



Conferencia: **Liderazgo en la Era Digital:** **Estrategia, Datos y** **Transformación Empresarial**

June 3, 2025



¿Cómo puede el liderazgo empresarial convertir la visión digital en una ventaja competitiva sostenible?



Debemos primero definir que es lo que estamos enfrentando y que queremos:

- Ser reconocidos como "best in class" por calidad del servicio a stakeholders internos y externos
- Lograr una ventaja competitiva por costo de operación
- La adopción digital debe aportar agilidad, soluciones escalables, operación inteligente y conexión (data en tiempo real, equipo de trabajo colaborativo)



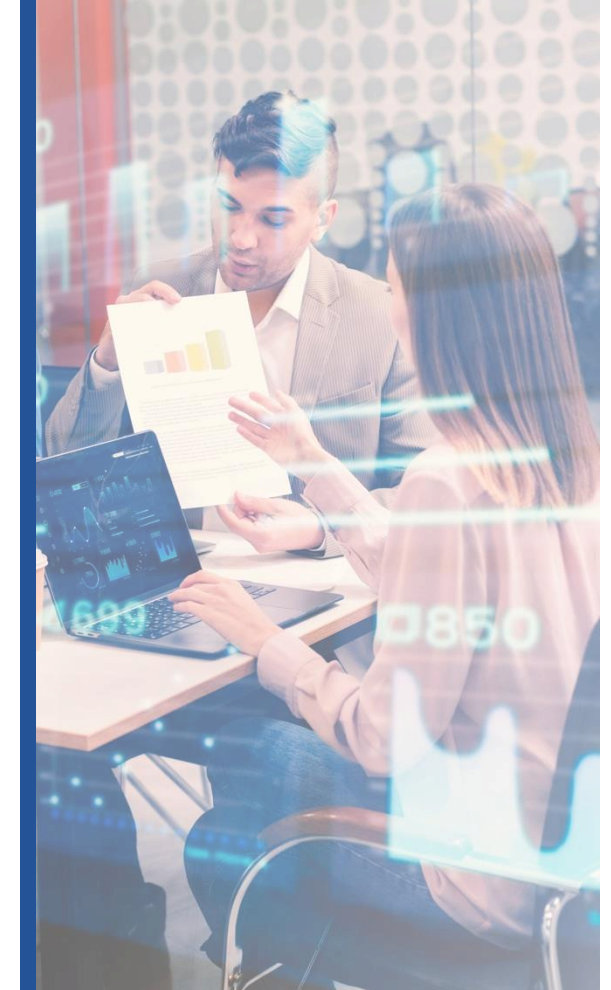
**¿La adopción y uso de Data genera ventaja competitiva?
¿Una función de Control con procesos eficientes impacta el P&L? ¿Cómo mido el potencial beneficio?**

- Disrupción es la nueva norma, pero esta vez a un paso acelerado
- La tecnología en combinación por si sola es un disruptor: (AI, ML, IoT, RPA, Big Data)
- En el corazón de toda esta transformación esta la data.



¿La decisión de ser disruptivos es una opción o un imperativo?

- Para el área de Control, Digital, lo conceptualizamos como apalancar tecnologías para transformar como los negocios operan y sirven a sus clientes y consumidores
- Soñamos mejorar valor vía innovación y mejorar experiencia del cliente y eficiencia
- Nuestra misión es liderar transformación mediante digitalización y construcción de una estructura rentable, impulsada por equipos empoderados, innovadores y ágiles



Nuestro primer paso fue intentar conceptualizar “digital” y “data”.

Nuestro entorno			Nuestras preguntas
	Seamless Connectivity	Acceso continuo y permanente a través de smart devices y plataformas	Inventario de herramientas disponibles internas y externas
	AI-Powered Personalization	Soluciones a la medida en áreas de salud, compras y entretenimiento	Podemos adoptar algo que ya exista en la industria (Celonis)
	Remote & Hybrid Work Norms	Herramientas digitales definen una colaboración (interna y externa) moderna	Podemos apalancar estructuras globales o regionales (Puerto Rico AR)
	Decisiones inteligentes	Ideas deducidas de data para opciones diarias	Que procesos pueden simplificarse a través de un mejor uso de data (i.e. límites de crédito)
	Identidad digital y Privacidad	Administrar data personal y reputación online	Existe el governance definido para proteger data
	Aprendizaje de por vida	Continuar reentrenamiento y desarrollo de habilidades a través de plataformas digitales	Contamos con los recursos para desarrollar y/o atraer talento (in-house vs externo)

¿Qué rol juegan los datos en la toma de decisiones estratégicas desde funciones financieras y de control en organizaciones globales?

Como entendimos en un principio la correlación entre Estrategia digital y Data



La estrategia Digital depende de la data

- Data actúa como la fundación para la mayor parte de las iniciativas de transformación digital
- Data es el habilitador de personalización, automatización, analítica e innovación en canales digitales.



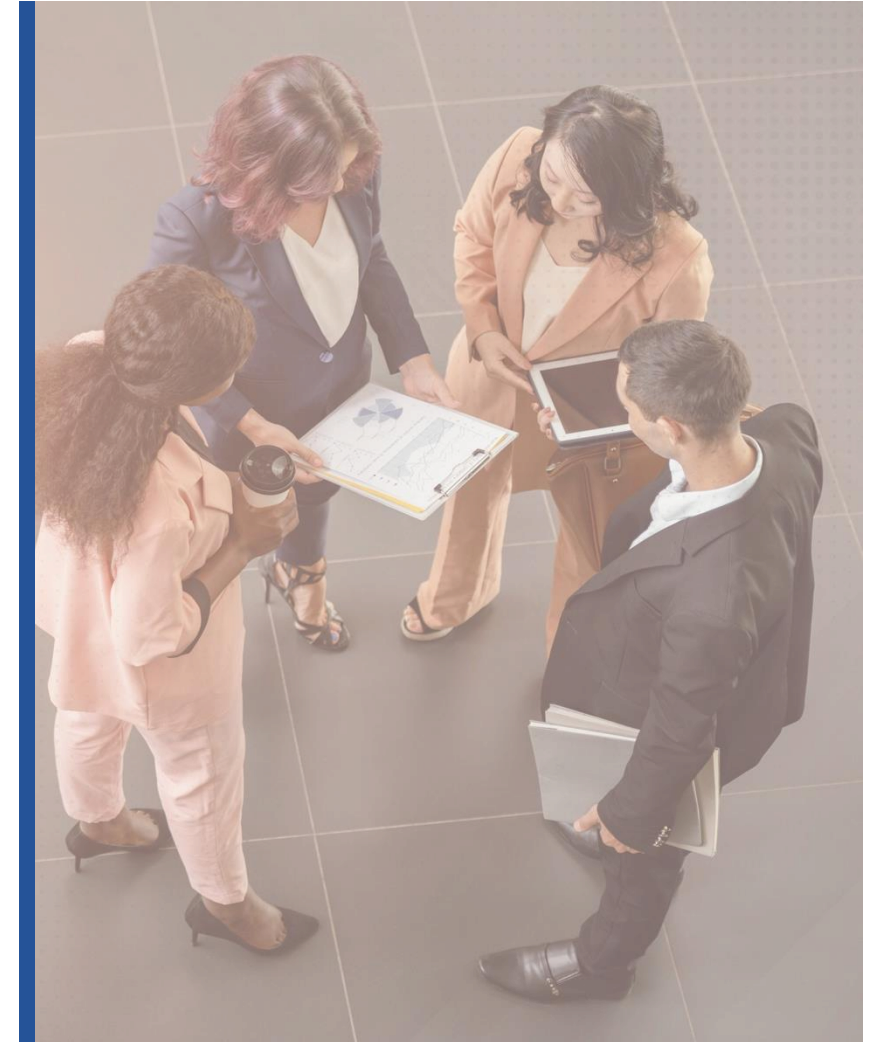
La data es el combustible de decisiones estratégicas

- Estrategias digitales efectivas requieren data en tiempo real, confiable y accionable para guiar decisiones de negocios.
- Data es clave para identificar tendencias (sell-in sell out), optimizar operaciones (# optimo de racks por tienda), y responder a cambios en el mercado.



Cultura de organización basada en data acelera la madurez digital

- Las organizaciones con solida data governance y capacidades analíticas pueden escalar soluciones digitales de manera mas efectiva.
- Alineando la arquitectura de datos con prioridades digitales asegura agilidad y escalabilidad.



Intentando aprender buceamos en tendencias y comparamos el 2025 vs 2015

2025		2015	
Buzzword	Descripción	Buzzword	Descripción
Gen AI	IA generativa para contenido, análisis y automatización.	Big Data	Técnicas para procesar grandes volúmenes de información.
LangChain	Framework para conectar LLMs con datos externos en tiempo real.	Cloud Computing	Almacenamiento de datos accesible desde cualquier lugar.
RAG (Retrieval-Augmented Generation)	Técnica que combina recuperación de información con generación de texto.	IoT (Internet of Things)	Interconexión de objetos cotidianos mediante redes inalámbricas.
SLMs (Small Language Models)	Modelos de lenguaje más ligeros y eficientes para tareas específicas.	Machine Learning	Algoritmos que permiten a las máquinas aprender de los datos.
Prescriptive AI	IA que no solo predice, sino que recomienda acciones concretas.	Predictive Analytics	Análisis para predecir tendencias y comportamientos futuros.
AI-assisted Shopping	Uso de IA para personalizar y optimizar la experiencia de compra.	Mobile Commerce	Comercio a través de dispositivos móviles.
Zero-Click Experiences	Contenido que responde sin necesidad de hacer clic.	Social Media Marketing	Uso de redes sociales para fines de marketing.
Omni-wellness	Bienestar físico, mental y digital integrado en experiencias de marca.	Wearable Technology	Tecnología portátil como relojes inteligentes.
Authenticity	Conexión emocional con consumidores basada en autenticidad.	Content Marketing	Creación de contenido valioso para atraer clientes.
Digital Twins	Réplicas virtuales de procesos o productos para simulación y análisis.	Virtual Reality	Experiencias simuladas mediante tecnología computacional.
Agentic AI	Sistemas autónomos que toman decisiones y ejecutan tareas sin intervención.	Autonomous Vehicles	Vehículos autónomos con sensores e IA.
Hyperpersonalization	Personalización extrema basada en datos en tiempo real.	Personalization	Personalización de experiencias basada en datos.
Sustainable Tech	Tecnología diseñada para reducir el impacto ambiental.	Green Tech	Tecnología orientada a la sostenibilidad ambiental.

Nuestra propuesta: construir una fundación sólida



Apalancar sistemas existentes

- Maximizar el uso de tecnologías disponibles (SAP).
- Adoptar estratégicamente nuevas plataformas (RPA, Celonis).



Crear Centros de Excelencia

- Construir Centros de Excelencia y desarrollar Expertos Funcionales (SME's) para centralizar y armonizar conocimiento.
- Acelerar aprendizaje y eficiencia.



Reducir costo

- Enfoque en estructuras orientadas a procesos.
- Reducir costos optimizando los flujos de trabajo, no la geografía.



Estandarizar procesos

- Implementar una forma de operar.
- Simplificar procesos a través de países y regiones

Estandarizar

Digitalizar

Centralizar / Outsource

Medir y reevaluar el end-to-end de cada proceso y su costo asociado

Nuestra operación descentralizada se impacta por procesos desarmonizados, de baja automatización, falta de alineación funcional y dificultad para desarrollar y promover talento

Operación descentralizada en mas de 30 países e islas, operada con + 300 colaboradores.



Desafíos

- Redundancias y Traslapos
- Lento proceso de toma de decisiones (Modelo descentralizado)
- Falta de alineamiento con metas estratégicas)



Ambiente Manual-Intensivo

- Exceso de procesos manuales con alta demanda de horas
- Costos elevados y riesgo de errores en el proceso

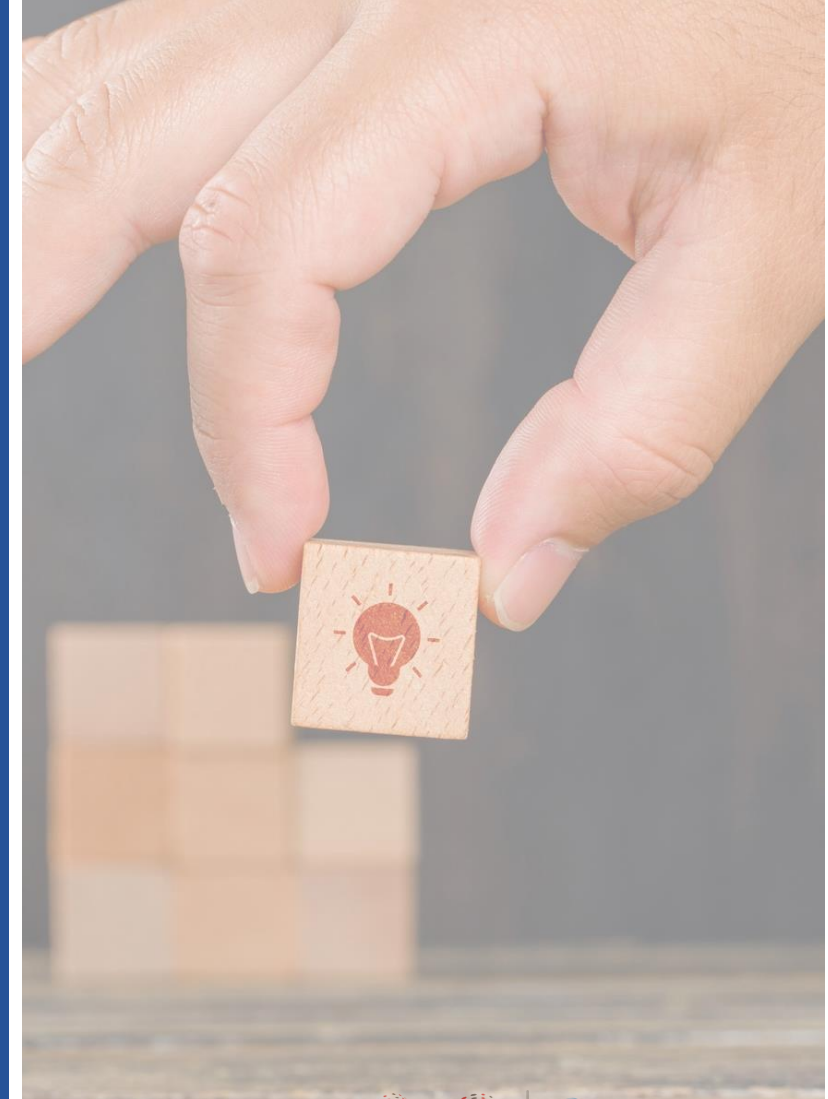


Falta de experiencia

- Geografías con falta de fuente de talento
- Desafío para desarrollar localmente expertos Funcionales (SMEs) para mejorar el servicio.

Que requerimos

Liderar la transformación de nuestros procesos utilizando digitalización y construyendo una estructura costo efectiva, manejada por equipos empoderados, innovadores y ágiles.



La implementación estratégica logró una reducción del 40% en estructura y 31% en costos, impulsando el cambio cultural y +70 automatizaciones

Implementación:

01

Evaluación

- Análisis de proceso actual.
- Inventario de herramientas digitales disponibles
- Evaluación de uso/agotamiento de plataformas digitales
- Identificación de áreas de mejora (digital vs manual)

02

Diseño

- Definición de procesos estandarizados
- Identificación de expertos funcionales
- Redefinición de roles y responsabilidades
- Cuantificación de costos/beneficios

03

Implementación

- Comunicación y alineación con el negocio
- Roll out de cambios en fases
- Entrenamiento a staff en nuevos procesos

04

Monitoreo

- Monitorear impacto de los cambios
- Confirmar captura de beneficios
- Ajustar proceso con feedback del negocio

Resultados / datos:



40% reducción de estructura



31% reducción costo



Velocidad de implementación:

- Fase inicial : 24 meses
- Fase final : 6 meses



Workshops : **32** en campo y en reuniones remotas.
Habilitadores del cambio



Incremento de seniority en nuevos roles



Cambio de cultura. País-región vs global



+ 70 automatizaciones desarrolladas por “expertos” internos



Retos, aprendizajes y mejores prácticas desde la experiencia liderando transformaciones en entornos corporativos complejos



Retos

- La función de Transformación o es reciente o esta liderada por equipos sin experiencia o recursos adecuados
- Los perfiles de los equipos de trabajo debieran reevaluarse y ajustarse al nuevo entorno
- Desarrollo de soluciones internas limitado; se requiere monitoreo de opciones externas
- Soluciones deben integrar múltiples variables para resolver todo
- La velocidad de cambio en el entorno obliga a soluciones temporales y rápidas



Aprendizajes

- Oportunidades nacen al reconocer mejores formas de hacer las cosas; transformar debe ser parte de la cultura
- La identificación, generación y análisis de data es indispensable para la toma de decisiones. La data está disponible, el reto es capturar su valor
- Conocer el end-to-end de los procesos implica interactuar e integrar a expertos funcionales
- Cada cambio abordado debe efectuarse con objetivos de ROI
- Existe mas talento interno por descubrir en el desarrollo de soluciones de baja complejidad

Thank you!



Thank you!
