

Tendencias Tecnológicas

de mayor impacto en el Ecuador para el año

2021 

FORTALECIENDO
LA EMPRESA
DIGITAL

iTahora
La Revista del Líder de Tecnología

EY
Building a better
working world



EY

Building a better
working world

iTahora
La Revista del Líder de Tecnología

FORTALECIENDO LA EMPRESA DIGITAL



PRÓLOGO

Bienvenidos a nuestra publicación “Tendencias Tecnológicas de Mayor Impacto en el Ecuador para el Año 2021: Fortaleciendo La Empresa Digital”. Por segundo año consecutivo, EY en colaboración con la Revista IT Ahora realizó esta encuesta con el objetivo de conocer la percepción de los líderes de las empresas ecuatorianas sobre los retos, tendencias y necesidades tecnológicas para el presente año.

Sin duda alguna, la crisis sanitaria producto de la pandemia del COVID-19 fue un acelerador de cambios en el 2020, que, si bien nos mantuvo distanciados físicamente, nos acercó para dar forma a una nueva normalidad, más digital y ante la cual las empresas debieron prepararse y responder utilizando un enfoque de visionamiento futuro.

De un momento a otro, las empresas de nuestro país se vieron obligadas a adoptar el trabajo remoto, la educación virtual y las compras en línea. En varios casos, estos cambios han mostrado ser efectivos, sostenibles y es muy probable que se mantengan a largo plazo.

Nuestro estudio recogió la opinión de líderes de negocio y de tecnología de más de 200 empresas representativas de diversos sectores económicos de nuestro país que analizaron 11 aspectos clave para la transformación digital de las empresas ecuatorianas, que proporcionan crecimiento, eficiencia y seguridad, mediante la adopción de tecnologías emergentes.

El análisis de resultados busca aportar información de valor para que las empresas ecuatorianas tengan fundamentos para fortalecer su modelo de empresa digital y consolidar sus pilares de estrategia, innovación, experiencia de usuario, excelencia operacional y gestión de riesgos digitales.

Les invitamos a su lectura.



Diego León M.
Consulting Country Leader
EY Ecuador



Janeth Martínez
Directora
ITahora

C O N T E N I D O



Fortaleciendo la Empresa Digital	05
I. Impacto del COVID 19	06
II. Estrategia e Innovación	14
Estrategia Digital.....	15
Innovación Digital.....	19
III. Excelencia Operacional	26
Experiencia de Usuario.....	27
Operaciones Digitales.....	31
IV. Protección de Valor	38
Ciberseguridad y Riesgos Digitales.....	39
Ley de Protección de Datos Personales.....	43
V. EY Transformation Realized	46
Resumen de la Encuesta.....	48
Agradecimientos.....	49



FORTALECIENDO LA EMPRESA DIGITAL

“

En tiempos de cambio, los negocios deben cambiar (y cambiar la forma en la que cambian)”.

EY Transformation Realized

La pandemia del COVID-19 solo necesitó semanas para mostrar nuestra fragilidad, nuestras brechas y poner en jaque nuestra forma de vida. Hoy la necesidad de reinventarnos empresarial y conductualmente está abriendo camino a nuevas tendencias, negocios y formas de trabajo que apuntan a quedarse.

Considerando este entorno y con el objetivo de apoyar el fortalecimiento de la empresa digital en nuestro país, la encuesta “Tendencias Tecnológicas de Mayor Impacto en el Ecuador para el Año 2021” llevada a cabo por EY e IT Ahora, realizó 11 preguntas a CIOs de más de 200 empresas representativas de diversos sectores económicos de nuestro país. Adicionalmente, para el presente estudio, se realizó una encuesta específica para CEOs, cuya percepción sobre las preguntas realizadas formaron parte del análisis:



COVID-19
IMPACTO DEL
COVID-19

¿Cuál ha sido el impacto del COVID-19 en sus iniciativas tecnológicas?

La propagación del virus COVID-19 ha tenido un impacto en todas las direcciones y en todas las industrias a nivel global. Las organizaciones se están enfrentando a necesidades cambiantes, incertidumbres económicas y políticas, formas de trabajo nunca pensadas, riesgos no previstos y cambios en los comportamientos y preferencias del consumidor.

El rol de la tecnología en apalancar y apoyar las nuevas estrategias, por medio de la gestión del trabajo remoto de los empleados, la analítica de datos, el fortalecimiento de la marca, la mitigación de riesgos en la cadena logística y la protección de la privacidad de los clientes va tomando protagonismo cada vez más:

75%

Re-Priorización de
Iniciativas

65%

Adopción de Nuevos
Modelos de Negocio
Apalancados en
Tecnología

47%

Disminución del
Presupuesto de TI

En la encuesta realizada, el 75% de los participantes coincidió en que el principal impacto de la pandemia fue la necesidad de re-priorizar las iniciativas tecnológicas. Este ejercicio de reevaluación de sus prioridades ha estado enfocado, principalmente, en responder a las necesidades de clientes más acertada y rápidamente en la nueva normalidad por medio de plataformas y aplicaciones digitales, y en la adopción de herramientas de analítica avanzadas.

Adicionalmente se han observado un incremento en las iniciativas de automatización robótica de procesos - RPA, con el objetivo de optimizar costos.

Las preferencias de los consumidores se han modificado este último año, con personas cada vez más cautelosas con su salud mental y física. Las preferencias por marcas locales se han incrementado, las estrategias de sostenibilidad y responsabilidad de las empresas son objeto de escrutinio e interés, además se han dado cambios en el poder económico de los consumidores y un aumento en el nivel de incertidumbre, que puede llevar a reducciones de gastos. Según la encuesta, el 65% de las empresas reportaron la adopción de nuevos modelos de negocio apalancados en tecnología, como reacción a los efectos del COVID-19. La digitalización de los servicios y productos está en auge, dándole paso a servicios como la comercialización on-line, la telemedicina o la transmisión de conocimientos por medio de clases virtuales. Medios de pago sin efectivo está en aumento por temas de salubridad. Para mantener la competitividad en el mercado, las organizaciones deben cambiar y adaptar su propuesta de valor, enfocándola en las necesidades y expectativas nuevas de los clientes.



» Aumenta ◀ Disminuye



Por otro lado, se evidenció también que el 47% de las empresas tuvieron que reducir su presupuesto de TI y el 31% reportó la suspensión de nuevos proyectos tecnológicos. Esto se pudo deber a la recesión económica prevista y al aumento del grado de incertidumbre que enfrentan las organizaciones.

Las empresas de nuestro país y sus áreas de TI han pasado los últimos 9 meses luchando por adaptarse a circunstancias extraordinarias, con restricción de recursos, pero brindando respuestas a los nuevos requerimientos y adaptándose a las nuevas formas de trabajar, a las preferencias y exigencias de los clientes. A la vez se ha tenido que enfrentar los riesgos que la emergencia sanitaria planteó a las organizaciones.

¿Cuál ha sido la percepción del CEO?

Contrario al 47% de CIOs que respondieron que el COVID-19 originará una reducción de presupuesto de su área, esta respuesta recibió apenas un 6% por parte de los CEOs. Lo que representa que los líderes de negocio están apostando a la tecnología, como una de las estrategias de recuperación y transformación de negocio para el futuro.



“

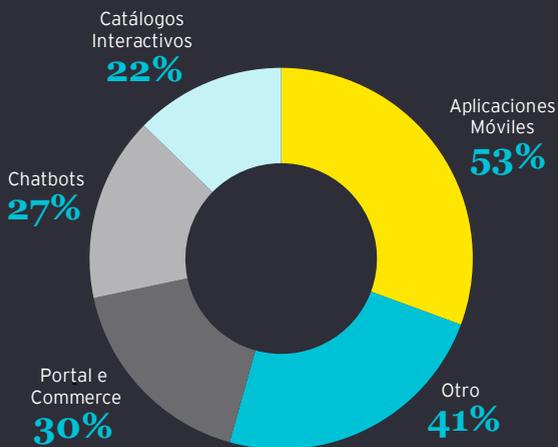
La pandemia de COVID-19 ha acelerado significativamente la adopción de tecnología. La habilitación digital de canales comerciales será clave en la nueva normalidad, adicionalmente el ahorro de costos y la mejora de productividad que la tecnología digital puede ofrecer a las organizaciones será fundamental para su supervivencia”.

Diego León M., EY Consulting - Country Leader



¿ Ha incorporado algunos de los siguientes habilitadores digitales en sus canales comerciales ?

El COVID-19 cambió los valores y comportamientos de los clientes, sus experiencias y expectativas. En cuestión de días observamos que la cuarentena empujó a los clientes a adoptar canales digitales a un ritmo exponencial que no se hubiera anticipado. En ese sentido, muchas empresas no estaban preparadas para este cambio e incluso aquellas con canales digitales establecidos se vieron enfrentadas al desafío de llevar las ventas y la prestación de servicios completamente en línea y de manera remota.



El 53% de las empresas, según nuestro estudio, incorporó aplicaciones móviles como habilitador digital en sus canales comerciales. Los aplicativos móviles les han permitido a las organizaciones, en muchos casos, tener una relación más cercana con el consumidor, por medio de comunicación directa habilitada por chat, tracking del estado del servicio y del producto a ser recibido y visualización de disponibilidad de productos. Adicionalmente, los estándares de experiencia y satisfacción del cliente vienen mejorando, por la creciente necesidad de diferenciación competitiva y de una experiencia personalizada, donde los clientes puedan modificar directamente sus prioridades, perfiles y preferencias.

Por otro lado, debido a la imposibilidad de algunos clientes de acercarse a los puntos de venta, y al aumento de la atención al cuidado de la salud, la necesidad de la compra y venta de productos y servicios en línea se ha presentado como una tendencia creciente. El 30% de los encuestados manifestó haberse enfocado en el desarrollo e implementación de portales de e-commerce. Esto ha implicado ofrecer experiencias digitales teniendo en el centro de la propuesta de valor la solución a necesidades de clientes, donde la experiencia del cliente se la vive ahora en su mayoría virtualmente, ya que el consumidor pasa más tiempo en casa. Adicionalmente, un 22% de los encuestados reportó el uso de catálogos interactivos, lo cual refuerza la necesidad de que la forma en la que se comunica y transmiten los beneficios de los productos y servicios a ofrecer, debe tener también un enfoque digital.

Con un menor porcentaje, también se observó la habilitación de chatbots, la implementación de un asistente virtual ha permitido a los clientes acceder a servicios de atención inmediata, en tiempo real y con un mayor acceso a la información. Los chatbots permiten a las organizaciones aumentar las eficiencias y reducir los trabajos repetitivos de la fuerza laboral, ya que estos pueden realizar tareas como gestionar reservas en restaurantes, compra de productos, recibir quejas y reclamos.

Entre los productos observados, se encuentran los siguientes:

Se utiliza en: Móviles / Tablets / PC o Laptops

- ▶ Aplicaciones
- ▶ Asistentes Virtuales / Bots
- ▶ Plataformas / Assets
- ▶ Websites
- ▶ Canales (Ej.: E-Commerce)
- ▶ APIs
- ▶ Mundos Virtuales
- ▶ E-Books
- ▶ Dashboards



Es importante que nuestras organizaciones se enfoquen en asegurar que los productos digitales que habilitemos para nuestros clientes sean concretos, intuitivos, generen atracción, sean factibles y escalables.

“

Es esencial comprender cómo interactúa el cliente en todos los aspectos del comercio electrónico y qué capacidades deben habilitarse para operaciones óptimas”.

EY - Perspectiva del E-Commerce y Estrategias de Omnicanalidad en Latinoamérica



ESTRATEGIA E INNOVACIÓN

ESTRATEGIA DIGITAL



Cuáles son los principales retos de negocio que su organización deberá cumplir en los siguientes dos años (2021 & 2022)



El 71% de las empresas participantes, señaló la automatización de procesos como el principal reto para su organización en los próximos 2 años, lo cual representa un 15% más que lo reportado en el 2020. Considerando el nuevo contexto, las organizaciones no solo están enfocadas en desplegar iniciativas de automatización para incrementar flexibilidad o eficiencia en sus operaciones, sino están buscando integrarse más efectivamente a nuevos ecosistemas de negocios digitales. El objetivo ya no es solo reducir costos sino desarrollar una ventaja competitiva a partir de la digitalización, “Ser Digitales”.

En ese sentido, para el 2021 las organizaciones han priorizado en segundo lugar el reto de mejorar la experiencia del cliente (65% de las respuestas). Durante el 2020 y en el periodo de mayor restricción al inicio de la pandemia, muchas organizaciones pusieron en marcha innumerables iniciativas para habilitar canales

digitales con la consigna de llegar a la mayor cantidad de clientes enclaustrados lo más rápido posible. Para el 2021 la consigna es asegurar que los clientes tengan una experiencia memorable en cualquiera de sus canales, ya sean propios o de terceros, con rutinas híbridas o 100% digitales. Ahora contamos con consumidores con experiencia comprando on-line, con menor aversión a recibir material publicitario y con la intención de interactuar con las marcas.

Durante el 2021, adicionalmente se observó que la optimización de costos y el desarrollo de la cultura digital tomó mayor relevancia, lo cual es una respuesta a los retos operacionales y económicos que el COVID-19 trajo para las organizaciones. Nuevas normas culturales y métodos deben ser establecidos con respecto a la forma de trabajar y las interacciones físicas y virtuales entre colaboradores, clientes, y otros involucrados para impulsar confianza, compromiso y productividad.

¿Cuál ha sido la percepción del CEO?

Para los CEOs encuestados con un 65%, el principal reto para sus organizaciones en los próximos dos años será desarrollar nuevos productos y/o servicios. Esta es una expectativa relevante de los líderes de negocio que deberá contar con el conocimiento y experiencia de los líderes de tecnología para apoyar en la necesidad de crecimiento e innovación de sus compañías.



“

La estrategia digital ha dejado de ser un plan complementario a la estrategia de crecimiento y eficiencia de las compañías, para convertirse en su columna vertebral. Un entorno de negocios con una dinámica totalmente diferente solo podrá ser afrontado con estrategias que contemplen incorporar nuevos modelos de negocio con base digital, defender los clientes y mercados más rentables, optimizar el costo de adopción de nuevas capacidades digitales y reinventarse en la forma de operar a partir de la innovación”.

Andres Moreno, EY Consulting
Business Transformation

¿Cuáles han sido las principales barreras y desafíos que enfrenta su organización para implementar su agenda de transformación digital?

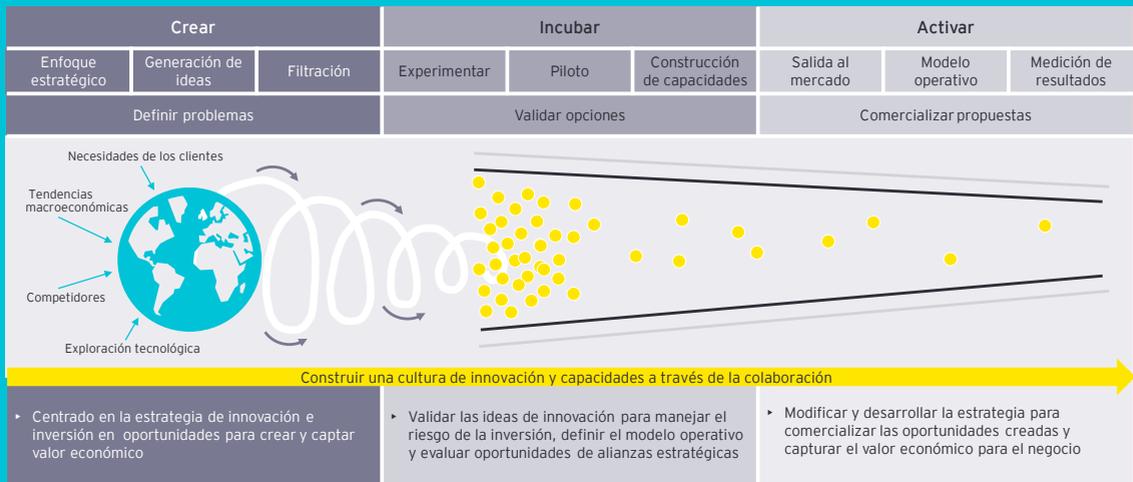
Si bien el 2020 obligó a las organizaciones a acogerse a la digitalización de una forma acelerada y reactiva para adaptarse rápidamente a las condiciones adversas de la pandemia, para este año 2021 las organizaciones buscan enfocar sus esfuerzos digitales de una forma más estructurada y escalable, permitiendo no solo responder a la realidad inmediata sino construyendo las capacidades que regirán su futuro.

De la misma forma como las organizaciones ahora entienden la digitalización y plantean estrategias de transformación, también reconocen la falta de presupuesto como la principal barrera para desplegar su agenda de transformación digital (63% de las respuestas). Si bien el año anterior el presupuesto no era una preocupación menor (51% de las respuestas en 2020), para este 2021 las restricciones en capacidad de inversión digital se tornan más críticas, considerando que las organizaciones ahora cuentan con la suficiente experiencia para saber que la digitalización no es un deseo entrañable sino una representación inmediata del futuro de la dinámica de los negocios y los hábitos de vida de los consumidores. Es hora de construir ágilmente el futuro.

Una de las prioridades de este año será orientar las inversiones digitales hacia las áreas que generan mayor impacto tanto en el corto y largo plazo. El estudio nos muestra que el 35% de los encuestados consideran que la ausencia de alineación estratégica es una barrera para

llevar adelante las iniciativas de transformación digital. La incertidumbre tradicionalmente ha sido uno de los grandes factores a vencer a la hora de lograr alineación estratégica, sin embargo, el modelo tradicional para desplegar estrategias se ha enfocado en controlar rígidos hitos con una limitada tolerancia al cambio. En el nuevo contexto, el abordaje exige una alineación hacia la flexibilidad, la agilidad y la adaptabilidad en base a escenarios.

Para el 2021, las organizaciones construirán capacidades digitales que regirán su nuevo futuro y para este propósito el enfoque y la disciplina siguen siendo atributos relevantes, sin embargo, es importante incorporar al inventario de atributos la agilidad y la creatividad, que representan una capacidad estratégica de las organizaciones para adaptarse estructuralmente a un entorno incierto. La estrategia digital requiere dinamismo y sus iniciativas nunca están completamente cerradas, evolucionan en procesos continuos de adaptación, que en EY estructuramos en 3 grandes etapas que se muestran a continuación y que necesariamente van acompañadas de una cultura de innovación.



Otros aspectos, relevantes, que las empresas en el Ecuador han identificado como barreras y desafíos, incluyen:

- › Falta de tiempo **31%**
- › Arquitectura tecnológica desactualizada **28%**
- › Ausencia de una arquitectura empresarial definida **26%**
- › Falta de patrocinio **25%**

INNOVACIÓN DIGITAL

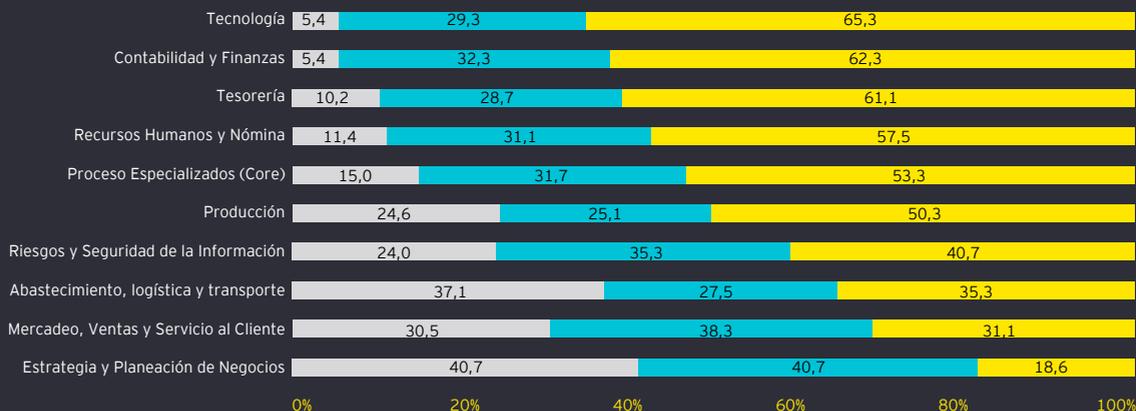


Cuál es el nivel actual de automatización que tienen las siguientes operaciones del negocio



El reto de innovar, tanto en modelo de negocio como en la operación de las organizaciones fue importante durante el 2020 y que ha trazado el camino a seguir durante este 2021. Este año ha puesto a prueba muchos modelos de operación tradicionales y ha obligado a las organizaciones a cambiar su forma de trabajar, desde la utilización de soluciones de teletrabajo, hasta la implementación de soluciones de tecnología emergente, como la atención mediante chatbots y automatización robótica de procesos.

► Sin automatizar ► Automatizado pero con un alto componente manual ► Automatizado



Los resultados de la encuesta nos muestran que, si bien las organizaciones responden tener una automatización del 48% de sus actividades, existe aún el 52% para mejorar la automatización mediante innovación apalancada por tecnología.

Uno de los habilitadores claves para la operación eficiente y que ha tenido un crecimiento constante durante el año 2020 ha sido la llamada “hiperautomatización”. Este término surge de la incorporación de diferentes tecnologías de RPA, Inteligencia Artificial, Análítica Avanzada y Machine Learning para conformar un ecosistema de tecnologías capaces de aumentar la productividad, reducir tiempos de respuesta y dar insights de valor hacia diferentes áreas de la organización.



Robotic process
Automation
(RPA)



Inteligencia de
Documentos
(DI)



Agentes
Virtuales
(VAs)

BPM Y MINERÍA DE PROCESOS



Procesamiento
Lenguaje Natural
(NLP)



Machine
Learning
(ML)



Visión
Computarizada
(CV)

Se estima que exista un gran aumento en la implementación de este conjunto de tecnologías durante los siguientes años y varios análisis nos indican que a futuro estaremos viendo que la incorporación de RPA con varias tecnologías complementarias así como de tecnologías cognitivas van a aportarnos en la generación de valor adicional sobre los procesos de negocio dando como resultado un incremento de al menos 30% en el uso de estas tecnologías para el front-office y un 30% de reducción de costos de operación estimada para el 2024.

80%

de automatizaciones
basadas en RPA
generarán valor
de tecnologías
complementarias

30%

de incremento en el uso
de RPA para funciones
de front-office (ventas y
experiencia del cliente)
para el 2023

30%

menos en costos de
operación para el 2024
usando tecnologías de
hiperautomatización
con procesos operativos
rediseñados

Fuente: Gartner 2020

La adopción de la hiper-automatización requiere de un grupo de actividades que en EY consideramos deben ser tomadas en cuenta para su implementación a escala de manera exitosa:

1

Definir la estrategia de Hiper-automatización, su propósito y factores medibles de éxito

La hiper-automatización requiere de un "champion" que pueda activar múltiples funciones de negocio a la vez. Los resultados esperados por el negocio y como se medirá el éxito necesita ser definido claramente mediante una gestión de proyectos y gestión del cambio robusta.

2

Tomar en cuenta que obtener un retorno de la inversión efectivo requiere cambios en procesos y funciones

Construir automatizaciones a partir de las funciones de negocio más importantes, permiten generar mayor valor y un cambio inicio-fin de los procesos de negocio.

3

Entender que el camino es largo

Muchas organizaciones tienen cientos de subprocesos que pueden ser optimizados mediante automatización, muchos que también requieren de cambios para adaptarse a un modelo eficiente así como para ser habilitados por tecnología.

4

Visualizar la tecnología como un habilitador, no como el fin

La hiper-automatización consiste en una constelación de tecnologías que pueden trabajar de manera independiente o colaborativa para ayudar a las organizaciones a habilitar sus modelos de negocio.

5

Una implementación balanceada como pieza clave para el éxito

Para alcanzar los objetivos de corto y largo plazo, es importante tener en cuenta 3 conceptos base que permitirá darle un seguimiento ordenado y trabajar de manera sincronizada para obtener la ventaja competitiva esperada.

- ▶ Pipeline
- ▶ Modelo de Operación
- ▶ Construcción



En qué estado se encuentran las siguientes iniciativas tecnológicas



La inminente necesidad de mantener operaciones remotas para diferentes áreas de las organizaciones tiene relación directa con que la habilitación del teletrabajo sea una de las iniciativas ya implementadas para el año 2020, por un 75% de todos los encuestados y un 18% que se encuentran aún en proceso de implementación. Esto sumado a otras iniciativas significativas, como soluciones de recursos humanos y soluciones móviles, ya implementadas por el 60% y 51% de los encuestados, respectivamente, muestran que ha existido una necesidad importante de digitalizar las operaciones y buscar maneras de llegar a los diferentes clientes y colaboradores.

Entre otras iniciativas tecnológicas implementadas por las organizaciones encuestadas se observaron:

- Solución de gestión de procesos BPM **26%**
- Solución de gestión de relaciones con clientes CRM **31%**

Soluciones con un bajo nivel de implementación entre los encuestados se encuentran:

- Soluciones de vertical de sector **36%**
- Solución de planeación integrada de negocios - IBP **21%**

Un 42% de los encuestados han migrado infraestructura y servicios a la nube, sin embargo, existen oportunidades importantes para el 58% de encuestados, que se encuentran en camino a la implementación o aún no la han implementado:

► No se ha implementado ► En proceso de implementación ► Implementado



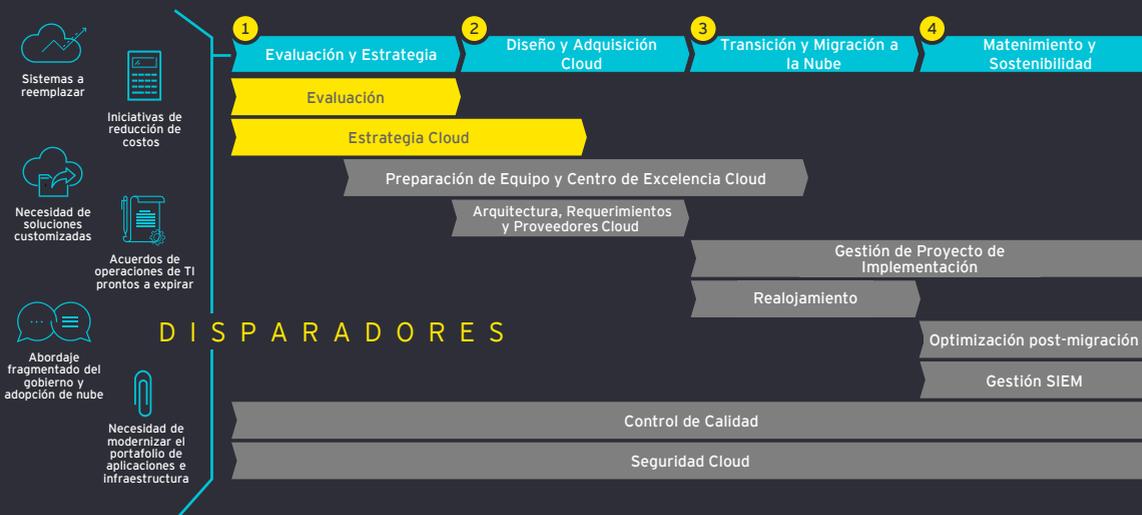
La necesidad de desarrollar productos de manera más ágil, operar más eficientemente y proporcionar una experiencia de cliente única, impulsa al negocio a buscar soluciones tecnológicas transformadoras. En los últimos años, las organizaciones de diferentes industrias no sólo han adoptado la nube como un habilitador clave para respaldar su viaje, sino que también ha buscado formas de acelerar su proceso de adopción.

Las consideraciones clave para una implementación de un modelo de operación de nube es cubrir las diferentes aristas, no sólo técnicas, sino también financieras como **la reducción de costo de propiedad al tercerizar la infraestructura**, seguido por la identificación de **sinergias para estandarizar tecnología en la organización**, y finalmente, pero no menos importante, apalancarse en **tecnologías emergentes para soportar nuevas capacidades y generar valor y proporcionar agilidad y elasticidad al negocio**.

La definición de una estrategia sólida de nube debe considerar, además, la integración de diferentes proveedores de nube en un ecosistema eficiente y beneficioso para la organización. El orquestar todos estos componentes de manera exitosa es crucial para alcanzar la mayor eficiencia de la implementación de nube tanto a nivel financiero, como a nivel funcional que soporte a la organización en su crecimiento y, más aún, con miras de convertirse en una empresa digital, que en EY consideramos debe estar basado en 4 grandes fases de adopción:



1. Evaluación y Estrategia Cloud
2. Diseño y Adquisición
3. Transición y Migración
4. Mantenimiento y Sostenibilidad





Lograr la dualidad de optimizar para hoy y transformar para mañana se vuelve cada vez más urgente a medida que aumenta el ritmo y la escala de la disrupción, impulsada por nuevas tendencias y sus convergencias intersectoriales. Los líderes empresariales deben preguntarse:

¿qué hay después de lo que sigue?





EXPERIENCIA DE
Y EXCELENCIA
OPERACIONAL

EXPERIENCIA DE USUARIO



Cuáles son los principales componentes en los que se ha enfocado la agenda digital de su organización



En el último año se han evidenciado algunas historias de éxito, de organizaciones en el país que han avanzado en su madurez digital. Sin embargo, no todas las compañías han mostrado el mismo nivel de avance de la agenda digital y tienen por delante un largo camino que recorrer.

En ese particular, la búsqueda de **acercarse a los clientes a través de canales digitales y la innovación de productos y servicios**, se han vuelto drivers comunes de mayor relevancia, sobre los cuales, más del 40% de las empresas ecuatorianas encuestadas, han orientado su agenda de transformación digital. Es importante destacar que esta tendencia se repite para casi todas las industrias, a excepción de Educación, en donde el 50% de los encuestados de este sector considera que el énfasis de su agenda digital está en fomentar la cultura digital, y el de Tecnología y Telecomunicaciones, cuya prioridad pareciera estar en la protección de datos de clientes y proveedores.

Por otro lado, existe un grupo que apenas supera el 30% de los encuestados, que pudieran estar en una fase más incipiente o de refrescamiento, que coinciden en que la mayor relevancia de su agenda está en **la definición estratégica y fomentar la cultura digital a nivel organizacional, así como también, en minimizar brechas de seguridad de información.**

Si bien hay elementos, que han formado parte de los drivers del journey de transformación digital de algunas organizaciones, su nivel de importancia también varía dependiendo del sector de los encuestados. En ese sentido, la **optimización de procesos** ha estado en el top 3 de importancia, para las instituciones de Servicios Financieros, la **adopción de metodologías ágiles** ha sido relevante para la agenda digital de las organizaciones de Salud y Educación, mientras que ninguna industria se ha inclinado por considerar la **integración con ecosistemas digitales**, como parte de agenda de transformación, aún cuando podría ser un elemento clave para acercarse a los clientes e innovar en productos y servicios.

► Menos importante ► Poco importante ► Medianamente importante ► Muy importante ► Más importante

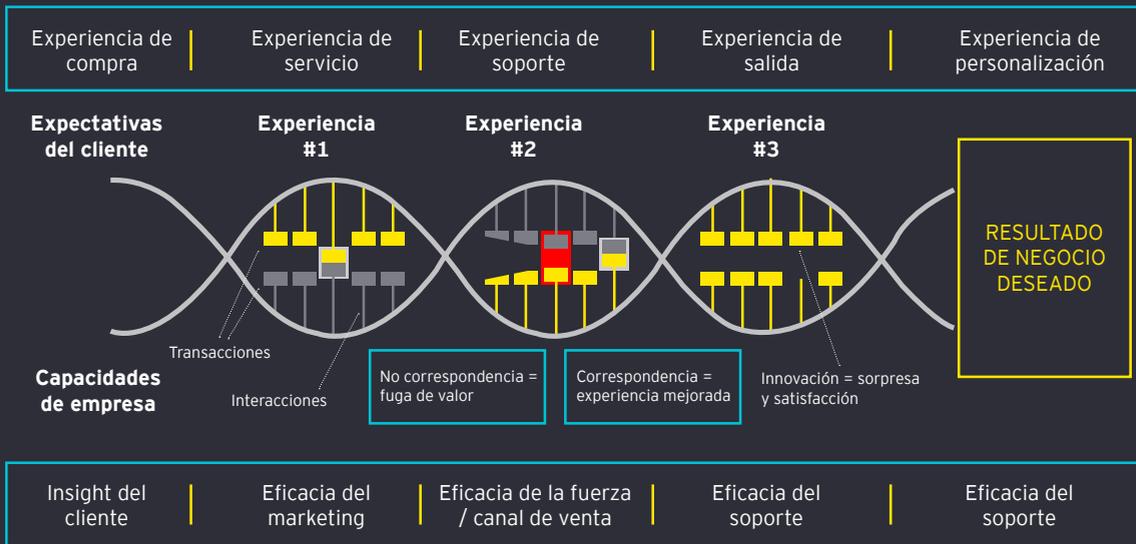


Desde el punto de vista EY, una de las tendencias que están soportando a las organizaciones a responder al interés de acercarse a los clientes mediante canales digitales, es el enfoque en Datos y Analítica (DnA). Cada vez más organizaciones reconocen el potencial de la Analítica como elemento transformador y generador de ventajas competitivas, esto se evidencia, en estudio complementario de EY en el que más del 70% de los encuestados coinciden en que unas de las razones por las cuales las organizaciones adoptan soluciones de Big Data y Analytics es para entender mejor al cliente o para mejorar productos y servicios

La empresa de hoy está enfocada en el cliente como nunca. En este entorno cambiante y cada vez más digital, afianzar una relación sólida con los clientes es

la parte más importante del desarrollo de negocios. Nunca había sido tan fácil para los clientes, cambiar de proveedor y encontrar métodos alternativos de entrega y servicio, como hoy en día, siendo cada vez más difícil de definir, entender y satisfacer sus necesidades.

En ese sentido es necesario enfocarse en diseñar soluciones cliente céntricas y altamente personalizadas. Esto se traduce en que el diseño del servicio al cliente se base en lo que sabemos de ellos para entregar la mejor experiencia, en el momento adecuado y a través del canal apropiado. Este sería un ejercicio de Data Analytics, que requiere un análisis claro y enfocado en las experiencias y los diferentes puntos de contacto del cliente que han creado con la Organización, o que se pueden crear potencialmente:



Hoy en día las organizaciones tienen la oportunidad de reinventar completamente cómo diseña y entrega la experiencia del cliente. Es una oportunidad para pasar de un proceso subjetivo e intuitivo a un proceso orientado por datos y cuidadosamente diseñado, que entrega una mejora continua medible en los resultados del negocio y la satisfacción del cliente.

¿Cuál ha sido la percepción del CEO?

Para los CEOs el punto de la agenda digital más importante fue el innovar en productos y servicios con un 54%, seguido por la habilitación de canales digitales con el 40%. El aprovechamiento de ecosistemas digitales fue considerado como poco o medianamente importante. Esto representa una oportunidad para trabajar sobre los beneficios e impacto que tienen los ecosistemas digitales para el crecimiento del negocio a través de una mejor experiencia de usuario y clientes finales.



“

Los avances en tecnología, los cambios en las regulaciones y los nuevos competidores están alterando los niveles de exigencia y hábitos de los consumidores. Para crear valor a largo plazo en este entorno económico y de mercado, las organizaciones deben someterse a una agenda de transformación que definirá, ahora, sus roles para el futuro. Independientemente del sector económico y el tamaño, las compañías deben participar en o crear ecosistemas digitales, que les ayude a ser innovadores, mejorar la experiencia de sus clientes y mantenerse competitivas”.

Roberto Drummond, EY Consulting
Financial Services

OPERACIONES DIGITALES

Entre las tendencias de tecnologías emergentes, cuál cree que tiene mayor posibilidad de adopción en su organización en el corto plazo

La entrada acelerada de las tecnologías emergentes está reestructurando todas las industrias y requiere que los líderes adopten nuevas capacidades para convertir la tecnología en nuevas ventajas competitivas. Las tecnologías disruptivas están transformando los modelos de negocio y muchas industrias están convergiendo, haciendo que un competidor de hoy pueda muy bien llegar a ser un colaborador el día de mañana, o viceversa.

Como soluciones independientes, muchas tecnologías emergentes son bastante convincentes, y las tasas de adopción se están acelerando. A medida que se transforman, las organizaciones van encontrando el valor real a través de la combinación de estas tecnologías para genera mayor impacto a nivel de negocio. A partir de la encuesta y en conversaciones con clientes y líderes empresariales a nivel nacional, todos parecen hacerse la misma pregunta: ¿cómo nos mantenemos a la vanguardia?

Entre los resultados de la encuesta, se evidencia las siguientes tendencias de tecnologías emergentes con mayor posibilidad de adopción en un corto plazo:

BIG DATA / DATA ANALYTICS:



El aumento en las capacidades de la competencia, costos y algunas presiones regulatorias están motivando a los líderes de negocios a buscar insumos para guiar adecuadamente sus decisiones.

Por otro lado, hasta hace poco, muchas de las herramientas de analítica estaban reservadas para aquellos especialistas en el procesamiento y la manipulación de datos, así como expertos en la construcción de modelos de analítica.

Hoy, las herramientas están orientadas a los usuarios finales accesibles a través de múltiples canales.

A partir de lo anterior, no es de extrañar que las iniciativas de Data & Analytics, esté en el top-of-mind de los líderes de las empresas en Ecuador en el corto plazo.

CLOUD COMPUTING:



La necesidad de desarrollar productos de manera más ágil, operar más eficientemente y proporcionar una experiencia de cliente única, son elementos que han impulsado al negocio a buscar soluciones tecnológicas transformadoras. En esta era de disrupción digital, las organizaciones en Ecuador, no sólo están considerando la nube como un habilitador clave para respaldar su agenda de transformación, sino que también han buscado formas de acelerar su proceso de adopción.

El journey to cloud implica un cambio estructural a lo largo de toda la organización, una visión holística que va desde lo estratégico, el gobierno, lo operativo y puramente técnico, hasta el negocio propio y la mejora continua.

CHATBOTS CONVERSACIONALES:



Los hábitos y comportamientos de los clientes están evolucionando rápidamente. Una generación innovadora y nativos digitales esperan interacciones más dinámicas con sus proveedores de servicios, y los métodos existentes se están volviendo obsoletos. En ese sentido, la inteligencia conversacional permite a los clientes interactuar con "chatbots" de inteligencia artificial, allanando el camino para nuevas formas de acceso al contenido, el comercio y la atención.

Convertir estas interacciones digitales en inteligencia conversacional puede habilitar un conocimiento más profundo del cliente y, a su vez, un aumento en la satisfacción y retención del mismo.

ROBOTIC PROCESS AUTOMATION (RPA):

38%

Robotic Process
Automation (RPA)



Entendemos RPA como la siguiente generación de automatización, utilizando herramientas de software para crear una “fuerza de colaboradores digitales”, en lugar de utilizar a una persona para capturar información y operar plataformas de software existente para procesar una transacción o completar una tarea repetitiva.

Los líderes empresariales se enfrentan continuamente a la necesidad de generar, identificar e implementar oportunidades de mejorar la eficiencia y optimizar los costos. Con la acelerada adopción que ha tenido esta tecnología en diferentes industrias a nivel global, ya se ha demostrado que RPA ayuda a aumentar la eficiencia de los procesos y la reducción sustentable de costos.

De igual manera, permite transformar la forma de operar de los procesos, al automatizar tareas manuales o semiautomáticas que implican una importante dedicación desde el punto de vista de horas hombre o tienen altos riesgos de error.

Si bien ya las grandes compañías en Ecuador, de diversos sectores y tamaños, se han aventurado en iniciativas de automatización robótica, aún queda camino por recorrer y madurar, de cara a sacarle mayor provecho a las bondades que ofrece esta tecnología.

Con menor popularidad, pero con una valoración importante entre los encuestados, se destaca la adopción de soluciones tecnológicas que involucran Machine Learning e Internet de las Cosas (IoT), las cuales cerca del 30% de los participantes manifestó que posiblemente las implementaría. En el caso particular de Blockchain, a medida que se han identificado y desarrollado nuevos casos de uso en diferentes sectores, se ha ido incrementando sus niveles de adopción a nivel global, y en esta ocasión, 20% de las organizaciones ecuatorianas encuestadas coincidieron en su posible implementación en el corto plazo.

Si bien hay una tendencia bien marcada en las prioridades de adopción en el corto plazo, desde una vista general de las compañías, es interesante destacar algunas particularidades de sector que tienen comportamiento diferenciado:



Los encuestados del sector Energía, le dieron prioridad al procesamiento inteligente de imágenes/ documentos (71%), y al Internet de las Cosas (57%), imponiéndose sobre la preferencia por el resto de las tecnologías emergentes. Sobre esta última no es de extrañar, entendiendo la capacidad que ofrece IoT de administrar, de manera más efectiva el flujo energético, gracias a la gran cantidad de datos que recibe. De esta manera pudiera obtener información que alimenta los modelos de previsión de la demanda, y sobre el rendimiento de maquinaria, equipos e infraestructuras, lo que ayudaría a predecir y mitigar problemas futuros.



Los participantes del sector de Bienes Raíces & Construcción, después de la opción de Data Analytics, que coincide con el comportamiento del resto de sectores, también despertaron su interés por el Internet de las Cosas y Blockchain (ambos con un 60% de la industria). En general, la llamada tecnología de cadena de bloques aporta transparencia a cualquier proceso y favorece la desintermediación. Sin embargo, una de las aplicaciones al entorno de la construcción e inmobiliario puede ser la creación de contratos "inteligentes" (smart contracts), que incorporan instrucciones claras a través de programación. Las partes que intervienen fijan sus responsabilidades respectivas, las penalizaciones en caso de incumplimiento, y sólo se libera un pago una vez alcanzados los requisitos que se hayan establecido.

Finalmente, como parte del estudio se incluyeron otras tecnologías emergentes como: uso de drones, realidad virtual aumentada, video analytics o impresión 3D, que, si bien han evolucionado y ganado mayor aceptación y aplicabilidad en distintas industrias a nivel global y regional, aún no vislumbra su adopción masiva en el Ecuador, en donde no alcanzaron al 10% de preferencia entre los encuestados.

A partir de lo anterior, a nivel de tendencia de tecnologías emergentes, se evidencia que la prioridad se mantiene en estos dos últimos años. Pareciera que el nivel de digitalización y de operaciones digitalizadas ha incrementado la cantidad de datos y, con ello, la necesidad de explotar y rentabilizar los mismos. Adicionalmente se observa el interés en avanzar en el camino de la Hiperautomatización que integre y potencie tecnologías disruptivas como: Automatización Robótica, Inteligencia Artificial y Machine Learning.

¿Cuál ha sido la percepción del CEO?

El 80% de los CEOs, considera relevante la adopción de Big-Data y Analytics en sus organizaciones. Esto confirma la importancia de aprovechar toda la información que genera la tecnología digital para mejorar la llegada al mercado y la eficiencia de las operaciones. La adopción de tecnología en nube y la automatización robótica de procesos forman parte de la agenda de adopción de tecnologías emergentes de los CEOs.



“

Potenciar la experiencia de usuario mediante insights de Big Data, mejorar la trazabilidad y la transparencia a través de Blockchain o liberar carga operativa del talento humano hacia actividades estratégicas con AI, son algunos de los objetivos de excelencia operacional alcanzables mediante la aplicación de tecnologías emergentes”.

Gustavo Justicia, EY Consulting
Digital & Emerging Technologies



Si bien el Blockchain no ha sido por el momento la tecnología emergente de mayor adopción en el país, es importante considerar que algunas organizaciones están invirtiendo mucho tiempo y dinero en comprender cómo funciona la tecnología y cómo se puede desbloquear su potencial para generar beneficios en todas las industrias. Algunos casos de uso a considerar en diferentes industrias:

➤ **Servicios financieros:** la tecnología Blockchain puede potencialmente transformar la industria financiera que conocemos y utilizamos hoy en día. Algunos ejemplos aplicados: prevención de fraudes, Know Your Customer (KYC), contratos inteligentes, medios de pagos, plataformas de trading, tokenización, custodia de activos digitales.

➤ **Cadena de suministro:** muchas de las soluciones de trazabilidad actuales son propensas al fraude y la corrupción, ya que los datos se pueden manipular. Sin embargo, con la evolución del Blockchain se están abordando estos problemas. La tecnología blockchain tiene el potencial para mejorar la transparencia y la contabilidad a lo largo de la cadena de suministro. Las aplicaciones ya están siendo usadas para hacer el seguimiento y rastrear los materiales hasta la fuente, probar la autenticidad y el origen, adelantarse a las devoluciones y acelerar el flujo de los bienes.

➤ **Sector público:** el sector público está considerando el potencial de blockchain para que actúe como registro oficial de los activos del gobierno y de los ciudadanos, como edificios, casas, vehículos y patentes. El blockchain también podrían simplificar el voto, reducir el fraude y mejorar las funciones de back-office como las compras.

➤ **Servicios públicos:** las soluciones de software de blockchain se están probando para un amplio abanico de aplicaciones en el sector de los servicios públicos: ventas de energía solar peer-to-peer, entre vecinos, comercialización de energía entre conglomerados de servicios públicos, facturación automatizada para estaciones de carga de vehículos eléctricos autónomos y más.





Para cualquiera de sus aplicaciones, los primeros adoptantes de blockchain pueden contribuir a darle forma al mercado, sin embargo, también corren el riesgo de que se acepten diferentes estándares.

En EY, estamos enfocados en los problemas de negocio para los cuales Blockchain puede presentar una nueva solución convincente y, al hacerlo, habilitar los modelos de negocio del futuro. Las características clave de la tecnología, construida sobre redes distribuidas y cifradas, basadas en consenso, ya han comenzado a allanar el camino para nuevos enfoques de compensación y liquidación, propiedad y transferencia de activos y contratos automatizados, como los que se han implementado para seguros marítimos. Sin embargo, para aprovechar todo el potencial de la tecnología en industrias estrictamente reguladas, aún queda trabajo por hacer para generar confianza en áreas como marcos legales y regulatorios, estándares de la industria, gobernanza, seguridad y, en última instancia, la identificación de las oportunidades para agregar valor de negocio.

INM



PROTECCION
DE VALOR

CIBERSEGURIDAD Y RIESGOS DIGITALES



Cuáles de los siguientes elementos forman parte del modelo de operación de tecnología de su organización



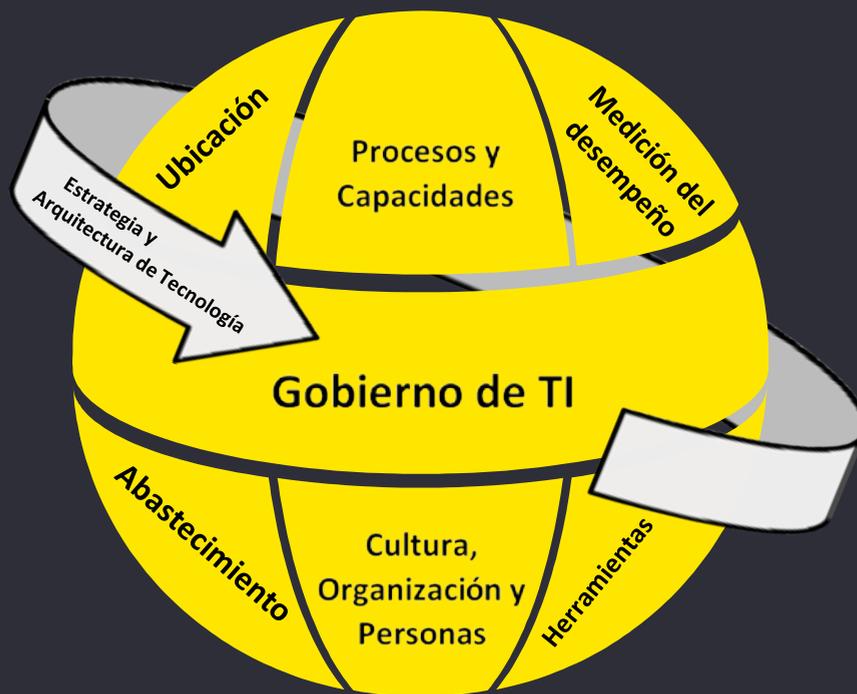
Actualmente nuevas tecnologías emergen en el mercado de forma acelerada. En muchos casos presentan oportunidades para que las organizaciones reinventen sus modelos de negocio e impulsen una eficiencia significativa en sus modelos operativos. Una estrategia tecnológica proactiva puede dotar a la empresa de una ventaja competitiva más fuerte en un mundo post-COVID-19. Lograr esta ventaja y superar a la competencia requiere que las organizaciones se transformen y en este sentido un modelo operativo de tecnología eficiente es relevante, que considere principalmente los datos como fuente de información confiable, la inteligencia artificial para impulsar el crecimiento y la automatización, así como la ciberseguridad debido al aumento exponencial de los riesgos cibernéticos en el mundo digitalizado.

- › **65%** realiza el desarrollo y mantenimiento de aplicaciones con equipo propio.
- › **59%** opera la mayoría de sus aplicaciones en su centro de cómputo propio.
- › **52%** cuentan con procesos de gestión de ciberseguridad.
- › **49%** cuentan con procesos de gestión de continuidad y resiliencia de negocio.

Los resultados de nuestra encuesta indican que las empresas dentro de sus modelos operativos de tecnología han aumentado su gestión de la ciberseguridad, como la gestión de continuidad y resiliencia del negocio como consecuencia de la implementación de nuevos y mayores servicios tecnológicos de cara al front-office de servicio al cliente final. Así mismo, en los resultados de este estudio se mantiene la tendencia del año anterior acerca de operar en centro de cómputo propios, así como el desarrollo y mantenimientos de aplicaciones con un equipo interno. Finalmente, otros resultados del estudio indican que las organizaciones todavía tienen un espacio para migrar a un modelo de operación de soluciones en la nube (IaaS, SaaS o PaaS).

Un modelo operativo de TI para la era digital permite habilitar la transformación, apoyar a la organización en su crecimiento, que las funciones de tecnología sean más eficientes y ágiles, así como modernizar los servicios de TI y alinearlos con la nueva infraestructura y aplicaciones.

En EY consideramos que el Modelo Operativo de Tecnología debe considerar los siguientes componentes:



La transformación del modelo operativo de TI debe ir más allá de la reducción de costos y debe identificar y analizar todos los habilitadores de valor relevantes para reducir, redirigir o reinvertir. Es fundamental identificar estos habilitadores en las que la organización necesita ampliar su conocimiento para cumplir con su estrategia, ya que el éxito de un habilitador puede permitir el logro de otros. Adicionalmente, las organizaciones deben responder en su enfoque de defensa de ciberseguridad con la expectativa de que un porcentaje significativo de clientes, proveedores y personal, pueden verse afectados debido al nuevo entorno de trabajo y el panorama creciente de amenazas.



Qué servicios de TI tiene tercerizado o ha considerado tercerizar en los siguientes dos años 2021 - 2022



ADOPCIÓN DE SERVICIOS TERCERIZADOS

Servicio	2019	2020
Desarrollo de aplicaciones	48%	40%
Administración de ciberseguridad	35%	38%
Administración de infraestructura	31%	31%
Soporte técnico y gestión de incidencias	34%	23%

En cuanto a los resultados sobre los servicios de TI tercerizados, en la encuesta se observa que los servicios de administración de ciberseguridad han incrementado en el año 2020, logrando un 3% más con relación a los resultados del año anterior. En este sentido se demuestra que las organizaciones están incrementando medidas en sus frentes de ciberseguridad a través de la tercerización de servicios.

Actualmente las organizaciones principalmente se preguntan cuánta seguridad es necesaria en un mundo digital, se están considerando suficientes o demasiados riesgos tecnológicos o cuáles son los

nuevos requisitos para la privacidad de datos. Todos estos cuestionamientos son necesarios para que las organizaciones evalúen sus capacidades en la protección de valor de su organización.

La protección de valor en las organizaciones abarca asuntos como riesgo digital, ciberseguridad, gobernanza de la información y auditoría, los cuales han tomado mayor relevancia a nivel mundial. Pues si bien, eran considerados como temas de importancia dentro de las organizaciones, el aumento de canales digitales ha puesto como prioridad la protección de valor de las organizaciones.

En esta era transformadora y volátil, una adecuada gestión del riesgo digital se convertirá en la clave para aprovechar el lado positivo y estratégico de la disrupción. Las organizaciones deben repensar la cultura organizacional y la mentalidad con la que se administran los riesgos. Si bien, las organizaciones ya han aprendido de los que ha salido mal en el pasado, su mentalidad y cultura a menudo se enfocan en evitar los riesgos, sin considerar el costo de oportunidades de esta decisión. Para sobrevivir y prosperar en la era digital, las funciones de riesgo deben ser bifocales: aprender del pasado mientras se mira el futuro. Actualmente el mayor reto es evolucionar la cultura del riesgo mediante la integración holística de las funciones de los profesionales de riesgos e incorporando el riesgo en la toma de decisiones estratégicas en las organizaciones.

Las organizaciones deben priorizar su atención en ciberseguridad principalmente en los siguientes tres aspectos:



- 1.** Proteger a sus empleados y a la organización mientras se trabaja de forma remota.
- 2.** Establecer y probar planes de contingencia para su negocio y fuerza laboral.
- 3.** Prepararse para gestionar incidentes cibernéticos a gran escala.



LEY DE PROTECCION DE DATOS PERSONALES

¿Cuál es el nivel de adopción de controles en sus sistemas de información con respecto al proyecto de Ley de Protección de Datos Personales en el Ecuador?

Ecuador reconoce y garantiza la protección de datos desde el año 2008, sin embargo, no cuenta con una legislación específica y especializada vigente sobre el tema. Esta situación podría cambiar rápidamente, ya que se espera que en este 2021 se apruebe el “Proyecto de Ley Orgánica de Protección de Datos Personales”.

Se destacan en este proyecto los siguientes elementos:

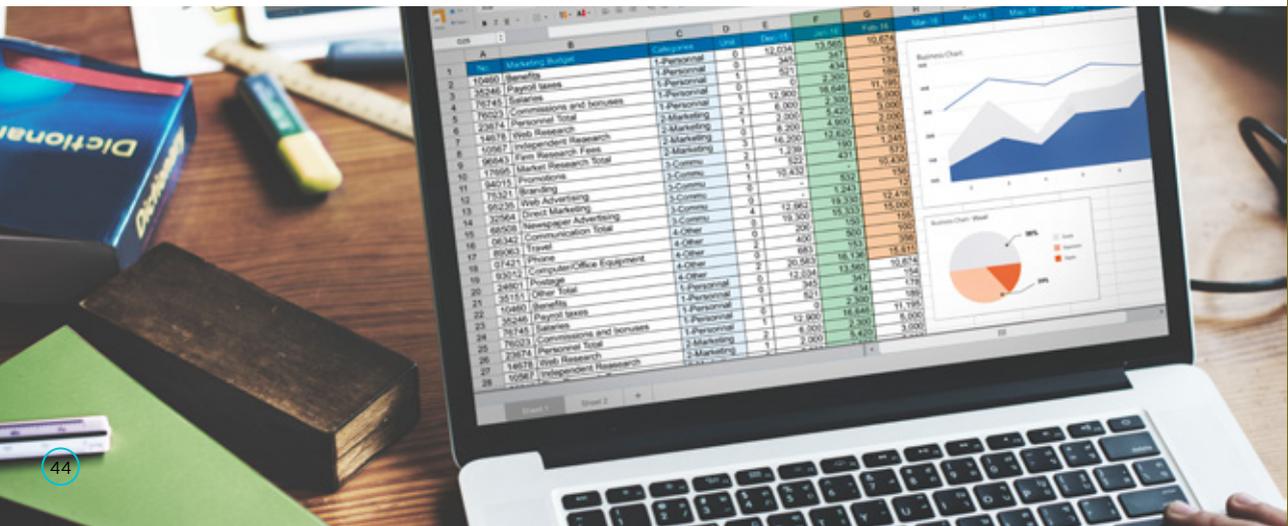
- ▶ Sigue el modelo europeo de tinte garantista, es decir con un enfoque de protección del derecho de cada ciudadano a sus datos personales.
- ▶ Los datos personales podrán ser utilizados únicamente para la finalidad expresamente autorizada
- ▶ Se crea la Autoridad de Protección de Datos Personales, que dependería de la Función Ejecutiva con autonomía administrativa y financiera.
- ▶ Incluye el principio de aplicación favorable al titular, es decir que en caso de duda sobre el alcance de la legislación en la materia o de cláusulas contractuales, los órganos competentes deberán interpretar y aplicar el sentido más favorable para el titular de los datos.
- ▶ Se introduce la figura del Derecho al Olvido Digital, permitiendo que el titular de los datos pueda a través de un proceso concreto solicitar la supresión de sus datos personales en casos tales como datos de carácter obsoleto o cuando dichos datos no tengan valor histórico o científico.
- ▶ Los datos proporcionados por los usuarios a los prestadores de servicios de telecomunicaciones no podrían ser usados para la promoción comercial de servicios o productos, incluso de la propia operadora, sin el consentimiento del usuario, el cual debe constar en un instrumento jurídico separado.
- ▶ Incluye normativa destinada a mitigar riesgos, así como un régimen sancionatorio para el sector privado que conlleva en caso de infracciones leves, multas del 3% al 9% sobre el volumen del negocio y en caso de infracciones graves del 10 al 17% sobre el volumen del negocio.

Los resultados de la encuesta revelan un porcentaje bajo en relación con todas las acciones tomadas efectivamente para prepararse para el cumplimiento de esta normativa, cuyo objetivo es impulsar una cultura sobre el derecho a la protección de datos personales y el respaldo y tratamiento de los consentimientos informados. Así, un 37% de compañías mencionan que no han hecho nada al respecto, un 22% que se ha planificado un proyecto interno de TI para implementar los procedimientos y controles requeridos y apenas un 19% que existe un proyecto integral de la compañía para hacerlo.

Los líderes de negocio tienen una oportunidad importante de priorizar la planificación y preparación en el cumplimiento de esta normativa, que les permita adelantarse a los retos de implementación tanto a nivel legal, tecnológico y de gestión de la información, mediante la asignación de responsables, definición de políticas y procedimientos de datos personales en la compañía, identificación de activos de información y el diseño e implementación de los controles de ciberseguridad aplicables.

En EY consideramos que la preparación para el cumplimiento debe incluir lo siguiente:

- ▶ Designación de responsables internos
- ▶ Determinar cuál es la información personal administrada
- ▶ Objetivos específicos de los datos personales recolectados
- ▶Cuál es el tratamiento a los datos sensibles
- ▶ Conservar la información bajo las medidas de ciberseguridad necesarias
- ▶ Identificar el ciclo del tratamiento de datos
- ▶ Elaborar con un manual interno de políticas y procedimientos
- ▶ Sociabilización y capacitación sobre las nuevas disposiciones
- ▶ Contar con los consentimientos expresos y formatos contractuales necesarios





“

La digitalización conlleva la inevitable transformación de las relaciones legales entre personas, empresas y gobierno. Mientras más información manejamos en la operación de los negocios, más responsabilidades y riesgos surgen, volviéndose cada vez más relevante el compromiso de las organizaciones para implementar mejores controles y para asegurar el cumplimiento de la privacidad de la información, la protección de datos personales y la ciberseguridad. Nuestras empresas deben proteger su información durante todo el ciclo de vida de los datos, desde la adquisición hasta la eliminación, cumplimiento en todo momento con las leyes y regulaciones vigentes”.

Fernanda Checa - EY Law



V



EY
TRANSFORMATION
REALIZED

Cuál considera que es el mayor aporte del área de TI a su organización

El 63% de los CEOs encuestados considera que sus áreas de TI son promotores de innovación y adicionalmente el 56% considera que son asesores estratégicos del negocio. Esto sin duda es un indicador importante para el Fortalecimiento de la Empresa Digital, en la cual los negocios apalancados por tecnología son la base fundamental de la ventaja competitiva.

Transformation Realized es el sistema de EY para impulsar la Transformación y el Fortalecimiento de la Empresa Digital que ayuda a nuestros clientes a maximizar los nuevos drivers de generación de valor:

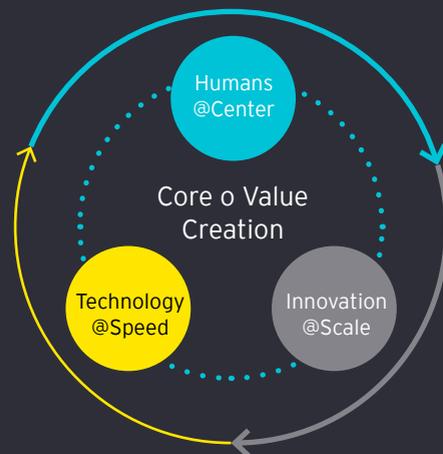
INNOVACIÓN, GENTE Y TECNOLOGÍA

En EY, ponemos al ser humano en el centro de su transformación y le asistimos a la adopción ágil de tecnología y a innovación a escala.

“

¿Estás rediseñando tu futuro,
o el futuro te está rediseñando?”

EY Transformation Realized



RESUMEN DE LA ENCUESTA

En el segundo estudio anual realizado en conjunto entre ITahora y EY, participaron CIOs de más de 200 empresas representativas de diversos sectores económicos del país:

- ▶ Banca, Seguros y Servicios Financieros
- ▶ Bienes Raíces & Construcción
- ▶ Educación
- ▶ Energía
- ▶ Gobierno & Sector Público
- ▶ Manufactura
- ▶ Productos de Consumo & Retail
- ▶ Salud
- ▶ Servicios
- ▶ Tecnología & Telecomunicaciones

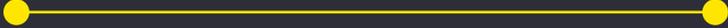


Para este año 2021 y por primera vez, el estudio incluyó una encuesta específica a 50 CEOs.

Las empresas participantes en el estudio incluyeron diversidad en tamaño y complejidad:

PARTICIPACIÓN	TAMAÑO DE EMPRESAS
53%	Pequeñas
20%	Medianas
27%	Grandes

A G R A D E C I M I E N T O S



En esta edición colaboraron:

EY Consulting Services Ecuador

Javier Salazar
Diego León
Andrés Moreno
Gustavo Justicia
Fernanda Checa
Roberto Drummond
David Castro

EY Brand, Marketing & Communications Ecuador

Vanesa Baquero (Diseño & Diagramación)
Lorena Vinuesa

ITahora

Janeth Martínez
Anavela Herrera

Créditos fotográficos:

© 2021 Storyblocks.com
www.freepik.com ;
Health photo created by freepik
Business photo created by rawpixel.com
Business photo created by rawpixel.com
Background photo created by kjpgarter
Food photo created by teksomolika
Technology photo created by wirestock
Book photo created by rawpixel.com

LÍDERES DE NUESTRO EQUIPO DE EY CONSULTING EN EL ECUADOR



Diego León
Consulting Managing Partner
diego.leon@ec.ey.com



Andrés Castelo
Experience Ecosystems
andres.e.castelo.guerrero@ec.ey.com



Andrés Moreno
Business Transformation
andres.moreno@ec.ey.com



Andrea Cabezas
Transformation Architecture
andrea.cabezas@ec.ey.com



Roberto Drummond
Financial Services
roberto.c.drummond@ec.ey.com



David Castro
Cybersecurity & Technology Risk
david.a.castro@ec.ey.com



Gustavo Justicia
Digital & Emerging Technologies
gustavo.justicia@ec.ey.com



Leslye Flor
Operations
leslye.flor@ec.ey.com



Daniela Santos
Risk & Internal Audit
daniela.a.santos@ec.ey.com

OTRAS LÍNEAS DE SERVICIO Y DIRECCIONES EY ECUADOR



Javier Salazar - Country Managing Partner
javier.salazar@ec.ey.com



Patricio Cevallos - Assurance Managing Partner
patricio.cevallos@ec.ey.com



Carlos Cazar - Tax Partner
carlos.cazar@ec.ey.com



César Tenorio - Strategy & Transactions Partner
cesar.tenorio@ec.ey.com

Nuestras oficinas:

Quito

Inglaterra y Av. Amazonas
Edificio Stratta, piso 11
Telf.: (+593) (9) 6315 5777

Guayaquil

Av. Francisco de Orellana y A. Borges
Edificio Centrum, piso 14
Telf.: (+593) (4) 263 4500

 /eyecuador

 ey_ecuador

 eyecuador

 EY

 ey.com/ec_es

**Descargue la
publicación digital
AQUÍ:**



EY | Building a better working world

EY existe para construir un mejor mundo de negocios, ayudando a crear valor a largo plazo para sus clientes, su gente y la sociedad en general, así como también para construir confianza en los mercados de capitales.

Por medio de datos y tecnología, los equipos diversos e incluyentes de EY, ubicados en más de 150 países, brindan confianza a través de la auditoría y ayudan a los clientes a crecer, transformarse y operar.

El enfoque multidisciplinario en auditoría, consultoría, legal, estrategia, impuestos y transacciones, busca que los equipos de EY puedan hacer mejores preguntas para encontrar nuevas respuestas a los asuntos complejos que actualmente enfrenta nuestro mundo.

EY se refiere a la organización global y podría referirse a una o más de las firmas integrantes de Ernst & Young Global Limited, cada una de las cuales es una entidad legal independiente. Ernst & Young Global Limited, una compañía del Reino Unido limitada por garantía, no proporciona servicios a clientes. Para conocer la información sobre cómo EY recaba y utiliza los datos personales y una descripción de los derechos que tienen las personas conforme a la ley de protección de datos, ingrese a ey.com/privacy. Las firmas miembro de EY no ofrecen servicios legales en los casos en que las leyes locales lo prohíban. Para obtener mayor información acerca de nuestra organización, ingrese a ey.com.

©2021 EYGM Limited.
Todos los derechos reservados.

Este material ha sido preparado solo con fines informativos generales y no debe considerarse como asesoramiento contable, fiscal, legal o profesional. Consulte a su asesor para obtener más información.

ey.com/es_ec