

Consecuencias financieras de BYOD

Modelo de las ventajas de BYOD para las empresas globales

Jeff Loucks/Richard Medcalf
Lauren Buckalew/Fabio Faria



Resumen ejecutivo

El uso de dispositivos personales para el trabajo (BYOD, por sus siglas en inglés) es el nuevo mantra de los empleados que desean cambiar su modo de trabajar y utilizar las herramientas tecnológicas de su elección. Esta tendencia en auge está bien documentada. En nuestro estudio original sobre BYOD, que se describe en "BYOD: una perspectiva global", el Grupo de Soluciones Empresariales para Internet de Cisco® (Cisco IBSG) entrevistó a cerca de 4900 líderes empresariales y responsables técnicos de nueve países entre enero y julio de 2012¹. El estudio reveló que un sorprendente 89% de las empresas permite que sus empleados utilicen sus propios dispositivos con fines profesionales, especialmente los dispositivos móviles, como portátiles, smartphones y tablets. El estudio puso también de manifiesto que el 69% de los responsables técnicos (hasta el 88% en algunos países) considera que BYOD es un desarrollo positivo para su organización.

Un sorprendente 89% de las compañías está permitiendo a sus empleados utilizar sus propios dispositivos para el trabajo.

Sin embargo, recientemente ha surgido cierto escepticismo sobre los beneficios empresariales de la adopción de BYOD. A pesar de que la promesa de valor de BYOD es tentadora (por ejemplo, un aumento de la productividad de los empleados), algunos temen que los riesgos de seguridad y la complejidad de gestionar dispositivos de diversas plataformas podrían tener más peso que los beneficios². Se presenta un dilema para las compañías: ejecutivos³ y trabajadores del conocimiento desean utilizar los dispositivos, aplicaciones y servicios en la nube que ellos elijan⁴, y demandan acceso a la red corporativa y soporte técnico. Las empresas están accediendo a estas demandas, pero tienen dudas sobre si merece la pena correr los riesgos y asumir los costes de la adopción de BYOD.

Con el fin de ayudar a las compañías a determinar el valor actual y potencial de BYOD, Cisco IBSG llevó a cabo un análisis financiero detallado sobre BYOD en seis países. Los resultados muestran que, por término medio, BYOD ahorra dinero a las compañías y ayuda a sus empleados a ser más productivos. Sin embargo, el valor que las compañías obtienen actualmente de BYOD es mínimo en relación con el valor potencial de implementar BYOD con un enfoque más estratégico.

La información extraída de las encuestas y el estudio adicional proporcionan una imagen clara de las consecuencias financieras de BYOD en una compañía "típica" en cada uno de los seis países analizados.

Metodología del estudio

Como fuente de datos de su modelo financiero, Cisco IBSG realizó una encuesta a más de 2400 usuarios móviles⁵ pertenecientes a 18 sectores y ubicados en seis países: Estados Unidos, el Reino Unido, Alemania, la India, China y Brasil⁶. Los encuestados pertenecían a compañías de tamaño medio (500-999 empleados) y grandes empresas⁷. Nuestro modelo financiero se nutrió además de los resultados de la encuesta realizada por Cisco IBSG a 135 responsables técnicos⁸, un exhaustivo estudio secundario y la propia experiencia de Cisco con BYOD. La información extraída de las encuestas y el estudio adicional proporcionan una imagen clara de las consecuencias financieras de BYOD en una compañía "típica"⁹ en los seis países analizados.

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

- BYOD básico es la implementación típica en las compañías en la actualidad y consiste en una combinación incompleta de capacidades y políticas. Este escenario puede considerarse también el nivel medio de capacidades de BYOD que implementan las compañías.
- BYOD integral implica un enfoque más estratégico e incluye ocho capacidades que las compañías deben adoptar para una conseguir una implementación eficaz de BYOD. Más adelante describiremos detalladamente el enfoque integral de BYOD.

Este planteamiento nos permitió considerar el proceso completo de BYOD y examinar los beneficios en cada fase: desde la ausencia absoluta de BYOD a una implementación de BYOD básico y, por último, BYOD integral.

Utilizamos los datos de la encuesta junto a datos internos de Cisco para estimar el impacto que cada una de las fases tendría en la productividad en siete categorías distintas: disponibilidad, colaboración, eficiencia, nuevas formas de trabajar, distracciones evitadas, menor tiempo de inactividad y menor tiempo de administración, así como el ahorro potencial del gasto en hardware y telecomunicaciones. Consideramos los beneficios en cada uno de los siguientes casos¹⁰:

- Empleados móviles que migran de dispositivos corporativos a BYOD
- Empleados móviles que migran de planes de datos pagados por la compañía a planes autofinanciados
- Empleados móviles que ya han adoptado BYOD
- Empleados que adoptan BYOD para beneficiarse de la movilidad por primera vez

También evaluamos los costes de TI de la transición a los diferentes niveles de BYOD. Las categorías de costes incluyen:

- Software (incluidas las licencias de herramientas de colaboración adicionales)
- Asistencia y formación (incluidos soporte técnico y autoasistencia)
- Políticas y seguridad (incluida la gestión de políticas y de dispositivos móviles)
- Telecomunicaciones (usuario final y WAN corporativa)
- Redes y operaciones (puntos de acceso Wi-Fi, administración de la red y mantenimiento)

Sin embargo, para las compañías de todos los países, los mejores resultados de la implementación de BYOD se obtienen con un enfoque más estratégico del modo de obtener los dispositivos, ofrecer soporte técnico y desarrollar políticas móviles.

La compañía típica de cada país del estudio sin excepción podría obtener ganancias económicas con la migración a BYOD integral.

A continuación, calculamos los beneficios y los costes para una empresa típica que adoptara los dos enfoques de BYOD. Por simplicidad, todas las cifras se han redondeado a la cincuentena más próxima.

Conclusiones clave

Las compañías de todos los países analizados han mostrado una postura reactiva en la adopción de capacidades y políticas de BYOD, y han cedido ante la demanda de una más amplia variedad de dispositivos y aplicaciones en lugar de ejecutar una visión que reportara mayor flexibilidad y ahorro de costes. Algunas han tenido más éxito que otras a la hora de extraer valor de este mosaico de capacidades que se conoce como BYOD básico. Sin embargo, para las compañías de todos los países, los mejores resultados de la implementación de BYOD se obtienen con un enfoque más estratégico del modo de obtener los dispositivos, ofrecer soporte técnico y desarrollar políticas móviles, un enfoque que denominamos BYOD integral. Con BYOD integral, las compañías que ya han logrado reducir costes y aumentar la productividad de los empleados experimentarían una mejora notable de los resultados. Por otro lado, aquellas que tienen dificultades para generar un valor significativo pueden utilizar el enfoque de BYOD integral para superar incluso los resultados logrados por las firmas de los países que hasta la fecha han obtenido más beneficios.

A continuación, mostramos algunas de las principales conclusiones extraídas del estudio:

Con BYOD básico, compañías de todo el mundo están logrando aumentar la productividad. Incluso a pesar de las limitaciones de BYOD básico, las compañías están ahorrando dinero y sus empleados son más productivos. Sin embargo, las compañías no se están beneficiando de igual modo en todos los países. El usuario BYOD medio de todos los países ahorra 37 minutos semanales gracias al uso de su propio dispositivo (el ahorro máximo es de 81 minutos por semana en EE. UU. y el mínimo 4 minutos semanales en Alemania). Por término medio, BYOD básico genera un valor anual de 350 \$ por usuario móvil (usuarios BYOD y de dispositivos corporativos incluidos).

Las compañías pueden obtener 1300 \$ adicionales por usuario móvil gracias a BYOD integral. Al adoptar una postura reactiva y no estratégica en la implementación de las capacidades de BYOD, las compañías de los seis países están desaprovechando una media de 1300 \$ anuales por usuario móvil. La compañía típica de cada país del estudio sin excepción podría obtener ganancias económicas con la migración a BYOD integral.

Un enfoque de BYOD integral propicia la innovación por parte de los empleados en los países desarrollados y reduce las pérdidas de productividad en los mercados emergentes. Con la adopción de un enfoque de BYOD integral, las compañías pueden mejorar la productividad característica de BYOD. En los mercados desarrollados (EE. UU., el Reino Unido y Alemania) observamos que el mayor aumento de la productividad al migrar de un enfoque de BYOD básico a uno integral se producía al permitir a los usuarios móviles innovar en su forma de trabajar. En los mercados emergentes (la India, China y Brasil), los mejores resultados se obtuvieron al reducir ciertos aspectos que frenan la productividad, como las distracciones y el tiempo de inactividad, y al aumentar su disponibilidad (posibilidad de trabajar fuera de las horas de oficina y las localizaciones habituales).

En los seis países analizados, el número de dispositivos BYOD aumentará en un 105% entre 2013 y 2016, y alcanzará prácticamente los 405 millones.

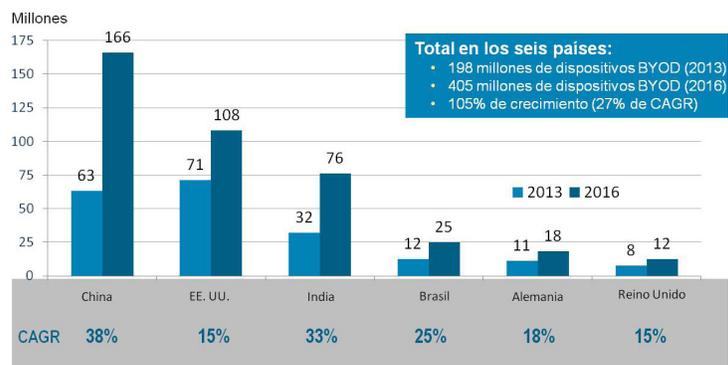
El enfoque integral de BYOD se amortiza. Además del potencial de mejora de la productividad, BYOD integral se amortiza por sí mismo gracias al ahorro de costes. El mayor ahorro se produce en tres áreas:

- **Costes de hardware:** los empleados compran los dispositivos que anteriormente les proporcionaba la compañía.
- **Costes de asistencia:** las compañías pueden realmente reducir los costes de asistencia gracias a BYOD, como hizo Cisco, implementando la asistencia a través de comunidades, wikis, foros y demás opciones de asistencia simplificada.
- **Costes de telecomunicaciones:** al migrar algunos usuarios móviles de planes de datos corporativos a planes autofinanciados, las compañías pueden recortar gastos en telecomunicaciones. Las compañías manifiestan ser capaces de migrar de este modo cerca del 20% de los usuarios corporativos a planes autofinanciados.

BYOD es un fenómeno en auge que ofrece un considerable aumento de la productividad

La encuesta y el análisis más recientes de Cisco IBSG confirman las conclusiones de nuestro anterior estudio global: BYOD es un fenómeno en auge de gran envergadura. En los seis países analizados, el número de dispositivos BYOD aumentará en un 105% entre 2013 y 2016, acercándose a la cifra de 405 millones, lo que supone una tasa de crecimiento anual compuesta (CAGR) del 27%. China ocupará el primer puesto en 2016 con 166 millones de dispositivos BYOD, seguido de EE. UU. y la India con 108 y 76 millones respectivamente. Las compañías de Brasil, Alemania y el Reino Unido también experimentarán un aumento considerable del número de dispositivos propiedad de los empleados en los próximos tres años (consulte la figura 1).

Figura 1. Dispositivos BYOD estimados en el lugar de trabajo por país.

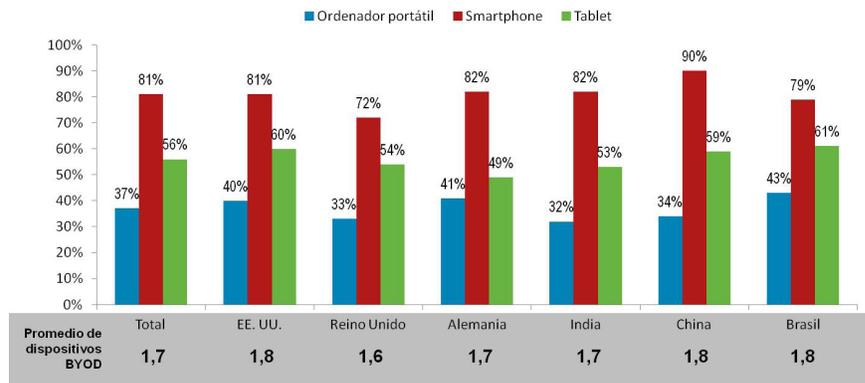


Fuentes: EIU, Strategy Analytics, Cisco IBSG, 2013

Resulta curioso que la necesidad de una mayor movilidad no sea una razón de peso para que los empleados prefieran utilizar sus propios dispositivos para el trabajo.

Los usuarios móviles que utilizan sus propios dispositivos para el trabajo tienen 1,7 dispositivos BYOD por término medio. El smartphone es con diferencia el dispositivo preferido por los usuarios BYOD, pero las tablets están ganando terreno a pasos agigantados. El 56% de los usuarios BYOD en los seis países utiliza su propia tablet para el trabajo, lo que demuestra la importancia que están ganando estos dispositivos (consulte la figura 2). El porcentaje de usuarios móviles que utiliza portátiles personales para el trabajo también es elevado (37%) y es bastante estable en todos los países.

Figura 2. Porcentaje de usuarios BYOD que utiliza portátiles, smartphones y tablets para el trabajo.



N=1679 encuestados BYOD

Fuente: Cisco IBSG, 2013

Entonces, ¿por qué prefieren utilizar sus dispositivos personales para el trabajo? Hay tres razones principales que se repiten en los seis países y para cualquier tipo de dispositivo: productividad, flexibilidad e iniciativa.

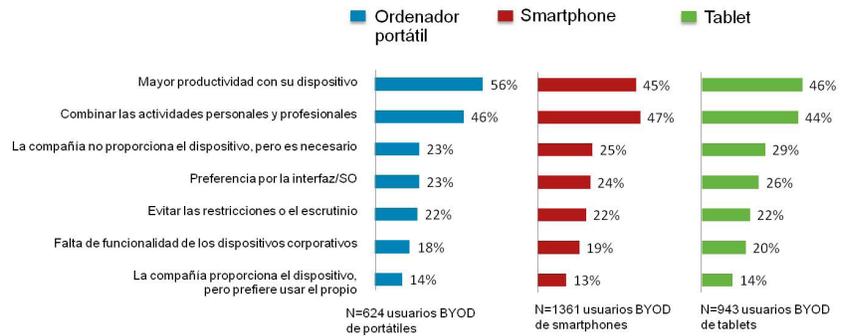
Resulta curioso que la necesidad de una mayor movilidad no sea una razón de peso para que los empleados prefieran utilizar sus propios dispositivos para el trabajo. Los usuarios móviles que adoptan BYOD y aquellos que utilizan dispositivos corporativos (usuarios corporativos) pasan el mismo porcentaje de su jornada laboral en un escritorio o ubicación fija, el 70% del tiempo.

Entonces, ¿por qué prefieren utilizar sus dispositivos personales para el trabajo? Hay tres razones principales que se repiten en los seis países y para cualquier tipo de dispositivo: productividad, flexibilidad e iniciativa.

En primer lugar, los usuarios BYOD son más productivos con sus propios dispositivos (consulte la figura 3). Esta es con diferencia la principal razón de los usuarios BYOD para utilizar sus propios portátiles en el trabajo y es probablemente la causa del sorprendente aumento en el uso de portátiles personales para el trabajo. El portátil es la principal herramienta de productividad laboral para la mayoría de los usuarios móviles, al menos cuando desarrollan su trabajo en un escritorio o ubicación fija¹¹. Como veremos más adelante, el uso de portátiles personales debería ser una estrategia esencial para aquellas compañías que deseen ampliar los beneficios de BYOD. Es importante tener en cuenta que las mejoras de la productividad se deben tanto al dispositivo en sí como al software, las aplicaciones móviles y los servicios en la nube que se utilizan en él. Los usuarios BYOD dan gran importancia a la posibilidad de utilizar las aplicaciones y servicios que ellos elijan en lugar de estar limitados por los que les ofrezcan sus compañías¹².

Los usuarios BYOD también valoran la flexibilidad para alternar entre sus tareas personales y profesionales sin complicaciones a lo largo del día. De hecho, lo consideran casi tan importante como el aumento de la productividad.

Figura 3. Principales razones por las que los usuarios BYOD utilizan sus propios dispositivos para trabajar.



Fuente: Cisco IBSG, 2013

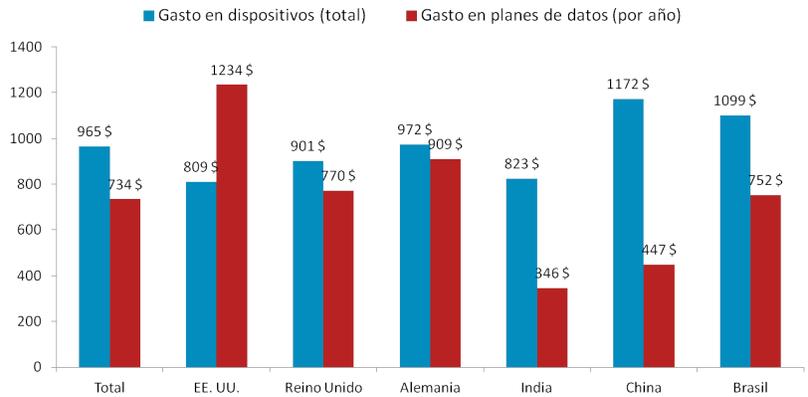
Los usuarios BYOD también valoran la flexibilidad para alternar entre sus tareas personales y profesionales¹³ sin complicaciones a lo largo del día. De hecho, lo consideran casi tan importante como el aumento de la productividad. Esta flexibilidad incluye la libertad de utilizar aplicaciones y servicios no necesarios para su trabajo (como redes sociales) durante las horas de trabajo, así como atender asuntos personales en horario laboral. Tal y como veremos a continuación, para la mayoría de los usuarios BYOD la posibilidad de combinar actividades profesionales y personales da lugar a una mayor productividad neta. Al realizar tareas personales y profesionales con el mismo dispositivo, pueden estar en contacto con familiares y amigos, organizar planes y continuar con su trabajo sin pérdida de tiempo.

Por último, en función del tipo de dispositivo, entre el 23 y el 29% de los usuarios BYOD utiliza sus dispositivos personales porque cree que son necesarios para su trabajo, incluso si sus compañías no proporcionan dispositivos a los empleados. Estos empleados están tomando la iniciativa en cuanto al aumento de su productividad y están gastando su propio dinero en el proceso. Los usuarios BYOD gastan una media de 965 \$ (dólares estadounidenses) en la compra de sus propios dispositivos para el trabajo. Además, gastan 734 \$ al año en planes de voz y datos móviles para sus dispositivos BYOD. El coste de estos planes varía considerablemente en función del país, de más de 1200 \$ en EE. UU. a menos de 400 \$ en la India (consulte la figura 4).

Lo que no cambia de un país a otro es el hecho de que a los usuarios BYOD no les preocupa tener que correr con los gastos de los dispositivos y planes de datos usados para el trabajo. Al preguntar a los usuarios BYOD por las medidas que creen que ayudarían a aumentar su productividad, solo el 20% contestó que la subvención del coste de dispositivos y planes móviles podría influir. Esto demuestra la disposición de los usuarios BYOD a pagar por los dispositivos y planes que necesitan para desarrollar su trabajo con eficiencia.

EE. UU. lidera la clasificación con diferencia en términos de aumento de productividad por usuario BYOD, con 81 minutos a la semana, seguido del Reino Unido con 51 minutos.

Figura 4. Promedio de gastos propios por usuario BYOD en dispositivos; gasto anual en planes de datos.

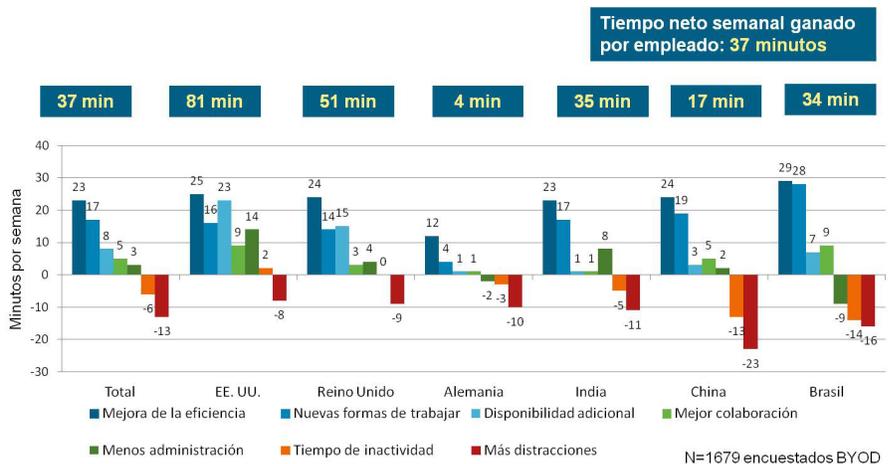


N=1658 encuestados BYOD que conocían su gasto en dispositivos; N=1620 encuestados BYOD que conocían su gasto en planes de datos

Fuente: Cisco IBSG, 2013

La posibilidad de sufragar los costes de aprovisionamiento de dispositivos con la adopción de BYOD resulta interesante para las compañías y, como veremos más adelante, es un modo de amortizar la inversión en BYOD. Pero un beneficio más estratégico y aún mayor de BYOD es el aumento de la productividad de los empleados. Los usuarios BYOD ahorran una media de 37 minutos semanales gracias a la estrategia BYOD adoptada actualmente en sus compañías (consulte la figura 5). EE. UU. lidera la clasificación con diferencia en términos de aumento de productividad por usuario BYOD, con 81 minutos a la semana, seguido del Reino Unido con 51 minutos. En ambos países, los usuarios BYOD mostraron sorprendentes mejoras, su trabajo fue más eficiente y mejoró la colaboración con colegas y superiores.

Figura 5. BYOD básico: fuentes de aumento y pérdida de productividad por país.



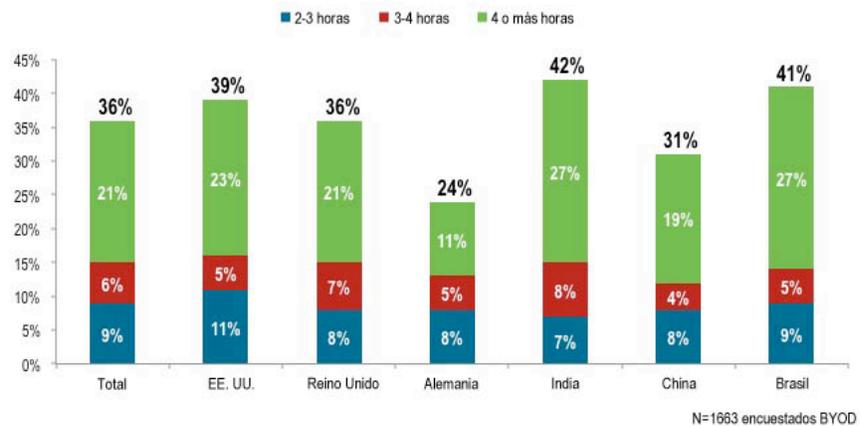
N=1679 encuestados BYOD

Fuente: Cisco IBSG, 2013

Quizá los resultados más significativos en relación con la productividad tengan que ver con el uso de los empleados de sus dispositivos, software, aplicaciones y servicios en la nube personales como un nuevo modo de trabajar.

Un porcentaje significativo de usuarios BYOD (36% en general) es hiperproductivo y consigue ahorrar al menos dos horas a la semana utilizando sus dispositivos personales para el trabajo. El 21% ahorra al menos cuatro horas semanales. Empleados con una productividad tan alta¹⁴ se dan en todos los países del estudio, pero en el caso de Alemania y China van a la zaga (consulte la figura 6).

Figura 6. Porcentaje de usuarios BYOD que ha ahorrado dos o más horas semanales gracias al uso de dispositivos BYOD.



Fuente: Cisco IBSG, 2013

A medida que las compañías incorporen más capacidades de BYOD integral, aumentará el potencial de innovación desde abajo.

Quizá los resultados más significativos en relación con la productividad tengan que ver con el uso de los empleados de sus dispositivos, software, aplicaciones y servicios en la nube personales como un nuevo modo de trabajar. Un sorprendente 53% de trabajadores BYOD ha aumentado su productividad gracias a innovaciones propiciadas por los empleados¹⁵, y el 38% ahorra al menos 30 minutos a la semana. Excepto en Alemania, los usuarios BYOD de todos los países han demostrado sorprendentes mejoras en este área. BYOD puede ayudar a las compañías a liberar una potente fuente de valor permitiendo a los trabajadores del conocimiento utilizar sus dispositivos y herramientas personales para cambiar su modo de trabajar. Esta transformación va más allá de la capacidad de hacer su trabajo con mayor rapidez. Con dispositivos sofisticados y económicos, acceso de alta velocidad en cualquier momento y lugar, servicios en la nube innovadores (y a menudo gratuitos) y aplicaciones de nivel empresarial, los trabajadores del conocimiento tienen a su disposición las herramientas necesarias para una constante innovación. A medida que las compañías incorporen más capacidades de BYOD integral, aumentará el potencial de innovación desde abajo.

Sin embargo, las capacidades limitadas de BYOD básico están frenando claramente el aumento de la productividad en varios países. En Alemania, los usuarios de BYOD muestran un aumento mínimo general de la productividad y el porcentaje de usuarios hiperproductivos es menor que en cualquier otro país. Claramente, la implementación actual de BYOD está impidiendo que los empleados alemanes trabajen más eficientemente. En China y Brasil en particular, un sorprendente aumento de la eficiencia y nuevas formas de trabajar se contrarrestan con el tiempo que los usuarios BYOD pierden solucionando problemas con sus dispositivos y con las distracciones causadas por actividades personales, como las redes sociales. Excepto en EE. UU. y el Reino Unido, los usuarios BYOD no están mejorando su eficiencia al aumentar su disponibilidad.

BYOD coloca a las compañías en una posición envidiable: los empleados están dispuestos a pagar por sus dispositivos, lo que les permitirá ser más productivos e innovadores en el desempeño de su trabajo.

En general, BYOD es un desarrollo positivo para las compañías de todo el mundo, lo que justifica el entusiasmo mostrado por los responsables técnicos en nuestro estudio original¹⁶.

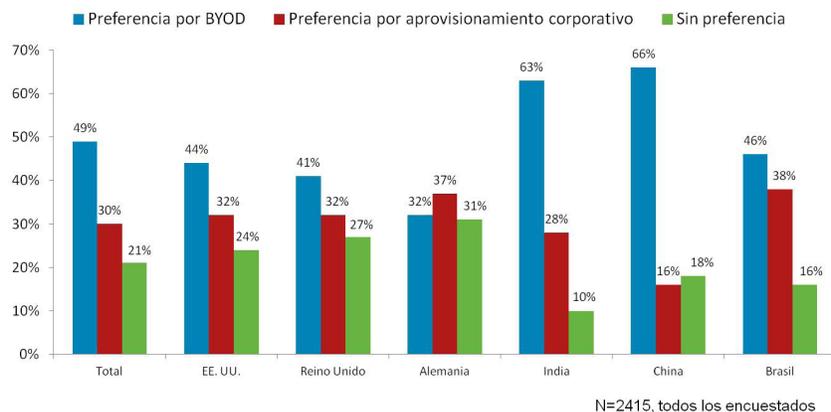
BYOD es la política correcta para la mayoría de usuarios móviles, pero no para todos

BYOD coloca a las compañías en una posición envidiable: los empleados están dispuestos a pagar por sus dispositivos, lo que les permitirá ser más productivos e innovadores en el desempeño de su trabajo. Sin embargo, esto no significa que las compañías deban "obligar" a sus empleados móviles a utilizar sus dispositivos personales.

En los seis países, el 30% de los usuarios móviles manifestó su preferencia por los dispositivos corporativos (consulte la figura 7); la cifra varía entre el 37% de los encuestados en Alemania y el 16% en China. Es más, su preferencia por los dispositivos proporcionados por la compañía es igual de fuerte que el deseo de los usuarios BYOD de utilizar sus dispositivos personales.

Al preguntarles sobre qué "bonificación" les podría convencer para cambiar a una compañía que prohibiera el uso de sus dispositivos preferidos, la cifra media asciende a cerca de 2200 \$¹⁷. Lo que es aún más interesante es que, aunque se dan ciertas variaciones en función del país, por término medio la diferencia es mínima entre aquellos que prefieren utilizar dispositivos propios (2086 \$) y quienes prefieren dispositivos corporativos (2419 \$).

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



Fuente: Cisco IBSG, 2013

Las compañías deberían identificar qué usuarios corporativos podrían beneficiarse de las ventajas de BYOD. El 36% de los usuarios corporativos dice estar dispuesto a adoptar BYOD. La principal razón citada por los usuarios corporativos para no adoptar BYOD es que su compañía requiere que utilicen los dispositivos que les proporciona.

Al permitir la implementación de BYOD para aquellos que lo deseen y proporcionar opciones de dispositivos corporativos para los que no, las compañías pueden conseguir aumentar la productividad de sus trabajadores BYOD, al mismo tiempo que permiten al resto trabajar de un modo que les resulte más cómodo.

Las compañías deberían también determinar qué empleados de los que utilizan dispositivos personales preferirían utilizar dispositivos corporativos o no son buenos candidatos para BYOD, independientemente de su preferencia. Una cuarta parte de los usuarios BYOD preferiría utilizar dispositivos de la compañía. Es más, el 15% de los usuarios BYOD no es productivo al utilizar dispositivos personales para el trabajo. Estos "usuarios problemáticos" ¹⁸ pierden de media cuatro horas a la semana cuando utilizan sus dispositivos para el trabajo. En la India, China y Brasil, aproximadamente el 20% de los usuarios BYOD son usuarios problemáticos, el doble que en EE. UU., el Reino Unido y Alemania. Puesto que es tanta la pérdida de tiempo cuando usan dispositivos personales, estos usuarios BYOD problemáticos influyen negativamente en la productividad general derivada de BYOD en estos países.

El 29% de los usuarios BYOD problemáticos prefiere utilizar los dispositivos de la compañía y el correspondiente soporte técnico, y las compañías deberían estar bien abastecidas para ofrecerles los dispositivos de su elección. No obstante, para estos y otros usuarios BYOD problemáticos, es posible que con el nivel adecuado de soporte, formación y acceso a los recursos de la compañía, se conviertan en empleados más productivos e innovadores. Unas capacidades y políticas de BYOD integrales pueden mitigar las distracciones y ofrecen a los empleados el tipo de experiencia BYOD que cabría esperar de un dispositivo corporativo¹⁹.

El mensaje es claro: hasta que las compañías no sean capaces de implementar políticas y capacidades de BYOD integrales y estratégicas, BYOD debe ser una opción, no una norma. Al permitir la implementación de BYOD para aquellos que lo deseen y proporcionar opciones de dispositivos corporativos para los que no, las compañías pueden conseguir aumentar la productividad de sus trabajadores BYOD, al mismo tiempo que permiten al resto trabajar de un modo que les resulte más cómodo.

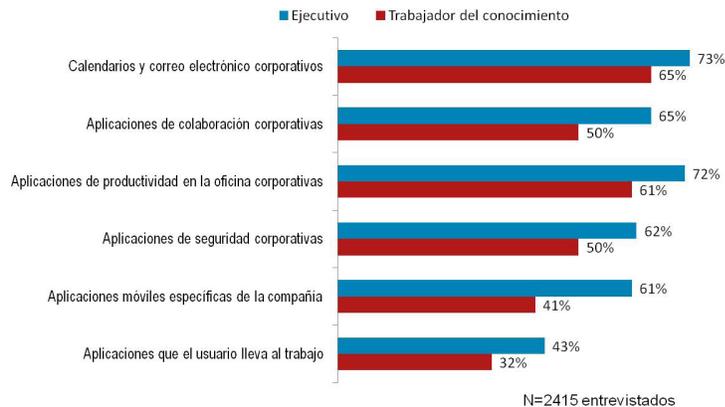
El enfoque ad-hoc limita los beneficios de BYOD

Para aquellos que prefieren utilizar sus dispositivos personales (49%), las compañías deben aplicar políticas y capacidades que maximicen el valor de BYOD y minimicen sus costes y complejidad.

Desafortunadamente, nuestro estudio muestra que la mayor parte de las compañías ha adoptado BYOD por reacción y no por estrategia. Muchas han desarrollado acceso ad-hoc a las redes y aplicaciones corporativas, a menudo en respuesta a las demandas de los ejecutivos. La buena noticia es que, según nuestro estudio global de responsables técnicos, el 89% de las compañías aplican BYOD de un modo u otro y el 71% ofrece al menos cierto nivel de soporte técnico para los dispositivos BYOD²⁰. El lado negativo es que no han sido metódicos a la hora de determinar qué capacidades de BYOD deben implementar y a qué empleados incluir con el fin de optimizar el alcance y el impacto de BYOD. Por ejemplo, puesto que los ejecutivos han sido el origen de BYOD en muchas compañías, disfrutaban de acceso a un conjunto más amplio de aplicaciones que sus subordinados (consulte la figura 8).

Si las compañías se plantean BYOD estratégicamente, como una fuente de oportunidades, pueden obtener un considerable aumento de la productividad y los márgenes de beneficios, lo que acaba con el mito de que una buena política de BYOD es más costosa que un aprovisionamiento corporativo tradicional.

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



Fuente: Cisco IBSG, 2013

Una cobertura insuficiente de BYOD ofrecida para trabajadores del conocimiento afecta negativamente a la productividad. Aunque BYOD surgió gracias a los ejecutivos, los trabajadores del conocimiento les siguieron rápidamente y las compañías tuvieron que reaccionar con prontitud.

El viaje hacia BYOD integral

Si las compañías se plantean BYOD estratégicamente, como una fuente de oportunidades, pueden obtener un considerable aumento de la productividad y los márgenes de beneficios, lo que acaba con el mito de que una buena política de BYOD es más costosa que un aprovisionamiento corporativo tradicional. Para poder medir el nivel de eficiencia y madurez de los planes de BYOD actuales, y ser capaces de imprimir valor a un hipotético "ecosistema" BYOD ideal, Cisco IBSG desarrolló un concepto que denominamos "BYOD integral", definido por las siguientes capacidades:

- Posibilidad de supervisar y borrar de forma remota los datos corporativos
- Aplicación automatizada del acceso y uso de políticas corporativas en base a los criterios definidos por la compañía
- Configuración de dispositivo y persona dual
- Capacidad de moverse entre redes con fluidez y seguridad
- Inicio de sesión de usuarios simultáneamente en varios dispositivos
- Herramientas de colaboración corporativa que funcionen con todo tipo de dispositivos y marcas
- Autenticación simplificada para todos los dispositivos
- Acceso seguro a la red de la empresa por cable o de forma inalámbrica, remota y móvil

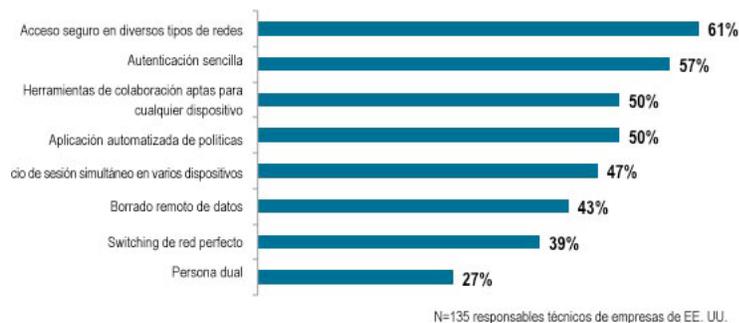
Incluso las compañías más avanzadas no han implementado aún el concepto de BYOD integral en su totalidad, lo que demuestra que aún hay muchas opciones de mejora entre las mejores empresas.

La gran mayoría de las compañías de nuestro estudio, el 74%, no aplica capacidades que se acerquen a un enfoque de BYOD integral. Por regla general, incluso las compañías más avanzadas no han implementado aún el concepto de BYOD integral en su totalidad, lo que demuestra que aún hay muchas opciones de mejora para las principales empresas.

Para comprender las implicaciones económicas esperadas de BYOD integral, preguntamos a un grupo de responsables técnicos en qué medida eran capaces de ofrecer cada una de ellas y cuál consideraban que sería el coste incremental de implementar todo el conjunto en la totalidad de la plantilla de su empresa. También pedimos la opinión de un grupo de usuarios móviles sobre el concepto de BYOD integral con el fin de comprender cómo podría afectar a su productividad²¹.

Descubrimos que algunas capacidades de BYOD suelen implementarse en primer lugar, mientras que otras se aplican posteriormente durante la evolución BYOD de la empresa. El acceso seguro a diversos tipos de redes y la autenticación sencilla muestran los mayores índices de adopción en general, lo que indica que se consideran aspectos esenciales para todas las compañías, incluso las que prácticamente no tienen otras capacidades de BYOD (consulte la figura 9). Persona dual y switching de red perfecto son capacidades de nivel superior, con los más bajos niveles de implementación en general.

Figura 9. Aunque cada compañía implementa las capacidades de BYOD de forma diferente, algunas de las capacidades ocupan los primeros lugares en importancia (ejemplo de EE. UU.).

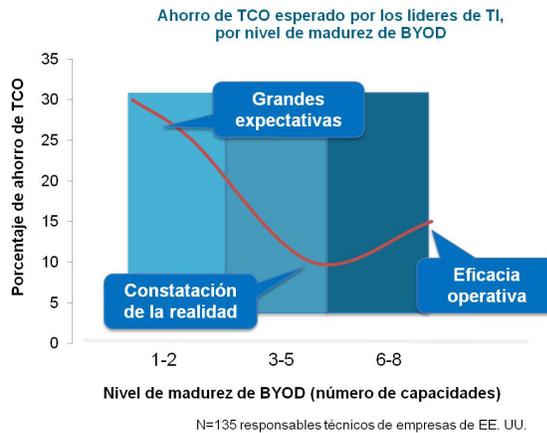


Fuente: Cisco IBSG, 2013

Por lo que respecta al ahorro esperado de costes, la transición hacia BYOD puede tener muchos altibajos (consulte la figura 10). Las compañías que acaban de empezar su andadura con BYOD y solo han implementado una o dos de las capacidades están siendo quizá demasiado optimistas y esperan obtener un ahorro de costes en torno al 20 o 30% (la fase de grandes expectativas). Las firmas que se encuentran en fases más avanzadas de sus programas de implementación de BYOD, con entre tres y cinco capacidades, obviamente se han tenido que enfrentar a diversas dificultades y suelen mostrarse más pesimistas sobre el impacto en el coste total de propiedad (TCO), por lo que las expectativas caen aproximadamente a un 10% (la fase de constatación de la realidad). A medida que las firmas establecen capacidades más sistemáticas, automatización y políticas, su nivel de expectativas sube hasta el 15% (la fase de eficacia operativa).

Aunque BYOD básico puede ser un buen punto de partida para una compañía, un enfoque estratégico más sólido para la implementación de BYOD ofrece un valor total muy superior.

Figura 10. Las compañías con capacidades de BYOD avanzadas esperan obtener un ahorro considerable.



Fuente: Cisco IBSG, 2013

Los datos de la encuesta confirman que el ahorro de costes gracias a BYOD es real, pero que se requiere implementar las capacidades críticas de BYOD si se quiere generar un valor sostenible a largo plazo. BYOD básico puede ser un buen punto de partida para una compañía, pero una implementación más sólida y estratégica ofrece un valor total superior. Contar con una visión que sirva de guía para la gestión en la complicada fase intermedia es fundamental.

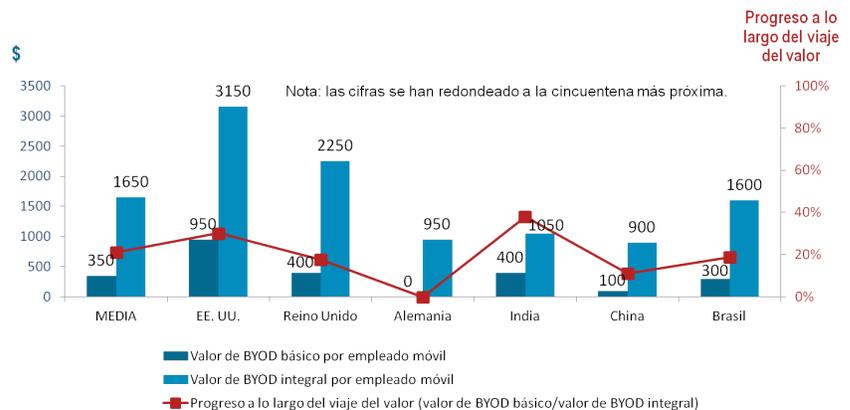
Cisco IBSG quería ir más allá de los resultados de la encuesta sobre costes e implementación básica con el fin de determinar qué necesitaría una compañía típica (que se encuentre en un punto central de la implementación de BYOD) para implementar BYOD integral. En concreto, nos preguntamos por el tamaño de la inversión necesaria, las áreas de aplicación y el retorno esperado de la inversión en términos de productividad e innovación. Para profundizar en estas cuestiones, creamos un modelo financiero basado en los datos de la encuesta, las estadísticas publicadas disponibles y la propia experiencia de Cisco (consulte la página 21 del Apéndice para conocer los detalles del modelo financiero). En la siguiente sección se detalla nuestro análisis de los costes y el valor estimados de una compañía típica que migra de un enfoque básico de BYOD a uno integral.

Los beneficios de BYOD integral superan con creces sus costes

El análisis de Cisco IBSG muestra que, por término medio, una firma con una implementación de BYOD típica solo ha completado el 21% de lo que se conoce como el "viaje del valor", tal y como muestra la figura 11. (De nuevo, una compañía típica ha implementado aproximadamente cuatro de las ocho capacidades que constituyen una implementación BYOD integral). Para una compañía típica, alcanzar esta fase básica les habrá supuesto unos beneficios anuales netos de alrededor de 350 \$ por empleado móvil (este es el promedio de todos los empleados móviles, tanto los BYOD como los que usan dispositivos corporativos).

Hay un valor potencial de 1300 \$ que se puede obtener con la migración a una política de BYOD integral.

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



Fuente: Cisco IBSG, 2013

Pese a que estos beneficios ya pueden resultar atractivos, con un enfoque de BYOD integral podrían multiplicarse por cuatro y generar unos beneficios anuales de 1650 \$ por empleado móvil²². En otras palabras, se están desaprovechando 1300 \$ (al año por usuario móvil) que pueden obtenerse con la aplicación de una política de BYOD integral. Las compañías que creen que ya han adoptado BYOD solo han recorrido parte del camino.

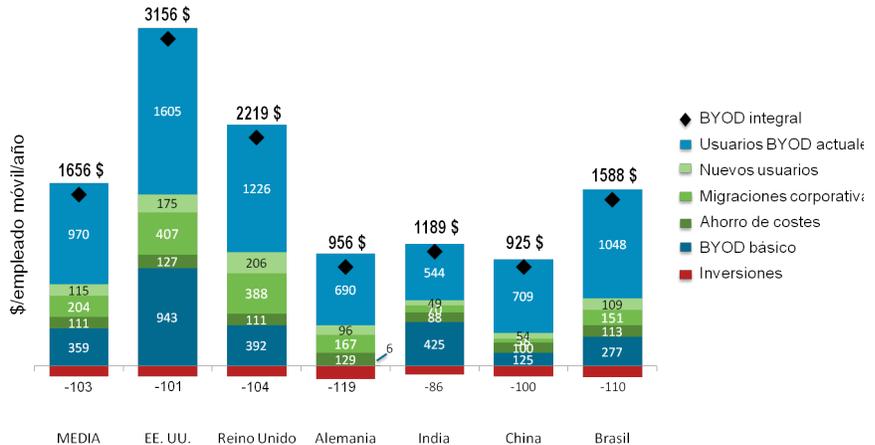
El punto de partida para una compañía típica y el valor potencial que pueden obtener las compañías gracias a un enfoque BYOD integral, varían en gran medida de un país a otro. La compañía típica estadounidense es la que obtiene el mayor valor de BYOD básico, 950 \$ por empleado móvil al año, pero podría alcanzar la sorprendente cifra de 3150 \$ con la implementación de BYOD integral. En el otro extremo, las compañías típicas de Alemania y China obtienen un valor mínimo o incluso nulo de BYOD por empleado móvil en la actualidad, pero podrían obtener más de 900 \$ al año por empleado móvil gracias a la implementación de BYOD integral.

¿Qué genera este valor? A pesar de que se produce cierto ahorro de costes, no es nada comparado con el potencial aumento de la productividad de los empleados que ofrece BYOD integral, gracias a lo cual, la habilitación de más empleados móviles generará un valor mayor.

Aunque la mayor parte del valor se generará al mejorar la productividad de los usuarios BYOD actuales, otros empleados también se beneficiarán de la nueva implementación (consulte la figura 12). La eliminación de obstáculos en la adopción también fomentará el cambio en algunos usuarios de dispositivos corporativos²³, siendo esta la segunda consecuencia más significativa.

Con una correcta implementación de BYOD las compañías podrán migrar con éxito sus usuarios corporativos a BYOD y conseguir que sean más productivos.

Figura 12. Impacto de pasar de un enfoque básico de BYOD a uno integral.



Nota: se trata de cifras exactas. En otras diapositivas, el valor de BYOD se ha redondeado a la cincuenta más próxima.

Fuente: Cisco IBSG, 2013

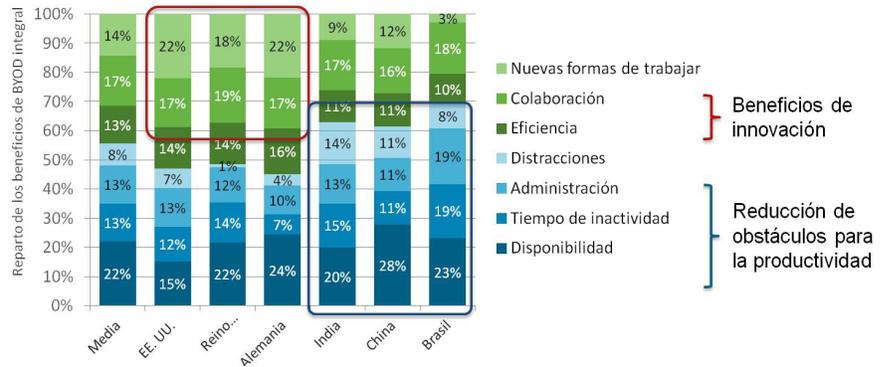
En comparación con el enfoque básico de BYOD, una implementación integral de BYOD proporciona un acceso significativamente mejorado a las redes y aplicaciones corporativas, así como más opciones de soporte técnico. Al preguntar a los usuarios corporativos la razón por la que prefieren utilizar dispositivos corporativos, el mejor acceso a la red de la empresa (51%), soporte técnico superior (50%) y acceso mejorado a las aplicaciones corporativas (49%) son las razones más habituales. Con una correcta implementación de BYOD las compañías podrán migrar con éxito sus usuarios corporativos a BYOD y conseguir que sean más productivos.

Finalmente, las compañías pueden extraer un valor adicional de los empleados que utilizan sus dispositivos personales para aprovechar la movilidad en el trabajo por primera vez.

Al analizar las razones por las que BYOD integral hace que los usuarios móviles sean más productivos que con BYOD básico, sacamos tres conclusiones principales (consulte la figura 13). En los mercados desarrollados (EE. UU., el Reino Unido y Alemania), una quinta parte de la productividad obtenida gracias a la migración de un enfoque básico de BYOD a uno integral se debe a la habilitación de nuevas formas de trabajar (innovación de los puestos de trabajo propiciada por los empleados). En nuestro anterior análisis del aumento de la productividad, observamos la gran importancia que esta innovación podría tener como fuente de ventaja competitiva. BYOD integral multiplica los beneficios en este área, ofreciendo así a las compañías de estos países un incentivo adicional para mejorar sus capacidades y políticas más allá del nivel básico.

Un sorprendente 17% de los beneficios se debe a la mejora de la colaboración, ya que los usuarios móviles piensan que el uso de herramientas de colaboración facilitaría el trabajo con sus colegas y superiores.

Figura 13. Valor de productividad obtenido por las compañías al migrar de BYOD básico a BYOD integral.



Fuente: Cisco IBSG, 2013

También observamos que en la India, China y Brasil la mejora más significativa se debe a la reducción de los obstáculos de la productividad, como las distracciones personales y el tiempo de inactividad, y a la mejora de la disponibilidad de los empleados. Como fuente única del aumento de la productividad, la mejora de la disponibilidad ha dado lugar al menos al 20% del aumento en estos países, pues los usuarios móviles pueden realizar más tareas cuando están lejos de su puesto de trabajo y fuera del horario de oficina. En las implementaciones actuales de BYOD, China, la India y Brasil no están proporcionando el nivel de acceso a la red corporativa, la posibilidad de utilizar herramientas de colaboración y el soporte técnico necesarios para que los usuarios sean productivos²⁴. Descubrimos que estos países tienen un porcentaje desproporcionado de usuarios BYOD problemáticos, es decir, que son menos productivos cuando utilizan dispositivos personales. La migración de un enfoque básico de BYOD a uno integral redujo la pérdida de tiempo en un 67% en este grupo.

Por último, el paso de BYOD básico a integral mejora la capacidad de colaboración en todos los países. Un sorprendente 17% de los beneficios se debe a la mejora de la colaboración, ya que los usuarios móviles piensan que el uso de herramientas de colaboración facilitaría el trabajo con sus colegas y superiores. Además de las nuevas formas de trabajar, la posibilidad de que los empleados colaboren con colegas y expertos, en cualquier momento y lugar, aumenta la capacidad de innovación de la compañía²⁵.

A medida que las firmas migren de un enfoque de BYOD básico a una estrategia de BYOD integral, los trabajadores del conocimiento serán responsables del 88% del valor total generado.

En un entorno competitivo, donde cualquier avance con respecto a los competidores es importante, los líderes de TI y corporativos deberían plantearse BYOD integral como una iniciativa estratégica en lugar de táctica.

El mayor valor de BYOD se deberá a los trabajadores del conocimiento

Puede que el origen de BYOD se deba a las demandas de los ejecutivos que utilizaban sus tablets personales en las salas de reuniones, pero eso no es más que el principio. Con la madurez de BYOD, el mayor valor se obtendrá de la habilitación de los trabajadores del conocimiento. A medida que las firmas migren de un enfoque de BYOD básico a una estrategia de BYOD integral, los trabajadores del conocimiento serán responsables del 88% del valor total generado. Esto se debe a que la fase inicial de BYOD ya había satisfecho las necesidades de los ejecutivos, dejando así menos ventajas disponibles.

Al migrar de BYOD básico a BYOD integral, los trabajadores del conocimiento aumentan su productividad en 90 minutos semanales, frente a los 41 minutos en el caso de los ejecutivos. Aquí se incluye la innovación propiciada por los empleados: por término medio, los trabajadores del conocimiento ahorran en este área entre 15 y 30 minutos semanales. De esto se infiere que los líderes empresariales deberían trabajar con los departamentos de TI para permitir acceso y funcionalidades BYOD de forma generalizada para todos los empleados y no como una excepción.

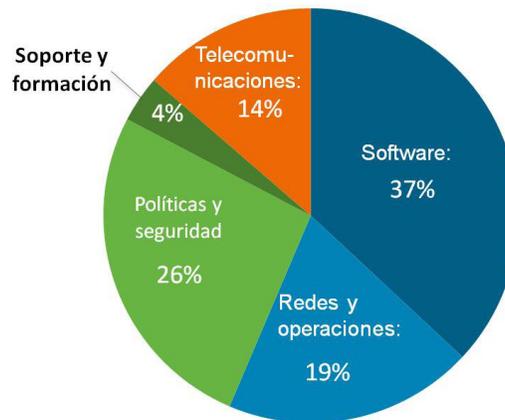
Sin duda, BYOD integral ayuda a los trabajadores móviles a ser más innovadores y productivos. Al aprovechar las inversiones en redes y esfuerzos ya realizados para implementar BYOD, las compañías pueden obtener una fuente latente de valor. En un entorno competitivo, donde cualquier avance con respecto a los competidores es importante, los líderes de TI y corporativos deberían plantearse BYOD integral como una iniciativa estratégica en lugar de táctica.

La adopción de un enfoque de BYOD integral requiere cierta inversión

Prácticamente todas las compañías, independientemente del nivel de capacidades de BYOD que ofrezcan, necesitarán realizar inversiones adicionales con el fin de aplicar un programa de BYOD estratégico e integral (consulte la figura 14). Una compañía típica requiere una inversión relativamente baja para adoptar BYOD integral. Las principales áreas de gasto incluyen software (principalmente herramientas de colaboración), redes y operaciones, seguridad y políticas de acceso, y costes de telecomunicaciones de red de área amplia. Estos costes son notablemente uniformes en todos los países. Las inversiones específicas necesarias dependerán de la visión que tenga la compañía en relación con BYOD y de la tecnología de la que ya disponga. No obstante, un enfoque arquitectónico de BYOD (desarrollo de bloques de creación reutilizables que respalden la tecnología móvil en toda la red) reducirá los costes a largo plazo y amortizará la inversión en BYOD, independientemente del nivel de madurez de la compañía al iniciar el proceso.

En general, la introducción de BYOD ofrece una oportunidad de migrar de un enfoque de soporte técnico tradicional a confiar en el autoservicio y la asistencia a través de comunidades, wikis, foros de debate, etc.

Figura 14. Distribución típica de costes de la migración de BYOD básico a BYOD integral.



Las inversiones necesarias pueden variar en función de las capacidades de red actuales

Fuente: Cisco IBSG, 2013

Merece la pena señalar que esperamos una reducción de los costes de soporte y un ahorro derivado de la menor necesidad de soporte técnico que será considerablemente superior al coste de implementar modelos alternativos de asistencia basada en comunidades. En general, la introducción de BYOD ofrece una oportunidad de migrar de un enfoque de soporte técnico tradicional a confiar en el autoservicio y la asistencia a través de comunidades, wikis, foros de debate, etc. En un sentido más estricto, estas técnicas podrían implementarse sin cambiar el enfoque de BYOD. Pero en la práctica, observamos que BYOD presenta una oportunidad única para replantearse las políticas y la asistencia móviles.

Ahorro de costes directos

Como ya señalamos anteriormente, BYOD gira realmente en torno al aumento de la productividad. Es ahí donde se obtienen los mayores beneficios. Sin embargo, sabemos que muchas empresas quieren asegurarse de obtener un ahorro de costes directos, además del aumento de la productividad que les pueda reportar. La buena noticia es que, en el caso de nuestra compañía típica, BYOD se amortiza por sí mismo gracias únicamente al ahorro de costes directos (consulte la figura 15).

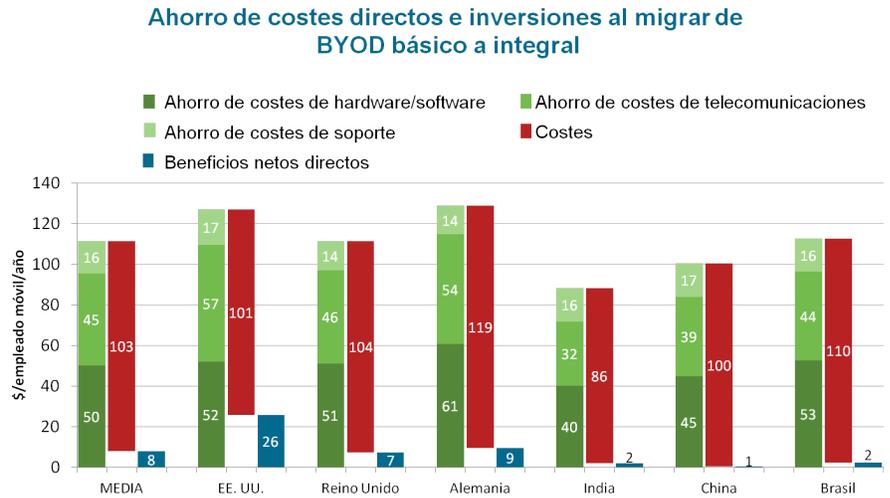
El mayor ahorro de costes directos se produce en tres áreas:

- **Costes de hardware:** los empleados compran los dispositivos que anteriormente les proporcionaba la compañía.
- **Costes de asistencia:** la adopción de un enfoque de BYOD integral supone una gran oportunidad de replantearse el servicio de asistencia y de prestar la asistencia a través de comunidades, wikis, foros y demás opciones de soporte simplificado. Cisco es una de las empresas que ha sabido reducir los costes de asistencia de este modo.

BYOD no es un fenómeno aplicable únicamente a tablets y smartphones: el uso de portátiles personales debería ser también una parte central de cualquier estrategia de BYOD integral.

- Costes de telecomunicaciones:** aunque asumimos que la empresa podría perder cierto grado de capacidad de compra en contratos de telecomunicaciones, se compensa gracias a la posibilidad de migrar un número de usuarios de los planes de datos corporativos a planes autofinanciados. Algunas compañías manifiestan ser capaces de migrar de este modo cerca del 20% de los usuarios corporativos a planes autofinanciados. La razón lógica para que las compañías dejen de pagar por los planes de datos es que estos usuarios podrían hacer su trabajo perfectamente con acceso Wi-Fi, por ejemplo, en lugar de con acceso móvil total a los datos.

Figura 15. La migración de BYOD básico a BYOD integral se amortiza gracias al ahorro de costes directos.



Fuente: Cisco IBSG, 2013

Importancia del uso de portátiles personales

Las compañías deberían considerar las ganancias relativas obtenidas con diferentes tipos de dispositivos, además de calcular el valor por empleado. Nuestro análisis en esta fase del estudio demostró que BYOD no es solo un fenómeno de tablets y smartphones: el uso de portátiles personales debería ser una parte central de cualquier estrategia de BYOD integral. Al considerar los beneficios potenciales de BYOD integral por tipo de dispositivo, Cisco IBSG estimó que los portátiles generan más de la mitad del aumento futuro potencial en valor anual por empleado móvil (aproximadamente 750 \$ del total estimado de 1650 \$). El portátil sigue siendo para la mayoría de trabajadores del conocimiento la principal herramienta de productividad. Por este motivo, la posibilidad de utilizar un portátil, sistema operativo y conjunto de aplicaciones de su elección generará un significativo aumento de la productividad.

Una vez que los líderes empresariales y de TI sean conscientes de los beneficios para la productividad de los empleados que les ofrece BYOD, deberían dejar de considerarlo un mero método de ahorro de costes y plantearse como una tendencia con el potencial de reinventar la naturaleza del trabajo en sí mismo.

Pasos siguientes: optimización de los beneficios de BYOD

Cuando los departamentos animen a los empleados a utilizar los dispositivos y herramientas que ellos elijan, y les ofrezcan soporte para ellos, las compañías podrán lograr una considerable ventaja competitiva. Sin embargo, para llegar a este punto, los departamentos de TI deben desarrollar una estrategia de BYOD integral que permita una implementación segura y rentable que se base en la conectividad perfecta, segura y sujeta a políticas; el amplio acceso a las herramientas de colaboración; y las operaciones simplificadas.

Es más, las organizaciones tendrán que replantearse cómo funcionará en el futuro la adopción de la tecnología. En lugar de forzar a los usuarios a adoptar la nueva tecnología a través de programas centralizados, permitirles innovar y ofrecerles herramientas sociales que les permitan compartir sus éxitos los unos con los otros supone un valor importante.

BYOD no debería ser una lucha de poderes entre TI y los empleados. Una vez que los líderes empresariales y de TI sean conscientes de los beneficios para la productividad de los empleados que les ofrece BYOD, deberían dejar de considerarlo un mero método de ahorro de costes y plantearse como una tendencia con el potencial de reinventar la naturaleza del trabajo en sí mismo. Esto convierte a BYOD en un asunto empresarial que merece un promotor ejecutivo ajeno a la organización de TI.

Para sacar el máximo partido de BYOD, las compañías deben establecer una sólida política de movilidad centrada en la posibilidad de elección y la capacitación de los empleados. Los empleados innovarán y colaborarán mejor si se les da la libertad de trabajar a su manera. En este modelo de control descentralizado, la seguridad de la información es extremadamente importante. Por ello, una política de BYOD eficiente no solo implica la libertad de opción del empleado, sino que debe garantizar que, mediante la virtualización, aplicaciones en la nube y otras tecnologías, la compañía controla dónde y cómo se almacenan sus datos y se accede a ellos.

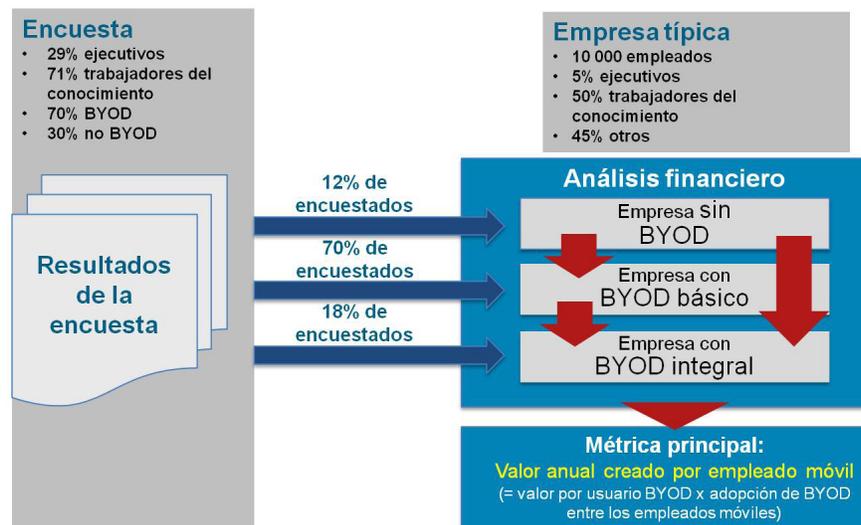
Aunque las principales ganancias son abrumadoramente los grandes beneficios de BYOD, todos los costes asociados para la compañía pueden y deben controlarse. La buena noticia es que, si BYOD se implementa estratégicamente en lugar de a modo de remedios rápidos, los beneficios superarán a los costes derivados de la inversión en un ecosistema BYOD integral. De hecho, esta posibilidad de generar ahorro de costes directos es un factor clave en BYOD, a diferencia del simple aprovisionamiento de una política que permita elegir entre diferentes dispositivos corporativos. Es importante, sin embargo, para las compañías que se planteen la transición a BYOD como una oportunidad para replantearse los enfoques de soporte móvil y las políticas de aplicación de planes de datos con el fin de garantizar el uso eficiente de los recursos.

Si se ejecuta con el nivel correcto de planificación y soporte, BYOD será una opción ganadora tanto para la compañía como para sus empleados.

Apéndice: El modelo financiero

El modelo financiero que desarrollamos examina el valor de tres niveles de adopción de BYOD en una compañía: sin implementación de BYOD, BYOD básico y BYOD integral (consulte la figura 16).

Figura 16. Análisis financiero: la encuesta muestra el análisis de las ganancias a medida que las firmas avanzan hacia un mejor enfoque de BYOD.



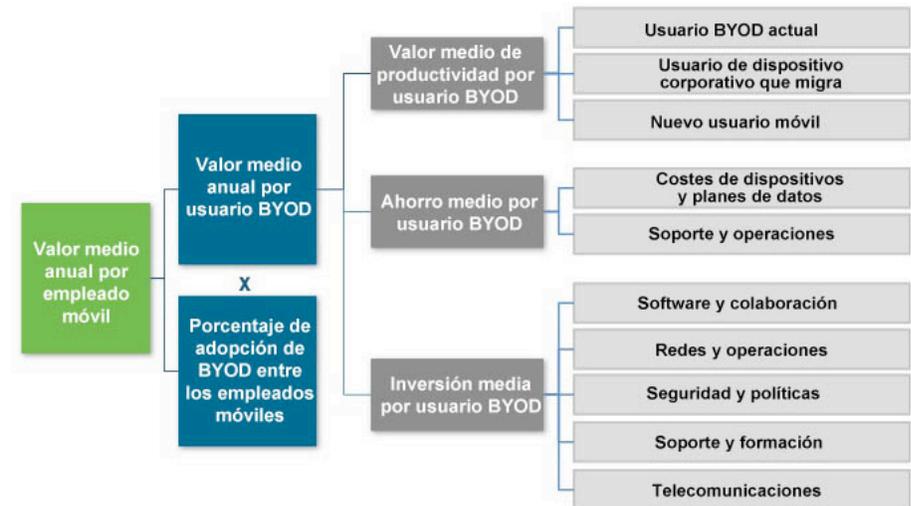
Fuente: Cisco IBSG, 2013

Incorporamos los resultados del primer estudio al análisis financiero dividiendo los datos de la encuesta en función del nivel de adopción de BYOD y basado en los datos resultantes en la sección correspondiente del modelo. Ajustamos además los datos de la encuesta para salvar la diferencia entre la combinación de ejecutivos y trabajadores del conocimiento de nuestra firma típica (5% de ejecutivos, 50% de trabajadores del conocimiento y 45% de otros trabajadores) y la distribución de la encuesta (29% de ejecutivos y 71% de trabajadores del conocimiento).

Asumimos que nuestra compañía "típica" tenía 10 000 empleados ubicados en varios lugares, aunque el número exacto de empleados no afecta materialmente a los resultados del modelo, pues los datos se presentan por empleado y el impacto de los costes fijos en los resultados por empleado es muy bajo. Los resultados del modelo pueden por tanto aplicarse eficazmente a compañías de menor tamaño.

Presentamos los resultados como *valor anual por empleado móvil* (consulte la figura 17), que es el valor anual por usuario BYOD multiplicado por la tasa de adopción de BYOD entre los empleados móviles. Este enfoque debería permitir a las compañías multiplicar rápidamente los resultados por el número de empleados móviles de sus organizaciones con el fin de obtener una estimación amplia del valor en juego para la compañía.

Figura 17. Valor de BYOD: modelo financiero integral.



Fuente: Cisco IBSG, 2013

Notas finales

1. Consulte el reciente estudio de Cisco IBSG, "BYOD: una perspectiva global", publicado en septiembre de 2012, http://www.cisco.com/web/about/ac79/docs/re/BYOD_Horizons-Global.pdf
2. Un estudio reciente de iPass/MobileIron puso de manifiesto que el 68% de los responsables técnicos cree que los costes de movilidad subirán en el próximo año, principalmente como consecuencia de las tendencias generadas por BYOD: aumento de usuarios móviles y el cada vez más frecuente uso de varios dispositivos por los empleados. Fuente: The iPass/MobileIron, Mobile Enterprise Report, 2013. Por otro lado, un informe de 2012 de Aberdeen Research concluyó que la gestión de un dispositivo propiedad de la compañía cuesta un 14% menos que si se trata de un dispositivo propiedad del empleado.
3. Tanto las pruebas anecdóticas como el análisis de los datos sugieren que BYOD fue en principio un fenómeno propiciado por los ejecutivos. Los ejecutivos plantearon a los responsables de TI su deseo de utilizar sus portátiles y tablets personales en el trabajo. Consulte el artículo "Why IT Leaders Should Reconsider BYOD", *CIO* magazine, 12 de octubre de 2012. El análisis de Cisco IBSG muestra que los ejecutivos disponen de mayores capacidades de BYOD que los trabajadores del conocimiento, quizá debido a que BYOD fue una prioridad originada por los ejecutivos en lugar de una estrategia de los departamentos de TI.

4. Cisco IBSG observó que el deseo de los empleados de utilizar las aplicaciones de software y los servicios en la nube de su elección era la fuerza motriz que se escondía tras BYOD. El 52% de los responsables técnicos globales (y más de 65% en algunos países) manifestó que las aplicaciones no aprobadas (aquellas que no habían aprobado o proporcionado los departamentos de TI) tenían mayor presencia que dos años antes. Los líderes de TI también mencionaron que el deseo de evitar las restricciones de uso de los dispositivos corporativos era un importante motivador de BYOD para los empleados. Estas conclusiones han sido corroboradas por otros estudios. Osterman Research descubrió que, mientras que el 14% de los empleados utilizaba servicios basados en la nube, como Dropbox, con permiso de los departamentos de TI, el 44% lo hacía sin permiso alguno.
5. En este estudio se considera "usuarios móviles" a los trabajadores administrativos que utilizan al menos un dispositivo móvil (portátil, smartphone o tablet) para su trabajo. El 29% de ellos eran ejecutivos (tanto ejecutivos como directores sénior) y el 71% trabajadores del conocimiento (directores de nivel medio, supervisores, profesionales, técnicos, comerciales, agentes de servicio al cliente y personal administrativo).
6. Los encuestados pertenecían tanto a firmas de tamaño medio (500-999 empleados) como a grandes empresas (1000 empleados o más) de EE. UU., el Reino Unido, Alemania, la India, China y Brasil. La encuesta se realizó a aproximadamente 400 participantes de cada país. Estos datos incluyen una encuesta a 322 usuarios móviles en EE. UU. en agosto de 2012. 81 encuestados más de EE. UU. y todos los encuestados del resto de países participaron en febrero de 2013. El resto de participantes realizó la encuesta en febrero de 2013.
7. La distribución de participantes según el tamaño de la compañía es: 27% de firmas de tamaño medio (500-999 empleados) y 73% de grandes empresas (1000 empleados o más).
8. Esta encuesta, realizada a responsables técnicos estadounidenses y pensada especialmente como fuente de datos para crear el modelo financiero de Cisco IBSG, se publicó en agosto de 2012. Los responsables técnicos participantes en esta encuesta eran los encargados de la toma de decisiones relacionadas con la movilidad en sus compañías.
9. En este documento se emplea la palabra "típico" para referirse a una firma con un nivel medio de capacidades de BYOD tanto para ejecutivos como para trabajadores del conocimiento.
10. El modelo financiero utilizó una firma típica con tres clases de empleados (ejecutivos, trabajadores del conocimiento y resto de empleados, principalmente obreros). Sin embargo, puesto que la mayoría de los beneficios empresariales se deben a ejecutivos y trabajadores del conocimiento, el estudio se centra en estas dos clases.

11. Tras un estudio específico de usuarios de dispositivos móviles, Cisco IBSG concluyó que el portátil es con diferencia el dispositivo que más productividad laboral genera para los trabajadores cuando se encuentran en su escritorio o ubicación fija, y se utiliza para muchas funciones esenciales, como la escritura y la edición, cuando los empleados móviles están fuera de la oficina.
12. La principal razón argumentada a favor de BYOD es "Soy más productivo con mi propio dispositivo y mis aplicaciones", que combina los atributos "Soy más productivo con mi propio dispositivo (es más rápido/mejor/más nuevo)" y "Soy más productivo con el software/las aplicaciones móviles".
13. La segunda razón general por la que los empleados móviles optan por BYOD es "Quiero combinar los asuntos personales y profesionales" e incluye los atributos "Quiero acceder a aplicaciones ajenas a la empresa durante el horario laboral" y "Quiero realizar tareas personales en horas de trabajo".
14. En términos generales, estos empleados altamente productivos trabajan en grandes empresas, especialmente fuera de EE. UU. (59% en EE. UU., 84% en el Reino Unido, 83% en Alemania, 83% en la India, 91% en China y 79% en Brasil). En Europa es más habitual que tengan nivel de gerente (en el Reino Unido, los ejecutivos representaban el 47% de los empleados BYOD hiperproductivos y el 41% en Alemania). En EE. UU. y los países emergentes, es más frecuente que sean trabajadores del conocimiento (67% en EE. UU., 86% en la India, 83% en China y 68% en Brasil).
15. Estos resultados confirman lo ya documentado en "BYOD: una perspectiva global", donde se identifica por primera vez el potencial de la innovación propiciada por los empleados.
16. Consulte el reciente estudio de Cisco IBSG, "BYOD: una perspectiva global", publicado en septiembre de 2012 (http://www.cisco.com/web/about/ac79/docs/re/BYOD_Horizons-Global.pdf). Un promedio del 69% de los responsables técnicos considera que BYOD es un avance positivo para sus empresas. Resulta curioso que solo el 52% de los responsables técnicos de Alemania lo perciba como una tendencia positiva. Su reticencia a adoptar BYOD podría estar limitando sus posibles beneficios.
17. Los empleados considerarían una bonificación por cambiar a otra empresa que les permitiera utilizar dispositivos y aplicaciones de su elección (ya sea BYOD o con aprovisionamiento corporativo).
18. Entendemos por "usuarios BYOD problemáticos" aquellos que pierden al menos 30 minutos a la semana debido a tiempos de inactividad y otros 30 minutos por distracciones.
19. Los usuarios BYOD problemáticos en la India y Brasil manifiestan que un mejor soporte técnico mejoraría considerablemente su productividad, mientras que en China citan un mejor acceso a la red corporativa.

20. Estudio de Cisco IBSG, "BYOD: una perspectiva global", publicado en septiembre de 2012, http://www.cisco.com/web/about/ac79/docs/re/BYOD_Horizons-Global.pdf
21. Base: trabajadores del conocimiento. Pregunta: "Imagine que su compañía adoptara una política que le permitiese utilizar el dispositivo móvil de su elección, como un portátil, e-reader, smartphone, etc. para su trabajo. Esto incluiría: acceso total a la red y las aplicaciones corporativas tanto dentro como fuera de la oficina; integración completa con las herramientas de colaboración de la compañía (IM, correo electrónico, vídeo, directorio, etc.); estímulo y permiso del uso de dispositivos personales para innovar en el modo de desarrollar el trabajo (por ejemplo, la descarga de aplicaciones de terceros); soporte técnico completo para las aplicaciones proporcionado por la compañía; acceso a foros y wikis internos para compartir mejores prácticas y consejos sobre soporte; misma cobertura de plan de voz y datos que para los dispositivos corporativos".
22. Consulte el Apéndice para obtener más información.
23. El desarrollo de una estrategia de BYOD integral es una buena oportunidad para evaluar qué usuarios móviles son aptos para el uso de dispositivos móviles y planes de datos pagados por la compañía. Gracias al imparable aumento del número de dispositivos móviles de consumo, ahora es posible migrar más empleados de un aprovisionamiento corporativo a BYOD. Además del ahorro de costes de planes de datos y dispositivos, las compañías pueden utilizar economías de escala para ofrecer el mismo nivel de soporte para estos usuarios, consiguiendo así que BYOD les resulte más atractivo. Cisco IBSG estima que, en términos generales, hasta un 20% de empleados puede realizar la transición.
24. En la India, China y Brasil, es más habitual que los usuarios móviles manifiesten que la facilidad de acceso a la red corporativa, las soluciones de colaboración y el soporte técnico optimizados aumentarían su productividad que en el caso de EE. UU, el Reino Unido y Alemania. Esto es así tanto para usuarios BYOD como para usuarios corporativos, aunque los usuarios BYOD citan con más frecuencia los problemas de conectividad que los corporativos.
25. Otro estudio de Cisco IBSG Horizons titulado "Decision-Driven Collaboration" puso de manifiesto que la colaboración puede fomentar la innovación mediante la mejora de las capacidades de toma de decisiones, especialmente si va acompañada de los procesos empresariales y la tecnología adecuados. La innovación propiciada por los empleados es uno de los beneficios potenciales de la colaboración basada en las decisiones. (http://www.cisco.com/web/about/ac79/docs/re/DDC_IBSG-Horizons.pdf)

Acerca de Horizons de Cisco IBSG

Horizons es un programa multimodal de investigación y análisis diseñado para identificar las oportunidades de transformación empresarial impulsadas por la innovación tecnológica. El enfoque multimodal de Horizons se centra en tres áreas principales: (1) investigación principal como encuestas a clientes, grupos temáticos y entrevistas a expertos en la materia; (2) investigación secundaria en profundidad de líderes del mercado y personas con influencia; y (3) aplicación de análisis predictivos para recoger ideas acerca de innovaciones tecnológicas y cuantificar sus repercusiones.

Para obtener más información acerca de las consecuencias financieras de BYOD, póngase en contacto con:

Richard Medcalf

Investigación y práctica económica de Cisco IBSG
rmedcalf@cisco.com

Jeff Loucks

Investigación y práctica económica de Cisco IBSG
jeloucks@cisco.com

Lauren Buckalew

Investigación y práctica económica de Cisco IBSG
labuckal@cisco.com

Fabio Faria

Investigación y práctica económica de Cisco IBSG
ffaria@cisco.com

Más información

Cisco IBSG (Grupo de Soluciones Empresariales para Internet) impulsa la creación de valor de mercado para nuestros clientes suministrando servicios de consultoría al nivel de CXO, conceptos de pensamiento líderes del sector, y diseño e incubación de soluciones innovadoras. Al combinar la estrategia, los procesos y la tecnología, Cisco IBSG actúa como asesor de confianza para ayudar a los clientes a tomar decisiones transformadoras que convierten las grandes ideas en valor tangible.

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 (EE. UU.) Pte. Ltd.
Singapur

Sede central en Europa
Cisco Systems International BV Amsterdam,
Países Bajos

Cisco cuenta con más de 200 oficinas en todo el mundo. Las direcciones y los números de teléfono y fax se encuentran en la Web de Cisco en www.cisco.com/go/offices.

Cisco y el logotipo de Cisco son marcas comerciales o marcas registradas de Cisco o de sus filiales en EE. UU. y en otros países. Si desea consultar una lista de las marcas comerciales de Cisco, visite www.cisco.com/go/trademarks. Las marcas registradas de terceros que se mencionan aquí son de propiedad exclusiva de sus respectivos propietarios. El uso de la palabra partner no implica la existencia de una asociación entre Cisco y cualquier otra empresa. (1110R)