



Gestión Estratégica de la Transformación Digital.

Integración Curricular

**Prof. Mag. María Florencia
Gaibazzi**

Gestión de los Sist. de Información,
Sist. de Información para la Gestión,
Práctica Profesional Módulo II
Taller Trabajo Final,
Seminario de Práctica Profesional
Cs. Económicas UNR - UNSa

¿TRANSFORMACIÓN DIGITAL?



NO ES

Página web
App y RRSS
CRM
Big Data
Tecnología

Digitalizar **NO** es
Transformación Digital



SI ES

Un cambio
Cultural y Estratégico
que afecta a toda la
organización y a sus
Stakeholders

Es el proceso de cambio, para competir
con empresas **Nativas Digitales** que
ponen al **Cliente en el Centro** de su
organización y **simplifican** el trabajo



Transformación Digital en un contexto Volátil, Incierto, Cambiante y Ambiguo



Planificación de la Transformación Digital

Saber **dónde estamos** parados (diagnóstico)
Saber **hacia donde queremos ir** (Visión)
Compromiso del CEO y CIO en el proceso de transformación Digital
Definir: Modelo de Negocio, procesos, tecnologías y RRHH



Competencias Digitales Equipos de trabajo

Definir las competencias digitales requeridas para llevar a cabo el proceso de transformación digital
Conformar **los equipos de trabajo** interdisciplinarios



Análisis de factibilidad económica y financiera

Desarrollar previamente **un análisis de factibilidad económica y financiera**, tener en cuenta la **dificultad de medir beneficios intangibles**



Impacto. Medición Tablero de Comando

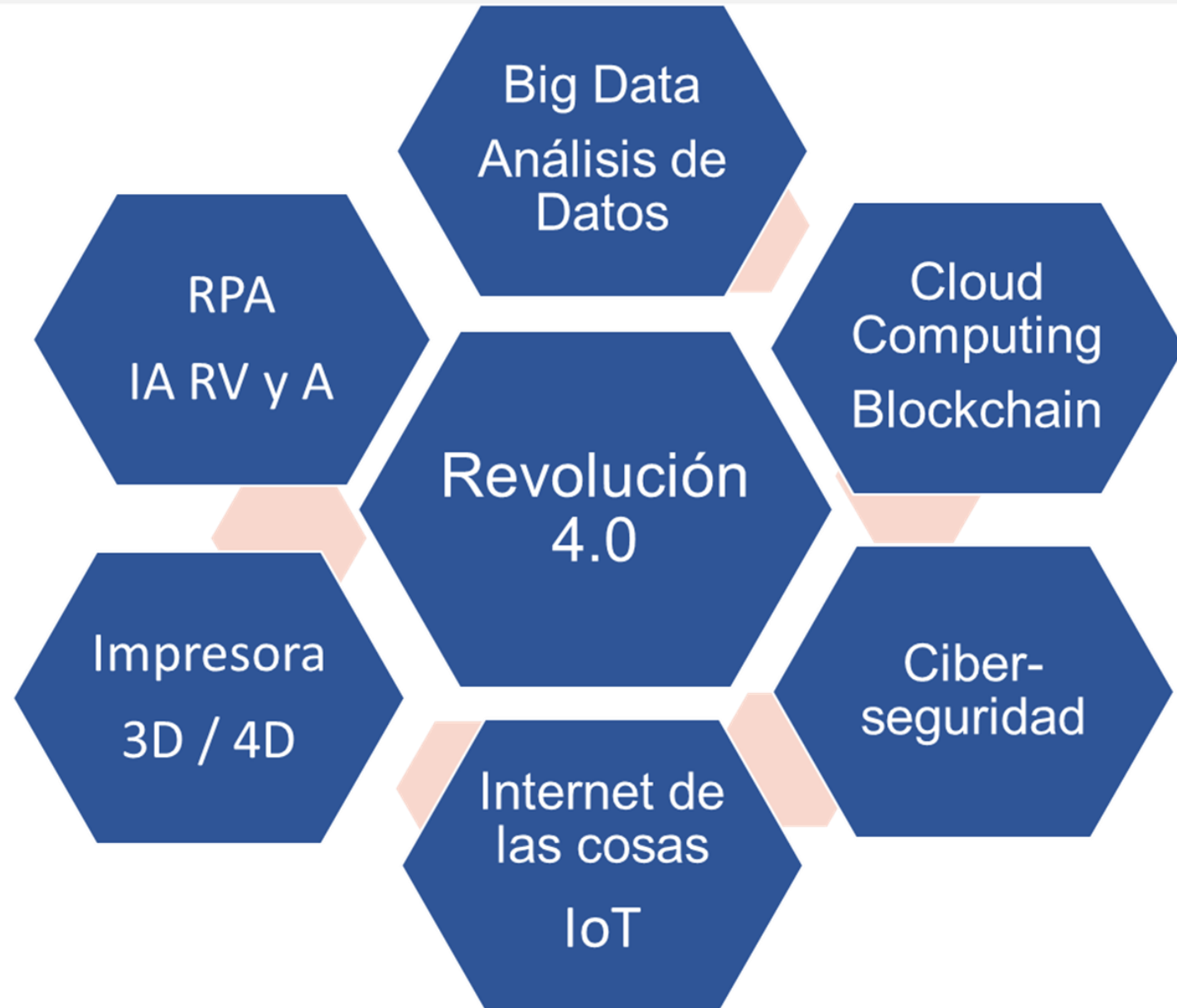
Diseñar el tablero de comando
Definir los KPIs (Key Performance Indicators)
Medir el impacto organizacional



Retorno de la inversión Repago

Analizar y tener en cuenta las **dificultades para calcular el ROI**
La TD ya no es una opción para ser más competitivos sino una necesidad



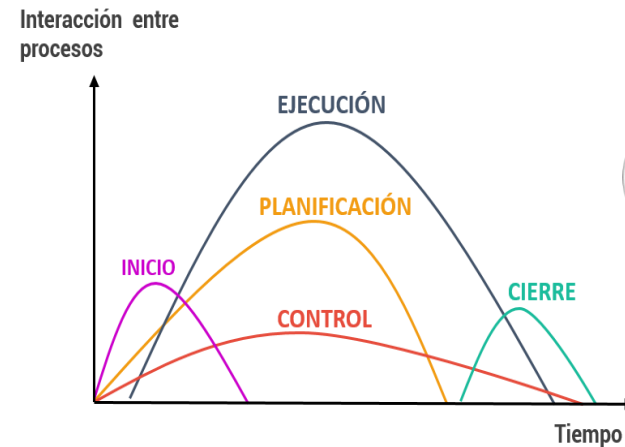




Planificar el proceso de Transformación Digital

Dónde estamos parados ? (Diagnóstico situacional)
 Hacia dónde queremos ir ? (Visión-Misión-Objetivos)
 Qué recursos materiales y humanos necesitamos?
 Que tiempos requerimos ?
 Estamos comprometidos con el proyecto ? (Líder)

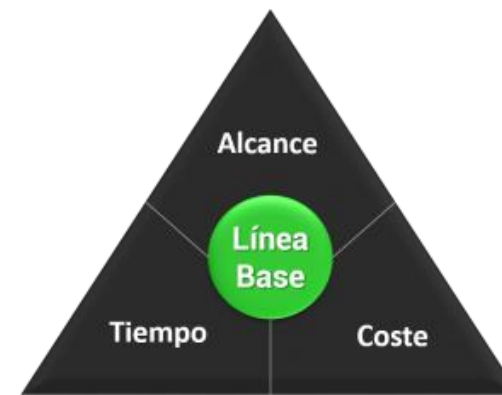
Modelo PMBOK



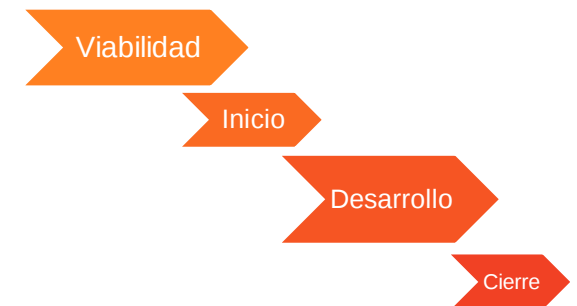
Plan para llevar a cabo el Proyecto



Gestión del conocimiento en cada área



Monitoreo durante todo el ciclo de vida del Proyecto



Ciclo de vida del Proyecto



Competencias blandas y duras

Conformar equipos de trabajo interdisciplinarios es una de las claves para tener éxito en el proceso de transformación digital.



Destrezas

Son el resultado de aplicar el conocimiento varias veces



Actitudes

Es el comportamiento o reacción observable de un individuo a determinada situación



Habilidades

Es el potencial innato para llevar a cabo acciones o tareas físicas y mentales



Capacidades

Son el conjunto de condiciones, cualidades o aptitudes, que permiten el cumplimiento de una función y/o el desempeño de un cargo.



Competencias digitales requeridas

Ser proactivos ! Ver al cambio como una oportunidad para adaptarse, aprender, desaprender, reaprender, evolucionar y avanzar. Mejora continua 360 !

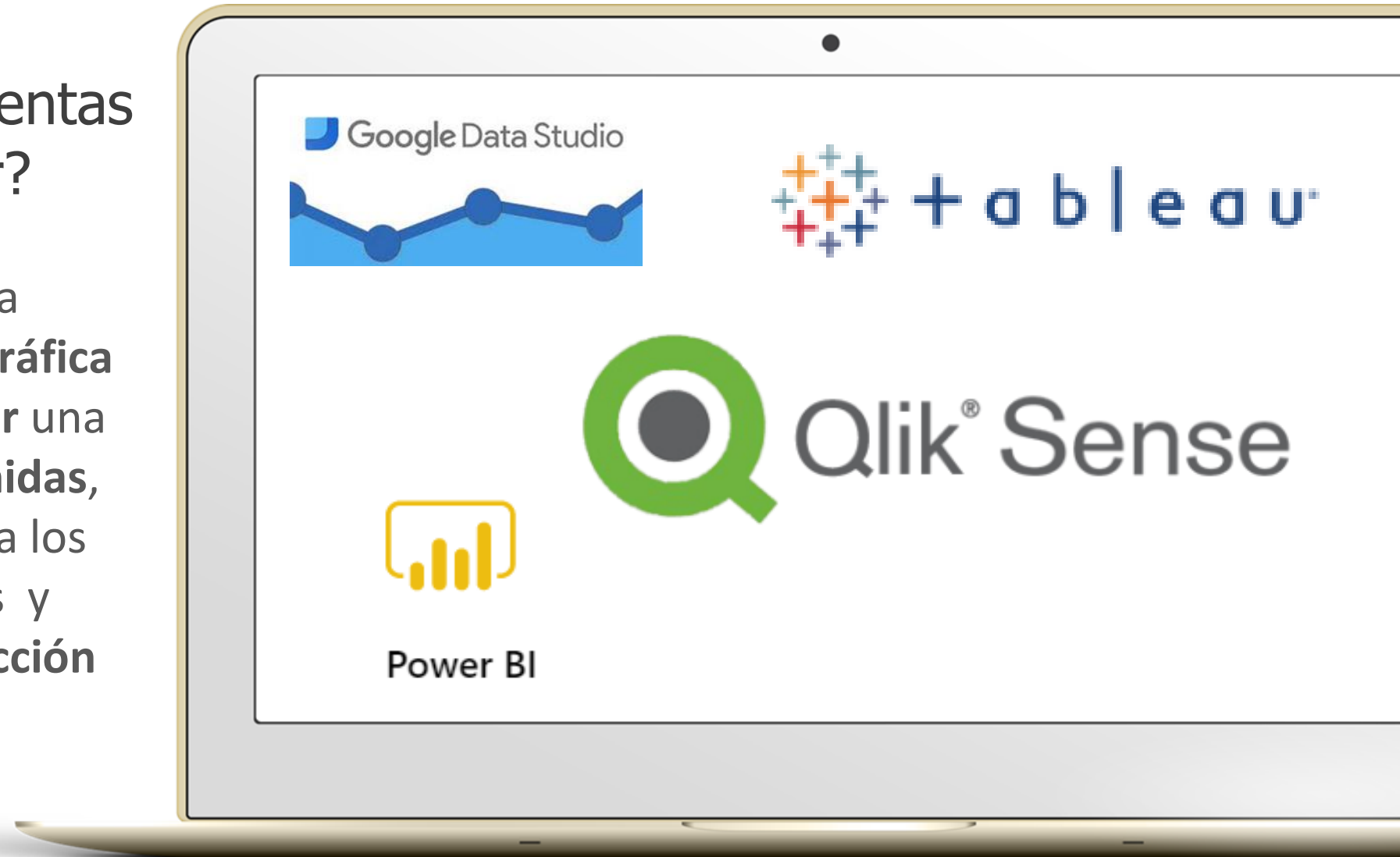
COMPETENCIAS DIGITALES



Herramientas de BI para el análisis de datos

¿Qué tipo de herramientas se pueden aplicar?

- El **dashboard** es una herramienta de **visión gráfica** que permite **monitorear** una serie de **variables definidas**, **viendo** en forma rápida los resultados obtenidos y establecer **planes de acción** ante desvíos.



Impacto. Medición. Tablero de Comando

¿Qué medir?
¿Cuándo medir?
¿Cómo medir?

- Lo que no se mide, no se conoce.
- Lo que no se conoce, no se evalúa.
- Lo que no se evalúa, no se gestiona.
- Lo que no se gestiona, no se mejora.



Indicadores Claves de Rendimiento (KPIs)

- El **desafío** consiste en definir las **métricas** para medir la **transformación digital**.
- La **transformación** digital implica un proceso de **cambio cultural, tecnológico y de gestión transversal**.
- La **transformación digital** se encuentra en constante **evolución**.
- Los **KPIs** de transformación digital tienen que ser **sencillos, operativos y flexibles**.
- Los **KPIs** de transformación digital se deben **integrar a la estrategia empresarial**.



Preguntas que debo realizar antes de definir los KPIs según la consultora Gartner

¿Qué rápido se producen los cambios dentro de la empresa?

¿Se han eliminado las barreras entre departamentos?

¿Cómo se integra la estrategia digital con la general?

¿Cómo se gestiona el nuevo talento?
¿Se sienten las personas implicadas y en continuo crecimiento?

¿Van en sintonía la cultura y valores de la empresa con el trabajo del equipo? ¿Tenemos en cuenta a las personas y los equipos?



Los KPIs de la Transformación Digital

Siempre estarán presente los KPIs tradicionales de:
Ingresos, costos y satisfacción de los clientes



KPI

Enfocado en la organización

- Nivel de participación y posicionamiento de la organización en el mercado
- Nivel de madurez digital, formación y experiencia de los socios, empleados y directivos
- Porcentaje de ingresos mediante canales digitales
- Contribución e implicación de los departamentos de la empresa en las iniciativas digitales

KPI

Enfocado en el cliente y la gestión comercial

- Tasa de adquisición de nuevos clientes
- Mejora de la experiencia de usuario
- Aumento de la participación del cliente en los canales digitales
- Disminución del tiempo de comercialización de nuevos productos
- Cambio en el comportamiento del cliente/usuario
- Inversión de marketing en canales digitales

KPI

Enfocado en la innovación

- Ideas innovadoras que se implementan y su nivel de éxito
- Nuevos productos o servicios lanzados al mercado
- Nuevos modelos de negocios adoptados para diferentes mercados
- Nuevas aplicaciones, tecnologías y soluciones innovadoras aplicadas
- Metodologías innovadoras y adaptación a nuevas situaciones o mercados

Los KPIs de la Transformación Digital

Seleccionados por dimensiones:
Clientes-Tecnologías-RRHH



KPI

Clientes internos y externos

- Satisfacción del cliente externo

$$\frac{\text{N}^\circ \text{ de clientes actuales satisfechos} \times 100}{\text{N}^\circ \text{ de clientes satisfechos anteriormente}}$$

- Adopción y satisfacción de los clientes internos

$$\frac{\text{N}^\circ \text{ de empleados satisfechos} \times 100}{\text{N}^\circ \text{ total de empleados}}$$

KPI

Competencias Digitales

- Capacitación RRHH

$$\frac{\text{N}^\circ \text{ de competencias iniciales} \times 100}{\text{N}^\circ \text{ de competencias finales}}$$

- Datos analizados

$$\frac{(\text{Vol. Datos final} - \text{Vol. Datos original}) \times 100}{\text{Vol. Datos final}}$$

Resultado óptimo = > 0

KPI

Escalabilidad

- Relación directamente proporcional: a mayor digitalización mayor posibilidad de escalar
- La escalabilidad de un servicio o proceso es muy alta y su costo marginal tiende a cero.

$$\frac{\text{Costo del servicio o proceso}}{\text{N}^\circ \text{ de servicios vendidos o procesos realizados}}$$

Resultado entre 0 y 1 donde 0 es el grado más alto de escalabilidad

¿Cuál es el punto de equilibrio ?

- Todo en su justa medida.
- Sobre-digitalizar es perjudicial para la empresa.
- La ley de los rendimientos decrecientes se aplica también en el negocio digital. ¿?



Factores Claves de Éxito

- Modelo de Negocio Digital
- Liderazgo tecnológico
- Compromiso institucional
- Gestionar el cambio de la cultura organizacional
- Adaptabilidad al contexto
- Integrar la TD a la Planificación Estratégica de la Empresa
- Planificar – Actuar – Medir – Re-planificar ...
- Centrarse en el cliente interno / externo (experiencia del usuario)
- Capacitar a los colaboradores (desarrollo de talentos digitales)
- Conformar equipos de trabajo interdisciplinarios
- Rediseñar los procesos
- Omnicanalidad (físico – virtual)
- Metodologías ágiles (Idea – prototipo – testing)
- Resiliencia (aprender de los fracasos rápidamente)
- Creatividad
- Innovación



Dudas
Consultas
Comentarios





Gracias

👤 Prof. María Florencia Gaibazzi

✉ mgaibaz@fcecon.unr.edu.ar