

baufest

evolving business together

7 Pasos

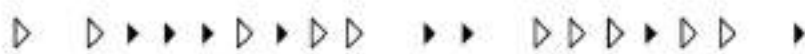
**Para crear un negocio
centrado en los datos**



Supongamos que has oído hablar de esta cosa mágica llamada datos.

Has leído noticias, publicaciones y anuncios, todos afirmando que los datos son la ventaja competitiva del siglo XXI (que lo son) y que puedes aprovechar su potencial (que puedes) para tomar mejores decisiones (que deberías). Realmente quieres entrar en el mundo de los datos, pero... ¿Se puede hacer? ¿Cómo? Y lo más importante: ¿por dónde empezar?

Si bien no hay respuestas fáciles, tampoco son imposibles de poner en práctica. Dependiendo de qué tan lejos haya avanzado su organización en la ruta de los datos, las respuestas variarán según el caso, así que intentemos echar un vistazo a los hitos más comunes en los que surge esta pregunta.



01. PASO UNO: No tengo nada...

El primer ejercicio es preguntarse: ¿qué deseo saber antes y después de tomar una decisión comercial? Este es el momento de ser visceral. Piense en todas las decisiones comerciales que ha tomado antes y las que **tiene que tomar**, y enumere toda la información que desearía tener.

Si no tiene nada, no intente saltar a índices, proporciones y correlaciones desde el principio. Eso viene después. En esta primera etapa lo importante es definir la relación entre información y decisiones de forma concisa: “Quiero saber cómo se sienten mis clientes con los productos que vendo para poder decidir qué parte del catálogo debo ampliar”, “Quiero saber si a mis empleados les cuesta cumplir sus objetivos para poder decidir si contratar más personas o no”.



¡Felicidades!
Ahora tienes una idea clara para sobre los datos. Ahora veamos cómo ponerlo en práctica.



02 PASO DOS:



Sé lo que quiero saber.
¿Ahora que?



Ahora que sabemos lo que queremos saber, pero aún no sabemos cómo obtenerlo o leerlo. Ahora es el momento de pensar qué número me dará esa información de forma cuantificada. Es el momento de pensar en las respuestas a nuestras preguntas en términos de **MÉTRICAS**. Ahora es el momento de pensar en **ratios, índices, agregaciones y demás**.

¿Qué información representa la felicidad del cliente con un producto? ¿Qué número indicará mejor la lucha de un empleado por alcanzar una meta? Y lo más importante, **¿qué datos necesitaré para construir esos números?**



03. PASO TRES:



Dependiendo del tamaño de la organización, la velocidad de crecimiento y la antigüedad, existe una gran posibilidad de que haya muchos sistemas que generen datos no utilizados pero **explotables**. Entonces, una vez que conocemos nuestras métricas, es un buen momento para crear un catálogo de datos. Esto significa definir todos los términos comerciales involucrados en las métricas, evitar términos específicos de TI y examinar los sistemas existentes para comprender si el término está representado de alguna manera en esos sistemas y si se adhiere a la definición comercial que proporcionamos. Estos son los pilares de nuestras métricas.

Este es el mejor momento para definir el nivel de calidad que esperamos de esa información para poder confiar en ella.



¿Qué datos es aceptable que falten? ¿Cuál es el umbral razonable para la suma de cualquier valor dado? ¿Qué edad puede tener un registro antes de quedar obsoleto?

Algunas de las métricas que está buscando ya estarán en algún lugar entre las tablas y API que su organización ya tiene, y solo será cuestión de juntar 2 y 2. Algunos necesitarán un poco de reparación antes de que estén aptos para su uso. Como consecuencia, algunos de ellos plantearán nuevas preguntas, que serán impulsoras por derecho propio. Algunos pueden estar escritos de manera informal en hojas de papel en toda la organización, y necesitará encontrar una manera de estructurarlos de manera significativa. Algunos requerirán que la organización defina rigurosamente términos comerciales que podrían haber sido ambiguos todo este tiempo sin representar un problema. Algunos exigirán un esfuerzo de toda la empresa para crear los puntos de datos necesarios para alcanzarlos.

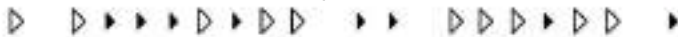
Independientemente de dónde esté la respuesta, ahora tenemos un enorme trabajo pendiente que necesita priorizarse.

04. PASO CUATRO:



Sé cómo construir mis métricas, pero no sé qué herramientas debo usar para construirlas.

Decidir una infraestructura adecuada no es una tarea fácil, pero, como siempre, debe estar impulsada por una necesidad empresarial. En este caso, en lugar de la demanda empresarial de métricas específicas, lo que deberíamos considerar es nuestra estrategia a largo plazo para toda la empresa, que debería girar en torno a quién trabajará con los datos, cómo y cuándo.



¿Cuántos datos necesitamos almacenar para el análisis? ¿Hasta dónde crecerá? ¿Qué rápido? ¿Preveemos una multiplicidad de usuarios que acceden a diferentes capas de información para construir, un conjunto limitado de usuarios que permitan métricas establecidas para toda la empresa, o ambas cosas? ¿Qué tipo de análisis queremos realizar? ¿Las decisiones se tomarán cerca de los hechos comerciales o es aceptable una brecha? ¿Cuánto dura esa brecha? ¿Nuestros datos más valiosos están estructurados o no estructurados? ¿Cuánta transformación necesitamos aplicar a nuestros datos sin procesar para que un usuario empresarial los encuentre útiles?

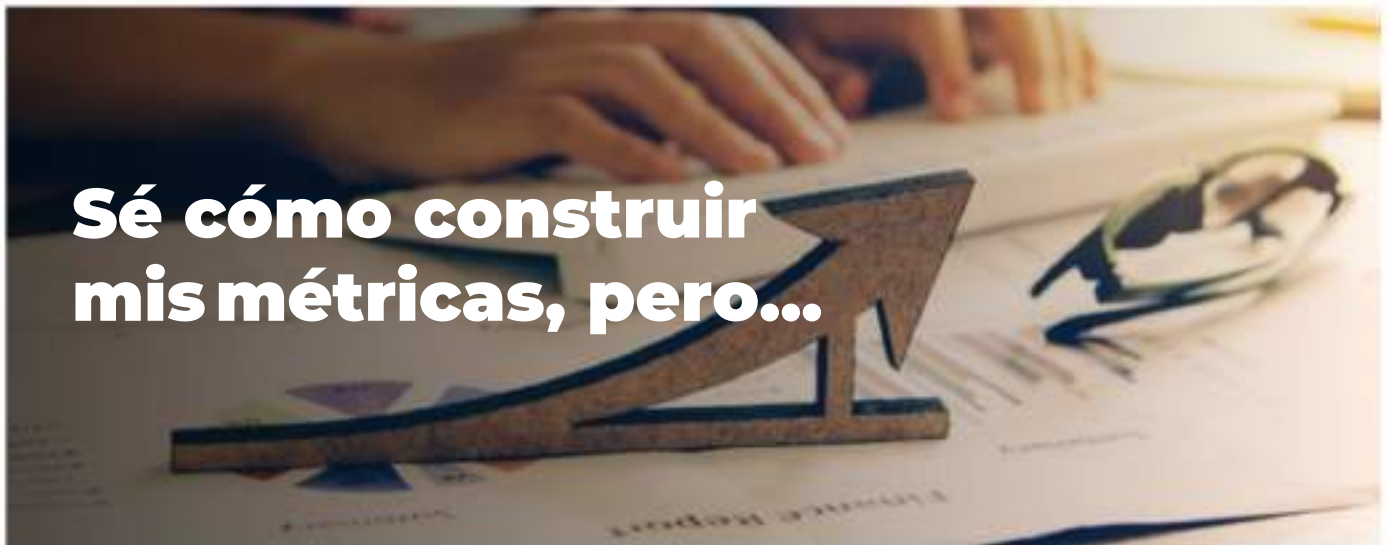


Una vez respondidas esas preguntas, tendrá en sus manos la información necesaria para decidir qué tipo de repositorios, soluciones de integración y análisis necesitará. Ya sea un data lake, un data warehouse, una solución de streaming de datos o un ETL clásico, si se tiene conciencia de lo que se necesita se puede tomar una buena decisión.

La selección de la herramienta en sí dependerá de varios factores. Una vez que sepa lo que necesita, debe equilibrarlo con el costo, las herramientas que ya tiene y la interoperabilidad con las que planea adquirir, y el conocimiento de TI existente que tiene su empresa.



05. PASO CINCO:



Sé cómo construir mis métricas, pero...

...no tengo todos los recursos para calcularlos. Algunas métricas que planificamos serán fáciles de calcular y significativas para la empresa. A esos los llamaremos Quick Wins y esos deben ser los primeros que creemos, ya que nos brindarán casos de éxito que se convertirán en buena fe por parte de la empresa y nos permitirán acometer otras tareas más complejas.

Otras métricas requieren mucho tiempo para construirse, pero serán importantes. Los llamaremos nuestros Proyectos Principales y seguiremos nuestros Quick Wins ahora que hemos obtenido algo de crédito con nuestra primera entrega.

Algunas métricas requieren poco tiempo para construirse, pero no agregarán mucho valor a lo que es crítico para la organización en este momento. Los llamaremos nuestro Backlog y son la tarea perfecta para realizar entre proyectos.

Finalmente, algunas métricas consumirán mucho tiempo y no agregarán mucho valor a la organización. Los llamaremos Sumideros de Tiempo y no trabajaremos en ellos hasta que las prioridades cambien su importancia o haya una manera fácil de implementarlos. Esto puede parecer contrario a la intuición, pero algunas métricas pueden resultar más fáciles de resolver una vez que exista una base sólida. Asimismo, un cambio en la estrategia de la empresa podría convertir una métrica secundaria en clave.



06. PASO SEIS

Construí las métricas... ¿eso es todo?

Si tan solo... Construir la métrica correcta es una cara de la moneda. La información es tan buena como sus usuarios. Las métricas deben integrarse en la empresa para liberar su verdadero potencial. Una métrica perfectamente calculada, de alta calidad y sin usuarios es una métrica pobre. Este es un punto de lucha para muchas organizaciones, que invierten toneladas de dinero en información que simplemente permanece ahí, adornando paneles que nadie lee.

Esto plantea un gran desafío para muchas organizaciones que parecen no poder dar el paso final hacia una transformación digital. Las causas de esto son muchas, pero en mi experiencia, estas han sido las más comunes:

- 1. Los usuarios prefieren hacer sus propias métricas en Excel y presentárselas al CEO.** Esto puede sonar extrañamente específico, pero he visto muchas encarnaciones de este tema que cubren al menos dos grandes problemas: a. el CEO acepta informes paralelos, lo que significa que no hay soporte de nivel C para una iniciativa de datos unificada para toda la empresa, o b. los usuarios no están satisfechos con las métricas que se les proporcionan y deciden solucionar esos problemas ellos mismos, lo que de una forma u otra se cubrirá en nuestros próximos números.
- 2. Los usuarios no confían en la información porque en algún momento fue de mala calidad.** La confianza es algo que lleva toda una vida construir y sólo un segundo destruir. Sin embargo, si aceptamos que la perfección es inalcanzable, al menos podremos tener una base sólida. estructura que nos permite responder a cualquier problema que un usuario encuentre de manera oportuna si el error está simplemente en el cálculo. Si el problema de fondo es que el Los datos de origen no son aptos para su uso, consulte las reglas de calidad en el PASO 3, cuantifíquelos y ponerlos a disposición de los usuarios para que puedan saber de antemano si pueden confiar en los datos o no. Si la mala calidad persiste, tienes la justificación perfecta para implementar un proyecto que corrija la calidad de los datos desde su raíz.
- 3. Los usuarios dicen que la información no es útil:** si una métrica no estaba impulsada por el negocio, no tenía motivo para publicarse. Puede parecer duro, pero por eso el PASO 1 es fundamental. Desde su inicio, el número debe estar visceralmente vinculado a una necesidad empresarial, de lo contrario es sólo un algoritmo complejo que devalúa el resto de la información. En estos casos, menos es más. Un panel pequeño con pocas métricas pero precisas y valiosas es mejor que uno difícil de leer donde la información no era necesaria en primer lugar.
- 4. Los usuarios dicen que la información es difícil de leer.** Aquí es donde entra en juego la visualización. Necesitamos guiar a nuestros usuarios ese paso adicional, explicándoles lo que significa una línea ascendente en diferentes contextos, pero también debemos asegurarnos de haber elegido las visualizaciones correctas. Nuestros primeros intentos deben ser lo suficientemente simples como para que nuestros usuarios tengan que dar un paso en lugar de un salto. Si prefieren números brutos en lugar de echar un vistazo a un gráfico, es posible que queramos recibir comentarios de ellos.

06. PASO SEIS



**Seguí todos esos pasos,
¿y ahora qué?**

Si definiera una necesidad empresarial como impulsor, la tradujera a una métrica, catalogara las fuentes y los términos necesarios para crearla, así como las reglas para respaldar su calidad, luego la priorizara y la entregara a los usuarios empresariales satisfechos que ahora trabajan con esas métricas en sus tareas diarias, hiciste un GRAN trabajo. Y probablemente no se esté preguntando por dónde empezar, sino adónde ir a continuación.

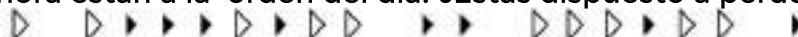
Los dos principales cursos de acción a continuación son crecer y experimentar.



El crecimiento se experimenta mejor cuando las bases son sólidas. La mayoría de los pasos no son un esfuerzo de un solo área, sino más bien un diálogo entre el negocio y la TI, co-creando valor a partir de los datos. Procura que esos espacios sean frecuentes, con objetivos claros y participación activa. Establecer la estructura para que las empresas se vuelvan responsables y creadoras activas de valor a través de los datos. Los pasos 1 a 5 no se realizan una sola vez. Probablemente haya muchas lecciones aprendidas e iniciativas que siguen a su primera victoria rápida, por lo que todo puede estar sujeto a repensarse si hay un lugar y un momento determinados para hacerlo.



Experimente con las últimas tecnologías. Si sus datos están catalogados adecuadamente, disponibles y los impulsores son claros, hay espacio para pensar de manera innovadora en términos de métricas y probar un enfoque más vanguardista, como la IA, para mejorar un proceso de negocio o hacer mejores predicciones. Algunos conductores en los que quizás haya pensado en el PASO UNO eran ilusiones hace 10 años y ahora están a la orden del día. ¿Estás dispuesto a perder ese tren?





Visita nuestra web



baufest
evolving business together