

Tema 1: Inmersión digital

8 febrero de 2022 - 1 marzo de 2022

¡Bienvenida al curso de transformación digital para la internacionalización!

Este primer tema busca darte un pequeño vistazo de los temas que se tratarán a lo largo del programa para que empecemos todas en la misma página y así podamos iniciar o seguir construyendo tu ruta de transformación digital.

Contenido: transformación digital, dominios de la transformación digital

El **objetivo** de este documento es presentar los conceptos y aspectos importantes sobre la transformación digital que moldearán los demás temas propuestos en este programa, de manera que sea posible adoptar la transformación digital desde el pensamiento estratégico y aplicarla a todas las áreas del negocio.

¡Anímate! Llego el momento de aprender juntas

Contenidos

	Los cuatro dominios de la transformación digital	3
1	Experiencia del usuario	4
2	Modelo de negocio	5
3	Agilismo y nuevas formas de trabajar	7
4	Mundo digital y datos	9

Transformación digital

*“En el siglo XVIII la humanidad tardó 119 años en esparcir las maquinas de tejer fuera de Europa, en el siglo XX tardó apenas siete años en difundir internet desde Estados Unidos hacia todo el planeta y en el siglo XXI Whatsapp logró en sus primeros seis años de vida 700 millones de seguidores”
(Oppenheimer, 2018, p.42)*

Vamos a analizar el mundo digital y a examinar en detalle los ejes clave para el cambio cultural que habilitarán la transformación digital.

Partimos de la base de que las nuevas formas de hacer negocios digitalmente tienen un gran impacto en las organizaciones y en las personas. Para afrontar este reto, en este curso veremos los dominios clave para afrontar los procesos de cambio que presenta el entorno actual.

Caracterizaremos el pensamiento digital y los beneficios que ofrece la tecnología para superar las barreras que impiden los cambios, que afectan a las organizaciones, a las personas y, sobre todo, a los negocios.

La aceleración tecnológica que estamos viviendo exige a las empresas mantenerse al ritmo de las demandas tecnológicas cambiantes, sin embargo, mas allá de actualizar su infraestructura tecnológica, las empresas deben actualizar su mindset estratégico entorno a lo digital.

La tecnología cambia las limitaciones bajo las que operan prácticamente todos los ámbitos de la estrategia empresarial, de manera que cuando hablamos de transformación digital nos referimos a los cuatro dominios que la componen.



Figura 1. Dominios de la transformación digital

Experiencia del usuario

Tradicionalmente, los clientes eran vistos como actores agregados a los que había que vender y convencer de que compraran. El modelo predominante de los mercados de masas se centraba en lograr eficiencias de escala a través de la producción en masa (fabricar un producto para servir a tantos clientes como sea posible) y la comunicación en masa (utilizar un mensaje y un medio coherentes para llegar y persuadir a tantos clientes como sea posible al mismo tiempo).

En la era digital, estamos pasando a un mundo que se describe mejor por las redes de clientes apalancadas en herramientas digitales.

Redes de clientes: clientes que están conectados de forma dinámica e interactúan cambiando sus relaciones con las empresas y entre sí; dan forma a la reputación de las empresas y las marcas.

Herramientas digitales: cambian la forma en que los clientes descubren, evalúan, compran y utilizan los productos y cómo comparten, interactúan y se mantienen conectados con las marcas; habilitan diferentes caminos hacia la compra.

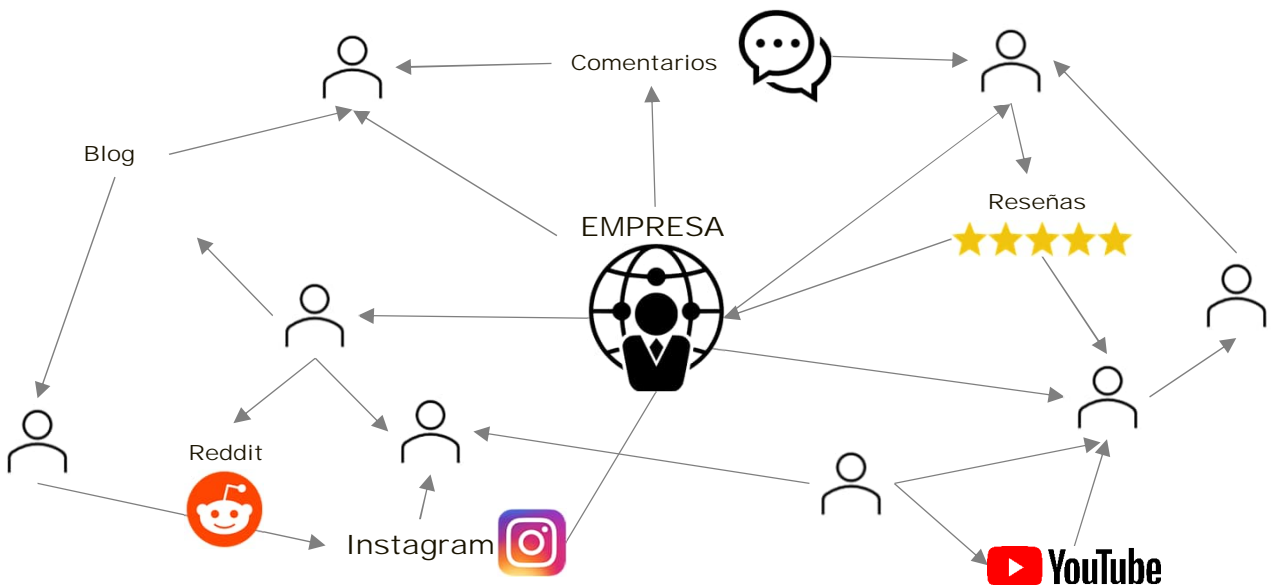



Figura 2. Modelo de red de clientes

Experiencia del usuario

¿Cómo las empresas deben aprovechar el poder y el potencial de las redes de clientes?

Las empresas deben reconocer que un cliente dinámico y conectado es más que un objetivo de venta... este puede ser el mejor grupo de discusión, promotor de la marca o socio innovador que jamás encontrarán. De esta manera, las empresas deben identificar los comportamientos típicos de los clientes y generar estrategias enfocadas a atender las necesidades de cada una.

-  Las estrategias para generar valor a partir de los comportamientos de los clientes se abordarán en el Tema 2: Experiencia de usuario

Modelo de negocio

Pre era digital, la propuesta de valor de una empresa se consideraba bastante constante y estaba típicamente definida por su sector.

Propuesta de valor: promesa formulada por una empresa que resume de qué manera los beneficios del producto/servicios serán entregados, experimentados y adquiridos por el cliente. Esencialmente, una propuesta de valor especifica lo que hace que el producto/servicio sea atractivo, por qué un cliente debería comprarlo y cómo su valor se diferencia de ofertas similares.

Las empresas exitosas tenían una propuesta de valor clara, encontraban una ventaja competitiva en el mercado (por ejemplo, el precio o la marca) y se centraban en ejecutar y ofrecer la mejor versión de la misma propuesta de valor a sus clientes año tras año.

¿Cómo es la nueva propuesta de valor que deben acoger las empresas en la era digital?

La única propuesta de valor capaz de atender las necesidades y deseos de un entorno cambiante es una propuesta de valor dinámica

Modelo de negocio

Características de una propuesta de valor dinámica:

- Se actualiza constantemente a medida que cambian las dinámicas de los clientes, los competidores y el mercado
- Busca en cada tecnología una forma de ampliar y mejorar la entrega de valor
- Se centra en aprovechar oportunidades emergentes
- Se adapta rápidamente para adelantarse a la curva del cambio

Debido a que las empresas del mismo sector tenían propuestas de valor parecidas, estas concentraban sus esfuerzos en competir entre sí y sólo cooperaban con socios de la cadena de suministro que distribuían sus bienes o les proporcionaban insumos para la producción. Así, la competencia y la cooperación se consideraban opuestas.

¿Cómo es la competencia hoy en día?

En la actualidad, existen fronteras fluidas en el mercado. Empresas aparentemente diferentes entre sí acaban compitiendo, aunque sean de sectores distintos, ofreciendo un valor competitivo al mismo público.

La "desintermediación" digital: es el fin de las asociaciones y de la cadena de suministro, ya que un socio comercial puede convertirse en nuestro mayor competidor si empieza a servir a los mismos clientes directamente.

Sin embargo, hay muchos casos en los que es necesario cooperar con un rival directo debido a la interdependencia de los modelos de negocio o a los retos mutuos que amenazan la industria.

¿Cómo influye la competencia en las tecnologías digitales?

Con las tecnologías digitales aumenta el poder de los modelos de plataformas empresariales. Permiten a una empresa crear y capturar valor al facilitar las interacciones entre otras empresas o clientes.

La competencia con los modelos de plataformas digitales se ha convertido en un juego de influencias entre empresas con diferentes modelos de negocio que buscan ganar más ventaja para ofrecerla al consumidor final.

Modelo de negocio



Figura 3. Mapa del modelo de negocio de la plataforma

Agilismo y nuevas formas de trabajar

La agilidad empresarial está relacionada con la **innovación** empresarial. Desde el punto de vista de la innovación de productos finales, se esta se producía a un ritmo lento y que las pruebas de mercado eran difíciles y costosas, lo que llevó a que la mayoría de las decisiones sobre nuevas innovaciones se basaran en un análisis superficial e incluso en la intuición. El costo del fracaso era alto, por lo que evitarlo era primordial.

Innovación: el proceso por el que las empresas desarrollan, prueban y sacan al mercado nuevas ideas.

Agilismo y nuevas formas de trabajar

¿Qué ha cambiado con las tecnologías digitales?

La tecnología ha permitido adoptar diferentes enfoques de la innovación, basados en el aprendizaje continuo a través de la experimentación rápida. Permitir que las ideas se pongan en práctica con pruebas más fáciles y rápidas, así como obtener la opinión del mercado en todo momento, desde el inicio del proceso hasta la posventa.

¿Qué es la innovación ágil?

Este nuevo enfoque de la innovación se centra en la experimentación cuidadosa y el "producto mínimo viable" (MPV) para maximizar el aprendizaje en el proceso y minimizar los costos, como en la figura siguiente:

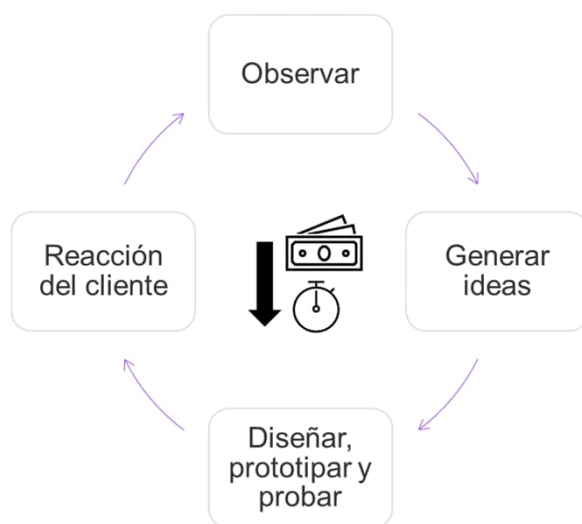


Figura 4. Impacto financiero de la experimentación rápida.

Las ideas y los supuestos se ponen a prueba repetidamente en MPV y las decisiones de diseño se toman basándose en la validación por parte de clientes reales. Con este enfoque, los productos se desarrollan de forma iterativa en un proceso más rápido, se reduce el costo de los errores y se mejora el aprendizaje de la organización.

El mundo digital y los datos

Los datos se han utilizado durante décadas para evaluar, predecir y desarrollar estrategias para las empresas. Antes eran escasos y caros, y se producían sobre todo dentro de los propios procesos de la empresa, a partir de iniciativas planificadas como las encuestas.

¿Qué ha cambiado?

Hoy en día, gracias a las redes sociales, los dispositivos móviles y los sensores en cada objeto de la cadena de suministro, todas las empresas tienen acceso a un flujo de datos no estructurados.

Nos enfrentamos a un flujo de datos de diferentes tipos y fuentes, la mayoría de los cuales ya no se generan mediante una planificación sistemática.

Big data: se refiere a estos datos, generados en cantidades sin precedentes a partir de cada interacción o proceso dentro o fuera de estas empresas, y que pueden transformarse en información importante mediante herramientas analíticas.

Herramientas analíticas: permiten a las empresas utilizar los datos y hacer nuevos tipos de predicciones, descubrir patrones inesperados en las actividades empresariales y aprovechar nuevas fuentes de valor.

Los datos son una parte esencial del funcionamiento de cualquier empresa, de su diferenciación en el mercado y de la generación de nuevo valor. Ya no se limita a los departamentos específicos de inteligencia empresarial, sino que se está convirtiendo en el alma de todos los departamentos y en un **activo estratégico** que debe desarrollarse y desplegarse a lo largo del tiempo.