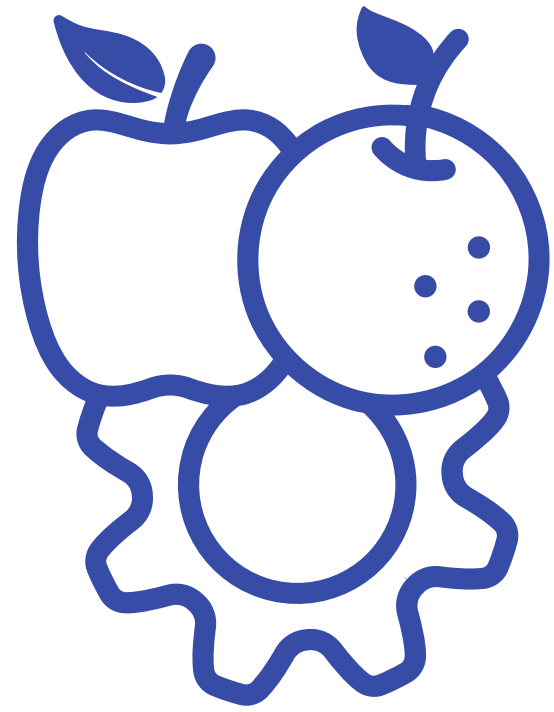


TRANSFORMACIÓN DIGITAL DEL



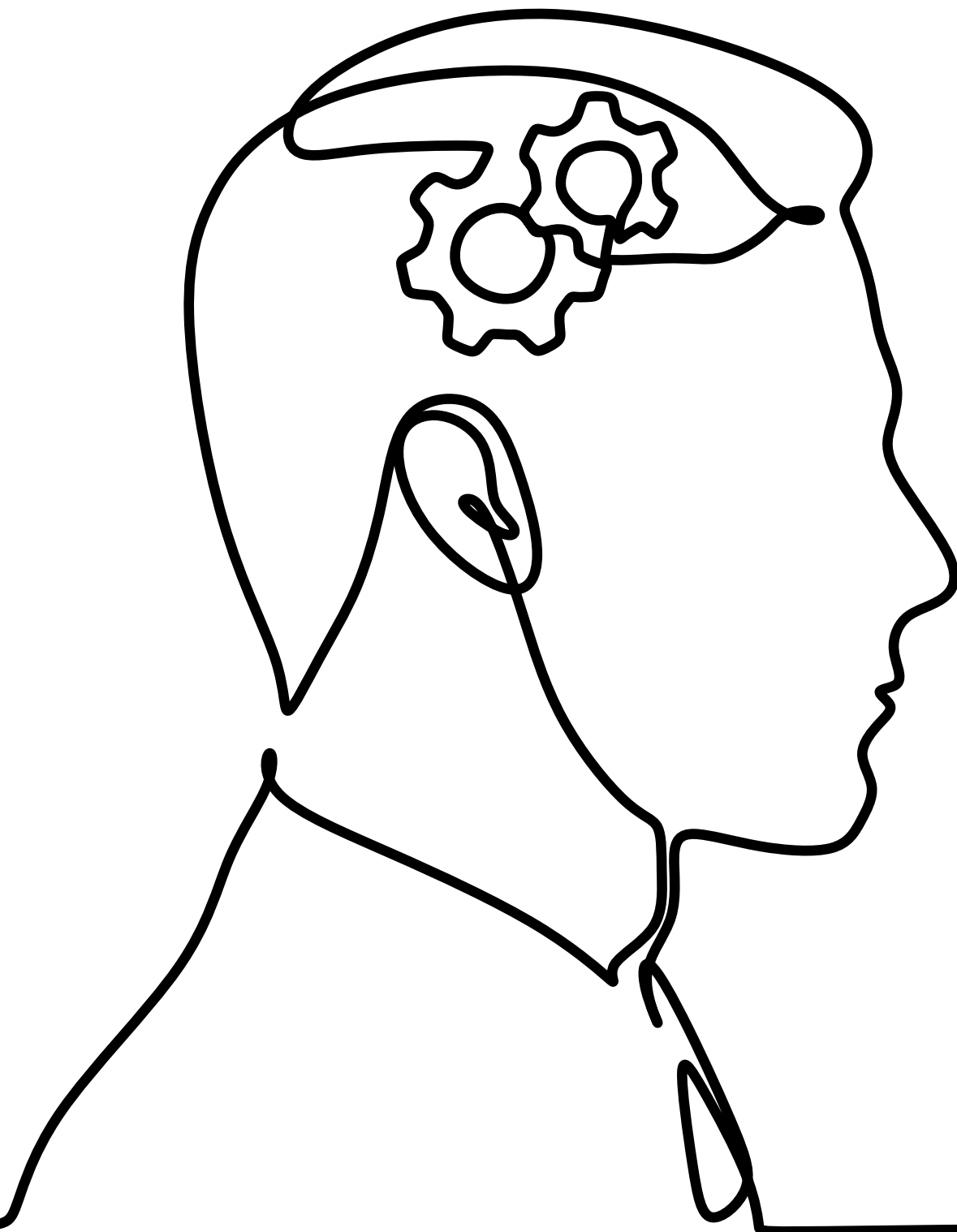
MODELO

DE NEGOCIOS

EN LA AGROALIMENTACIÓN



¿QUÉ ES LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL?



La transformación digital de un modelo de negocio es un proceso que consiste en incorporar tecnologías digitales en todas las áreas de una empresa para mejorar su eficiencia y ofrecer un mejor servicio a sus clientes. Permite a las empresas:

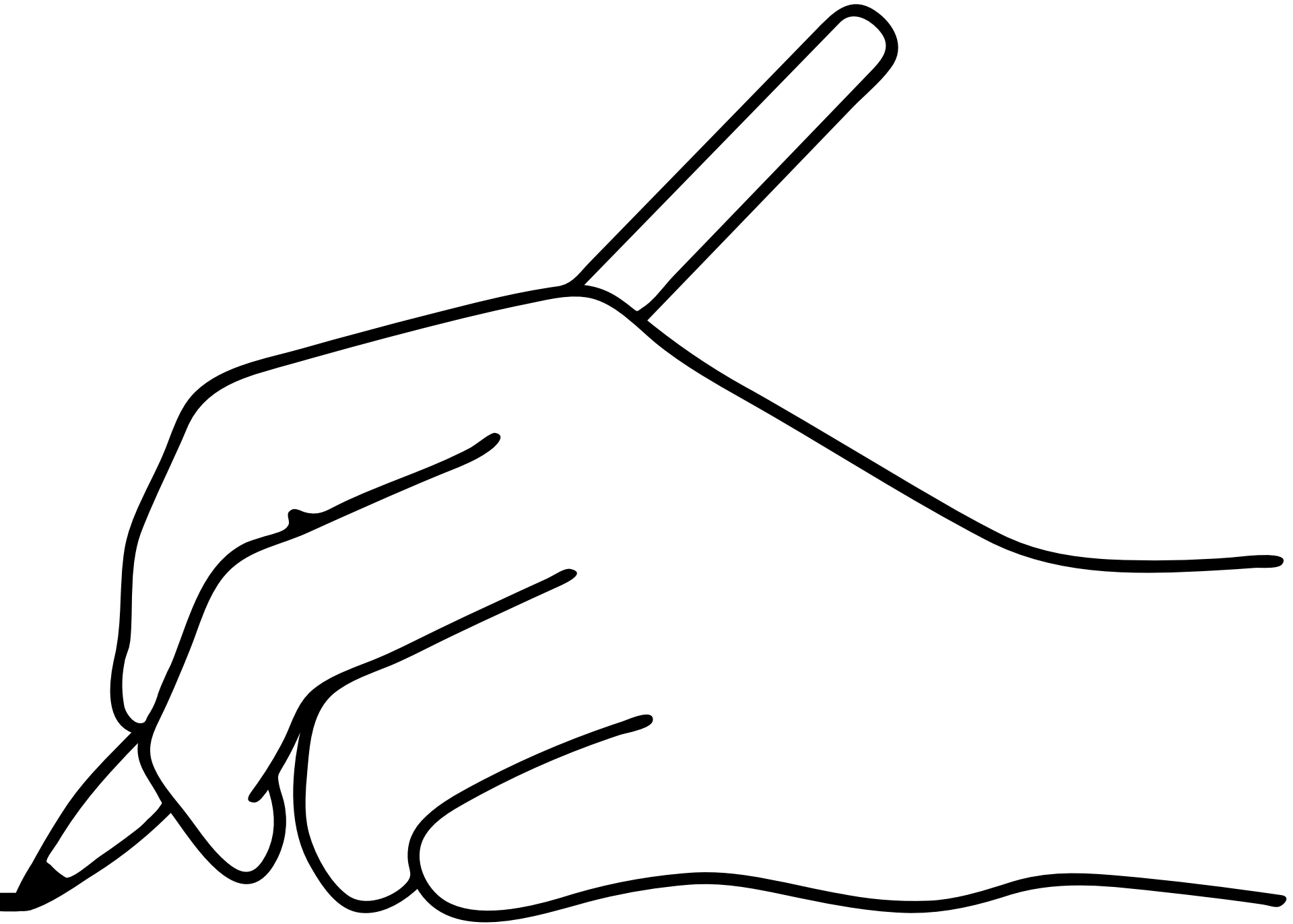
- Responder a los cambios del mercado
- Escalar y competir
- Generar nuevas oportunidades de negocio
- Mejorar la eficiencia de los procesos internos
- Obtener datos para detectar y prevenir riesgos
- Aumentar la competitividad empresarial



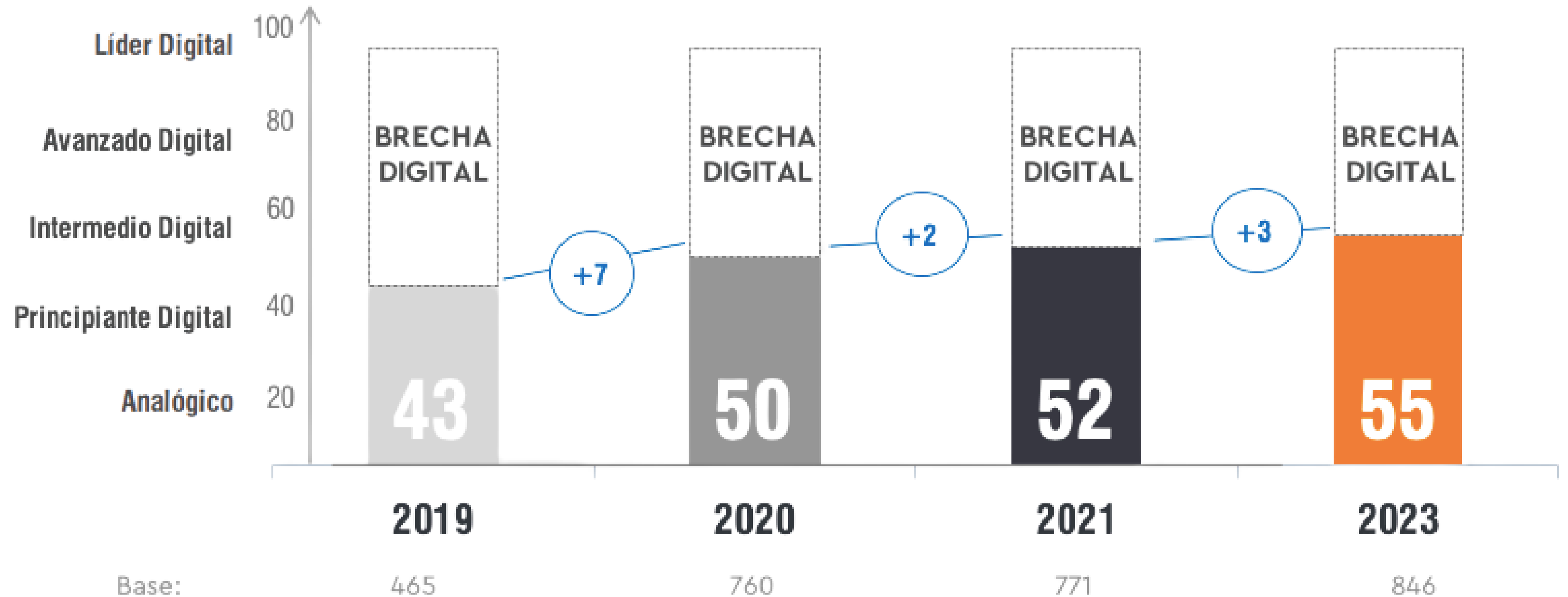
La combinación de la estrategia y las operaciones del negocio con la innovación tecnológica, la analítica de datos y el diseño de nuevos servicios (o el rediseño de los existentes) para aumentar rápidamente la productividad y el crecimiento en la cadena de valor: modelos de negocio, productos, experiencia del cliente y operaciones

El crecimiento de las pymes que se digitalizan es un 15% mayor al de aquellas que no lo hace, y sus ingresos son un 22% más altos.

DATOS



ÍNDICE DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL



IMPULSORES DEL CAMBIO / HABILITADORES

1

Liderazgo hacia
lo digital

2

Visión y estrategia
de la organización

3

Formas de trabajo,
Personas y Cultura

Cambio Organizacional

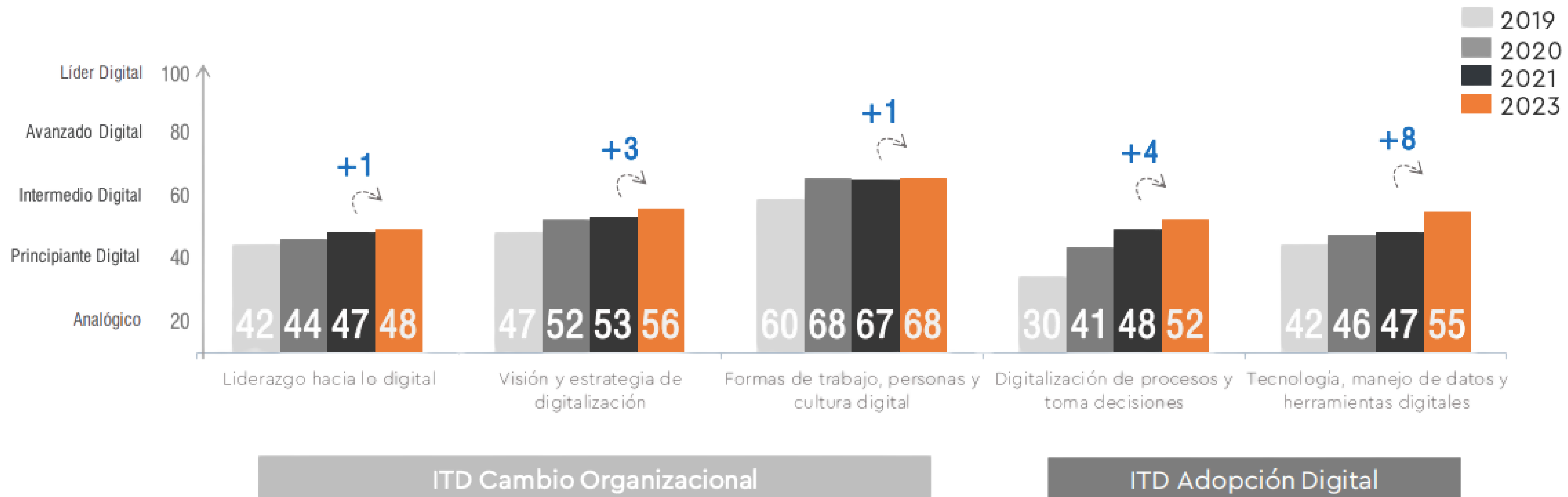
4

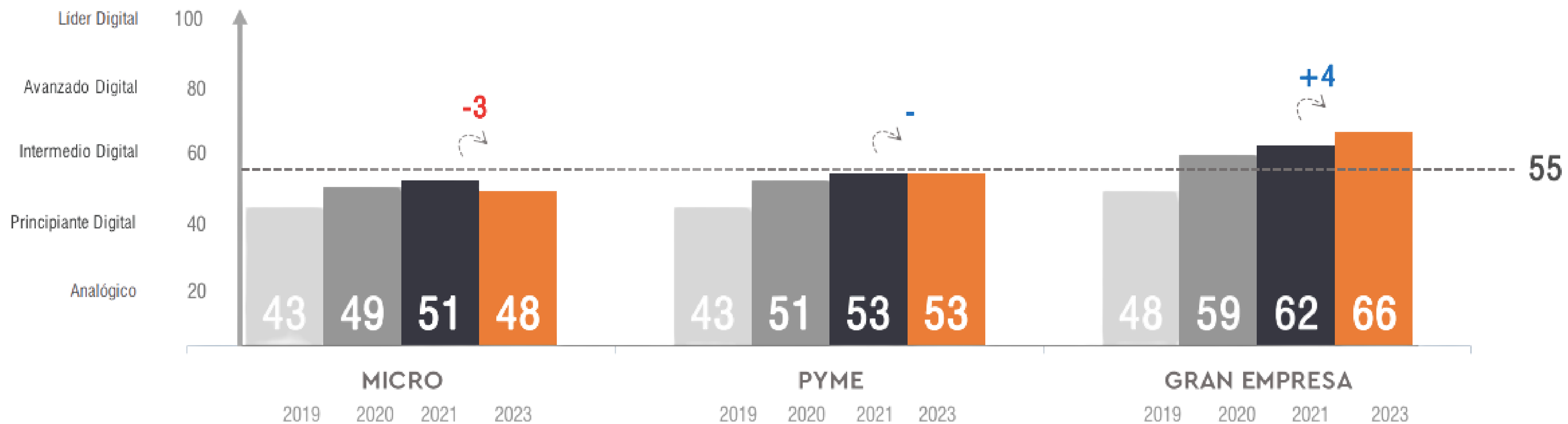
Digitalización de
procesos y toma de
decisiones

5

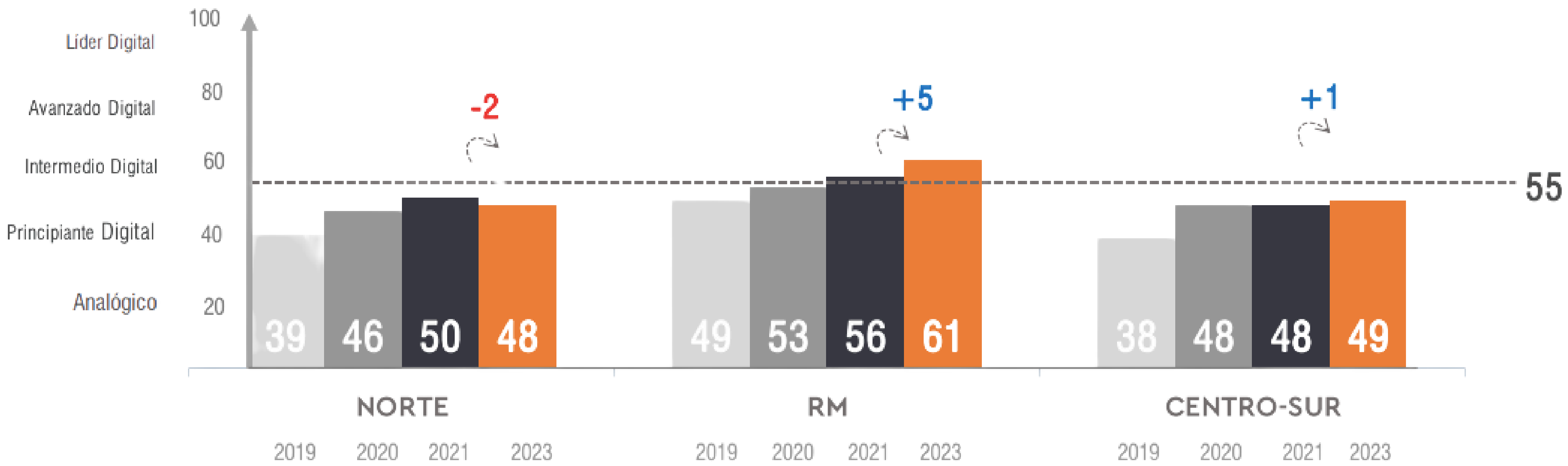
Tecnología, manejo de
datos y herramientas
digitales

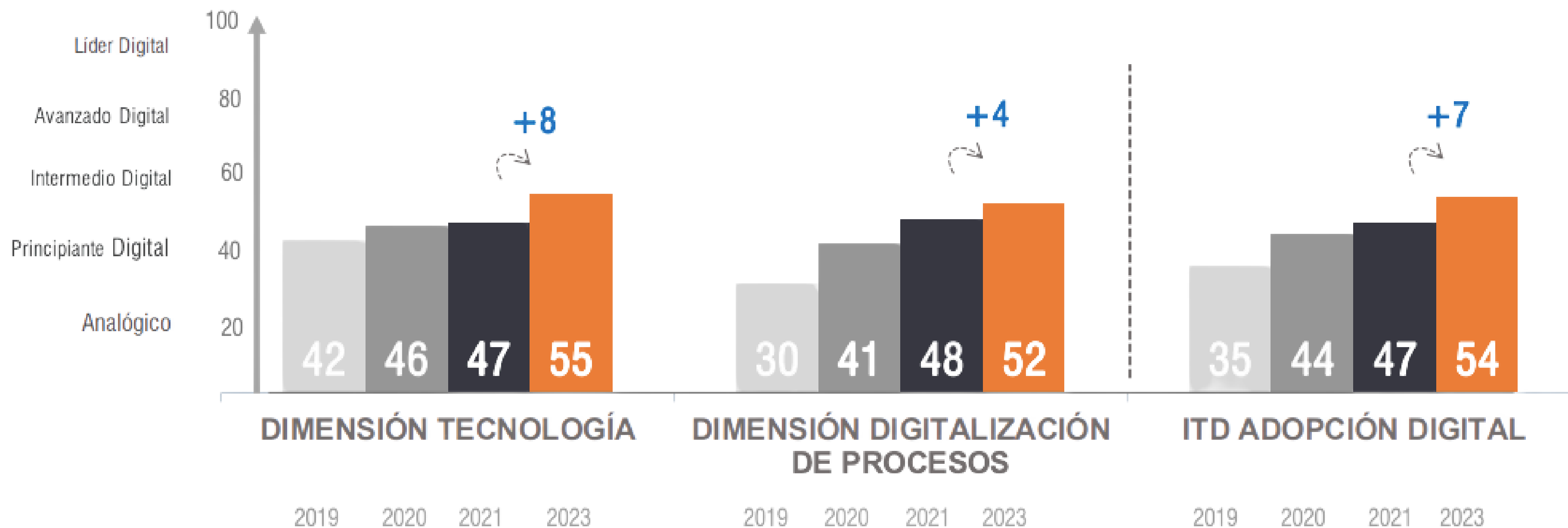
Adopción Digital





Las micro empresas vuelven a niveles similares a 2020, mientras que las pequeñas y medianas empresas mantienen el nivel de ITD en los últimos 2 años.

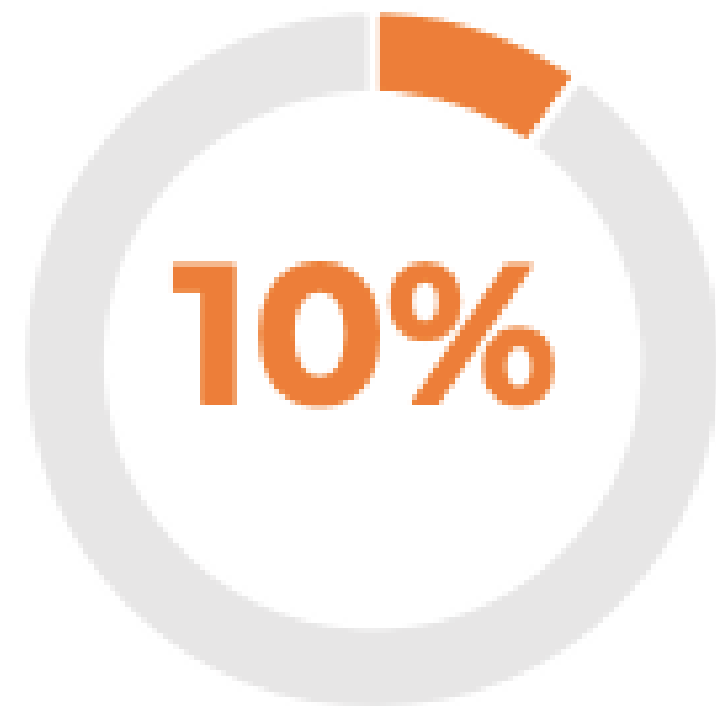




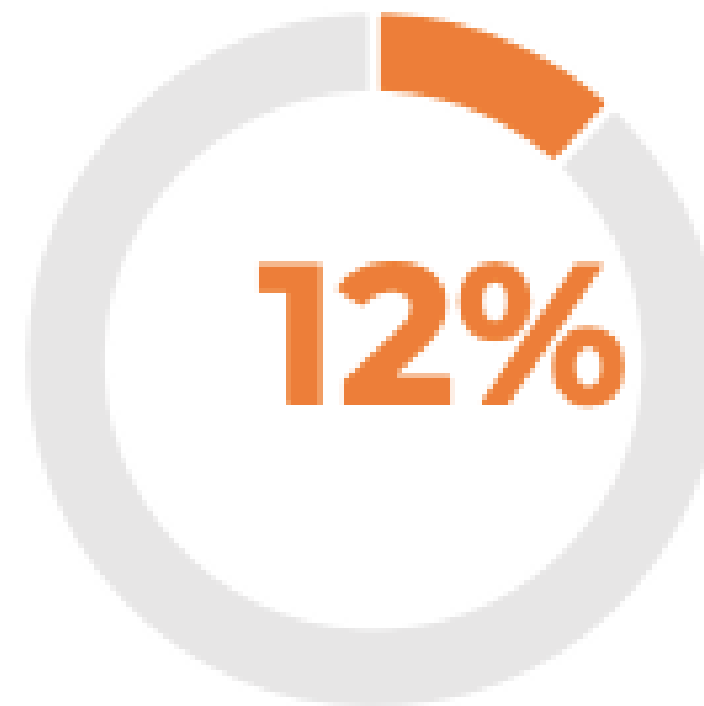
Mayor adopción de tecnologías avanzadas, como inteligencia artificial, big data y ciberseguridad, junto con una mayor digitalización de procesos clave del negocio.

El uso de tecnologías 4.0 se ha duplicado, por una mayor adopción de herramientas de inteligencia artificial y big data

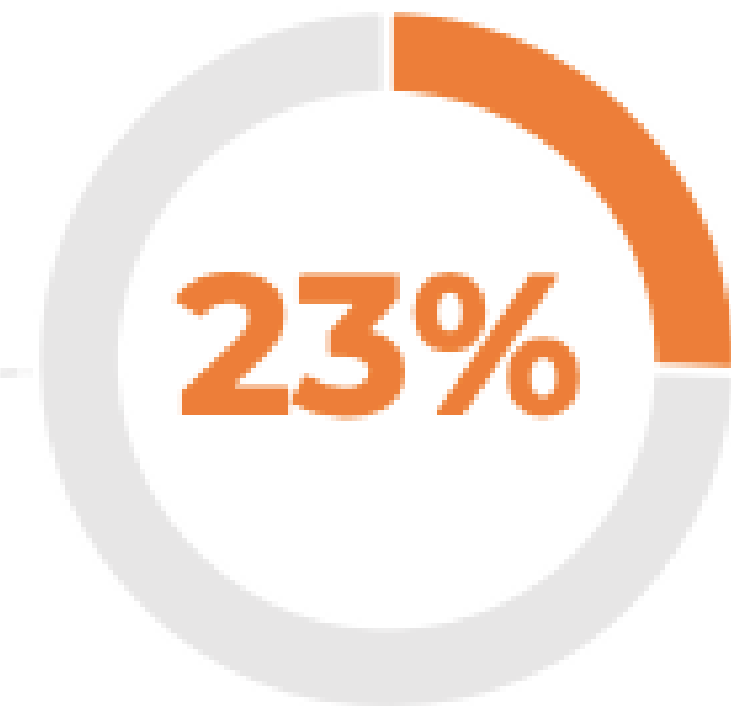
2020



2021



2023



+11

Micro empresas

Pymes

Grandes empresas

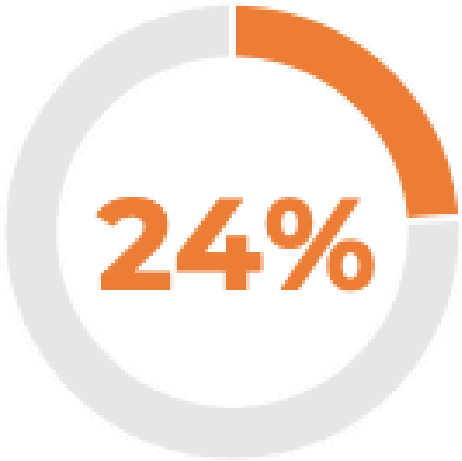
Uso de inteligencia artificial

2021



+14

2023



12%



+17

29%

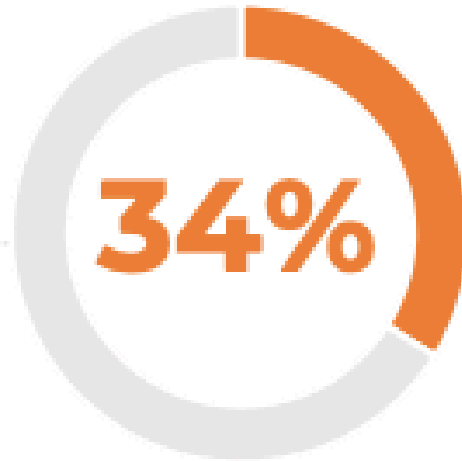


20%



+14

34%



Empresas con liderazgos movilizadores logran procesos de transformación digital más eficaces.

Empresas con
liderazgos movilizadores

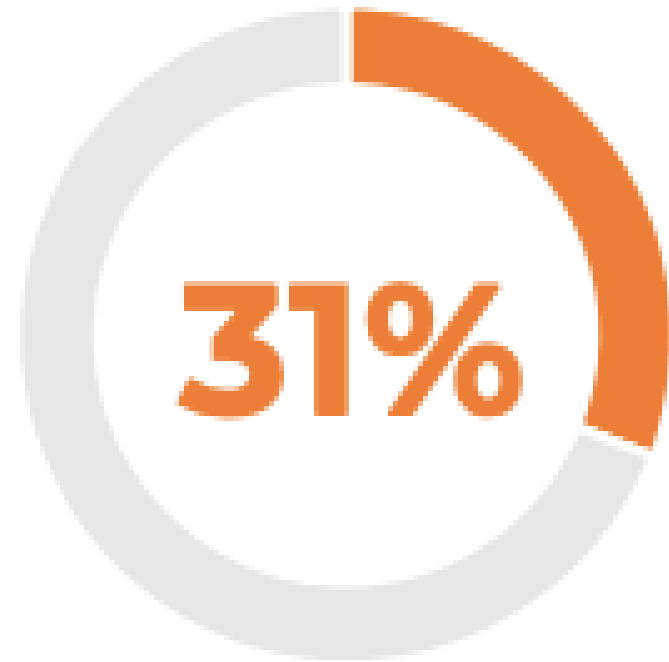
Promedio
Nacional



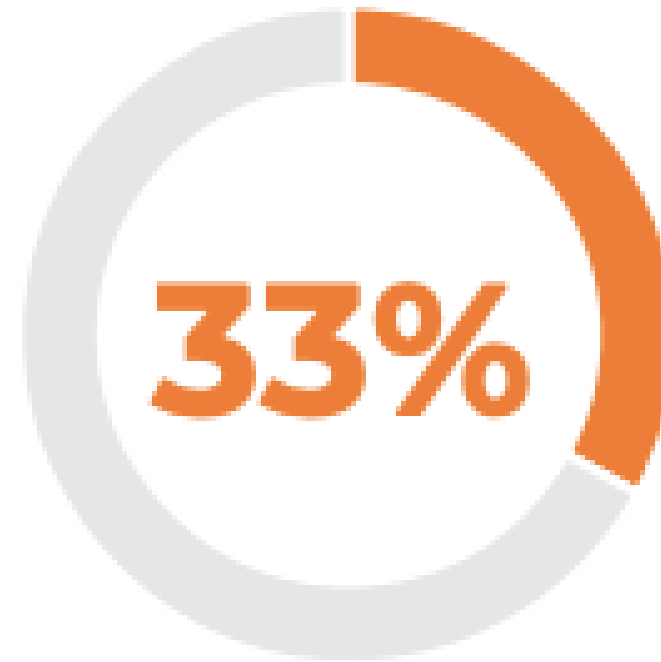
NIVEL DE ADOPCIÓN DIGITAL

4 de cada 10 empresas cuenta con planes formales de transformación digital.

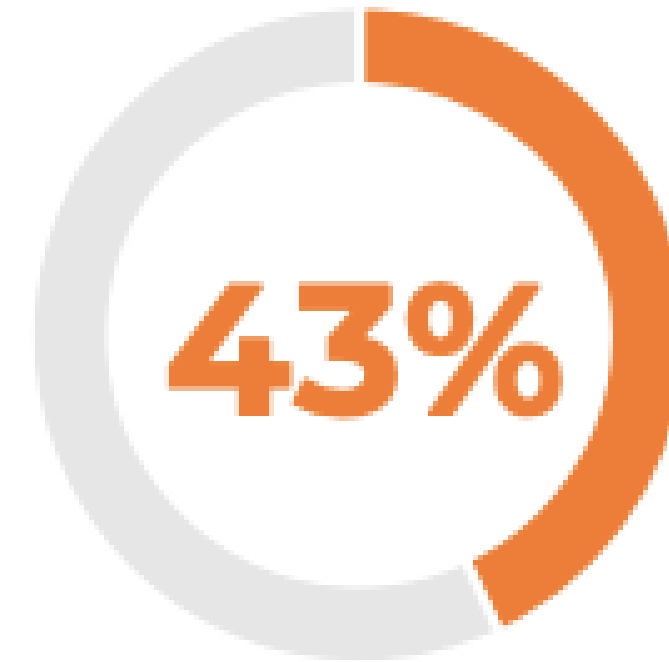
2020



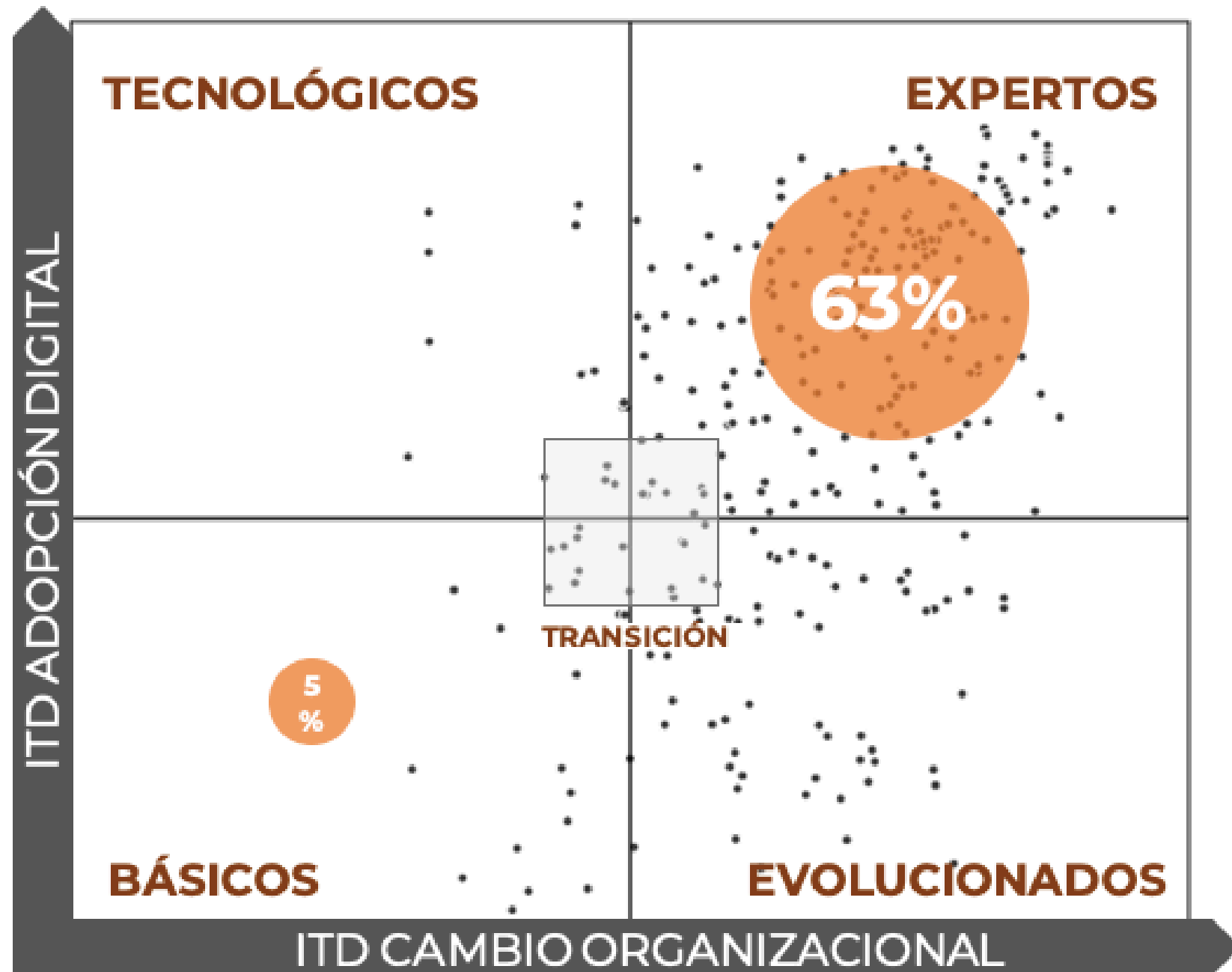
2021



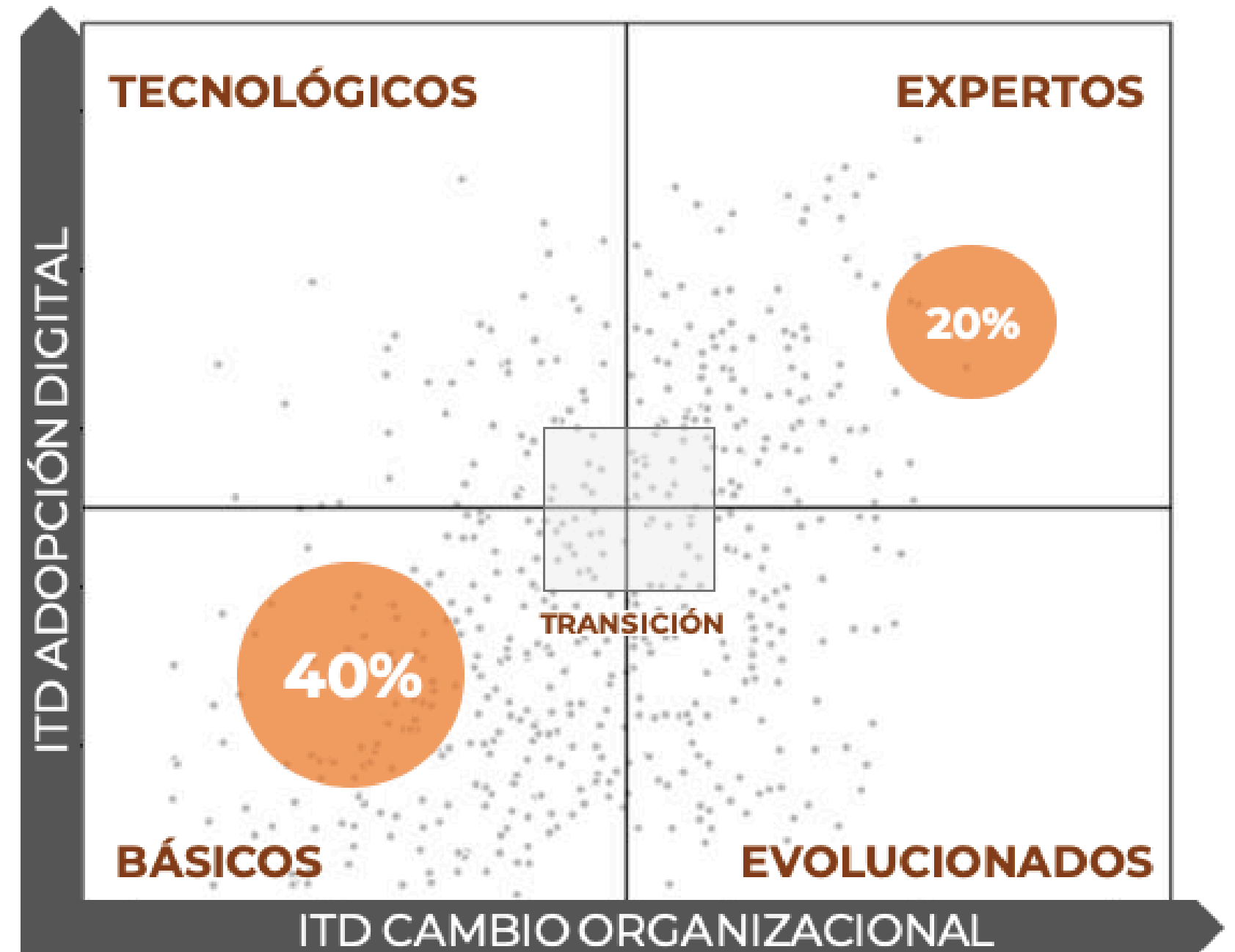
2023

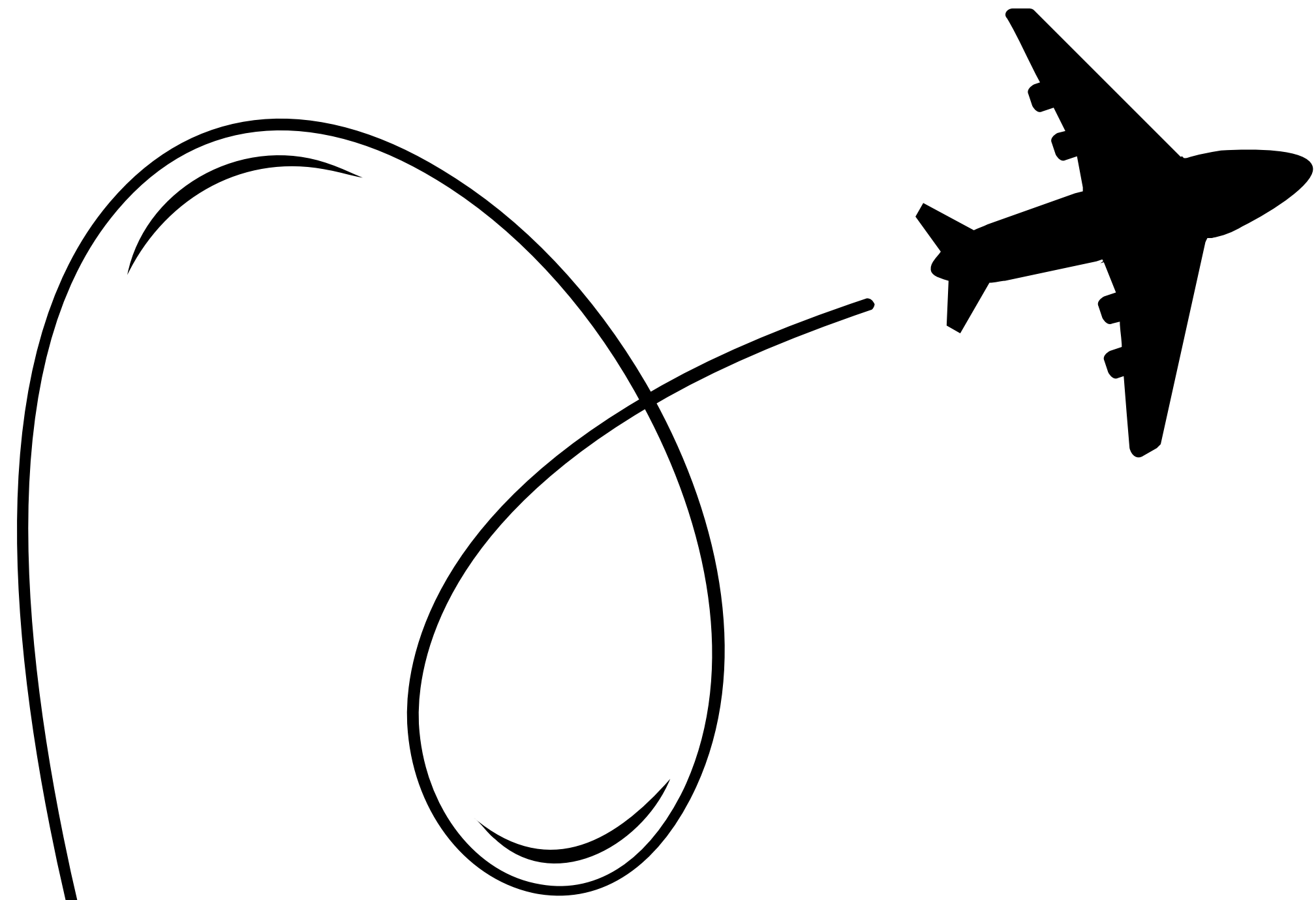


Empresas que **FORMALIZAN** el proceso de Transformación Digital



Empresas que **NO FORMALIZAN** el proceso de Transformación Digital





DESAFÍOS

The best way to predict the future is to create it NOW!



ESPECULACIÓN CREATIVA

Hoy, que es mi día libre, me tocó hacer un turno. Subí a la azotea y coseché dos kilos de tomates, quince pimentones, doce zapallos italianos, varias albahacas, unas cuantas lechugas y cuatro melones. Además, me tocaba chequear el riego, desde que racionalizaron el agua tenemos que estar muy atentos, y desfungizar todo.

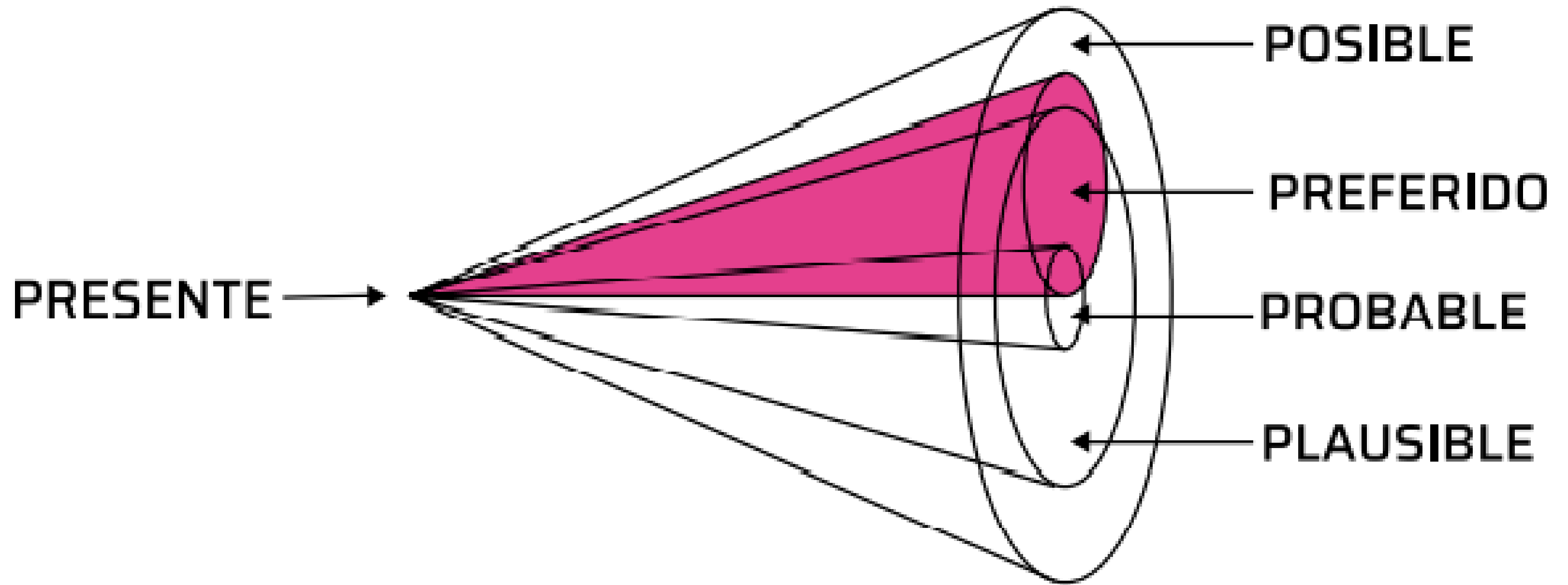
No era mi plan, cuando entré a estudiar sociología, mucho menos cuando saqué mi magíster, terminar a cargo del huerto cooperativo del edificio en el que vivo en Ñuñoa. Pero tampoco tenía muchas más opciones: no se están abriendo nuevos cupos académicos, estoy sobrecalificado para muchas empresas y los estudios están cada vez más automatizados.

Mi trabajo part-time apenas me da para cubrir el arriendo, así que no me quejo: administrar la cooperativa complementa mis ingresos y aparte me gusta, de vez en cuando, pasar un par de horas con las manos en la tierra, sin escuchar a Siri. Ha sido todo muy rápido. Hace dos años nos ganamos el subsidio que entregan los ministerios de Vivienda y Agricultura para reconvertir azoteas y veredas en superficies productivas.

La idea era abastecernos solo a nosotros, pero terminamos generando un sobrestock que vendemos a buen precio. La venta y distribución, por supuesto, se hace a través de la app que maneja esta flota de vehículos autónomos de reparto que han invadido la ciudad. Son excesivamente puntuales, y además mantienen el producto fresco y climatizado. Son parecidos a los que me salvaron el otro día, cuando estaba pedaleando en la ciclovía del cerro Manquehue: en plena subida, el sensor de la bici me avisó que el pedal estaba a punto de romperse.

Con la app de la tienda pedí un repuesto, que se fabricó al tiro en una impresora 3D, y en menos de 40 minutos me lo fue a dejar un dron, que además me explicó cómo instalarlo. A veces, eso sí, echo de menos a los antiguos repartidores, los ciclistas que andaban con las inmensas mochilas en sus espaldas. Yo sé que era un trabajo tortuoso, pero al menos podías conversar de algo cuando llegaban y te daban las gracias.

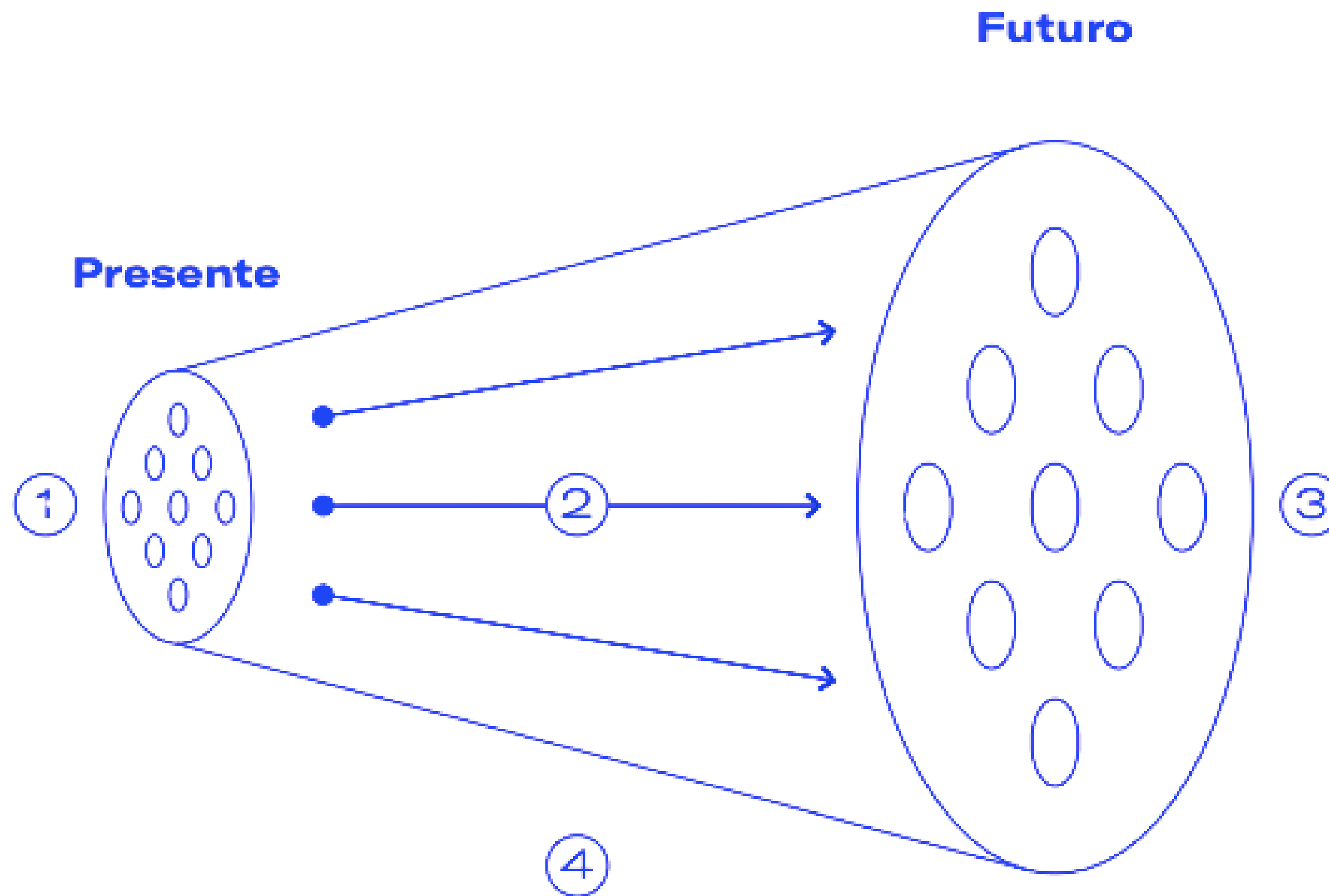
En fin. Es lo mismo que ha pasado con las ferias: ahora las han ido reemplazando estos mismos vehículos, poniéndose ciertos días en plazas a vender las frutas y verduras de los distintos huertos como el nuestro, cubriendo un radio exacto de 5km. Es todo muy robótico pero es más eficiente, barato y la huella de carbono se redujo casi a cero. Y como el calor dura desde septiembre hasta abril, tenemos producción casi todo el año.



	HORIZONTE DE TIEMPO	CARACTERÍSTICAS	OBJETIVO ESTRATÉGICO
<p>PROBABLE Es un suceso sobre el que hay buenas razones para pensar que sucederá.</p>	<p>Futuro cercano Actualidad - 5 años</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Muchos datos cuantitativos. - Variables desconocidas limitadas. - Volatilidad ilimitada. 	<ul style="list-style-type: none"> - Toma de decisiones tácticas de corto plazo.
<p>PLAUSIBLE Es todo suceso que, sin mayores sorpresas, resulta creíble.</p>	<p>Futuro medio 5 - 15 años</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Datos limitados. - Muchas variables desconocidas. - Sigue leyes de gobernanza, sociedad, física. 	<ul style="list-style-type: none"> - Construcción de visión y dirección estratégica - Búsqueda de inversores.
<p>POSIBLE Es todo sucesos que puede darse.</p>	<p>Futuro lejano + 15 años</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Poco o nada de datos. - Puede no seguir leyes de gobernanza sociedad, física. 	<ul style="list-style-type: none"> - Planeamiento estratégico de largo plazo.

	ALTO IMPACTO	
PREDECIBLE	PLANIFICAR	PROSPECTIVA
	MONITOREAR	REVISAR
	BAJO IMPACTO	INCIERTO

MATRIZ DE IMPACTO - INCERTIDUMBRE

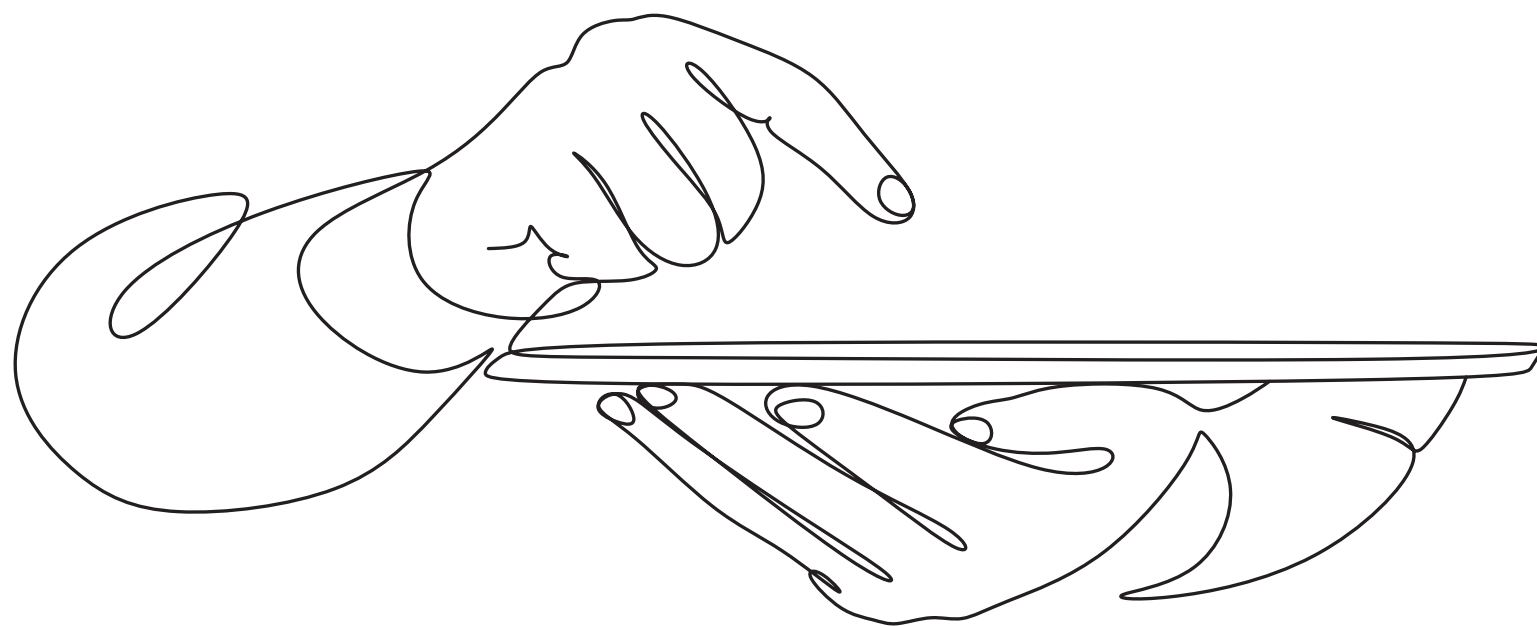


1. Señales / 2. Tendencias / 3. Escenarios / 4. Prototipos

LA DRAMÁTICA REDUCCIÓN DE LOS CICLOS TECNOLÓGICOS Y SOCIALES AMENAZA HOY MÁS QUE NUNCA EL ESTATUS QUO.

1. Investigación para detectar **señales** de cambio,
2. Análisis de **tendencias**,
3. Formulación de **escenarios**
4. Realización de **prototipos**, artefactos de futuro.

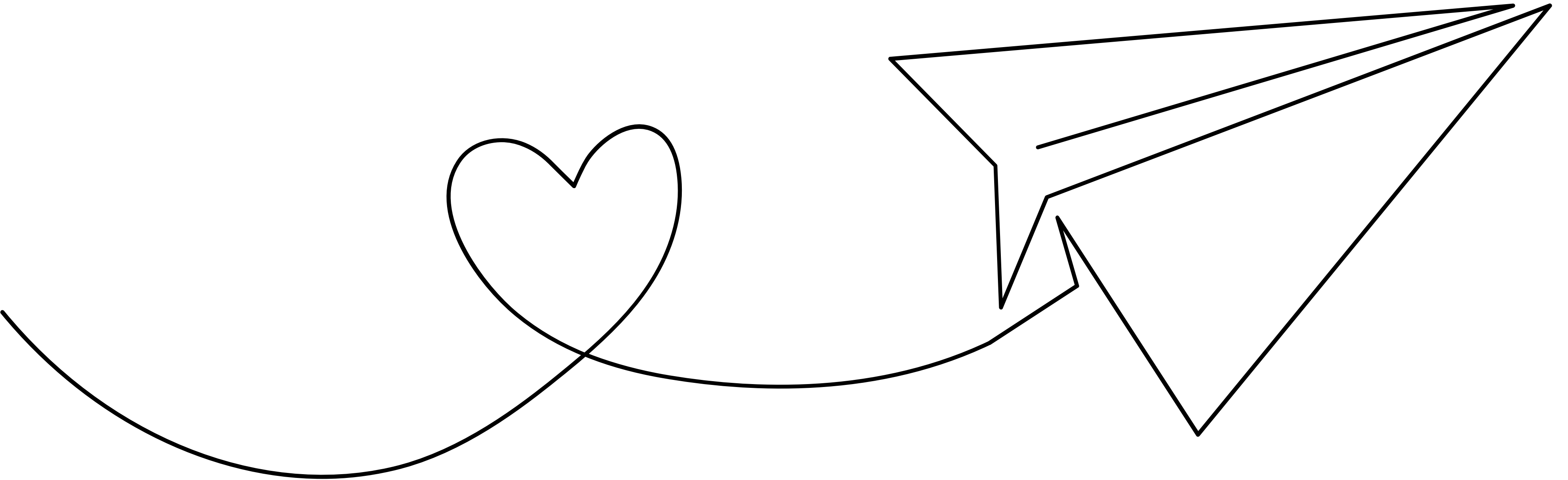
“Los prototipos – es decir, los artefactos de futuro, tienen por objetivo detonar conversaciones acerca de cuáles escenarios o futuros alternativos son preferibles para los distintos actores involucrados. El fin último, desde luego, es alimentar una planificación estratégica (o teoría del cambio) que podría ser representada como un quinto paso uniendo el presente con uno o varios escenarios.

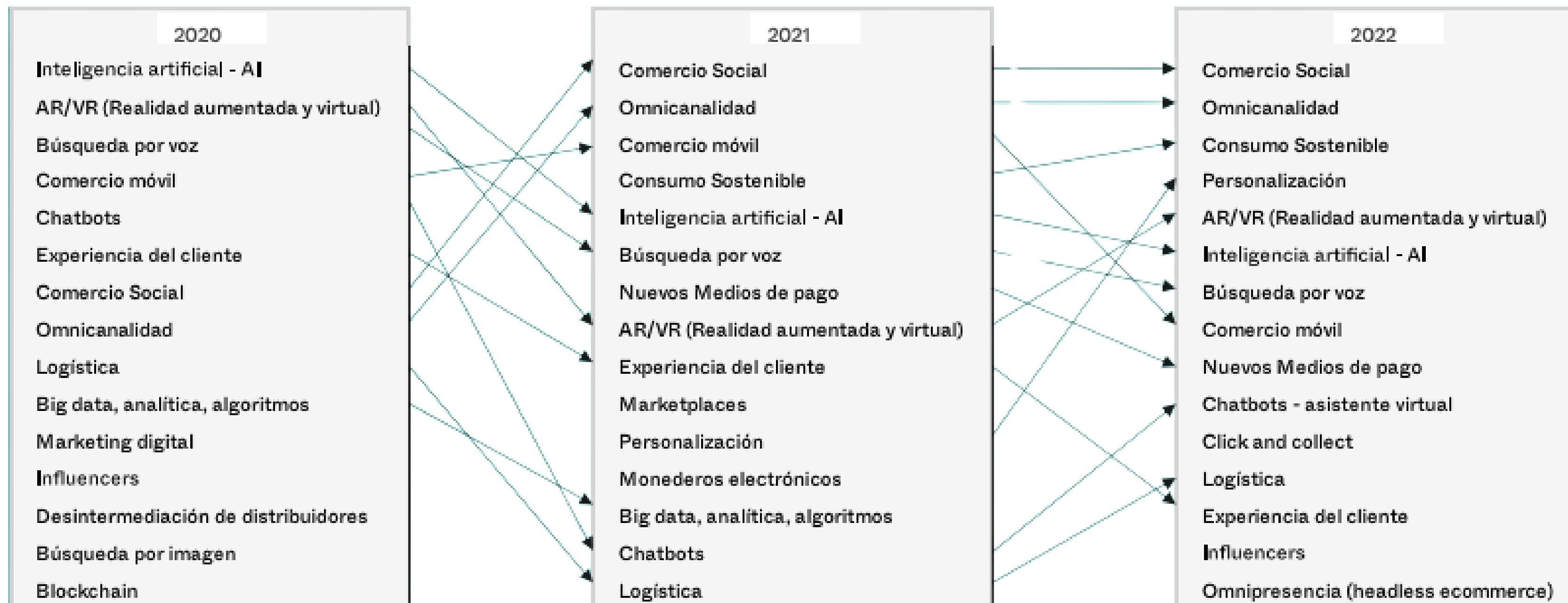


“El secreto del éxito no es prever el futuro, sino crear una organización que prospere en un futuro que no puede ser previsto”.

Michael Hammer - Re-engineering the Corporation: Manifesto for Business Revolution

TENDENCIAS





REPENSAR LOS MODELOS PARA UN CAMBIO SOSTENIBLE

Las empresas atraviesan ciclos de altibajos, y quizá esa haya sido la única constante desde el comienzo del comercio. La pregunta subyacente es por qué a algunas empresas les va mejor que a otras. La respuesta quizá se encuentre en un término casi indeterminado: "modelo de negocio"

Los modelos de negocio no solo tienen que ver con la tecnología, sino también con la preparación organizacional, cultural, de las personas y del ecosistema para aprovechar o aprovechar la madurez tecnológica o digital de una organización.



QUÉ DICEN LO EXPERTOS

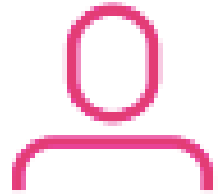
Los modelos de negocio digitales pueden convertirse en un factor competitivo para la industria en el futuro, porque no solo son capaces de lograr mayores ingresos por servicios, sino que también están asociados a una mayor capacidad de innovación en el sector servicios.

DR. CHRISTIAN LERCH, COORDINATOR OF BUSINESS UNIT INDUSTRIAL CHANGE AND NEW BUSINESS MODELS AT FRAUNHOFER INSTITUTE FOR SYSTEMS AND INNOVATION RESEARCH ISI

Las empresas con un alto nivel de digitalización son más resistentes a las crisis, responden con mayor flexibilidad a los requisitos cambiantes e implementan nuevos modelos de negocio más rápidamente”

TELEKOM DIGITALIZATION INDEX 2020/2021 - LA EMPRESA MÁS GRANDE DE EUROPA PROVEEDORA DE TELECOMUNICACIONES





Customer



Offer/Need



Fulfillment



Revenue Model

Office goer

Transportation

Personal Car

Outright
purchase of the car

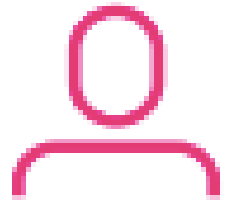
Disrupted by

Customer
Office goer

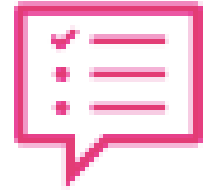
Offer/Need
Transportation

Fulfillment
Uber

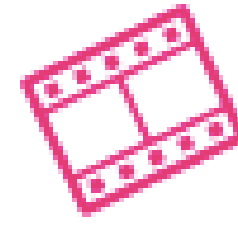
Revenue Model
Pay per use



Customer



Offer/Need



Fulfillment



Revenue Model

Entertainment seeker

Entertainment

Cinema

Ticket sales

Disrupted by

Customer

Entertainment seeker

Offer/Need

Entertainment

Fulfillment

Netflix

Revenue Model

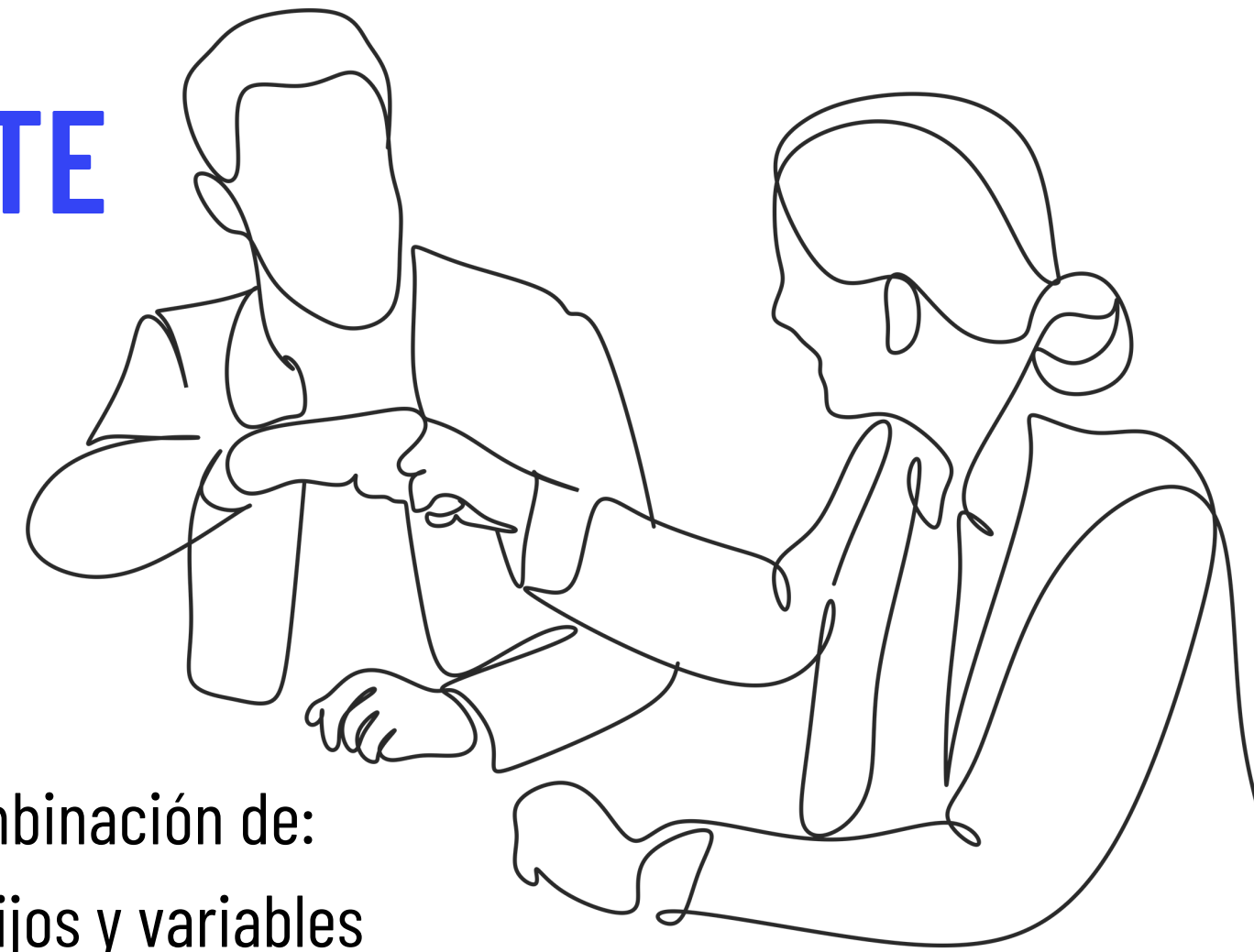
Monthly / Yearly
Subscription

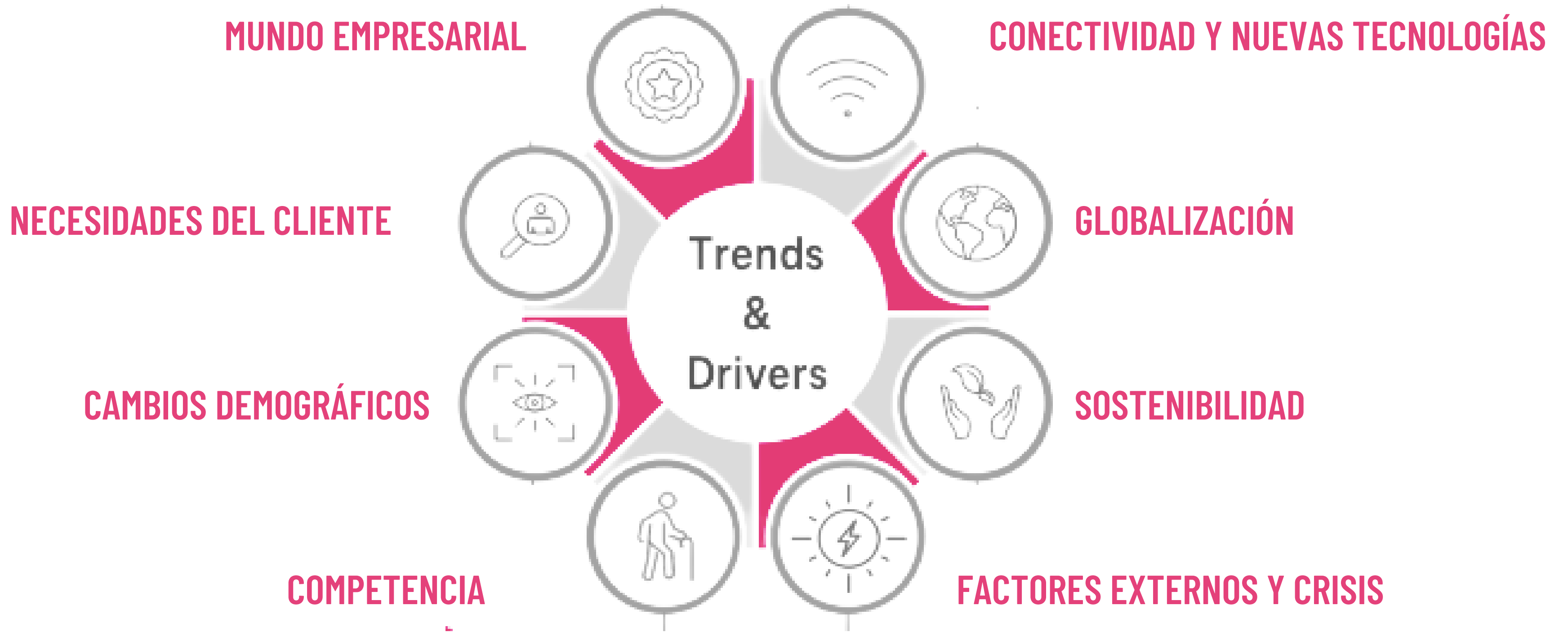
SATISFACER UNA NECESIDAD DEL CLIENTE

El punto de inflexión para revisar un modelo de negocio suele ser la necesidad de acelerar la conveniencia, la velocidad y la personalización.

La agilidad y resiliencia del modelo de negocio pueden considerarse como una combinación de:

- Financiero – Adaptación rápida a cambios en la estructura de costos, costos fijos y variables gestionados.
- Tecnología: una columna vertebral tecnológica que puede ayudar a las organizaciones a responder rápidamente.
- Operacional: procesos que pueden adaptarse rápidamente para satisfacer las necesidades del cliente de manera eficiente y eficaz.
- Organizacional – Estructura y cultura organizacional que permite una rápida adaptación a los cambios del mercado.





FUENTE: ZUKUNFTSINSTITUT (MEGATRENDS 2021), FORBES (10 BIGGEST BUSINESS TRENDS FOR EVERYONE MUST BE READY FOR)

MUNDO EMPRESARIAL

COOPERACIÓN

ABIERTO / CO-INNOVACIÓN

COLABORACIÓN

REDES

NECESIDADES DEL CLIENTE

HIPER PERSONALIZACIÓN

ON DEMAND

INDIVIDUALIZACIÓN

PERSONALIZACIÓN MASIVA

CAMBIOS DEMOGRÁFICOS

STARTUPS

DE OTRAS INDUSTRIAS

INTERNACIONAL

COMPETENCIA

SIMPLICIDAD

DISEÑO UNIVERSAL

SOCIEDAD 'SILVER'

CONECTIVIDAD Y NUEVAS TECNOLOGÍAS

SIEMPRE MEJOR CONECTADO

IA, BIG DATA Y ANALÍTICA

AUTOMATIZACIÓN

IOT, RV Y RA

GLOBALIZACIÓN

ORDEN MUNDIAL MULTIPOLAR

REGIONALIZACIÓN

GENERACIÓN GLOBAL

GLOCALIZACIÓN

SUSTENTABILIDAD

CERO RESIDUOS

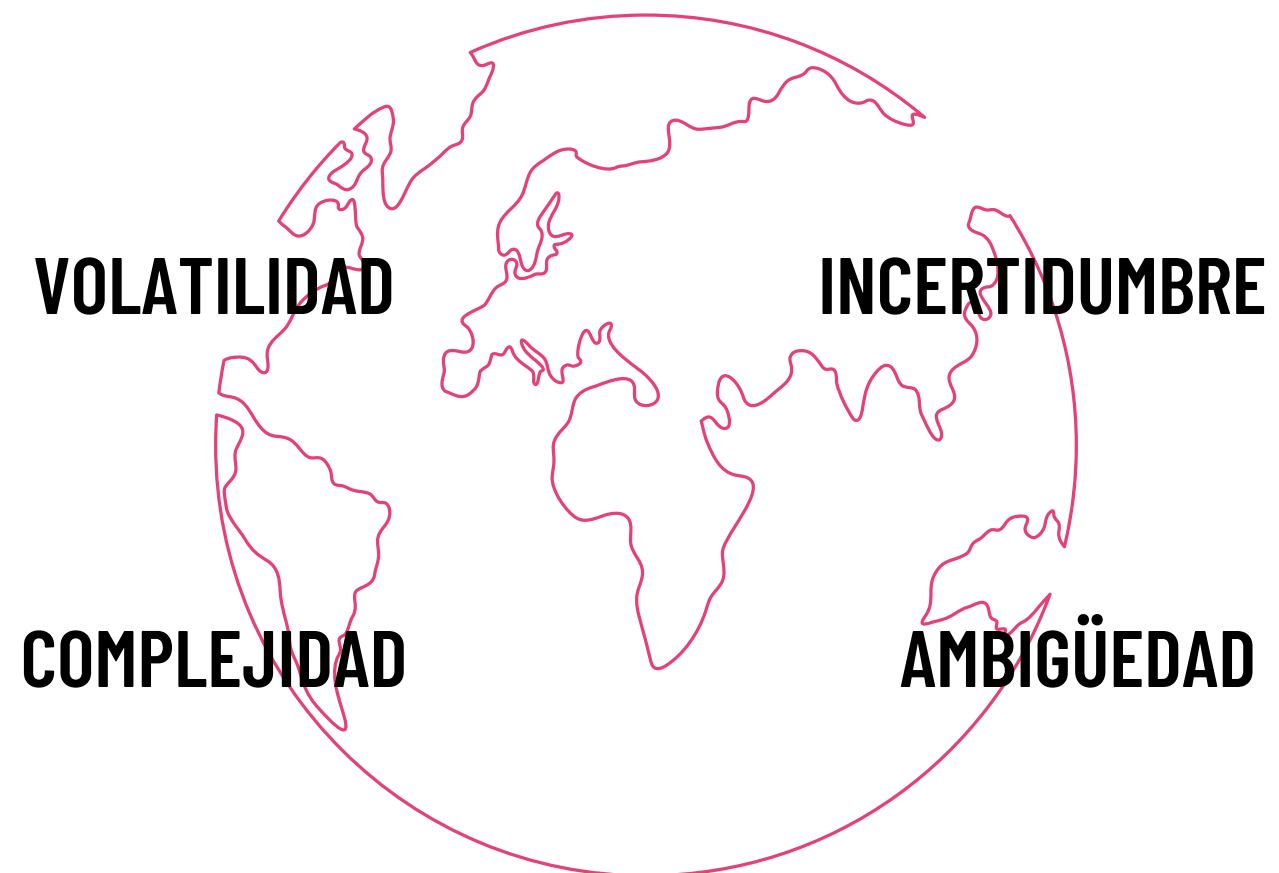
ECONOMÍA COLABORATIVA

ECONOMÍA CIRCULAR

FACTORES EXTERNOS Y CRISIS

PANDEMIAS

MUNDO VUCA

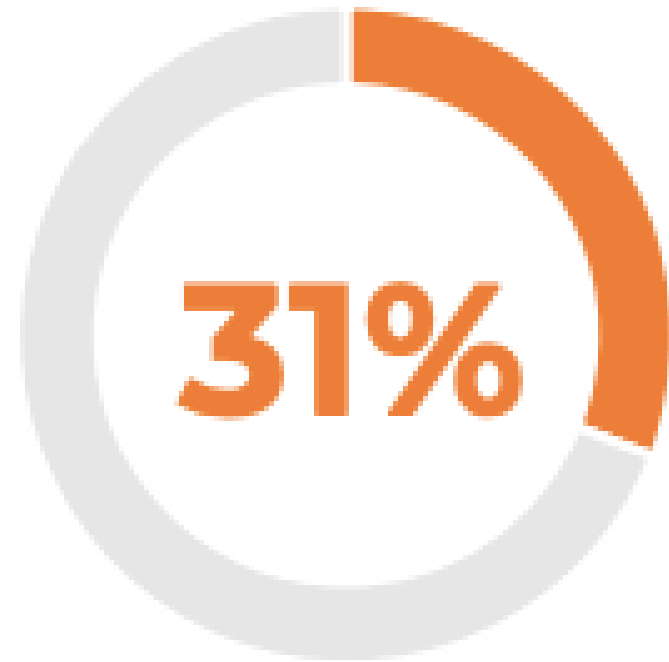




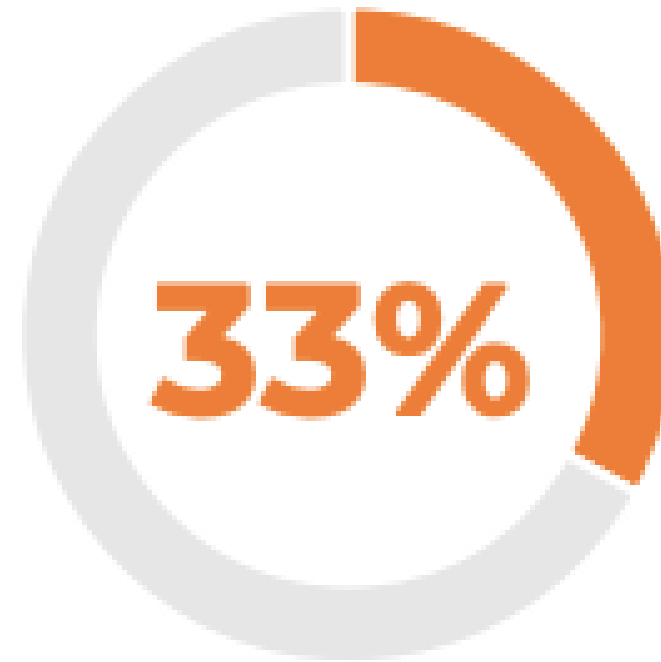
**PLAN DE
TRANSFORMACIÓN
DIGITAL**

4 de cada 10 empresas cuenta con planes formales de transformación digital.

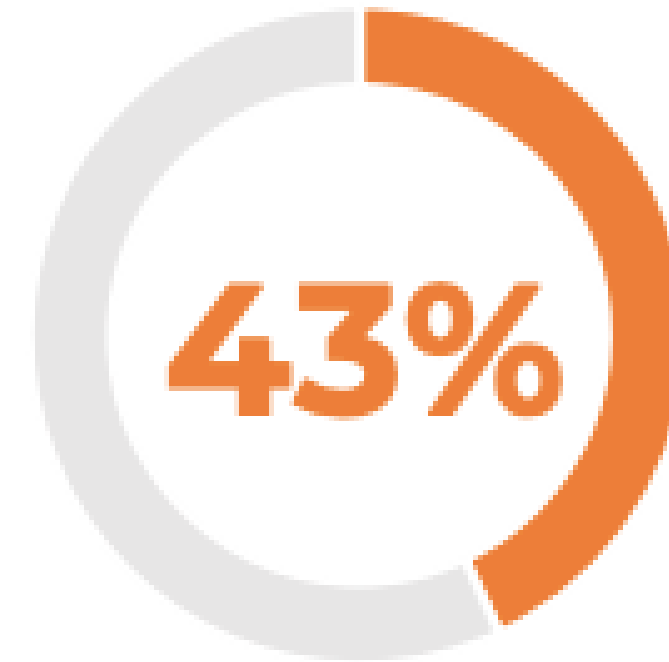
2020



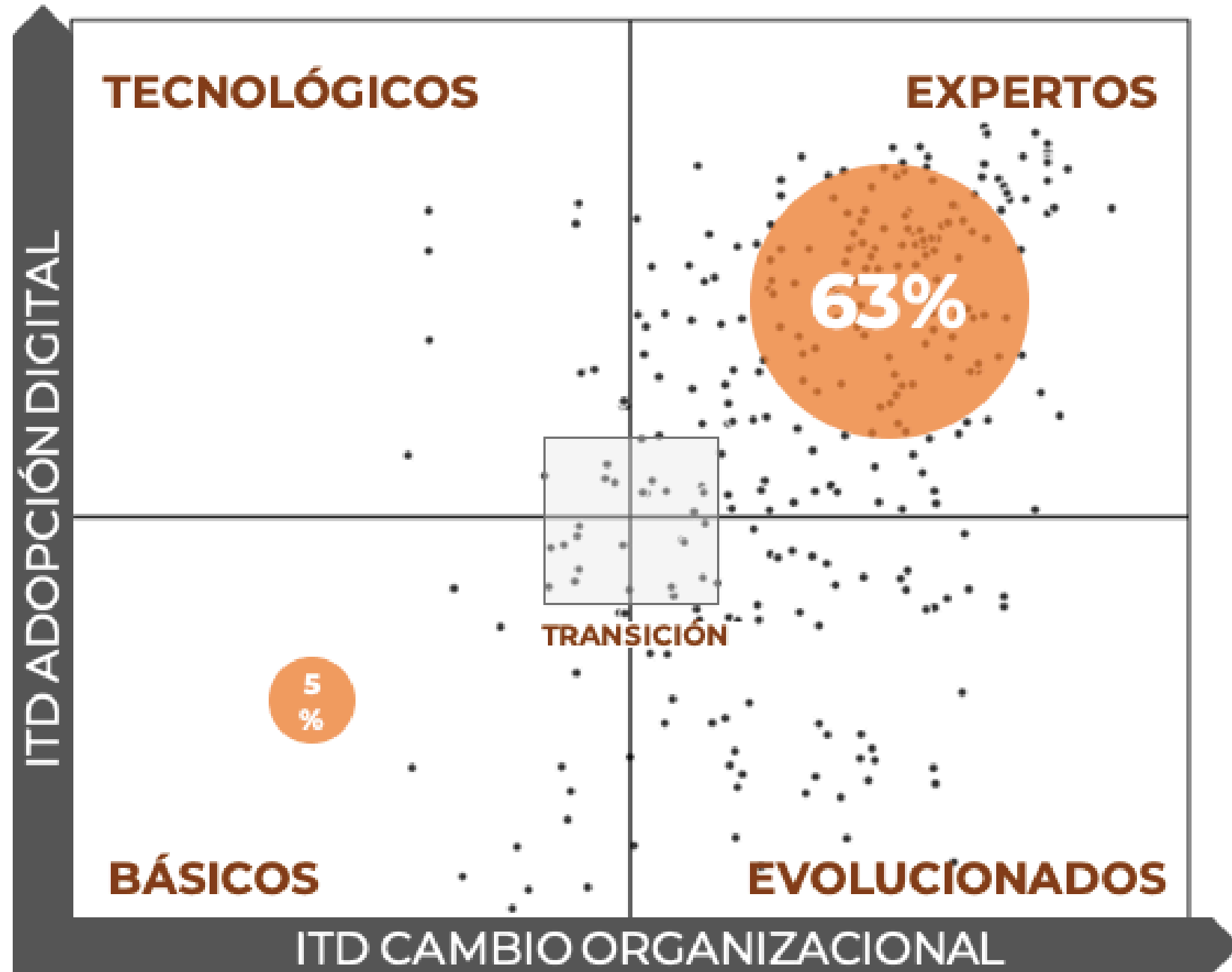
2021



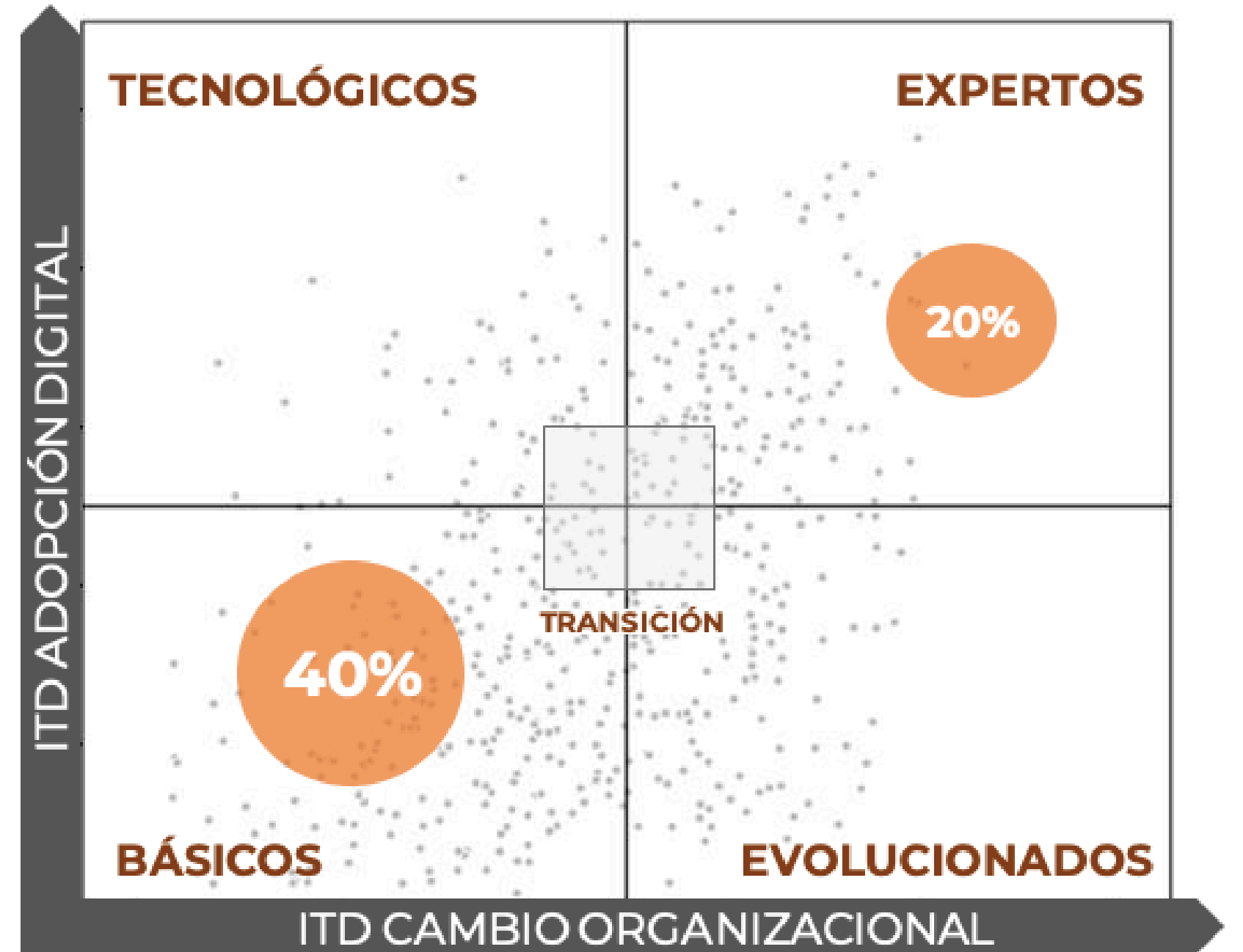
2023



Empresas que **FORMALIZAN** el proceso de Transformación Digital



Empresas que **NO FORMALIZAN** el proceso de Transformación Digital



Creación de valor al tiempo que se atiende una necesidad central del mercado

Una necesidad real inminente o una necesidad latente que no está suficientemente atendida por los titulares

Capacidad de reunir a múltiples partes interesadas de una manera mutuamente beneficiosa

La creación de valor es siempre una actividad de múltiples partes interesadas, y las más disruptivas han sido aquellas en las que el éxito de una de ellas impulsa el éxito de otras y, en última instancia, del cliente.

Oportunidad de monetización

El modelo de negocio debe crear valor neto monetizable. Se puede observar que varios modelos de negocio innovadores tienen dificultades para monetizar el valor que crean, lo que hace que la sostenibilidad del modelo sea cuestionable.

ENTENDIENDO LOS DIFERENTES MODELOS DE NEGOCIO

MODELOS DE NEGOCIO ORIENTADOS A SERVICIOS

Los productos existentes se ofrecen como servicios o se complementan con servicios digitales.

Pasar de...

...que el cliente posea y compre un producto a un pago relacionado con el uso (sin poseerlo)

Centrarse como empresa en el ciclo de vida del producto hacia una cartera dinámica y centrarse en el valor para el cliente

MODELOS DE NEGOCIO CENTRADO EN DATOS

Clasificados en monetización indirecta de los datos (incremento de los ingresos tradicionales mediante servicios adicionales centrados en los datos) o monetización directa de los datos (venta de datos anónimos).

Pasar de...

...soluciones estandarizadas a soluciones personalizadas para el cliente
...“Big Data” como palabra de moda hacia la creación de valor basada en datos

ECONOMÍA DE PLATAFORMAS Y ECOSISTEMAS

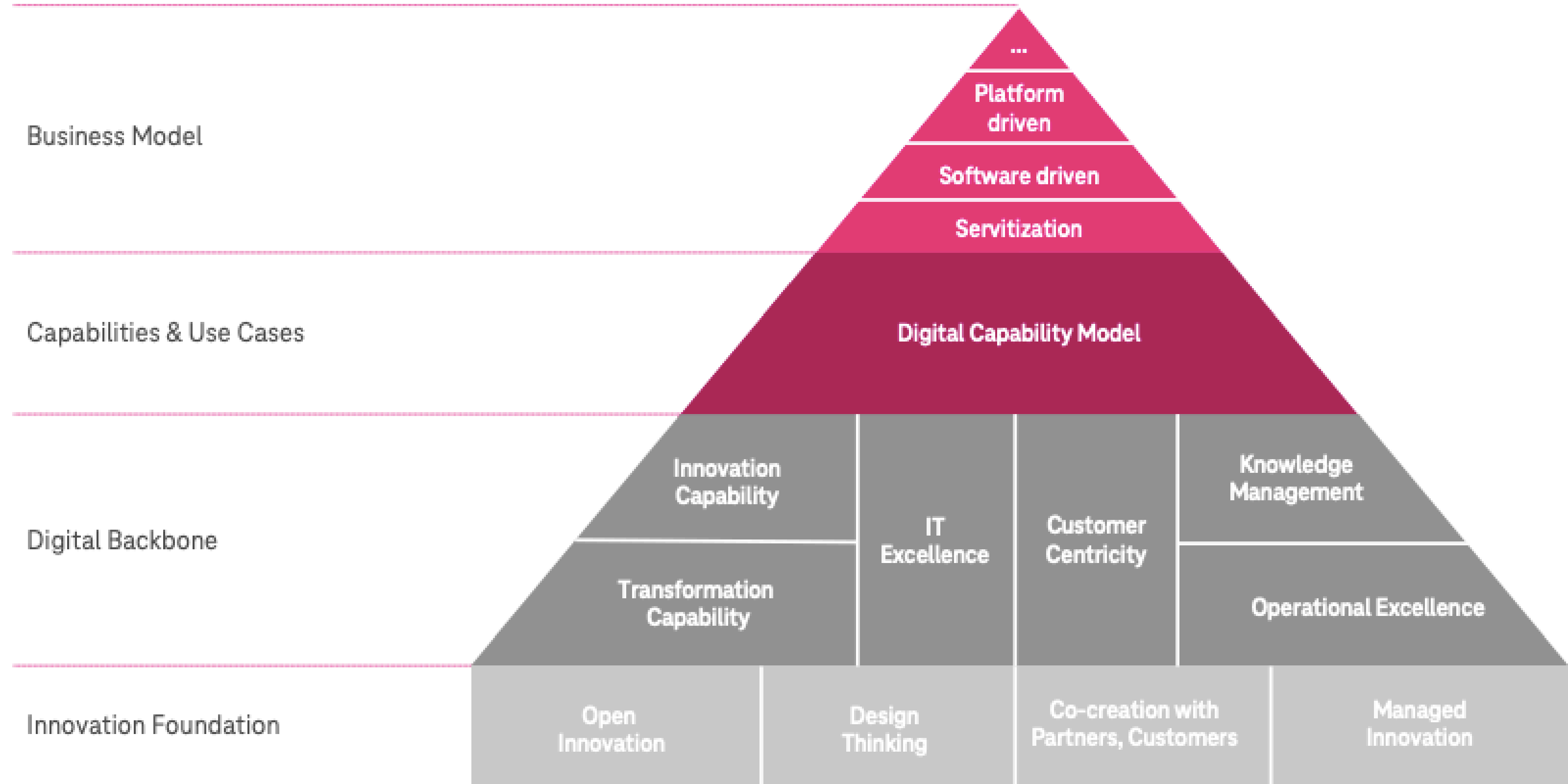
Los operadores de plataformas pueden optimizar y aumentar la utilización de activos junto con socios/intermediarios y lograr una sólida posición en el mercado a través de efectos de red

Pasar de...

...no tener una relación directa con el cliente a que el cliente sea una parte central de la red
...desde la creación de valor lineal hacia la creación de valor multidimensional



The big picture of business model transformation



- Análisis interno del nivel de madurez digital y de las habilidades y recursos digitales (de afuera hacia adentro).
- Análisis de los puntos débiles y requisitos del cliente.
- Análisis externo de la competencia y del mercado (incl. tendencias digitales).

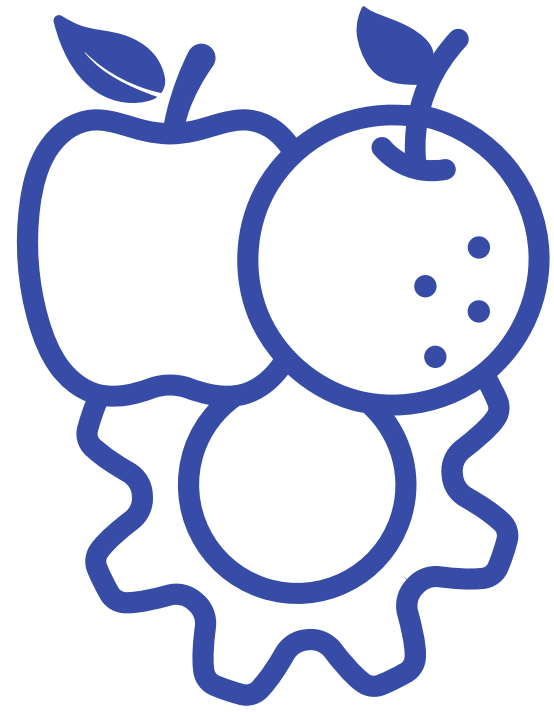
- Identificación de capacidades digitales.
- Definir la visión/definición de objetivos digitales y alinearlos con la estrategia corporativa.
- Análisis e identificación de modelos de negocio.
- Talleres de nivel C (alineación con el CEO y el CTO).



- Análisis actual de las capacidades internas.
- Identificación de casos de uso digitales existentes.
- Mapeo: tendencias, impulsores y casos de uso digital interno.
- Identificación de los casos de uso digitales a promover.

- Identificación de actividades en las unidades de negocio individuales.
- Alineación con las unidades de negocio individuales.
- Diseño y ejecución Transformación digital.

TRANSFORMACIÓN DIGITAL DEL



MODELO

DE NEGOCIOS

EN LA AGROALIMENTACIÓN

