

Ruta empresarial

ESTRATEGIAS PARA LA NUEVA ERA DE LOS NEGOCIOS

Mauricio Ortiz Velásquez • Katherine Piscioti Quintero •
Jahir Lombana-Coy • Camilo Mejía Reátiga • Saúl González Barranco •
Michele Fattoni Petertini • Diana Pérez Cabas • Andrés Castellanos Ramírez



Editorial

EDITORIAL
uninorte



Editorial
Universidad
Icesi

RUTA EMPRESARIAL

Estrategias para la nueva era de los negocios

Mauricio Ortiz Velásquez
Katherine Piscioti Quintero
Jahir Lombana-Coy
Camilo Mejía Reátiga
Saúl González Barranco
Michele Fattoni Petertini
Diana Pérez Cabas
Andrés Castellanos Ramírez



Editorial

EDITORIAL
uninorte



Editorial
Universidad
Icesi

Ruta empresarial: estrategias para la nueva era de los negocios / Mauricio Ortiz Velásquez [y otros 7]. - Barranquilla, Colombia: Editorial Universidad del Norte, 2023.

xii, 230 páginas : ilustraciones, cuadros, diagramas ; 28 cm.

Incluye referencias bibliográficas al final de cada capítulo.

ISBN 978-958-789-522-3 (impreso) - ISBN 978-958-789-523-0 (PDF)

1. Administración de empresas. 2. Planificación estratégica. 3. Empresas -- Innovaciones tecnológicas. 4. Competitividad. 5. Mercadeo. I. Ortiz Velásquez, Mauricio. II. Piscioti Quintero, Katherine. III. Lombana-Coy, Jahir. IV. Mejía Reátiga, Camilo. V. González Barranco, Saúl. VI. Fattoni Petertini, Michele. VII. Pérez Cabas, Diana. VIII. Castellanos Ramírez, Andrés. IX. Tit.

(658.4063 R972) (CO-BrUNB)

© Universidad del Norte, 2023

RUTA EMPRESARIAL: ESTRATEGIAS PARA LA NUEVA ERA DE LOS NEGOCIOS

Mauricio Ortiz Velásquez, Katherine Piscioti Quintero,

Jahir Lombana-Coy, Camilo Mejía Reátiga,

Saúl González Barranco, Michele Fattoni Petertini,

Diana Pérez Cabas, Andrés Castellanos Ramírez

Universidad del Norte

www.uninorte.edu.co

Km 5, vía a Puerto Colombia, A.A. 1569

Área metropolitana de Barranquilla (Colombia)

Editorial Universidad ICESI

Calle 18 n° 122-135 (Pance), Cali

Tel.: +57 (2) 555 2334

www.icesi.edu.co/editorial

editorial@icesi.edu.co

Editorial CESA

Diagonal 34a n° 5a - 23 Barrio la Merced, Bogotá

www.editorialcesa.com

felipe.reyes@cesa.edu.co

Editorial EAFIT

Carrera 49 n° 7 sur - 50, Medellín

Tel.: 261 95 23

www.eafit.edu.co/fondoeditorial

fonedit@eafit.edu.co

Coordinación editorial

María Margarita Mendoza

Asistencia editorial

Fabián Buelvas

Corrección de estilo

Eduardo Franco

Diagramación

Álvaro Carrillo Barraza

Diseño de portada

Silvana Pacheco

Revisión y arte final

Munir Kharfan de los Reyes

Impreso y hecho en Colombia

Xpress Estudio Gráfico y Digital S.A.S. | Bogotá

Printed and made in Colombia

© Reservados todos los derechos. Queda prohibida la reproducción total o parcial de esta obra por cualquier medio reprográfico, fónico o informático, así como su transmisión por cualquier medio mecánico o electrónico, fotocopias, microfilm, *offset*, mimeográfico u otros sin autorización previa y escrita de los titulares del *copyright*. La violación de dichos derechos puede constituir un delito contra la propiedad intelectual.

.....

El anterior Aviso Legal se refiere únicamente a los contenidos de esta obra, y no se aplica a los enlaces o a las páginas web de terceros. Los destinos de dichos enlaces no están bajo el control de la Editorial Universidad del Norte, estos se proporcionan únicamente con una finalidad académica, para informar al lector sobre la existencia de otras fuentes de información sobre un tema concreto.

Contenido

Introducción

1

Capítulo 1

Transformación digital: un reto empresarial

3

Objetivos	4
Resumen	4
Introducción	4
¿Qué significa transformación digital?	7
El consumidor	8
El talento	11
Las herramientas	13
Hoja de ruta empresarial para iniciar la transformación digital	16
Público: identificar y atraer a las personas correctas	16
Recursos: ofrecer la mejor experiencia posible	19
Acceso: maximizar el alcance de tus mensajes	23
Atribución: medir el valor de cada punto de contacto... ..	27
Automatización: simplificar las operaciones y mejorar el rendimiento	29
Recomendaciones finales	33
Glosario	35
Referencias	37

Capítulo 2

38

Competitividad en Colombia

Objetivos	39
Resumen	39
Introducción	39
Enfoques de la competitividad.....	41
Ambiente competitivo: el caso de Colombia	43
Ambiente competitivo: la perspectiva del Foro Económico Mundial	43
Competitividad país.....	45
Las industrias competitivas en Colombia	50
Las empresas competitivas de Colombia.....	50
Competitividad de productos	54
Glosario	61
Referencias	62

Capítulo 3

65

La responsabilidad social como fuente de ventaja competitiva frente a los retos organizacionales

Objetivos	66
Resumen	66
Introducción	66
La responsabilidad social frente a los retos organizacionales	69
Los cuatro caminos hacia la competitividad	70
Ingreso en mercados internacionales.....	71

Generación de diferenciación	72
Herramienta de gestión del riesgo	73
Optimización de procesos	75
La responsabilidad social frente a los retos organizacionales contemporáneos	76
Calentamiento social	76
Relacionamiento con los grupos de interés de la empresa	77
El reto de los reportes de sostenibilidad	77
Herramientas de la responsabilidad social en un entorno digital	78
Caso empresarial	89
Glosario	94
Referencias	95

Capítulo 4

Estrategia organizacional en tiempos de retos

96

Objetivos	97
Resumen	97
Introducción	97
Antecedentes	102
La organización	103
Evolución de la estrategia organizacional en la historia de las organizaciones	108
Primera Revolución Industrial	108
Segunda Revolución Industrial	111
Tercera Revolución Industrial	114
Cuarta Revolución Industrial	116
Transformación digital: oportunidades para crear nuevos modelos de negocio	120

Actividad final	120
Glosario	122
Referencias	123

Capítulo 5

El marketing como ruta estratégica de alineación entre la empresa y el mercado

Objetivos	125
Resumen	125
Introducción	125
El marketing como ruta estratégica de alineación entre la empresa y el mercado	128
Conocer el mercado	129
Definir las estrategias de marketing.	134
La guía de marketing	140
La guía práctica de marketing como hoja de ruta.	141
Resumen	141
Análisis del microentorno	141
Análisis del macroentorno	142
Objetivos de marketing.	142
Estrategias de marketing	142
Cronograma de actividades	143
Presupuesto de marketing	143
Evaluación y control	143
Caso empresarial	144
Actividad.	145
Glosario	147
Referencias	148

Capítulo 6 **Aspectos básicos de las finanzas empresariales** **149**

Objetivos	150
Resumen	150
Introducción	150
Aspectos que pueden distorsionar la realidad financiera de la empresa	153
Actividad final	164
Glosario	166
Referencias	167

Capítulo 7 **Organizaciones 5.0** **168**

Objetivos	169
Resumen	169
Introducción	169
Gestión integrada del talento	172
Ejemplo práctico de recursos humanos en la empresa x (no aflojes, sigue adelante)	173
El reto de la empresa x	173
Objetivo	173
Resultados	174
Recursos humanos	176
Habilidades que necesitan los líderes de recursos humanos	178
Organizaciones 5.0	178
La influencia de la tecnología en recursos humanos	179
Evolución de las estructuras organizacionales	180

La conexión entre estrategia, cultura y productividad	183
Endomarketing en recursos humanos	185
Algunas herramientas de utilidad.	186
Algunos indicadores de recursos humanos y cómo calcularlos	186
Algunos aspectos al implementar indicadores	187
Prioridades de recursos humanos sobre el futuro del trabajo	187
Recomendaciones para apoyar el cumplimiento de objetivos	188
Actividad final	192
Agenda de la actividad	192
¡Tómate un respiro!	192
Fase 1: Realizaciones.	193
Nota	193
Fase 2: Satisfacción vital	194
Fase 3: Círculo de posibilidades.	194
Fase 4: Crea tu visión	195
Fase 5: Construye tu hoja de ruta	195
Fase 6: ¿Cómo vas a apoyar tu viaje?	196
Glosario	197
Referencias	198

Capítulo 8

Gestión logística pospandemia: guía para enfrentar la nueva realidad de los negocios

200

Objetivos	201
Resumen	201
Introducción	201

Logística antes de.....	204
Logística después de... ..	210
Primer aspecto clave	212
Segundo aspecto clave	213
Tercer aspecto clave	218
¿Qué tan preparados estamos para transformar digitalmente los negocios?	220
¿Qué lecciones les puede estar dejando a las empresas la actual crisis sanitaria global para el manejo de su cadena de suministro?	222
Primera lección: ajustar y delinear la cadena de suministro.....	223
Segunda lección: ser proactivos en la gestión de riesgos .	223
Tercera lección: el recurso humano primero	224
Para complementar.....	225
Glosario	227
Referencias	228
Los autores	229

Introducción

Esta obra comprende los diferentes elementos y temas estratégicos que toda empresa, empresario, consultor, emprendedor y estudiante del mundo de los negocios debe considerar en el momento de iniciar su ruta para enfrentar las exigencias del entorno y de los mercados, más aún en esta época de pospandemia en la que se encuentran.

Los objetivos de rentabilidad, sostenibilidad y perdurabilidad de las empresas las llevan hoy día a adaptarse, reinventarse e innovar a corto, mediano y largo plazo, y para esto se debe contemplar cómo los requerimientos de transformación tecnológica, de responsabilidad social empresarial y de competitividad llevan a la empresa a ocupar su lugar en el sector económico en el que se desenvuelven. Ahora bien, la visión estratégica es la clave para articular estos requerimientos con los objetivos de las áreas funcionales de la organización para lograr el debido posicionamiento en el mercado, el manejo eficiente de los recursos económicos, la adecuada gestión del talento humano y el aprovechamiento de la logística para optimizar el desempeño de la organización.

Para esto, desde la transformación tecnológica, la responsabilidad social empresarial (RSE) y la competitividad en Colombia, donde se busca comprender que para escoger una ruta deben entenderse los contextos competitivos a diferentes niveles, se requiere establecer consensos que permitan analizar las habilidades, actitudes y aptitudes (competencias), y reconocer los referentes (competitivos) de los agentes económicos. Colombia, como caso de estudio, puede servir de ejemplo para que el lector entienda las relaciones y los desafíos del entorno, y cómo la planeación estratégica alinea la competitividad de las empresas y productos, y se forme una mejor idea de las decisiones a tomar en un ambiente incierto y turbulento.

En este sentido, la obra ofrece al lector una guía práctica en la que se encuentran los aspectos fundamentales de la empresa alrededor de sus áreas funcionales y cómo estas responden al entorno. En un principio, el lector se enfrentará al reto de la transformación digital, en el cual podrá identificar las oportunidades y amenazas que esta le ofrece para que su organización logre destacarse o sobrevivir, según sea el caso, en el ambiente turbulento de los negocios. Luego, a través del estudio a diferentes niveles de la competitividad en Colombia, podrá identificar cómo esta le aporta al desempeño empresarial de su organización en atención a los diferentes

modelos de competitividad y cómo empresas de diferentes sectores económicos del país han logrado sobresalir. Una vez se logran comprender los conceptos y las estrategias de la transformación digital y de la competitividad, el lector podrá asimilar la importancia que su empresa debe darle a la RSE, en la que se logran articular los objetivos organizaciones y del mercado en consideración al bienestar de la sociedad a corto, mediano y largo plazo.

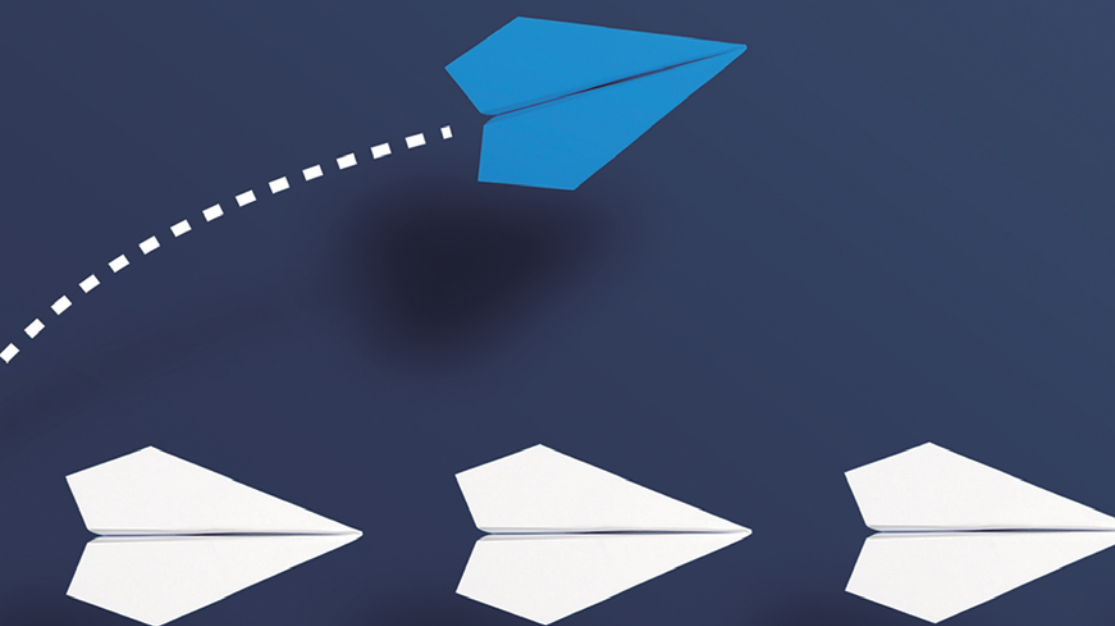
Ahora bien, una vez que el lector adquiere una visión meridiana sobre los aspectos más relevantes de la transformación digital, la competitividad y la responsabilidad social empresarial para enfrentar el entorno empresarial, se presenta, entonces, el análisis de la estrategia organizacional en tiempo de retos, que toma los aspectos mencionados para aterrizarlos en la organización y llevarlos a cada una de sus áreas funcionales, y así lograr preparar a la organización ante los desafíos de entornos locales e internacionales a los que esta se enfrenta. Así, el marketing definirá la ruta estratégica de alineación entre la empresa y el mercado, las finanzas evaluarán los conceptos básicos de estas en la empresa con el objetivo de definir los criterios para la toma de decisiones, la gestión del talento humano se enfocará en la gestión eficiente del área de recursos humanos para apalancar la productividad de los equipos de trabajo y la gestión logística pospandemia que presentará una guía a fin de enfrentar la nueva realidad de los negocios.

Como se puede observar, esta obra le ofrece al lector una ruta empresarial didáctica de cómo se deben analizar las situaciones empresariales a las que se enfrenta la organización, así como las estrategias para atenderlas y salir adelante ante los retos de la nueva era de los negocios. Para esto, la metodología que ofrece cada capítulo le permite plantearse unos objetivos frente a cada tema, identificar a través de la introducción el contenido de cada capítulo, para pasar luego al desarrollo de este involucrando las definiciones y sus aplicaciones, así como los casos empresariales, las preguntas de reflexión y la hoja de ruta específica por cada tema abordado.

Finalmente, esta ruta empresarial es un espacio de reflexión y aprendizaje sobre los desafíos que generan cada vez más los ecosistemas organizacionales, los cuales demandan transformaciones y adaptaciones a nuevas formas de trabajo. Considerando relevante la capacidad cognitiva, emocional y bienestar de sus colaboradores, el conocimiento y posicionamiento de la empresa en su mercado objetivo, la creación de valor y la eficiencia operativa para lograr resultados coherentes y asertivos, en esferas caóticas y de constantes cambios, que impacten efectivamente en las relaciones humanas como eje de productividad y la competitividad.

Capítulo 1

Transformación digital: un reto empresarial



Objetivos

- Comprender el contexto de globalización en una cultura de innovación.
- Aprender a combinar la excelencia técnica con grandes habilidades interpersonales y de liderazgo.
- Entender la transformación actual y las oportunidades creadas por las nuevas tecnologías.
- Descubrir cómo tomar decisiones basadas en los datos y la información a través del *machine learning*.

Resumen

Este capítulo expone una hoja de ruta que será la clave de la transformación digital de las empresas, que entenderán los retos del negocio digital e impulsarán el crecimiento económico del país. A medida que aumenta el uso de los datos, y la apuesta de las empresas por la tecnología, ofrecer soluciones que proporcionen una experiencia de usuario positiva y relevante viene marcado por las necesidades de comunicarse de forma personalizada con los consumidores. El *machine learning*, o aprendizaje automático, es una rama de la inteligencia artificial (IA), que, más allá de contribuir a la segmentación de audiencias en el desarrollo de las estrategias dinámicas y personalizadas, o en la medición del retorno de la inversión, avanza con fuerza como una técnica de predicción que nos permite anticiparnos a los intereses de nuestros consumidores, identificación de patrones entre los datos y apoyo en la toma de decisiones.

Introducción

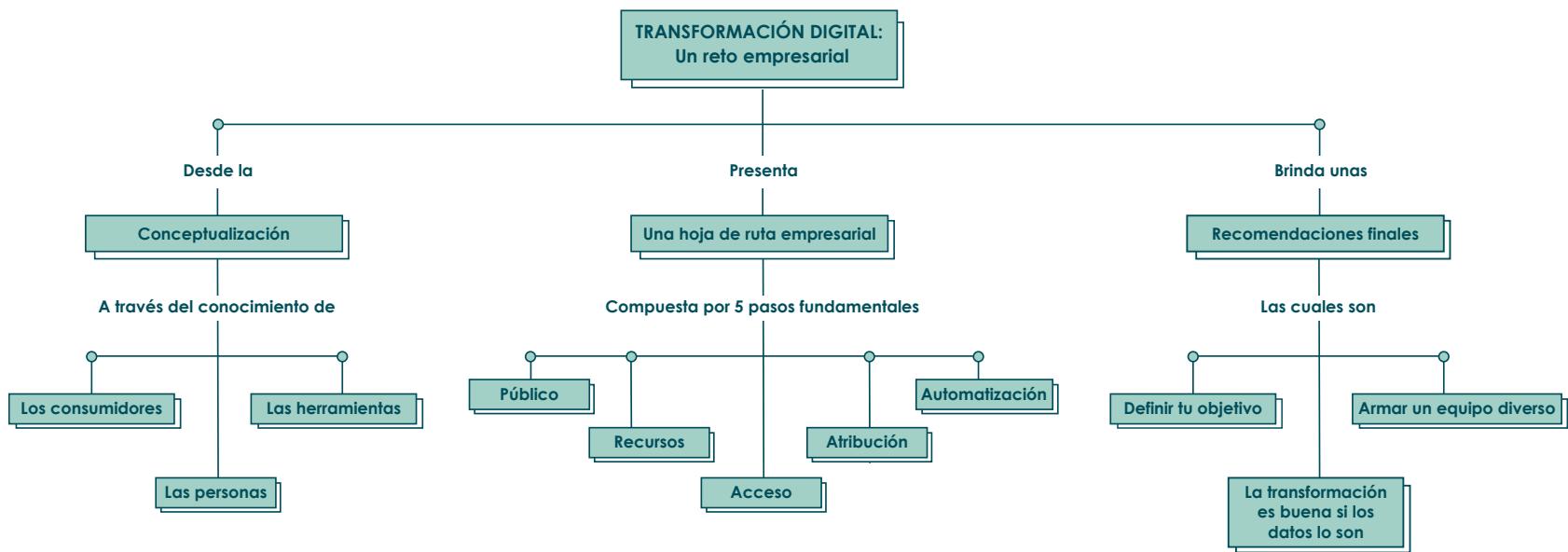
A lo largo del tiempo, se han dado momentos de crisis que por sus características han acelerado procesos de innovación y modificado las prioridades de las empresas y de las personas. El 2020 no fue la excepción: todos, de cierta manera, descubrimos nuevas formas de informarnos, de aprender, de trabajar, de socializar, de entretenernos, de comprar y, sin duda, de adaptarnos a esta nueva normalidad.

Si algo trajo la pandemia, además de cambios inesperados para los seres humanos, fueron inmensos retos y desafíos para las empresas. De un día para otro, los hábitos de consumo de las personas se modificaron en el mundo, y frente a este nuevo paradigma que sigue construyéndose y cambiando en el presente, la capacidad de reacción de los líderes de las empresas fue puesta a prueba. Si bien las nuevas maneras de vivir y consumir ubican la transformación digital entre las necesidades inmediatas en las empresas, el rol de los líderes no se limita a marcar ese único frente. La crisis sanitaria global resultó ser un punto de quiebre para demostrar su sentido

de urgencia, agilidad, compromiso, consistencia y, sobre todo, sus principios y valores a la hora de tomar decisiones en un contexto sin precedentes ni certezas, en el que los manuales del pasado ya no están a la mano para guiarlos con la experiencia.

Alguien refirió que en 2020 no habría manuales empresariales a los cuales recurrir para saber cómo responder a un escenario mundial que cambió por completo. Ese año que se va fue el inicio para comenzar a bocetar cómo será el impacto de la nueva normalidad para las marcas y los consumidores. Un año en el que aprendimos que estar cerca de los consumidores y ayudarlos a transitar el cambio de sus hábitos es más importante que nunca, que, más allá del tamaño de su organización, la digitalización es el secreto para vivir y que hoy no alcanza con estar presente en el mundo digital: la experiencia del usuario, sobre todo, en plataformas móviles, asegura marcar la diferencia a la hora de lograr los objetivos comerciales. Aprendimos que la tecnología nos une, nos conecta y que abrazar la diversidad y la inclusión es el nuevo código de convivencia y que, incluso, puede lograrse desde casa, entre varios otros temas tan nuevos como esenciales.

Si la única constante es el cambio, ¿estás preparado para diseñar tu futura estrategia empresarial? Ahora que nos disponemos a esta nueva realidad, ser flexibles y saber adaptarse rápido, invertir en estrategias empresariales ágiles y que podamos medir, es el momento para abrazar la transformación digital, la cual impulsa la recuperación y el crecimiento de las empresas en un contexto de cambio constante. No se trata de predecir el futuro, sino de prepararse y actuar. Para ello, queremos acompañarte a delinear tus planes a través de una hoja de ruta empresarial (véase mapa conceptual) como proceso de inspiración para encaminar los esfuerzos de transformación digital en las empresas, que consideramos imprescindible para encarar nuevos desafíos e inaugurar esta nueva etapa.



¿Qué significa transformación digital?

La transformación digital es uno de los temas de los que más se habla en el mundo de los negocios, y en estos tiempos complejos se hace evidente no pensar en ello como algo opcional, sino como algo imprescindible. Y cuando nos referimos a transformación digital, no se trata solo de tecnología, sino de la forma en que pensamos en la organización.

A medida que evoluciona el comportamiento de los consumidores, y cambian las formas en que se relacionan con las empresas, debemos mudar el enfoque en la manera de abordar oportunidades y amenazas. En esta época, no solo se aceleró la necesidad de una verdadera transformación digital por parte de las empresas, sino que se puso de manifiesto la importancia de contar con líderes flexibles que sepan responder a las cambiantes demandas del entorno.

Sin embargo, los líderes de las empresas, responsables de implementar este proceso de transformación, se enfrentan a múltiples desafíos, como cambios del modelo de negocio y falta de capacidades técnicas y de liderazgo. La transformación digital requiere líderes capaces de diseñar hojas de ruta dinámicas que les permitan alcanzar sus objetivos, líderes que se adapten y puedan pensar en nuevas soluciones a nuevos tipos de problemas, líderes que abracen el proceso de prueba y error en materia de liderazgo y cultura organizacional, y que utilicen la transformación digital como eje, para brindarles a sus equipos las herramientas necesarias y la confianza para enfrentar los desafíos.

De las definiciones que se encuentran en la literatura disponible, una de las más prácticas del proceso de transformación digital es la de David Roberts, uno de los más importantes expertos en disrupción tecnológica, innovación y liderazgo exponencial, quien define el proceso en dos etapas:

Digitación	Digitalización
Momento en que las organizaciones empiezan a convertir su negocio en información	Momento en el que las organizaciones ya tiene la información, e inicia el proceso de generación de un modelo de negocio

En Colombia, por iniciativa de los sectores públicos y privados, y normativas legales existentes, varias empresas ya han realizado grandes avances en la transformación digital. Sin embargo, según la reciente encuesta de transformación digital de la Asociación Nacional de Empresarios (ANDI), se evidencia, como principal barrera de este proceso, la falta de presupuesto. Sin embargo, el presupuesto no lo es todo, otros de los desafíos que manifiestan experimentar las organizaciones incluyen las políticas internas, el pensamiento creativo, la resistencia cultural, la caren-

cia de un plan estratégico e, incluso, la utilización de herramientas correctas. Entre esas grandes herramientas, incluimos la automatización, la cultura analítica y la personalización, entre otras.



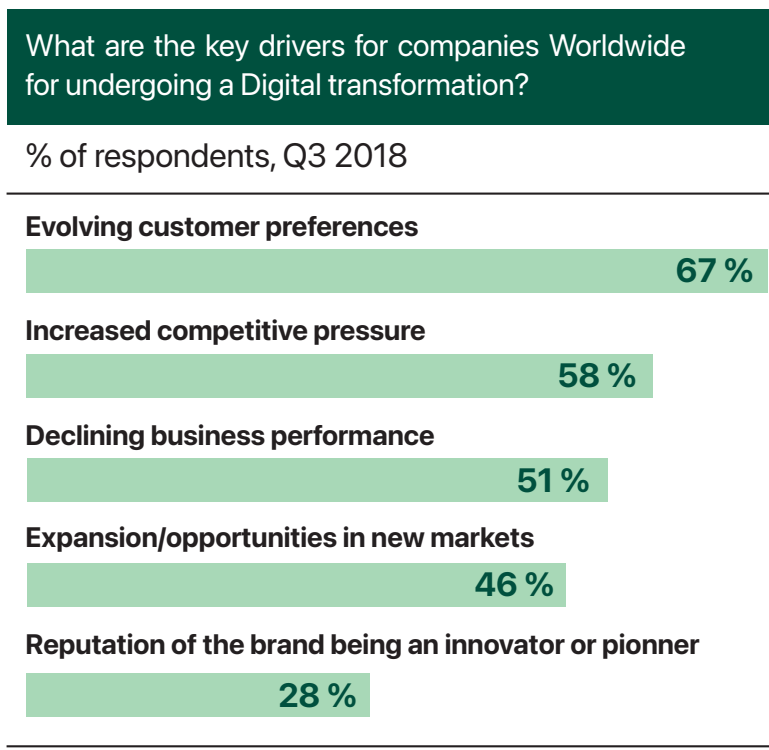
Reflexiona / Piensa

- ¿Qué papel juega la transformación digital en las empresas?
- ¿Cuál cree usted que es uno de los desafíos más importantes que enfrentan las empresas en Colombia en la transformación digital?

A fin de estar preparados, es fundamental estar listos para actuar. Por ello, cuando pensamos en transformación digital, debemos considerar tres aspectos fundamentales.

El consumidor

Cuando las necesidades y los comportamientos de los usuarios cambian a un ritmo acelerado, el mundo digital actúa como pieza clave en la transformación rápida, improvisada y experimental, la cual nos permite encontrar nuevas formas de satisfacer a los consumidores. De acuerdo con los desafíos identificados por el Índice de Madurez Digital Virtus (IMDV), elaborado por Virtus Partners, el conocimiento del consumidor es uno de los ejes fundamentales a la hora de comenzar a implementar un proceso de transformación digital, el cual no solo es responsabilidad del área de *marketing* de la empresa, sino de todas las áreas en la organización, las cuales deben tener la habilidad de escuchar las necesidades de los consumidores y conocerlas. Por ello, múltiples son las motivaciones que tienen las compañías no solo para iniciar sino también para perseverar en los procesos de transformación digital, y como se observa en la figura 1, el consumidor ocupa el primer lugar, de acuerdo con un estudio de enero de 2019 llevado a cabo por Usabilla.



Fuente: Usabilla (2019).

FIGURA 1. ¿Cuáles son los impulsores clave en compañías en el mundo para someterse a la transformación digital?

Los consumidores están cada vez más informados y conectados, por lo cual esperan aún más beneficios del producto o servicio, periodos de entrega a una mayor velocidad y un recorrido de compra cada vez más personalizado, ágil y dinámico. En un contexto de cambio constante, la clave es ubicar al consumidor en el centro y preguntarse ¿cómo puede la empresa ser relevante y útil para ellos? Las compañías líderes, sin duda, son aquellas que han puesto a sus consumidores en el centro de su operación, comprendiendo los intereses, los comportamientos y las motivaciones que provienen de cada una de sus acciones. También la aceleración e inmediatez de los tiempos hace que los usuarios exijan experiencias digitales sencillas, amigables y sin fricciones entre los canales. Esto significa que debemos pensar quiénes son los competidores reales. En este contexto, cada experiencia digital superior presente en internet actúa como su competencia. ¿Por qué? Porque los clientes serán los mismos que disfrutaban comprar en segundos en una aplicación rápida e inteligente, y recibir el paquete en su destino en el menor tiempo posible (figuras 2 y 3).



40 %

De los compradores *online* del último año en Colombia realizaron su primera compra *online* durante la pandemia.

Fuente: Think with Google (2020).

FIGURA 2. Consumidores *online* durante la pandemia

Los nuevos consumidores online se inclinaron por el canal *online* para:



62 %

Minimizar la salidas en este contexto de pandemia



36 %

Poder recibir el producto en el domicilio



29 %

Ahorrar tiempo

Fuente: Think with Google (2020).

FIGURA 3. Nuevos consumidores *online*

Para alcanzar el éxito a largo plazo, es necesario hacer cambios integrales a fin de atender las necesidades de los consumidores; por ello, debemos pensar cómo podemos complementar o reemplazar las estrategias actuales para adaptarnos a la nueva normalidad y encontrar solución en un escenario incómodo de cambio constante.



Reflexiona / Piensa

- ¿Quiénes son responsables del proceso de transformación digital dentro de las empresas?
- ¿Cómo se puede alcanzar el éxito a largo plazo?

El talento

La inspiración existe, pero tiene que encontrarte trabajando.

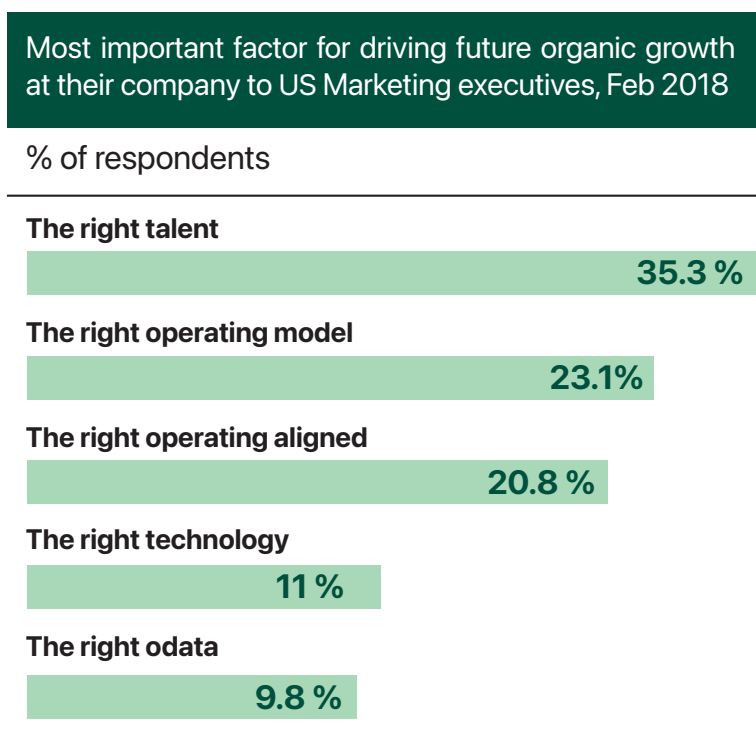
Pablo Picasso

La creatividad simplemente consiste en conectar cosas.

Steve Jobs

La pregunta que sigue es esta: ¿cómo aplicar esos principios en el trabajo en tu organización? ¿Cómo fomentar una cultura de innovación que apalanque tus ideas en el pensamiento creativo y que ayude a conectar mejor a los consumidores y a potenciar las capacidades de cada miembro del equipo? ¿Cómo podemos generar confianza y seguridad emocional en los equipos de trabajo cuando se están cuestionando algunas de las acciones tradicionales del trabajo realizado?

Como se evidencia en la figura 4, uno de los factores que aseguran un crecimiento orgánico en el futuro de las empresas es contar con el talento adecuado, según un estudio realizado por la Universidad de Duke (2018); sin embargo, este se convierte en uno de los grandes desafíos del proceso de transformación.



Fuente: IAB Colombia (2019).

FIGURA 4. Factores más importantes para orientar un crecimiento orgánico en el futuro

pesar de que consumidor es el principal motivo en el proceso de transformación digital, el ecosistema digital requiere mucho más que acciones aisladas, implica un cambio en la cultura organizacional que permita a través de la tecnología mejorar la totalidad de los procesos de la empresa, concentrando su atención en entregar el mejor producto o servicio a los consumidores desde cada una de las áreas de la organización.

Por tal razón, las empresas deberán contar con el talento adecuado, lo cual se convierte en pieza clave de éxito, ya que este será el encargado de diseñar procesos empáticos con el consumidor, automatizarlos para hacerlos más eficientes y, al mismo tiempo, optimizar la recolección y el análisis de datos para una mejor toma de decisiones, lo cual implica cambios estructurales e incorporar nuevas capacidades empresariales.

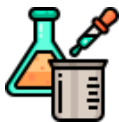
El involucramiento, la alineación, la comunicación, la colaboración y la implementación del proceso de transformación digital requieren tres principios básicos:



Empatía: Es la capacidad que tenemos de ponernos en los zapatos de otros, y así comprender sus pensamientos, creencias e intenciones, que actúa como herramienta básica del pensamiento creativo.



Colaboración: Lluvia de ideas, en la cual todos aportan sus conocimientos, enriquece los equipos de trabajo. De eso se trata, de colaborar, ya que los procesos se potencian con el trabajo en equipo; asimismo, orientar los esfuerzos individuales hacia una meta en común. Claro que la colaboración va de la mano de la motivación y la comunicación.



Experimentación: La clave es generar la mayor cantidad de soluciones posibles a un problema, el cual los equipos de trabajo deberán evaluar, para tomar acciones correctivas y ponerlas en práctica. En definitiva, adoptar una cultura de innovación que será útil para cualquier desafío que enfrente su equipo.

Para finalizar, la transformación digital requiere repensar la estructura organizacional, el flujo de trabajo, la tecnología, los indicadores de desempeño, la experiencia de los consumidores y demás. A continuación, dejamos algunos consejos que le permitirán potenciar sus resultados una vez que todo el equipo esté alineado a un objetivo general, como elemento esencial detrás del escenario para una transformación digital exitosa.