



Acelerar la recuperación El reto de la eficiencia, la resiliencia y la creación de valor en las operaciones

Conclusiones de la sesión virtual celebrada el 17 de septiembre de 2020, por Jaime García Cantero.

[▶ Accede aquí al vídeo de la sesión completa](#)



Jaime García Cantero, Director de Contenidos de El País Retina (a la izquierda), y Luis Ranchal, Executive Partner de IBM Services

La killer application era un virus. Y no un virus informático sino biológico. La aplicación definitiva que ha acelerado de manera exponencial la digitalización de nuestras vidas y sobre todo de nuestras organizaciones. El teletrabajo, los canales virtuales de atención al cliente o el comercio electrónico han avanzado en meses lo que hubiera costado años.

Para **Luis Ranchal, Executive Partner de IBM Services**, “la crisis actual acelera tendencias ya existentes con enorme impacto en las operaciones”. Paraphrasing the well-known quote, although not exclusively, attributed to Winston Churchill, “never miss a good crisis”, Ranchal believes that the current context has served as

a contrast test to see gaps in corporate operations that until now had gone unnoticed, in addition to making manifest the enormous differences between companies that have digitalized better their operative and have been able to adapt to the new reality and those that have not.

Among these opportunities that open in this context, Ranchal highlights two: on the one hand, the new forms of organization of work and the new roles to achieve the acceleration of digital transformation in what IBM denominates ‘Dynamic delivery’; on the other, the digitalization and adoption of services from the ‘cloud’ in workflows intelligent with extreme automation.

Dynamic Delivery: Infraestructura, personas y procesos



Alejandro Lastra, Chief Delivery Officer de IBM Global Business Services

El modelo de Dynamic Delivery, explica **Alejandro Lastra, responsable de Delivery de IBM Global Business Services**, es amplio y cubre aspectos relativos a la base de nuestras operaciones, al capital humano y las formas y herramientas de trabajo.

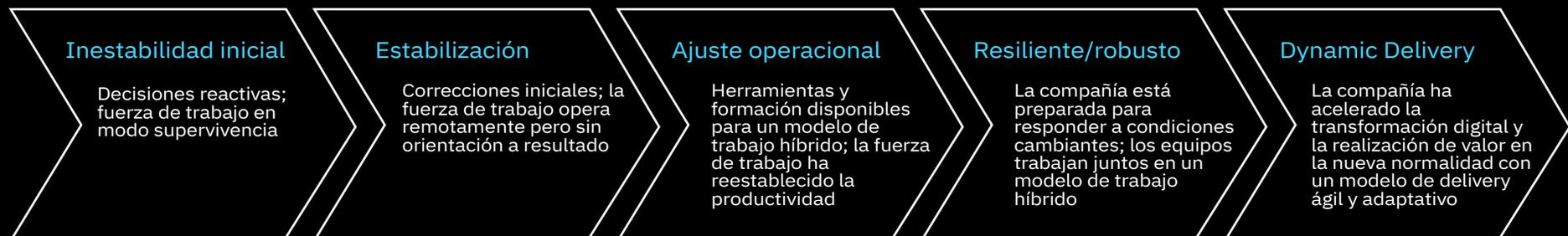
“La base del modelo pasa por disponer de una infraestructura resiliente y adaptada con herramientas basadas en cloud, integradas, colaborativas, y que incorpora por defecto las prácticas de seguridad y privacidad de datos, pero además de infraestructura”, continúa Lastra, “en el modelo son fundamentales los equipos. Es imprescindible disponer de capacidades y expertise de manera rápida y flexible, con rápida dotación, pero lo es aún más el liderazgo, la motivación y la gestión del talento y conocimiento independientemente del lugar donde se encuentre”.

“El liderazgo, la motivación y la gestión del talento son imprescindibles”

Por último, además de la infraestructura y las personas hay que transformar los procesos que deben poder ejecutarse en remoto, ser reubicables y transparentes y, sobre todo, ofrecer una experiencia de cliente virtual consistente.

En palabras de Lastra, “este modelo de infraestructura, personas y procesos nos permite asegurar que entregamos innovación, que promovemos valor de negocio e IT y que ayudamos a nuestros clientes a ser más ágiles, adaptativos y transformarse hacia la empresa cognitiva”.

EVOLUCIÓN HACIA UN MODELO DE GLOBAL DELIVERY



MODELO DE DYNAMIC DELIVERY

	Métodos automatizados	Acuerdos comerciales virtuales	Gobierno transparente
Delivery remoto <i>Hacia la colaboración virtual</i>	Métodos diseñados para colaboración remota, con modelos de creación tipo 'garages' virtuales	Contratos habilitados por procesos digitales	Cuadros de mando digitales para reforzar transparencia y colaboración
	Liderazgo y compromiso virtual	Talento global	Ubicuidad en la Gestión del Conocimiento
Personas en la red <i>Hacia la Responsabilidad Personal</i>	Liderazgo virtual inspiracional habilitado por modelos de implicación remota	Capacidades flexibles, habilitados por el acceso a talent global	Plataformas y procesos digitales interconectados
	Infraestructura resiliente y escalable	Plataformas y herramientas	Elementos clave de seguridad y privacidad
Fundamentos del Delivery <i>Hacia modelos de automatización extrema sobre la nube</i>	Infraestructura adaptable, habilitada por modelo de soporte bajo demanda	Modelo en la nube, plataformas colaborativas	Métodos securizados y acordes a políticas y monitorización de la operación

Workflows inteligentes: más allá de los RPAs

Explica **Luis Ranchal** cómo los Workflows Inteligentes incorporan tecnologías disruptivas para la automatización extrema de los procesos de la compañía: “Tomando los datos como base, se configuran los procesos orquestando tecnologías para alcanzar resultados de negocio con objetivo de modelos de operación ‘zero touch’. Estos modelos son mucho más resilientes y flexibles, pueden ser más fácilmente reubicados y por eso van a ser fundamentales en esta nueva normalidad.”

“Esta automatización extrema va a ser una prioridad estratégica de las empresas pero, a día de hoy, solo el 7% de las organizaciones están en este estado de optimización de sus operaciones”. Esta automatización extrema supone ir mucho más allá de los RPAs que no cubren todos los requisitos imprescindibles, precisan de incorporar nuevas tecnologías disruptivas que los complementen y, sobre todo,

herramientas cognitivas de control que permitan garantizar la automatización de extremo a extremo.

En los próximos 3 años, las compañías invertirán significativamente en la denominada Automatización Extrema, la combinación de Automatización e Inteligencia Artificial, para proteger y aumentar los ingresos, optimizar costes y mejorar la productividad. La Automatización Extrema presenta una oportunidad para que las organizaciones sean más ágiles, desarrollen una mayor adaptabilidad en sus modelos operativos y protejan la continuidad del negocio.

El COVID19 y las posibles afectaciones globales han cambiado drásticamente el panorama empresarial y acelerarán aún más la adopción de Automatización Extrema y la transformación de la fuerza de trabajo.



Manuel Alcoba, Director de la Factoría de Canales Digitales de Bankia

BANKIA

Inteligencia Artificial para hacer la vida más fácil a los clientes

Bankia tenía muy claro cuál era el objetivo de la automatización extrema de su Contact Center. “Queremos hacer la vida más fácil a nuestros clientes”, afirma **Manuel Alcoba, Director de la Factoría de Canales Digitales** del banco.

En el Contact Center utilizan tres parámetros fundamentales: la tasa de abandono, el tiempo medio de operación y el índice de resolución en primera llamada. Los tres se están optimizando en un proceso de automatización extrema pero siempre teniendo en cuenta, explica Alcoba, que la experiencia que hace al cliente sentirse arropado, ayudado y asesorado se basa en el equilibrio entre la mejor tecnología y el mejor equipo humano.

Por eso, el banco ha trabajado especialmente ese equilibrio y la transición entre sistemas automáticos y personas de atención al cliente que pueden partir desde el punto hasta donde llegó la asistencia automatizada: “Queremos una experiencia única y consis-

“Queremos una experiencia única y consistente”

tente” y esto ha resultado aún más crítico durante la pandemia, en la que la digitalización se ha acelerado y los contactos han crecido significativamente.

En la solución, que ya está en producción, conviven diferentes tecnologías: el motor cognitivo, al que se ha bautizado como Bianka, es el corazón de la solución y el que finalmente resuelve las operaciones, pero es fundamental el enrutado de las llamadas y el entrenamiento de la propia Bianka.

Alcoba cree que en un futuro próximo la predictibilidad de estas soluciones mejorará y que además empezarán a estar disponibles corpus de conocimiento o paquetes prefabricados adecuados a sectores y procesos determinados que permitirán al banco centrarse en las partes más diferenciales de la experiencia de cliente.



Helena Caís, Subdirectora Financiera de ANTICIPA REAL ESTATE

ANTICIPA REAL STATE

Automatización extrema de procesos de facturas

Anticipa es el servicer inmobiliario de Blackstone en España, administra su cartera de préstamos hipotecarios y gestiona sus inmuebles. **Helena Caís, Subdirectora Financiera de ANTICIPA REAL ESTATE** señala “el volumen de transacciones es muy importante. Gestionamos más de 60 sociedades, tenemos más de 2.000 proveedores recurrentes y unas 140.000 facturas al año por pagar de las diferentes sociedades, cada una de ellas imputada a cada inmueble concreto. Con este volumen o automatizas tus procesos o ‘mueres’”. Buscando la mayor eficiencia posible, Anticipa ha pasado por diversas fases. Empezamos con un equipo muy grande de personas en cuentas a pagar, después contratamos un BPO con una mayor componente de digitalización y finalmente nos dimos cuenta de que debíamos ir un paso más allá con un proceso completamente automatizado de extremo a extremo”.

La solución implantada tiene diferentes componentes tecnológicos: la digitalización te elimina el papel, el OCR te asegura la calidad del dato evitando errores y sobre todo los reprocesos y finalmente, el workflow inteligente te asegura la agilidad y te da visibilidad sobre el proceso. Esta parte es crítica porque si no el circuito de aprobación de las facturas se puede alargar tanto que

“De un día para otro, te ves trabajando desde casa exactamente de la misma manera que en la oficina. Hace un par de años, esto hubiese sido el caos.”

te compromete el plazo de pago, explica Caís: “El proceso se ha automatizado completamente, las facturas llegan a un buzón de entrada, pasan por el OCR y se les asigna a un flow de aprobación de forma automática, se fijan los datos presupuestarios y los inmuebles a los que asociar el coste cruzando con los maestros para asegurar la calidad de los datos. Tras pasar los diferentes niveles de aprobación, se cargan en nuestro ERP y entran ya contabilizadas”.

Además de la ganancia en eficiencia, la automatización se ha mostrado clave para dar respuesta a la situación creada por la pandemia: “De un día para otro, te ves trabajando desde casa exactamente de la misma manera que en la oficina. Hace un par de años, esto hubiese sido el caos” concluye Caís.



Fernando García Estévez, IBM Digital Business Automation Manager, y Emma Sans, Cognitive Process Automation Leader de IBM Services, fueron los encargados de entrar al detalle de las capacidades clave para una automatización extrema.

 [Accede aquí al vídeo de la sesión completa](#)



IBM, el logo de IBM, ibm.com y Global Business Services son marcas comerciales o marcas comerciales registradas de Internacional Business Machines Corp. registradas en diversas jurisdicciones de todo el mundo. Otros nombres de productos y servicios pueden ser marcas comerciales de IBM o de otras empresas. Encontrará una lista actual de las marcas de IBM en el apartado "Copyright and trademark information" de la página web ibm.com/legal/copytrade.shtml.

