



# Las plataformas de negocio y ecosistemas en la transformación digital

Elisa Martin 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 paddle 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

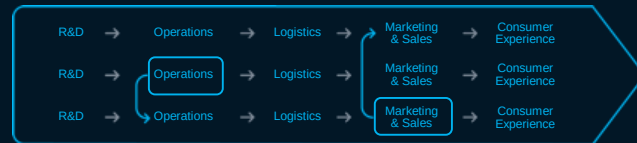
2 ¿Es mi ejecución lo suficientemente rápida?

# La cadena tradicional de valor esta evolucionando hacia los ecosistemas

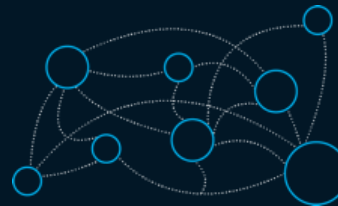
Las cadenas de valor se han fragmentado



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



U B E R

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...

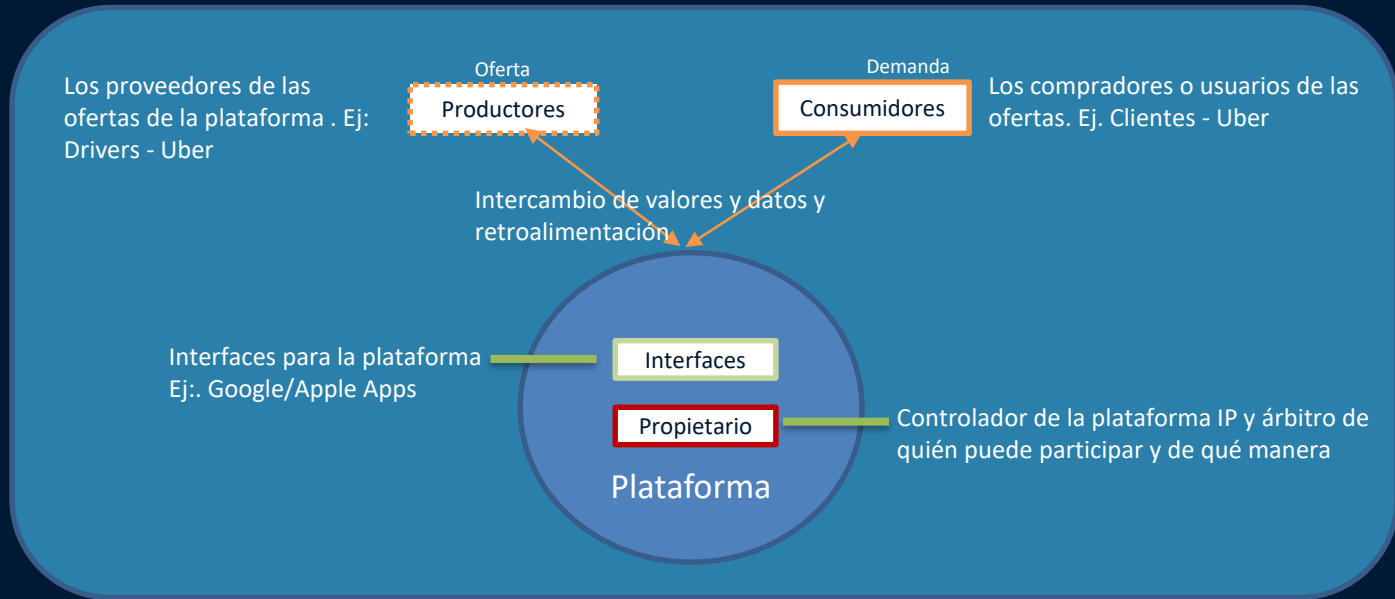
No tiene infraestructura de Telco

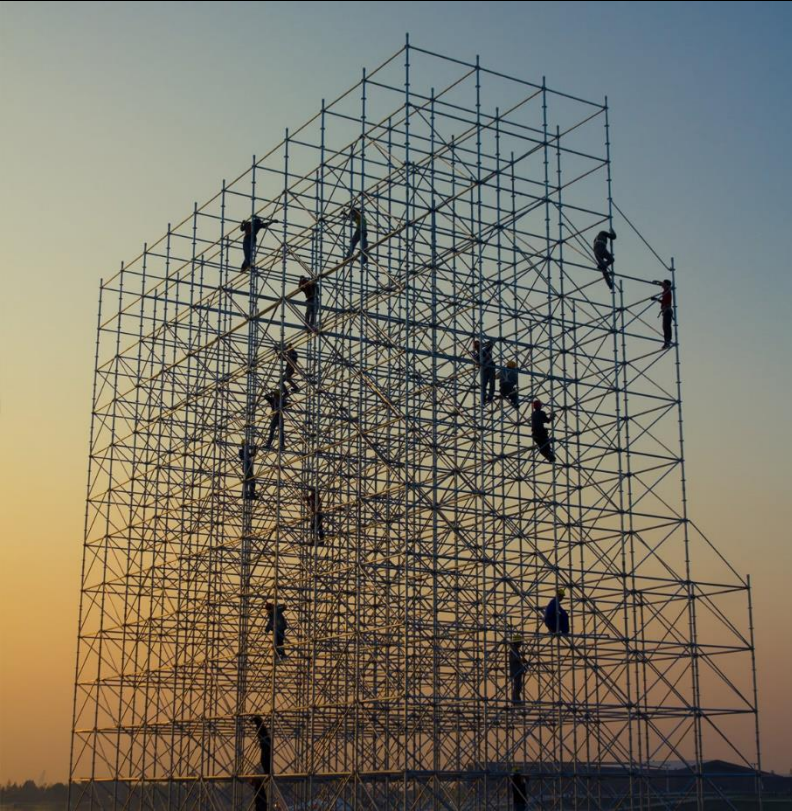


Source: The Battle Is For The Customer Interface, Tom Goodwin, Havas Media



# Ecosistema de las plataformas





**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

*Este documento ha sido desca*

# Definiendo Ecosistema y Plataformas Industriales

## Ecosystem

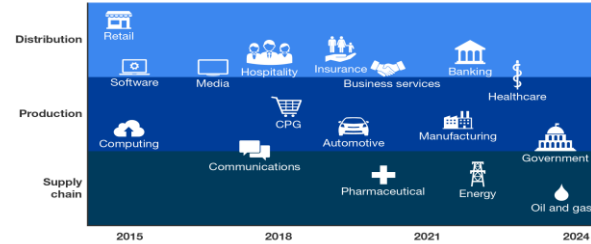
(Colección de empresas/entidades que resuelven un caso de uso)

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

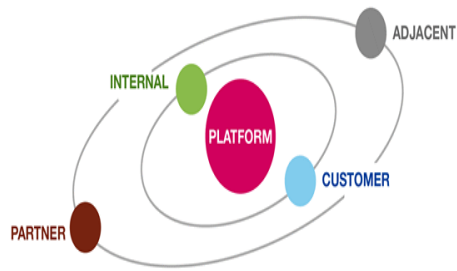
Source: Forrester Research, Inc. Unauthorized reproduction, citation, or distribution prohibited.

*"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),

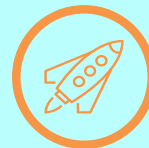
*Los ecosistemas no son propiedad de nadie, pero las plataformas sí tienen propietarios*

# 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*



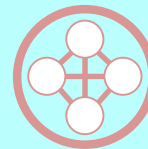
## Scalability

*Capacidad técnica,  
flexibilidad comercial*



## CapEx → OpEx

*Elimina importantes  
gastos fijos*



## Multi-Party

*Permite el valor conjunto del  
ecosistema, los datos  
compartidos*

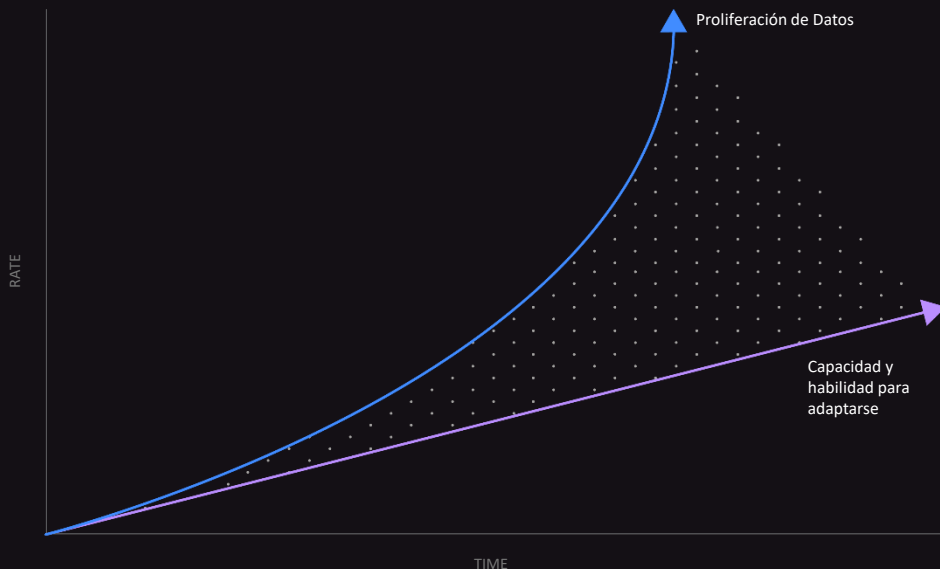
# Networked (ecosystem) Firms Versus Traditional Firms

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

Source: Libert, Beck & Wind (2016)

Today

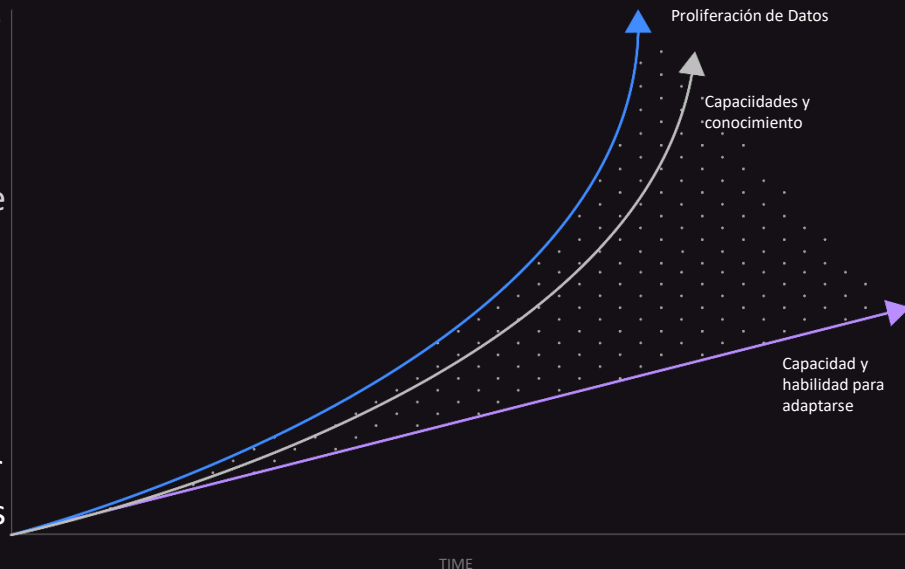
A medida que se acelera el volumen de datos, la transformación digital y el ritmo de los cambios tecnológicos, la capacidad de las organizaciones y los profesionales para mantenerse al día y aprovechar la oportunidad se está volviendo cada vez más difícil.





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

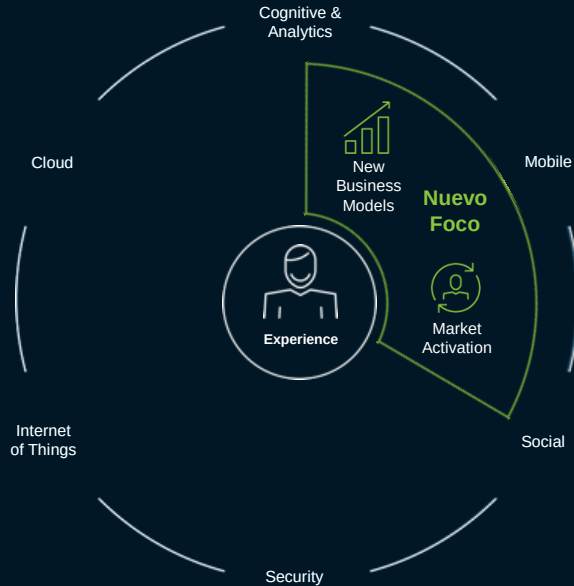
## Operaciones

- 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 Reinversión 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



**DAIMLER**

---

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

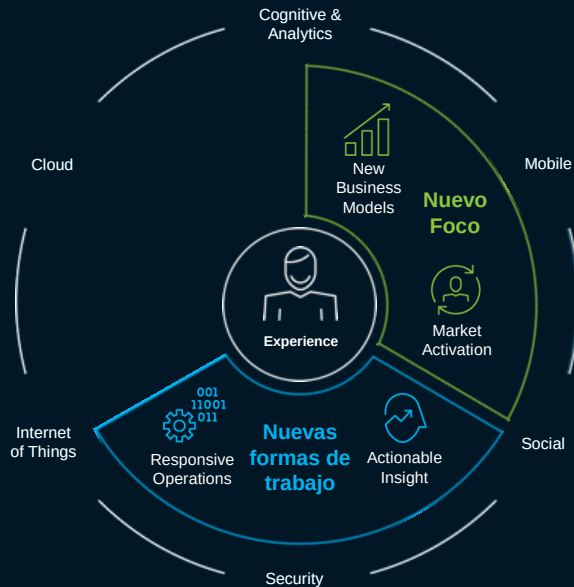


**KOMATSU**

---

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 Reinversión 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.

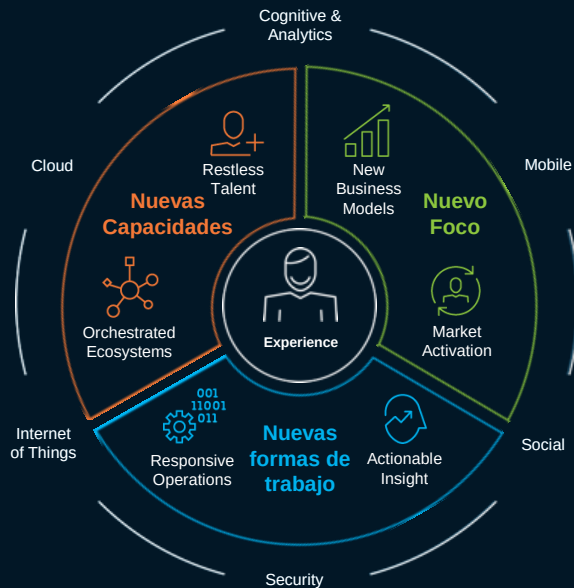
## **5. Aproveche la potencia de la nube híbrida**

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](http://www.clubexcelencia.org)*



# Los impulsores de la Reinversión 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 <b>crear nuevas fuentes de valor</b> |
| Mejorar la eficiencia              | A <b>expandir el valor</b> entregado a los clientes y otros, como objetivo principal del trabajo                        |
| Habilidades                        | <b>Capacidades</b> , - para cultivar y aprovechar mejor las cualidades humanas                                          |
| Individuos                         | <b>Grupos de trabajo</b> , - para ayudar a acelerar la creación de valor                                                |
| Procesos rígidos                   | <b>Prácticas flexibles</b> , como principios clave de gestión                                                           |
| Adquisición y retención de talento | <b>Desarrollo de talento</b> , - 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 reinversión 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

Áreas donde los líderes y las organizaciones necesitan permanecer atentos y vigilantes

agents are being trained to collect information from the advance of human intervention, and then use agents with suggested responses and contact. Analytics operating in the background can target the information to the right people, as well as help reduce the need for identity verification and authentication.

analytics operating in the background can target  
 functions to the right people, as well as help reduce  
 identity verification and authentication.







---

*Este documento ha sido descargado de la web del Club Excelencia en Gestión: [www.clubexcelencia.org](http://www.clubexcelencia.org)*