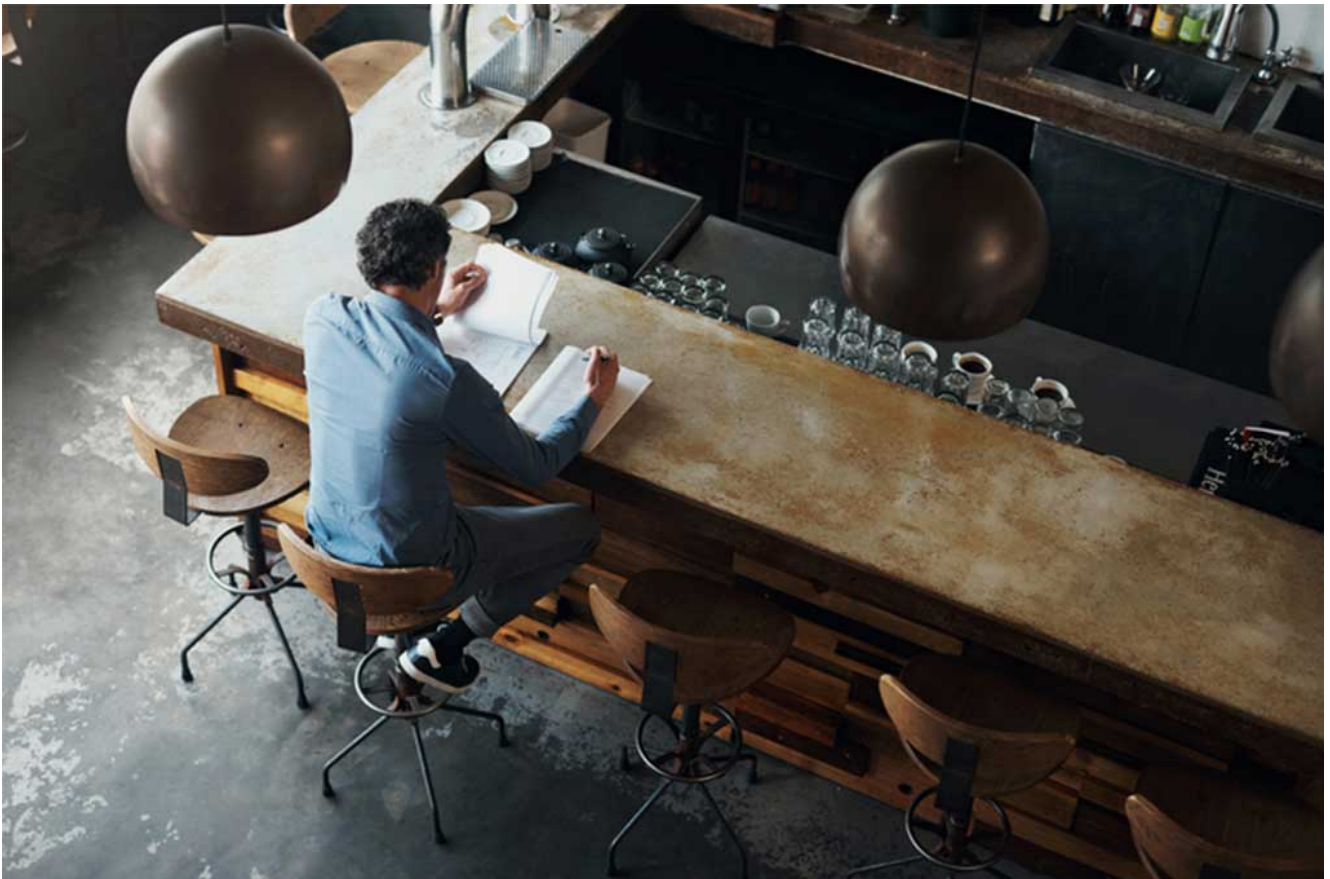


Los informes de datos sencillos mejoran la toma de decisiones e incrementan las ventas de las pymes

Directivos de pequeñas empresas han aumentado sus ingresos hasta un 9% al guiarse por los datos en lugar del instinto, incluso sin ser expertos en tecnología. Descubre cómo.



7 de abril de 2025

Miguel, propietario de un restaurante en Madrid, creía que el domingo era un día tranquilo

para negocios como el suyo en la zona. Hasta que se apuntó a un programa patrocinado por su banco para mejorar el acceso de las pequeñas y medianas empresas a la información de mercado.

Cuando empezó a recibir informes mensuales de las transacciones realizadas en su zona, se dio cuenta de que otros restaurantes facturaban más que él. Entonces decidió lanzar una oferta especial “dos por uno” los domingos para atraer a más clientes. Y cuando observó el dato que le indicaba que gran parte de sus clientes eran mujeres jóvenes, actualizó el menú acorde a ese grupo demográfico.

“Lo que cambió para Miguel fue su conocimiento de lo que ocurría a su alrededor y los datos reales de quién estaba comprando”, afirma el profesor del IESE [Ricard Gil](#). “En un mercado competitivo, la información puede darte ventaja, pero muchas pequeñas y medianas empresas no tienen la capacidad o los conocimientos necesarios para utilizar los datos. Queríamos ver qué pasaba cuando conseguían la información que les faltaba”, explica.

Gil lo expone en un [artículo publicado en *Journal of Political Economy*](#), junto con José Enrique Galdón-Sánchez y Guillermo Uriz-Uharte. En él, analiza los resultados de un programa de intercambio de información patrocinado por un gran banco europeo gracias al cual pequeñas empresas españolas recibían informes mensuales de sus ventas en relación con sus competidores más próximos.

El estudio examina los datos trimestrales de más de 487.000 establecimientos. De estos, los 7.000 que adoptaron el programa incrementaron los ingresos de sus transacciones con tarjetas de crédito y débito un 4,5%. Lo que resulta aún más sorprendente es que ese porcentaje asciende al 9% en aquellas empresas que no tenían en mente inscribirse en el programa. Sin signos claros de crecimiento o desarrollo ni conocimientos tecnológicos, se sumaron a la iniciativa de manera fortuita o por relaciones con otras pequeñas empresas que se habían apuntado. Una prueba más de que la información puede ser revulsiva para una empresa.

Otro ejemplo: el de una librería y escuela de cocina de Madrid. Gracias a los informes, se percató de que el lunes era un día de mucho movimiento para su negocio y no así para sus competidores cercanos (la mayoría, con la persiana bajada en lunes). Eso los llevó a ampliar el horario ese día. Del mismo modo, la información demográfica de sus visitantes extranjeros reveló que, si bien la mayoría procedía de países hispanohablantes –en concreto, Chile y Argentina–, había un grupo numeroso de Estados Unidos y Corea del Sur. Por eso, introdujeron clases de cocina en inglés, lo que les generó una nueva fuente de ingresos.

La historia se repite en todas las empresas: directivos que detectan cuándo y dónde algo va mal y abren nuevas oportunidades o ajustan el marketing y las promociones. Desde el propietario del bar que lanza una promoción los jueves para seguir el ritmo de la competencia hasta el de la tienda de informática que gestiona su *stock* a partir de información de mayor calidad, todos toman decisiones más inteligentes sin necesidad de recurrir a herramientas demasiado complicadas.

¿Qué impide a las pequeñas empresas aprovechar por sí mismas información valiosa?

El coste de recopilar y procesar información y datos de los clientes se ha reducido considerablemente en las últimas décadas. No obstante, cuando se trata de tomar decisiones basadas en datos, las grandes empresas han demostrado ser más rápidas. Tiene lógica, ya que pueden asumir más fácilmente los costes de recopilar información y contratar a especialistas para interpretar y utilizar los datos con eficacia.

El informe mensual que la entidad bancaria compartió con las pequeñas empresas no eliminaba todos los obstáculos –solo contenía información descriptiva y carecía de consejos sobre cómo optimizar las ventas–, pero proporcionaba datos depurados en un documento legible. Los usuarios más sofisticados –familiarizados con los conceptos digitales, de datos y de marketing– fueron quienes más se beneficiaron de esa información. Curiosamente, el tamaño de la empresa no influyó tanto.

Claves para directivos de pequeñas y medianas empresas

El valor de los datos en la toma de decisiones es indiscutible. El estudio muestra que presentar datos de manera sencilla permite a las pequeñas empresas realizar ajustes simples que, sin ser complejos, les ayudan a “robar” cuota de mercado a competidores cercanos.

“El hecho de que las grandes empresas utilicen datos para tomar decisiones mientras que las pequeñas recurren al ‘instinto’, plantea el riesgo de que las diferencias entre ambos tipos de empresa crezcan aún más en el futuro”, advierte Gil. “Aun así, este programa –que era gratuito– tuvo una tasa de adopción de apenas el 1,5%”, apunta. A tenor de los ingresos obtenidos, es probable que los responsables de los negocios simplemente no prestaran atención a la iniciativa; otra señal de que trabajar por instinto no es eficaz.

“Muchas de las mejoras se lograron ajustando promociones, optimizando horarios y recursos o conociendo mejor a los clientes. Con un mayor uso de los datos, las pequeñas empresas podrían hacer mucho más que lo que hacen imitando a los negocios exitosos de su entorno. Si casi todas las pequeñas empresas tuvieran acceso a la misma información de mercado, los beneficios de ‘robar’ clientes serían menores, por lo que los empresarios utilizarían los datos para pensar de manera creativa, ya fuera innovando o creando nuevos productos”, concluye Gil.



Ricard Gil

Profesor de Dirección Estratégica en el IESE. Experto en economía de las organizaciones, su investigación gira en torno a cómo la información, competencia y regulación afectan a la gobernanza de las transacciones y la organización interna y rendimiento de las empresas.

www.iese.edu/es/insight