



Las plataformas de negocio y ecosistemas en la transformación digital

Elisa Martín Garijo | Junio 2020



La transformación tecnológica, económica y social sin precedentes que estamos viviendo, está dando lugar a la aparición de un nuevo modelo de empresas, que tienen las plataformas de negocio y los ecosistemas en su centro de gravedad.

De fuera hacia dentro

Requerimientos para Digital Reinvention™

Cambios en las expectativas del cliente

Interconectividad generalizada

Plataformas de negocio

De dentro hacia fuera

Nuevos resultados de los datos gracias a:

Automation

Blockchain

Artificial Intelligence

Los CEOs se hacen tres preguntas clave :

1 ¿Es mi estrategia suficientemente ambiciosa?

Los negocios se reinventan alrededor de la experiencia



El Valor de la Experiencia

Las personas que se exponen a nuestra marca, vivirán una experiencia, la diseñemos o no



Las experiencias se transforman a partir del análisis de datos

Una cadena de cafeterías ofrece experiencias diseñadas en base al análisis cognitivos aprovechando los datos internos y externos



Loyalty, CRM, Weather, News and Social Data



Modelo predictivo



Herramienta de campañas en tiempo real



Experiencia única con una oferta personalizada



1. Entender

El algoritmo de análisis cognitivo lee noticias locales, extrae datos meteorológicos y sociales y los combina con datos de fidelidad para poner las actividades en contexto

2. Razonar & Aprender

El modelo predictivo sabe que a Julia le gusta un café con leche doble helado después de un juego de paddel en un día caluroso

3. Oferta relevante en tiempo real

A las 3 p.m. los domingos, Julia recibe una oferta por un café con leche doble helado y un café gratis para su amiga



"Nos enfrentamos
al reto del
manejo y de la
interpretación
de la
información ..."

JUAN CARLOS MARTÍNEZ

DIRECTOR DE I+DEA



Today

Los CEOs se hacen tres preguntas clave :

1 ¿Es mi estrategia suficientemente ambiciosa? →

Innovar en la Experiencia del Cliente y el Modelo de Negocio

Encuesta

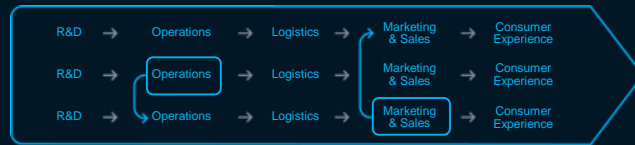
2 ¿Es mi ejecución lo suficientemente rápida?

La cadena tradicional de valor esta evolucionando hacia los ecosistemas

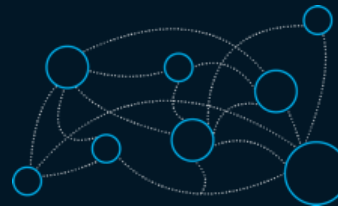
Las cadenas de valor se han fragmentado



Las industrias están convergiendo



Los ecosistemas están emergiendo



Los nuevos modelos de negocio perturban a los actores tradicionales

La mayor compañía de transporte del mundo...

No tiene vehículos

La mayor compañía de comunicación...

No crea contenidos

La mayor compañía de distribución...

No tiene inventario

La mayor compañía de hospedaje...

No posee ningún bien inmueble

La mayor compañía de video conferencias...

No tiene infraestructura de Telco



UBER




Alibaba.com™



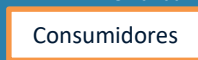
Source: The Battle Is For The Customer Interface, Tom Goodwin, Havas Media

Ecosistema de las plataformas

Los proveedores de las ofertas de la plataforma . Ej: Drivers - Uber



Demanda



Los compradores o usuarios de las ofertas. Ej. Clientes - Uber

Intercambio de valores y datos y retroalimentación

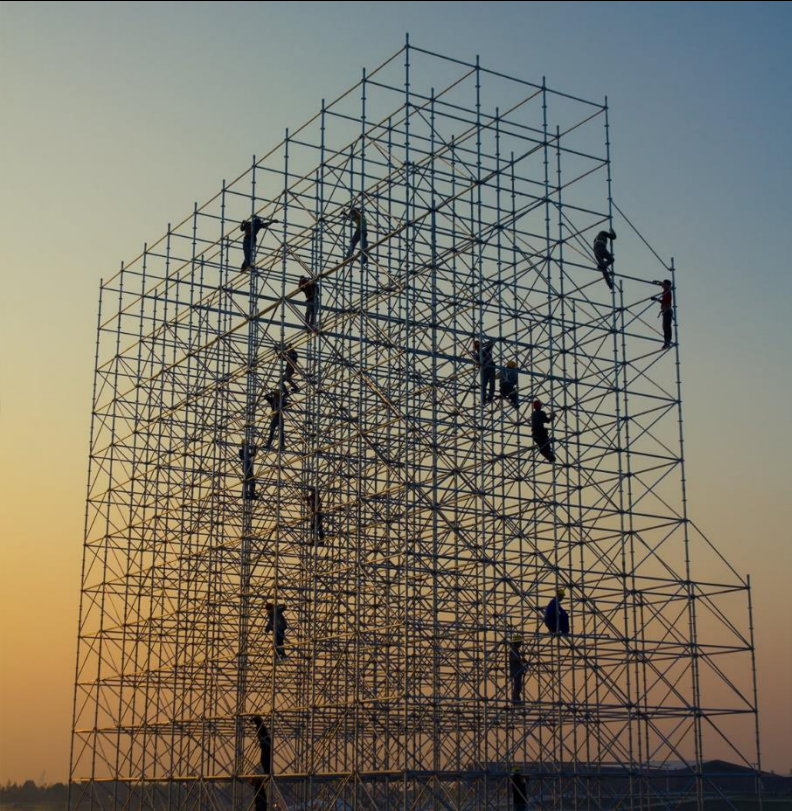
Interfaces para la plataforma
Ej.: Google/Apple Apps

Interfaces

Propietario

Plataforma

Controlador de la plataforma IP y árbitro de quién puede participar y de qué manera



Las plataformas son estructuras digitales, o a veces estructuras físicas a través de las cuales se producen interacciones, como comunicaciones, colaboraciones, transacciones

Un modelo de negocio de plataforma :

Proporciona un entorno en el que las partes pueden conectarse, interactuar y colaborar

Ofrece oportunidades de integración y personalización de productos y servicios

Acelera la innovación

Un modelo de negocio de plataforma de "industria" .

Comienza su viaje desde una industria particular y se dirige a los participantes de la industria.

Puede extenderse a otras industrias por deseo o evolución

¿Por qué?

Las plataformas industriales son puntos de control para la creación de valor y la monetización que pueden impulsar nuevos modelos de negocio disruptivos

Definiendo Ecosistema y Plataformas Industriales

Ecosystem

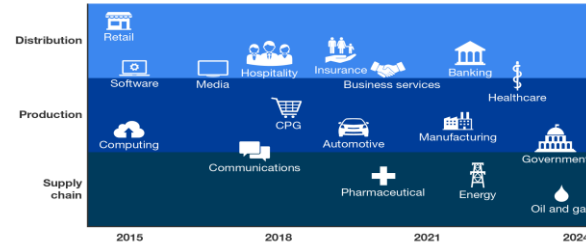
(Colección de empresas/entidades que resuelven un caso de uso)

Los ecosistemas empresariales se unen para resolver los casos de uso de los clientes, creando así valor para los participantes, como nuevas fuentes de valor, ingresos o mejorar la experiencia de los clientes o modelos empresariales innovadores

FORRESTER RESEARCH

Platform Strategies And Economics Will Reshape Parts Of Every Industry

Earn Your Place In The Platform Economy



139492

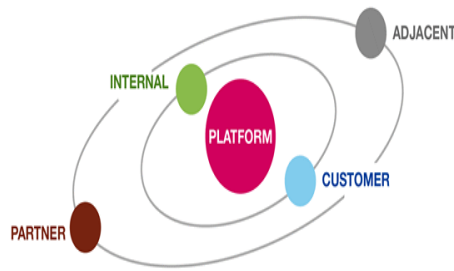
Source: Forrester Research, Inc. Unauthorized reproduction, citation, or distribution prohibited.

“Para 2020, el 90% de las grandes empresas generarán ingresos por datos como servicio a partir de la venta de datos en bruto, métricas derivadas, percepciones y recomendaciones, en comparación con casi el 50% en 2017.” IDC FutureScapes

Industry Platform

Las Plataformas Industriales Digitales habilitan los Ecosistemas

Los participantes con diferentes metas y objetivos están conectados. La plataforma proporciona servicios básicos de integración, aplicación y gestión para los participantes



139793

Source: Forrester Research, Inc. Unauthorized reproduction, citation, or distribution prohibited.

Los ecosistemas industriales a menudo utilizan una plataforma/nube compartida para implementar sus soluciones. Estas plataformas suelen utilizar API abiertas y servicios compartidos para ser más ágiles.

Ejemplos de ello:

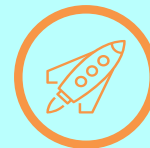
GE Predix (IOT), Uber, Just Eat, Amazon (venta al por menor), Siemens Healthineers (sanidad), Airbnb, OnDeck (préstamos), Udemy (educación), Kickstarter (financiación), Carplay, OpenCar (automóvil),

Los ecosistemas no son propiedad de nadie, pero las plataformas sí tienen propietarios

Principales características y ventajas de las plataformas industriales para el cliente y el propietario



As-a-Service Model
*Menores costos iniciales,
menor costo total de
propiedad de las operaciones
(sobre la base de la
plataforma existente)*



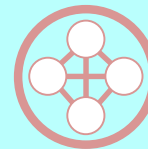
Customization
*Experiencias únicas a través de
servicios comerciales
componibles*



Scalability
*Capacidad técnica,
flexibilidad comercial*



CapEx → OpEx
*Elimina importantes
gastos fijos*



Multi-Party
*Permite el valor conjunto del
ecosistema, los datos
compartidos*

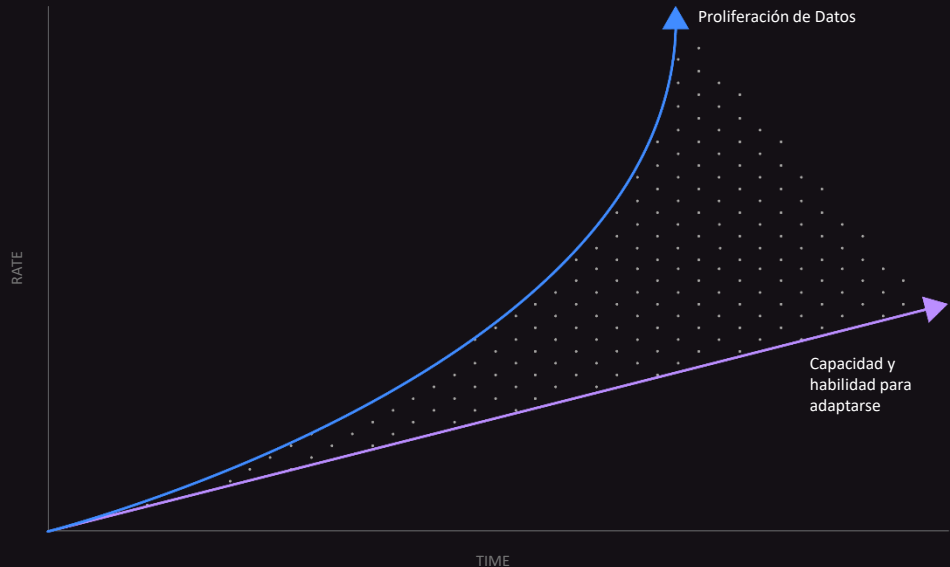
Networked (ecosystem) Firms Versus Traditional Firms

Network Firms	Market Value	Firms	Market Value
Uber	<ul style="list-style-type: none"> • \$60-70B valuation • No cars, more than 1M drivers 	Hertz	<ul style="list-style-type: none"> • \$7B market cap • Estimated 350K cars
Airbnb	<ul style="list-style-type: none"> • \$24B valuation • 1.5M+ homes for rent, none owned 	Starwood	<ul style="list-style-type: none"> • \$12.2B purchase price Nov 2015 • 1,270+ hotel properties
We Chat	<ul style="list-style-type: none"> • \$84B estimated value • 650M Users • 0 miles network fiber 	AT&T	<ul style="list-style-type: none"> • \$270B market cap • 122M phone subscribers • 1M miles of network fiber
Alibaba	<ul style="list-style-type: none"> • \$200B market cap • 0 Retail Locations 	Walmart	<ul style="list-style-type: none"> • \$190B market cap • 11,000 retail locations

Source: Libert, Beck & Wind (2016)

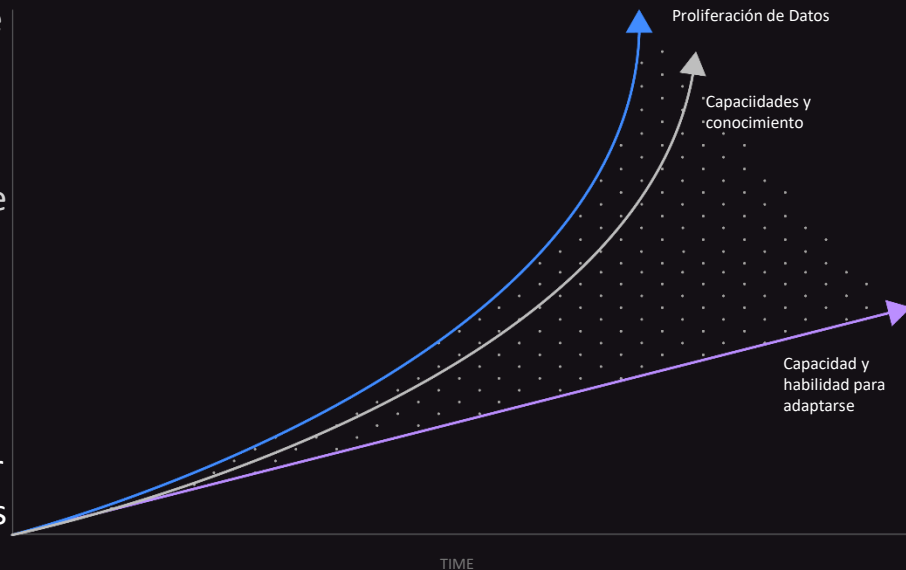
Today

A medida que se acelera el volumen de datos, la transformación digital y el ritmo de los cambios tecnológicos, la capacidad de las organizaciones y los profesionales para mantenerse al día y aprovechar la oportunidad se está volviendo cada vez más difícil.



A medida que se acelera el volumen de datos, la transformación digital y el ritmo de los cambios tecnológicos, la capacidad de las organizaciones y los profesionales para mantenerse al día y aprovechar la oportunidad se está volviendo cada vez más difícil.

IA brinda la oportunidad de ayudar a los profesionales a cerrar la brecha y aprovechar todo el potencial de los datos al crear nuevas herramientas para mejorar su trabajo y sus resultados.



Los datos son el combustible de todas las tecnologías innovadoras.



Blockchain



Voice



IoT



AR & VR



Los CEOs se hacen tres preguntas clave :

1 ¿Es mi estrategia suficientemente ambiciosa? →

Innovar en la Experiencia del Cliente y el Modelo de Negocio

2 ¿Es mi ejecución lo suficientemente rápida? →

Aprovechar el Ecosistema y las Nuevas Tecnologías

Encuesta

3 ¿Cómo transformo a las personas y sus capacidades?

¿Cómo es una empresa que se reinventada digitalmente?

Estrategia

- Comienza con un caso de uso
- Acepta la disrupción
- Gobierna un modelo de negocio y un ecosistema único

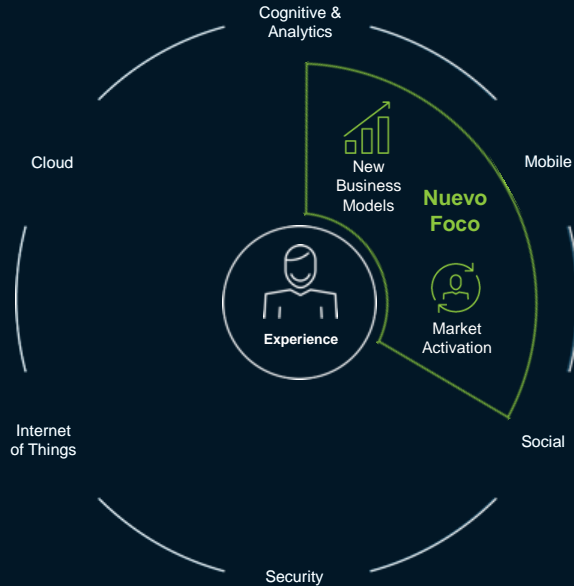
Operaciones

- Se reinventa continuamente
- Fomenta una cultura que busca la innovación iterativa
- Integra lo físico con lo digital

Tecnología

- Descapitaliza las inversiones compartiendo y alquilando
- Tiene capacidades de Agilidad, Analítica, Cognitiva y de Movilidad
- Funciona con todo el potencial de las tecnologías exponenciales

Los impulsores de la Reinención Digital



Los líderes ya están reinventando su empresa y su ecosistema



Reinventando su modelo de negocio y de operación de la fabricación tradicional a un proveedor de servicios de movilidad

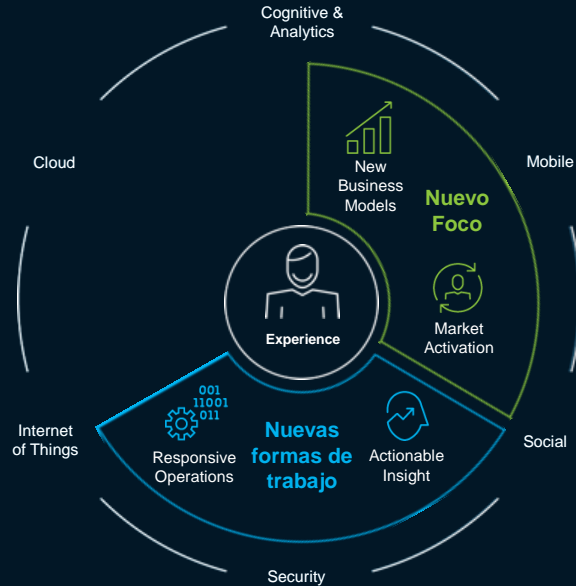


Construyendo vehículos comerciales inteligentes conectados digitalmente que hacen que el transporte por carretera sea más eficiente y rentable.



Construir y proporcionar equipos de construcción inteligentes que utilicen tecnologías de vanguardia e innovación para ayudar a resolver los puntos débiles de los clientes.

Los impulsores de la Reinención Digital



Como construir la relación hombre- máquina

1. Liderar la confianza en los datos desde arriba

La toma de decisiones basada en datos es una de las prioridades de la agenda de C-suite.

2. Capacite a sus empleados para que se conviertan en ciudadanos científicos

Libere sus datos desde cero.

3. Empuje el foco de los datos y la tecnología

Construya sus horizontes sobre lo que los datos pueden hacer.

4. Establezca el gobierno de datos de toda la empresa

Se transparente sobre sus análisis y modelos de IA, así como sobre sus procesos de datos, y establezca el gobierno de datos de toda la empresa.

5. Aproveche la potencia de la nube híbrida

Proporcione la escala para la proliferación de datos a medida que amplía el alcance y la diversidad de sus fuentes de datos

Este documento ha sido descargado de la web del Club Excelencia en Gestión: www.clubexcelencia.org

Los impulsores de la Reinención Digital



Cómo compartir datos en la era de las plataformas

1. Utilice los datos para actualizar su estrategia de negocio

Investigue buscando información sobre los clientes, los mercados y la competencia.

2. Elabore un plan de trabajo para compartir datos

Decide qué datos está dispuesto a compartir y qué datos debe tener a mano.

3. Establezca un intercambio de datos seguro

Cree seguridad, transparencia y responsabilidad para los datos que se ejecutan a través de sus plataformas empresariales, mucho más allá de las fronteras de su empresa.

4. Construya y mantenga asociaciones de confianza

Reconozca el papel de cada parte y comprenda las recompensas que puede lograr a través de una colaboración profunda.

5. Crear una estrategia de monetización de datos

Reconozca sus datos como uno de los activos más valiosos de su empresa.

El imperativo de la Formación

Pero también en temas muy humanos como creatividad, originalidad, pensamiento crítico, inteligencia emocional, liderazgo, razonamiento, resolución de problemas e ideación.

Deloitte Center for the Edge, - Redefine Work: The untapped opportunity for expanding value

Existe una demanda creciente en temas como : Ciencia de los Datos, Inteligencia Artificial, Robótica, Tecnología, Programación , Seguridad



Foro Económico Mundial (WEF), The Future of Jobs Report 2018

El impacto en las organizaciones

Tradicional	Reinvención Digital
Ejecutar tareas rutinarias	A abordar problemas y oportunidades que no son visibles actualmente, para ayudar a crear nuevas fuentes de valor
Mejorar la eficiencia	A expandir el valor entregado a los clientes y otros, como objetivo principal del trabajo
Habilidades	Capacidades , - para cultivar y aprovechar mejor las cualidades humanas
Individuos	Grupos de trabajo , - para ayudar a acelerar la creación de valor
Procesos rígidos	Prácticas flexibles , como principios clave de gestión
Adquisición y retención de talento	Desarrollo de talento , - para aprovechar la fuerza laboral existente

Los CEOs se hacen tres preguntas clave :

- 1 ¿Es mi estrategia suficientemente ambiciosa? → Innovar en la Experiencia del Cliente y el Modelo de Negocio
- 2 ¿Es mi ejecución lo suficientemente rápida? → Aprovechar el Ecosistema y las Nuevas Tecnologías
- 3 ¿Cómo transformo a las personas y sus capacidades? → Hacer crecer los 7 impulsores de la reinención digital

Encuesta

Modelo de futuro

Nuevos modelos de negocio híbridos basados en las nuevas demandas de los consumidores, así como en las nuevas tecnologías y aprovechando al máximo las ventajas de la tecnología cloud





7

Business imperatives



IBM®

Este documento ha sido descargado de la web del Club Excelencia en Gestión: www.clubexcelencia.org

Este documento ha sido descargado de la web del Club Excelencia en Gestión: www.clubexcelencia.org