

TECNOLOGIA DE LA INFORMACION I

# El data mining, una herramienta estratégica

La gestión estratégica de los datos puede generar nuevos negocios para las empresas que saben cómo usarlos

Los datos en una empresa hablan, pero sólo para quien sabe leerlos. Y su gestión es parte de lo que se llama *business intelligence*. De eso se trata *data mining*, la minería de datos. Leer, desentrañar la información valiosa que puede hallarse en los millones de datos que manejan las empresas. Ni qué hablar de cómo puede utilizarse para el marketing: permite segmentar la cartera de clientes estableciendo probabilidades de compra a corto y largo plazo.

Esta fue la temática de las jornadas organizadas el 12 y 13 de agosto por la Facultad de Ingeniería de la Universidad Austral, en el contexto de la maestría en *data mining*. Participaron más de 80 personas, en su mayoría profesionales provenientes del área de sistemas, marketing y finanzas. En una de las aulas del IAE Business School, la escuela de negocios de la Universidad Austral, que fue sede de las jornadas, estuvieron sentados representantes de compañías como Telefónica, General Motors, Veraz, Visa, Exxon Mobil, SAS y Swiss Medical Group, entre otras.

Hubo de todo. Desde la teoría pura y dura (modelos de aplicación del *data mining*) hasta casos concretos como el que presentaron Luciano Menéndez Dello del HSBC; Juan Lipera, del Banco Galicia, y Hugo Bruneta, de la Asociación Argentina de CRM. Alejandro Oliverio, director de investigación de IDC Cono Sur, que disertó en la apertura, presentó la inversión en IT desarrollada en la Argentina en los



Seminario en la U. Austral

últimos años y su comparación con América latina y el mundo. El empresario hizo hincapié además en las proyecciones del negocio en un país tan incierto como es el nuestro: crecimiento en los hogares de la demanda de dispositivos de *hardware* (celulares, PC, etc.), instalación definitiva del *Small Media Business* como el foco principal del mercado, continuo crecimiento de la banda ancha, tendencias de *outsourcing* (tercerización) en los servicios de IT, entre otras.

*Knowledge Management* fue el eje de la última sesión. Estuvo a cargo de Héctor Tamanini, profesor del IAE, y Lisandro Blas, director del Centro de Estudios e Investigación en Gestión del Conocimiento de la Universidad Austral. "En la década de los 90, ¿con qué palabra se asoció la gestión del conocimiento? Con tecnología. ¿Y hoy? Con personas", explicó uno de los académicos. Ya no basta comprar tecnología de punta, hay que contar con personal capacitado que sepa adaptarse y diseñar estrategias flexibles.

I OPINION I

Por Gerónimo Jorge Demaría

## El fuerte impacto de las ineficiencias



El continuo cambio de los mercados, condiciones de entorno y estrategias corporativas plantean a las organizaciones la necesidad de evaluar, ajustar o redefinir la estructura o alcance de su cadena de abastecimiento. En especial cuando se alteren o comprometan determinados parámetros críticos o limitantes de diseño de impacto negativo en su rentabilidad, productividad y eficacia.

La operación diaria en todas sus fases como la evolución de prioridades o condicionantes de entorno, pueden alterar en distinto grado la lógica de diseño. Esto plantea la necesidad del monitoreo y análisis sistémico del conjunto de procesos de la cadena. Previo a toda acción de cambio se debería responder estos interrogantes: ¿cómo se encuentra insertada la cadena en el mercado?, ¿su costo y operatividad están alineados con los objetivos planteados?, ¿se pueden definir sus fortalezas y debilidades?, ¿cuál es el real grado de alineamiento y nivel de servicio brindado?, ¿las prioridades siguen siendo las mismas?

Detrás de la variabilidad e incertidumbre de los mercados se enmascaran conflictos internos no resueltos en forma efectiva por la organización, normalmente por inadecuada planificación del negocio o baja coordinación de intereses y objetivos intersectoriales, en ocasiones contrapuestos.

Por eso, debe minimizarse toda apreciación subjetiva que derive en acciones o esfuerzos no alineados con las reales necesidades de ajuste o cambio, superando los clásicos inconvenientes por la baja formalización de los

procesos e inconsistencias de la información. Un grave error es asumir la infinita flexibilidad y capacidad de los recursos logísticos, desconociendo las consecuencias de la Ley de Rendimientos Decrecientes. Esto, sumado a la baja coordinación e integración funcional de la estructura, plantea conflictos potenciados por las urgencias, cambio de planes o compromisos inalcanzables con los clientes a costo razonable.

Determinadas alarmas reflejan o alertan la existencia de conflictos. La saturación de recursos, caída de productividad, inflexibilidad operativa, bajo

quejas -internas y externas- ponen en evidencia que determinados procesos no están alineados con las exigencias y expectativas planteadas; factor en gran medida asociado con la saturación e incertidumbre del inventario.

Cuando en la organización, tanto las áreas como los procesos no están integrados y armonizados se generan conflictos, muchas veces enmascarados dentro del sistema y de difícil evaluación. Esto en la mayoría de los casos por desconocimiento de las restricciones o cuellos de botella del sistema; la máxima capacidad operativa del sistema a costo razonable; y el real rendimiento de los recursos técnicos y humanos utilizados.

La flexibilidad y la velocidad operativa, cuando se exceden determinados parámetros, generan caos operativo y de gestión de impacto a corto plazo. La frecuencia de cambios y urgencias generan sobrecostos a compensar con las ventajas de su aplicación, situación de difícil verificación cuantitativa. Las principales causas son:

□ La baja formalización o actualización de procesos suele planificar el accionar independiente o no alineado de las áreas con los objetivos, generando en ocasiones cambios en sentido inverso a la limitada flexibilidad operativa.

□ La baja confiabilidad del sistema de información atenta contra la calidad de las decisiones, inconveniente que compromete la planificación y el éxito de las acciones de ajuste.

**La incertidumbre suele enmarcar ineficiencias que impactan en la cadena de abastecimiento**

nivel de servicio y reclamos de clientes.

□ La saturación de recursos refleja el desbalanceo del sistema, normalmente por baja sincronización interna. A pesar de su impacto no siempre está reflejado en los sistemas de información.

□ La baja productividad y flexibilidad operativa suele estar generada por la caída en el tiempo de la eficiencia y rendimiento de los recursos, por desgaste, deterioro o alcanzar el límite de vida útil. No siempre su actualización tecnológica en el tiempo está sincronizada con su necesidad.

□ La cantidad y tenor de las

El autor es director del programa de Gestión Logística de Compras y Abastecimiento, de la Facultad de Ingeniería de la Universidad Austral



## Sprinter. Trabaja para tu negocio.

Arranca siempre a horario y carga con todos los envases. Porque después de vos quien más trabaja para tu negocio, es tu Sprinter.

Un utilitario con lo último en tecnología, que combine la potencia y rentabilidad de sus motores CDI (Turbodiesel), con toda el confort y la confiabilidad Mercedes-Benz. Y que te brinda además la tranquilidad de contar con un completo Servicio Postventa en todo el país.

Sprinter. Trabaja para tu negocio.



Mercedes-Benz