

Estrategia Digital: definiendo el rumbo de la transformación



La estrategia digital es el paso inicial necesario para estructurar y conducir el proceso de transformación digital.

Actualmente la mayoría de las empresas están implementando iniciativas de digitalización. La pregunta que surge es ¿Qué tan rápido, sistemáticos y significativos son los resultados que se están alcanzando?

Para asegurar velocidad, consistencia e impacto en los resultados, las empresas deben abordar la digitalización como un proceso de transformación más allá de la simple incorporación de tecnologías de manera desestructurada en los procesos.

Cada organización que inicie este proceso de transformación digital deberá sortear una serie de desafíos de gestión que no debe perder de vista desde un comienzo:

- Consensuar una visión y ruta para la digitalización de la operación, por ejemplo: lograr un entendimiento común sobre qué es Digitalización, establecer el punto de llegada, hitos intermedios y beneficios esperados, entre otros.
- Conseguir resultados rápidos desde los procesos, por ejemplo: priorizar procesos a intervenir y verificar brechas a cerrar, identificar soluciones disponibles en el mercado, entender expectativas de las áreas usuarias, mantener un seguimiento y toma de decisiones cercana para asegurar resultados, entre otros.
- Instalar los habilitadores necesarios para una operación digital, por ejemplo: identificar las necesidades básicas de fortalecimiento de infraestructura TI, identificar y acercar a personas “digitales”, definir plan de digitalización de las personas, orientar la cultura hacia una “cultura digital”, entre otros.
- Integrar la digitalización en los procesos actuales, por ejemplo: influenciar para acelerar la

adopción de la nueva forma de hacer las cosas, comunicar eficientemente logros, avances y resultados, entre otros.

Como toda transformación, este proceso debe ser ejecutado con rigurosidad además de ser aceptado y apropiado por la organización. Para que esto ocurra se requiere de una clara definición de un objetivo ambicioso de llegada y un camino factible para alcanzarlo. Lo anterior se realiza mediante la definición de la Estrategia Digital como condición fundamental para estructurar e impulsar el proceso de Transformación Digital de una compañía.

Para que la estrategia digital sea efectiva, se requiere que esté alineada a una estrategia de negocio ambiciosa que obligue a la búsqueda sistemática de oportunidades de mejora en los distintos ámbitos del negocio (ventas, margen, ingresos, variabilidad de procesos, retención de clientes, etc).

La definición de una estrategia digital accionable debe considerar los siguientes elementos clave que permitirán estructurar y conducir el proceso de transformación:

- Visión clara de cómo la digitalización aporta a la Estrategia de Negocio.
- Nivel de ambición con visión corto, mediano y largo plazo.
- Principios y focos de actuación en la digitalización.
- Caso de negocio de la digitalización.
- Portafolio de iniciativas concretas con responsabilidades claras.
- KPIs y medidas de éxito.
- Plan de gestión del cambio.
- Sistema de gobierno riguroso.

ESTRATEGIA DIGITAL DEFINIENDO EL RUMBO DE LA TRANSFORMACIÓN



La **transformación digital** de una compañía se impulsa con una estrategia ambiciosa y accionable, que se construye desde una visión del futuro digital de la organización y la evolución de sus capacidades.



El proceso de definición de la estrategia digital lo podemos entender desde dos miradas: desde la definición del objetivo ambicioso de llegada (visión digital de la organización) y desde la construcción de un camino factible para alcanzar los objetivos (exploración de oportunidades y evolución de capacidades).

La visión digital de la organización se nutre de la dirección digital de la industria, que hace referencia a aspectos externos a la organización como el potencial tecnológico disponible, las tendencias del sector y la imagen futura de los procesos y actividades del negocio. Esta mirada externa permite desafiar y alinear las ambiciones y capacidades internas para definir los objetivos de llegada.

Esta visión digital requiere de un camino factible para su desarrollo. En la visión de Aurys Consulting este camino para la transformación digital debe ser abordado desde dos rutas que ocurren en simultáneo:

1. Proceso de exploración de oportunidades: este es un camino que se permite, dentro de un marco de acción definido, espacios de libertad en cuanto a la búsqueda de iniciativas concretas de digitalización. En este punto se requiere considerar la definición e implementación de pruebas piloto rápidas, con riesgos controlados y encapsulados en ambientes preparados para ello y la puesta en marcha de acciones que permitan obtener resultados inmediatos, todo en un marco de trabajo ágil y de rápido prototipo.
2. Proceso de evolución de capacidades: esta línea complementaria a la anterior corresponde a la preparación de la compañía para soportar el proceso de transformación. Esta mirada corresponde a la evaluación y evolución de las capacidades organizacionales requeridas en términos de estructura de gobierno, organización, preparación de las personas y cultura digital, una gestión del cambio integral que habilitará a la compañía para recorrer el camino con sistematicidad hacia los objetivos planteados por la visión digital.

Por lo anterior, ya desde la definición de la estrategia digital es posible comenzar a hacerse cargo de los desafíos planteados, en particular si la estrategia es robusta y consistente. En este sentido, el convencimiento de la alta dirección es fundamental, cualquier esfuerzo en la definición estratégica y estructuración de un plan de transformación no tendrá éxito si no cuenta con el liderazgo ejecutivo necesario.

Aurys Consulting es una consultora en estrategia y gestión, que apoya a grandes empresas en solucionar sus desafíos de negocio.

Para saber más sobre este y otros temas relacionados a la gestión de empresas, síguenos en nuestras redes sociales.