La revista de los directivos

dir&ge

Ene / Feb 2020

Innovación

Securitas Direct: el conocimiento del cliente como esencia de la innovación

Realidad Digital

Reclamador.es: los servicios legales descubren la tecnología

Ecommerce

Foreo: omnicanalidad, ¿humo o incremento de ventas?

Business Intelligence

Zendesk: ¿Esperando a tu pedido online?

José Mª Sánchez

CEO - Prodware Spain

DESCUBRE NUEVOS CAMINOS QUE HARÁN CRECER TU NEGOCIO

Logra un espacio de trabajo más eficiente, ágil, inteligente, colaborativo y seguro, donde se facilite el intercambio del conocimiento y la mejora del desempeño diario

KORPORATE
TECHNOLOGIES GROUP

#beDIGITALbeHAPPY

916 214 286
www.grupokorporate.com

Juan Carlos Lozano
CEO de Dir&Ge

EDITORIAL

Personas y datos, motor de crecimiento empresarial

En un contexto más digital que nunca, la información se ha convertido en el nuevo petróleo y el dato ha pasado a ser uno de los principales activos de las compañías.

Compartimos información continuamente. Desde que nos levantamos y consultamos el móvil, ya quedan registradas las primeras páginas o apps que utilizamos, y por supuesto a lo largo del día, cualquier interacción que realizamos con las compañías, o servicios y productos a los que accedemos.

Entendemos ya como algo normal y natural compartir de forma voluntaria o involuntaria nuestros datos, con mayor o menor predisposición, pero la realidad es la que es y estamos aprendiendo a aceptarla. Siempre disponemos de la capacidad de evitar esta circunstancia y hacer que nuestros datos no queden registrados o sean eliminados, pero o no resulta muy sencillo conseguirlo o por pereza, desconocimiento o resignación en muchos casos finalmente no llegamos a hacerlo.

Este intercambio continuo de información es valioso cuando las marcas con las que nos relacionamos utilizan este "tesoro" a favor de nuestros intereses. Su uso eficaz para aportar valor es la clave de las compañías que fidelizan a sus clientes.

La tecnología actual nos permite conocer con mucha precisión a nuestros clientes, un cliente que ha cambiado mucho en estos últimos años y cuya fidelidad nos tenemos que ganar día a día. Cuanto mejor respondamos a sus expectativas e, incluso, seamos capaces de superarlas, más cerca estaremos de alcanzar nuestro objetivo. Nada hay peor que volver a ofrecer a un cliente algo que acaba de adquirir o que es completamente ajeno o contrario a sus gustos o necesidades.

En varios de nuestros encuentros los directivos han coincidido en que el cliente tiene el poder de decidir y debemos situarle en el centro de la estrategia empresarial. Esto ciertamente es así, pero las compañías tienen el poder del conocimiento, de sorprender o "enamorar" a sus clientes ofreciéndoles lo que necesitan en el momento adecuado gracias a las interacciones que han mantenido con ellos a través de los diferentes canales y puntos de contacto.

Este es el gran secreto, conectar información con aportación de valor, crear conexiones sólidas y duraderas y lograr un verdadero *engagement*. Para ello, recabar datos es clave, pero interpretarlos y ponerlos en común con toda la organización para perseguir de manera común el objetivo de la satisfacción del cliente y del futuro cliente será el motor del éxito.

La tecnología está disponible, el mercado está preparado, de nosotros depende aprovechar este gran tesoro para impulsar el crecimiento de nuestras organizaciones.

Un fuerte abrazo,

SUMARIO

Innovación Tecnológica 6

El conocimiento del cliente como esencia de la innovación
Diogo Teixeira

Parclick, evolucionando hacia la movilidad del futuro - Yolanda García

Entrevista de Portada 18

José María Sánchez - CEO - Prodware Spain

Business Intelligence 26

¿Esperando a tu pedido online?
Cómo el servicio puede ayudar con la entrega del pedido - John Walls

Ecommerce 30

Omnicanalidad:
¿humo o incremento de ventas? - Marta Panera

Realidad Digital 34

Lali Soler - Directora Académica del Executive Máster in Business Analytics ESADE

Cuando los servicios legales descubrieron la tecnología
Almudena Velázquez

Andrés Chihuailaf - Territory Manager Spain - Digimind

Espacio Pyme 52

Los datos de las pymes también pueden ser inteligentes
Juan Pérez Dueñas

Claves para impulsar la productividad en las pymes
Isabel Pomar

Customer Experience 64

Francisco Javier Asensio - Director of Sales Hospitality
The Haciendas Company

Smartbox Business Solutions
busca cambiar el concepto de regalo tradicional
Silvia Martín

Cultura Empresarial 68

TEAM UP. Equipos conectados - José Javier Torre Ruiz

El dilema de compras para el CEO - Eduardo Ranz Navarro

Think Tanks Dir&Ge 78

Asumir y gestionar el riesgo, clave para la innovación empresarial

El dato: principal activo de las compañías en la Data Economy

dir&ge

directivosygerentes.es

contacto@directivosygerentes.com
publicidad@directivosygerentes.com

©Dir&Ge 2019. Reservados todos los derechos. Queda prohibida la reproducción parcial o total de esta publicación sin autorización. Dir&Ge no se hace responsable de las opiniones vertidas en la revista.

Conoce más acerca de nuestras soluciones B2B para empresas en
b2b.directivosygerentes.es

aplazame

Ofrece financiación instantánea en tu tienda

Pago a plazos

Financiamos compras hasta 36 meses

Pago en 15 días

Un pago único después de recibir el producto

Utilízala como herramienta de marketing

Ofrece financiación a coste reducido a tus clientes

Con la robustez de WiZink Bank

La única solución en tiempo real que es un banco

hola@aplazame.com

www.aplazame.com

El conocimiento del cliente
como esencia de la innovación

Diogo Teixeira

Director de Inteligencia de Clientes - **Securitas Direct**

La sociedad de consumo ha evolucionado muy rápidamente en los últimos años para enfocarse en la satisfacción de las necesidades de unos clientes cada vez más exigentes. Y es que nadie puede negar que la innovación tecnológica ha traído consigo un cambio de paradigma radical que ha abierto multitud de canales de comunicación, permitiendo a los consumidores hablar de tú a tú con las compañías en tiempo real. La clave del éxito en esta nueva era radica, sin lugar a dudas, en saber escuchar.

"Ponemos a nuestros clientes en el centro de todo lo que hacemos y, por eso, hemos llegado a incorporarles en los procesos de creación y desarrollo de nuestros sistemas de protección"

Diogo Teixeira

Hasta hace relativamente poco no se tenía en cuenta qué era lo que la sociedad realmente necesitaba, sino que se ponía al alcance de la población un producto o servicio con la confianza –ciega- de que este iba a satisfacer a los usuarios.

Esta dinámica empezó a perder efectividad hace años, cuando la explotación masiva de canales facilitó la apertura de infinidad de vías a través de las cuáles los clientes podían expresar sus intereses, necesidades y gustos. Desde entonces, **el valor diferencial radica en saber escuchar lo que los consumidores quieren y adaptarse a ello**.

Precisamente así, **entendiendo las necesidades de las personas, nació Securitas Direct**, una compañía que apuesta por la sencillez en el uso de alarmas para cualquier usuario, democratizando de esa manera la seguridad. Ponemos a nuestros clientes en el centro de todo lo que hacemos y, por eso, hemos llegado a incorporarles en los procesos de creación y desarrollo de nuestros sistemas de protección, apoyándonos en una escucha activa y permanente.

Modelos predictivos y *real time*

Este profundo conocimiento de lo que opinan nuestros usuarios lo construimos gracias a herramientas clave como encuestas NPS, *Closed Feedback Loops*, **procesos de escucha inteligente de llamadas y detección de *keywords***, o el apoyo en Google Analytics. De esta forma, complementamos el conocimiento más "analógico" conseguido por métodos más tradicionales, que también seguimos aplicando. Además, implementamos analítica avanzada e inteligencia artificial para la gestión segmentada de clientes en tiempo real.

Del mismo modo, hemos desarrollado un **algoritmo predictivo** de detracción que nos permite **gestionar proactivamente a potenciales opositores** para anticiparnos y actuar antes de que sea demasiado tarde. También aprovechamos la **analítica de textos en tiempo real** para identificar de forma temprana nuevos motivos de detracción.

Nuestro **conocimiento del cliente es, por tanto, cada vez más dinámico** gracias a las migraciones de segmentos de cartera más tradicional o estática hacia una constante actualización de quiénes son nuestros usuarios y qué es lo mejor para ellos en todo momento.

El proceso de cocreación con nuestros usuarios

Precisamente, a partir de esa escucha activa permanente les hemos involucrado en el proceso de creación de nuestros últimos lanzamientos. Fueron ellos los que nos trasladaron

que, cuando se producía una intrusión, además de llamar a la Policía, les gustaría que existiera un producto que actuase antes de que esta llegase. Aceptamos el reto y así nació **ZeroVision**, un sistema de seguridad que, en caso de intrusión verificada, expulsa un humo denso y molesto que impide la visibilidad del ladrón, obligándole a abandonar las instalaciones.

Lo mismo ocurrió con Protección Senior, un 'wearable' que creamos **en colaboración con CaixaBank**, y que mediante la aplicación de diversas tecnologías (detección de caídas, reconocimiento de voz, etc.) permite a las personas mayores activar alertas de manera instantánea, a la vez que les geolocaliza para saber dónde se encuentran en caso de que sea necesario. Protección Senior se **creó tras entender las dinámicas de la pirámide etaria**, pues va dirigido a mejorar dos de las preocupaciones clave de nuestros mayores: la soledad y las caídas.

Esta historia se repite con **Guardián**, nuestra última novedad que ofrece protección integral, **tanto fuera como dentro del hogar**, y que nació de la preocupación que muchos tenemos por la seguridad de nuestros seres queridos, ya sean hijos, padres o parejas. Con este servicio conseguimos proteger a nuestros clientes en casos de emergencia a través del móvil, geolocalizando al usuario y activando protocolos de seguridad si necesita ayuda, sin importar dónde se encuentre.

Estos lanzamientos, **únicos y**

pioneros en la protección de las personas, no habrían sido posibles **sin tener claro qué es lo que quieren y necesitan tanto nuestros clientes, como la sociedad en general.**

No hay experiencia de cliente sin experiencia de empleado

Para poder comprender a nuestros usuarios, actuales y potenciales, las herramientas son fundamentales, pero también es necesario contar con el **mejor talento que pueda procesar toda la información que nos aportan y ponerla en práctica de forma efectiva**. Para ello, apostamos por el reclutamiento de perfiles analíticos y con experiencia previa en entornos que combinen el conocimiento del cliente con una visión estratégica de negocio. Es decir, **profesionales capaces de analizar el dato** pero que, a la vez, puedan entender lo que está diciendo el mismo para

> Así nació ZeroVision, un sistema de seguridad que, en caso de intrusión verificada, expulsa un humo denso y molesto que impide la visibilidad del ladrón

identificar qué hay que mejorar y seguir aumentando el grado de satisfacción.

En Securitas Direct, creemos firmemente que **no hay experiencia de cliente sin experiencia de empleado**. Por eso, nos rodeamos de los mejores equipos gracias a una cuidada gestión de nuestro talento. Y las cifras así lo demuestran, si en 2013 éramos cerca de 3.000 profesionales, hoy superamos la cifra de 7.000. Y seguimos creciendo.

Es así como hemos **configurado una cultura empresarial basada en dos pilares básicos** en relación a la explotación de la analítica: **el gusto por el dato, fundamental y, también el impulso por parte del equipo directivo hacía el conocimiento del cliente**. Estos dos aspectos estructuran nuestra organización para que la toma de decisiones esté siempre basada en información real, y es que nuestros profesionales son capaces de interpretarla de tal manera que todo lo que sabemos **sobre los clientes se integra dentro de la toma de decisiones del equipo directivo**.

Se trata, por lo tanto, de una organización *customer centric*, volcada al 100% en cuidar a sus clientes. Y no es para menos, ya que el 60% de las ventas se consiguen por recomendación. Es decir, la sostenibilidad de nuestro negocio radica en la satisfacción de nuestros clientes y **es gracias al desarrollo de mecanismos que nos han permitido conocerlos más en profundidad, que hemos podido marcar líneas estratégicas de acción para conseguirla.**

En los próximos años seguiremos escuchando siempre al cliente y teniendo en cuenta sus necesidades, manteniendo como principal objetivo el poder proteger al mayor número de personas para asegurar, así, un derecho básico como lo es la necesidad de sentirse protegido.

Si quieres que tu empresa brille con luz propia necesitas un ERP que le aporte valor

Lo de siempre:
Puedes continuar con tu solución de siempre, pero perderás posibilidades de mejora

Lo original:
Esta solución promete, es bonita y es diferente pero no aporta nada a tus procesos. Es simplemente original.

Diferencia con valor añadido:
Lo que necesitabas, una solución diferente que te aporta eficacia y eficiencia

Descubre la diferencia con valor añadido

datisa
DIFERENCIA CON VALOR AÑADIDO

www.datisa.es 917 159 268

Parclick, evolucionando hacia la movilidad del futuro

Yolanda García

Content Team Manager
Parclick

Las ciudades están cambiando, así como nuestra manera de vivirlas. Y es en este momento cuando surgen nuevas necesidades y empresas como Parclick que funcionan como actores estratégicos en esa evolución, tanto urbanística como tecnológica.

Nuestra compañía es una plataforma puramente digital que nace dentro del sector del aparcamiento, un sector tradicional que ya estaba consolidado desde hace muchos años, al que nosotros le hemos dado un enfoque diferente. La transformación digital es una tendencia contemporánea que está reestructurando todas las industrias, entre ellas la

movilidad, con todas las tecnologías y servicios que permiten a las personas moverse con mayor facilidad y rapidez. Estamos viendo y experimentando nuevas formas de transportarnos, viajar y conducir. A todos nos vendrá a la cabeza alguna aplicación para compartir vehículo, reservar una moto eléctrica o combinar diferentes medios de transporte público para llegar a nuestro destino y, seguramente, habremos visto algún patinete de alquiler por las calles o, incluso, algún coche que conduce solo. En este sentido, como parte de la industria de la movilidad, el **sector del aparcamiento también está siendo transformado por la tecnología** y, a medida que avanza esa transformación digital, los conductores estamos cambiando la forma de aparcar y demandamos una experiencia mucho más inmediata, fiable y cómoda. De este modo, con Parclick, nuestros usuarios pueden reservar una plaza de aparcamiento en más de **250 ciudades de Europa** en las que estamos presentes, gracias a la colaboración con **1.500 parkings públicos**. Y la oferta no deja de crecer. El usuario tiene la opción de realizar la **reserva en nuestra página web con antelación** mientras está preparando todos los detalles de su viaje, o reservar cómodamente desde su propio smartphone cuando esté cerca de su destino.

En la actualidad, trabajamos con **aparcamientos** en los **centros de las grandes ciudades**, cerca de **hoteles** y de los principales puntos de interés, para facilitar la visita a la gente que va unos días de turismo a otra ciudad en su propio vehículo, o bien alquila uno en destino. Sin olvidarnos de nuestros usuarios locales,

"La información es un activo cada vez más valioso y el objetivo de las empresas de tecnología es que las organizaciones accedan al mayor volumen de datos posible"

Nuestra propuesta de valor, el objetivo principal por el que se mueve Parclick, radica en poder contribuir en la **comodidad de la vida de nuestros usuarios** y ser uno de los servicios de referencia cuando alguien piensa en organizar cualquier tipo de viaje, acudir a un evento, etc. Somos conscientes de la importancia que hoy día tiene el hecho de **ahorrar tiempo** y de no dejar lugar a imprevistos; vivimos rápido, pero todos valoramos poder tener momentos reservados para el ocio y la familia, y que nada nos agüe la fiesta. que pueden necesitar reservar parking unas horas para ir al teatro, a una cita médica o a un partido de fútbol, o bien precisan de varias plazas para los asistentes a un congreso o a un evento corporativo. Así, existe la posibilidad de reservar, por ejemplo, una plaza cerca del Bernabéu, de la Sagrada Familia o de la Torre Eiffel, con la garantía para el cliente de que al llegar va a tener un hueco libre para aparcar. Esto supone un gran beneficio para nuestros usuarios en cuanto a seguridad y ahorro de tiempo y, por supuesto, llevado a mayor escala, tiene también un impacto positivo en las

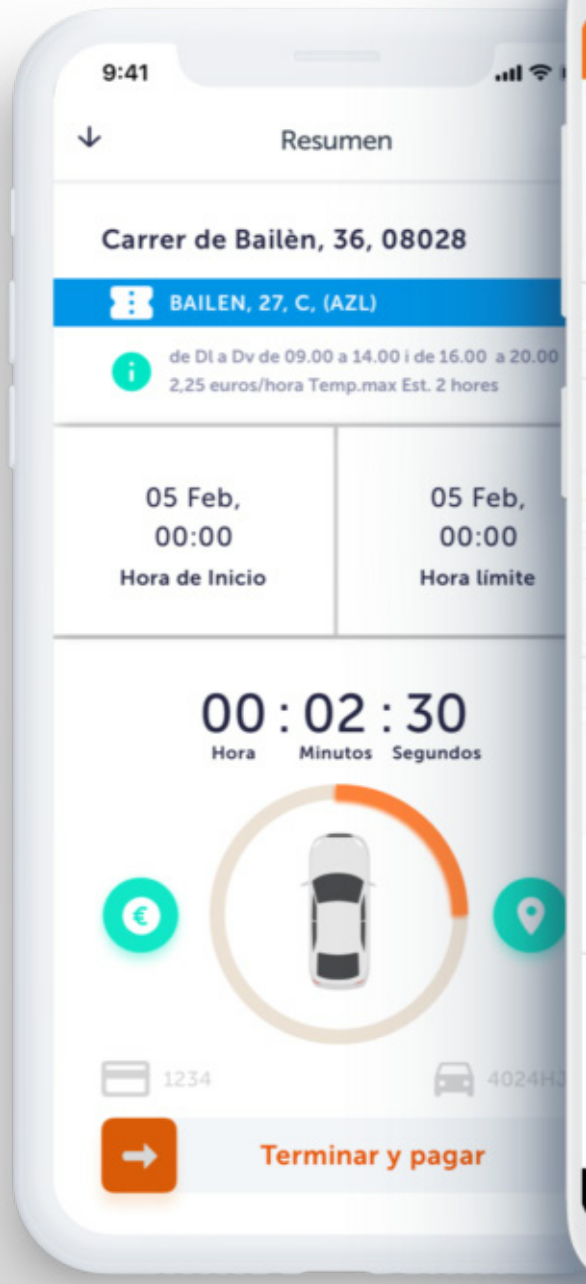
ciudades, donde **no habrá vehículos dando vueltas** buscando un lugar para aparcar en destino, reduciendo así la emisión de gases conaminantes.

Con Parclick nuestros usuarios pueden reservar una plaza de aparcamiento en más de 250 ciudades de Europa

Adicionalmente, para satisfacer la demanda de los usuarios en sus propias ciudades, hemos desarrollado en el último año una integración con varios ayuntamientos, entre ellos, el **Ayuntamiento de Barcelona**, para ofrecer la opción del **pago del parquímetro** directamente a través de la aplicación móvil de Parclick, **sin necesidad de llevar suelto o hacer cola en la máquina**. Con la apertura de esta línea de negocio, nuestros usuarios tienen a su disposición en una sola app la gestión de todo lo referente a su aparcamiento, para revisar sus tickets, gastos o **solicitar factura para la deducción del IVA** en caso de empresas o autónomos.

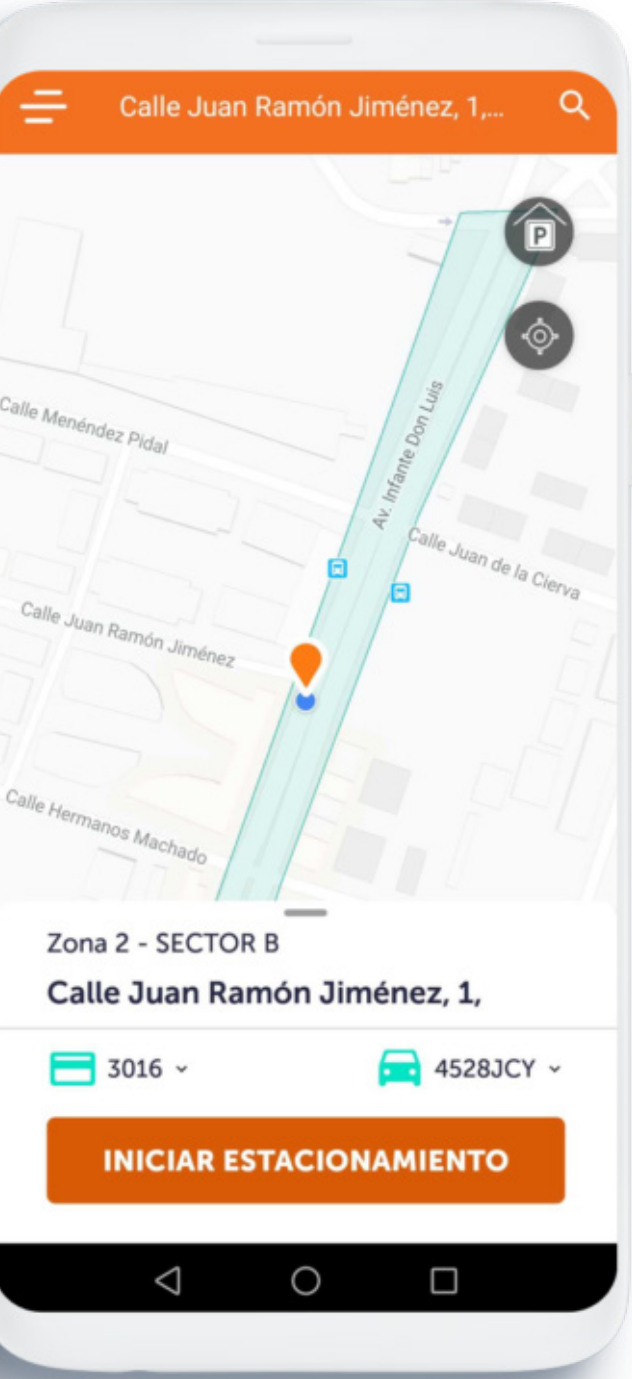
Tras realizar varias encuestas a nuestros clientes y analizar los datos, descubrimos, además, un perfil de usuario local más viajero que parte en tren o en avión, lo que nos llevó a ampliar el número de plazas de **parking para reservar en las estaciones** (como Atocha, Sants o Santa Justa) y en los aeropuertos, siendo AENA uno de nuestros *partners* principales, y consiguiendo con ello unacobertura total en los aeropuertos españoles.

Cada vez son más los servicios que podemos reservar o gestionar por internet antes de que llegue el día de utilizarlos, además de **comparar opiniones** de otros usuarios que ya han disfrutado de ellos. Con Parclick, el usuario que está **planificando un viaje**, desde la reserva del vuelo hasta el hotel o las visitas en destino, puede, además, incluir en su plan la **reserva de plaza de parking**, consiguiendo la tranquilidad de saber



que su **vehículo permanecerá seguro y vigilado** durante esos días.

En Parclick, tenemos muy claro que **no nos dedicamos solo a la reserva de plazas de aparcamiento**. Queremos la mejor experiencia para nuestros clientes, experiencia que, en cierto modo, podríamos



definir como "invisible", porque somos conscientes de que lo verdaderamente importante para la persona que elige aparcar con nosotros es el lugar al que se dirige después.

Gracias al **equipo multicultural** que compone la compañía, contamos con **personal nativo** para atender cada uno de los **9 idiomas de nuestros clientes** y operadores de parkings, lo que nos permite ofrecer una experiencia totalmente personalizada y adaptada a cada país, desde desarrollo de negocio, pasando por atención al cliente y el departamento de marketing. El manejo de diferentes idiomas es el día a día de nuestros compañeros y todas las comunicaciones que realizamos son localizadas, es decir, que, aun manteniendo la misma idea en todos los idiomas, los textos o mensajes no se traducen literalmente con un robot, sino que están **adaptados a cada región** o a cada grupo de clientes que sabemos que reserva en un lugar tras analizar sus intereses, datos de procedencia y hábitos de compra.

Así, **publicamos contenido que pueda ser de utilidad** a los usuarios sobre distintos lugares o eventos, consejos de circulación, nueva normativa sobre movilidad en las diferentes regiones… Es un hecho que en muchas ciudades europeas se están implantando medidas nuevas para **regular el tráfico y la contaminación** y lo que está por llegar, por lo que, sobre todo en los periodos de transición, suelen surgir bastantes dudas. Una parte esencial de nuestro trabajo es **informar a nuestros usuarios**, vayan a reservar finalmente un parking o no, para **darles esa tranquilidad necesaria**, sobre todo, a la hora de conducir por nuevas ciudades. Por poner algunos ejemplos del contenido adaptado a nuestros usuarios, en base a los datos de procedencia, podríamos mencionar la información en su propio idioma que puede encontrar un **cliente francés** que está planeando ir un **fin de semana**

a Barcelona: le ofrecemos consejos sobre lugares de interés para visitar en dos días, eventos, qué supone la nueva Zona de Bajas Emisiones o cómo funciona la zona verde y azul de aparcamiento de pago en la calle. Por su parte, un **cliente alemán** que está planificando su **viaje a Venecia** con tiempo y sabe que va a necesitar dejar su coche en el puerto para partir en un crucero durante dos semanas, tendrá en nuestra página toda la información de interés en alemán. O un **cliente de Madrid** encontrará en Parclick todas las medidas relacionadas con **Madrid Central** o, incluso, podrá elegir que le mandemos una notificación directamente a su móvil geolocalizado en caso de activarse algún escenario de contaminación en esa ciudad, teniendo a mano toda la información actualizada en tiempo real. Por último, podríamos mencionar al **cliente francés** que va a un **evento en el centro de París**, pero no quiere meterse con el coche en la ciudad, por lo que le recomendaremos varios aparcamientos disuasorios en las afueras y la posibilidad de coger el transporte público hasta su destino final. Las opciones son infinitas.

En definitiva, como vemos, la tendencia más actual de las empresas en general, y del desarrollo de las ciudades y la movilidad en particular, es seguir evolucionando hacia lo que entendemos por ***smart-cities*** y que los usuarios puedan elegir cómodamente los servicios a medida que realmente le interesen. Estamos inmersos en una digitalización global de los servicios con la idea de que estos puedan conectarse cada vez más entre sí, favoreciendo la **personalización de la experiencia** de usuario con una adaptación completa a cada persona. Y en Parclick tenemos claro que estamos jugando un papel importante en este desarrollo y seguiremos apostando por evolucionar hacia lo que nos traiga la **movilidad *del futuro***.

zendesk

Las mejores relaciones son creadas con Zendesk

The Suite

Zendesk Suite te ofrece todo lo que necesitas para reunir las conversaciones de los clientes, aumentar su tasa de conversión y reducir el churn. Ofreciendo así una mejor experiencia del cliente.

zendesk.es/suite

Entrevista de Portada

José María **Sánchez**

CEO - **Prodware Spain**

prodware

Acompañar a las empresas en todas las etapas de la transformación digital. Esa es la misión de Prodware, una compañía con más de 20 años de experiencia en el mercado facilitando soluciones tecnológicas end-to-end a empresas de todos los tamaños, tanto a nivel nacional como internacional. Hablamos con José María Sánchez, CEO de Prodware Spain, sobre el valor de los datos para la competitividad de los negocios y la importancia de tomar decisiones estratégicas centradas en el cliente.

Prodware cuenta con más de treinta años de experiencia en el desarrollo de soluciones de gestión empresarial y prestación de servicios asociados. ¿Cómo han evolucionado las necesidades de las compañías a raíz del cambio tecnológico y su impacto en los mercados?

No cabe duda que en estos últimos 30 años la humanidad y sus formas de trabajar han sufrido un cambio profundo. Prodware nació durante la revolución de los sistemas transaccionales, donde las organizaciones comenzaban a sentir la necesidad de trabajar con todas sus áreas funcionales de manera integrada, al principio tener un dato único era la panacea buscada y llevó a la primera época dorada de los ERP (planificadores de recursos empresariales).

Esos sistemas tuvieron que evolucionar con la llegada del año 2000 y el paso a 4 dígitos frente a 2, y también con el cambio al euro, pero realmente no se pasó a una nueva era de sistemas hasta la llegada de Internet como canal. El eBusiness, los sistemas de gestión de la vinculación de los clientes con las organizaciones (CRM) y los sistemas colaborativos de aumento de la productividad constituyeron una nueva oleada de tecnología que ha permanecido fuerte hasta 2013 aproximadamente.

La aparición de la nube, la democratización de la tecnología y sobre todo la llegada de la inteligencia artificial han producido una profunda modificación del uso de la tecnología, modificando su naturaleza, desde el mundo de la información hacia el mundo del negocio, y catalizando la transformación digital y de los negocios de las organizaciones, que exigen sistemas de inteligencia.

Los modelos de negocio están reinventándose, los modelos organizacionales también, la disrupción en todos los sectores está llegando: el nuevo diseño, las nuevas formas de trabajar, la automatización, todo cambia a una velocidad vertiginosa que convierte en una hazaña seguir a la vanguardia tecnológica a cualquier organización.

La mayoría de las empresas españolas están sumidas en la transformación digital, pero muchas no logran aún sacarle el máximo provecho. ¿Cuenta el tejido empresarial español con la madurez digital necesaria para enfrentarse eficazmente a los desafíos que plantea el contexto actual?

Existe una gran brecha tecnológica en el conocimiento de los gestores. La tecnología suele delegarse en CIOs o IT Managers que saben de lo que hablan, pero que en un alto grado son demasiado técnicos y en muchos casos no son considerados directivos de primer nivel en los comités de dirección (a veces ni están en ellos). En contraposición, los CEOs, Directores Financieros, Directores Comerciales o de Producción tienen una voz más preponderante, pero muchas veces no preparada.

Sin embargo, detectamos en multitud de sectores que la tecnología no debe dar servicio al negocio, sino que la tecnología es el negocio. Por ello y con el fin de obtener la

madurez digital necesaria, el papel de la tecnología debe ser capital en la organización, el CEO debe saber de tecnología, entre los consejeros y miembros del comité de dirección debe haber expertos y se debe contar con la asesoría externa adecuada en aquellas áreas donde la máxima experiencia no esté cubierta.

Los proyectos son complejos, requieren una gestión del cambio, una dedicación y un cambio profundo de cultura y, por si fuera poco, en muchos sectores hay que hacerlos contrarreloj. Por ello es necesario, hoy que más que nunca, encontrar el punto correcto de gestión y ayudar a las organizaciones a sacar partido a los efectos con un ritmo acelerado pero asumible; un reto tanto para las organizaciones como para los proveedores de consultoría y tecnología.

> “Los modelos de datos, el análisis de los mismos y la correcta extracción de información de valor a partir de ellos representa una fuente de conocimiento incomparable para las empresas

En cuanto a los grados de madurez, en general el nivel existente nunca es suficiente. Los procesos necesarios son de innovación continua. En muchas ocasiones el problema reside en los pilares, que no están demasiado robustos y no permiten demasiadas alegrías y apuestas tecnológicas; en otros casos, la limitación viene del capital humano, nos encontramos con una extrema guerra de talento tecnológico que sin duda reduce el grado de madurez de la adopción de tecnología transformadora.

Más de 500 clientes de diferentes sectores y segmentos de mercado confían en las soluciones de gestión de Prodware para impulsar su adaptación a la realidad digital. ¿Cuál es la propuesta de valor del grupo frente a otros proveedores tecnológicos?

Nadie puede ser especialista en todos los sectores y en todas las tecnologías. En el caso de Prodware lo primero ha sido apostar por un proveedor tecnológico de extrema solvencia y que ahora mismo se encuentra en el momento de mayor brillantez de su historia de éxito: Microsoft.

Nuestra aproximación es adecuar y mejorar la tecnología, en toda su extensión de productividad, colaboración, racionalización, gestión, vinculación de clientes, virtualización, seguridad, etc. a los sectores foco de Prodware: Retail y Distribución, la Industria de Fabricación y los servicios financieros, profesionales y de campo. La propuesta de valor incluye especialización de negocio en esos sectores acompañando al conocimiento tecnológico. Nuestra capacidad abarca desde hacer consultoría de negocio en esos sectores a la generación de propiedad intelectual de Software que mejore las soluciones estándar, convirtiéndolas en adecuadas y de más rápida adopción.

Nuestra especialización es nuestro valor diferencial y nuestras 9 oficinas en España nos permiten tener una gran penetración en el territorio y llegar tanto a grandes compañías en sectores en los que somos expertos, como a pequeñas organizaciones que quieren sumarse a la transformación.

Los datos son, hoy en día, un elemento esencial de la competitividad de los negocios. ¿Es el enfoque data driven de la toma de decisiones estratégicas un elemento común a las compañías españolas?

Suelo decir que vivimos tiempos exponenciales donde los datos constituyen un diluvio y lo creo firmemente. Pero la clave es conseguir extraer conclusiones de negocio. Los modelos de datos, el análisis de los mismos y la correcta extracción de información de valor a partir de ellos representa una fuente de conocimiento incomparable para las empresas.

Es un mundo de extrema complejidad, y donde se necesita un diccionario muy particular que aúne tecnología muy profunda con interpretación de datos, para obtener pistas para el negocio. De nada sirve acumular ingentes volúmenes de datos sin explotar el potencial que contienen.

Es un territorio de potencial extremo, pero totalmente afectado por la escasez de talento y por el perfil multidisciplinar que se requiere. Encontrar científicos de datos que aúnen capacidad de interpretación de los negocios, se parece a la búsqueda del Santo Grial o de la Piedra Filosofal. Son dos competencias escasísimas que, dada la dificultad de encontrarlas en una única persona, requieren de equipos multidisciplinares.

De cualquier forma, nada puede revolucionar más un modelo de negocio que la Inteligencia, Humana y Artificial, por lo que todo esfuerzo que realicen las organizaciones para convertirse en Data Driven y para ganar tiempo para pensar, me parece siempre bien realizado.

Las empresas tienen que gestionar cada vez mayores volúmenes de datos, pero no cuentan con una inteligencia de negocio productiva. José María, desde tu experiencia, ¿qué estrategias y medidas se pueden poner en marcha para lograr una gestión eficaz de la información?

Como hemos comentado la finalidad última es poner la tecnología al servicio de la inteligencia de negocio. El modelo empresarial actual, basado en la interpretación de datos, se sustenta en la combinación de varias tecnologías clave para gestionarlos como son el Internet de las cosas (IoT), para la recopilación de datos que no están en la nube, el Big Data, para el análisis y la explotación de

los datos, el Machine Learning, como herramienta de analítica predictiva basada en esos datos o la analítica de usuario final que permite convertir a los usuarios en Super-Usuarios o Power-Users.
La visión ganadora de las organizaciones creo que está en usar los resultados de las grandes tecnologías que están disponibles en la nube a la vez que incluir en casa las capacidades para convertir a los usuarios en PowerUsers con autonomía y más inteligentes.

La tecnología ha cobrado un papel crucial en la optimización de procesos y la mejora de resultados. ¿Cuáles son las herramientas más adecuadas para obtener una visión 360 del negocio e impulsar el crecimiento?

Hay que comenzar desde la base, un sistema robusto de transacciones y grabación de datos. Aunque aquí viene la primera decisión difícil: ¿soy especial o me adecúo al estándar sectorial? En nuestra opinión, estándares probados son una ventaja para los clientes, y recomendamos tener solo realizado "a medida" aquello que constituya una ventaja competitiva clara.

Contar con el estándar de un proveedor tecnológico solvente y activo como Microsoft, permite ob-

tener las nuevas versiones de manera casi inmediata y acceder a la innovación continua de vanguardia.

Por ejemplo, en los famosos ataques de WannaCry, por potentes que fueran las defensas de las organizaciones sufrieron intensamente y, sin embargo, las que tenían sus sistemas en la nube pública de Microsoft salieron ilesas.

A partir del sistema robusto, y para impulsar el crecimiento, nuestra recomendación es mirar tres prismas principales: acelerar y mejorar los sistemas de relación con los clientes, proporcionar herramientas de mejora de la productividad y de optimización del talento de los integrantes de la organización y entrar en el territorio de la inteligencia de datos orientados al negocio, de la mano de la inteligencia artificial. A partir de ahí, el siguiente paso sería probar modelos de disrupción vía soluciones de innovación, pero como decía, teniendo los pilares bien cubiertos.

Las ventajas de una gestión integrada de los datos no son percibidas únicamente por la compañía, sino también por el consumidor. ¿Cómo repercute esto en la relación con los clientes?

El cliente manda. El consumidor es el rey. Es cada vez más exigente y busca experiencias personalizadas en las que la empresa se adelante a sus necesidades y la tecnología y el tratamiento de los datos es el medio por el que la empresa obtiene la información del cliente, necesaria para poder ofrecerle este servicio.

El cliente quiere que las marcas sean capaces de atenderle en línea con sus gustos, intereses y necesidades, ofreciéndoles exactamente lo que quiere. Para ofrecerle una experiencia única y personalizada es imprescindible tener una visión 360° del cliente a través de todos canales y de todo su ciclo de vida. Si le ofrecemos a nuestro cliente esa experiencia personalizada se quedará con nosotros, sino buscará otra opción en el mercado. El Rey Cliente es tremendamente emocional, no olvida cómo le has hecho sentir.

La compañía cuenta con más de 20 años de experiencia en implantaciones de tecnología Microsoft y un equipo de profesionales con más de 300 certificaciones y 12 competencias Gold & Silver. ¿Cómo ha influido ser Partner de Microsoft en el desarrollo y crecimiento de Prodware?

Empezamos con Microsoft bajo Steve Ballmer, pero la llegada de Satya Nadella revolucionó la compañía. Como decía, no se puede ser especialista en todo y convertirnos en socio estratégico de Microsoft fue una decisión muy acertada. Microsoft lidera en la nube empresarial, es un hecho. Tanto a nivel de datos, de productividad, de inteligencia, de aplicaciones empresariales, de soluciones de seguridad, etc.

En estos 20 años con ellos, en Prodware hemos hecho un enorme esfuerzo por absorber y trasmitir toda la innovación de Microsoft a las industrias donde somos expertos siempre desde una visión que compartimos, en la que el presente y el futuro del software pasa

por la nube y donde añadimos nuestro entendimiento de los negocios vía consultoría y propiedad intelectual.

IoT, cloud, inteligencia artificial… Estas son algunas de las tecnologías por las que más apuestan las compañías del sector para impulsar su crecimiento. ¿Cuáles consideras que son las tendencias que más impacto van a generar en su actividad en los próximos años?

> “La tendencia número uno en mi opinión será la seguridad. Todas las demás estarán impregnadas de una necesidad brutal de seguridad dadas las “armas” que se tienen para poder atacar a las organizaciones

La tendencia número uno en mi opinión será la seguridad. Todas las demás estarán impregnadas de una necesidad brutal de seguridad dadas las “armas” que se tienen para poder atacar a las organizaciones.

La nube ya no es una tendencia, es un estándar de facto. Y lo que está fuera de la nube, el Edge Computing tiene que ser dotado de la misma inteligencia que la nube. Ya es una realidad el internet de las cosas industrial y en las Smart Cities, pero seguirá entrando de forma masiva en todos los sectores. La inteligencia artificial y el blockchain son dos tendencias todavía en su niñez, ni siquiera adolescencia y sus efectos en las organizaciones y la forma de hacer negocios serán extraordinarios.

Y los “bebés” son la Computación Cuántica y el 5G, que acelerarán la capacidad de computación y la capacidad de transmisión de información de manera extrema. Es difícil aventurar las aplicaciones que tendrán unos sistemas capaces de realizar en segundos operaciones que llevarían miles de años a un superordenador.

Estar actualizado de las tendencias del mercado y compartir conocimiento es fundamental para continuar creciendo. José María, ¿qué valor consideras ofrece una comunidad profesional para directivos como Dir&Ge?

A mí me encanta Dir&Ge. El conocimiento viene por un lado de los redactores y los contenidos, pero por otro no menos importante de la compartición de conocimiento en los diferentes foros, Think Tanks y eventos que se organizan.

Especialmente quiero resaltar la línea editorial de Dir&Ge donde se junta de manera muy inteligente temas de actualidad empresarial, temas de innovación tecnológica y temas de liderazgo basados en valores. Este cocktail no es fácil de encontrar y lo convierte en una joya para la comunidad profesional de directivos.

prodware

Intelligent Business Solutions

Innovamos
Crecemos
Lideramos

Somos el
Partner del Año de Microsoft

Microsoft Partner

Microsoft

2018 Partner of the Year Winner

Spain Partner of the Year

> Let's meet : prodware.es

¿Esperando a tu pedido online?

Cómo el servicio puede ayudar con la entrega del pedido

John Walls

Director Senior de Éxito del Cliente, EMEA - **Zendesk**

No hay nada peor. Reservas un día libre esperando un pedido. Pasas todo el tiempo esperando que suene el timbre porque no sabes a qué hora llegará. Te acercas al jardín trasero para pasar el rato y te das cuenta de que te perdiste la entrega cuando vuelves a entrar.

Esto puede parecer un hecho poco probable de la ley de Murphy, pero la verdad es que el crecimiento de las compras online tiene cada vez más clientes que se preguntan "¿Dónde está mi pedido?", tanto que la industria le ha dado su propio

John Walls

"Y cuando el servicio al cliente comienza a ser más proactivo que reactivo, con el uso de IA, podemos reducir la ansiedad de WISMO por completo"

acrónimo, WISMO que viene de "Where is my order?" en inglés, que significa "¿Dónde está mi pedido?". Y cuando no pueden encontrar la respuesta el primer lugar al que recurren es el servicio al cliente. Por lo tanto, incluso en los casos en que las marcas utilizan proveedores externos para enviar productos a los consumidores, sigue siendo responsabilidad de la marca asegurarse de que sus clientes estén informados y contentos.

En el informe sobre las Tendencias de Atención al Cliente de Zendesk podemos ver que un buen servicio al cliente supera la comodidad y la reputación cuando las personas están considerando con qué empresas hacer negocios. Eso significa que no es solo el momento y el lugar de una entrega lo que importa, sino cómo se comunica y ayuda al cliente a estar informado. Pero en los últimos cinco años, la satisfacción del cliente ha disminuido en un 2,2 %, pasando del 94,6 % en 2013 al 92,5 % en 2018. Mientras tanto, las expectativas están aumentando.

El auge de WISMO tiene el potencial de aumentar la carga en sus centros de servicio al cliente y generar insatisfacción en los clientes. Sin embargo, ese no tiene que ser el caso: aquí tienes tres consejos principales que las empresas deben considerar para adelantarse a WISMO y tomar el control para mejorar la experiencia de entrega.

Ayuda a los clientes a ayudarse a sí mismos

El informe sobre las Tendencias de la Atención al Cliente de 2019 muestra que el 40 % de los clientes prefieren usar centros de búsqueda o de ayuda antes de ponerse en contacto con el soporte, pero solo el 20 % de los equipos de soporte ofrecen autoservicio.

Las empresas pueden implementar herramientas de autoservicio que permiten al cliente obtener información rápida y actualizada sobre cómo funciona el proceso de entrega, con herramientas para enviar alertas en tiempo real sobre el estado de la entrega y el seguimiento al cliente. De esa manera, ya no necesitan reservar un día entero para recibir el pedido. Esto proporciona una mejora tanto en la comodidad como en la satisfacción del cliente.

Configurar el autoservicio no se realiza de la noche a la mañana, pero los clientes de Zendesk con los que hablo me dicen que vale la pena. La preparación de contenido de autoservicio permite a una empresa comprender profundamente a sus clientes y la forma en que interactúan con la empresa acerca de sus preguntas e

inquietudes. Realizado correctamente, el autoservicio puede reducir el tiempo que los clientes pasan buscando respuestas y, al mismo tiempo, ofrecer más tiempo al agente para así agregar valor en las áreas donde más se necesitan.

Implementar inteligencia artificial

Es un gran error clasificar la inteligencia artificial (IA) como una tecnología que solo se ve en las películas de ciencia ficción. Tampoco deberías esperar para incluirla en tu lista de soluciones a implementar en un "futuro" cuando tengas suficiente dinero en efectivo. Los datos hablan por sí mismos. Las empresas de alto rendimiento tienen el doble de probabilidades de usar IA. Está ayudando a las empresas a resolver tickets un 21 % más rápido, mientras reciben seis veces más solicitudes. Sin embargo, el 85 % de las empresas aún no usan IA.

Las Inteligencia Artificial puede servir para varios propósitos. Si quieres ofrecer una mejor experiencia a los clientes que están esperando sus pedidos, una función de IA puede reconocer los tickets que necesitan una atención urgente. Las preguntas o mensajes urgentes sobre un pedido inminente o retraso en la entrega pueden recibir una respuesta a través de una macro tanto para el cliente como para un agente. Esto garantiza que las necesidades de los clientes se prioricen mientras el agente es consciente de la urgencia del caso.

Independientemente del canal que utilice el cliente para ponerse en contacto con la empresa, la inteligencia artificial se puede incorporar a una solución omnicanal que garantiza que los clientes sean atendidos rápidamente. Cuando reciben la respuesta correcta en un período de tiempo que refleja su nivel de consulta, es más probable que se reduzca el número de quejas, incluso si el pedido se ha perdido o se ha retrasado.

Saber que los robots no pueden hacerlo todo

No, esto no es una contradicción al punto anterior. No importa lo

sofisticados que se vuelvan los sistemas de inteligencia artificial, siempre será necesaria la presencia de agentes reales. Para asegurarse de que los clientes estén actualizados en lo que respecta a sus pedidos, con la atención al cliente necesaria, es clave asegurarse de que los agentes estén en la mejor posición para solucionar casos más complejos y ofrecer el mejor servicio.

Casi la mitad de los clientes encuestados (46 %) dijeron que sus expectativas son más altas que hace un año. Los clientes se frustran rápidamente cuando un chatbot no puede responder a sus preguntas y si los agentes no se incorporan de ma nera rápida y transparente cuando es necesario, se hace difícil unir los puntos que conducen a una entrega a tiempo.

La clave para trabajar con éxito entre bots y agentes es la información correcta que evita que los clientes vuelvan al comienzo del proceso cuando levantan el teléfono o tratan con un agente a través del chat. Nadie quiere tener que repetirse cuando habla a través de diferentes canales o agentes dentro de una misma empresa. En el momento en que un agente estudia el caso, tiene que tener todo el contexto necesario: historial de conversación, pedido de producto, información de entrega y más. Conectar toda esta información en una sola plataforma, incluida la integración con su sistema de gestión de pedidos, ayuda a garantizar que los agentes tengan una visión completa del cliente y puedan gestionar solicitudes más complejas.

La clave para trabajar con éxito entre bots y agentes es la información correcta que evita que los clientes vuelvan al comienzo del proceso cuando levantan el teléfono o tratan con un agente a través del chat

Es importante no solo lidiar con pedidos perdidos o que llegan tarde, también es imprescindible contrarrestar la frustración que conlleva. Y cuando el servicio al cliente comienza a ser más proactivo que reactivo, con el uso de IA, podemos reducir la ansiedad de WISMO por completo. Para alcanzar este objetivo, es necesario utilizar una plataforma abierta y flexible que permite la colaboración de todo el negocio y la integración con otras partes interesadas a través de API e integraciones de aplicaciones, ofreciendo una visión completa de la cadena de suministro.

Omnicanalidad:

¿humo o incremento de ventas?

Marta Panera

Marcoms Regional Director
Iberia & France - **FOREO**

Mucho se habla de "omnicanalidad", "omnichannel" y "multicanalidad" y a menudo en relación a la posibilidad, o no, de llevar a cabo una estrategia verdaderamente omnicanal. La omnicanalidad fue al 2019 lo que la sostenibilidad al 2020: una palabra que no puede faltar en ningún plan estratégico ni memoria de resultados. Pocas marcas se atreverían a confesar que no tienen una estrategia 100% omnicanal y, sin embargo, no son muchas las organizaciones que verdaderamente cuentan con una filosofía omnichannel.

"Cada nuevo paso que hemos dado en pro de esta omnicanalidad derivaba en un aumento del engagement y de las ventas"

Marta Panera

La realidad nos indica que contar con una estrategia de este tipo, que verdaderamente sea capaz de seguir al usuario en cada uno de los puntos de contacto entre este con la marca, ya esté en su tiempo de ocio, comprando en un retailer o en los canales de venta de la propia marca o leyendo una revista, está, en estos momentos, solo al alcance de grandes presupuestos como los de Walmart o Alibaba. Estos últimos, apoyados en técnicas de reconocimiento facial implantados en sus propios supermercados –Alibaba es el propietario de la cadena de supermercados HEMA-, son capaces de llevar la omnicanalidad, el seguimiento y la interacción con el cliente hasta albores no conocidos aún por estos lares.

Así pues, de momento, y hasta que la innovación tecnológica no lo remedie, la verdadera omnicanalidad hoy en día exige grandes presupuestos. Asimismo, exige una voluntad de "*data sharing*" poco frecuente en un entorno en el que el dato es sinónimo de dinero. La omnicanalidad real exigiría, por ejemplo, que Coca Cola fuera capaz de seguir a un mismo usuario cuando compra su refresco light en Carrefour Market, cuando lo hace en la tienda online de Eroski, al acercarse a la tienda de comestibles 24h de su barrio, cuando pide en Deliveroo, etc… Como parece difícil que todas estas plataformas de venta se unan para ceder los datos a las marcas (o para cedérselos entre ellas), la herramienta más utilizada por las marcas para poder seguir a los consumidores ha sido la creación de lo clubs de fidelización, que exigen a los miembros identificar todos sus momentos de consumo para obtener ventajas adicionales. Nike lo entendió hace más de diez años e hizo suyo este sistema de "gestión" del cliente y sus intereses al lanzar Nike Plus y todas sus ramificaciones: Nike App, Nike SNKRS App, Nike Run Club App, Nike Training Club App, etc.

Sin embargo, no me gustaría trasladar la idea de que las marcas que deban renunciar a la omnicanalidad si no son capaces de llevar a cabo una estrategia omnicanal completa. Muy al contrario, la realidad es que el consumidor es omnicanal y exige que las empresas también lo seamos. Y es más, no entiende porqué si él/ella es capaz de desenvolverse de manera omnicanal en el universo del consumo, las compañías no sean capaces de hacerlo. Por eso es acuciante que las marcas trabajemos en pro de la omnicanalidad, cada una en el grado que pueda, pero construyendo puentes y estrategias que nos permitan mejorar no solo el nivel de conocimiento del consumidor, sino también el nivel de servicio.

Desde FOREO hemos presenciado cómo cada nuevo paso que hemos dado en pro de esta omnicanalidad derivaba en un aumento del *engagement* y de las ventas (porque no solo de *engagement* viven las empresas). Los dispositivos de belleza facial de

FOREO se engloban dentro de la categoría de *tecnobelleza*, una categoría poco asentada en la mente del consumidor y donde el servicio al cliente lo es todo. La misma tecnología que permite que nuestros usuarios tengan una piel del rostro más saludable gracias al uso de dispositivos conectados a su smartphone y que nos permiten poder conocer mejor sus necesidades al estar conectados a la marca a través de una App, nos exige contar con una estrategia omnicanal para interactuar con este mismo cliente allí donde él quiera, y también allí donde esté para garantizar la excelencia del servicio. Y este requerimiento que la empresa ha asumido como prioridad, y la consiguiente implantación de un servicio omnicanal, se ha traducido en un aumento de las ventas en todo lo canales de FOREO (online, offline, en tiendas propias, en las tiendas del cliente, en venta en redes sociales, etc.) y de la prescripción de la marca, potenciando las ventas en las plataformas de eCommerce.

La verdadera omnicanalidad hoy en día exige grandes presupuestos. Asimismo, exige una voluntad de "data sharing"

En solo dos años, esta estrategia en pro de la omnicanalidad ha conseguido hacer volar las ventas online de un producto que hasta hace muy poco era necesario ver, tocar y probar para comprar. Por muchos premios de tecnología y diseño que tuviera nuestro *bestseller*, el dispositivo de belleza facial y antiedad LUNA, no fue hasta la puesta en marcha de nuestra estrategia omnicanal cuando conseguimos

romper barreras y ser capaces de ofrecer una experiencia antes, durante y después de la compra completamente coordinada que elevara la satisfacción del usuario y lo conectara a la marca, fomentando la prescripción y haciendo de cada uno de nuestros clientes el mejor embajador de la marca.

De esta manera, cada mañana y cada noche el usuario interactúa con FOREO cuando utiliza su dispositivo, y continuamos la conversación via redes sociales o a través del email o el teléfono, identificando a cada usuario en particular y sus necesidades y hábitos de belleza, una identificación que continúa cuando visita los corners offline que tenemos en las superficies de los retailer…. suma y sigue. La omnicanalidad es un camino largo que exige voluntad y presupuesto, pero a los que llevamos unos años en el "digital business" la experiencia también nos ha mostrado que no es necesario completar el círculo para comenzar a ver los resultados, por eso, independientemente de los presupuestos o de las herramientas disponibles en cada empresa, avancemos hacia la omnicanalidad. El cliente ya está allí, es cuestión de tiempo que las empresas lo hagan y en este sentido, al contrario de lo que indica el refranero, quien ríe el último no ríe mejor.

> "Independientemente de los presupuestos o de las herramientas disponibles en cada empresa, avancemos hacia la omnicanalidad"

Lali **Soler**

Directora Académica del Executive Máster in Business Analytics - **Esade**

esade

Con más de sesenta años de historia, Esade mantiene su compromiso por formar a profesionales competentes, mejorar las organizaciones mediante la creación de conocimiento y contribuir al desarrollo de sociedades libres y prósperas. Hablamos con Lali Soler, Directora Académica del Executive Máster in Business Analytics, sobre la importancia de la formación constante en un contexto de cambio constantey marcada incertidumbre.

Según el informe Digital Readiness Index 2019, España está en el puesto 26 en preparación digital. ¿Con qué habilidades deben contar los líderes para hacer frente con éxito a los retos que plantea el contexto actual?

Un puesto 26 no es nada malo a escala global, pero si uno mira los resultados con más detalles, observamos que España pertenece al segundo clúster de países a nivel mundial mejor preparados. Por lo tanto, por decirlo de manera coloquial, España está en segunda división y no entre los Big Players. En general los líderes actuales deben contar con un conocimiento y comprensión del papel de las tecnologías digitales a nivel empresarial y como su irrupción puede valorizar e incluso cambiar de paradigma un modelo de negocio o sector. Es importante que empiecen por realizar pasos seguros en la transformación digital, asistidos por empresas externas si es necesario, para poder valorar los beneficios del entorno digital mediante el ahorro de costes o el incremento de ganancias. La formación continua es clave en este momento y el desarrollo personal son claves en este momento.

La forma de trabajar ha cambiado notablemente debido, principalmente, a la influencia de las nuevas tecnologías. ¿Qué perfiles profesionales son los más demandados por las compañías actualmente para impulsar el crecimiento empresarial en el entorno digital?

Uno de los problemas que se aprecia en el mercado laboral español es la excesiva fragmentación de perfiles. Es muy importante contar con líderes funcionales o directivos que dominen y comprendan de manera clara la tecnología digital y las oportunidades que ésta puede brindar a la empresa a través de su aplicación y uso intensivo. Sin embargo, las empresas tienden a buscar perfiles de *background* eminentemente técnico en lugar de perfiles más estratégicos. La transformación digital en las empresas avanzará en la medida que se puedan introducir perfiles con una visión clara de su utilidad, pros y contras, que puedan valorar su impacto y supervisar su implantación. Los perfiles técnicos también son necesarios, por supuesto, pero deben obedecer a unos requerimientos de negocio y coste-beneficio muy bien dimensionados. De lo contrario, se podría caer en excesos o defectos de digitalización.

Muchos de los perfiles que buscan las empresas, como los relacionados con big data o business intelligence, son también los más difíciles de encontrar en España. ¿Cuál es la causa de la escasez de este tipo de profesionales?

Creo, sinceramente, que la razón es bastante simple. Son disciplinas relativamente nuevas (de Big Data como tal no se empieza hablar antes de la década pasada) y que aún son bastante desconocidas si analizas con detalle el nivel de comprensión que los altos cargos y equipos de dirección tienen del análisis de datos como tal. Hoy en día es común que las empresas no sepan cómo explotar sus datos ni qué beneficios les puede aportar. Por otro lado, se insiste en

seleccionar perfiles con un abanico de dominio de tecnologías y técnicas exagerado o incluso doctores en los roles de científico de datos que contribuyen a incrementar su escasez. Es importante tener claro que la tecnología debe responder a necesidades de negocio y no al revés, y no creo que el tejido empresarial español, en general, necesite perfiles de doctorado para abordar problemas analíticos.

Tan solo el 3,2% de los jóvenes españoles cuenta con las capacidades necesarias para entender, analizar y trabajar con datos, según el Índice deAlfabetización de Datos, elaborado

> Hoy en día es común que las empresas no sepan cómo explotar sus datos ni qué beneficios les puede aportar

por Qlik. ¿Qué medidas pueden poner en marcha las empresas y las instituciones para desarrollar este tipo de conocimientos entre los profesionales?

Quizá matizaría un poco la afirmación porque no es exactamente así: sólo el 3,2% de los jóvenes cuenta con las habilidades necesarias para trabajar con datos de manera útil en una organización. Para ello se requiere más experiencia en gestión que otras disciplinas de carácter numérico como matemáticas, física o estadística. Generalmente, y por el hecho de que la cultura *data driven* no está bien instalada en nuestro país, tendemos a pensar que trabajar con datos de manera profesional requiere amplios conocimientos en estas disciplinas; pero se trata de un grave error. Los datos no son útiles en sí mismos, deben ser usados en virtud de algún objetivo específico que, a su vez, tendrá un KPI o un indicador de la cuenta de explotación asociado. Entender las posibles aplicaciones soportadas por datos y como su análisis puede mejorar la toma de decisiones no es una habilidad que se pueda desarrollar en carreras técnicas o científicas. Es preciso tener experiencia y recibir una formación mixta entre gestión y los conocimientos técnicos necesarios de modo que el trabajo con datos esté orientado a resultados y sea rentable en una compañía; que, al final, es lo que nos interesará. Para ello las empresas deben acceder a planes de formación y capacitación específica combinando las dos áreas de conocimiento y, sobre todo, empezando por entender muy bien y de forma absolutamente rigurosa, qué es y en qué consiste la analítica de datos.

El salario ya no es el elemento de compensación mejor valorado por los empleados, sino cuestiones como la formación o la conciliación. ¿Qué papel juega la formación en la satisfacción de los empleados y la construcción del employer branding?

En este sentido y soy bastante romántica y creo en el valor que la formación tiene per se. Un buen entorno de formación en la empresa abre muchas posibilidades a los empleados. De entrada, se capacitan para desarrollar nuevas tareas, lo que supone una motivación extraordinaria. Por

otra parte, no debemos olvidar que la recepción tiene un efecto secundario también a nivel de *soft skills*, puesto que incrementa enormemente la seguridad y la autoestima. No obstante, siendo pragmáticos, la formación también hace nuestro perfil profesional más atractivo lo que ayuda a progresar en la misma empresa o, simplemente, conseguir una posición más satisfactoria.

A la hora de seleccionar candidatos, las habilidades soft ganan cada vez más peso. ¿Continúa siendo la formación un factor clave en la empleabilidad de los profesionales?

Por supuesto. Cada vez más los puestos de trabajo son más especializados y específicos. Yo no creo que la inteligencia artificial vaya a substituir a los humanos a corto o medio plazo, pero los procesos de automatización sí que están ganando terreno fácilmente y las tareas repetitivas de poco valor añadido van perdiendo peso. Los puestos de trabajo son más complejos y requieren mayor especialización; por eso la formación será clave, especialmente en España, donde los grados universitarios son de carácter muy generalista. La progresión laboral se consigue, cada vez más con una buena y equilibrada combinación de experiencia y formación continuada.

ESADE es una de las instituciones líderes del sector de la formación. ¿Cuál es su propuesta de valor frente a otras instituciones formativas y en qué elementos se apoyan para ofrecer la mejor experiencia a sus alumnos?

La propuesta de valor de Esade es clara, aunque también arriesgada. Esade cuenta con una experiencia y una solvencia bien reconocida a nivel mundial de formación de directivos o futuros directivos. La perspectiva de Esade, que por otra parte se alinea con la visión de otras instituciones como Harvard, MIT o Standford, es la de ofrecer programas especialmente diseñados para que sus participantes entiendan la base tecnológica, pero sobretodo su uso y aplicaciones a nivel empresarial. Es importante, a día de hoy, que, en una empresa con problemas de rotura de stock o merma, por ejemplo, se sepa que con series temporales o *machine learning* se pueden predecir las necesidades de materia prima. Es importante también que se aprendan a identificar correlaciones claras entre variables e incluso relaciones causa-efecto para comprender los propios procesos y a los clientes. Por lo tanto, creemos en programas mixtos que aborden la resolución de problemas reales con el conocimiento técnico justo y necesario y, sobre todo, que doten a los participantes de herramientas clave para medir su impacto y retorno. A día de hoy hay mucha más formación de especialización técnica (ciencia de datos, arquitecturas *big data*, inteligencia artificial, etc.) pero no podemos esperar que un perfil de estas características sepa cómo aplicarlo ante una situación de negocio de la manera más idónea. Necesitamos perfiles capaces de liderar la transformación digital y analítica en las organizaciones y ésta es la formación que Esade pretende ofrecer a sus estudiantes. Para ello combinamos los conocimientos de gestión más relevantes con la capacitación en análisis de datos (descriptivo y predictivo) siempre partiendo de datos y situaciones reales.

En tu opinión, ¿cuáles consideras que son las tendencias que van a determinar el desarrollo de habilidades y conocimientos entre los profesionales de los próximos años?

Mi percepción es que el profesional de los próximos años deberá balancear perfectamente un porcentaje muy alto de habilidades soft y ramas muy específicas de conocimiento específico en determinados dominios. Por otro lado, la irrupción de tecnologías disruptivas en el ámbito empresarial obliga a adquirir conocimientos en estos ámbitos de manera concreta. Yo creo en la figura del "technager", un líder con una amplia gama de habilidades en gestión pero que ya ha asumido y comprende el uso de la tecnología como un driver fundamental en la consecución de resultados. En este sentido, si además contamos con un escenario de globalización, la formación blended o 100% online será clave para el desarrollo y la obtención de nuevas habilidades y capacidades para el entorno laboral. De hecho, la proliferación de cursos de esta naturaleza está más que demostrada en la última década, con una puesta muy relevante en este campo tanto de universidades como escuelas de negocio a nivel mundial.

esade
Executive Education
En Esade unimos innovación y compromiso para impulsar cambios significativos mediante nuestros programas para ejecutivos. No nos conformamos con hacer las cosas bien, nos superamos para construir un futuro mejor.
Impulsa tu carrera, únete a la comunidad global de Esade y lidera el cambio positivo: esade.edu/exed
Do Good.
Do Better.
Campus Madrid
y Campus Barcelona

Cuando los servicios legales descubrieron la tecnología

Almudena Velázquez

portavoz y abogada
reclamador.es

reclamador.es

Cuando se piensa en la prestación de los servicios legales, inmediatamente anudamos ese pensamiento a los elementos más artesanales de su desempeño: grandes estanterías llenas de libros, un ordenador (no de última generación), una impresora y ¡hasta un fax! Consultas que requieren el contacto personal entre abogado y cliente.

reclamador.es vino a dar la vuelta a esta escena y a revolucionar el mundo de los servicios legales. Fruto de la experiencia personal de su fundador, Pablo Rabanal (actual CEO), comprobó con una reclamación relativamente sencilla contra una operadora de telefonía, que el usuario normal de cualquier servicio (telefónico, bancario, de aerolíneas) se veía enmarañado en una multi-

tud de trámites y burocracias que lo único que conseguían en muchas ocasiones es desalentar al afectado para efectuar la reclamación, recompensando así los abusos y las malas prácticas de las grandes corporaciones.

Así fue como en el año 2012 se creó reclamador.es, como una compañía de servicios legales *on line* que llevara la sencillez y el ahorro de costes tanto al consumidor como al propio proceso de defensa, sin minorar en ningún caso la calidad del servicio.

¿Cómo se consigue esto? Con una inversión en tecnología propia y personal cualificado procedente tanto del mundo de la informática como del derecho. Así, a través de la página web, mediante formularios específicos para cada materia que han diseñado en cuanto a su contenido de pregunta/respuesta por el departamento legal, los clientes deben contestar y aportar documentación para valorar la viabilidad del asunto, sin pasar previamente por una consulta presencial y de manera totalmente gratuita. Por su parte, el departamento legal también reduce el tiempo de valoración de un asunto, haciendo más eficiente y cercana la prestación del servicio.

El futuro cliente de este modo accede a la defensa de sus derechos partiendo de un examen previo de su asunto sin tener que desplazarse físicamente a un despacho tradicional y sin necesidad de esperar al examen previo de la documentación para conocer si su asunto puede ser reclamable o no,

"La exigencia de calidad y seguridad jurídica implantada en la compañía ha llevado a que reclamador.es tenga tres cuestiones prejudiciales pendientes de resolución ante el Tribunal de Justicia de la Unión Europea"

Almudena Velázquez

pues todos los elementos necesarios para saberlo ya han sido previstos y configurados en el formulario. Tanto si el asunto es viable como si no lo es, se le comunica por escrito exponiéndose los motivos de la respuesta, a fin de contratar los servicios de la compañía, en su caso o que sepa las razones por las que se considera que el caso no es reclamable (incluso a efectos de buscar una segunda opinión, claro está).

A partir de la viabilidad del caso, y la aceptación de las condiciones generales por parte del cliente mediante herramientas que permiten la certificación de dicha aceptación, el desarrollo informático permite la información actualizada y periódica del estado de la reclamación, incluyéndose las fases judiciales hasta la resolución definitiva. El cliente desde el momento en que acepta las condiciones generales tiene acceso a su área privada, donde tiene acceso al desarrollo y evolución de su asunto, además de la información que se le traslada por medio de correo electrónico cuando se produce un hito importante (presentación de la reclamación, contestación o no de la entidad reclamada, ofrecimiento de acuerdos si lo hay para recabar su consentimiento, presentación de demanda, etc.), o la atención

telefónica cuando así lo considera.

El 100% de los escritos de reclamación extrajudicial y el 90% de los estrictamente procesales son escalables conforme a dicho desarrollo tecnológico y tras haber pasado primero por el estudio de la estrategia jurídica de defensa por parte del departamento legal. La lectura de los documentos mediante sistemas combinados de OCR e Inteligencia Artificial que permite la identificación de diversos elementos que singularizan los casos, permiten la aplicación al supuesto concreto de las soluciones jurídicas, y la rapidez y eficiencia en la llevanza de los asuntos.

La exigencia de calidad y seguridad jurídica implantada en la compañía ha llevado a que, lejos de compararse a las "*claim farmers*" anglosajonas o a la "industria litigiosa" de algunos servicios legales españoles, reclamador.es tenga en la actualidad nada menos que tres cuestiones prejudiciales pendientes de resolución ante el Tribunal de Justicia de la Unión Europea y que de resultar favorables, extenderán sus beneficios al resto de los españoles afectados, e incluso europeos. Nos estamos refiriendo a la relativa a la distribución de los gastos de constitución de la hipoteca entre prestatarios y los bancos prestamistas (C-259/19), la indemnización que debe cobrar un pasajero por pérdida

de su equipaje en un vuelo (C-86/19) y la posibilidad de que un viajero que ha sufrido un retraso o una cancelación en un viaje con escalas pueda dirigirse según su elección a la compañía que le vendió el billete, aunque no haya sido esta la que efectivamente operó el vuelo, o a la que le ocasionó el retraso (C-560/19).

Los datos avalan el modelo, pues el crecimiento ha sido exponencial. La primera facturación, en 2013, fue de 110.000 euros, mientras que el año que acabamos de dejar atrás, la compañía cerró con una facturación de más de 3 millones de euros. Este rápido crecimiento ha colocado a reclamador.es como una organización referente en reclamaciones online en sectores como aerolíneas o banca, entre otros, gracias a un modelo que tiene como objetivo utilizar la tecnología para defender los derechos de las personas frente a las empresas. Todo *on line*, con un modelo "No Win No Fee" por el que el cliente no asume los costes iniciales del proceso y la compañía sólo cobra si el cliente gana.

Por otra parte, y fruto del éxito del modelo implantado y la confianza en el futuro del mismo, en recientes fechas reclamador.es se ha reforzado económicamente con la financiación por parte de Arcano Capital en la cantidad de 3,2 millones de euros, lo que permitirá seguir mejorando y

ampliando servicios.

Como empresa *legaltech*, reclamador.es pone su foco en el cliente. Para ello, la organización trabaja día a día por ampliar el ámbito de sus servicios. Del tradicional al online, en una sinergia perfecta entre desarrollo informático que permita el fácil acceso al público al mundo jurídico, y recursos humanos altamente profesionalizados y expertos en Derecho cuyos conocimientos permiten, precisamente, el desarrollo de herramientas que trabajan bajo parámetros de alto rendimiento y seguridad jurídica. Estas sinergias son las que también permiten conocer los recursos necesarios, tecnológicos y humanos necesarios para estudiar nuevos servicios que ayuden legalmente a los usuarios, y el público objetivo al que se dirigen.

> **reclamador.es es consciente de la realidad: la tecnología será ese motor que traerá los cambios más importantes, y también novedosos, para la abogacía y servicios legales**

La empresa asume que ha llegado a un sector que aún está en el inicio del camino hacia la digitalización y la transformación de los procesos, pero reclamador.es es consciente de la realidad: la tecnología será ese motor que traerá los cambios más importantes, y también novedosos, para la abogacía y servicios legales en los próximos años.

pagantis

Multiplica tu ticket medio y conversión

ofreciendo pago flexible a tus clientes

+35% Ticket medio

+25% Conversión

+45% Recurrencia y fidelidad

Pagantis es el método de pago en cuotas líder en eCommerce

100% online e instantáneo

Sin papeleos

Solución internacional

comercial@pagantis.com
pagantis.com/es/comercios

Servicio de financiación ofrecido por Pagamastarde, S.L.U.

Andrés **Chihuailaf**

Territory Manager Spain - **Digimind**

Las redes sociales son, hoy en día, herramientas indispensables en la relación entre marcas y clientes. Recopilar, analizar y aplicar la información disponible en estas plataformas es una palanca de competitividad para las empresas. Hablamos con Andrés Chihuailaf, Territory Manager Spain en Digimind, sobre el valor de los datos de las redes sociales y la escucha activa para impulsar el customer experience y el crecimiento del negocio.

La voz del consumidor (VOC) se ha convertido en uno de los principales drivers de los negocios. ¿Qué valor aporta la escucha a los clientes al desarrollo y crecimiento de las compañías?

Este es, en efecto, un tema esencial, pero el interés de escuchar lo que se dice en la web y en las redes sociales va mucho más allá. En realidad, todos los sectores están involucrados, yo diría que es más una cuestión de escuchar la voz de los ciudadanos. Estamos trabajando en aspectos de marketing y comunicación, pero también en aspectos políticos y sociales.

La mejor forma para que las marcas cumplan con las expectativas del cliente es, ante todo, conocerlas verdaderamente. Conocer mejor a los clientes significa identificar su comportamiento, opiniones y percepciones. Por ejemplo, analizar el sentimiento del cliente permite a las marcas ofrecer promociones personalizadas. El 64% de las personas desean recibir promociones personalizadas en su dispositivo móvil si están cerca de una tienda. Pero las marcas aún están atrasadas en el tema y el 72% de ellas no tiene planes de implementar una "arquitectura de datos inteligente".

Es esencial tener una vista de 360 grados: contexto del mercado, voz de consumidores, competidores, tendencias, influencers, etc. Queremos ir más allá de la simple recopilación de datos, queremos asumir el reto: aportar inteligibilidad a los grandes volúmenes de información que se publican sin interrupciones. Nuestra plataforma permite el análisis de estos datos en tiempo real, para medir el impacto de las diferentes conversaciones, y su configuración también permite realizar análisis cualitativos.

> **“Queremos ir más allá de la simple recopilación de datos, queremos asumir el reto: aportar inteligibilidad a los grandes volúmenes de información que se publican sin interrupciones**

Las redes sociales son una fuente de información fundamental para las empresas, pero ¿están aprovechando al máximo todo el potencial de los datos procedentes de estas plataformas?

Estamos en un contexto en el que el 40% de *marketers* (según encuestas y estudios) afirman que no tienen suficientes habilidades de "análisis" para aprovechar el poder de los datos de los clientes. Aunado a la falta de tiempo disponible y organización adecuada para explotar los datos. Esto podría explicar las barreras a las que se enfrentan los profesionales cuando se trata de profundizar en el análisis de los datos.

Sin embargo, la inteligencia de las redes sociales debe, cada vez más, desempeñar un papel fundamental en varias operaciones dentro de toda la organización. Estos datos podrían decirte mucho más sobre cómo mejorar tu negocio y obtener una importante ventaja competitiva frente a los competidores.

Desde conversaciones en redes sociales hasta reseñas de clientes, las empresas pueden aprovechar

estos datos valiosos para mejorar los productos existentes y las estrategias de comunicación.

Muchas empresas subestiman el impacto de la reputación social en sus negocios. ¿Qué medidas se pueden poner en marcha para construir una imagen de marca sólida y atractiva en redes sociales?

El 65% de las empresas que experimentan una crisis de reputación creen que las redes sociales han hecho que la crisis sea más difícil de manejar. Sin embargo, las redes sociales tienen la ventaja de presentar una doble faceta ya que, al mismo tiempo, el 55% cree que las redes sociales han facilitado el proceso de revalorización después de una crisis.

La gran mayoría de las veces, las crisis son producto de un mal manejo de la propia empresa, por ejemplo, falta de cercanía por parte de marketing, el mal funcionamiento de un producto o marketing inadaptado o inapropiado, son los orígenes más comunes de una crisis.

Las redes sociales pueden representar un problema si no se mide su impacto. No se puede prescindir de esta "plaza pública digital", las compañías necesitan estar más comprometidas y en constante contacto con su audiencia. Se debe integrar con precisión en la estrategia de gestión y posicionamiento de la imagen de una marca: las redes sociales representan nuevas soluciones y oportunidades.

En los últimos años han proliferado las compañías especializadas en software de inteligencia social. ¿Cuál es la propuesta de valor de Digimind frente a otros agentes del mercado?

Digimind muestra su liderazgo ayudando a las empresas a innovar, tanto en recolección de datos como en puesta en marcha de estrategias, siendo pionera en ofrecer la más completa solución de Social Media Intelligence en España. ¿La clave? Una solución con tecnología puntera y una filosofía detrás que defiende a las empresas *insights driven*. Es la alianza de la tecnología y el acompañamiento premium de expertos que nos permite afrontar nuevos retos.

Tenemos una convicción: construir el camino que va desde los datos a *insights accionables*.

Grandes marcas y agencias ya han comprobado las ventajas de Digimind. ¿Cómo ayuda su plataforma a la competitividad de las empresas?

El 57% de los responsables de la toma de decisiones en los ámbitos de la tecnología, data y análisis declararon que sus empresas aplican y desarrollan tecnologías de inteligencia empresarial y de mercado.

Ofrecemos softwares que se adaptan a diferentes tipos de organizaciones y objetivos. Tenemos una cobertura que va desde las redes sociales y que puede alcanzar hasta el Deep Web, además de diferentes modalidades de difusión de la información (newsletter, app, alertas por emails, *marketplace* con diferentes conectores, ...). Proponemos a las empresas un ahorro de tiempo simplificando y automatizando todas o parte de las tareas de análisis en diferentes temas: marketing, legal, estrategias comerciales, innovaciones, patentes, riesgos...
Lo que nos interesa, y nos apasiona, es la realización de proyectos para convertir la información clave en acción.

En la era de los datos y la información, la investigación de mercados es una estrategia determinante para las compañías. ¿Cómo pueden las empresas emplear esta herramienta para evolucionar hacia un enfoque data driven del negocio?

El análisis de las conversaciones (que surgen espontáneamente en la red) permite generar una visión que difícilmente se obtiene con los métodos tradicionales de investigación.

La capacidad de aprovechar los datos y la percepción en tiempo real de las redes sociales, desde las tendencias del mercado hasta las estrategias de marketing, hace que las herramientas de escucha social sean un activo fundamental para las empresas de hoy. Junto con un creciente número de usuarios activos de redes sociales, se espera que el mercado de análisis de medios sociales aumente de $ 2.23 mil millones en 2016 a $ 9.54 mil millones en 2022.

La escucha y el análisis de las redes sociales son un aspecto clave de cualquier estrategia *insight driven* y permite obtener una importante ventaja competitiva frente a los competidores. La razón es simple: los *insights* obtenidos permiten optimizar la oferta de productos y servicios. De hecho, muchos de nuestros clientes utilizan nuestra herramienta de Social Media Intelligence para aumentar su market share.

Solo una estrategia de marketing *insight driven* puede conectar las acciones propias y el customer experience.

Debido al volumen de información gestionada, son cada vez más las empresas que confían en la inteligencia artificial. ¿Qué ventajas ofrece esta tecnología para mejorar la calidad y valor de los datos para la toma de decisiones?

Estamos al comienzo de una nueva era con la inteligencia artificial. Hay grandes avances en esta tecnología

y una reflexión que un protagonista como Digimind debe mantener constantemente: ¿cuál será el impacto de esta tecnología en los usos futuros y el tipo de inteligencia que aportará? En ese sentido, Digimind lanzó AI Sense para combinar la amplitud de sus 850M de fuentes con tecnologías avanzadas de aprendizaje automatizado (*machine learning*). El objetivo es poder utilizar grandes cantidades de datos de la web con altos niveles de precisión y con una mayor facilidad de acceso a la información. El cambio tecnológico avanza rápidamente; este cambio debe ir acompañado de nuevas habilidades de "profesionales 4.0", que deberán combinar la comprensión de los nuevos usos y contextos con la definición de criterios para saber lo que es y será de valor como información.

> **La capacidad de aprovechar los datos y la percepción en tiempo real de las redes sociales hace que las herramientas de escucha social sean un activo fundamental para las empresas de hoy**

Andrés, en tu opinión, ¿qué tendencias son las que más van a influir próximamente en el desarrollo del business *intelligence* de las compañías?

Hay nuevas tendencias que ya podemos observar y otras que aún no sospechamos. La transformación digital significa cambios importantes a nivel antropológico. Los individuos están adaptando su comportamiento a los avances tecnológicos y, como resultado, nuestras sociedades están cambiando rápidamente. Recientemente organizamos un evento de Socialize Digimind donde diferentes profesionales del sector compartieron la misma observación.

Tendencias como el marketing de influencia, la popularidad de nuevas redes como TikTok, la consideración cada vez más importante de la ética en las decisiones de los consumidores, el reconocimiento facial, los *chatbots*...

En esta era de fuerte impulso creativo la constancia será un valor fundamental: la capacidad de las redes y las tecnologías para perpetuar un modelo. Las tendencias futuras tendrán que estar enraizadas en comunidades de usos. Al final, son los individuos los que darán el valor a través de la cooperación y la interacción social.

Digimind realiza también formaciones, contribuye a la capacitación de los futuros "Líderes Digitales": capaces de crear las condiciones para la colaboración en torno a flujos de informaciones y de dar sentido a la multitud de datos.

smartbox

BUSINESS SOLUTIONS

VENTAJAS EXCLUSIVAS

PARA TU EMPRESA

GAMA EXCLUSIVA
EN FORMATO FÍSICO Y DIGITAL

CONDICIONES ESPECIALES TODO EL AÑO
SIN MÍNIMO DE COMPRA

PERSONALIZACIÓN A MEDIDA

FACTURA Y FACILIDADES DE PAGO

SEGUIMIENTO PERSONALIZADO
POR PARTE DE NUESTRO EQUIPO

Los datos de las pymes también pueden ser inteligentes

Juan Pérez Dueñas

Business Developer Expert
GPO SME Partner Enablement
SAP España

Dotar de inteligencia a los datos para convertir la información en valor está al alcance de todas las Pymes.

Llevamos muchos años escuchando el término *Transformación Digital*, pero pocas personas tienen claro qué es exactamente y cómo nos afecta tanto en nuestro ámbito privado como en nuestro entorno profesional.

Sin entrar en tecnicismos, la transformación digital consiste, básicamente, en cambiar la forma en la que se realizan determinadas tareas trasladándolas desde un entorno analógico a uno digital. El ejemplo que mejor explica esta transición es el envío de la correspondencia. Hasta hace no muchos años, la correspondencia se enviaba a través de Correos depositando la carta en un buzón físico.

"La información es un activo cada vez más valioso y el objetivo de las empresas de tecnología es que las organizaciones accedan al mayor volumen de datos posible"

Juan Pérez Dueñas

Hoy, la mayoría de la gente utiliza el correo electrónico y pocas personas serían capaces de indicar dónde está el buzón de correos más próximo.

Este cambio se ha ido realizando de una forma silenciosa y todos lo hemos asimilado automáticamente en nuestro ámbito doméstico. Las empresas han tardado un poco más en adaptarse. Uno de los primeros sectores empresariales que vieron como aparecían compañías con una nueva propuesta comercial, ofreciendo el mismo producto, pero una manera diferente de consumirlo, fueron las agencias de viajes. Aparecieron nuevos modelos de negocio, nuevos canales de distribución, nuevas formas de pago y todo ello orientado a mejorar la experiencia del consumidor. Para algunas organizaciones supuso un avance, pero para otras supuso su desaparición. Muchas no supieron adaptarse a la evolución de su mercado.

A estas alturas, la mayoría se ha adaptado al mundo digital. Esto supone, de facto, que muchísima información que antes estaba en un formato analógico (por ejemplo, en papel) está ahora en formato digital. Se trata de un cambio esencial que hace posible tratarla informáticamente.

Hasta ahora, nos centrábamos en la gestión de datos proporcionados por las personas y que se incorporaban manualmente en el ERP o a través de la integración con otras aplicaciones. Actualmente, las fuentes se han diversificado y podemos incorporar información procedente de redes sociales, es decir, entornos en los que se reúnen miles de personas para compartir opiniones, información y su visión personal sobre lo que consumen.

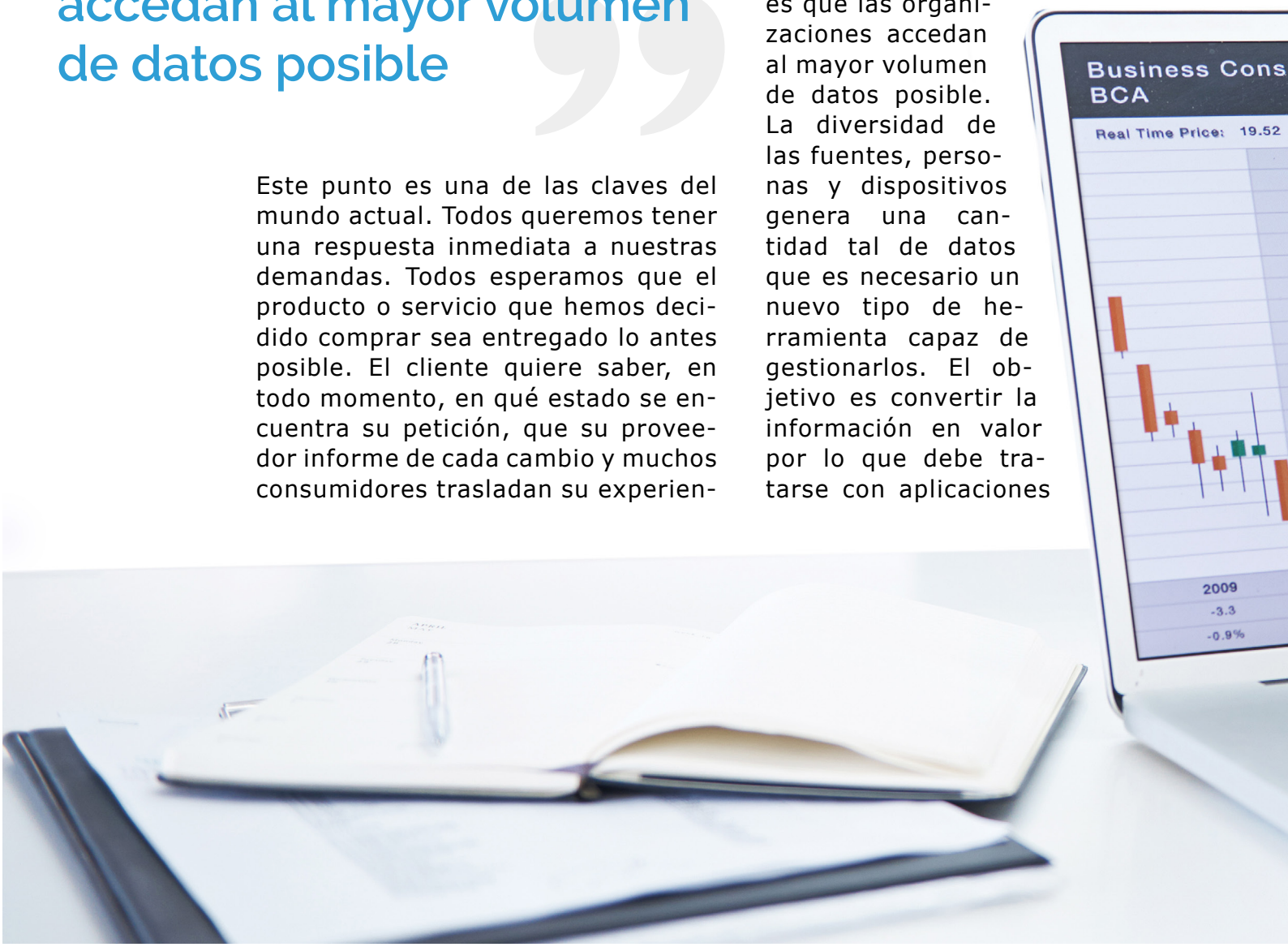
Esta cantidad ingente de referencias es esencial para cubrir satisfactoriamente los diversos frentes que deben resolver las empresas: permite profundizar en la percepción que el mercado tiene de nuestra marca y productos, y mejorar la relación con los clientes facilitando un trato más personal e, incluso, anticipándose a sus peticiones y deseos. Contamos con herramientas capaces de analizar el texto de estas fuentes y

distinguir comentarios positivos o negativos, para generar gráficos y estadísticas capaces de arrojar luz sobre qué acciones conviene aplicar.

> Estamos ante una nueva revolución. La información es un activo cada vez más valioso y el objetivo de las empresas de tecnología es que las organizaciones accedan al mayor volumen de datos posible

Este punto es una de las claves del mundo actual. Todos queremos tener una respuesta inmediata a nuestras demandas. Todos esperamos que el producto o servicio que hemos decidido comprar sea entregado lo antes posible. El cliente quiere saber, en todo momento, en qué estado se encuentra su petición, que su proveedor informe de cada cambio y muchos consumidores trasladan su experiencia a las redes sociales compartiéndola con otros posibles clientes. Se trata de información creada por personas y para las personas. Pero a ella se suma otro tipo de contenido: el procedente de los dispositivos que interactúa con el entorno calibrando temperatura, humedad, sonido, movimiento… Estos sensores generan la información precisa para automatizar procesos que requieren de la intervención humana. Su existencia no es novedosa, existen desde hace años, pero ahora son asequibles y al alcance de cualquier organización.

Estamos ante una nueva revolución. La información es un activo cada vez más valioso y el objetivo de las empresas de tecnología es que las organizaciones accedan al mayor volumen de datos posible. La diversidad de las fuentes, personas y dispositivos genera una cantidad tal de datos que es necesario un nuevo tipo de herramienta capaz de gestionarlos. El objetivo es convertir la información en valor por lo que debe tratarse con aplicaciones



que proporcionen inteligencia y permitan aprovechar aquella que aporte valor a los procesos empresariales o a la experiencia de los clientes.

SAP lleva cerca de 50 años desarrollando aplicaciones para que las empresas se gestionen de forma eficiente, utilizando tecnologías como Internet de las cosas, machine learning o blockchain para dotar de inteligencia a esos datos, con el fin de crear un nuevo rango de aplicaciones que permita a las empresas ser más competitivas. Esta experiencia se traslada a las PYMEs a través de SAP Business One, una solución especialmente diseñada para hacer que la gestión de los procesos empresariales se realice de forma intuitiva y sencilla.

Además, la organización ha desarrollado una técnica que permite analizar la rutina de los clientes, identificando los puntos donde se generan tensiones, ofreciendo soluciones a esos problemas y haciendo partícipes a todas las personas involucradas. Se trata de combinar una metodología de trabajo con todo un rango de herramientas que identifica y elimina los puntos donde una empresa está encontrando cuellos de botella. Esta técnica tiene tres componentes: el cliente, las soluciones de SAP y el partner de SAP.

La colaboración con los partners es fundamental. Proporcionan tanto la experiencia en la implantación de las soluciones como en la resolución de los problemas que tienen todas las PYMEs en su actividad diaria. Por ejemplo, pueden implantar un escenario que incorpora sensores en una válvula para conocer, en tiempo real, el porcentaje de desgaste según su uso, y solicitar su cambio antes de que se produzca

una rotura que paralice la cadena de producción. SAP Business One puede configurarse para generar el pedido automáticamente y con la antelación necesaria para disponer a tiempo del repuesto, garantizando la continuidad de los procesos productivos.

Además, el sistema configura alertas y define flujos de trabajo sin que sea necesaria la interacción de personas, algo que permite que los clientes reaccionen más ágilmente, optimicen sus procesos productivos y dispongan de información precisa en tiempo real. Es decir, hace posible dar una respuesta más eficiente a las necesidades del mercado.

Si los beneficios de dotar de inteligencia a la información son tan claros, ¿por qué las empresas no adoptan esta dinámica de la misma forma que han adoptado la digitalización?

Existen varios estudios que intentan arrojar un poco de luz sobre esta cuestión y el resultado podríamos resumirlo en una frase: No se adopta por falta de información. Estos análisis destacan que las empresas desconocen los beneficios que aportan estas tecnologías y, en consecuencia, creen que no son para ellas. No saben muy bien cómo les van a ayudar a ser más competitivos o cómo mejorarán el servicio que prestan a sus clientes. Tanto los empleados como el personal de dirección ignoran el amplio abanico de posibilidades que supone dotar de inteligencia a los datos o, sencillamente, nadie ha sido capaz de transmitir este concepto y su utilidad para la organización. Adicionalmente, existe la creencia de que es una tecnología destinada, únicamente, a las grandes empresas y de una complejidad que aumentará el coste final hasta convertirlo en inasumible para una PYME.

De la misma forma en que se obvian las posibilidades que ofrece la inteligencia de los datos a las pequeñas empresas, pocas personas identifican a SAP con las PYMEs. Pero las soluciones específicamente diseñadas para ellas ya están disponibles y hacen posible que accedan a la tecnología más avanzada característica de la gran empresa, a un coste que puede abordar cualquier organización.

EN UNA PYME EN CRECIMIENTO RESULTA COMPLICADO CENTRARSE EN EL FUTURO, CUANDO HAY TANTO POR HACER EN EL PRESENTE.

HA LLEGADO EL MOMENTO DE SIMPLIFICAR CON SAP BUSINESS ONE® POWERED BY SAP HANA®.

Cuando una pyme está creciendo, cada minuto cuenta. SAP Business One powered by SAP HANA, proporciona a su empresa visibilidad en tiempo real a fin de que pueda tomar mejores decisiones más rápidamente. Acelere los ciclos de planificación, los procesos de venta, las transacciones financieras y sus actividades diarias, de modo que tenga más tiempo disponible para pensar en el futuro.

Más información en **www.sap.com/spain**
o configure ahora su solución SAP Business One en
www.businessoneconfigurator.com

SAP®

© 2016 SAP SE. All rights reserved.

Claves para impulsar **la productividad en las pymes**

Isabel Pomar

CEO - **Datisa**

La cantidad de información que se genera durante la operativa de un negocio es cada vez mayor. Saber utilizarla conforme a las necesidades y los objetivos corporativos es clave para impulsar la rentabilidad empresarial. Los sistemas de gestión de recursos empresariales -ERP- ayudan a las empresas a almacenar y a analizar las variables más sensibles del negocio que pueden impactar sobre su cuenta de resultados. Y, mejor aún, eliminan la generación de silos de datos,

"Aprender a utilizar la información de negocio en su propio beneficio es una de las tareas sobre los que todavía queda mucho margen de mejora en el ecosistema pyme"

Isabel Pomar

esas fuentes de información aislada que se generan por la falta de integración entre sistemas y plataformas diferentes. Estos silos pueden provocar grandes ineficiencias en los procesos end to end y altas dosis de frustración en la relación entre clientes, proveedores y trabajadores.

Cuando las diferentes plataformas con las que opera la organización no están bien integradas, se pueden generar silos de información que obliga a los diferentes actores que conforman la cadena de valor del negocio, a formular la misma consulta varias veces o a solicitar la misma información por diferentes vías. Se trata de una situación que pone en riesgo no solo la relación del cliente con la marca, sino también, la relación de la compañía con los proveedores o el trabajo que se desarrolla a nivel interno entre las diferentes áreas que conforman el negocio, pudiendo provocar consecuencias graves tanto para los ingresos como para la reputación corporativa de la firma.

Tener la información, pero no poder utilizarla porque ni siquiera se es consciente de que se tiene, o porque no se sabe dónde está almacenada o, porque resulta difícil acceder a ella, es como si, en realidad, no se tuviera esa información. Los silos son como pequeños recovecos donde se esconden los datos. Las pequeñas y medianas empresas han tomado conciencia de lo importante que es para su negocio eliminar esos escondites para que toda la información de la que disponen pueda integrarse y aportar el valor que, realmente tiene.

Los sistemas que no apuestan por la integración están, en realidad, desaprovechando gran parte de su potencial, en términos de eficiencia, visibilidad de los datos y, por supuesto, de rentabilidad. La generación de silos ralentiza el negocio desde el punto de vista operativo y, los clientes pueden asumir automáticamente que la empresa, no muestra el interés suficiente como para resolver por el problema, e, incluso, puede acabar con la reputación del negocio.

Esta situación es particularmente grave en un momento en el que la digitalización de las empresas cobra mayor relevancia y en el que, los consumidores, usuarios o clientes han asumido como "normal" la prestación de servicios basados en la inmediatez y la transparencia. También esperan la prestación de una experiencia perfecta, omnicanal e integrada con las organizaciones con las que interactúan.

La integración entre las diferentes plataformas y sistemas con los que apera una compañía ayuda en gran medida a enfrentar y resolver los grandes desafíos que se generan en torno a los silos de datos, potenciando la coordinación entre los diferentes sistemas en beneficio de clientes, proveedores y equipos internos. De esta manera, las pequeñas y medianas empresas

pueden optimizar su eficiencia, mejorar la visibilidad de su información y acelerar la rentabilidad de sus sistemas.

Utilizar la información empresarial para mejorar la rentabilidad del negocio.

Aprender a utilizar la información de negocio en su propio beneficio es una de las tareas sobre los que todavía queda mucho margen de mejora en el ecosistema pyme. Hoy en día, los ERP disponibles en el mercado, proporcionan, no solo las herramientas necesarias para optimizar y automatizar procesos. Las soluciones más avanzadas, permiten, además, acceder a un análisis profundo del dato para facilitar el diseño de estrategias comerciales, productivas o financieras, orientadas al incremento de la rentabilidad del negocio.

Las pequeñas y medianas empresas aún subestiman el valor de la información que se genera a diario en las diferentes áreas que conforman su organización. Quizá por desconocimiento o, tal vez, por falta de recursos suficientes, lo cierto es que todavía nos encontramos con pymes que desaprovechan el grandísimo potencial que proporcionan los ERP en lo que a analítica de datos se refiere.

La información es poder, pero siempre y cuando seamos capaces de interpretarla y de orientarla en la definición de objetivos y

estrategias concretas. Siempre que seamos capaces de impulsar la toma de decisiones, en base a los datos que manejamos, estaremos en disposición de tomar decisiones que apliquen directa o indirectamente a la rentabilidad del negocio.

Ahora bien, no solo hay que tener en cuenta la importancia en sí de la información y el valor que aporta la analítica y la inteligencia de los datos a la empresa, sino que hay que prestar atención a la necesidad de garantizar un acceso sencillo, rápido y seguro a toda esa información para que la gestión del negocio sea, al mismo tiempo, más dinámica, fluida y colaborativa.

Por lo tanto, las empresas que, de verdad buscan operar bajo las premisas de la rentabilidad y la eficiencia deberán apoyar sus procesos en soluciones de gestión que les permitan:

• Centralizar e integrar todos los datos clave de la organización (contabilidad, tesorería, ventas, compras, inventarios, almacén…)

• Automatizar procesos y tareas relacionados con la recopilación y el acceso a los datos. Es una manera de impulsar el crecimiento ordenado del negocio

• Facilitar la toma de decisiones, haciendo que las empresas y sus equipos directivos sean más eficientes y menos rígidos

• Facilitar el análisis de la información y generar históricos

• Generar un workflow de datos ágil y seguro para garantizar, también, el intercambio fluido de información a todos los niveles

Teniendo claro que facilitar el acceso a la información e impulsar la analítica de datos proporciona a las pymes algunas de las claves para ser más eficientes en su día a día, creo que hay además a otros aspectos, más concretos, sobre los que trabajar para optimizar la rentabilidad del negocio:

1. Simplificar las tareas de contabilidad. No se trata únicamente de cumplir con las obligaciones tributarias sino, más bien, de obtener una visión clara, detallada y actualizada de la situación financiera de la empresa, en tiempo real. Saber cuánto se ingresa/gasta, cuándo y en concepto de qué, facilita la planificación y el control del negocio a medio y largo plazo.

2. Controlar el inventario. Un problema en la gestión de inventarios puede sacudir la estabilidad financiera de la empresa, mientras que su optimización podría ayudar, incluso, a financiar parte de la operativa del negocio. Es decir, hay que buscar la rentabilidad en todas las áreas que componen la organización (proveedores, almacén, inmovilizados, etc.)

3.Optimizar las ventas y las compras. Vender más y vender mejor, es decir, obtener más rentabilidad de cada operación, de cada cliente, de cada producto. Pero, también, las empresas deben saber comprar, qué estrategia de compras le resulta más efectiva ergo rentable, qué proveedores ofrecen mejores condiciones, etc.

Otros factores de éxito, además de la información

Son muchos los factores que influyen en el éxito o el fracaso de un proyecto. Por eso siempre es interesante buscar ejemplos en quienes han implementado cambios y analizar qué pasos han dado para abordarlos con éxito. En la implementación exitosa de un ERP, por ejemplo, es importante identificar qué tecnología es

la que proporciona más y mejor cobertura funcional y una propuesta de servicios de valor añadido más completa para las necesidades de gestión del negocio. Una vez alineada la tecnología con la empresa, hay que determinar qué áreas y qué personas muestran mayor predisposición al cambio. Eso impulsará la transformación a gran escala, de forma rápida y fluida.

> La velocidad es crítica para alcanzar el éxito en los negocios. Y, también, para mantener los niveles de competitividad que exige un mercado tan convulso

Desde mi punto de vista creo que hay cuatro lecciones de los líderes digitales que las pymes pueden aplicar en sus iniciativas para impulsar la rentabilidad de sus negocios:

• Agilidad y rapidez en la toma de decisiones. La velocidad es crítica para alcanzar el éxito en los negocios. Y, también, para mantener los niveles de competitividad que exige un mercado tan convulso. La velocidad impacta, en la toma de decisiones, en la ejecución de los planes y en la gestión de los cambios por eso, las empresas que son veloces tienen más probabilidad de liderar y de triunfar con sus iniciativas. Son, además, empresas que basan su funcionamiento en la información, por lo que, esta debe ser veraz y actualizada. Y, en todo caso, deben contar con tecnología que les permita operar bajo la premisa de la flexibilidad para cambiar de rumbo -rápidamente- cuando sea necesario.

Tomar decisiones de manera rápida también implica aceptar el riesgo de equivocarse. Incluso, tomando como referencia la mejor información posible, se puede tomar una decisión errónea. Pero, a veces, esos errores son menos graves que la inoperancia y la lentitud.

• Dividir el proyecto en pequeñas etapas. Los líderes digitales han diseñado su "viaje" como una serie de acciones tácticas a corto plazo que luego pueden iterar para ayudar a la organización a moverse en la dirección correcta. Se pueden ejecutar a la vez diferentes micro-acciones para aprender y aplicar las que mejores resultados aporten. Esto se consigue empoderando a las personas, descubriendo tendencias y patrones, compartiendo aprendizajes y reasignando recursos hacia las iniciativas de más crecimiento.

• Poner el foco en tecnologías que realmente impacten o puedan impactar sobre su negocio y/o la industria en la que opera. Y más aún, tecnologías que conecten con el verdadero objetivo del negocio: mejorar la rentabilidad, optimizar la relación con el cliente, automatizar procesos, etc.

Las pymes tienen ya a su alcance prácticamente todo tipo de tecnología IA, Data Discovery, Big Data, Blokchain, … pero deben poner el foco solo en aquella en la que realmente puede ayudarles a aterrizar su enfoque y su estrategia de cambio a la realidad de los objetivos establecidos.

• Definir y crear procesos correctos para escalar el cambio a toda la organización. Es decir, pasar de la estrategia o la tecnología a la experimentación a gran escala. Esto se

consigue iterando en iniciativas más pequeñas, pero también, creando los equipos adecuados. Equipos con personas que facilitan la permeabilidad del cambio y que están dispuestas a innovar. También en la medición del éxito. Los líderes digitales no se limitan a utilizar las métricas convencionales, sino que buscan otras métricas operativas adicionales que reflejan mejor el éxito o el fracaso de las iniciativas implementadas.

Francisco Javier **Asensio**

Director of Sales Hospitality
The Hacienda Company

HACIENDA ZORITA
DUERO VALLEY
Home of Pata Negra

The Haciendas Company es, gracias a su apuesta por el producto propio, la calidad y el servicio cinco estrellas, una de las compañías referentes en el sector hotelero y la experiencia luxury lifestyle. En esta entrevista, Francisco Javier Asensio, Director of Sales Hospitality en The Haciendas Company, analiza las claves de la diferenciación y crecimiento del negocio.

The Haciendas Company es un referente en el sector hotelero. ¿Cuáles consideras que han sido los elementos clave en el crecimiento y posicionamiento de la compañía en el mercado?

Sin duda ser pioneros en el sector, tener un producto único y exclusivo. Desde el comienzo hemos sabido adaptarnos al mercado, The Haciendas Company ha generado una oferta diferenciadora a cualquier otro producto dentro del sector hotelero. Hoy en día seguimos creciendo gracias al producto propio, la calidad y el servicio cinco estrellas.

Las necesidades, exigencias y expectativas de los clientes han cambiado mucho en los últimos años. ¿Cómo se han adaptado las distintas áreas del negocio a estos cambios en las tendencias de consumo?

Han cambiado mucho, cada vez el cliente tiene más información del mercado, es más exigente. Esto te hace ser más exigente contigo mismo y estar más preparado y pendiente de los factores internos y externos. Crecemos manteniendo la esencia y la autenticidad, pero incrementando la calidad y el servicio.

La experiencia de cliente ha cobrado especial relevancia entre las compañías hoteleras. ¿Qué acciones, estrategias y soluciones han puesto en marcha para mejorar el customer experience y la fidelización de sus clientes?

En nuestro caso el producto y el servicio se convierten en una experiencia única. El hotel es un destino en sí mismo. Nuestras acciones están muy marcadas de producto y servicio cinco estrellas. Somos productores de vino y gastronomía. La fidelización de nuestros clientes es una tarea transversal desde el momento que cliente reserva nuestros establecimientos hasta que abandona los mismos.

Los espacios de The Hacienda Company no están reservados exclusivamente para particulares, sino que las empresas también pueden disfrutarlos. ¿Qué beneficios pueden obtener las compañías de la celebración de eventos corporativos en sus instalaciones?

> “La fidelización de nuestros clientes es una tarea transversal desde el momento que cliente reserva nuestros establecimientos hasta que abandona los mismos

Una ubicación y exclusividad única. La privacidad de nuestros espacios en pleno barrio de Salamanca, en Madrid, rompe con la frialdad de una sala convencional de hotel. Replicamos el mismo modelo de servicio y gastronomía que el resto de los establecimientos de la compañía, convirtiendo los eventos en una experiencia singular.

En la última década, el sector del alojamiento turístico se ha diversificado mucho y se han multiplicado los competidores. ¿Cuáles son los elementos que sustentan la estrategia de diferenciación de la compañía?

En producto, sin duda. Nuestro referente Hacienda Zorita Wine Hotel & Organic Farm es un destino diferenciador, único en el mercado. Es cierto en los últimos años se ha incrementado el número de establecimientos, aumenta la oferta, seleccionamos bien nuestros mercados, posicionándonos en aquellos que realmente valoran nuestro producto, vino-gastronomía-historia creando una experiencia de luxury lifestyle.

Desde 2012 la compañía for ma parte de SLH (Small Luxury Hotels of the World), la selección de pequeños hoteles de lujo más exclusivos del mundo. ¿Cómo ha impactado esto en la imagen de marca y a la apertura del negocio a un público más amplio e internacional?

En primer lugar, es un reconocimiento al trabajo bien hecho, una res-

ponsabilidad para mantener la calidad y las expectativas marcadas por parte de SLH y, sin duda, es una oportunidad única de posicionarte en el mercado internacional siendo un referente en España. Es una de las decisiones estratégicas con mayor existo que hemos gestionado en los últimos años, pues nos ha hecho tener un reconocimiento de la marca "Hacienda Zorita" a nivel internacional. Esto nos ha hecho cambiar nuestro mix de clientes nacional a internacional en unos años en los que el mercado nacional ha estado más resentido por la crisis económica.

Francisco, desde tu experiencia, ¿cuáles consideras que son las tendencias que más impacto van a generar en la actividad del sector hotelero en los próximos años?

Sostenibilidad en todo el producto hotelero. Algo que llevamos haciendo desde nuestro comienzo: apostar por la gastronomía y por la cocina KM0, productos orgánicos. El cliente está cada vez más interesado en lo auténtico, en los productos locales.
Otra tendencia sin duda es dependencia de la intermediación. Este es el caballo de batalla de nuestro sector. Incremento de reservas directas, esto una apuesta del sector y que cada vez mas debemos trabajar para generar mas tráfico de reservas hacia nuestros canales directos.

Smartbox Business Solutions

busca cambiar el concepto de regalo tradicional

Silvia Martín

Business Solutions Manager Spain
Smartbox Group

Smartbox Group comenzó su andadura en España hace trece años y casi a la par se creó el departamento Business Solutions.

Gran parte del público conoce nuestras tres marcas en España: Smartbox con nuestra colaboración exclusiva con Paradores y Michelin, La vida es bella con una imagen joven y divertida y Dakotabox garantizando sus experiencias bajo el sello TripAdvisor. Nuestras experiencias están presentes en un gran número de puntos de venta en nuestro país y también en nuestras tres páginas web, pero ¿y si una empresa quiere adquirir cajas regalo o experiencias para un

"Los regalos materiales no generan recuerdos, nosotros ofrecemos poder regalar recuerdos y momentos inolvidables a colaboradores, empleados o equipos comerciales"

Silvia Martín

reconocimiento a empleados, fidelizar clientes en determinada campaña o motivar a su fuerza de ventas?

Nuestro reto este año como canal Business Solutions es conseguir que todas las empresas con esta demandada nos conozcan y que sepan que en Smartbox Group existe un canal exclusivo, dedicado y con asesores especializados para atender sus posibles necesidades.

Por ello, este año hemos buscado tener mayor presencia en reuniones, networking, eventos, patrocinios e incluso hemos desarrollado eventos propios para nuestros clientes.

Con el paso de los años el departamento ha ido creciendo, pero siempre manteniendo el nivel de proactividad ya que sabemos que nuestro producto enamora y un gran porcentaje de nuestros clientes repiten su compra y buscan en nosotros un asesoramiento ante diferentes campañas y acciones.

Este servicio no es exclusivo para grandes empresas, desde el departamento de Business Solutions trabajamos con todo tipo de empresas: pequeñas, medianas y grandes y, por supuesto, también agencias de comunicación, marketing e incluso de viajes e incentivos.

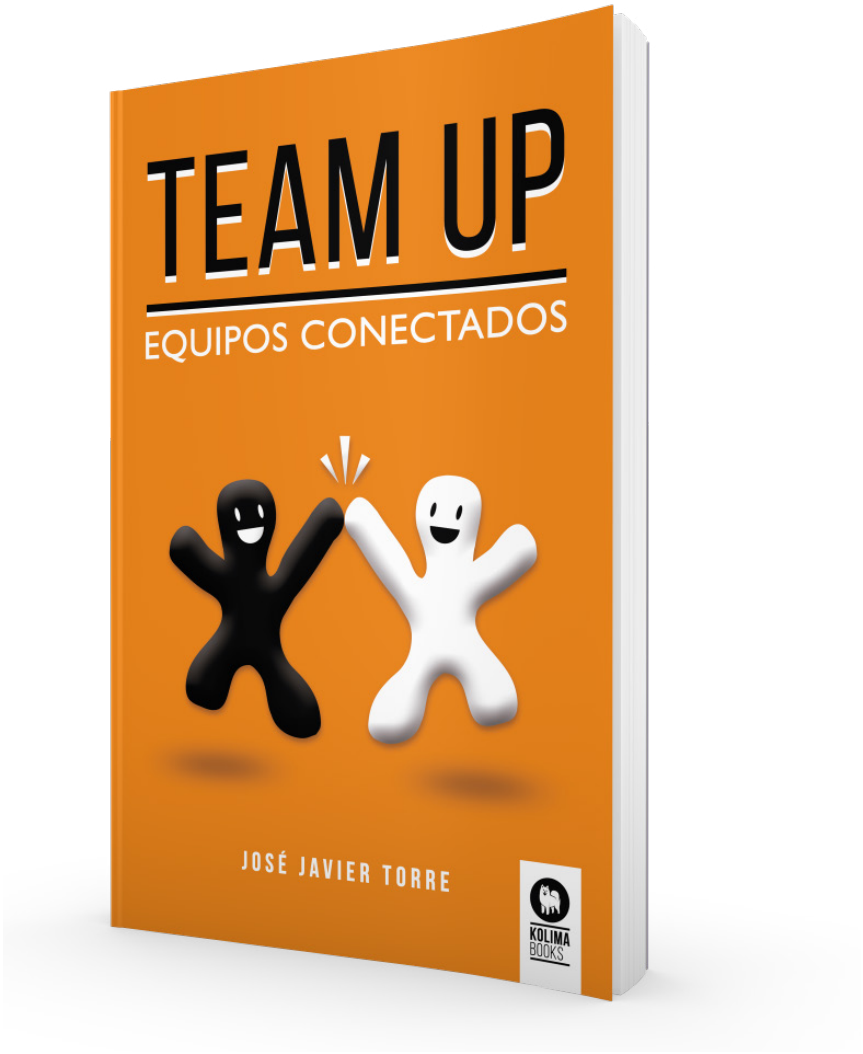
En Smartbox Business Solutions buscamos innovar y cambiar el concepto de regalo tradicional. Los regalos materiales no generan recuerdos, nosotros os ofrecemos poder regalar recuerdos y momentos inolvidables a colaboradores, empleados, equipos comerciales etc.

¿Quién recuerda la última escapada con su familia o cena romántica? Y qué sentimientos os despierta… cariño, felicidad, bienestar, amor… Sin embargo, si pensamos en nuestro último regalo material podremos pensar en que es cómodo o nos viene bien, pero las emociones y sentimientos que genera una experiencia son únicas.

Esperamos también que con este artículo dejemos huella en vuestra memoria y que recordéis la idea que desde Smartbox Business Solutions tenemos la clave… sobre todo para ayudaros a motivar y crear un vínculo emocional único.

Y que nuestra misión podamos compartirla con todos:

INSPIRAR A LAS PERSONAS PARA EXPERIMENTAR LA VIDA



TEAM UP Equipos conectados

Cómo hacer equipo sin morir en el intento

José Javier Torre Ruiz

¿Por qué unos equipos funcionan y otros no?

¿Por qué unos equipos consiguen resultados extraordinarios y otros no alcanzan unos mínimos exigibles? ¿Por qué en unos equipos nuestro nivel de bienestar y felicidad es mayor y en otros lo único que deseamos es salir huyendo? Cuando pienso en la palabra *equipo*, me vienen a la mente la imagen de diferentes grupos de personas que consiguieron

logros extraordinarios en el mundo del deporte, de la música, de la Historia o de la empresa. Y me surgen varias preguntas más: ¿cómo lo hicieron?, ¿qué pasos siguieron para transformarse y convertirse en equipos conectados y cohesionados?, y quizás la más importante, ¿cómo poder aplicar todas las enseñanzas que nos dejaron en nuestros equipos, en nuestras empresas o, incluso, en nuestras familias?

Durante más de quince años desarrollé mi actividad profesional en una gran multinacional del sector de las tecnologías de la información. Ocupé varios puestos y formé parte de diferentes equipos o grupos de trabajo. Y constataba cada día la gran diferencia que existía entre unos y otros, aunque por aquel entonces no reparaba en que existiera tal distinción. Hoy lo que me encuentro como formador o coach de equipos en las empresas con las que trabajo no difiere demasiado de las experiencias que viví en mi anterior etapa, y me cuesta encontrar equipos conectados o con un nivel de cohesión similar al de equipos de referencia que todos admiramos.

Diferenciar entre grupos de trabajo y equipos

¿Por qué es tan difícil que un grupo se transforme en un equipo con mayúsculas? Existen varias razones entre las que encontramos lo que Immanuel Kant denominó "la percepción objetiva de la realidad", según la cual cada persona tiene un modo diferente de percibir la realidad, lo que provoca diferencias de criterio a la hora de enfocar determinadas cuestiones y establecer relaciones entre unos y otros. Por otro lado, la existencia de múltiples prejuicios y sesgos inconscientes condicionan nuestras creencias a la hora de hacer equipo. Por ejemplo, solemos pensar que los mejores equipos son los que están formados por los mejores. De hecho, cada vez que podemos elegir hacer equipo intentamos buscar a los mejores o aquellos con los que tenemos una mayor afinidad. Además, cuando vemos a un equipo o grupo de trabajo, solo somos capaces de percibir una parte muy pequeña de información, es decir, solo vemos la punta del iceberg. Por ejemplo, en un equipo podemos observar cómo es la comunicación, si existe buen ambiente, si ofrecen buenos resultados… Sin embargo, hay un volumen de información ingente que proviene de aspectos no observables, que determinan el devenir de ese equipo: la existencia de un propósito, de unos valores, de motivaciones intrínsecas o extrínsecas, de la gestión emocional, de la capacidad de aprendizaje, de la confianza entre los miembros del equipo, de la práctica de la empatía…Todos esos aspectos que no se ven son los que definen lo que se ve.

José Javier Torre Ruiz

Los equipos deben ser capaces de identificar y definir cuáles son los aspectos esenciales para hacer equipo y trabajar en cada uno de ellos para lograrlo. En mi opinión, existen cuatro aspectos esenciales: la conexión, el compromiso, la dirección y el li-

derazgo. Son los Cuatro Triángulos Esenciales de los equipos ConLid, equipos que van desde la conexión al liderazgo, manifestando su compromiso con sus objetivos y respetando la dirección establecida hasta alcanzarlos. Cada uno de estos triángulos forman parte del camino que nos conduce a la transformación de un grupo en un "equipo ConLid", y se materializa en doce pasos: entrenar la confianza, desarrollar la habilidad de la empatía, establecer una comunicación eficaz, transformar las emociones, activar la motivación, instaurar el buen ambiente, orientar las acciones a resultados y objetivos, crear sistemas de planificación, organización, coordinación, ejecución y control, desarrollar una cultura de aprendizaje a través de la preparación y entrenamiento, tener un propósito compartido, vivir los valores del equipo y convertirse en agentes del cambio.

> **Un equipo conectado necesita construir redes de confianza entre todos sus componentes y conectar emocionalmente practicando la empatía**

Y, ¿por dónde empezamos?

Los equipos comienzan a construirse a través de la conexión. Los líderes de los grandes equipos comienzan a destacar y a forjar su liderazgo, a través de la conexión con los demás. La conexión es el elemento invisible que cualquiera es capaz de ver cuando se encuentra dentro de un equipo. Es una sensación similar a la que sentimos cuando estamos en familia. Nos sentimos seguros y podemos mostrarnos tal y como somos. Y eso no se consigue sin hacer nada. Se trabaja y se entrena a través del desarrollo de otras competencias o habilidades. Un equipo conectado necesita construir redes de confianza entre todos sus componentes. Por otro lado, necesita conectar emocionalmente practicando la empatía, lo que implica saber escuchar activa y empáticamente. Y, además, requiere desarrollar la habilidad para saber comunicar.

Decía Vince Lombardi, el mítico entrenador de fútbol americano, que la diferencia entre una persona exitosa y otros no es la falta de fortaleza, ni la falta de conocimiento, sino la falta de voluntad. Podemos sostener exactamente lo mismo cuando nos referimos a los equipos. Lo que realmente distingue a unos de otros, es su voluntad para transformarse de grupos a equipos, y desarrollar todos los elementos necesarios para convertirse en equipos dónde uno más uno, no son dos, sino diez o veinte o cien.

celeritas
allí donde tú quieres

eFULFILLMENT

SERVICIO ECONOMY

CANARIAS DDP

ENTREGA EN FRANJAS

PUNTOS DE RECOGIDAS

DEVOLUCIÓN SIN ETIQUETAS

INYECCIÓN DE TRANSPORTE

MODELO BEST-FIT CARRIER

ENTREGA INMEDIATA

HOME DELIVERY 24 Hs

ARTÍCULOS PESADOS DE GRAN TAMAÑO

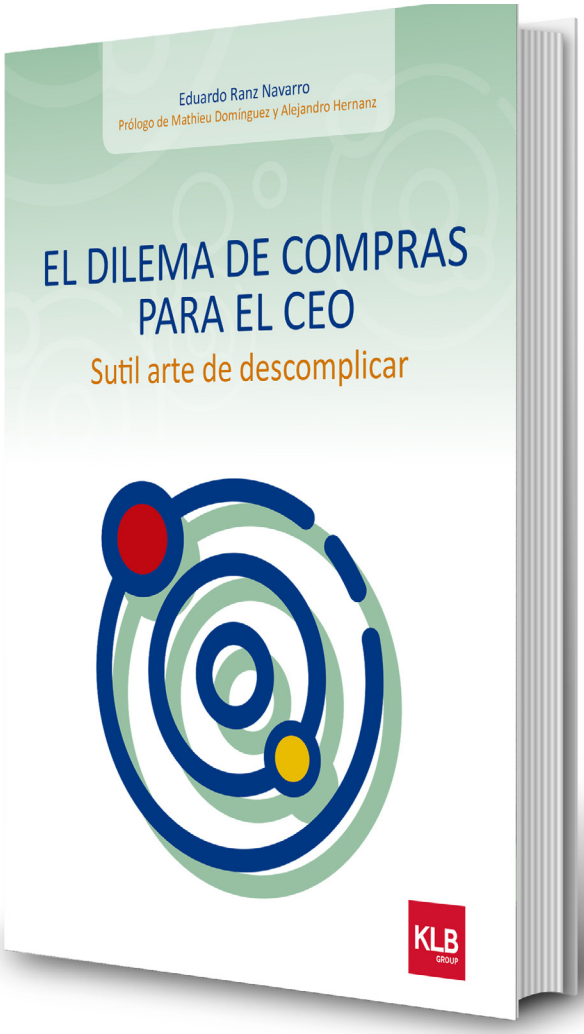
Portugal

FRÍO

- **Logística para e-commerce**
- **Modelo Best-Fit Carrier para envíos a domicilio**
- **Mayor red de puntos de recogida de paquetería**

celeritastransporte.com

celeritas
allí donde tú quieres



El dilema de compras para el CEO

Sutil arte de descomplicar

Eduardo Ranz Navarro
Director Corporativo de Compras Indirectas - **Clínicas Dentix**

Eduardo Ranz Navarro nos presenta en El dilema de compras para el CEO (*Startify Digital*, 2020) una visión holística, líquida y revolucionaria del rol de *procurement* en la empresa y su responsable, el CPO o director de compras. Con una visión inédita hasta la fecha, Ranz nos despliega en el libro como los directivos de compras deben convertirse en intraemprendedores, participando en los nuevos proyectos de innovación que se sucedan en sus empresas y cómo la misión

de este nuevo Chief Procurement Officer implementa la comunicación a todos los niveles y en todas las fases decisivas de los proyectos empresariales para poder desarrollar su definitiva utilidad para el CEO.

Se trata, sin lugar a duda, de un libro llamado a revolucionar el mundo de las compras y la visión estratégica de sus líderes en los Comités de Dirección de las empresas. El libro acaba con la extendida percepción "sólida" de la función de compras como un protocolo que aporta únicamente eficiencia al final del proceso de selección de proveedores para los distintos proyectos, en base a criterios únicamente de coste. Quién mejor que una persona dedicada en cuerpo y alma al gran mundo de las compras como es Eduardo Ranz, para adentrarnos en este nuevo mundo "líquido", su nuevo entorno en el ecosistema del *procurement*, para revolucionar y cambiar definitivamente el pensamiento tradicional sobre la función de compras y quienes se dedican a ella.

El libro comienza con dos prólogos, uno por parte de ***Mathieu Dominguez***, *partner, Managing director* ***KLB Group*** y otro, por parte de ***Alejandro Hernández***, *fundador y CEO en* ***Avanti Lean***, donde nos dibujan la necesidad de leer este libro para no perdernos en los nuevos conceptos que van a surgir en el mundo de las compras gracias a esta revolución que llega de la mano de Eduardo Ranz a través de "*dilema de compras para el CEO*" y como, hoy día, el fraguar alianzas estratégicas nos va a ayudar a alcanzar objetivos. Tras ambos prólogos, Ranz recorre a través de su historia personal cómo ha llegado a ser la persona que es hoy, un emprendedor de nacimiento y un empresario de profesión y lo que le ha empujado a lanzar este magnífico libro.

Una vez metidos en la materia, lo primero que nos encontramos es la "teoría de las 10 Ies" (**I**nnovación, **I**deas, **I**nspira, Integridad, **I**ntereses, **I**ntuición, **I**nsistencia, **I**mpulsa, **I**dentidad e **I**mposible) que engloban lo que el autor considera *intraemprendiduría* o emprendimiento corporativo. Tras esta breve introducción, el cuerpo del libro se estructura en cuatro partes que nos irán presentado los diferentes tipos de *procurement* que nos podemos encontrar.

Eduardo Ranz Navarro

- La **primera parte** enfoca el llamado ***procurement sustanciador***, donde, por ejemplo, vamos a aprender cómo el CPO lidera proyectos innovadores hasta su ejecución utilizando un método de embudo, y el ***procurement innovador***, englobados en lo que Eduardo Ranz denomina la Sociedad Líquida.

- La **segunda parte** se enmarca en el ***procurement de contexto*** y acomete cómo establecer relaciones basadas en la transparencia y confianza y transformar relaciones antes divergentes en convergentes. Para ello, Ranz integra en la función de *procurement* las competencias propias del *dircom*, encargado de conseguir que la comunicación entre los diferentes *stakeholders* de la

empresa sea fluida.

• La **tercera parte** nos adentra en el ***procurement*** basado en el **liderazgo, aspecto que Eduardo Ranz** contempla desde dos perspectivas: la del ***procurement* ubicuo**, donde se traza una estrategia de gestión por categorías lideradas por expertos, con el cliente en el centro de atención por un lado y, por el otro el proveedor; y la del ***procurement* holístico**, donde el responsable de compras asume un liderazgo en la búsqueda de océanos azules desde su perspectiva y convirtiéndose en un verdadero directivo de compras.

• La **cuarta y última** parte nos habla del sutil arte de simplificar, a través del ***procurement* cognitivo**, donde Eduardo

> Toda mi
> está volcada er
> el propósito de
> llos que, como yo,
> sintiendo complej
> una función nue
> para que pueda
> como yo lo

pasión
n este libro con
ayudar a aqué-
sintieron o están
jos al aterrizar en
eva y compleja,
n avanzar, tal y
hice

Ranz nos transmite la necesidad de crear indicadores de compras a través del *procurement* líquido, cambiando las prioridades y las métricas utilizadas hasta ahora y transformando, en definitiva, el *procurement* de procesos en *procurement* de valor.

El libro, al final de cada parte, hace una serie de **preguntas al lector para "descomplicar"** y encontrar sentido a todo lo que se nos ha contado a través de este magnífico libro, absolutamente vital para entender el cambio que ya se está produciendo en el mundo del *procurement*.

Destacan las colaboraciones o lágrimas con las que Ranz salpica el desarrollo de este libro, lloradas por personalidades destacadas del mundo empresarial como es el caso de **Martín Martínez** (Dtor. Gral EPSA), **Fernando Moragas** (Dtor Property ISS), **David Bertomeu** (ESADE), **Stephane Morel** (Head of capabilities NOVARTIS) **Antonio Ramírez** (CMO KÓNICA-MINOLTA) **Enric Almiñana Serra** (Dtor compras hoteles ABBA), **Jesús Díaz Barrientos** (Director del hub de Europa para Clínicas DENTIX), o los directivos de STARTIFY, **Francisco Álvarez Cano** y **Javier Carpintero**.

"El dilema de compras para el CEO", nos descubre la apasionante profesión de Compras y su posición estratégica y de valor en la empresa consiguiendo que, en primer lugar, los CEOs, y, en segundo lugar, todo aquel que se dedica a esta profesión, así como quienes no la entendían hasta hoy en toda su aportación, lleguen a amarla y convertirla en vocación y, de esta manera, conseguir el éxito profesional. Es un disparo certero en la línea de flotación, en forma de reflexión, sobre el papel de la función de compras en las empresas. No es un libro al uso y lo definiría como un tratado practico-filosófico sobre la vital importancia de las compras en las organizaciones. No leerlo es perderse una visión fundamental del dialogo generado en el ámbito de las empresas.

El libro consigue hacer desaparecer fórmulas ya caducadas dentro del mundo de las compras para adentrarnos y adaptarnos a una nueva realidad líquida basada en el desarrollo de alianzas estratégicas dentro de la empresa, que pondrán en marcha una maquinaria de cambio en la manera de realizar las cosas "descomplicando" las funciones y procesos que existían y la manera de afrontar problemas aportando un retorno con un valor tremendo a la empresa que antes era incapaz de ver. Se trata, sin duda, de una nueva y acertada perspectiva de ese nuevo rol del responsable de la función de compras, dejando a un lado al hombre de traje gris que se dedicaba a ser un mero tramitador de contratos entre compañía y proveedor, para convertirle en un CPO dentro de la gobernanza de la empresa con una alta capacidad de decisión.

Asumir y gestionar el riesgo, **clave para la innovación empresarial**

sage

Crear espacios de innovación que permitan controlar el riesgo y diseñar estrategias que contribuyan a la cuenta de resultados son los desafíos a los que se enfrentan las empresas en la economía digital. Directivos de compañías de referencia han compartido las mejores prácticas para hacer de la innovación el motor del crecimiento sostenido.

La innovación ha dejado de ser una opción en el contexto empresarial actual y las compañías aspiran a mejorar y rentabilizar sus procesos buscando el desarrollo a largo plazo. Sin embargo, la discordancia entre los nuevos desarrollos y las necesidades reales de los clientes, la falta de un plan estratégico de transformación u obviar la relevancia de la integración de las diferentes herramientas tecnológicas son los errores más comunes.

La evolución de la cultura corporativa y la rentabilidad han sido las protagonistas del Think Tank **"La innovación como factor clave del crecimiento empresarial"** impulsado por Sage y organizado por Dir&Ge. Durante el encuentro, los directivos han señalado el diseño de estrategias alineadas con los objetivos y la elección de las soluciones tecnológicas más adecuadas como las claves para optimizar la rentabilidad de la innovación empresarial.

Claves para una cultura corporativa que impulse el crecimiento

En un contexto marcado por la incertidumbre, las empresas que consiguen adaptarse son aquellas que han hecho de la innovación la piedra angular de su cultura corporativa. Tener claras la misión y visión a largo plazo de la compañía y contar con una hoja de ruta para la transformación son elementos cruciales para el crecimiento del negocio. "Debemos identificar con precisión los problemas y necesidades de la organización para encontrar las soluciones y herramientas más adecuadas para solventarlas. Innovar atendiendo a modas resultará improductivo e ineficiente", ha asegurado **Alberto Provencio**, CIO en Gestión y Técnicas del Agua (Gestagua).

"Lo más notable de la transformación digital es la implicación de toda la organización en los procesos innovadores"

Carles Ransanz, Sage

Aunque asociar innovación a tecnología es una idea generalizada en muchos sectores, los directivos coinciden en el valor del factor humano y los beneficios de un correcto proceso de transformación para garantizar la adaptación a la realidad digital. "En muchas ocasiones es difícil conseguir que los integrantes de las compañías acepten los cambios de forma orgánica y natural. El aspecto más complejo de estos procesos es vencer esa resistencia y lograr una organización interna competitiva y preparada para gestionar un contexto de permanente cambio", ha señalado **Rafael Herranz**, General Manager en Lenovo DCG.

> "Optimizar y maximizar el valor delos datos ha de ser una de las prioridades de la innovación de cara a mejorar la cuenta de resultados"
>
> Fernando Lucero, Iberdrola

En este sentido, la creación de un ecosistema interno que favorezca el desarrollo de una actitud innovadora debe partir de la alta dirección. Para Miguel **Ángel Sánchez,** Western Europe MIS Manager en Antalis, "una de las grandes barreras de la innovación es la visión cortoplacista en la consecución de resultados y la búsqueda de rentabilidad inmediata por parte aún de muchas compañías y comités".

Al apoyo de la dirección, **Ángel Uzquiza**, Director de Innovación en Santalucía Seguros, ha añadido "la relevancia de las herramientas de comunicación interna y la implicación del área de recursos humanos para impulsar la transformación digital y potenciar la colaboración. Una infraestructura tecnológica adecuada ayudará a romper las fronteras entre departamentos y a conectar los ecosistemas interno y externo".

La rentabilidad continúa siendo el gran objetivo de la innovación

Para qué, cuándo y cómo siguen siendo las preguntas que deben resolverse a la hora de innovar para impulsar el crecimiento empresarial. Todo proyecto transformador debe estar supeditado a un plan estratégico y a los objetivos de la compañía para resultar eficaz. "Las innovaciones deben contribuir a la cuenta de resultados, por eso es fundamental contar con una hoja de ruta específica que ayude a trasladar la visión innovadora a los KPI's del negocio y a identificar las tecnologías más adecuadas para alcanzar, de la manera más rentable posible, las metas fijadas", ha explicado **Juan Navascués**, Managing Director en Saargummi Ibérica.

Optimizar el retorno de la inversión es el principal reto de las empresas en materia de innovación. **Pablo de la Puente**, Information Systems Director en Gestamp, considera que "no se trata de invertir en las últimas tendencias tecnológicas o implementar las herramientas más punteras del mercado, sino de buscar la máxima rentabilidad en los procesos mediante la definición de una estrategia coherente con la propuesta de valor de la organización".

Para ello, muchas empresas apuestan por asumir un riesgo controlado en la innovación mediante proyectos aislados o pruebas piloto. "Es recomendable llevar a cabo iniciativas y pruebas de nuevas metodologías de trabajo, procesos o soluciones tecnológicas a pequeña escala para descubrir aquello que funciona y aquello que no es viable o no aporta valor al modelo de negocio, para evitar riesgos posteriormente difíciles de resolver o que puedan implicar un impacto negativo en la organización", ha afirmado **Sébastien Clausse**, Chief Technical Officer en Thales Alenia Space.

Por su parte, **Fernando Lucero**, Chief Information Officer en Iberdrola, ha destacado la importancia del enfoque data driven de las estrategias innovadoras. "Si algo ha evolucionado en los últimos años es la capacidad de las empresas para gestionar la información, no solo del cliente, sino del propio negocio. Optimizar y maximizar el valor de los datos ha de ser una de las prioridades de la innovación de cara a mejorar la cuenta de resultados".

Más allá de las nuevas tecnologías, los directivos sostienen que innovar es buscar la forma de enriquecer los procesos para obtener un mayor rendimiento y aprovechar mejor los recursos. **Carles Ransanz**, Vice President Enterprise Market en Sage, ha concluido el encuentro resaltando el progreso colaborativo en la innovación empresarial. "Lo más notable de la transformación digital es la implicación de toda la organización en los procesos innovadores, antes solo reservados a las áreas técnicas de la compañía. La innovación está permitiendo que la gestión por silos vaya desapareciendo y los departamentos estén más integrados, lo que abre la puerta hacia un escenario organizativo mucho más transversal".

ByPath
sales intelligence
Powered by KOMPASS DATA

Inteligencia Comercial B2B

LEADS • PROSPECCIÓN • CIERRE

Defina su Estrategia de Social Selling

Genere Leads Diarios de Calidad

Enriquezca su CRM con Datos Optimizados

Cierre Ventas de Forma Eficiente

+ 12 M Empresas

+ 20 M Emails

+ 200 M Directivos B2B

www.bypath.com/es/

kompass_marketing@kompass.es 917 697 150

El dato: **principal activo de las compañías en la Data Economy**

ORACLE

Las marcas apuestan por poner fin a la gestión de la información por silos y buscan una visión global de los datos para mejorar la experiencia de cliente. Directivos de compañías de referencia han compartido las mejores prácticas para impulsar las estrategias de customer experience en la Data Economy.

En el ecosistema actual los pure players y grandes marketplaces determinan los estándares de calidad en la experiencia de cliente. Para evitar quedarse atrás, las compañías deben impulsar su competitividad y su propuesta de valor diferencial mediante el conocimiento del cliente y un tratamiento unificado de la información.

Cómo evolucionar hacia una gestión transversal de la experiencia y garantizar la calidad de los datos como principal activo de las compañías han sido los temas protagonistas del Think Tank **"Data Economy: impulsar el ROI con un Customer Journey inteligente y conectado"** impulsado por Oracle y organizado por Dir&Ge.

Los silos internos: una barrera en la gestión de la experiencia

Si algo ha definido el progreso del entorno empresarial en los últimos años ha sido la transformación de la relación con el consumidor. Las marcas han situado al consumidor en el centro de sus estrategias y han convertido el customer experience en la piedra angular de su competitividad. "El cliente ha cambiado profundamente. Ahora tiene más poder, mejor acceso a la información y mayor capacidad para conseguir lo que desea. El verdadero desafío en un contexto tan complejo es crear conexiones para impulsar la fidelización y lograr que el tiempo de permanencia del cliente con la marca sea mayor", ha asegurado **David Güeto**, Dirección de Desarrollo Digital y Venta Remota en Salesland.

En un mercado en el que las similitudes entre los productos y servicios ofrecidos por las compañías son cada vez mayores, la experiencia de cliente es clave en la diferenciación. "Los consumidores asumen que el producto que adquieren es bueno, por lo que lo único capaz de establecer la diferencia respecto a la competencia es una experiencia que refleje la verdadera propuesta de valor de la marca", ha afirmado **Ignacio Santalla**, Director TIC en Arriva.

Los directivos coinciden en que una buena relación con el consumidor se construye sobre un servicio eficaz, pero "debe apoyarse también en la cultura de la compañía y en

unos valores con los que el cliente pueda identificarse", ha apuntado **Amparo García Flores**, Chief Digital Officer en Grupo Telepizza. "Hoy en día el producto es prácticamente un commodity, por lo que trabajar el vínculo emocional entre la marca y el usuario es vital para el desarrollo de las organizaciones".

Las marcas apuestan por potenciar el conocimiento del cliente y ajustar la propuesta de valor a sus intereses y preferencias. Para Estefanía Yagüez, Director Consumer Insights & Market Intelligence en L'Oréal, "escuchar al consumidor y comprender qué busca en cada momento es fundamental para poder conocerle y ofrecerle el mejor servicio, esta escucha facilita a las marcas poder tomar decisiones acertadas para lograr acompañarle de forma óptima en todo el proceso de compra".

Sin embargo, muchas empresas todavía operan con estructuras por silos y procesos estancos que desembocan en una gestión ineficaz de la información. Evolucionar hacia modelos transversales y colabora-

tivos es, según Óscar Monrio de la Herran, IT Director en Bestinver, "una cuestión más cultural que tecnológica. La adaptación de la organización a un enfoque customer centric debe estar apoyada por la alta dirección e implicar a todas las áreas de la compañía para obtener un impacto positivo en la cuenta de resultados".

En el ámbito de la implicación de los distintos equipos en la relación con el cliente, Enrique Martínez, Iberia CX Sales Representative en Oracle, ha puesto de manifiesto la necesidad de una gestión unificada para la explotación de los datos de manera global. "La experiencia de cliente debe ser un proyecto común que integre de forma sólida todas las áreas del negocio. La competitividad del mercado y el progreso tecnológico exigen de forma inminente a las empresas, un profundo proceso de transformación para gestionar la información de manera unificada. Por esta razón, la única estrategia viable para afrontar estos nuevos requerimientos es situar siempre al cliente en el centro".

Una visión única para explotar el dato

En la denominada Data Economy, los datos son la base de la toma de decisiones de negocio y el motor de la competitividad empresarial. El reto de las organizaciones es encontrar el dato realmente útil y relevante para mejorar la experiencia. "Los datos son valiosos activos de la compañía y asegurar la calidad de estos es esencial para añadir valor a las estrategias de customer experience. La filosofía data driven es todavía incipiente y aúnes necesario llevar a cabo un proceso de concienciación en los equipos acerca de la importancia de los datos para el desarrollo del negocio", ha señalado **Xavier Zoutu**, Chief Analytics Officer en BNP Paribas.

Ante la creciente relevancia de los procesos analíticos, las compañías apuestan por incorporar perfiles profesionales especializados y por estrechar la relación del departamento de IT con el resto de las áreas. "Las organizaciones recogen grandes volúmenes de datos, por lo que es importante contar con expertos capaces de transformar toda esa información en estrategias y construir una visión 360° del cliente para ofrecer productos y servicios personalizados", ha destacado **Rubén Andrés Priego**,

> **"Escuchar al consumidor y comprender qué busca en cada momento es fundamental para poder conocerle y ofrecerle el mejor servicio"**
>
> Estefanía Yagüez, L'Oréal

Chief Enterprise Architect / Digital Transformation en EVO Banco.

Para **Jorge Guelbenzu**, Digital Ecosystem Director en Cofares, la gestión integrada y omnicanal de la información recogida en los distintos puntos de contacto es la vía más efectiva para ofrecer una propuesta de valor realmente diferenciadora. "Gracias a herramientas como ERPs y CRMs y el conocimiento del cliente obtenido en el establecimiento físico, podemos obtener insights de calidad que ayudan a mejorar los servicios. Combinar la tecnología con el factor humano es fundamental para crear una experiencia diferencial".

Miguel Mariño, Iberia Sales Manager CX Applications en Oracle, ha concluido el encuentro destacando la importancia y gran valor que tiene hoy en día el dato para las empresas y todo lo que aporta una buena gestión del mismo, debiendo priorizar siempre al cliente y su experiencia. Destaca además la forma en la que Oracle está haciendo foco en ello, posicionando su tecnología de CX en el mercado para ofrecer a las compañías una vía de progreso y mejora en esas áreas.

ekon
a Unit4 business

www.ekon.es

El copiloto ideal

Si las aplicaciones que utilizas en tu día a día te hacen la vida más fácil... ¿No debería ocurrir lo mismo con tus soluciones de gestión empresarial?

Descubre ekon, un ERP diseñado a la medida y la necesidades de la empresa que diriges.

ekon es funcionalidad, movilidad e información crítica en tiempo real para que tomes la decisión correcta. Y todo ello de forma sencilla, ya sea en tus instalaciones o en la nube.

Diferénciate de la competencia. Apuesta por ekon.

Por fin un ERP que piensa como tú.

Innovación digital para tu negocio

Revista dir&ge

CONTACTO: **revista@directivosygerentes.com**
PUBLICIDAD: **publicidad@directivosygerentes.com**

dir&ge EXECUTIVE NETWORK

www.directivosygerentes.es