**Maestría en Finanzas.**

**FI-75301 Macrodatos y Fintech.**

**Guía para la resolución grupal de casos de estudio.**

**Integrantes del equipo:**

|  |  |
| --- | --- |
| **Cuenta** | **Nombre** |
| **12143010** | **Fredy Edgardo Alvarenga** |
| **12143037** | **Victoria Alejandra Cano** |
| **12143064** | **Scarleth Waleska Freije Nuñez** |
| **12143095** | **Ana Dolores Ferrera** |
| **12143115** | **Jesly Indira Auceda** |

**Instrucciones:** A partir de las valoraciones individuales de cada miembro del equipo sobre la lectura que hicieron del caso de estudio, busquen responder de manera conjunta las siguientes preguntas generales integrando las participaciones de cada integrante sobre la misma interrogante.

1. **¿Quiénes son los actores involucrados en el caso y cuál es su perfil o cargo que desempeñan?**

Las Gerencias Departamentales son: Compras, Supermercados, Recursos Humanos, Cultura y Acción Social, Logística, Obras y Servicios, Recursos Humanos y Sistemas. Los gerentes departamentales toman decisiones, pero el Consejo de Administración, la Asamblea de delegados, de Distrito y la Sindicatura también tiene poder de toma de decisiones. Los analistas preparan informaciones para los jefes, quienes también toman decisiones y, a su vez, propician información a los gerentes para su tarea.

**Gerentes:**

* Gerenta de Administración
* Gerente de Supermercados
* Subgerente de Compras

**Jefes de áreas:**

* Jefa de Análisis Comercial
* Jefa de Control Cajas
* Jefa de Liquidación de Sueldos
* Jefe de Análisis de Precios
* Jefe de Marketing
* Jefe de Planeamiento y Control de Gestión
* Jefe de Ventas

**Analistas y supervisores:**

* Supervisor de Seguridad Alimentaria
* Analista Comercial
* Facilitadora de Mejora Continua

1. **¿Cuál es la situación problemática y la posición de cada uno de los actores con respecto a esta?**

Una de las problemáticas de COL es transformar el gran volumen de datos en información valiosa y oportuna para la toma de decisiones. La falta un consenso acerca de qué datos pasan a ser información: “hace falta que todos hablemos el mismo idioma”.

A continuación, se describen las opiniones acerca de las cinco características de Big Data y los problemas que se encontraron en cada una de ellos:

***Volumen***

Se cuenta con demasiada información ya que hay muchos usuarios y cada uno la solicita de forma diferente. El volumen de información parece ser el necesario, sólo que se cuenta con diversas presentaciones y aparenta mucho más.

**Gerenta de Administración y Gerente de Supermercados:** es más útil la información trabajada y niveles agregados para poder tomar decisiones. Se trabaja mucho con información de consultoras y para llegar a una buena información lo que se hace es cruzar las informaciones para llegar a un resultado coherente.

**Jefe de Marketing:** “No da el tiempo físico para utilizar toda la información disponible. Ni siquiera se llegan a leer todos los mails recibidos”. La variedad de información externa es abundante, pero en muchos casos no hay información objetiva.

***Variedad***

La variedad se da en las diferentes maneras de mostrar esta información que proviene de una misma base de datos. Por esta razón es que a veces conviven consultas similares, lo que significa información repetida y trabajo sin sentido, ya que se invierte esfuerzo en realizar algo que ya existe (capaz con otro nombre).

**Gerente de Supermercados:** Se trabaja mucho con información de consultoras y para llegar a una buena información lo que se hace es cruzar las informaciones para llegar a un resultado coherente.

**Jefe de Marketing:** Asegura que la variedad de información externa es abundante, pero en muchos casos no hay información objetiva. Muchas veces se trabaja con percepciones personales de las cuales en la mayoría de los casos es sesgada.

***Velocidad***

Los datos casi en su totalidad están disponibles “on line”, y que las demoras surgen en la obtención de la información. “Hoy en día, el gran desafío de COL es agilizar el proceso de análisis de información, porque los datos están”

***La mayoría de los entrevistados*** coincide en que la falta de información es un factor que retarda la toma de decisiones.

**Analista Comercial:** Asegura que muchas veces el análisis de la información puede tardar por indefiniciones de requerimientos por parte del cliente interno (falta de comunicación interna y falta de un vocabulario unificado).

**Supervisor de Seguridad Alimentaria:** La información sí o sí tiene un tiempo de espera de acuerdo a lo que corresponda, aunque uno quiera no siempre se puede tener al instante. Pero también sostiene en que algunos procesos se podrían mejorar.

**Gerente de Supermercados:** Opina que la incertidumbre también es un factor que puede retrasar una decisión por tener que contemplar muchos más factores y esperar hasta último momento para decidir.

**Jefe de Planeamiento y Control de Gestión además del jefe de Marketing:**

coinciden en que la información puede retardar por factores culturales, la clásica frase “por- que siempre se hizo así”. Por ejemplo, a la fecha (abril de 2014) todavía están trabajando sobre el cierre de ejercicio pasado (que cierra en febrero), pero ya todos saben que la información va a llegar tarde y están acostumbrados, hecho que no ayuda a mejorar la situación.

***Valor***

Un aspecto en el que concuerdan los entrevistados es en que la clave está en el manejo de los datos. Hoy la Cooperativa cuenta con un excelente sistema de datos on line: “uno desde la computadora en la Administración puede estar viendo lo que se está tocando en cada caja de las 107 sucursales en tiempo real”. Puede haber gran cantidad de datos, pero si no hay un analista calificado que sea capaz de darle una interpretación valiosa a esos datos, no agrega valor. Actualmente se está trabajando en mejorar el análisis de datos.

***Más de la mitad de los entrevistados*** afirman que los datos son claros y fáciles de ser interpretados.

**Facilitadora de Mejora Continua:** Argumenta que, si fueran tan fáciles de utilizar, no se estarían dictando cursos de capacitación tan frecuentemente como hasta el momento.

**Jefa de Análisis Comercial:** Asegura que por trabajar con dos sistemas operativos diferentes (Windows y Linux) se pierde mucho tiempo en consensuar los archivos para luego ponerse a trabajar.

**Analista Comercial:** “A veces la velocidad de la información te hace resignar calidad”.

***Veracidad***

Todos los entrevistados aseguraron que la veracidad de la información es más que fundamental para el proceso de toma de decisiones.

**Gerenta de Administración:**  Afirma que la veracidad de los datos es innegable, después de años de trabajo, se logró ajustar los detalles para llegar a la exactitud de los datos.

**Jefe de Marketing:** Opina que a veces la información carece de sentido, siendo que con la información con la que él trabaja contiene mucho de subjetividad.

1. **¿El abordaje seguido por estos fue adecuado, qué hicieron mal y qué hicieron bien?**

**Que hicieron mal:**

* En el devenir del crecimiento cada gerencia se focalizó en su funcionamiento y se incrementó la distancia entre ellas, como si cada una fuera “un mundo aparte”.
* Se observa una falta de unificación en todo sentido, desde usar el mismo tipo de letra para la comunicación externa.
* La organización no cuenta con sistemas de información o mecanismos estipulados para obtener información con valor agregado.
* se observó que el volumen y la variedad eran más valorados en el área de Administración que en las demás.

**Que hicieron bien:**

* se detecta una abundancia de datos que no llega a ser analizada para que sirva oportunamente para la toma de decisiones.
* se observó que la mayoría de los entrevistados coincidió en que la veracidad de los datos es la dimensión que con más preponderancia afecta al proceso decisorio, la mayoría opina que la información es auténtica y tiene sentido, además de ser segura y confiable.
* Actualmente se está trabajando en mejorar el análisis de datos.
* La variable de la experiencia es mencionada como un punto a favor a la hora de tener que utilizar los datos para tomar decisiones.

1. **¿Qué hubiesen hecho ustedes en el lugar de ellos?**

* Crear una estructura jerárquica para optimizar la toma de decisiones, y procesos que contribuyan al devenir diario.
* Crear las herramientas necesarias para el manejo de datos, desmintiendo el mito referente a que la tecnología desplaza mano de obra en vista que también se requiere capital humano capacitado, tanto para analizar la información, como para optimizar dichas herramientas en el manejo de la información.
* Segmentación de la información por áreas de acuerdo al perfil del usuario.