



**Gestión
Estratégica
de la
Transformación
Digital.
Claves para el
Éxito.**

Speaker:

**Mag. María Florencia
Gaibazzi**

CPCE II - CGCE Rosario

Capacitarnos para dar respuesta a un contexto VICA

Gestionar, planificar, actuar, reflexionar, asimilar y re-planificar, la estrategia de transformación digital.

- ✓ Planificación de la transformación digital.
- ✓ Competencias digitales. Equipos de trabajo.
- ✓ Análisis de factibilidad económica y financiera.
- ✓ Impactos. Medición. Tablero de comando.
 - Nivel de satisfacción de los clientes
 - Adaptabilidad al cambio y velocidad de respuesta
 - Ventas, cobranzas, pagos, resultados
 - Habilidades y competencias digitales
- ✓ Retorno de la inversión y repago.



Presentación

María Florencia Gaibazzi

Magister en Administración de Empresas (UNR)
Prof. Sup. Universitaria en Cs. Económicas (UCA)
Esp. Auditoría Integral Sistemas de Información (UTN)
Contador Pública (UNR)

Directora del posgrado:
"Especialización en Gestión Estratégica de las
Tecnologías Informáticas"
FCEyE UNR

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

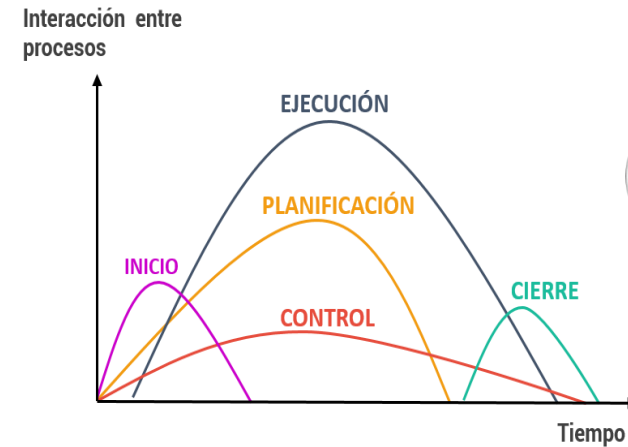
Analizar y tener en cuenta las **dificultades para calcular el ROI**
La TD ya no es una opción para ser más competitivos sino una necesidad



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



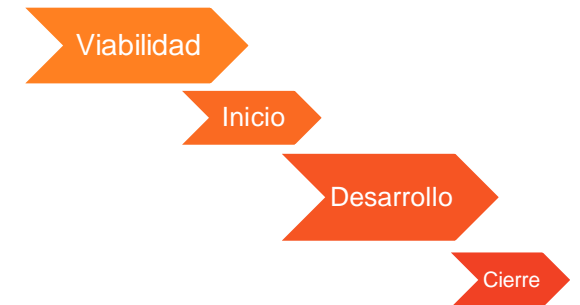
Plan para llevar a cabo el Proyecto



Gestión del conocimiento en cada área



Monitoreo durante todo el ciclo de vida del Proyecto

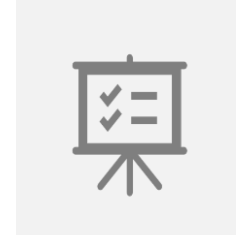


Ciclo de vida del Proyecto



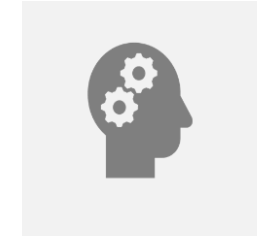
Competencias blandas y duras

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



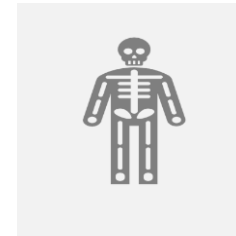
Destrezas

Son el resultado de aplicar el conocimiento varias veces



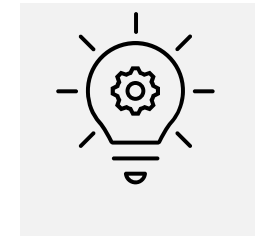
Habilidades

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



Actitudes

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



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



Análisis de factibilidad económica y financiera

Relación

Costo/Beneficio > 1

- ¿El proyecto es económicamente viable?
- ¿Tenemos el \$ disponible para invertir en el proyecto?
- ¿La dirección de la empresa se encuentra comprometida con el proyecto?
- ¿Tenemos acceso a la financiación del proyecto? ¿ Con recursos propios o de terceros?
- ¿Cuándo recuperaremos la inversión?



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.



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. Observar la tendencias de dichas variables hacia el futuro.*



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

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

- Adopción y satisfacción de los clientes internos

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

KPI
Competencias Digitales

- Capacitación RRHH

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

- Datos analizados

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

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

A top-down view of a workspace. In the upper left, a white smartphone lies on a dark surface. To its right, a pair of black-rimmed glasses rests on a white notebook. Below the glasses, a white laptop keyboard is visible. In the bottom right corner, a white cup filled with dark coffee sits on a matching saucer.

- 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

 María Florencia Gaibazzi

 +54 9 341 3431114

 mgaibaz@fcecon.unr.edu.ar

 florencia.gaibazzi@gmail.com