir los obstáculos que tienen los usuarios móviles para la productividad, como distracciones y tiempo de inactividad, y de aumentar su disponibilidad (capacidad para trabajar fuera del horario de oficina y lugares estándar).

En los seis países que analizamos, la cantidad de dispositivos BYOD aumentará un 105 por ciento entre 2013 y 2016, con lo que alcanzará cerca de 405 millones.

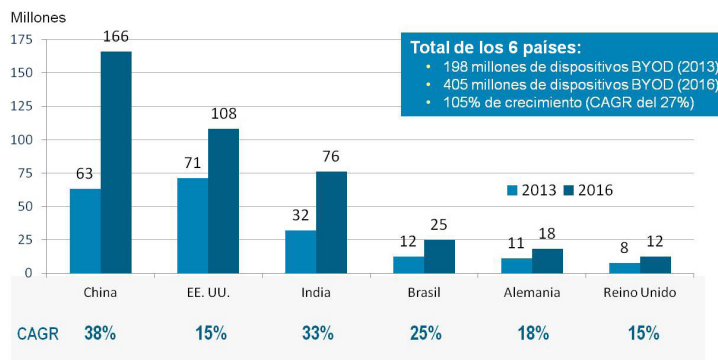
BYOD integral se paga solo. Además de los posibles beneficios en la productividad, BYOD integral se paga solo en ahorro de costos directos. Los principales ahorros de costos se producen en tres áreas:

- **Costos de hardware:** los empleados compran los dispositivos que antes compraba la empresa.
- **Costos de soporte:** las empresas pueden reducir los costos de soporte con BYOD, como lo hizo Cisco, al implementar soporte comunitario, wikis, foros y otras opciones de soporte simplificadas.
- **Costos de telecomunicaciones:** mediante la migración de algunos usuarios móviles de planes de datos corporativos a planes autofinanciados, las empresas pueden reducir los costos de telecomunicaciones. Las empresas han informado que pudieron migrar cerca del 20 por ciento de los usuarios corporativos a planes autofinanciados de esta manera.

BYOD es un fenómeno en crecimiento que ofrece grandes beneficios de productividad

La última encuesta de Cisco IBSG y el análisis confirman las conclusiones de nuestro estudio global anterior: BYOD es un fenómeno enorme en crecimiento. En los seis países que analizamos, la cantidad de dispositivos BYOD aumentará un 105 por ciento entre 2013 y 2016, con lo que alcanzará cerca de los 405 millones, una tasa compuesta de crecimiento anual (CAGR) del 27 por ciento. China superará a todos los países para 2016, con 166 millones de dispositivos BYOD, seguida por Estados Unidos e India con 108 millones y 76 millones, respectivamente. Las empresas en Brasil, Alemania y Reino Unido también experimentarán una importante expansión de los dispositivos que son propiedad de los empleados en los próximos tres años (consulte la figura 1).

Figura 1. Dispositivos BYOD calculados en lugares de trabajo, por país.

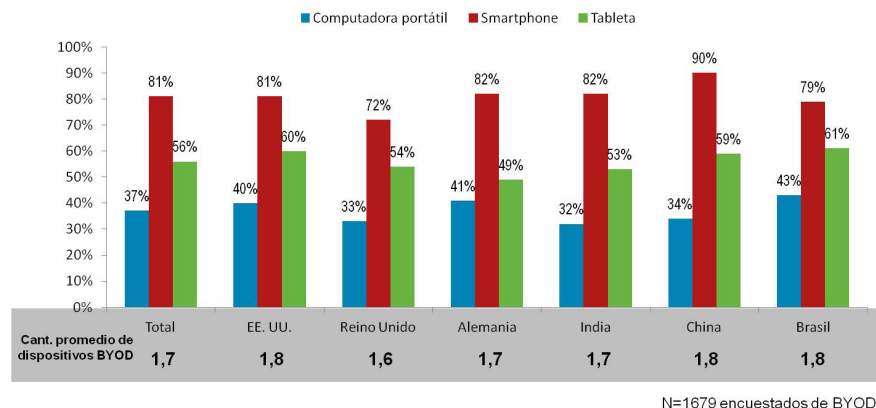


Fuentes: EIU, Strategy Analytics, Cisco IBSG, 2013

Curiosamente, la necesidad de mayor movilidad no es un factor principal por el que los empleados eligen usar sus propios dispositivos para el trabajo.

Los usuarios móviles que usan sus propios dispositivos para el trabajo son dueños de un promedio de 1,7 dispositivos BYOD. El smartphone es el dispositivo de elección arrasador para los usuarios de BYOD, pero las tabletas están ganando terreno rápidamente. El 56 por ciento de los usuarios de BYOD en todos los países usa su propia tableta para trabajar, lo que demuestra cuán esenciales se han tornado estos dispositivos (consulte la figura 2). El porcentaje de usuarios móviles que usa sus propias computadoras portátiles para el trabajo también fue elevado (37 por ciento) y está bien establecido en todos los países.

Figura 2. Porcentaje de usuarios de BYOD que traen computadoras portátiles, smartphones y tabletas al trabajo.



Fuente: Cisco IBSG, 2013

Entonces, ¿por qué motivo los usuarios de BYOD eligen usar sus propios dispositivos para el trabajo? Hay tres razones principales, que se mantienen en todos los países y dispositivos: productividad, flexibilidad e iniciativa.

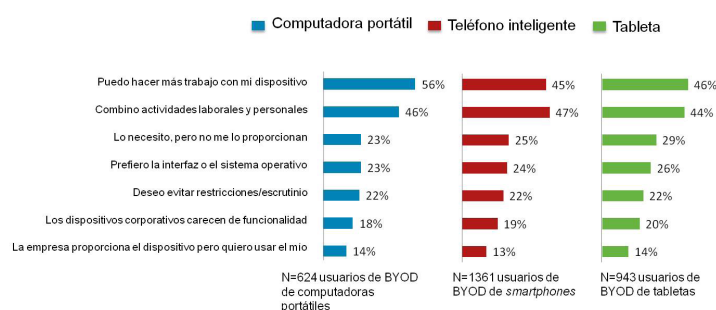
Curiosamente, la necesidad de mayor movilidad no es un factor principal por el que los empleados eligen usar sus propios dispositivos para el trabajo. Los usuarios móviles que traen sus propios dispositivos y aquellos que usan solo dispositivos corporativos (“usuarios corporativos”) pasan el mismo porcentaje de su día laboral en un escritorio o un lugar fijo: el 70 por ciento.

Entonces, ¿por qué motivo los usuarios de BYOD eligen usar sus propios dispositivos para el trabajo? Hay tres razones principales, que se mantienen en todos los países y dispositivos: productividad, flexibilidad e iniciativa.

En primer lugar, los usuarios de BYOD aumentan sus logros al usar sus propios dispositivos (consulte la figura 3). Esta fue la principal razón por mucho por la que los usuarios de BYOD usan sus propias computadoras portátiles para el trabajo y es probable que justifique la tasa sorprendentemente elevada de computadoras portátiles BYOD. La computadora portátil es el principal dispositivo de productividad laboral para la mayoría de los usuarios móviles, al menos cuando están trabajando en un escritorio o un lugar fijo.¹¹ Como veremos más adelante, “traiga su propia computadora portátil” debería ser una estrategia importante para las empresas que desean expandir los beneficios de BYOD. Es importante destacar que las mejoras en la productividad provienen del dispositivo y el software, las aplicaciones móviles y los servicios de la nube usados en estos dispositivos. Los usuarios de BYOD valoran mucho la capacidad de usar las aplicaciones y los servicios que ellos eligen, en lugar de estar limitados a lo que les ofrecen sus empresas.¹²

Los usuarios de BYOD también valoran la flexibilidad de moverse sin complicaciones entre su vida laboral y personal a lo largo del día; de hecho, es casi tan importante como la mayor productividad.

Figura 3. Principales razones por las que los usuarios de BYOD usan sus propios dispositivos para el trabajo.



Fuente: Cisco IBSG, 2013

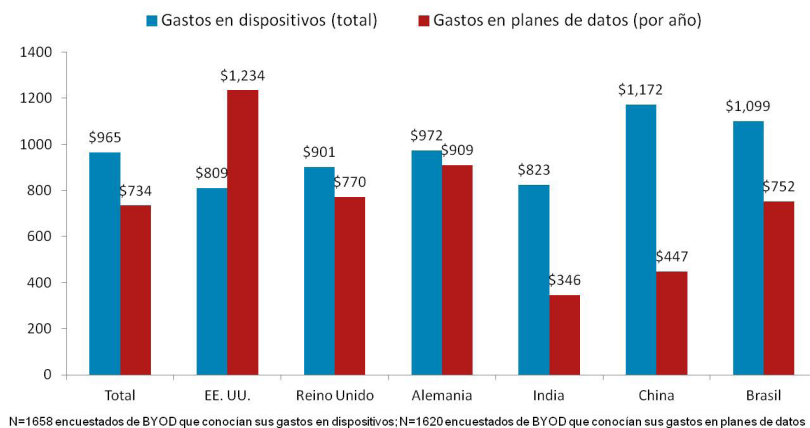
Los usuarios de BYOD también valoran la flexibilidad de moverse sin complicaciones entre su vida laboral y personal¹³ a lo largo del día; de hecho, es casi tan importante como la mayor productividad. Esta flexibilidad incluye la libertad de usar aplicaciones y servicios que no están relacionados con el trabajo (como los sitios de redes sociales) y de encargarse de cuestiones personales durante el horario de trabajo. Tal como veremos a continuación, para la mayoría de los usuarios de BYOD, la capacidad de combinar actividades laborales y personales conduce a una mayor productividad neta. Como realizan tareas personales y laborales en el mismo dispositivo, pueden mantenerse en contacto con familiares y amigos, hacer sus tareas bancarias, organizarse los horarios y luego volver rápidamente al trabajo.

Por último, según el dispositivo, entre el 23 y el 29 por ciento de los usuarios de BYOD traen sus propios dispositivos porque sienten que los necesitan para su trabajo, a pesar de que sus empresas no proporcionen dispositivos a los empleados. Estos empleados están tomando la iniciativa de aumentar su productividad y de gastar su propio dinero para hacerlo. Los usuarios de BYOD gastan un promedio de USD 965 para comprar sus propios dispositivos para el trabajo. Gastan un adicional de USD 734 por año en planes de voz y datos móviles para sus dispositivos BYOD. El costo de estos planes varía ampliamente en los diferentes países, desde más de USD 1200 en Estados Unidos a menos de USD 400 en la India (consulte la figura 4).

No obstante, lo que no se modifica de un país a otro es que a los usuarios de BYOD no les preocupan sus gastos personales para los dispositivos y planes de datos que usan para trabajar. Cuando les preguntamos a los usuarios de BYOD qué medidas incrementarían su productividad en dispositivos para el trabajo, solo cerca del 20 por ciento respondió que el subsidio de los costos de su dispositivo o plan móvil tendría un efecto. Esto muestra que los usuarios de BYOD están dispuestos a pagar los dispositivos y planes que necesitan para ser eficientes en el trabajo.

Estados Unidos lleva la delantera por mucho en lo que respecta a los beneficios actuales de productividad por usuario de BYOD, con 81 minutos por semana, seguido por el Reino Unido con 51 minutos.

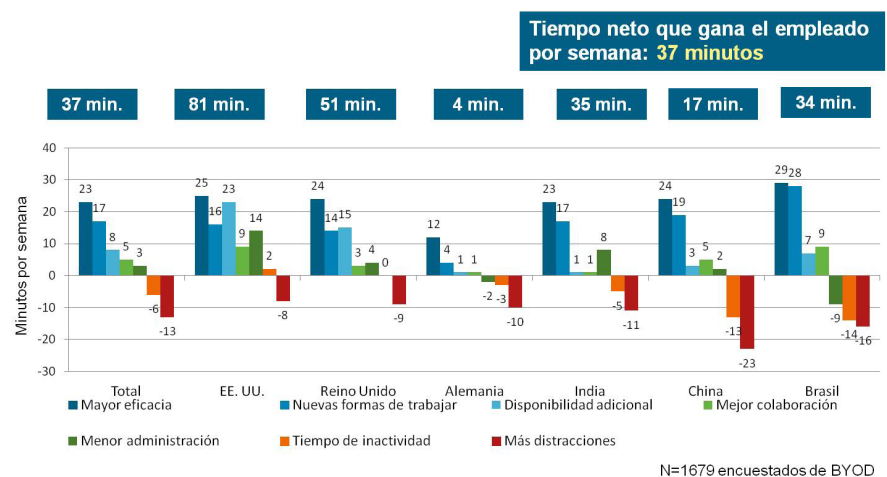
Figura 4. Gastos de bolsillo promedio por usuario de BYOD en dispositivos, gastos anuales en planes de datos.



Fuente: Cisco IBSG, 2013

La capacidad de sufragar los costos de aprovisionamiento de dispositivos a través de BYOD resulta atractiva a las empresas y, tal como veremos a continuación, puede ayudar a que BYOD se pague solo. Pero un beneficio más estratégico y mucho mayor de BYOD es la mayor productividad de los empleados. Los usuarios de BYOD se ahorran un promedio de 37 minutos por semana con BYOD tal como está implementado actualmente en sus empresas (consulte la figura 5). Estados Unidos lleva la delantera por mucho en lo que respecta a los beneficios actuales de productividad por usuario de BYOD, con 81 minutos por semana, seguido por el Reino Unido con 51 minutos. En estos dos países, los usuarios de BYOD registraron beneficios impresionantes al trabajar de manera más eficiente y estar más disponibles para sus colegas y gerentes.

Figura 5. BYOD básico: fuentes de beneficios y pérdidas de productividad, por país.



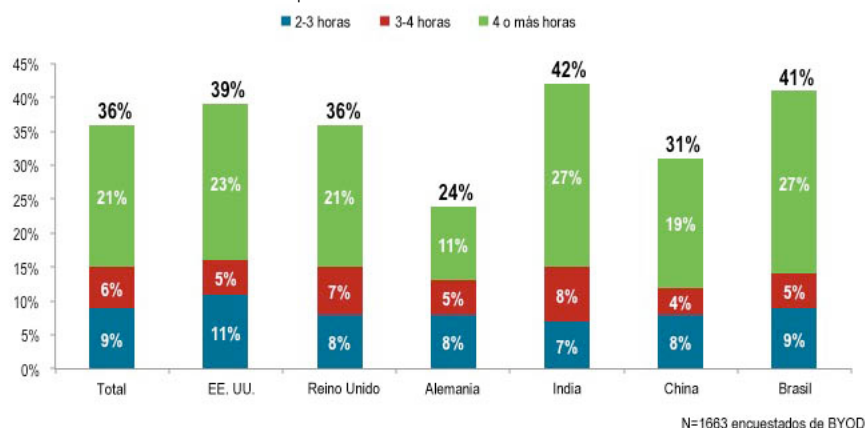
Fuente: Cisco IBSG, 2013

Quizás, las conclusiones más significativas con respecto a la productividad tienen que ver con el hecho de que los empleados usen sus propios dispositivos móviles, software, aplicaciones y servicios de la nube para buscar nuevas maneras de trabajar.

A medida que las empresas desarrollen capacidades más integrales de BYOD, el potencial para la innovación de abajo hacia arriba aumentará.

Una parte significativa de usuarios de BYOD (el 36 por ciento en general) es “hiperproductiva”, al ahorrar un mínimo de dos horas por semana con sus propios dispositivos para el trabajo. El 21 por ciento ahorra un mínimo de cuatro horas por semana. Estos empleados altamente productivos¹⁴ pueden encontrarse en todos los países incluidos en nuestro estudio, pero Alemania y China se quedaron atrás de los líderes (consulte la figura 6).

Figura 6. Porcentaje de usuarios de BYOD que ahorraron dos o más horas por semana con dispositivos BYOD.



Fuente: Cisco IBSG, 2013

Quizás, las conclusiones más significativas con respecto a la productividad tienen que ver con el hecho de que los empleados usen sus propios dispositivos móviles, software, aplicaciones y servicios de la nube para buscar nuevas maneras de trabajar. Un impresionante 53 por ciento de trabajadores BYOD ha incrementado su productividad a través de la innovación de parte de los empleados¹⁵ y un 38 por ciento se está ahorrando 30 minutos o más por semana. Con la excepción de Alemania, los usuarios de BYOD en todos los países muestran beneficios impresionantes en esta área. BYOD puede ayudar a las empresas a abrir una potente fuente de valor cuando los trabajadores con conocimiento usen sus propios dispositivos y herramientas para cambiar la manera en que trabajan. Esta transformación puede extenderse más allá de la mera ejecución de sus tareas laborales con mayor rapidez. Con dispositivos sofisticados y económicos, acceso de alta velocidad ubicuo, servicios de la nube innovadores (y a menudo gratuitos) y aplicaciones móviles de nivel empresarial, los trabajadores con conocimiento tienen a mano las herramientas para innovar constantemente. A medida que las empresas desarrollen capacidades más integrales de BYOD, el potencial para la innovación de abajo hacia arriba aumentará.

No obstante, está claro que las limitaciones de BYOD básico están debilitando los beneficios de productividad en varios países. En Alemania, los usuarios de BYOD informan beneficios generales de productividad insignificantes, y existe un menor porcentaje de usuarios de BYOD “hiperproductivos” que en cualquier otro país. Claramente, la implementación actual de BYOD no está ayudando a los empleados alemanes a trabajar con mayor eficiencia. En China y Brasil en particular, los impresionantes aumentos en eficiencia y las nuevas maneras de trabajar se ven contrarrestados por el tiempo que los usuarios de BYOD pierden solucionando problemas en sus dispositivos y por distracciones causadas por actividades personales como el uso de las redes sociales. Y con la excepción de Estados Unidos y el Reino Unido, los usuarios de BYOD no están mejorando su eficiencia a través de una mayor disponibilidad.

BYOD coloca a las empresas en una posición envidiable: los empleados están dispuestos a pagar sus propios dispositivos, que les permiten ser más productivos e innovadores en sus funciones laborales.

En general, BYOD es un avance positivo para las empresas de todo el mundo, lo que justifica el entusiasmo que expresaron los responsables de la toma de decisiones de TI en nuestro estudio original.¹⁶

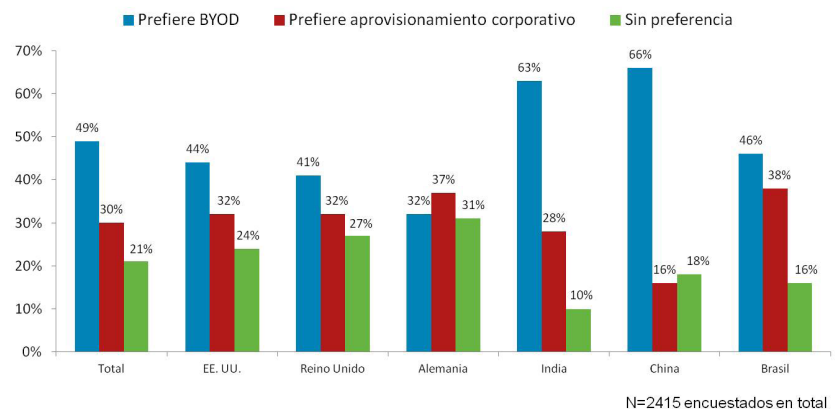
BYOD es la política adecuada para la mayoría de los usuarios móviles, pero no para todos

BYOD coloca a las empresas en una posición envidiable: los empleados están dispuestos a pagar sus propios dispositivos, que les permiten ser más productivos e innovadores en sus funciones laborales. Sin embargo, esto no significa necesariamente que las empresas deberían *exigirles* a los usuarios móviles que traigan sus propios dispositivos.

En todos los países, el 30 por ciento de los usuarios móviles dijo que preferirían usar dispositivos corporativos (consulte la figura 7), que va del 37 por ciento de alemanes encuestados a solo el 16 por ciento de aquellos en China. Además, su preferencia de usar dispositivos provistos por la empresa es fuerte, al igual que el deseo entre los usuarios de BYOD de usar sus propios dispositivos.

Cuando se les preguntó cuál sería el monto de una “prima de contrato” necesario para convencer a los encuestados de aceptar una oferta competitiva de una empresa que no permita el aprovisionamiento de sus dispositivos preferidos, el monto promedio fue un poco superior a USD 2200.¹⁷ Lo que es más interesante es que, aunque hubo algunas variaciones en los países, en promedio, hubo muy poca diferencia en el monto de la prima deseada entre aquellos que quieren traer su propio dispositivo (USD 2086) y aquellos que no (USD 2419).

Figura 7. Preferencia de aprovisionamiento de dispositivos, por país.



Fuente: Cisco IBSG, 2013

Las empresas deben identificar a los usuarios corporativos que consideran que se beneficiarían con BYOD. El 36 por ciento de los usuarios corporativos dice que preferiría traer su propio dispositivo. El principal motivo que expresaron los usuarios corporativos por el que no traen sus propios dispositivos es que la empresa les exige usar dispositivos corporativos.

Al ofrecer la posibilidad de BYOD a aquellos que lo desean y proporcionar opciones que son propiedad de la empresa a aquellos que no lo desean, las empresas pueden ayudar a los trabajadores BYOD a aumentar su productividad, a la vez que permiten que otros trabajen de la manera en que se sienten más cómodos.

Las empresas también deberían determinar cuáles son los empleados que actualmente traen sus propios dispositivos que preferirían usar un dispositivo corporativo o que no son buenos candidatos para BYOD, independientemente de su preferencia. Un cuarto de los usuarios actuales de BYOD preferiría tener un dispositivo provisto por la empresa. Además, el 15 por ciento de los usuarios de BYOD es muy poco productivo con sus propios dispositivos para el trabajo. Estos “usuarios problemáticos de BYOD”¹⁸ representan un promedio de más de cuatro horas de tiempo perdido por semana debido al uso de sus propios dispositivos para el trabajo. En India, China y Brasil, cerca del 20 por ciento de todos los usuarios de BYOD son usuarios problemáticos, el doble que en Estados Unidos, Reino Unido y Alemania. Dado que pierden tanto tiempo con sus propios dispositivos para el trabajo, los usuarios problemáticos de BYOD en estos países tienen un impacto negativo en la productividad general de BYOD.

El 29 por ciento de los usuarios problemáticos de BYOD preferiría que le suministraran un dispositivo corporativo y el soporte de TI correspondiente, y las empresas se verían favorecidas por darles su primera opción. No obstante, para estos usuarios problemáticos de BYOD y otros, puede que ser que con el nivel adecuado de soporte, capacitación y acceso a los recursos corporativos, se conviertan en empleados más productivos e innovadores. Las políticas y capacidades de BYOD integral pueden mitigar las distracciones y otorgarles a los empleados el tipo de experiencia de BYOD que podrían esperar de un dispositivo corporativo.¹⁹

El mensaje es claro: hasta que las empresas sean capaces de establecer políticas y capacidades estratégicas e integrales de BYOD, BYOD debe ser una opción, no una obligación. Al ofrecer la posibilidad de BYOD a aquellos que lo desean y proporcionar opciones que son propiedad de la empresa a aquellos que no lo desean, las empresas pueden ayudar a los trabajadores BYOD a aumentar su productividad, a la vez que permiten que otros trabajen de la manera en que se sienten más cómodos.

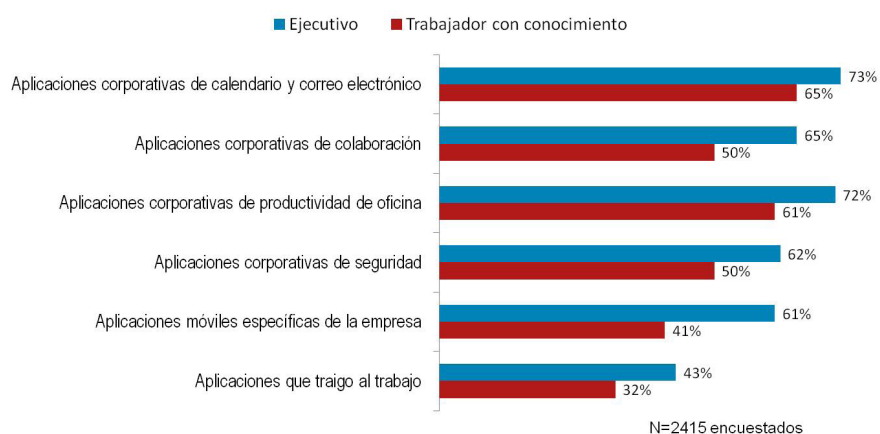
El enfoque ad hoc limita los beneficios de BYOD

Para aquellos que eligen traer su propio dispositivo (el 49 por ciento prefiere esta opción), las empresas deben tener políticas y capacidades que puedan maximizar el valor de BYOD, a la que vez minimicen sus costos y su complejidad.

Lamentablemente, nuestro estudio muestra que la mayoría de las empresas ha tomado un enfoque reactivo, en lugar de estratégico, en la implementación de BYOD. Muchas han desarrollado un acceso ad hoc a redes y aplicaciones corporativas, a menudo en respuesta a las demandas de los ejecutivos. La buena noticia es que, de acuerdo con nuestro estudio global de responsables de la toma de decisiones de TI, el 89 por ciento de las empresas permite BYOD en alguna medida, con el 71 por ciento que proporciona al menos algo de soporte de TI para los dispositivos BYOD.²⁰ La mala noticia es que no han tomado un enfoque sistemático para determinar qué capacidades de BYOD deben proporcionar (y qué empleados deben incluir) a fin de optimizar el alcance y el impacto de BYOD. Por ejemplo, como los ejecutivos han sido la fuerza motriz para BYOD en muchas empresas, tienen acceso a una variedad mucho más amplia de aplicaciones que sus subordinados directos (consulte la figura 8).

Si una empresa considera a BYOD estratégicamente, como una fuente de oportunidades, podrá obtener beneficios importantes en el desempeño e incluso en los márgenes de rentabilidad, lo que disipa el mito de que una buena política de BYOD es necesariamente más costosa que el aprovisionamiento corporativo tradicional.

Figura 8. Aplicaciones permitidas en dispositivos que son propiedad de los empleados.



Fuente: Cisco IBSG, 2013

La menor cobertura para BYOD que se ofrece a los trabajadores con conocimiento afecta negativamente en la productividad. Si bien BYOD puede haber comenzado como una tendencia liderada por ejecutivos, los trabajadores con conocimiento los siguieron rápidamente, lo que dejó a las empresas luchando por no quedarse atrás.

El camino hacia “BYOD integral”

Si una empresa considera a BYOD estratégicamente, como una fuente de oportunidades, podrá obtener mejoras significativas en el desempeño e incluso mayores márgenes de rentabilidad, lo que disipa el mito de que una buena política de BYOD es necesariamente más costosa que el aprovisionamiento corporativo tradicional. A fin de medir la eficacia y el nivel de madurez de los planes actuales de BYOD y de colocarle un valor a un “ecosistema” hipotético ideal de BYOD, Cisco IBSG desarrolló un concepto que llamamos “BYOD integral”, que se define a través de las siguientes capacidades:

- Capacidad de controlar y “borrar” remotamente los datos corporativos
- Aplicación y ejecución automáticas de políticas corporativas de acceso y uso, sobre la base de criterios definidos por la empresa
- Configuración de doble personalidad y dispositivo
- Capacidad de moverse entre redes de manera transparente y segura
- Capacidad para que los usuarios inicien sesión con varios dispositivos simultáneamente
- Herramientas de colaboración corporativas que funcionan en todos los tipos y las marcas de dispositivos del usuario final
- Autenticación simple y fácil para todos los dispositivos del usuario
- Acceso seguro a la red corporativa a través de medios con cable, Wi-Fi, remotos y móviles

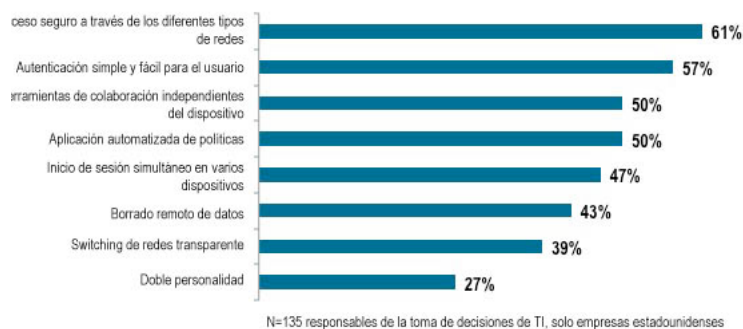
Incluso las empresas avanzadas no han implementado el concepto de BYOD integral en su totalidad, lo que muestra que existe la posibilidad de mejorar, hasta entre las mejores empresas.

La gran mayoría de las empresas en nuestro estudio (el 74 por ciento) no cuenta con capacidades que siquiera se acerquen a BYOD integral. En general, ni las empresas avanzadas han implementado el concepto de BYOD integral en su totalidad, lo que muestra que existe la posibilidad de mejorar, hasta entre las mejores empresas.

Para entender las consecuencias esperadas en los costos de BYOD integral, le preguntamos a un panel de responsables de la toma de decisiones de TI cuán cerca estaban de admitir cada una de estas capacidades y cuál era el costo incremental estimado si se implementara el paquete completo en toda su fuerza laboral. También les preguntamos a los usuarios móviles qué opinaban sobre el concepto de BYOD integral, a fin de entender cómo afectaría su productividad.²¹

Determinamos que algunas capacidades de BYOD suelen implementarse primero, mientras que otras tienden a aplicarse más adelante en la evolución de BYOD de una empresa. El acceso seguro en diferentes tipos de redes y la autenticación simple y fácil tienen las mayores tasas de adopción en general, lo que indica que se los considera esenciales en todas las empresas, incluso aquellas que casi no tienen otras capacidades de BYOD (consulte la figura 9). El switching de redes transparente y la doble personalidad son capacidades de “orden superior”, con los menores niveles de implementación en general.

Figura 9. Si bien cada empresa implementa las capacidades de BYOD de manera diferente, algunas capacidades se sitúan en los primeros lugares (ejemplo de EE. UU.)

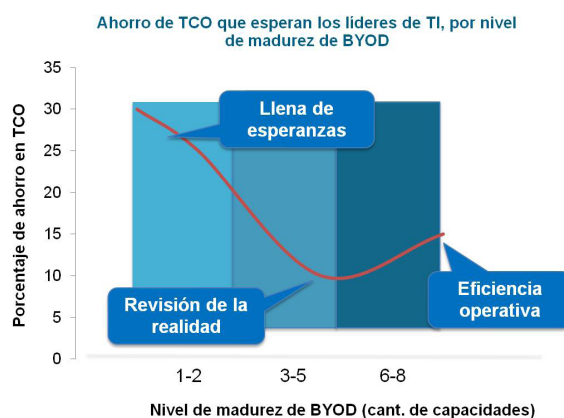


Fuente: Cisco IBSG, 2013

En lo que respecta al ahorro esperado de costos, el camino de BYOD puede parecerse a un paseo en una montaña rusa (consulte la figura 10). Las empresas que recién empezaron con BYOD y que implementaron solo una o dos de sus capacidades quizás son demasiado optimistas y esperan un ahorro de costos en el orden del 20 al 30 por ciento (la fase “llena de esperanzas”). Las empresas que están más adelante en sus programas de BYOD, con tres a cinco capacidades, han luchado con un conjunto mayor de problemas y tienden a ser más pesimistas con respecto al impacto en el costo total de propiedad (TCO), con una reducción en las expectativas a aproximadamente el 10 por ciento (la fase de la “revisión de la realidad”). A medida que las empresas establecen capacidades, automatización y políticas más sistemáticas, sus expectativas se equilibran en aproximadamente el 15 por ciento (la fase de “eficacia operativa”).

Mientras que con BYOD básico una empresa puede comenzar, un enfoque estratégico más sólido para la implementación ofrece un valor total mucho mayor.

Figura 10. Empresas con capacidades avanzadas de BYOD esperan ahorros importantes.



Fuente: Cisco IBSG, 2013

Los datos de los encuestados demuestran que los beneficios de costos de BYOD son reales, pero que es necesario alcanzar una “masa crítica” de capacidades de BYOD para crear valor sostenido a largo plazo. Mientras que una empresa puede comenzar con BYOD básico, con un enfoque más sólido y estratégico para la implementación puede obtener un valor total mucho mayor. Es fundamental contar con una visión para guiar a la gerencia a través de la difícil etapa intermedia.

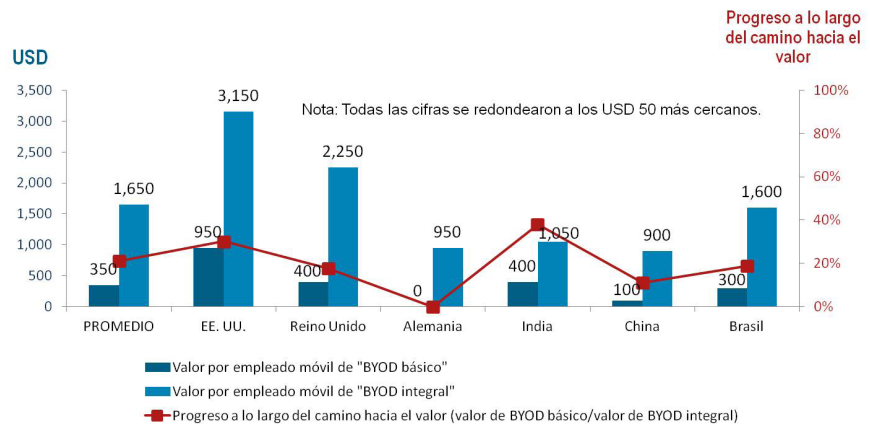
No obstante, Cisco IBSG quería ir más allá de los datos de la encuesta sobre implementación básica y costos, a fin de entender lo que se necesitaría para que una empresa “típica” (que definimos como aquella que se encuentra a mitad de camino en la implementación de BYOD) implemente BYOD de manera más integral. Específicamente, nos preguntábamos cuál sería la inversión necesaria, en qué áreas y cuál sería el retorno esperado en los ingresos en cuanto a productividad e innovación de los empleados. Para investigar estas preguntas, creamos un modelo financiero, a partir de los datos de nuestras encuestas, estadísticas de dominio público y la experiencia propia de Cisco (consulte la página 21 del Apéndice para obtener detalles sobre el modelo financiero). En la sección siguiente se detalla nuestro análisis de los costos y el valor previstos para una empresa típica que pasa de BYOD básico a integral.

Los beneficios son muchos mayores que los costos de BYOD integral

El análisis de Cisco IBSG muestra que, en promedio, una empresa con una implementación típica de BYOD completó solo el 21 por ciento del “camino hacia el valor” conocido, tal como se muestra en la figura 11. (Nuevamente, una empresa “típica” ha implementado cerca de cuatro de las ocho capacidades que componen BYOD integral). Una empresa típica que alcanza este estado básico habrá generado un promedio de beneficios netos anuales de cerca de USD 350 por empleado móvil (este es el promedio entre todos los empleados móviles, tanto los que tienen dispositivos provistos por la empresa como los que traen sus propios dispositivos).

Aún hay una ganancia de USD 1300 sobre la mesa que se puede obtener al pasar a una política de BYOD integral.

Figura 11. Valor anual por empleado móvil obtenido de los programas de BYOD básico e integral.



Fuente: Cisco IBSG, 2013

Si bien esos beneficios pueden parecer atractivos, un enfoque de BYOD integral los cuadruplicaría, con beneficios netos anuales de USD 1650 por empleado móvil.²² En otras palabras, todavía hay una ganancia de USD 1300 sobre la mesa (anualmente por usuario móvil) que se puede obtener al migrar a una política de BYOD integral. Las empresas que piensan que ya están aplicando BYOD en realidad están solo en el camino.

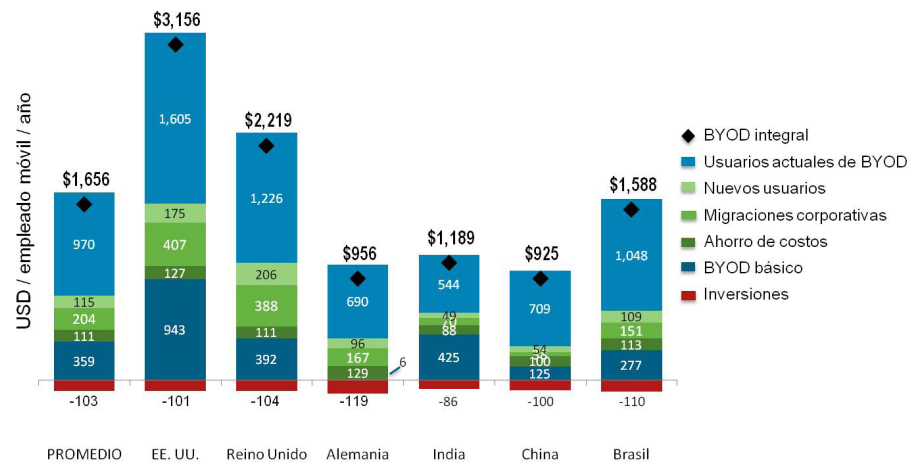
El punto de partida para una empresa típica y el valor potencial que las empresas pueden obtener a través de BYOD integral varían ampliamente de un país a otro. La empresa estadounidense típica es la que obtiene mayor valor de BYOD básico, con USD 950 por empleado móvil por año, pero puede obtener un valor impresionante de USD 3150 al implementar BYOD integral. Al otro extremo del espectro, las empresas alemanas y chinas típicas están obteniendo muy poco valor o ningún valor de BYOD por empleado móvil ahora, pero pueden ganar USD 900 o más por empleado móvil anualmente con BYOD integral.

¿De dónde proviene este valor? Si bien hay algunos ahorros de costos, estos están eclipsados por la capacidad de BYOD integral de incrementar la productividad de los empleados, al permitir que los empleados móviles aporten mayor valor.

Mientras que la mayor parte del valor provendrá de ayudar a los usuarios actuales de BYOD a ser más productivos, otros tipos de empleados también se beneficiarán (consulte la figura 12). Mediante la eliminación de las barreras de adopción también se incentivará el uso para algunos usuarios corporativos,²³ que representa el segundo impacto más significativo.

Al “aplicar BYOD correctamente”, las empresas pueden pasar a los usuarios corporativos a BYOD con éxito y ayudarlos a sentirse más satisfechos y a ser más productivos.

Figura 12. Impacto de la migración de BYOD básico a integral.



Nota: Cifras exactas. En otras diapositivas, el valor de BYOD está redondeado a los USD 50 más cercanos.

Fuente: Cisco IBSG, 2013

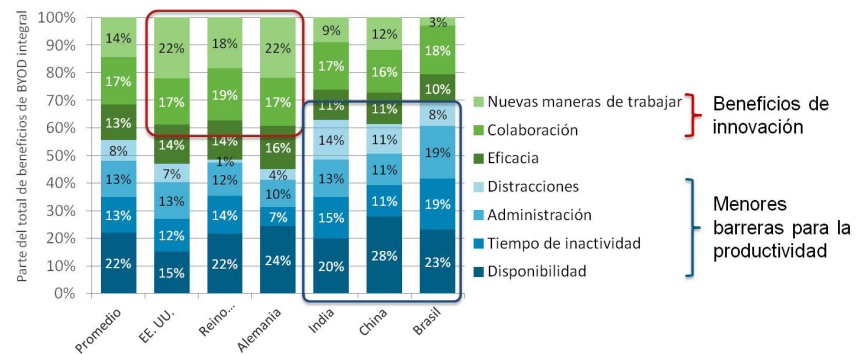
En comparación con BYOD básico, BYOD integral proporciona un acceso significativamente mejorado a redes y aplicaciones corporativas, así como más opciones para soporte de TI. Cuando les preguntamos a los usuarios corporativos por qué prefieren usar dispositivos de la empresa, las razones principales incluyeron un mejor acceso a la red corporativa (51 por ciento), soporte superior de TI (50 por ciento) y mejor acceso a las aplicaciones de la empresa (49 por ciento). Al “aplicar BYOD correctamente”, las empresas pueden pasar a los usuarios corporativos a BYOD con éxito y ayudarlos a sentirse más satisfechos y a ser más productivos.

Por último, las empresas pueden obtener valor adicional de empleados que usan sus propios dispositivos para aprovechar el trabajo móvil por primera vez.

Cuando analizamos las maneras en que BYOD integral otorga mayor productividad a los usuarios móviles que BYOD básico, surgen tres conclusiones principales (consulte la figura 13). En mercados desarrollados (Estados Unidos, Reino Unido y Alemania), un quinto de toda la productividad obtenida al migrar de BYOD básico a integral proviene de permitir nuevas maneras de trabajo: innovación de funciones laborales por parte del empleado. En nuestra conversación anterior sobre beneficios de productividad, destacamos la vital importancia que dicha innovación podría tener como una fuente de ventaja competitiva. BYOD integral amplifica los beneficios en esta área, al proporcionar a las empresas en estos países un incentivo adicional para mejorar sus capacidades y políticas más allá de lo básico.

Un impresionante 17 por ciento de los beneficios proviene de una mejor colaboración, ya que los usuarios móviles sienten que serían más capaces de usar herramientas de colaboración para trabajar con sus gerentes y colegas.

Figura 13. Valor de productividad obtenido cuando las empresas migran de BYOD básico a integral.



Fuente: Cisco IBSG, 2013

También podemos ver que en India, China y Brasil, los mayores beneficios se obtienen al reducir las barreras de la productividad, como distracciones personales y tiempo de inactividad y al mejorar la disponibilidad de los empleados. Como única fuente de beneficios de productividad, la mayor disponibilidad representa un mínimo del 20 por ciento de la mejora en estos países, ya que los usuarios móviles pueden hacer más lejos de su lugar de trabajo y después del horario comercial. Tal como está implementado actualmente, BYOD en China, India y Brasil no proporciona el acceso a la red corporativa, la capacidad de usar soluciones de colaboración y el soporte de TI que los usuarios móviles necesitan para ser productivos.²⁴ Concluimos que en estos países hay un porcentaje desproporcionado de “usuarios problemáticos de BYOD” que son menos productivos usando sus propios dispositivos. La migración de BYOD básico a integral redujo el tiempo perdido un 67 por ciento en este grupo.

Por último, esta migración mejora la capacidad de colaboración en todos los países. Un impresionante 17 por ciento de los beneficios proviene de una mejor colaboración, ya que los usuarios móviles sienten que serían más capaces de usar herramientas de colaboración para trabajar con sus gerentes y colegas. Junto con las nuevas maneras de trabajar, la capacidad de que los empleados colaboren con colegas y expertos (en cualquier momento y lugar) incrementa la capacidad de innovación de una empresa.²⁵

A medida que las empresas se actualicen de BYOD básico a un enfoque integral, los trabajadores con conocimiento representarán el 88 por ciento del valor total creado.

Se obtendrá un valor mayor de BYOD a través de los trabajadores con conocimiento

BYOD podrá haberse iniciado con la demanda de los ejecutivos de usar sus tabletas personales en la sala de juntas, pero no terminará allí. A medida que BYOD madure, el mayor valor se obtendrá de la habilitación de los trabajadores con conocimiento. A medida que las empresas se actualicen de BYOD básico a un enfoque integral, los trabajadores con conocimiento representarán el 88 por ciento del valor total creado. Esto se debe a que la ola inicial de BYOD ya ha atendido las necesidades de los ejecutivos, lo que deja un tanto menos de ventaja disponible.

Cuando las empresas migran de BYOD básico a integral, los trabajadores con conocimiento pueden llegar a ganar 90 minutos de productividad por semana, en comparación con solo 41 minutos para los ejecutivos. Esto incluye la innovación por parte de los empleados: en promedio, los trabajadores con conocimiento aumentan en esta área de 15 a 30 minutos por semana. La consecuencia aquí es que los líderes de negocios deben trabajar con TI para habilitar el acceso y las funcionalidades de BYOD como la regla (no como la excepción) en la base de empleados.

Está claro que BYOD integral puede ayudar a los trabajadores móviles a ser más innovadores y productivos. Las empresas pueden abrir una fuente de valor latente basándose en sus inversiones de redes y en los primeros esfuerzos por habilitar BYOD. En un entorno competitivo en el que cualquier ventaja sobre la competencia es valioso, los líderes corporativos y de TI deben considerar el suministro de BYOD integral como una iniciativa estratégica, en lugar de táctica.

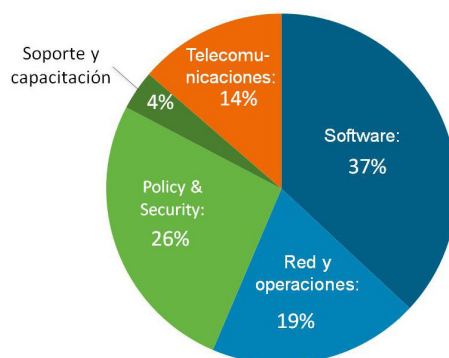
En un entorno competitivo en el que cualquier ventaja sobre la competencia es valioso, los líderes corporativos y de TI deben considerar el suministro de BYOD integral como una iniciativa estratégica, en lugar de táctica.

Llegar a BYOD integral requerirá inversiones

Prácticamente todas las empresas, independientemente de dónde se encuentren en el espectro de capacidades de BYOD, deberán realizar inversiones adicionales para habilitar un programa de BYOD integral y estratégico (consulte la figura 14). Una empresa típica requerirá inversiones relativamente bajas para facilitar BYOD integral. Las principales áreas de costo incluyen software (principalmente herramientas de colaboración), red y operaciones, política y seguridad de acceso y costos de telecomunicaciones de red de área amplia. Estos costos se mantienen considerablemente entre los países. Las inversiones específicas requeridas dependerán de la visión de BYOD de la empresa y la tecnología con la que cuenta. No obstante, un enfoque arquitectónico para BYOD (desarrollar componentes básicos reutilizables para admitir la computación móvil en toda la red) reducirá los costos a largo plazo, con lo que valdrá la pena la inversión en BYOD, cualquiera sea el nivel de madurez en el que una empresa comience su camino.

En general, la introducción de BYOD proporciona una oportunidad para migrar de enfoques tradicionales de asistencia técnica a una mayor dependencia del soporte comunitario y autoservicio, a través del uso de wikis, foros de discusión, etc.

Figura 14. Distribución típica de costos de actualización de BYOD básico a integral.



Las inversiones necesarias variarán de acuerdo con las capacidades actuales de la red

Fuente: Cisco IBSG, 2013

Vale la pena destacar que esperamos que los costos de soporte disminuyan y el ahorro de los menores requisitos de la asistencia técnica de TI será mucho mayor que el costo de implementación de modelos alternativos de soporte comunitario. En general, la introducción de BYOD proporciona una oportunidad para migrar de enfoques tradicionales de asistencia técnica a una mayor dependencia del soporte comunitario y autoservicio, a través del uso de wikis, foros de discusión, etc. En sentido estricto, estas técnicas podrían implementarse sin un cambio en el enfoque de BYOD. Sin embargo, en la práctica, observamos que BYOD crea una oportunidad única para replantear la política y el soporte móvil.

Ahorro de costos directos

Tal como mencionamos antes, BYOD se trata especialmente del aumento de productividad. Allí es donde se obtienen los mayores beneficios. No obstante, sabemos que muchas empresas desean asegurarse de que exista un ahorro de costos directos, aparte de los beneficios de productividad que pueda haber. La buena noticia es que para nuestra empresa típica, BYOD se paga solo simplemente sobre la base del ahorro de costos directos (consulte la figura 15).

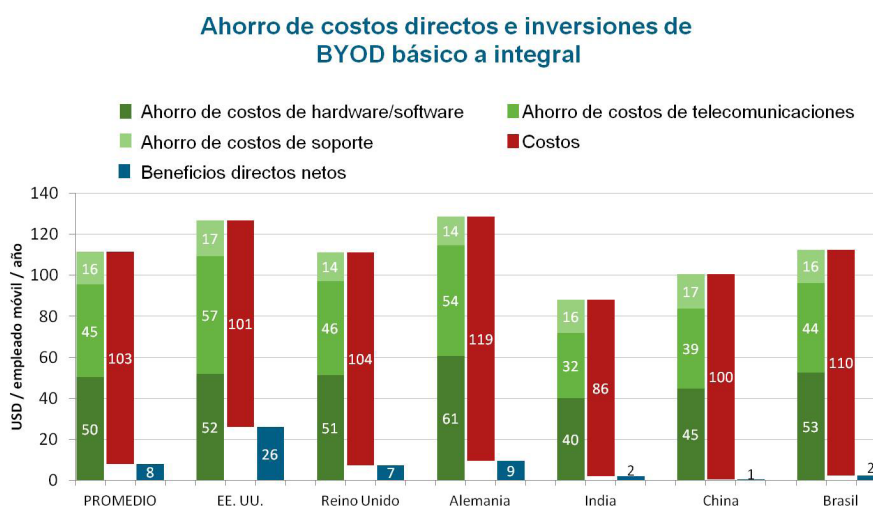
Los principales ahorros de costos directos se producen en tres áreas:

- **Costos de hardware:** los empleados compran los dispositivos que antes compraba la empresa.
- **Costos de soporte:** la implementación de BYOD integral proporciona una gran oportunidad de replantear el soporte y desarrollar soporte comunitario, wikis, foros y otras opciones de soporte simplificadas. Cisco es una de las empresas que ha reducido los costos de soporte de esta manera.

BYOD no es solo un fenómeno de tabletas y smartphones: “BYO-laptop” (Traiga su propia computadora portátil) también debería ser una característica central de cualquier estrategia de BYOD integral.

- **Costos de telecomunicaciones:** si bien suponemos que la empresa podría perder cierto grado de poder de compra en contratos de telecomunicaciones, esto se equilibra gracias a la capacidad de migrar una cierta población de usuarios de planes de datos corporativos a planes autofinanciados. Algunas empresas han informado que pudieron migrar cerca del 20 por ciento de los usuarios corporativos a planes autofinanciados de esta manera. Las razones para poner fin al pago corporativo de los planes de datos es que esos usuarios podrían hacer sus trabajos a la perfección con acceso Wi-Fi por ejemplo, en lugar de acceso celular completo a datos.

Figura 15. La migración de BYOD básico a integral se paga sola en ahorro de costos directos únicamente.



Fuente: Cisco IBSG, 2013

La importancia de “Traiga su propia computadora portátil”

Las empresas deberían considerar los beneficios relativos que se obtienen en diferentes factores de forma de dispositivos, además de los beneficios por tipo de empleado. A través de nuestro análisis en esta fase de la investigación, determinamos que BYOD no es solo un fenómeno de las tabletas y los smartphones: “Traiga su propia computadora portátil” también debería ser una característica central de cualquier estrategia de BYOD integral. Si consideramos los beneficios posibles de BYOD integral por tipo de dispositivo, Cisco IBSG calcula que las computadoras portátiles aportan más de la mitad de la ganancia futura posible en valor anual por empleado móvil (cerca de USD 750 del valor estimado de USD 1650). Para la mayoría de los trabajadores con conocimiento, la computadora portátil continúa siendo la principal herramienta de productividad, por lo que la capacidad de usar una computadora portátil, un sistema operativo o un conjunto de aplicaciones específicos tendrá un beneficio importante de productividad.

Una vez que TI y los líderes de negocios vean los beneficios estratégicos que ofrece BYOD en la productividad de los empleados, deberían pasar de racionalizarlo como un método de ahorro de costos a verlo como una tendencia con el potencial de reinventar la naturaleza del trabajo en sí.

Próximos pasos: cómo optimizar los beneficios de BYOD

Cuando los departamentos corporativos de TI asisten e incentivan a los empleados a usar los dispositivos y las herramientas más adecuados para ellos, las empresas pueden ganar una ventaja competitiva importante. No obstante, para alcanzar este estado, TI debe desarrollar una estrategia de BYOD integral para una implementación rentable y segura, basada en una conectividad segura, transparente y aplicada por política, acceso generalizado a herramientas de colaboración y operaciones simplificadas.

Además, las organizaciones deben replantearse la manera en que la adopción de la tecnología funcionará en el futuro. En lugar de forzar a los usuarios a adoptar tecnología nueva a través de programas centralizados, permitir que los empleados innoven y proporcionar herramientas sociales que les permitan “propagarse” al compartir sus éxitos entre sí ofrece un valor importante.

BYOD no debería ser una batalla de voluntades entre TI y los empleados. Una vez que TI y los líderes de negocios vean los beneficios estratégicos que ofrece BYOD en la productividad de los empleados, deberían pasar de racionalizarlo como un método de ahorro de costos a verlo como una tendencia con el potencial de reinventar la naturaleza del trabajo en sí. Esto convierte a BYOD en una cuestión comercial que merece un patrocinador ejecutivo externo a la organización de TI.

Para aprovechar el potencial completo de BYOD, las empresas deben crear una política sólida de movilidad, con la elección y habilitación de los empleados en el centro. Los empleados innovarán y colaborarán mejor cuando se les otorgue la libertad de trabajar a su manera. En este modelo de control descentralizado, la seguridad de la información adquiere extrema importancia. Por lo tanto, una política eficaz de BYOD no solo significa la capacidad de elección del empleado, sino que debe garantizar que a través de virtualización, aplicaciones de la nube y otras tecnologías, la empresa controle el lugar y la manera en que sus datos se almacenan y se accede a ellos.

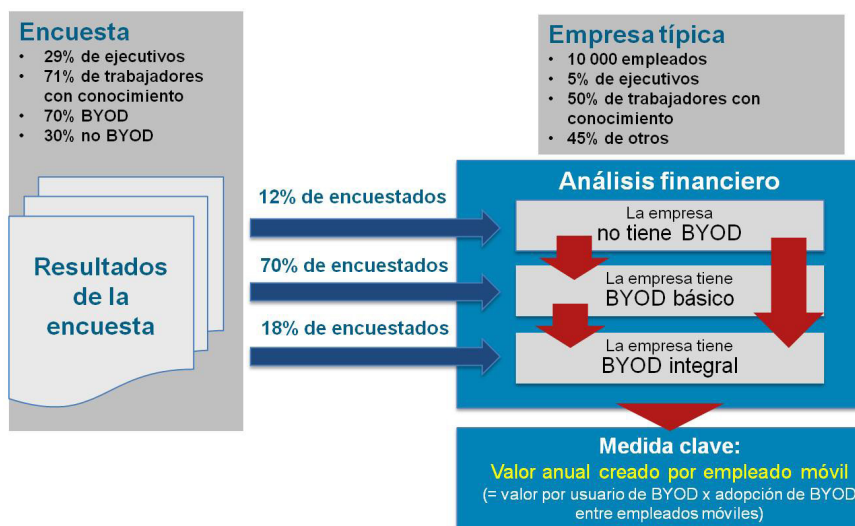
Si bien los beneficios de ingresos son los grandes beneficios de BYOD, todos los costos relacionados para la empresa pueden (y deberían) controlarse. La buena noticia es que cuando BYOD se implementa estratégicamente, en lugar de como una serie de medidas provisionales, los beneficios superan los costos de inversión en un ecosistema de BYOD integral. De hecho, esta capacidad de generar ahorro de costos directos es un factor clave a favor de BYOD, a diferencia de simplemente proporcionar una política del tipo “elija su propio” dispositivo corporativo. Sin embargo, es importante que las empresas usen la transición a BYOD como una oportunidad para reidear los enfoques de soporte móvil y las políticas de derecho a planes de datos para garantizar el uso eficaz de los recursos.

Si se lo ejecuta con el grado adecuado de planificación y soporte, BYOD será beneficioso para la empresa y los empleados.

Apéndice: El modelo financiero

El modelo financiero que desarrollamos analiza el valor de los tres niveles de adopción de BYOD en una empresa: ninguna implementación de BYOD, BYOD básico y BYOD integral (consulte la figura 16).

Figura 16. Análisis financiero: encuesta informa el análisis de beneficios a medida que las empresas migran a un mejor BYOD.



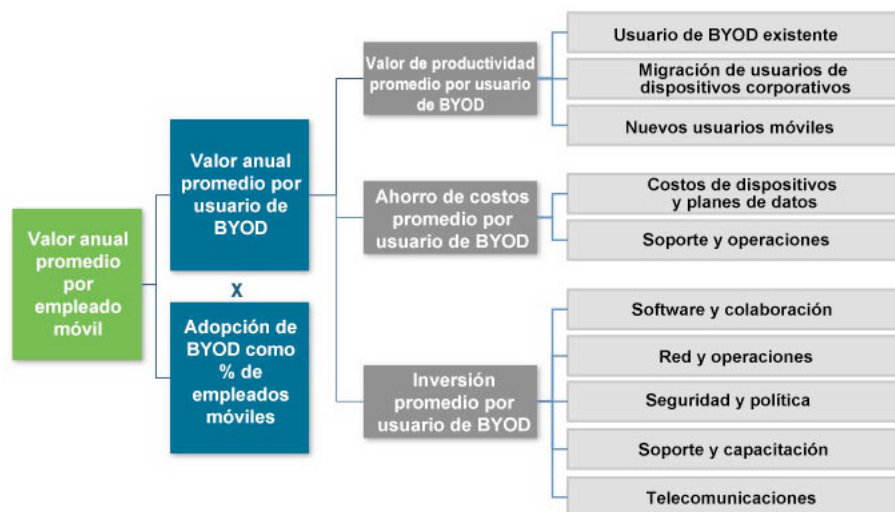
Fuente: Cisco IBSG, 2013

Incorporamos los resultados de la investigación principal al análisis financiero al dividir los datos de la encuesta de acuerdo con el nivel de adopción de BYOD y al incluir los datos resultantes en la sección correspondiente del modelo. También ajustamos los datos de la encuesta para dar cuenta de la diferencia entre la combinación de ejecutivos y trabajadores con conocimiento en nuestra empresa típica (5 por ciento de ejecutivos, 50 por ciento de trabajadores con conocimiento, 45 por ciento de otros trabajadores) y la combinación provista por la encuesta (29 por ciento de ejecutivos, 71 por ciento de trabajadores con conocimiento).

Supusimos que nuestra empresa “típica” tiene 10 000 empleados en varios sitios, aunque la cantidad exacta de empleados no afecta materialmente a los resultados del modelo, ya que presentamos todos los resultados por empleado y el impacto de los costos fijos en estos resultados por empleado es bajo. De esta manera, los resultados del modelo pueden aplicarse de manera útil en empresas más pequeñas.

Presentamos los resultados como un *valor anual por empleado móvil* (consulte la figura 17), que es el valor anual por usuario de BYOD multiplicado por la tasa de adopción de BYOD entre los empleados móviles. Este enfoque debería permitir a las empresas multiplicar rápidamente los resultados por la cantidad de empleados móviles en sus organizaciones, a fin de obtener un cálculo aproximado del valor en juego para su empresa.

Figura 17. Valoración de BYOD: modelo financiero integral.



Fuente: Cisco IBSG, 2013

Notas

1. Consulte el estudio reciente de Cisco IBSG, “BYOD: A Global Perspective” (BYOD: una perspectiva global), septiembre de 2012, http://www.cisco.com/web/about/ac79/docs/re/BYOD_Horizons-Global.pdf
2. En un estudio reciente de iPass/MobileIron, se informó que el 68 por ciento de los responsables de la toma de decisiones de TI considera que los costos de movilidad aumentarán el año próximo, principalmente debido a las tendencias impulsadas por BYOD: el aumento de los usuarios móviles y el creciente uso de varios dispositivos por parte de los empleados. Fuente: el informe Mobile Enterprise Report de iPass/MobileIron, 2013. Además, en un informe de Aberdeen Research de 2012 se concluyó que la administración de un dispositivo corporativo cuesta un 14 por ciento menos que un dispositivo que es propiedad del empleado.
3. BYOD fue inicialmente un fenómeno impulsado por ejecutivos, según lo sugieren análisis de datos y evidencia anecdótica. Los ejecutivos que deseaban usar sus propias computadoras portátiles y tabletas les indicaron a los líderes de TI que “lo hicieran posible”. Consulte “Why IT Leaders Should Reconsider BYOD” (Por qué los líderes de TI deberían reconsiderar BYOD), revista *CIO*, 12 de octubre de 2012. El análisis de Cisco IBSG muestra que los ejecutivos tienen una mayor variedad de capacidades de BYOD que los trabajadores con conocimiento, quizás, porque BYOD fue una prioridad planteada por los ejecutivos, en lugar de una estrategia iniciada por TI.

4. Cisco IBSG concluyó que el deseo de los empleados de usar las aplicaciones de software y los servicios de la nube de su elección fue una fuerza motriz detrás de BYOD. El 52 por ciento de los responsables de la toma de decisiones globales del TI (y más del 65 por ciento en algunos países) dijo que las aplicaciones no aprobadas (es decir, aquellas no aprobadas y suministradas específicamente por TI) eran más frecuentes que hace dos años. Los líderes de TI también mencionaron que el deseo de evitar las restricciones de uso de dispositivos corporativos fue uno de los principales motivadores de BYOD para los empleados. Estas conclusiones se han corroborado mediante otros estudios. Osterman Research determinó que si bien el 14 por ciento de los empleados estaba usando servicios basados en nube como Dropbox con permiso corporativo de TI, el 44 por ciento lo hacía sin permiso.
5. Los “usuarios móviles” se definieron como funciones administrativas que usan uno o más dispositivos móviles (computadora portátil, smartphone o tableta) para trabajar. El 29 por ciento eran ejecutivos (es decir, ejecutivos o gerencia superior) y el 71 por ciento eran trabajadores con conocimiento (es decir, gerentes de nivel intermedio, supervisores, profesionales, técnicos y personal de ventas, atención al cliente y administración).
6. Los encuestados provenían tanto de empresas medianas (500–999 empleados) como de empresas grandes (1000 o más empleados) en Estados Unidos, Reino Unido, Alemania, India, China y Brasil. Hubo aproximadamente 400 encuestados por país. Estos datos incluyen una encuesta de 322 usuarios móviles estadounidenses en agosto de 2012. En febrero de 2013, se encuestó a 81 estadounidenses adicionales y a todos los encuestados de otros países. A todas las otras personas se las encuestó en febrero de 2013.
7. El desglose de encuestados por tamaño de empresa era del 27 por ciento de empresas medianas (500 a 999 empleados) y el 73 por ciento de empresas grandes (más de 1000 empleados).
8. Esta encuesta de responsables de la toma de decisiones de TI estadounidenses, diseñada específicamente para generar aportes para el modelo financiero de Cisco IBSG, se lanzó en agosto de 2012. Los responsables de la toma de decisiones de TI en esta encuesta tenían autoridad sobre las cuestiones de movilidad de su empresa.
9. A lo largo de este informe, usamos la palabra “típica” para referirnos a una empresa con el nivel intermedio de capacidades de BYOD tanto para ejecutivos como para trabajadores con conocimiento.
10. Tenga en cuenta que si bien para el modelo financiero se consideró que una empresa típica tiene tres clases de empleados (ejecutivos, trabajadores con conocimiento y todos los otros empleados: a saber, obreros), debido a que la mayoría de los beneficios comerciales corresponde a ejecutivos y trabajadores con conocimiento, nos enfocamos en estos en este informe.

11. En un estudio aparte de usuarios de dispositivos móviles, Cisco IBSG determinó que la computadora portátil es por mucho el dispositivo de productividad laboral más valioso para los trabajadores cuando están en un escritorio o un lugar fijo y que se la usa para muchas funciones vitales, como redacción y edición, cuando los empleados móviles están en movimiento.
12. La principal razón general para BYOD, “Puedo hacer más con mi propio dispositivo y aplicaciones”, combina los atributos “Puedo hacer más con mi propio dispositivo (es más rápido/mejor/más nuevo)” y “Puedo hacer más con el software/aplicaciones móviles”.
13. La segunda razón general por la que los empleados móviles eligen BYOD, “Deseo combinar asuntos laborales y personales”, incluye los atributos “Deseo acceder a aplicaciones no relacionadas con el trabajo durante el horario de trabajo” y “Deseo realizar actividades personales durante el horario de trabajo”.
14. En términos generales, estos empleados altamente productivos trabajan en empresas grandes, especialmente fuera de los Estados Unidos (EE. UU., 59 por ciento; Reino Unido, 84 por ciento; Alemania, 83 por ciento; India, 83 por ciento; China, 91 por ciento; Brasil, 79 por ciento). En Europa, es más probable que sean del nivel gerencial (en el Reino Unido los ejecutivos representaron el 47 por ciento de los usuarios hiperproductivos de BYOD y en Alemania, representaron el 41 por ciento). En los Estados Unidos y en países emergentes, es más probable que sean trabajadores con conocimiento (EE. UU., 67 por ciento; India, 86 por ciento; China, 83 por ciento y Brasil, 68 por ciento).
15. Esta conclusión confirma lo que dijimos en “BYOD: A Global Perspective”, donde se identificó por primera vez el potencial de la innovación por parte del empleado.
16. Consulte el estudio reciente de Cisco IBSG, “BYOD: A Global Perspective” (BYOD: una perspectiva global), septiembre de 2012, (http://www.cisco.com/web/about/ac79/docs/re/BYOD_Horizons-Global.pdf). Un promedio del 69 por ciento de los responsables de la toma de decisiones de TI dijo que consideraban que BYOD era un avance positivo para sus organizaciones. Curiosamente, solo el 52 por ciento de los responsables de la toma de decisiones de TI alemanes tenía una visión positiva acerca de la tendencia. Su renuencia a adoptar BYOD podría estar limitando los beneficios que reciben.
17. Cambio en paga del primer año aceptable para trabajar en una empresa que ofrece el estilo deseado de aprovisionamiento (sea BYOD o corporativo).
18. Definimos a los “usuarios problemáticos de BYOD” como aquellos que pierden un mínimo de 30 minutos por semana por inactividad, más 30 minutos por distracciones.
19. Los usuarios problemáticos de BYOD en la India y Brasil dicen que un mejor soporte de TI mejoraría significativamente su productividad, mientras que aquellos en China citan un mejor acceso a la red corporativa.

20. Cisco IBSG, "BYOD: A Global Perspective" (BYOD: una perspectiva global), septiembre de 2012, http://www.cisco.com/web/about/ac79/docs/re/BYOD_Horizons-Global.pdf
21. Base: trabajadores con conocimiento. Pregunta: "Imagine que su empresa establece una política que le permite usar cualquier dispositivo móvil que elija, como una computadora portátil, un lector electrónico, un smartphone, etc., con fines laborales. Esto incluiría: acceso total a la red y las aplicaciones de la empresa dentro y fuera de la oficina; integración total con herramientas de colaboración de la empresa (mensajería instantánea, correo electrónico, video, directorio...); incentivo y permiso para usar sus dispositivos para innovar la manera en que realiza su trabajo (p. ej., descargar aplicaciones de terceros); soporte total de TI para las aplicaciones provistas por la empresa; acceso a foros internos y wikis para compartir mejores prácticas y consejos de soporte; la misma cobertura del plan de voz y datos que para los dispositivos que son propiedad de la empresa".
22. Para obtener detalles, consulte el Apéndice.
23. El desarrollo de una estrategia de BYOD integral es una buena oportunidad para evaluar cuáles son los usuarios móviles que reunirían los requisitos para dispositivos móviles y planes de datos patrocinados por la empresa. Mientras continúa aumentando la cantidad de consumidores con dispositivos móviles, se pueden migrar más empleados que nunca del aprovisionamiento corporativo a BYOD. Al ahorrar costos de dispositivos y planes de datos, la empresa podría aprovechar economías de escala para ofrecer el mismo nivel de soporte para estos usuarios, con lo que BYOD les resultaría una opción más atractiva. Cisco IBSG calcula que generalmente se puede migrar hasta un 20 por ciento de los empleados de esta manera.
24. En India, China y Brasil, los usuarios móviles tenían más probabilidades que sus pares en los Estados Unidos, el Reino Unido y Alemania de decir que una mayor capacidad para acceder a la red corporativa, soluciones de colaboración y soporte de TI incrementarían su productividad. Esto se aplicó tanto a los usuarios de BYOD como a los usuarios corporativos, aunque los usuarios de BYOD tenían más probabilidades que los usuarios corporativos de citar los problemas de conectividad.
25. En otro estudio de Cisco IBSG Horizons, llamado "Decision-Driven Collaboration" (Colaboración impulsada por decisiones), concluimos que la colaboración puede ayudar a fomentar la innovación a través de mejores capacidades de toma de decisiones, particularmente cuando está acompañada por las tecnologías y los procesos comerciales adecuados. La innovación por parte de los empleados es uno de los beneficios potenciales de la colaboración impulsada por decisiones. (http://www.cisco.com/web/about/ac79/docs/re/DDC_IBSG-Horizons.pdf)

Acerca de Cisco IBSG Horizons

Horizons es un programa de investigación y análisis multimodal diseñado para identificar las oportunidades de transformación de las empresas impulsadas por la innovación tecnológica. El enfoque multimodal de Horizons se centra en tres áreas principales: (1) investigación primaria, tal como encuestas a clientes, grupos de enfoque y entrevistas con expertos en el tema; (2) investigación secundaria exhaustiva de los líderes del sector y de aquellos que generan influencia y (3) la aplicación del análisis predictivo para obtener conclusiones sobre las innovaciones tecnológicas y cuantificar su impacto.

Para obtener más información sobre el impacto financiero de BYOD, comuníquese con:

Richard Medcalf

Cisco IBSG Research & Economics Practice
rmedcalf@cisco.com

Jeff Loucks

Cisco IBSG Research & Economics Practice
jeloucks@cisco.com

Lauren Buckalew

Cisco IBSG Research & Economics Practice
labuckal@cisco.com

Fabio Faria

Cisco IBSG Research & Economics Practice
ffaria@cisco.com

Más información

El Grupo de soluciones empresariales para Internet (IBSG) de Cisco impulsa la creación de valor comercial para nuestros clientes mediante el liderazgo que marca tendencias en la industria, servicios de asesoramiento de nivel ejecutivo corporativo y diseño, y generación de soluciones innovadoras. Mediante la combinación de estrategias, procesos y tecnologías, Cisco IBSG actúa como un confiable asesor que ayuda a los clientes a tomar decisiones transformadoras que convierten excelentes ideas en valor hecho realidad.

Para obtener más información acerca de IBSG, visite <http://www.cisco.com/ibsg>.

**Sede central en América**

Cisco Systems, Inc.
San José, CA

Sede Central en Asia Pacífico

Cisco Systems (USA) Pte. Ltd.
Singapur

Sede Central en Europa

Cisco Systems International BV Amsterdam,
Países Bajos

Cisco tiene más de 200 oficinas en todo el mundo. Las direcciones y los números de teléfono y de fax están disponibles en el sitio web de Cisco: www.cisco.com/go/offices.

Cisco y el logotipo de Cisco son marcas registradas o marcas comerciales de Cisco y/o de sus filiales en los Estados Unidos y en otros países. Para ver una lista de las marcas registradas de Cisco, visite la siguiente URL: www.cisco.com/go/trademarks. Las marcas registradas de terceros que se mencionan aquí son de propiedad exclusiva de sus respectivos titulares. El uso de la palabra partner no implica la existencia de una asociación entre Cisco y cualquier otra empresa. (1110R)