

Transformación digital

Digital Transformation

Rosario Villeri, Telecom Italia

Recibido: 11/2018 | Aceptado: 02/2019

PALABRAS CLAVE

Transformación digital
Tecnologías de Información

RESUMEN

La entrada de nuevos competidores, principalmente los OTT, ha obligado a los operadores tradicionales de telecomunicaciones a considerar nuevas formas de permanecer atractivos en el mercado para los consumidores y clientes empresariales. En este artículo se evidencia cómo la Transformación Digital, con el uso de las nuevas tecnologías digitales, se erige como un elemento esencial para la confección de nuevos servicios, productos y modelos de ingresos, que respondan favorablemente a este nuevo entorno.

KEYWORDS

Digital transformation
Information Technologies

ABSTRACT

The entry of new players, mainly OTTs, has made traditional telecom carriers to consider new ways of still being attractive in the market for both users and business customers. This paper shows how the Digital Transformation, with the usage of new digital technologies, becomes a significant element to develop new services, products and revenue models in favor of this new environment.

El panorama global de la industria de las telecomunicaciones está cambiando más rápido que nunca.

La entrada de nuevos competidores, ante todo los OTT, está obligando a los operadores a considerar nuevas formas de permanecer atractivos en el mercado para consumidores y clientes empresariales.

Es indispensable explorar nuevos modelos de negocio, que enmarcan perfectamente el problema de la 5G y las integraciones relacionadas con los ecosistemas que hasta hace poco eran impensables (mundo IoT) para la creación de una nueva gama de servicios de alto valor.

Entre los fundamentales desafíos que cada operador se ve obligado a enfrentar, uno de los principales es el uso cada vez mayor del tráfico de datos por parte de los clientes, no seguido por un aumento proporcional en los ingresos promedio por usuario. Por lo tanto, las empresas se ven obligadas a transformar la experiencia del cliente, sus redes, sus TI y su forma de trabajar.

En este contexto, la Transformación Digital se erige como un elemento habilitador para la confección de nuevos servicios, productos y modelos de ingresos. El uso de las tecnologías digitales hace posible resaltar las dos fortalezas principales de los actores del sector para un uso nuevo y rentable: la infraestructura y el gran número de clientes.

Una estrategia para aumentar la rentabilidad podría ser incrementar los ingresos generados por los clientes individuales y reducir el costo de la relación con ellos durante su ciclo de vida. Al usar las nuevas tecnologías digitales (por ejemplo, Big Data, Analytics o Social Media) es posible reducir los costos de comunicación e interacción con el cliente.

El rendimiento rara vez se puede atribuir a un solo factor. Por ejemplo, para una empresa de telecomunicaciones, los resultados financieros están influenciados por las inversiones, la productividad, la gestión de la complejidad y las estrategias regulatorias y de



clientes, por nombrar solo algunas. Pero un factor particularmente poderoso es ciertamente la centralidad en el cliente. Al trabajar en la simplificación y mejora de las interacciones entre la empresa y el cliente, hay un doble retorno, en términos de una mejor experiencia para el cliente y una significativa eficiencia en los costos para la empresa.

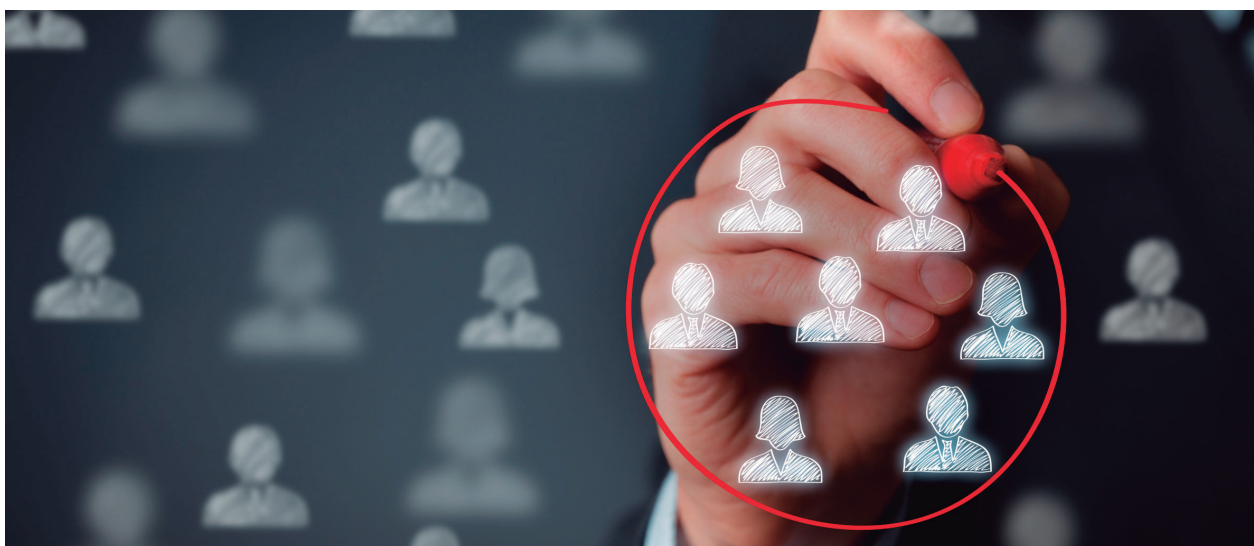
Lo digitalización es un poderosísimo medio para optimizar la experiencia del cliente. El uso de APP en autoservicio, la implementación de chatbots guiados por la inteligencia artificial son solo algunas de las herramientas que permiten a las empresas concentrar la intervención humana en las interacciones con un mayor valor agregado.

La centralidad en el cliente también hace posible facilitar un enfoque más específico en las inversiones.

En lugar de utilizar el enfoque tradicional (insostenible) de tratar de construir todo para todos, los operadores pueden dirigirse a segmentos clave de los clientes y sus necesidades y ampliar las redes de una manera más selectiva y diferenciada. Los análisis avanzados desempeñan un papel clave para ayudar a las empresas a identificar patrones y comprender lo que realmente le importa al cliente.

Gracias a la visibilidad otorgada a la parte de las operaciones por la analítica avanzada, las compañías de telecomunicaciones pueden simplificar los procesos, asignar recursos a áreas de mayor valor y reducir costos al mantener o mejorar el nivel de servicio.

En este sentido, el rediseño de los procesos operativos merece especial atención. Cuando hablamos de digitalización interna nos referimos al uso de las



tecnologías más innovadoras para simplificar los procesos de negocios, aumentar la calidad del servicio y la producción al mejorar la eficiencia.

La necesidad de agilidad en las operaciones es evidente dentro de las compañías de telecomunicaciones bajo diferentes facetas. Para empezar, ya no es posible competir con las carteras de productos estandarizados. Los servicios personalizados y concurrentes entregados de manera personalizada son cada vez más necesarios con el objetivo de satisfacer el mayor número de micro necesidades de los diferentes tipos de clientes.

Junto con esta evolución de productos y servicios, existe la necesidad de reinventar los diversos puntos de contacto para los clientes. La presión radica en la búsqueda de una mejora continua de la experiencia a través de los diversos canales, lo que requiere que el cliente se involucre en una experiencia sin la solución de canal cruzado sin interrupciones.

El creciente número de dispositivos conectados a la red conlleva la necesidad de una expansión continua de la infraestructura y la administración de un gran volumen de datos, con el consiguiente aumento de la complejidad y los sistemas cada vez menos capaces de procesar la información de manera oportuna, lo cual es esencial para adaptarse dinámicamente a la demanda. En una perspectiva diferente, el cliente ve el valor potencial de lo que se ofrece y desea participar directamente en el proceso (personalización) para hacer la experiencia más rica, más fácil y más completa.

El primer paso para una correcta gestión de los datos es la intervención de los procesos y las tecnologías para respaldar la adquisición y el almacenamiento de estos, y luego prepararlos y recuperarlos durante la fase de análisis. El segundo paso se refiere a las técni-

cas analíticas que permiten obtener información inteligente de Big Data.

A diferencia de los sistemas de administración de datos tradicionales, las tecnologías de Big Data permiten crear información en tiempo real. En consecuencia, para obtener un beneficio real de esta enorme cantidad de datos, es necesaria la interacción de múltiples tecnologías y capacidades para el almacenamiento, análisis e interpretación. A través de estas herramientas, las empresas de telecomunicaciones tienen información valiosa disponible para aprovechar las campañas de marketing, reducir los costos de comunicación con el cliente, optimizar los flujos operativos y lograr una mejor calidad de interacción con el cliente aprovechando las oportunidades de personalización.

Hasta la fecha, la mayoría de los sistemas de TI de las empresas de telecomunicaciones están estructurados verticalmente y se basan en servicios (por ejemplo, líneas fijas o líneas móviles) muy a menudo como resultado de fusiones o adquisiciones. Esto significa que hay una arquitectura independiente para cada servicio que consiste en un Extremo Delantero (ED) y un Extremo Trasero (ET). Para proporcionar al cliente datos e información relevantes, el ED debe tener acceso al ET. Tener sistemas puramente verticales significa limitar el nivel de agilidad de la organización al evitar que use sus propios recursos para reaccionar rápidamente a los cambios requeridos por el entorno competitivo.

Precisamente para acelerar la disrupción de los modelos de negocios existentes, cada vez más operadores intentan explotar la colaboración con el mundo de las nuevas empresas. Para hacer esto, se requiere un cambio de mentalidad fundamental, tanto en términos de operaciones como de gobierno.





La innovación abierta, entendida como un paradigma en el que las empresas colaboran con partes externas como portadoras de innovación y creación, es una tendencia creciente. Los operadores de telecomunicaciones han sido afectados por el poder de las nuevas empresas que han amenazado su negocio principal en la última década. Solo considere el impacto que han tenido WhatsApp e Instagram, que han repensado cómo intercambiar mensajes de texto e imágenes utilizando las mismas plataformas que los proveedores tradicionales no han podido utilizar de manera interoperable.

Es evidente que la innovación cerrada ya no es suficiente: por un lado, el conocimiento y el talento viajan a una velocidad cada vez mayor debido a las redes y la facilidad de los viajes, por lo que se ha vuelto más difícil mantenerlos en la compañía de por vida. Por otro lado, los mercados de capital también han comenzado a concentrarse en compañías basadas en modelos de negocios y enfoques completamente nuevos y disruptivos en comparación con el pasado.

Por un lado, las grandes empresas necesitan innovación y, por este motivo, recurren a empresas jóvenes. Por otro lado, las empresas jóvenes necesitan un entorno de protección que sirva como incubadora para crecer bien y fortalecerse.

Dicho proceso también permite un tiempo de comercialización más rápido, o un tiempo más corto para

pasar de la fase de diseño del producto/servicio a su introducción en el mercado.

Según este esquema, es más competitivo, no quién produce las mejores innovaciones internas, sino quién puede crear productos y servicios innovadores al modular mejor lo que proviene del interior y lo que se puede obtener de los jugadores fuera del perímetro de la empresa.

Hay varias formas en que las empresas pueden llevar a cabo estrategias de innovación abierta. Por ejemplo, acuerdos entre compañías, es decir, una compañía le da la tarea a otra más pequeña de crear innovaciones específicas o elaborar productos específicos; el compromiso de invertir en competiciones entre nuevas empresas, directa o indirectamente, que han desarrollado las innovaciones más prometedoras; los hackathons, que son las competencias de programación para las cuales las empresas piden a los desarrolladores e innovadores que inventen soluciones digitales innovadoras en 24 horas en un sector determinado; la adquisición de nuevas empresas innovadoras para integrar el talento digital en su empresa y obtener algunas de las principales innovaciones creadas por este; la creación de aceleradores de nuevas empresas gestionados por grandes empresas; el intercambio de ideas innovadoras, también de acuerdo con la filosofía de la Comunidad de Innovación, a través de eventos de redes y talleres de Innovación; asociaciones con universidades, centros de investigación e incubadoras para hacer innovación abierta en temas específicos.

