



"La innovación empresarial en el era digital"

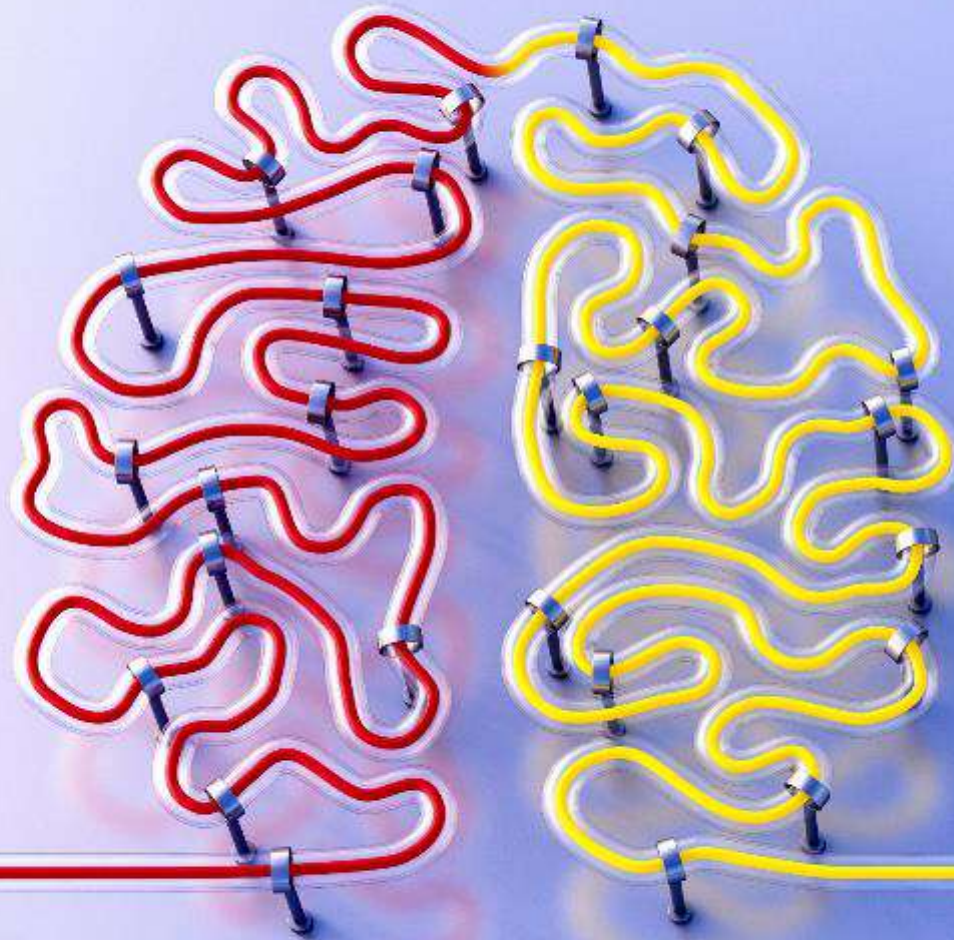
Jens Bonkowski
Senior Manager
Advisory Services, EY



Esta charla es una reflexión sobre dos ambiciones empresariales:

¿Cómo ser mas efectivo, ejecutando nuestra Estrategia de Negocio?

¿Cómo ser mas ágil para reaccionar a cambios y retos en nuestros mercados?



Ambición #1:

¿Cómo ser mas efectivo, al ejecutar nuestra Estrategia de Negocio?

Consejo
sabio y
estándar:

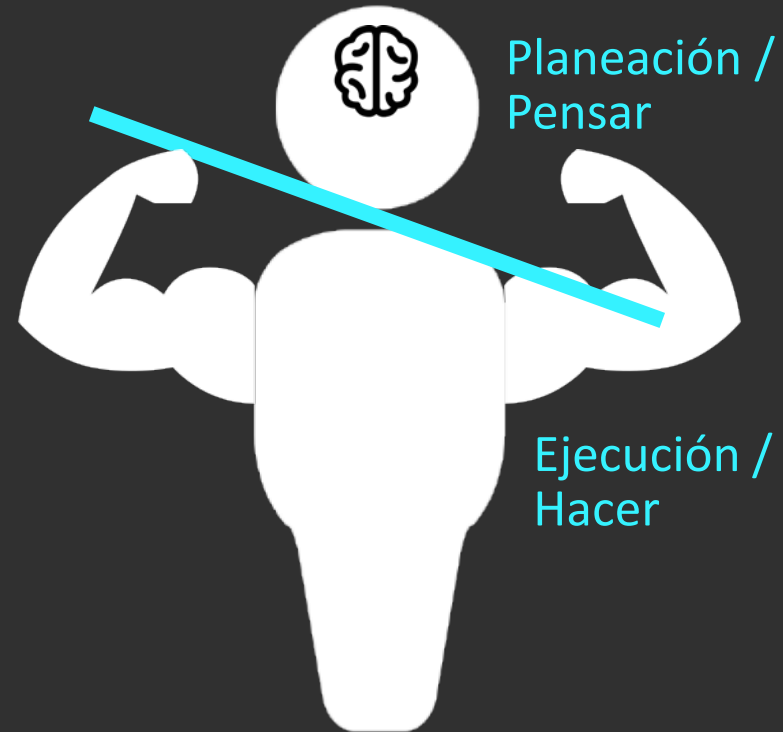
Asegurar dos pasos:

1. Diseñar una buena estrategia y luego
2. Seguimiento a la ejecución!

“A mediocre strategy well executed is better than a great strategy poorly executed”

Este consejo realmente es útil ...

... o caímos en un paradigma equivocado?



Se conoce como “The Execution Trap*”:

*“What is the use of the distinction between **strategy** and **execution**, between formulation and implementation?”*

The answer is none at all.

It is a pointless distinction that in no way helps the organization.

In fact, it does great damage to the corporation.”

* Roger L. Martin, <https://hbr.org/2010/07/the-execution-trap>

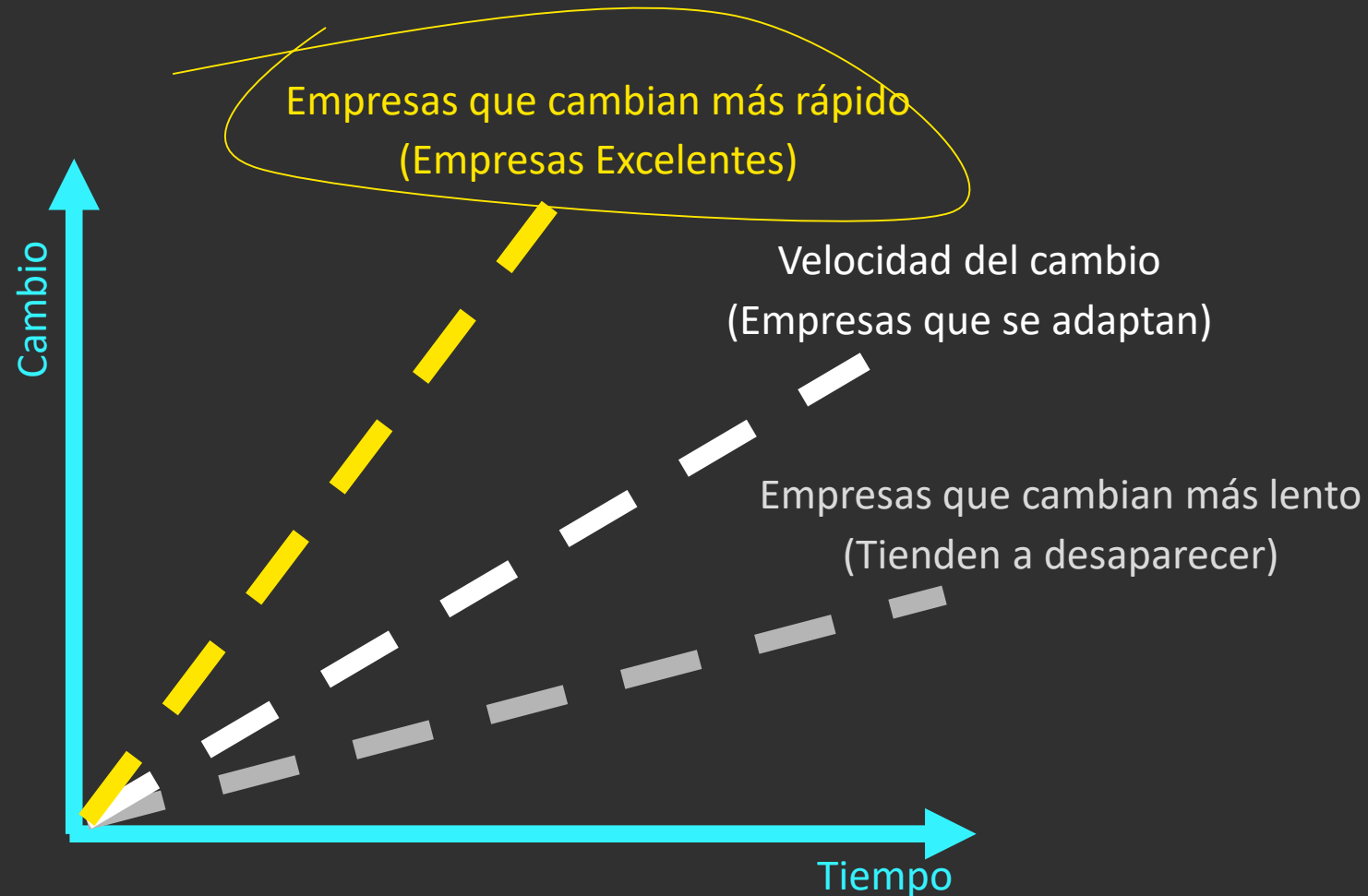
Riesgo: Separar el “Pensar” del “Actuar” en cuanto a :

1. Tiempo
2. Responsables
3. Resultados



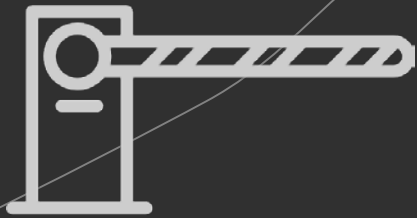
1. Bajo nivel de “ownership” en la organización
2. Toma de decisión son rígidas
3. Cultura de recibir las ideas, en vez de aportarlas

El problema se agrava, con Estrategias a largo plazo (3-5 años)



... y con esto, por fin, hablamos de DIGITAL ...

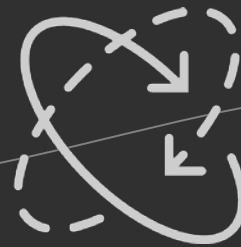
... porque en la era DIGITAL, los mercados cambian mas rápido ...



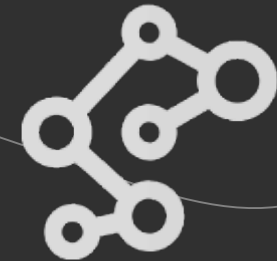
Bajas **Barreras de Entrada**



Startups con crecimiento rápido en sus (mis) mercados



Convergencia entre las industrias ... otros grandes en mis mercados



Consolidación de **plataformas de economía compartida** ... alianzas

Ambición #2:

¿Cómo ser mas ágil (vivos) para reaccionar a retos en nuestros mercados (Clientes + Talento) ?

DISRUPCIÓN ... Y capacidad de enfrentarse a retos existenciales



Será que los PINGÜINOS nos enseñan algunos de los elementos claves para la **INNOVACIÓN**:

- Actitud de confiar en nuestra capacidad de analizar rápidamente y propiamente su situación (retos + amenazas)
- Capacidad y voluntad de tomar decisiones + “crear opciones” ... en vez de esperar a que alguien “manda”
- Se guían + MOTIVAN por un propósito claro: “Salvar los pingüinos”
- Time-to-Market: Soluciones rápidas, “Time-Box” limitado (8 km => xxx segundos)
- Trabajar en equipo, con roles claros ... pero:
 - Las soluciones NO son IP del líder ... TODOS participan en el proceso creativo
 - No siempre se aprovechan las mejores oportunidades (“mochilas”) - “Fail, ... but fail fast”

¿Cuál es la relación entre **Innovación** y **Transformación Digital**?

Es una discusión algo filosófica ... pero creemos que:



No responsabilidad de un área o un equipo o una persona



Hace parte de la cultura organizacional



En términos pragmáticos: No son iguales pero ambos conceptos se **complementan**

Para ilustrarlo => un Caso practico de EY



Un Caso de Estudio



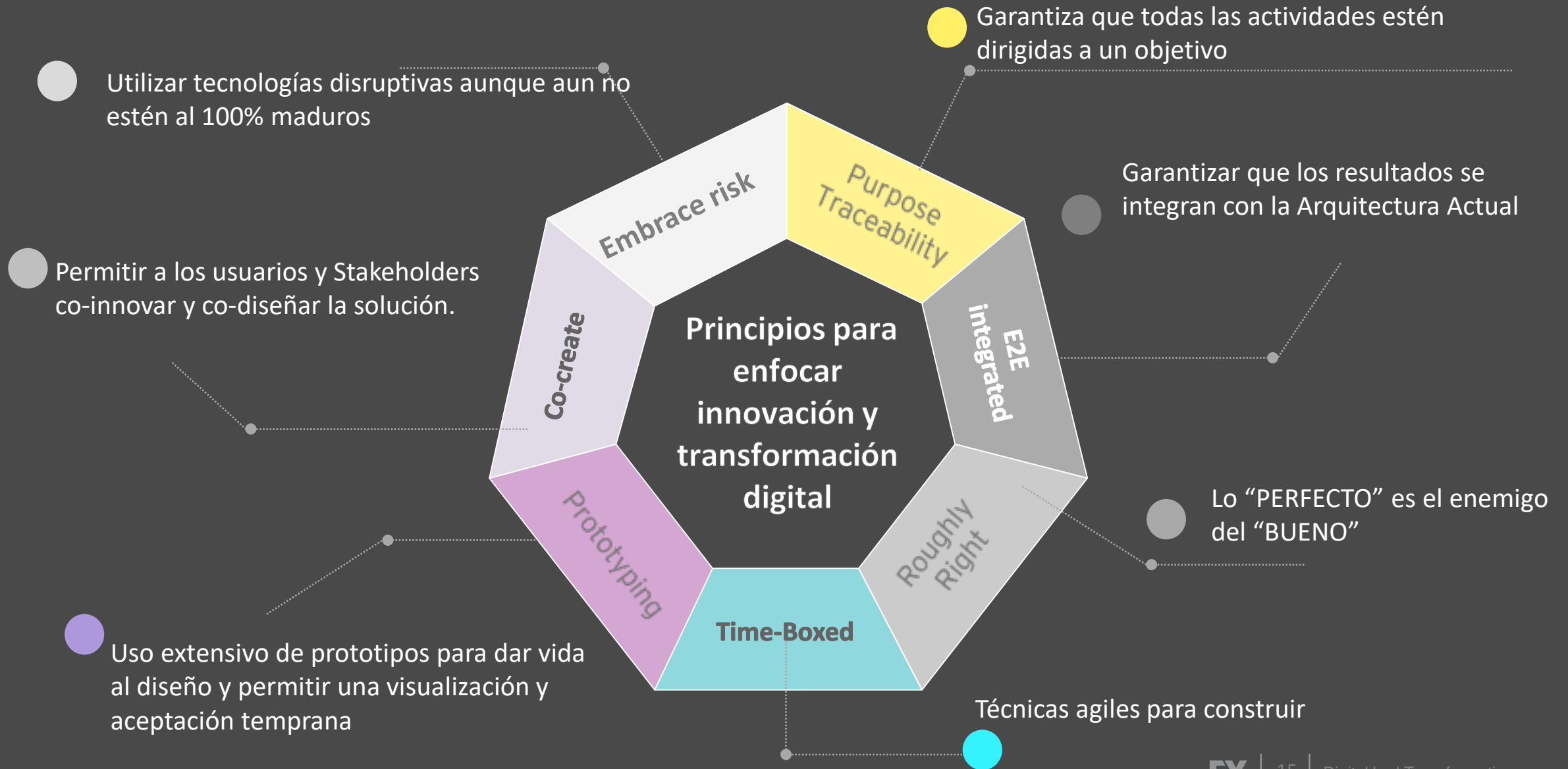
Aerolínea líder mundial | Design Led Digital Transformation

Antecedentes del proyecto

- **Hace 15 años** empezó a crecer con éxito desenfrenado.
 - Se auto-definen como **First-in-Class**.
 - Nueva competencia: Reducción en ingresos por silla.
 - **Industria cambia + innova**: Nuevos aviones (B787, A350) con más tiempo de vuelo, menos grandes: Mas conexiones directas ... menor dependencia de Hubs.
- ⇒ Junto con EY, la aerolínea se ha embarcado en un viaje de **TRANSFORMACIÓN DIGITAL** para **INNOVAR** en toda su cadena de valor.



Como se hizo: Siete factores claves del trabajo



¡Muchas gracias!



Jens Bonkowski

Advisory Services, Bogotá

Jens.bonkowski@co.ey.com

321 2154 299