

Planificación estratégica en la era de la adaptabilidad infinita

David
Terceros

Cambios constantes...

... y cada vez a mayor velocidad

Las innovaciones se difunden cada vez más rápido

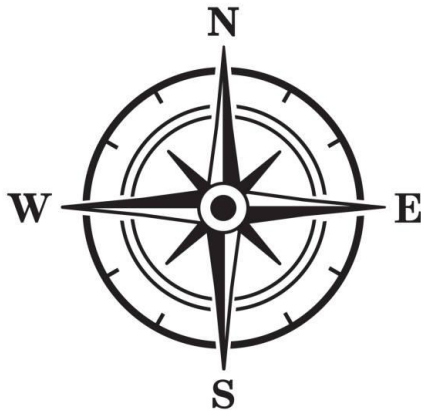
Tiempo necesario por las siguientes tecnologías, productos y servicios para alcanzar los 50 millones de usuarios



- **Nuevos “players”:** *Fintechs* especializadas, neobancos, empresas de otros rubros
- **Cambios en tecnología:** Nube, IA, blockchain, Machine Learning. Costo de sistemas legado
- **Consumidores más informados:** Acceso masivo e inmediato a la información
- **Consumidor con propósito:** importancia de *ESG* y responsabilidad social
- **Regulación:** Evolución constante con mayores exigencias de capital, liquidez y protección al consumidor. Reto: Ante mismos productos / servicios, misma regulación

Estrategia

- **Brújula** que guíe la organización
- Ante cambios constantes, **estrategia clara y planificación cobran más importancia**



- Clara
- Medible
- Comunicable
- Colectiva
- Suficientemente amplia
- Concisa

Definición de estrategia ganadora



Cosas que cambian / evolucionan en la definición de estrategias y su planificación

- **Adaptabilidad infinita:** Necesidad de revisar (y adaptar) los caminos y métodos. No la meta
- **Nuevas formas de trabajo:** Teletrabajo, equipos *agile*, diferentes perfiles
- **Velocidad de mercado:** Cambios casi instantáneos en mercado
- **Globalidad:** Cambios en cualquier lugar afectan la localidad
- **Conocimiento in house:** Expertos en casa

Definición de estrategia ganadora

Cosas que permanecen inmutables



- **Cliente en el centro:** Cercanía con el cliente, atención óptima, sistemas y plataformas focadas en el cliente
- **Cultura como vector transformacional:** Cultura de dueño de empresa, disciplina, nivel alto de autoexigencia
- **Cash is King:** La liquidez tiene que ser prioritaria para la gestión de cualquier entidad financiera, tanto para solvencia como para acometer nuevas inversiones
- **Gestión de riesgos:** Empresas financieras son gestores de riesgos
- **Velocidad:** Velocidad en adaptarse, velocidad en ejecutar

Adaptabilidad en la planificación



Cómo debe ser el proceso de planificación

- **Basado en datos:** Planificación no por intuición, con *KPIs* claros
- **Revisable:** Las metas y objetivos pueden cambiar día a día, pero siempre con la estrategia, nuestra brújula
- **Constante:** Revisión constante de asignación de capital y recursos con foco en la estrategia
- **Mirando a los mejores del mercado** en cada proceso, producto, sistemas, experiencias, ...
- **Permeable a toda la organización:** La función de planificación, si bien liderada por un equipo de estrategia / finanzas, debe involucrar constantemente a todas las áreas, especialmente TI, Ops, Comercial, Riesgos

En resumen

1. Cambio constante en entorno
2. Estrategia como brújula de la organización
3. *Basics don't change*
4. Estrategia permeable a la organización
5. Adaptabilidad infinita en la planificación, no en la estrategia
6. Planificación en constante revisión



4 ideas para terminar:

Sin una brújula, un barco no encontraría su **puerto**, ni sería capaz de estimar el **tiempo requerido** para llegar allí

(Peter Drucker)

Planificar sin **ejecutar** es simplemente soñar

(Carlos Trujillo)

La planificación no es pensar en decisiones futuras, sino en el **futuro de las decisiones presentes**

(Peter Drucker)

No es el más fuerte de las especies el que sobrevive, tampoco es el más inteligente. Es **aquel que es más adaptable al cambio**

(Charles Darwin)



Gracias