

# Innovación & Transformación

## Transformación Digital

La transformación digital es el replanteamiento fundamental de la gestión de una empresa que utiliza la digitalización de las relaciones operativas con los clientes, las estrategias del negocio y los procesos para iniciar un proceso de cambio de gran alcance con el fin de preparar productos, servicios y modelos de negocio para las condiciones de un mundo cada vez más digitalizado.

En este artículo, aprenderás el más sobre la transformación digital y aprenderás a ver esta realidad como una oportunidad y no como una amenaza.

Este artículo no es solo para directivos y ejecutivos, sino para todo aquel que quiera comprender los cambios fundamentales en el mundo de los negocios.

Un artículo de Víctor Reyna Vagas, Consultor Senior de Innovación y Transformación en advisio GmbH

## Tabla de Contenidos

1.	Transformación Digital.....	2
2.	Definición de la Transformación Digital.....	2
3.	¿Cuál es la diferencia entre digitalizado, digitalización y transformación digital? .....	4
4.	¿Cuál es la diferencia entre cambio y transformación? .....	4
5.	Peligros de la Disrupción Digital .....	5
6.	Oportunidades de la Disrupción Digital .....	5
7.	Importancia de la Transformación Digital.....	6
8.	Marco para la Transformación Digital.....	7
9.	Transformación Digital y Clientes .....	8
10.	Opinión .....	8

### 1. Transformación Digital

La aparición de nuevas tecnologías digitales y la amenaza de sustitución de las soluciones y procesos existentes (disrupción digital) están obligando a las empresas a cambiar y transformar sus modelos y procesos de negocio. Los fundamentos, reglas y supuestos que regían la evolución de los procesos de negocio ya no son válidos, pues la era digital y la pandemia han cambiado las reglas de juego. Esta revolución digital está aquí para quedarse.

Y muchas empresas se hacen la pregunta: ¿Cómo podemos adaptarnos a la era digital y transformación?

Pero más importante que el CÓMO es el QUÉ y sobre todo el POR QUÉ transformarse, para que surja una comprensión clara de la mejor manera de cambiar y transformarse.

### 2. Definición de la Transformación Digital

Existen muchas definiciones de transformación digital. Si buscamos en Google la cadena "¿Qué es la transformación digital?", las siguientes definiciones son las que aparecen en la página 1 de los resultados de búsqueda:

- “La transformación digital es la integración de la tecnología digital en todas las áreas de un negocio, cambiando fundamentalmente la forma cómo se opera y entrega valor a los clientes”, The Enterprise Project
- “La transformación digital es el recableado de una organización, con el objetivo de crear valor mediante el despliegue continuo de tecnología a escala para mejorar la experiencia del cliente y reducir costos”, McKinsey & Company
- “La transformación digital es el proceso por el cual las compañías embeben tecnologías a través de su negocio para impulsar cambios fundamentales y lograr aumentar la eficiencia, la agilidad del negocio y, en última instancia, liberar nuevo valor para empleados, clientes y accionistas”, Accenture
- ...

Todas estas definiciones tienen en común los siguientes términos:

- Tecnologías digitales
- Procesos del negocio
- Productos y servicios
- Crear y entregar valor
- Experiencia del cliente

Pero la transformación digital va más allá de estos términos. Para nosotros, la transformación digital no es una cuestión puramente tecnológica. La transformación digital es una cuestión de estrategia, nuevas formas de pensar y acciones. Mucho más importante que cambiar la arquitectura informática es que una empresa actualice su mentalidad estratégica.

La transformación digital debe ser liderada e impulsada por aquellos con poder real de decisión y, de esta forma, apoyar y promover los cambios (y transformaciones) necesarios en todos los niveles organizativos.

Nuestra definición es la siguiente:

*"La transformación digital es la transformación cultural, organizacional y del negocio de una organización, haciendo uso de las tecnologías digitales y teniendo en el centro de dicha transformación a sus clientes".*

### 3. **¿Cuál es la diferencia entre digitalizado, digitalización y transformación digital?**

- Digitalizado implica convertir algo en digital o crearlo de forma digital. Por ejemplo, si se crea una versión en línea de un boletín o revista impresos, o se utiliza una firma electrónica para firmar documentos en línea.
- Digitalización consiste en utilizar las tecnologías digitales para cambiar tu modelo de negocio y convertirse en una organización digital. Un ejemplo es el uso de la computación en la nube para almacenar datos o la automatización para agilizar los flujos de trabajo.
- Transformación digital es un proceso de reinención. Implica aprovechar las tecnologías y los procesos digitales para crear nuevos sistemas, cultivar una mentalidad digital y explotar nuevas oportunidades de negocio.

### 4. **¿Cuál es la diferencia entre cambio y transformación?**

La transformación implica crear un nuevo futuro, sin las restricciones que tuvimos en el pasado. Y la innovación es parte importante en la transformación de toda organización. Pero actualmente existen innumerables organizaciones que informan que están transformándose, cuando en realidad solo están experimentando cambios.

Una vez apareció una frase en el Business Transformation Journal de SAP que decía:

“Cuando una serpiente muda su piel, cambia; cuando una oruga se convierte en mariposa, se transforma”.

Y George Westerman del MIT articuló bien este punto cuando dijo:

“Cuando la transformación digital se hace bien, es como una oruga que se convierte en mariposa. Pero cuando se hace mal, lo único que tienes es una oruga muy rápida”.

Las organizaciones implicadas en iniciativas de cambio suelen tener sólo la ilusión de la transformación. Mejoran los modelos del pasado, pero transformación significa crear el futuro.

Y hasta que sus líderes no entienden la diferencia entre transformación y cambio, seguirán bajo la ilusión de la transformación, creyendo que se están transformando, cuando en realidad sólo están arreglando el pasado, tratando de cubrir la “deuda tecnológica” que han ido arrastrando.

Esas organizaciones están tan ocupadas y preocupadas por crear orugas rápidas, que se quedan estáticas ante la transformación, volviéndose cada vez más vulnerables a la disrupción digital que no pueden ver venir.

## **5. Peligros de la Disrupción Digital**

La disrupción digital se refiere a un cambio en las expectativas y los comportamientos causado por capacidades, canales o activos digitales, que altera radicalmente la industria, el mercado y la cultura.

Las nuevas tecnologías, servicios, capacidades y modelos de negocio digitales afectan y modifican el valor de los servicios y bienes existentes en cualquier industria. La evolución del portafolio se produce de forma disruptiva durante la disrupción porque no se está preparado para el cambio fundamental.

Estos nuevos elementos perturban el statu quo y obliga a las organizaciones a reevaluar el mercado actual en relación con los bienes y servicios que se entregan y, posiblemente, a ajustarse. Esto no funciona en todos los casos.

## **6. Oportunidades de la Disrupción Digital**

La historia tiene muchos ejemplos de tecnologías superiores que suplantán el statu quo, algunos desarrollos disruptivos han sido:

- El automóvil sustituyó al caballo
- La luz eléctrica a las lámparas de aceite
- Los teléfonos móviles acabaron con el teléfono fijo
- El video mató a las estrellas de la radio.

Esta disrupción afecta de manera fundamental y global a la forma de hacer negocios. Afecta a la tecnología (invención, uso, diseño, etc.), al negocio (marketing, desarrollo, precios de entrega, etc.), a la industria (clientes, métodos, procesos,

normales, etc.) y a la sociedad (movimientos, cultura, hábitos, etc.). En estos impulsos extrínsecos de cambio, las empresas pueden avanzar y ganar.

## 7. Importancia de la Transformación Digital

A continuación, se exponen algunos ejemplos de una transformación completada. Hay empresas en todos los sectores de negocio y sociales que han tenido éxito y otras que han fracasado debido a la disrupción digital.

- Netflix disruptó Blockbuster al centrarse en los DVD en lugar de las cintas VHS. Hoy en día, Netflix sigue alterando el statu quo como uno de los principales actores en el negocio del streaming de vídeo.
- Los teléfonos inteligentes deberían ser parte de toda conversación acerca de disrupción. Hoy en día, los teléfonos inteligentes están por todas partes y prácticamente han acabado con los teléfonos fijos y de pago.
- La invención del correo electrónico ha hecho mella en las oficinas de correos. ¿Por qué preocuparse por escribir una carta, enviarla y esperar varios días a que el destinatario la reciba cuando se puede enviar un correo electrónico en una fracción de tiempo?
- ¿Por qué alguien querría invertir 1.000 dólares en la compra de estos voluminosos volúmenes enciclopédicos, que acabarán siendo obsoletos en cinco años, cuando se puede entrar a Wikipedia y obtener información actualizada más rápida y barata?
- La miniaturización, el aumento de la potencia de procesamiento y la llegada de la tecnología inalámbrica han dejado casi obsoletos a las computadoras de escritorio. Los portátiles y las tabletas ofrecen todo lo que puede ofrecer una computadora, pero con la ventaja añadida de la movilidad y la comodidad.

La transformación digital ya no es una palabra de moda; es una necesidad. Una organización puede emprender la transformación digital por varias razones. Pero, con diferencia, la razón más probable es que tenga que hacerlo. La transformación digital es una cuestión de supervivencia.

## 8. Marco para la Transformación Digital

Aunque la transformación digital varía ampliamente en función de los retos y demandas específicos de cada organización, existen algunas constantes y temas comunes. Existen muchos estudios de casos y marcos de trabajo publicados que los líderes de negocio y tecnología pueden tener en cuenta a la hora de embarcarse en la transformación digital. Por ejemplo, a menudo se citan estos elementos en toda transformación digital:

- Experiencia del cliente
- Agilidad operacional
- Cultura y liderazgo
- Habilitación del personal
- Tecnología digital

Particularmente podemos sugerir el **Marco de Cinco Dominios de David Rogers**, el cual proporciona un enfoque estructurado para definir la estrategia de la transformación digital de una organización.

Este marco recomienda cinco dominios para desarrollar la estrategia transformacional:

1. **Clientes:**  
Comprender y satisfacer las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes digitales.
2. **Competencia:**  
Identificar y responder a los disruptores digitales y a los nuevos participantes en el mercado.
3. **Datos:**  
Aprovechar los datos para impulsar el conocimiento, la innovación y la eficiencia operativa.
4. **Innovación:**  
Desarrollar una cultura de innovación y agilidad continua.
5. **Valor:**  
Reevaluar la creación y entrega de valor en el mundo digital.

A través de estos cinco dominios, las tecnologías digitales están redefiniendo los principios de la estrategia y cambiando las reglas de las organizaciones para tener éxito.

Se han eliminado muchas viejas limitaciones y ahora existen nuevas posibilidades.

Las organizaciones pre-Internet tienen que darse cuenta de que ahora deben actualizar sus supuestos fundamentales si quieren sobrevivir a la disrupción digital y tener un futuro en la era digital.

## 9. Transformación Digital y Clientes

A raíz de la pandemia, la capacidad que tiene una organización para adaptarse rápidamente a la disrupción (cadena de suministro, tiempo de comercialización, expectativas rápidamente cambiantes de los clientes, etc.) se ha vuelto crítica.

Y mejorar la experiencia del cliente se ha convertido en un objetivo crucial y, por tanto, en una parte fundamental de la transformación digital. La experiencia del cliente impulsa la transformación digital. Toda transformación digital comienza y termina con el cliente.

Y a medida que las tecnologías digitales reconfiguran las industrias, las organizaciones deben adaptarse o corren el riesgo de quedarse obsoletas y sufrir la disrupción digital.

Como lo hemos mencionado antes, la transformación digital no solo se trata de tecnología sino también de pensamiento estratégico, modelos de negocio, cultura organizacional y experiencia del cliente.

Se trata de nuevas formas de pensar... y de hacer.

## 10. Opinión

Las organizaciones que quieran crecer y tener éxito frente a la disrupción digital pueden considerar adoptar las cinco acciones siguientes:

1. Desarrollar una cultura digital coherente en toda la organización.
2. Crear nuevas experiencias de cliente y generar resultados únicos.
3. Pasar de las decisiones basadas en el tiempo a las decisiones basadas en datos.
4. Incorporar nuevos modelos de negocio y tecnologías a los servicios y productos existentes.
5. Trabajar con los socios de negocio para crear e innovar nuevos productos y servicios.

En el pasado, los líderes digitales se centraban en automatizar y mejorar los procesos de un negocio existente. Hoy en día, el liderazgo digital requiere la capacidad de reimaginar y reinventar el propio negocio.

Tanto si eres un profesional experimentado como un emprendedor en ciernes, queremos inspirarte para que aceptes la transformación digital como una oportunidad, no como una amenaza.

Al fin y al cabo, en la era digital, el futuro pertenece a quienes están dispuestos a adaptarse, innovar y evolucionar continuamente.

Para una Transformación Digital exitosa, las organizaciones necesitan actualizar sus arquitecturas de TI, pero el cambio más importante tiene que ver con el pensamiento estratégico.

## **Acerca de advisio**

El equipo de advisio GmbH está formado por empleados competentes con muchos años de experiencia en el entorno de innovación y transformación del negocio, gestión organizacional de proyectos y gobierno de información y tecnología.

El uso de marcos y prácticas para innovar y transformar las organizaciones es una de nuestras principales competencias. Nuestros especialistas llevan a cabo, previa solicitud, servicios de asesoría, consultoría y capacitación en transformación del negocio, experiencia del cliente, innovación del negocio, gestión de productos, gestión del valor y gestión del cambio. Junto con su conocimiento y experiencia, advisio acompaña a sus clientes en su viaje de innovación y transformación para la era digital.

Si no estás seguro de cómo iniciar el proceso de innovación y transformación en tu organización, advisio te ayudará a determinarlo. No dudes en concertar una cita de consulta sin compromiso.

## **Acerca del Autor**

Victor Reyna Vargas es Ingeniero de Sistemas con experiencia profesional ayudando a diversas organizaciones en innovación y transformación digital y en gobierno de información y tecnología.

Actualmente es Consultor Senior de Innovación y Transformación en advisio GmbH.