

La **Organización** *del* **Futuro**

Plano técnico para estructurar un
equipo óptimo de datos de clientes
(con organigramas de ejemplo)



Tabla de contenido

Introducción: Los datos de clientes y las plataformas de datos de cliente (CDP) son el futuro 3

¿Por qué los datos de clientes y los CDP son el futuro?	3
Cinco motivos por los que los datos de clientes y los CDP son tan importantes ahora	4
Por qué la tecnología no es lo único que se debe tener en cuenta	6
Cómo preparar adecuadamente su organización para incorporar una plataforma de datos de cliente	7
Evaluar meticulosamente los procesos y procedimientos operativos actuales	9
Cómo elegir la estructura de equipo que mejor se adapta a su organización en este momento	10

Organigramas: Diez formas de estructurar los equipos para una plataforma de datos de cliente 11

1 – La nueva organización: Los equipos (CDOPs) del Data Center of Excellence y de Datos de Clientes <i>Datos → Decisiones → Entrega</i>	11
2 – Equipo de CDP liderado por el departamento de datos	16
3 – Equipo de CDP liderado por el departamento de marketing	19
4 – Equipo de CDP liderado por el departamento de informática	23
5 – Equipo de CDP liderado por el departamento de producto	26

Otras estructuras organizativas 29

6 – Equipo de CDP en una gran empresa	29
7 – Equipo de CDP en una empresa mediana	31
8 y 9 – Equipo de CDP asistido por agencias	33
10 – Equipo de CDP en sectores altamente regulados	36

Conclusiones: Búsqueda del éxito 39

Cómo empezar a crear un equipo y sugerencias para la búsqueda de talento	39
<i>Identificar candidatos internamente cuando planea ampliar sus competencias</i>	40
<i>Contratación externa (y, probablemente, ampliación de competencias)</i>	40
<i>Nuevos puestos y roles que puede encontrar</i>	40
Crear una comunicación adecuada e incentivos compartidos	41
Herramientas de comunicación populares	41
Crear casos de uso interdepartamentales	42
<i>Tres pasos para seleccionar los casos de uso correctos:</i>	42
Importancia de los “champions” de los CDP	43
Planificar la evolución futura	44
Aceptar el futuro de los datos de clientes y los CDP	44
Recursos adicionales para poner en marcha su CDP	45

Los datos de clientes y las plataformas de datos de cliente (CDP) son el futuro

¿Por qué los datos de clientes y los CDP son el futuro?

En 1993, Don Peppers y Martha Rogers escribieron el *The One to One Future*, donde predijeron el impacto que la tecnología tendría en el marketing y por qué sería fundamental establecer relaciones «uno por uno» con los clientes para mantener su fidelidad y aumentar su valor.

Durante muchos años, las organizaciones se han esforzado por ofrecer experiencias muy personalizadas y relevantes, con la esperanza de hacer más felices a los clientes y mejorar su experiencia. Aunque esto tiene sentido en el plano teórico, en la práctica ha sido muy difícil llevarlo a cabo, especialmente a gran escala. La tecnología, los procesos y el talento son factores reales que han hecho que el sueño de implementar experiencias «uno por uno» sea un verdadero reto.

A lo largo de los últimos años ha habido importantes avances en cuanto a la automatización del marketing, la personalización y el aprovechamiento de los datos de clientes. En particular, la pandemia ha impulsado una transformación digital, sobre todo en sectores tradicionales como los servicios financieros y la asistencia sanitaria.

En la actualidad, los consumidores disfrutan de la comodidad y la seguridad que ofrecen las opciones digitales. Por ejemplo, muchos consumidores ahora prefieren usar la banca online o una aplicación móvil en lugar de ir a una oficina física. Las opciones de telemedicina digital facilitan también que los

pacientes tengan consultas virtuales con sus médicos. Los comensales de los restaurantes disfrutan, y a veces prefieren, los menús sin contacto por comodidad. De hecho, se dice que los códigos QR han experimentado un resurgimiento durante la pandemia. Los clientes del sector Retail esperan ofertas y descuentos hiperpersonalizados en función de sus intereses y su ubicación. El factor común de todos los sectores es el hecho de que el consumidor desea disfrutar de experiencias muy personalizadas que sean oportunas, relevantes y de confianza.

Entonces, ¿qué hay disponible ahora que no lo estuviera hace años, cuando Peppers y Rogers hicieron hincapié por primera vez en el valor de la hiperpersonalización? La respuesta está en los datos de clientes. Al tener acceso a diferentes tipos y fuentes de datos de clientes, junto con tecnologías como las plataformas de datos de cliente (CDP), las organizaciones pueden hacer realidad la idea del «uno por uno».

Empresas de todo el mundo están buscando formas de recopilar, organizar, enriquecer y activar los datos de clientes de forma eficaz con el fin de ofrecer experiencias de cliente extraordinarias a gran escala y, a su vez, producir increíbles resultados de negocio. Los CDP ayudan a conseguirlo.

¿Qué otros factores hacen que los datos de clientes y los CDP cobren importancia?

Cinco motivos por los que los datos de clientes y los CDP son tan importantes ahora

Hay cinco motivos por los que los datos de clientes son ahora el centro de cualquier negocio, y las empresas deben saber cómo activar este importante activo de inmediato, si no lo han hecho ya. Si en su organización ya lo han hecho, siempre pueden optimizar la gobernanza de los datos y la estrategia que utilicen.



1. Una mayor actividad online requiere agilidad en tiempo real y un mayor conocimiento de los clientes

En 2019, el comercio electrónico en Estados Unidos aumentó casi un 15 %. El año 2020, por supuesto, fue un caso aparte. Los negocios retail [batieron récords con un aumento del 31,8 % de las ventas online](#).

La pandemia de la COVID-19 provocó un importante cambio en el comportamiento de los clientes en solo unos meses. Las etapas de auge y recesión de la industria han empezado a estabilizarse, con un crecimiento en 2021 que se acerca al 15 %, igual que los niveles anteriores a la pandemia. Pero el hecho de que el aumento continuará por encima de los niveles de 2020 indica que los efectos a largo plazo en el comportamiento de los consumidores favorecerán, probablemente, una adopción

aún mayor de los canales digitales, debido a las comodidades recién descubiertas y a los cambios en las preferencias de los clientes.

Con la actividad online sustituyendo cada vez más a la experiencia tradicional de compra cara a cara en las tiendas físicas, las marcas deben encontrar la forma de interactuar con los clientes adecuados, en el momento oportuno y con la oferta y el canal apropiados. Para lograr esto en tiempo real y a gran escala, las organizaciones necesitan una plataforma de datos de cliente. Un CDP permite a las empresas recopilar, unificar y activar los datos para crear experiencias del cliente increíbles a gran escala.



2. La normativa sobre la privacidad de los datos se está expandiendo. Por eso, es fundamental entender qué tipos de datos utiliza su empresa y cómo se recopilan

El Reglamento General de Protección de Datos (RGPD) de la UE inició la tendencia de las normativas sobre privacidad específicas para la forma en la que las empresas recopilan datos de los consumidores. Ante la amenaza de importantes multas y la definición de la privacidad como un derecho, las empresas trabajan desde entonces para cambiar su forma de tratar los datos de clientes.

Otros países y muchos estados de Estados Unidos han seguido este ejemplo, especialmente con la Ley de Privacidad del Consumidor de California (CCPA), que fue el primer estado de Estados Unidos que concedió a los consumidores el derecho a conocer y eliminar la información que las empresas recopilan

sobre ellos como personas, además del derecho a demandar a una empresa por hacer un uso indebido de los datos.

A medida que se aprueban más normativas sobre la privacidad en todo el mundo, las organizaciones se encuentran con la dificultad de gestionar los diferentes requisitos de cada región. Para cumplir esas normativas, las organizaciones necesitan poder segmentar y gestionar adecuadamente los permisos sobre los datos durante todo el ciclo de vida del cliente, algo que se puede hacer con un CDP.



3. Las cookies de terceros están desapareciendo paulatinamente y esto lleva a las organizaciones a evaluar estrategias de datos de primera parte

Google ha anunciado que va a retirar paulatinamente las cookies de terceros en su popular navegador web Chrome durante los próximos dos años. La pérdida de los datos obtenidos con las cookies de terceros tendrá consecuencias importantes, ya que supone una reducción de la información sobre la rentabilidad de la inversión publicitaria (ROAS), lo que se traduce en una reducción del presupuesto para marketing y, en

definitiva, una reducción de los ingresos. Conscientes de esto, las empresas recurren a la adopción de estrategias de datos de primera parte basadas en un CDP. Esto permitirá a las organizaciones recopilar datos de clientes directamente del consumidor y crear experiencias del cliente más fiables y relevantes.



4. Nuevo estándar para las experiencias del cliente: los consumidores exigen experiencias relevantes

Los consumidores de hoy en día esperan y exigen experiencias muy personalizadas. Según nuestro [informe de 2022 sobre el estado de los CDP](#), dos de las tres prioridades que cobraron más importancia para los encuestados durante este último año fueron la creación de una comunicación más personalizada con los clientes y la presentación de una experiencia del cliente mejorada y unificada en todos los canales. Con tantas empresas compitiendo por la atención limitada de los clientes en los medios sociales, los dispositivos digitales y el correo

electrónico, entregar mensajes u ofertas relevantes a la persona indicada en el momento oportuno es la forma en la que las empresas podrán destacar.

No obstante, llevar a cabo estrategias personalizadas puede ser complejo si los datos de clientes están incompletos u obsoletos y, sobre todo, si no dispone de un CDP que le ayude a recopilar, enriquecer y activar los datos en tiempo real. Con un CDP, su organización podrá crear las experiencias que sus clientes exigen, ya que permite personalizarlas a gran escala.



5. El Machine Learning puede producir un gran impacto, pero depende mucho de la calidad de los datos

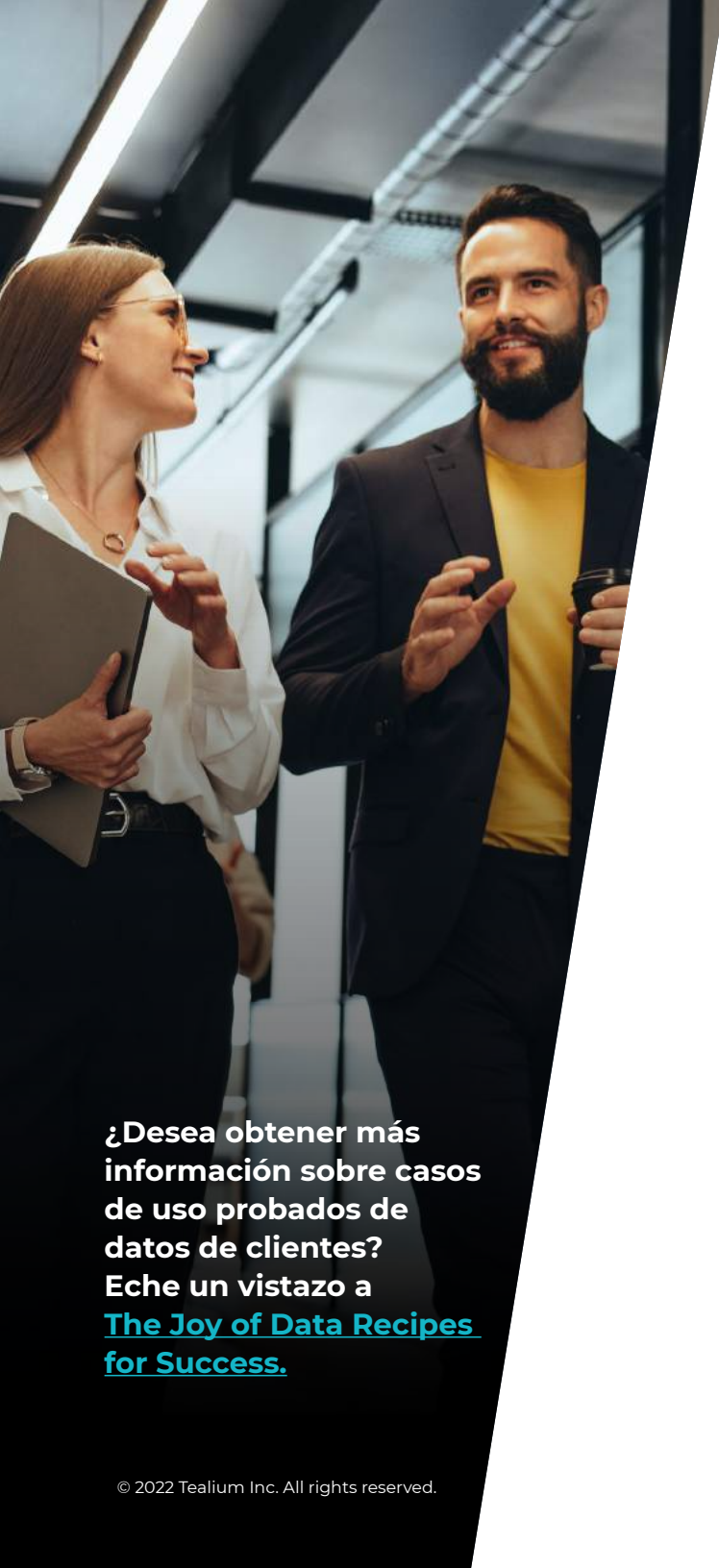
El Machine Learning (ML) ha cambiado la forma de trabajar de muchas personas, especialmente de los profesionales del marketing que se basan en datos, los equipos de análisis y los data scientists. El ML puede ayudar a prever la pérdida de clientes, a identificar el segmento que tiene la mayor probabilidad de compra o, incluso, ayudar a recomendar una medida preventiva a un paciente.

Sin embargo, según una investigación llevada a cabo por Dimensional Research and Aiegeion, muchos proyectos de ML tienen dificultades para despegar. El 80 % de las empresas involucradas en proyectos de Machine Learning dicen que están estancadas, mientras que un 96 % de los proyectos tienen «problemas

con la calidad de los datos, el etiquetado necesario para entrenar la inteligencia artificial y la generación de confianza en los modelos». Las empresas que desarrollan sus propios algoritmos de Machine Learning han visto que es difícil incorporar datos limpios a los modelos.

Aquí es donde entran en juego las ventajas de un CDP.

En los proyectos de Machine Learning centrados en el uso de datos de clientes, un CDP puede ayudar a garantizar que los datos estén limpios y correlacionados, lo que permite tener la seguridad de que la inteligencia artificial se entrene con conjuntos de datos coherentes entre los modelos.



¿Desea obtener más información sobre casos de uso probados de datos de clientes? Eche un vistazo a [The Joy of Data Recipes for Success.](#)

Por qué la tecnología no es lo único que se debe tener en cuenta

El objetivo de los CDP es permitir a las organizaciones conectar todas las fuentes de datos de clientes para poder crear las mejores experiencias del cliente posibles. Pero los CDP no son solo una herramienta de marketing. Permiten que toda una organización obtenga información más completa sobre sus productos, los segmentos de mercado de destino, qué está funcionando, qué es necesario mejorar y cómo se pueden optimizar la conexión y el engagement con los clientes para lograr el éxito a largo plazo. Los CDP contribuyen a eliminar los silos entre los departamentos y a simplificar las operaciones manuales, con el fin de mejorar la capacidad de innovación.

Pero todos sabemos que la tecnología es solo una pata del banco. Adquirir la tecnología es el primer paso en un recorrido de transformación. También es fundamental asegurarse de que la organización cuenta con los procesos y el personal adecuados para producir resultados empresariales positivos. De lo contrario, la tecnología se convierte en una herramienta más que nunca se usa, acumulando «polvo digital» en un rincón.

El personal: tanto si busca empleados internos para formar un equipo de CDP (la solución ideal) como si contrata a personal externo (otra opción), es fundamental buscar no solo los conocimientos adecuados, sino también la mentalidad adecuada. Las personas curiosas con un don para la tecnología, la estrategia y el análisis de datos son las más indicadas para dirigir un CDP. Habrá quienes utilicen el CDP a diario (por ejemplo, los técnicos de marketing). También habrá interesados clave, como los ejecutivos de marketing, que pueden necesitar información que proporcione el CDP, pero que no se conectan con regularidad. Es importante identificar desde un principio quién necesitará acceder a diario y quién querrá solamente obtener información.

Este ebook proporciona diez organigramas de ejemplo para definir los roles y responsabilidades que será necesario coordinar.

Los procesos: cuando implementen satisfactoriamente un CDP, podrán identificar los tipos de datos que su organización recopila y dónde se guardan, integrarlos en toda la organización y analizarlos en todos los departamentos. Resulta muy útil crear un comité directivo o un equipo central que se reúna periódicamente para [definir y priorizar los casos de uso y los resultados empresariales](#). Es importante tener en cuenta que deben empezar con una serie de casos de uso de gran valor que puedan producir unos resultados empresariales sólidos. No es necesario embarcarse en un proyecto de dimensiones imposibles. Empiecen con algo pequeño y consigan algunos logros.

Este ebook destaca algunos ejemplos probados sobre cómo estructurar los equipos internos (incluidas ideas en torno al talento) y sugerencias para actualizar los procesos internos con el fin de asegurar que su organización obtenga el máximo valor de un CDP. Para ello, hemos entrevistado a un amplio abanico de organizaciones de todo el mundo y de diferentes sectores y tamaños, para proporcionar una gran variedad de opciones. Profundicemos un poco más y veamos todo lo que se puede hacer.

Cómo preparar adecuadamente su organización para incorporar una plataforma de datos de cliente

Para sacar el máximo partido a la inversión de su organización en la gestión de datos de clientes y un CDP, es necesario un enfoque concienzudo de la estructura del equipo y la organización. Los datos de clientes son un deporte de equipo y, para asegurarse de que su empresa recopila y usa los datos de un modo eficiente (y conforme con la normativa), es necesaria la colaboración interdepartamental, que suele incluir los departamentos de marketing, informática, datos y Customer Success, por nombrar algunos. Es muy útil que los equipos interdepartamentales documenten claramente los roles y responsabilidades. ¿Un equipo necesita acceder a un CDP a diario o solo de vez en cuando? Tener claros los objetivos y las distintas áreas de actuación desde el principio ayuda a asegurar que los proyectos cuenten con la aprobación necesaria y resultados definidos.

Hay tres factores muy importantes que se deben tener en cuenta cuando se empieza a usar un CDP:

- 1. Acordar los principales resultados empresariales** que la empresa intenta obtener con un CDP (por ejemplo, mejorar la retención un 15 % en el segmento «x» o el departamento de marketing debe reducir el gasto en publicidad un 25 % en el segmento «y»). Definir los objetivos de negocio ayudará también al equipo central a determinar los casos de uso prioritarios. Es importante no intentar abarcar en exceso, sino entender dónde puede obtener la empresa el máximo valor y empezar por ahí. También puede ser útil elaborar una hoja de ruta para asegurarse de que los interesados conocen las prioridades y los plazos. Definir expectativas es fundamental.
- 2. Identificar los datos de clientes que existen y dónde están** en la organización. Es importante conocer los tipos de datos que se recopilan y dónde se guardan. Si hay varios grupos involucrados (por ejemplo, marketing, informática, digital), intégrelos para obtener una imagen completa de las fuentes de datos y de los problemas que pueda haber.
- 3. Diseñar un equipo central** que tenga el control de los datos de clientes y los casos de uso. Este equipo debe ser interdisciplinario por naturaleza y debe controlar la hoja de ruta, los plazos, los recursos, los objetivos y la medición. Definir con claridad los roles y las responsabilidades en el equipo central es esencial para evitar confusiones o duplicar trabajos y procesos.

“La experiencia del cliente se centra en la empresa e implica a todos los equipos [de la organización]. Nuestros equipos de producto y experiencia del usuario buscan la forma más sencilla y con el mayor uso de Business Intelligence para hacer que una persona acceda a la financiación. Esas decisiones y elecciones que realizamos se basan en datos. Por eso, el equipo de datos llega y nos comunica esos datos y los puntos débiles donde podemos mejorar. Tenemos a data scientists que crean modelos con inteligencia artificial para que nuestros productos sean más inteligentes y el negocio prospere. Nadie nos encontraría si no fuera por nuestro sitio web. El equipo de marketing trabaja en la parte de adquisiciones. El equipo de ingeniería se encarga de la experiencia de negocio principal del usuario. Y a los equipos de ventas y atención al cliente les gustará trabajar con nuestro equipo de Customer Success si estos equipos cuentan con toda esa información que se obtiene de los datos.”

– Analista de datos sénior,
empresa de tecnología financiera



Cómo poner en marcha un proyecto de CDP: lista de comprobación

- ☐ Saber por qué se inicia: defina los principales objetivos de negocio para utilizar un CDP.
- ☐ Entender y determinar dónde están las principales fuentes de datos en la organización e identificar a los responsables.
- ☐ Definir la gobernanza y la estrategia para los datos en todos los departamentos.
- ☐ Identificar la tecnología clave que se usa en el stack tecnológico (por ejemplo, qué se usa para el correo electrónico, los dispositivos móviles, etc.).
- ☐ Realizar una medición inicial de los datos para rastrear su estado actual, de modo que el equipo pueda mostrar las mejoras más adelante.
- ☐ Definir un equipo de trabajo central que controle los casos de uso y elabore informes sobre el buen funcionamiento.

Este grupo debe tener en cuenta lo siguiente:

- ☐ Identificar el caso de uso más importante: de uno a tres como máximo para empezar.
- ☐ Seleccionar los miembros del equipo que se encargarán de ejecutar cada caso de uso.
- ☐ Programar reuniones semanales con los principales interesados.
- ☐ Usar una herramienta de gestión de proyectos organizada por casos de uso.
- ☐ Utilizar una herramienta de gestión de proyectos organizada por caso de uso.
- ☐ Mostrar los resultados mediante presentaciones para la directiva y para toda la empresa, donde comunicarán los logros alcanzados para obtener una mayor aprobación y comprensión en toda la empresa, no solo de los principales interesados.
- ☐ Asegurarse de rastrear los logros a corto plazo y mostrar después el progreso respecto a objetivos a más largo plazo.

“El primer paso para una implementación exitosa de un CDP es encontrar ese caso de uso que es el primer problema que intentan resolver, ya sea mejorar las data layers, eliminar las cookies o lograr una mayor personalización con AudienceStream.”

– Jefe de operaciones de marketing, empresa farmacéutica global

Evaluar meticulosamente los procesos y procedimientos operativos actuales



1 – Procesos y procedimientos de recopilación de datos

- ¿Disponen de directrices explícitas en toda la organización para la recopilación y el uso de los datos de clientes?
- ¿Los datos de clientes están integrados internamente con su stack tecnológico?
- ¿Cómo analizan los datos?
- ¿Tienen un proceso de recopilación de datos conforme con la normativa? Es aconsejable involucrar al equipo jurídico o de privacidad de los datos para asegurarse de que se dan los pasos correctos para respetar las preferencias de privacidad.



3 – Recursos de personal interno y presupuesto

- ¿Tienen un equipo exclusivamente para las operaciones de marketing y con clientes?
- ¿Cuentan con un equipo de datos o análisis?
- ¿Tienen un stack tecnológico complejo que deba integrarse con especial cuidado?
- ¿Qué departamento tiene el presupuesto que se asignará a un CDP?



2 – Procesos de comunicación y colaboración en la organización

- ¿Cómo se comunican actualmente los departamentos entre sí?
- ¿Qué herramientas de colaboración interdepartamental utilizan que se puedan aprovechar?
- ¿Qué herramientas utilizan los distintos departamentos, al margen de que se puedan integrar para mejorar la comunicación?



4 – Objetivos, resultados y comunicación de logros

- ¿Han definido claramente los objetivos y los resultados?
- ¿Los han revisado con sus superiores para asegurarse de que cuentan con su aprobación?
- ¿Han manifestado con claridad los plazos y cuándo se alcanzarán los hitos?

Esta no es una lista exhaustiva, pero sí un buen punto de partida para asegurarse de que los equipos están mejor formados, lo que implicará el éxito de sus iniciativas de CDP.

Cómo elegir la estructura de equipo que se adapta mejor a su organización en este momento

Dependiendo de su sector, el tamaño de su empresa y sus objetivos, hay diferentes formas de estructurar un equipo. Para elaborar este ebook, hemos hablado con numerosas empresas globales de diferentes sectores y hemos llegado a las conclusiones que exponemos a continuación.

La estructura adecuada para su organización depende de cuatro factores:

1. **Tamaño y experiencia del equipo** que existe actualmente en la organización.
2. **Sofisticación del stack tecnológico de marketing** y tipos de integraciones de datos que existen.
3. **Responsables de los datos de clientes** en la organización.
4. **Responsables de los objetivos de negocio y el presupuesto** (por ejemplo, quién controla el presupuesto y es responsable de los resultados empresariales).

Sea quien sea el responsable del CDP, recuerde que los datos de clientes son un deporte de equipo y es importante involucrar a equipos interdepartamentales desde el primer momento y con frecuencia.

“Es más fácil colaborar en proyectos de CDP y dirigirlos juntos cuando tenemos objetivos comunes cuantificables entre los distintos equipos. Después, medimos el rendimiento del caso de uso, que nos lleva a elaborar el siguiente caso de uso del CDP.”

– Director sénior de marketing,
empresa de servicios financieros, APJ

“El CDP permite casos de uso de supresión, pero la supresión en un canal podría dar lugar a menos impresiones en otro canal. Si el caso de uso de supresión beneficia a la empresa, debe reflejarse en otros canales, para que los dos equipos no operen con mediciones de rendimiento que compitan entre sí.”

– Robin Geier, Senior Consultant
Value Engineering, Tealium

Diez formas de estructurar los equipos para una plataforma de datos de cliente

1 La nueva organización: Los equipos del Center of Excellence y Datos de Cliente (CDOP)

Nivel – Aspiracional!

El equipo está centralizado (separado de las unidades de negocio a las que atiende), el objetivo es impulsar el acceso y la escala en torno a los datos de clientes.

Descripción

El Data Center of Excellence (DCoE) es un departamento centralizado que está especializado en la estrategia, el diseño, la dotación de personal y la prestación de servicios que la organización necesita a gran escala. Lo dirige el equipo de operaciones con datos de clientes (CDOP). Este equipo actúa como un proveedor de servicios: ofrece resultados que se someten a auditorías, tienen responsabilidad fiscal y se asignan a un valor directo (ingresos, elusión de costes, mejoras de la productividad) para cada unidad de negocio o unidad de informática que se beneficie de que se haya establecido. Es neutro respecto a la ubicación geográfica o la unidad de negocio.

Objetivos

El objetivo del equipo de CDOP es lograr coherencia y una mayor escala al concentrar el talento y los recursos. El equipo ayuda a simplificar el acceso a datos de clientes unificados para aumentar la velocidad a la que pueden actuar los equipos interdepartamentales. Es responsable de definir y responder a preguntas críticas que afectan a toda la empresa. Por ejemplo, cómo crear un data layer que normalice las convenciones de nomenclatura y la gobernanza, cómo integrar la infraestructura de datos, cómo mantener la seguridad y el cumplimiento normativo de los datos y, después, diseñar una solución y un modelo de entrega que ayude a crear casos de uso para los datos en toda la organización.

Las responsabilidades de los CDOP son, entre otras:

- Estrategias de datos, liderazgo de pensamiento.
- Prácticas recomendadas, metodología, proceso.
- I+D, innovación, recomendaciones.
- Asistencia, educación, capacitación.
- Basarse en KPI, elaboración de informes.

Los integrantes del centro de datos de excelencia deben tener conocimientos de muchos departamentos, como marketing, datos, informática, producto, etc. Promueven el CDP en toda la organización y se centran en la activación satisfactoria de los casos de uso identificados.

El centro de datos de excelencia reestructura la organización introduciendo un nuevo equipo que colabora con varios departamentos a fin de ingerir, organizar y activar datos de clientes de todas las formas posibles.

“Los responsables de la experiencia del cliente democratizan los datos y los usan como base para la toma de decisiones en las unidades de negocio. [Estos] responsables tienen una probabilidad 1,8 veces superior de afirmar que sus empleados tienen acceso directo a información de la experiencia del cliente que es relevante para el rol, lo que pone de relieve la necesidad de democratizar realmente la información sobre la experiencia del cliente.”

– Informe [Uncovering the Secrets Behind a Successful Customer Experience Program](#) de Medallia.

Roles de los miembros del equipo

Chief Data Officer – Elabora las estrategias de los casos de uso de la organización y actúa como la única voz que vincula la inversión del back office con los ingresos del front office.

Directores de gestión de la demanda de CDP – Se dedican a cada marca o departamento dentro de la organización para determinar qué datos se necesitan para crear cada caso de uso.

Director de la arquitectura de datos – Establece el diseño global de los datos.

Arquitecto de CDP – Establece y opera las integraciones de la plataforma y mantiene los perfiles de cliente y las audiencias.

Director de proyecto – Coordina los recursos, administra las entregas, gestiona los plazos.

Analista de CDP – Organiza las audiencias y realiza predicciones.

Ingeniero de fuentes de datos – Administra las fuentes de datos, como la web, los dispositivos móviles, el sistema de CRM, etc.

Técnico de CDP – Configura y administra la plataforma.

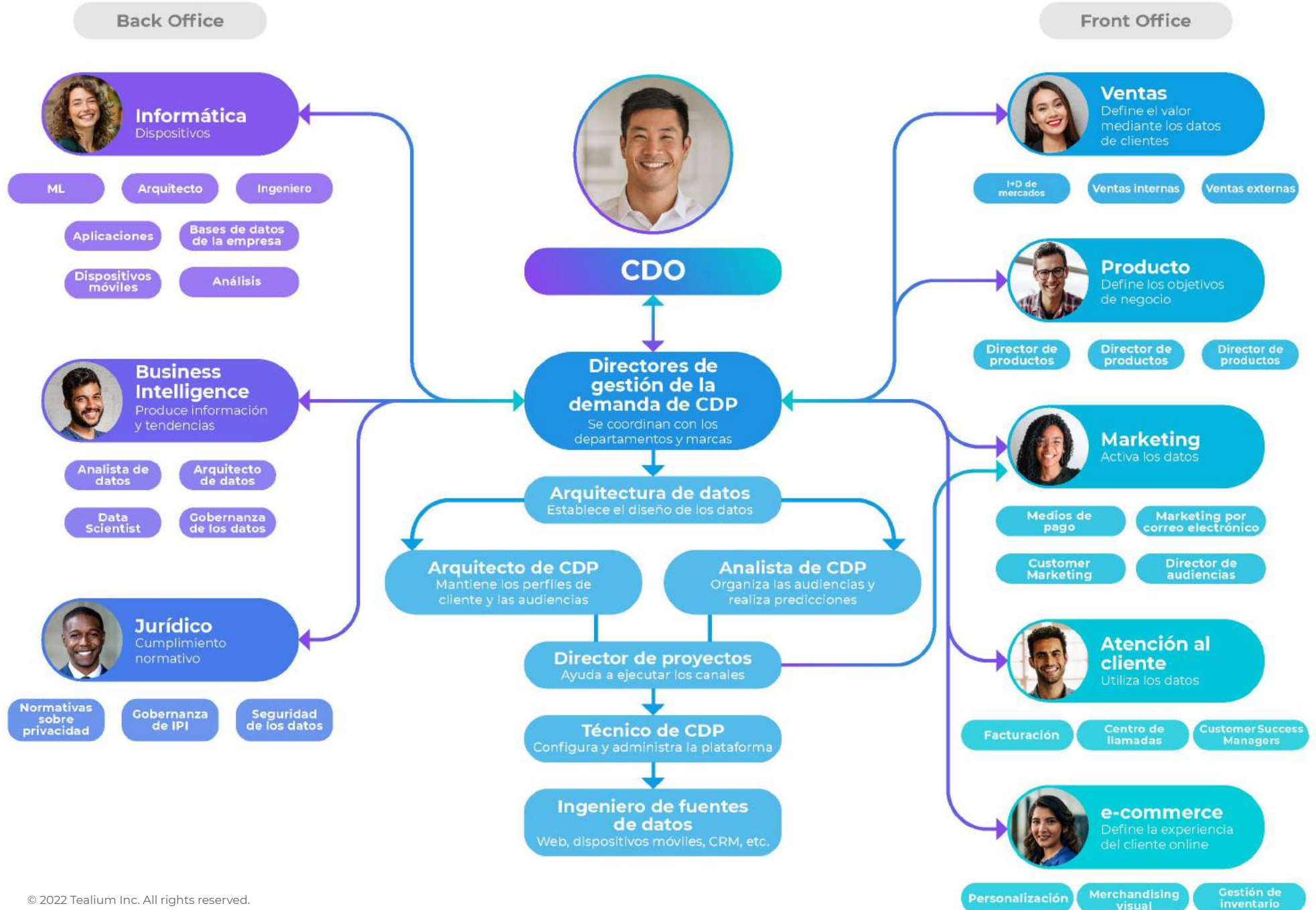
“Administrar la compleja combinación de tecnología, datos de clientes y personal que es necesaria para mantener una responsabilidad ética exige un equipo o un grupo de trabajo multidisciplinar, con el fin de asegurar que se implican todos los interesados pertinentes. Esto significa que deben participar todas las unidades de negocio que generan y utilizan datos, o que se ven afectadas directamente por los datos de clientes que la empresa utiliza.”

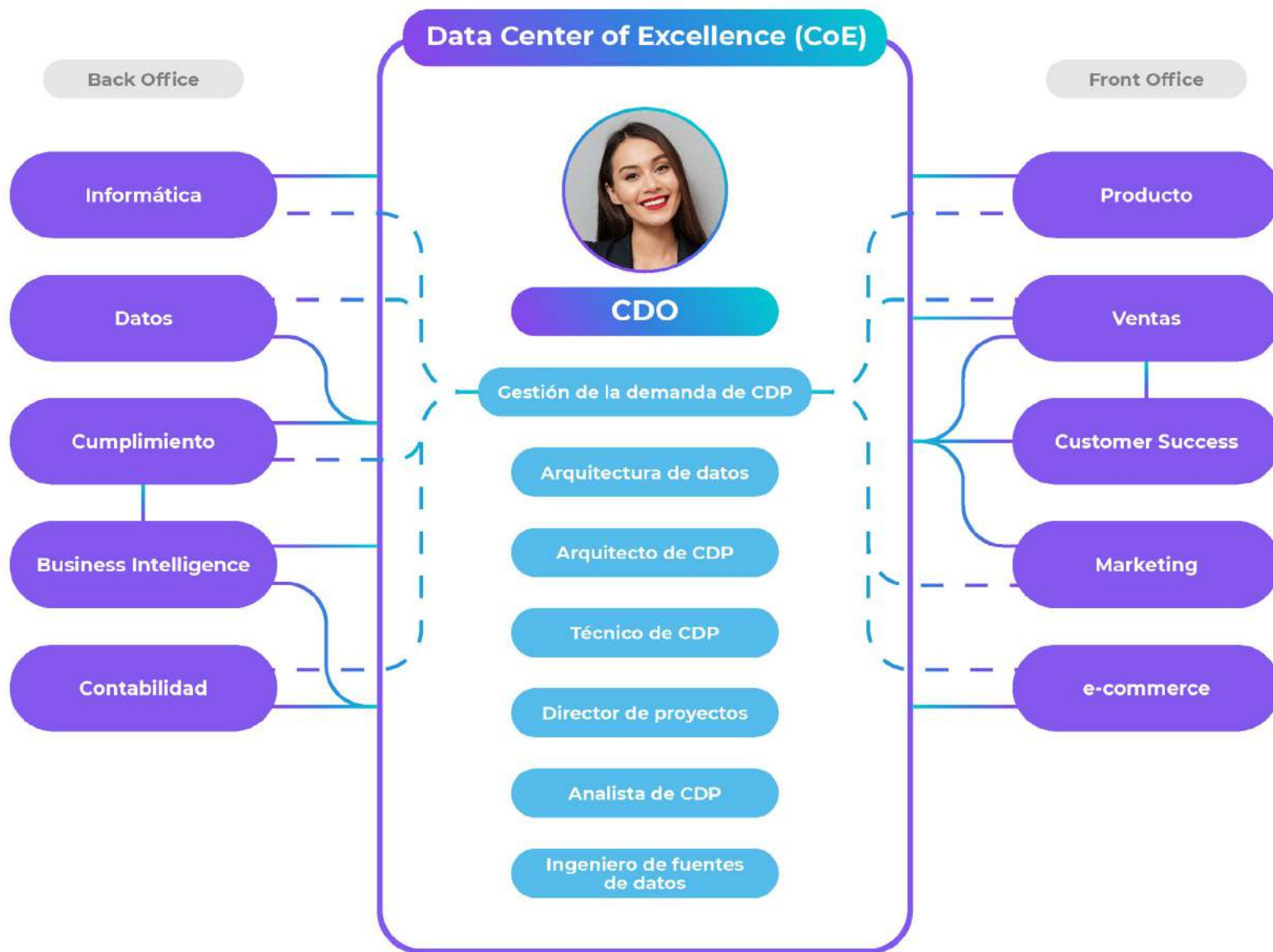
– Del reciente estudio de Gartner “How Successful Digital Marketing Teams Approach Customer Data Management.”*

“A la hora de estructurar un equipo de CDP, no se trata tanto realmente de quién tiene el control del CDP. Debe dejar a un lado la mentalidad de implementar una solución sin planificación y considerar cómo se adapta mejor el CDP a su organización. En nuestra empresa hemos creado un nuevo equipo que puede trabajar tanto con el departamento de informática como con el de marketing.”

– Director de análisis de e-commerce, empresa global de retail

Data Center of Excellence (CoE)





Datos → Decisiones → Entrega

Al hablar con una gran variedad de organizaciones, también observamos otro rol que el equipo de CDOP desempeña. Algunas empresas estructuran sus equipos y procesos de forma que siguen el modelo «datos → decisiones → activación». En este modelo, hay un miembro del equipo de CDOP en cada categoría. Los siguientes son otros roles que encontramos en cada categoría:



Datos

Este grupo es responsable de administrar el CDP. Son los que trabajan más estrechamente con la plataforma:

- Director de datos
- Analista de datos
- Arquitecto de datos
- Data Scientist
- Director de tecnología
- Ingeniero de Machine Learning
- Director de cumplimiento
- Director de CRM
- Arquitecto de CDP
- Desarrollador web



Decisiones

Este grupo elabora estrategias para extraer información de los datos de el CDP. Tiene una implicación moderada en la plataforma, pero no crea nada:

- Chief Marketing Manager
- Directores de producto
- Directores de marketing
- Directores de gestión de la demanda de CDP
- Director de audiencias



Entrega

Este grupo activa las integraciones de datos automatizadas en los diversos canales o plataformas. Tienen una baja implicación directa con la plataforma:

- Director de proyectos
- Directores de canales de marketing
- Operadores del centro de llamadas y atención al cliente
- Ventas
- e-commerce
- Dispositivos móviles

¿Qué empresa es la más adecuada para esta estructura de equipo?

Esta estructura de equipo es ideal para empresas que desean adoptar datos de clientes a gran escala y están interesadas en estandarizar las prácticas recomendadas sin perder agilidad. Hay que tener en cuenta que este es un servicio que comparten varios departamentos.

Durante nuestra investigación, también descubrimos que algunas empresas utilizaban nombres alternativos para los equipos CDOP: Lead Nurture Team, Equipo de personalización, Equipo de plataforma, Equipo de tagging, taxonomy y eCommerce Analytics, por nombrar algunos.

2 Equipo CDP liderado por el departamento de datos

Nivel – Avanzado

(la designación de un equipo de datos indica procesos de datos más evolucionados)

Este equipo lo dirige un grupo centrado en los datos que incluye analistas de datos, arquitectos de datos, ingenieros de datos y data scientists, que son roles muy técnicos. El objetivo es asegurar la implementación de una estrategia de datos sólida que produzca resultados empresariales.

Descripción

Muchas organizaciones eligen el departamento de datos para dirigir la plataforma de datos de cliente, porque el equipo ya es responsable de los datos de la empresa, la gobernanza de los datos y el análisis de datos. Uno de los mayores riesgos que hay que controlar es que esta estructura de equipo esté demasiado aislada de la activación real de los datos que se administran en el CDP. Los equipos de marketing que soliciten audiencias para experiencias del cliente pueden estar demasiado desconectados de las operaciones reales de la plataforma para saber cómo pueden comunicar sus solicitudes al equipo de datos de manera efectiva.

“Es necesario que los responsables de las fuentes de datos lo sean también del CDP, porque ellos conocen los datos. Pero se necesita un interesado por cada fuente. Aquí no puede haber un único administrador.”

– Ted Sfikas, Vicepresidente regional de Solutions Consulting, Américas, Tealium

“Nuestro equipo tuvo algunos problemas iniciales y, a menudo, necesitaba más información del equipo de marketing, pero no sabía cómo comunicarlo. Por ejemplo, definir específicamente lo que significa ‘30 primeros días’ para poder crear la audiencia de forma precisa.”

– Director de e-commerce Analytics, empresa de retail online

Objetivos

Un objetivo que este equipo tiene muy presente es la capacidad de ser flexible. Si el negocio incorpora nuevas fuentes de datos o herramientas, hay preparado un equipo que da prioridad a los datos. Valora la importancia de establecer un enfoque unificado que permita la recopilación, el acceso y la activación del conjunto de datos más completo y eficaz de la empresa.

Roles de los miembros del equipo

Analistas de datos – Trabajan en el cimiento de datos, la creación de audiencias y la configuración de conectores. Desarrollan y aplican métodos sólidos y transparentes para la limpieza y el modelado de datos en el CDP.

Ingenieros de datos – Administran la ingesta de los datos y aportan datos limpios y utilizables al negocio conforme a los requisitos de gobernanza de la empresa. También miden los datos y proporcionan información a los directores de producto para la toma de decisiones.

Arquitectos de datos – Se ocupan de la infraestructura de datos de la organización y diseñan planos técnicos para los sistemas de Data Management y Machine Learning, al tiempo que garantizan la seguridad y el cumplimiento normativo.

Data scientists – Analizan el rendimiento del CDP, supervisan las fuentes de datos, los canales y las plataformas a donde los datos deben ir una vez procesados en el CDP, y cómo se presentan los datos a otras unidades de negocio.

¿Qué empresa es la más adecuada para esta estructura de equipo?

Si su organización cuenta con un departamento de datos, deben plantearse centrar el equipo de datos de clientes en este espacio. Una de las mayores ventajas de tener la plataforma de datos de cliente alineada con el equipo de datos es el estrecho vínculo que crea entre los usuarios de los datos. Permite que todos hablen el mismo idioma en todas las plataformas de datos. Además, tener como base una estrategia de datos bien elaborada favorece una toma de decisiones a conciencia. Es como tener la instalación de tuberías correcta en casa antes de montar la cocina!



Caso de cliente – Empresa de retail online

Desafío

Necesitaban tener las etiquetas de JavaScript fuera del sitio web (por ejemplo, un píxel para el abandono del carrito de la compra) y moverlas al lado del servidor para mejorar el rendimiento.

Solución

Implementaron Tealium, pero enseguida se hizo evidente que era necesario un equipo específico para administrar el sistema.

Resultados

Elaboraron una estructura de equipo que creó tal unión entre los usuarios de los datos que les permitió hablar el mismo idioma. La mayor parte de los datos del CDP se recopila en tiempo real en el sitio web, pero una parte de los datos de clientes se obtiene durante la noche y la importación automática de Tealium garantiza que los clientes vayan a las audiencias correctas. También tienen equipos de modelado y puntuaciones que no se integran directamente en el CDP y que ahora se pueden importar automáticamente, lo que también facilita la creación de audiencias.

“Cuando el personal de la empresa pudo ver las funcionalidades y las posibilidades del CDP, todos lo querían y la cosa se descontroló un poco, porque el departamento de marketing quería controlarlo, el de tecnología también quería controlarlo, pero dejamos que fuese el departamento de análisis de datos el que se ocupara de él para identificar más fácilmente lo que queríamos hacer con el CDP desde una perspectiva estratégica, mediante análisis y teniendo en cuenta los diferentes comportamientos de las audiencias.”

– Director de análisis de e-commerce, empresa de retail online





3 Equipo de CDP liderado por el departamento de marketing

Nivel: Avanzado, en desarrollo o intermedio

(el equipo con más probabilidad de dirigir el CDP)

El equipo lo dirige el departamento de marketing, con una fuerte orientación hacia la experiencia del cliente. Este grupo piensa en los casos de uso y cómo pueden producir los mejores resultados para la audiencia.

Descripción

A menudo, es el departamento de marketing el que dirige la incorporación de un CDP, porque es el equipo que utilizará las audiencias, los segmentos, la visión única de los clientes y otros casos de uso para mejorar el ROI, definir mejor las audiencias, etc. Los directores de marketing digital son conscientes de la importancia de la calidad de los datos y cómo puede afectar a su capacidad de fundamentar la toma de decisiones y la elaboración de estrategias. Dado que es el departamento de marketing el que utiliza los datos de calidad, tiene sentido que la responsabilidad del CDP recaiga en este departamento. Es el lugar más habitual donde reside el CDP en las organizaciones actuales.

Objetivos

A los profesionales del marketing les preocupa enormemente la experiencia del cliente; es lo que impulsa el departamento. Tienen objetivos de negocio y un presupuesto que dirigen el trabajo para maximizar los datos de clientes. Puesto que son, a menudo, el equipo que se mide en los resultados, tienen una fuerte motivación para asegurarse de que el CDP se aproveche con eficacia. Dicho esto, no todos los equipos de marketing cuentan con técnicos de marketing o analistas de datos. Si el CDP de su organización reside en el departamento de marketing, es fundamental trabajar de forma coordinada para evitar que el CDP se quede aislado en ese departamento. Como mínimo, el departamento de marketing debe trabajar estrechamente con el equipo de datos, puesto que es el responsable de los datos, pero también debe trabajar estrechamente con los departamentos de informática, ventas, atención al cliente, producto y todos los demás interesados.

Roles de los miembros del equipo

Directores de marketing – Desarrollan casos de uso detallados, incluidos los requisitos de los datos, la definición de audiencias y la estrategia de ejecución y engagement. También informan sobre el retorno de la inversión publicitaria (ROAS) y la eficacia de las campañas.

Analistas de marketing – Administran todas las plataformas de análisis de marketing y adoptan una visión retrospectiva para ver los resultados del negocio. Comunican a los directores de marketing cómo funcionan las campañas, los datos que recopilan, las métricas que deben optimizarse y las audiencias a las que deben dirigirse. También definen las etapas del recorrido del cliente.

Equipo de operaciones de marketing (MOP) – Es responsable del contrato del CDP, controla la gestión de etiquetas y la ingesta de datos entre plataformas, crea las audiencias e integra proveedores de segunda y tercera parte en el CDP.

¿Qué empresa es la más adecuada para esta estructura de equipo?

Un equipo de CDP dirigido por el departamento de marketing es ideal para una empresa que cuente con un equipo sólido de marketing que se preocupe por la experiencia del cliente y que tenga casos de uso claros. El departamento de marketing es a menudo el equipo que se evalúa en los resultados del CDP, así que puede ser una combinación muy natural.

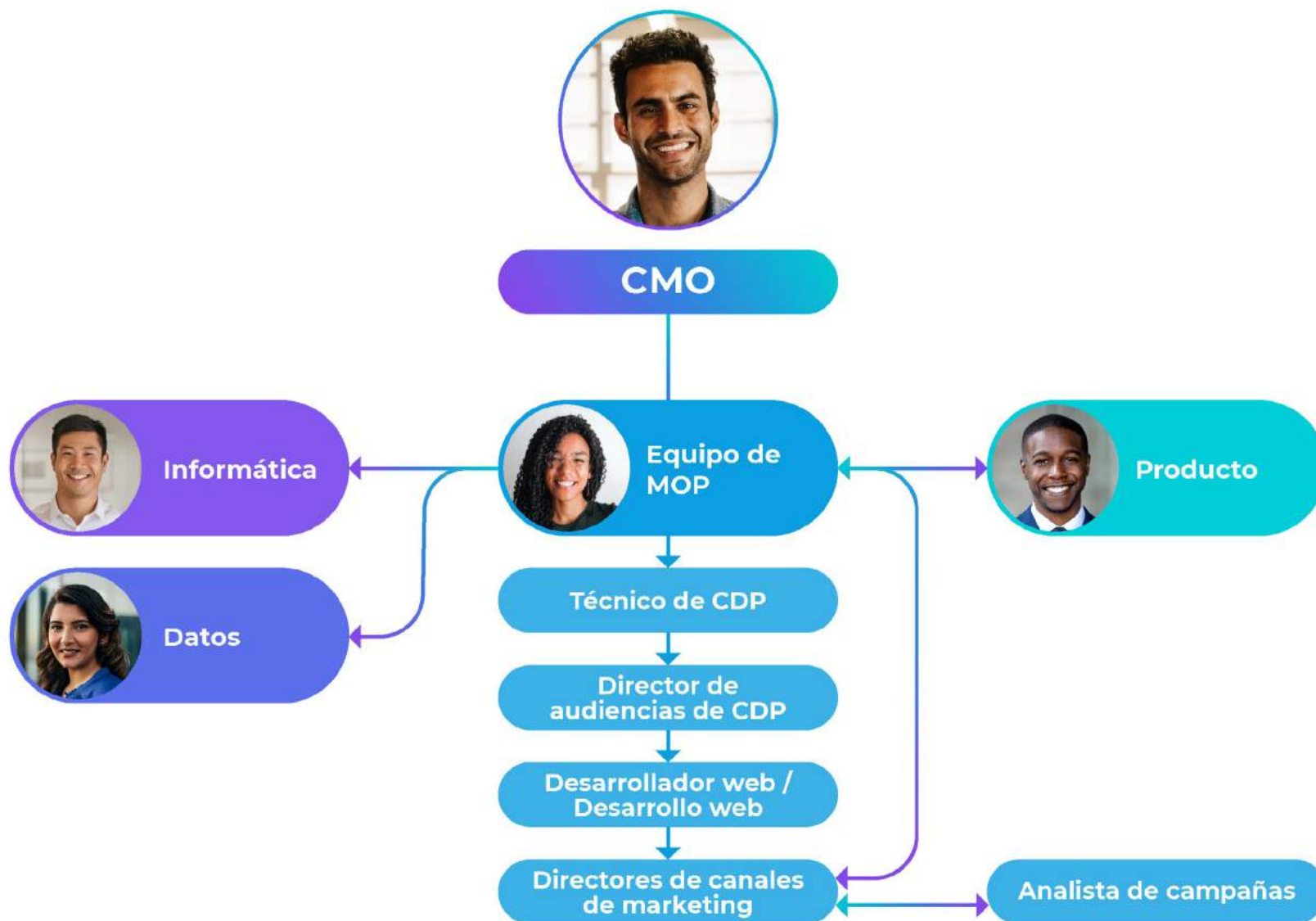


“El marketing es el primer caso de uso de los CDP. Es la consecuencia natural de una buena gobernanza de los datos. El CDP es una herramienta que permite mejorar el marketing, porque el equipo puede confiar en los datos para poner en marcha campañas muy eficaces.”

– Ted Sfikas, Vicepresidente regional de Solutions Consulting, Américas, Tealium

“Muchas veces, especialmente en una organización de gran tamaño, los directores de canal pueden estar aislados. El equipo de operaciones de marketing (MOP) tiene la oportunidad de ser el puente entre todos los equipos y eliminar los silos internos, no sólo en cuanto al modo en el que se usan los datos en la organización de marketing, sino también en cuanto a cómo eliminar los obstáculos para la comunicación entre todos los departamentos.”

– Robert Anderson, Arquitecto de Customer Success, Tealium



Caso de cliente– Empresa farmacéutica global

Desafío

Necesitaban estrategias que impulsarán el crecimiento y simplificarán su modelo operativo en sus casi 100 marcas a escala mundial.

Solución

Han implementado Tealium para mejorar el retorno de la inversión publicitaria (ROAS) y crear experiencias más oportunas y personalizadas para los profesionales sanitarios y los pacientes. Crearon un equipo de profesionales de marketing basado en datos para administrar la plataforma.

Resultados

Han conseguido un aumento del 14 % de la tasa de apertura, una reducción del 38 % de la tasa de rebotes en el sitio web y un aumento del 143 % del engagement on-site.

“Antes de disponer de un CDP, teníamos varias agencias que administraban nuestros activos digitales de distinta forma, incluso programando las cosas de manera diferente, lo que dio lugar a incoherencias en el flujo de datos y análisis. Cuando nos embarcamos en abordar nuestro engagement de nueva generación y la personalización de nuestros mensajes para cada audiencia, fuimos conscientes de la falta de un CDP y la tecnología se convirtió no solo en una herramienta, sino en un componente para hacer realidad nuestra visión.”

– Jefe de operaciones de marketing, empresa farmacéutica global



4 Equipo de CDP liderado por el departamento de informática

Nivel – En desarrollo

(sin equipo de datos designado)

Este equipo está dirigido por el departamento de informática. Piensa en cómo administrar y ejecutar de manera eficaz las plataformas tecnológicas para que sean rentables, fiables y seguras.

Descripción

Las empresas pueden optar por dejar que el departamento de informática controle el CDP, porque este departamento suele ser responsable de los proyectos de Inteligencia Artificial (IA) y Machine Learning (ML). El departamento de informática también administra el stack tecnológico de la organización y, dados los requisitos y la capacidad de integración del CDP, deberá administrar la alineación del CDP con el resto de la arquitectura. Si una organización no tiene un equipo de datos definido, esas funciones recaen en el departamento de informática, lo que asegura aún más esta alineación natural.

Objetivos

Los equipos dirigidos por el departamento de informática suelen dar prioridad a la seguridad y la eficacia en todas las plataformas tecnológicas. Realizado de forma correcta, esto puede dar lugar a un ahorro de costes y la mitigación de riesgos en todo el negocio.

Roles de los miembros del equipo

Ingenieros de Machine Learning – Automatizan los modelos predictivos investigando, creando y diseñando sistemas de IA, incluso en el CDP.

Ingenieros/desarrolladores Full Stack – son responsables de los grandes componentes y sistemas del stack tecnológico, y dirigen la coordinación y la comunicación de la implementación del CDP entre los equipos.

Ingenieros/desarrolladores del Backend – Son responsables del desarrollo de back-end, que abarca el diseño, la compilación y el mantenimiento del lado del servidor de las aplicaciones web.

Ingenieros del Data Center –Instalan, actualizan, reparan y mantienen la infraestructura física que reside en el data lake, incluido el CDP.

¿Qué empresa es la más adecuada para esta estructura de equipo?

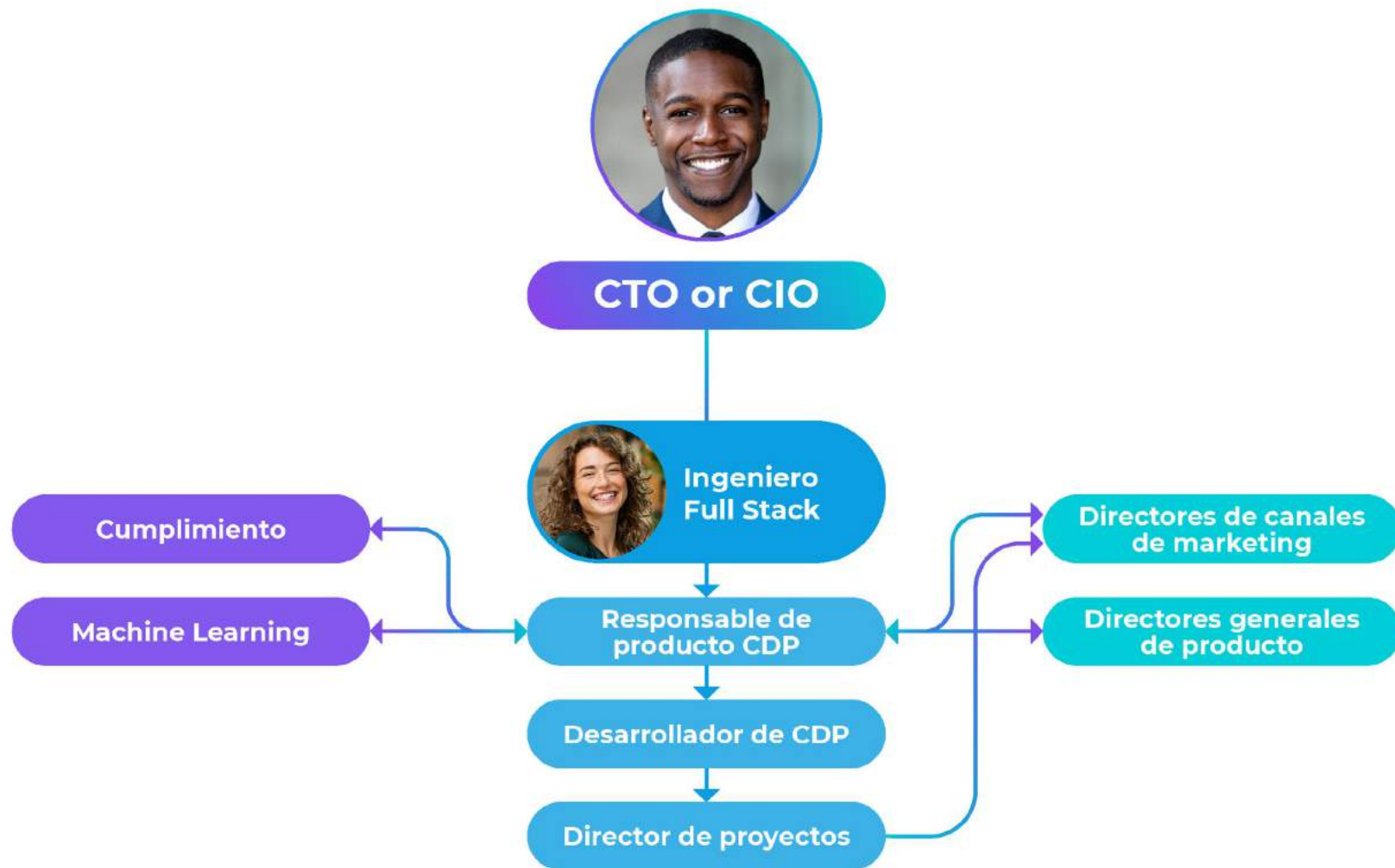
Las organizaciones con stacks tecnológicos complicados deberían plantearse poner al equipo de datos de clientes en el departamento de informática para asegurar una alineación adecuada en todo el stack. También es posible que las empresas que valoran los stacks tecnológicos elaborados a conciencia y que tienen un número considerable de integraciones, se planteen usar este modelo. Las organizaciones que optan por dejar que el departamento de informática dirija al equipo de CDP deben asegurarse de que no aíslan al departamento de marketing de los trabajos de IA y ML, ya que esto desconectaría sus iniciativas de la experiencia del cliente.

"A veces, un CDP es una iniciativa dirigida por el departamento de informática, con equipos técnicos que trabajan para crear data lakes o iniciativas de inteligencia artificial que dirijan la organización."

– Jay Calavas, Director de innovación, Tealium

"El departamento de informática toma más control sobre el CDP porque los CDP son un subconjunto de la transformación digital, y la nube y la sofisticación de los datos que se recopilan requieren unos conocimientos técnicos que el equipo de marketing no tiene. Antes, el departamento de informática no tenía los recursos que el CDP proporciona y se limitaba a poner una etiqueta en un sitio web. Ahora, con el CDP, es más técnico, sofisticado y complejo, por lo que las empresas que utilizan un CDP necesitan un personal más técnico."

– Travis Giffin, Arquitecto principal de Customer Success, Tealium



Caso de cliente – Empresa internacional de retail

Desafío

Con una cartera cada vez mayor de soluciones de e-commerce, necesitaban conocer mejor el comportamiento de sus clientes.

Solución

Han empezado con TealiumIQ y continuaron con EventStream y AudienceStream. Crearon un equipo de productos Tealium para administrar la plataforma responsable de la visión, la administración de los interesados, la maximización del valor empresarial y la interacción con los equipos de negocio para recopilar y entender los requisitos empresariales.

Este equipo también está integrado por personal técnico, desarrolladores y arquitectos para dirigir el CDP.

Resultados

Al normalizar el uso de Tealium para combinar todos los datos mediante integraciones, API y middleware para el CDP, han podido utilizar modelo en diferentes países y productos de e-commerce.

“Ya veo las ventajas de la estandarización porque, cuando hay que hacer una implementación en otro país, podemos seguir el mismo modelo de integración de un país anterior, donde ya sabemos cómo utilizar Tealium, y resulta ser muy rápido añadir otro país al CDP. Reduce el tiempo de dos meses a dos semanas y tenemos estas sinergias y economías de escala.”

– Director sénior de proyectos de CDP, empresa internacional de retail



5 Equipo de CDP liderado por el departamento de producto

Nivel – Avanzado o en desarrollo

(está familiarizado con el uso de inteligencia de datos para el desarrollo del negocio)

Este equipo está dirigido por grupos dedicados a producto. Se centra en los tipos de datos que proporcionan mejores experiencias con los productos y desea impulsar los resultados empresariales a través de los datos.

Descripción

Las organizaciones orientadas a los productos pueden preferir esta estructura organizativa. Específicamente, si el departamento de productos dirige el negocio mientras otros equipos, como los de marketing e informática, desempeñan roles de apoyo, este modelo puede ser eficaz.

Objetivos

Este equipo aprovecha los datos de clientes para informar de «todo lo relacionado con los productos». El equipo de administración de productos dirige el negocio con la ayuda de los equipos de marketing y análisis para obtener resultados empresariales. Define los objetivos de negocio y la estrategia global para conseguirlos. Necesita tener acceso a los datos de clientes para informar rápidamente de cosas como mejoras de los productos o ajustes de las funcionalidades. También ayuda a los equipos de productos a entender rápidamente los segmentos clave que usan los productos.

“¿Cómo consiguen y miden el éxito las organizaciones? Está relacionado con los productos concretos que vende la empresa. Las empresas se esfuerzan por encontrar casos de uso para el CDP, pero, realmente, depende de cómo el CDP puede sustentar el negocio. El área de productos puede alinear los casos de uso con la estrategia empresarial global.”

– Danny Moschke, Lead Customer Success Consultant, EMEA, Tealium

Roles de los miembros del equipo

Head of Product – Define la estrategia de productos y cómo puede contribuir a los objetivos de la empresa.

Directores de producto – Definen casos de uso de alto nivel junto con los canales de marketing que sustentan la estrategia de productos.

Director de gestión de la demanda de CDP – Se coordina con los directores de producto y otros departamentos.

Arquitecto de CDP – Establece y opera las integraciones de la plataforma y mantiene los perfiles de cliente y las audiencias.

Analista de CDP – Organiza las audiencias y realiza predicciones.

Técnico de CDP – Configura y administra la plataforma.

¿Qué empresa es la más adecuada para esta estructura de equipo?

Las organizaciones con carteras de productos complejas o soluciones innovadoras o cambiantes deberían plantearse poner el CDP bajo el control del departamento de productos. Esto permitirá alinear los casos de uso directamente con los objetivos globales de crecimiento empresarial que se pueden transmitir poco a poco a los demás departamentos de apoyo.

Un factor que se debe tener en cuenta en relación con el departamento de productos responsable del CDP es que, a veces, no tiene conocimientos técnicos para ejecutar la plataforma y tampoco tiene los conocimientos de marketing o datos para organizar y activar los datos. Deberán crear un nuevo equipo que tenga estos conocimientos o colabore directamente con todos estos departamentos para operar y administrar el CDP. Pero, cuando se trata de identificar casos de uso, que es lo que, en definitiva, puede hacer funcionar o fracasar el CDP, este equipo tendrá una visión clara de lo que se necesita al más alto nivel.

“Hay tres miembros directos del equipo en la empresa que utilizan el CDP y trabajamos bajo el control del área de productos. El equipo de marketing es nuestro cliente.”

– Head of Growth – Marketing Technology & Ad Ops, empresa de tecnología inmobiliaria.



Caso de cliente – Empresa de tecnología inmobiliaria

Desafío

No sabían cómo usar los datos ni de dónde procedían.

Solución

Han buscado habilidades transversales para operar el CDP, personas que hubieran trabajado tanto en marketing como en tecnología. Con este enfoque, encontraron personas especializadas en varias disciplinas y quisieron probar algo nuevo.

Resultados

Ahora saben qué hay en su data layer, cómo configurar el rastreo y cómo adoptar nuevas funcionalidades. Al saber cómo implementar los datos y de dónde proceden, también pueden incorporar nuevas plataformas con más facilidad. El equipo de marketing puede traerles nuevos proveedores, que pueden integrar rápidamente en su CDP.

“Cuando administramos las integraciones con el CDP, trabajamos con el equipo de marketing para conectar nuevos proveedores. Ellos proporcionan la documentación y nosotros trabajamos con los interesados de marketing para entender qué hace el proveedor y, después, trabajamos con los ingenieros del front-end para añadir nuevos atributos si es necesario.”

*– Head of Growth, Marketing Technology & Ad Ops,
empresa de tecnología inmobiliaria*



Otras estructuras organizativas

Basadas en el tamaño de la empresa, la implicación de agencias y los tipos de sectores más regulados

Tamaño de la organización

El tamaño de una organización es también un factor que se debe tener en cuenta a la hora de evaluar cuál es la mejor estructura para el equipo de CDP. Las empresas utilizan diferentes métodos para recopilar, gestionar y activar los datos, por lo que es una buena idea no operar de forma aislada. Involucran a equipos interdisciplinarios desde el principio para lograr aprobación y alineación. Algo que escuchamos con frecuencia es que las implementaciones de CDP son mucho más eficaces cuando se cuenta con el personal adecuado desde el principio y de manera frecuente.

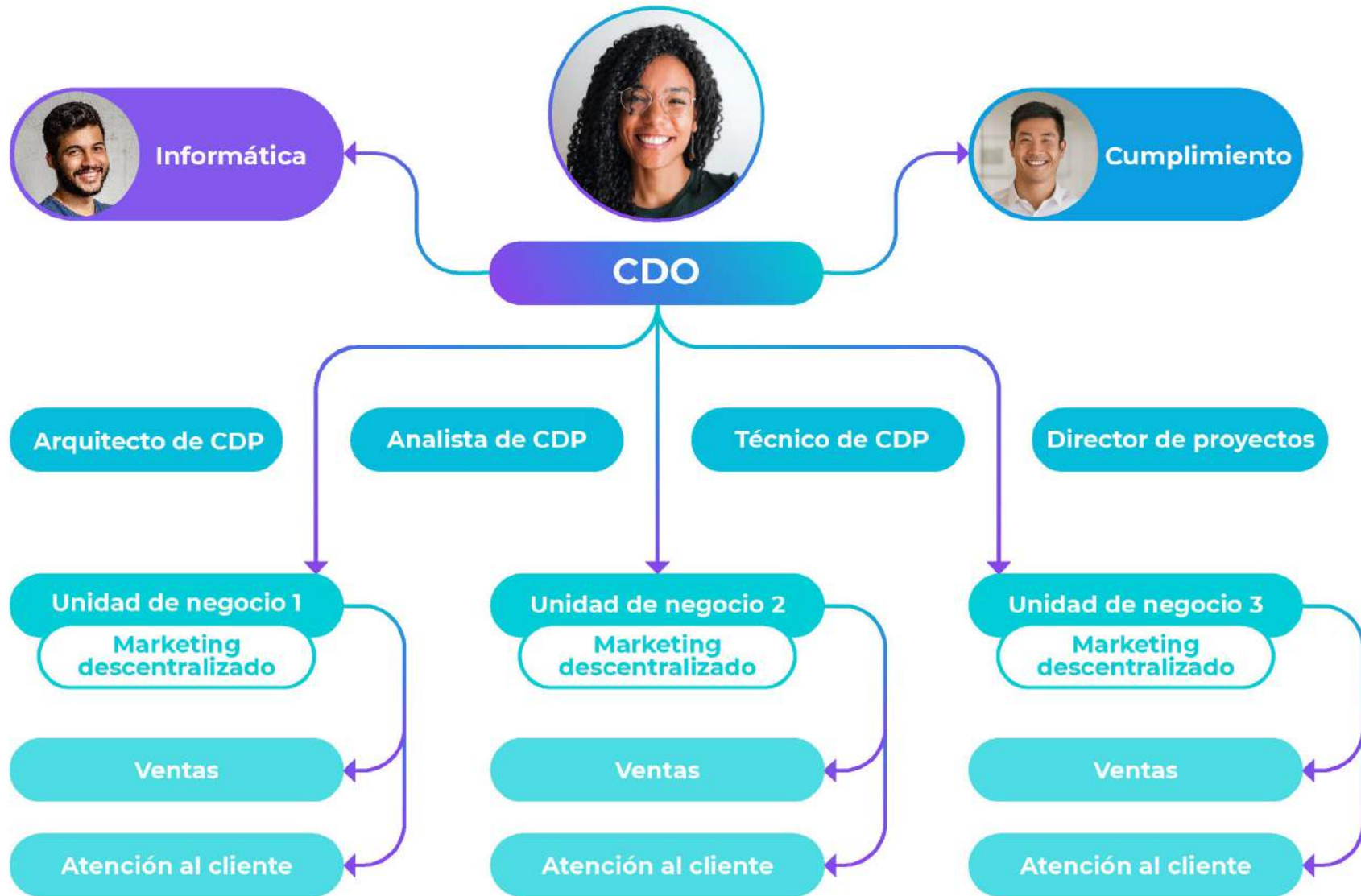
6 Equipo de CDP en una gran empresa

Las grandes empresas tienen requisitos únicos a la hora de implementar cualquier tipo de tecnología nueva. Es importante incluir al equipo jurídico y al de informática para asegurarse de que se siguen los procesos internos correctos. Además, con el amplio número de leyes en materia de privacidad en todo el mundo, resulta útil obtener información sobre cómo deben tratarse los datos en cada región. Una práctica recomendada es tener un equipo de CDP que incluya a interesados de diferentes grupos para asegurar la alineación y la comunicación proactiva. También resulta útil empezar en un grupo concreto con un caso de uso definido; conseguir un pequeño logro mensurable antes de implementar el CDP a una escala mayor. Elaborar una hoja de ruta con un cronograma es también una práctica recomendada probada.

Como hemos mencionado, descubrimos que muchas grandes empresas ponían el CDP en manos de los departamentos de marketing o datos, pero estas organizaciones deberían plantearse la adopción del modelo de centro de datos de excelencia para crear una base sólida, que es necesaria para el éxito a esta escala.

“Ya puedo ver las ventajas de la estandarización, porque, cuando hay que hacer una implementación en otro país, podemos seguir el mismo modelo de integración que ya hemos usado antes. Ya sabemos cómo hacerlo y podemos añadir rápidamente otro país al CDP. La estandarización del proceso reduce el tiempo de inicio de dos meses a dos semanas y tenemos estas sinergias y economías de escala.”

– Director sénior de proyectos de CDP,
empresa internacional de retail



7 Equipo de CDP en una empresa media

Las pymes pueden tener limitaciones en cuanto a los recursos humanos disponibles para trabajar en la implementación de tecnología. Pero no pasa nada. La ventaja es que los equipos a menudo pueden ser más ágiles. Muchos de los aspectos que se deben tener en cuenta son los mismos que para las grandes empresas. Lo más recomendable es crear un equipo de CDP que incluya un representante de equipos interdisciplinarios (por ejemplo, informática, marketing y datos), ya que esto contribuye a asegurar la alineación y la coherencia con la comunicación. También, involucrar al equipo jurídico para obtener asesoramiento en cuanto a las normativas sobre la privacidad de los datos.

En las entrevistas que realizamos, también observamos que las organizaciones medianas tenían el CDP en manos del departamento de marketing con más frecuencia que las organizaciones con otros tamaños para simplificar el control tras la activación. Pero, en definitiva, las organizaciones medianas deberían seguir el modelo de centro de datos de excelencia. Esto implica tener un equipo con más de una o dos personas, centrado en establecer procesos sofisticados de gobernanza de los datos y en trabajar para enseñar al resto de la organización el valor global y las oportunidades disponibles con el CDP.

“El CDP no afectó a nuestra estructura organizativa, porque la han administrado miembros de equipos que ya existían. Sin embargo, estos empleados del equipo de marketing se dedican ahora a administrar y ejecutar los proyectos de CDP, porque los resultados que hemos obtenido con el CDP son cada vez más importantes. Con el tiempo, necesitaremos más de una o dos personas para administrar el CDP.”

– Director sénior de marketing, empresa de servicios financieros, APJ





8 + 9 Equipo de CDP asistido por agencias

Las agencias que se especializan en la implementación de CDP (incluidas las integraciones, etc.) pueden ser una gran ayuda, especialmente durante el comienzo de la implementación de un CDP. Tienen la enorme ventaja de trabajar con muchas empresas en implementaciones y pueden asesorar sobre los mejores casos de uso y cómo evitar los escollos más frecuentes. Pueden ayudar a las empresas a identificar cómo medir el éxito, solucionar las brechas de comunicación entre los departamentos y formar al personal actual. Si el talento y la asistencia constituyen un reto para su organización, las agencias y los partners son dos magníficas opciones.

“A veces, recurrimos a la ayuda de asesores de etiquetado, porque es muy difícil encontrar expertos en gestión de etiquetas. También trabajamos con una agencia de marketing para aplicar las recomendaciones estratégicas de nuestros asesores a través del CDP.”

– Director de análisis de e-commerce, empresa de retail online

Las empresas de todos los tamaños deberían considerar la asistencia de una agencia o consultora al principio, incluso para las organizaciones más sofisticadas que se basan en los datos. No obstante, es importante que las organizaciones que recurren a la ayuda de agencias no dependan demasiado de esta colaboración tan crucial.

“La agencia debe ser utilizada para formar a los empleados. Las empresas no pueden depender demasiado de la agencia, porque, con eso, simplemente están creando otro silo. Deben usar la agencia como una forma de mejorar la formación del personal interno.”

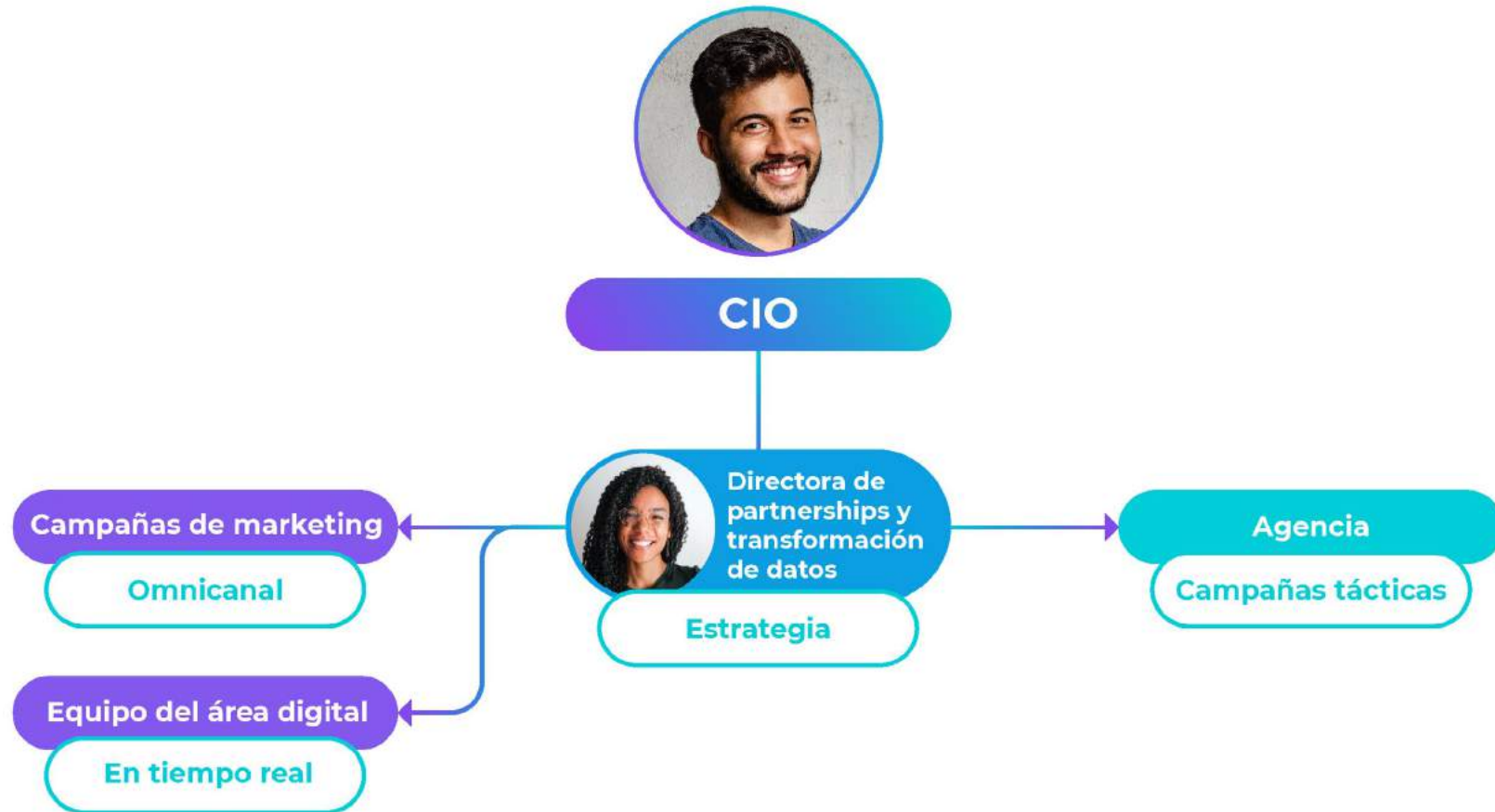
– Robin Geier, Senior Consultant Value Engineering, Tealium

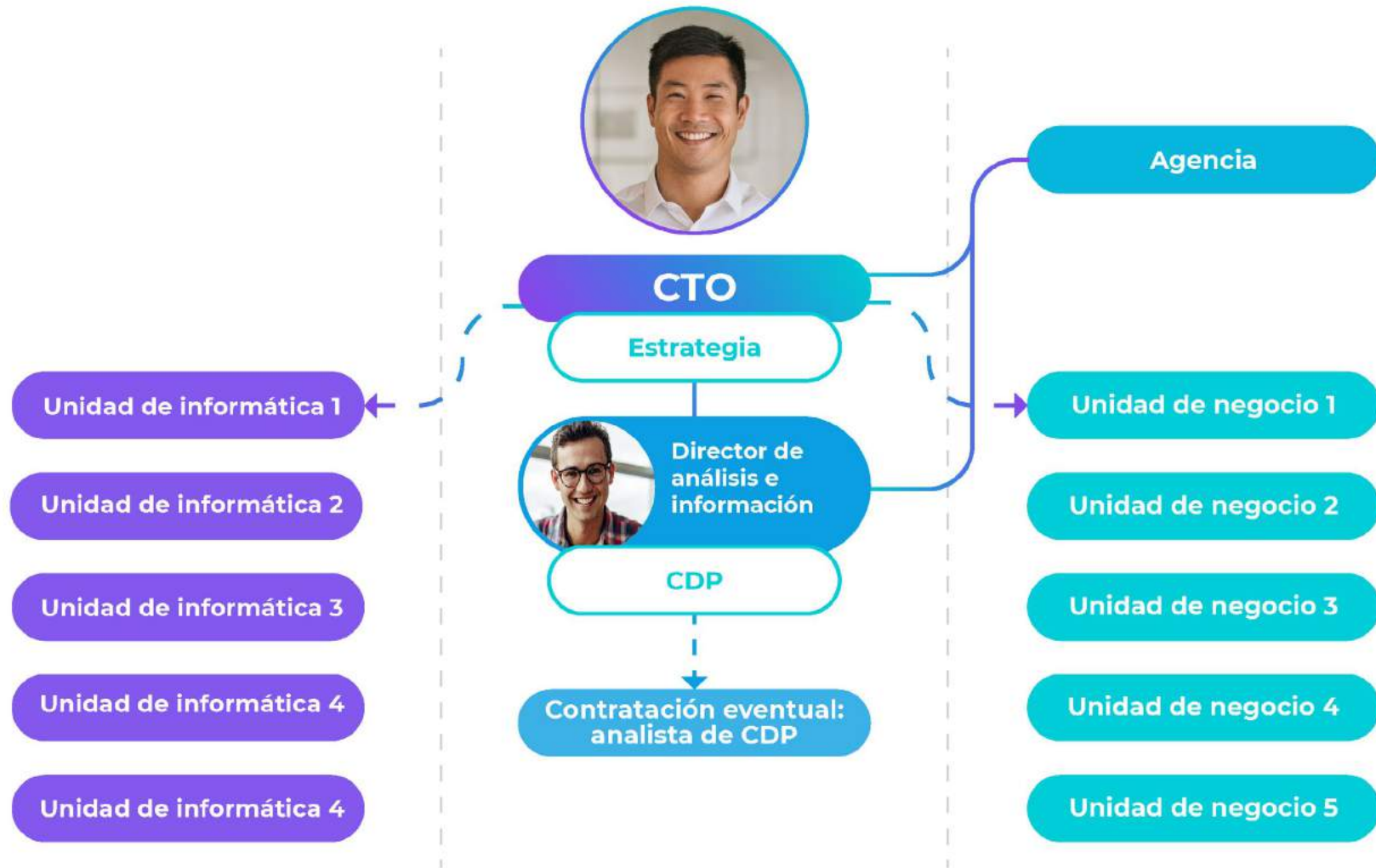
“[La agencia con la que nos hemos asociado] nos ha permitido ganar tiempo mientras averiguamos qué necesitamos contratar. Los recursos que necesitamos hoy no son los que necesitaremos dentro de tres meses, y [nuestra agencia partner] nos ayuda a superar ese obstáculo. Después, invertiremos en nuestro programa de datos a largo plazo.”

– Director de tecnología, empresa multimedia de deportes y entretenimiento

“Con un CDP, al actuar en función de los datos y haber consolidado todos los datos de primera, segunda y tercera parte en un mismo lugar, ya no existen las actividades de marketing aisladas de antes. Transformamos los equipos sólo en función de los datos. El equipo de campañas de marketing usa el CDP en todos los canales. El CDP está “siempre activo” con los equipos del área digital y nuestros partners de la agencia administran el CDP para las campañas tácticas y los eventos especiales.”

– Director de partnerships y transformación de datos, empresa ferroviaria, EMEA





10 Equipo de CDP en sectores altamente regulados

Las empresas de sectores muy regulados, como la asistencia sanitaria y los servicios financieros, tienen un mayor nivel de complejidad a la hora de organizar sus equipos de CDP, debido al tipo de datos con los que trabajan y a las normativas. Los equipos de gobernanza de los datos y cumplimiento en materia de privacidad deben incluirse en cualquier caso de uso desde el principio, y después con una cadencia constante y periódica, para asegurar el correcto cumplimiento de las leyes y los estándares de todo el mundo. Aunque puede parecer abrumador, los sectores muy regulados se benefician también de importantes ventajas con la implementación de CDP.

Las organizaciones de los sectores muy regulados deben permitir que sea el departamento de datos el que controle el CDP y el equipo de datos de clientes, con el fin de garantizar un uso adecuado y conforme de los datos. El departamento de informática es otra opción para controlar la plataforma, igual que el departamento de marketing, porque estos departamentos también tienen motivos para respetar el cumplimiento normativo. Finalmente, si su organización tiene importantes requisitos de privacidad globales, deberá asegurarse de que exista una estrecha coordinación con el departamento jurídico.

“El concepto de visitas virtuales ha llevado aún más lejos las experiencias digitales. Es necesario un nuevo cambio de mentalidad ahora que las organizaciones sanitarias deben cambiar de ofrecer experiencias offline a hacerlo online y ser conformes con la HIPAA.”

– Vice presidente de estrategia y análisis de datos, agencia de empleo de personal de enfermería y auxiliares sanitarios

“Las fuentes de datos, las conexiones de datos y la seguridad de los datos son tres aspectos prioritarios para cualquier organización de asistencia sanitaria, tanto en el lado de los pacientes y las partes interesadas como en el lado de los propios cuidadores. Por eso, Tealium es ideal para coordinar diferentes sistemas tecnológicos de marketing con el fin de crear comunicaciones personalizadas. Pero todavía quedan muchas dificultades con las que hay que lidiar para asegurar el cumplimiento normativo.”

– Arquitecto de soluciones sénior, consultora sanitaria y farmacéutica

Un director de marketing de servicios financieros que participó en un estudio sobre el impacto económico global que Forrester Consulting realizó en nombre de Tealium dijo: “No sabemos qué nos depara el futuro, pero debemos ser flexibles para adaptarnos a las diferentes situaciones que puedan surgir. Tealium es flexible y ágil. Se ejecuta íntegramente en la nube y es totalmente seguro.” Con Tealium, los clientes hicieron más hincapié en la propiedad de los datos de clientes y el mayor control de su stack tecnológico.

Uno de los aspectos del cumplimiento de la gobernanza de los datos es saber qué datos se procesan, dónde se procesan y quién tiene acceso a ellos. Tener una buena gobernanza de los datos es fundamental para el cumplimiento de las normativas sobre privacidad. Debemos actuar de conformidad con la gobernanza de los datos para “cumplir las normativas sobre privacidad”. Dado que un CDP permite a una organización consolidar los datos, en términos generales, en un mismo lugar y notificar y controlar los datos, un CDP ayuda a las organizaciones a lograr el cumplimiento normativo.”

– DJ Landreneau, Director of Data Privacy Strategy, Tealium

Un CDP puede ayudar a las organizaciones muy reguladas a asegurarse de que todos los datos de clientes estén protegidos en un entorno en la nube privado y conforme. Esto requiere que el equipo jurídico y de cumplimiento se involucre activamente en la administración del CDP, a fin de garantizar que se dan los pasos correctos para respetar el cumplimiento normativo. Los profesionales de la privacidad de los datos también quieren tener una visión de los datos de clientes de todos los canales para facilitar el cumplimiento de los reglamentos emergentes en materia de privacidad. Al crear una única fuente para los datos de clientes de confianza, un CDP puede contribuir a garantizar que se recopilen y se cumplan las preferencias de privacidad en todos los canales. De este modo, los profesionales del marketing pueden operar con la seguridad de que sus campañas no pondrán en riesgo a la organización ni a sus clientes.

“Es necesario involucrar a los equipos de Machine Learning y Business Intelligence para que entiendan los flujos de trabajo entre el CDP y los data lakes, con el fin de asegurarse de que cumplen los requisitos de cumplimiento regionales. El CDP no debe ser el nuevo data lake, sino que debe funcionar en armonía con los demás sistemas.”

– Jay Calavas, Director de innovación, Tealium

“Las empresas financieras están sujetas a muchos reglamentos, por lo que son reacias al riesgo y buscan el consentimiento. Hemos creado muchas estructuras en torno al RGPD. En Estados Unidos, hay muchos otros reglamentos, por lo que necesitamos una estrategia de privacidad basada en el consentimiento.”

– Global Head of Marketing Analytics, empresa global de servicios tecnológicos

“Estamos muy centrados en mantener sus datos protegidos, obtener su consentimiento y ser un socio de confianza al que pueden entregar esos datos. La clave para obtener sus datos es generar confianza y un intercambio de valor. Nos corresponde a nosotros asegurarnos de que el intercambio de valor esté claro y de que cumplimos en cuanto a todas las formas en las que podemos usar los datos para ofrecerles una mejor experiencia y ayudarles a conseguir la aprobación para la financiación.”

– Senior Data Analyst, empresa de tecnología financiera



CONCLUSIONES

Búsqueda del éxito

Cómo empezar a crear un equipo y sugerencias para la búsqueda de talento

Aunque lo ideal puede ser contratar o transferir empleados con experiencia en CDP al equipo, puede que no siempre sea posible. Cuando cree su equipo (independientemente de la estructura que elija), debe buscar candidatos que tengan experiencia con datos, que puedan trabajar con diferentes departamentos y que tengan dotes de comunicación.

Al margen de que contrate a personal interno o externo, hay tres características clave que deben tener los miembros de un equipo de CDOP (que usan el CDP a diario) para que dé buenos resultados:

1. Habilidad y valoración de los datos y los análisis.
2. Aptitud técnica para comunicar eficazmente los casos de uso que el equipo técnico debe crear.
3. Visión estratégica para entender e identificar casos de uso y una imagen completa.

“Habrá personas a las que les entusiasme la idea del CDP y esa es la señal que una empresa debe buscar a la hora de contratar personal, porque esas personas la dirigirán. Si alguien no tiene la mentalidad de hacer un esfuerzo extra, no es adecuado para esta misión. Debe ser capaz de apreciar las diferentes oportunidades que ofrece el CDP, más allá de su propio canal solamente.”

– Robin Geier, Senior Consultant Value Engineering, Tealium

“[Cuando me contrataron] sabía que no estaría tan involucrado en el desarrollo del sistema [CDP], pero lo que me intrigó fue la creación de una visión en torno a él, sacar el máximo partido a los datos y hacer posibles cosas que antes eran imposibles.”

– Director sénior de proyectos de CDP, empresa internacional de retail



Identificación de candidatos internamente cuando planea ampliar sus competencias

- Ya conocen el negocio y, probablemente, tendrían una curva de aprendizaje más corta.
- Entienden los datos o tienen experiencia en la elaboración de informes.
- Tienen experiencia en la implementación y el uso de software.
- Muestran pasión y curiosidad.
- Poseen grandes dotes de comunicación.



Contratación externa (y, probablemente, ampliación de competencias)

- Busque personas con experiencia en MOP, CRM o análisis de datos.
- Pregúnteles cómo abordarían una implementación de software o pídale ejemplos de otros proyectos relacionados con los datos.
- Tenga un plan para capacitarlos de inmediato con la formación que ofrece directamente un CDP. Lo ideal es tener sus propios cursos de formación o su propia certificación de las prácticas recomendadas.
- Recurra a comunidades, [como la de Tealium](#), para obtener asesoramiento de otros compañeros sobre dónde encontraron candidatos ideales para los roles relacionados con el CDP.



Nuevos puestos y roles que puede encontrar Algunos títulos nuevos que están apareciendo

- Analista de tecnología de marketing
- Arquitecto digital
- Arquitecto de marketing
- Ingeniero de datos de marketing
- Especialista de la cadena de suministro de datos
- Director de audiencias estratégicas
- Arquitecto de recorridos de cliente
- Director de audiencias de CDP
- Director técnico de CDP

“Inscríbalos en los cursos de formación que Tealium ofrece si se identifican como los «expertos» de CDP para la empresa.”

– Senior Data Analyst, empresa de tecnología financiera.

“La evolución de los equipos de las organizaciones que implementan un CDP implica analizar las capacidades de los empleados actuales y crear roles en torno a los resultados que se desea obtener con el CDP. Ha dado lugar a nuevos puestos de los que nunca habíamos oído hablar.”

– Eugene Coleman, Vice President of Strategic Services, Tealium

Creación de una comunicación adecuada e incentivos compartidos

Abrir nuevas vías de comunicación en toda la organización es uno de los componentes más importantes para el éxito de la implementación de un CDP. Como hemos comentado, el CDP requiere un nuevo equipo dinámico que esté en línea con los objetivos de todos los departamentos, sus KPI y la capacidad de influir en el crecimiento futuro del negocio en su conjunto.

“Utilizo un enfoque de sándwich para la comunicación. Trabajo con el personal que está en las trincheras, como el de informática, que participa activamente con el etiquetado, la preparación de soluciones para el fin de las cookies y viendo el valor del CDP directamente. Después, trabajo con los responsables para comunicar el valor a la directiva interna. La comprensión y la aprobación de ambos extremos se va extendiendo poco a poco.”

– Director global de producto, empresa farmacéutica global

Las nuevas técnicas de comunicación deben implicar lo siguiente:

1. Obtener la aprobación y crear “champions” en cada departamento.
2. Identificar y priorizar casos de uso para garantizar que todos cooperan y que se mide el éxito.
3. Definir responsabilidades y roles claros para garantizar áreas de actuación bien determinadas que reduzcan los procesos duplicados y la frustración de los equipos.
4. Establecer una cadencia para informar a las partes interesadas sobre el éxito, el progreso y la hoja de ruta.

Herramientas de comunicación populares

- Slack para la comunicación interdepartamental: permite crear canales para proyectos específicos.
- Jira para la administración diaria de tareas y proyectos.
- Dragonboat para la administración de productos.
- Confluence como área de trabajo en equipo donde se encuentran el conocimiento y la colaboración.
- Zoom para reuniones virtuales.

“Una razón importante para publicar el éxito es lograr que otros departamentos se incorporen y utilicen también el CDP. Deben recopilar métricas del éxito para mostrar a estos equipos cómo favorece sus propios intereses.”

– David Raab, Fundador y director general del CDP Institute

“Celebramos “sesiones de curiosidad” en las que traemos a gente externa (por ejemplo, de Tealium) para formar a la empresa en el uso del CDP y obtener la aprobación de todos los departamentos.”

– Head of Marketing Operations, empresa farmacéutica global

Creación de casos de uso interdepartamentales

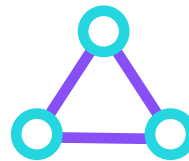
La principal conclusión a la que llegamos durante el proceso de entrevistas para elaborar este ebook fue la importancia de seleccionar los casos de uso correctos. Los casos de uso que se elijan pueden determinar el éxito de la implementación de un CDP; por tanto, es necesario tomar las decisiones acertadas desde el principio.

Tres pasos para seleccionar los casos de uso correctos



1. Empezar con entre uno y tres casos de uso e ir ampliándolos después

- No intente abarcar más casos de uso de los que puede al principio. Defina uno o dos que sean sencillos pero que puedan causar un gran impacto en el negocio.
- Interactúe con los directores de Customer Success, las agencias y los asesores del CDP para obtener información y asistencia.
- También puede echar un vistazo al ebook Joy of Data de Tealium, donde se describen muchos casos de uso de clientes que han dado muy buenos resultados.



2. Identificar casos de uso interdepartamentales para obtener el máximo ROI del CDP

- Use estrategias de comunicación para evitar el aislamiento en un departamento, que es por lo que hacemos hincapié en una buena comunicación.
- Póngase como objetivo una estructura departamental de centro de datos de excelencia, ya que hace que la identificación e implementación de casos de uso sea más fácil y efectiva.



3. Determinar una base para medir el éxito de los casos de uso

- Identifique métricas y configure un rastreo adecuado al principio para asegurarse de que se puede cuantificar el éxito.
- Celebre reuniones periódicas e informe a todas las partes interesadas sobre el rendimiento de las campañas.

“Alinee los tres casos de uso principales que aportan valor al negocio y asegúrese de que los resultados sean cuantificables y de que se acuerde el método de medición con antelación.”

– Director sénior de marketing, empresa de servicios financieros

Importancia de los “champions” del CDP

Los “champions” del CDP son los superhéroes que estarán al frente de esta misión en la organización, crearán nuevos canales de comunicación, obtendrán la aprobación de los departamentos y aumentarán el entusiasmo a medida que el equipo se sumerja más en esta nueva era de oportunidades tecnológicas. Debido a la importancia del “champion” del CDP, recomendamos a las organizaciones que tengan más de uno, ya que su salida puede suponer la pérdida de información y conocimientos.

Primer punto del orden del día: si es el “champion”, busque a otro para que se una!

“Vemos que los “champions” suelen proceder de los equipos de análisis o marketing, como los operadores de medios de pago o CRM.”

– *Danny Moschke, Lead Customer Success Consultant, EMEA, Tealium*

Si su organización pierde a su único “champion”, busque una persona interna que esté involucrada en la implementación de un CDP o tenga un gran interés en los casos de uso. Como hemos mencionado, cuando un “champion” sale de la empresa, su organización puede perder conocimientos fundamentales. Por tanto, es importante documentar los procesos clave y las prácticas recomendadas para que otros miembros del equipo puedan intervenir cuando se marche.

Las comunidades ([como la de Tealium](#)) también pueden ayudar a su equipo de CDP a obtener respuestas a sus dudas, así como guías rápidas para configurar el software de Tealium cuando reconstruyan ese conocimiento interno.

Planificar la evolución futura

“Los modelos piloto han sido un éxito. Todavía estamos a la espera de algunas de las cosas más interesantes que tenemos previsto hacer más adelante, como una mayor personalización y un estudio interactivo. Pero queríamos tener algo que se pudiera escalar para poner en práctica Tealium, con el fin de empoderar a nuestros equipos para que usen el CDP de cualquier forma que la necesiten.”

– *Director global de producto, empresa farmacéutica global*



Aceptar el futuro de los datos de clientes y los CDP

¿Recuerda cuando surgió la automatización del marketing hace años? Mucha gente desestimó su valor. Sin embargo, estas plataformas revolucionaron la forma en la que las empresas interactuaban con sus audiencias. Fue el principio de la personalización y la comunicación a gran escala. Las organizaciones que fueron pioneras en adoptarla obtuvieron importantes ventajas respecto a la competencia a medida que esta tecnología empezó a surtir efecto.

Lo mismo ocurre ahora con las plataformas de datos de clientes. La necesidad de tener un CDP aumenta a un ritmo exponencial debido, entre otros motivos, a la demanda de los clientes de disfrutar de una experiencia increíble y de confianza, a la desaparición de las cookies de terceros y al aumento de las normativas sobre la privacidad de los datos en todo el mundo. Por eso, creemos que los CDP llegarán a ser una plataforma crítica en el stack tecnológico de marketing de cualquier organización. Por supuesto, los CDP por sí solos no son suficientes. Su organización necesita el personal, los procesos, los casos de uso y los equipos adecuados para que la implementación del CDP sea un éxito. Si crea el equipo adecuado para apoyar la implementación del CDP, habrá dado el primer paso y el más importante para un futuro favorable con un CDP.

“No tema enfrentarse a este reto.”

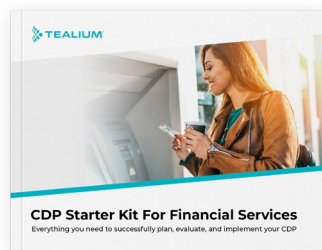
– Head of Marketing Operations,
empresa farmacéutica global

“Estamos muy entusiasmados con las cosas que vamos a hacer en los próximos dos o tres años con Tealium, pero más entusiasmados aún con los próximos cinco o siete años. Tealium es la base sobre la que nuestra empresa evolucionará y será lo que utilizemos para potenciar las experiencias en el metaverso y la Web 3.0. Tenemos objetivos de personalización de aquí a tres años, pero realmente es mucho más que eso.”

– Director global de producto,
empresa farmacéutica global

¿Busca más información sobre cómo acelerar su proyecto CDP?

Descargue uno de nuestros kits de CDP específicos de su sector. Todo lo que necesita para planificar, evaluar e implementar con éxito su CDP.



[The CDP Starter Kit for Financial Services](#)



[The CDP Starter Kit for Retail](#)



[The CDP Starter Kit for Healthcare](#)



[The CDP Starter Kit for Travel & Hospitality](#)



[The CDP Starter Kit for Sports & Entertainment](#)

¿No ve su sector? Sin problema. Descargue [nuestro kit de CDP hecho para ¡todos!](#)

En estos kits, descubrirá:

- Una lista de consideraciones cuando busque lanzar un proyecto CDP
- 6 consejos para la adquisición de un CDP, incluyendo la obtención de la adhesión y la alineación de su organización
- 3 casos de uso para empezar
- Cómo los clientes de Tealium lograron resultados a través de sus datos de clientes

Este informe ha sido publicado por



Tealium conecta los datos de los clientes, abarcando la red, los dispositivos móviles, el mundo offline y la Internet de las Cosas, para que las marcas se puedan conectar con sus clientes. El ecosistema de integración llave en mano de Tealium apoya a 1300 proveedores y tecnologías del lado del cliente y del servidor, haciendo posible que las marcas creen una infraestructura de datos de clientes unificada y de tiempo real. Las soluciones de Tealium incluyen una plataforma de datos de clientes con machine learning, gestión de etiquetas, un hub de API y soluciones de gestión de datos que hacen que los datos de clientes sean más valiosos, aprovechables y seguros. Más de 850 empresas líderes de todo el mundo confían en Tealium para fortalecer sus estrategias en materia de datos de clientes.

Para más información, visite

tealium.com/es

GARTNER es una marca registrada y una marca de servicio de Gartner, Inc. y/o sus filiales en los Estados Unidos y a nivel internacional y se utiliza aquí con permiso. Todos los derechos reservados.

Gartner no promueve ningún proveedor, producto ni servicio mencionado en sus publicaciones de investigación y tampoco recomienda a los usuarios de

tecnología que seleccionen únicamente a los proveedores con la valoración más alta u otra designación. Las publicaciones de investigación de Gartner constan de las opiniones de la organización de investigación de Gartner y no deben considerarse declaraciones de hechos. Gartner declina toda garantía, expresa o implícita, con respecto a esta investigación, incluidas las garantías de comerciabilidad o idoneidad para un fin determinado.