



Capability Building

Data DRIVEN

Estructuras que sirvan de modelo

MÓDULO 4

Módulo 4:

Estructuras que sirvan de modelo

En los módulos anteriores nos dedicamos a identificar la pregunta, armar la hipótesis e identificar la ecuación, modelo, esquema, y/o testeo exacto que nos permitiría responder a esa hipótesis. Ya sea que logremos validarla o que terminemos por refutarla.

En este módulo vamos a repasar una serie de **esquemas o estructuras existentes que nos evitan el trabajo de crear la ecuación** que pone a prueba la hipótesis desde cero. No duden en usarlos, se trata de esquemas famosos o exitosamente probados en una multiplicidad de situaciones.

Si el esquema se ajusta a la situación que traemos, no sólo nos ahorrará mucho tiempo sino que **aportará una gran robustez y seguridad a nuestro análisis**. Si el esquema no se ajusta a nuestra situación, podemos adaptarlo o simplemente nos aportará visibilidad sobre elementos a considerar en el esquema o ecuación que debemos construir.

En el siguiente documento, encontrarás **20 estructuras o esquemas de trabajo útiles para responder preguntas habituales de negocio**. En la tabla de abajo por ejemplo, puedes observar que para una pregunta de negocio determinada, existe un marco conceptual ideal para responderla.

| Pregunta | Marco Conceptual |
|------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|
| ¿Qué unidades de negocio e inversiones debo priorizar? | McKinsey 9-box Matrix |
| ¿Qué valor entregamos a nuestros clientes? / ¿Cómo hacemos dinero en este negocio? | Canvas Business Model |
| ¿Cómo hacemos dinero en este negocio? | Canvas Business Model |
| ¿Qué tan fuerte es mi marca para construir lealtad? | Keller's Brand Equity Model |
| ¿Cómo puedo aumentar la rentabilidad? | Profit Tree |
| ¿Cuál debería ser mi estrategia de precio? | Pricing Strategy Model |
| ¿Qué precio maximiza las ventas? | Modelo de Elasticidad |
| ¿Conviene ingresar al nuevo mercado? | Market Entry Model |
| ¿Debo hacer la adquisición? | Factores en Fusiones & Adquisiciones |

El poder e importancia de MECE

El principio **MECE (Mutuamente Excluyente y Colectivamente Exhaustivo)**, pronunciado por muchos como "ME-see", es un principio que se utiliza para ordenar información o data. Con él buscamos agrupar o separar un conjunto de elementos en subconjuntos que sean mutuamente excluyentes (ME) y colectivamente exhaustivos (CE).

El concepto de MECE fue desarrollado a fines de la década de 1960 por Barbara Minto en McKinsey & Company, y hoy es utilizado universalmente en campos tan variados como pensamiento estratégico, programación, y hasta diseño. Para quienes no lo conocían, se trata de un concepto fundamental para el pensamiento lógico y la comunicación clara y concisa. Pero antes de usarlo, vamos a explicarlo con más detalle.



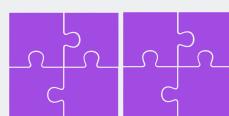
Mutuamente Excluyentes

- ★ Cada idea de la lista es distinta de todas las otras ideas.
- ★ No hay superposición de ideas.



Colectivamente Exhaustivas

- ★ Colectivamente, todas las ideas de la lista cubren todos los posibles componentes de una idea.
- ★ No hay brechas.



Supongamos que tenemos un grupo de 137 individuos en una conferencia y deseo clasificarlos por nacionalidad.

Argentinos 41

Chilenos 12

Brasileros 47

Colombianos 14

Mexicanos 45

Americanos 9

Haciendo la sumatoria, observamos que tenemos 168 nacionalidades; es decir, más nacionalidades que personas. ¿Cómo es esto posible? Ocurre que varios de los asistentes tienen doble nacionalidad, lo que significa que, no es posible procesar la información porque estaríamos incurriendo en errores de duplicación de datos.

El concepto de mutuamente excluyente ayuda a evitar double counting o contar dos veces a una misma persona y asegurar que los ubiquemos en un grupo único. El concepto de colectivamente exhaustivo nos ayudará a asegurar que cubrimos todas las nacionalidades para no dejar ningún dato fuera.

¿En qué situaciones se complica el uso de este principio?

Empecemos por la parte más fácil... ¿por qué los datos deberían ser CE (colectivamente exhaustivos)? ¿Es posible ser realmente CE? ¿Qué pasa si no lo logramos?

Aunque parezca contradictorio con el principio, no es posible ser siempre CE: se trata de una meta algo idealista. En realidad, el objetivo de contar con datos "colectivamente exhaustivos" es conocer el universo de la forma más amplia posible para que no suceda que justo la mejor solución, respuesta o dato, el mejor camino a seguir, no se haya tenido en cuenta en el análisis.

Sin embargo, uno ignora lo que no sabe. En la mayoría de las situaciones, el universo es más amplio que lo que conocemos, por lo que es normal que la mejor solución sea en realidad una combinación creativa de varios elementos que no conocemos o podemos concebir. Por ejemplo, en la década de los 80, la

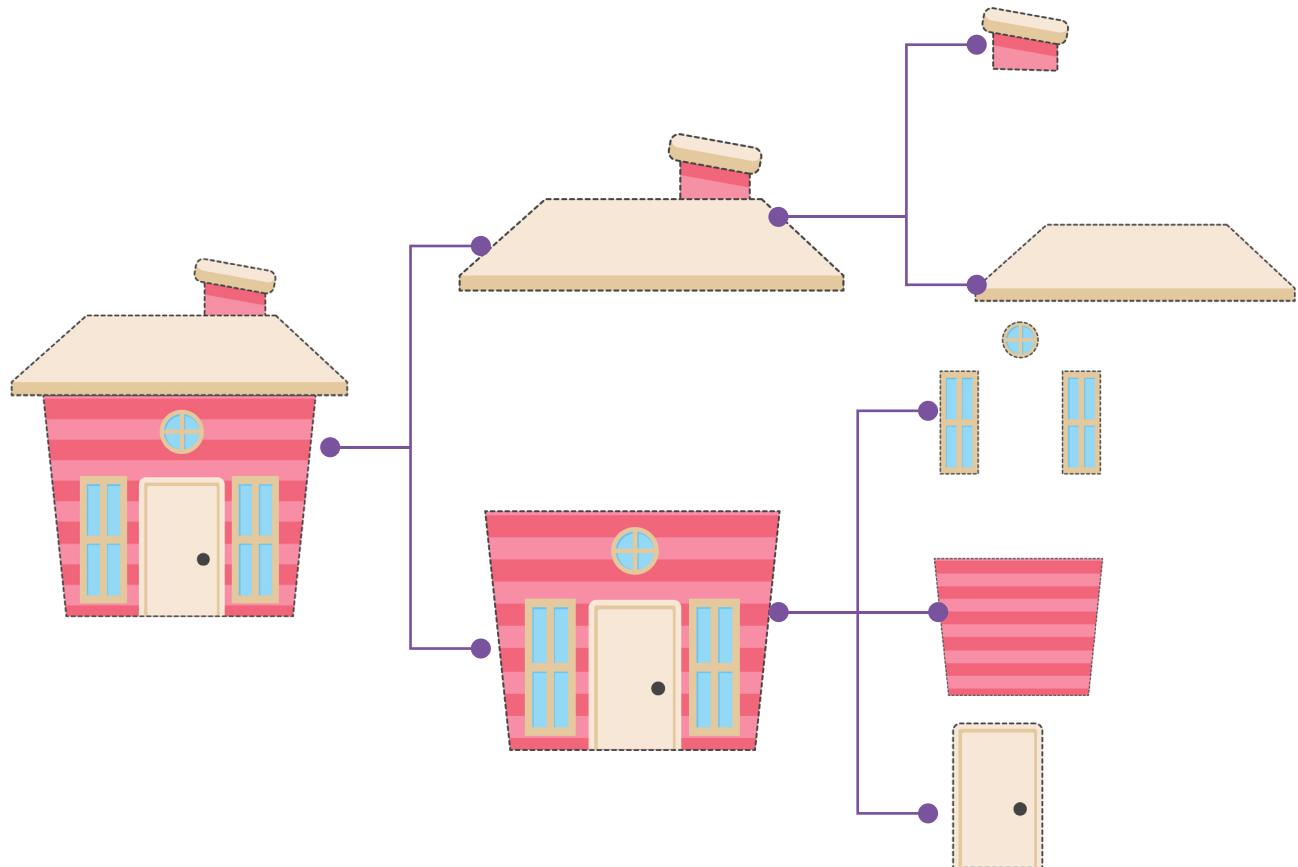
NASA necesitaba reducir el peso de una aeronave en 1.500 KG. Los ingenieros detectaron todos los elementos que podrían eliminar o reducir en peso y tamaño. Cuando pensaban que habían sido lo suficientemente exhaustivos, que ya no había más formas de seguir reduciendo peso, un técnico en lo más bajo del escalafón trajo la mejor idea. "Si no pintamos los cohetes, nos ahorraremos más de 1.000 litros de pintura, que debe equivaler a 1.500 kg."

¿Y por qué ME (mutuamente excluyente)? ¿Qué ocurre si mi análisis, esquema o lógica no es ME? Como vimos en el ejemplo de nacionalidades, cometeríamos el error de hacer 'double counting' o contar dos veces un mismo elemento. Como consecuencia asumiríamos que tenemos más participantes de los que

realmente tenemos.

Si prestas atención, notarás que cualquier esquema sólido y robusto, cumple siempre con ser MECE.

Por último, debemos saber que MECE es muy útil al momento de ordenar y organizar las ideas en cualquier comunicación. En la medida que construyas tus argumentos y los comuniciques de forma MECE, los estarás descomponiendo de manera ordenada y fácil de seguir para la audiencia.





Capability Building

✉ hello@capabilitybuild.com

🌐 www.capabilitybuild.com

📍 175 SW 7th Street,
Suite 1501 Miami, FL 33130

SEGUINOS EN
NUESTRAS REDES!

