

TRANSFORMACIÓN HACIA LA EMPRESA 'DATA-DRIVEN': ERRORES POR EVITAR

+

○

●

Ing. Pascal BONDU, MSc.

INDICE

Introduccion

Errores

Recomendaciones

Introducción

El enfoque *data-driven* busca, de forma estratégica y sistemática, incorporar los datos como elemento fundamental en los procesos operacionales y culturales de las organizaciones.

Con este enfoque se busca generar valor con los datos internos y externos, basándose en diferentes niveles de utilización de los datos.



BENEFICIOS MAYORES DEL DATA-DRIVEN

+



MAYOR CONOCIMIENTO SOBRE
LA ORGANIZACIÓN Y SUS
PROCESOS

MEJOR DISPONIBILIDAD DE
INFORMACIÓN

DISPONER DE UNA BASE
COMÚN
DE INFORMACIÓN

97.0%

de las organizaciones participantes han invertido de una manera u otra en iniciativas de datos

26.5%

de las organizaciones se consideran data-driven

91.9%

de las organizaciones consideran que las barreras principales para ser data-driven están ligadas a problemas organizacionales

Según la revista anual de NewVantage Partners 2022 [Data And AI Executive Survey](#)

ERROR 1



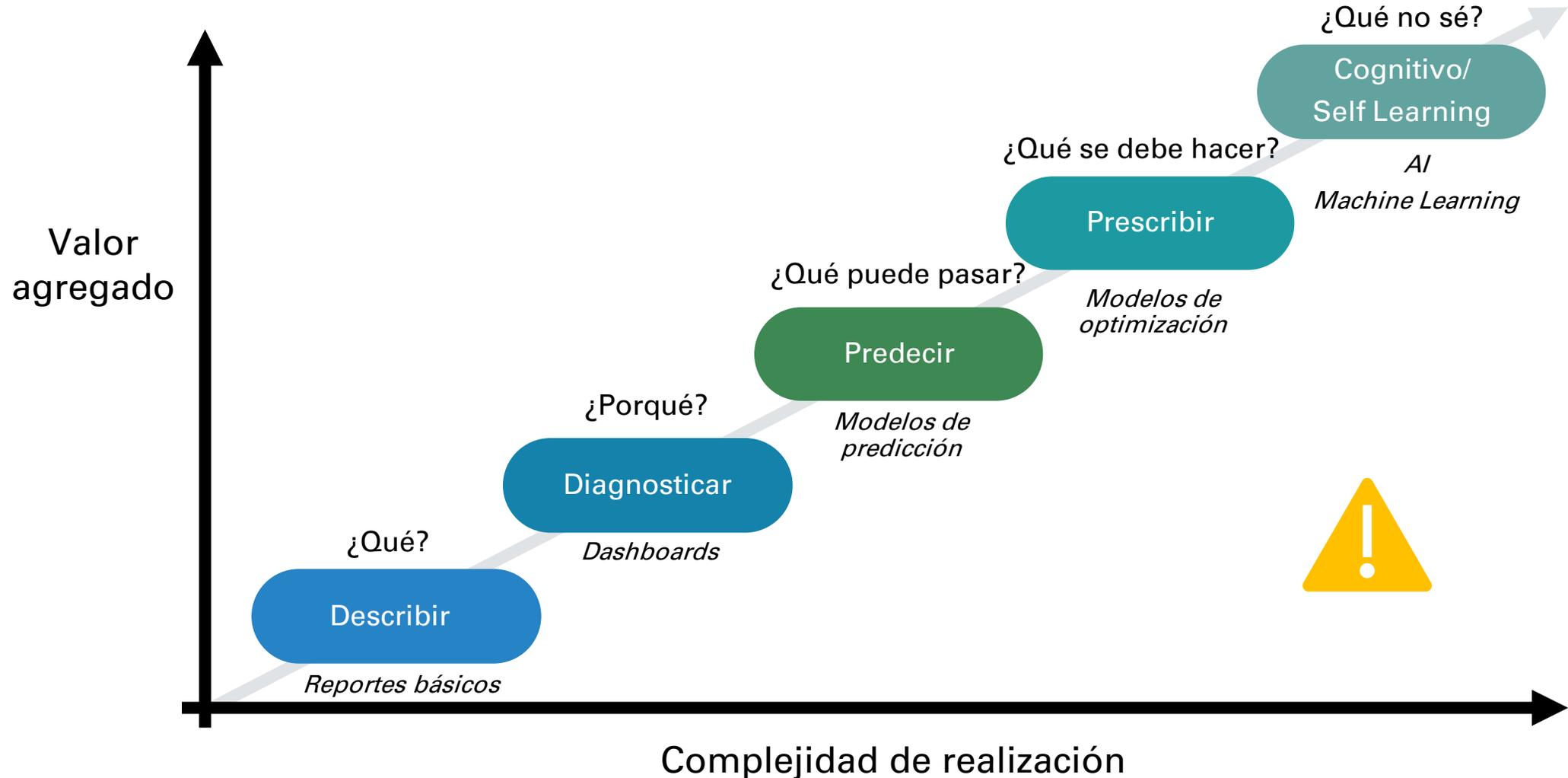
**PENSAR QUE EL NIVEL DE
VALOR GENERADO ES
ESTRICTAMENTE
PROPORCIONAL AL
AVANCE EN LOS NIVELES
DE TRANSFORMACION DE
LOS DATOS**

« Valor agregado »

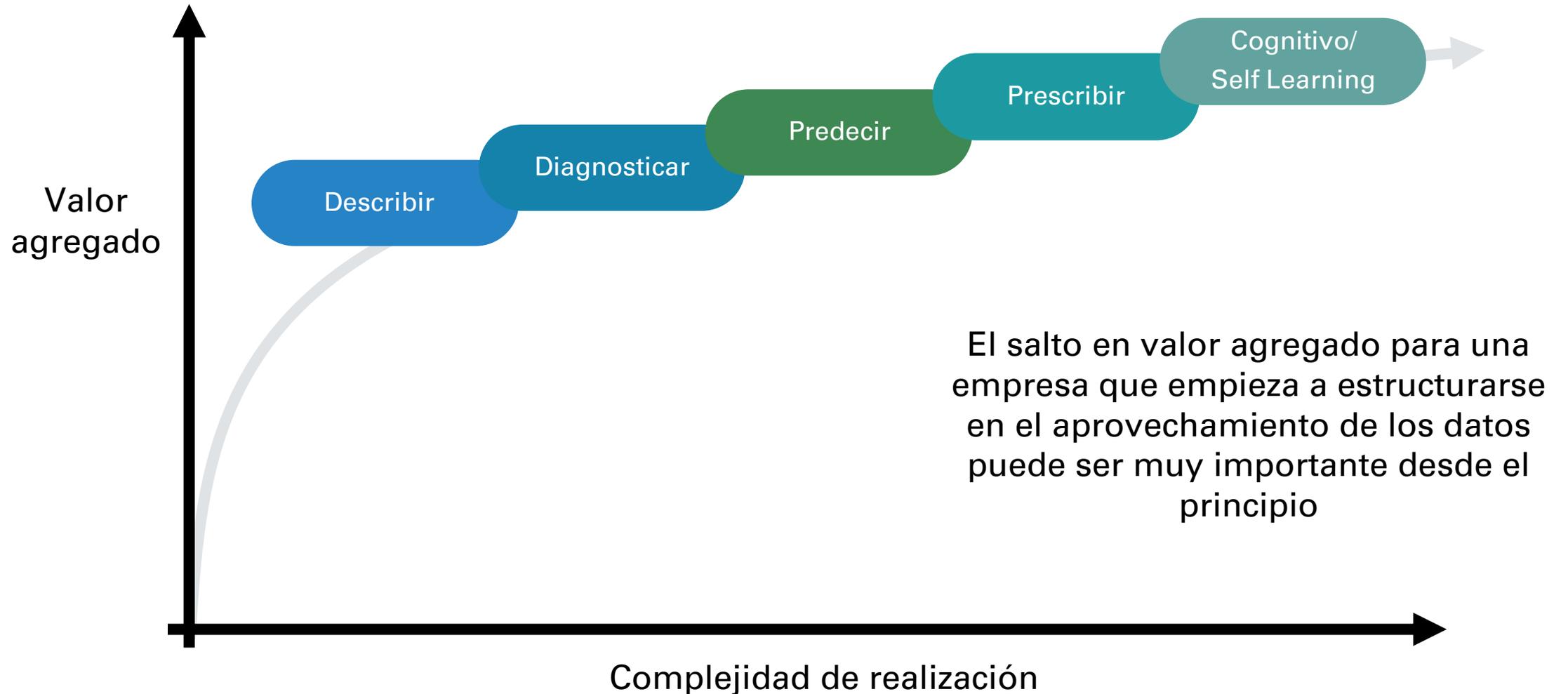
Beneficios obtenidos por las organizaciones
(costo, tiempo, bienestar...).



Niveles de transformación de los datos



Niveles de transformación de los datos



ERROR 2



**NO TOMAR EN CUENTA LA
MULTITUD DE OPCIONES
DE CONCEPCION
INHERENTE A CADA NIVEL**

« Los números no mienten » ❌

En cada etapa de los procesos de transformación, desde los primeros niveles se deben tomar una multitud de decisiones de concepción.

Dependiendo de estas decisiones, los mensajes que transmiten los datos pueden ser muy diferentes.

Y en función de las decisiones los resultados pueden variar y llegar a no ser concluyentes.



Niveles de transformación de los datos

Describir

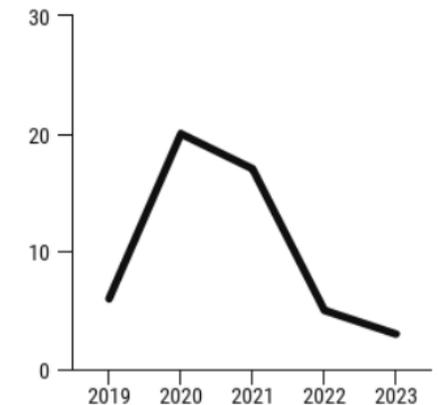
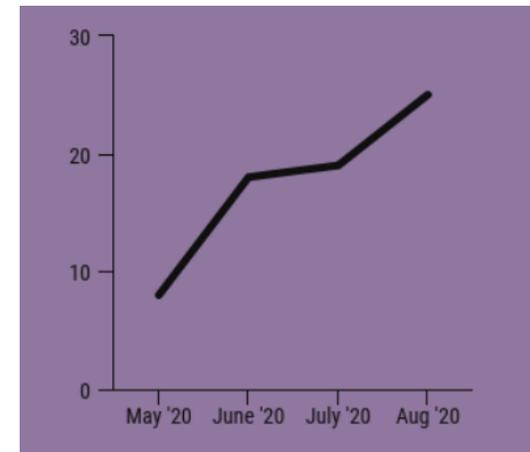
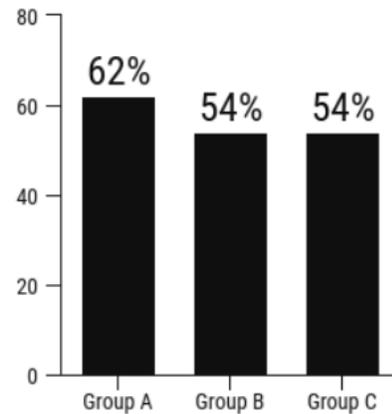
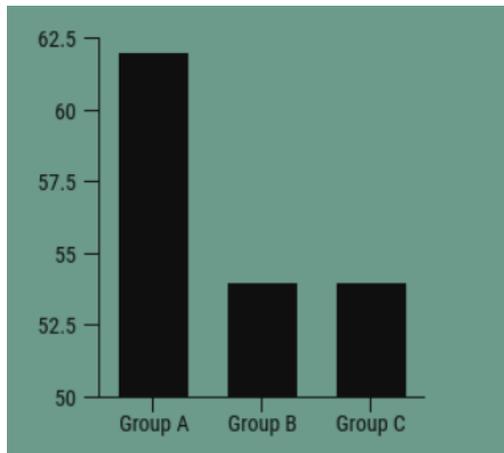
Diagnosticar

Predecir

Prescribir

Cognitivo/
Self Learning

En las primeras fases, la manera en la que se representa la información es un elemento crítico para la interpretación de los datos:



Niveles de transformación de los datos

Describir

Diagnosticar

Predecir

Prescribir

Cognitivo/
Self Learning

En las siguientes fases, el uso de la estadística introduce, por definición, un nivel incertidumbre en los resultados que varía en función de los modelos utilizados.

- Niveles de confianza de los resultados y calidad de los modelos
 - Un 90% de calidad puede ser bueno en procesos

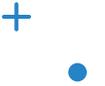
- Tipo de datos para el entrenamiento
 - Tomar solo 2020/21 (años de COVID) como año representativos para el futuro

ERROR 3



**NO COMPRENDER QUE
LOS PROCESOS DEBEN
SER ALTAMENTE
CREATIVOS**

« Creatividad »



Capacidad de idear y diseñar soluciones eficaces
para solucionar problemas complejos en
contextos de muchas posibilidades

Niveles de transformación de los datos

A cada etapa hay muchas variables por controlar y decisiones que tomar.

Describir

¿Cuales gráficos?



¿Cuales colores?

Diagnosticar

¿ % o unidades?

¿ En qué orden?

Predecir

¿Cuál modelo?

¿Qué niveles de confianza son aceptables?

Prescribir

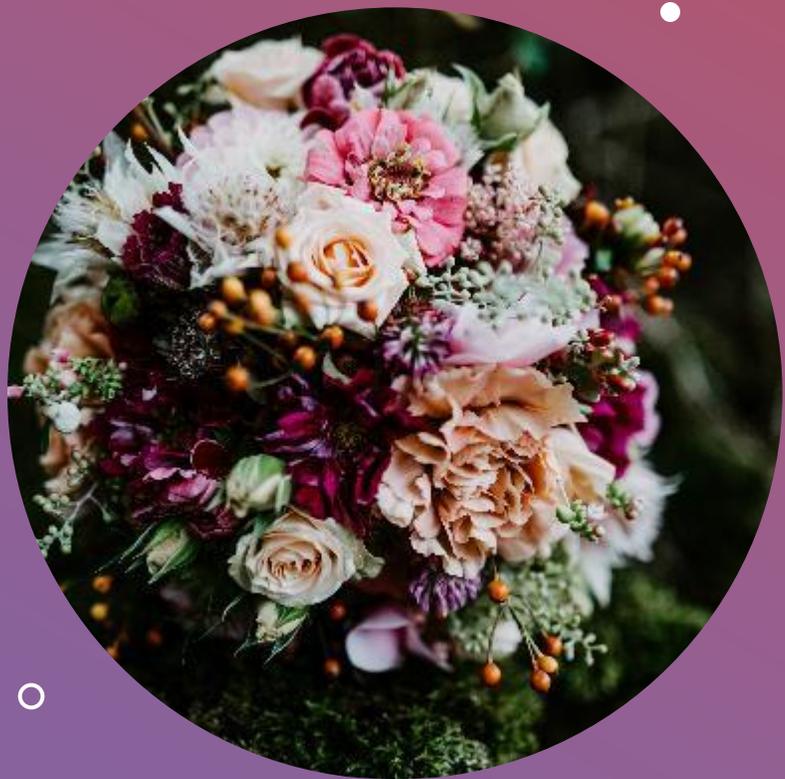
¿Cual información profundizar?

Cognitivo/
Self Learning

¿Qué información excluir?



CASO



CASO INTERFLORA

Caso Interflora

Contexto

- Líder del mercado europeo de venta en línea de arreglos florales
- Modelo con floristas afiliados que deben poder confeccionar los arreglos del catálogo de la plataforma
- Desea uniformizar los sistemas de operación entre los países (atribución de ordenes...)

Objetivos

- Analizar los datos de las ordenes realizadas en los 5 países
- Crear modelos de simulación para anticipar y evaluar diferentes sistemas de operar

Hallazgos

- Los elementos de mayor valor fueron los elementos de la fase “describir”

Factores de éxito

- Formar a los clientes a los procesos de transformación
- Mantener informados sobre avances e iterar sobre soluciones
- Combinar los resultados de diferentes técnicas

ERROR 4



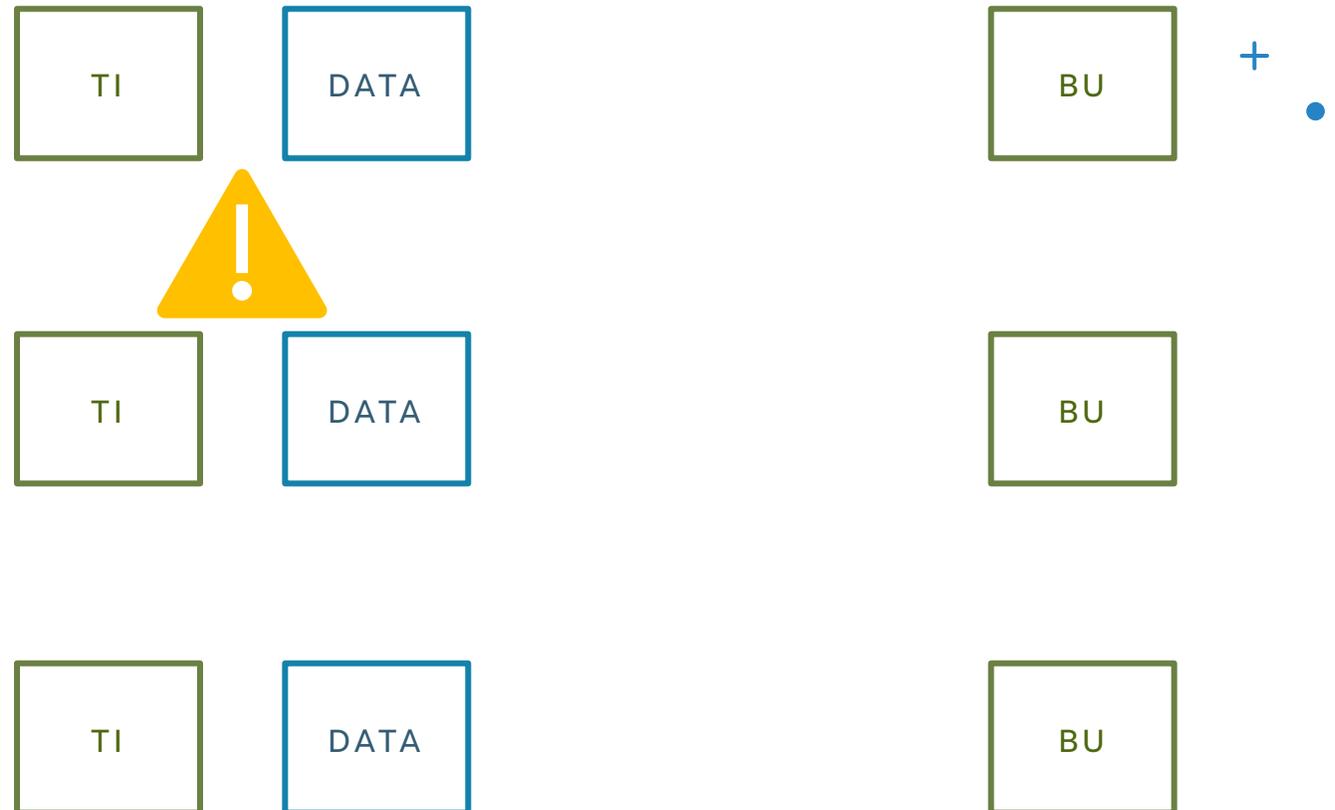
**NO ACERCAR LAS
UNIDADES DE NEGOCIO
CON LOS EQUIPOS DE
DATOS & ANALYTICS**

Para evitar que la transformación conlleve a decisiones incorrectas, las soluciones deben ser producto de una co-construcción involucrando a las unidades de negocio y los equipos de Data & Analytics.



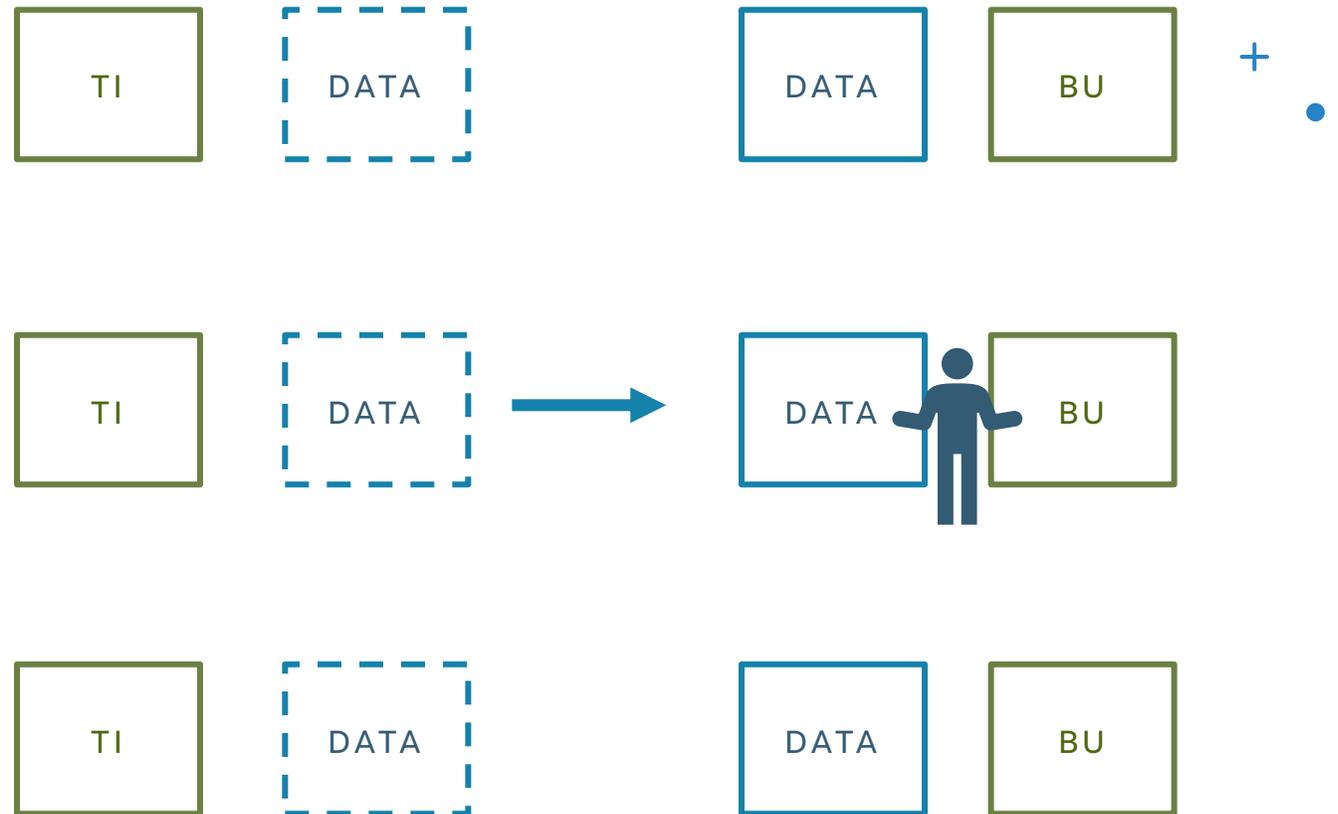
Por estar basadas en plataformas tecnológicas, las unidades de Datos & Analytics tienden a estar ubicadas cerca de las unidades de soporte TI.

Esto crea una brecha con las unidades de negocio, truncando los procesos de creación de soluciones.



Los responsables de velar por la calidad de los datos y el valor de las soluciones producidas deben ser las unidades de negocio.

Ambos departamentos deben trabajar en conjunto para poder tener procesos eficaces y con una adopción importante.



CASO



CASO NATIXIS

Caso Natisix

Contexto

- Banco de inversión que busca mejorar la calidad de los datos mediante un sistema de detección de anomalías

Objetivo

- Diseñar e implementar una solución basada en Machine Learning para alertar de manera automática potenciales errores en las bases

Hallazgos

- Fricción entre los departamentos para determinar los responsables de errores
- Se busco cubrir un perímetro demasiado amplio y difícil de abarcar para poder analizar los resultados de la solución

Factores de éxito

- Cambiar de paradigma hacia un trabajo iterativo y con perímetros reducidos
- Crear espacios de trabajo juntando a los equipos técnicos con las unidades de negocio

ERROR 5



**NO ADAPTAR EL CAMBIO
A LA CULTURA DE LA
EMPRESA**

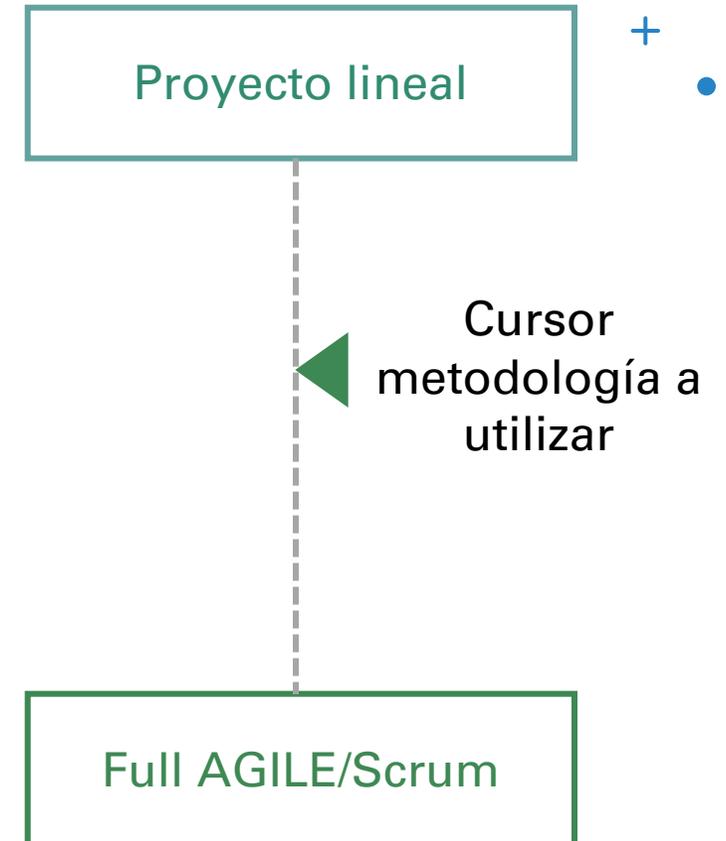
« Cultura »

Set de normas y valores por los que se rige una empresa: experiencia en proyectos de datos, metodologías de trabajo, disponibilidad de las personas, actitud....

Se necesita lograr un balance entre esfuerzo pedido y adhesión de la parte de los actores.

Si se impone una metodología de trabajo tipo Scrum desde un inicio, los actores no acostumbrados pueden perder interés en el proyecto y la calidad general baja.

Hay que tomar en cuenta la cultura de la empresa y adaptar la transformación en función de eso.



RECOMENDACIONES

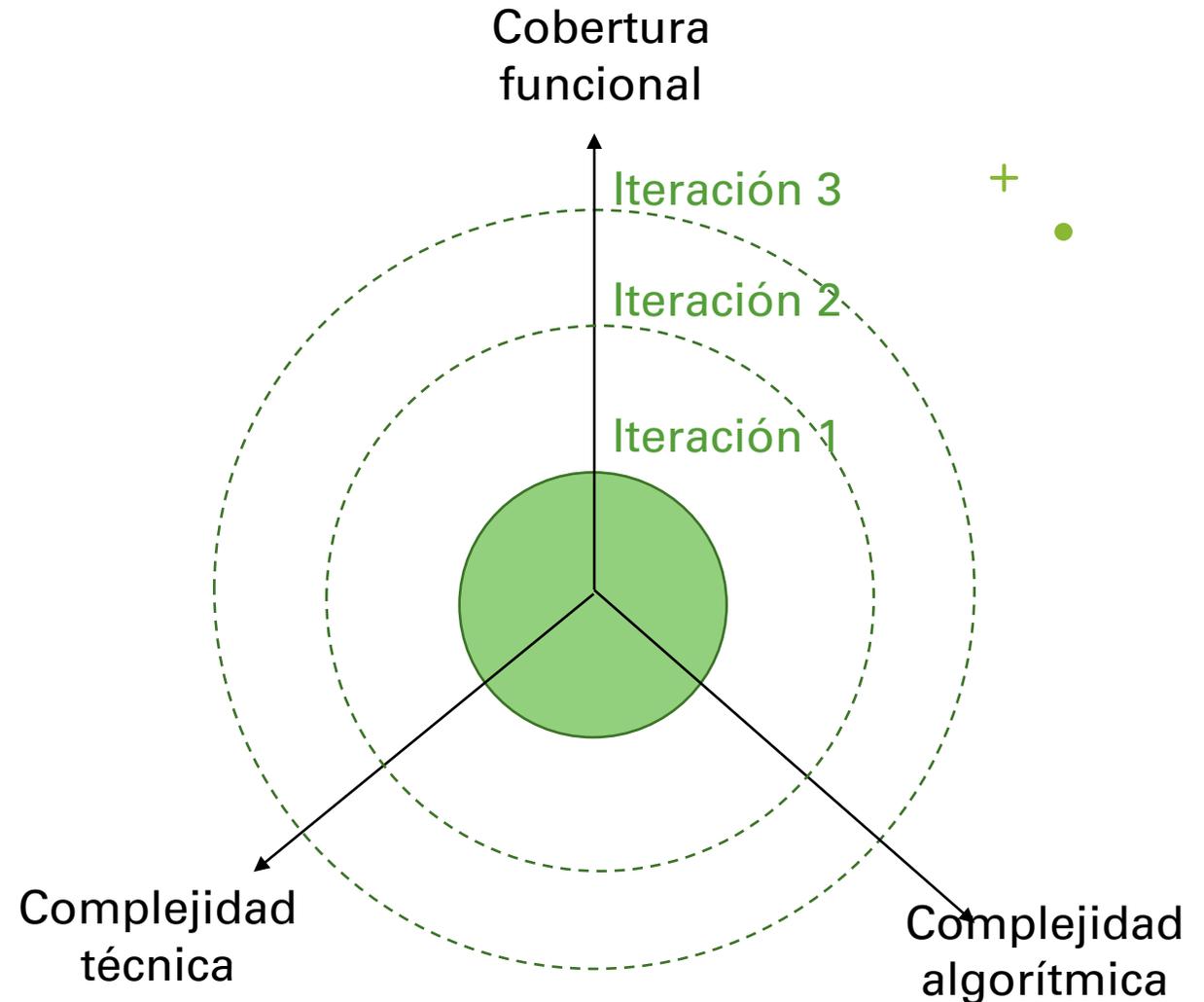


**VELAR POR UNA
TRANSFORMACION
CONTROLADA BASADA EN
PROCESOS ITERATIVOS**

De manera a tener procesos bajo control, es importante trabajar a perímetro reducido e iterar agregando complejidad.

El objetivo es ir produciendo soluciones relativamente rápido para evaluar el valor en las etapas tempranas del desarrollo, abriendo la oportunidad al *prueba y error*

Esto resulta crucial para mantener la **confianza** de los actores en la calidad de las soluciones.



RECOMENDACIONES

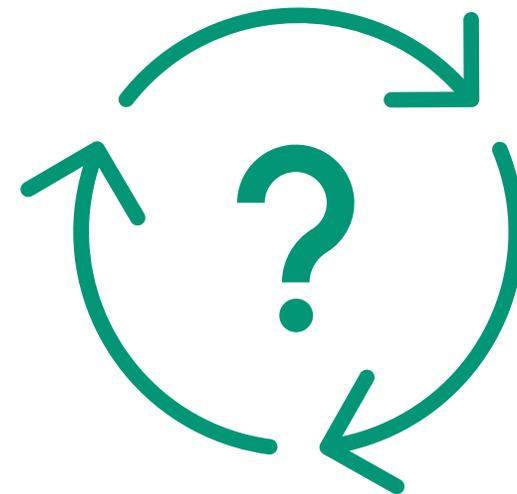


**EVALUAR Y CUESTIONAR
CONTINUAMENTE EL
VALOR AGREGADO**

Las tecnologías y los contextos de los negocios se mueven constantemente.

Es importante “no hacer por hacer” y evaluar constantemente la pertinencia de las soluciones.

Se debe definir un protocolo de revisión cuestionamiento periódico de las soluciones actuales y las potenciales soluciones por crear.



RECOMENDACIONES

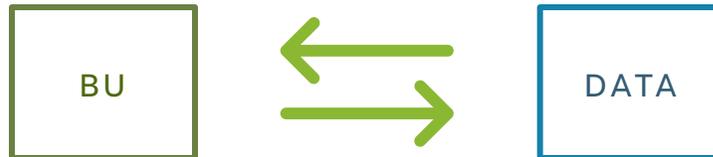


**INCULCAR LA CULTURA
DE LOS DATOS**

“Aculturación hacia los datos”

Para que el enfoque data-driven funcione, se debe tener un alineamiento adecuado de la expectativa entre los actores.

Las unidades de negocio tienen que tener un primer nivel de conocimiento de lo que implica el desarrollo de soluciones.



Es crucial que los equipos de datos tengan un primer nivel de conocimiento del impacto de la soluciones para los negocios

Factores para crear la cultura



PEDAGOGÍA

Crear campañas de formación y de sensibilización a los datos y su alcance

COMUNICACIÓN

Mantener canales de comunicación abiertos para mostrar las iniciativas realizadas

FOMENTAR LAS INICIATIVAS

Abrir los espacios para que las personas puedan proponer soluciones y que sean actores estratégicos

+

○

●

¿PREGUNTAS?