

**C-LEVEL
REPORT**

#8



HABLAN LOS EXPERTOS

EXPERIENCIAS, APRENDIZAJES Y RETOS

NOVIEMBRE 2020

C-Level Report
N°8 - 2020 - Venezuela

Edición general
Mariam Larrazábal G.

Redacción
Andrés Bello, María Fernanda Solano,
Maythe Monoche y Mariam Larrazábal G.

Corrección de textos
Mariam Larrazábal G.

Diseño y diagramación
Maythe Monoche

Noviembre 2020

©Daycohost 2020

www.daycohost.com

Te presentamos la nueva versión del C-LEVEL Report

Pensando en tu comodidad reinventamos el diseño de este contenido especial para que puedas visualizarlo fácilmente desde tu dispositivo móvil.

Esperamos que lo disfrutes y aproveches al máximo todo el contenido de esta edición.

ATREVERSE E INNOVAR

¡La nueva agenda!

Un cambio drástico de lo que se conoce como mercado y a su vez de todas las variables que allí intervienen para motorizar las economías, es sin duda la noticia del año, y a su vez la más inesperada, a consecuencia además de un hecho vislumbrado por unos pocos que aún mantiene en jaque al planeta entero.

Obvio que la pandemia y lo que ha significado se lo lleva todo, no solo la noticia del año, de la década, y más allá, aunque desde la perspectiva de esta publicación y sus lectores, nos centraremos en la consecuencia desde la óptica empresarial, apostando además a que vengan tiempos mejores para todos y a que la ciencia, en primerísimo primer lugar, nos brinde, pronto, la noticia que todos esperamos.

A partir de la incertidumbre que aún transita por cuenta propia, el sector empresarial se ha visto visiblemente impactado, no solo por el rol que juega como motor de las economías, generador de empleos, proveedor de servicios y bienes de consumo, ante lo que ha sido una dramática disminución y contracción económica sino por la imperiosa necesidad de diseñar nuevas rutas que le permitan seguir adelante.

Han sido infinitas las vías y rutas que desde la experimentación y el atrevimiento han permitido demostrar múltiples estrategias empresariales para mantenerse, como la habilitación de canales digitales, el e-commerce, el delivery y la multiplicidad de formas y esquemas de pago, en lo que concierne a no desconectarse de sus usuarios y clientes.

De igual forma el home office, la e-seguridad, el fortalecimiento de las redes, las comunicaciones, la Nube y los modelos de servicio, han surgido como mecanismos con carácter de salvavidas, para garantizar la continuidad operativa y responder a lo primero, así como para resolver, de manera progresiva, la desconexión que se produjo para contrarrestar la propagación y los estragos del virus.

Y es precisamente desde la propia voz de quienes están protagonizando sus propias historias de reinención, que dedicamos esta edición a visitar frases, comentarios, mejores prácticas y aprendizajes que merecen atención porque, desde su comprensión, pueden traducirse en claves para acortar brechas de aprendizaje, aproximación a resultados, en medio de un entorno aún esquivo y desafiante.

El contenido de esta edición, sustraído de las pasadas ediciones del Día D, espacio que promovemos desde Daycohost, no tiene desperdicio.

Aproveche usted las experiencias de otros y extraiga lo que aplica en favor de su organización, de su talento y de la recuperación económica que es y debe ser el foco de todos.

Mariam Larrazábal G.
mlago@daycohost.com

NUBE

EL PODER DE LA NUBE

“La proyección hacia la Nube es franca. Hacia allá están remando todas las empresas, hacia allá se están apuntando sus estrategias y el que no se suba a ese bote, pronto, va a quedar fuera del juego”.

De hecho, IDC estima que para 2022, más de la mitad de las empresas en América Latina integrarán la gestión de la Nube, a través de sus nubes públicas y privadas, mediante la implementación de tecnologías, herramientas y procesos de gestión, unificados, híbridos o multinube. Para el Arquitecto de Equinix, ir a la Nube supone la consideración de muchos aspectos.

El paso de una infraestructura **on premise** a la Nube, es un cambio pero es un cambio que hay que hacer, que es beneficioso y al que no hay que tenerle miedo. Eso sí, hay que hacerlo bien.

Cualquiera que maneje una infraestructura de misión crítica, no se puede permitir que haya un corte de electricidad o la caída de sus sistemas.

A portrait of Gustavo García, a man with short dark hair and glasses, wearing a dark suit jacket over a light blue shirt. He is smiling and looking towards the camera.

Gustavo García

Arquitecto de Soluciones Globales en Equinix



gugarcia@equinix.com

Lo que quiere decir, que la Nube debe soportarse en una infraestructura física que sea sólida y confiable. Que no tenga problemas de electricidad, de refrigeración, que cuente con una gestión experta y además sea segura.

Condiciones que, definitivamente, resultan extremadamente costosas para aquellas empresas cuyo negocio no es la tecnología.

¿Hay riesgos en migrar a la Nube?

Si se trata de un tema que no les ocupa, porque sencillamente no es el área de desempeño natural de la empresa, deben ir con alguien sepa, que los entienda y además los guíe durante todo el proceso.

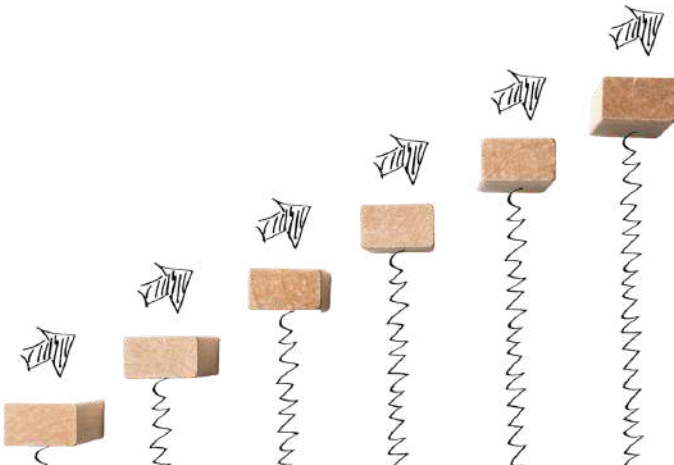
El éxito de la migración, puede depender de una habilitación tecnológica correcta y de un acompañamiento cercano, capaz de comprender y ajustarse a las realidades del entorno.

Otro aspecto que resulta interesante para García tiene que ver con la concepción que se pueda tener sobre la Nube. "Cuando compro un equipo físico, debo elegir uno que soporte la carga máxima de trabajo que voy a tener sobre ese equipo. El riesgo que se corre al ir a la Nube, es seguir con esa mentalidad y no pensar que la Nube es elástica".

En definitiva, “pagar por demanda es fenomenal, es como tener que pagarle a un taxi para no rentar un carro o comprarlo. Lo uso cuando lo necesito y decido cómo lo uso”.

La Nube es mucho más que un tema de plataforma tecnológica o cómputo. Tiene que ver con fijar una ruta y un cambio de paradigma en el que las alianzas permiten habilitar una serie de recursos para fortalecer a la empresa, garantizar su continuidad, escalabilidad y sustentabilidad, a través del mejor ecosistema de negocio que se pueda tener, atendiendo a sus necesidades o realidades: ¿Es acompañamiento?, ¿es un fortalecimiento en la interconexión para ir a la Nube?, ¿son niveles de seguridad adecuados?, ¿es gestión 24x7?

“Independientemente de cuál sea la necesidad o solución requerida, ir a la Nube es una realidad que hay que afrontar en pro del negocio. Es un hecho ineludible”, enfatiza Garcia.



RETOS DE LA BANCA EN LA NUEVA NORMALIDAD

No es un secreto para nadie que el 2020 ha generado profundos cambios en todas las organizaciones a nivel mundial; y a pesar de que algunos sectores se han visto más afectados que otros, sin excepción, cada uno de ellos ha tenido que adaptarse a un contexto que continúa invitando a habitar los espacios digitales.

Por supuesto, el sector financiero no escapa de esta realidad, todo lo contrario, las empresas que pertenecen a esta industria han tenido que superar grandes retos, en los que los equipos de trabajo han demostrado que “ponerse en los zapatos del cliente” es la clave en el proceso de adaptación durante la pandemia.

“Cuando se trata de Transformación Digital, la banca venezolana tiene grandes logros, pero también grandes retos”. Miguel Lara

A portrait of Miguel Lara, a man with dark hair wearing a dark suit jacket over a light blue checkered shirt. He is looking slightly to the right of the camera with a neutral expression.

Miguel Lara

Vicepresidente de Ingeniería e
Innovación en Bancaribe



miglara@bancaribe.com.ve

La Transformación Digital en la banca venía ocurriendo a distintas velocidades hasta el mes de marzo de este año, sin embargo, a partir de ese momento todo se aceleró, razón por la que hemos presenciado cambios impresionantes en la industria venezolana, aseguró el líder de TI.

Ya existen asistentes de voces y chats electrónicos. Hemos visto que se han ido implementando nuevas soluciones, alianzas, para atender al cliente a través de los canales digitales, comenta Lara.

No obstante, a pesar de los logros que ha alcanzado la industria hasta este punto, no significa que los retos hayan cesado, al contrario, aumentarán a medida que el mercado siga evolucionando.

Es por ello que para el líder financiero existen 3 aspectos principales que la banca venezolana debe estudiar y aplicar en sus estrategias:

Agilidad

Ser ágiles no significa ser rápidos, significa entender la necesidad de nuestro cliente y plantear una solución. Para ello, es fundamental empezar a derribar paradigmas de todo o nada, pues parte de ser ágiles es poder crear un producto mínimo viable que después mejore con el tiempo. En pocas palabras es atreverse a crear pilotos e innovar.

Asimismo, ser ágiles implica ver todas las aristas, es decir, entender cómo opera el negocio, puesto que, en la actualidad, las ideas no deben desarrollarse de forma individual; hay que buscar un lenguaje común que permita entender los procesos de manera distinta para ofrecer un mejor servicio al cliente.

Big Data

Esto tiene que ser algo que se inserte en el ADN, no solo del sector financiero, sino también en el de todas las industrias del país; y es que la capacidad de generación de datos es enorme, sin embargo, la obtención de información a partir de dichos datos no está a la par.

Inteligencia Artificial

Quizá sea un aspecto que se vea lejano, pero sin duda es una tecnología que hay que explorar para mejorar la experiencia del cliente a través de la automatización de los procesos.

Finalmente, a pesar de que estos son retos que ocupan a las mesas directivas de las empresas del sector, cada organización decide y diseña la estrategia adecuada para surfear el disruptivo proceso de Transformación Digital, no obstante, es fundamental tomar en cuenta que más allá de lo “digital”, este proceso exige principalmente un gran cambio cultural, afirma Lara.

BANCA

DEL CLIENTE “A” AL “D”

“98% de nuestros clientes utilizaron al menos un canal digital en los últimos seis meses. Una cifra demoledora que habla de un cliente cada vez más digital”.

Desde hace algunos años hemos presenciado cómo el sector financiero ha basado sus esfuerzos en la mejora continua de su interacción con el usuario, ofreciendo experiencias diferenciadas en sus canales de atención. En 2020 esto se ha transformado en un proceso orgánico en el sector financiero, comenta Paola Boccia.

Sin duda alguna la situación “extraordinaria” por la que aún estamos pasando, y de la que además no tenemos certeza de cuánto tiempo durará, ha acelerado los planes de transformación en las organizaciones.

Sin embargo, el cliente digital ya era una prioridad en la agenda de los bancos, producto de una masificación tecnológica que surge como consecuencia de un usuario



Paola Boccia

Director Ejecutivo Tecnología y Procesos en Banesco



pboccia@banesco.com

empoderado y exigente que busca interactuar con todos los medios que tiene a su alcance.

“Creo que eso es lo que impulsa los planes de transformación digital de la banca venezolana. Se trata de escuchar al cliente digital”.

¿Desafíos para la banca?

Reto #1 Manejo de la data

Cada vez que un usuario interactúa con un canal digital, está generando datos que son insumos para cualquier tipo de empresa. En nuestro caso, tenemos equipos completos encargados de monitorear esos canales no solamente para medir la calidad del servicio, sino para saber en qué tenemos que trabajar, afirma la líder de Banesco.

Pero en medio de este cambio de paradigma

Reto #2: ¿Quién será el aliado de los bancos?

Evidentemente herramientas como la Nube y los servicios de tecnología aaS son aliados para agilizar los desarrollos en todas las áreas de TI para las empresas del sector.

Empresas o emprendimientos tecnológicos venezolanos como las Fintech con el desarrollo de nuevos métodos de pago, son ahora nuevos actores en el sector que buscan insertarse en el ecosistema a través de nuevas propuestas y soluciones.

Para la líder de TI, la robotización también juega un papel fundamental ya que usualmente el front office se encarga de la atención al cliente y se deja al back office de lado, pero es en esa parte de operaciones en la que se manejan los procesos; allí también, al ser ágiles, atendemos de una mejor forma al cliente digital.

“Creo que en muchos casos se ve a Venezuela como un ejemplo de desarrollo acelerado para el cliente digital y que podemos hacer las cosas como en los países del primer mundo”.

Definitivamente, día a día la tecnología se reta a sí misma y a las empresas, innovar ya no es una elección sino una obligación. Muchas de las empresas del sector financiero en Venezuela han aceptado este reto y su mayor prueba de éxito es su permanencia en el tiempo.

E-COMMERCE

LA CURA PARA EL RETAIL

Del Día D dedicado al e-commerce, extraemos los mejores comentarios ofrecidos por Alfonso Luna, a propósito del fenómeno en que se ha convertido esta tendencia producto del gran encierro. No hay desperdicio en sus palabras y lo que transmite su experiencia por lo que si de explorar o reorientar una verdadera estrategia de ventas en línea para el negocio se trata, bien merece su lectura.

Hoy, es un hecho que el consumidor prefiere hablar directamente con las marcas por lo que la presión por el contacto y la venta directa que ya venía in crescendo, es un mandatorio.

Si se parte de esta premisa y "no estoy en comercio electrónico, hay que entender que es una disciplina de negocios más que de tecnología. Es el primer paradigma a cambiar".

A portrait of Alfonso Luna, a man with short dark hair, wearing a dark blue button-down shirt, smiling with his arms crossed. The background is white.

Alfonso Luna

Co Founder & CEO Kentriki



alfonsol@kentriki.com | @alfonsolg

Muchos comienzan con la tecnología y terminan colocando la carreta delante de los caballos. Es el primer gran error en el cual no se debe incurrir, enfatizó Luna.

Lo que hay que hacer para lograr una transformación digital de los canales comerciales ya que se impone la omnicanalidad, que no es más que contar con un conjunto de canales comerciales integrados alrededor del cliente, es un buen diseño del negocio. Y aquí se generan dos grandes retos. Uno es aprender a hacer retailing y el segundo es, desde lo digital, saber llevar tráfico en forma eficiente. La tecnología sí está en la ecuación y es muy importante pero el éxito está en los temas del negocio.

La estadística dice que 9 de 10 proyectos fracasan. ¿Por qué?

Cuando uno se mete en e-commerce se mete en las entrañas del negocio, porque toca el modelo de negocios, toca la cultura, son proyectos que requieren mucho patrocinio de la alta gerencia porque sin duda producen grandes cambios en la organización.

Los proyectos de e-commerce deben estar en manos de gente comercial con empoderamiento para mover la organización alrededor de este nuevo canal comercial.

La industria de TI cometió un gran error al promover “vende en línea en minutos y hazte millonario”. Las tres cosas son mentira.

La inversión inteligente está en la construcción de tráfico, en generar ventas. La tecnología ya está hecha y está disponible. El ego es el enemigo más grande de los proyectos de e-commerce. Lo quiero hacer yo, no le daré mis datos a los demás, etc. Hay que hacer e-commerce por las razones correctas, motivadores estratégicos del negocio como ampliar distribución, conocer mejor a los clientes, mejorar los márgenes, ganar market share, entrar en otros mercados, asegurarme que mi producto está disponible.

La estrategia de e-commerce no es unidimensional

Hay que hacerse preguntas como me voy a dedicar yo solo a desarrollar las competencias o motivaré a mis canales de distribución a hacerlo también, debo preguntarme si tengo oportunidades de tercerizar, es decir, colocar mercancía en Amazon en Mercado Libre. Cuando esto se descubre el escenario cambia completamente.

Luna comenta que en Estados Unidos el e-commerce representa hoy el 12% de las ventas del retail y en México el 3%, lo que supone oportunidades para entrar.

Sin embargo, hay importantes consideraciones, por ejemplo, ¿voy a hacer la estrategia sin alienar al resto de los canales, físicos inclusive?, porque eso es contraproducente para todos. Definitivamente, en e-commerce, se hace dinero cuando hay volumen.

Por otra parte, no vender directo no supone no hacer e-commerce. Lo correcto es asegurarse, respecto a mi producto, que en alguna parte de la cadena de valor hay alguien jugando en este canal. Entonces si decido no hacerlo debo asumir responsabilidades para que mi producto que se venderá seguramente, se haga correctamente. No vender directo no libera a la marca de tener una estrategia de comercio electrónico.

La oferta única. ¿Cómo salir a competir?

Lo más recomendable es definir dos o tres diferenciadores que permitan construir una oferta de valor única. Es un mundo en el que la diferenciación es lo que se impone.

Así, Luna señala como estrategias de diferenciación para una estrategia exitosa destacarse por:

- la mejor atención al cliente,
- la entrega más eficiente,
- el mejor producto,

- el mejor precio,
- la mejor política de devoluciones,
- el mejor diseño bajo los criterios de user experience.

Por último, uno, o la combinación de dos o tres de estos aspectos, garantizarán una estrategia exitosa que aporte verdaderamente al negocio.

Para volver a ver uno o la serie de webinars del Día D, visita nuestro canal de YouTube.

Allí encontrarás el contenido total de cada sesión.

**C-LEVEL
REPORT**



@daycohost
www.daycohost.com