

# Optimización de procesos y competencias para la nube

Serie de libros electrónicos sobre la rentabilidad de la nube para los Partners de Sage

Julio de 2017

Escrito por:  
Margaret Adam

Resumen ejecutivo

¿Por qué la eficiencia operativa en la nube es importante?

Replanteamiento de la normalización, la automatización, las plantillas y las herramientas

Replanteamiento de la propiedad intelectual y de la optimización

Replanteamiento de competencias, recursos y formación

Llamada a la acción

Más información



## Resumen ejecutivo

El libro **Optimización de procesos y competencia para la nube** forma parte de una serie de libros electrónicos sobre la rentabilidad de la nube para los Partners. Su objetivo es ayudar a los Partners de Sage a prepararse ante los cambios globales que tienen lugar en el mercado de la tecnología y las aplicaciones de negocio como consecuencia del crecimiento de la demanda de servicios en la nube y, en concreto, de las soluciones de software como servicio (SaaS). Este libro se centra en la necesidad de actuar de forma proactiva en la adaptación de tus procesos de negocio, herramientas de análisis y evaluación, prestación de servicios, programas de formación interna, ofertas de soluciones y recursos de propiedad intelectual para aprovechar el cambio radical de rumbo del mercado de aplicaciones de software y servicios relacionados.

Está específicamente dirigido a aquellas personas, dentro de la comunidad de Partners de Sage, con responsabilidad en la gestión operativa, prestación de servicios y planificación estratégica de tu negocio.

Te recomendamos que dediques tiempo a completar la encuesta [de la herramienta de evaluación del nivel de adopción de la nube](#) presentada en este informe. Te permitirá conocer mejor la posición de tu organización en comparación con tus homólogos. Tras completar la encuesta y leer el libro electrónico, serás capaz de realizar un análisis para determinar cuáles son tus carencias, en qué situación te encuentras actualmente y dónde te gustaría llegar, y poder elaborar un plan específico para abordar tus propias necesidades.

## EN ESTE

libro electrónico descubrirás cómo:

1. Concebir la rentabilidad de la nube
2. Mantener a los clientes satisfechos
3. Lograr incorporaciones eficientes
4. Fidelizar a los clientes
5. Diferenciarte a través de la automatización

Te debería servir como modelo para optimizar tus procesos y competencias para la nube de una manera gradual mediante lo siguiente:

- La racionalización y estandarización de tus procesos empresariales, productos, metodologías, documentación y prácticas contractuales.
- La creación de medidas dinámicas del rendimiento empresarial mediante indicadores clave de rendimiento (KPI), métricas comunes y el uso de herramientas analíticas.
- La promoción interna y programas de formación para aportar las competencias necesarias para impulsar la unidad de negocio de servicios en la nube.
- El desarrollo y promoción de una cultura interna de eficiencia constante y mejora de la productividad.
- El diseño de una gama de ofertas de soluciones y recursos de propiedad intelectual para diferenciar tu negocio e impulsar tanto la eficiencia como la rentabilidad.



# ¿Por qué la eficiencia operativa en la nube es importante?

## La eficiencia operativa apunta a los tres parámetros clave para el éxito de un negocio SaaS: Escalabilidad, renovaciones y aumento de las ventas

En los informes de IDC sobre [la rentabilidad de los Partners](#), [Replanteamiento comercial](#) y [Replanteamiento del marketing](#), hablamos sobre cómo un negocio SaaS de éxito se rige por tres parámetros clave: escalabilidad, renovaciones y aumento de las ventas. También presentamos los principios del valor del ciclo de vida del cliente y el coste de adquisición de clientes, y por qué son vitales para desarrollar un negocio en la nube rentable:

- El coste de adquisición de clientes (Customer Acquisition Cost, CAC), que es la suma de gastos comerciales y de marketing, dividida por el número de nuevos clientes conseguidos.

$$CAC = \frac{\text{Suma de todos los gastos comerciales y de marketing}}{\text{Nº de nuevos clientes adquiridos}}$$

- El valor del ciclo de vida del cliente, o cliente de por vida (Customer Lifetime Value, CLV), se refiere al número de clientes en la base instalada de SaaS frente a la tasa de rotación de clientes.

$$\text{Ciclo de vida del cliente} = \frac{1}{\text{Tasa de rotación de clientes}}$$

Para desarrollar un negocio de SaaS exitoso, hay que centrarse en mantener la tasa de rotación (pérdida de clientes) baja, al tiempo que se captan nuevos clientes de forma continua, además de asegurar que el coste para captar dichos clientes (el coste de adquisición de cliente) se mantiene lo más bajo posible.

Los procesos, operaciones y mecanismos de prestación de servicios deben diseñarse para garantizar la satisfacción del cliente, aportándole valor de la manera más eficiente posible. Esto es fundamental para la incorporación eficiente de clientes, brindar servicios ampliados y garantizar renovaciones proactivas.



« En definitiva, es necesario que con tu negocio de SaaS puedas conseguir más beneficios de tus clientes que lo que cuesta conseguirlos. »

## Los clientes exigen fiabilidad, seguridad, disponibilidad y cumplimiento de la normativa



### Fiabilidad y disponibilidad:

Los clientes de servicios en la nube esperan un acceso ininterrumpido a sus aplicaciones empresariales online. También esperan que las actualizaciones de mantenimiento o las nuevas versiones de software se anuncien con antelación y se completen fuera del horario laboral. Otra de sus expectativas es que el rendimiento de la aplicación y los tiempos de respuesta cumplan el acuerdo de nivel de servicios (Service Level Agreement, o SLA) independientemente de los problemas de red o de la infraestructura. La fiabilidad de los servicios es crucial para la satisfacción del cliente, la cual, a su vez, es fundamental para que los clientes renueven su suscripción. Por tanto, una planificación cuidadosa de los recursos y una supervisión continua del rendimiento de las aplicaciones y los niveles de satisfacción del cliente son primordiales.



### Seguridad en varios campos:

Los entornos en la nube e híbridos requieren un nuevo enfoque en cuanto a la seguridad. Muchas organizaciones están preocupadas por el traslado de los datos corporativos confidenciales fuera de aplicaciones instaladas en local a un entorno remoto de soluciones en la nube. Además, las aplicaciones SaaS modernas posibilitan que la contabilidad y otros datos estén disponibles a través de múltiples terminales, incluidos los dispositivos móviles. Muchos clientes querrán tener la garantía de disponer de dispositivos con un nivel de seguridad y control de acceso idóneos.

Según la importancia de los datos de los clientes, pueden exigir el uso de encriptación y que se permita solo el acceso a los datos confidenciales al personal autorizado. Los clientes también necesitan garantías de que sus aplicaciones clave para la actividad empresarial estén alojadas en un entorno físico y técnicamente seguro, con funcionalidades de copia de seguridad y recuperación de datos y mantenimiento adecuadas, y de conformidad con las normativas de datos locales.



### Cumplimiento normativo:

Las empresas modernas tienen que garantizar que siguen cumpliendo con las normativas nacionales y del sector. Esto es especialmente frecuente en Europa, donde existe una serie de normativas sobre la privacidad, la transferencia y la ubicación de datos. Una normativa especialmente generalizada es el marco del Reglamento General de Protección de Datos (RGPD), que afectará a todas las organizaciones que manejen datos personales de cualquier ciudadano europeo. Es mejor estar preparados para aclarar cómo responderán las soluciones de servicios en la nube a los requisitos de inmediato cumplimiento, y cómo le asesorarás para que estén al tanto de los cambios en el futuro.

## La eficiencia puede ser el factor diferenciador

Durante la Revolución Industrial las empresas que prosperaron siguieron los siguientes pasos:

- **Analizaron el proceso de producción y buscaron áreas de mejora.**
- **Identificaron las eficiencias operativas.**
- **Eliminaron el trabajo manual innecesario o la actividad improductiva.**
- **Mejoraron la productividad mediante un procesamiento más rápido y mejor secuenciado.**
- **Buscaron tareas repetibles, las documentaron y eliminaron los esfuerzos por partida doble.**
- **Introdujeron la automatización en la medida de lo posible.**
- **Supervisaron constantemente los procesos y los mejoraron a la luz de los avances en el mercado, la demanda del cliente y la tecnología disponible.**

Desde el primer día de la actividad empresarial en la nube, se debe inculcar la disciplina de documentar el proceso de trabajo, desde el marketing al soporte preventiva y postventa. Hay que asegurarse de que los equipos trabajan para crear, reutilizar y adaptar, o perfeccionar, sus procesos de trabajo. De esta manera, los métodos estándar probados y validados pueden utilizarse para cada nuevo cliente, y la incorporación de nuevo personal se hace más fácil y rápida.

Recuerda que uno de los impulsores clave del éxito de un modelo de negocio en la nube es su ESCALABILIDAD. Para lograr el volumen de adquisición de cliente repetible, es crucial eliminar la repetición innecesaria de tareas durante la captación de clientes. Una de las formas más fáciles de hacerlo es ser perseverante a la hora de identificar, documentar, compartir y «exigir» el uso de procesos estándar.



Piensa en tu negocio en la nube como una línea de producción.

Busca el tipo de repetibilidad, eficacia operativa y mejoras en la productividad que cambiaron el sector de la fabricación del siglo XX.



## Replanteamiento de la normalización y de la automatización

### Cuatro formas de replantear la normalización y la automatización

Unos márgenes muy ajustados, la necesidad de ampliación y la eficiencia en la entrega, así como la necesidad constante de adaptar las prácticas laborales, significa que la introducción de la automatización de tu negocio en la nube no solo te permite maximizar los ingresos, sino también ofrecer las soluciones más rápidas, prácticas, holísticas, desarrolladas e integrales que te diferencien de la competencia.

**Hacer de la normalización algo interesante:** En la medida de lo posible, ayuda a tus clientes a ceñirse a la solución sencilla proporcionada por el proveedor. Alejarse de la solución estándar aumenta el coste para el cliente y, probablemente, también para tu negocio. Recuerda que tus clientes están buscando que les orientes. Promover implementaciones SaaS estándar, el uso de herramientas estándar para cada sector y la implementación de prácticas recomendadas y métodos de apoyo puede lograr que tus precios sean más competitivos, además de ser un factor diferenciador.

**Segmentación:** Plantéate segmentar tus ofertas, clientes potenciales y clientes en diferentes niveles basándote en la facilidad de implementación de la solución. Por ejemplo, los clientes que encajan en el paquete estándar facilitan una tarificación rápida, utilizarán recursos de implementación previsibles y requerirán menos planificación y atención. En el otro extremo, las personalizaciones más complejas pueden representar más ingresos a largo plazo, pero los proyectos pueden requerir una planificación personalizada, desarrollos y el suministro de productos y servicios no estándar.

**Ofertas normalizadas paquetizadas:** Si todos en tu organización trabajan siguiendo el mismo patrón, no solo te permitirá mejorar tu eficiencia operativa, sino que facilitará la venta de tus soluciones. El equipo de marketing será capaz de tarificar y promocionar determinados paquetes de software y servicios diferenciados. Exponer elecciones y opciones a tus clientes actuales y potenciales te resultará más sencillo. La creación de documentación y materiales de presentación será más fácil. Podrás incluir ejemplos de tus propios diferenciadores como socio o proveedor preferente, ya sea de un proceso o propiedad intelectual. Utilizar términos y procesos comunes también hará que la comunicación interna sea más rápida y menos propensa a errores.

**Especializarse:** La contabilidad financiera es una aplicación universal orientada «horizontalmente». No obstante, los Partners pueden decidir crear «paquetes» de software y servicios para destinarlos a determinados sectores verticales de la industria. Esto incluye interfaces o funcionalidades específicas relacionadas con una industria concreta. Por ejemplo, las interfaces podrían ser una aplicación empresarial o un origen de datos utilizado en dicha industria. Si vamos un poco más lejos, los Partners pueden configurar un centro de excelencia (CoE) para un sector específico y destinar personal con una determinada comprensión de los términos, las prácticas, la tecnología y los conceptos de un mercado vertical específico. Esta es una potente herramienta competitiva de marketing y comercial.

## Replanteamiento de las herramientas y de las plantillas

### Inversión en plantillas y aceleradores de procesos

Así como la normalización es interesante, en realidad, no todos los clientes necesitarán las mismas soluciones para sus operaciones y procesos empresariales. Cada nuevo cliente puede tener algunos requerimientos especiales, aunque haya algunas cuestiones que se aplican de forma generalizada como las interfaces, la transferencia o subida de datos, la formación de usuarios, etc.

A medida que desarrolles tus modelos de negocio en la nube, la estimación de proyectos, la planificación y la fijación de precios, es importante que crees plantillas de trabajo reutilizables que puedan servir de guía a tus consultores, reducir costes de proyectos e impulsar el aumento de beneficios para tu empresa. Documenta, reutiliza y perfecciona constantemente cuestionarios, planes de trabajo, programas de incorporación y comentarios de clientes para mejorar la productividad.

En la medida de lo posible, crea plantillas predefinidas para ayudar al personal a orientar a los clientes en su proceso de definición de requisitos. Este mismo enfoque con plantillas puede utilizarse para aclarar, detallar, tarifar y documentar los productos que hay que entregar como parte del acuerdo contractual.



## Utilizar herramientas de terceros o internas para mejorar la productividad

Las herramientas de desarrollo rápido de aplicaciones (RAD), la reutilización de código y los conceptos de polimorfismo y programación orientada a objetos están en el mercado desde hace mucho tiempo; todas se han diseñado para reducir el tiempo necesario para desarrollar, mantener y actualizar las aplicaciones y para «clonar» componentes a través de ellas. Ese mismo paradigma debe usarse para utilizar herramientas de terceros, así como tu propio software de propiedad intelectual, o para acelerar los proyectos y evitar partir de cero en la incorporación de cada nuevo cliente.



Utiliza herramientas para automatizar tantas interacciones con el cliente como puedas, desde la identificación de necesidades de compra inicial hasta la implementación previa, la recopilación de requisitos, la formación, la supervisión de aplicaciones, cuestiones de servicio, etc. Muchas de estas actividades pueden gestionarse en online, minimizando el coste de la interacción humana.

Existen muchas herramientas de terceros en el mercado específicamente dirigidas a proyectos de servicios en la nube, por ejemplo, en desarrollo y personalización de aplicaciones, documentación y gestión de proyectos, implementación de aplicaciones, supervisión, CRM, atención al cliente y formación online. Busca en el mercado las herramientas que te permitirán aumentar tu competitividad y rentabilidad. Ten en cuenta también la posibilidad de desarrollar herramientas reutilizables como parte de tu propiedad intelectual de la nube, que pueden utilizarse para aumentar la facturación mensual o reducir los costes de funcionamiento.

« Hemos desarrollado un paquete que se puede vender a muchos clientes de forma repetible, y que se puede incorporar con facilidad para posibilitar el cross-selling y el up-selling.

Francisco Civit y Manuel Jiménez, Dos Control (Partner de Sage, España)



## Replanteamiento de la propiedad intelectual

Anotar los pasos necesarios para realizar un trabajo o crear plantillas para entregables es la manera de crear propiedad intelectual (PI). Es así de simple. Es una manera de preservar los conocimientos y valores corporativos, documentando conocimientos específicos que destaquen tu oferta única.

### Aprovechar la IP operativa propia

- **Modelos de flujo de trabajo para procesos en la interacción con el cliente.** Por ejemplo, esto podría producirse en la captación de clientes, la definición y tarificación de requisitos, la incorporación, la planificación de proyectos y la prestación de servicios, la formación de usuarios, el soporte y la gestión de consultas o el servicio de gestión continuada. En todas estas áreas, puedes generar y documentar los procesos, lo que proporciona eficiencia y ahorro de costes en tus operaciones. Además, puedes diferenciar tu oferta de la competencia demostrando y «vendiendo» el valor de tu método exhaustivo, detallado y sistemático para involucrarse y trabajar con clientes para quienes las operaciones en la nube es algo nuevo.
- **Los módulos de software se pueden desarrollar como parte de un proyecto específico de un cliente, pero pueden resultar valiosos para otros clientes con los mismos retos en lo que respecta a integración, mejora funcional u otro tipo de personalización.** Los Partners que operan con una mentalidad de repetibilidad y eficiencia pueden alcanzar un acuerdo contractual con el cliente para que las mejoras las retenga el Partner, como propiedad intelectual del Partner. Puedes elegir utilizar este código para acelerar la entrega o agregar valor funcional a proyectos futuros del cliente. En algunos casos, puedes decidir producir y vender el código como un módulo de software independiente.

« La propiedad intelectual es un acelerador de la rentabilidad. No subestimes el valor del software personalizado y las herramientas desarrolladas por tus equipos de servicios. Recuerda la importancia de reutilizar y considerar cada proyecto de desarrollo como una posible incorporación a tu propiedad intelectual. »





# Replanteamiento de la optimización

## Incorporación de métricas y análisis

Implanta procesos de seguimiento, registro y análisis del rendimiento de tus operaciones de servicios. Desarrolla indicadores clave de rendimiento para que tus operaciones estén en línea con tus objetivos de rentabilidad, como modelos de incentivos que premien la gestión de servicios por mejoras en áreas como:

- **Tasa de margen facturable (BMUR):** la rentabilidad de los recursos facturables. Esta cifra se calcula dividiendo la tasa media de hora de facturación entre el coste salarial medio cargado por hora.
- **Utilización del personal:** horas de trabajo facturable divididas por horas facturables por empleado y año.

Los esquemas tendrán que ajustarse y adaptarse, pero si se tiene esta disciplina implementada, se impulsará el rendimiento de la empresa.

## Evaluación constante y toma de medidas

El negocio en la nube es dinámico. Tienes que evaluar constantemente tus operaciones, identificar qué productos y servicios ofrecen beneficios y cuáles no, y tener valor suficiente para dejar atrás componentes que no funcionen.

Utiliza herramientas analíticas para identificar los puntos a considerar y tomar las medidas oportunas. Sigue una disciplina de perfeccionamiento continuo de tus sistemas y procesos para obtener la máxima eficiencia y rentabilidad. Recuerda el paradigma de «producción de fábrica». Asegúrate de documentar y normalizar los procesos eficientes y actuar en caso de anomalías.

Para ello, debes ser capaz de identificar dónde realizar cambios de forma eficiente y anticiparte a los nuevos elementos que generen futuros beneficios. Algunos de los productos y servicios innovadores de hoy en día pueden convertirse en la «gallina de los huevos de oro» en unos años. Por lo demás, piensa si vale la pena, o no, conservar ciertos productos o servicios o si debes discontinuarlos. Asegúrate también de informarte sobre el coste de tus licencias de software de venta directa, principalmente porque los precios de licencia cambian con el tiempo y tu base de costes se verá afectada.

La eficiencia aumenta la rentabilidad ofreciendo más por menos. Gestionar más clientes con la misma base de costes te permite crecer. Impulsa la eficiencia aprovechando herramientas y metodologías e introduciendo procesos repetibles. Esto abaratará la mano de obra.

## Creación de un sistema de feedback.

Asegúrate de que tu personal entienda el concepto y la importancia de la evolución continua de tus procesos y ofertas. Las plantillas, los flujos de trabajo y los procesos deben ser dinámicos y estar sujetos a constantes revisiones y ajustes. Los Partners que inculquen este tipo de cultura corporativa, y alienten la proactividad de su personal a la hora de cuestionar las prácticas en vigor y recomendar cambios, se situarán por encima de la media.

Piensa en introducir un sistema de bonificaciones para el personal que proponga cambios beneficiosos en los procesos o en la propiedad intelectual. Anima a los clientes a valorar su experiencia durante el proceso de venta, incorporación o asistencia continua. Una vez más, estos aspectos son susceptibles de documentación y automatización.

Fomenta una cultura corporativa de mejora constante. Persevera en la búsqueda de fórmulas que aumenten la productividad y la eficiencia en todas las áreas de tu empresa. Registra y documenta los procesos reutilizables, y estandariza y automatiza, en la medida de lo posible, el uso de herramientas de terceros o internas.

«Hemos tenido que perfeccionar nuestros tres modelos de negocio: ventas, operaciones y marketing. El mayor cambio ha sido en operaciones. Hemos adaptado algunos de nuestros propios modelos y procesos empresariales, en especial nuestras habilidades y procesos de venta internos, para respaldar mejor el modelo SaaS.»

**Marcus Leathwood, Acuity Solutions Ltd.**  
(Partner Platinum de Sage, Reino Unido)





# Replanteamiento de las competencias y de los recursos

## Existe poca oferta y mucha demanda de profesionales con conocimientos especializados en la nube.

Aunque el negocio en la nube esté creciendo exponencialmente, aún está bastante verde en comparación con el modelo tradicional de instalaciones en local. En consecuencia, los especialistas con experiencia en la nube tienen una gran demanda, sobre todo aquellos familiarizados con nuevas aplicaciones, plataformas o herramientas de desarrollo de última generación.

## Uso eficaz de recursos altamente cualificados

Observa detenidamente cómo se utilizan los recursos altamente cualificados y analiza cómo automatizar tareas repetibles de bajo valor. Por ejemplo, controla las llamadas de soporte y analiza cómo automatizar aquellas que son fáciles de resolver y se producen con mayor frecuencia (por ejemplo, la gestión de contraseñas). Si el negocio se gestiona correctamente, la experiencia de un arquitecto o jefe de proyecto puede aprovecharse de manera productiva en varios proyectos en la nube. Al usar herramientas de automatización online para el servicio de soporte, formación y mantenimiento puedes liberar recursos muy especializados para que se centren en la planificación, la integración y en garantizar que se cumplan los acuerdos de nivel de servicio que espera un cliente.

## Contratación orientada a la versatilidad

Las empresas con negocios de éxito en la nube reconocen que necesitan adaptar sus competencias a los diferentes requerimientos del mundo de la nube. En las empresas de software tradicionales, por ejemplo, el departamento de soporte técnico estaba formado generalmente por empleados de relativamente menor antigüedad. Se encargaba de registrar llamadas, gestionar consultas sencillas o redirigirlas y concertar citas para visitas del personal de servicios in situ. En el ámbito de la nube, se espera que hagan mucho más, como la gestión inmediata de consultas online y en tiempo real de clientes sobre cuestiones funcionales o técnicas de las aplicaciones. También significa que necesitan una comprensión global de las aplicaciones, los procesos, las plataformas y las redes para ser de utilidad para los clientes. Los Partners deben considerar la necesidad de personal polivalente y versátil en sus programas de formación y contratación. Una buena disposición a aprender debe ser uno de los principales criterios de contratación.

« Hemos tomado la decisión de proporcionar formación a un grupo diverso de nuestros consultores actuales, que hemos seleccionado en función de sus cualidades, sus conocimientos tecnológicos y su deseo de aprender algo nuevo. »

Francisco Civit y Manuel Jiménez, Dos Control  
(Partner de Sage, España)



de los Partners que participaron en la encuesta dijeron que estaban invirtiendo o pensaban invertir en personal técnico especializado en la nube o en el desarrollo de competencias para respaldar el negocio de servicios en la nube.



## Nunca ha habido un mejor momento para pedir ayuda

### Nunca ha habido un mejor momento para pedir ayuda

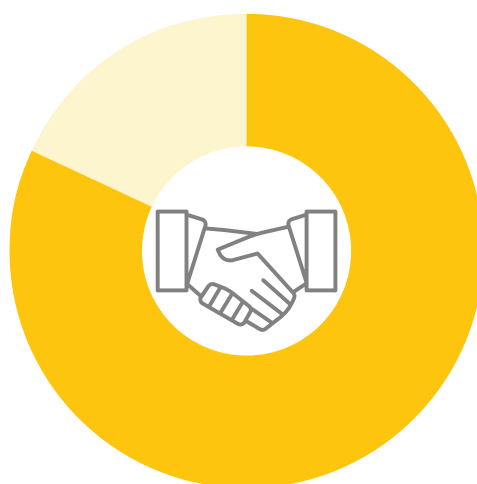
El cambio en los patrones de compra de los clientes hacia soluciones de SaaS se está acelerando drásticamente. Sage ha mostrado su implicación y está realizando una fuerte inversión en el desarrollo de nuevas aplicaciones SaaS y en la habilitación de extensiones y acceso a la nube de software actualmente instalado en local. Además, Sage reconoce la necesidad de apoyar a sus Partners en la adopción, venta e implementación de aplicaciones SaaS de nueva generación. Para obtener ayuda sobre cómo crear o perfeccionar tu estrategia de procesos de servicios en la nube, no dudes en contactar con el equipo de Partners de Sage. Estarán encantados de ayudarte con la orientación, los materiales y la formación que necesites.

### Proceso continuo

Conforme Sage presenta en el mercado nuevas soluciones de SaaS y actualiza las existentes con nuevas funcionalidades, seguirá organizando aulas de formación para sus Partners. Te recomendamos que reserves tiempo para formar a tu equipo técnico cada año y coordines con Sage las fechas de lanzamiento de nuevos productos y tus propias expectativas sobre la implementación y la entrega de esas soluciones. Asegúrate de que tus comerciales y técnicos estén al día y formados en las últimas versiones de los productos para garantizar que tus clientes adviertan tu inversión en su futuro.

### Uso del ecosistema de Sage y de la comunidad ampliada en la nube.

Recuerda que ya hay muchos Partners técnicos de Sage con herramientas que pueden aportar valor tanto a ti como a tus clientes. Además, las herramientas genéricas, no específicas de Sage, pueden mejorar tus procesos comerciales, de implementación o servicios gestionados.



El  
81 %

de los Partners afirmó que está actualmente estableciendo o considerando establecer alianzas con otros Partners para completar su propia oferta.

## Llamada a la acción: «Puesta en marcha», de 0 a 6 meses

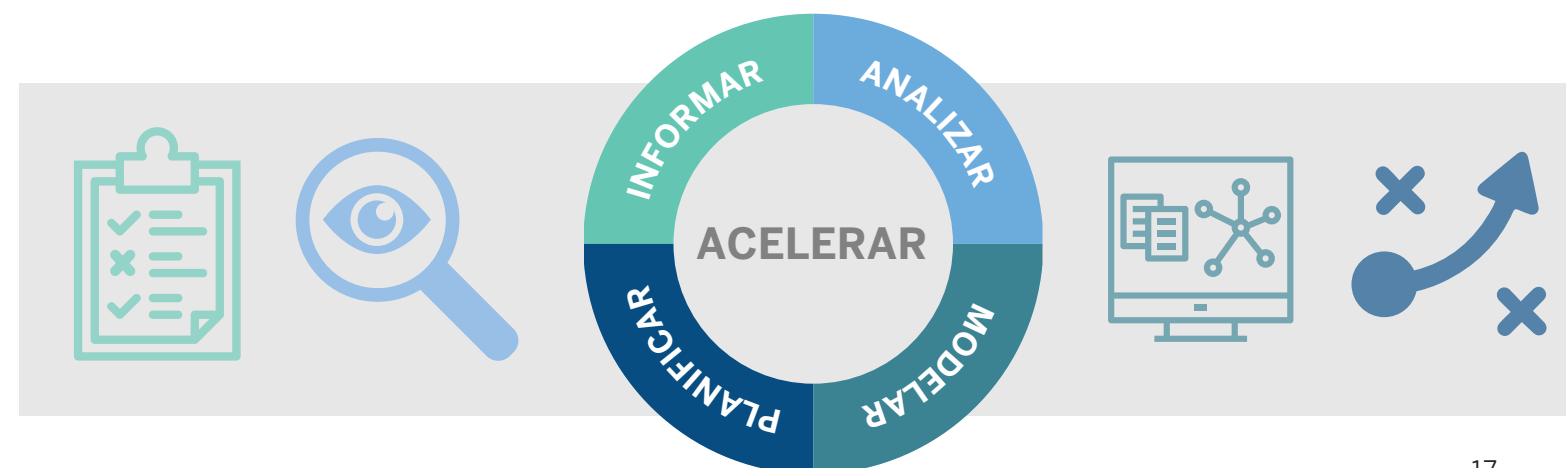
Las mejores sugerencias para optimizar los procesos y competencias para la nube

### Auditoría y evaluación

- Echa un vistazo al estado actual de tus operaciones empresariales. El uso de la [herramienta de evaluación del nivel de adopción de la nube](#), mencionada en este documento es un buen comienzo. Compárate con tus competidores y evalúa dónde te gustaría estar.
- Con esta herramienta podrás analizar tus carencias y centrarte en las áreas que necesitan mejoras inmediatas, dado tu nivel de madurez, y construir un plan para alcanzar tus objetivos, detallando los cambios necesarios y una agenda para lograrlo. Según los requisitos de competencias a corto, medio y largo plazo, debes saber cuáles son tus carencias y en qué debes invertir. Inicia la elaboración de un plan de formación por departamentos; por ejemplo, técnico, marketing y comercial.
- **Comienza a implementar indicadores clave de rendimiento y métricas específicas de la nube** para las operaciones. Comunica el plan dentro de tu organización. Destaca su valor e importancia. Asegúrate de que todos entienden los elementos fundamentales de la nube y que empiezan a gestionar el negocio de acuerdo a los resultados de los KPI y métricas establecidos.

### Paquetizar y automatizar

**Estandariza procesos**, métodos, tareas y productos, en la medida de lo posible, e impulsa la eficiencia y la productividad de la empresa. Crea una cultura corporativa que aliente y premie la innovación y el intercambio de ideas en la mejora de procesos. Busca constantemente procesos que puedan convertirse en **documentos, planes de trabajo o plantillas estándar** a nivel de empresa. Incentiva al personal que contribuya al conjunto de herramientas estándar reutilizables con bonificaciones y reconocimientos internos. Documenta y publica esas plantillas y planes de trabajo, y asegúrate de que tu personal conozca perfectamente los estándares corporativos.





## Llamada a la acción: «Crecimiento del negocio»: de 6 a 18 meses

Las mejores sugerencias para optimizar los procesos y las competencias para la nube

### Analizar

- Crea **métricas avanzadas**. Las capacidades de análisis deben evolucionar continuamente en las funciones empresariales relevantes: finanzas, ventas, prestaciones de servicios, marketing y CRM. A medida que avances hasta la siguiente fase de desarrollo, esto constituirá un factor diferenciador clave.
- Se deben incorporar las métricas en la organización y, de forma externa, en las instalaciones del cliente. Debe analizarse el modo en que los clientes utilizan, optimizan y evalúan las soluciones en la nube. **KPI de seguimiento** como margen bruto, utilización, tasa de margen facturable, coste de venta directa, promedio de llamadas por cliente, son algunos de los indicadores relevantes para tu negocio específico. Establece objetivos de rendimiento y prepárate para hacer cambios si no es suficiente.
- **iFormación, formación y más formación!** Asegúrate de ofrecer formación continuada para que los conocimientos de tu personal sigan aumentando. Una mayor versatilidad y capacidad dentro de tus equipos de servicios impulsará los ratios, las facturaciones y los beneficios, y mejorará tu posición competitiva.
- **Identifica tu fuente de beneficios;** en otras palabras, la actividad de tu negocio que genera beneficios brutos. Asigna recursos presupuestarios en función de la contribución a la rentabilidad.

La evaluación, el análisis y la toma de decisiones sobre métricas clave serán vitales para el éxito de tu negocio en la nube.

### Perfecciona tus procesos operativos

- En la medida de lo posible, vincula tus procesos a **normas internacionalmente reconocidas** (ISO, ITO, CEN, ANSI, etc.). También existen organismos de estándares de la industria vertical, y el cumplimiento de sus normas (o su certificación) puede aportar valor para algunos clientes. Esta atención al detalle hace que tus soluciones sean más competitivas.
- Asegúrate en la medida de lo posible de que el código personalizado pueda guardarse para su uso futuro, ya sea como **aceleradores de proyectos o propiedad intelectual de software independiente** para su comercialización. Recuerda elaborar contratos con clientes para facilitar este nivel de «paquete» de código.
- Como el negocio en la nube todavía es pequeño, no se aprecia el impacto de la automatización limitada. Sin embargo, a medida que empiece a aumentar, tu organización necesitará **metodologías de nube reutilizables y mecanismos de entrega** para garantizar una prestación de servicios rentable. Empieza **probando y eligiendo herramientas de automatización** mientras el volumen de negocio sea lo suficientemente pequeño como para gestionarlo sin ellas. De esta manera, puedes realizar una planificación de futuro.

## Llamada a la acción: «Evolución hacia la madurez»: 18 meses o más

Las mejores sugerencias para optimizar los procesos y las competencias para la nube

### Optimizar e impulsar

- **Especializarse:** Céntrate en crear una propiedad intelectual más comercializable y en buscar la **máxima automatización de procesos**. Ello acelera los plazos de los proyectos, sin afectar a la calidad, y genera más beneficios. **Operar de manera eficiente** a escala se convierte en una máxima. A medida que se crean conjuntos de soluciones en la nube específicas en mercados verticales o territorios, plantéate profundizar en las relaciones con los principales Partners de software, servicios o consultoría. Convierte tus soluciones de servicios en la nube en un componente de una **propuesta de transformación digital** más amplia para tus clientes.
- **Programa de formación avanzada:** Para aprovechar al máximo las relaciones de los Partners dentro de tu ecosistema, será necesario identificar a los Partners clave y, a continuación, organizar un **plan de certificación de proveedores estructurado** con objetivos de formación. Esto te ayudará a crear las competencias necesarias para hacer avanzar el negocio de la nube y alcanzar niveles más altos en los programas para Partners de tus proveedores en la nube.
- **Continuar hacia la perfección:** Evalúa periódicamente los procesos y los métodos repetibles y perfecciónalos basándote en las lecciones aprendidas. Si un proceso estándar, incluido en la lista de precios y regularmente utilizado siempre requiere ajustes, estúdialo y corrígelo. Sigue buscando oportunidades para automatizar o perfeccionar las herramientas existentes. **Aumenta el baremo de rendimiento.** La rentabilidad aumentará a medida que elabores y establezcas tus fuentes de ingresos procedentes de la nube.
- **Invierte en las fuentes de ingresos del futuro:** Utiliza análisis y tiempo de gestión para identificar áreas de crecimiento futuro. Dedicar recursos y esfuerzos a desarrollar nuevos productos y servicios que abran nuevas oportunidades.
- **No te duermas en los laureles:** Recuerda mantener un equilibrio sano entre la consecución de las operaciones diarias de la empresa y la planificación de tareas de gestión estratégica a más largo plazo. Es importante que dediques tiempo a revisar el rendimiento en relación con el plan de negocio en la nube junto con recomendaciones para el futuro.



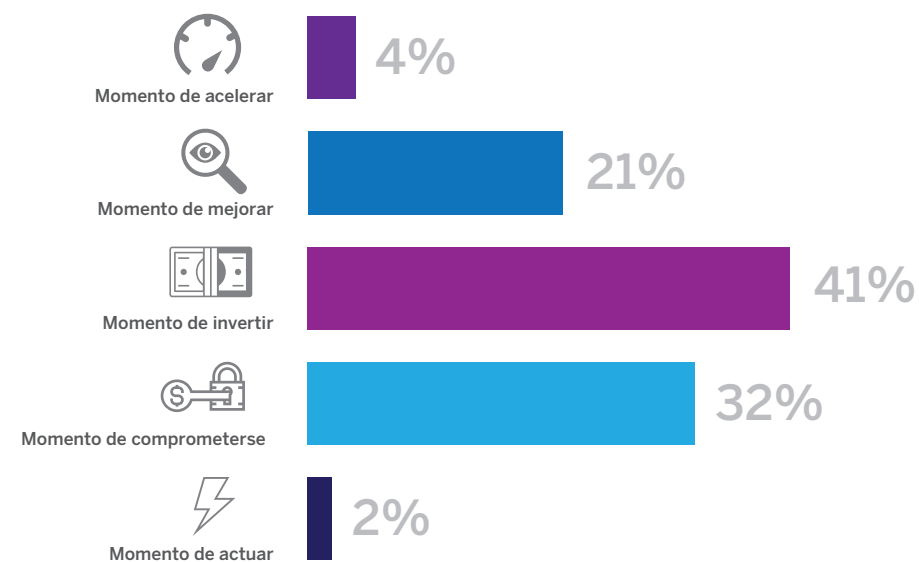
El éxito a gran escala depende de la atención al detalle y la voluntad de actualizar el plan de negocio de forma continua.





## Más información: Evalúa tu nivel de adopción de la nube en comparación con tus homólogos del mercado.

- Durante el año pasado, IDC ha estado colaborando estrechamente con Sage para comprender las implicaciones y oportunidades que presenta la nube para sus Partners. Hemos realizado una encuesta mundial entre 522 distribuidores de software, la mitad de los cuales eran Partners de Sage, para conocer en profundidad sus estrategias para crear negocios en la nube exitosos y rentables. Los resultados se han incorporado a esta herramienta de evaluación del nivel de adopción de la nube.
- Dicha herramienta te permite posicionar tu empresa en relación con más de 500 organizaciones similares en Estados Unidos y Europa, y te proporciona pautas fundamentales para el desarrollo de tu negocio en la nube.



- Sugerimos que hagas clic en el enlace y dediques unos minutos a completar la encuesta. Recibirás los resultados por correo electrónico con un informe en el que se indicará la situación de tu empresa en comparación con otras similares, y recomendaciones sobre cómo dirigir tu organización hacia un futuro rentable y de éxito en la nube.
- Esta herramienta de evaluación online te ayudará a evaluar el rendimiento de tu negocio en la nube en comparación con empresas iguales y competidores en el sector en varias dimensiones, incluidas la visión y la estrategia para la nube, los procesos y competencias en la nube, el marketing para la nube, las ventas de servicios en la nube y tu diversidad de negocios. Ello te permitirá hacer un mejor uso de este libro electrónico y analizar tu propio negocio en el contexto de las recomendaciones

 [Ir a la herramienta de evaluación de IDC \(Cloud Benchmark Assessment\).](#)



## Más información: Investigación y recursos

Además de este documento y la herramienta de evaluación, contamos con recursos adicionales entre los que se incluyen:

- **El Partner del futuro:** breve y conciso informe que destaca la importancia de incorporar la nube en tu oferta de servicios, cómo conseguir beneficios, así como las implicaciones que presenta para los Partners en cuanto a qué hay que hacer, cómo hacerlo y con quién.
- **Guías de éxito para Partners:** estos informes, breves pero ricos en contenido, profundizan un poco más en algunos de estos factores. Funcionan a modo de «guía práctica» en tres áreas fundamentales de la creación de un negocio de Cloud: optimización de procesos y competencias necesarias para la nube, replanteamiento comercial y replanteamiento del marketing.
- **Videos sobre las buenas prácticas del Partner:** IDC también ha mantenido conversaciones con Partners que han incorporado SaaS con éxito a su negocio. Los aspectos más destacados de estas entrevistas se han grabado en vídeos que estarán disponibles para todos los Partners de Sage a través del portal para Partners.



Haz clic aquí para ver a Alan Laing, vicepresidente ejecutivo del Programa para Partners y Alianzas de Sage, y Margaret Adam, de IDC, analizar las oportunidades que ofrece la nube y los retos que supone para los Partners de Sage.





## Acerca de IDC

International Data Corporation (IDC) es el principal proveedor mundial de inteligencia de mercado, servicios de consultoría y eventos para los mercados de tecnología de la información, telecomunicaciones y tecnología de consumo. IDC ayuda a profesionales de TI, ejecutivos de negocios y a la comunidad de inversores en las decisiones sobre compra de tecnología y estrategia de negocio. Más de 1100 analistas de IDC ofrecen información mundial, regional y local sobre tecnología u oportunidades y tendencias de la industria en más de 110 países de todo el mundo. Durante 50 años, IDC ha proporcionado información estratégica para ayudar a nuestros clientes a alcanzar sus objetivos comerciales clave.

IDC es una subsidiaria de IDG, la compañía líder mundial en medios de comunicación, investigación y eventos sobre tecnología de la información. Más información sobre IDC en [www.idc.com](http://www.idc.com)



## Acerca de Sage

Sage es líder en el mercado de soluciones integradas de contabilidad, nóminas y pagos, y ayuda a empresarios en todo el mundo a alcanzar sus objetivos. Sage comenzó como un pequeño negocio en el Reino Unido hace 30 años. Ahora, más de 13 000 compañeros ayudan a millones de empresarios de 23 países, impulsores de la economía mundial. Reinventamos y simplificamos la contabilidad empresarial a través de una tecnología inteligente, en colaboración con una próspera comunidad de emprendedores, empresarios, comerciales, asesores, socios y desarrolladores. Como empresa del FTSE 100, apoyamos activamente a nuestras comunidades locales e invertimos en marcar una diferencia tangible a través de la filantropía de la Fundación Sage.

Sage, empresa líder en el mercado de soluciones integradas de contabilidad, nóminas y pagos, ayuda a empresarios en todo el mundo a alcanzar sus objetivos.

[www.sage.com](http://www.sage.com)

## Derechos de autor y restricciones

La publicación externa de información y datos de IDC, que incluye cualquier información de IDC que se vaya a utilizar con fines publicitarios, en notas de prensa u otro tipo de publicación, requiere la aprobación previa por escrito de IDC. Para solicitar autorización, puedes ponerte en contacto con la línea de información de Custom Solutions en el número 508-988-7610 o en la dirección [permissions@idc.com](mailto:permissions@idc.com). La traducción y/o localización de este documento requiere una licencia adicional de IDC.

Más información sobre IDC Customer Solutions en [http://www.idc.com/prodserv/custom\\_solutions/index.jsp](http://www.idc.com/prodserv/custom_solutions/index.jsp).

Sede central: 5 Speen Street, Framingham, MA 01701 EE. UU.P. 508.872.8200

Teléfono: 508.872.8200

Fax: 508.935.4015

[www.idc.com](http://www.idc.com)

Copyright 2017 IDC.

Queda prohibida la reproducción de esta publicación sin una autorización. Todos los derechos reservados.