



*Conectando las piezas...  
El camino de la transformación Digital en  
una nueva economía*

Ing. Francisco Almea

Septiembre 2020

- **Transformación Digital**
  - Elementos de entorno
  - Estrategia
  - Habilitadores
- **Valor la parte crítica del modelo de negocio (Un nuevo Valor)**
- **Emprender en medio de una economía cada vez más digital**



En la era **DIGITAL** cambia la **FORMA** como conectamos y creamos **VALOR** con nuestro clientes





“

La pandemia ha hecho que los cambios se aceleren.

Lo que pasaba en años ahora esta pasando en meses.

”



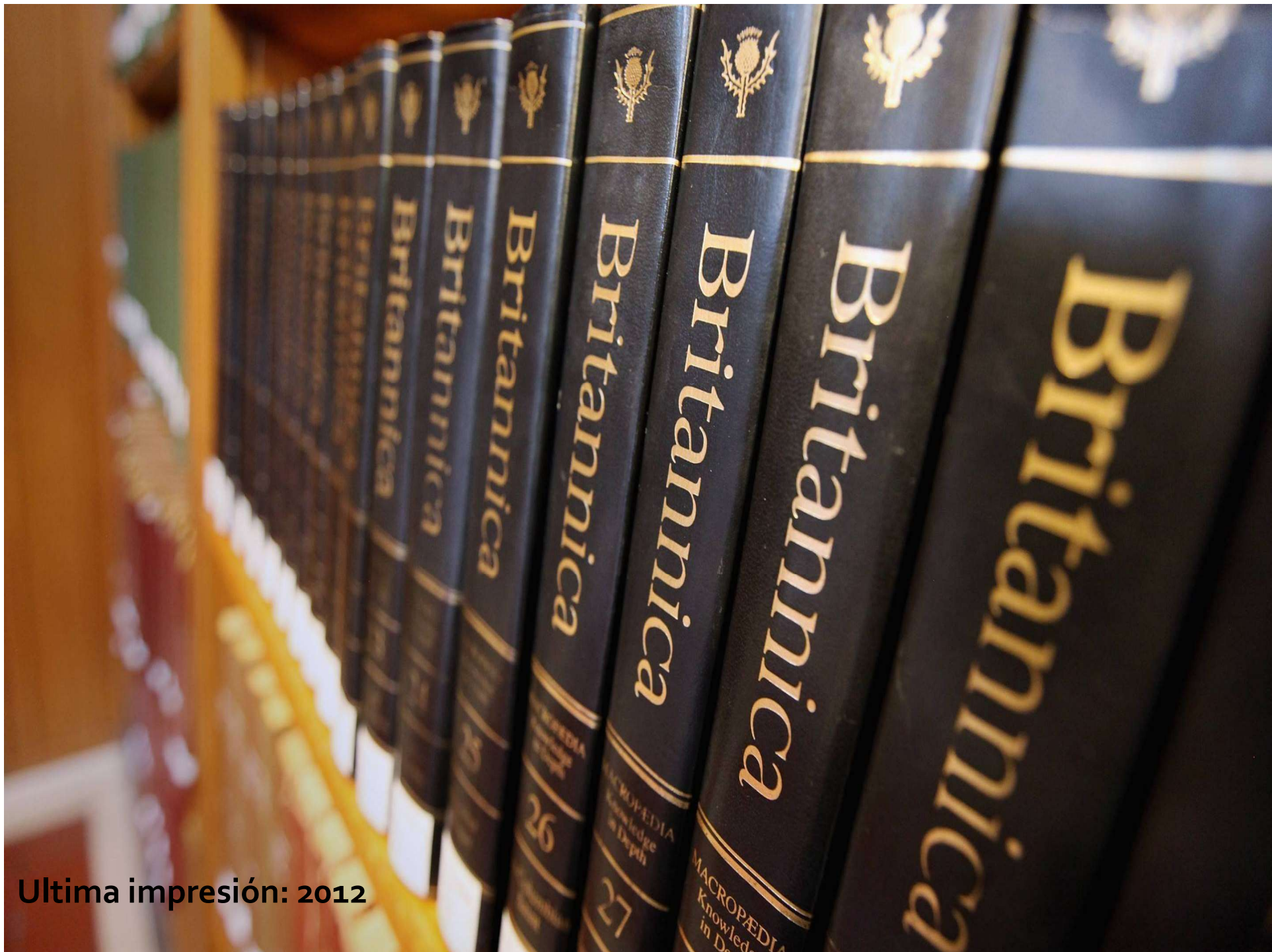
# Zoom vale más que 7 aerolíneas principales gracias a un nuevo social



Source: YCharts, as of May 15, 2020. Top airlines are selected based on their 2019 revenue.

Concept inspired by Lennart Dobravsky at Lufthansa Innovation Hub

Fuente: Visualcapitalis.com



Ultima impresión: 2012



# Una propuesta centrada en el valor no en el producto



## Trusted Content

Contributions from renowned experts such as Albert Einstein, Tony Hawk, Jimmy Carter and Sigmund Freud.



## Comprehensive

Over one million pages of content; including articles, images, videos, maps, quizzes, lists, timelines, and more.



## Full Access and Ad Free

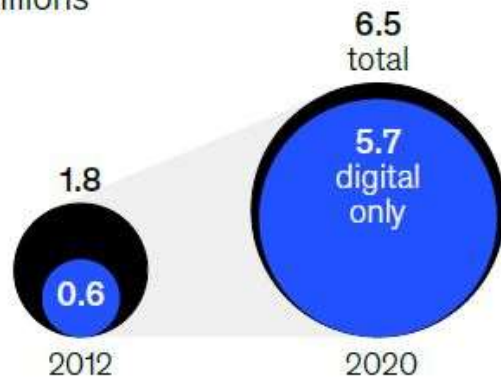
Receive full access to Britannica Premium Online and the Britannica App (iOS and Windows) without the clutter of ads!

A credit card is required to validate your free trial. You will not be charged during your free trial, and you can cancel at any time. If you decide not to cancel your membership, your service will continue at \$1.44 a week (billed annually at \$74.95) for your first year and renew after that year at the then-current rate annually. All memberships are billed annually.

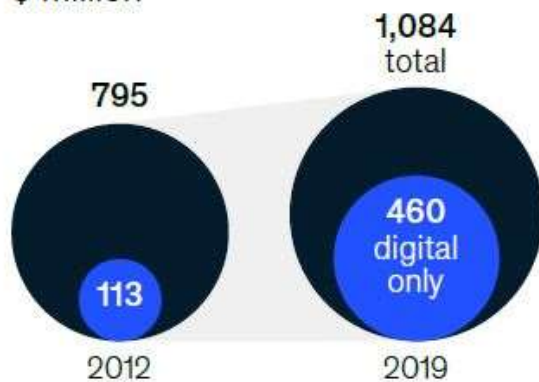
# El negocio de suscripción puede salvar una empresa

Digital-only subscribers to the *New York Times* have soared and now account for the majority of paying readers, generating nearly half of subscription revenue.

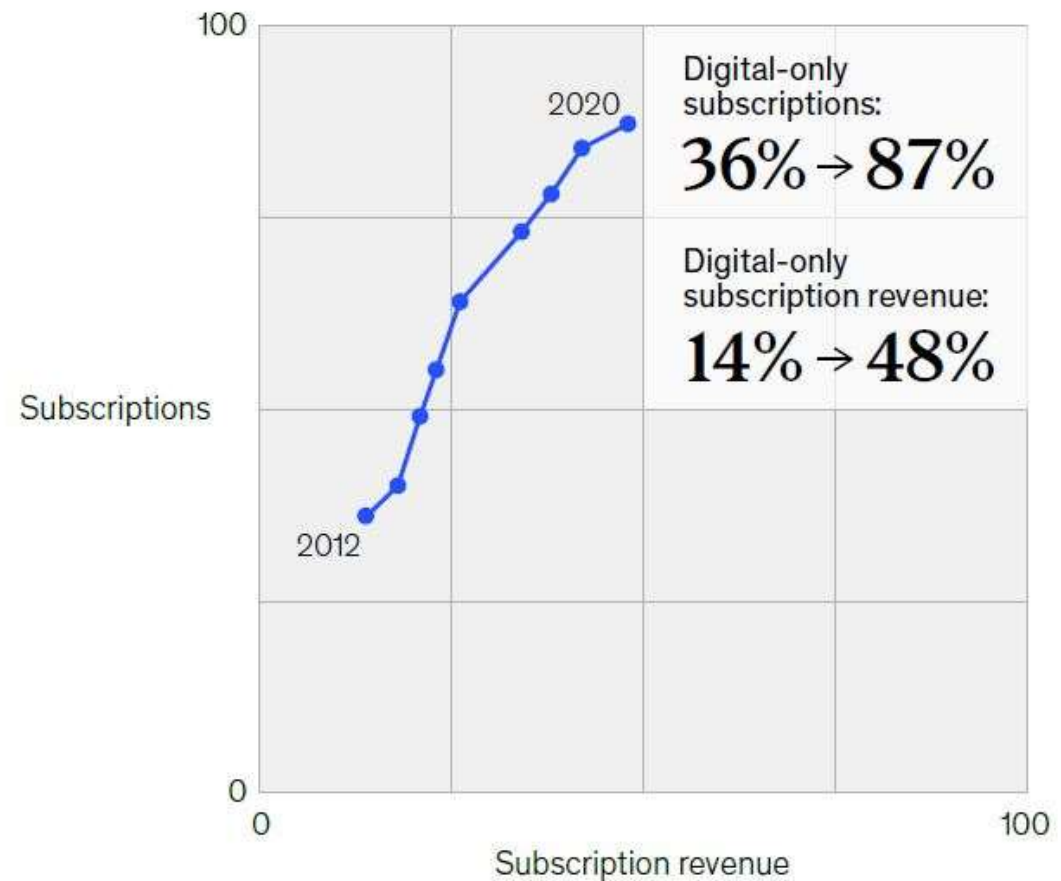
Subscriptions, millions



Annual subscription revenue, \$ million



Digital-only subscriptions and revenue as a share of total, %



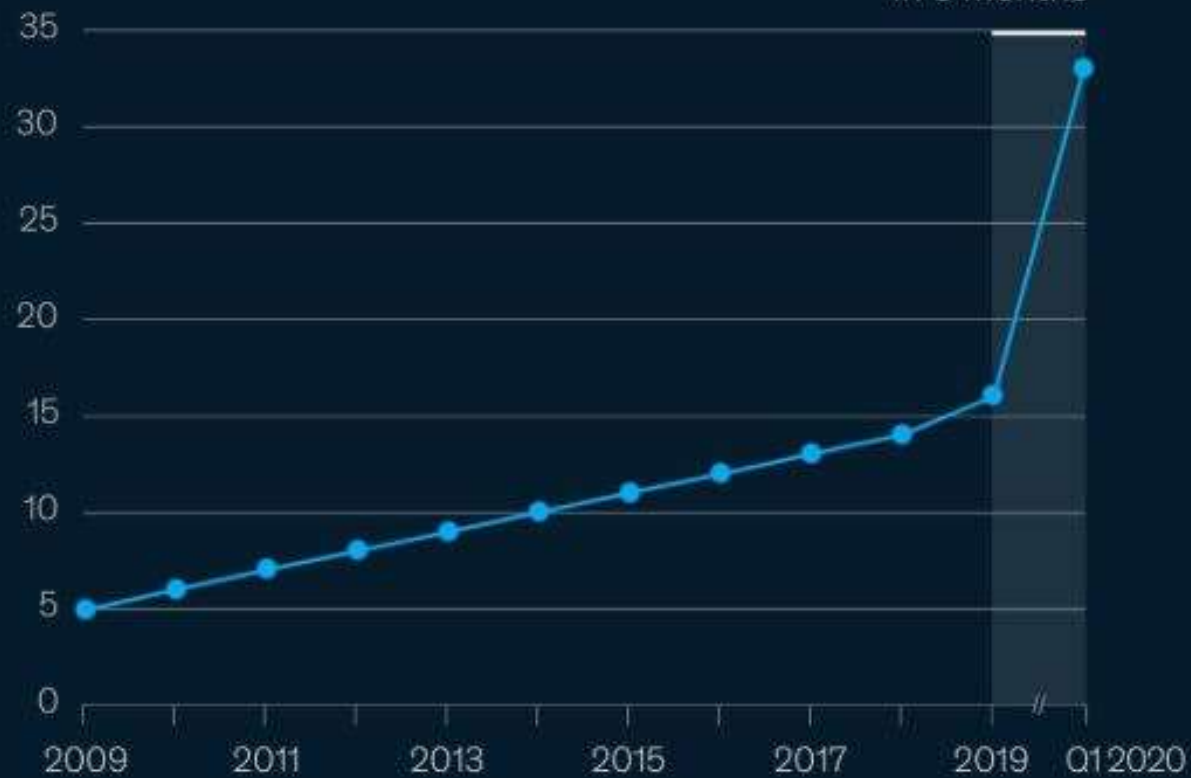
Note: All data are for Q4 of each year except for 2020, which uses Q2 data.  
Source: New York Times Company

## Cada vez más gente compra en línea

How fast is the world moving around us? Consider how quickly e-commerce has replaced physical channels in three months.

US e-commerce penetration, %

10 years' growth  
in 3 months



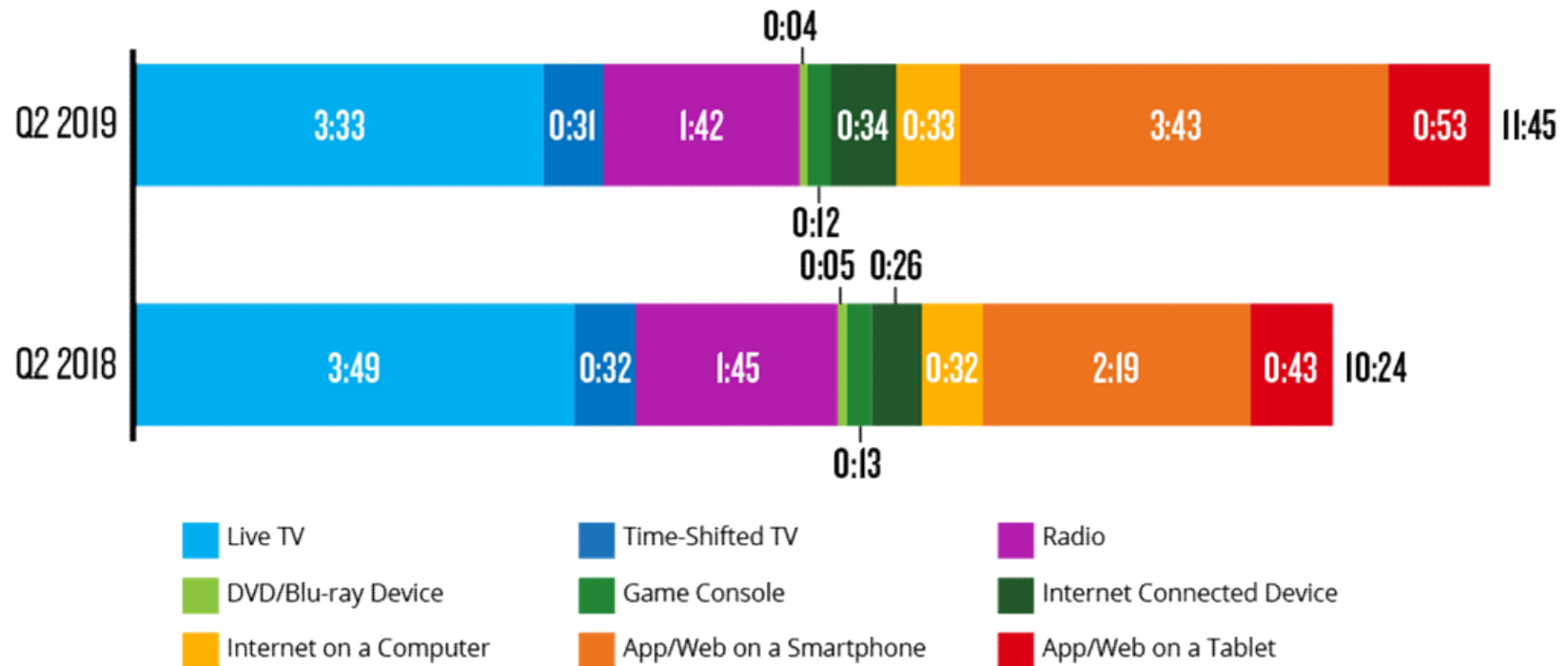
Source: Bank of America; Forrester Analytics; ShawSpring Research; US Department of Commerce; McKinsey analysis.



# Tiempo en pantalla

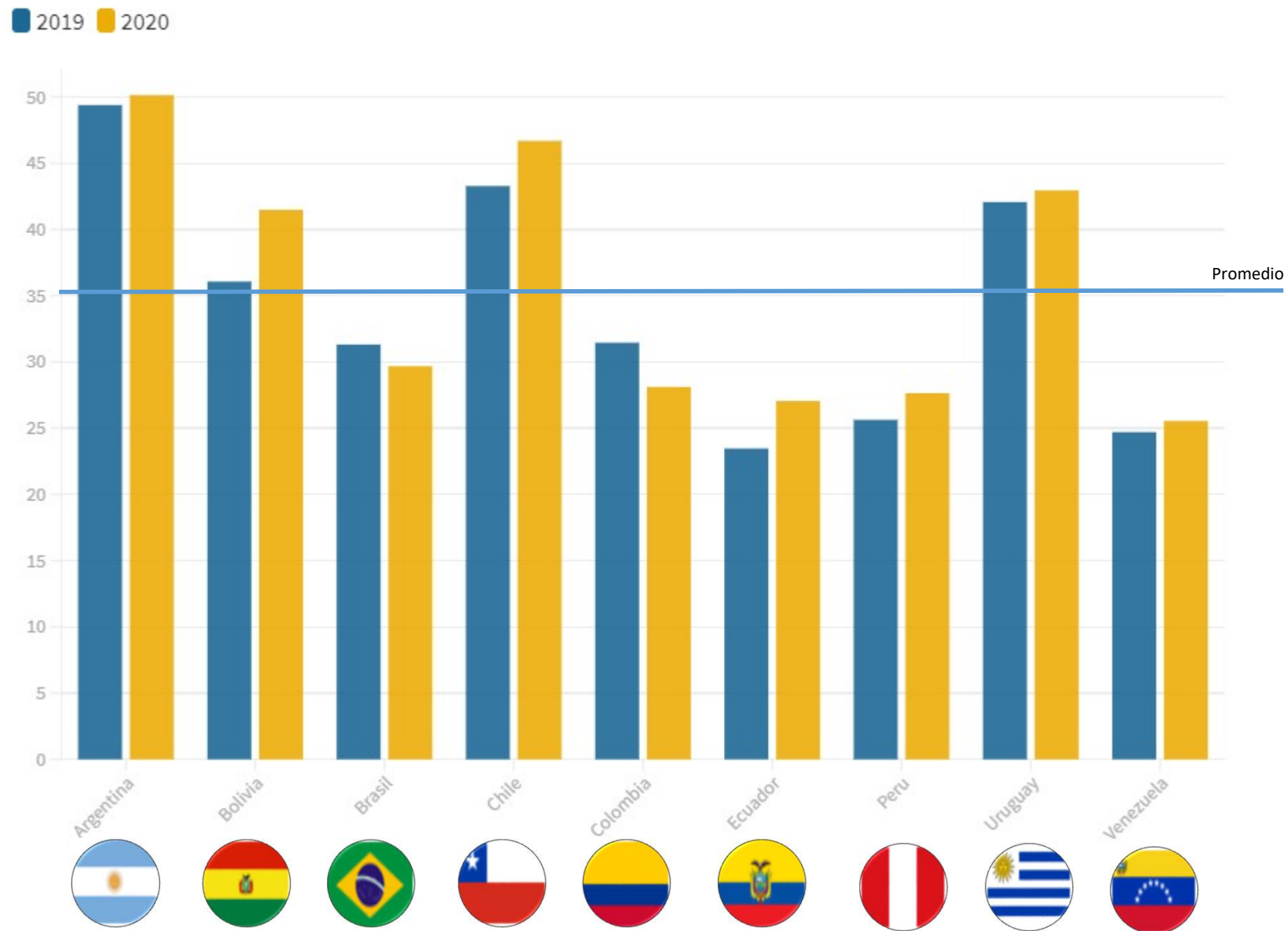


## AVERAGE TIME SPENT PER ADULT 18+ PER DAY BASED ON TOTAL U.S. POPULATION



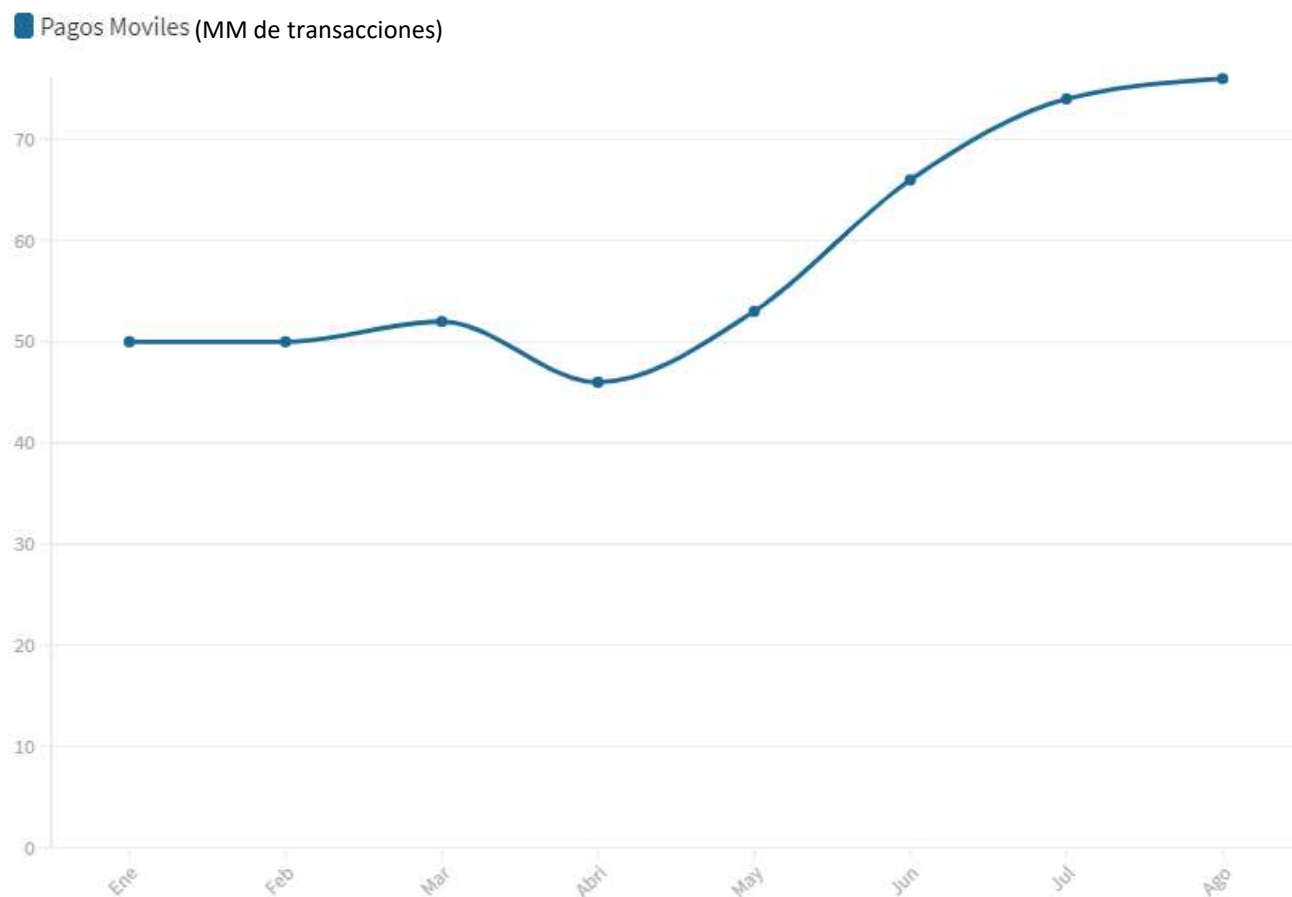
Note: Some amount of simultaneous usage may occur across devices. Internet Connected Device is inclusive of Smart TV app usage. Measurement enhancements to the mobile panel contributed to increases in usage levels beyond pure organic growth.

# Conexión a Internet desde un móvil



## Pagos instantaneos P2P en Venezuela

Hemos visto una aceleración de los pagos móviles en Venezuela. A modo de referencia Bizum (España) para Junio reporto 16 millones de transacciones.



Fuente: Redes interbancarias

# ¿Quién se ocupa?

1995

Internet

Tecnología

2005

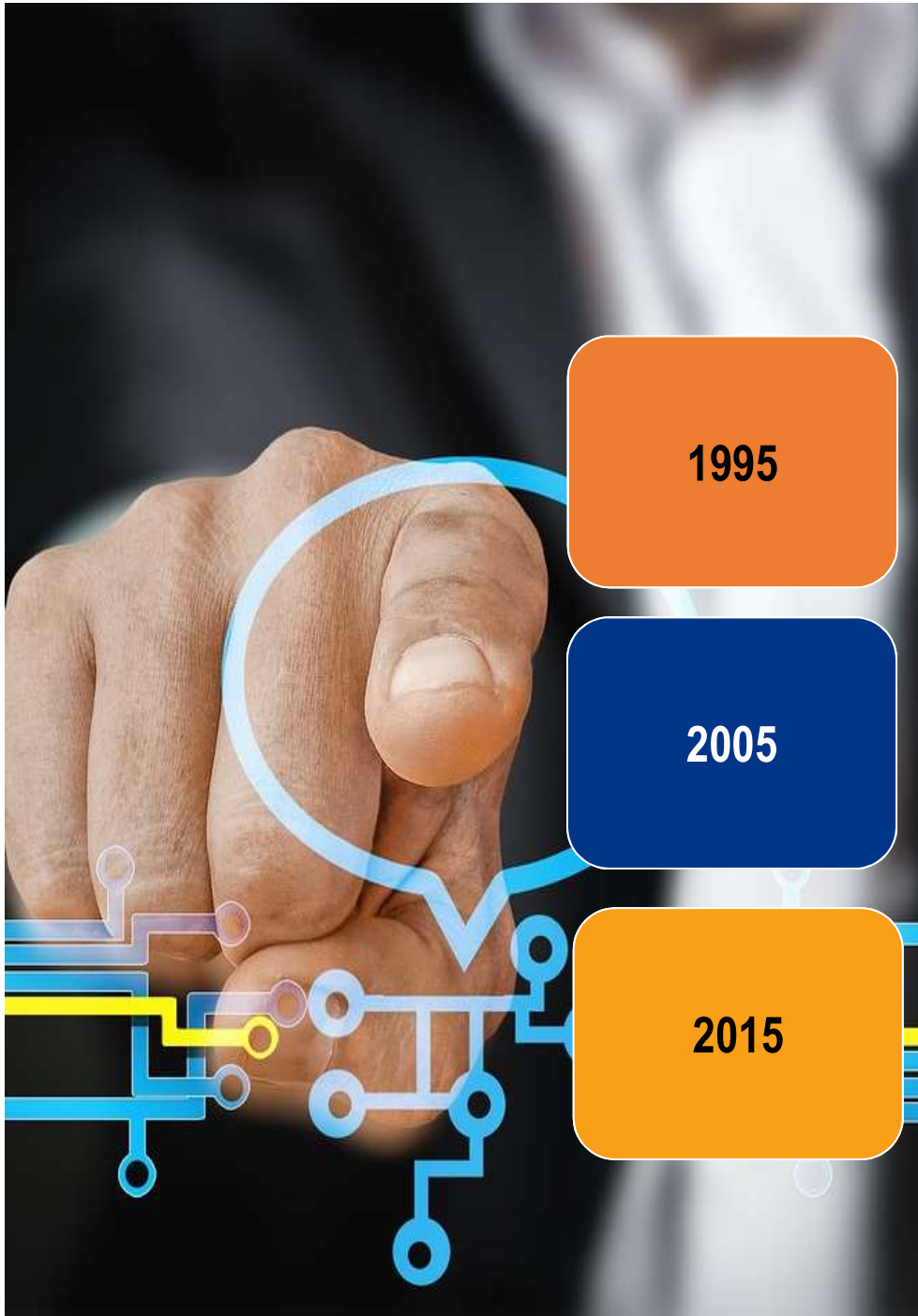
Web 2.0

Comunicaciones  
y Mercadeo

2015

Transformación  
Digital

Gerencia  
General



# Transformación Digital







**Estrategia  
Digital**

**Modelo de  
Negocio**

**Habilitadores**

Todas las principales consultoras coinciden en que lo primero es  
**¡Diseñar una estrategia digital!**

# Estrategia Digital

¿Preguntas para saber hacia donde va la industria?

Si tuviéramos una película de nuestros clientes interactuando con nuestros productos y servicios en 10 años como sería?

Donde (En que parte de la cadena de valor) pueden nuestros competidores entregar una mejor experiencia, producto o servicio?

Como se pudiera reducir radicalmente costos de servir a clientes?

Como va a cambiar el ecosistema de la industria? Tendremos nuevos competidores o Partners?

Cada empresa tendrá que definir su rol en el entorno digital

## Cambios en las premisas estratégicas



### **Clientes**

Clientes como un mercado masivo

Clientes como redes dinámicas

Las comunicaciones son Outbound

La comunicación es bidireccional,  
cada vez más inbound

### **Innovación**

Decisiones basadas en la intuición  
y el *Seniority*

Decisiones basadas en pruebas y  
validaciones

## Cambios en las premisas estratégicas



### **Datos**

Los Datos son costosos y difícil de obtener  
El reto de los datos almacenarlo y gestionarlo

Los Datos se generan continuamente en todas partes  
El reto de los datos es convertirlo en Información valiosa

### **Valor**

Propuesta de valor definida por Industria

Propuesta de valor definida por necesidades cambiantes de los clientes



**Redescubriendo la necesidad del cliente,**  
sin las restricciones del modelo de  
negocio actual.

Quiero ver las películas  
y series que me gustan

**NETFLIX**

Quiero Movilizarme

**ZITY**

Quiero un lugar para  
trabajar

**we.[code/>**

**Pre-COVID**



Quiero Financiamiento

 **Credijusto.com**

Lo que es una ventaja competitiva  
hoy  
Puede ser "Equipaje pesado" para el  
Nuevo modelo de negocio

Quiero ver las películas  
y series que me gustan

**NETFLIX**

**Disney** streaming  
services

Quiero Movilizarme  
Cada vez menos

UbiGo



Quiero un lugar para  
Trabajar desde casa



Quiero incluirme en  
El nuevo reinicio

Quiero Financiamiento

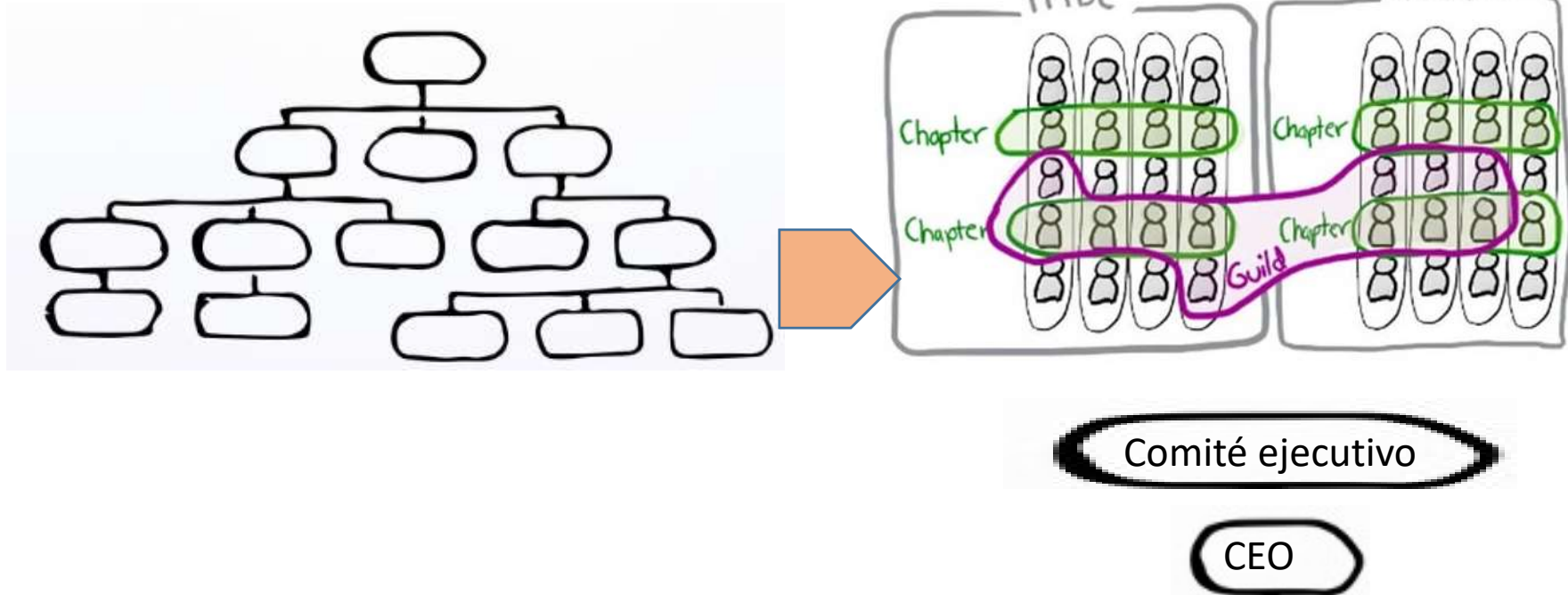
 **Credijusto.com**

Lo que es una ventaja competitiva  
hoy  
Puede ser "Equipaje pesado" para el  
Nuevo modelo de negocio



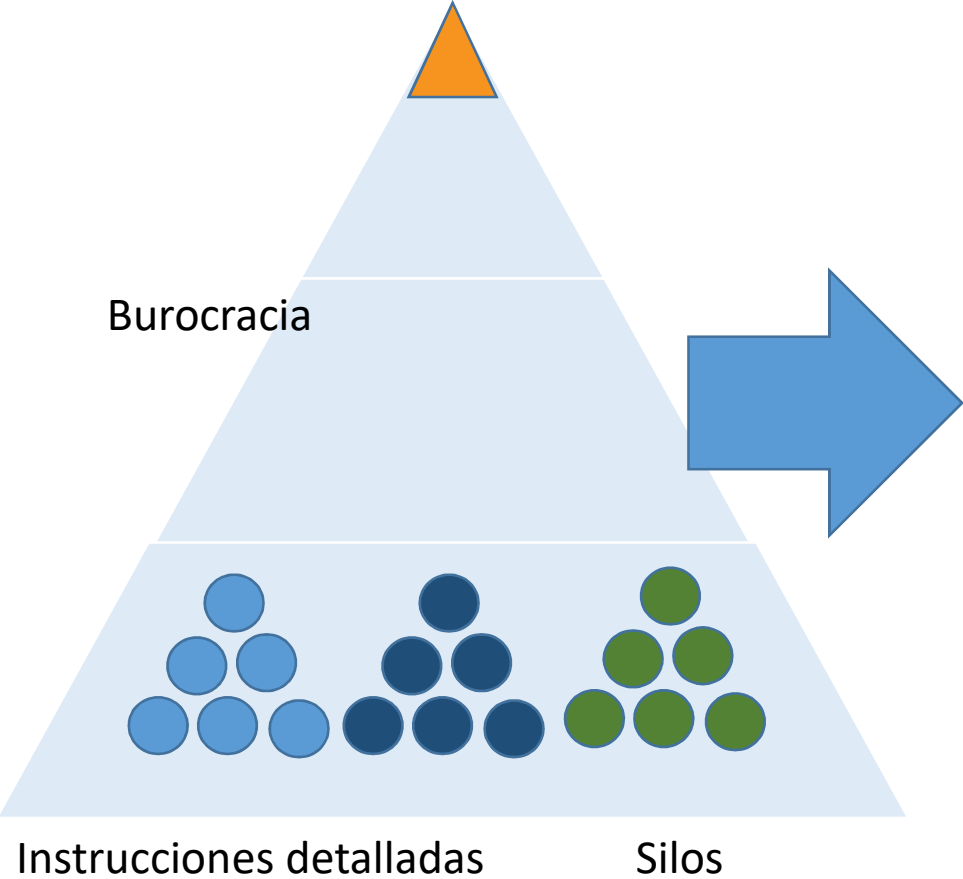


# La estructura de reporte ... soporte ...





# Pensamiento Digital



# Procesos de generación y entrega de valor continua



# Competencias Digitales



European  
Commission

The infographic features a central illustration of a hand holding a smartphone. Five circular icons are arranged around the phone, each connected to a competency area:

- Digital content creation** (orange circle with a document icon)
- Safety** (green circle with a shield icon)
- Problem solving** (red circle with a lightbulb icon)
- Information and data literacy** (yellow circle with a gear icon)
- Communication and collaboration** (blue circle with a group of people icon)

## DigComp

5 áreas de competencias  
21 competencias específicas

Las competencias para implementar:

- Empatía
- Autoaprendizaje-Pasión
- Flexibilidad cambio
- Iniciativa
- Capacidad analítica

Joint  
Research  
Centre

EUR 29115 EN

# Diferenciar la experiencia del cliente

¿Cómo?



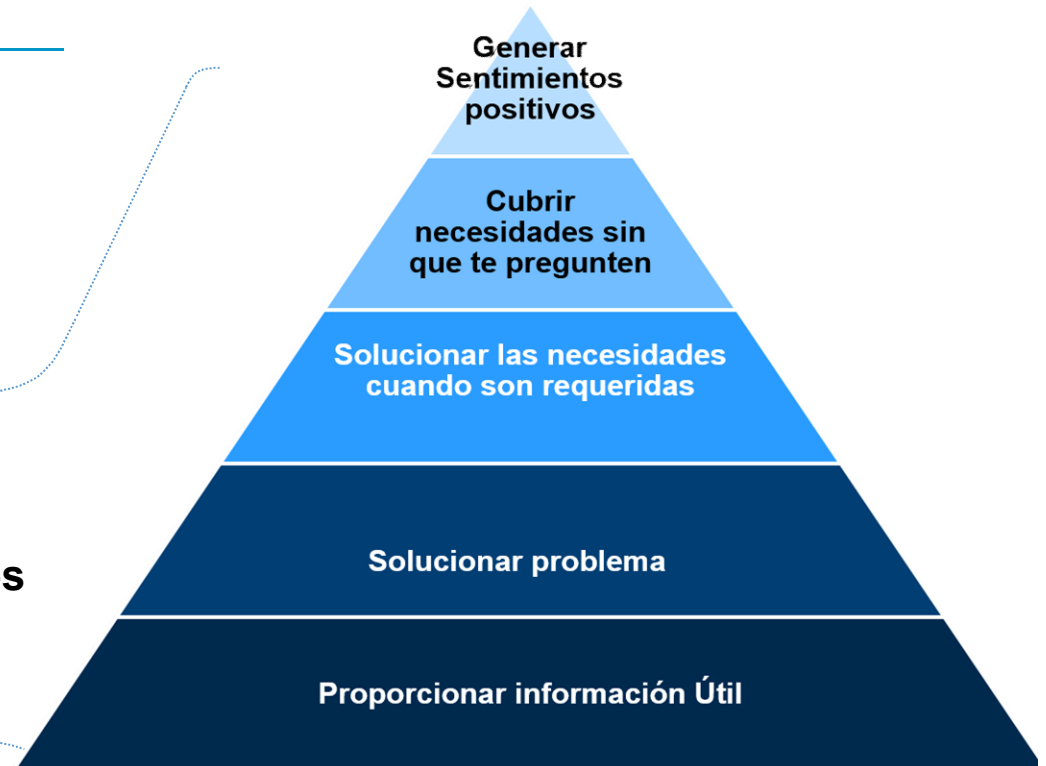
**Colocando al  
Cliente en el centro**



**Nuevos productos y  
Experiencias digitales**



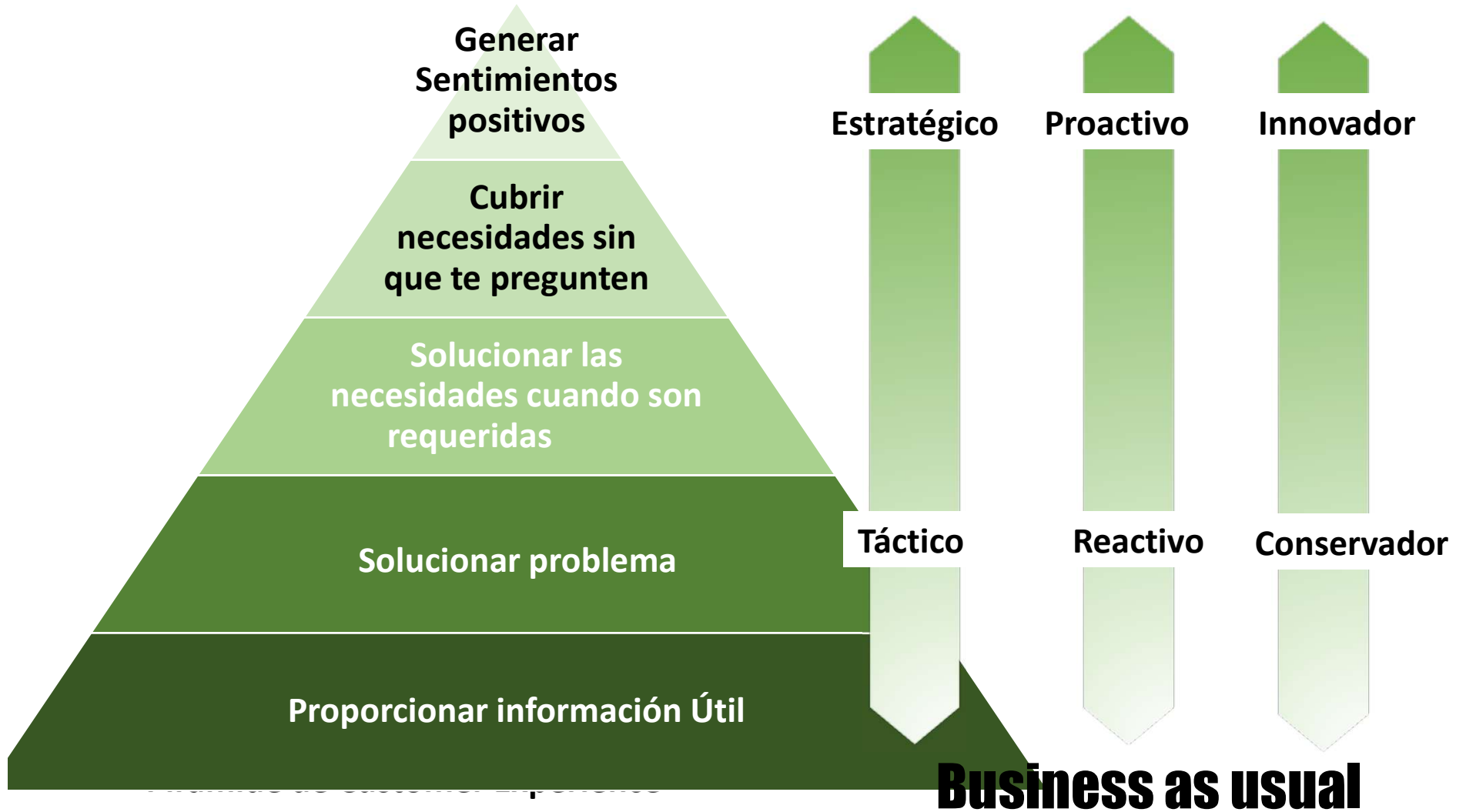
**Mejorando  
constantemente los  
"journeys" más  
importantes para el cliente**



**Pirámide de Customer Experience**

Dependiendo de la propuesta de valor hay que actuar distinto

## Diferenciado





# ¿Por qué es importante medir la experiencia del cliente?



**Mejores experiencias generan mejores resultados al negocio.**

# Medición del Net Promoter Score



Debe ocurrir en el momento o poco después de la interacción



El NPS es la forma más habitual de medir la experiencia del cliente



El NPS te permite hacer Benchmark con tu industria

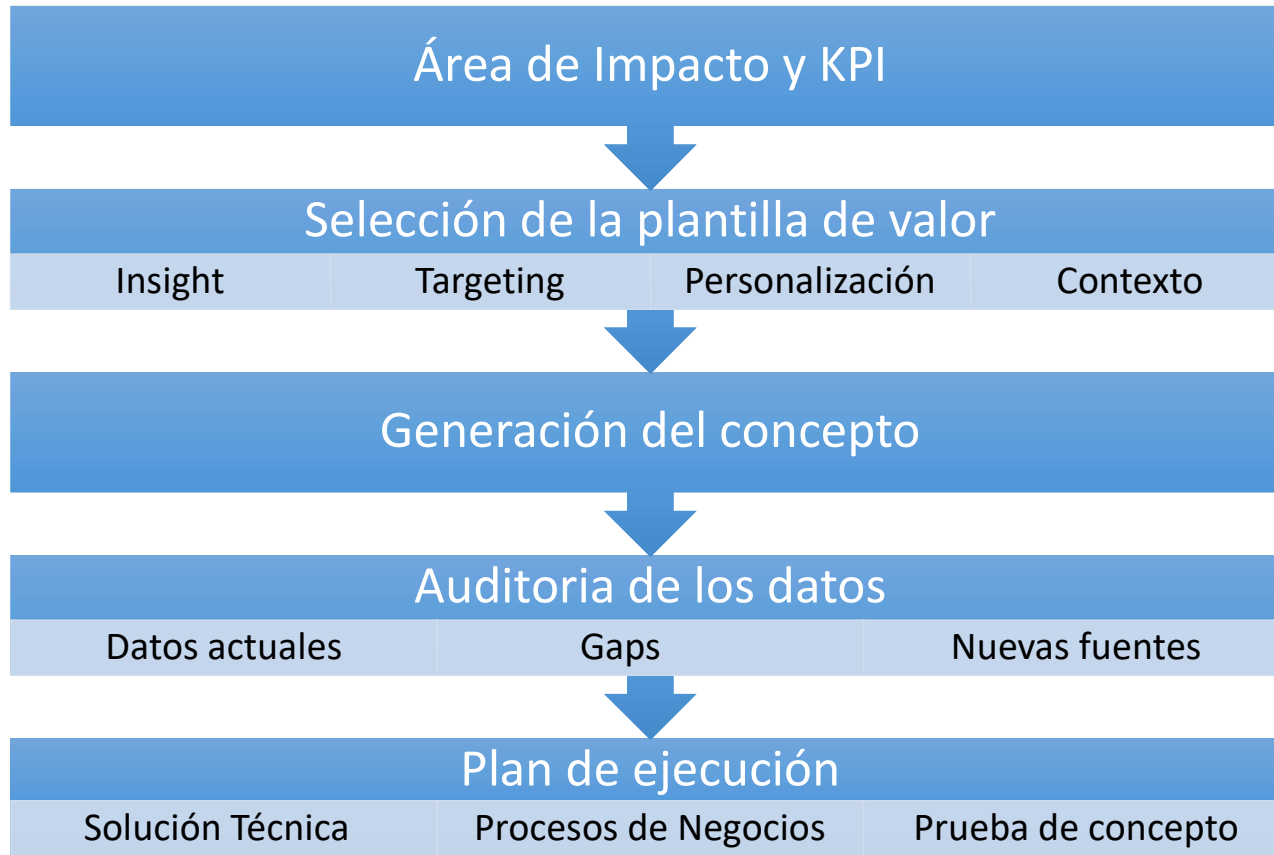


*En una escala del 0 al 10 ¿Qué tan dispuesto estaría a recomendar a Mercantil a colegas, familiares y amigos?*



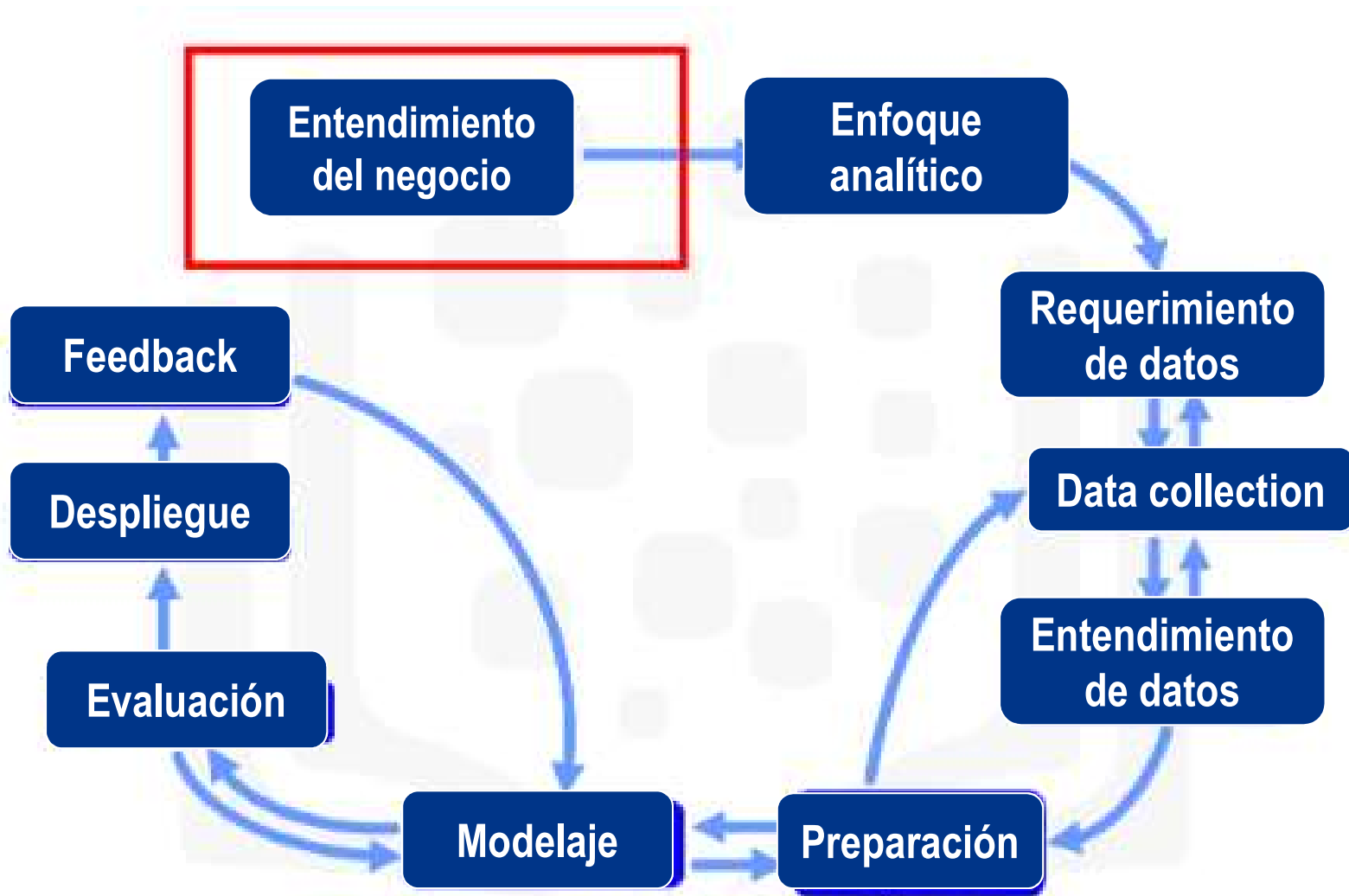
Los datos es el nuevo petróleo.....pero hay que refinarlo

# Generador de valor a partir de los datos



Fuente: David Rogers

# Metodología de ciencia de datos



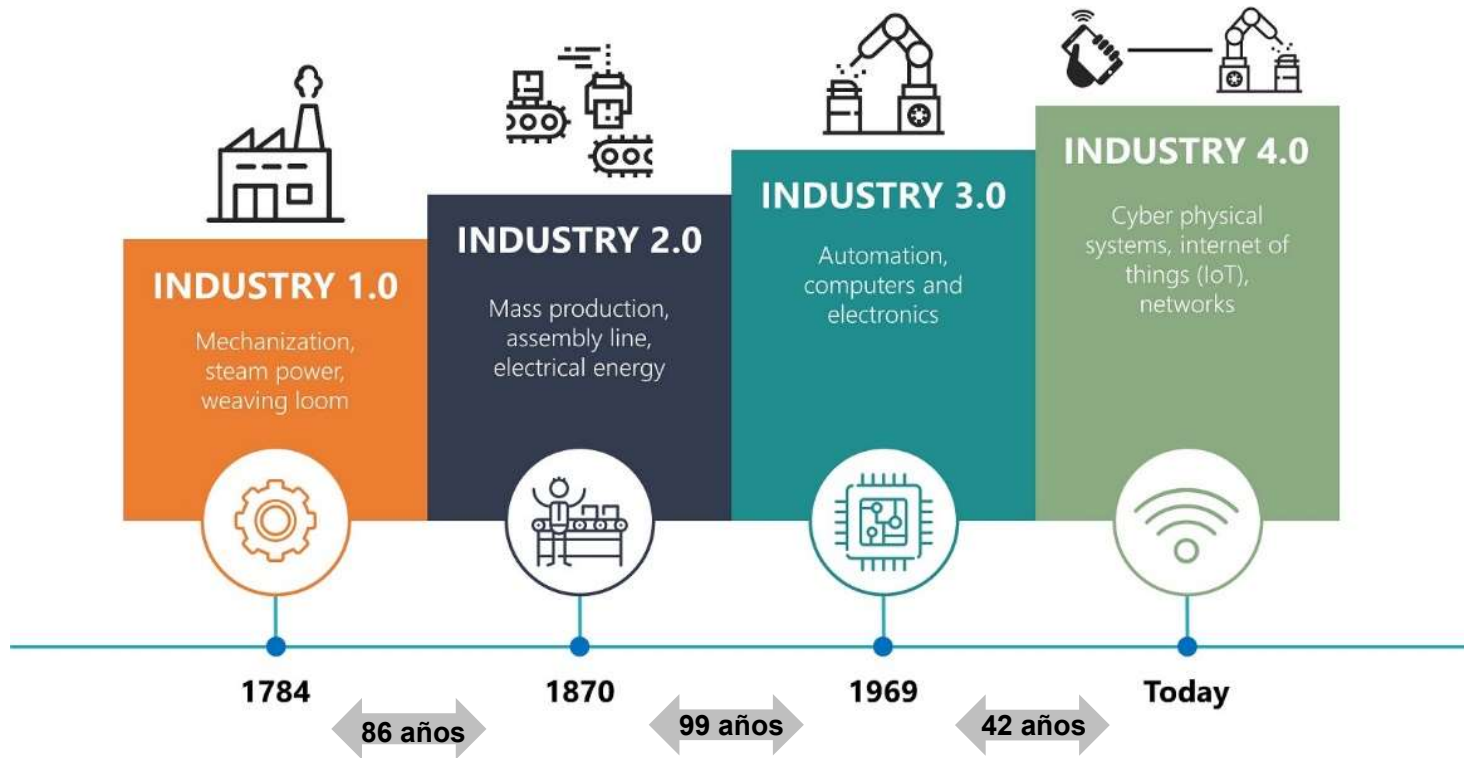
Jhon Rollins  
Data Scientist



La tecnología es un habilitador, no un fin



# La industria 4.0 (Hannover 2011)

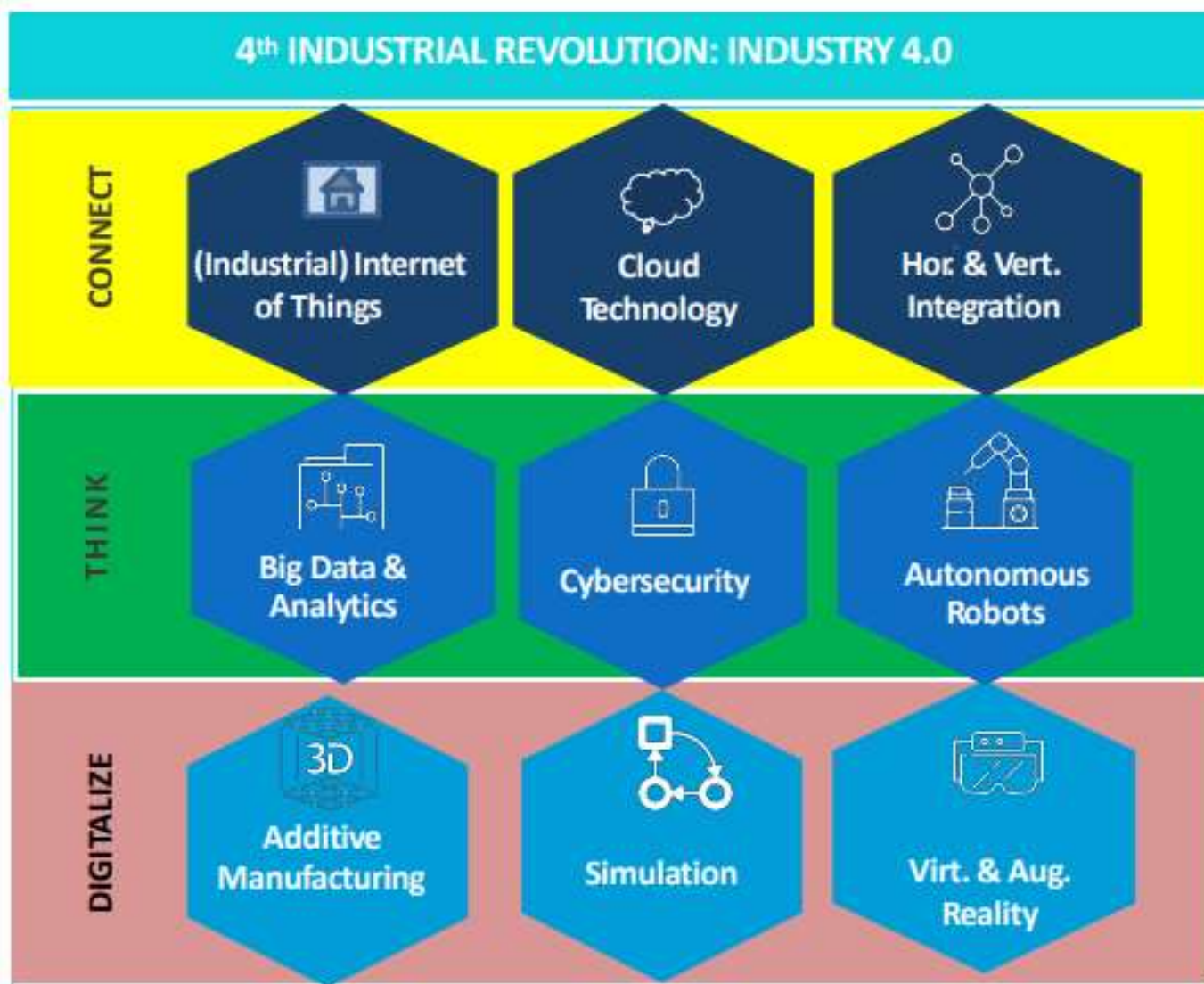


**INDUSTRIA  
COGNITIVA!!!!**

**AI**

**ESTA  
ESCALANDO  
JUSTO AHORA**

# Los superpoderes



Fuente: Jaime Hugas

IA + 5G + Blockchain



En 1996  
Kasparov  
**derrotó**  
a **Deep Blue**  
de **IBM**

En 1997 el mejor  
jugador  
ya era una  
computadora



#think2019

2019 hubo un debate entre un humano y una máquina (project debater)

Harish Natarajan **venció en esta** oportunidad...







## Mercantil Inteligencia Artificial

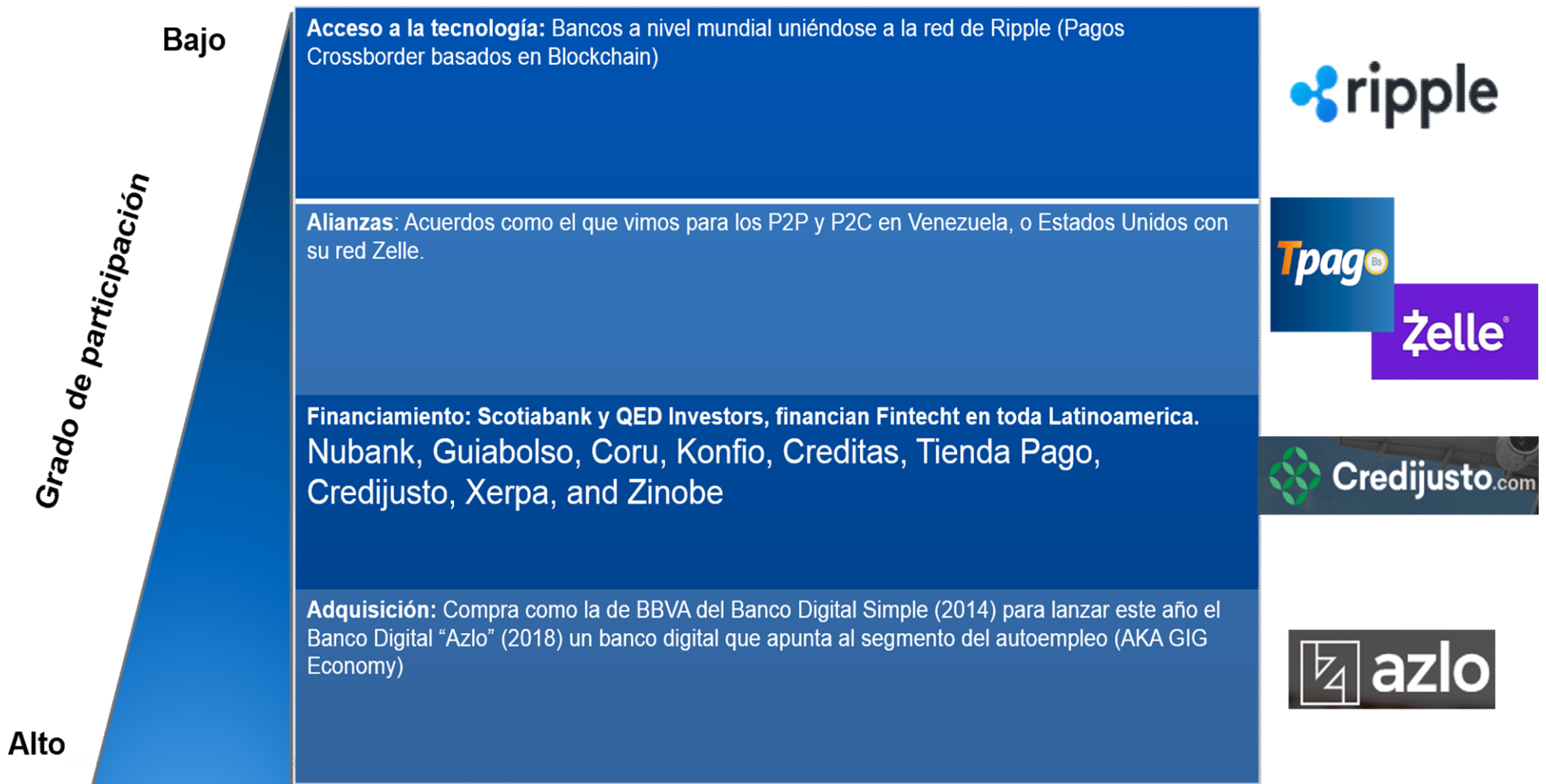
Para el mes de Septiembre las interacciones a través de **MIA** son **2X** las interacciones con un operador humano y **29X** las interacciones por correo.

### Comparación de atención al cliente (Promedio semanal)

**60%**  
está satisfecho  
con MIA



# Hay varias formas de conectar con el Ecosistema digital





Con el mercadeo digital nuestro alcance es mayor





Queremos  
acompañar al cliente  
a través de toda  
su jornada digital



# N

## EL ASISTIDO

- Sólo sabe manejar su tarjeta débito en los cajeros, pero tiene un familiar que le colabora con los movimientos digitales desde el computador de su casa.
- Considera que el celular puede ser robado y que sólo por tener la aplicación allí, los ladrones podrían conocer su información y dejarlo sin dinero.
- Tiene varias cuentas de ahorro y una cuenta fiduciaria, y el familiar que le ayuda, conoce más sobre las cifras que están allí que él mismo.
- Le gusta salir con su familia en fechas especiales, ir de paseo, darse gusto y “tomarse el tinto” con sus amigos regularmente (hacen vaca en efectivo).



*“La hija mía es la que me lo maneja,  
yo no lo sé manejar”*

*“Yo no sé qué riesgo implica”*

*“Manuela me lo hace”*

*“Eso me lo hizo  
Mauro esta semana”*

*“Azucena me dice que ya llegó [...] me dice cuánto deposita a la fiducia y cuánto me traslada a mi cuenta personal”*

PADRES

José es padre de 2 hijos, Su hija tiene 8 años y su hijo 5 años.

Hace un año, José empezó un ahorro para la universidad de sus hijos, que probablemente estudiarán fuera del país.

Aunque es muy organizado con sus gastos y tiene un buen empleo, sabe que si algún día le pasara algo, su familia se enfrentaría a serios problemas económicos y los planes de estudio de sus hijos podrían fracasar.

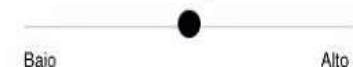
“ NECESITO UNA POLIZA PERO NO PUEDO PAGARLA AHORA  
Trabajo como freelancer y mis ingresos mes a mes son variables, eso me dificulta adquirir la póliza que quiero ”

## Perfil

Estilo al tomar decisiones



Conocimiento sobre pólizas



Perfil digital



Necesidad de asesoría



Relación con corredor



Modalidad de pago



## DOLORES

Tenia una póliza en bolívares pero se devaluó

Ya no estoy dispuesto a llenar formularios y papeles

No puedo auto gestionar mis productos

No tengo cuentas internacionales

## NECESIDADES

Flexibilidad

Soporte

Servicios complementarios

Autogestión

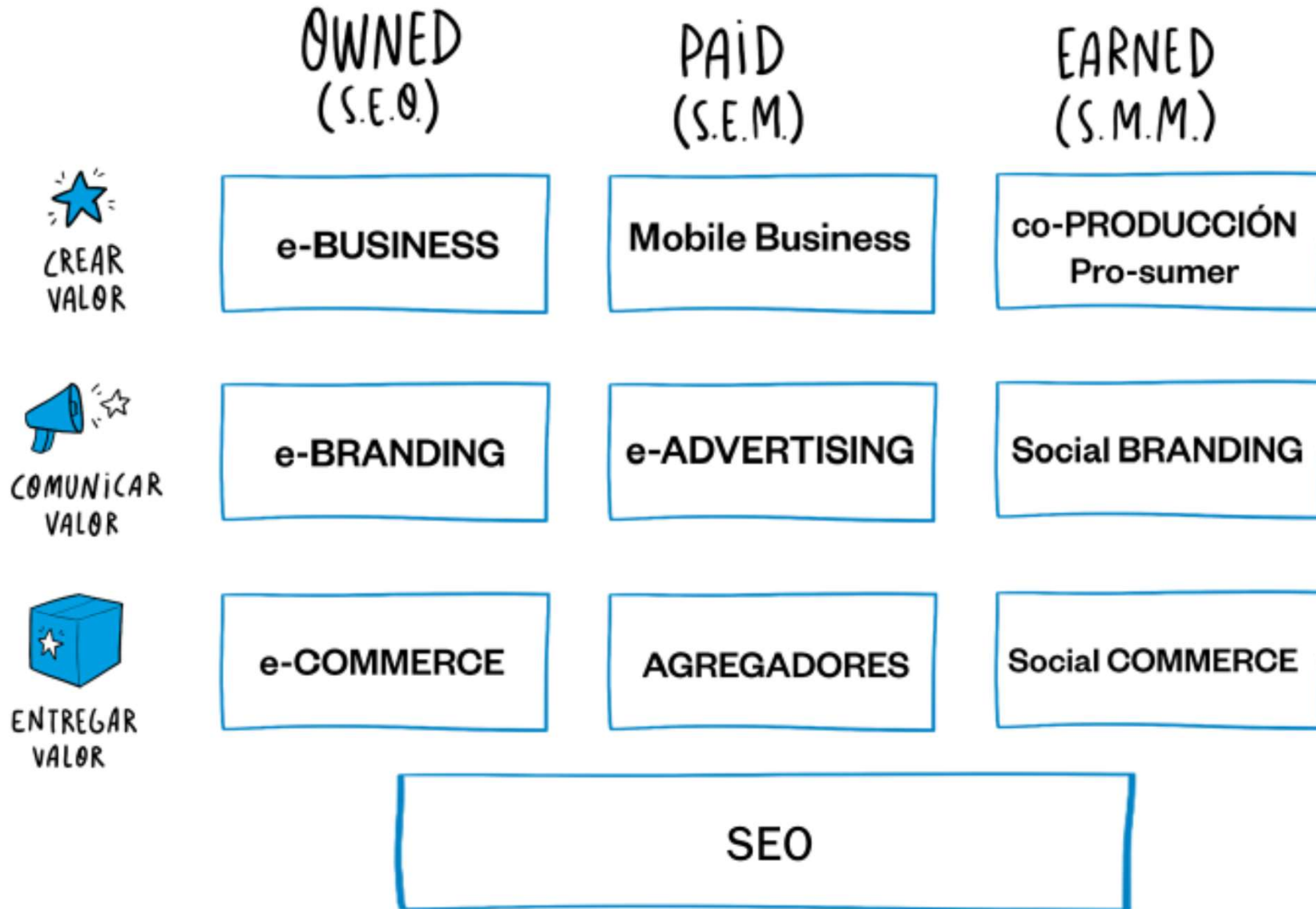
José | 41 años

9/15/2020

45



# Marketing Digital



# Inbound Marketing, la base de Mercadeo Digital



**Hay herramientas que se pueden utilizar en varias etapas como el correo y la publicidad digital**

# Espectro de interacción







El reto es  
mantenerse  
relevante  
para **LOS**  
**CLIENTES, NO**  
**LA**  
**TECNOLOGÍA**



OLD

NEW

Estabilidad

Volatilidad

Certidumbre

Incertidumbre

Sencillez

Complejidad

Claridad

Ambigüedad

Cómodo

Incómodo



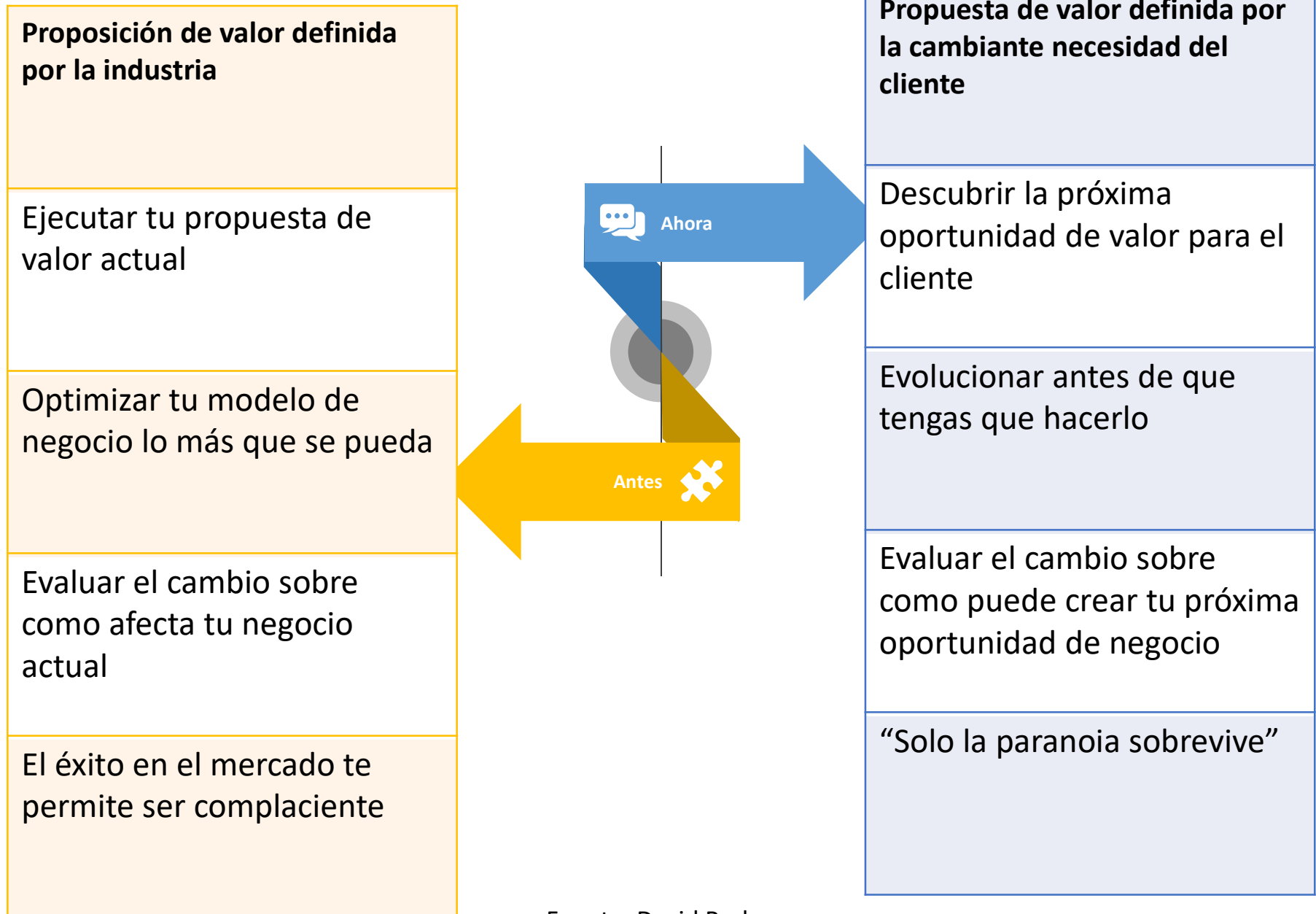


Un nuevo paradigma



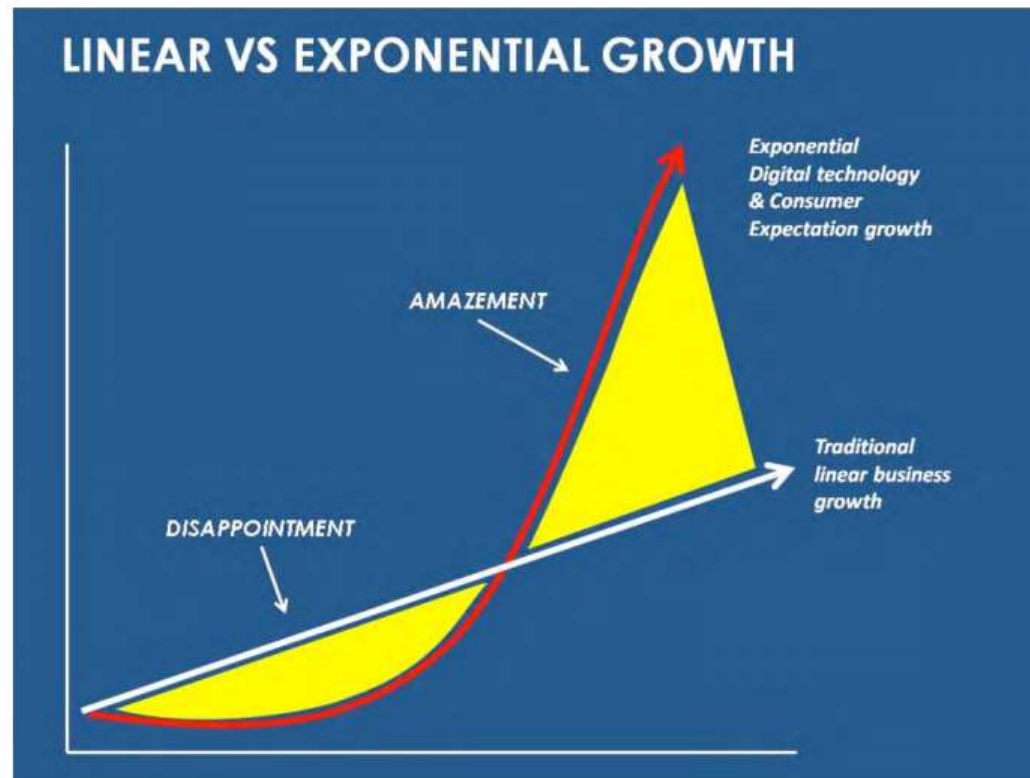


## Valor: Cambio en las premisas estratégicas



Fuente: David Rodgers

## El mundo de ahora es exponencial, veloz y abundante



# The Digital Banking Market Map

## Marketplace Lending

SoFi Upstart PROSPER  
Lufax.com 九信金融 Harmony  
点融网 auxmoney 翼龙贷  
CommonBond JINU 积木盒子  
人人贷 美利金融 网利宝  
prêt d'union RateSetter  
信所富 LendInvest smava  
SocietyOne CreditLending  
peerform fruitful Bondora  
LENDING WORKS Borrowell EVEN  
LANDRAY Lendify

## Direct Lending & Underwriting

AVANT Credit Karma Kreditech  
earnest borro LendUp  
mimoni Lendo sindeo  
Grow. BACKED ES

## B2B Pay / Money Transfer

worldremit azimo  
TransferWise doxo  
boom ABRA pongee  
WeSwap  
SureCash prism pagaya

## Investment Management

motif PERSONAL CAPITAL  
DriveWealth  
STOCKPILE STASH  
Aspiration bloom

Created By



## Online/Mobile Banking

Atom NYLark NUMBER26 osper anefinancial  
rocketbank monyo mondo Moven Zenbank

## Personal Finance

Money Forward 招财 GuiaBotto tink zaim  
planwise CAPITAL Perfios LEVANTO HEALTHLINE

## Robo-advisor

Betterment wealthfront  
SIGFIG Hedgeable  
NEST Wealthsimple  
WiseBanyan

# Unbundling Procter & Gamble





## Un clásico, las hojillas de afeitar



<https://www.youtube.com/watch?v=S5kv3nYcks8>

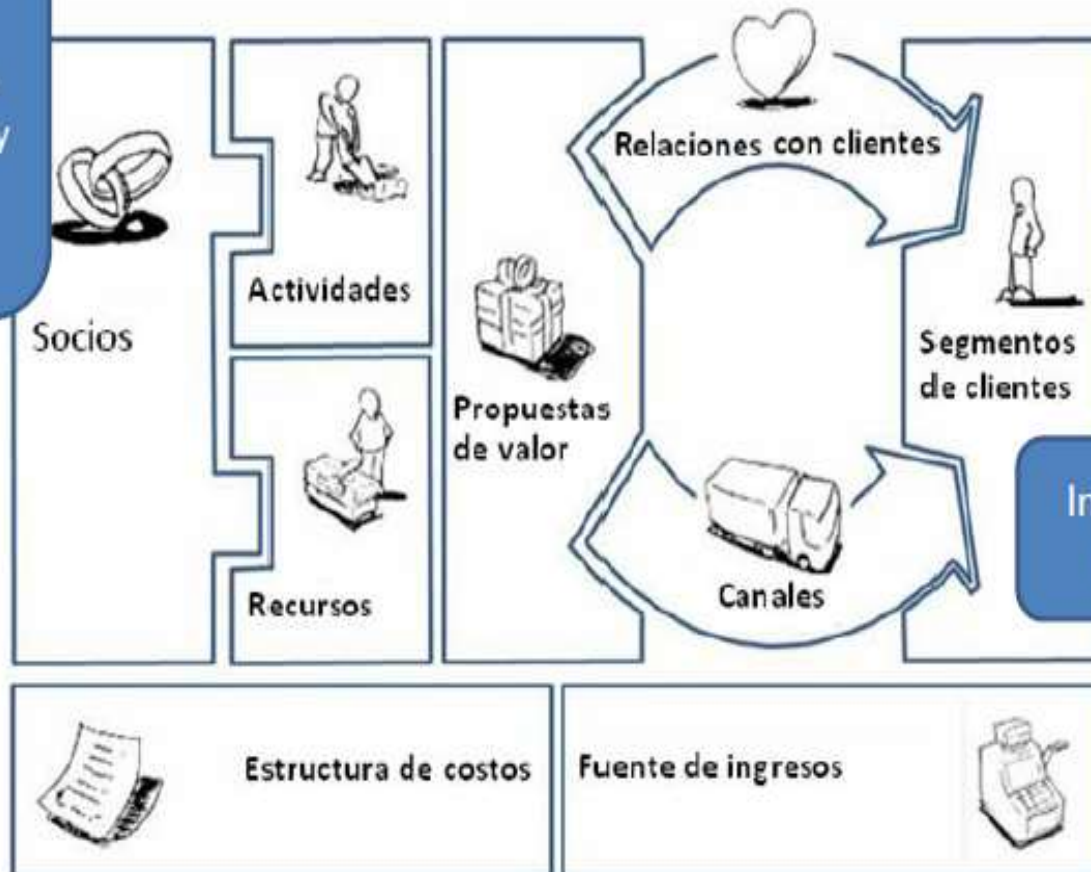
<https://www.dollarshaveclub.com/>

Valor la parte crítica  
del  
Modelo de Negocio



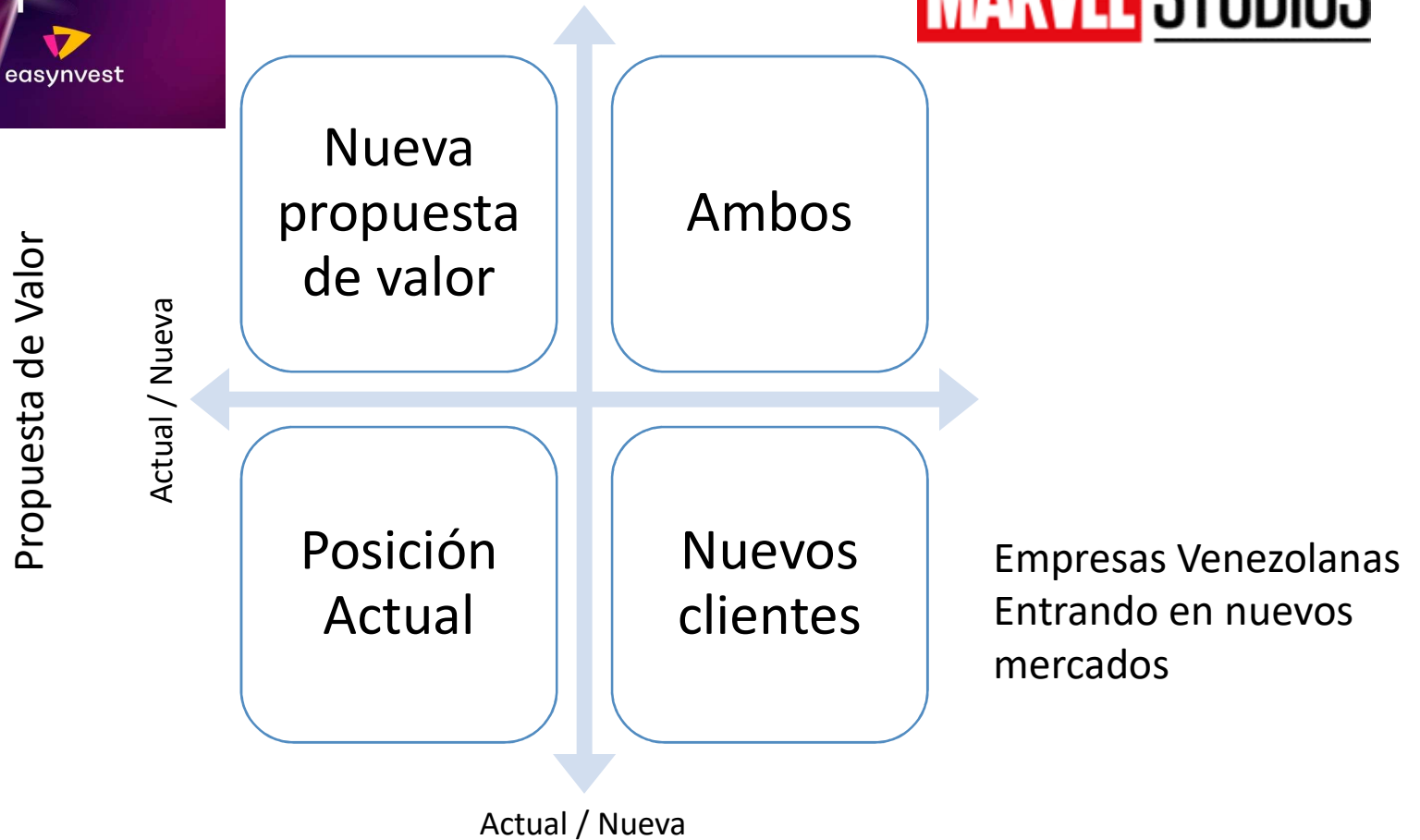
## De regreso a las bases

Basada en la estrategia de la organización permite describir de manera lógica y gráfica la forma como se crea y entrega valor



Integrado por 9 bloques

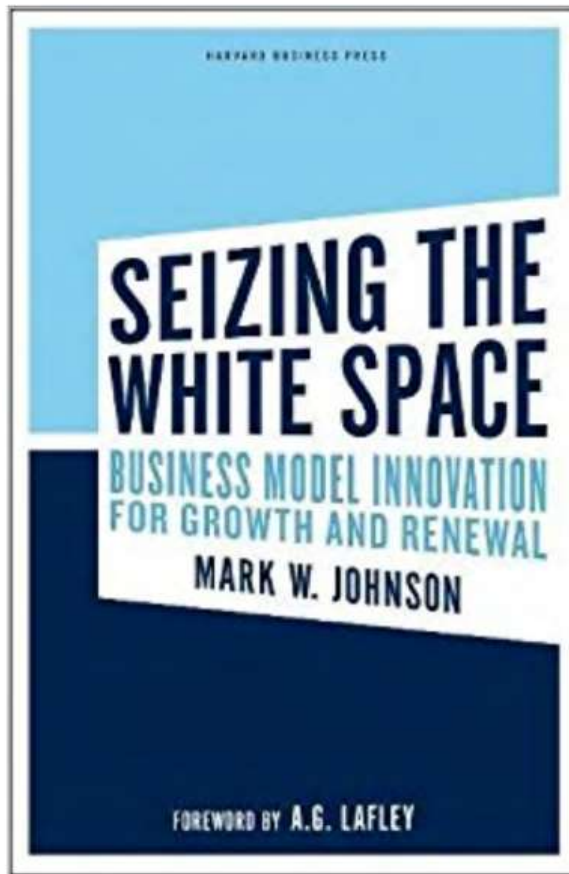
## Tres caminos para moverse en un mercado que decrece



Clientes/ Casos de uso

Matrix de Igor Ansoff

## Algunas ideas



Fuente: Mark Johnson

### CAN'T THINK OF A NEW BUSINESS MODEL?

Try adapting one of these basic forms.


ANALOGY	HOW IT WORKS	EXAMPLE
Affinity club	Pay royalties to some large organization for the right to sell your product exclusively to their customers.	• MBNA
Brokerage	Bring together buyers and sellers, charging a fee per transaction to one or another party.	• Century 21 • Orbitz
Bundling	Package related goods and services together.	• Fast-food value meals • iPod/iTunes
Cell phone	Charge different rates for discrete levels of a service.	• Sprint • Better Place
Crowdsourcing	Get a large group of people to contribute content for free in exchange for access to other people's content.	• Wikipedia • YouTube
Disintermediation	Sell direct, sidestepping traditional middlemen.	• Dell • WebMD
Fractionalization	Sell partial use of something.	• NetJets • Time-shares
Freemium	Offer basic services for free, charge for premium service.	• LinkedIn
Leasing	Rent, rather than sell, high-margin, high-priced products.	• Cars • MachineryLink

## CAPTURA DE VALOR

Low-touch	Lower prices by decreasing service.	• Walmart • IKEA
Negative operating cycle	Lower prices by receiving payment before delivering the offering.	• Amazon
Pay as you go	Charge for actual, metered usage.	• Electric companies
Razor/blades	Offer the high-margin razor below cost to increase volume sales of the low-margin razor blades.	• Printers and ink
Reverse razor/blades	Offer the low-margin item below cost to encourage sales of the high-margin companion product.	• Kindle • iPod/iTunes
Reverse auction	Set a ceiling price and have participants bid as the price drops.	• Elance.com
Product to service	Rather than sell a product, sell the service the product performs.	• Zipcar
Standardization	Standardize a previously personalized service to lower costs.	• MinuteClinic
Subscription	Charge a subscription fee to gain access to a service.	• Netflix
User communities	Grant members access to a network, charging both membership fees and advertising.	• Angie's List

SOURCE SEIZING THE WHITE SPACE BY MARK JOHNSON

HBR.ORG



7 ideas claves para  
considerar en tu  
emprendimiento



# 1

## Crear un nuevo valor

- Alinear valor y propósito.  
¿Que le entregas a quien?
- Identificar los nuevos recorridos (Journeys del Cliente)
- Balancear la estrategia de corto plazo y a largo plazo
- Buscar el 10X vs 10%





## 2

### Crear plataformas, no solo productos

-No es nuevo, pero la tecnología la potencia

-Sera la base de la conectividad entre proveedores y clientes

-Ecosistemas y plataformas es la clave de la economía digital



### 3

## Mercadeo digital no es Instagram

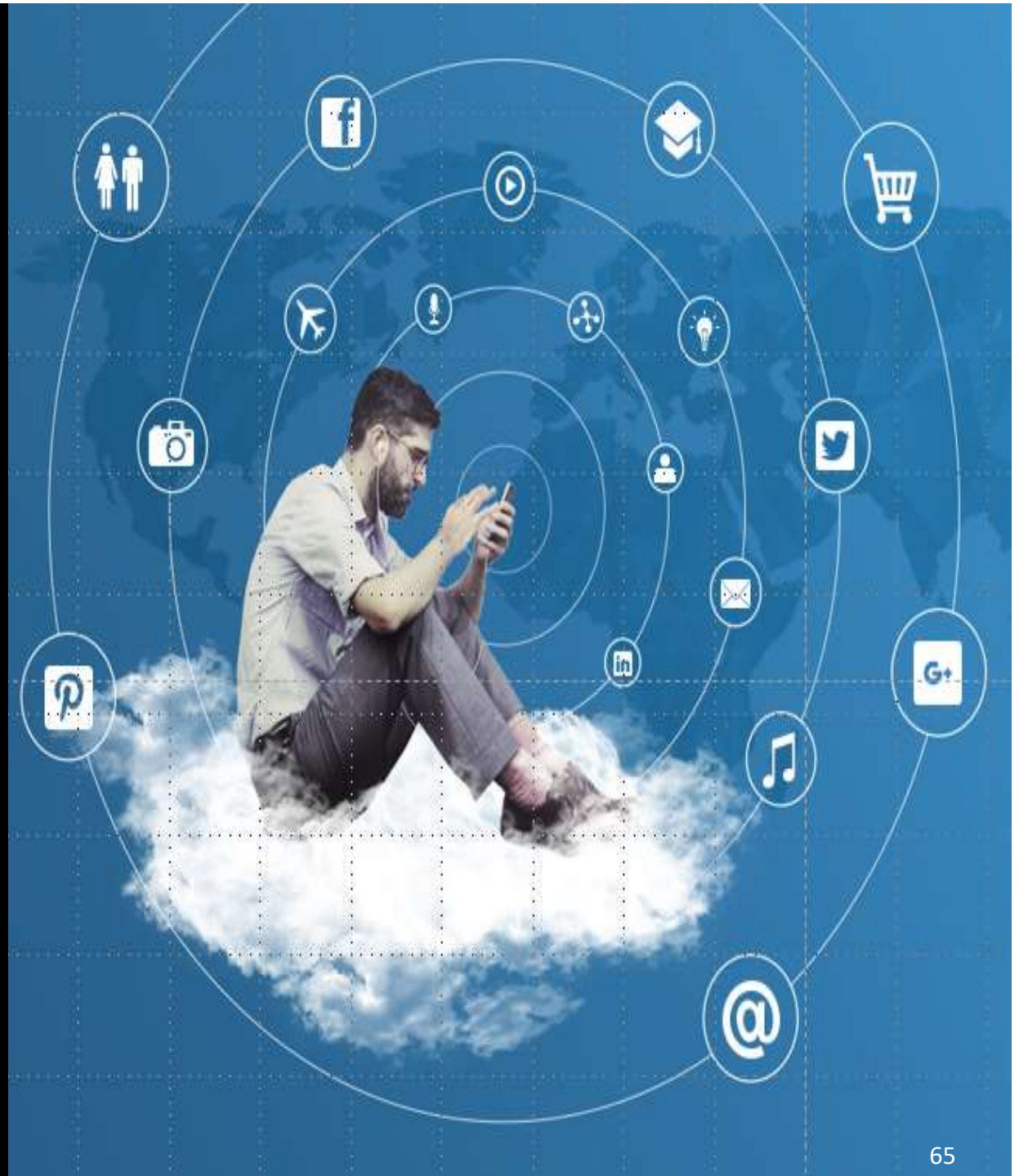
- Debes tener tu pagina Web (Hay CMS muy económicos)
- Optimizada para el móvil
- Una estrategia para tus medios propios, pagos y ganados



# 4

## Atreverse a conectar con el mundo en la nube

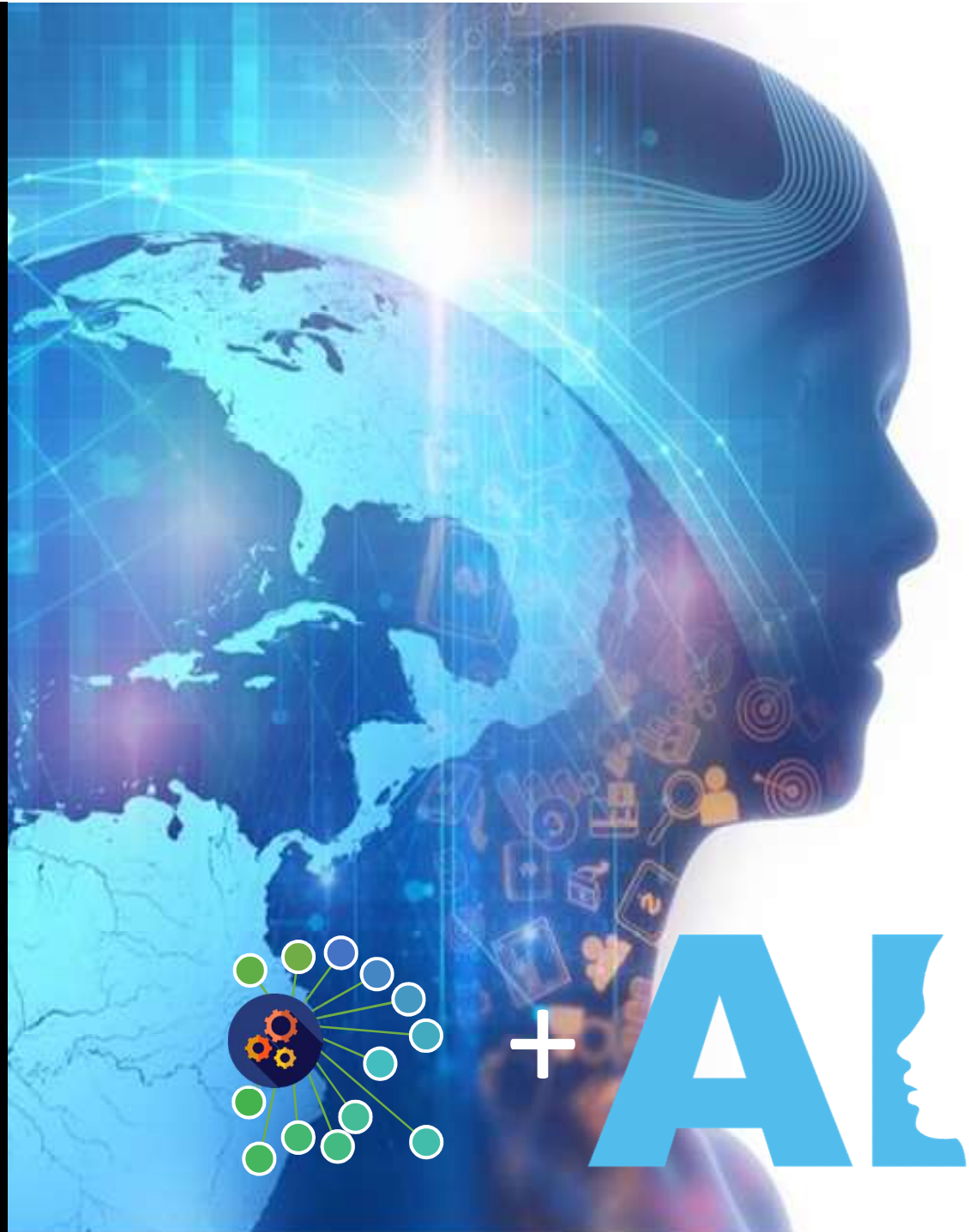
- Somos un ecosistema
- Permite acceder a superpoderes
- Potencia el uso de los datos



# 5

## Transformación Digital es una revolución de Gerencia

- Más Datos, potenciado por la nube
- Más conexión, potenciado por 4G, 5G
- Más IA, potenciando los dos puntos anteriores
- La IA es la nueva electricidad



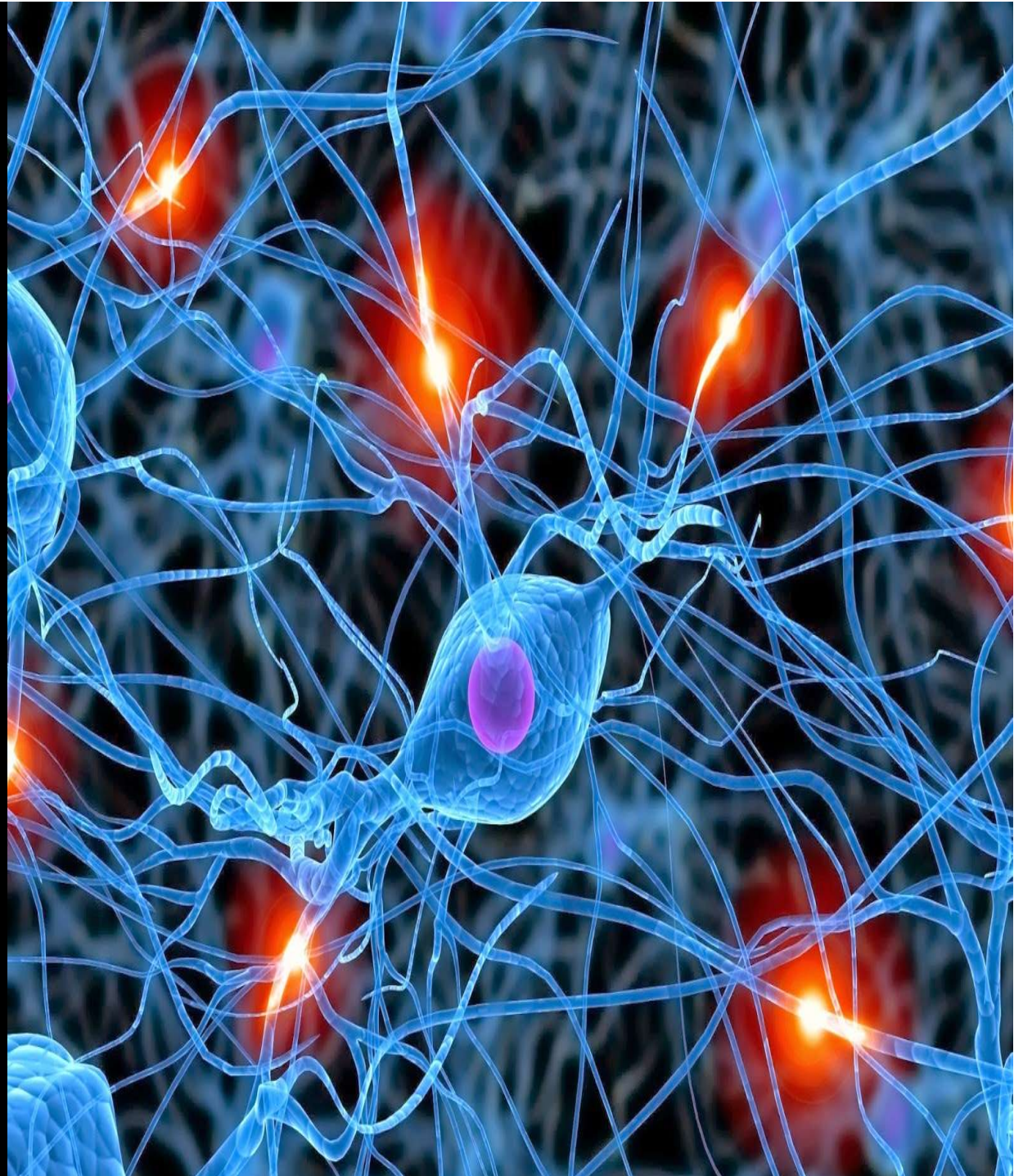


# 6

## Mindset ajustado al mercado

-Silicon Valley nos inspira, pero veamos otros mercados

-Hay que hablarle a todos los Buyer personas, no todos están maduros digitalmente





# 7

## La cultura y la gente es clave

-Equipos multigeneracionales

-Long live learning

-Una nueva narrativa sobre la transformación digital en los negocios y la sociedad



# ¿Donde se encuentra tu empresa?





**Leaders are not the ones  
in charge, they're the ones  
with the courage to go first.**

*- Simon*

a bit of  
**optimism**  
with Simon Sinek





## Datos de contacto

Francisco Jose Almeida Garcia

**Correo:**

falmea@bancomercantil.com

**Teléfono:**

0424-1795651



**Mis redes personales**

[Linkedin.com/in/FranciscoAlmea](https://www.linkedin.com/in/FranciscoAlmea)