

# Informativo Gerencial

**Edición 2**

Abril 2021

---

**Asegurar la confianza en la cadena de suministro global de COVID-19**

¿Están las organizaciones preparadas para afrontar el desafío?

[Página 3](#)

**La ruta hacia una Banca Digital**

Previo a la pandemia los usuarios de la banca se sentían cómodos en realizar transacciones como pagos y/o consulta de saldos vía internet o vía móvil.

[Página 5](#)



**Deloitte.**

# Contenido



Página 3



Página 5



Página 7

Deloitte se refiere a Deloitte Touche Tohmatsu Limited, sociedad privada de responsabilidad limitada en el Reino Unido, a su red de firmas miembro y sus entidades relacionadas, cada una de ellas como una entidad legal única e independiente. Consulte [www.deloitte.com](http://www.deloitte.com) para obtener más información sobre nuestra red global de firmas miembro.

Deloitte presta servicios profesionales de auditoría y assurance, consultoría, asesoría financiera, asesoría en riesgos, impuestos y servicios legales, relacionados con nuestros clientes públicos y privados de diversas industrias. Con una red global de firmas miembro en más de 150 países, Deloitte brinda capacidades de clase mundial y servicio de alta calidad a sus clientes, aportando la experiencia necesaria para hacer frente a los retos más complejos de los negocios. Los más de 330,000 profesionales de Deloitte están comprometidos a lograr impactos significativos.

Tal y como se usa en este documento, Deloitte & Touche Ltda., Deloitte Ltda., Deloitte Asesores y Consultores Ltda. y D Contadores Ltda., las cuales tienen el derecho legal exclusivo de involucrarse en, y limitan sus negocios a, la prestación de servicios de auditoría, consultoría, consultoría fiscal, asesoría legal, en riesgos y financiera respectivamente, así como otros servicios profesionales bajo el nombre de "Deloitte".

Esta presentación contiene solamente información general y Deloitte no está, por medio de este documento, prestando asesoramiento o servicios contables, comerciales, financieros, de inversión, legales, fiscales u otros.

Esta presentación no sustituye dichos consejos o servicios profesionales, ni debe usarse como base para cualquier decisión o acción que pueda afectar su negocio. Antes de tomar cualquier decisión o tomar cualquier medida que pueda afectar su negocio, debe consultar a un asesor profesional calificado. No se proporciona ninguna representación, garantía o promesa (ni explícito ni implícito) sobre la veracidad ni la integridad de la información en esta comunicación y Deloitte no será responsable de ninguna pérdida sufrida por cualquier persona que confíe en esta presentación.

© 2021 Deloitte & Touche Ltda., Deloitte Ltda., Deloitte Asesores y Consultores Ltda. y D Contadores Ltda., según el servicio que presta cada una.

## 03

### Asegurar la confianza en la cadena de suministro global de COVID-19

¿Están las organizaciones preparadas para afrontar el desafío?

## 05

### La ruta hacia una Banca Digital

Previo a la pandemia los usuarios de la banca se sentían cómodos en realizar transacciones como pagos y/o consulta de saldos vía internet o vía móvil.

## 07

### El futuro del trabajo en un mundo post-pandemia

Este momento de cambio acelerado ha creado un imperativo para considerar las opciones que enfrentaremos cuando se eliminen las limitaciones de la pandemia.

# Asegurar la confianza en la cadena de suministro global de COVID-19

¿Están las organizaciones preparadas para afrontar el desafío?

La pandemia ha dado lugar a una colaboración sin precedentes entre organizaciones de ciencias de la vida, el mundo académico y otras partes interesadas en el cuidado de la salud de todo el mundo para promover una vacuna COVID-19. Al mismo tiempo, la innovación de la industria de las ciencias de la vida ocupa un lugar central y la pandemia solo ha acelerado la adopción de tecnologías avanzadas.

Dado que los lanzamientos se están convirtiendo en una realidad, es importante tener en cuenta que serán necesarias varias vacunas para satisfacer la necesidad de vacunación en todo el mundo. Cada vacuna tiene sus propios requisitos especializados y cada país tiene diversos recursos para adaptarse a ellos, lo que hace que una cadena de suministro ya compleja sea aún más dinámica e incierta.

Si bien la producción de vacunas presenta sus propios desafíos, los estudios sugieren que la confianza es un factor crítico para el

lanzamiento, distribución y aceptación exitosa de la misma. Los líderes de las ciencias biológicas deben centrarse en áreas (integridad del producto, distribución ética y comunicación transparente) que pueden generar confianza entre el público. Los líderes gubernamentales, los reguladores y las autoridades de salud pública deben seguir siendo sensibles a la seguridad de las vacunas y los recursos que necesitan.

En la actualidad, las empresas están preparando sus vacunas COVID-19 y han compartido protocolos para un intercambio "en tiempo real" sobre el proceso de pruebas científicas, deliberativas e inclusivas.

Sin embargo, ¿cómo pueden las empresas proteger la integridad de la cadena de suministro mientras distribuyen vacunas? ¿Están las organizaciones y los gobiernos preparados con las capacidades para almacenar, administrar productos de vacunas y abordar desafíos logísticos sin

“Nuestra creencia sobre esta pandemia que avanza rápidamente es que uno no está seguro a menos que todos lo estén. Lo que la instalación COVAX está tratando de hacer es lanzar una vacuna a todos los países, ricos y pobres, al mismo tiempo”.

**Dr. Seth Berkley**  
Director ejecutivo de Gavi.



precedentes? ¿Qué pasos pueden impulsar la confianza del público en las vacunas?

Deloitte, en colaboración con GS1, una organización sin fines de lucro que desarrolla y mantiene estándares globales para la comunicación empresarial, comparte ideas sobre cómo las organizaciones pueden garantizar la confianza en la cadena de suministro global de la vacuna COVID-19.

Para garantizar la confianza del público, las organizaciones y los gobiernos deberán:

- Impulsar la colaboración de la industria en toda la cadena de valor.
- Adoptar y promover estándares globales para la seguridad de la cadena de suministro.
- Anticipar los desafíos para la entrega segura y eficaz de vacunas.
- Utilizar comunicaciones claras y transparentes para garantizar la confianza de la vacuna.

## **Demanda mundial de miles de millones de dosis de vacunas**

Se necesitarán varias vacunas para satisfacer la necesidad a nivel global de vacunación, y el suministro inicial de vacunas exitosas puede ser limitado. A medida que aumenta la producción, los países y grupos han asegurado su suministro mediante contratos con varios fabricantes de vacunas.

Para la mayoría de las vacunas para la COVID-19, se necesitarán dos dosis de la misma vacuna y fabricante, separadas por 21 o 28 días. Esto agrega un nuevo grado de complejidad a una cadena de suministro ya compleja. No solo es necesario que una vacuna esté disponible para un paciente en un intervalo de tiempo determinado, sino que ésta deberá ser también la misma vacuna.

## **No se desperdicia dosis, el objetivo de todos.**

Desde el laboratorio hasta el paciente, se requerirá una colaboración extraordinaria entre gobiernos, ONG, empresas privadas, organizaciones sin fines de lucro y proveedores del ámbito de la salud para garantizar que no se desperdicie ninguna dosis y permitir la farmacovigilancia.

**i** Para más información ingresa a [www.deloitte.com/co](http://www.deloitte.com/co)

# La ruta hacia una Banca Digital

La pandemia y las restricciones en materia de movilidad han traído consigo una aceleración tanto en la aceptación de los servicios y productos vía los canales digitales, como en una necesidad por realizar sus actividades de manera remota, en la medida de lo posible.



Previo a la pandemia los usuarios de la banca se sentían cómodos en realizar transacciones como pagos y/o consulta de saldos vía internet o vía móvil. Sin embargo, solo una pequeña porción de la población usaba estos canales para abrir una cuenta de manera completamente digital.

La banca a todos los niveles está bajo presión para reinventarse y acelerar su transformación digital, no solo para mejorar eficiencia y optimizar costos, sino para aumentar la experiencia de todos los segmentos de clientes. En la encuesta de la Banca Digital de Deloitte, sobresale que aunque Latinoamérica se encuentra ligeramente por debajo del promedio mundial en funcionalidades para la experiencia del cliente, está muy lejos del país mejor evaluado.

## ¿De dónde partimos antes de la pandemia?

Antes de la pandemia los usuarios de la banca de manera global se sentían cómodos en realizar transacciones como pagos y/o consulta de saldos vía internet o vía móvil. Sin embargo, solo una pequeña porción de la población usaba estos canales para abrir una cuenta de manera completamente digital.

## ¿Cómo monetizar al banco digital?

En el estudio recientemente publicado por Dublin, la unidad especializada en innovación de Deloitte, resalta que el COVID-19 ha amplificado el foco de los bancos en la experiencia del cliente, la rentabilidad y la fortaleza del balance. Las preferencias cambiantes de los clientes ante el aislamiento, la transformación en la movilidad y los retos en el margen llevan a la digitalización de productos, servicios y experiencias que permitan a los bancos incrementar ventas y servicios a bajo costo.

## ¿Qué tan viables son los modelos de negocio de la banca digital?

Los ingresos pueden incrementarse con el uso y la experiencia del cliente. En la medida en que un cliente toma más productos/servicios, el ingreso puede crecer exponencialmente. La banca tradicional puede capitalizar el



reconocimiento de su marca, la confianza que tiene de sus clientes y el estatus de ser el banco principal para sus clientes.

## ¿Cómo pueden ganar los bancos con una oferta deseable y viable?

- Cultivando el crecimiento junto con el involucramiento del cliente.
- Expandirse más allá de los productos de depósito.
- Asesorar a los clientes en la generación y cuidado de su patrimonio financiero.
- Diseñar para atraer a la creciente y socialmente responsable generación Z.
- Apostar por la rentabilidad a largo plazo.
- La digitalización eleva la experiencia del cliente.

## ¿Qué hacer con toda la infraestructura física existente?

La experiencia del cliente se da en los diferentes canales por los que se atiende, no basta con ser digital. Se necesita de una gran experiencia en todos los canales de tal manera que su arraigo y compromiso con el banco sea único.

## Conclusiones

Todo empieza por un plan, tener clara la ruta digital que se pretende seguir, considerando los principios de deshabilitación del cliente, viabilidad de negocio y factibilidad de la tecnología.

Dedicar recursos y tener claros los tiempos de espera que son necesarios para que los desarrollos generen beneficios.

Para más información ingresa a [www.deloitte.com/co](http://www.deloitte.com/co)

# El futuro del trabajo en un mundo post-pandemia

Se ha hablado de la pandemia de COVID-19 como una "máquina del tiempo hacia el futuro". Este momento de cambio acelerado ha creado un imperativo para considerar las opciones que enfrentaremos cuando se eliminen las limitaciones de la pandemia. ¿A dónde queremos ir? ¿Cuán rápido? ¿Y cómo llegaremos ahí? Si bien, cada organización enfrentará sus propios desafíos y oportunidades, el destino es claro: humanizar el futuro del trabajo.

**A**l comienzo de la pandemia, proyectamos tres fases clave que los líderes resilientes tendrían que atravesar para liderar a sus organizaciones a través de la pandemia COVID-19.

## Responder

Cómo una organización afronta la situación actual y gestiona su continuidad.

## Recuperar

Cómo una organización aprende y emerge fortalecida de la disrupción.

## Prosperar

Cómo una organización se prepara y da forma a la "nueva normalidad".

La primera prioridad de la mayoría de las organizaciones fue responder, tomando decisiones y realizando cambios clave centrados en la salud, la seguridad, los servicios esenciales y la virtualidad del trabajo.

A medida que las organizaciones dejaban atrás la fase de respuesta e iniciaban la fase de recuperación, los líderes comenzaron a evaluar su situación actual y a tomar medidas clave para planificar el futuro, ajustando su perspectiva en base a una nueva normalidad en evolución, en un mundo de disrupción continua.

En la fase de recuperación, alentamos a los líderes a tomar cinco medidas clave: reflexionar, re-comprometerse, re-involucrarse,



repensar y reiniciar, de forma de empezar a planificar y reforzar su posición en el mercado.

Las fases de respuesta y recuperación tuvieron resultados mixtos: aumentos de la productividad y el compromiso de los trabajadores en contraposición a un contexto de desafíos relacionados al bienestar y el aumento de la ansiedad en los colaboradores; todo ello acompañado de un flujo casi constante de movimientos sociales y culturales cambiantes.

Ahora es el momento de que las organizaciones y los líderes naveguen hacia la fase de prosperar, lo que en el futuro no significará la ausencia de retos y disrupciones.

#### No es el futuro que imaginábamos

Comenzar la transición hacia la fase de prosperar, primero requiere una reflexión honesta sobre los resultados de la aceleración hacia el futuro del trabajo que hemos experimentado en el último año.

#### Un enfoque humano

Desde que empezamos a escribir sobre el futuro del trabajo, lo hemos enmarcado en términos de tres dimensiones profundamente interconectadas: el trabajo (el qué), la fuerza de trabajo (el quién) y el lugar de trabajo (el dónde).

#### Del concepto a la acción

##### Trabajo → Re-arquitectura El cambio: del proceso al flujo

Al examinar la dimensión del “trabajo” en la última década, nos hemos centrado en gran medida en la tecnología y en cómo puede alterar los procesos y automatizar las tareas rutinarias. Como resultado, hemos estado utilizando modelos anticuados, buscando eficiencias y oportunidades de optimización de procesos sin examinar los principios subyacentes de lo que es el trabajo y cómo se hace.

¿Cómo empezar?

- Definiendo las aspiraciones y los resultados del trabajo futuro.
- Comprender el amplio conjunto de capacidades tecnológicas que existen para transformar el trabajo.
- Pensar más allá de la optimización de los procesos.

##### Fuerza de trabajo → Liberar la fuerza de trabajo

##### El cambio: de la estructura a las capacidades y potencial

Al definir la fuerza de trabajo como una dimensión clave en el futuro del trabajo, destacamos en gran medida los cambios en quién puede hacer el trabajo, con los avances tecnológicos que permiten nuevos modelos de interacción entre organizaciones, colaboradores y clientes.

¿Cómo empezar?

- Construir una estrategia para acceder a las capacidades necesarias para lograr futuros resultados laborales desde un ecosistema de talento más amplio.
- Aprovechar la tecnología para ayudar a identificar y liberar el potencial humano dentro y fuera de la organización.
- Creando experiencias personalizadas y elevadas que den a los colaboradores la oportunidad de contribuir con todo su potencial.

##### Lugar de trabajo → Adaptar el lugar de trabajo

##### El cambio: del lugar de trabajo físico a la organización y la cultura

Cuando definimos por primera vez el lugar de trabajo, desafiamos a las organizaciones a considerar dónde se podría realizar el trabajo y qué entorno físico (incluyendo la tecnología y el diseño) haría que el lugar de trabajo fuera más propicio para obtener los resultados deseados.

¿Cómo empezar?

- Rediseñar el entorno físico y digital centrándose en la colaboración y en el papel del lugar de trabajo físico como destino para la innovación.
- Centrarse en las capacidades de liderazgo, garantizando que los líderes creen una cultura de confianza que proporcione el sentido de pertenencia.
- Priorizar el bienestar de forma significativa mediante cambios audaces en la forma de trabajar. ●

### Convertirse en verdaderamente adaptable se basa en cuatro pilares clave

1. Simplificar la arquitectura organizacional para eliminar la complejidad no deseada e impulsar el foco.
2. Diseñarlo todo en torno a la “experiencia”, desde la estructura organizacional hasta el lugar de trabajo físico.
3. Centrarse en el ser humano tratando a los colaboradores como el “cliente” del modelo operativo y el entorno de trabajo.
4. Trascender los límites de la organización para percibir mejor “lo que hay a la vuelta de la esquina”.

**i** Para más información ingresa a [www.deloitte.com/co](http://www.deloitte.com/co)



La tendencia a la adopción de nuevos mercados se aceleró cuando la pandemia afectó tanto a la oferta como a la demanda de talento.



Deloitte se refiere a Deloitte Touche Tohmatsu Limited, sociedad privada de responsabilidad limitada en el Reino Unido, a su red de firmas miembro y sus entidades relacionadas, cada una de ellas como una entidad legal única e independiente. Consulte [www.deloitte.com](http://www.deloitte.com) para obtener más información sobre nuestra red global de firmas miembro.

Deloitte presta servicios profesionales de auditoría y assurance, consultoría, asesoría financiera, asesoría en riesgos, impuestos y servicios legales, relacionados con nuestros clientes públicos y privados de diversas industrias. Con una red global de firmas miembro en más de 150 países, Deloitte brinda capacidades de clase mundial y servicio de alta calidad a sus clientes, aportando la experiencia necesaria para hacer frente a los retos más complejos de los negocios. Los más de 330,000 profesionales de Deloitte están comprometidos a lograr impactos significativos.

Tal y como se usa en este documento, Deloitte & Touche Ltda., Deloitte Ltda., Deloitte Asesores y Consultores Ltda. y D Contadores Ltda., las cuales tienen el derecho legal exclusivo de involucrarse en, y limitan sus negocios a, la prestación de servicios de auditoría, consultoría, consultoría fiscal, asesoría legal, en riesgos y financiera respectivamente, así como otros servicios profesionales bajo el nombre de "Deloitte".

Esta presentación contiene solamente información general y Deloitte no está, por medio de este documento, prestando asesoramiento o servicios contables, comerciales, financieros, de inversión, legales, fiscales u otros.

Esta presentación no sustituye dichos consejos o servicios profesionales, ni debe usarse como base para cualquier decisión o acción que pueda afectar su negocio. Antes de tomar cualquier decisión o tomar cualquier medida que pueda afectar su negocio, debe consultar a un asesor profesional calificado. No se proporciona ninguna representación, garantía o promesa (ni explícito ni implícito) sobre la veracidad ni la integridad de la información en esta comunicación y Deloitte no será responsable de ninguna pérdida sufrida por cualquier persona que confíe en esta presentación.

© 2021 Deloitte & Touche Ltda., Deloitte Ltda., Deloitte Asesores y Consultores Ltda. y D Contadores Ltda., según el servicio que presta cada una.