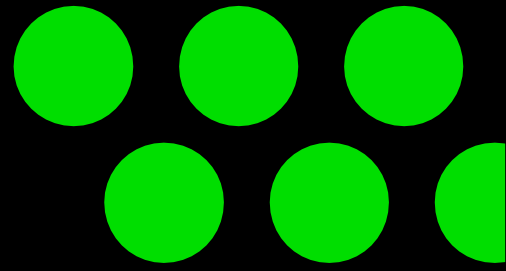


LA MINA DE ORO SECRETA:

¿Qué puedes hacer con todos esos datos?



Independent insights provided by



¿Por qué analizar tus datos?

¿SABÍAS QUE...?

Un Propathon es como un hackathon, pero para propuestas, un ejercicio de pensamiento centrado esencialmente en el diseño, desarrollado por FESTIVE ROAD.

El sector de los viajes de negocios tiene un problema. No, esta vez no es el bienestar, ni la sostenibilidad, ni cierta molesta pandemia. Esta vez hablamos de los datos.

Los datos se han convertido en un tema bastante popular, pero también en un tabú. Es un tema cargado y ahora es otro ámbito que tienes que dominar de la noche a la mañana. Todos sabemos que hay una mina de oro en cuanto a datos por ahí, pero ¿qué hacen las TMC con ellos y cómo puedes aprovechar su poder para trazar el camino hacia un programa de viajes de alto rendimiento?

A través de los ejercicios de escucha, los Propathons y la disrupción del pensamiento en el evento FCM Think de Atenas, nos has estado contando sobre tus luchas, problemas y preocupaciones. Quieres convertir tus reportes y análisis en acción, pero no sabes por dónde empezar. El tema del Big Data es exactamente como se oye: GRANDE.

Estamos aquí para acabar con el tabú de los datos. Esto no es solo otro *white paper*. Tú has hablado y nosotros te hemos escuchado. Y ahora te ofrecemos un manual con conclusiones tangibles y consejos prácticos para que los pongas en práctica, dondequiera que te encuentres en tu camino hacia los datos.

Piensa en este documento como en un plano para el éxito. Construir un programa de viajes hoy en día es como construir un rascacielos: Necesitas un buen arquitecto, y nosotros te acabamos de entregar los planos.

- **El viaje hasta ahora:** Lo que se ha visto, dicho y escuchado. Revelamos todo de nuestro Propathon y hablamos con expertos del sector.
- **Encuentra lo que funciona para ti:** Pon en orden tu almacén de datos para saber cómo avanzar en tu camino, sea cual sea la fase en la que te encuentres.
- **Arreglando lo indispensable:** Volvemos a lo básico, hablando de higiene de datos, frecuencia y reservas del programa.
- **Mundos de posibilidades:** Escucha a los expertos en datos sobre sus predicciones para el futuro y descubre cómo los datos pueden aportar respuestas para hoy, mañana y más allá. No necesitas una bola de cristal.

El viaje hasta ahora

Todos los viajes tienen un principio y un final. Pero no todos tienen el mismo punto de partida o de llegada. Dondequiera que te encuentres en tu viaje de datos, queremos ayudarte y apoyarte hacia los próximos pasos.

Nos hemos tomado la molestia de incluir el feedback que hemos recibido durante el último año. Está lo nuevo, lo malo y lo feo. Pero no nos hemos asustado. Nuestro objetivo es descubrir y abordar los tabús de los viajes, así que te exponemos los datos más importantes en todo su esplendor.

Lo que hemos oído

La presión a la que están sometidos los gestores de viajes en la actualidad es enorme. Junto a una infinidad de nuevas áreas de interés, están los datos: una disciplina muy compleja y altamente cualificada que, si se utiliza correctamente, puede brindar insights y ventajas que revolucionarán tus programas de viajes. Pero, ¿por dónde empezar?

Sabes que hay todo un mundo de posibilidades, pero muchos gestores de viajes y equipos simplemente no saben cómo aprovecharlas. Existe confusión sobre quién da el primer paso: ¿Eres tú o tu TMC? Luego están las habilidades necesarias para ejecutar plenamente una estrategia de datos a la escala de la que estás oyendo hablar. Y por último, necesitas los fundamentos sobre ¿qué hacer con todos esos datos para que tengan sentido?

En resumen, es mucho. Se habla mucho, pero se informa poco. Y quieres que te guíen las personas que están al centro del proceso de recolección de información: tu TMC.

Lo que dice la industria

El sector de los viajes en general está reflejando estos sentimientos. Los datos siempre han sido cruciales para los viajes, ya que sustentan las decisiones relativas a las políticas, los proveedores, el presupuesto y la gestión de riesgos. Pero eso era antes. Ahora, cada vez más empresas reconocen el potencial de tomar datos históricos y convertirlos en soluciones informativas y predictivas. Y esta tendencia va a ir en aumento.

Sabemos que el perfil de los viajes ha aumentado exponencialmente en los dos últimos años; y ahora estamos consiguiendo un asiento en la mesa de las salas de juntas de todo el país. Tenemos que seguir mostrando valor en las ideas, historias y acciones que Podemos ofrecer.

“Estamos en la era del analista como detective a través de los números.”

MIKE ORCHARD
CONSULTOR, FESTIVE ROAD

Arreglando lo indispensable

Todo lo que hemos oído apuntaba a una cosa clave: tienes que arreglar lo indispensable.

Sencillamente, no tiene sentido hablar de IA, modelado predictivo y minería de datos, si no tienes los cimientos correctos. ¿Recuerdas la analogía del edificio de antes? Intentar avanzar sin arreglar los fundamentos es como poner el primer ladrillo sin planos arquitectónicos. Puede que avances algo, pero el proyecto está condenado al fracaso.

Entonces, ¿cuáles son los puntos básicos y cómo puedes solucionarlos?

Higiene de datos

Tus resultados son tan buenos como los datos que introduces. Hay mucha desconfianza en torno a los datos y su calidad.

¿Es una representación fiel? ¿Es exacta? ¿Puedo basar con confianza mi estrategia de viajes del próximo año en estos resultados?

Sin una buena higiene de los datos, es probable que la respuesta sea no. Para avanzar hacia lo bueno (como obtener análisis que hagan avanzar tu programa de viajes) tienes que estar seguro de que tus datos te cuentan toda la historia. Y para ello, tienes que abordar estos problemas habituales de higiene de datos.

¿SABÍAS QUE...?

¿Sabías que aproximadamente el 60% de los "datos sucios" se atribuyen a errores humanos?

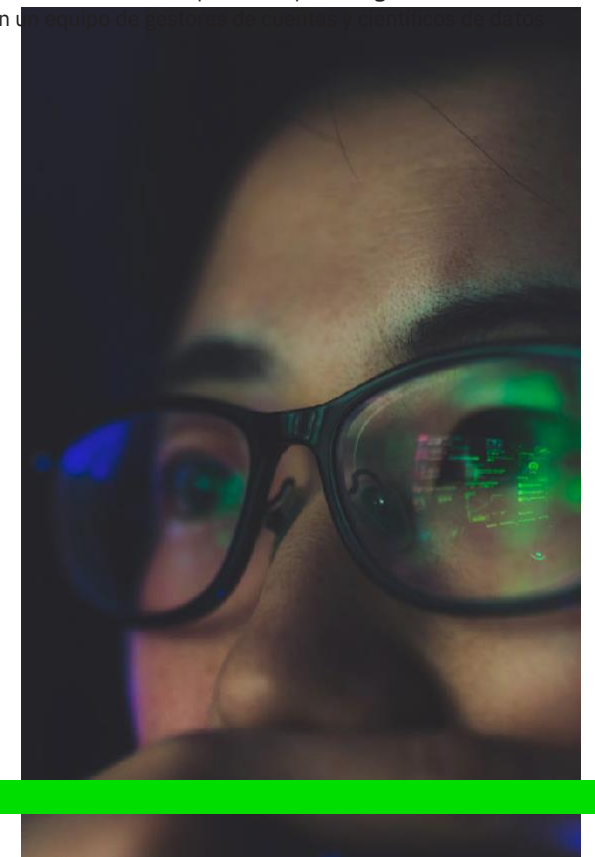
¿Cuál es el problema?	¿De qué se trata?	¿Qué significa eso?
Errores en los datos	Integridad	Para que tus datos estén realmente completos, no debe haber lagunas ni faltar información. Utilizar datos a los que les falta información puede conducir a errores costosos y conclusiones falsas.
	Valores atípicos	Considera qué restricciones pueden establecerse para protegerte de los "datos sucios". Establecer una restricción de rango en los gastos de hotel, por ejemplo, señalará esa habitación de \$25,000 y ayudará a asegurarte de que los datos introducidos son coherentes y correctos.
Tendencias incoherentes	Formato	Con datos que llegan de todo el mundo, las distintas regiones pueden tener tendencias de formato diferentes. Por ejemplo, el 03/04/2022 es el 3 de abril en el Reino Unido, pero se lee como 4 de marzo en EEUU. Un formato coherente ayuda a erradicar estos errores.
	Relaciones de datos	Los que están en el negocio de los datos se refieren a ellos como "sucesos tipo cisne negro". La pandemia, por ejemplo, ha hecho que la previsión de tendencias y predictibilidad sea muy, muy difícil, ya que los datos de los dos últimos años son una completa anomalía y es poco probable que proporcionen una visión real.
Matices en la fuente	Datos falsos	Cuando se prueba un nuevo sistema o se realizan verificaciones, las personas involucradas a menudo pueden introducir "transacciones de prueba". Con frecuencia se trata de reservas que se cancelan inmediatamente, pero que seguirán apareciendo en los reportes. Identificar que esas no son reservas de clientes, y que por lo tanto no es necesario incluirlas en los reportes, es un área de matiz.
	Datos irrelevantes	Consolidar los datos globales significa comprender que no todos los sistemas de back office funcionan de la misma manera. Esto da lugar a procesos diferentes, que producen datos diferentes. Por ejemplo, un sistema puede procesar un reembolso y una nueva reserva. Otro sistema puede limitarse a añadir el costo adicional de la nueva reserva y no informar del reembolso inicial. El resultado es el mismo, pero el proceso y los datos tendrán un aspecto muy diferente. Detectar anomalías y aplicar una intervención manual cuando sea necesario es crucial.

Esto puede parecer desalentador. Pero es importante que sepas que no tienes que hacerlo tú solo. Es probable que tu organización cuente con un equipo de datos que pueda proporcionarte apoyo interno, y FCM cuenta con uno para ayudarte a reducir esa brecha y proporcionarte los datos que necesitas.

Los datos no deberían consistir en controlar los daños y pasar horas manipulándolos para dejarlos en un estado utilizable. Si estás tan alejado que no puedes mantener una conversación, estás disminuyendo la eficiencia. Comunícate con tus equipos y obtén los datos correctos desde el principio.

SOLAYR LAYTON-THOMAS

ESPECIALISTA SENIOR EN PRESTACIONES SALARIALES Y MOVILIDAD FISCAL EN IMPROBABLE



Frecuencia de los datos

"Necesitamos datos en tiempo real".

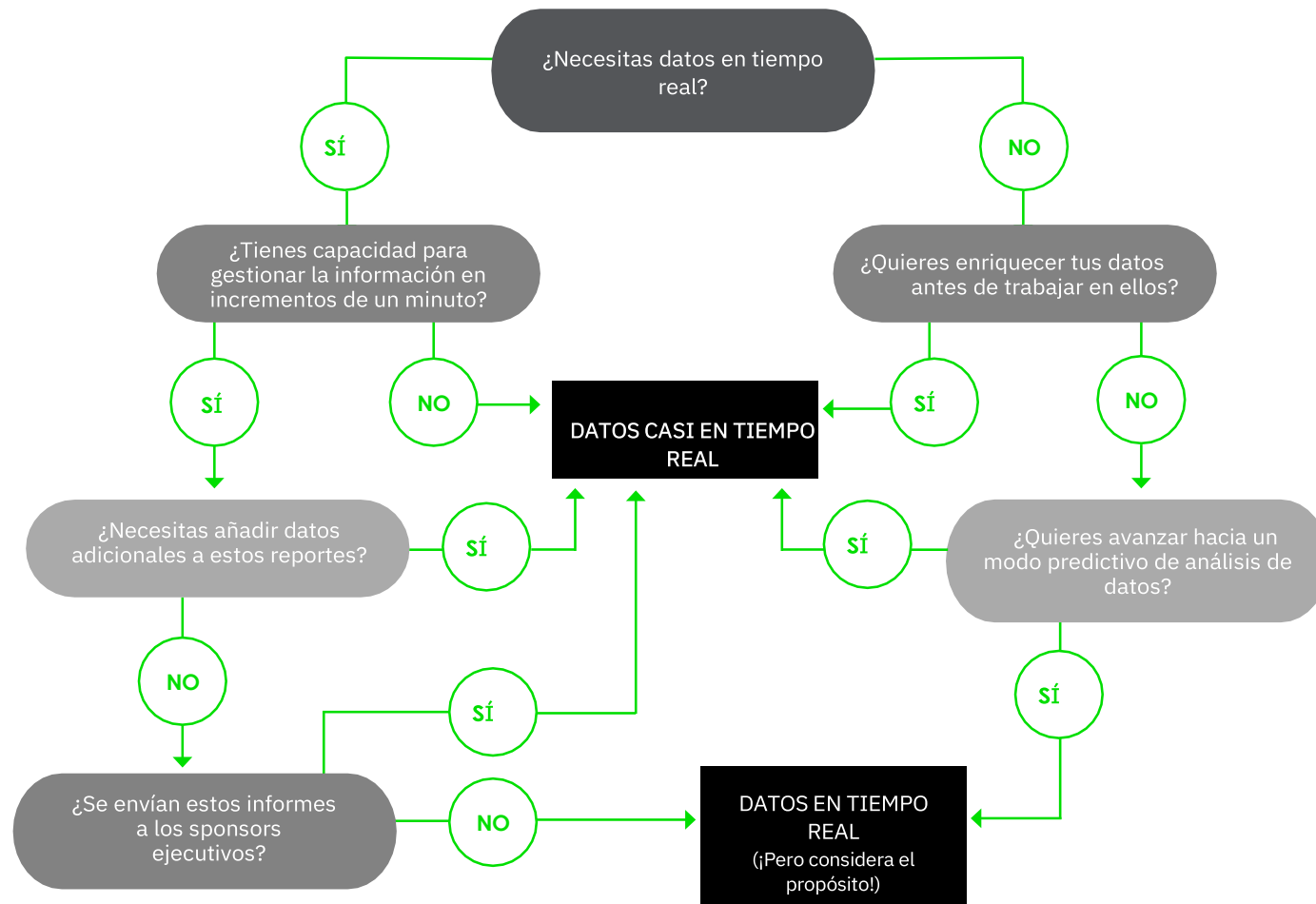
DE ACUERDO. Hagamos una pausa y evaluemos la situación. Se habla mucho sobre los "datos en tiempo real" y las supuestas ventajas. Pero ¿qué significa realmente? ¿Y los necesitas? ¿O sólo necesitas datos en un plazo razonable?

Datos en tiempo real: En el momento en que una reserva pasa por el sistema, se añade automáticamente a tus datos a través de un enlace de reportes.

Datos casi en tiempo real: Datos cuya calidad se verifica, se mejoran y tardan 15 minutos en estar disponibles a través de tu herramienta de elaboración de reportes.

¿Sigues pensando que necesitas datos en tiempo real? Si quieres datos minuto a minuto, desafíate a ti mismo y a tus stakeholders: ¿qué quieres a hacer con ellos?

Encontrar las respuestas a estas preguntas puede ser un reto. Utiliza el árbol de decisión que aparece a continuación para ayudarte a navegar por estas preguntas y averiguar tus necesidades en tiempo real.



Los datos en tiempo casi real son los datos en incrementos de 15 minutos. Prefiero entregar datos grandiosos en 15 minutos, que datos buenos en incrementos de un minuto.

STEPHEN PITCHER
CHIEF DATA SCIENCE OFFICER EN FLIGHT
CENTRE TRAVEL GROUP

Datos completos

Reservar dentro de tu programa es una lucha tan antigua como el tiempo. Y los retos se manifiestan realmente cuando se trata de obtener una visión completa de los datos de tus viajes. Sólo puedes informar sobre lo que sabes, pero ¿qué pasa con la actividad que desconoces?

Suena sencillo, pero la reserva dentro del programa (la reserva a través de los canales correctos) es una de las mayores victorias que puedes conseguir cuando analizas la cuestión de los datos completos. Cuantos más datos puedas tener dentro de tus sistemas, mejor.

Dicho esto, sabemos que los datos sobre viajes son mucho más que el número de reservas y el costo. Aquí es donde saber lo que buscas es esencial.

Conoce cuál es la pregunta que intentas responder. De lo contrario, te adentrarás en un agujero negro de datos

JO LLOYD
JEFA DE GESTIÓN DE CUENTAS GLOBALES Y
CONSULTORÍA, FCM

Tenemos que aceptar que los viajeros no son considerados con tus métodos de recolección de datos. Siempre habrá personas a las que no podrás convencer de que reserven de la forma que deseas. Tienes que averiguar cómo operan y averiguar cómo incorporar eso en tus datos.

SOPHIE KIM
CONSULTORA PRINCIPAL SENIOR, SLALOM.

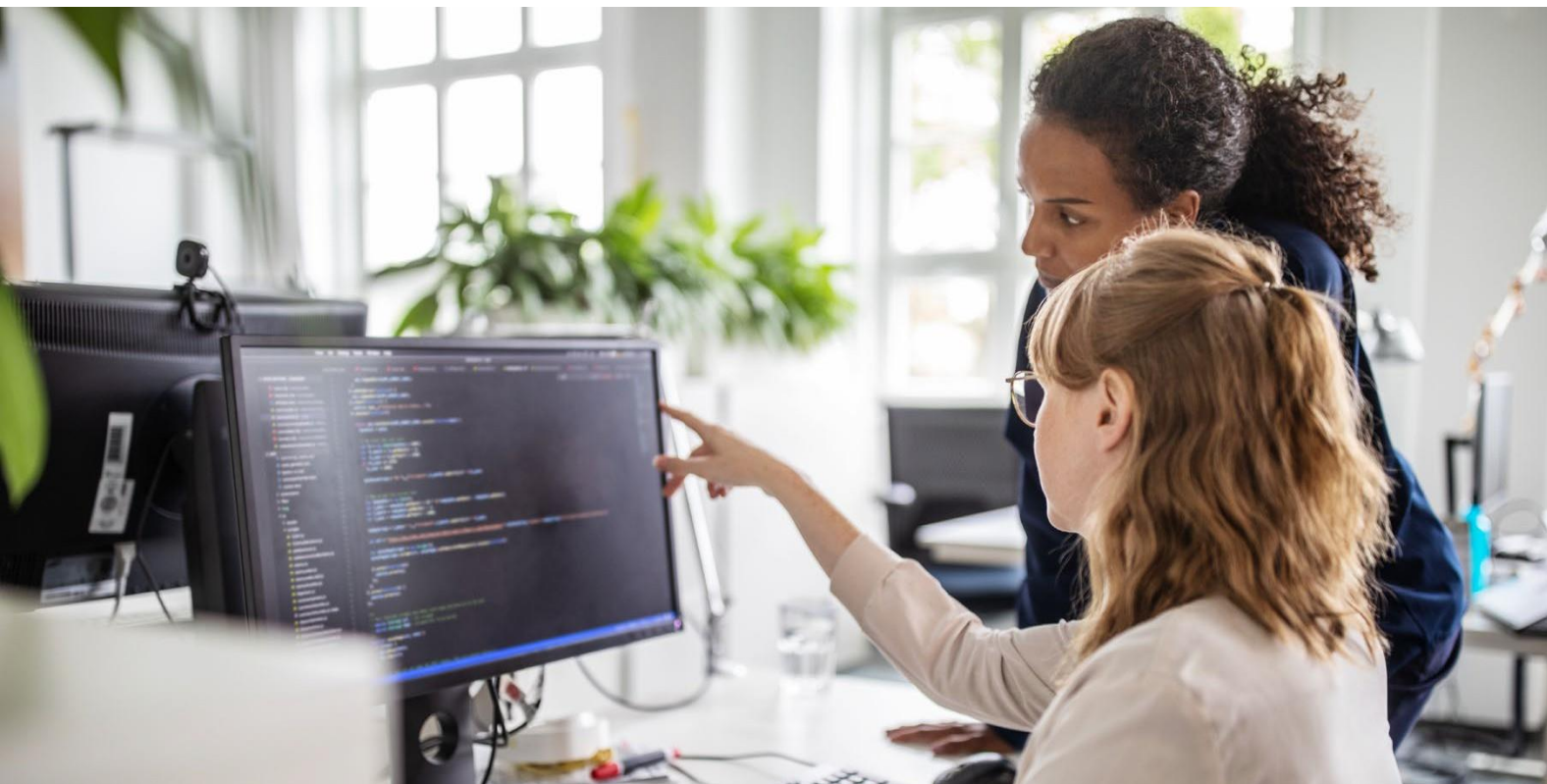
Para obtener realmente valor e insights procesables, tendrás que ver más allá de los datos de tu programa de viajes. ¿Cómo puedes animar a la gente a reservar en el programa? Y si no lo hacen, ¿dónde se almacena la información? Porque estará almacenada en algún sitio, puede que sólo necesites un poco de "manipulación de datos" -revisando los datos generales del registro o los datos de la herramienta de gastos -para encontrarlos.

TÚ HABLASTE, NOSOTROS ESCUCHAMOS

El valor de los datos se diluye cuando tienes reservas fuera de tu programa.

¿SABÍAS QUE...?

FCM Extension puede influir en el comportamiento de reservas en el navegador para fomentar el cumplimiento.



Encuentra lo que funciona para ti

No puedes saber lo que *no* sabes. Entonces, ¿cómo puedes pedir que se mejore el suministro de datos si no sabes qué pedir?

Aquí tienes dos opciones: acercarte o esperar a que se acerquen a ti. Si cuentas con la aprobación de tus stakeholders internos y los recursos para embarcarte en un viaje de datos, empieza a tocar puertas ahora. Tu gestor de cuentas te estará esperando al otro lado, dispuesto a abrirla de par en par y a recibirte con los brazos abiertos.

Si todavía no estás en ese nivel, puedes empezar por colocar tus piezas internas en su sitio, y puede que encuentres a tu TMC ya en tu puerta, dispuesta a ayudarte en tu camino.

En cualquier caso, tu primera parada es tu Gestor de Cuenta. Es tu puerta de entrada al mundo de los datos TMC. Ellos te ayudarán y darán acceso a los especialistas que necesitas para poner tu viaje de datos en marcha.

¿Quién debe acercarse? ¿Tengo que pedir datos a mi gestor de cuentas o es él quien debe acercarse a mí? ”

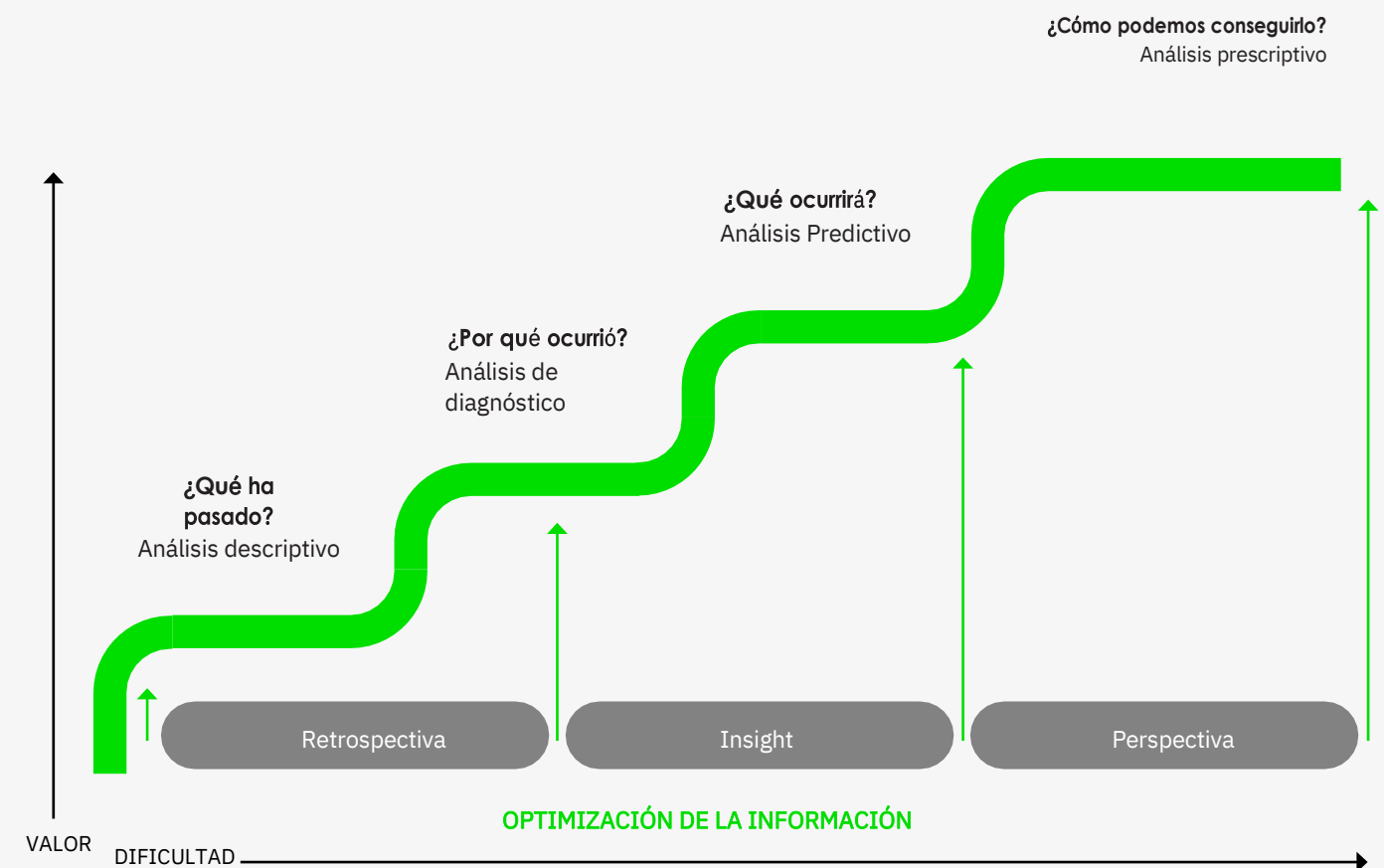
COMPRADOR DE VIAJES

La comunicación es la forma más rápida y sencilla de influir en el cambio y mejorar los sistemas y procesos. ”

SOLAR LAYTON THOMAS
ESPECIALISTA SENIOR EN PRESTACIONES SALARIALES Y
ESPECIALIESTA EN MOVILIDAD EN IMPROBABLE

El Modelo de Ascendencia Analítica

¿Dónde crees que te encuentras ahora en tu viaje de datos? Este modelo muestra la progresión desde los análisis descriptivos -mirar hacia atrás para ver qué ocurrió y cuándo- hasta los Análisis Prescriptivos -cómo podemos hacer cambios para que ocurra algo-.



No te preocupes si aún estás en las primeras fases: ¡estás en buenas manos! La misma pregunta se la hicimos al público de Th!nk en mayo de 2022. Esto es lo que respondieron:

Descriptivo	56%
Diagnóstico	31%
Predictivo	10%
Prescriptivo	3%

La mayoría de la gente sigue utilizando los datos para reflexionar sobre lo que ya ocurrió. Entonces, ¿cómo puedes empezar a escalar esa gráfica y unirte al ilustre 3% en las elevadas alturas de los datos prescriptivos? Siguiendo un sencillo plan, paso a paso.



Pon en orden tu almacén de datos

CLAVE

- Acciones de la TMC
- Acciones del gestor de viajes
- Acciones conjuntas



Reunión inicial

Es un encuentro de mentes. Como en cualquier gran relación laboral, ambas partes tienen que intercambiar ideas, comprender los objetivos de cada una y establecer una forma de trabajar en conjunto.

En primer lugar, ponte en contacto con la persona de tu organización responsable de los datos y habla con ella. Y no te preocupes si faltan conocimientos sobre viajes: tu TMC puede hablar directamente con ellos y rellenar los huecos.



La TMC extrae datos

Tras tu reunión inicial, tu TMC sabrá qué datos necesitas y cómo los necesitas. Un equipo de expertos en datos trabajará en tus requisitos exactos para ofrecerte lo que necesitas, cuando lo necesitas.



Tu equipo de datos construye un pipeline

Ahora te toca a ti. Tu equipo de datos tendrá que construir un sistema que pueda aceptar los datos que ha preparado tu TMC. Tendrás expertos a tu disposición para ayudarte, asegurándose de que la transición se realice de la forma más fluida posible.



La TMC y tu equipo de análisis deben reunirse

¡Felicidades! ¡Vas muy bien! Ahora que recibes datos, tienes que ver hacia el siguiente paso: ¿cómo extraerás de ellos una narrativa y una visión significativas? Por suerte, el equipo de datos de tu TMC está a tu disposición para reunirse con tus Analistas de Datos y de Business Intelligence para determinar hacia dónde te lleva tu viaje de datos a continuación.



Entrenamiento en análisis de datos de TMC

¿Cómo hacemos que nuestros datos pasen de reactivos a proactivos?
Desde el análisis Descriptivo al Prescriptivo, te llevarán a través de todo el espectro de posibilidades y te capacitarán en las posibles opciones para tu análisis de datos, todo ello en línea con tus objetivos empresariales. Tu TMC no se limitará a depositar datos y salir corriendo: se asegurará de que tengas todas las habilidades necesarias para poder transformar tu análisis de datos.



Consultoría continua

Ya pasaste lo más difícil. Ahora es el momento de aprovechar y adelantarte a los hechos. El mundo de los datos cambia constantemente y no quieres quedarte atrás. Mediante la consultoría continua, puedes asegurarte de que tu programa de datos es adaptable, flexible e iterativo.

TÚ HABLASTE, NOSOTROS ESCUCHAMOS

Lo que puede ofrecer una TMC son tendencias e insights. Los compradores necesitan información práctica para impulsar cambios positivos.

Mundos de posibilidades

Ya arreglaste lo indispensable. Has decidido el camino correcto para tu organización. Ahora es el momento de pasar al siguiente nivel y convertir tus análisis de un montón de datos en una narrativa totalmente equipada.

Datos



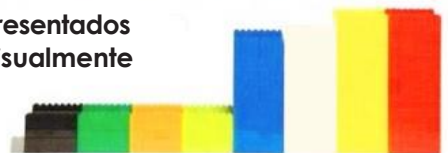
Clasificados



Organizados



Presentados visualmente



Explicados con una historia



Crédito: Mónica Rosales Ascencio

Cosas a tener en cuenta

La narrativa y la correlación son sólo dos de las formas en que podrías mejorar tus datos. Ya no se trata de datos operativos como de costumbre. Esto es lo más nuevo. Esto es utilizar el pasado para predecir el futuro, ir un paso por delante y seguir las tendencias emergentes.

Correlación

Para hacerlo con éxito, tienes que ver los datos más allá de los operativos. Tienes que mezclar y superponer datos de RRHH, Ventas y Operaciones para obtener una visión completa.

- ¿Han subido las ventas? Fíjate también en los viajes. ¿Aumentaron los viajes de negocios en el mismo periodo? ¿Qué sugiere esa correlación?
- ¿Ha aumentado la rotación de personal? ¿Cuáles eran sus hábitos de viaje? ¿Existe alguna tendencia que pueda explicar por qué los empleados votan con los pies?
- ¿Cuál es el prototipo de la venta perfecta? ¿Tienes la misma reunión de retención una vez al año frente a cuatro veces al año? ¿Cuál es la mejor forma de llevar a cabo esas reuniones?

Inteligencia artificial

Ya no es una "cosa del futuro", la IA está aquí y se está convirtiendo cada vez más en la corriente principal. La ciencia de los datos, la IA y el machine learning son disciplinas separadas; sin embargo, aprovechar su poder para trabajar en conjunto se ha convertido en algo extraordinariamente útil. Aunque la IA aún no ha alcanzado la fase de plenas capacidades cognitivas e intelectuales, hay una serie de tareas clave de la IA que pueden resultar invaluable para tu empresa:

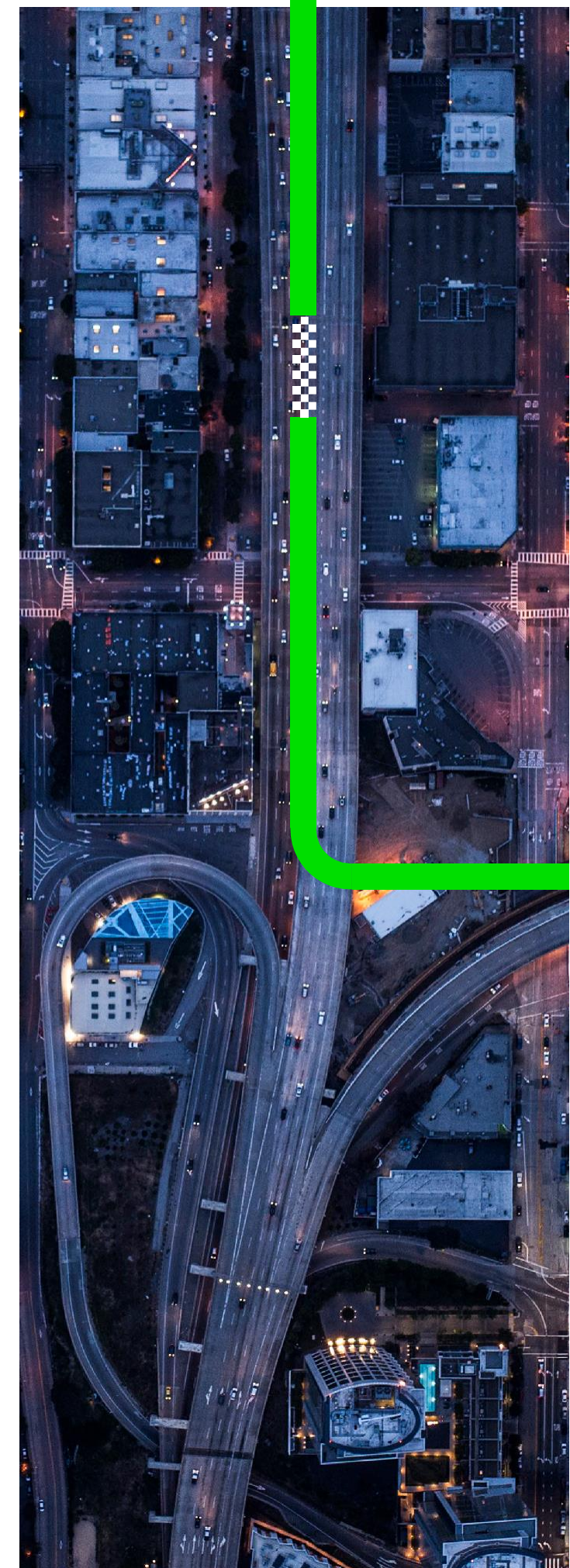
- reconocer imágenes, objetos y otros elementos en datos no estructurados (como describe Tech Target);
- utilizar los conocimientos derivados para ejecutar aplicaciones de análisis predictivo; detectar patrones y anomalías en grandes conjuntos de datos;
- crear perfiles detallados de los individuos para usos hiperpersonalizados;
- conducir sistemas autónomos con una participación humana mínima o nula; y
- resolver simulaciones de escenarios y otros problemas desafiantes basados en objetivos.

“ Cuando construyes todos tus datos dentro de nuestra organización, puedes crear un gatillo, muy, muy fácilmente para decir "tenemos un problema". ”

STEPHEN PITCHER
CHIEF DATA SCIENCE OFFICER EN FLIGHT
CENTRE TRAVEL GROUP

“ Los expertos en IA y en Datos nunca habían sido tan caros. En el futuro, la IA será más accesible a través de la IA como servicio o con terceros. Esta es la forma en que la mayoría de las empresas la van a implementar, en lugar de contar con expertos internos. ”

SOPHIE KIM
CONSULTORA PRINCIPAL SENIOR, SLALOM



Personalización

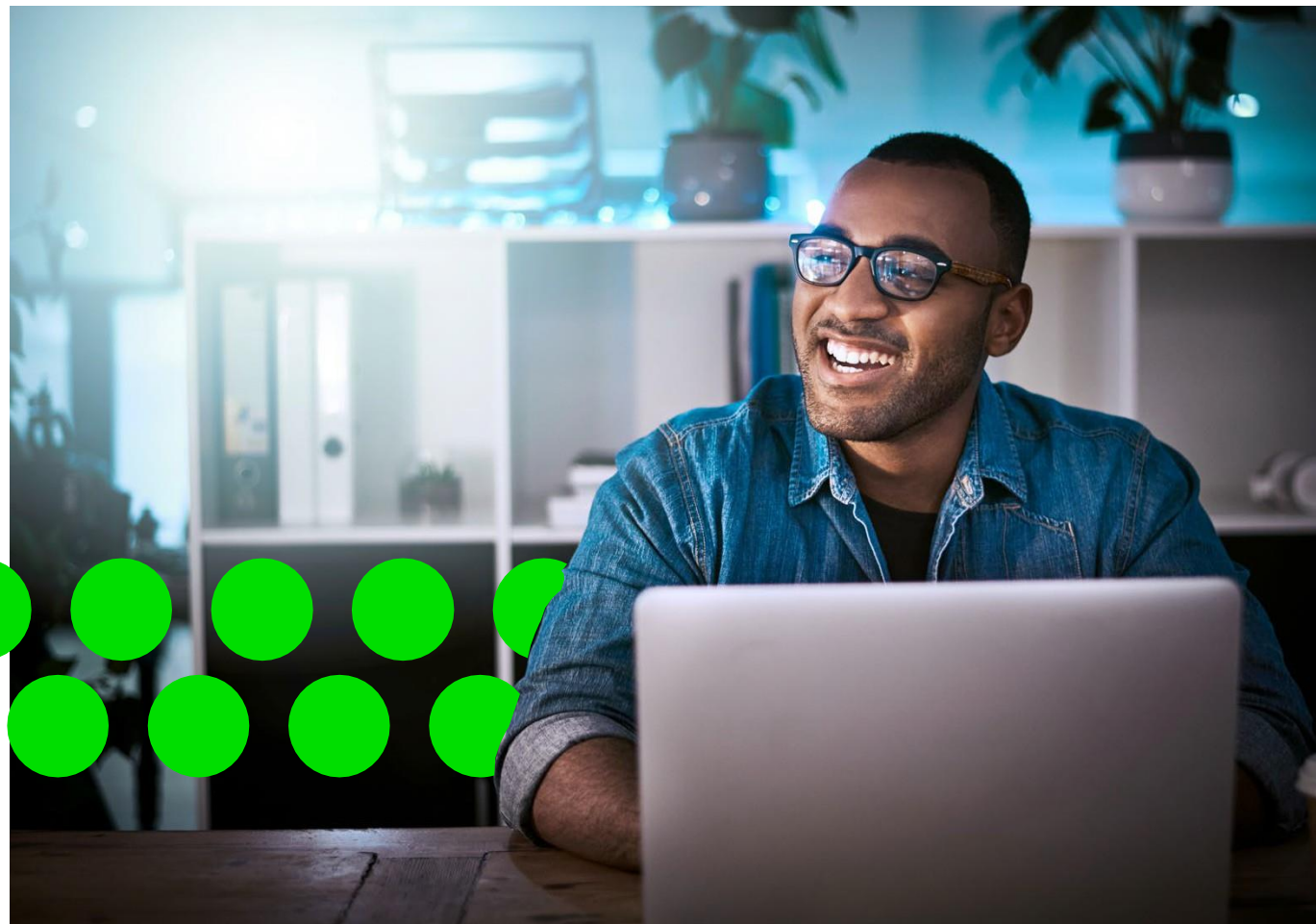
Esto va más allá del NDC o de saber que un viajero prefiere un asiento junto a la ventana. Aquí es donde empezamos a medir el rendimiento del capital humano.

Viajar es conectar. Y en el centro de esa conexión está la gente. La hiperpersonalización de los datos nos permite empezar a medir el capital humano y el capital social, dando una cifra real en torno al valor de los viajes, algo por lo que nos hemos estado esforzando, pero que hasta ahora se nos ha escapado de las manos.

Más allá de la medición, la Personalización significa ofrecer valor a alguien en el momento adecuado. Piénsalo. Sea quien sea tu objetivo, por el motivo que sea, puedes darle lo que necesita cuando lo necesita. Eso es increíblemente poderoso.

- ¿Puedes conocer mejor las motivaciones de tus empleados? ¿Te ayudará esto a retener al personal mediante una política de viajes personalizada?

- ¿Saber cuándo rinden mejor las personas de tu equipo de ventas aumenta las tasas de conversión? ¿Compartir este conocimiento con ellos les permitirá un mayor éxito?
- ¿Disminuirían las cancelaciones de viajes si vieras patrones y correlaciones en determinados equipos?
- ¿Cómo podrías aumentar el bienestar y la satisfacción de los viajeros sabiendo más sobre su rendimiento en general?
- ¿Una comprensión más profunda te permitirá influir en el comportamiento del autor de la reserva y del viajero, manteniendo las reservas dentro del programa y aumentando el cumplimiento?
- ¿Los datos elevarán la posición de los viajes dentro de tu empresa al tener un impacto positivo y medible en los beneficios, las personas y el planeta?



Cómo captar el interés

Sabemos que nada es sencillo. Así que, para mantenerte en pie, aquí tienes un par de consejos por si alguna vez quieres animar la conversación sobre los datos en un evento.

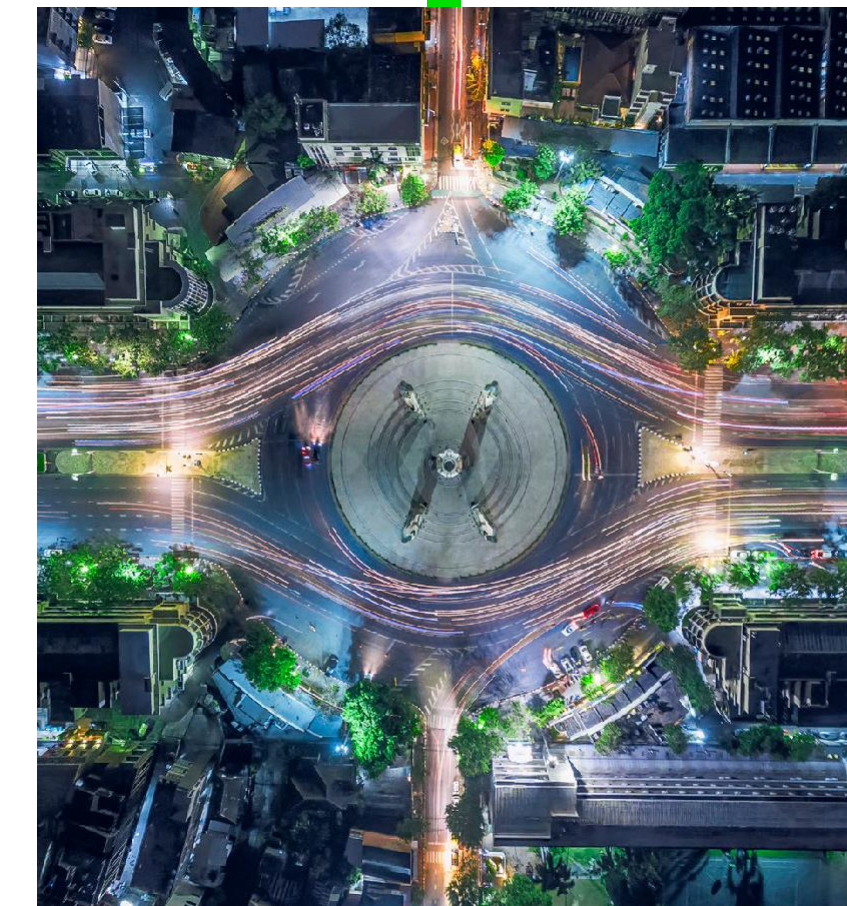
- "¿Podemos confiar en el modelado con analítica predictiva en estos momentos? El modelado del futuro se basaba en el análisis de las tendencias del pasado. Pero nuestro pasado reciente no se parece en nada a lo que será nuestro futuro..."
- "¿Cuál es el impacto medioambiental de recopilar todos estos datos? Los almacenes de datos necesitan cantidades colosales de energía para funcionar. ¿Es sostenible el concepto de recopilar todo lo que puedas, por si acaso?"

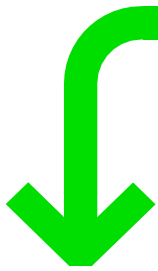
Nunca ha sido tan difícil hacer previsiones. Basta pensar en cuán diferente ha sido el comportamiento humano en los últimos dos años. Predecir el comportamiento postpandemia a partir de datos recolectados antes de la pandemia no va a funcionar.

SOPHIE KIM
CONSULTORA PRINCIPAL SENIOR, SLALOM

Muchas industrias han recopilado todos los datos que han podido, almacenándolos para cuando puedan necesitarlos: una forma de prepararse para el futuro, si quieres verlo así. Pero ahora estamos cerrando el círculo. El impacto medioambiental de hacer esto es enorme. Una vez que tu recopilación de datos llega a ser tan grande, tienes que considerar el impacto del almacenamiento.

SOPHIE KIM
CONSULTORA PRINCIPAL SENIOR, SLALOM





Muchas gracias

a todos nuestros expertos que aparecen en este manual. Sus opiniones son invaluableles



STEPHEN PITCHER
Chief Data Science Officer,
Flight Centre Travel Group



SOLAYR LAYTON-THOMAS
Especialista Senior en
Beneficios de Nómina y
Movilidad Fiscal, Improbable



SOPHIE KIM
Consultora Principal Senior,
Slalom



JO LLOYD
Jefa de Gestión de Cuentas
Globales y Consultoría, FCM

