



---

# TRABAJO Nº2: EJERCICIO STATE STREET

---

Matriz de gobernanza y Tabla de armonización



**ALUMNO:** Adrián Bennasar Polzin.

**PROFESOR:** Carlos Juiz García.

**ASIGNATURA:** 21761 – Govern de les TIC

**CURSO:** 2021-2022

**1. Explicar las 5 decisiones básicas de Gobierno (inputs y outputs, sinergia y autonomía). ¿Cómo interpretas la matriz de gobierno TIC?**

**IT Principles:** las decisiones de principios TI las toma ITEC (Information Technology Executive Committee). Tanto por el nombre como por donde está colocado (primera fila, arquetipo Business Monarchy), podemos saber que entonces las decisiones de principios TI las toma la alta dirección de la empresa. Por otra parte, la información utilizada para ayudar a tomar las decisiones de principios TI es proporcionada por las siguientes estructuras:

- CIO.
- IT leaders.
- IT org.
- Business leaders.

Esto se puede saber porque están colocadas en la subcolumna “Input” dentro de la columna “IT Principles”. Entonces se concluye que tanto IT como las unidades de negocio informan para los principios de IT y la alta dirección, concretamente ITEC es quien toma las decisiones.

**IT Architecture:** las decisiones de arquitectura TI las toman 2 estructuras:

- CIO.
- IT leaders.

Esto ocurre con un arquetipo de IT Monarchy, lo que significa que TI tiene todo el poder en cuanto a decisiones de la arquitectura TI. Por otra parte, son informados por Arch. Office, que también están colocados en la fila IT Monarchy, por lo tanto sabemos que también son de TI.

**IT Infrastructure Strategies:** las decisiones de estrategias de infraestructura TI las toman 2 estructuras:

- CIO.
- IT leaders.

Esto ocurre con un arquetipo de IT Monarchy. Por lo tanto, al igual que con IT Architecture, TI tiene todo el poder en cuanto a decisiones para las estrategias de infraestructura TI. Sin embargo en este caso la información utilizada para tomar estas decisiones proviene de 3 estructuras:

- IT org.
- Arch. Office.
- Business leaders.

Esto ocurre con un arquetipo de tipo Federal, lo que significa que para las estrategias de infraestructura TI no solo informa gente de TI sino que también participan las unidades de negocio.

**Business Application Needs:** las decisiones de necesidades de aplicación de negocio las toman las siguientes estructuras:

- Business leaders.
- IT org.
- IT leaders.

Esto ocurre con un arquetipo de Duopolio, concretamente intervienen TI y las unidades de negocio. En cuanto a la información proporcionada para tomar decisiones ocurre algo curioso en este caso: nadie proporciona información para la toma de decisiones de necesidades de aplicación de negocio, ya que la subcolumna “input” de la columna “Business Application Needs” está completamente vacía.

**IT investment:** las decisiones de inversión TI las toman 2 estructuras:

- ITEC.
- CIO.

Esto ocurre en un arquetipo de Business Monarchy, por lo tanto es la alta dirección quien toma las decisiones de inversión en TI.

La información utilizada para ayudar a tomar las decisiones es proporcionada por los IT leaders, que hacen uso de la siguiente información:

- Budgets.
- SLA.
- Activity tracking.

Por lo tanto, TI es quien informa para la toma de decisiones de inversión TI, analizando el presupuesto, los SLA y el activity tracking.

**2. Compara su matriz con otras vistas en clase, señala las grandes diferencias y las similitudes. ¿Qué te dicen esas diferencias y similitudes con otras matrices de gobierno, vistas en clase, sobre la empresa State Street?**

La comparación de la matriz de State Street (Diap. 31 tema 6) se va a realizar con las siguientes matrices:

- **DuPont** (Diap. 17 tema 4)
- **DBS** (Diap. 20 tema 4)
- **Motorola** (Diap. 23 tema 4)
- **Carlson** (Diap. 29 tema 5)

**Similitud nº 1:**

Tanto State Street como DBS y Motorola tienen la fila del arquetipo Feudal completamente vacía.

**Similitud nº 2:**

En State Street y en Carlson las decisiones de IT investment las toman solo la alta dirección.

**Similitud nº 3:**

State Street, Motorola, Carlson y DBS no toman ninguna decisión con arquetipo Federal.

**Similitud nº 4:**

En State Street, Motorola, DBS y DuPont las decisiones de IT Architecture e IT Infrastructure Strategies son tomadas solo por gente de TI, es decir, arquetipo IT Monarchy.

**Diferencia nº 1:**

Aunque en State Street, Motorola, DBS y DuPont las decisiones de IT Architecture e IT Infrastructure Strategies son tomadas con arquetipo IT Monarchy, en State Street y DBS participa el CIO, que al mismo tiempo es considerado parte de la alta dirección ya que aparece también en la fila “Business Monarchy”.

**Diferencia nº 2:**

State Street es la única que tiene la subcolumna “input” de la columna “Business applications needs” vacía, lo que significa que únicamente los que toman este tipo de decisiones influyen en la decisión final de esta categoría, sin utilizar ningún tipo de información extra por parte de otros grupos de la empresa.

**Conclusión:**

A partir de estas similitudes y diferencias se puede concluir que State Street es una empresa centralizada, donde las decisiones más enfocadas al negocio (IT Principles e IT Investment) son tomadas exclusivamente por la alta dirección (apoyada por el CIO) y toda la responsabilidad técnica (IT Architecture e IT Infrastructure Strategies) se delega a gente de TI.

Por lo tanto es una empresa que se parece más a Carlson y DBS que no a DuPont y Motorola, pero se diferencia de Carlson en que tienen en cuenta el input proporcionado por las unidades de negocio para tomar las decisiones de IT principles y se diferencia de DBS en que no tienen en cuenta el input proporcionado por las unidades de negocio para las decisiones de IT Architecture pero sí lo tienen en cuenta para las decisiones de IT Infrastructure Strategies.

**3. ¿Cuáles son las estructuras de gobierno? (comités y comisiones, además de su naturaleza)**

Las estructuras de gobierno de la empresa State Street son las siguientes:

**Alta dirección:**

- ITEC (Information Technology Executive Committee).
- CIO.

**TI:**

- CIO (el CIO se considera de alta dirección e IT al mismo tiempo).

- IT leaders.
- IT org.
- Arch. Office.

Unidades de negocio:

- Business leaders.

**4. ¿Cómo se realiza el alineamiento estratégico? (mecanismos de gobierno empleados)**

Los mecanismos de gobierno se dividen en 3 tipos y State Street utiliza los siguientes:

- Estructuras de toma de decisiones:
  - Utilizan las estructuras que se pueden consultar en la respuesta a la pregunta 3 del informe.
- Procesos de alineamiento:
  - Proceso de excepción a la arquitectura (tienen una oficina de arquitectura y excepción de proceso).
  - Service Level Agreements (SLA).
  - Seguimiento (aparece Activity-tracking en la matriz de gobierno).
- Comunicaciones:
  - Utilizan las comunicaciones que se pueden consultar en la respuesta a la pregunta 5 del informe.

**5. ¿Qué tipos de comunicación se utilizan? (herramientas conocidas).**

State Street utiliza los siguientes tipos de comunicación:

- **Comites Formales:**
  - IT executive committee (ITEC).
- **Oficina de Gobierno TIC o CIO:**
  - Office of architecture and exception process.
  - CIO staff.
- **Portales web:**
  - Web-based portal.

**6. ¿Qué disciplinas emplean para generar valor en su negocio?**

Basándome en la tabla de armonización de la diapositiva 30 del tema 6 y en información encontrada en su la web de la empresa yo diría que State Street es una empresa que emplea las 3 disciplinas de valor:

- **Excelencia operativa.**
- **Liderazgo en producto o servicio.**
- **Intimidad con el cliente.**

Esto es así porque en la subtabla “Business performance goals” de la tabla de armonización, aparecen estos 3 puntos:

- **Time to market:** esto está relacionado con la disciplina de Liderazgo en producto o servicio. Es el concepto basado en el intervalo de tiempo que pasa desde la concepción de un producto hasta que es lanzado al mercado.
- **Single face to the customer:** significa que todos los clientes ven la compañía de la misma manera. Es el ejemplo de McDonalds, empresa que ponga donde ponga un restaurante, presenta la misma cara a los clientes.
- **Cost efficiencies:** esto está relacionado con la disciplina Excelencia operativa, consiste en ahorrar dinero mediante cambiar productos o procesos para funcionar de una manera mejor.

Por otra parte, basándome en el siguiente enlace:

<https://www.statestreet.com/purpose/essential-partner.html>

Diría que la información que aparece en ese enlace está relacionada con **Intimidad con el cliente**, ya que hablan de reforzar las relaciones con los clientes, invirtiendo tiempo en entender sus objetivos a corto y largo plazo e incluso tienen un equipo dedicado responsable de las relaciones más complejas.

Comentan que su enfoque para profundizar en las relaciones con clientes hace énfasis en comunicación abierta y frecuente y también en compartir conocimiento.

De hecho en este mismo enlace diría que enlazan intimidad con el cliente y liderazgo de producto, concretamente en el apartado “Adding Value with Proprietary Thought Leadership and Insights” donde dicen que sus clientes esperan visión de líder, por lo tanto la empresa prioriza la capacidad de proporcionar investigación y liderazgo en pensamiento diferenciado y estar al tanto de las tendencias del mercado y la industria.

**Como todas las empresas, seguro que se centra sobretudo en 1 de las 3 disciplinas, pero esto se analizará en la pregunta número 7 del informe.**

## **7. Elige la disciplina que más ejercitan, justifícalo.**

Yo diría que la disciplina que más ejercitan es la siguiente:

- **Liderazgo en producto o servicio.**

Para justificar esto me baso en la pregunta 10 del informe, donde para responderla he descubierto que están utilizando investigación e información de mercado propietarias y quieren utilizar tecnologías emergentes como Blockchain y los Tokens/Contratos inteligentes para ofrecer un servicio innovador de inversión en mercados financieros descentralizados a sus clientes.

Tienen un apartado nombrado “Anticipando desarrollos del mercado digital” donde hablan de practicar con investigación innovadora, e indican que los 2 puntos fundamentales de su objetivo son **Ventaja de información** y **Ventaja de investigación**.

El apartado “Adding Value with Proprietary Thought Leadership and Insights” que menciono en la pregunta 6 es otro punto que hace pensar que se centran en el liderazgo de producto/servicio.

## **8. Explica con tus palabras el comportamiento que desean de las TIC.**

Tras leer la subtabla “IT organization and desirable behaviour” de la tabla de armonización, el comportamiento que desean de las TIC explicado con mis palabras es el siguiente:

Pretenden usar nuevos productos antes de que la mayoría de gente lo haga, pero yendo con cuidado de no perjudicarse a ellos mismos.

Quieren que las TIC tengan una visión común del cliente y que solo exista una única comunidad IT dentro de State Street, es decir que no haya “varias informáticas” dentro de la empresa.

Por otra parte, quieren que haya una orientación comercial de TI y que se creen casos de negocio a la vez que se mide el impacto de TI. Quieren ser una organización que tenga en cuenta input proporcionado por las unidades de negocio a la hora de toma decisiones de IT, esto se puede ver en la matriz de Weill y Ross donde IT colabora con las unidades de negocio en varias ocasiones, en arquetipo federal o duopolio.

Finalmente, desean que a lo largo de toda la empresa se comparta y se reutilice la tecnología.

## **9. Explica con tus palabras las métricas de rendimiento de las TIC.**

Tras leer la subtabla “IT metrics and accountabilities” de la tabla de armonización, las métricas de rendimiento de las TIC explicadas con mis palabras son las siguientes:

Sus métricas se basan en:

- Comparar el tiempo de implementación de sus proyectos con los tiempos de implementación de referencia del mercado.
- Medir el coste por transacción de negocio, utilizando por ejemplo NAV, que si no me equivoco es una app de ERP (Enterprise Resource Planning).

- Testimonials, que imagino que se refiere al feedback de los clientes o las reviews que pueden escribir. Los clientes naturalmente se fían más de lo que digan otros clientes que de lo que diga la empresa, por lo tanto se suelen basar mucho en opiniones de otros clientes a la hora de decidir si usar un servicio de una empresa o no, por lo tanto los testimonials es una métrica importante.
- Reusar tecnologías. Supongo que se refiere a investigar tecnologías que ya funcionan y reutilizarlas, en lugar de arriesgarse a utilizar algo que no se sabe si irá bien o no.

**10. ¿Cuáles son las TIC que se promueven en la ACTUALIDAD en la estrategia de State Street?**

Si no me equivoco, las TIC que están promoviendo en la actualidad son las que presentan en esta página:

<https://www.statestreet.com/solutions/by-capability/digital-solutions.html>

Su objetivo es combinar tecnología de plataforma de trading avanzada y experiencia en servicios de inversión con investigación de información de mercado patentada y/o propietaria para apoyar el proceso de inversión de sus clientes en los mercados financieros descentralizados.

Por lo tanto están promoviendo el uso de activos digitales, que incluyen una moneda digital del banco central (CBDC), monedas estables y criptomonedas. Quieren usar tecnología de contabilidad distribuida como Blockchain para rastrear transacciones en tiempo real, y dicen que con esto y su infraestructura y modelo de servicio admitirán la tokenización (Tokens) y los contratos inteligentes (Smart contracts).