Fichas Estrategia tecnológica

autentia

Como en anteriores ocasiones, Autentia se embarca de nuevo en la publicación de contenidos didácticos en forma de fichas. Nuestra experiencia anterior con las fichas Agile ha sido y continúa siendo un éxito de aceptación en la comunidad.

Esto nos ha impulsado a realizar una nueva publicación con una **recopilación de buenas prácticas, patrones, principios y tecnologías para el desarrollo de software** que han ido componiendo la serie de publicaciones sobre guías técnicas que usamos en el propio Onboarding de Autentia.

Las guías para directivos y técnicos que Autentia lleva publicando desde finales de la primavera de 2020, se han concebido ya con la incorporación de fichas que aunque integradas totalmente en cada uno de los documentos de la serie, permiten también agruparlas por temas y manejarlas de manera independiente haciendo de ellas un activo muy valioso que se puede consultar de una manera cómoda y rápida.

Estas fichas exponen conceptos, herramientas y procesos muy utilizados tanto a nivel de negocio como a nivel tecnológico pero todas con un interés y un valor apropiado que estamos seguros que la comunidad volverá a valorar.

Attribution-ShareAlike 4.0 International
(CC BY-SA 4.0)

Esta obra está licenciada bajo licencia Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International (CC BY-SA 4.0)

Resultado del plan estratégico de sistemas

autentia

¿Qué es?

El plan estratégico de sistemas **debe ayudar a la organización a alcanzar los objetivos estratégicos.** Para ello es necesario definir los objetivos específicos del área y las directrices de la tecnología; identificar y calificar las iniciativas con respecto a su impacto/valor y esfuerzo/coste requerido y finalmente establecer el modelo de información futuro de alto nivel (datos, procesos, aplicaciones e infraestructura) que ha de soportar estas prioridades.

RESULTADOS DEL PLAN ESTRATÉGICO DE SISTEMAS

1 **Resumen para la dirección**
Resumen ejecutivo que recoge las conclusiones más relevantes del plan.

2 **Otros resúmenes o productos para audiencias determinadas**
Contiene información de valor para las diferentes áreas de la organización adecuando los elementos visuales y el lenguaje.

3 **Objetivos estratégicos del negocio**
Reflejan la misión, aspiraciones y el contexto de la organización que servirá de base para trazar el plan de sistemas.

4 **Análisis de los sistema actuales**
Consiste en una revisión económica y organizativa del área para obtener un estado general de la situación.

5 **Análisis del mercado**
La información contenida en este análisis deben ser: iniciativas, tecnologías y prácticas que se están usando y son tendencias local y globalmente. Además, las comparativas relacionadas con la inversión y gasto en el sector y los principales indicadores de gestión.

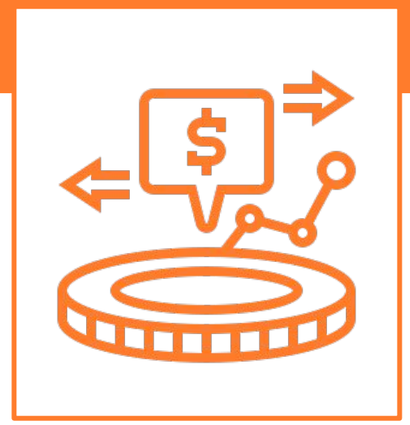
6 **Análisis del *gap***
Analizar el gap nos permitirá identificar oportunidades y fuentes de ventaja competitiva, definir mejoras para corregir debilidades y trazar un camino para lograr estar donde queremos.

7 **Aspiraciones del plan SI/TI**
Queremos saber los objetivos y líneas estratégicas sobre las cuales tomar acción, lo cual implica identificar las áreas que queremos abordar y establecer ideas para hacerlo

8 **Iniciativas estratégicas**
Para cada iniciativa estratégica buscaremos tener una descripción general, el objetivo que persigue y su valoración e impacto sobre el negocio.

9 **Implicaciones del plan**
Debemos entender que nuestro plan se relaciona y afecta a otras partes, por tanto, necesitamos identificarlas para luego definir cómo mitigar estas implicaciones.

10 **Plan de implantación**
Debemos identificar las acciones a ejecutar en corto, medio y largo plazo, las relaciones y prelaciones técnicas, los líderes de las iniciativas estratégicas, la organización, gestión y seguimiento del plan, el plan de comunicación y la motivación de las personas que participarán en este proceso.



¿Qué son?

Son dos **conceptos financieros** muy utilizados a nivel empresarial, ya **que ayudan a tener una visión más profunda de los gastos financieros de la empresa**. Es muy importante que se sepan identificar y diferenciar ya que nos **van a permitir tener un control financiero**, **así como** también, **definir y analizar los KPIs del negocio**.

CAPEX (CAPITAL EXPENDITURE)

CAPEX hace referencia a los gastos de capital. **Son todos aquellos gastos e inversiones asociados con bienes físicos.** O lo que es lo mismo, todos aquellos bienes comprados por la empresa.

Un buen ejemplo de ello son todos los ordenadores portátiles que se ponen a disposición de los empleados, las impresoras de la oficina, el coche de la empresa, etc.

Los gastos de capital (**CAPEX**) normalmente suelen tener varios años en su ciclo de vida. Es por ello que se **debe usar la amortización y depreciación para redistribuir el coste.**

Los gastos de capital **(CAPEX) se pueden distribuir de forma diferente a los OPEX** dependiendo del tipo de empresa. **En una empresa cuyos gastos de capital sean elevados**, por ejemplo, una empresa basada en los movimientos de áridos dispondrá de una flota considerable de camiones y tractores. Inversión en CAPEX mayor que en OPEX.

OPEX (OPERATIONAL EXPENDITURES)

OPEX hace referencia a todos los gastos operativos. S**on todos aquellos gastos relacionados con las operaciones y servicios.**

Como ejemplo tenemos todos los gastos en material de oficina, consumibles de las impresoras, gastos derivados del uso del coche de empresa (gasolina, parking, seguro, etc.)

Los gastos operativos (OPEX) **se pueden deducir de los impuestos durante el año fiscal en curso**. Pueden volverse excesivos a medio plazo sin ofrecer ningún rendimiento financiero por lo que se deben de controlar.

Normalmente **la distribución en gastos operativos (OPEX) será mayor en aquellas empresas de servicios y/o consultorías así como en Startups.** En esta última, debido principalmente a que normalmente se dispone de poca inversión inicial y un gasto elevado en CAPEX puede suponer el fracaso del negocio, además de ser innecesario.

Concepto de patrimonio

Según la Real Academia patrimonio hace referencia a: **“conjunto de bienes pertenecientes a una persona natural o jurídica, o afectos a un fin, susceptibles de estimación económica”**.
Tomando esto como punto de partida, se tiene que el patrimonio tecnológico de una empresa son los activos (procesos, tecnología, instrumentos) que ha adquirido la empresa y aportan un valor.

¿PARA QUÉ?

Conocer el patrimonio tecnológico de la empresa ayuda a tener conocimiento de cómo la tecnología apoya las actividades de la cadena de valor de la empresa.

Permite identificar debilidades y fortalezas de la empresa y las oportunidades de mejora que deben ser incorporadas.

El patrimonio tecnológico apoya la toma de decisiones en la estrategia tecnológica y permite realizar auditoría tecnológica.

¿CÓMO LO IDENTIFICAMOS?

A grandes rasgos podemos identificar dos tipos de tecnología dentro de la empresa:

1. La **tecnología de núcleo** está orientada a aportar valor a los objetivos de la empresa mediante el desarrollo de productos y servicios.
2. La **tecnología de apoyo** son las que no intervienen directamente en los objetivos de la empresa. Por ejemplo: herramientas informáticas, ERP, etc.

TIPOS DE TECNOLOGíA NÚCLEO

1. **Tecnologías clave:** permiten a la empresa una mayor diferenciación y una mayor competitividad del producto.
2. **Tecnologías básicas:** son conocidas por todos y por tanto no ofrecen ventajas competitivas. Estas tecnologías son necesarias para fabricar y con el paso del tiempo las tecnologías clave se convierten en básicas.
3. **Tecnologías incipientes:** define a las tecnologías que se encuentran en un estado inicial de desarrollo y podrían convertirse en futuras tecnologías clave.
4. **Tecnologías emergentes:** son tecnologías en estado inicial de desarrollo con un impacto potencial desconocido.

Matriz ADL

autentia

¿Qué es?

Es una herramienta creada en los años 70 por la consultora de **A**rthur **D**. **L**ittle (ADL) para el análisis de la posición competitiva (situación del producto vs. situación del mercado) de una empresa/producto, el cual resulta importante para la planificación estratégica.
La matriz ADL propone el estudio desde dos ejes: la posición competitiva y la madurez de la industria.

POSICIÓN COMPETITIVA

- **Dominante:** el producto es lanzado al mercado y hay poca o ninguna competencia. Se caracteriza por ser un monopolio o un mercado protegido.
- **Fuerte:** se tiene una cuota de mercado fuerte y estable y no influye lo que la competencia esté haciendo.
- **Favorable:** existen ventajas competitivas en determinados segmentos del mercado y se necesita protección.
- **Sostenible:** existe una pequeña posición en el mercado global basada en un nicho o alguna forma de diferenciación del producto.
- **Débil:** se experimentan pérdidas de participación de mercado y la línea es incapaz de mantener la rentabilidad.

ETAPAS DE MADUREZ (DEL MERCADO)

- **Etapa Embrionaria:** nace el mercado y crece rápidamente con la introducción de un nuevo producto, hay poca competencia y precios altos.
- **Etapa de crecimiento:** el mercado continúa creciendo, las ventas aumentan y empieza a haber pocos competidores.
- **Etapa de madurez:** el mercado y las cuotas de mercado son estables, el precio se reduce debido a que crecen los competidores. Se hace necesario un elemento diferenciador para mantener y conquistar el mercado.
- **Fase de envejecimiento:** el producto deja de ser de interés, la demanda del producto disminuye y las empresas empiezan a abandonar el mercado. La competencia es agresiva.

MATRIZ ADL

	Embrionaria	Crecimiento	Madurez	Envejecimiento
Dominante	Ampliar posición	Mantener posición	Crecer con el mercado	Mantener posición
Fuerte	Buscar mejor posición	Buscar mejor posición y ampliar la participación del mercado	Mantener la posición, buscando crecimiento relacionado con el sector	Intentar encontrar nuevos mercados
Favorable	Mejorar la posición	Buscar mejor posición y ampliar la participación del mercado	Identificar el nicho y mantener la posición	Encontrar otros mercados o abandonar el mercado actual
Sostenible	Identificar nichos donde se pueda mejorar	Intentar mejorar la posición en determinados nichos	Encontrar un nicho y mantenerlo o salir del mercado	Abandonar
Débil	Mejorar o salir del mercado	Encontrar un nicho y protegerlo	Salir del mercado	Abandonar

- Desarrollo natural: los recursos deben ser usados para potenciar el negocio.
- Desarrollo selectivo: el uso de los recursos no debe ser absoluto sino selectivo.
- Abandono: negocio/producto que no son sostenibles.

Fuente: https://blogtek.com.br/esp/matriz-adl-evaluacion-de-la-posicion-competitiva-de-la-empresa/

Curva S de Foster

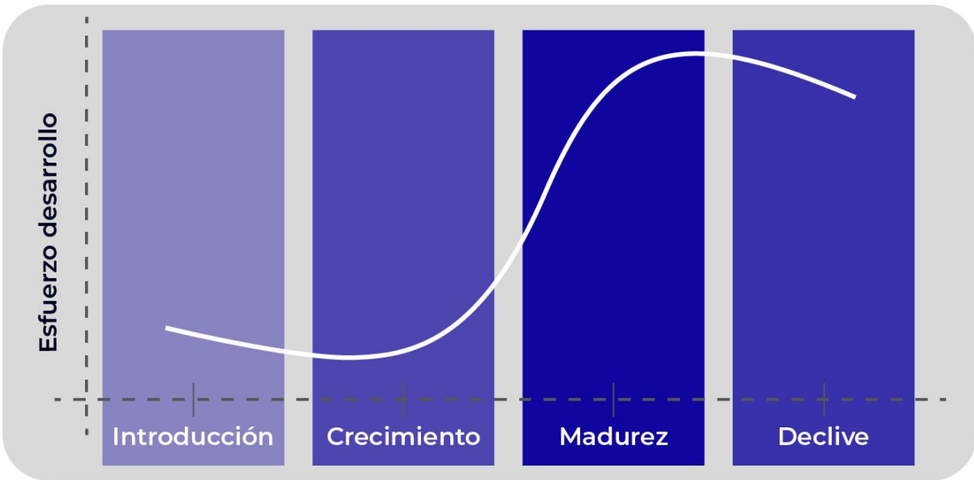
autentia

Origen

Fue creada en 1987 por Richard N. Foster. Ayuda a visualizar la evolución de la tecnología en el tiempo relacionada con el esfuerzo que implica cada etapa de madurez. Establece una relación entre esfuerzo de desarrollo y resultado obtenido, lo cual evidencia que a mayor nivel de madurez, mayor será el esfuerzo para mantener los resultados esperados.
La curva S está dividida en cuatro etapas, correspondientes al ciclo de vida de una tecnología: desde su introducción hasta el declive.

ETAPAS DEL CICLO DE VIDA DE UNA TECNOLOGÍA

- **Introducción:** se introduce la tecnología al mercado, el desarrollo es incipiente y el mercado es monopolístico u oligopolístico.
- **Crecimiento:** se realizan mejoras en las características de la nueva tecnología, se logra una apertura del mercado con presencia de nuevos competidores y por tanto se debe aumentar el posicionamiento.
- **Madurez:** se estabiliza la tecnología en el mercado, la competencia se consolida, los costos e inversiones son menores y se limitan a mejorar los atributos para adaptarla al mundo donde se encuentra sin dejar de lado la calidad por ser un factor clave para la competencia.
- **Declive:** el mercado prefiere tecnologías con mejores rendimientos. No todas las tecnologías llegan a esta etapa por mantenerse en constante procesos de innovación basada en las necesidades del mercado.



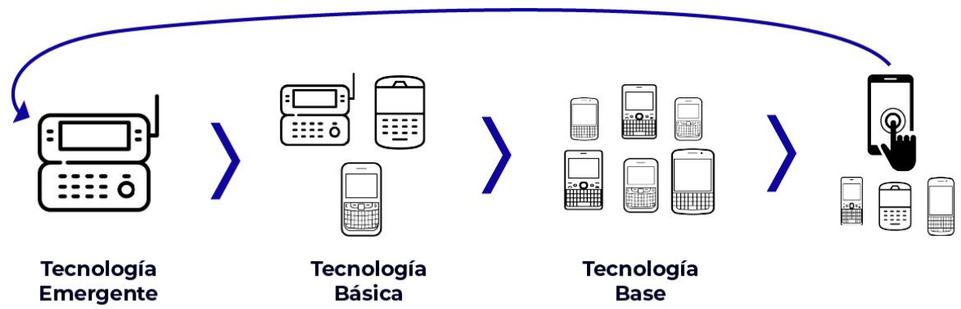
NIVEL DE MADUREZ DE LA TECNOLOGÍA

Tecnología emergente: tiene gran nivel de incertidumbre y por ser nueva posee gran potencial de desarrollo. El reto de este tipo de tecnología es incentivar al mercado a probar y adoptar su uso. Este tipo de tecnología está asociado a la primera etapa del ciclo de vida de la tecnología.

Tecnología básica: es aquella que ha sido utilizada por el mercado y ha creado una necesidad. Empiezan a aparecer competidores por lo cual necesita crecer, para ello debe aportar nuevos atributos que permitan diferenciarse. La tecnología básica se relaciona con la etapa de crecimiento.

Tecnología base: en este punto la tecnología se ha convertido en esencial en el mercado, no existen grandes diferencias entre competidores y las oportunidades de mejora son escasas. Estas tecnologías pasarán a ser reemplazadas, se asocian a la etapa de madurez de la curva S.

Teléfonos con teclados QWERTY



Coste total de propiedad

autentia

¿Qué es?

El **coste total de propiedad** (proveniente del término anglosajón Total Cost of Ownership o TCO), es un **herramienta diseñada para ayudar a los usuarios y a los gestores empresariales a determinar los costes directos e indirectos y los beneficios de un producto o sistema a largo plazo**. Se usa específicamente para la compra de equipos o programas informáticos y de modo creciente para el cálculo económico de soluciones energéticas sostenibles. *Ej: cuando se compra un software puede requerir servicios de soporte asociados, gastos en licencias anuales recurrentes, etc.*

EJEMPLO

En el siguiente ejemplo mostramos el **análisis de los costes** asociados con la compra de un vehículo con diferentes tecnologías y los elementos que incluyen como parte del TCO:

Se trata de un ejemplo real donde se han comparado los coches:

- **Gasolina:** *Renault Zoe, 90 Cv y 5 puertas*
- **Eléctrico:** *Renault Clio Zen 1.5 DCI Energy,0 con 90 Cv y 5 puertas*

Los **incentivos y fiscalidad** tenidos en cuenta son los aplicables en el PLAN MOVES 2020.

Se ha considerado un **kilometraje anual** de 15.000 Kms. El **consumo** es de 45 kWh (5'56 l) cada 100 Kms para el coche de gasolina y 13 kWh (1,6 l) para el coche eléctrico.

Los **gastos de mantenimiento** son anuales e incluyen para el coche de gasolina: *aceite del motor, caja de cambios, filtros del aceite, aire, carburante, correa de distribución, embrague y revisión anual.* Para los coches eléctricos, *los controladores eléctricos.*

Fuente: https://es.wikipedia.org/wiki/Coste_total_de_propiedad

	COCHE DE GASOLINA	**VS. COCHE ELÉCTRICO**
Precio de compra	**16.937 €** con descuento aplicado	**16.600 €** con descuento aplicado
Incentivos y Fiscalidad	**2053 €**	**4500 €**
Seguro a todo riesgo	**553 €** anuales	**571 €** anuales
Equipamiento	Pantalla táctil de 7" y altavoces BOSE **1900 €**	Pantalla táctil de 7" y altavoces BOSE **0 €**
Precio combustible	**0,033 € el Km**	**0,020 € el Km**
Punto de recarga	**0 €**	**660 €** subvención incluida
Mantenimiento y Reparaciones	**1000 €/anuales**	**400 €/anuales**
Cuidado del Medio Ambiente	**2,3 Kg de CO2 por litro +** Impuesto Vehículo TM	**0,108 Kg de CO2 por inicio de motor**
TOTAL	**20.944 €** año 1	**18.531 €** año 1
TOTAL en 5 años	**29.392 €** año 5	**23.615 €** año 5

¿Qué es?

Es un término acuñado por **Clayton M. Christensen** en su libro *The Innovator's Dilemma*, publicado en 1997. Según su definición la Innovación Disruptiva consiste en **Innovar para crear un producto capaz de generar un nuevo mercado y desestabilizar a la competencia, que antes dominaba el escenario**.

CLAVES PARA LA INNOVACIÓN DISRUPTIVA

1. Mejor **"Learning by Doing"** que **"Paralysis by Analysis".** La planificación estratégica ha muerto; sólo preparación (en base a sus capacidades) y rapidísima adaptación al entorno.
2. Mejor **"Act to Think"** que **"Think to Act"**. Gana continuas nuevas ventajas posicionales, por pequeñas que sean.
3. **Aprende a desaprender**. Las claves del éxito del pasado son la garantía del fracaso del futuro. Desarrolla ideas para los nuevos mercados.
4. Si quieres innovar de forma incremental, escuche a sus clientes. **Si quiere innovar de forma radical obsérvalos**.
5. Si quieres innovar radicalmente, **utiliza el tech-push** que impulsa nuevos productos o tecnologías desde el interior de la organización, sin que lo pida el mercado.
6. Un plan de empresa construido sobre conceptos de innovación radical es un **plan para aprender**, un plan para ejecutar una estrategia predefinida.
7. **Actúa según las circunstancias**, no te obsesiones a seguir un plan preconcebido. Adáptate y fluye.
8. **Permite tomar decisiones** en cada momento **a quién más información tiene**, no a quien más jerarquía ostenta
9. **Realiza marketing expedicionario**. Programa pequeñas y poco costosas incursiones en el incipiente mercado para explorarlo.
10. **Utiliza maquetas, pruebas de concepto y prototipos**. Falla pronto y de forma barata.
11. La gestión de empresas es una disciplina científica. **Observa la realidad de forma empírica,** como un investigador cuando intenta validar una teoría científica.

Fuente: *"The Innovator's Dilemma"*, de Clayton Christensen; y *"Good Strategy, Bad Strategy"*, de Richard Rumelt.

La cadena de valor

autentia

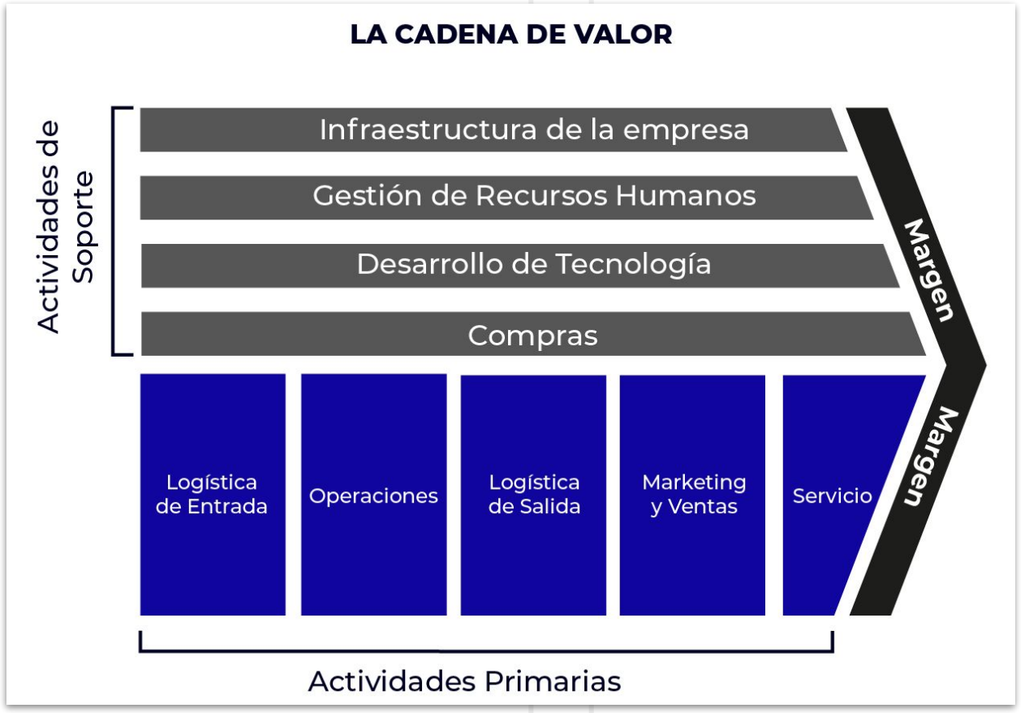
¿Qué es?

La cadena de valor **es una herramienta de análisis estratégico que ayuda a determinar la ventaja competitiva de la empresa.** Con la cadena de valor se consigue examinar y dividir la compañía en sus actividades estratégicas más relevantes a fin de entender cómo funcionan los costos, las fuentes actuales y en qué radica la diferenciación. *Fuente:* https://economipedia.com/definiciones/cadena-de-valor.html

ACTIVIDADES PRIMARIAS

Las actividades primarias: Un grupo de acciones enfocadas en la elaboración física de cada producto y el proceso de transferencia al comprador.

- **Logística interna:** Comprende operaciones de recepción, almacenamiento y distribución de las materias primas.
- **Operaciones (producción):** Procesamiento de las materias primas para transformarlas en el producto final.
- **Logística externa:** Almacenamiento de los productos terminados y distribución del producto al consumidor.
- **Marketing y ventas:** Actividades con las que se publicita el producto para darlo a conocer.
- **Servicio:** de post-venta o mantenimiento, las actividades de las que se encarga están destinadas a mantener, realzar el valor del producto y aplicar garantías.



ACTIVIDADES DE SOPORTE

Las actividades de apoyo: Son un soporte de las primarias y en ellas se incluye la participación de los recursos humanos, por ejemplo. Se distinguen las siguientes:

- **Infraestructura de la organización:** Actividades que prestan apoyo a toda la empresa, como la planificación, contabilidad y las finanzas.
- **Dirección de recursos humanos:** Búsqueda, contratación y motivación del personal.
- **Desarrollo de tecnología, investigación y desarrollo**: Generadores de costes y valor.
- **Compras:** Es todo aquello cuyo objetivo es abastecer y almacenar materias primas o materiales para producir.

Análisis estratégico DAFO

autentia

¿Qué es?

El análisis DAFO son siglas que representan el estudio de las **Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas,** de una empresa, un mercado, o sencillamente a una persona, este acróstico es aplicado a cualquier situación, en la cual, se necesite un análisis o estudio interno y externo. ***Fuente:*** *www.analisisfoda.com*.

¿PARA QUÉ SIRVE EL DAFO?

Para **desarrollar una estrategia de negocio que sea sólida a futuro,** además, el análisis DAFO es una herramienta útil que todo gerente de empresa o industria debe ejecutar y tomarla en consideración.

Cabe señalar que, si existiera una situación compleja el análisis DAFO puede hacer frente a ella de forma sencilla y eficaz. **Enfocándose así a los factores que tienen mayor impacto en la organización o en nuestra vida cotidiana** si es el caso, a partir de allí se tomarán eficientes decisiones y las acciones pertinentes.

Además, el DAFO **ayuda a tener un enfoque mejorado**, siendo competitivo ante los nichos de los mercados al cual se está dirigiendo la empresa, teniendo mayores oportunidades en el mercado que se maneje creando estrategias para una eficaz competencia.

DEBILIDADES

Las debilidades se refieren a todos aquellos elementos, recursos de energía, habilidades y actitudes que la empresa ya tiene y que **constituyen barreras para lograr la buena marcha de la organización.**

AMENAZAS

Las amenazas son situaciones negativas, externas al programa o proyecto, que pueden atentar contra éste, por lo que llegado al caso, puede ser necesario diseñar una estrategia adecuada para poder sortearlas.

FORTALEZAS

Para realizar el análisis interno de una corporación deben aplicarse diferentes técnicas que permitan identificar dentro de la organización qué atributos le **permiten generar una ventaja competitiva sobre el resto de sus competidores.**

OPORTUNIDADES

Las oportunidades son aquellos **factores positivos que se generan en el entorno y que,** una vez identificados, **pueden ser aprovechados.**

¿Qué es?

Search Engine Optimization (SEO) o en español, optimización en motores de búsqueda, es un proceso que pretende mejorar el posicionamiento de una web en los resultados de los motores de búsqueda, como Google o Bing.

CONCEPTO

Search Engine Optimization (SEO) es un conjunto de técnicas para la optimización del posicionamiento en buscadores. Mediante el SEO, un sitio web aparece en más resultados naturales y se aumenta la calidad y cantidad del tráfico. Puede optimizarse el resultado en búsquedas de imágenes, vídeos, artículos académicos, compras, etc.

Hay que diferenciar los **resultados "orgánicos" o "naturales",** que se consiguen porque el motor de búsqueda considera que son relevantes a la búsqueda del usuario, de los resultados pagados que son campañas de marketing dirigidas a un público.

La optimización tiene dos partes:

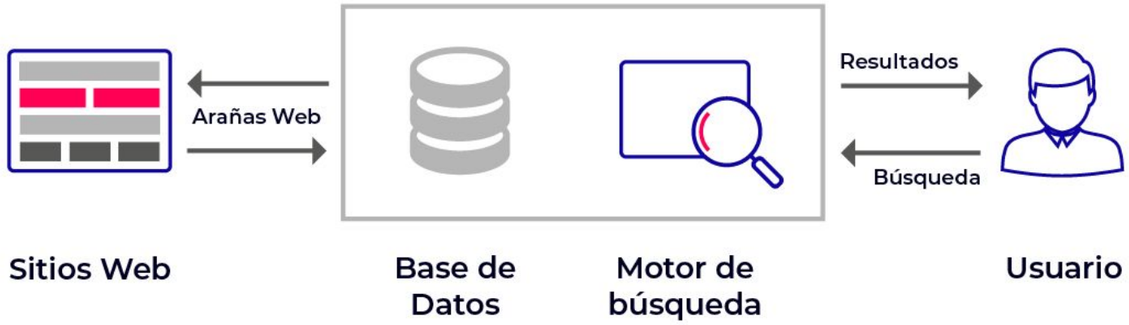
- Optimización interna: se trabaja tanto con **elementos técnicos de la web** (estructura HTML y metadatos), **como con el contenido interno** para hacerlo más relevante al usuario.
- Optimización externa: se mejora la **notoriedad de la página** web al aparecer referencias a ella en otros sitios (enlaces naturales y redes sociales).

¿CÓMO FUNCIONAN LOS BUSCADORES?

Los motores de búsqueda recorren los sitios mediante **arañas web**, navegando a través de las páginas y analizando su estructura y contenido. Las arañas solo analizan un número determinado de páginas (o se detienen un tiempo máximo) dentro del sitio, antes de pasar al siguiente. Los motores de búsqueda recorren cada sitio de forma periódica para mantenerse actualizados.

Una vez las arañas han analizado un sitio, lo indexan, clasificándolo según su contenido y relevancia. A partir de este índice, el motor de búsqueda va a poder mostrar la página en los resultados.

Además de este análisis, los buscadores **priorizan resultados que a otros usuarios con un perfil similar les han resultado útiles.**



Plan de contingencia y continuidad del negocio

autentia

¿Qué es?

Es un **conjunto de procesos que permiten a la organización recuperarse tras un incidente grave en un plazo de tiempo que no comprometa su continuidad**. Este posibilita a las empresas estar preparadas para prevenir, protegerse, y reaccionar ante incidentes de seguridad que puedan afectarles y que podrían impactar en sus negocios. Este proceso implica las siguientes fases y documentos:

FASE 0. Determinación del alcance	Si nuestra empresa presenta cierta complejidad organizativa, abordar un proceso de mejora de la continuidad puede suponer emplear un número de recursos y un tiempo excesivo. Por tanto, es recomendable comenzar por aquellos departamentos o áreas con mayor importancia y progresivamente ir ampliando la continuidad a toda la organización.
FASE 1. Análisis de la organización	Durante esta fase recopilamos toda la información necesaria para establecer los procesos de negocio críticos, los activos que les dan soporte y cuáles son las necesidades temporales y de recursos. Se deberán elaborar en esta fase el **Análisis de Impacto sobre Negocio (BIA)** y el **Análisis de Riesgos.**
FASE 2. Determinación de la estrategia de continuidad	Conocidos los activos que soportan los procesos críticos, debemos determinar si en caso de desastre, seremos capaces de recuperar dichos activos en el tiempo necesario. En aquellos casos en los que no sea así, debemos establecer las diversas estrategias de recuperación. Como resultado de dicho proceso determinaremos las estrategias de recuperación más adecuadas a cada caso en el documento **Estrategias de Continuidad de Negocio.**
FASE 3. Respuesta a la contingencia	A partir de las estrategias de recuperación escogidas, se realiza la selección e implantación de las iniciativas necesarias, y se documenta el **Plan de Crisis** y los respectivos documentos **Plan Operativo de Recuperación de Entornos** y los **Procedimientos Técnicos de trabajo.**
FASE 4. Prueba, mantenimiento y revisión	A partir de la infraestructura tecnológica de nuestra empresa, desarrollaremos el **Plan de pruebas** y el **Plan de Mantenimiento.**
FASE 5. Concienciación	Además del análisis y la implantación, es necesario que tanto el personal técnico como los responsables de nuestra empresa conozcan qué es y qué supone el Plan de Continuidad de Negocio así como qué se espera de ellos.

¿Qué es?

Un KPI es una cuantificación de un desafío importante de negocio. Por tanto, la naturaleza de un KPI, es un indicador, un valor numérico en el que subyace la importancia de la conexión entre este y los retos de negocio.

¿POR QUÉ UN KPI NO ES CUALQUIER MÉTRICA?

Un KPI es una métrica, pero esto no implica que cualquier métrica sea un KPI. KPI son las siglas de **Key Performance Indicator**, siglas que definen la función de un KPI:

- **Indicator**, debe mostrar un número. *Por ejemplo, el nº de visitantes mensuales a la web es una métrica estupenda pero no un KPI. Un posible KPI válido puede ser el nº de visitantes procedentes de motores de búsqueda por una palabra clave en concreto.*
- **Performance**, debe estar conectado a un desempeño. *Por ejemplo, el nº de salas de reuniones de la organización es una métrica pero no está conectada con el rendimiento empresarial. No esperas que incrementando las salas de reuniones vaya a incrementar las ganancias.*
- **Key**, debe ser importante para tu negocio, departamento, equipo o cualquiera que sea tu escala.

UN TEST RÁPIDO: MÉTRICA VS. KPI

Digamos que tenemos una métrica y necesitamos saber si es otra métrica que contribuye al desempeño del negocio de alguna manera o es un KPI. Házte la pregunta:

"¿Pagaría una cantidad significativa de dinero para obtener el valor de esta métrica dos veces mayor (o menor)?"

Si la respuesta es "no", estamos hablando de una métrica y no de un KPI.

Por ejemplo: *El importe medio de la compra de un cliente puede ser o no un buen KPI. Dependerá de tu estrategia de negocio.*

Si tu equipo descubre una forma de hacer que el importe medio de la compra se incremente en 10% este podría ser un buen KPI.

¿POR QUÉ NECESITAMOS LOS KPI?

Porque **proporcionan una cantidad importante y valorable de información que nos ayuda en la toma de decisiones**. Un KPI no sólo te cuenta cómo está yendo el negocio en tiempo real, y por tanto, te permiten reaccionar de forma adecuada

Por ejemplo: *Si estamos utilizando un KPI para medir nuestra posición como empresa en los motores de búsqueda por determinadas palabras clave, los resultados pueden servirnos de señal de alerta y en función de ellos tomar una serie de decisiones.*

Definición

Es una técnica que consiste en hacer experimentos de forma rápida e iterativa que combinan marketing digital y creatividad tecnológica para encontrar mecanismos de crecimiento aportando valor al producto con el mínimo gasto y esfuerzo posible. Las iteraciones son análogas al método científico:
Observación -> Hipótesis -> Experimentación -> Análisis -> Conclusión

CONOCIMIENTOS NECESARIOS

Un equipo de growth hacking necesita dominar los siguientes ámbitos:

- **Marketing:** Para saber los canales y técnicas más adecuados de tu producto.
- **Analítica:** Para saber no sólo medir, si no qué medir en cada iteración y actuar en consecuencia.
- **Programación:** Para conocer las posibilidades y limitaciones técnicas de una idea.
- **Usabilidad y Experiencia de usuario:** Para saber las mejores formas de representar una idea.
- **Desarrollo de producto:** Para conocer los límites y flexibilización de tu producto.
- **Creatividad:** Para encontrar maneras nuevas de aportar valor a tu producto.
- **Psicología:** Para conocer y/o predecir el comportamiento de tus potenciales clientes.

IMPLEMENTACIÓN

En las iteraciones se han de llevar una serie de pasos que pueden variar en función a tu producto, pero en términos generales serían:

1. **Observación:** Hacer market fit, entender bien tu producto, su tono, estilo de comunicación y el cliente al que va enfocado.
2. **Elaboración de una hipótesis:** Enfocada al comportamiento de tu cliente, esto se traduce en una o varias **ideas con una meta bien definida y unos canales específicos de despliegue.** Las ideas han de ser priorizadas, por ejemplo mediante el método ICE:
   - **I:** Impacto
   - **C:** Confianza
   - **E:** Facilidad (easy)
3. **Experimento:** Se ejecuta la idea con los criterios y canales establecidos.
4. **Análisis:** Mediante las herramientas de análisis, ver que ha funcionado, como y porqué.
5. **Conclusiones:** Estudiar el análisis para ver cómo fidelizar, escalar y hacerlo viral.

Uso

A día de hoy existen múltiples ejemplos de implementación de Growth Hacking, no obstante, la propia naturaleza de esta técnica consiste en ser creativo e idear formas nuevas de encontrar el crecimiento de nuestro producto.

TÁCTICAS

Existen numerosas estrategias de implementación de growth hacking:

- **Gamificación:** Aplicación de marketing con mecánicas de juego, ofreciendo una serie de incentivos a los usuarios.
- **Modelo freemium:** Permitir un acceso a tu producto con limitaciones que son anuladas con pago o suscripción.
- **Invitaciones exclusivas:** Creando hype al ser la única forma de acceso a nuestro producto/servicio.
- **Plataformas de terceros:** Aprovechar el posicionamiento de terceros para conseguir visibilidad compartiendo contenido relacionado con tu producto.
- **Crowdfunding:** Mediante el cual consigues financiación y conocimiento profundo de tu cliente.
- **Remarketing / Retargeting:** Enfocado al cliente que ya ha mostrado interés en tu producto para interactuar con él.
- **Venta urgente:** Consiste en ofrecer tu producto con un precio especial, con limite de tiempo o límite de unidades.
- **Skyscraper:** Analiza el producto de la competencia y mejorarlo.

EJEMPLOS PRÁCTICOS

- Crea una lista de espera de usuarios o una landing con una cuenta atrás para cuando vayas a lanzar tu producto.
- Desarrolla el look and feel de tu producto en base a una encuesta en redes sociales con N posibles aspectos, preguntando cuál es el más atractivo.
- Cuando un usuario fidelizado deje una compra sin terminar, envíale un correo/push de recordatorio.
- Haz webinars/tutoriales en relación a tu producto, es un buen punto de entrada de posibles clientes.
- Usa pop-ups inteligentes, por ejemplo, tras finalizar una venta a un cliente, solicita un email para enviar algo en lo que tenga interés.
- Haz concursos o encuestas en redes sociales en relación a tu producto que sean viralizables.
- Regala tu producto a influencers para que te den visibilidad.
- Ofrece un registro a través de redes sociales para facilitar el Engagement.
- Mostrar el número de personas interesadas en tu producto en las últimas N horas.
- Ofrece recompensas por compartir contenido tuyo en redes sociales.

Definición

Site Reliability Engineering (SRE) es una disciplina que **incorpora aspectos de la ingeniería de software y los aplica a problemas de infraestructura y operaciones**. Los objetivos principales son crear sistemas de software escalables y altamente confiables.

¿EN QUÉ CONSISTE?

SRE trata los problemas de operaciones como si se tratase de un problema de software. **Su misión es proteger la estabilidad del sistema sin dejar de agregar y mejorar el software** detrás de todos los servicios, **vigilando constantemente la disponibilidad, latencia, rendimiento y consumo de recursos**.

Un ingeniero SRE tiene una estrecha relación con el departamento de operaciones. Velando porque los procesos de supervisión del sistema estén lo más automatizados posible, facilitando la incorporación de nuevas características, el escalado del sistema, así como la detección de problemas y su tolerancia a fallos.

¿CÓMO FUNCIONA?

- Para cada servicio, el equipo de SRE establece un Acuerdo de Nivel de Servicio (SLA por sus siglas en inglés) garantizando una tasa de disponibilidad del servicio a los usuario finales.
- Este SLA indica el tiempo que el sistema puede no estar disponible, y el equipo puede aprovecharlo de la manera que considere mejor (realizando más subidas, automatizar tareas, etc). Por el contrario, si han cumplido o excedido el SLA, se congelan los despliegues de nuevas versiones hasta que se reduzca la cantidad de errores a un nivel que permita reanudarlas.

¿Qué es?

Un **CTI** es un sistema informático cuyo fin es interactuar entre una llamada telefónica y un sistema informático, coordinando esta interacción.

DEFINICIÓN

Aunque **CTI** son las siglas de Computer Telephony Integration, el término se ha ampliado para **abarcar además otros canales de comunicación** entre la empresa y sus clientes como pueden ser el email, web, aplicaciones, etc.

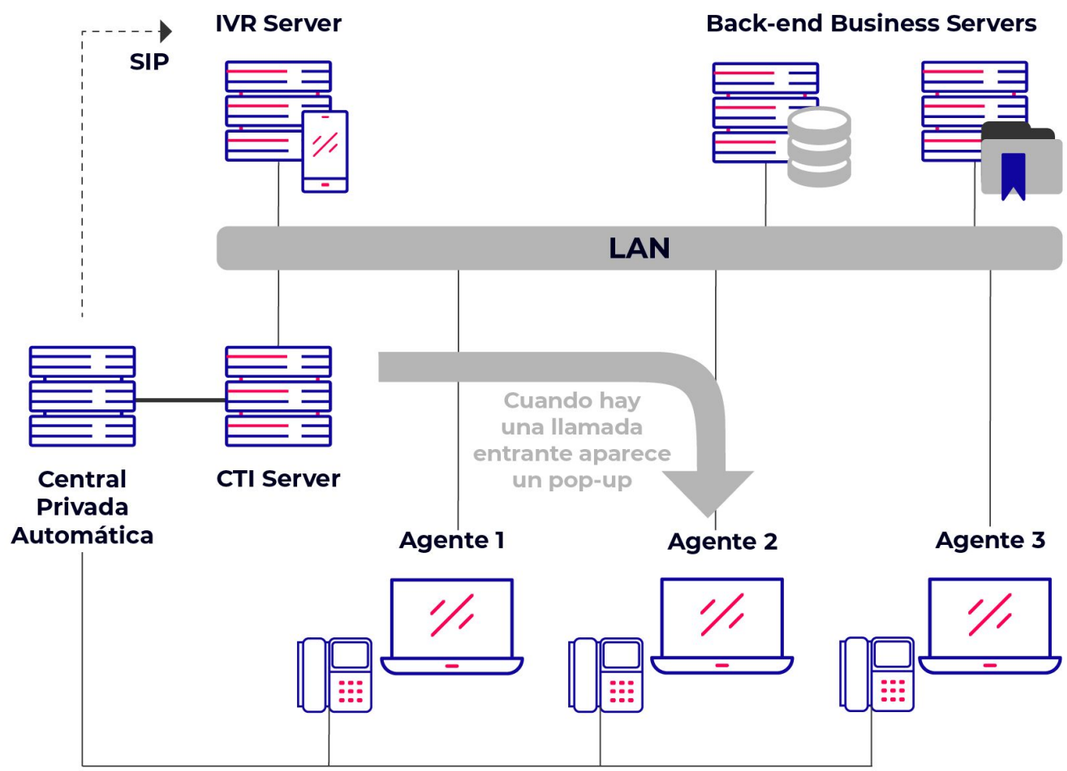
En sus inicios cualquier interacción telefónica con la empresa se hacía de forma manual; para ello se empleaban registros inmensos donde se tomaban todo tipo de anotaciones sobre la llamada (origen, duración, fecha, etc.). El CTI ha tomado hoy en día el relevo y **realiza estas tareas de forma automatizada,** haciendo todo el trabajo más eficaz y fluido repercutiendo en una mejora sustancial de la productividad.

Disponer de un CTI en la empresa ofrece grandes **ventajas** entre las que destacan:

- Respuesta automatizada de llamadas por IVR las 24h.
- Identificador de llamadas y de cliente.
- Marcación automática.
- Funciones avanzadas: enrutamiento, funciones de informes, automatización de procesos y mezcla multicanal.
- Monitorización de la calidad del servicio y grabación de llamadas.

INFRAESTRUCTURA

Por otro lado, **IVR** (Interactive Voice Response) consiste en un sistema telefónico que es capaz de recibir una llamada e interactuar con el humano a través de grabaciones de voz y el reconocimiento de respuestas simples, como «sí», «no» u otras.



¿Qué es?

Es una **metodología utilizada para definir y hacer seguimiento a la estrategia de una organización.** Sus autores son Robert Kaplan y David Norton y presentaron el concepto en 1992 en la revista Harvard Business Review.

DEFINICIÓN

También llamado Cuadro de Mando Integral, se basa en un correcto equilibrio entre los elementos de la estrategia global y los elementos operativos de la misma:

Elementos Globales	Elementos Operativos
❑ Misión ❑ Visión ❑ Valores Centrales ❑ Perspectivas ❑ Objetivos	❑ KPIs ❑ Iniciativas Estratégicas

Los propósitos de Balanced Scorecard son:

- Describir y comunicar la estrategia.
- Medir la estrategia.
- Hacer un seguimiento de las acciones que se están tomando para mejorar los resultados.

El Balanced Scorecard sugiere que evaluemos el desempeño de la estrategia de la organización desde cuatro perspectivas.

PERSPECTIVAS

1. **Perspectiva financiera**: consiste en conocer los ingresos reales de la organización y su capacidad presupuestaria.
2. **Perspectiva del cliente**: evalúa varios factores que influyen en la experiencia del cliente.
3. **Perspectiva de procesos**: permite optimizar el funcionamiento interno para garantizar agilidad y eficacia.
4. **Perspectiva de aprendizaje y crecimiento**: permite analizar la infraestructura de la organización y así crear valor futuro.

El Balance Scorecard propone un balance entre los indicadores de cada una de estas perspectivas y permite tener una visualización de todo lo que sucede en la organización en términos estratégicos, logísticos presupuestarios, etc.

Los beneficios de su implementación son entre otros: ayuda a mantener la estrategia siempre visible y como foco de la creación de estadísticas, transforma la visión de la organización en acciones reales, ayuda a alinear todas las áreas y las actividades de la organización en función del cumplimiento de la visión, estimula la transformación organizacional a través de la estrategia y produce mejoras en los procesos organizacionales.

Estas fichas son un recurso vivo,
¡anímate a hacernos sugerencias y comentarios!

@autentia

Puedes descargar la última versión en:

https://autentia.com/libros/

Además encontrarás libros gratuitos, guías y recursos útiles para tu día a día.