



— *Outperform
the Future* —

CORPORATE MVPs:

la forma de innovar rápidamente

Por: Arturo Malagón y
Rodrigo Treviño

A large, stylized graphic element on the left side of the page. It features a dark blue background with a city skyline at night, overlaid with a grid of glowing blue 'X' marks and a glowing red rectangular frame. The graphic is composed of several overlapping, curved shapes in shades of blue and grey.

La pandemia ha expuesto la manera en la que las organizaciones enfrentan la disrupción; por más de año y medio, hemos visto un sinnúmero de organizaciones afrontar retos sociales, [organizacionales](#) y económicos altamente complejos, los cuales de manera direccional y abiertamente se ven reflejados en su comportamiento bursátil. Múltiples organizaciones han tocado mínimos históricos en el precio de sus acciones, otras han logrado recuperarse paulatinamente a los niveles prepandemia y también hemos visto casos de éxito de empresas que han logrado sobrepasar por mucho su mejor pronóstico de crecimiento y valorización de mercado, al verse directamente beneficiados por la aceleración en la adopción digital de servicios y usuarios.

Ninguna organización quedó exenta de retos; sin embargo, nos queda claro que conforme avanza este periodo se vuelven más evidentes las dos caras de la moneda. Por un lado, vemos a empresas que han logrado adaptarse rápidamente, reinventarse y acelerar nuevas iniciativas en tiempos de incertidumbre, mientras en el extremo opuesto están aquellas organizaciones que apenas se las están arreglando para permanecer competitivas, en lo que hoy ya es un nuevo mercado, un mercado más digital.

Aquellas organizaciones que no estén encaminadas a convertirse en *Digital Enterprise* se ubicarán en una posición vulnerable para los próximos años. En Sintec sabemos que la permanencia y relevancia de cualquier organización en el futuro deberá incluir al menos [cinco líneas de transformación](#) que, al combinarlas con su estrategia del negocio e innovación constante, les permitirá avanzar en su proceso hacia ser disrumpirse a sí mismas y ser una *Digital Enterprise*.



[Puedes conocer a detalle las líneas de transformación en este artículo](#)

Accelerated Disruption y la necesidad de innovar

La disrupción se genera al retar el statu quo del negocio, de sus productos, de sus ofertas de valor, de la velocidad a la que se entregan los servicios. Aquellas organizaciones que apuestan por [innovar](#) como parte de su estrategia, obtendrán una ventaja competitiva y sostenible a lo largo del tiempo, aquellas que no lo hagan observarán, trimestre a trimestre, una dilución en su participación del mercado, mientras los verdaderos innovadores (incubents) toman mayor relevancia. Para profundizar en el tema es importante enmarcar algunos elementos en donde se refleja la disrupción.

Disrupción en la velocidad de la demanda

El surgimiento de nuevos modelos de negocio, productos y servicios digitales ha tenido un gran impacto en las preferencias y demanda del consumidor; hoy hay nuevas expectativas alrededor del origen y la fabricación de los productos, también los clientes disponen de una mayor cantidad de información disponible para comparar productos entre sí. Finalmente, se han creado nuevos estándares para la experiencia de compra, personalización y entrega de los productos, estos y otros cambios han sucedido esto en tan solo unos cuantos



años. En el pasado los cambios en la demanda siempre habían existido y muchas organizaciones han sido capaces de integrarlos y adaptarse a ellos a lo largo de su historia, pero hoy el verdadero reto no está solamente en los cambios por sí mismos, sino en la velocidad con la que estos suceden. Las empresas con un core *digital* están innovando y lanzando nuevos productos y servicios a velocidad récord. Lo anterior presiona al resto de los jugadores y resalta la necesidad de construir las capacidades organizacionales necesarias para innovar a la misma velocidad que los clientes esperan.

Disrupción en las dinámicas de operación de mercado

Por otro lado, el surgimiento de competidores cien por ciento tecnológicos, altamente *customer centric*, y bien preparados financieramente para crecer, al costo que sea vía capital privado, comienzan a ser un *deal-breaker* en las dinámicas de operación de los mercados – refiriéndonos a la manera en la que interactúan las empresas con sus clientes. El auge del *e-commerce* en los últimos años, los modelos *direct-to-consumer*, el surgimiento de *dark-stores*, así como el cambio en las ofertas de valor que han migrado de la venta de productos a la venta de servicios, son algunas de las iniciativas más evidentes que podemos observar estas nuevas dinámicas que están reescribiendo las industrias más tradicionales. Dichas iniciativas vienen precedidas de procesos de innovación tempranos y atrevidos que sólo suceden en pocas empresas de la región. En general, a las organizaciones grandes y corporativas les cuesta mucho trabajo repensar sus modelos comerciales y operativos a través de la incorporación de nuevas tecnologías y metodologías ágiles. Las intenciones están; sin embargo, la experimentación constante continua en entredicho.

Disrupción para la sostenibilidad de las organizaciones

Las disrupciones ponen en juego la sostenibilidad de las organizaciones y las obligan a encontrar nuevas maneras de generar y aumentar los ingresos mientras optimizan sus costos. Múltiples empresas han entendido que la sostenibilidad futura no necesariamente está ligada al tamaño o la fuerza de la organización, sino a la resiliencia y la habilidad de cambiar, de adaptarse rápidamente, aprovechar las oportunidades y ajustes del entorno. En otras palabras, la sostenibilidad está ligada en gran medida a la capacidad de adaptarse rápidamente al presente y al futuro.

Corporate MVPs: la forma de innovar rápidamente

Un enfoque que ha tomado papel protagónico para innovar exitosamente en el último par de años es el desarrollo de MVPs (*Minimum Viable Product*).

Anteriormente las iniciativas de transformación o de mejora de las organizaciones se trataban como proyectos robustos, complejos e intensivos en capital y tiempo; se dedicaba una cantidad de tiempo considerable en su planeación y análisis para determinar la viabilidad y factibilidad de implementación. Por otro lado, los MVPs y las POCs (Pruebas de Concepto) hoy ofrecen la posibilidad de probar y validar ideas de solución de manera ágil, en periodos cortos de tiempo y con una inversión baja.

Este modelo de innovación es el core de las *startups*, pero se ha venido adoptando en el mundo corporativo. Sin embargo, es cierto que no es lo mismo un MVP para una *startup* que para un corporativo; es necesario entender que típicamente el de un corporativo es menos ágil, existen en él más involucrados, hay más procesos interconectados, la complejidad de operación del negocio es mayor y, en consecuencia, requiere de un mayor nivel de recursos y profesionalismo.

Existen diversas interpretaciones de lo que es un MVP y resulta difícil establecer un estándar de este, parte de ello es consecuencia de la diversidad dialéctica entre las áreas funcionales de una organización; es diferente lo que un responsable de TI conoce como MVP, a lo que un responsable de cadena de suministro o un director comercial puede tener en mente como un producto mínimo viable. Lo que sí podemos concluir a lo largo de múltiples proyectos y experiencias es que un MVP debe tener un correcto balance entre funcionalidades, capacidades y la inversión en tiempo, capital y recursos.

En nuestra experiencia, hemos identificado los elementos importantes para desarrollar un MVP:



Problem centric: su objetivo debe ser resolver un problema específico y relevante para el negocio



Start small & with business focus: debe tener un enfoque acotado y altamente cuantificable



Learning mindset: tener un *mindset* de aprender y pivotar, no de equivocarse y reemprender



Go big with facts: considerar múltiples dimensiones operativas y financieras para escalar



Right capabilities: contar con las capacidades para lograrlo (procesos, personas, herramientas)

Una capacidad crítica para el desarrollo e implementación de MVPs es el uso de Cloud, la nube proporciona la infraestructura tecnológica necesaria para que las soluciones puedan cobrar vida de manera más rápida: para que el código corra en automático, los datos sean almacenados y procesados de manera segura, la información sea consumida con velocidad e inteligencia, se interconecten otras tecnologías y dispositivos y lo más importante, que las soluciones sean capaces de escalar a la necesidad del negocio.

El terreno está listo, la necesidad es inminente y tu organización está llamada a innovar

Por eso, en Sintec y nuestra práctica de Digital, Analytics & Technology, hemos construido un portafolio de servicios de innovación apalancados en Cloud a través del cual hacemos disponibles a nuestros clientes enfoques de trabajo ágiles, orientados a resultados de negocio y bajo un enfoque de ejecución iterativo que prueba valor progresivamente y permite a nuestros clientes construir soluciones que sostengan su permanencia y crecimiento, convirtiéndose en una [Digital Enterprise](#).

Creemos que los recursos para innovar dentro de un corporativo están ahí listos para utilizarse, que la necesidad de hacerlo es hoy más fuerte que nunca y que aquellas organizaciones que logren incorporar las capacidades, el talento y los procesos para innovar rápidamente serán las que marquen el rumbo de los mercados hacia adelante.

Es momento de atreverse a innovar y a salir de la zona de confort de la organización y en Sintec estamos dispuestos a acompañar a tu organización en esta montaña rusa a la que llamamos innovación.

Acerca de los autores:

ARTURO MALAGÓN

Director de Estrategia de Tecnología, Santiago

arturo.malagon@sintec.com

Director con 11 años de experiencia en soluciones de tecnología de áreas de planeación, marketing y supply chain. Ha trabajado en el asesoramiento de empresas líderes en Latinoamérica en industrias de Bienes de consumo, Energía, petróleo y gas, Retail y Ciudadado de la salud. Ha liderado más de 40 proyectos en países como Colombia, Chile, Costa Rica, Perú, México y Costa Rica.

RODRIGO TREVIÑO

Consultor de Estrategia de Tecnología, Monterrey

rodrigo.trevino@sintec.com

Ingeniero industrial por la UDEM, cuenta con experiencia en planeación estratégica, innovación, transformación digital y venture capital. Apasionado por aprender y construir oportunidades. Consultor de Digital Business Growth y Digital & Cloud Solutions en donde es responsable de impulsar el crecimiento digital y de innovación de Sintec y sus clientes, así como de confeccionar soluciones tecnológicas. Cuenta con diplomados de negocio por el IPADE, Finanzas Modernas por el MITx y Venture Capital por VC Academy.

CIUDAD DE MÉXICO / MONTERREY / BOGOTÁ / SÃO PAULO / SANTIAGO DE CHILE

www.sintec.com
informes@sintec.com

 /SintecConsulting

 @Sintec

 @Sintec_