Biografía del Caso: Transformación Digital de AXA y Generación de KPIs

Este caso se centra en la transformación digital de AXA, con el objetivo de mejorar sus capacidades estratégicas mediante la adopción de tecnologías de datos avanzadas, permitiendo a la organización optimizar la toma de decisiones y mejorar el valor para el cliente a largo plazo. La transformación se abordó a través de tres capacidades dinámicas clave: Sensing, Seizing, y Reconfiguring, cada una de ellas acompañada de metas específicas, OKRs y KPIs para guiar el progreso y evaluar el impacto de las iniciativas.

Objetivos de AXA

Los objetivos principales de AXA en su proceso de transformación digital se centraron en tres áreas clave:

Sensing (Detección de Oportunidades y Amenazas): Mejorar la identificación de patrones de comportamiento de clientes y monitorear cambios regulatorios que afectan la protección de datos.

Seizing (Aprovechamiento de Oportunidades): Desarrollar nuevos productos basados en datos para segmentos específicos y migrar fuentes de datos al lago de datos para análisis avanzado.

Reconfiguring (Transformación Organizacional): Establecer una estructura organizacional centrada en datos, crear una cultura de toma de decisiones basada en datos y fomentar un ecosistema de innovación digital.

OKRs y KPIs Utilizados

Para cada una de las capacidades, AXA definió OKRs (Objetivos y Resultados Clave) y KPIs (Indicadores Clave de Rendimiento) para medir el progreso:

Sensing:

Meta 1: Identificar patrones de comportamiento de clientes para personalización de productos.

OKR: Aumentar la identificación de patrones en un 40% en 12 meses.

KPI: Número de patrones identificados por segmento de cliente/mes.

Meta 2: Monitorear cambios regulatorios en la protección de datos.

OKR: Lograr un 100% de cumplimiento regulatorio en 6 meses.

KPI: Porcentaje de cumplimiento regulatorio/mes.

Seizing:

Meta 1: Desarrollar productos basados en datos para segmentos específicos.

OKR: Lanzar 5 nuevos productos en 12 meses.

KPI: Número de productos lanzados/trimestre.

Meta 2: Migrar 80% de las fuentes de datos al lago de datos en 18 meses.

KPI: Porcentaje de fuentes migradas/mes.

Reconfiguring:

Meta 1: Establecer una estructura organizacional basada en datos.

OKR: Implementar la nueva estructura en 80% de áreas en 24 meses.

KPI: Porcentaje de áreas reorganizadas/trimestre.

Meta 2: Crear una cultura de toma de decisiones basada en datos.

OKR: Lograr que 75% de las decisiones críticas se basen en datos en 18 meses.

KPI: Porcentaje de decisiones basadas en datos/mes.

Generación de los Gráficos

Se generaron tres gráficos clave para analizar el progreso de las iniciativas de AXA:

Progreso de Migración al Lago de Datos:

Este gráfico muestra cómo ha evolucionado el proceso de migración de datos al lago de datos de AXA, con un enfoque en el KPI de porcentaje de fuentes migradas mensualmente. La línea de objetivo (80%) se incluye para evaluar el cumplimiento de la meta en el período de 18 meses.

Impacto Financiero de Iniciativas:

Este gráfico visualiza el impacto financiero de las iniciativas clave de AXA, como la migración de datos, la capacitación del personal y el cumplimiento regulatorio. Representa la relación entre las inversiones realizadas y los retornos financieros generados por estas iniciativas, ayudando a la junta directiva a tomar decisiones informadas sobre la asignación de recursos.

Mapa de Calor de Progreso:

En este gráfico, el eje X representa las fechas (mensuales entre 2013-2016), y el eje Y muestra las métricas de progreso, como el porcentaje de áreas reorganizadas o el número de procesos optimizados. La escala de colores indica el nivel de progreso de cada área, permitiendo a la junta directiva identificar rápidamente las áreas de mayor y menor progreso.

Smart KPI: Dynamic Adaptive CLV Score (DACS)

El Dynamic Adaptive CLV Score (DACS) fue elegido como un Smart KPI debido a su capacidad para integrar las recomendaciones clave del panel de expertos y medir el Customer Lifetime Value (CLV) de manera dinámica y adaptativa. Este KPI proporciona una medición multidimensional del CLV, que incluye factores como el riesgo de abandono, el potencial de crecimiento y el nivel de engagement, permitiendo una evaluación precisa y continua del valor de los clientes de AXA.

Razones para elegir DACS:

Multidimensionalidad: Integra el valor base del cliente, el riesgo de abandono y el potencial de crecimiento, proporcionando una visión holística y más precisa del CLV.

Capacidades Predictivas: Utiliza modelos de supervivencia para predecir el riesgo de abandono y ofrece predicciones de crecimiento con intervalos de confianza ajustados.

Validación y Monitoreo: Implementa validación cruzada temporal y un sistema de monitoreo continuo para asegurar la precisión y relevancia del KPI a lo largo del tiempo.

Flexibilidad y Adaptabilidad: Permite ajustes de pesos por componente y se adapta a diferentes segmentos de clientes, lo que facilita su personalización y mejora la toma de decisiones estratégicas.

Posibilidades adicionales:

Segmentación de Clientes: DACS puede adaptarse para ofrecer una visión segmentada del CLV, lo que ayuda a personalizar las estrategias de marketing y productos.

Integración con Otras Métricas: Este KPI se puede combinar con otros indicadores de rendimiento para ofrecer una visión más completa del impacto de las decisiones de negocio en la rentabilidad a largo plazo.

Alertas Tempranas: El sistema de alertas puede identificar rápidamente cambios significativos en el comportamiento del cliente y activar respuestas rápidas para maximizar el valor del cliente.

Conclusión

A través de este enfoque integral que combina objetivos estratégicos, OKRs, KPIs y un Smart KPI como el DACS, AXA está bien equipada para monitorear y ajustar su progreso en tiempo real, asegurando que su transformación digital sea efectiva, ágil y alineada con sus metas a largo plazo.