



Las políticas más potentes para avanzar en el I+D+i son las políticas de demanda

Soluciones visionarias para la transformación digital

Ransomware: el camino a seguir para hacerle frente

La importancia de la madurez de una empresa para implantar un modelo de big data

Comunicaciones unificadas: ahorros de costes y mayor productividad



La nueva etapa de Director TIC cumple un año repleto de éxitos

La nueva etapa de Director TIC cumple un año. Y lo hace cosechando éxitos. A los seis meses de su nueva andadura, la Asociación Española de Editoriales de Publicaciones Periódicas (AEEPP) nos concedió el premio a la mejor publicación digital de 2016 y esto, ya de por sí importante, no lo es tanto como la acogida que el nuevo formato, sus nuevas secciones y la innovación llevada a cabo han suscitado entre nuestros lectores.

Director TIC ha sabido reconvertirse en un mercado ávido de novedades. Ha sabido adaptarse a la transformación digital, acogéndola como un proceso natural necesario, resurgiendo de momentos compli-

cados y siguiendo la máxima de que para mejorar hay que salir de la zona de confort. Y así, nos vestimos con el mejor traje, el de la tecnología, ese que inunda cada una de nuestras páginas, por dentro y por fuera. Por dentro con los contenidos. Por fuera, dotando a cada una de nuestras secciones de una gran interactividad.

Y junto a la innovación, los otros protagonistas: las empresas que confían en nosotros. Y ustedes, los lectores que nos siguen fielmente. Por ellos, por ustedes y por nosotros, seguiremos caminando para celebrar muchos más aniversarios. Nos seguiremos viendo, nos seguirán leyendo... GRACIAS.

SUMARIO

EDITORIAL

NOTICIAS

PROTAGONISTA DEL MES

DEBATES

TEMA DEL MES

TALLERES DEL CIO

A FONDO

LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL DE LA MANO DE

PALABRA DE

Información de valor para la toma de decisiones
directorTIC



6

PROTAGONISTA DEL MES
AMETIC: La industria digital española tiene ante sí una gran oportunidad

TALLERES DEL CIO

19 Webinar: Las ventajas de las comunicaciones unificadas de la mano de ShoreTel

20 Videografía: Las oportunidades que la automatización aporta a las empresas



12

DEBATE
Ransomware: un peligro a evitar

A FONDO

21 Oportunidades y tendencias de la **banca**

24 VMworld 2017, del 11 al 17 de septiembre, en Barcelona

LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL DE LA MANO DE

26 Neoris aporta al cliente una nueva tecnología que le ayuda a visionar



13

TEMA DEL MES
Big data: "ahora o nunca"

PALABRA DE

33 La **exfiltración** de datos por **DNS** y el **GDPR**

37 Metodología ágil para el desarrollo de proyectos

41 Cómo **proteger** un negocio del **fraude en Internet**

Directora: Marilés de Pedro
mariles@taieditorial.es
Redactora jefe: Inma Elizalde
inma@taieditorial.es
Redactora: Rosa Martín
rmartin@taieditorial.es
Publicidad: David Rico
david@taieditorial.es
Producción: Marta Arias
marta@taieditorial.es

Depósito legal: M-38033-2015
ISSN: 2341-1511

Edita:
T.A.I. Editorial, S.A.
(Técnicos Asesores Informáticos Editorial, S.A.)

www.taieditorial.es
Avda. Fuencarral, 68
28108 Alcobendas (Madrid)
Tel. 91 661 61 02 - Fax: 91 661 29 28
e-mail: correo@taieditorial.es

Dir. Comercial: Beatriz Montalvo
beatriz@taieditorial.es

Queda prohibida la reproducción total o parcial de los originales de esta publicación sin autorización por escrito. No nos hacemos responsables de las opiniones emitidas por nuestros colaboradores y anunciantes.

De conformidad con lo dispuesto por la Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de Protección de Datos de carácter personal, consiento que mis datos sean incorporados a un fichero de responsabilidad de T.A.I. y que sean tratados con la finalidad de mantener, desarrollar y controlar la relación contractual y comercial, así como para remitir información sobre productos y servicios relacionados con su sector de actividad. Asimismo declaro haber sido informado sobre la posibilidad de ejercitar los derechos de acceso, rectificación, cancelación y/o posición dirigiéndome a T.A.I. en Ctra. Fuencarral a Alcobendas Km. 14,5, 28108 Madrid o bien remitiendo un mensaje a la dirección de correo electrónico correo@taieditorial.es. Del mismo modo consiento que mis datos puedan ser comunicados a las empresas de T.A.I. para su tratamiento con la finalidad anteriormente indicada, permitiendo así la gestión.



Premio AEEPP mejor "Publicación Digital 2016"

EDITORIAL

NOTICIAS

PROTAGONISTA DEL MES

DEBATES

TEMA DEL MES

TALLERES DEL CIO

A FONDO

LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL DE LA MANO DE

PALABRA DE

NOTICIAS DESTACADAS

Quint Wellington y Target despliegan su potencial en *big data*



El acuerdo entre Quint Wellington Redwood y Target Holding ayudará a las empresas en su transformación digital con una visión *end-to-end*. Así lo afirma Antonio Crespo, socio director de Quint Wellington Redwood para Iberia y Latinoamérica. Además, ambas compañías han desarrollado una amplia cartera de cursos de formación relacionados con el análisis de datos.

[Leer más](#)

Cómo migrar más rápidamente las fuentes de datos a Microsoft Azure

¿Cómo migrar de una manera más rápida las fuentes de datos de una empresa a Microsoft Azure? Talend tiene la respuesta con su nuevo



conjunto de conectores para Microsoft Azure SQL Data Warehouse, SQL, CosmosDB, Data Lake Store, Queue Storage, y Table Storage.

[Leer más](#)

Compusof: el éxito de una empresa familiar española de 35 años de vida



Los 35 años de Compusof vienen enmarcados por el éxito de una empresa familiar española, que superó todas las dificultades a lo largo de más tres décadas, y que inició una carrera, también exitosa, al otro lado del Atlántico. Y siempre de la mano de HP, hoy dividida en HP Inc y HPE.

[Leer más](#)

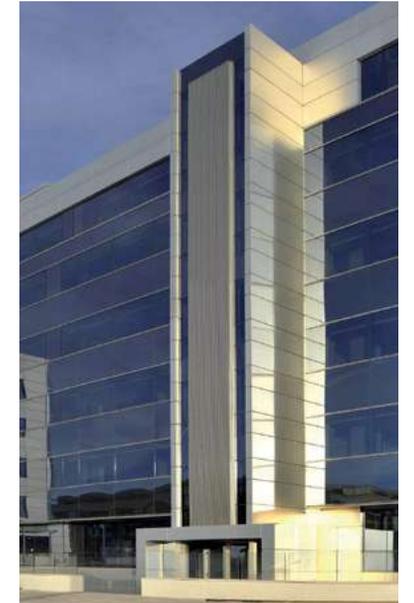
AMETIC en los cursos de verano de la Universidad Internacional Menéndez Pelayo

AMETIC realizará, un año más, su tradicional encuentro en el marco de los cursos de verano de la Universidad Internacional Menéndez Pelayo. Un encuentro que tendrá lugar del 4 al 6 de septiembre, en Santander, en el que se abordarán temas relacionados con la economía digital y las telecomunicaciones.



[Leer más](#)

Cómo reducir gastos y mejorar en rendimiento



Lyferay, plataforma Open Source para la creación de experiencias digitales, tiene las claves para que las empresas mejoren su rendimiento, visibilidad, posicionamiento o número de visitas.

[Leer más](#)

EDITORIAL

NOTICIAS

PROTAGONISTA DEL MES

DEBATES

TEMA DEL MES

TALLERES DEL CIO

A FONDO

LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL DE LA MANO DE

PALABRA DE

NOTICIAS DESTACADAS

Petya y su diferencia con WannaCry



El mundo empresarial no deja de estar en alerta en cuanto al *ransomware* se refiere. Si hace unos meses era WannaCry quien nos sobresaltaba, después lle-

gó Petya, quien actuaba en dos fases. Dos nombres diferentes para un mismo denominador común: el asalto a la seguridad empresarial. Pero, ¿cuál es su diferencia?

[Leer más](#)

Alianza entre Nutanix y Google Cloud

Nutanix y Google Cloud se han unido para ofrecer a las empresas una mayor oferta en la nube pública. La unión de ambas compañías permitirá a las empresas, asimismo, abordar nuevas oportunidades tecnológicas, simplificando las operaciones con un único sistema operativo *cloud* empresarial.



[Leer más](#)

VMware, en el foco de la transformación digital de las empresas



Con *cross-cloud* como eje central de su estrategia, junto a la movilidad y la seguridad, VMware no solo sigue yendo de la mano de IBM y

Amazon Web Services, en su empeño por hacer que las empresas sean cada día más eficientes, sino que ya han comenzado las negociaciones con otros dos *players* fundamentales en este sentido: Google y Microsoft Azure.

[Leer más](#)

Claves para el correcto cumplimiento del GDPR

La llegada del nuevo reglamento europeo, GDPR, conlleva importantes multas para aquellos que no la cumplan. Para evitar las mismas, la firma de seguridad Check Point nos aporta varias claves, con el fin de llevar a cabo un correcto cumplimiento del mismo.



[Leer más](#)

¿Cómo va a influir la disrupción digital en las empresas?



Dell Technologies ha elaborado un estudio, dirigido por el Instituto for the Future (ITF), con el que pretende ayudar a las empresas a prepararse en la nueva realidad que va a llegar con la disrupción digital y el impacto de las nuevas tecnologías, la inteligencia artificial, la robótica, el *cloud* o la realidad virtual.

[Leer más](#)

 EDITORIAL

NOTICIAS

**PROTAGONISTA
DEL MES**

DEBATES

TEMA DEL MES

TALLERES
DEL CIO

A FONDO

LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL
DE LA MANO DE

PALABRA DE

PROTAGONISTA DEL MES

“La actual situación de **AMETIC** abre nuevas posibilidades en la **defensa de la industria digital española**”

Inma Elizalde

Pedro Mier, presidente de AMETIC, se muestra conciliador con digitalES, la nueva asociación creada por las empresas que decidieron abandonar la patronal tecnológica. En su opinión, la nueva situación de la asociación les trae nuevas oportunidades que beneficiarán a la industria digital española, en un momento de “gran oportunidad para la misma”, tal y como él lo define.

Crítico con la labor del Gobierno en materia de I+D+i, considera que habría que lanzar proyectos muy innovadores de alcance nacional, que comprometan a los grandes agentes tanto españoles como internacionales y al tejido empresarial español.



Pedro Mier, presidente de AMETIC

EDITORIAL

NOTICIAS

PROTAGONISTA DEL MES

DEBATES

TEMA DEL MES

TALLERES DEL CIO

A FONDO

LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL DE LA MANO DE

PALABRA DE

PROTAGONISTA DEL MES

Lleva unos meses en el cargo como presidente, junto a una nueva directora general. Usted defiende el diálogo con las empresas que abandonaron AMETIC. ¿Cuál va a ser la política que llevarán a cabo para establecer un marco de colaboración con la nueva organización creada?

Nuestra política siempre ha sido de puertas y manos abiertas. No hay que olvidar que quien ha abandonado la organización han sido ellos. Tendrían que ser ellos los que tomaran la iniciativa, cosa que no han hecho, de momento. Pero nosotros estamos siempre abiertos.

¿Podríamos hablar de “una nueva” AMETIC?

Sí, o como mínimo de una nueva etapa de AMETIC, porque la nueva situación abre nuevas posibilidades en la defensa de la industria digital española, al estar los operadores en una sociedad distinta. Algo que considera que es sano porque ayuda a identificar los intereses y defenderlos con claridad.

En nuestro caso, los rasgos que nos caracteri-

zarían serían la defensa del desarrollo y crecimiento de la industria digital española, a través de la colaboración entre los grandes *players* digitales globales y las industrias españolas. Si lo tuviéramos que resumir, podríamos decir que los *drivers* serían la innovación global y la industrialización.

¿Cómo calificaría el momento actual de la industria digital española?

De enorme oportunidad, con grandes retos hacia las oportunidades, si se juegan bien las cartas, y hacia los riesgos si no se juegan. Tenemos magníficos profesionales para hacerlo

bien, pero necesitamos que el entorno favorezca que eso ocurra. Cuando hablamos del entorno nos referimos al financiero, regulatorio, al apoyo de la Administración... Si lo hacemos bien, la industria española tiene ante sí una oportunidad brillante.

De todo lo negativo siempre se saca algo positivo y en este caso es...



EDITORIAL

NOTICIAS

PROTAGONISTA DEL MES

DEBATES

TEMA DEL MES

TALLERES DEL CIO

A FONDO

LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL DE LA MANO DE

PALABRA DE

PROTAGONISTA DEL MES



Que los intereses legítimos se tienen que defender con claridad y contundencia.

La antigua AMETIC era tan amplia en su extensión que era difícil encontrar un máximo común denominador, por lo que los intereses de unos y otros muchas veces se encontraban diluidos, porque no tienen por qué responder al 100 %. La nueva situación permite a los dos

las mejores empresas españolas. Tenemos a las compañías industriales que actúan en los mercados globales y toman sus decisiones en España. Este perfil está en AMETIC, junto a los grandes jugadores digitales globales: Google, Facebook, Microsoft... Esta combinación es muy potente y con la misma pueden salir beneficiados los grandes actores globales, ya

defenderlos con contundencia. Me parece mucho más sano que los intereses estén claros, y que trabajemos para buscar puntos de conexión.

Ambas van a pugnar por promover el desarrollo digital. ¿Cuáles son sus puntos fuertes frente a la competencia?

Muchos pero uno de los más importantes es que representamos mejor a

que pueden tener grandes proyectos de transformación en España. Y a la industria española porque, aprovechando estas circunstancias y la colaboración de ambas, se puede entrar en las cadenas globales de innovación y fortalecer su crecimiento a nivel internacional.

Uno de los cambios viene de la mano del encuentro que realizan todos los años en Santander. ¿Cuál es el valor añadido del mismo este año?

El foco está en la economía digital. Podemos poner énfasis en que la tecnología está invadiendo todos los ámbitos.

Hemos estructurado un programa en torno a mesas de debate en las que tendremos empresas de tecnología, grandes usuarios de esa tecnología, administración y *start-ups* disruptivas. Por lo tanto, ofreceremos una visión amplia que enriquecerá el debate, con un elenco de ponentes de primer nivel y un programa fragmentado en tres días.

PROTAGONISTA DEL MES

EDITORIAL

NOTICIAS

PROTAGONISTA
DEL MES

DEBATES

TEMA DEL MES

TALLERES
DEL CIO

A FONDO

LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL
DE LA MANO DE

PALABRA DE



“Los rasgos que nos caracterizarían serían la defensa del desarrollo y crecimiento de la industria digital española”

Usted es miembro del comité científico asesor del Centro Tecnológico de Telecomunicaciones de Cataluña. ¿Cómo está afectando a la patronal la “deriva nacionalista” en Cataluña? ¿En qué medida las empresas están abandonando esta comunidad?

La información que tengo no es que esté habiendo un saldo neto negativo. Según un estudio reciente del BBVA, más del 34 % de las

inversiones a nivel de *start-ups* en España se están haciendo en Barcelona. La realidad empresarial se mueve al margen de

la política, aunque la misma influye, y no siempre para bien, pero desde el punto de vista empresarial las cosas en Cataluña van muy bien.

La creación de una vicepresidencia para fomentar la innovación, de momento, ha traído una crítica hacia los presupuestos generales del Estado, al no considerar suficiente el presupuesto destinado a esta materia.

En su opinión, ¿cuál es la razón para que la apuesta no sea mayor en este sentido?

La apuesta por la innovación es probablemente la gran apuesta pendiente de la economía española y de la política. Es un tema del que todo el mundo habla pero al final no se actúa. Si uno hace grandes discursos pero en la realidad se produce un trasvase importante hacia créditos, y se está demostrando que no es la herramienta más solicitada de las empresas, esto indica que aunque los discursos digan que es algo prioritario, la realidad es que hay otras prioridades...

Aquí hay una asignatura pendiente importante que la sociedad debería reclamar a todos

 EDITORIAL

NOTICIAS

**PROTAGONISTA
DEL MES**

DEBATES

TEMA DEL MES

TALLERES
DEL CIO

A FONDO

LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL
DE LA MANO DE

PALABRA DE

PROTAGONISTA DEL MES

los partidos políticos. Se debería hacer algún tipo de estado plurianual, que fuera más allá de una legislatura e implicara a todos los partidos políticos.

¿Cuáles son las acciones que el Gobierno debería llevar a cabo en materia de I+D+i, teniendo en cuenta que este es el motor para que España deje de ser una economía basada en el ladrillo y el turismo?

Soy un total convencido de que las políticas más potentes para avanzar en el I+D+i son las de demanda. Afortunadamente, tenemos una gran capacidad. Contamos con buenos centros universitarios, centros tecnológicos, científicos y profesionales, junto a empresas. Esa sería la oferta. Necesitamos tener demanda cualificada y es muy importante que las compañías tengan acceso a demanda de primera calidad, muy innovadora porque tener referencias internacionales antes que tus competidores es la mejor arma de competitividad. Y eso lo intentan hacer todos los países.

“La apuesta por la innovación es la gran apuesta pendiente de la economía española y de la política”

¿Qué habría que hacer para llevar esto a cabo? Entre otras cosas, lanzar proyectos muy innovadores de alcance nacional, que comprometan a los grandes agentes tanto españoles como internacionales y al tejido empresarial español. Se puede lanzar. Hay que tener valentía para hacerlo porque el país que lo hace, tiene amplias ventajas.

Otra gran arma, insuficientemente utilizada, es la compra pública transformadora, junto con la opinión en los medios, en la sociedad, que alentase para que eso se favoreciera.

Otra de sus apuestas es el talento, apuesta que viene de la mano de una vicepresidencia que tiene como misión el desarrollo del mismo. En este sentido, acaban de presentar, junto a CC.OO. y UGT el “Manifiesto del

Talento Digital”, con el fin de impulsar el desarrollo del talento tecnológico. ¿Cuáles son las principales iniciativas que promueven?

Promovemos acción a todos los niveles. Hay que actuar a nivel de la escuela para movilizar vocaciones en ciencia y tecnología. Y en particular entre las niñas, porque es más marcado este problema entre ellas.

Hay que actuar a nivel de la formación profesional para que esta sea la que las empresas necesitan.

Por otro lado, hay que escuchar a las compañías y poner en marcha proyectos que permitan favorecer la formación profesional en colaboración.

Y hay que actuar a nivel de universidad. Aquí tenemos un problema de adaptación de los

PROTAGONISTA DEL MES



programas a las necesidades de las empresas actuales y futuras. Tienen que moverse más de los conocimientos a las competencias.

Por otro lado, tenemos que poner el foco en el reciclaje permanente en los profesionales. Todo ello con un seguimiento continuo, algo que hemos planificado hacer combinadamente con los agentes sociales.

La agenda digital, creada en 2013, también fijó como uno de sus objetivos la formación de los profesionales TIC. ¿Qué balance pueden hacer de la labor realizada hasta este momento por la misma? ¿Qué pedirían que se realizase con urgencia?

Es pobre. Es un gran contrasentido que teniendo el problema del paro que tenemos, haya un

gran número de puestos sin cubrir. Además, no se está utilizando el dinero que Europa no da, por lo que hemos pedido una reunión al secretario de estado para ver de qué manera se vuelve a actuar para que eso sea posible.

¿Qué nota pondrían a la transformación digital de las empresas españolas?

Notable, pero creo que hay que aspirar a más porque hay capacidad para alcanzar el sobresaliente.

AMETIC está en la vicepresidencia de la UE. ¿Cómo están defendiendo los intereses españoles?

Hay dos tipos de asociados: las grandes compañías globales y las asociaciones nacionales. Nosotros, como asociación nacional, intervenimos en todas las decisiones que afectan al sector, siempre con la óptica de las empresas españolas como guía, por lo que somos los representantes de la industria española dentro de las posiciones en Digital Europe.

 EDITORIAL

NOTICIAS

PROTAGONISTA
DEL MES

DEBATES

TEMA DEL MES

TALLERES
DEL CIO

A FONDO

LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL
DE LA MANO DE

PALABRA DE

DEBATES

Ransomware: claves para combatirlo

Una de las predicciones que los analistas realizaron para este año fue el repunte del *ransomware*. Y no se equivocaron. La evolución que están teniendo los atacantes, convertidos en corporaciones delictivas organizadas, traen como consecuencia ataques como WannaCry, del que las empresas españolas deberían haber aprendido que pueden ser atacadas en cualquier momento y que necesitan, entre otras cosas, parchear las aplicaciones.



Los representantes de **Check Point**, **Kaspersky Lab**, **Panda Security**, **S21sec** y **Sophos**, presentes en el debate de Director TIC sobre seguridad, remarcaron que nunca se debe pagar el rescate porque los ciberdelincuentes están cambiando su *modus operandi*, y ya no son "legales" a la hora de devolver los datos ante un pago.

¿Qué hacer? Los fabricantes de seguridad recuerdan su lucha continua ante los maleantes, en una carrera que nunca van a dejar de correr, al

tiempo que aconsejan llevar a cabo una correcta política de *backup*, realizar un *disaster discovery* e implantar las últimas herramientas en seguridad, por poner algunos ejemplos.



Acceda al debate y consiga
el documento exclusivo

 EDITORIAL

NOTICIAS

PROTAGONISTA
DEL MES

DEBATES

TEMA DEL MES

TALLERES
DEL CIO

A FONDO

LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL
DE LA MANO DE

PALABRA DE

TEMA DEL MES

Todos los miembros de la empresa tienen que extraer valor del dato

Las empresas que estén pensando en que su negocio tiene que alcanzar la madurez para implantar un modelo de *big data*, tienen que saber que en ninguna industria se da el momento ideal para hacerlo, por lo que los que no lo hayan implantado todavía en sus organizaciones, “van con retraso y no lo van a conseguir”. Esta es una de las conclusiones a las que se llegó en el evento “*Smart Data Spain Summit 2017*”, organizado por IFAES, en Madrid.




La información desestructurada externa, tratada, es fundamental y cuanta más información de este tipo seamos capaces de integrar, más mo-

nitorizaremos el dato. Así lo manifestaba Pablo Montoliu, *chief information&innovation officer* de AON España.

 EDITORIAL

NOTICIAS

PROTAGONISTA
DEL MES

DEBATES

TEMA DEL MES

TALLERES
DEL CIO

A FONDO

LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL
DE LA MANO DE

PALABRA DE

TEMA DEL MES



¿Cuáles son las áreas susceptibles de mejora en una empresa con el *big data*? Todas, responde, sin ningún atisbo de duda Juan Jesús Toba, responsable de estrategia de datos en marketing digital de Mediaset, “porque se ha pasado de un mundo lineal, con procesos establecidos, a un mundo digital multicanal. Y esto nos da acceso a una granularidad de datos inmensa para analizar”.

Sin embargo, Manuel de Jesús González, director de desarrollo de negocio de Drago apuntó a una problemática que encuentran las empresas: qué hacer con un proyecto de *big data*. ¿Qué están haciendo? Creando *data lakes*, comentó, “almacenando los datos en silos, esperando qué se les ocu-

rre hacer en base a los mismos para llevar a cabo un proyecto de *big data* sin ningún tipo de procesamiento”. En su opinión, este es un problema ya que hay que hacer una limpieza de los datos. Encontrar un caso de uso donde aplicar los procesos de *big data*”. Para hacer frente a esto, aconsejó crear la figura del *chief innovation*, quien aparte de estar en el comité de dirección, también lo estará en el grupo de innovación donde se identifican los casos de uso. El comité de dirección seleccionará algunos que se convertirán en proyectos.

La reflexión de Elena Lira, directora de innovación y transformación digital de servicios de Madrid Digital, en este sentido, pasa por intentar evitar los *data lakes* sin casos de uso.

Sacando partido de los “micro momentos”

Teniendo en cuenta que el usuario accede al móvil para resolver sus necesidades, hay que aprovechar esos micro momentos, destacaba Beatriz Palacios, *digital analytics manager* de Acceso. Y es que, tal y como recordaba, el 69 % de los usuarios esperan de las empresas un mensaje de calidad, oportuno y relevante.

El primer paso que recomienda es que la persona pueda acceder a Internet. Tras esto, comunicar con personalidad. Y explotar el dato con nuestro CRM para ver qué ocurre con nuestros datos. Respecto a los datos externos, reconoció que la mejor opción es recolectarlos para mejorar el ratio de conversión. Un contexto externo que es información pública, con un contexto

 EDITORIAL

NOTICIAS

PROTAGONISTA
DEL MES

DEBATES

TEMA DEL MES

TALLERES
DEL CIO

A FONDO

LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL
DE LA MANO DE

PALABRA DE

TEMA DEL MES

personal que podríamos clusterizar a través de las redes sociales pero que se está quedando en silos dentro de la organización. Y es precisamente la personalización a través de la clusterización, el tercer paso. Algo que se logra mediante la explotación de nuestro *first party data*, comentó.

Recomendó preparar herramientas de analytics para recibir información personalizada porque cuando un usuario lleve a cabo el registro dentro de la web, se conectará a la herramienta analítica. El *e-mail* irá al CRM, se encripta, se vuelca al código fuente de la página y se conecta con la herramienta de analítica. Para dar una mayor información se lleva a la herramienta de enriquecimiento de *leads*. Al final se hace una categorización del dato, se unifica con el fin de que haya un mismo criterio para todos, volcándolo al analytics, viendo las características de las personas que están navegando, añadiendo la información de las redes sociales.

La piedra angular para la transformación digital

Para Daniel Esteban, gerente de arquitectura de Informa D&B, lo más importante a la hora de tomar decisiones es diferenciar cuál es la verdadera información de calidad.

En el caso de la plataforma *big data* de Informa D&B, apuestan por el lago de datos, a quien consideran la piedra angular para la transformación

digital de la compañía, y quien les permite dar respuesta a preguntas complejas. Para ello, cuentan con una arquitectura basada en la estandarización, para pasar a la fase de agregación en la que se conoce cuál es la información útil para el negocio. Y de aquí a la integración de la información, cada uno en su lugar correspondiente, para interconectarlo con el mundo exterior, anunció.

Por todo ello, recomendó no dejar la información en silos sino maximizar la inteligencia colectiva, mejorar la eficiencia de los procesos y vender más.

¿Cómo implementar *big data*?

Si lo más complicado es el marco legal y contractual: cuánto cuesta y cuáles son las condiciones para llevarlo a cabo, Juan Antonio Torrero, *big data*

innovation leader de Orange, recordó que el manejo del *big data* es algo cultural. Algo con lo que Andrea Maria Niculcea, directora de la unidad de gestión del dato de Banca March, coincidía, añadiendo que la transformación tiene que venir de arriba abajo. En este sentido, Torrero añadió que toda la empresa tiene que estar atenta a la captura del dato, entenderlo y vender el modelo, "porque el dato que tienen, vale por sí mismo". Añadió que hay que dejar a la gente de negocio vaya al valor del mismo.

"Toda la empresa tiene que estar atenta a la captura del dato, entenderlo y vender el modelo"

 EDITORIAL

NOTICIAS

PROTAGONISTA
DEL MES

DEBATES

TEMA DEL MES

TALLERES
DEL CIO

A FONDO

LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL
DE LA MANO DE

PALABRA DE

TEMA DEL MES

La clave, para Niculcea, estriba en trabajar de manera conjunta con esos datos. Hacer que el *data scientist* trabaje con la gente de tecnología y de negocio, sabiendo a qué preguntas de negocio queremos que respondan esos datos. Y guardar todos los datos porque no sabemos a nivel regulatorio y de negocio cuales vamos a necesitar en un futuro.

Aunque para Juan Jiménez Ceballos, director de innovación de banca de inversión del Banco Santander, el primer paso que hay que dar es definir el gobierno y la gestión estratégica del dato. Sin olvidar que la colaboración con otras entidades, que nos ofrecen datos que no tenemos y la conjugación de los que tenemos, nos puede llevar a obtener ventajas muy competitivas. Así como que la gente de riesgos entienda el modelo.

Torrero apuesta, a su vez, por la creación de un lenguaje compartido por toda la empresa, para que conozcan qué es una venta, qué significa ese dato, cómo se utiliza, cuál es su valor... En definitiva, opina que el *data governance* es muy importante y ese lenguaje unificado, también.



Un *data governance* que, para Niculcea, tiene que ser transversal. “Hay que perder el miedo al cambio, dice, y el valor que tiene una máquina y ver lo rápido que nos podemos adaptar como organización. Cuál es el papel de los datos y el ecosistema que queremos crear y dónde queremos poner el foco

y conectar todo hacia abajo.

En cuanto a la parte humana del servicio al cliente, que va a recaer sobre la venta, hay tecnología que nos va a ayudar, por lo que tenemos que implementarla, recuerda Ceballos.

Los ponentes también comentaron que se puede hacer mucho con pocos datos, por lo que hay que usar el dato necesario, en un momento en el que se está yendo hacia la experiencia del cliente.

¿Quién debe liderar el proyecto? Los ponentes indican que debería

ser el CEO, quien tiene que creer en el mismo, aunque son los responsables de negocio los que deben marcar las pautas y monetizarlo. Y el departamento de TI ayudar a implantarlo.

 EDITORIAL

NOTICIAS

PROTAGONISTA
DEL MES

DEBATES

TEMA DEL MES

TALLERES
DEL CIO

A FONDO

LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL
DE LA MANO DE

PALABRA DE

TEMA DEL MES

La monetización del dato

En un mundo en el que las aplicaciones están cambiando, los *millennials* se han convertido en unos consumidores cada vez más exigentes. El número de datos generado cada día es mayor y se exige cada día más una mayor rapidez en los negocios, los retos a los que se enfrentan las empresas son muchos.

Los datos llegan de todas partes y en muchos casos se analizan. Sin embargo, David Cañadillas, *big data analytics presales* de HPE Software, quiere aclarar que el *big data* no es un gran volumen de datos sino muchos datos que se dan a una gran velocidad, tienen que ser analizados en segundos y de diferente origen y tipología.

Correlacionando los datos generamos valor. Al tener acumulados un gran número de ellos durante una gran cantidad de tiempo, debemos analizarlos y ser muy rápidos en la toma de decisiones, apuntó

Motores analíticos como el que ofrece HPE Vertica ayudan a extraer el valor de los datos en poco tiempo. Se pueden monitorizar los datos en base a la localización de las personas o a la conexión de los móviles. Con Vertica se pueden hacer las consultas en segundos.

Infraestructura para *big data* en la nube

Los negocios están pidiendo mucha más agilidad y la nube ayuda no solo a esto sino a conseguir cosas que hasta ahora no podían hacer. La nube es, además, un aliado fundamental para procesamientos de gran tamaño,



cuando queremos procesar datos a tiempo real o cuando se llega a la escala de los petabytes.

En este sentido, Efraim Martínez, director comercial de Cloudmas, indicó que hay que tener en cuenta la transmisión, el almacenamiento y cómo procesarlo porque si la transmisión no funciona, es un punto de bloqueo para el proyecto.

¿Cómo llevar mis datos a la nube? Google monta una red a nivel mundial para transmitir datos, comenta el experto, por lo que podemos conectarnos a la nube de Google.

Y, a la hora de almacenarlo, Google nos da multitud de opciones.

 EDITORIAL

NOTICIAS

PROTAGONISTA
DEL MES

DEBATES

TEMA DEL MES

TALLERES
DEL CIO

A FONDO

LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL
DE LA MANO DE

PALABRA DE

Información de valor para la toma de decisiones
directorTIC

!!! Suscríbese ya !!!

*Toda la actualidad para consultores
y directores de grandes cuentas y
midmarket en materia de instalaciones,
proyectos y soluciones tecnológicas*



Envío gratuito
de revistas online y
newsletters

Rellene sus datos y envíelos a:

Fax: 91 661 29 28 • correo@taieditorial.es

www.taieditorial.es/suscripciones

Nombre:

Cargo:

E-mail:

Empresa:

Actividad:

Dirección:

Población:

Código postal:

Teléfono:

Fax:

Fecha:

Firma:

Canal de distribución TI		Gran cuenta y Midmarket	Empresas
<input type="checkbox"/> Newsbook <small>(Revista mensual)</small>	<input type="checkbox"/> Negocios del día <small>(Revista semanal)</small>	<input type="checkbox"/> directorTIC <small>(Revista mensual)</small>	<input type="checkbox"/> PYMES <small>(Revista mensual)</small>
<input type="checkbox"/> Noticias del Canal <small>(Revista diaria)</small>	<input type="checkbox"/> CONFIDENCIAL <small>(Revista semanal)</small>	<input type="checkbox"/> directorTIC <small>(Revista semanal)</small>	<input type="checkbox"/> PYMES <small>(Revista semanal)</small>
<input type="checkbox"/> T.P.V. = <small>(Revista semanal)</small>			



Avenida de Fuencarral, 68

28108 Alcobendas MADRID

Tel.: 91 661 61 02

E-mail: correo@taieditorial.es

De conformidad con lo establecido por la Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de Protección de Datos de carácter personal, consiente la inclusión de sus datos en un fichero del que es titular GRUPO TAI EDITORIAL, y que los mismos sean utilizados para la gestión de carácter comercial y el envío de publicaciones y comunicaciones comerciales sobre nuestros productos y/o servicios. Parte de las publicaciones del GRUPO TAI EDITORIAL se editan exclusivamente en formato electrónico, motivo por el cual, consiente en que le sean remitidas por e-mail. Asimismo, declara estar informado sobre los derechos de acceso, rectificación, cancelación y oposición que podrá ejercitar en el domicilio de GRUPO TAI EDITORIAL en Carretera Fuencarral Alcobendas Km 14,500 - 28108 Alcobendas Madrid; o bien remitiendo un mensaje a la dirección de correo electrónico: correo@taieditorial.es. Del mismo modo consiente que sus datos puedan ser comunicados a las empresas del GRUPO TAI EDITORIAL para su tratamiento con la finalidad anteriormente indicada, permitiendo así la gestión y operación unitaria del Grupo.

EDITORIAL

NOTICIAS

PROTAGONISTA DEL MES

DEBATES

TEMA DEL MES

TALLERES DEL CIO

A FONDO

LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL DE LA MANO DE

PALABRA DE

TALLERES DEL CIO

Las ventajas de las comunicaciones unificadas, de la mano de ShoreTel

Las empresas necesitan contar con las mejores herramientas a la hora de comunicarse. Ahorrar en costes y conseguir una mayor productividad son dos de las ventajas que ofrece ShoreTel al panorama empresarial.

Esta compañía, especializada en comunicaciones unificadas, hace de la movilidad uno de sus puntos fuertes, cubriendo todas las necesidades del usuario en este sentido. ¿Cómo? Simplificando la comunicación, dotándola de una mayor seguridad y agilidad.

La nube es otro de sus puntos fuertes ya que la mayor parte de sus servicios van al *cloud*, aunque, tal y como Rodrigo González, *country manager* para España y Portugal de la marca, reconoce, esto no quiere decir que no presten servicios *on-premise*.

Todo ello, unido a la integración porque ShoreTel "aboga por la flexibilidad en la integración con aquello que el cliente está utilizando, dándole la libertad que necesita para elegir la plataforma que desea.



Si desean saber más respecto a las ventajas de las comunicaciones unificadas, pueden descargar este caso de éxito en los vídeos adjuntos



¿Cómo está evolucionando la automatización de las empresas?

Si los hogares, los automóviles o el comercio son cada vez más inteligentes, ¿por qué hasta ahora no se ha aplicado la misma inteligencia a los espacios de trabajo?

Según el estudio *"Today's State of Work: At the Breaking Point"* que ServiceNow encargó a Lawless Research, en el que se evalúan el uso y el impacto de la automatización de las tareas laborales rutinarias en las empresas, cómo la misma afecta al volumen de trabajo y la visión de la alta dirección sobre el futuro de los empleados, esto no solo está empezando a cambiar, sino que en 2018 se va a dar en gran medida.

Pueden ver las conclusiones del mismo, y las pautas a seguir para llevar a cabo una correcta y eficiente implantación de los procesos de automatización de las tareas laborales rutinarias, en esta videografía.



 EDITORIAL

NOTICIAS

PROTAGONISTA
DEL MES

DEBATES

TEMA DEL MES

TALLERES
DEL CIO

A FONDO

LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL
DE LA MANO DE

PALABRA DE

A FONDO

“La fuerza principal de la banca estriba en saber asumir riesgos”

“No debemos subestimar los desafíos a los que se enfrentan los bancos a la hora de modernizar sus sistemas”. Así lo manifestaban los asistentes al panel de expertos de la sesión plenaria, en el evento organizado por ikn “revolution banking”. Expertos que reconocían que, aunque la industria de software bancario ha madurado mucho en los últimos diez años, hay elementos que hay que cambiar como los hábitos culturales de los bancos, con una convivencia difícil de llevar con respecto a la banca digital, que obliga a la compartición de datos u ofrecer productos y servicios de terceros, por poner algunos ejemplos.



Otro de los elementos a combatir: la dolorosa experiencia que recuerdan los clientes con respecto a los bancos.

Consideran que todo ello puede cambiar si tenemos en cuenta que la fuerza principal de la

banca estriba en saber asumir los riesgos. Por ello, aconsejan ser un proveedor tecnológico de valor, saber lo que los clientes demandan y cómo consumen sus servicios, ya que todo ello derivará en una gran oportunidad.

 EDITORIAL

NOTICIAS

PROTAGONISTA
DEL MES

DEBATES

TEMA DEL MES

TALLERES
DEL CIO

A FONDO

LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL
DE LA MANO DE

PALABRA DE

A FONDO

Oportunidades

El nuevo modelo de sistema bancario, denominado *open banking*, viene impuesto por la directiva PSD2, por el que las *fintech* podrán prestar servicios bancarios sin disponer de una licencia bancaria. Un escenario en el que se generarán nuevos modelos de negocio y de prestación de servicios de productos y servicios financieros y en el que las entidades financieras tradicionales convivirán con *start-ups* y servicios financieros. Pasos que nos dirigen a una banca "marketplace" con servicios o productos ofrecidos por las

"El CISO es una figura que se ha convertido en un habilitador clave para el negocio bancario"

entidades bancarias y otros por empresas especializadas, dando al cliente la posibilidad de elegir. Y con competidores que van a llegar de otros países, gigantes tecnológicos como Google, Amazon, Facebook o Apple.



Ciberseguridad

La ciberseguridad y la ciberdelincuencia también estuvieron presentes ante el incremento de los mismos. Como los expertos recordaron, podemos encontrar varias tipologías de las mismas ya que, tal y como dijeron: Internet no tiene fronteras y la sofisticación está llegando hasta el extremo de contar con servicios de pago por uso también en este sentido.

Sin embargo, recordaron que no toda la culpa está en manos de los maleantes, ya que el crimen como servicio pasaría por analizar bien los protocolos de actuaciones. El problema también viene de la mano del *hacker* que llega en



forma de empleados infieles y otras modalidades, así como de nuestras vulnerabilidades, que valen millones.

El CISO es una figura que se ha convertido en un habilitador clave para el negocio bancario, en un sector demasiado regulado en el que vamos a tener que incorporar el GDPR y otras regulaciones. Aunque los ponentes reconocieron que, en la seguridad de la información, en las entidades financieras se empiezan a ver otros riesgos, yendo hacia la gestión de riesgos. Para esto último recomiendan tener documentadas

 EDITORIAL

NOTICIAS

PROTAGONISTA
DEL MES

DEBATES

TEMA DEL MES

TALLERES
DEL CIO

A FONDO

LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL
DE LA MANO DE

PALABRA DE

A FONDO

todas las áreas en las que las tecnologías tienen que actuar.

Aunque también recordaron que son fundamentales planes de formación y concienciación de empleados, que permitan implementar la cadena de seguridad que refuercen dicha seguridad.

Tendencias

Durante el evento se presentó un estudio sobre las tendencias en el sector de la banca en España para este año. Tendencias que pasan por ofrecer nuevos servicios financieros digitales durante el próximo lustro. Asimismo, la banca asegura que estará presente allí donde el cliente les necesite y en el momento en el que lo demande. Utilizarán su conocimiento del cliente para ofrecer nuevos tipos de negocio y protagonizarán *joint ventures* con empresas no financieras. Entre sus prioridades hacia el cliente omnicanal, las tendencias pasan por mejorar dicha experiencia, aunque no podían faltar la movilidad, la



"La banca asegura que estará presente allí donde el cliente les necesite y en el momento en el que lo demande"

Directiva PSD2, en el negocio de los medios de pago, reside tanto en garantizar la seguridad de sus clientes como en la pérdida de relevancia en la relación con los mismos, aunque también les preocupa la complejidad de la implementación de esta directiva y la amenaza al negocio de los medios de pago.

conectividad, la banca móvil, el *big data*, el *smart data* y el *data science*. Actualmente, reconocen estar inmersos en la automatización e integración de sus procesos multicanal, la digitalización de su red de oficinas, la renovación, externalización y contratación digital y el rediseño de su arquitectura IT. Y una amplia mayoría planea invertir en la modernización y digitalización de sus sucursales. También lo harán en la transformación digital de sus gestores, a través de la movilidad, la firma digital o la formación en habilidades digitales, por poner algunos ejemplos.

Su mayor preocupación hacia el efecto post entrada en vigor de la

EDITORIAL

NOTICIAS

PROTAGONISTA DEL MES

DEBATES

TEMA DEL MES

TALLERES DEL CIO

A FONDO

LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL DE LA MANO DE

PALABRA DE

A FONDO

VMworld 2017, del 11 al 14 de septiembre, en Barcelona

Barcelona volverá a ser el punto de encuentro, del 11 al 14 de septiembre, de uno de los mayores eventos organizados por VMware: su VMworld 2017 Europe. Un lugar de reunión para unos 10.000 asistentes, según previsiones de la organización, de más de 38 países, que podrán profundizar en la transformación digital, en más de 300 sesiones.

De esta manera, el proveedor global en infraestructura *cloud* y movilidad empresarial, acompañado por más de 130 expositores, ofrecerá a los asistentes la posibilidad de adentrarse, a través de *keynotes*, mesas redondas, laborato-

vmworld 2017
TOP REASONS TO ATTEND VMWORLD

- 1. Empower your career —and reinvent the future**
Dive into hundreds of breakout sessions on the technologies and best practices that will create a new world of possibilities.
- 2. Do a mind meld with other attendees**
Here's your chance to network, rub elbows, and share ideas with other attendee geniuses.
- 3. Preview technology's next episode**
VMware executives and experts sound off on the trends and technologies defining tomorrow.
- 4. Free your inner mad scientist in hands-on labs**
Roll up your sleeves and see for yourself the latest and greatest from VMware.
- 5. Get certifiably smart**
Show your employer—and the world—that you have what it takes with VMware certifications.
- 6. Check out an expanding universe**
Connect with hundreds of VMware partners to see how they enhance the value of your VMware investment.
- 7. Party like an IT rock star**
Take a break from stuffing your brain and get ready to party.

Register Now!
vmworld.com

rios y demostraciones en directo en los *stands* de los expositores, en la modernización del centro de datos, la integración de las nubes públicas y privadas, el espacio de trabajo digital, las últimas tecnologías y tendencias, la transformación de aplicaciones y las fronteras de la seguridad digital.

Transformase o... transformase
Las empresas que acudan a VMworld 2017 Europe han comprendido que hay que transformarse para seguir en el mercado, en un entorno económico confuso y competitivo que ha cambiado su forma de operar. La gestión de este cambio es su gran reto, aunque con demasiada

 EDITORIAL

NOTICIAS

PROTAGONISTA
DEL MES

DEBATES

TEMA DEL MES

TALLERES
DEL CIO

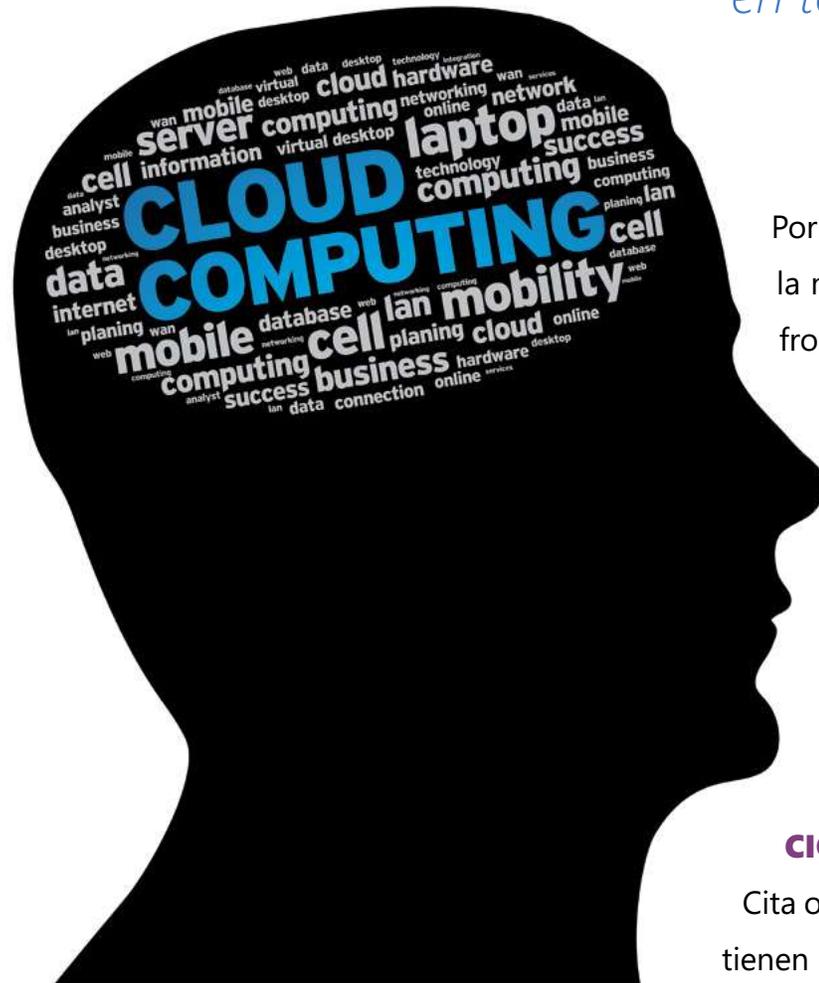
A FONDO

LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL
DE LA MANO DE

PALABRA DE

A FONDO

frecuencia muchas empresas no cuentan con una adecuada gestión de TI y esto implica que aumenten sus costes, poniendo en peligro la seguridad y confundiendo quién hace qué, a medida que buscan evolucionar.



“VMworld es un evento centrado en las necesidades del mercado, que ofrece una oportunidad única para estar al día en todo lo relacionado con transformación digital, de la mano de los mejores profesionales del sector”

Por ello, la transformación digital, Amazon, la modernización del centro de datos o las fronteras de la seguridad serán los ejes centrales de sus conferencias, en las que también podremos encontrar contenido basado en la nube híbrida unificada, la gestión *cloud*, los servicios *cloud*, las infraestructuras hiperconvergentes, la movilidad y la virtualización de redes.

CIO

Cita obligada para el CIO porque las empresas tienen que seguir centrándose en evolucionar

digitalmente, si quieren seguir siendo importantes y competitivas. Todo ello, junto al hecho de que la adopción digital, ofrecer aplicaciones y servicios centrados en el usuario y compatibilizar los lanzamientos empresariales con la agilidad de las *start-ups* es un viaje lleno de retos y presiones.

Y es, que tal y como María José Talavera, directora general de VMware Iberia afirma, “el VMworld es un evento centrado en las necesidades del mercado, que ofrece una oportunidad única para estar al día en todo lo relacionado con transformación digital, de la mano de los mejores profesionales del sector”.

 EDITORIAL

NOTICIAS

PROTAGONISTA
DEL MES

DEBATES

TEMA DEL MES

TALLERES
DEL CIO

A FONDO

LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL
DE LA MANO DE

PALABRA DE

LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL DE LA MANO DE

Neoris: consultoría con “soluciones visionarias”

Definir a Neoris en una frase podría ser complicado, si tenemos en cuenta todo lo que llevan a cabo, sin embargo, Julio Estévez, director de servicios de tecnología en Neoris EMEA, lo resume en dos palabras: “*practical visionaries*”. Algo tan sencillo como que aportan al cliente una nueva tecnología que le ayudan a visionar y poner rápidamente en práctica para dar valor al negocio. Este sería, además, uno de sus rasgos diferenciales, viendo si la misma es válida o no para el negocio.



Gran consultora a nivel de Latinoamérica, la primera en México, en España el *target* al que se dirigen es el del IBEX 35, aunque cuentan con oficinas comerciales en Murcia y Valladolid para atender a nuestro mercado local. En ese sentido, su *target* es el mercado de la zona, ofreciendo soluciones diferentes. Las administraciones también son sus clientes.

¿Dónde cuentan con una mayor presencia? En los servicios financieros y en sectores como *telco*, *utilities* y *media*. Y en el sector público en sanidad y educación han trabajado con el Gobierno Central y determinadas CC.AA. No podemos olvidarnos del sector industrial, principalmente en construcción y servicios.



Julio Estévez, director de servicios de tecnología en Neoris EMEA

Soluciones

Sus soluciones, aparte de visionarias, “son algo palpable”, afirma. En este sentido, han desarrollado un nuevo servicio: “*Neoris innovation model*”, un servicio de consultoría muy concreto, con el que, en no más de 15 semanas, son capaces de aterrizar todas las ideas innovadoras, en soluciones o productos a implementar, para, después, llevarlas a cabo. En definitiva, son capaces de crear la solución y desarrollarla, implementarla y enriquecerla a través de todos sus laboratorios digitales.

 EDITORIAL

NOTICIAS

PROTAGONISTA
DEL MES

DEBATES

TEMA DEL MES

TALLERES
DEL CIO

A FONDO

LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL
DE LA MANO DE

PALABRA DE

LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL DE LA MANO DE

Tienen soluciones que son cross, a todos los sectores, soluciones que van a tratar más tecnológicamente como *machine learning*, soluciones de CRM, *chatbots*, IoT. Pero si hablamos de un sector en particular tenemos que adaptar a dicho sector para ver qué problemática tiene y dónde encaja mejor la tecnología en su problemática.

En esta definición de visionarios prácticos, ven que los sectores, en el ámbito de la transformación digital, van a diferentes velocidades, unos más avanzados que otros. Los más avanzados, en su opinión, el bancario y el *retail*.

En cuanto los puntos críticos de las medianas y grandes empresas españolas, comenta que el más crítico reside en entender para qué sirve la tecnología, algo que todavía no acaban de lograr y otro aspecto clave es que alguien les acompañe en este proceso de transformación digital para asimilarlo.

Sin embargo, consiguen entender la tecnología visionaria de Neoris ya que, tal y como Estévez recuerda, aquí entra la parte de consultoría de adaptar su discurso de tecnología innovadora a la tecnología de la em-

presa en particular. "Antes de llegar al cliente tenemos que decirle dentro de sus procesos dónde le podemos ayudar con la nueva tecnología".

Estévez comenta que uno de los procesos con los que están preocupados todas las compañías es con el *customer engagement*, la forma que tienen

de relacionarse las empresas con todos sus clientes y colaboradores. "Soluciones que aplican y que tenemos que ayudarles a adaptarlas a su negocio", apunta. En este sentido, Neoris cuenta con un gran número de soluciones: que aplican en los cuatro grandes ámbitos del *customer engagement*: *leads*, venta, marketing y *customer care*.

Dentro de la generación de oportunidades se trata de incorporar todos los canales digitales y la inteligencia de los clientes a los canales tradicionales, tanto atendidos como desatendidos, apunta.

Un canal atendido puede ser una tienda, la fuerza comercial, o el *contact center*. Y un

canal desatendido, la página web. Dentro de esto hay distintas soluciones. Por ejemplo, en el punto de venta la tecnología ofrece una atención personalizada. Al negocio le interesa tener identificado a un cliente antes



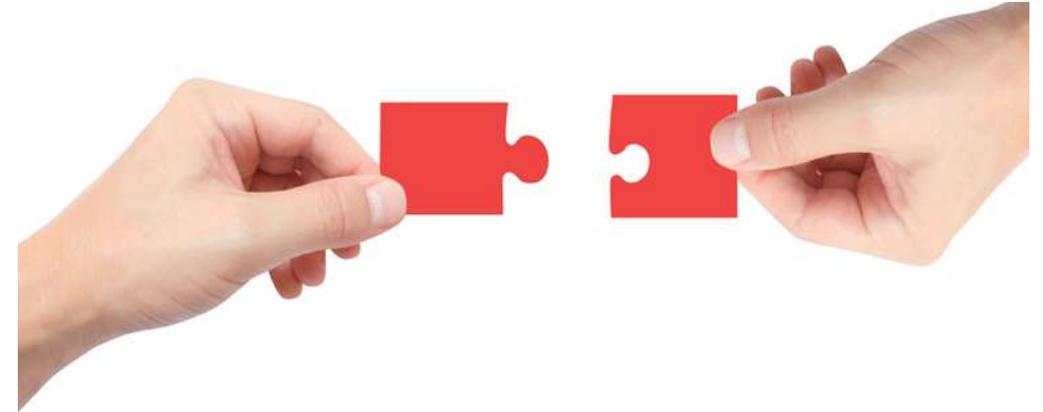
LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL DE LA MANO DE

de que llegue a la tienda. Hay soluciones de identificación biométrica, Se busca una atención personalizada en la generación de *leads*. También hay otros como los *chatbots*, ofreciendo información.

En la parte de ventas se buscan los canales de interacción de los clientes y la fuerza de venta de excelencia. En el tema de canales, la omnicanalidad. En cuanto a la fuerza de ventas, es fundamental proporcionar toda la información centrar la cultura del dato. Poner a su disposición toda la información referente a los clientes. Incluir inteligencia para proponer nuevas ofertas a las simulaciones en base a precios que le puedan encajar. Las nuevas tecnologías también abren otra área: los agentes comerciales que pueden explicar cómo mejorar cualidades y marcar una estrategia comercial. También están las soluciones móviles, fundamentales para sintetizar el trabajo de la fuerza de ventas.

En la parte del marketing la visión de Neoris se basa en tres aspectos: *people*, (*leads* y clientes), *moments* (dentro de su acción el momento justo) y *action*, (qué acción tenemos que planificar). "Somos capaces de hacer marketing personalizado y obtener un *feedback* sobre cómo ha salido esa oferta para enriquecer", afirma.

Por último, el *customer care* o cuidar a un cliente para que no se vaya. "Ayudamos con motores de resolución de forma automática las posibles incidencias que hay en un *call center*. También hay *call centers* sin intervención humana, algo donde las nuevas tecnologías pueden ayudar mucho en el ámbito del *customer engagement*".



La externalización la fundamentan en un sistema nearshore y offshore

¿Qué aportan al CIO?

Si hablamos de negocio, tenemos que hablar desde soluciones aplicadas al negocio, comenta. Transformamos y decimos para qué sirve esa tecnología. Si tratamos con un CIO, vamos a un plano más tecnológico para resaltar qué funcionalidades tienen las nuevas tecnologías, para qué sirven y dónde pueden encajar, así como la similitud que tienen dentro de su ecosistema y su evolución futura.

Prestan sus servicios a un gran número de industrias, entre ellas a telecomunicaciones o servicios financieros. Reconoce que los CIO de los servicios financieros están muy preocupados por la transformación digital y quieren ver cómo se van transformando, o cómo están aportando va-

 EDITORIAL

NOTICIAS

PROTAGONISTA
DEL MES

DEBATES

TEMA DEL MES

TALLERES
DEL CIO

A FONDO

LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL
DE LA MANO DE

PALABRA DE

LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL DE LA MANO DE

lor a sus áreas de negocio. En este sentido, Estévez reconoce que siempre preguntan a Neoris por las novedades que hay en el mercado. Una vez que entienden la idea, desde Neoris les ayudan con una pequeña prueba de concepto para que comprendan para qué sirve la tecnología, para que lo vean, y a partir de ahí puedan explotarla.

A los CIO de telecomunicaciones no les preocupa tanto, de momento, la transformación digital como tal, dice, sino qué sistemas les puede ayudar



a seguir captando nuevos clientes y su fidelización, ya que el problema del sector es captar nuevos clientes y tratar de homogeneizar todos los canales. Sin embargo considera que el rol del CIO tiene que cambiar porque la tecnología ya

*En la toma de decisiones les caracteriza la agilidad,
algo por lo que cuentan con clientes desde hace más
de una década*

ha entrado al área del negocio y tiene que ser quien ofrezca una palanca de cambio dentro de la transformación digital, ayudar a transformar el negocio, porque cuanto más se transforme el mismo y mayor valor dé, mayores beneficios para todos. “No tiene que ser un freno para el negocio sino acompañar a esas soluciones. Su rol tiene que ser más consultivo. Que sus clientes internos no se adelanten a la demanda que ofrece y hoy en día la inmediatez es fundamental”, recomienda.

Outsourcing

Uno de sus puntos fuertes es el *outsourcing*, sobre todo en EE.UU., donde han ganado más de 10 premios. es el *outsourcing*. Estévez explica que la externalización la fundamentan en un sistema *nearshore* y *offshore*. El primero puede ser un *site* en casa del cliente, con una parte completamente externalizada. Considera que los modelos antiguos de externalización completa del *outsourcing* hoy en día no funcionan porque los clientes necesitan ver una cara humana para dar seguimiento a la actividad. Ofrecen

LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL DE LA MANO DE

IR A: [Neoris](#) |

a sus clientes el modelo en el que, normalmente, el jefe del gestor del servicio, arquitectos y analistas funcionales están físicamente en España, en las oficinas del cliente. El resto del equipo está externalizado, principalmente en nuestros centros de Argentina o México. Gracias a esto y a cómo está la economía, pueden ser competitivos en precio y en el servicio de calidad, porque por horarios pueden abarcar cualquier problema, en cualquier momento. “Tenemos grandes centros de outsourcing de AMS, de soporte al negocio, desde esos dos países latinoamericanos. Y contamos con tres

grandes centros de *outsourcing*: desarrollo de aplicaciones puro y duro, en todas las nuevas tecnologías. En temas de soporte de negocio, en AMS: Y en *testing*”, afirma.

En España sus servicios de outsourcing no están tan posicionados como en otros lugares. Disponen más bien de proyectos cerrados, y aunque tienen este tipo de servicios, reconoce que este no es su gran fuerte. Ahora están llevando en nuestro país la misma estrategia que en Norteamérica: utilizan los centros de soporte de México y Argentina lo mismo en España.



De esta manera ofrecen el mismo idioma, aunque también pueden optar por el inglés, se adaptan al horario español o puede utilizarse el horario extendido. “Son equipos montados con unas metodologías donde vamos optimizando cada vez el mismo. Año tras año vamos reduciendo el número de incidencias y el precio, bastante competitivo”, resalta.

Transformación digital

En un mundo tan cambiante como el tecnológico, en el que la transformación digital impone una mayor flexibilidad y agilidad, Neoris aporta un servicio de

prestación y muy ágil y flexible a sus clientes. En este sentido reconoce que en la toma de decisiones les caracteriza la agilidad, algo por lo que cuentan con clientes desde hace más de una década.

Y es que, a raíz de la transformación digital se han subido a la ola de las metodologías ágiles. En este ámbito cuentan con personal certificado y diferentes roles y perfiles para incorporar las metodologías ágiles a todos los desarrollos, algo que les demandan cada día más sus clientes. El crecimiento es brutal.

 EDITORIAL

NOTICIAS

PROTAGONISTA
DEL MES

DEBATES

TEMA DEL MES

TALLERES
DEL CIO

A FONDO

LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL
DE LA MANO DE

PALABRA DE

LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL DE LA MANO DE

El valor de sus *partners*

¿Qué valor añadido les da ante el mercado ser la primera compañía latinoamericana clasificada como socio global de servicios SAP? “Esto nos ofrece un reconocimiento, asegura, ya que, a pesar de no ser muy grandes, en SAP nos han dado este reconocimiento porque tenemos un *footprint* muy atractivo. Al tener presencia en los principales mercados latinoamericanos y EE.UU., y estar presentes en EMEA, SAP ha reconocido que ese *footprint* ayuda a sus clientes en todos los procesos de implantación de sistemas y *roll-out* de otros países”. A esto hay que añadir la ventaja competitiva que ofrecen al conocer la plataforma y tener recursos globales y locales.

También tienen una estrecha relación con Microsoft. “Creemos que la apuesta que están haciendo por el *engagement* en todas las plataformas es total y tenemos que estar ahí” y, con Oracle, aunque su relación es un poco menor, cuentan con grandes capacidades tecnológicas.

VIDEO

Neoris o la importancia del *customer engagement*



Julio Estévez, director de servicios de tecnología en Neoris EMEA

EDITORIAL

NOTICIAS

PROTAGONISTA DEL MES

DEBATES

TEMA DEL MES

TALLERES DEL CIO

A FONDO

LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL DE LA MANO DE

PALABRA DE

director TIC

3ª EDICIÓN

Madrid | 26 de SEPTIEMBRE de 2017

Platinum Sponsors



Gold Sponsors



El evento para los profesionales que trabajan para poner en "valor los datos"



CHIEF DATA OFFICER DAY

Descubre las claves estratégicas y tecnológicas para competir en el nuevo escenario Opendata

Inspírate con los mejores Expertos



Eloy Sasot
Group Chief Data Officer
SODEXO



Jaime Rodríguez de Santiago-Concha y Argos
General Manager Spain & Portugal
BLABLACAR



Jorge Valhondo
Chief Data Officer
APLAZAME



Andreea Niculcea
Chief Data Officer
BANCA MARCH



Óscar Caballero
Chief Data Officer
ORANGE ESPAÑA



Lluís Esteban
CDO
CAIXABANK

+ 40 Data Driven Companies

MINISTERIO DE INDUSTRIA ■ CABIFY ■ CARREFOUR ■ NH HOTEL ■ AXA ESPAÑA ■ GRUPO CORTEFIEL ■ TREATWELL
SANTANDER ESPAÑA ■ ING ESPAÑA & PORTUGAL ■ FINTONIC ■ GAS NATURAL FENOSA ■ VODAFONE ■ IBERIA EXPRESS
ORANGE ESPAÑA ■ PARQUES REUNIDOS ■ BLABLACAR ■ MEDIASET ESPAÑA ■ VIAJES EL CORTE INGLÉS ■ EVO BANCO ■ ENDESA ■ BANKIA
TRAVEL CLUB (AIR MILES) ■ APLAZAME ■ BANCA MARCH ■ CAJAMAR ■ MAPFRE ■ LIBERBANK ■ ABA ENGLISH ■ RASTREATOR ■ CORREOS
TUDEPENSA.COM ■ ONEY SERVICIOS FINANCIEROS EFC SAU ESPAÑA ■ COFARES ■ ENTRADAS.COM ■ DIRECT SEGUROS
DGT - DIRECCIÓN GENERAL DE TRÁFICO ■ BANCO POPULAR ■ VERTI SEGUROS ■ UNIPLACES ■ EY ■ ALTAMIRA ASSET MANAGEMENT

Reserva ya tu plaza

www.chiefdataday.com

#ChiefDataDay

91 700 48 70

summit

DATA PROTECTION OFFICER & CYBERSECURITY 2017

> Conoce los pasos necesarios para garantizar la seguridad de la información de tu empresa ante un posible ciberataque

 EDITORIAL

NOTICIAS

PROTAGONISTA
DEL MES

DEBATES

TEMA DEL MES

TALLERES
DEL CIO

A FONDO

LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL
DE LA MANO DE

PALABRA DE

PALABRA DE

Asegurar el cumplimiento del GDPR impidiendo la exfiltración de datos por DNS

En poco más de un año la entrada en vigor del Reglamento General de Protección de Datos de la Unión Europea (GDPR) será una realidad. Se trata de un amplio conjunto de normas que se deben cumplir cuando se trabaja con datos sobre ciudadanos europeos. Su cumplimiento no tiene por qué ser complicado, aunque gran parte del GDPR se centra en cómo manejar las violaciones de red y la pérdida de datos. Para evitar multas ruinosas tras una infracción, la forma más sencilla de cumplir con los requisitos es simple: mejorar la seguridad.

Sin embargo, es importante no tomar este consejo a la ligera: las violaciones tienen efectos significativos sobre aquellos cuyos datos son robados; y con el GDPR, además, quedarán registradas las empresas que lo incumplan. El resultado es la posibilidad de sufrir grandes multas, del 2 % al 4 % de los ingresos globales, así como sanciones que pueden forzar a las orga-

nizaciones a detener el procesamiento de datos de usuarios.

Existen muchas formas de proteger los datos, pero la que se descuida más a menudo es la exfiltración de datos vía DNS. Un nuevo informe de IDC analiza cómo los ataques ba-



sados en DNS se han convertido en un riesgo significativo que debe considerarse como parte de su preparación a la GDPR.

 EDITORIAL

NOTICIAS

PROTAGONISTA
DEL MES

DEBATES

TEMA DEL MES

TALLERES
DEL CIO

A FONDO

LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL
DE LA MANO DE

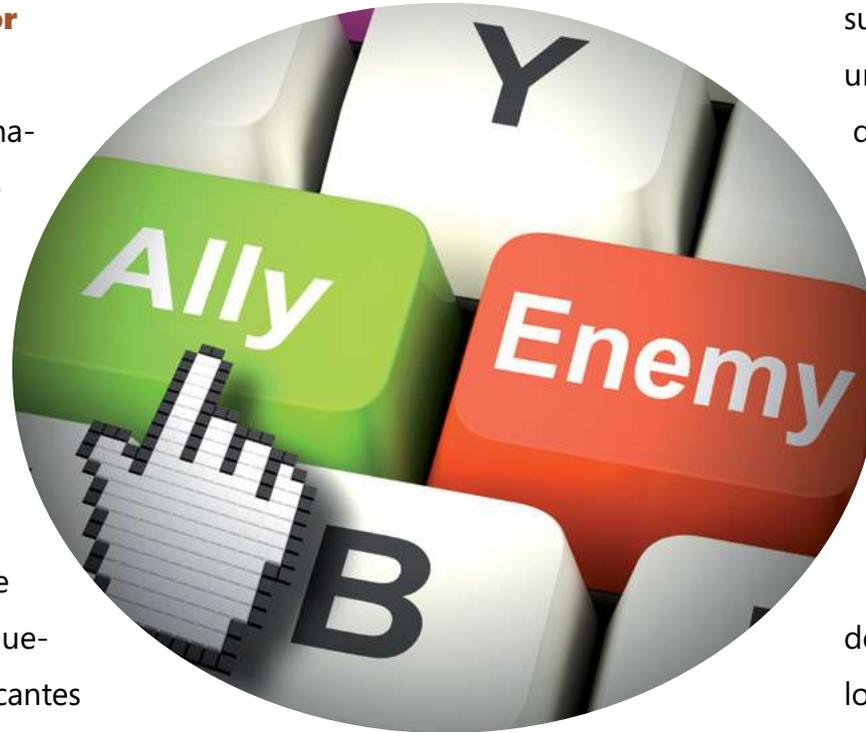
PALABRA DE

PALABRA DE

Los mecanismos de la exfiltración por DNS

La exfiltración de datos por DNS es parte habitual de un ataque persistente avanzado basado en amenazas. Los atacantes de su red destinan tiempo a buscar los datos más valiosos, que luego deben extraer. Si en la mayoría de los sistemas de seguridad bloquean los mecanismos de transferencia de datos obvios como el FTP, los protocolos comunes de internet como el DNS, frecuentemente quedan desprotegidos. Esto ofrece a los atacantes una laguna en la que las conexiones a servidores arbitrarios no están bloqueadas.

Existen dos formas en que se pueden extraer datos vía DNS. Ambas se basan en el software del atacante, capaz de codificar los datos, y luego utilizar distintas técnicas DNS para transmitirlos a servidores remotos. La primera opción se centra únicamente en la extracción, e incorpora bloques de datos codificados dentro de las peticiones al servidor DNS del ata-



cante. Es una forma lenta de extraer los datos, pero cuando se trata de detalles valiosos como información sobre tarjetas de crédito, es ciertamente eficaz. El segundo enfoque, el *DNS tunneling*, utiliza el DNS no solo como una forma de extraer datos, sino también para la codificación de datos en nombres alternativos para servidores. De esta forma es capaz de ofrecer a los atacantes un canal de comando y control para

sus herramientas. El *DNS tunneling* es también una forma relativamente rápida de extracción de datos, con un ataque conocido que entrega 18.000 números de tarjeta de crédito por minuto al servidor del atacante.

¿Por qué el DNS es un riesgo? ¿Por qué los atacantes utilizan el DNS?

Dos son las razones principales.

La primera, y la más obvia, es que en realidad tenemos muy buenas herramientas para detectar la exfiltración a través de HTTP y FTP, los dos protocolos más comunes. Las herramientas de prevención de pérdida de datos y los *firewalls* de próxima generación se centran en estas tecnologías, bloqueando las rutas más fáciles de su red. Esto fuerza a los *hackers* a explorar y experimentar con otros protocolos, y aprovechar los que, como el DNS, no están bloqueados por las herramientas tradicionales de seguridad.

La segunda, y quizás más importante, es que es fácil ocultar datos exfiltrados entre el funciona-

PALABRA DE

miento normal de un servicio DNS. Muchos servicios de internet comunes utilizan DNS, lo que significa que la mayoría de los servidores DNS están constantemente ocupados. Luego está el problema adicional de vivir en un mundo en el que el BYOD y el cliente Wi-Fi son prolíficos, lo que permite el acceso DNS a dispositivos que no conocemos. El gran volumen de tráfico hace que sea difícil ver las solicitudes que se utilizan para la exfiltración de datos por DNS, especialmente cuando se pueden espaciar en el tiempo utilizando técnicas estadísticas que hacen que parezcan tráfico normal.

Prevención de la exfiltración con protección DNS

Entonces, ¿cómo puede proteger su red? Las técnicas tradicionales de monitoreo tienen el riesgo de bloquear el tráfico legítimo. Después de todo, solo porque una petición DNS vaya a un servidor desconocido no significa que sea maliciosa; La arquitectura descentralizada del servicio

global de DNS hace imposible conocer todos los servidores en uso.

Para entender lo que está sucediendo en las zonas DNS de su dominio, necesita incorporar herramientas de seguridad en sus servidores DNS, el corazón del DNS. Ahí es donde puede analizar el contenido del paquete para ver lo que está sucediendo en su red. El resultado es una inspección profunda del tráfico DNS, un análisis de la capacidad útil y del tráfico.

Una vez que haya identificado el tráfico DNS malicioso de su red, puede comenzar a aplicar

medidas. Una opción es bloquear los dominios maliciosos tan pronto como se identifiquen y utilizar herramientas de reputación DNS para reducir los riesgos de falsos positivos y falsos negativos. También puede examinar el tráfico de dispositivos sospechosos específicos de su red para orientar aún más las actividades sospechosas.

Mantener la seguridad DNS puede ayudar al cumplimiento del GDPR, ya que no es puramente una cuestión de evitar infracciones, sino también de informar oportunamente si se han

robado datos. Si comunica las infracciones a los órganos apropiados de protección de datos (por ejemplo, en el Reino Unido, a la Oficina del Comisario de Información) en un plazo de 72 horas, lo estará cumpliendo. Si se han utilizado nuevas técnicas y ataques de día cero para exfiltrar datos, necesitará herramientas para registrar todos los datos de DNS. Una vez registrado, también tendrá que explorar esos registros con regularidad para en-



 EDITORIAL

NOTICIAS

PROTAGONISTA
DEL MES

DEBATES

TEMA DEL MES

TALLERES
DEL CIO

A FONDO

LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL
DE LA MANO DE

PALABRA DE

PALABRA DE

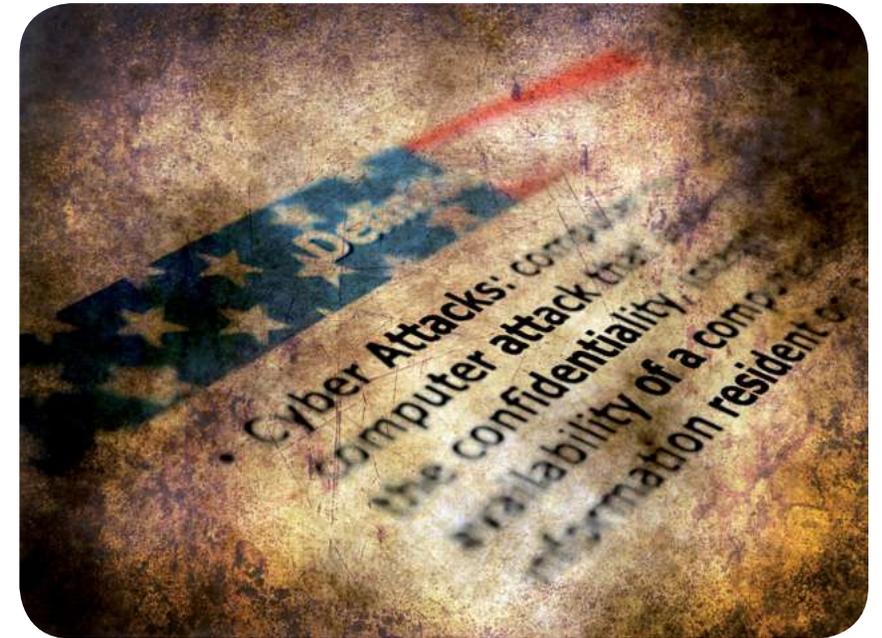
contrar amenazas persistentes más avanzadas, previamente no descubiertas en su red (con grandes registros de DNS, esto puede ser como encontrar una aguja en un pajar).

El análisis de archivos de registro a esta escala con un servidor DNS tradicional puede ser un problema importante: ya sea tener que trabajar con datos de lote después del evento, permitiendo que los datos sean robados sin saberlo, muestrear estadísticamente o disminuir el tráfico DNS para permitir que las herramientas de búsqueda de archivos de registro funcionen. De cualquier forma, pondría en riesgo los datos de los usuarios, lo que aumenta las probabilidades de incumplir el GDPR.

Alternativamente, puede utilizar un servidor DNS moderno, capaz de identificar ataques rápidamente o en tiempo real, mediante el análisis de transacciones en tiempo real, lo que le da la opción de bloquear la exfiltración de datos tan pronto como sea detectada por las herramientas de análisis del servidor DNS.

¡Una llamada a la acción DNS!

Es posible que una empresa cualquiera despliegue diversas herramientas de seguridad enfocadas a la prevención de pérdida de datos. Sin embargo, la exfiltración DNS está siendo utilizada por los *hackers* para desplazarse por su perímetro de seguridad, ¿qué se puede hacer entonces para asegurarse de que el DNS no suponga un riesgo para el cumplimiento del GDPR? Necesitará herramientas que funcionen dentro de sus servidores DNS, herramientas que analicen su tráfico DNS y detecten valores atípicos, ayudándole a localizar clientes sospechosos que estén extrayendo datos de su red a través del DNS. Una vez identificado el tráfico DNS malicioso, podrá utilizar contramedidas para bloquear la exfiltración y proteger su red de otros ataques que puedan estar aprovechando este protocolo crítico.



Vivimos en un mundo cada vez más peligroso en el que los datos son valiosos para las empresas, y para los atacantes. El GDPR implica una nueva responsabilidad para las empresas: ser lo más seguras posible, con sanciones significativas para las que no lo cumplan. Esto requiere hacer mucho más que proteger sus bases de datos, requiere proteger todas las partes de la red IP.

Hervé Dhelin
Director de Marketing EfficientIP

 EDITORIAL

NOTICIAS

PROTAGONISTA
DEL MES

DEBATES

TEMA DEL MES

TALLERES
DEL CIO

A FONDO

LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL
DE LA MANO DE

PALABRA DE

PALABRA DE

La metodología *agile*: nuevas formas de trabajo para el desarrollo de proyectos

El desarrollo *agile* está reconocido como una de las metodologías de trabajo más exitosas de los últimos años. Casi todas las organizaciones intentan implantarlo en un momento u otro. Sin embargo, a pesar de sus muchas ventajas, implantarlo con éxito es una tarea compleja y muchos equipos se topan con demasiadas dificultades, por lo que terminan abandonando o apostando por un sucedáneo algo más sencillo pero que no aporta las ventajas competitivas que se vaticinaron.



En los últimos diez años he participado de forma activa en procesos *agile* en diferentes roles, formatos y organizaciones, incluyendo tanto posiciones dentro del equipo de desarrollo como en el equipo directivo que ha llevado a cabo la implantación. Quisiera compartir, a continuación, algunas de las claves que creo que pueden llevar al uso efectivo de esta metodología y que han permitido a OnTruck alcanzar un

alto grado de madurez tecnológica, de equipo y de procesos en tan solo 12 meses.

¿Cuáles son las principales características de la metodología *agile*?

La metodología *agile* en las TIC surge, principalmente, como reacción a procesos demasiado burocráticos que no permiten innovar a la velocidad requerida por el mercado, y que asumen

que es posible capturar correctamente las especificaciones del problema y desarrollar software que las implemente a la primera. Dado que la realidad de la industria es que las especificaciones no son casi nunca ni correctas, ni estables y que la implementación posterior tampoco es 100 % perfecta, la metodología *agile* incorpora tres características muy poderosas para hacer frente a esa situación:

EDITORIAL

NOTICIAS

PROTAGONISTA DEL MES

DEBATES

TEMA DEL MES

TALLERES DEL CIO

A FONDO

LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL DE LA MANO DE

PALABRA DE

PALABRA DE

- Iteraciones rápidas para reaccionar tanto a cambios en el mercado y las especificaciones como a errores internos en el análisis y desarrollo de la solución.
- Involucración de tantos miembros del equipo como sea posible en todas las fases del proceso de desarrollo, para conseguir transferir el contexto y el problema y mejorar la calidad del resultado.
- Reflexión periódica conjunta sobre el proceso y cómo mejorarlo para aumentar la efectividad y eficiencia del equipo.

¿Cuáles son las fases en el desarrollo agile de un producto?

A la hora de plantearse introducir una metodología *agile* es importante familiarizarse con

todas las fases y conocer las implicaciones y dificultades ocultas que entrañan, para evitar las trampas que llevan a un sucedáneo. Las fases más importantes son las siguientes:

- Análisis de un problema/reto y de un contexto: el hecho de que la metodología sea ágil, no implica que haya que saltarse ni minimizar esta fase o delegársela a una única persona que generará después una "especificación". Al contrario, es clave que se involucren cuantos más miembros del equipo, mejor, pues ello redundará en la elección correcta de la arquitectura y de las micro-decisiones que tienen todo desarrollo.

- Generación de una solución que añade valor al cliente: esta es otra fase donde, por acortar tiempos y acelerar, se suele dejar fuera a miembros del equipo que podrían haber aportado observaciones cruciales. Hay que evitar el delegar el diseño de la solución a un subconjunto del equipo, sin que estén presentes miembros de todas las áreas. Otra de las claves en esta fase es intentar encontrar la solución más pequeña posible al problema, evitando el añadir requisitos funcionales o técnicos espurios. El contar con todo el equipo en esta fase va a garantizar también una estimación más realista, lo que redundará en mayores garantías de que el proyecto se realice en los tiempos acordados.
- Desarrollo de la solución: aquí es clave que los miembros del equipo trabajen de modo conjunto, apoyándose y contrastando bloques y puntos conflictivos a diario, integrando a menudo, para evitar sorpresas de última hora al unir las distintas piezas.
- Comprobación de que lo desarrollado cum-



PALABRA DE

ple lo acordado: en la metodología *agile*. Esta fase se realiza muy a menudo y es por tanto sumamente útil el contar con herramientas automatizadas que permitan llevarla a cabo, en el menor tiempo posible, y con las mayores garantías.

- Lanzamiento de la solución: esta fase es clave a la hora de garantizar la satisfacción del cliente y suele dejarse de lado, pues a menudo se observa que los equipos *agile* consideran que el trabajo terminó cuando el software quedó desplegado. Sin embargo, es vital el ejecutar un plan de acción durante los primeros días y/o semanas, incluyendo elementos como entrenamiento a otros departamentos, comunicaciones de marketing, etc.
- Reflexión conjunta sobre cómo mejorar la eficiencia de la metodología de trabajo: es lo principal de toda metodología ágil y muy a



menudo se observa su ausencia o falta de eficacia en aquellas implantaciones defectuosas. Si el equipo no tiene experiencia en reuniones de retrospectiva será esencial contar con un asesor experto que consiga generar las dinámicas adecuadas para la mejora continua.

- Comprobación de que la solución efectivamente resuelve el problema/reto planteado: algo que normalmente se olvida, pero su-

mamente importante si se quiere que el producto mejore continuamente. Es muy común considerar un desarrollo como terminado al subir el software a producción y olvidarse de monitorizar durante un tiempo si efectivamente ese desarrollo soluciona el problema que lo motivó.

- Mantenimiento de la solución: una causa común del fracaso de implantación de esta metodología es el olvidarse de contar con el impacto que genera el mantenimiento de todos los desarrollos pasados que siguen activos, pues generará un trabajo con el que no se contaba con prioridad alta y descarrilará la iteración en curso.

¿Qué dificultades suelen presentarse al implantar una metodología agile?

A la hora de poner en práctica este tipo de metodología laboral es importante estar familia-

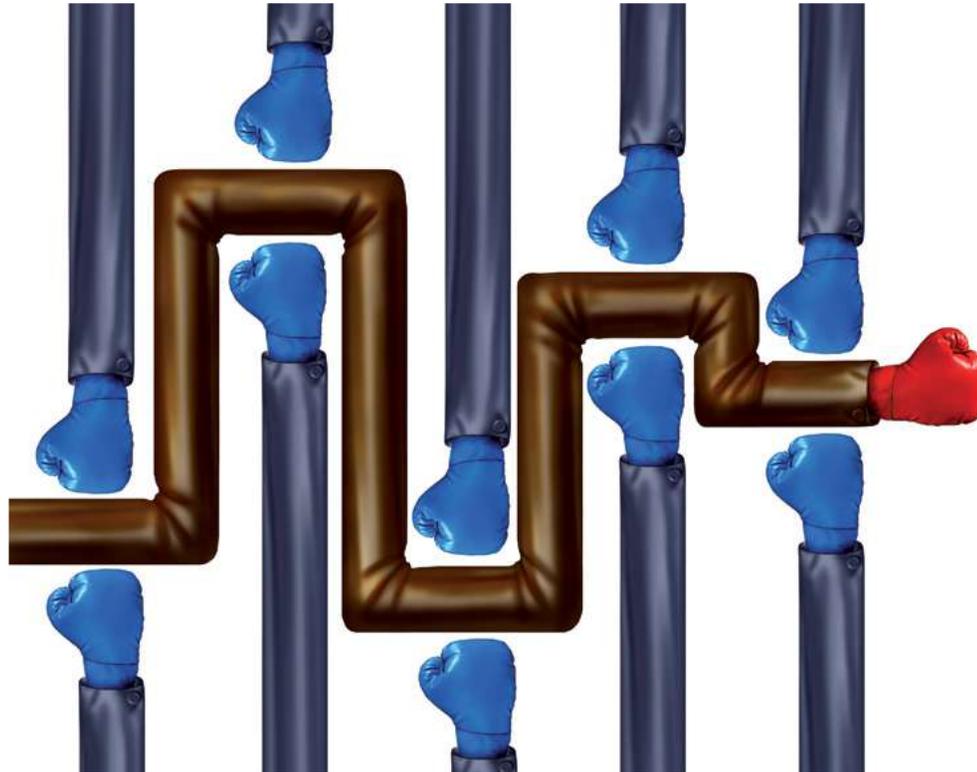
PALABRA DE

rizado con las dificultades que aparecerán, para construir planes que permitan paliarlas y garantizar el éxito de la implantación. Hay dos tipos de dificultades: extrínsecas al equipo, que deben ser resueltas por los gestores o implantadores; e intrínsecas, que requieren apoyo hasta que el equipo las supere por sí mismo.

Dentro de las extrínsecas, las principales dificultades vendrán del hecho de que la metodología no es consistente con otros procesos en la empresa y aparecen fricciones. Previo a (y durante) una implantación, deben

considerarse aspectos como los mecanismos de delegación de autonomía y confianza, la gestión por parte de la empresa de las situaciones donde hay fracasos o errores y las interacciones entre equipos, tanto para la ejecución de un proyecto como en el día a día.

Además, es importante dedicar tiempo a alinear los incentivos y las revisiones del desempeño



con el concepto de trabajo en equipo en vez del logro individual. Aquí es importante emplear metodologías como las revisiones 360, donde no solo el supervisor valora el desempeño de un empleado sino también sus compañeros o subordinados.

A nivel más técnico, es importante que tanto la arquitectura de las soluciones como las prácti-

cas en despliegues y aprovisionamiento de sistemas permitan iteraciones rápidas. De nada sirven unos procesos perfectos si luego hay que esperar una semana porque “pre-pro” está caído o lo está usando otro equipo.

A nivel intrínseco las principales dificultades aparecen debido a la falta de experiencia de los miembros del equipo con dinámicas de cooperación grupal o asunción de responsabilidades sobre el resultado final. Cuando el proceso impide escurrir el bulto

ante un fracaso es necesario un salto de madurez para el que muchos no están preparados. Es ahí, y en la adaptación a los distintos ritmos necesarios en cada fase, donde un implantador experimentado puede aportar ese extra que lleve al éxito.

Samuel Fuentes
Cofundador y CTO de OnTruck

 EDITORIAL

NOTICIAS

PROTAGONISTA
DEL MES

DEBATES

TEMA DEL MES

TALLERES
DEL CIO

A FONDO

LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL
DE LA MANO DE

PALABRA DE

PALABRA DE

¿Cómo proteger tu negocio del fraude en Internet?

Internet se ha convertido en el gran “supermercado” de nuestras vacaciones porque las reservas de hoteles, apartamentos turísticos, vuelos, coches de alquiler o billetes de tren se realizan, sobre todo, *on-line*. En concreto, en los meses de julio, agosto y septiembre de 2016, las agencias de viajes y operadores turísticos registraron el 16,3 % de la facturación total del comercio electrónico, mientras que el transporte aéreo obtuvo un 11,6 % de los ingresos, según datos de la CNMC. El turismo impulsa el *e-commerce* y viceversa.

Las tiendas físicas tradicionales han encontrado en la web una nueva fuente de ingresos abierta al exterior, flexible y rápida. España, el primer destino turístico de la Unión Europea, recibe de otros países el 15,9 % del volumen total de transacciones *on-line*, una cifra que va en au-



mento. En términos generales, la percepción de los negocios españoles en Internet es positiva, pero conviene no bajar la guardia, ya que los cibercriminales siempre orientan sus esfuerzos hacia los negocios más lucrativos.

Un estudio realizado por Forrester, el pasado

mes de marzo, confirmaba que España es el mercado europeo donde se registró un mayor incremento de transacciones fraudulentas en 2016, ya que un 48 % de las empresas españolas reconoció haber sufrido robo de datos o usurpación de identidad. Además, el *e-commer-*

PALABRA DE



ce desbancó a casinos y webs de loterías como principal foco de fraude *online* en España, según reveló un estudio publicado por el Instituto Nacional de Ciberseguridad (Incibe), en 2015. Los negocios en Internet no solo tienen que hacerse cargo de detectar y evitar el fraude, sino que además deben afrontar los costes asociados en caso de que una vulnerabilidad de su página ocasione pérdidas a los clientes. Cada euro defraudado se traduce en 2,44 euros de coste adicional para un negocio *online*, además del daño que supone para su imagen

de marca. ¿Qué pueden hacer para evitarlo? Algunos negocios han apostado por un servicio manual de auditoría de transacciones para comprobar, (una a una), que no son fraudulentas y que todos los parámetros del cliente

son correctos, aunque es una medida costosa y nada práctica. Lo más adecuado es aprovechar las ventajas que nos ofrece la tecnología y la inteligencia artificial (AI, por sus siglas en inglés) y el *machine learning* como las herramientas más potentes para combatir el fraude.

“España es el mercado europeo donde se registró un mayor incremento de transacciones fraudulentas en 2016”

Gracias a los últimos avances en inteligencia artificial, las compañías pueden analizar millones de transacciones *online* e identificar patrones de compra en tiempo real, detectando operaciones sospechosas mucho antes de que un analista humano pudiera identificarlas. Stripe, una de las plataformas de pago *online* más utilizadas en todo el mundo, tiene su propia herramienta, Radar, que aprende de cientos de miles de pagos sin necesidad de involucrar a personas en el proceso.

Ni bloquear todo, ni permitir todo

El reto y la principal dificultad para acabar con el fraude es bloquear la mayoría de transacciones falsas sin que esto suponga un bloqueo para las compras legítimas. Un ejemplo: Podríamos prevenir el fraude procedente del sudeste asiático si bloqueamos todas las transacciones que provengan de esta región del planeta, pero esto también

PALABRA DE

significaría dejar de ser visible para una de las zonas más pobladas y con más compradores potenciales.

Por este motivo, cuando una empresa implementa herramientas para prevenir el fraude, es importante tener en cuenta que su finalidad no es bloquear a los *hackers*, sino potenciar la facturación. En este sentido, nuestras recomendaciones son:

1. Considerar diferentes métricas: No es aconsejable trabajar con una sola métrica, como puede ser el ratio de falsos positivos (transacciones legítimas que se han llegado a bloquear). Sobre todo, la visión de protección

"Es importante tener en cuenta que su finalidad no es bloquear a los hackers, sino potenciar la facturación"

que debemos tener es la de encontrar un balance entre falsos positivos y falsos negativos y lograr así la conversión óptima para el negocio. Esta calculadora puede ayudar a averiguar lo que es útil en cada caso.

2. Encontrar un ratio 'saludable': Aunque parezca mentira, el fraude varía en función del sector. Por ejemplo, la media en el sector *retail* es del 0,02 %, mientras que en *sites* sin ánimo de lucro pueden alcanzar el 0,1 %. Una vez conocemos el índice de nuestro sector, es necesario compararlo con nuestra situación para identificar si el nivel es "saludable" para el negocio.

3. Comprobaciones fiables. No importa qué solución resulte elegida, siempre que sea rigurosa y eficaz. Por ejemplo, si se personalizan reglas manualmente, es recomendable evaluar su rendimiento con *backtesting* o realizando tests A/B en tiempo real. No hay que fiarse de la intuición que dice que todos los pagos a una hora concreta del día o procedentes de una región pueden ser fraudulentos. Es necesario formular hipótesis y validarlas con datos.



En Internet la única constante es el cambio en sí mismo. La conducta del consumidor y los casos de fraude continúan evolucionando y las empresas deberían dotarse de los sistemas de seguridad más avanzados, capaces de ayudarles a estar un paso por delante de los ciberdelincuentes.

Guillaume Princen
Director de Stripe para el sur de Europa