



ASPEN NETWORK
OF DEVELOPMENT
ENTREPRENEURS

 aspen institute

Resumen del Laboratorio de Aprendizaje de Digitalización



Enero 2022

Sobre este reporte

La pandemia de COVID-19 ha acelerado el movimiento hacia la digitalización para muchas pequeñas empresas en crecimiento (PEC) y las organizaciones de soporte empresarial (OSE).

Lo que se ha convertido en una palabra de moda el año pasado, ha sido en realidad un trayecto que requirió que las organizaciones superaran numerosos desafíos y trabajarán para transformar procesos y servicios. En ANDE, nuestro objetivo es aprender y apoyar a las OSE y PEC a medida que descubren lo que significa la digitalización para sus organizaciones.

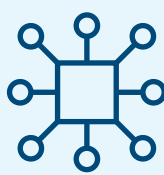
Los Laboratorios de Aprendizaje de Digitalización de ANDE son una serie de encuentros que tienen como objetivo apoyar la transformación digital del sector de PEC mediante el intercambio de conocimientos entre los miembros de ANDE y la evaluación de su necesidades. Con el apoyo de diseño de programas de Accenture Development Partnerships, los capítulos globales de ANDE buscan facilitar el intercambio de conocimientos y recursos entre los profesionales del sector de apoyo a las PEC y evaluar las necesidades de las OSE para ayudar a promover su digitalización.

El contenido de este documento se divide en los [tres módulos](#) de las sesiones de Laboratorios de Aprendizaje que realizaron los capítulos globales de la ANDE. Cada uno incluye el propósito de la etapa, las diversas metodologías que apoyan la transformación digital y reflexiones sobre cómo y por qué utilizarlas, que se basan en la experiencia de tres miembros de ANDE que fueron entrevistados para este informe.



MÓDULO 1:

Conoce a tu usuario,
Crea tu oferta



MÓDULO 2:

Define lo que necesitas
ofrecer digitalmente



MÓDULO 3:

Visualiza, mide e integra
tu estrategia digital

Agradecimientos

Los Laboratorios de Aprendizaje de digitalización de ANDE son parte del Global Inclusive Growth Partnership (GIGP), una colaboración entre el Aspen Institute y el Mastercard Center for Inclusive Growth.





Módulo 1

Conoce a tu usuario - Crea tu oferta

Propósito: comprender a los usuarios potenciales, sus comportamientos y necesidades para que las organizaciones les ofrezcan un producto o servicio mejor alineado con ellos.

LO QUE DICEN LOS EXPERTOS

Camille Linqier

— Coordinadora de Proyectos y Alianzas en African Management Institute

“

Conocer las necesidades de nuestros clientes y saber cual de nuestros productos está funcionando o no, son dos de los aprendizajes más importantes que las organizaciones pueden obtener. Al enfocarse constantemente en sus productos y servicios, las organizaciones a menudo tienen un sesgo que les impide analizar objetivamente las necesidades de sus clientes.

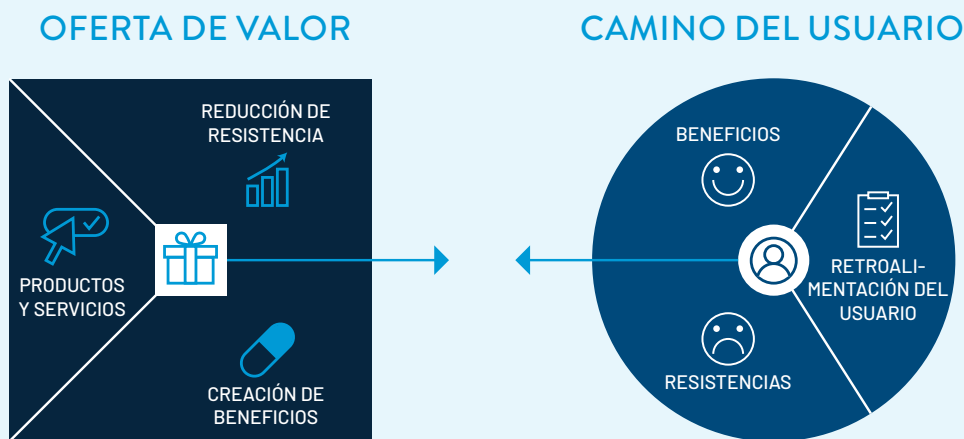
Hemos aprendido y posteriormente ayudado a las empresas a realizar un seguimiento de sus productos recopilando datos que les permitan tomar decisiones más informadas. Al mismo tiempo, tratamos de que entiendan mejor a sus clientes para ofrecerles un mejor producto”.

La información que una empresa es capaz de obtener a través de los reportes de ventas no se traducen en un entendimiento completo de sus usuarios. Para resolver esto, los participantes de este módulo utilizarán el Lienzo de Propuesta de Valor, una herramienta que ayuda a las organizaciones a entender las necesidades de sus clientes. Esto involucra analizar los obstáculos a los que ellos se enfrentan, identificar que está funcionando y qué es lo que el usuario espera de la empresa y sus productos y servicios. Posterior a este análisis, las organizaciones serán capaces de crear un conjunto de beneficios a través de una propuesta de valor para sus clientes.

Imagen 1. Lienzo de Propuesta de Valor.

El LPV permite a las organizaciones analizar a sus clientes e identificar características que se asumen, observan y se verifican en el mercado. Tras esto, impulsa a las organizaciones a crear una propuesta de valor para atraer clientes.

“Se debe tener la intención de mirar a nuestros clientes y crear el hábito de querer servirles, al mismo tiempo que observamos nuestros productos y su rendimiento”.

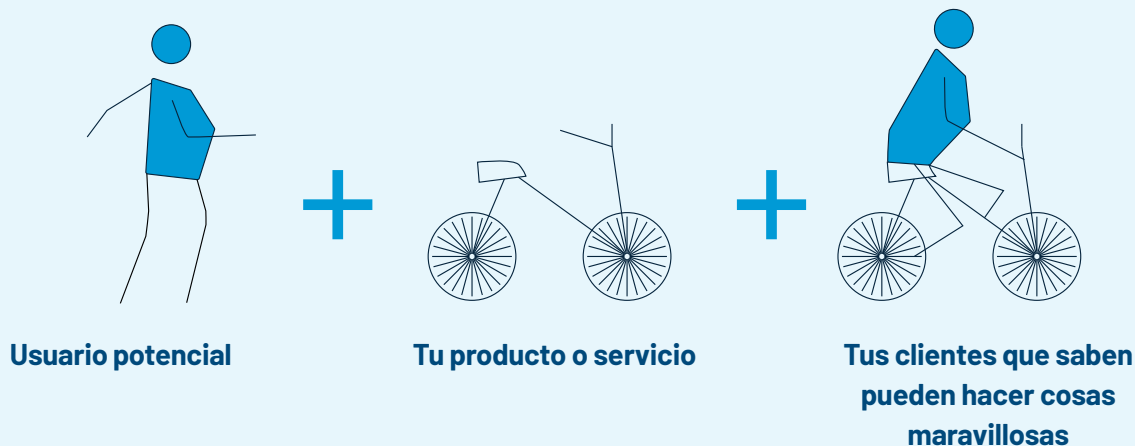


En este contexto, el Lienzo de Propuesta de Valor se convierte en una herramienta esencial que permite tanto a las PEC como a las OSE, el identificar las necesidades y características de su usuario potencial y ofrecer los productos y servicios apropiados para estos.

Imagen 2. Propuesta de Valor.

La propuesta de valor describe los beneficios que los clientes pueden esperar de tu producto o servicio. Las organizaciones deben primero entender a sus usuarios para poder ofrecerles una propuesta de valor que cumpla sus expectativas.

“Hemos visto a muchas empresas que han comenzado a vender sus productos en línea. El uso de estas herramientas les permitió continuar haciendo negocios y expandir su alcance”.





Módulo 2

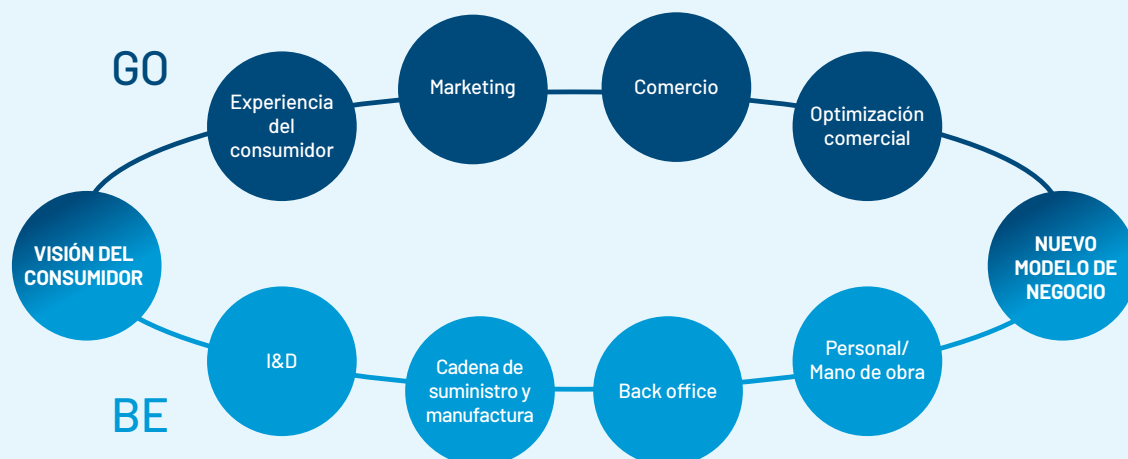
Define lo que necesitas para ofrecer digitalmente

Propósito: ayudar a las organizaciones a analizar sus estrategias digitales para identificar oportunidades de mejora a través de escenarios de usuario. Estos procesos de transformación se pueden aplicar en productos, servicios y en procesos tanto internos como externos.

La transformación digital inicia al responder estas preguntas: ¿Qué queremos transformar a través de la digitalización? ¿A quién le impacta más esta transformación y qué queremos lograr con ella? Al integrar las respuestas a estas preguntas con datos sobre los clientes, podemos comenzar a desarrollar una ruta de acción.

Los participantes de este módulo aprenderán a utilizar dos metodologías: Primero, “Go vs. Be Digital”, una herramienta que ayuda a construir nuevos modelos de negocio basados en transformaciones digitales en torno a procesos internos, productos o servicios. En segundo lugar, el Lienzo de Ruta Digital, que ayuda a trazar el curso de las acciones que realiza un usuario en un determinado escenario y permite a las organizaciones analizar cuántos recursos necesitarán para implementar una oferta digital.

Imagen 3. “Modelo Go vs. Be, Accenture Development Partnerships”: el modelo Go vs Be ayuda a las organizaciones a definir su estrategia digital a partir de dos perspectivas, la primera, Go, se centra en la oferta externa de un producto o servicio y cómo entregarlo al cliente, mientras que la segunda, Be, se centra en los procesos internos o las transformaciones dentro de la organización que ayudarán a construir un nuevo modelo de negocio, producto o servicio.



LO QUE DICEN LOS EXPERTOS

Shyama Sinha

— Ingeniera de Soluciones en Vera Solutions

“

A pesar de que la mayoría de nuestros productos ya son de naturaleza digital, hubo cambios relevantes durante la pandemia del COVID-19. Cambiamos el método en el que entregamos la información a nuestros clientes y fue ahí donde comenzamos la transformación digital, en la forma en la que impartimos nuestros talleres”.

La definición de una estrategia digital permite iniciar una transformación que puede generar cambios en el modelo de negocio, en el pensamiento del personal y en la forma en la que operan. “Para nuestros clientes, la transformación digital significó avanzar y obtener herramientas que los ayudarán a ser más eficientes en la forma en que operan sus negocios”. El proceso de definir lo que necesita para una transformación digital no solo significa involucrar a nuevas tecnologías, se convierte en un ejercicio de reflexión que se centra tanto en los procesos de la organización como en el recorrido del cliente.

“

Las PEC buscan mejores formas de rastrear y administrar los datos de manera que eventualmente puedan ayudarlos a ser más estratégicos. La administración de datos generalmente es descuidada y esto es un punto clave de cómo las organizaciones necesitan y pueden transformarse digitalmente”.

Las estrategias digitales han reducido la brecha entre diferentes equipos y aumentado la colaboración y la eficiencia. Esto también se aplica a las OSE, que lograron ver las áreas en las que deberían enfocar su trabajo, en cómo implementar la estrategia digital considerando tanto la información del cliente como su recorrido digital. No se trata solo de la tecnología a la que pueden acceder o usar, sino de la estrategia de cómo y dónde usarla.

“

Las organizaciones de apoyo juegan un papel clave para ayudar a los emprendedores a acelerar la digitalización... La tecnología es un facilitador, y creo que las organizaciones de apoyo podemos ayudar a los PEC a tomar el camino correcto hacia la solución digital que necesitan”.



Módulo 3

Visualiza, mide e integra tu estrategia digital

Propósito: crear una hoja de ruta digital, una representación visual y de alto nivel de cómo evolucionará una solución. Un plan de acción que fomenta la colaboración, alinea a las partes interesadas y proporciona un contexto para todos los involucrados en el proyecto. Esta fase viene después de definir lo que las organizaciones quieren ofrecer a través de una propuesta de valor y construir la ruta digital que necesitan seguir interna o externamente. Las organizaciones ahora deben crear un plan de acción y preparar a sus equipos para estos procesos de transformación.

LO QUE DICEN LOS EXPERTOS

Jimena Barrera

— Gerente de Proyecto para la Transformación Digital en ProMujer

“

Uno de los beneficios fue entender las estrategias digitales por oleadas, esto nos permitió evaluar y priorizar cuales son los ejes centrales en los que queremos enfocarnos. La hoja de ruta es un documento vivo y dinámico que estimula la co-creación. Después de establecer “cómo hacerlo”, los participantes aprenderán a convertirse en equipos ágiles para seguir con éxito el camino que acaban de desarrollar.

ProMujer es una organización que se ha mantenido tradicional durante 30 años, y ha sido recientemente que se ha tomado un camino hacia los procesos ágiles, la innovación y la transformación digital. Si nos estamos comprometiendo a abrir espacios de innovación y a proponer nuevas herramientas para las mujeres, hace sentido entonces que empecemos a explorar nuevos marcos de trabajo y nuevas maneras también de organizarnos como equipo”.

Los **métodos de trabajo** ágil permiten construir equipos con una perspectiva unificada. Más que un método, se convierte en una forma de pensar, un compromiso con la mejora continua, con la capacidad de dejar de lado las formas tradicionales, enfocándose en equipos autónomos, efectivos y creativos que miden y evalúan constantemente para mejorar su desempeño. Así como la hoja de ruta digital es un “documento vivo”, los equipos ágiles saben cómo adaptarse y alinearse con esta herramienta rápida y en evolución. Los equipos se apropian de la toma de decisiones, se vuelven proactivos y comienzan a buscar soluciones por sí mismos. Permite a los líderes determinar los objetivos.

Mediante estos Laboratorios de Aprendizaje, ANDE contribuye a que organizaciones que ya están comprometidas con la construcción de estos sistemas virtuosos puedan llevar a cabo proyectos que generen un impacto real. “En Pro Mujer, hemos aprendido con estos métodos de trabajo, a cómo priorizar y cómo articular alianzas con Startups, Fintech, con inversionistas de impacto para construir colaboraciones para generar un impacto real en la digitalización de PEC, especialmente aquellos liderados por mujeres”.

Conclusión

La transformación digital es un proceso con oportunidades sin precedentes tanto para PEC como para OSE.

Más que la adopción de tecnología, la digitalización es un camino de innovación constante, en el que nuevas herramientas son implementadas para adaptar o hacer crecer las organizaciones de acuerdo con sus objetivos, necesidades y desafíos que enfrentan.

El camino para alcanzar esta transformación es tan importante como el destino. Alentar a las PEC a tener una perspectiva más amplia y reconocer el potencial que las herramientas digitales pueden tener en sus organizaciones, creando un hábito de innovación que les permita adaptarse continuamente a los cambios del futuro.

Durante la pandemia de COVID-19, el sector de PEC experimentó una aceleración en la adopción de herramientas digitales, modificando la forma en que miles de organizaciones hacen negocios. Tanto las PEC como las OSE deben continuar trabajando juntos para mejorar, cambiar y transformar el ecosistema emprendedor a través de medios digitales inclusivos.



**ASPEN NETWORK
OF DEVELOPMENT
ENTREPRENEURS**

 **aspen institute**

Para más información, favor de contactar a:

Rodrigo Morales

Asociado de Programas de Centroamérica y México
rodrigo.morales@aspeninstitute.org