



Guía para crear una cultura de datos

¿Cómo puede su organización lograr más con una mentalidad centrada en los datos?



Contenido

Introducción:	
Medir el impacto de una cultura de datos en el negocio	3
<hr/>	
Cómo usar esta guía	5
<hr/>	
Capítulo 1:	
Alinear las métricas de los líderes con las prioridades del negocio	6
<hr/>	
Capítulo 2:	
Crear fuentes de datos para tomar decisiones importantes	7
<hr/>	
Capítulo 3:	
Aumentar el valor con casos de uso específicos	8
<hr/>	
Capítulo 4:	
Promover el descubrimiento de datos generalizado	9
<hr/>	
Conclusión:	
Preparar a su organización para el futuro	10

Introducción:

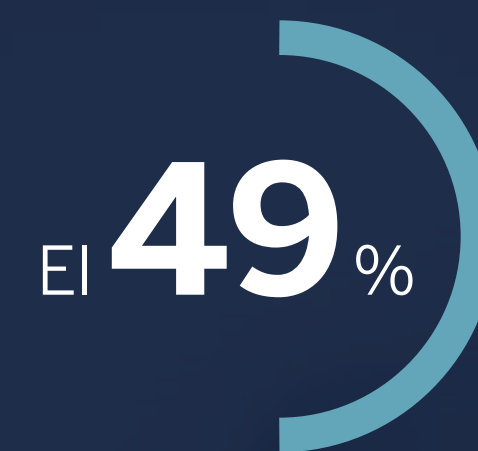
Medir el impacto de una cultura de datos en el negocio

Los datos ya no representan solo una ventaja competitiva, sino que también son importantes para el funcionamiento (y, a menudo, la supervivencia) de una organización. Esta guía está dirigida a ejecutivos y líderes de datos que quieren aprovechar al máximo los datos de su organización mediante la creación de una cultura de datos en la que todos estén preparados para abordar incluso los desafíos de negocios más complejos con información obtenida a partir del análisis.

Los desafíos que plantean las crisis inesperadas evidencian que un uso de datos ágil y estratégico genera un gran impacto en la capacidad de una organización para responder a los cambios que se producen en el mercado. No obstante, se necesita más que tecnología para sacar el máximo partido de los datos. Requiere un compromiso para promover la toma de decisiones basadas en los datos en todos los niveles. Todo ello en función de una estrategia de análisis definida que conecta las implementaciones técnicas con los objetivos de negocios, los procesos y las personas.

A pesar de que se invirtieron billones de dólares en datos y análisis en los últimos años, los líderes aún no son capaces de crear una cultura basada en los datos y generar resultados a partir de sus inversiones.

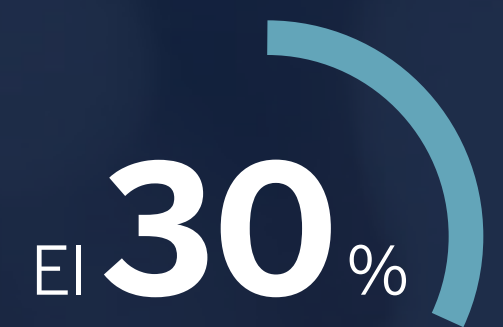
Según una encuesta sobre big data e inteligencia artificial realizada por NewVantage Partners en 2021 a ejecutivos de 85 empresas incluidas en la lista Fortune 1000



afirman que el director de datos y análisis es el principal responsable de los datos, pero **el 25%** aún sostienen que no hay un único responsable.



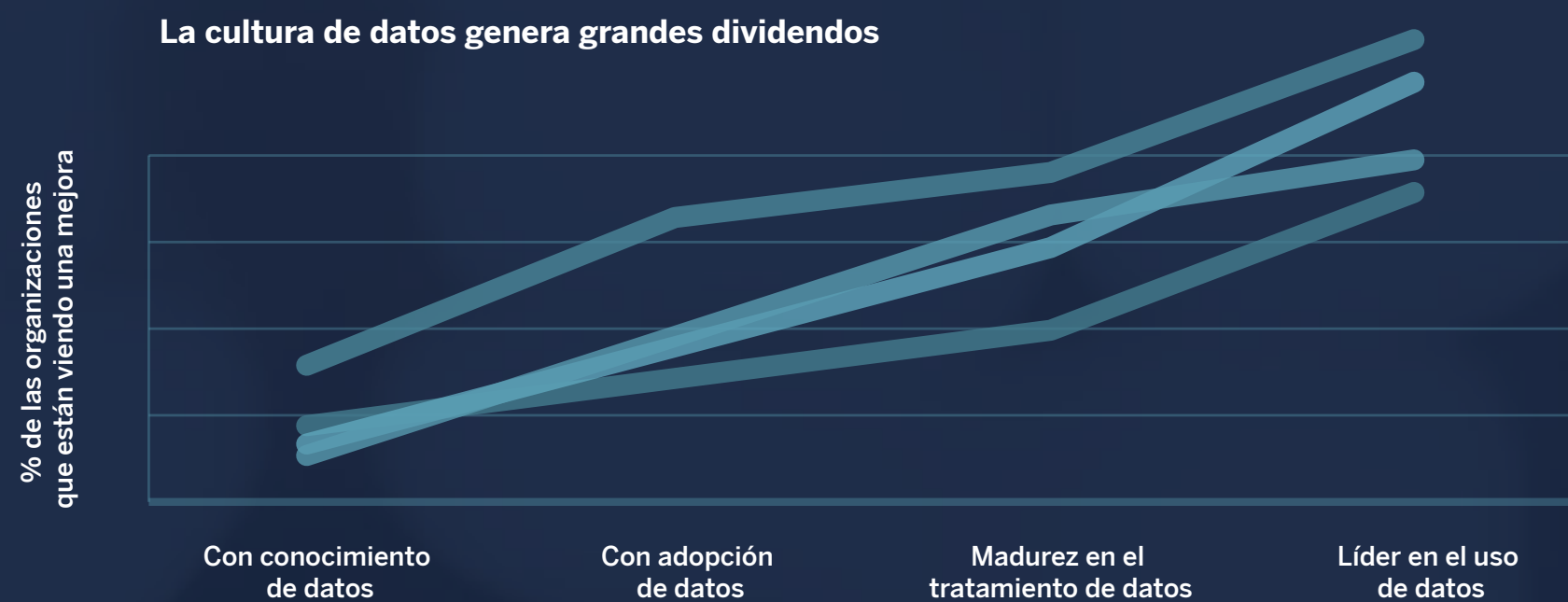
administran los datos como un activo de la empresa, en comparación con un 50% en el pasado.



cuentan con una estrategia de datos bien definida para su empresa.

Las crisis globales actuales y las recesiones económicas exacerbaban esta dificultad de aprovechar el valor de los datos. Además, nos recuerdan que las empresas deben impulsar comportamientos y mentalidades que respalden una cultura de datos y la misión compartida de poner los datos en el centro de cada decisión. Cuando descubren la importancia del análisis, las empresas quieren obtener información urgentemente para convertirse en organizaciones basadas en los datos.

Incluso antes de la pandemia, las empresas basadas en los datos se destacaban del resto en cuanto al rendimiento y obtenían beneficios. Tableau le encargó a una firma de inteligencia de mercado, llamada IDC, la realización de un estudio* destinado a evaluar **el impacto de la cultura de datos en los resultados del negocio**. IDC encuestó a líderes de empresas en todo el mundo y de todos los sectores, incluidos los servicios financieros, la atención médica, el gobierno, etc. Luego, examinó cómo la cultura contribuye al éxito de las empresas líderes en el uso de los datos, aquellas con culturas de datos sólidas, e identificó tendencias que las distinguen.



N = 1100; fuente: IDC, 2021

En comparación con tan solo el 5,7 % de los encuestados de empresas con conocimiento de datos, es decir, aquellas con culturas de datos menos maduras, un promedio del 73,5 % de los encuestados en empresas líderes en el uso de datos afirma que su proceso de toma de decisiones siempre se basa en los datos. Además, los ejecutivos líderes en el uso de datos tienen ocho veces más probabilidades de utilizar los datos activamente por su cuenta, en comparación con los líderes de empresas con conocimiento de datos.

Los ejecutivos líderes en el uso de datos, que aprovechan y comprenden la eficacia de los datos, comparten ciertos comportamientos y mentalidad:



de los CEO quiere una organización basada en los datos.



de los CXO dice que convertirse en una empresa inteligente es su máxima prioridad.



de los líderes exige el uso de los datos en la toma de decisiones.

Crear una cultura de datos puede parecer abrumador incluso en las mejores épocas. Es necesario que todos los niveles de la organización se comprometan para influir en la forma en que las personas usan los datos y cómo aprovechan la información que obtienen de ellos. La realidad es que puede completar actividades incrementales para desarrollar estas competencias ahora, sabiendo que la acción que realiza tiene un impacto enorme: Podrá llevar a cabo y adaptar el análisis y estrategias de negocios, y aprovechar el valor de sus datos a corto y largo plazo.

¿Lidera con los datos?

Formule estas preguntas a los miembros del equipo para conocer la respuesta:

- ¿Las personas saben cómo interpretar los datos?
- ¿Las personas pueden recurrir a colegas para obtener ayuda con preguntas sobre datos o análisis?
- ¿Otorgamos acceso a las personas a los datos que necesitan?
- ¿Las personas son responsables de los datos a los que acceden y crean?
- ¿Usamos los datos para respaldar las decisiones?

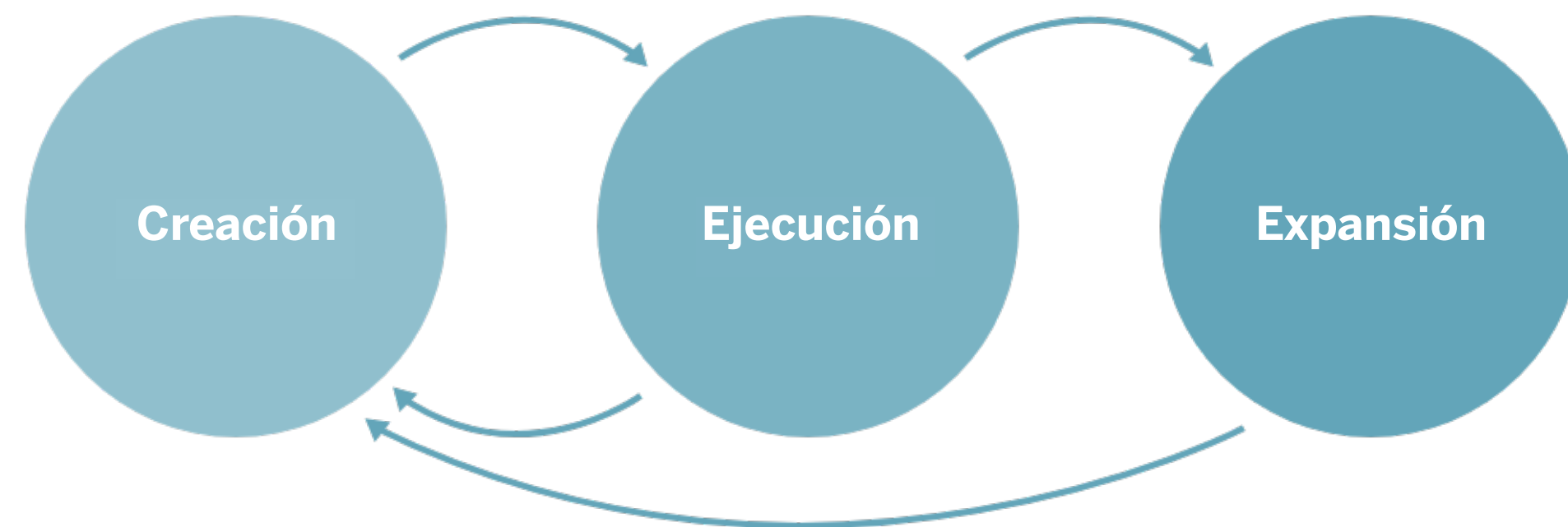


¿Usan Tableau en su organización? Si es así, tiene acceso a recursos que lo ayudarán en el proceso para crear una cultura de datos con el Blueprint de Tableau. El Blueprint de Tableau es la metodología más completa para convertirse en una organización basada en los datos. **MÁS INFORMACIÓN**

Cómo usar esta guía

En esta guía, se detalla un mapa de ruta sencillo y eficiente para desarrollar una cultura de datos. Consta de cuatro capítulos y, en cada uno, se trata un tema específico.

Se incluyen descripciones sobre cómo lograr los objetivos en cada una de las áreas y recomendaciones sobre cómo crear, llevar a cabo y, cuando esté listo, expandir y desarrollar esas capacidades.



Creación

Medidas básicas que facilitan la obtención de valor de los datos.

Ejecución

Programas y actividades que crean valor cuantificable en una organización.

Expansión

Acciones para optimizar las iniciativas relacionadas con los datos y prepararlas para el futuro.

Tenga en cuenta que la cultura de datos no es lineal; es un organismo vivo que evoluciona constantemente. Le recomendamos que adopte un enfoque dividido en etapas que sea coherente con las necesidades y los objetivos de la organización. Las medidas incluidas en esta guía pueden ejecutarse y repetirse, tanto cuando se crea una cultura de datos como después de que prospere.



¿Es responsable de expandir el uso de Tableau a toda la empresa? Explore los procesos comprobados y repetibles que se describen en el Blueprint de Tableau. En las diferentes categorías (Gobernanza, Agilidad, Competencias y Comunidad), ponga en práctica planes, recomendaciones y pautas concretas paso a paso. **MÁS INFORMACIÓN**

Capítulo 1:

Alinear las métricas de los líderes con las prioridades del negocio

Objetivo:

Los líderes de los diferentes departamentos de la organización determinan cómo se deben asignar los recursos de datos, al tiempo que alinean los objetivos de negocios y estratégicos.

Resultado:

Con las estrategias definidas por los líderes y su respaldo, se garantiza que todos los líderes trabajen para lograr los mismos objetivos y asignen los recursos de datos a las áreas que generen el mayor impacto. Las organizaciones ágiles evalúan y reevalúan las prioridades clave a medida que cambian las condiciones y surgen nuevos conocimientos, y siempre tienen presentes los objetivos a largo plazo.

Para comenzar, realice una auditoría del uso de los datos en toda la organización. Revise el estado actual en comparación con las iniciativas estratégicas, los resultados deseados y las prioridades. Para comprender cuál es el rendimiento del negocio frente a las prioridades, el comité de líderes de datos crea un conjunto clave de métricas y colabora con las personas adecuadas (por lo general, un equipo de analistas) para ubicar, crear y alinear fuentes de datos que respalden esas métricas. En esta etapa, las fuentes de datos ayudan a brindar una instantánea en el nivel de los líderes. Idealmente, esas fuentes se actualizarán de forma periódica para que los líderes puedan definir las expectativas sobre cuál debería ser el rendimiento de una métrica. Esto afectará la manera de priorizar fuentes de datos más detalladas para análisis futuros.

Cómo lograrlo:

Creación:

Cree un comité de líderes de datos que sea responsable de ejecutar la estrategia y obtener valor con los datos. Incluya a las partes interesadas que realicen funciones de análisis y del negocio.

Evalúe el uso actual del análisis y priorice los problemas del negocio más importantes que deberán ser el foco de la transformación basada en los datos.

Defina un conjunto de métricas clave de orientación para comprender el estado del negocio. Use un máximo de 10 indicadores clave.

Ejecución:

Desarrolle los datos para respaldar las métricas clave en el nivel de los líderes. Incluya algunas visualizaciones y fuentes de datos de alto nivel para promover una fuente de veracidad compartida.

Analice las métricas respecto al rendimiento histórico para comprender cómo es el rendimiento de la empresa en comparación con las condiciones anteriores del negocio y los pronósticos actuales.

Haga un seguimiento de las métricas de manera periódica y compárelo con el rendimiento esperado para identificar a tiempo las tendencias inesperadas y abordar los desafíos de forma proactiva.

Expansión:

Vuelva a implementar y use los recursos de datos en los proyectos más urgentes y con mayor potencial. No dude en interrumpir iniciativas antiguas si no ayudan a satisfacer necesidades apremiantes.

Asigne patrocinadores ejecutivos para la supervisión de métricas en los niveles sénior de la organización a fin de garantizar que los éxitos y los fracasos se avisen de manera anticipada, y que las iniciativas se sigan optimizando.

Amplíe la visibilidad a las métricas mediante comunicaciones periódicas dirigidas a toda la organización a fin de que los ejecutivos promuevan regularmente el uso estratégico de los datos.

Abercrombie & Fitch se alinea con los datos en tiempo real

Abercrombie & Fitch usa los datos actualizados prácticamente en tiempo real para dirigir una reunión trimestral de alineación entre ejecutivos, líderes de grupos del negocio y equipos de producto. Esta información rápida ayuda a los líderes a definir objetivos, alinear sus propósitos y determinar dónde quieren enfocar sus iniciativas.

MÁS INFORMACIÓN



Para crear una empresa basada en los datos, es necesario incorporar datos de toda la organización y tenerlos en cuenta en todos los procesos de toma de decisiones. Data Leadership Collaborative conecta a líderes con ideas afines para aprender y ayudarse mutuamente a tener éxito en el proceso para crear una cultura de datos. **MÁS INFORMACIÓN**



Capítulo 2:

Crear fuentes de datos para tomar decisiones importantes

Objetivo:

Las métricas del negocio sirven de orientación para la asignación de prioridades de las iniciativas relacionadas con los datos. Los equipos, por su parte, crean fuentes de datos para responder las preguntas de negocios más importantes.

Resultado:

Los propietarios de datos y los propietarios del negocio forman un grupo de especialistas o equipo multifuncional dedicado a abordar un problema específico. Además, trabajan juntos para identificar o crear fuentes de datos que generen un impacto directo en las métricas de toda la organización. Asegúrese de que esas fuentes de datos se alineen con una o varias partes del proceso del negocio. Por ejemplo, si una de las prioridades es el crecimiento de los clientes, la fuente de datos puede incluir información relacionada con el compromiso o la experiencia de los clientes.

Luego, identifique las decisiones clave: dónde comenzar, detenerse, continuar o cambiar aspectos del enfoque. Utilice las fuentes de datos para informar esas decisiones, explorar y modelar los posibles resultados, y medir el impacto. Por ejemplo, ¿las iniciativas para optimizar la experiencia del cliente generaron más interacciones en el sitio web y versiones de prueba del producto? Una fuente de datos puede ayudarlo a optimizar muchas decisiones antes de pasar al siguiente proceso de negocios. De esa forma, se asegurará el éxito antes de desarrollar activos de datos que se usarán en toda la organización.

Cómo lograrlo:

Creación:

Identifique algunos procesos clave del negocio que generen un impacto en las métricas estratégicas para determinar áreas de interés de las fuentes de datos nuevas y adaptadas.

Conforme un equipo de especialistas con propietarios de datos, partes interesadas del negocio y expertos en procesos a fin de ejecutar un piloto de toma de decisiones para cada uno de los principales problemas de negocios que se identificaron.

Realice una auditoría, liderada por el equipo de especialistas, sobre el uso de los datos en el nivel del proyecto para identificar las fuentes de datos existentes, determinar la relevancia y detectar las brechas en el conocimiento.

Ejecución:

Identifique o cree un par de fuentes de datos clave que se alineen estrechamente con las decisiones clave. A medida que profundiza en el análisis, le recomendamos que amplíe el nivel de detalle.

Priorice y lleve a cabo experimentos para lograr mejoras incrementales modificando un factor, evaluando el impacto y repitiendo el proceso.

Identifique qué es lo que impulsa las mejoras del rendimiento analizando los cambios en los factores y el impacto en el éxito del negocio. Recuerde buscar indicadores de mejora clave en épocas anteriores.

Expansión:

Cuantifique el retorno de la inversión de las mejoras del negocio mediante el análisis del impacto en las métricas estratégicas.

Comparta sus éxitos y nuevos conocimientos aprendidos en reuniones, sesiones personalizadas y evaluaciones de rendimiento para asegurarse de que los colaboradores reciban recompensas y reconocimiento por sus esfuerzos.

Documente las oportunidades y conocimientos aprendidos relacionados con datos nuevos que surjan de los cambios en los procesos, y compártalos con otros equipos que podrían aprovechar o adaptar esos mismos datos.

Cómo supervisar la recuperación del mercado en el aeropuerto más transitado del mundo

Dubai Airports usa los datos para tomar decisiones relacionadas con sistemas y experiencias clave, desde los tiempos de espera en el check-in hasta las llegadas y salidas de vuelos. Este enfoque estratégico les permitió supervisar la recuperación del mercado, la reapertura de las instalaciones y la confianza de los pasajeros en relación con el brote de COVID-19.

MÁS INFORMACIÓN



Para los ejecutivos que utilizan Tableau a fin de generar resultados estratégicos, comprender los roles y responsabilidades de este proyecto multifuncional o del equipo de especialistas dedicado a planear y administrar la implementación del análisis, definir los procesos de gobernanza de Tableau, las políticas y más.

MÁS INFORMACIÓN

Capítulo 3:

Aumentar el valor con casos de uso específicos

Objetivo:

Cree participación y valor inmediatos para casos de uso prioritarios, y comparta información clave por medio de dashboards y visualizaciones de datos.

Resultado:

Cree casos de uso alineados con las áreas prioritarias para promover la interacción con los datos. Esos casos de uso pueden ser activos de datos (visualizaciones, informes, dashboards o libros de trabajo) que sean útiles y atractivos, y que brinden información para ayudar a satisfacer necesidades inmediatas del negocio. Los equipos de la organización pueden desarrollar esos activos para adaptarlos a sus propias necesidades e identificar otras áreas que podrían aprovechar otras fuentes o activos de datos. A medida que esos activos evolucionan, asegúrese de que los equipos vuelvan a consultar las definiciones detalladas en las métricas de los líderes para que todos hablen el mismo idioma. Comparta las victorias y las recetas para el éxito a fin de ayudar a crear un ciclo ejemplar que amplíe y profundice la interacción en toda la organización.

Cómo lograrlo:

Creación:

Identifique a los expertos en la materia de cada departamento que pueden proporcionar comentarios rápidos y garantizar que los equipos de datos y análisis cuenten con el contexto de negocios que necesitan para desarrollar activos de datos.

Identifique casos de uso donde los equipos podrían beneficiarse del acceso a fuentes de datos clave y solicite al equipo de especialistas que satisfaga necesidades específicas.

Detalle los requisitos de los activos de datos para determinar si necesita datos complementarios a fin de hacerlos relevantes para otros públicos. Asegúrese de que las dimensiones y las métricas personalizadas puedan asignarse de nuevo a una definición estandarizada.

Ejecución:

Cree activos de datos diseñados específicamente, como visualizaciones interactivas, que aborden decisiones y procesos clave del negocio. Concéntrese en la accesibilidad y adapte los activos a los públicos específicos.

Use los activos de datos en reuniones importantes con las partes interesadas, los ejecutivos y los miembros de la junta para alentar los enfoques basados en los datos en las vistas predominantes y mostrar el patrocinio ejecutivo.

Implemente iniciativas programáticas y asigne campeones para brindar apoyo y orientación mediante reuniones formales o comunicaciones informales, como grupos de chat o portales empresariales.

Expansión:

Incorpore los activos de datos en las aplicaciones y los flujos de trabajo que usan los empleados. Para hacerlo, configure suscripciones de correo electrónico, alertas de chat o inserte aplicaciones de flujo de trabajo como su CRM.

Busque datos nuevos e incorpórelos en los dashboards y las fuentes de datos que respalden el análisis predictivo y prescriptivo para casos de uso más avanzados.

Apoye el desarrollo del conocimiento de datos mediante definiciones, explicaciones, notas y metadatos agregados a los activos de datos, y la recopilación de comentarios de los usuarios.

Cómo Red Hat generó confianza y expectativa orgánicas

El equipo de Análisis y datos empresariales de Red Hat desarrolló dashboards de rendimiento clave y trabajó estrechamente con líderes de negocios de todas las áreas funcionales. La sinergia y la confianza generadas hicieron que creciera la comunidad de datos y que se triplicara la base de usuarios de Tableau.

MÁS INFORMACIÓN

Capítulo 4:

Promover el descubrimiento de datos generalizado

Objetivo:

Las personas en todos los niveles tienen la confianza y el conocimiento para comprender el ciclo de descubrimiento de datos por su cuenta con la menor intermediación posible y, luego, usar la información para tomar decisiones de negocios.

Resultado:

Una vez que las personas usan los datos con confianza, quieren formular preguntas más complejas y crear nuevos activos de datos por su cuenta. En la práctica, eso quiere decir que los datos deben describirse y gobernarse bien, y deben ser accesibles. También es necesario que haya una alfabetización generalizada de datos: la capacidad para explorar y comprender los datos, y comunicar con ellos. En esta etapa, los programas de capacitación de alfabetización de datos resultan útiles en las organizaciones para enseñar las habilidades esenciales. Al promover programas para la comunidad, las personas encuentran un espacio reservado para hacer preguntas, compartir prácticas recomendadas y fomentar la participación. Al principio, no es necesario que esos programas sean muy ambiciosos. Además, pueden llevarse a cabo en lugares en los que ya es un tema de conversación, y, a medida que aumenta la participación, usted puede formalizar las iniciativas con propietarios, líderes y procesos exclusivos.

Cómo lograrlo:

Creación:

Priorice la colaboración en las iniciativas y los objetivos en el nivel del departamento, y capacite a las personas en todos los niveles de la organización para que se apropien de las decisiones que estén a su alcance y tomen medidas basadas en los datos.

Amplíe la exploración de datos.

Para hacerlo, ponga los activos y los conjuntos de datos a disposición de todos por medio de una plataforma de BI común con gobernanza que equilibre la capacitación y el control. Habilite el análisis ad hoc mediante el acceso a herramientas de análisis visual y lenguaje natural.

Organice iniciativas de innovación y solución de problemas, como competencias de datos para proponer hipótesis nuevas que cuestionen ideas establecidas sobre cómo opera el negocio.

Ejecución:

Concéntrese en proporcionar contenido más que en crearlo por medio de la expansión de las iniciativas de capacitación. Ofrezca oportunidades para todos los niveles de habilidades a fin de aumentar la confianza y el conocimiento de datos. Proporcione ejemplos relevantes para que las personas puedan ponerse al día rápidamente.

Cree programas de desarrollo de la comunidad, como eventos de almuerzo y aprendizaje, grupos de usuarios o competencias que preparen el camino para programas de mayor envergadura. Las personas podrán hacer preguntas, conseguir ayuda y aumentar sus conocimientos de datos.

Invierta en una dependencia de datos sólida, que es clave para el uso compartido de datos y el aumento de la confianza. Use su plataforma de BI para identificar y solucionar problemas con la calidad de los datos en las fuentes que más se utilizan.

Expansión:

Cree un método y un repositorio para guardar aprendizajes, como una wiki o un portal internos, y asigne tiempo de los empleados para llevarlo a cabo.

Documente las prácticas líderes del descubrimiento de datos para registrar los métodos más eficientes e inspirar a otras personas. Conserve activamente esas prácticas y optimícelas a medida que se vaya desarrollando su cultura de datos.

Identifique y celebre de manera pública a los campeones de datos. Recompénselos con ciclos de promociones, crecimiento profesional y oportunidades de liderazgo. A medida que se desarrolla la cultura de datos, considere la posibilidad de crear roles de liderazgo de datos formales.

JPMorgan Chase prioriza la comunidad y la alfabetización de datos

Para aumentar la participación en una comunidad de 30 000 personas, JPMorgan Chase usó una estructura de corte lúdico con niveles de habilidades que guían a las personas por los distintos niveles de la capacitación de datos en función de su experiencia.

[VER AHORA](#)



¿Es usted un líder que impulsa el uso de Tableau? Todas las personas que acceden a los datos en su organización, independientemente de su nivel de alfabetización de datos o sus competencias de análisis, deben encontrar información y utilizarla para la toma de decisiones. Capacite a los usuarios, mida el impacto y establezca prácticas recomendadas con el Blueprint de Tableau. [MÁS INFORMACIÓN](#)

Conclusión:

Preparar a su organización para el futuro

Los desafíos actuales y las recesiones económicas están ampliando la brecha entre los líderes y los rezagados: aquellas personas que incorporan los datos y el análisis de manera activa en la cultura de la empresa y aquellas que dudan en invertir en los programas y la tecnología que pueden ayudarlas a alcanzar el éxito. Las organizaciones líderes en el uso de datos se adaptan cuando es necesario, innovan constantemente y optimizan sus procesos de manera coherente, lo que les confiere una ventaja competitiva única tanto en tiempos de estabilidad como de crisis.

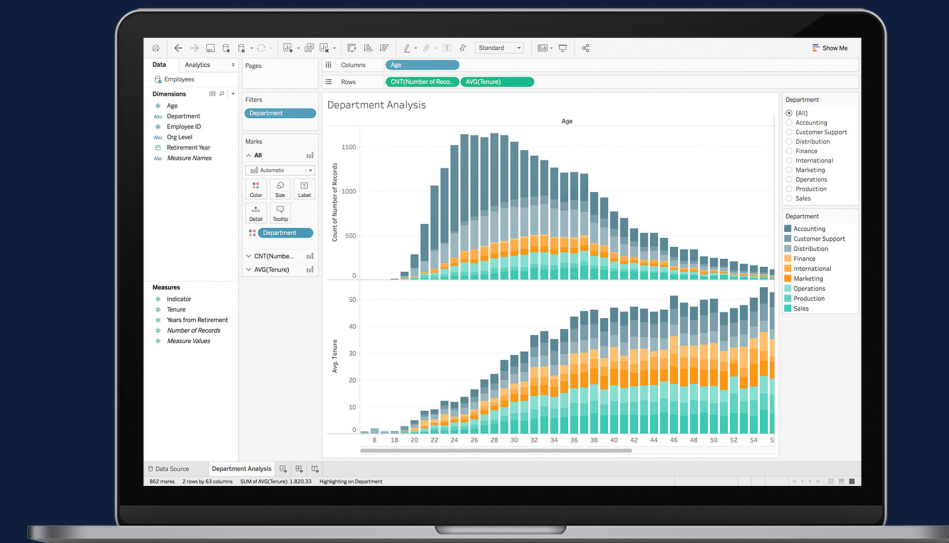
Crear una cultura de datos no es tan sencillo como prender un interruptor de luz. Este es el momento para realizar cambios incrementales, empezando por la fuerza laboral. Desarrolle áreas de interés que sirvan de base para que tanto personas como equipos amplíen su uso de los datos. Estos pasos lo ayudarán a empezar con el pie derecho y a preparar a su cultura de datos para el futuro.

La plataforma de Tableau: tecnología flexible que apoya una cultura de datos escalable

Tableau es la **plataforma** de análisis líder a nivel mundial. La plataforma de Tableau es eficiente, segura y flexible, y está diseñada para uso individual y adaptada para su uso en la empresa. Como asesor de confianza para las **organizaciones más importantes del mundo**, incluidas Honeywell, Charles Schwab, Verizon, Nissan, Lufthansa y muchas más, Tableau ayuda a los clientes a establecer con éxito una cultura de datos basada en la confianza en los datos y un compromiso estratégico con estos.

¿Quiere acelerar su cultura de datos? En el Blueprint encontrará todas las respuestas

En el **Blueprint (modelo) de Tableau** se detallan las prácticas recomendadas de Tableau basadas en la experiencia de miles de clientes para ayudarlo a convertir los procesos repetibles en capacidades básicas. Observe el panorama completo (su estrategia de análisis) o haga hincapié en un área específica para optimizarla e implementar mejoras.



Fuente: Informe de IDC, patrocinado por Tableau, *Cómo la cultura de datos impulsa el valor del negocio en las organizaciones basadas en los datos*, doc. Us47605621, mayo de 2021.

Recursos adicionales para líderes de datos

Cinco tendencias de la cultura de datos

Explore las tendencias que diferencian a los mejores del resto.

[MÁS INFORMACIÓN](#)

Data Leadership Collaborative

Únase a líderes con ideas afines que se ayudan mutuamente a desarrollar organizaciones basadas en los datos.

[MÁS INFORMACIÓN](#)

Tableau para ejecutivos

Descubra cómo los líderes sénior crean una cultura de datos con Tableau.

[MÁS INFORMACIÓN](#)