

CONSTRUYENDO EL NEGOCIO DEL FUTURO

CÓMO EL MERCADO INTERMEDIO ESTÁ ABORDANDO
LA DISRUPCIÓN

Encuesta de transformación digital 2020

IBDO DIGITAL

Tabla de Contenidos

03

INTRODUCCIÓN

Sobre la Encuesta de Transformación Digital 2020

07

PANORAMA: PERSPECTIVA DIGITAL 2020

11

GENERADORES DE VALOR DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL

1. Incrementar eficiencia operativa
2. Fortalecer la resiliencia digital
3. Mejorar la experiencia del cliente
4. Generar ingresos

18

DESAFÍOS DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL

Foco: transformación digital en tiempos de crisis
 Desafíos de implementación
 Lecciones aprendidas de los fracasos

21

SECRETOS DEL ÉXITO DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL

ROI digital: ¿Cómo es el éxito?/¿Qué se entiende por éxito?
 6 Factores de éxito de transformación digital

25

EVALUACIÓN COMPARATIVA DE SUS ESFUERZOS DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL

Evaluación comparativa: estado de estrategia
 Evaluación comparativa: adopción de tecnología emergente
 Facilitadores digitales definidos
 Evaluación comparativa: cumplimiento con privacidad de datos
 Evaluación comparativa: Facilitamiento y adopción digital
 Evaluación comparativa: ROI digital

33

CONCLUSIÓN

Sobre BDO digital

Introducción

En el lapso de unos pocos años, la transformación digital ha dejado de ser un término de moda para pasar a ser la mejor práctica y finalmente el punto de referencia; esta ya no es algo propio solo de Silicon Valley o los gigantes corporativos con fondos de sobra, sino que ahora es tan crítica para la logenvidad de un negocio como la gestión de riesgos o una administración financiera disciplinada. Aunque la pandemia de COVID-19 ha disrumpido las operaciones comerciales e impactados en los ingresos de todas las industrias, la crisis también ha enfatizado la importancia de optimizar los procesos y generar eficiencia con más canales digitales por comercializar. La transformación digital permite ambas estrategias. La exigencia de transformación digital no es una exageración, pero un simple hecho: de acuerdo con la Encuesta de Transformación Digital 2020, 100 % de las organizaciones del mercado intermedio han desarrollado o planean desarrollar una estrategia de transformación. La transformación digital no es menos crítica en medio de una pandemia o una retracción económica. Las organizaciones que pueden aprovechar las capacidades digitales poseen mejores chances de sobrevivir a la crisis y prosperar en la turbulencia que se avecina. El éxito depende de diseñar la estrategia digital correcta y ejecutarla de manera efectiva.

“

Una crisis como la pandemina de COVID-19 puede llevar a las organizaciones a olvidarse por un tiempo o dejar de poner el énfasis en la innovación. Pero ahora más que nunca es esencial continuar desarrollando capacidades digitales que faciliten el éxito tanto para la actualidad como para el futuro. Implementar iniciativas digitales de manera estratégica puede ayudar a proteger los ingresos e identificar las necesidades insatisfechas de los clientes



MALCOLM COHRON

National Digital Transformation
Services Leader, BDO Digital

¿CÓMO SE
PREPARA SU
COMPAÑÍA?

¿Qué es la transformación digital?

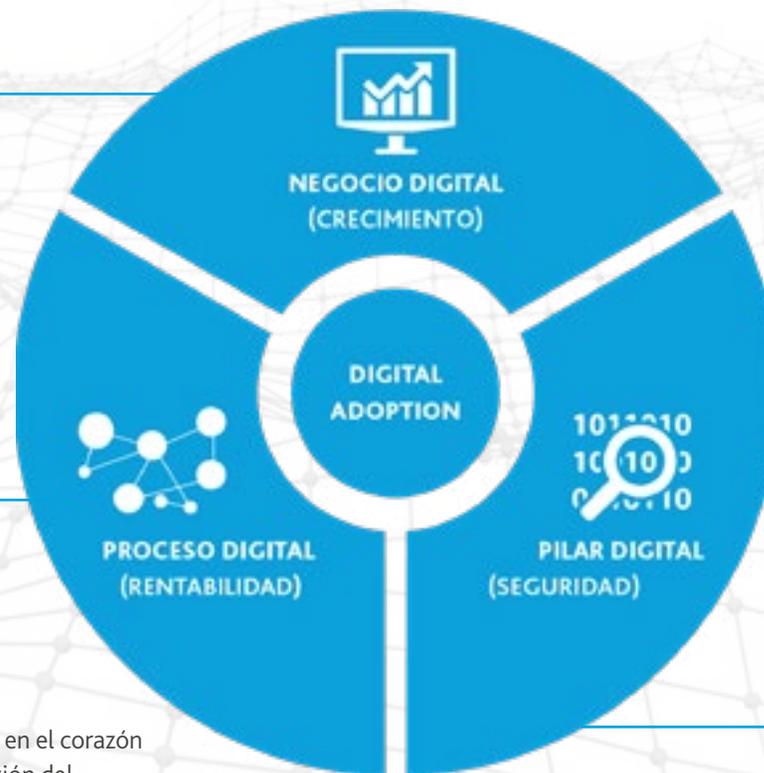
Si bien a la transformación digital se la puede considerar un imperativo comercial, continúa siendo un concepto poco claro. Es mucho más que “volverse digital” en el sentido más básico. Para que la adopción de tecnología digital sea transformadora debe ya sea resolver un problema comercial de una manera más efectiva o entregar nuevas propuestas de valor para el cliente. La tecnología alimenta la transformación; lo que se transforma es la forma en que el negocio opera y se desempeña, como así también la manera en que se crea y entrega valor a los clientes.

Si bien cada compañía sigue su propia trayectoria, podemos, en general, desdoblar la transformación digital en cuatro partes esenciales :

El **Negocio Digital** se centra en crear nuevo valor, diferenciación de mercado e ingreso en la nueva economía.

El **Proceso Digital** se centra en la reinención operativa al optimizar el desempeño end-to-end del proceso y mejorar la eficiencia.

La **Adopción Digital**, nuestra +1, se halla en el corazón de nuestro enfoque: un programa de gestión del cambio completamente integrado que posibilita la dirección estratégica del negocio y, al mismo tiempo, mejora la adopción de usuario por parte de los empleados, proveedores y clientes.



Para aprender los puntos básicos relativos a la creación de una estrategia de transformación digital, explore nuestra serie Estrategia Digital 3+1:

[Building a Digital Transformation Strategy Part 1: Digital Business](#)

[Building a Digital Transformation Strategy Part 2: Digital Process](#)

[Building a Digital Transformation Strategy Part 3: Digital Backbone](#)

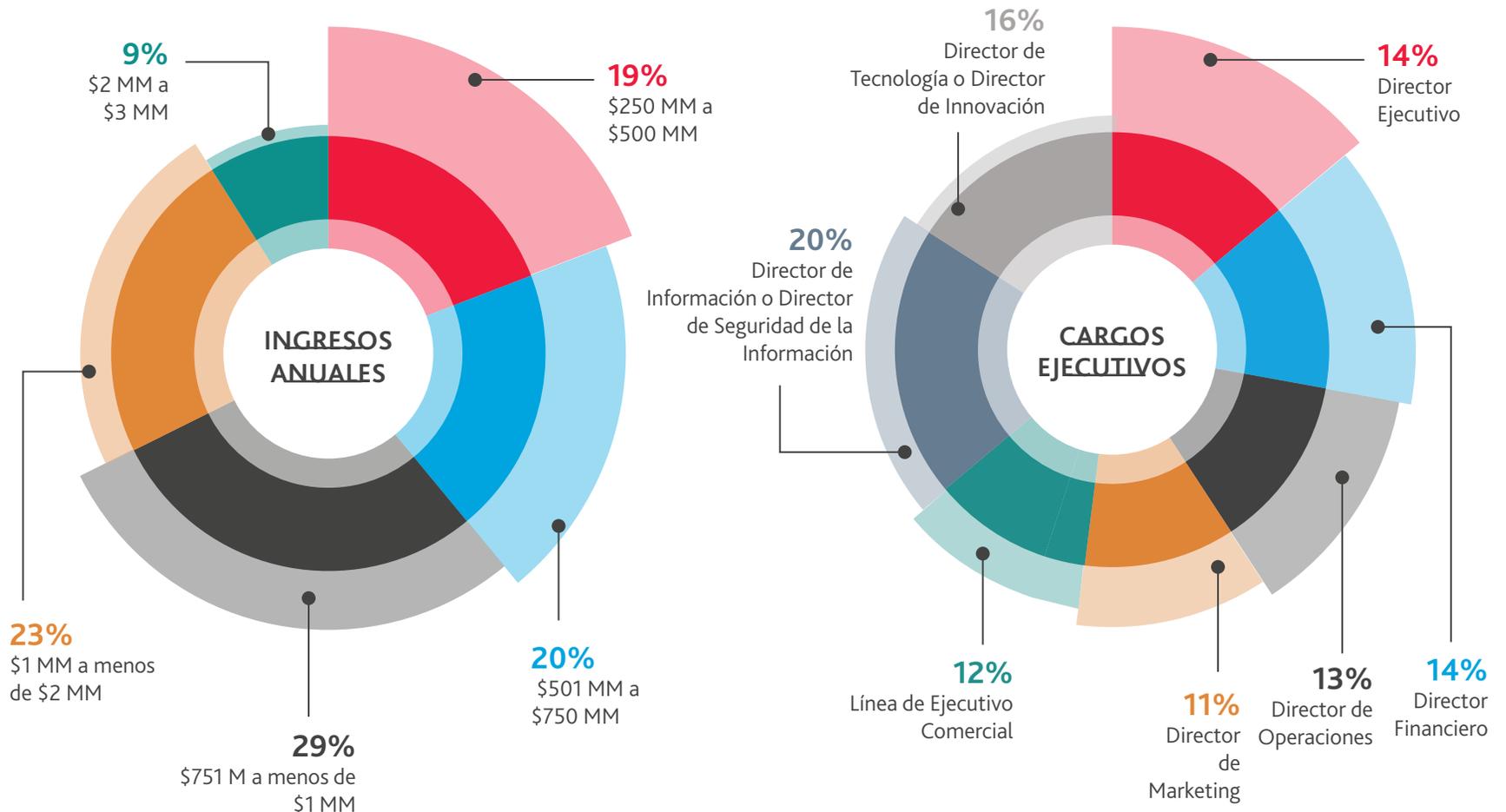
[Building a Digital Transformation Strategy Part 4: Digital Adoption](#)

El **Pilar Digital** es la base sobre la que se crea cualquier iniciativa digital y se centra en la resolución o eliminación de las complejidades IT, los riesgos y las barreras para la innovación, con el objetivo de satisfacer las demandas del negocio y un mercado en evolución.

Sobre la Encuesta de Transformación Digital de BDO en el mercado

La Encuesta de Transformación Digital 2020 fue realizada (antes de la pandemia de COVID-19) por Rabin Research Company, una firma de investigación de mercado independiente. La encuesta incluyó a 600 ejecutivos de primera línea y con una amplia gama de capacidades de compañías con ingresos anuales de entre \$250 My \$3 MM.

LOS ENCUESTADOS



Industrias

Encuestamos a ejecutivos de seis industrias:



RETAIL
Diferenciador competitivo #1:
Tecnología superior



ENERGÍA
Objetivo de largo plazo #1 :
**Aumentar la diferenciación
de mercado**



MANUFACTURA
Objetivo de largo plazo #1 :
Diversificar ingresos



SALUD
34% afirma que los
ciberataques y las violaciones



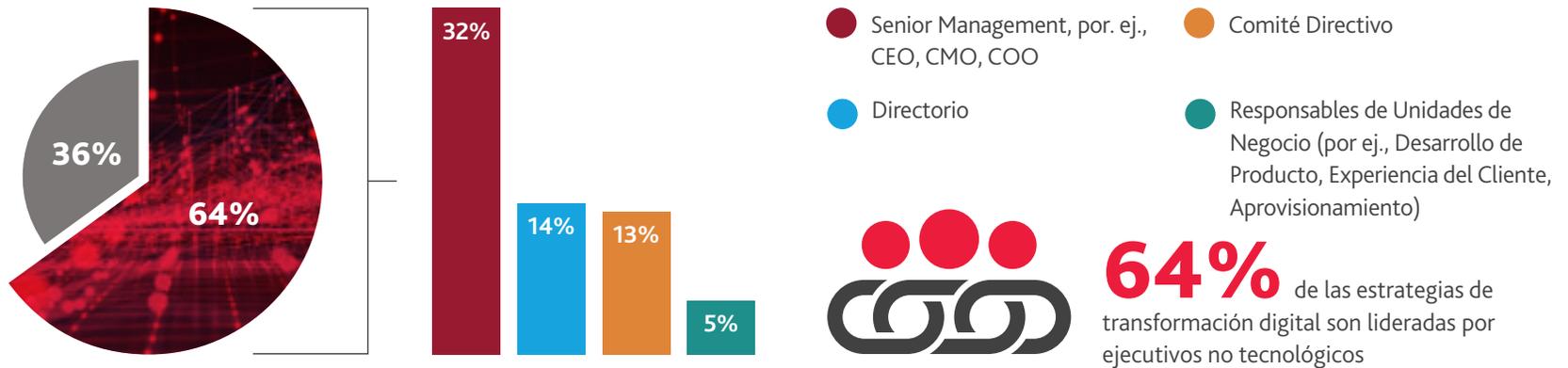
TECNOLOGÍA
Amenaza digital #1 :
**Ciberataques o violaciones de
privacidad**



**SERVICIOS
FINANCIEROS**
68% afirma que las inversiones
digitales generaron un aumento
de ingresos en 2019

Panorama / Perspectiva Digital 2020

LIDERAZGO TECNOLÓGICO VS. NO TECNOLÓGICO



FACILITADORA DEL CAMBIO

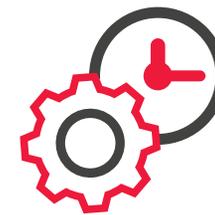
Más de una quinta parte de los ejecutivos senior ubican a la gestión del cambio como su prioridad digital más importante para el año próximo -lo cual sugiere una creciente comprensión de su rol en el éxito de la transformación digital. Estar preparados para el cambio es una función de:



CULTURA
El nivel de aceptación cultural y alineación con nuevos comportamientos propuestos.



COMPROMISO
El nivel de convicción en el cambio propuesto y de resolución para obtener el éxito.

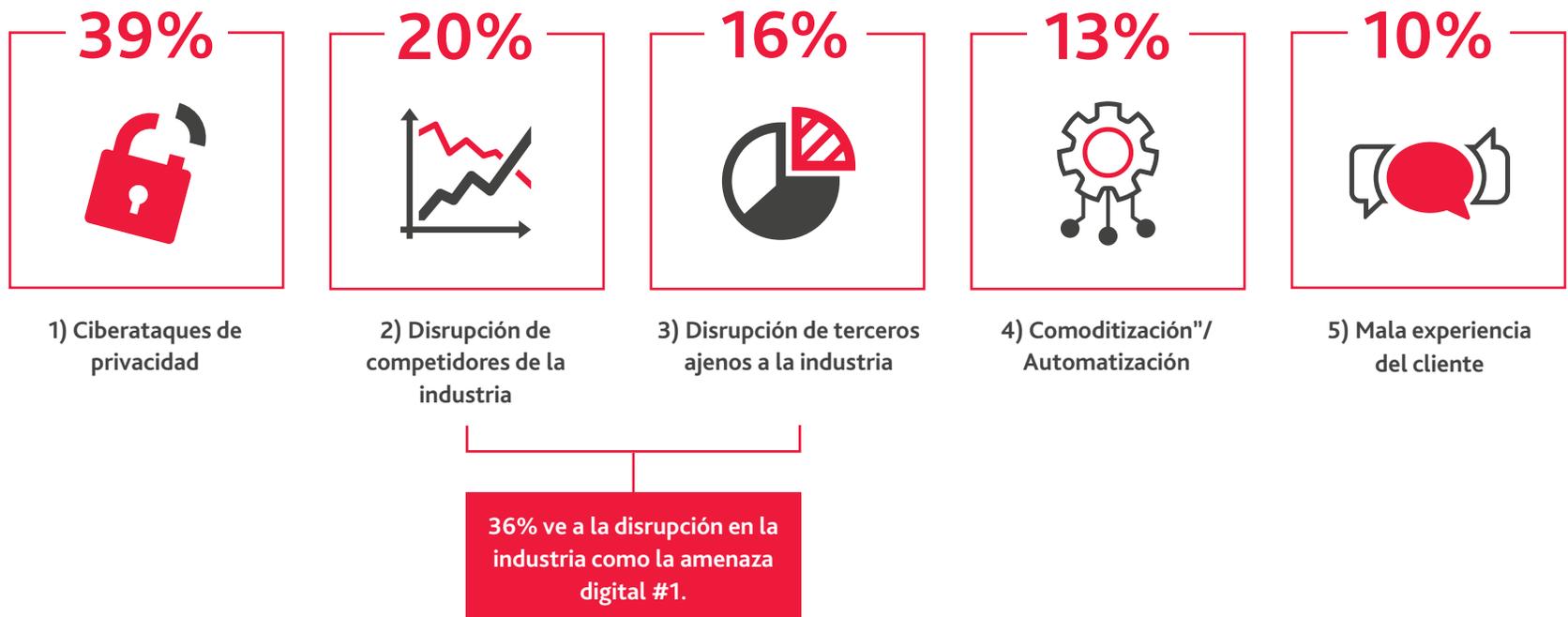


CAPACIDAD
El nivel de recursos, conocimiento y aptitudes para apoyar y sostener el cambio.

En un entorno donde la disrupción es constante, sistematizar un enfoque para cambiar la gestión se torna una cuestión cada vez más crítica para la agilidad organizacional.

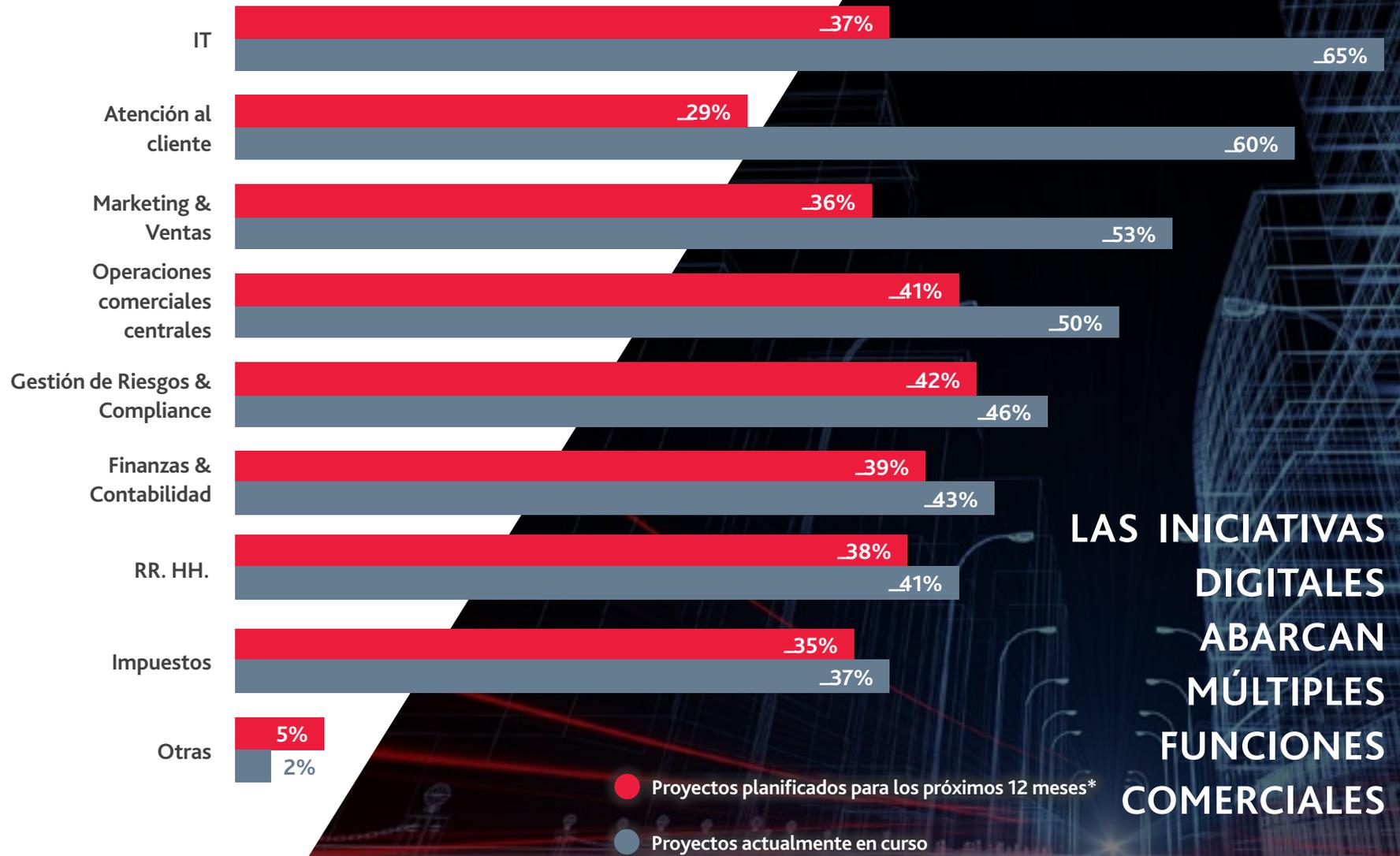
LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL SIGUE SIENDO UN ARMA DE DOBLE FILO

MAYOR AMENAZA DIGITAL / PRÓXIMOS 12 MESES



A medida que la pandemia de COVID-19 empeoró, los proveedores de seguridad IT han denunciado un abrupto incremento de los ciberataques. Cloudflare registró un aumento del 37 % en los ciberataques durante el mes de marzo, y Baracunda Networks halló un aumento del 600 % en correos electrónicos de phishing con la temática COVID-19 durante ese periodo

ÁREAS CENTRALES DE TRANSFORMACIÓN



LAS INICIATIVAS DIGITALES ABARCAN MÚLTIPLES FUNCIONES COMERCIALES

*Los proyectos para los próximos 12 meses fueron planificados antes del brote de COVID-19, así que algunos pueden haber dejado de ser una prioridad o haberse suspendido.

OBJETIVOS COMERCIALES DE LARGO PLAZO

OBJETIVOS COMERCIALES PRIORITARIOS

El COVID-19 puede hacer que las organizaciones se focalicen más en la eficiencia operativa y el ahorro en gastos en el corto plazo. Sin embargo, los objetivos comerciales para el largo plazo probablemente no se modifiquen. Los ejecutivos del mercado intermedio afirman que los objetivos prioritarios para su estrategia digital son diversificar los ingresos y modernizar la infraestructura IT durante los próximos 18 meses a tres años.

Próximos 18 meses a 3 años



1. Diversificar ingresos*



1. Modernizar la infraestructura IT*



3. Aumentar de la diferenciación de mercado



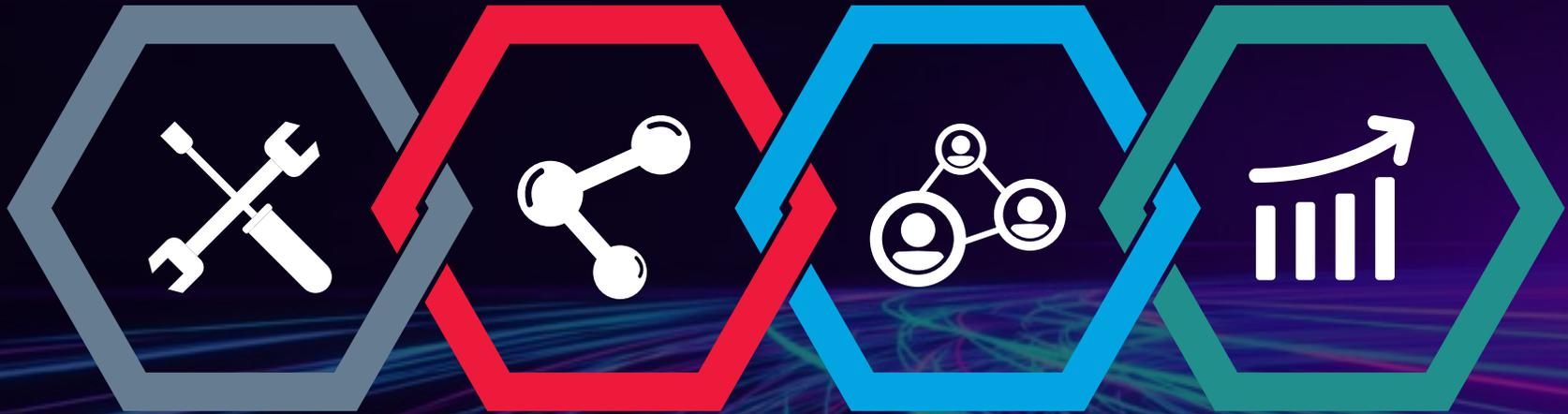
4. Incrementar la eficiencia



4. Fortalecer lo ciber*

*Representan un empate en el ranking

Generadores de valor de la transformación digital



**Incrementar
eficiencia
operativa**

**Fortalecer
resiliencia
digital**

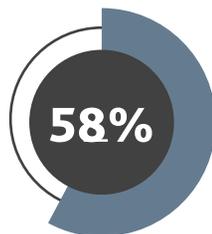
**Mejorar
experiencia del
cliente**

**Generar
ingresos**

1 / Incrementar la eficiencia operativa

Incluso antes de la pandemia de COVID-19, el incremento de la eficiencia operativa fue la prioridad digital más importante para los ejecutivos del mercado intermedio. Lograr ese objetivo hoy en día es aun más imperioso. La adaptación al cambio acelerado requiere de una mayor agilidad. Todo proyecto digital debería procurar mejorar los procesos del negocio de manera continua, reducir la complejidad y aumentar la flexibilidad. Digitalizar operaciones mediante la incorporación de inteligencia y automatización en los procesos del negocio puede reducir costos, acelerar la velocidad y mejorar la calidad.

BENEFICIOS DE LA OPTIMIZACIÓN DE OPERACIONES



afirma que incrementar la eficiencia operativa es un objetivo comercial de corto plazo primordial (12-18 meses).

▶ 40 % afirma que incrementar la eficiencia operativa es un objetivo comercial de larzo plazo primordial (18 meses - 3 años).



de los participantes afirma que modernizar la infraestructura IT—lo cual es crítico para incrementar la eficiencia—es un objetivo comercial de corto

1 de 4

afirma que optimizar los procesos del negocio es su prioridad digital #1.



VISIÓN DE BDO

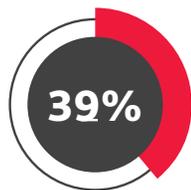
De cara a una disrupción económica sin precedentes y desafíos de liquidez importantes, las compañías deben encontrar la forma de hacer más con menos. Romper las barreras artificiales dentro de una organización puede ayudar a integrar procesos con el flujo de información, lo cual permite una mejor colaboración y proceso de toma de decisiones basado en datos

Incrementar la eficiencia operativa requiere de una visión end-to-end de los procesos y modelos de negocio, tanto a nivel empresarial como organizacional, en el contexto de una cadena de valor integrada. Al mejorar el modo en que las personas trabajan juntas, la compañía puede generar inteligencia colectiva e identificar soluciones que van más allá de la visión limitada de una única persona, función o entidad. Las decisiones guiadas por datos también ayudan a focalizar las innovaciones en áreas que producen el mayor impacto en el negocio central.

Piense sobre la regla de las dos T y las dos C: Transparencia & Trazabilidad y Comunicación & Colaboración

2 / Fortalecer la resiliencia digital

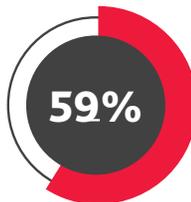
El impacto del COVID-19 ha obligado a muchas organizaciones a dar respuesta mediante la implementación de cambios repentinos, por ejemplo, recurriendo al trabajo remoto, pivoteando la producción o dándole importancia a los flujos de ingresos digitales. La capacidad para lograr tales cambios es una faceta clave de resiliencia comercial. La crisis también ocasionó un aumento de las amenazas cibernéticas, y lograr vencerlas es otro aspecto crucial de la resiliencia. Mientras que las tecnologías emergentes han ayudado a mejorar y optimizar varios procesos diferentes, también exponen a las organizaciones a riesgos significativos. Nunca antes ha habido tanta información para aprovechar y, al mismo tiempo, protegerse de los riesgos.



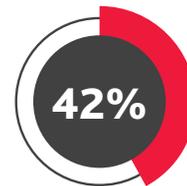
39 % considera a los ciberataques su amenaza digital #1



12 % de los CFO sostiene que la privacidad de datos es su prioridad comercial #1*



- ▶ 59 % afirma que reforzar la ciberseguridad se ubica entre sus 3 objetivos comerciales de corto plazo primordiales (12-18 meses)
- ▶ 40 % afirma que reforzar la ciberseguridad se ubica entre sus 3 objetivos comerciales de largo plazo primordiales (18 meses - 3 años)



- ▶ 42 % está planificando iniciativas digitales en el área de **gestión de riesgos y compliance** para los próximos 12 meses
- ▶ 46 % ya cuenta con proyectos en curso

RESILIENCIA DIGITAL



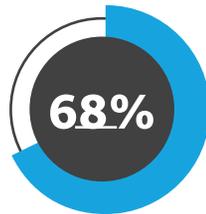
VISIÓN DE BDO

Mientras que las iniciativas digitales pueden ayudar a mejorar procesos e incrementar la eficiencia, las medidas para resiliencia digital son igual de importantes para protegerse contra cualquier conjunto de amenazas. Y esto va mucho más allá de la seguridad IT porque las amenazas pueden provenir tanto del interior como del exterior de la organización. Las inversiones en resiliencia deben estar focalizadas en inteligencia proactiva, detección y respuesta rápida ante amenazas, además de medidas básicas de seguridad y privacidad de datos. Asimismo, las defensas de seguridad pueden llegar a provocar una reducción de ganancias -cuando son tan engorrosas que impactan sobre la capacidad de uso e impiden la innovación. El objetivo es lograr el balance justo.

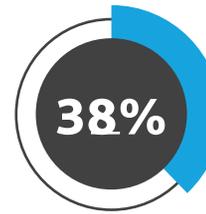
*Fuente: Encuesta Perspectiva CFO 2020 de BDO

3 / Mejorarla experiencia del cliente(EC)

Un dicho conocido afirma que el cliente es el rey -y esto es aun más cierto durante las épocas austeras. Mientras que las compañías luchan por preservar sus ingresos durante una disrupción económica sin precedentes, la retención de clientes puede ser la diferencia entre lograr sostenerse durante la crisis o no. Por esta razón, mejorar la experiencia del cliente sigue siendo un objetivo comercial vital. Teniendo en cuenta que el comportamiento del cliente cambia, la transformación digital puede ayudar a brindarle a los clientes un mejor servicio y, quizá aun más importante, identificar necesidades insatisfechas a través de una mejor comprensión de su comportamiento. Debido al hecho de que los clientes esperan más y con mayor rapidez, una buena EC puede inducir a la fidelidad y generar tanto retención como adquisición de clientes.

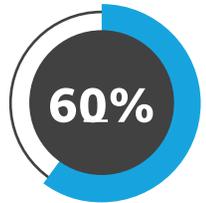


afirma que mejorar la experiencia del cliente es un **objetivo comercial de corto plazo primordial** (12-18 meses).



menciona que su **diferenciador competitivo #1** se refiere a sus fortalezas relacionadas con EC.

- ▶ Marketing más fuerte y reconocimiento de marca (15%)
- ▶ Atención al cliente excepcional (12%)
- ▶ Mayor conveniencia (11%)



have digital projects underway in the **customer service arena**.

- ▶ 53% have digital projects underway in the marketing/sales arena

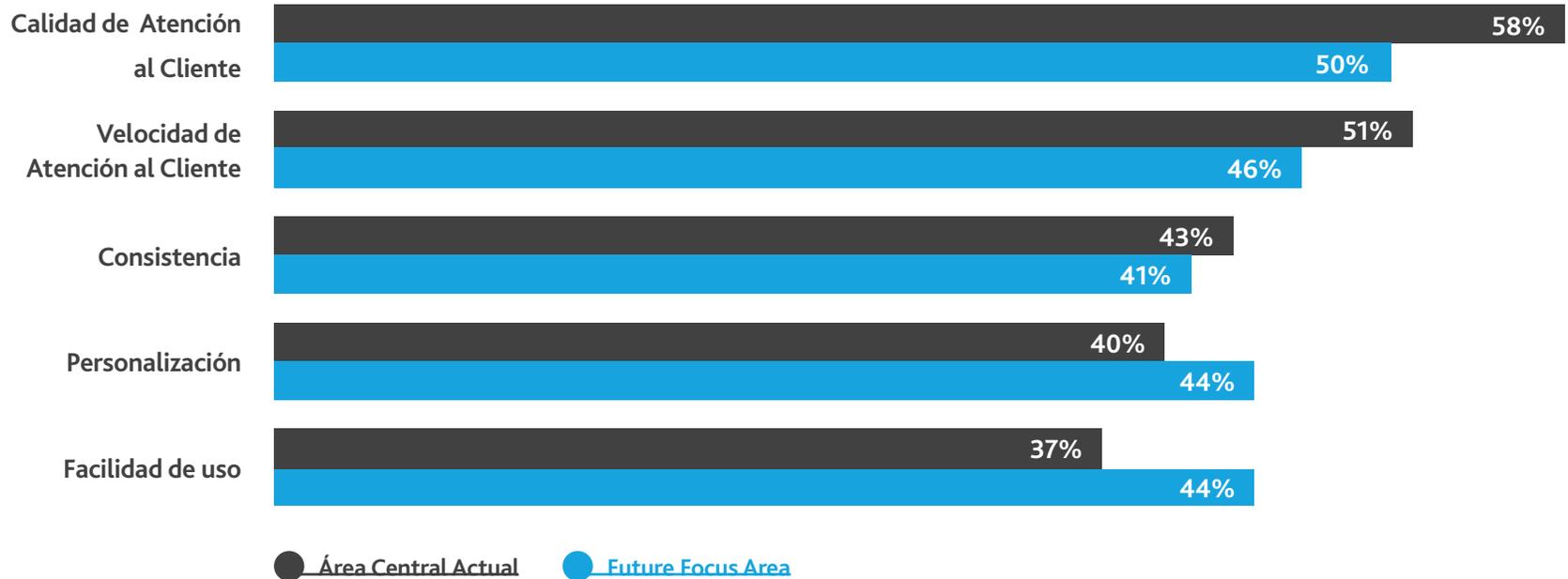


afirma que una **mala experiencia de cliente constituye su amenaza digital #1**.

- ▶ Las compañías deben deleitar a sus usuarios de una forma nueva, innovadora e inesperada, o se arriesgan a perder participación valiosa en el mercado frente a sus competidores.

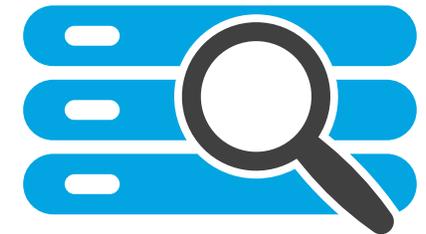


LOS ELEMENTOS DE EC



VISIÓN DE BDO

A menudo el punto de partida para la transformación digital, la EC no solo es clave para aumentar la satisfacción del cliente y la fidelidad a una marca, sino también para acercarse más a este y descubrir sus necesidades insatisfechas. Las iniciativas digitales focalizadas en mejorar la EC pueden ser un diferenciador al brindar un servicio personalizado más efectivo y atraer al cliente de formas más innovadoras. Asimismo, esto puede ayudar a entender mejor al cliente y potencialmente influenciar su comportamiento a través de canales para incrementar su captación. Frente a un ambiente de recesión, podría ser más rentable focalizarse en la EC en lo referido a innovaciones de servicio o producto. En épocas de reducción en la capacidad de gasto de los clientes es aun más importante mejorar su experiencia de extremo a extremo, ya sea eliminando puntos de fricción, creando consistencia o posibilitando un servicio más personalizado.



Ante la duda, seguir la Regla **S. F. C. – simplicidad, facilidad, conveniencia.**

4 / Generar ingresos

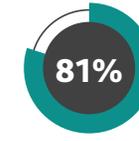
Muchas organizaciones enfrentan desafíos relativos al flujo de efectivo debido a la retracción económica derivada de la pandemia y, para algunos, la prioridad comercial ya no es hacer crecer los ingresos, sino protegerlos. Pero mediante la transformación digital se pueden alcanzar ambos objetivos al optimizar procesos y aumentar la eficiencia. Numerosos estudios muestran una correlación directa entre la madurez digital y el crecimiento de ingresos -lo cual sugiere que los esfuerzos de transformación digital pueden generar más ingresos incluso si este no es el objetivo principal. Por otro lado, diversificar los flujos de ingreso requiere de un foco conjunto y una inversión intencional, pero podría ser necesario para seguir siendo relevante en la economía digital.



Diversificar ingresos es el objetivo comercial de largo plazo #1 más citado.



afirma que **adoptar un nuevo modelo de ingresos o comercial** es su prioridad digital #1.



anticipa **aumentos de ingresos** en los próximos 3 años.

ESTRATEGIAS DIGITALES DE AUMENTO DE INGRESOS



Desarrollo de nuevo producto/servicio



Desarrollo de modelo de ingreso digital



Generación de demanda digital



Segmentación clientes



Distribución omnicanal

VISIÓN DE BDO

Para desplegar todo su potencial de ingresos las compañías deben pensar de manera crítica en gestionar sus datos como un activo corporativo con real valor económico que puede ser medido y monetizado. La capacidad de tomar decisiones en base a los datos es especialmente importante cuando las operaciones han sido interrumpidas y los presupuestos son limitados. Los datos pueden brindar valor comercial y de desempeño indirecto al informar decisiones estratégicas y optimizar resultados, o pueden brindar valor directo en la forma de nuevos modelos de negocios, productos o servicios. Esto puede tener lugar en la forma de nuevas versiones digitales de productos/servicios, mejoras de productos/servicios digitales ya existentes y nuevas ofertas digitales independientes.

Las organizaciones pueden generar nuevas fuentes de ingresos adicionales a partir de modelos de negocios innovadores y expansiones de mercado que apalancan capacidades digitales. Esto puede incluir modelos de pago-por-uso y servicios por suscripción (lo que incluye servicios adicionales y características premium que pueden ayudar a la expansión hacia nuevos segmentos de clientes), como así también modelos de producto-como-un-servicio y servicio-como-un-producto, los cuales pueden ofrecerse bajo modalidad de suscripción o pago-por-uso. La clave es centrarse en el cliente. Priorizar iniciativas generadoras de ingresos que resuelvan necesidades insatisfechas de clientes y adopten principios de "design thinking" para reformular el problema es una forma centrada en lo humano.

Desafíos de la transformación digital

TRANSFORMACIÓN DIGITAL EN TIEMPOS DE CRISIS

El brote de COVID-19 tuvo un efecto devastador y alteró las vidas de miles de millones de personas en todo el mundo. Para muchas organizaciones, el impacto sobre sus empleados, proveedores y clientes hizo que también se convirtiera en una amenaza comercial existencial. No esperemos una "vuelta a lo normal" porque los movimientos tectónicos causados por la crisis del nuevo coronavirus pasarán a formar parte de la nueva realidad pospandemia, y las organizaciones deben adaptarse o enfrentar las consecuencias.

La economía está ahora sumida en una retracción, la cual podría prolongarse más allá de la crisis de salud pública. La reacción instintiva a una retracción económica tiende ser la de reducir drásticamente los costos de manera global -y algunas organizaciones podrían considerar convertir a la transformación digital en el chivo expiatorio. Pero detenerla es una medida de poca visión a futuro. Si la crisis del coronavirus nos ha demostrado algo es que las organizaciones ahora más que nunca deben ser capaces de operar en un mundo digital. De hecho, la respuesta a la pandemia ha acelerado la digitalización y "servitización" de la economía que ya estaba en curso.

Perseverar a lo largo de la crisis y más allá de la demanda mucho más que tan solo reducir costos; esto requiere de nuevos niveles de eficiencia operativa, la resiliencia para continuar operando y la agilidad

para hacer cambios rápidamente. Tener lista una estrategia digital le otorga a una organización una ventaja distintiva a la hora de responder a la volatilidad económica y la disrupción del mercado. Y para aquellas que aún están desarrollando o planificando implementar su estrategia digital, deben seguir adelante o arriesgarse a volverse obsoletas.

Esta crisis puede servir como el catalizador para acelerar la transformación y adopción digital en toda la organización, como así también para aumentar el deseo de experimentar, aprender y escalar dentro de un periodo de tiempo reducido. La estrategia digital correcta puede ayudar a mitigar los efectos de estos desafíos y también puede identificar nuevas oportunidades para resolver las necesidades insatisfechas del cliente a través de una mejor comprensión de su comportamiento. Al utilizar principios de design thinking y adoptar una visión de extremo a extremo de los procesos, las organizaciones pueden innovar con nuevas ofertas y modelos de negocios que poseen el potencial para incrementar los ingresos en un momento donde esto es lo más necesario. Las innovaciones que surgen a partir de la necesidad podrían tornarse pilares permanentes del negocio, que lo ayudarán a prosperar más allá de la pandemia.

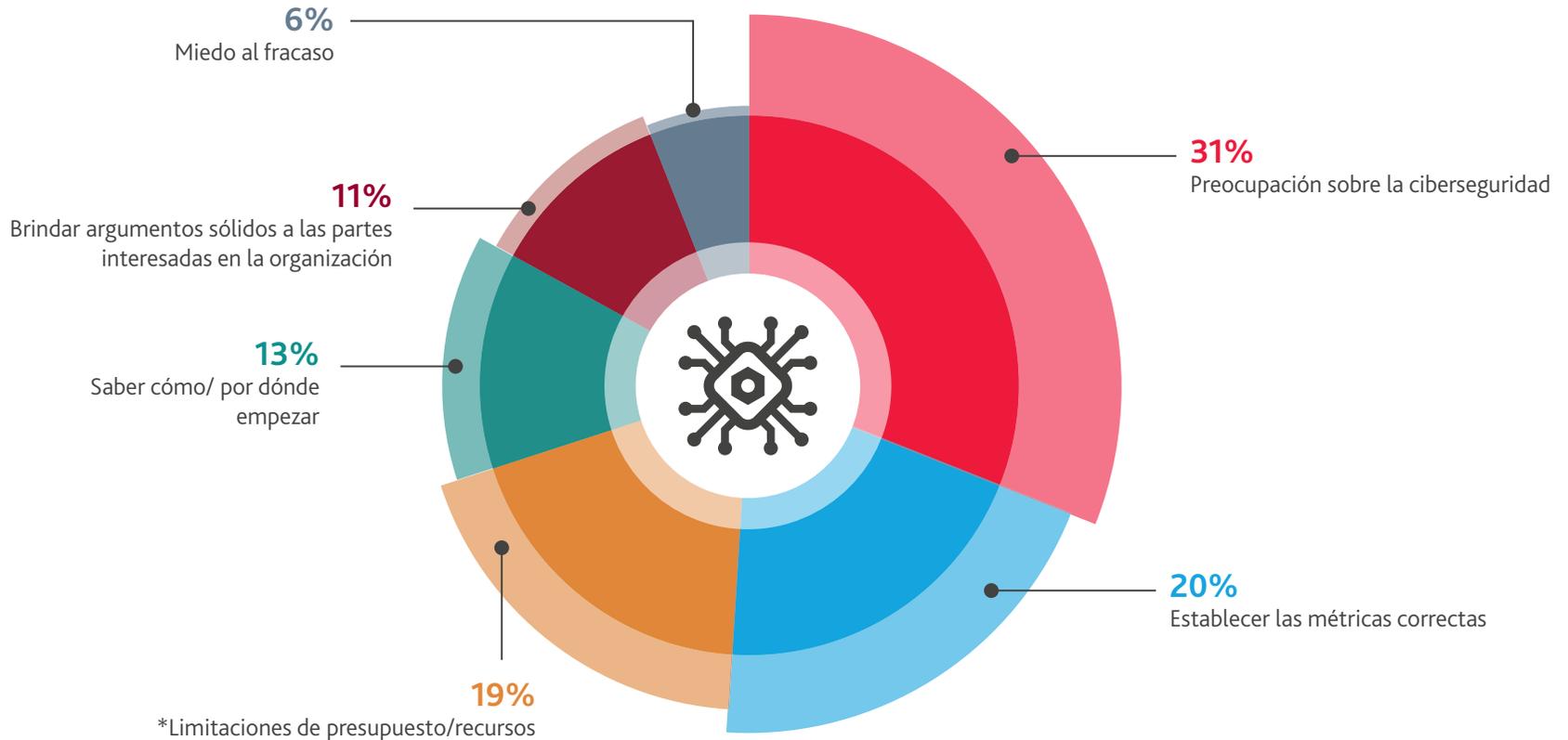


¿QUÉ ES LO QUE PUEDE AMENAZAR O DESBARATAR LOS ESFUERZOS DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL?

Desafíos en el camino hacia la transformación

Aunque el COVID-19 ha provocado problemas de flujo de efectivo y restricciones de presupuesto, de ahora en más el gasto en lo digital será un área cada vez más importante en la que centrarse. Los líderes de la transformación digital deben brindar argumentos sólidos de cómo el gasto en iniciativas digitales puede ayudar a preservar los ingresos y el capital para lograr que todo el negocio se torne más resiliente. Sin embargo, el mayor obstáculo para avanzar con una iniciativa digital nueva lo constituye la inquietud de introducir nuevos riesgos de seguridad. El miedo es el factor dominante: el entusiasmo sobre los beneficios potenciales de la tecnología es invalidado por las potenciales repercusiones.

¿CUÁL ES EL DESAFÍO MÁS GRANDE DE SU ORGANIZACIÓN PARA AVANZAR HACIA UNA INICIATIVA DIGITAL?

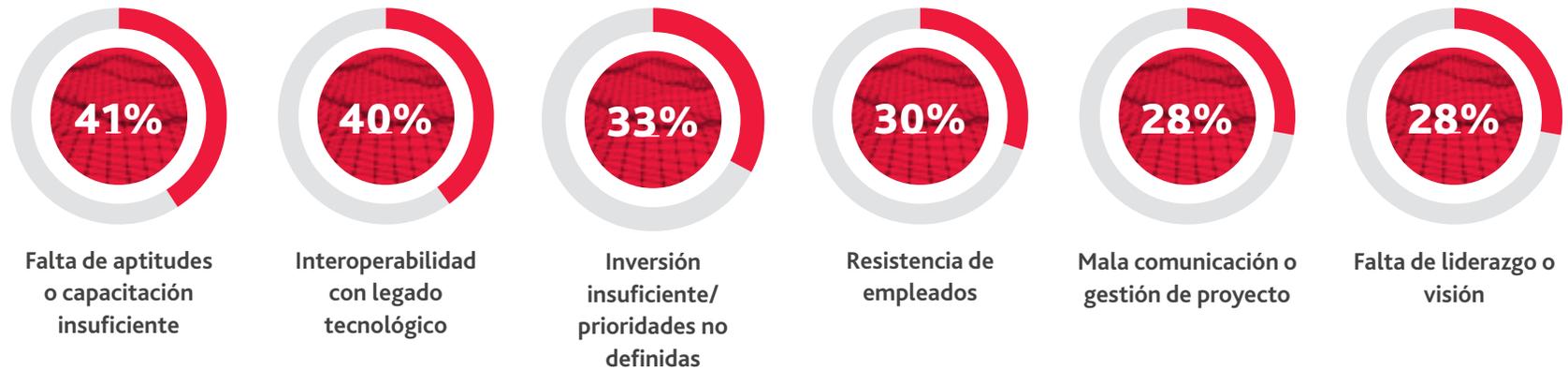


**En el entorno actual, las limitaciones de presupuesto/recursos es probable que impliquen un desafío aun más grande que el reflejado aquí.*

Lecciones aprendidas del fracaso

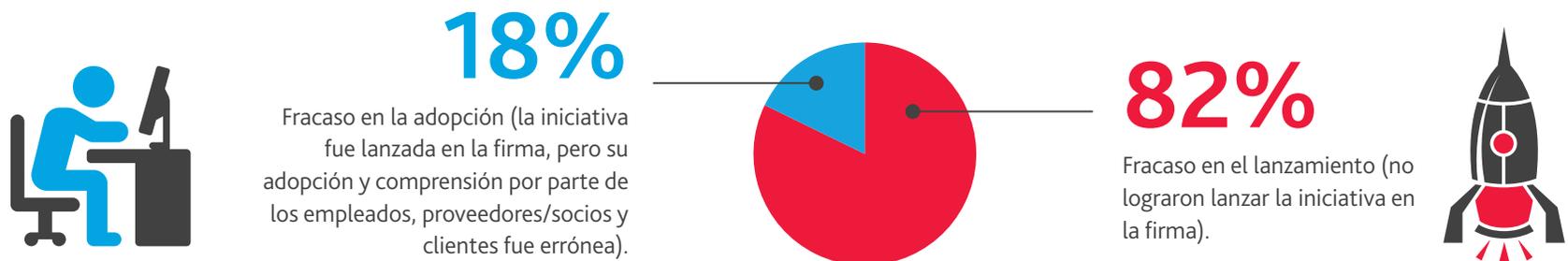
El fracaso es necesario para la innovación -pero dentro de lo razonable. Una iniciativa digital insalvable es costosa y puede arruinar el apetito para futuros esfuerzos de transformación digital. Al ser consultados sobre el porqué del fracaso de las iniciativas digitales en sus organizaciones, la respuesta más frecuente de los ejecutivos senior fue la falta de las capacidades necesarias y enfatizaron la importancia de un enfoque formal para cambiar la gestión y mejorar las capacidades digitales.

PRINCIPALES RAZONES DEL FRACASO



¿Dónde es que todo se desbarata? Entre los 91 ejecutivos que experimentaron el fracaso en el último año, la gran mayoría (82 %) informó que las iniciativas nunca lograron ponerse en práctica. Solo el 18 % de las iniciativas no exitosas fracasaron luego de haber sido lanzadas en la firma.

TRANSFORMACIÓN DIGITAL EN PRÁCTICA: CAUSAS DEL FRACASO*



* Entre los 91 encuestados que experimentaron el fracaso de una iniciativa digital en el último año.

Secretos del éxito de la transformación digital

A pesar de todo lo dicho sobre el fracaso, la mayoría de los ejecutivos del mercado intermedio considera a sus iniciativas de transformación digital del último año un éxito. Un porcentaje más pequeño de organizaciones, solo menos de un cuarto, ejecutó iniciativas digitales que fueron “abrumadoramente” exitosas y cuyos resultados excedieron sus expectativas. Su éxito se tradujo en una mejora significativamente mayor en el desempeño global del negocio en comparación con aquellos que informaron un éxito moderado.

“

La transformación digital se ha convertido en la regla general. Pero ahora que ya no hay más secretos, todo negocio está activamente detrás de ella. Para asegurar su futuro, no solo es necesario “realizar” una transformación digital, sino también hacerlo mejor que los competidores, de una manera más rápida y ahora mismo.



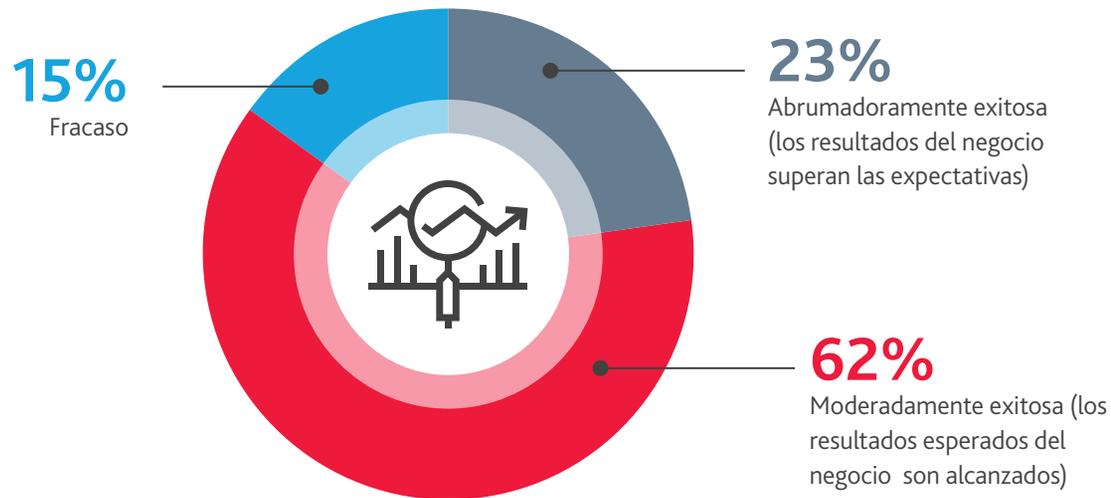
MALCOLM COHRON

National Digital Transformation
Services Leader, BDO Digital

”

ROI digital / ¿Cómo es el éxito?

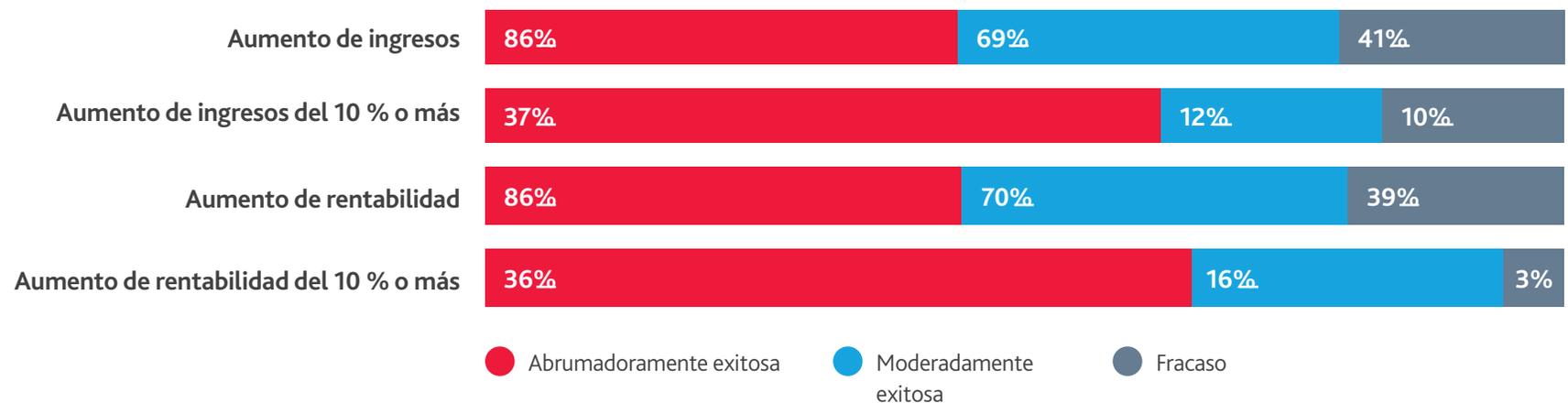
TASA DE ÉXITO



VISIÓN DE BDO

La captación del ROI requiere identificar objetivos claros y las métricas correspondientes desde el inicio, y luego tabular su obtención en intervalos fijos para confirmar el progreso y hacer cualquier corrección necesaria. Si bien el gasto de recursos valiosos en iniciativas digitales puede ser desafiante en tiempos de presupuesto ajustado, estas inversiones pueden posibilitar una mayor eficiencia tanto en el corto como en el largo plazo. Implementar iniciativas digitales como parte de una estrategia digital global ayuda a proteger el capital y generar ingresos.

ÚLTIMOS 12 MESES



6 Factores del éxito de la transformación digital

¿Qué cosa hacen diferente las empresas que obtienen resultados abrumadoramente exitosos de sus transformaciones digitales?

Aquí analizamos su salsa secreta.



1 / REINVENTAN SU NEGOCIO.

Proyectos digitales en curso en operaciones comerciales centrales:

- ▶ Abrumadoramente exitosos: 64 %
- ▶ Moderadamente exitosos: 49 %
- ▶ Fracazos: 37 %

2 / ESTÁN DECIDIDAS A POSIBILITAR EL CAMBIO.

Desarrollo de una estrategia formal de gestión de cambio:

- ▶ Abrumadoramente exitosos: 50 %
- ▶ Moderadamente exitosos: 42 %
- ▶ Fracazos: 36 %

3 / EL EQUIPO DE GESTIÓN SENIOR LIDERA EL CAMBIO.

El equipo de gestión senior lidera la estrategia de transformación digital:

- ▶ Abrumadoramente exitosos: 44 %
- ▶ Moderadamente exitosos: 30 %
- ▶ Fracazos: 24 %

4 / IMPLEMENTACIÓN MÁS RÁPIDA.

Las organizaciones implementan su estrategia de transformación digital:

- ▶ Abrumadoramente exitosos: 49 %
- ▶ Moderadamente exitosos: 22 %
- ▶ Fracazos: 11 %

5 / UTILIZAN TECNOLOGÍAS MÁS EMERGENTES PARA PROTEGER LO APRENDIDO A PARTIR DE DATOS.

Data Analytics

- ▶ Abrumadoramente exitosos: 72 %
- ▶ Moderadamente exitosos: 55 %
- ▶ Fracazos: 41%

Automatización robótica de procesos:

- ▶ Abrumadoramente exitosos: 48 %
- ▶ Moderately successful: 31%
- ▶ Failures: 14%

Artificial Intelligence:

- ▶ Overwhelmingly successful: 53%
- ▶ Moderadamente exitosos: 31 %
- ▶ Fracazos: 14 %

6 / SE FOCALIZAN EN USAR LOS DATOS DE MANERA ÉTICA.

Aplicación de política de ética de datos:

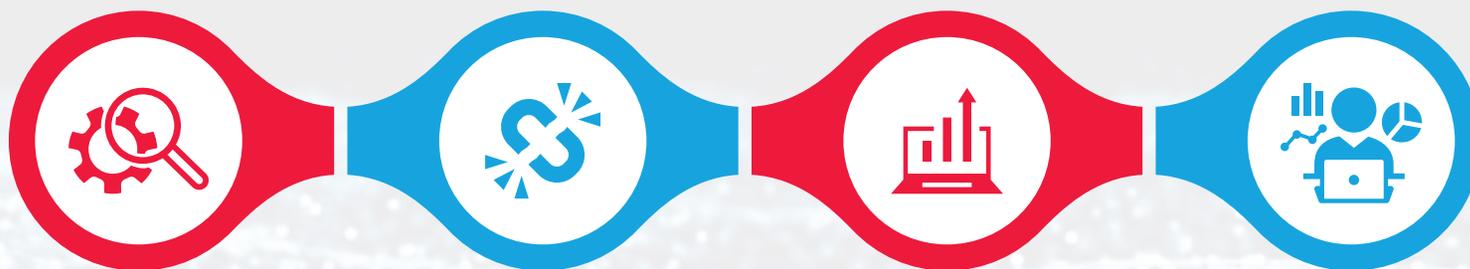
- ▶ Abrumadoramente exitosos: 78 %
- ▶ Moderadamente exitosos: 69 %
- ▶ Fracazos: 64%



Evaluación comparativa de sus esfuerzos de transformación digital

¿Cómo se posiciona su compañía frente a sus pares del mercado intermedio? Mientras que cada industria es diferente, realizar una evaluación comparativa con respecto a quienes poseen su mismo rango de ingresos puede ayudarlo a determinar las áreas prioritarias en las cuales focalizar sus esfuerzos de transformación digital.

CÓMO USAR ESTOS DATOS DE EVALUACIÓN COMPARATIVA



Identificar sus fortalezas y debilidades relativas

Comprender las deficiencias y amenazas competitivas para su negocio

Evaluar dónde podría lograr una ventaja competitiva

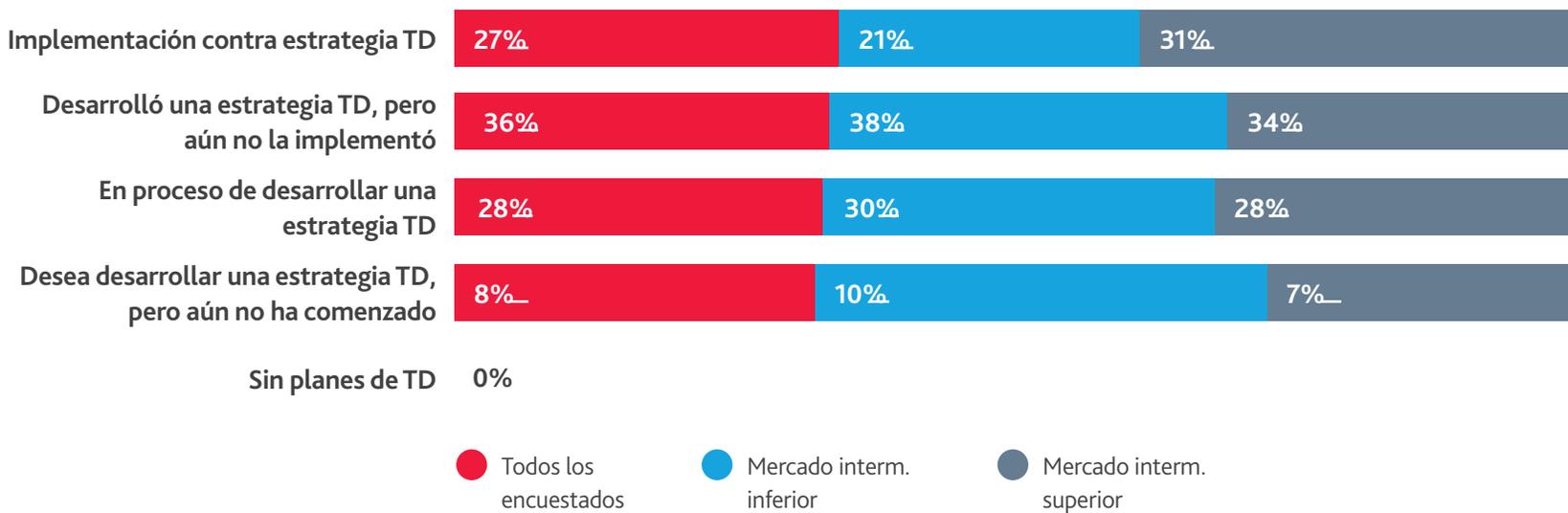
Priorizar inversiones

- ▶ A los efectos de esta sección, las organizaciones son clasificadas en dos grupos, de acuerdo con sus ingresos anuales:
- ▶ Mercado intermedio inferior: \$250M-\$750M
- ▶ Mercado intermedio superior: \$751M-\$3MM

¿CUÁL ES EL ESTADO DE SU ESTRATEGIA DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL?

Evaluación comparativa / Estado de estrategia

ESTADO DE ESTRATEGIA



¿QUÉ FACILITADORES DIGITALES ESTÁ ADOPTANDO?

Evaluación comparativa / Adopción de tecnología emergente

Tecnologías emergentes	Totalidad de encuestados		Mercado intermedio inferior		Mercado intermedio superior	
	Actualmente la implementa	Analiza implementarla	Actualmente la implementa	Analiza implementarla	Actualmente la implementa	Analiza implementarla
Computación en la nube	66%	27%	64%	25%	67%	28%
	93%		89%		95%	
Advanced Analytics	57%	34%	56%	35%	57%	34%
	91%		91%		91%	
Automatización robótica de procesos	33%	39%	29%	41%	35%	37%
	72%		70%		72%	
Inteligencia artificial y aprendizaje automático	45%	42%	37%	48%	50%	39%
	87%		85%		89%	
Internet de las cosas	53%	33%	54%	33%	53%	33%
	86%		87%		86%	
Blockchain/Digital Ledger Technology	33%	42%	32%	39%	34%	45%
	75%		71%		79%	
Impresión 3D	29%	26%	27%	27%	31%	24%
	55%		54%		55%	
Realidad extendida	33%	36%	33%	38%	33%	36%
	69%		71%		69%	

Facilitadores digitales definidos



Computación en la Nube

La "computación en la nube" traslada el acceso, procesamiento y almacenamiento de datos a Internet.



Advanced Analytics

Advanced Analytics va más allá del análisis de datos históricos para brindar inteligencia comercial predictiva y en tiempo real



Automatización Robótica de Procesos (RPA en inglés)

RPA es el uso de "bots" de software que automatizan tareas manuales repetitivas.



Inteligencia Artificial (IA)

Artificial Intelligence is a broad concept to describe machines trained to think like humans.



Aprendizaje Automático

Como una subcategoría de IA, el "aprendizaje automático" busca replicar la inteligencia humana al equipar a "algoritmos" con la capacidad de "aprender" por sí solos sin intervención humana a partir de la experiencia y nueva información.



Internet de las cosas (IoT en inglés)

IoT conecta a los dispositivos "inteligentes" a Internet y entre sí.



Distributed Ledger Technology (DLT)

Una base de datos que es simultáneamente compartida y actualizada en tiempo real y en varias ubicaciones de una red.



Blockchain

Un tipo de distributed ledger technology que se rige por un protocolo de consenso, utilizada para compartir y almacenar información validada y que no puede ser modificada.



Impresión 3D

También conocida como fabricación aditiva, la impresión 3D crea objetos tridimensionales a partir de un modelo digital.



Realidad Extendida (XR en inglés)

El reino de la realidad extendida comprende la realidad virtual (VR), la realidad aumentada (AR) y la realidad mixta (MR).



Realidad Virtual

La realidad virtual es la inmersión total en un entorno generado por computadora.



Realidad Aumentada

AR recubre los elementos virtuales, tales como simulaciones o gráficos generados por computadora por encima del entorno del mundo real.



Realidad Mixta

MR es una forma avanzada de realidad aumentada, que integra los mundos físico y virtual para crear una interfaz inmersiva.

¿CÓMO ESTÁ RESPONDIENDO A LAS NUEVAS REGULACIONES Y NORMAS SOBRE PRIVACIDAD DE DATOS?

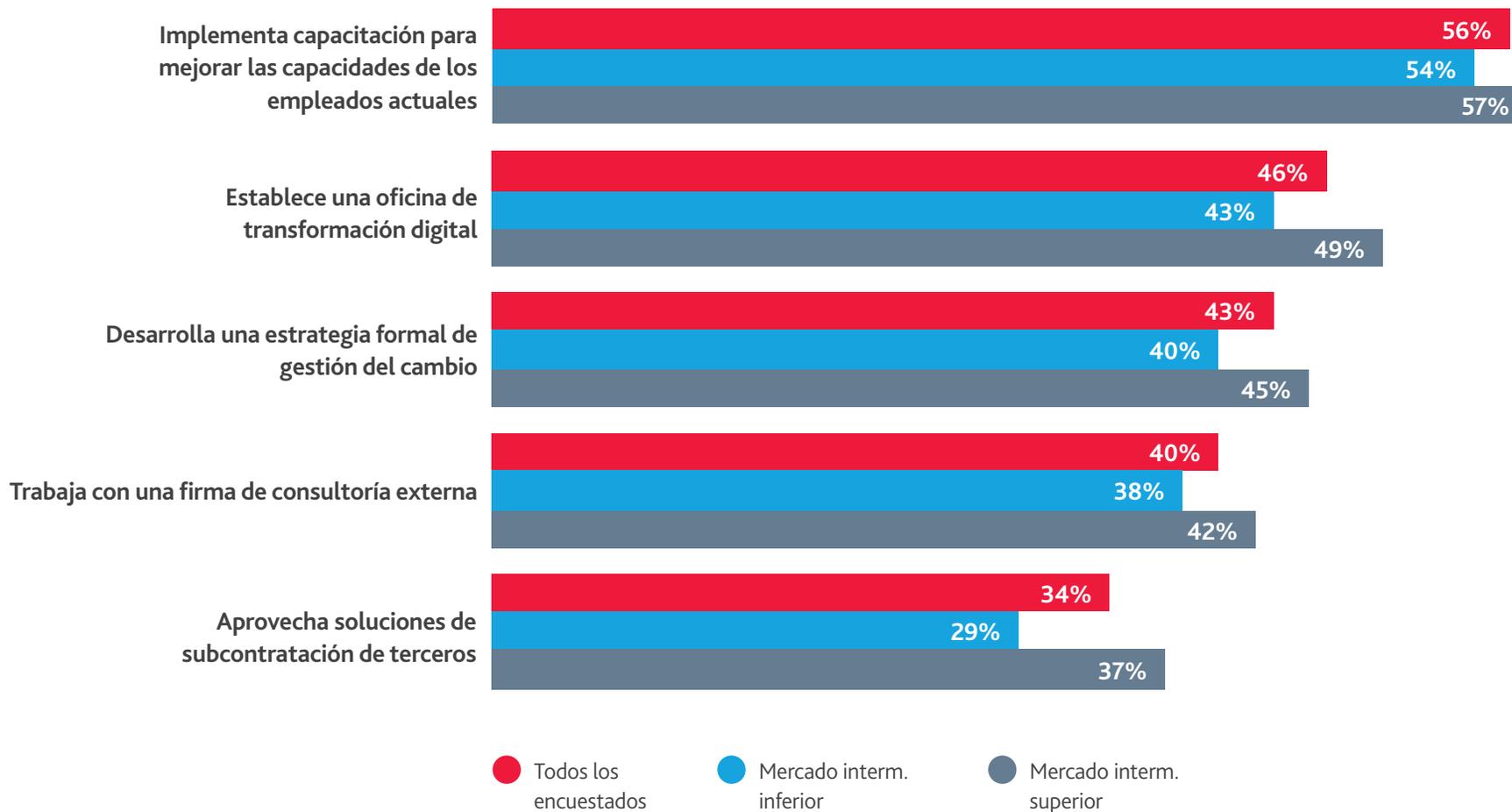
Evaluación comparativa / Cumplimiento con privacidad de datos

	Totalidad de encuestados		Mercado intermedio inferior		Mercado intermedio superior	
	Actualmente	Próximos 12 meses	Actualmente	Próximos 12 meses	Actualmente	Próximos 12 meses
Brinda capacitación a los empleados	55%	40%	53%	38%	57%	41%
	95%		91%		98%	
Revisa procesos y políticas de privacidad	53%	36%	55%	36%	52%	35%
	89%		91%		87%	
Actualiza las divulgaciones de privacidad	52%	35%	58%	34%	48%	36%
	87%		92%		84%	
Realiza evaluación de preparación	49%	35%	54%	30%	46%	30%
	84%		84%		76%	
Automatiza procesos de compliance	48%	43%	46%	44%	49%	42%
	91%		90%		91%	
Realiza ejercicio de mapeo de datos	47%	39%	51%	35%	44%	41%
	86%		86%		85%	
Revisa acuerdos con terceros	46%	40%	40%	44%	50%	37%
	86%		84%		87%	

¿CÓMO ESTÁ PREPARANDO A SUS EMPLEADOS PARA LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL EN EL LUGAR DE TRABAJO?

Evaluación comparativa / Adopción digital y facilitamiento

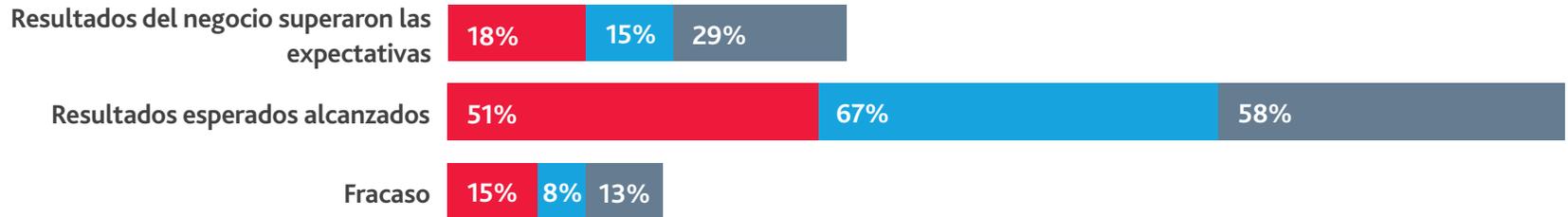
PLANES PARA FACILITAR LA ADOPCIÓN POR PARTE DE EMPLEADOS



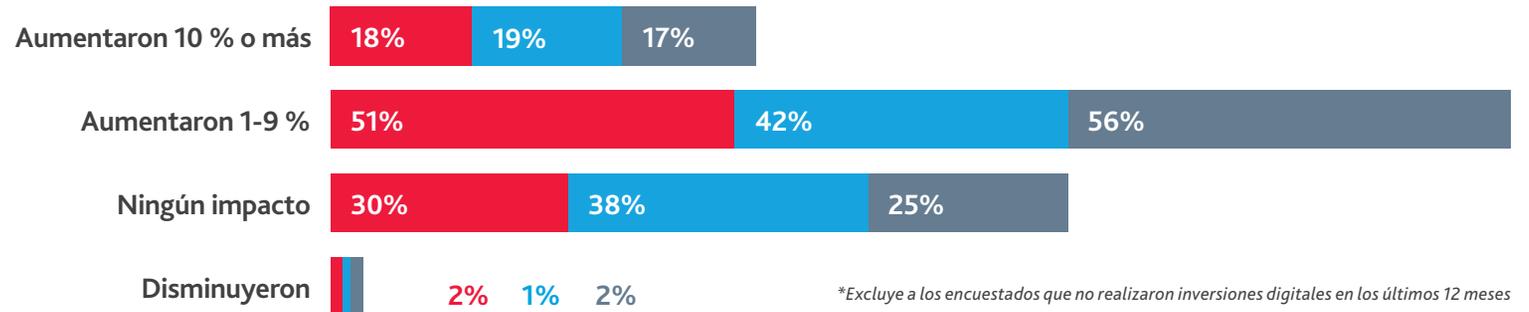
¿SU INVERSIÓN EN LO DIGITAL ESTÁ DANDO BUENOS RESULTADOS ?

Evaluación comparativa / ROI digital

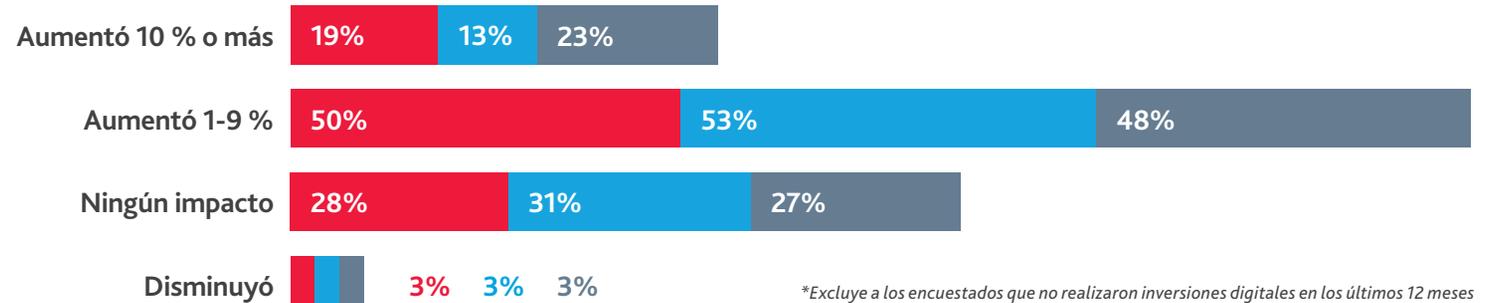
TASA DE ÉXITO



CRECIMIENTO ANUAL DE INGRESOS A PARTIR DE INICIATIVAS DIGITALES



MEJORA ANUAL DE RENTABILIDAD A PARTIR DE INICIATIVAS DIGITALES



● Todos los encuestados
 ● Mercado intermedio inferior
 ● Mercado intermedio superior

La pandemia de COVID-19 ha impactado en ciertas industrias mucho más que en otras, pero, en general, las organizaciones digitalmente maduras poseen las capacidades que permiten responder de forma resiliente a la crisis. Para evaluar comparativamente su madurez digital y preparación para la transformación con las de sus pares de la industria, explore los resultados de encuestas para cada sector específico en nuestros informes preparados por industria.



Para una evaluación personalizada de las fortalezas y debilidades digitales de su organización, échele un vistazo a nuestras herramientas Digital Transformation Accelerator y SMARTDiagnostic.

MÁS INFO ▶

Conclusion

La transformación digital juega un papel central en el éxito futuro de un negocio al posibilitar la toma de decisiones basadas en datos y una mayor eficiencia, lo cual puede ayudar a sortear varios obstáculos. Tal como lo ha demostrado la respuesta al COVID-19, los negocios deben alinear sus fortalezas actuales con su forma de lidiar con amenazas externas y oportunidades emergentes. Una estrategia digital efectiva posee el potencial para aumentar las fuentes de ingresos existentes e identificar nuevas, además de mejorar la experiencia del cliente a través de múltiples canales y captar aun más su atención. Para lograr una diferenciación de mercado real, usted debe ser capaz de poder anticipar cómo las fuerzas del cambio hoy están reformulando el entorno comercial del futuro—y al mismo tiempo mantener una visión periférica constante de la competencia.

Sobre BDO Digital

Como subsidiaria de BDO USA, BDO Digital, LLC brinda un portfolio holístico de soluciones y servicios de tecnología y transformación, a la medida de cada industria y diseñados para el mercado intermedio. El equipo colaborativo y multidisciplinario está compuesto por más de 400 profesionales, lo que incluye estrategias digitales, integradores de sistemas, científicos de datos, desarrolladores de software, profesionales especializados en la gestión del cambio y asesores para cada industria específica, y que trabajan juntos para resolver las necesidades digitales inmediatas de los clientes y crear nuevas oportunidades para generar una ventaja competitiva. Obtenga más información en bdo.com/digital. BDO Digital, LLC, una sociedad de responsabilidad limitada de Delaware, es una subsidiaria de entera propiedad de BDO USA, LLP. BDO USA, LLP, una sociedad de responsabilidad limitada de Delaware,

**EXPLORE CÓMO BDO AYUDA
A SUS CLIENTES A INNOVAR Y
TRANSFORMARSE ►**

Contactos



MALCOLM COHRON

National Digital Transformation Services Leader
ccohron@bdo.com / 404-979-7109



ANKUR LAROIA

BDO Digital Managing Director and Client Executive
alaroia@bdo.com / 713-548-0710



MAURICE LIDDELL

BDO Digital Principal and Senior Client Executive
mliddell@bdo.com / 713-407-3265



ROBERT BROWN

BDO Digital Managing Director and Client Executive
robert.brown@bdo.com / 714-913-2581



ESKANDER YAVAR

BDO Digital Principal and National Leader,
Management Advisory
eyavar@bdo.com / 713-407-3293



MICHAEL LEE

BDO Digital Principal and Senior Client Executive
milee@bdo.com / 630-286-8126



SUSIE CUMMINGS

BDO Digital Principal and National Leader, IT Services
scummings@bdo.com / 630-286-8127



KIRSTIE TIERNAN

BDO Digital Principal and National Co-Leader, Data Analytics
ktiernan@bdo.com / 312-616-4638

BDO Digital, LLC is a Delaware limited liability company, and a wholly-owned subsidiary of BDO USA, LLP. BDO USA, LLP. BDO USA, LLP, a Delaware limited liability partnership, is the U.S. member of BDO International Limited, a UK company limited by guarantee, and forms part of the international BDO network of independent member firms. BDO is the brand name for the BDO network and for each of the BDO Member Firms.

Material discussed is meant to provide general information and should not be acted on without professional advice tailored to your needs.

© 2020 BDO USA, LLP. All rights reserved.