

Guía 1 de 5

Identifica qué decisiones hay que reformular y por qué

Guías para la toma de decisiones empresariales efectivas



En 2023,

más de un tercio de las grandes organizaciones tendrán analistas dedicados a la disciplina de la inteligencia de decisiones, incluido el modelado de las decisiones.

Fuente: Gartner

En la actualidad, las decisiones deben estar conectadas y ser contextuales y continuas, pero simultáneamente se debe maximizar la relación simbiótica entre las personas y las máquinas.

De todas formas, tomar decisiones y conectarlas no lo es todo. El fin último de las decisiones es impulsar la acción.

El auténtico valor de reformular las decisiones es bien conocido por las organizaciones basadas en datos que aprovechan todo el poder de analizarlos, así como el de la inteligencia artificial (IA) para ganar ventaja competitiva.

Ahora bien, ¿por dónde empezar?

Comprender el proceso de toma de decisiones y alinear las decisiones fundamentales dentro de esta estructura nos ayuda a iniciar la conversación y a construir el caso empresarial para seguir avanzando.

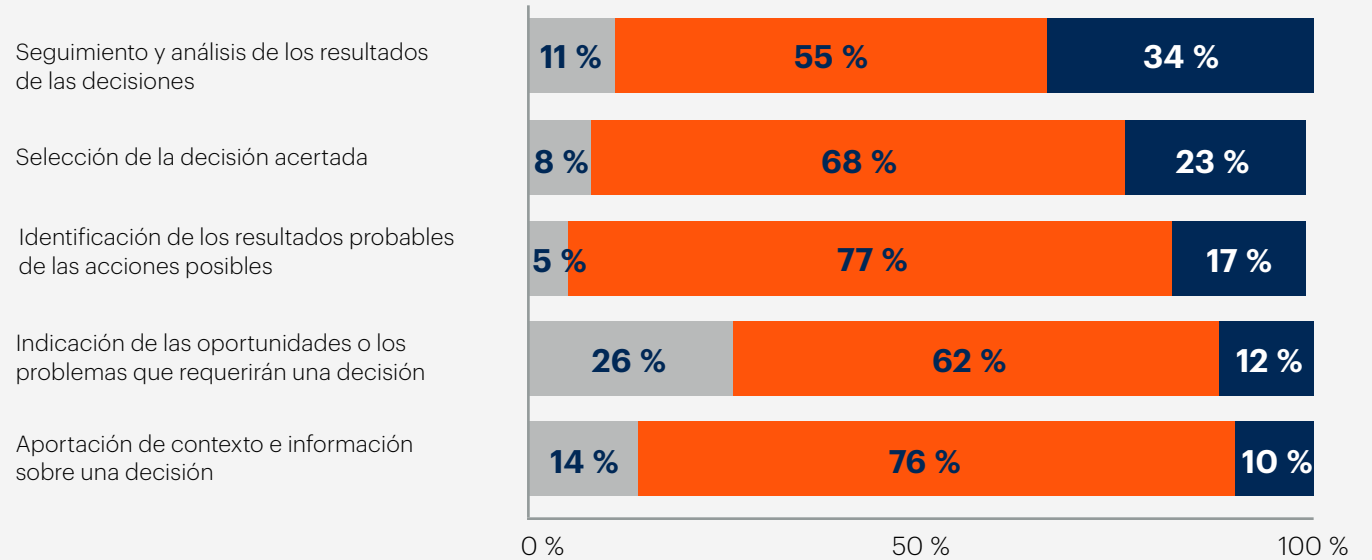


Carlie Idoine
Analista VP,
Análisis de Datos

Desafíos del proceso de toma de decisiones

Desde 1 = nada desafiante hasta 7 = sumamente desafiante

■ Nada desafiante (1/2) ■ Opciones intermedias (3/4/5) ■ Desafiante (6/7)



Nota: Los porcentajes podrían no sumar 100 % debido al redondeo.
n = 132 encuestados en total; excluidos "no sabe/no contesta"
P. Según tu experiencia, ¿qué grado de desafío plantea cada uno de los pasos del proceso de toma de decisiones?
Fuente: Encuesta de Gartner de 2021 sobre reformulación de las decisiones
Miembros de Gartner One Circle Research y muestra externa

Cómo utilizar esta guía

Preparación

1

Plantea cómo debería ser la toma de decisiones en tu organización.

Implementación

2

Posiciona a las partes interesadas a favor de la rigurosidad en la toma de decisiones.

Implicación

3

Desarrolla las capacidades que te permitan defender el caso empresarial para conseguir iniciativas de análisis de datos.

Consejos para lograrlo

4

Haz el seguimiento de la repercusión de tus decisiones.

Preparación

Define tu visión de cómo debería ser el futuro de la toma de decisiones en tu organización

El primer gran desafío es de base: ¿Por dónde empezar? Primero, plantéate dónde te encuentras hoy. Pregúntate cómo sería un futuro favorable. Pregúntate cómo esperas que la reformulación de la toma de decisiones haga avanzar a tu organización. A modo de ejemplo: ¿impulsará la transformación digital? ¿Aportará una ventaja competitiva?

| | Estado actual de la toma de decisiones | Toma de decisiones reformulada |
|--|--|---|
| <p>Ejemplo de tienda al por menor</p> | <ul style="list-style-type: none"> Las decisiones operativas, como las evaluaciones de riesgo crediticio y las relativas a la siguiente mejor oferta posible, se toman de forma manual, caso por caso e independientemente de las decisiones sobre cómo prestar (o no) un servicio a los nuevos y actuales clientes. No se tiene en cuenta la repercusión sobre la disponibilidad de recursos para avalar estas decisiones. Esta falta de visibilidad y de conexión frena la capacidad de la organización de evaluar y poner en práctica decisiones estratégicas sobre la combinación de productos y el comercio electrónico. | <ul style="list-style-type: none"> La toma de decisiones está conectada. Hay más personas involucradas, en sentido ascendente y descendente, para tener en cuenta las interdependencias y la colaboración. La toma de decisiones es continua. Las decisiones están más automatizadas, potenciadas y son más oportunas. La toma de decisiones es contextual. El incremento de acontecimientos y transacciones lleva a combinar las fuentes de datos internas y externas para tener una mayor conciencia de la situación. |
| <p>Tu organización</p> | | |

Implementación

Posiciona a las partes interesadas a favor de la rigurosidad en la toma de decisiones

Asóciate con las partes interesadas fundamentales de diferentes departamentos para abordar la toma de decisiones de forma metódica y rigurosa.



Puedes aprovechar estos recursos de Gartner:

IT Score para el análisis de datos

Esta herramienta muestra de qué forma las organizaciones están mejorando los principales objetivos del departamento de análisis de datos. El nuevo modelo capacita mejor a los responsables de análisis de datos (D&A) para evaluar su madurez en áreas como la gobernanza, la integración y gestión de datos, y la creación de contenido analítico.

La inteligencia de decisiones es el futuro inmediato de la toma de decisiones

El modelo de inteligencia de decisiones de Gartner explica los elementos fundamentales de la toma de decisiones y puede utilizarse para detectar carencias y debilidades en el proceso en general.

Implicación

Desarrolla las competencias necesarias para defender el caso empresarial de análisis de datos (D&A)

Tus equipos de D&A necesitan adquirir competencias de storytelling para defender los beneficios de sus iniciativas de análisis de datos ante los ejecutivos y otros responsables de la empresa.

| | | | |
|---|--|--|--|
| <p>Tres pasos que llevan al éxito El arte de argumentar los beneficios comerciales</p> | <p>1 MCP y KPI</p> <p>Identifica las principales prioridades estratégicas y los factores clave de éxito.</p> | <p>2 Impacto en el proceso y la decisión</p> <p>Asigna tus iniciativas de D&A a tus prioridades principales estratégicas (mission-critical priorities, MCPs) e identifica los procesos, actividades y decisiones que se verán afectados.</p> | <p>3 Beneficios</p> <p>Identifica los beneficios financieros y no financieros de los KPI para asegurar el éxito.</p> |
| | <p>Ejemplo de misión alimentaria</p> <p>MCP Reducir el hambre y la inseguridad alimentaria</p> <p>Medido por</p> <ul style="list-style-type: none"> • Coste por kg de alimento entregado • Porcentaje de población mundial afectada por la inseguridad alimentaria <p>Fuente: Gartner</p> | <p>Iniciativa de análisis Visibilidad de la cadena de suministro</p> <p>Procesos afectados</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planificación de la cadena de suministro • Gestión de inventario | <p>Impacto cuantificable</p> <ul style="list-style-type: none"> • Economías de escala al agrupar las entregas • Reducción del coste de envío por kg de alimento entregado • Menos desperdicio alimentario <p>Impacto no cuantificable</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tiempos de entrega más cortos |

Dos errores comunes

1 **Confiar en los indicadores de progreso y no en la repercusión comercial**

En su lugar, traduce los indicadores en indicadores de impacto:

| | | |
|-----------------------------------|---|-----------------|
| • Hallazgos en menos tiempo | → | • Rédito |
| • Calidad de los datos | | • Coste |
| • Tiempo de desarrollo del modelo | | • Riesgo |

2 **Apresurarse a hacer un cálculo del valor neto actual o del rendimiento de la inversión para conseguir financiación de los proyectos**

En su lugar, distribuye tu tiempo para cuantificar los beneficios comerciales de esta forma:

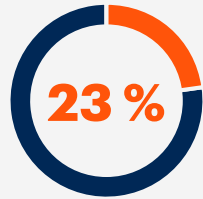
| | | |
|--------------------------------|-----------------------|-----------------------------|
| 50 % | 25 % | 25 % |
| Piensa en la historia de valor | Haz bien los cálculos | Cuenta la historia de valor |

Consejos para lograrlo

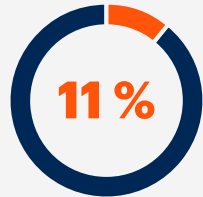
Haz el seguimiento de la repercusión de tus decisiones

Al tomar decisiones, muchas organizaciones ni siquiera son conscientes de la repercusión de aquellas que tomaron en el pasado. Una encuesta reciente de Gartner identificó como elemento más desafiante de la toma de decisiones el seguimiento y análisis de los resultados de las decisiones.

La mayoría de las organizaciones no hacen un seguimiento sistemático de los resultados.



Solo el 23 % de las organizaciones **hacen siempre el seguimiento de los resultados** de sus decisiones.



Solo el 11 % de las organizaciones **hacen un seguimiento sistemático de los resultados** utilizando los indicadores adecuados.

Y aquellas que lo hacen suelen centrarse en reevaluar las malas decisiones.



El 25 % de las organizaciones revisan **las malas decisiones con más frecuencia** que las buenas.



Solo el 8 % de las organizaciones revisan **las buenas decisiones con más frecuencia** que las malas.

Analiza con más detalle las decisiones que ya has tomado.

- 1 Identifica las decisiones cuyos resultados no se están siguiendo o aquellas donde no se utilizan los indicadores adecuados para medir el éxito.
- 2 No desestimes los beneficios de reexaminar las buenas decisiones para identificar buenas prácticas que deban replicarse.

Información práctica y objetiva

Explora estos recursos y herramientas complementarios para tomar mejores decisiones empresariales.

Hoja de ruta

[Refuerza tu hoja de ruta para la gobernanza del análisis de datos](#)

Pon los cimientos para una buena gobernanza.

Webinar

[Serie sobre análisis de datos: Moderniza tu estrategia de datos para alcanzar el éxito digital](#)

Conecta la estrategia con tu modelo operativo.

Centro de recursos

[El director de datos debe adquirir rasgos de liderazgo en análisis de datos](#)

Gana ventaja competitiva con el análisis de datos (D&A)

Hoja de ruta

[La hoja de ruta de Tecnología de la Información para el análisis de datos](#)

Sigue las buenas prácticas de análisis de datos para definir una estrategia.

Esta guía pertenece a la serie de Guías fundamentales para una toma de decisiones efectiva. Puedes acceder a otras guías de la serie para seguir [mejorando y aprendiendo en la toma de decisiones empresariales](#):

- Cómo priorizar el análisis de datos
- Cuándo potenciar las decisiones con la IA
- ¿Qué papel tendrá el tejido de datos en tu gestión de datos?
- Incorpora las habilidades y capacidades que necesitas en tu organización de análisis de datos

¿Ya eres cliente?

Accede a aún más recursos en el portal de clientes. [Iniciar sesión](#)

Conecta con nosotros

Obtén información práctica y objetiva para cumplir tus principales prioridades estratégicas. Nuestras herramientas y nuestra experiencia permiten tomar decisiones más rápidas e inteligentes y mejorar el rendimiento. Contacta con nosotros para hacerte cliente:

EE. UU.: +1 855 811 7593

Internacional: +44 (0) 3330 607 044

Hazte cliente

Más información sobre Gartner para responsables de Tecnología de la Información en
gartner.es/es/tecnologia-de-la-informacion

Recibe las últimas novedades

