

# Transformación Digital

Desafíos &  
Oportunidades  
Centradas en  
Experiencias

**J.J. de la Torre, Virtus Partners**  
Santiago | 04 Junio 2019



# J.J. De La Torre

Socio y Líder de la Práctica Digital de Virtus Partners

Top 18 Mundial en Transformación Digital

200+ Proyectos de Transformación Digital

Asesor OCDE y Naciones Unidas

Emprendedor (3), Inversor (14) y Mentor (+200)

[jj.delatorre@somosvirtus.com](mailto:jj.delatorre@somosvirtus.com)

[jjdelatorre.co](http://jjdelatorre.co)



@delatorrej



- 01. ¿Qué es Transformación Digital?**
- 02. ¿Cuál es la oportunidad y la amenaza?**
- 03. ¿Dónde se debe poner atención?**
- 04. ¿Cómo los directores lideran y apoyan la transformación?**
- 05. ¿Cómo empezar?**

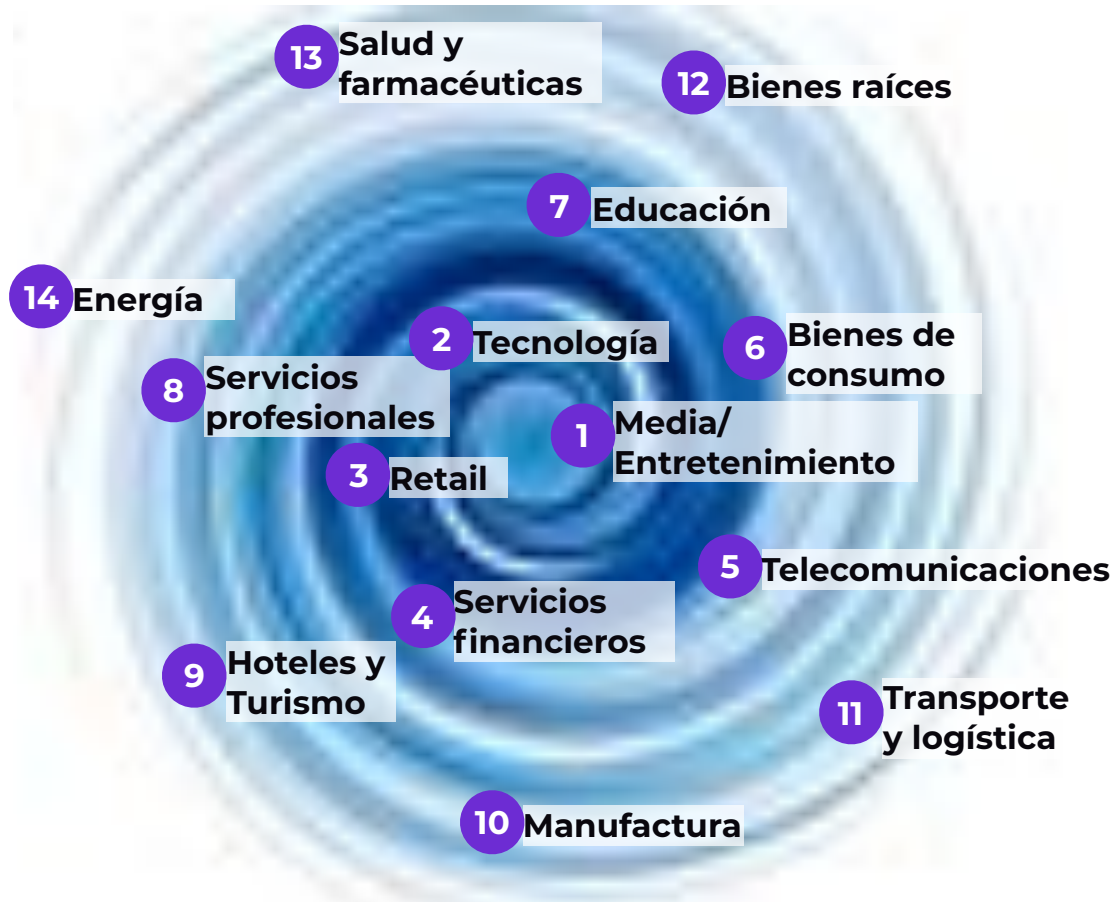
# 01.

## ¿Qué es Transformación Digital?

— ¿QUÉ ES TRANSFORMACIÓN DIGITAL?

**El mundo está  
cambiando, impulsado  
por disrupciones en  
nuevas tecnologías**

## ¿QUÉ ES TRANSFORMACIÓN DIGITAL?



## Las empresas están fascinadas y asustadas con el tema de la transformación digital

### El Digital Vortex es:

- **Convergente:** todas las industrias llegan al Vortex
- **Exponencial:** la velocidad de cambio aumenta en el tiempo
- **Caótico:** no todas las industrias siguen el mismo camino, algunas pueden ir más rápido que otras (ej.: industria de los taxis)

# Cercanía al Vortex (ej.: 1 más cercano)

— ¿QUÉ ES TRANSFORMACIÓN DIGITAL?

# ¿Qué es Transformación Digital?

— ¿QUÉ ES TRANSFORMACIÓN DIGITAL?

**No es**  
**Tecnología**



— ¿QUÉ ES TRANSFORMACIÓN DIGITAL?

**No es**  
**volcarse hacia internet**

— ¿QUÉ ES TRANSFORMACIÓN DIGITAL?

**Es crear una nueva  
relación con Clientes y  
Empleados basada en  
una experiencia única**

— ¿QUÉ ES TRANSFORMACIÓN DIGITAL?

# Es reinventar el Core Business de un Negocio

— ¿QUÉ ES TRANSFORMACIÓN DIGITAL?

**Es crear nuevos  
modelos para pivotear  
hacia nuevas  
oportunidades**

— ¿QUÉ ES TRANSFORMACIÓN DIGITAL?

**Es explorar y co-crear  
hacia una experiencia/  
estrategia**

# 02.

**¿Cuál es la oportunidad y la amenaza?**

¿CUÁL ES LA OPORTUNIDAD Y LA AMENAZA?

**Los incumbentes  
deben adaptarse y  
transformarse para  
sobrevivir a las  
nuevas fuerzas  
disruptivas**

- CONFIDENCIAL



¿CUÁL ES LA OPORTUNIDAD Y LA AMENAZA?

**4 organizaciones de  
las top 10 perderán  
su lugar durante los  
próximos 5 años  
producto de la  
disrupción digital**



¿CUÁL ES LA OPORTUNIDAD Y LA AMENAZA?

**La disrupción digital es una oportunidad para quienes **sepan** abordar la **transformación****



**KEEP CALM  
CHANGE  
IS COMING!**

¿CUÁL ES LA OPORTUNIDAD Y LA AMENAZA?

# Es un Nuevo Juego!

El mundo digital esta cambiando como  
experimentamos y vivimos el mundo físico

¿CUÁL ES LA OPORTUNIDAD Y LA AMENAZA?

# Disruptores Digitales. Un nuevo paradigma

Nuevas empresas están creando nuevas realidades... para todos!

9flats.com

Rethink Mobile Advertising  
apprupt

airbnb

wunderkinder

aboalarm

BERGFÜRST

ResearchGate

great  
content,

Picanova

mymuesli

SponsorPay™

moped

eDarling

Kreditech

HitFOX  
Growing Companies & People.

Honestly

smava

reBuy.de

OUTFITTERY

sofatutor

MISTER SPEX  
So kauft man Brillen heute

trivago

PRESSMATRIX

imedo.de

PAYMILL

orderbird.

goodbeans

just book!

mytaxi

waymate

¿CUÁL ES LA OPORTUNIDAD Y LA AMENAZA?

# Mientras las empresas siguen con sus “dilemas”...



Escala

Falta de Innovación



Silo

Pocos Partnerships



Agilidad

Gran Time to Market



Costo

Altos Costos



Razón

Marketing / P.R.

¿CUÁL ES LA OPORTUNIDAD Y LA AMENAZA?

**...nuevas realidades**  
están cambiando las expectativas  
de nuestros clientes

Empresas se están enfocando  
en crear experiencias únicas e  
increíbles para sus clientes.

Se compite por atención!

¿CUÁL ES LA OPORTUNIDAD Y LA AMENAZA?

## El mundo ha cambiado

ACTIVOS  
RELACIÓN CON EL CLIENTE  
MARCAS ICÓNICAS  
VISIÓN

CAMINO DEL CLIENTE  
MOVILIDAD PRIMERO  
OMNI-CANALIDAD

facebook.  
amazon

UBER

Spotify

airbnb

¿CUÁL ES LA OPORTUNIDAD Y LA AMENAZA?

# La experiencia lo es todo

Es imposible diferenciarse solamente por precio u oferta de productos

- CONFIDENCIAL



v.

# 03.

**¿Dónde se debe poner atención?**



**¿Dónde se debe poner  
atención para realizar una  
transformación basada en la  
Experiencia?**

03. ¿Dónde se debe poner atención?

## Se debe evolucionar hacia nuevos modelos de negocio disruptivos



Habilitadores de Cambio (Personas + Practicas + Procesos)

**Cuando las empresas desarrollan un sistema de innovación constante, comienza la generación de ideas disruptivas y diferenciadoras**



03. ¿Dónde se debe poner atención?

## ¿Cómo se puede desarrollar la innovación?

### Apalancándose en el ecosistema

Aprovechar el ecosistema para desarrollar interacciones con servicios y/o productos que utiliza el cliente final

### Especializándose

Desarrollar innovación basada en segmentos o productos

### Pivoteando hacia industrias adyacentes

Explorar, desarrollar y probar innovación fuera del negocio tradicional

03. ¿Dónde se debe poner atención?

## La innovación puede provenir desde distintas fuentes



### Desde dentro

Transformación cultural interna  
y desarrollo de intra-  
emprendimientos



### Desde fuera

Incorporación de fuentes  
externas de innovación  
apoyando e invirtiendo en ellas  
apalancando el ecosistema

**Aprovechar la  
creatividad interna y  
apalancar el  
ecosistema de la  
empresa es una  
fuente crucial de  
innovación**

# Transformación Digital, una transformación integral

- CONFIDENCIAL

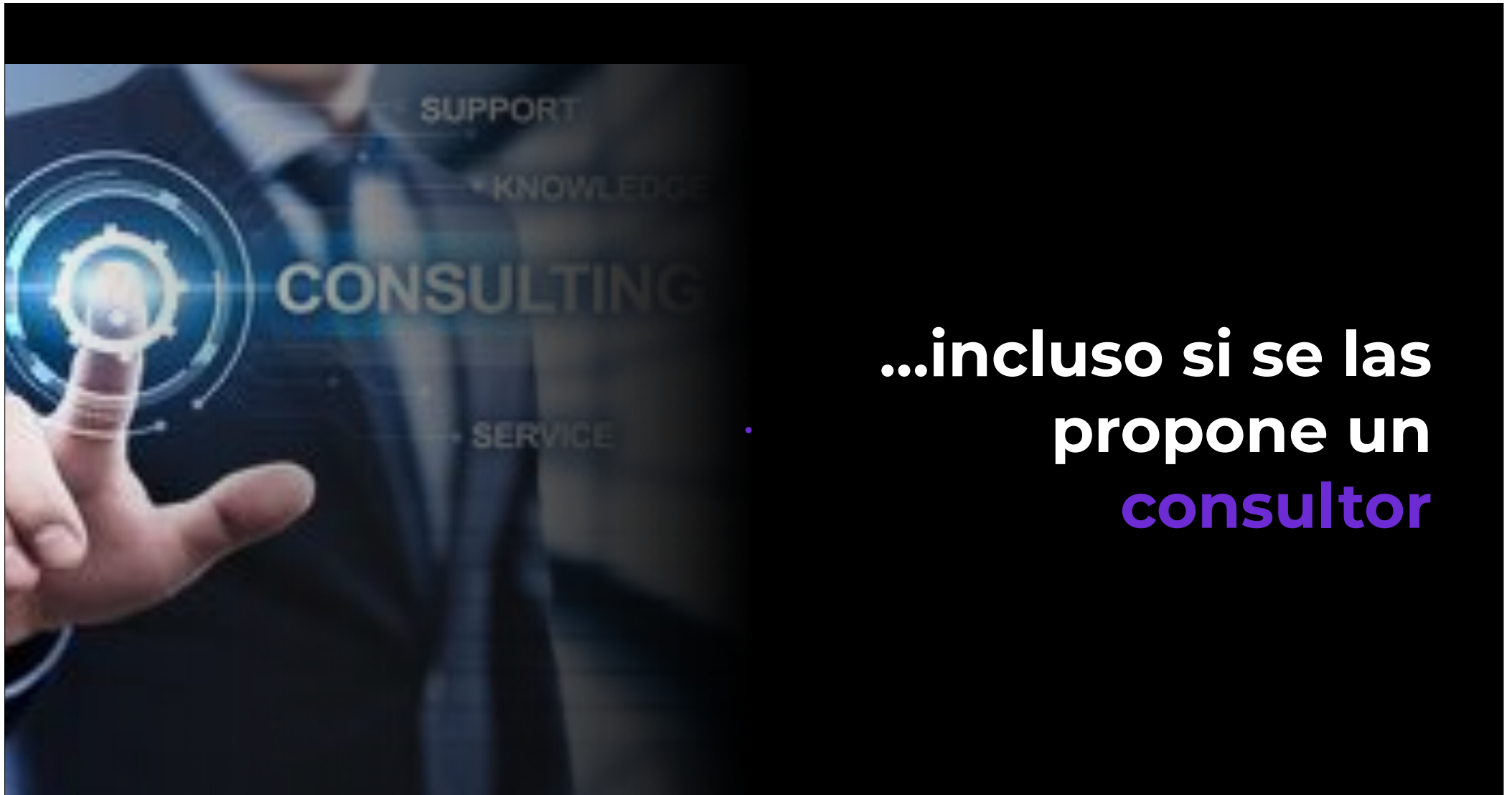
## Dimensiones

-  Centro en el cliente
-  Propósito y estrategia digital
-  Organización y cultura
-  Operaciones digitales
-  Data & Analytics
-  Tecnología e infraestructura

**No crean en las  
“voces de sirena” que  
les prometan la  
solución para  
transformarse...**

- CONFIDENCIAL





**...incluso si se las  
propone un  
consultor**



**La transformación será  
un proceso iterativo de  
mucho intento y error...**

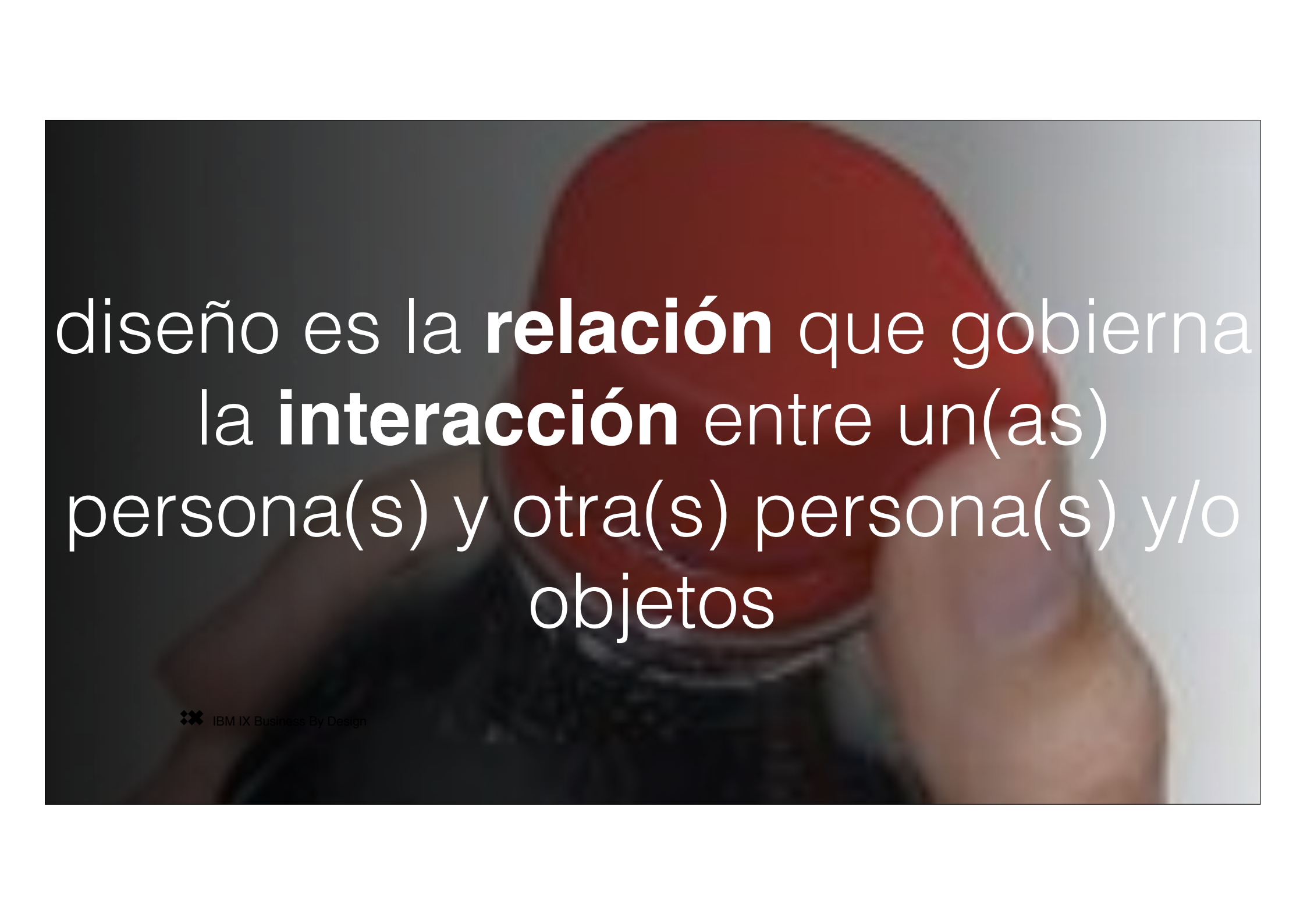
— ¿DÓNDE SE DEBE PONER ATENCIÓN?

**...lo que implicará  
comenzar a trabajar de  
una nueva forma, con  
nuevas metodologías.**

**Nuevo foco:**  
**Todo es sobre estrategia y**  
**experiencia**  
**(diseño + ejecución)**

EXPERIENCIA

# Diseñar para crear **experiencias** memorables

A close-up photograph of a hand holding a red cap. The background is a light, neutral color. The text is overlaid on the image in white, bold, sans-serif font.

diseño es la **relación** que gobierna  
la **interacción** entre un(as)  
persona(s) y otra(s) persona(s) y/o  
objetos

EXPERIENCIA

# Uso de **innovación** para crear **experiencias!**

🍏 iPhone    **NOKIA**

EXPERIENCIA

# Transformar esto:



EXPERIENCIA

**En esto:**





EXPERIENCIA

**89%**

**de las empresas creen  
que la experiencia del  
cliente es su principal  
driver competitivo**

**en 2011, ese  
número era 36%**

**<1/2**

**piensa que sus  
capacidades de  
experiencia de cliente  
son mejores que la  
competencia**

EXPERIENCIA

**70%**

**de los proyectos falla  
por falta de visión del  
cliente**

**\$1:100**

**ROI de inversión en  
experiencia de cliente**

EXPERIENCIA

# Innovar para crear Experiencias! Un CAMBIO de MENTALIDAD



# 04.

**¿Cómo los directorios lideran  
y apoyan la transformación?**

**50%** de los directores de empresas en Chile confiesan **no saber que hacer para enfrentar los cambios**



Tanto por la **incertidumbre que les produce la disrupción como por la falta de experiencia y conocimiento** para apoyar estos procesos



Pocos saben cómo ser **proactivos y efectivos** al respecto

# La brecha en Chile es importante, existiendo una gran oportunidad **para los que aborden la disrupción**

**56%** de los directores considera que su Directorio **NO TIENE la  
complementariedad adecuada y requerida** para cumplir los objetivos  
estratégicos de la compañía

**85%** de los directores son  
**mayores a 50 años**

**47%** de los directores son  
**mayores a 60 años**

**¿Cuántos de los que están  
acá han visitado a  
disruptores digitales de su  
industria?**

**¿Cuántos han visitado  
disruptores digitales en  
China?**

**¿Y en Silicon Valley?**



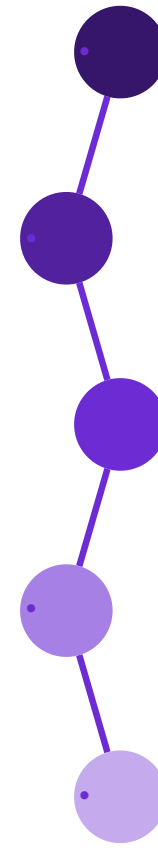
**¿Cuántos han visitado  
disruptores digitales en  
China?**

**¿Y en Silicon Valley?**

**Los directorios  
deben ser un  
elemento disruptor,  
con foco en  
cambiar las cosas**

- CONFIDENCIAL

## Para esto, el Directorio debe:

- 
- Crear su **capacidad de disrupción**
  - Fortalecer su **capacidad de mirar en el largo plazo**, balanceando la mirada de corto plazo
  - Cambiar su mentalidad, desde una con foco en el control, auditoría y compliance **a una de prueba y error**
  - **Involucrarse en las áreas de exploración** (interna o externa) de forma explícita, entendiendo las apuestas que se están haciendo, la necesidad y la gente involucrada
  - Asegurar la **inclusión de estos temas en la agenda de la Administración y del propio Directorio** de forma formal

# 05.

**¿Cómo seguimos?**

A blurred background image showing two men in a meeting. One man is on the left, looking towards the other man on the right. They appear to be in a professional setting, possibly a conference room or office. The text is overlaid on this image.

“Para el 2020, 89% de los negocios competirá **SOLO** en **Experiencia de Cliente.**”

EXPERIENCIA

**63% de los clientes están  
dispuestos a pagar más por  
una “experiencia”**

**A través de segmentos, incluso los más bajos**

# Nunca ha habido un mejor momento para innovar y evolucionar

(en parte gracias a la  
transformación digital)

EXPERIENCIA

# Invertir en diseño es crucial

**En 2 años, una inversión de \$10,000 en diseño  
habrá generado un retorno de 250%**

EXPERIENCIA

# Diseñar para crear **experiencias** memorables



# Punto de Partida

Transformacion Digital es una realidad. Que harás al respecto?

1

Tu **expertise** es mas valioso que nunca.

2

Tus **datos** serán tu activo mas valioso por sobre todo.

3

Estas tomando decisiones de **plataformas** (lo quieras o no).



## Transformación del core

### **Reflexión disruptiva**

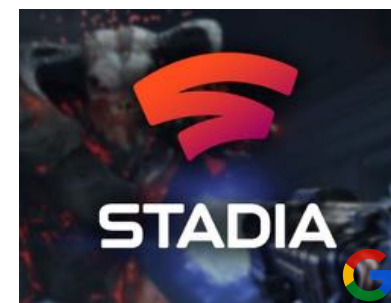
- Desafiar el negocio existente y plantear escenarios de disrupción
- Co-construir una visión más allá de la experiencia del producto o servicio que se ofrece, identificando capacidades y *enablers* clave



## Reinvención adyacente

### **Explorar lo nuevo**

- Enfoque en explorar nuevas oportunidades de innovación centradas en los clientes
- Priorización de principales oportunidades e identificación de posibles iniciativas
- Ideas de alto riesgo que el día de mañana serán el centro del negocio



**Innovacion -> Diseño -> Experiencia**

$$6x_2 - 2x_3 + x_4 = 7$$

$$2x_3 - 3x_4 = 13$$



**¿Estás Invirtiendo en  
Crear Experiencias?**

# Gracias.

---

**J.J de la Torre**

[jj.delatorre@somosvirtus.com](mailto:jj.delatorre@somosvirtus.com)