

Transformación Digital: Desafíos 2021



FLU MARKETING.COM

**néstor
altuve.**

**Círculo de
Afiliados**

**Cámara
de Comercio
de Bogotá**

09/02/2021



Néstor Altuve

altuvenestor@gmail.com

nestoraltuve



Especialista en transformación digital.

Consultor, docente y conferencista con más de 35 años de experiencia. Docente en diplomados UNIKEMIA - IESA, Universidad Central Venezuela, en temas de emprendimientos digitales, tutoría de tesis, ecommerce, ciberseguridad y transformación digital.

Experto en Medios de Comunicación, habiendo liderado procesos de transformación digital en grandes grupos en Venezuela, Panamá, Consultor de la Asociación Mundial de Periódicos y Asesor de la Sociedad Interamericana de Prensa en este tema.

Su experiencia en la transformación digital se amplía a todas las demás industrias donde los procesos de transformación son claves, teniendo foco en los modelos de negocio y el desarrollo de ecosistemas offline-online.

Director Académico del Diplomado en Transformación Digital, Ecommerce y Ciberseguridad (IESA-Unikemia).

www.nestoraltuve.com

Consultor y Conferencista



Director y profesor del Diplomado de Transformación Digital IESA – Unikemia en Panamá



Gerente Regional para Centroamérica y El Caribe Unikemia



Miembro, Speaker, colaborador y columnista



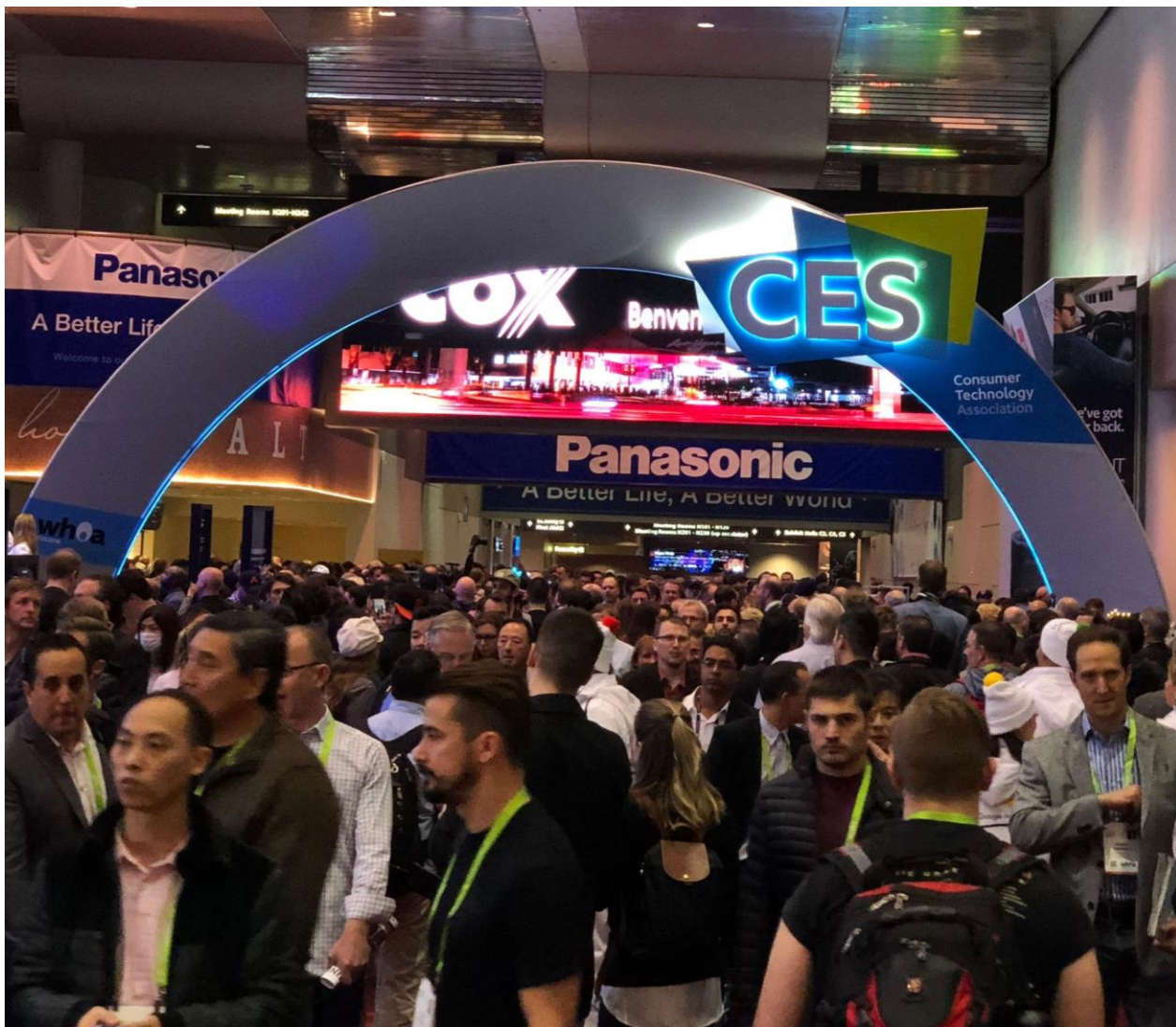
Miembro Fundador del Capítulo de Panamá Red Latinoamericana de Transformación Digital



Gerente General / Consultor / Miembro Consejo Editorial /CDO / Asesor

...dando contexto

...antes del COVID-19, teníamos 2 tipos de empresas

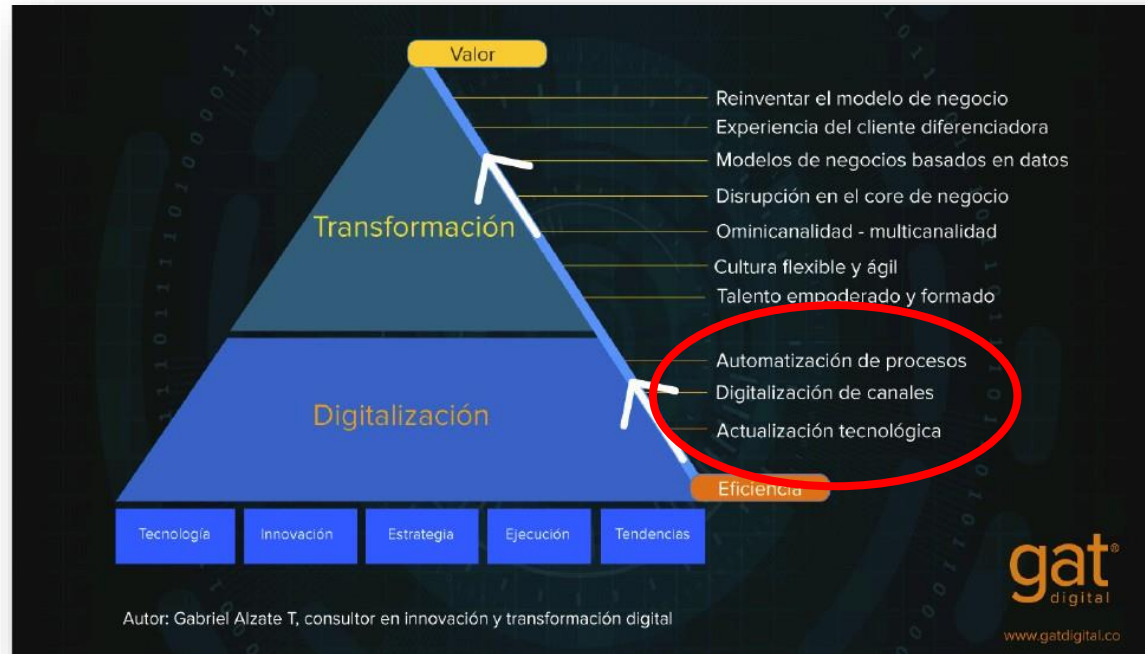


...las demás

...las primeras entendiendo la diferencia entre digitalización y transformación digital



...las demás, adquiriendo tecnología por “moda”, “creyendo” estar transformándose digitalmente y con muy deficientes resultados (...otras, sin hacer prácticamente nada)



Fuente: Gabriel Alzate Tobon

3 de cada 4 procesos de Transformación Digital son un Fracaso

Entre un 70% y 75% de los procesos no resultan, ¿Por Qué?



Creyéndose “Digitalmente Transformados” equivocadamente: Qué **NO** es la transformación digital

- NO** No es una página web
- NO** No son las aplicaciones ni los dispositivos
- NO** No son las redes sociales
- NO** No es adquirir e implantar un CRM
- NO** No es digitalizar aisladamente los procesos de la empresa
- NO** No es marketing digital
- NO** No es una tienda online
- NO** No es publicidad online
- NO** No es adquirir y/o implantar tecnología por moda o tendencia
- NO** No es un proceso a cargo únicamente del Departamento de TI
- NO** No es ciberseguridad

...mucho de lo anterior hacía ver la transformación digital como una moda, pero...



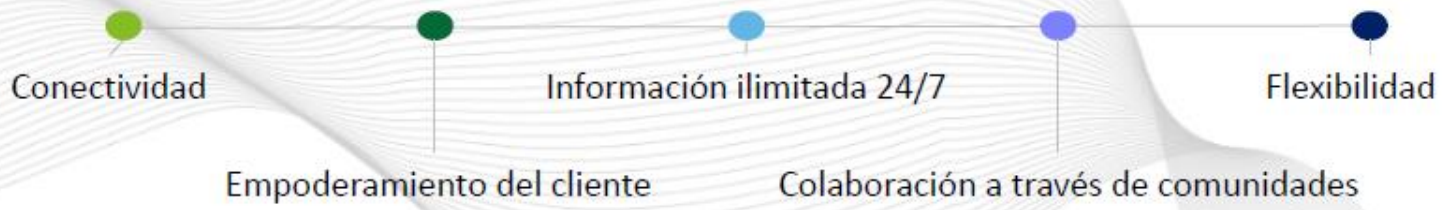
Ser digital. ¿Qué significa?

MITO

- “La transformación digital es sólo una moda, mi negocio es exitoso tal cual es.”
- “Lo digital se refiere únicamente al uso de nuevas tecnologías.”
- “No tengo de que preocuparme, no necesito cambiar.”

REALIDAD


La era digital es el nombre que recibe el periodo tecnológico actual dentro de la historia de la humanidad, una fase con características, reglas, prioridades y valores propios, que han transformado por completo nuestra cultura y sociedad.



LA ACTUAL CONTINGENCIA SANITARIA EXIGE ADAPTACIÓN. LAS ORGANIZACIONES INCAPACES DE EVOLUCIONAR SE EXTINGUIRÁN O EN ALGUNOS CASOS YA LO HAN HECHO.



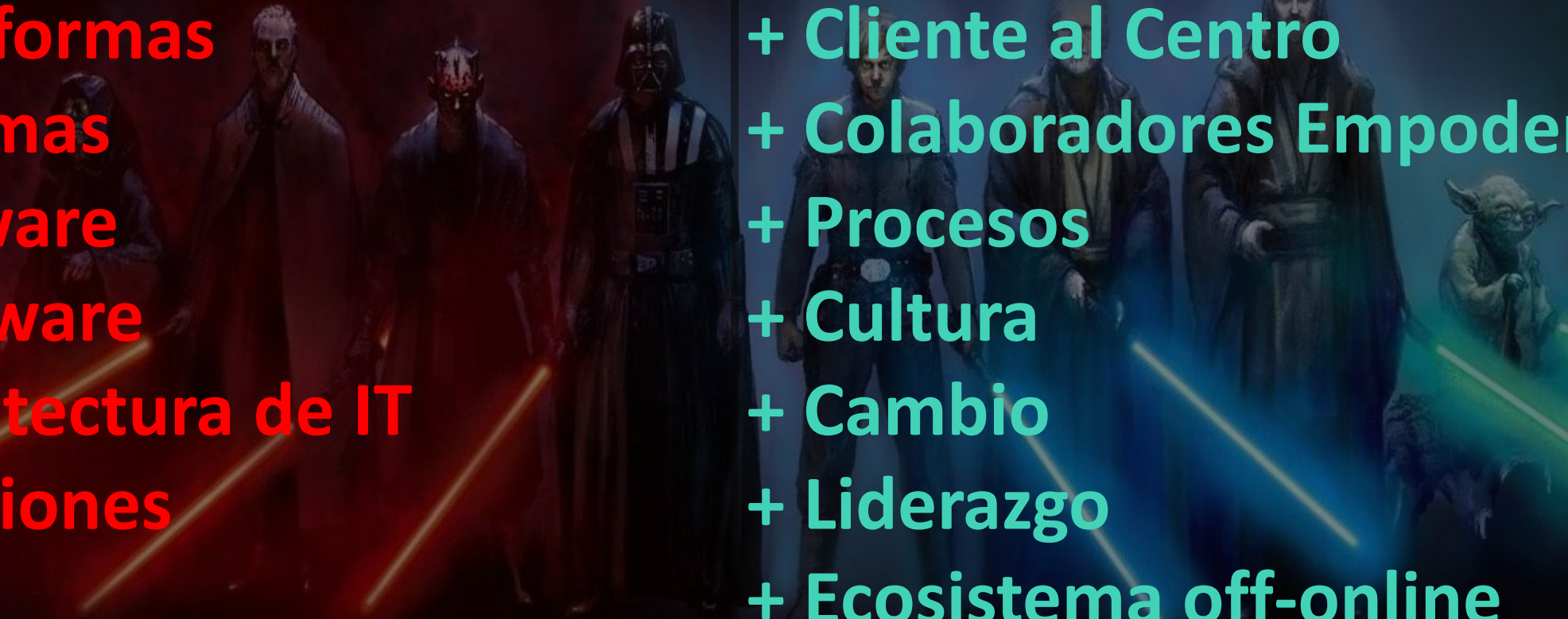
*...con unas verdades
en el lado oscuro de
la transformación
digital...*

A full-page image of Darth Vader from Star Wars, standing in a dramatic pose. He is wearing his iconic black helmet and cape. In his right hand, he holds a glowing red lightsaber, which is angled diagonally across the frame. His left hand is raised, with fingers slightly curled. The background is dark with some light rays emanating from behind him. A small white speaker icon is overlaid on his chest.

El lado oscuro de la tan famosa
Transformación Digital

- Tecnología Actual
- Tecnología del “Futuro”
- Digital
- Plataformas
- Sistemas
- Software
- Hardware
- Arquitectura de IT
- Soluciones

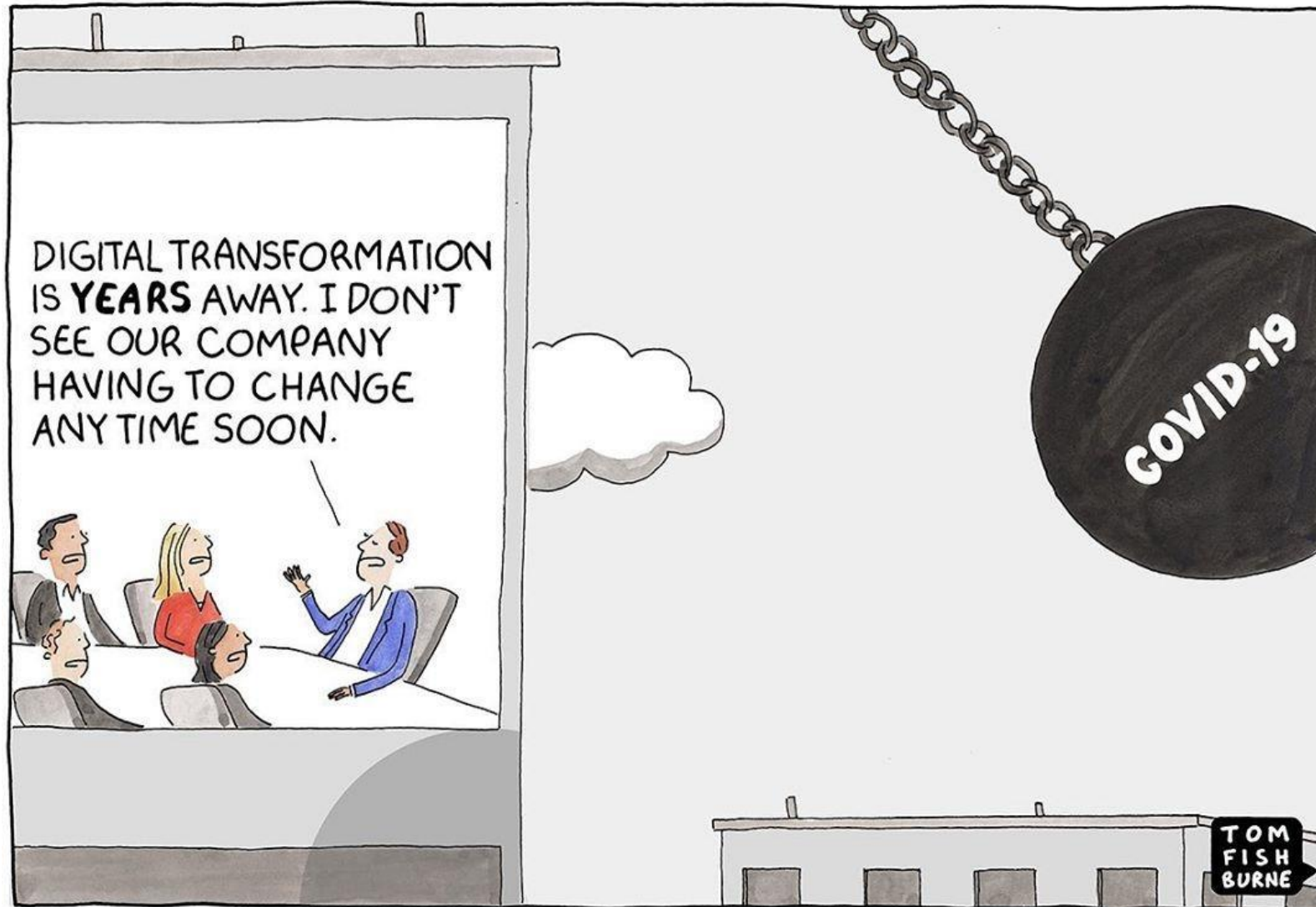
- + Estrategia
- + Negocios
- + Nuevos Modelos de Negocio
- + Modelo de Ingresos
- + Cliente al Centro
- + Colaboradores Empoderados
- + Procesos
- + Cultura
- + Cambio
- + Liderazgo
- + Ecosistema off-online



...contexto y entorno actual




...muchas organizaciones pensaban que podían retrasar la transformación digital



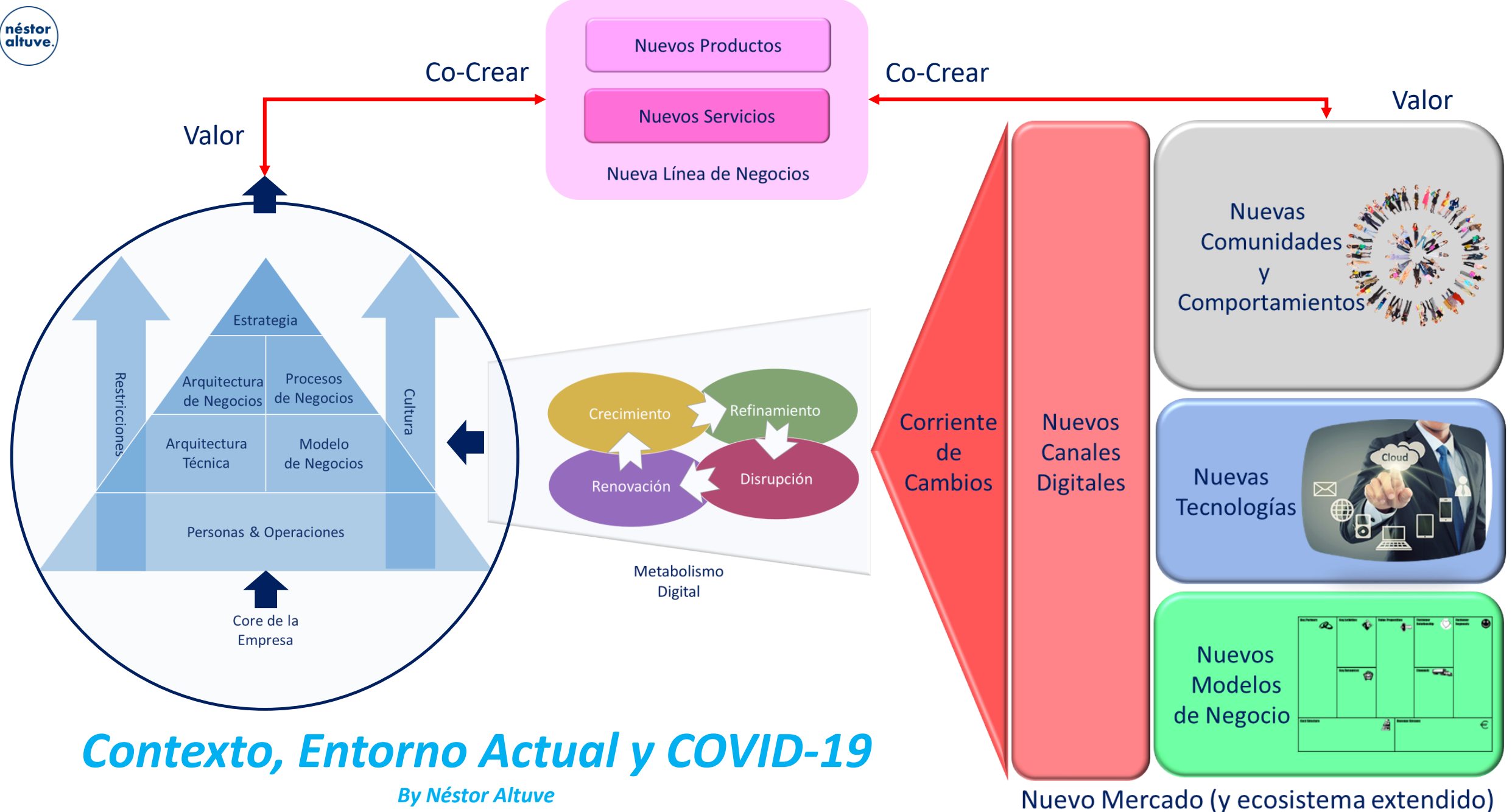
TOM
FISH
BURNE

...y ahora hay que acelerar

19. ¿Quién aceleró la transformación digital en tu empresa u organización?

- a. El CEO**
- b. El Equipo de TI**
- c. El COVID-19 **
- d. El CTO**
- e. El Equipo Ágil**

@nestoraltuve



Contexto, Entorno Actual y COVID-19

By Néstor Altuve

Nuevo Mercado (y ecosistema extendido)

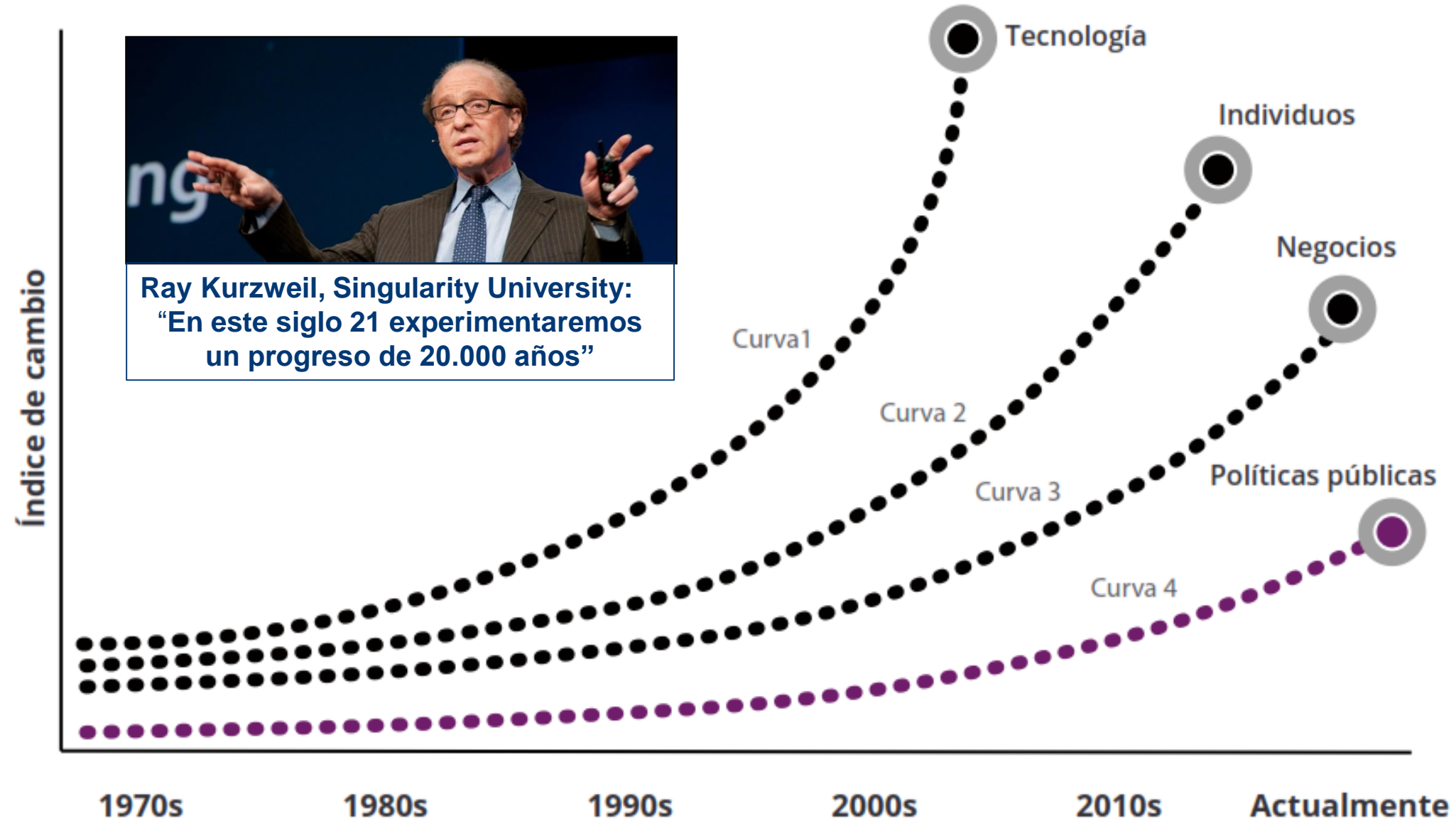
...y, qué está pasando en lo digital

La Tecnología Creciendo Exponencialmente

Capacidad de Cambio Organizacional



Ray Kurzweil, Singularity University:
"En este siglo 21 experimentaremos un progreso de 20.000 años"



Tecnologías Disruptivas Trabajando en Equipo

La combinación de tecnologías multiplica el impacto ...



...y los Clientes?

Con Nuevos Comportamientos, acelerados por el COVID-19

Expresar ideas



Compañero local



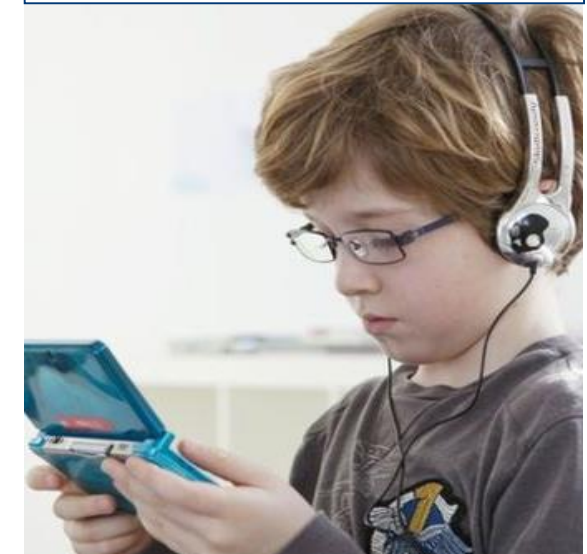
Aprendizaje



Compañero de compras



Entretenimiento



Crear contenido



Inmediatez



...y los Clientes?



Con Nuevos Comportamientos, acelerados por el COVID-19

¡Digital es un Idioma!

JAN
2021

DIGITAL AROUND THE WORLD

ESSENTIAL HEADLINES FOR MOBILE, INTERNET, AND SOCIAL MEDIA USE

INTERNET USER NUMBERS NO LONGER INCLUDE DATA SOURCED FROM SOCIAL MEDIA PLATFORMS, SO VALUES ARE **NOT COMPARABLE** WITH PREVIOUS REPORTS

TOTAL
POPULATION



7.83
BILLION

URBANISATION:
56.4%

UNIQUE MOBILE
PHONE USERS



5.22
BILLION

vs. POPULATION:
66.6%

INTERNET
USERS*



4.66
BILLION

vs. POPULATION:
59.5%

ACTIVE SOCIAL
MEDIA USERS*



4.20
BILLION

vs. POPULATION:
53.6%

Con Tres Megatendencias Tecnológicas



**...para 2021, antes de la estrategia,
necesitamos una Hoja de Ruta**

Estrategia

- Análisis del Entorno.
- Tecnologías emergentes.
- Identificación de Oportunidades (Complementariedad).
- Identificación de escenarios disruptivos.
- Vigilancia y Estrategia.
- Establecer objetivos ambiciosos.
- Plan Tres Horizontes.
- Asegurar compromiso de la Alta Dirección.

Habilitadores

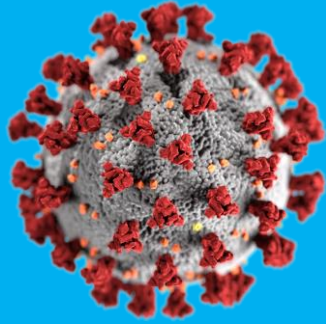
- Identificación de brechas.
- Desarrollar cultura digital.
- Invertir en tecnologías claves.
- Reclutar y desarrollar competencias (skills) críticas.
- Desarrollar y adoptar nuevas formas y metodologías de trabajo (agile).
- Crear nuevos roles para gestión de la TD: El Chief Digital Officer.

Orquestación

- Transformar modelo de negocio: Experiencia del cliente, modelos de ingresos, modelos operativos.
- Ajuste del modelo Organizacional: Estructura, procesos y sistemas de gestión.
- Comenzar con experimentación.
- Ejecución y seguimiento de proyectos de transformación.
- Desarrollar y participar en ecosistemas de innovación.

Estrategia para transformar un negocio a digital

Clave: Entender la necesidad de alinear la estrategia de la empresa con una visión de transformación digital, cómo hacer crecer el negocio actual y cómo crear el negocio del futuro (¿Presente?)



Core

Defiende y extiende el negocio actual:

- Gánate el derecho de crecer.
- Excelencia operacional.
- Define las metas.
- Pensamiento expansivo.

Grow

Elegir oportunidades con altas potencialidades, herramientas de crecimiento emergente:

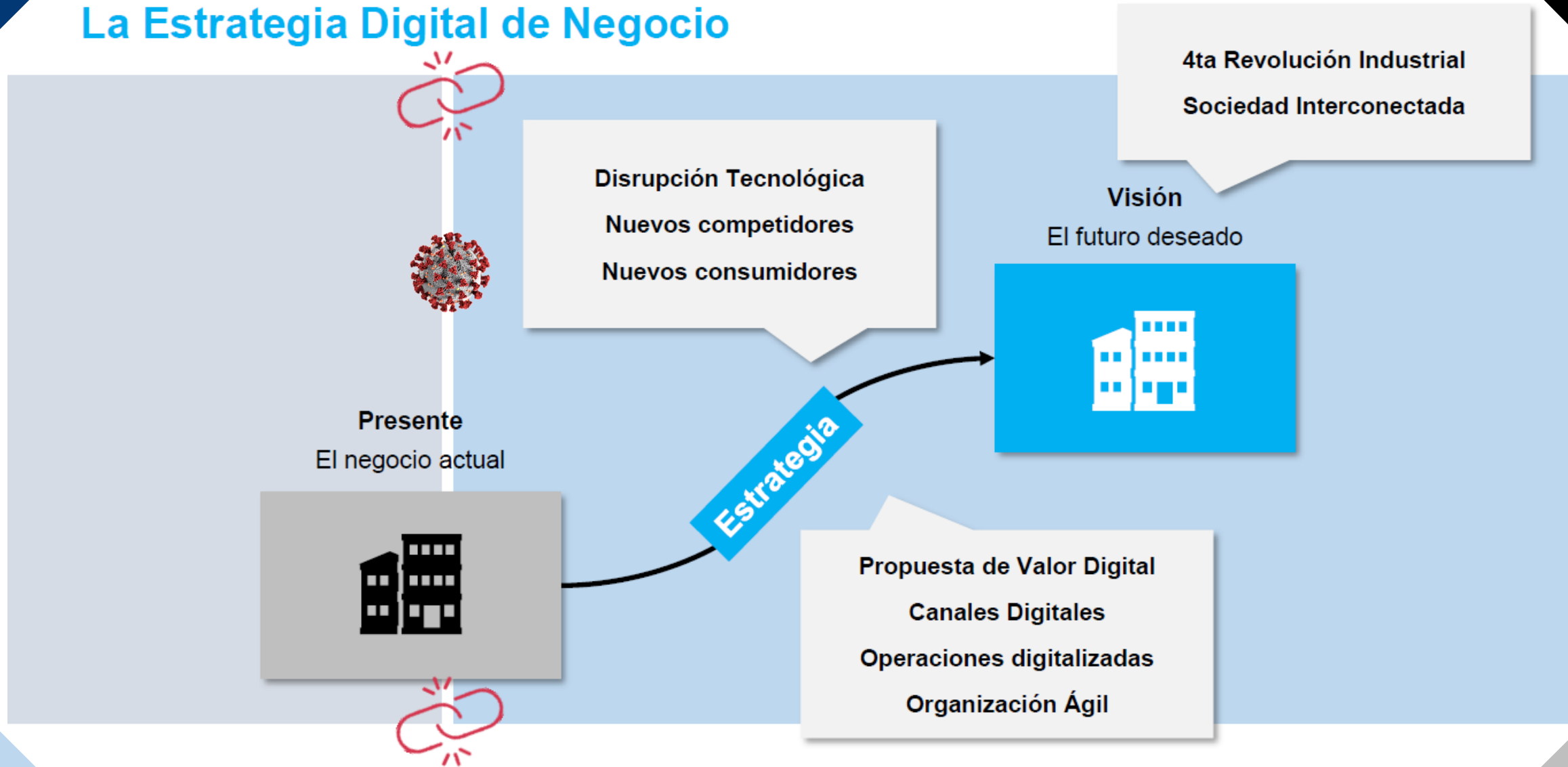
- Define el plan de acción.
- Define las plataformas de capacidad.
- Avanza paso a paso.

Seed

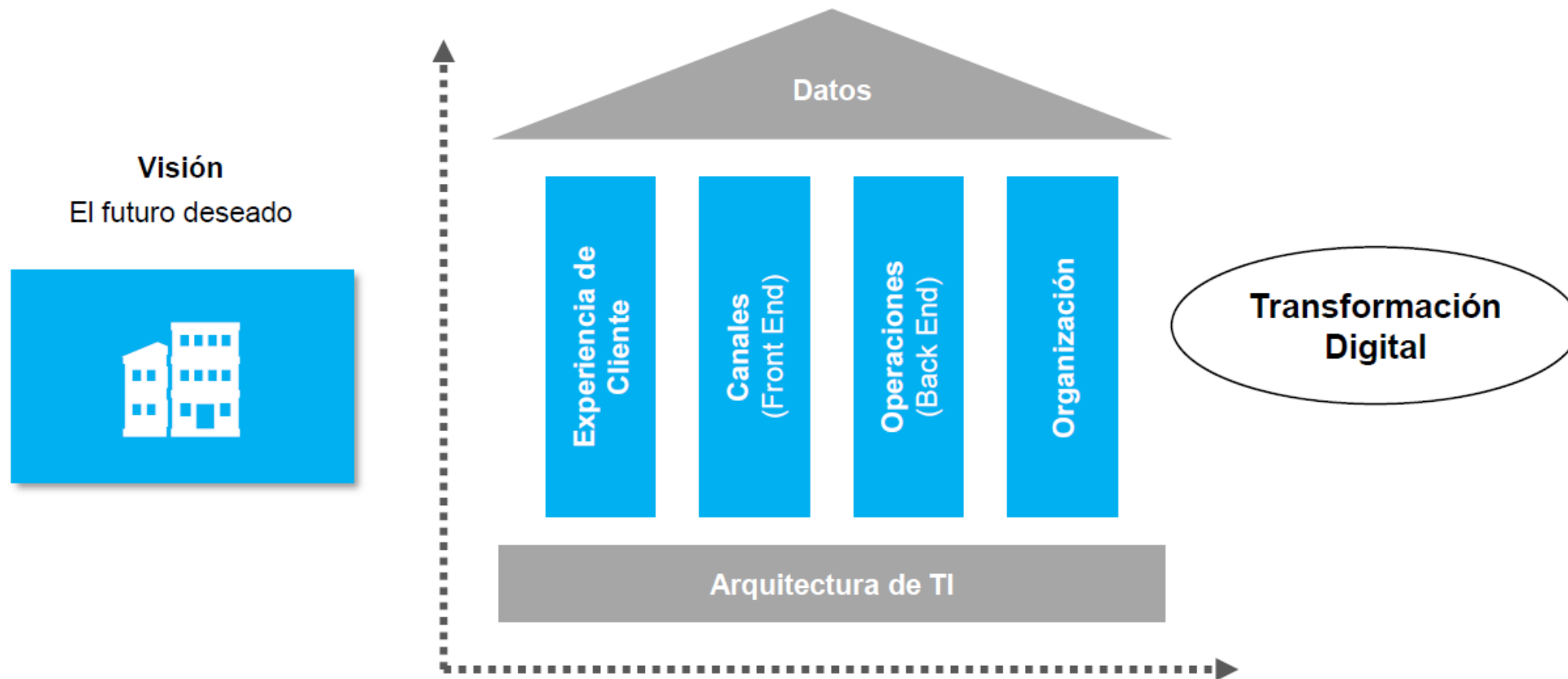
Ofertas futuras que están alineadas estratégicamente:

- Cultiva el emprendimiento.
- Capacita constructores de negocio.
- Crea los incentivos correctos.

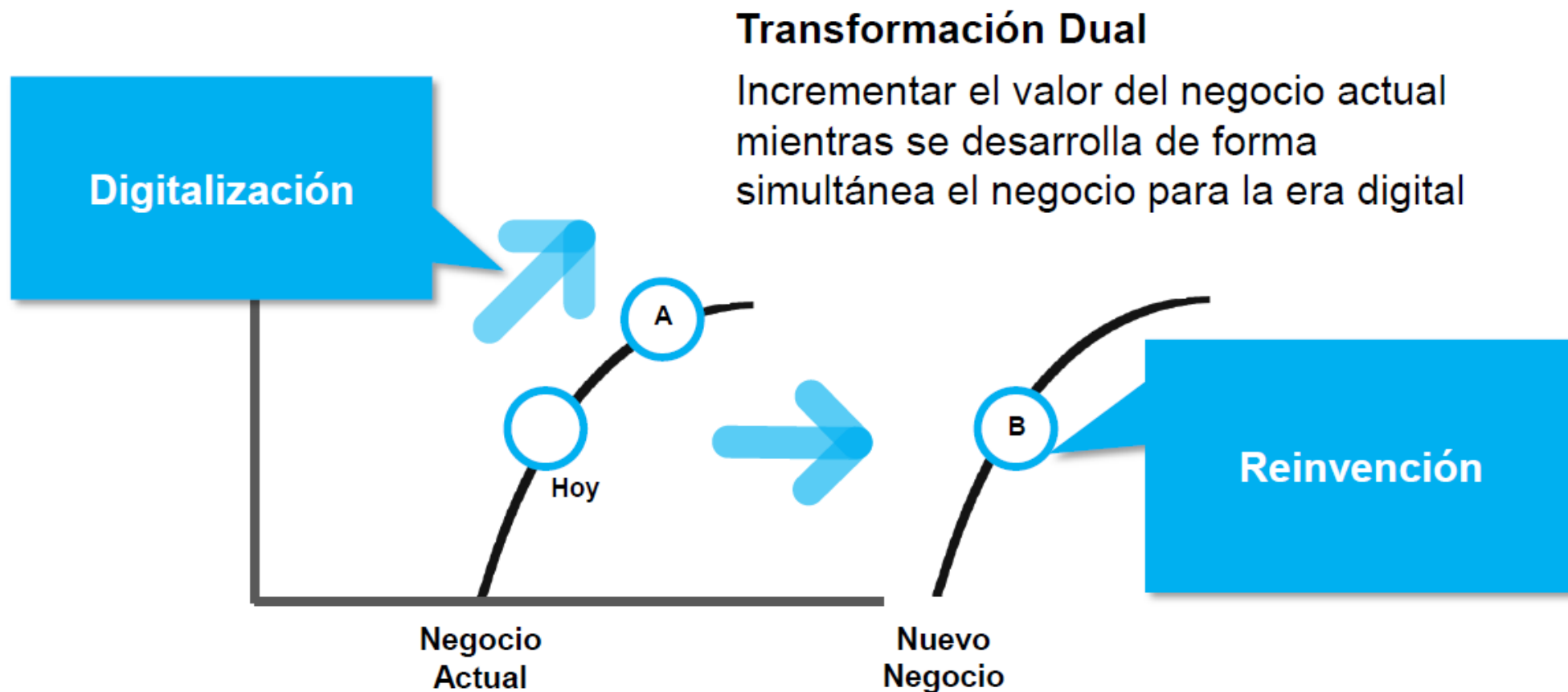
La Estrategia Digital de Negocio



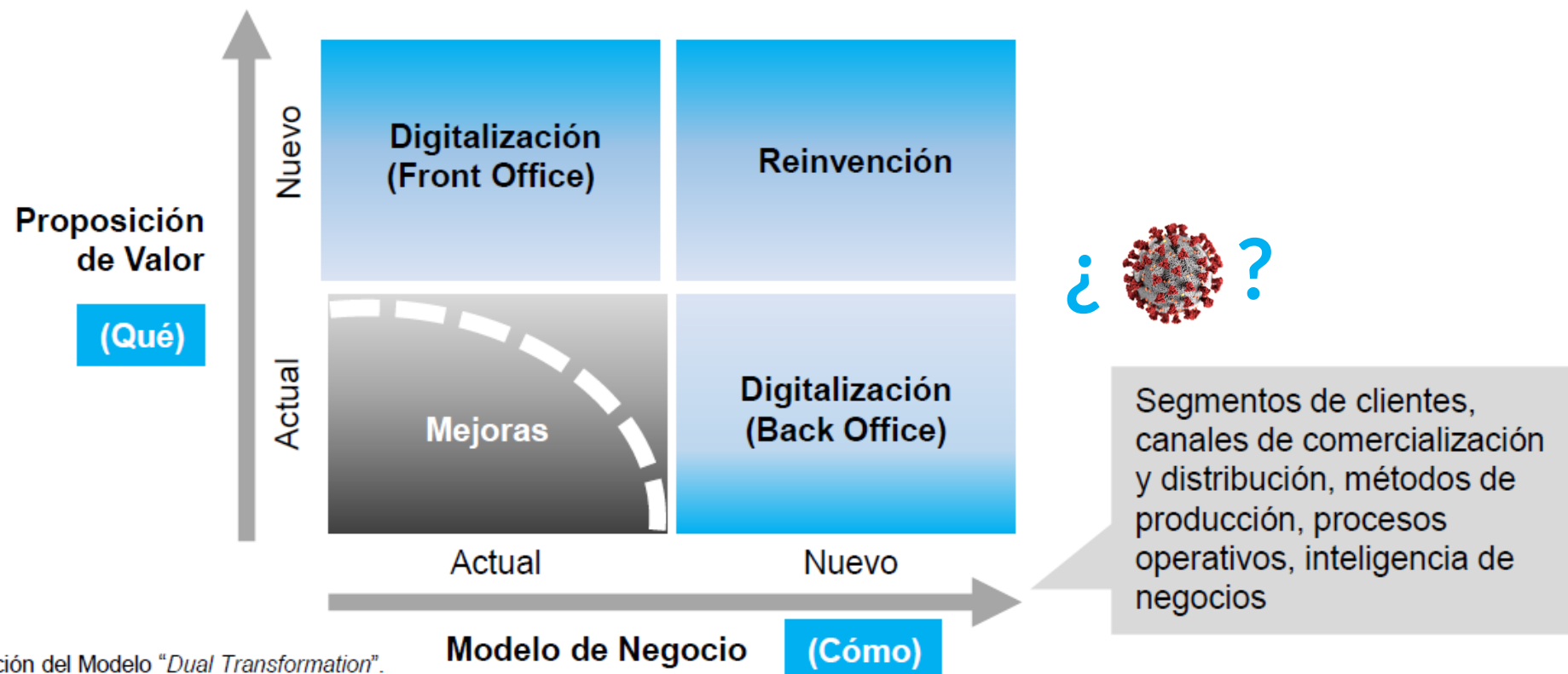
La Organización para el futuro deseado



Estrategia de Transformación Dual

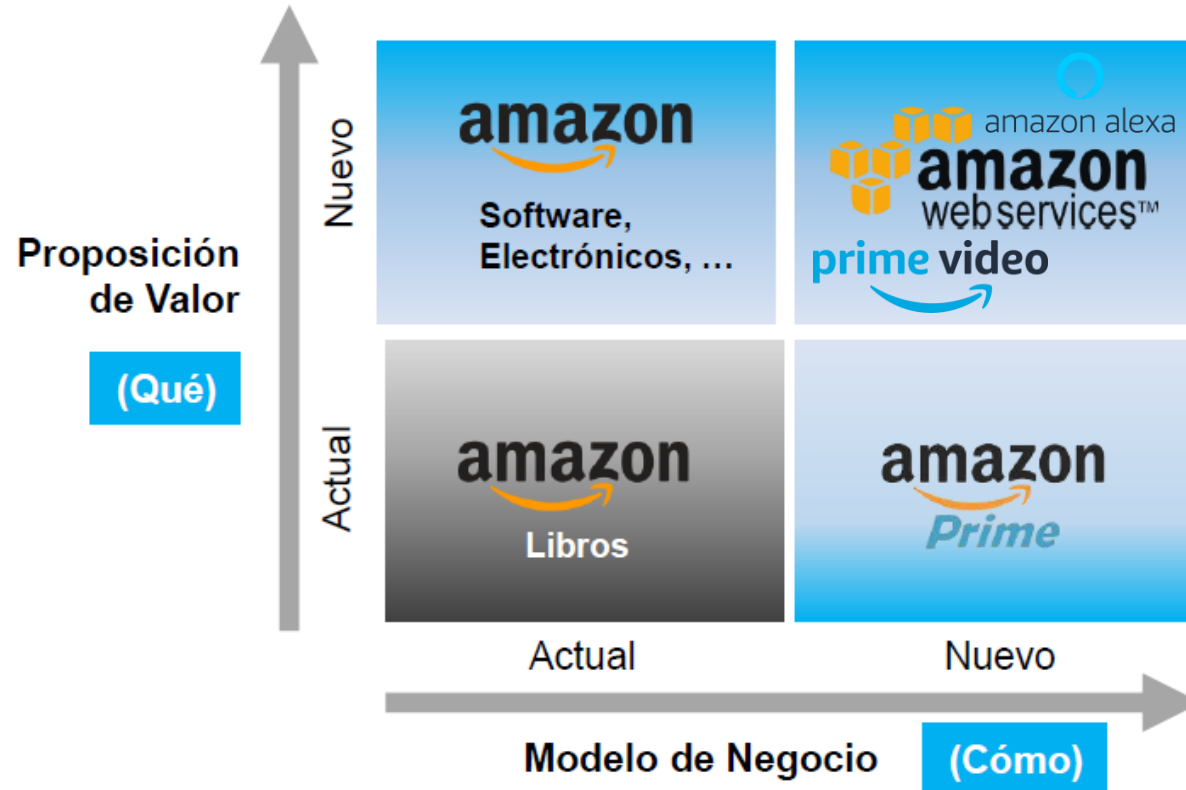


El Reto Dual de la Transformación Digital



Adaptación del Modelo "Dual Transformation".
S. Anthony, C. Gilbert, M. Johnson. Harvard
Business Review Press 2017

Amazon

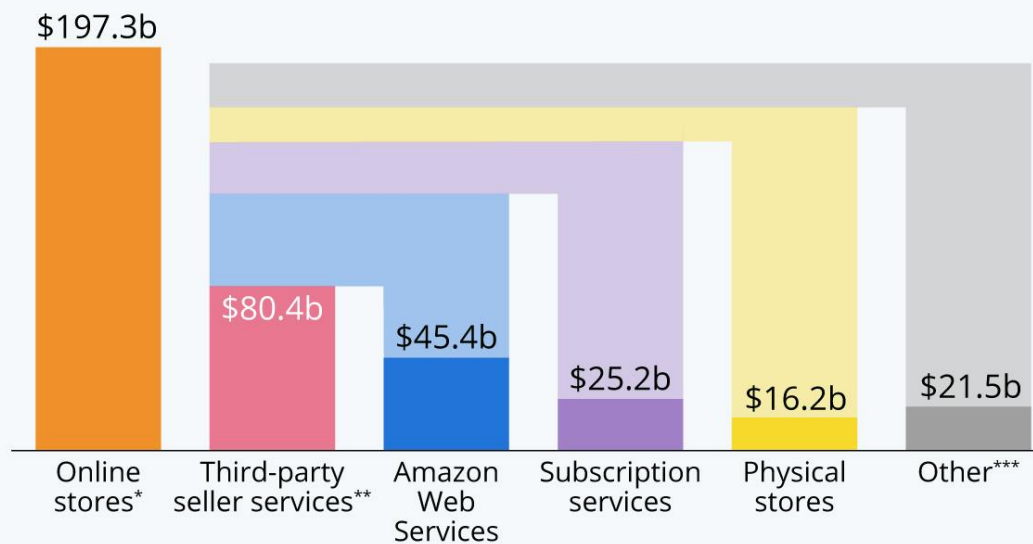


Amazon

Amazon: More Than An Online Store



Amazon's net sales in the 12 months ended December 31, 2020, by segment



* incl. product sales and digital goods sold on a transactional basis

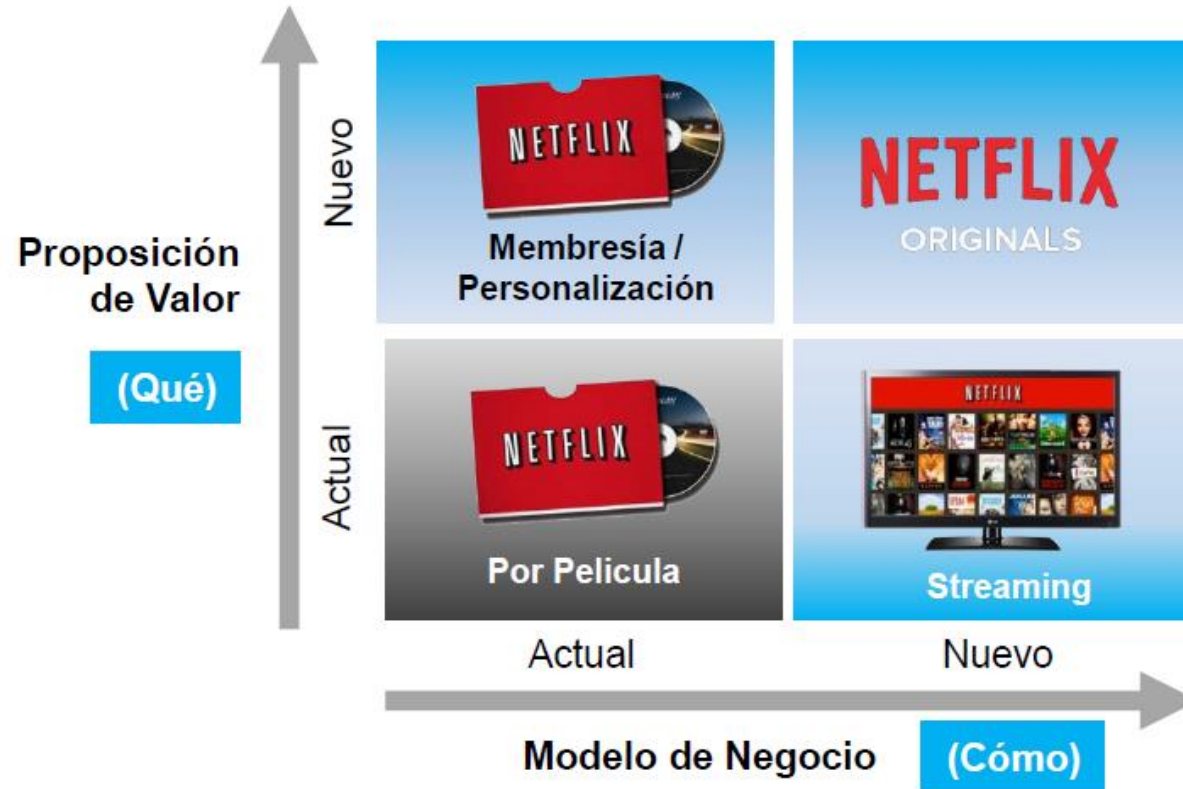
** incl. commissions and related shipping and fulfillment fees as well as other third-party seller services

*** incl. sales of advertising services as well as sales related to other service offerings

Source: Amazon



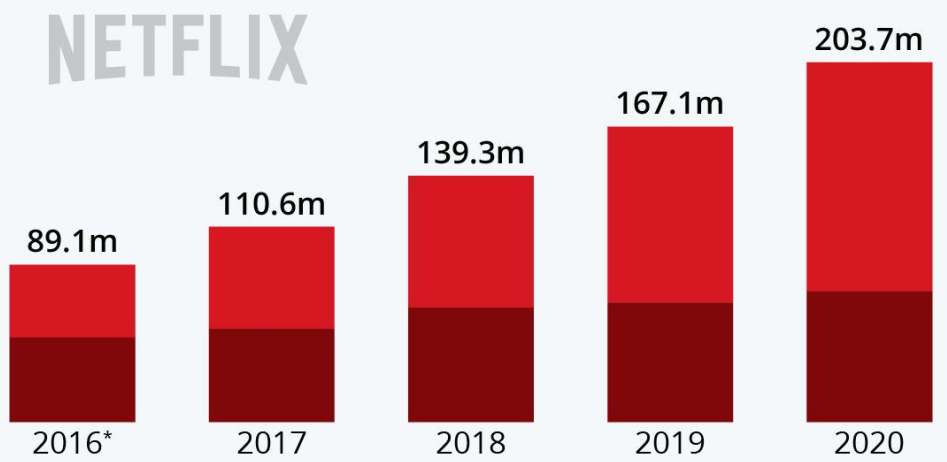
Netflix



Netflix Passes 200 Million Milestone

Number of paid Netflix subscribers worldwide at the end of the respective year

■ U.S. & Canada ■ International



* Until 2016, Canadian subscribers were included in the international segment
Source: Netflix



Néstor Luis Altuve Orúa
Especialista Transformación Digital (Consultorías/Conferencias/Formación) - Ge...
16 horas • 🌐

¡Hay alguien que no está entendiendo la nueva economía!: Con 42 nominaciones a los Golden Globes Netflix se queda con el 35% de las mismas, que además son 3 veces más que cualquier otro estudio o cadena en las categorías de televisión o cine.

<https://lnkd.in/dHwypux>
#TD_Netflix

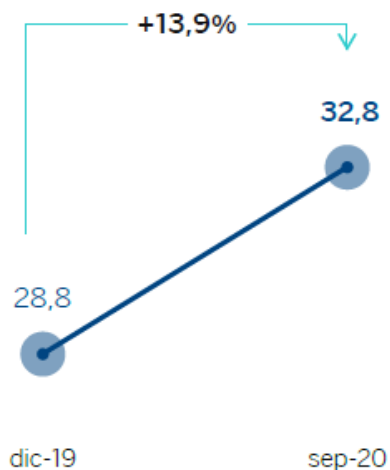


Netflix Totally Dominates Golden Globes With 35% of All Nominations

BBVA

Nuestras capacidades digitales nos permiten dar un mejor servicio a nuestros clientes en el contexto actual

/ CLIENTES MÓVILES MILLONES DE CLIENTES, %

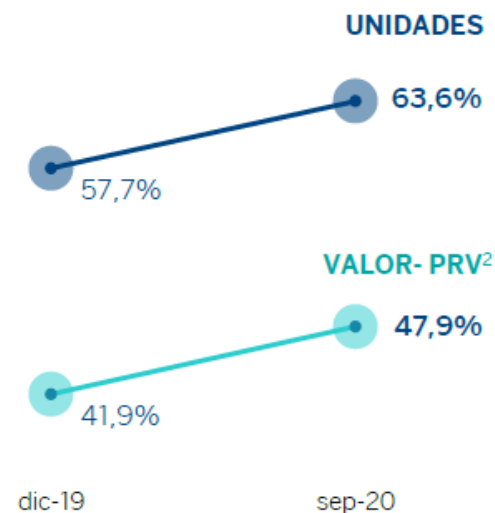


51,8% 57,2%
PENETRACIÓN MÓVIL

/ INTERACCIONES EN LA APP TRASACCIONES DE SERVICING TRIMESTRALES¹ (3T20 VS 3T19)



/ VENTAS DIGITALES ACUMULADO, %



(1) Transacciones de servicing: cualquier transacción financiera o no financiera que no incluya la contratación de nuevos productos (por ejemplo, transferencias, simulaciones, peticiones de información, pagos, etc). Tiene en cuenta transacciones de servicing a través de la app en España, México, Turquía, Colombia, Perú y Argentina.

(2) Valor relativo del producto (PRV por sus siglas en inglés) como indicador de la representación económica de las unidades vendidas.

...orquestación la transformación
digital, un modelo

Socios y Aliados Claves

- ¿Cómo están y se verán afectados los stakeholders hoy y en el futuro cercano?
- ¿Con qué nuevos socios y aliados puedes colaborar estratégicamente en esta crisis?
- ¿En qué país se encuentran tus socios y aliados clave? ¿Cómo influye esa ubicación en tus decisiones comerciales?

Actividades Clave

- ¿Cambios para satisfacer las nuevas necesidades de los clientes?
- ¿Cómo te puedes adaptar?
- ¿Cuánto tiempo se necesita?

Recursos Claves

- ¿Qué recursos clave se necesitan?
- ¿Con qué recursos clave comenzaría de nuevo su empresa hoy?

Propuesta de Valor

- ¿Mantienes producto(s) y/o servicio(s) ajustado(s) al mercado actual?
- ¿Cómo puedes adaptar tu propuesta de valor a las necesidades cambiantes de los clientes?
- ¿Tienes que cambiar tu propuesta de valor?

Relación con Clientes

- ¿Qué tan efectivas son tus herramientas de comunicación actuales para mantener el contacto con los clientes?
- ¿Cómo se muestra tu empresa en la crisis?

Canales

- ¿Tus canales de distribución están en peligro actualmente y de cara al futuro?
- ¿Vendes o puedes vender remotamente?
- ¿Cómo puedes adaptar tus canales?

Segmento de Clientes

- ¿Cómo están siendo y/o se verán afectados tus clientes actuales?
- ¿Han cambiado sus necesidades?
- ¿Cómo puedes adaptarte a las nuevas necesidades?
- ¿Tus clientes serán iguales?
- ¿Puede ampliar y/o diversificar tus segmentos de clientes?
- ¿Cómo puedes reducir las barreras de entrada para nuevos clientes?

Estructura de Costos y Gastos

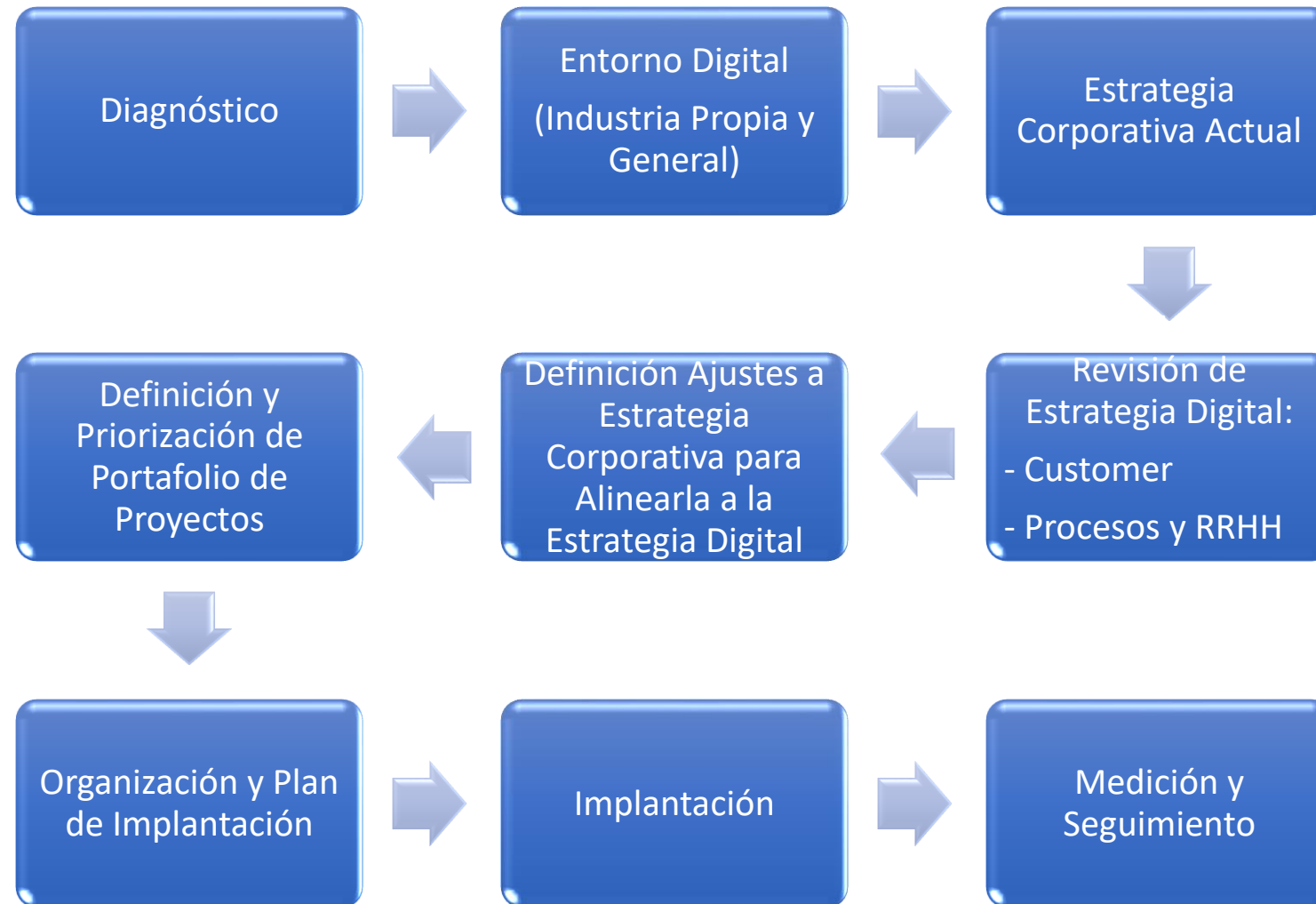
- No te preguntes "¿Qué recortar?", pregúntate "¿Qué necesito realmente?"
- ¿Cómo realizar pruebas de estrés financiero y de generación de escenarios?
- Con la información actual : ¿Puedes proyectar una ejecución a 18-24 meses?
- ¿Es posible alcanzar un punto de equilibrio con los recursos existentes?
- ¿Qué proyectos se pueden ajustar y/o eliminar de acuerdo a su prioridad?
- ¿Qué ayuda y/o apoyo puedes obtener de los entes gubernamentales?

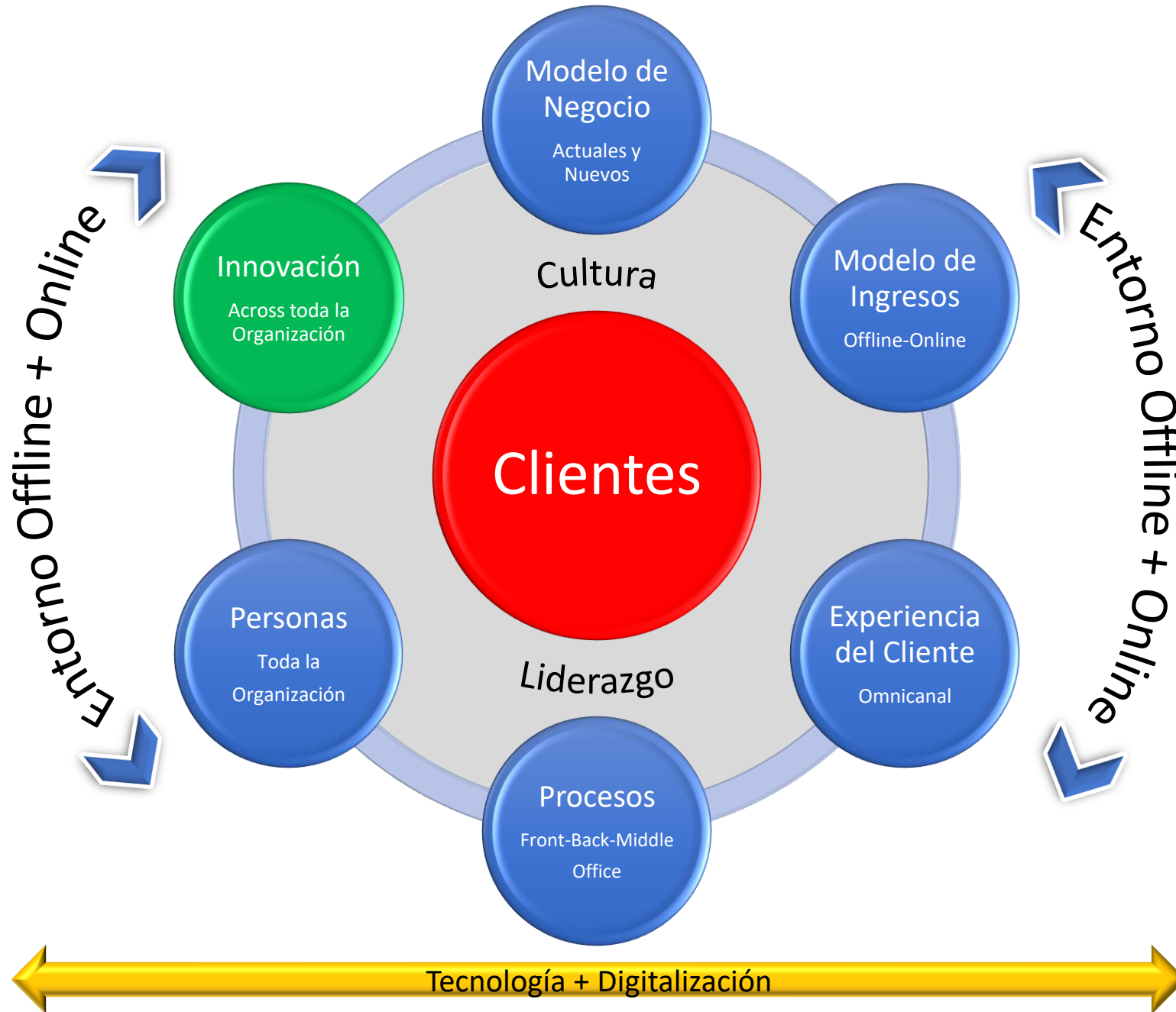
Flujo de Ingresos

- ¿Están en riesgo los pedidos actuales?
- ¿Están tus clientes dispuestos a pagar los mismos precios durante y después de la crisis?
- ¿Tienes que adaptar tu modelo de negocio?
- ¿Se puede cambiar a un pago más flexible y basado en métricas estratégicas de desempeño?

Alineación de Estrategia Corporativa y Digital

Proceso típico de Diagnóstico, Definición e Implementación

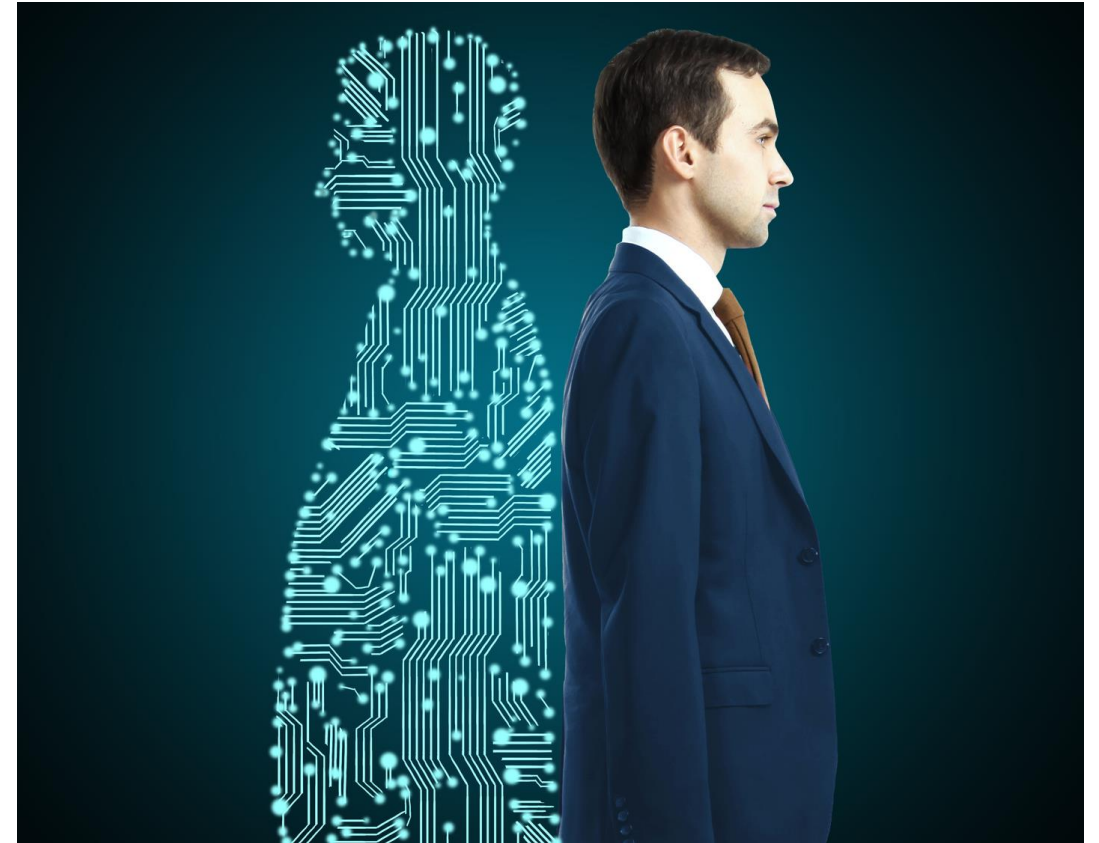




...la cultura digital, la gente

Cultura Digital

- Comportamientos y hábitos.
- Aprovechar al máximo la potencialidad de las nuevas tecnologías.
- Mejor uso y una mejor difusión.
- Objetivo de transformar el modelo de negocio o los modelos organizacionales.
- Crear valor a los clientes, los empleados y los accionistas (CUSTOMER-CENTRIC).



“La cultura (...y la transformación digital) se come a la estrategia en el desayuno”
Peter Drucker

Cultura Digital

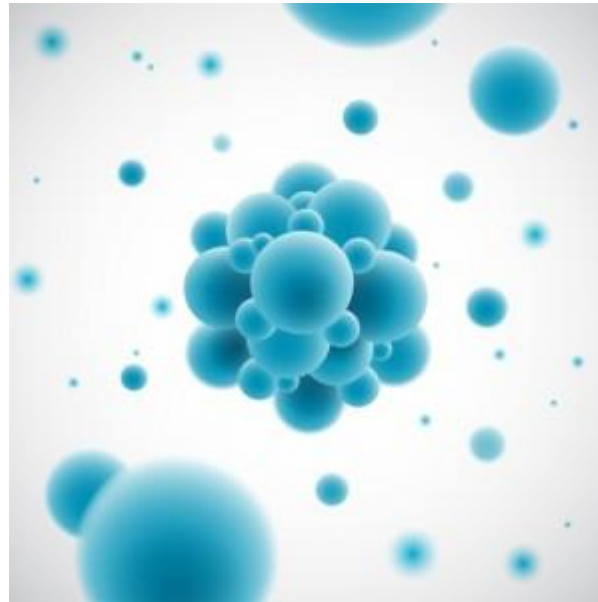
Cuatro Dimensiones

Orientación al Cliente

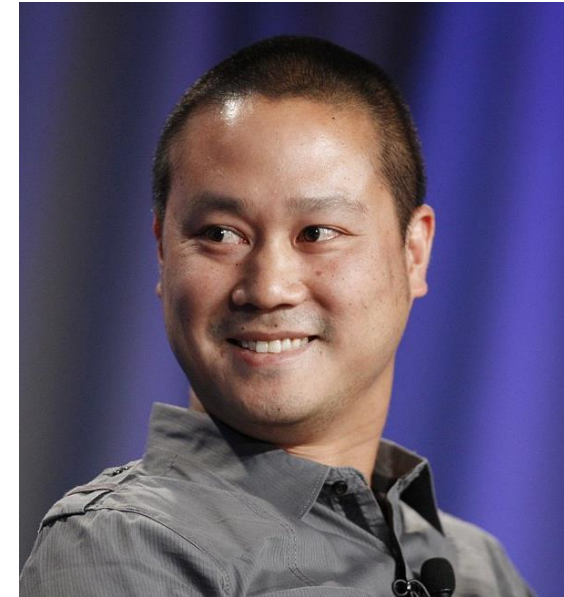
Experimentación



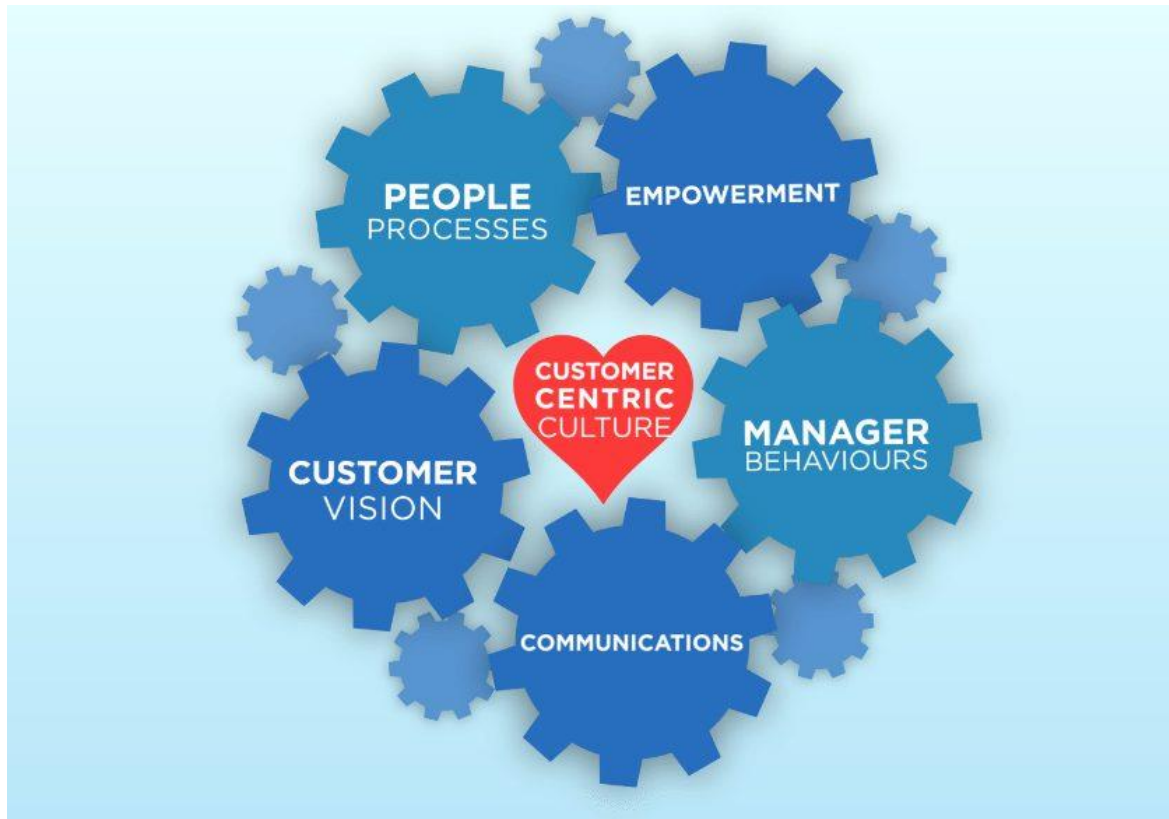
Desarrollo y Despliegue



Liderazgo Transformacional



Cultura Digital



Orientación al Cliente:

Una cultura de orientación al cliente no es de una persona, es un cambio de “mindset” de toda la organización.

- Reclutar a los mejores
- Valores
- Comunicación
- Empoderamiento

Cultura Digital

Experimentación:

Comportamientos:

- a) Curiosidad: identificación oportunidades.
- b) Probar/fallar rápido/barato.
- c) Uso habitual de la tecnología.

Creación de Prototipos

10 YEARS AT TECHCRUNCH Join Us As We Celebrate Our 10 Year Anniversary In SF. Get Tickets Now

How DropBox Started As A Minimal Viable Product

Posted Oct 19, 2011 by Eric Ries

3,145 SHARES

Editor's note: Guest contributor Eric Ries is a consultant and the author of *The Lean Startup*.

Drew Houston is featured on the cover of *Forbes* magazine as the entrepreneur who out-Steve Jobs'd Steve Jobs. He just raised \$250 million for DropBox (as he explains in this TCTV interview). His success is well-earned, as DropBox continues to earn its reputation as one of Silicon Valley's hottest companies.

But what these stories tend to leave out is that Drew has spent years doing the unglamorous work building not just a great product, but a great company. I've been happy to host him at the past two

ADVERTISEMENT

CREDITSECURE

Keep current on your credit

3 bureau reports, daily monitoring, 24/7 online access, alerts of key-

Get Started

NEWSLETTER

Experimentación: Toyota e-palette



Celebra el fracaso 10X mejora

"Speedy System" de McDonalds



Cultura Digital

Desarrollo y Despliegue:

Comportamientos:

- Rapidez y agilidad.
- Desarrollo y formación.
- Comunicación y colaboración abierta y fluida.



Rapidez y Agilidad:

- Libertad para experimentar.
- Toma de decisiones distribuidas y basadas en datos.
- Abiertos al mundo exterior.
- Cloud-based solutions.



The Case of Moneyball.



Ecosistemas de Innovación



10 – 15 masters en la vida

| Uses of Technology | Stages of Development |
|--|---|
| Information: Make information accesible from anywhere | Dropbox Google Docs We transfer Skype. |
| Communication Keep continuous communication; distance magnifies everything | Videoconferencing (webex, bbcollaborate, etc.) Social networks (yammer, gnos, facebook, twitter) Instant messaging (skype, what's app, google, slack) E-mails Phone calls Skype calls. |
| Collaboration Take full advantage of talent through collaboration | Videoconferencing, skype calls. Project collaboration software (trello, basecamp, desk-away, etc.) Team time tracking: Time doctor Discussion forums, boards. Wikis. |

Cultura Digital

Liderazgo Transformacional:

Comportamientos:

- a) Desarrollo emergente estrategias digitales.
- b) Adaptación continua.
- c) Liderazgo que implica y desarrolla.

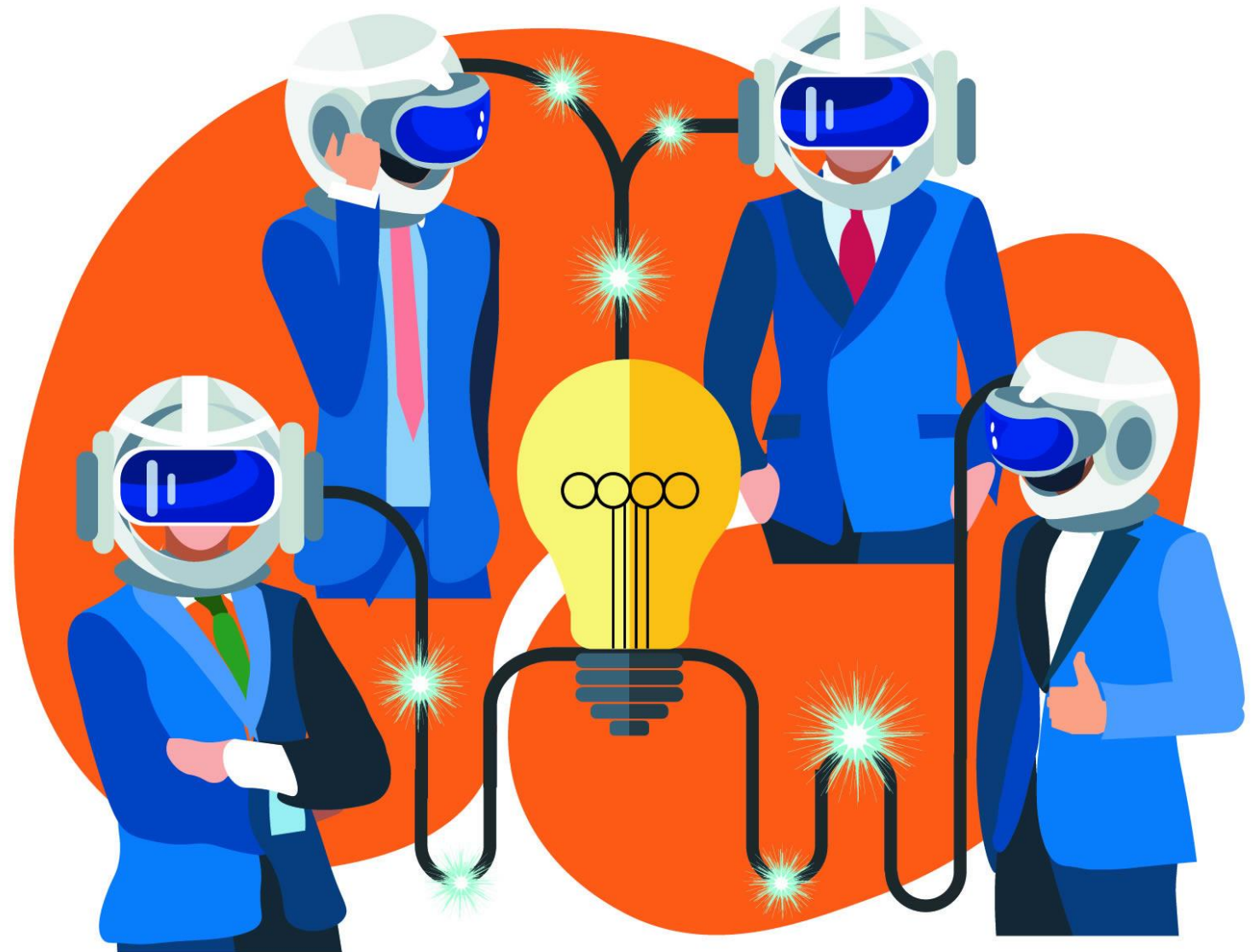
Las
cualidades del
líder



...acelera la Transformación Digital en
2021, con la pandemia todavía presente

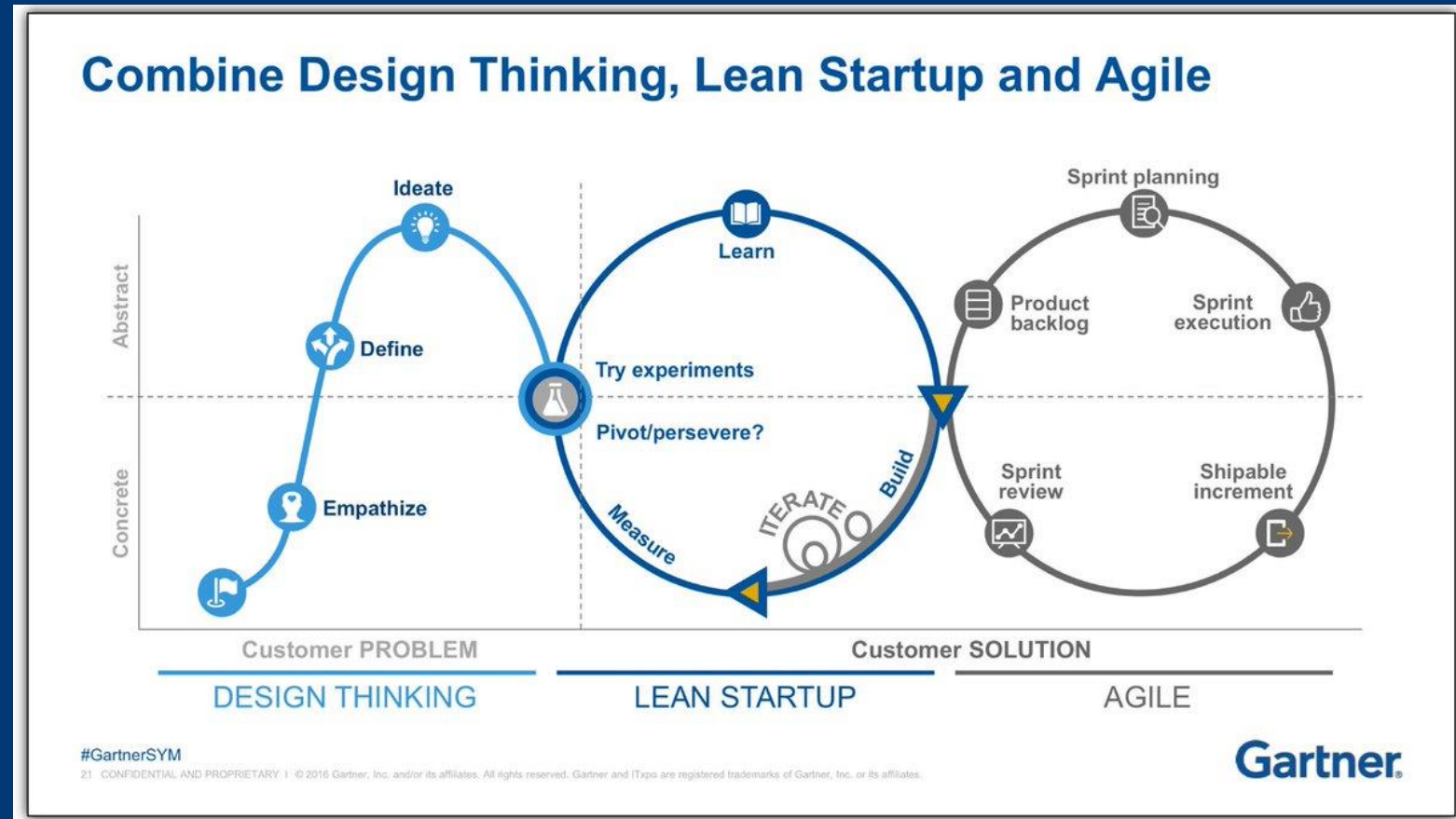
Gestiona las Expectativas entre Pares de Negocios

Durante el 2021 es especialmente importante mantener una comunicación cercana entre pares de negocios y otras partes interesadas claves.




Instituye un Cambio de Cultura de Estilo “Lean-Startup”

Aprovechar las circunstancias para fomentar un cambio cultural que permita operar como una “lean startup”. Implementar equipos ágiles y multifuncionales si aún no se ha hecho.



Evita las Fricciones en la Organización



Uno de los desafíos para fomentar un cambio de cultura es evitar que se cree fricción entre los diferentes mandos de la empresa. El mayor impedimento no son las herramientas ni la tecnología, sino los comportamientos y las personas, y esta es una gran oportunidad para eliminar esos puntos de fricción y un buen momento para elevar la competitividad de todos en el ámbito digital.

Deja que los Clientes sean la Guía

En la medida que la pandemia esté presente, los patrones de gasto en línea del consumidor están y seguirán cambiando. Los clientes buscan y buscarán hacer negocios más virtualmente que nunca. Hay que seguir esta evolución y operar ágilmente para abordar esas preferencias.



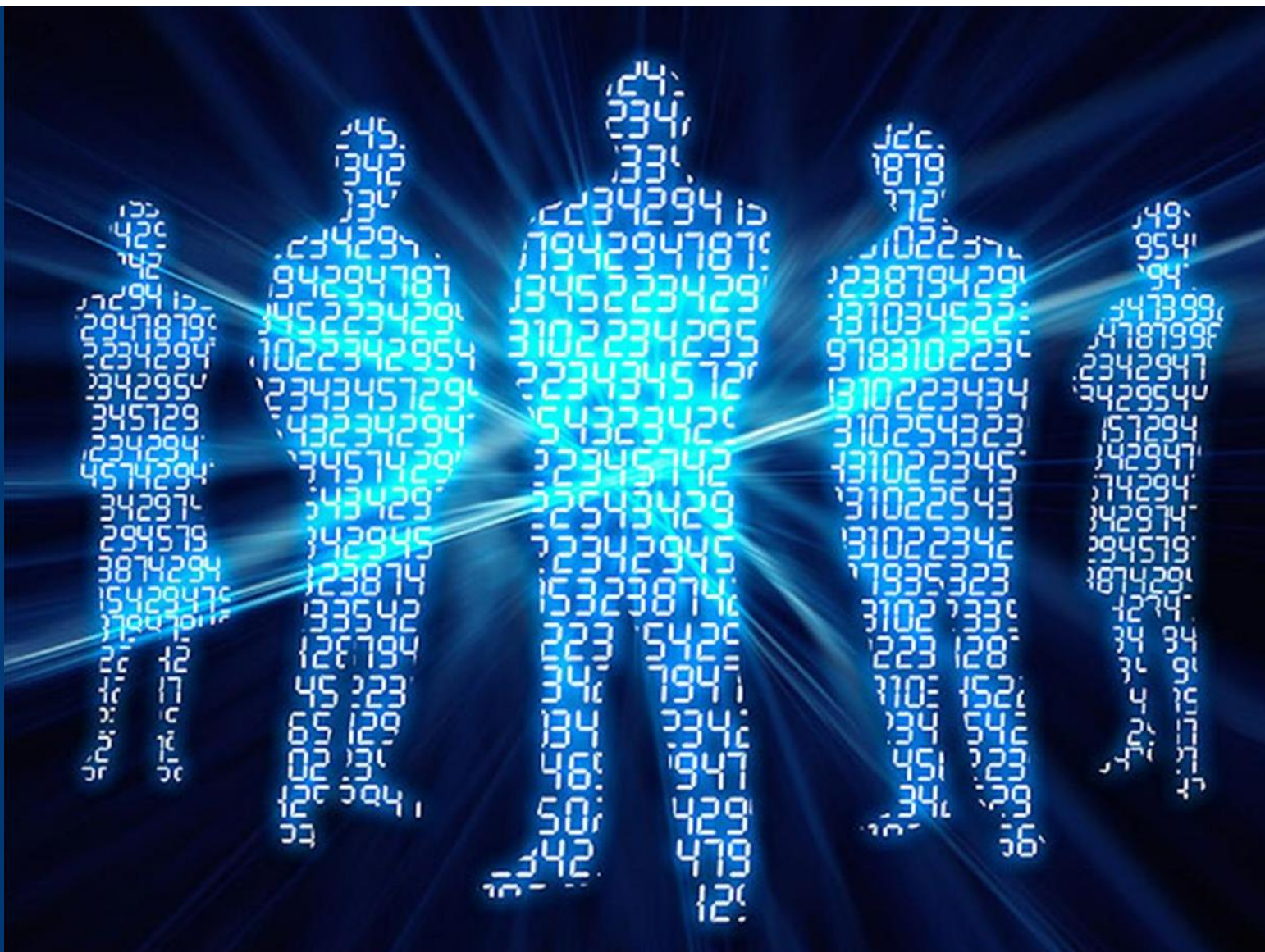
Desafía las Suposiciones



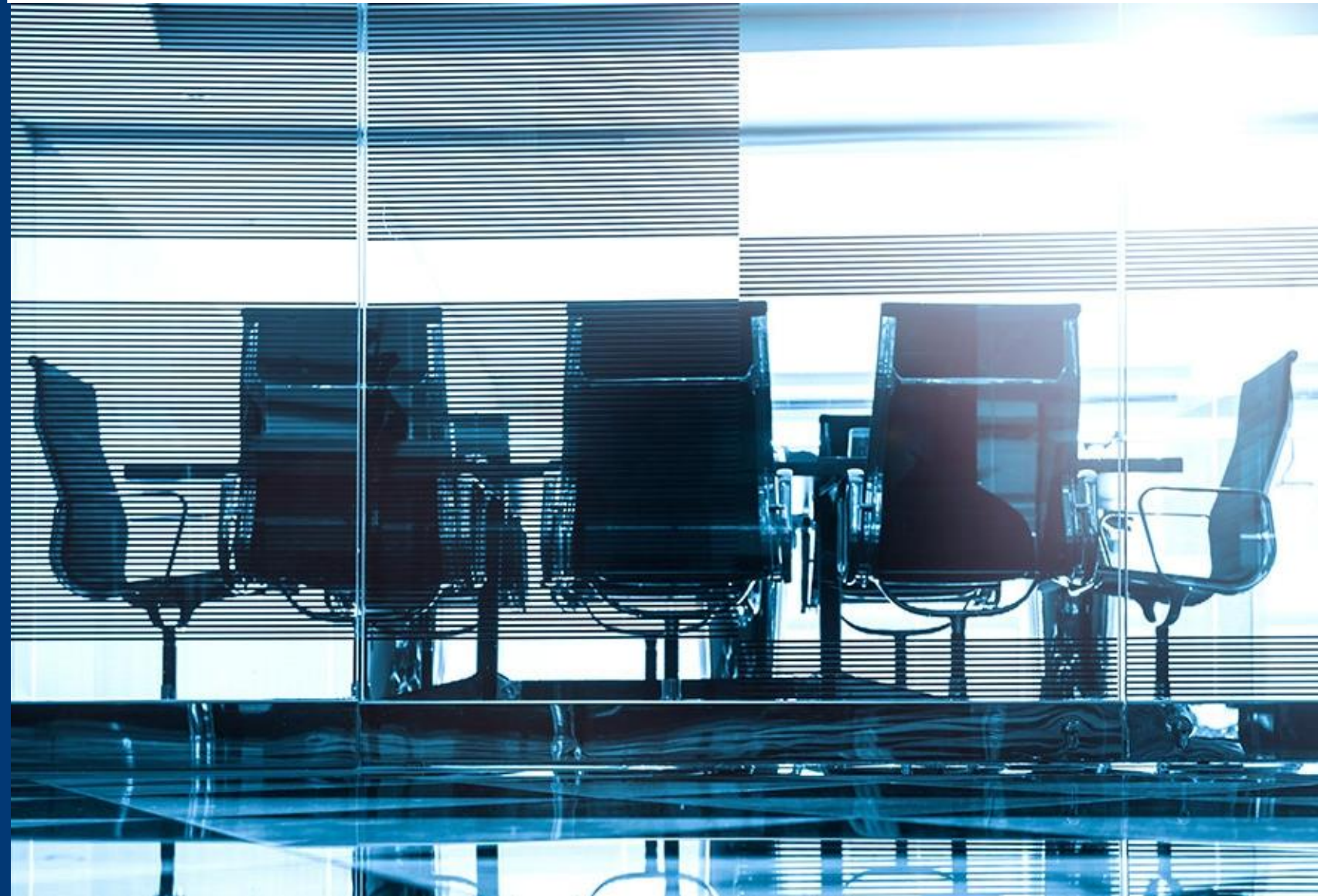
Probar cosas nuevas, incluso si son contradictorias. A raíz de la crisis financiera del 2008 Uber, Airbnb y muchas otras compañías establecieron la economía Gig. Se van a anular más supuestos, ya que las empresas cambian los modelos de prestación de servicios por la forma en que se venden los productos.

Ten el Pulso de tu Organización

Consultar con los miembros del equipo regularmente. Preguntar qué funciona y qué no. Revisar el nuevo modelo operativo digital de acuerdo con lo anterior.



Insértate en la Conversación



Mantenerse cerca de pares y otras partes interesadas clave. Mientras se apagan incendios e instituyen cambios culturales y nuevos procesos, hay que mantenerse involucrados en las conversaciones de la alta dirección.

Post Pandemia y Transformación Digital Efectiva Como Respuesta: Tres Ejes Claves



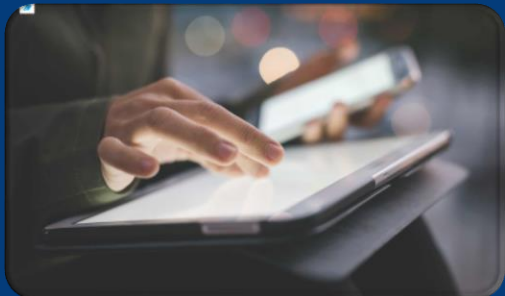
By Néstor Altuve



Capacitación para que los empleados puedan trabajar de forma digital, segura y deslocalizada con un rendimiento igual o mayor



Automatización de los procesos, con infraestructuras que absorban la demanda de forma flexible y ajustada en costos



Digitalización en la medida de lo posible de las relaciones con los clientes y aprovechamiento de esta nueva relación para fidelizarlos mediante una experiencia personalizada

...para finalizar mi "to do list" Plan Digital 2021



1. Identificar ingresos online
2. Ecommerce y entregas de última milla optimizadas
3. Identificar nuevos modelos de negocio "escalables" y soportados por lo digital
4. Identificar y optimizar el back office con herramientas digitales
5. Consolidar interacción remota (colaboradores, proveedores y clientes)
6. Revisión e inversión en tecnologías claves para el negocio
7. Cloud, Ciberseguridad y Big Data & Analytics como la base de la Transformación Digital
8. Explosión e implantación definitiva de la Inteligencia Artificial en el negocio
9. Definir y ejecutar proyectos punteros de Transformación Digital post Covid-19
10. Agilidad e Implantación ensayo-error con ciclos cortos de planificación e implantación

Mensaje final para aquellas Empresas e Industrias que por no ser consideradas como tecnológicas, no incluyen ni alinean un plan de transformación digital con la su planificación estratégica y visión de corto, mediano y largo plazo:



“En esta era de cambios acelerados, producto de la tecnología y la nueva realidad digital (y del COVID-19), hay que ir ya al futuro y no esperar que este llegue”

Néstor Altuve



Néstor Altuve

nestoraltuve@yahoo.com

www.nestoraltuve.com

nestoraltuve

