

Insight | Transformación digital

## Cuatro consideraciones estratégicas para la Transformación Digital de cualquier organización

Las fuerzas que están impulsando y configurando el escenario económico y social en la actualidad mundial y siguientes décadas, plantean complejos desafíos a las organizaciones para mantener su posicionamiento competitivo y contribuir al crecimiento de las naciones. Sobre todo en un periodo donde la volatilidad de los mercados, el incremento de la conectividad global y la gravitación de las nuevas economías emergentes junto a la emergencia de las tecnologías digitales a una nueva escala de alta automatización, son temas que ocupan el pensamiento de un gran número de ejecutivos. La dirección y celeridad que ha tomado el cambio tecnológico tiene efectos directos en el potencial de los flujos globales de intercambio comercial, en la economía de costos y el surgimiento de nuevos frentes de competencia conformados por nuevos modelos de negocios habilitados por la adopción del cambio.

El primer paso histórico en la automatización de procesos fue la pasada revolución industrial, el segundo paso lo dieron las organizaciones mediante la adopción de los sistemas de información en la denominada revolución informática, también hace tiempo atrás, ahora queda avanzar un tercer paso hacia las tecnologías digitales y la alta automatización, una tercera edad de las máquinas, que sin duda ya constituye una vía concreta e inexorable en la búsqueda de la prosperidad de las empresas y las sociedades.

*Jorge Maturana, 10 Marzo de 2016.*

### Mejore y optimice sus procesos

Una de las posibilidades más significativas de crecimiento de la productividad proviene de la mejora de sus procesos. Examine y mejore el desempeño de sus procesos, comenzando por una higiene de gobierno y gestión, asimismo, una mayor adopción de las mejores prácticas le ayudará a colocarlos al día.

Un conocimiento certero del mapa de procesos que conforma su cadena de valor es esencial para identificar las coyunturas donde se producen los desperdicios y complejidades innecesarias que frenan la fluidez de los procesos. Simplifíquelos, potencie aquellos que encuentra débiles, aliviane, agilícelos y genere las sinergias para mejorar la eficiencia.

Por ejemplo, un adecuado proceso de gestión de la demanda es necesario para equilibrar su oferta de recursos versus la demanda. Reconocer las iniciativas verdaderamente relevantes que aportan el 20/80 del valor es fundamental para priorizar y focalizar los esfuerzos y asignación de recursos en lo que realmente importa dentro de un universo siempre creciente de las demandas que gravan su portafolio. Asimismo, la contención de costos y el aumento productivo siempre serán una de las prioridades de la cima, por lo cual es básico conocer con precisión su capex y opex, donde se originan, medirlos, frenarlos cuando es el caso y controlarlos sistemáticamente.

## Automatic con mayor intensidad y alcance

La adopción de tecnologías de alta automatización no solo es un capítulo relevante de la agenda digital sino también constituye un blindaje corporativo para hacer frente a las crisis, la volatilidad, mitigar la dependencia y erosión de la mano de obra, y lograr mayores niveles de escalabilidad productiva y económica.

Una manera de caminar hacia el cambio digital es reexaminar su grado de automatización actual y avanzar en alcance e intensidad aprovechando las nuevas formas prácticas de inteligencia artificial ya disponibles. Pero dar este paso requiere previamente fortalecer dos áreas esenciales para avanzar con éxito en este proceso:

- Seguridad: la digitalización y alta automatización junto a los beneficios que traen a las empresas, también abren nuevos espacios de exposición que puede convertirse en campos fértiles para la intervención de terceros que ingenua o deliberadamente pueden vulnerar sus sistemas provocando fallos de seguridad, o de cumplimiento generalizadas y delitos informáticos que afecten en distintos grados a su compañía.
- Calidad del software: los grandes beneficios de la escalabilidad económica y eficiencia productiva que obtiene al llevar sus procesos a niveles superiores de automatización en intensidad y alcance, también implica un riesgo de agudizar la exposición a fallos en la misma medida. Puesto que cualquier defecto en el software automatizado se propaga ahora a escalas mucho mayores, se expone a que su compañía enfrente incidentes generalizados en los sistemas y procesos que

repercuten tanto en el trabajo de los usuarios internos como de cara al cliente, comprometiendo gravemente los niveles de servicios, la continuidad operativa y la confiabilidad de la información, con la consecuente pérdida de valor empresarial y reputación. El aseguramiento de la calidad del software y dispositivos en entornos digitales y de alta automatización conlleva un costo asociado que puede llevar a tomar decisiones de no efectuarlas, pero no efectuarlas conlleva un costo sustancialmente mayor.

Para comprender el enfoque de Alta Automatización, puede considerar por ejemplo, la automatización del trabajo humano de las Pruebas de Software.

Desde hace tiempo se encuentran disponibles diversas herramientas robot que automatizan la función de testing de software y sistemas, reduciendo el uso de mano de obra y ampliando el alcance, rapidez y confiabilidad de las pruebas. Sin embargo, producto de la aplicación de las nuevas formas de inteligencia artificial ya se encuentran disponibles herramientas de nueva generación que se ocupan de automatizar los robots de automatización tradicionales. Estas nuevas herramientas permiten, mediante la asistencia de una interfaz de usuario amigable, generar automáticamente el código que se ejecutará en los robots, entregando a la empresa una alta autonomía sobre el control de dichos robots y de todo el ciclo de pruebas de software.

Adicionalmente, la disponibilidad de implementaciones concretas basadas en algoritmos inteligentes para el reconocimiento de habla, audición, visión artificial, manipulación de objeto, manejo de líneas telefónicas, impresión tridimensional, mediciones de temperatura, espacio y distancias, han hecho una realidad el Testing de Dispositivos con Robótica.

A través de estas herramientas inteligentes su compañía puede testear y controlar automáticamente, y bajo un único dashboard, los dispositivos de cara al cliente como POS, ATM, IVR/Call Center, Token de autenticación Dispensadores y recolectores de documentos valorados, Pantallas táctiles, Pin-Pad, Urnas de votación electrónica, Mobil y el amplio campo de las aplicaciones digitales de nueva generación.

## Adopte prácticas ágiles

El ritmo vertiginoso de adopción tecnológica y la innovación está acortando el ciclo de vida de las empresas y su obsolescencia, lo que obligará a los ejecutivos a tomar decisiones y

asignar recursos con mucha más agilidad. Del mismo modo sus procesos deben ser cada vez más livianos y flexibles, económicos, rápidamente adaptables a los cambios, modificables y de ágil respuesta.

La tecnología digital permite que los modelos de negocio disruptivos germinen y se expandan a velocidades extraordinarias. Por lo cual, la agilidad para reaccionar rápidamente a las amenazas y oportunidades es una capacidad cada vez más crítica a medida que las compañías intentan abrazar el mundo digital.

## Finalmente Digitalice/Digitize

En su agenda ya no puede estar ausente la perspectiva y difusión de la cultura digital entre sus colaboradores, como asimismo la ejecución de acciones concretas para su adopción.

El desarrollo de las competencias digitales al interior de su compañía puede requerir el impulso de programas como "reverse mentoring", un espacio en donde las organizaciones pueden lograr el desarrollo de estas capacidades acercando los ejecutivos de las generaciones más rezagadas hacia los nativos digitales de su empresa. Por su lado, los nativos digitales recibirán en retribución un "mentoring" en distintos ámbitos del management permeado por la experiencia de los seniors del negocio.

Por otra parte, considere que existen por lo menos dos formas de avanzar hacia el cambio digital. Una de ellas es reexaminar su grado de automatización actual y avanzar en alcance e intensidad aprovechando las nuevas formas prácticas de inteligencia artificial ya disponibles. La otra manera es avanzar en dos velocidades, la TI bimodal, donde se conforman dos líneas de trabajo con equipos diferentes. El personal de TI con habilidades digitales destinado a crear y desarrollar servicios de liberación ágil para la experiencia de cliente de alto valor, y el resto del equipo TI continua manejando la arquitectura tradicional, que opera a un ritmo más lento, para asegurar la continuidad y soporte del día-día.

Quizás deberá disponerse a adoptar una posición más vigorosa en cuanto a inversiones de capital en tecnología, asumiendo algunos riesgos mediante la inversión en Investigación y desarrollo, y la experimentación de usos de nuevas tecnologías o procesos en forma más agresiva.

Jorge Maturana es un profesional con una amplia trayectoria y en el campo de las Tecnologías. Ocupó importantes cargos ejecutivos Gerente de Sistemas y Operaciones de eCommerce, Gerente de Planificación y Control, Gerente de Administración y Control Financiero e del Comité Tecnológico Corporativo, en el área de TI del Grupo Falabella.

Actualmente ejerce como consultor experto en management y estrategias tecnologías de información y digitales a través de la consultora Orgánica, es dueño y fundador. Docente universitario, investigador, escritor y conferencista en tecnologías y teoría organizacional. Es Vice Presidente de Asociación de Informáticos UTE-USACH y socio fundador y colaborador de la Corporación Profesional de Alzheimer y Otras Demencias COPRAD, donde desempeñó el cargo de Director Secretario.

De profesión Ingeniero Informático, es Licenciado en Ingeniería, Postulado en Gestión Informática, Magister en Filosofía de las Ciencias, Diplomado en Neuropsicología, Magister(c) en Psicología Social Aplicada, Certified CMMI, COBIT, ITIL, Thomas Personal Profile Analysis. En 2009 fue distinguido con el Premio a la Trayectoria y Liderazgo otorgado por el Departamento de Informática de la Facultad de Ingeniería, Universidad de Santiago de Chile.



experiencia  
como

integrante

en  
de la cual

la



✉ [jmaturana@organicaweb.com](mailto:jmaturana@organicaweb.com)

☎ +56 9 9643 8969

📍 San Hipólito 2748, La Florida, Santiago, Chile  
Postal code 8290678

🏠 [www.organicaweb.com](http://www.organicaweb.com)