



Habilitación / Transformación
Digital



PANDEMIA: ¿HABILITACIÓN DIGITAL O TRANSFORMACIÓN DIGITAL?

Nivel de madurez de transformación digital en las empresas en Colombia **2018 - 2020**

TRANSFORMACIÓN DIGITAL

La **Transformación Digital** es el aprovechamiento óptimo de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) por parte de las organizaciones, en sus diferentes procesos y en el MODELO de negocio, para el logro de su estrategia. (*)

HABILITACIÓN DIGITAL

La **habilitación digital** se refiere a los elementos tecnológicos que se consideran dentro de una organización que generan las condiciones para hacer posible la transformación digital. En muchos casos es el primer paso hacia dicha transformación





PANDEMIA: ¿Habilitación Digital o Transformación Digital?

Con el inicio de la pandemia y la necesidad de innovar y establecer mecanismos internos y externos que permitieran a las empresas continuar con su operación, la tecnología se estableció como el mejor aliado a la hora de darle continuidad a los negocios, teniendo en cuenta las nuevas condiciones tanto de mercado, como sanitarias.

En este sentido, muchas de las organizaciones que no habían apostado por la tecnología como apoyo en las labores estratégicas y operacionales, se volcaron a utilizarla para tratar de “sobrevivir” en la nueva normalidad, desde el mundo digital. Lo anterior desencadenó desafíos tecnológicos, financieros y sobre todo relacionados con la apropiación de la tecnología por parte de sus colaboradores.

Pero no solo las organizaciones con un incipiente contacto con la tecnología estuvieron enfrentadas a estos desafíos; desde pequeñas hasta grandes empresas se vieron revisando la manera en que sus colaboradores interactúan y realizan sus actividades, sus procesos internos, mecanismos de pago, entre otros.



PANDEMIA: ¿Habilitación Digital o Transformación Digital?

Todos los cambios que realizaron las organizaciones, se dieron en un corto periodo, con lo cual se podría pensar que la pandemia aceleró la transformación digital de las empresas en Colombia, pero, ¿realmente se trata de transformación digital? o por el contrario, lo que aceleró fue una habilitación digital de las actividades necesarias para darle continuidad al negocio en la nueva normalidad.

Este estudio busca establecer el avance en transformación digital, partiendo de la medición y análisis de los resultados del nivel de madurez de transformación digital en las empresas en Colombia, que CINTEL realiza desde el 2016, basado en el modelo de medición del nivel de madurez de las empresas en la ruta de la transformación digital, el cual permite identificar el avance en este proceso desde tres (3) perspectivas: Eficiencia Operativa, Diseño y Entrega de Productos y Servicios, e Innovación en el Modelo de Negocio.

A continuación se detallan los aspectos más relevantes que están impulsando o retrasando los avances en materia de transformación digital de las empresas en Colombia.

MODELO DE MEDICIÓN DEL NIVEL DE MADUREZ DE LAS EMPRESAS EN LA RUTA DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL

OBJETIVOS DEL MODELO



- ✓ Medir el avance del impacto de la transformación digital de las empresas, con respecto a la medición anterior, con base a una estructura compuesta por tres (3) perspectivas: eficiencia operativa; el diseño de productos y servicios, y la innovación en el modelo de negocio.
- ✓ Medir la existencia y extensión de uso de las competencias y capacidades organizacionales identificadas como necesarias para el logro de la transformación digital y el uso de tecnologías de información y comunicaciones en la organización. También se indaga sobre la percepción de logro de la transformación digital en la empresa.
- ✓ Identificar a través de indicadores indirectos (proxy) los principales retos y obstáculos que enfrentan las empresas para transformarse digitalmente, así como las principales oportunidades que éstas consideran que podrían tener al realizar dicha transformación.

Modelo de medición del nivel de madurez de las empresas en la ruta de la TRANSFORMACIÓN DIGITAL



CINTEL desarrolló en 2016 un modelo desde una perspectiva metodológica formal, para identificar el **nivel de madurez de la transformación digital** de las compañías del sector real, el cual permite medir qué tan avanzadas están las empresas colombianas en la transformación digital e identificar los principales retos, obstáculos y oportunidades que enfrentan éstas para lograr ese cambio.

El modelo de medición desarrollado por CINTEL contempla 3 perspectivas:

1.
Eficiencia Operativa

2.
Diseño y Entrega de
Productos y Servicios

3.
Innovación en
el Modelo de Negocio

3 PERSPECTIVAS

TD



NIVEL DE MADUREZ de
Transformación Digital de las
empresas

1. **Eficiencia Operativa**
2. **Diseño y entrega de
Productos y Servicios**
3. **Innovación en el
modelo de negocio**



**COMPETENCIAS Y
CAPACIDADES**

PERSPECTIVA / ASPECTOS

1. EFICIENCIA OPERATIVA

Actividades y procesos desarrollados por la empresa con el fin de generar un mejor producto o servicio final, buscando siempre la mejora continua.



EFICIENCIA OPERATIVA

- **DIGITALIZACIÓN DE PROCESOS**

- Mejora de la calidad de los procesos
- Innovación en los procesos

- **EMPODERAMIENTO DEL TRABAJADOR**

- Ubicuidad
- Trabajo colaborativo
- Gestión de conocimiento

- **GESTIÓN DE CALIDAD**

- Datos abiertos para la organización
- Toma de decisiones basadas en datos
- Ciclo de mejora continua PHVA

COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES

TOGAF: Arquitectura de 4 Dominios (Negocio, Aplicaciones, Datos y Tecnología)

PERSPECTIVA / ASPECTOS

2.DISEÑO Y ENTREGA DE PRODUCTOS Y SERVICIOS

Ejercicios de definición de productos/servicios que ofrezca la organización en función de la inteligencia de negocios y del perfil de los clientes, así como de la innovación y los canales más apropiados para la entrega de estos.



DISEÑO Y ENTREGA DE PRODUCTOS Y SERVICIOS

- DISEÑO SOCIAL DE PRODUCTOS Y SERVICIOS
 - ▶ Conocimiento social
 - ▶ Crowdsourcing
- INNOVACIÓN EN PRODUCTOS Y SERVICIOS
 - ▶ Aplicaciones innovadoras de nuevas tecnologías
 - ▶ Análisis del mercado
- ENTREGA DE PRODUCTOS Y SERVICIOS
 - ▶ Servicios al cliente personalizado
 - ▶ Productos y servicios a la medida

COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES

TOGAF: Arquitectura de 4 Dominios (Negocio, Aplicaciones, Datos y Tecnología)

PERSPECTIVA / ASPECTOS

3. INNOVACIÓN EN EL MODELO DE NEGOCIO

Generación de valor para el cliente



**INNOVACIÓN EN EL
MODELO DE NEGOCIO**

- **NUEVO MODELO DE NEGOCIO**
- **EXPANSIÓN DIGITAL**
- **GLOBALIZACIÓN DIGITAL**

- Producto/Servicio Digital
- Integración digital de PyS
- Aprovechamiento de economías compartidas
- Expansión del negocio basada en nuevas tecnologías
- Rediseño de estructura empresarial
- Servicios digitales compartidos

**TECNOLOGÍAS
CONSIDERADAS**

- Movilidad
- IoT
- Redes Sociales
- Cloud Computing
- Ciberseguridad
- Analítica de Datos

COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES
 TOGAF: Arquitectura de 4 Dominios (Negocio, Aplicaciones, Datos y Tecnología)

Características del índice de madurez de las empresas en la ruta de la TRANSFORMACIÓN DIGITAL



El índice de madurez de transformación digital se basa en competencias y capacidades de las organizaciones y se mide a través de indicadores indirectos definidos con base en juicio de expertos y la experiencia de CINTEL como centro de referencia en el uso y apropiación de tecnología.

Las capacidades organizacionales y las digitales son las que implican una mayor influencia en el avance de la transformación digital de las organizaciones, por lo que implican un mayor valor dentro de la ponderación total.

La empresa con el mayor puntaje evidenciará un mayor avance en la transformación digital, aprovechando las nuevas tecnologías disponibles para este efecto.

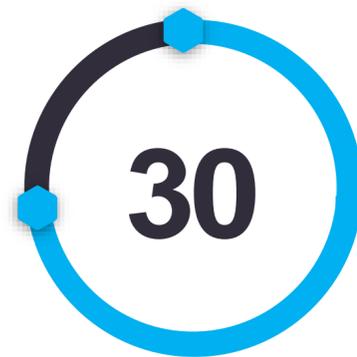
¿CÓMO SE MIDE?

TD

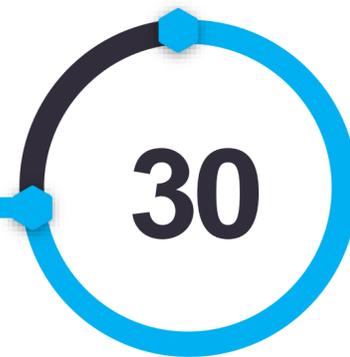
El modelo se mide sobre una base de 100 puntos totales, los cuales se obtienen de la suma del resultado del puntaje de cada una de las áreas consideradas en su medición.

100

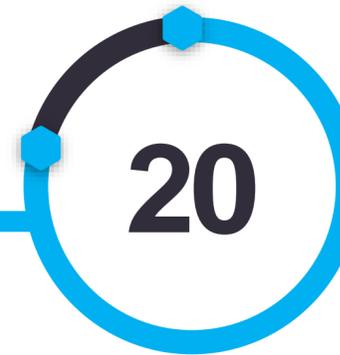
ÍNDICE DE MADUREZ DE LA TD
Incidencia de la tecnología en áreas clave de la TD



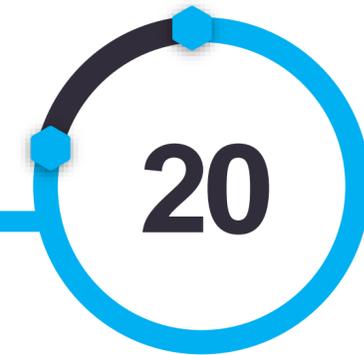
COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES
Liderazgo, visión, gobierno, cambio, riesgos y presupuesto



COMPETENCIAS DIGITALES
Competencias y capacidades digitales



USO DE TECNOLOGÍA
Incidencia de la tecnología en áreas clave de la TD



LOGRO DE LAS TD
Percepción del avance en la TD

Áreas de medición

**RESULTADO ÍNDICE DE
MADUREZ DE TRANSFORMACIÓN
DIGITAL EN LAS EMPRESAS EN
COLOMBIA
2018-2020**

ÍNDICE DE MADUREZ DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL EN LAS EMPRESAS EN COLOMBIA

- La medición se hizo mediante una encuesta que incluyó una muestra significativa de 300 empresas de diferentes sectores de la economía (sin incluir el sector financiero) del ranking de las 5000 empresas más grandes del país. *
- La medición realizada en el 2020, pretende establecer el avance de las empresas con respecto al año 2018 y analizar el impacto de la pandemia en la evolución de la misma.

SECTORES ANALIZADOS



SECTOR
Comercio al por mayor
Comercio al por menor
Hidrocarburos y servicios petroleros
Industria de alimentos
Industria de bebidas
Maquinaria y Equipo
Productos para la construcción
Industria Gráfica
Medios
Minería

SECTOR
Servicios Hoteles
Servicios publicidad
Servicios de salud
Servicios Públicos
Técnicos Profesionales
Servicios educación
Transporte
Energía Eléctrica, bienes y servicios conexos
Servicios tercerizados a distancia

RESULTADO

Índice de Madurez de Transformación Digital en las empresas en Colombia 2018-2020

TD

- El índice de madurez de transformación digital en las empresas para 2020 comparado con los resultados del año 2018, se mantuvo estable.

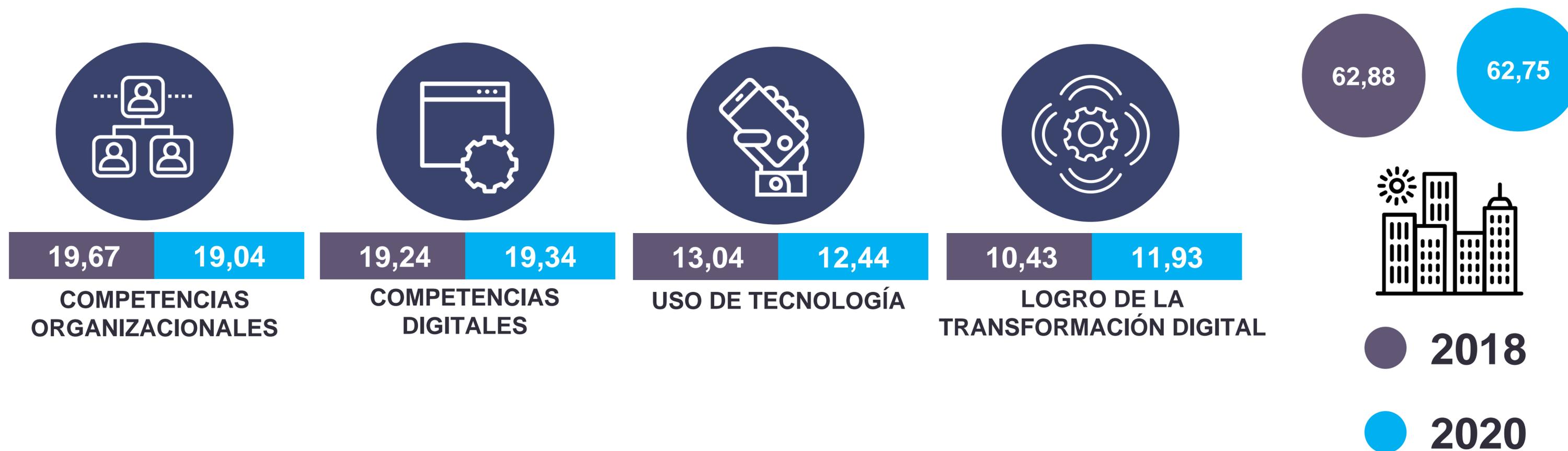
62,75

ÍNDICE GLOBAL DE
MADUREZ DE TD

RESULTADO

Nivel de Madurez de Transformación Digital en cada una de las áreas consideradas 2018-2020

TD



RESULTADOS POR SECTORES



Sector HIDROCARBUROS



El sector de hidrocarburos es el que evidenció un mayor avance en el Índice, con un incremento del 12,1%.



Nivel de Madurez de Transformación Digital



RESULTADOS POR SECTORES



Comercio al por mayor y comercio al por menor

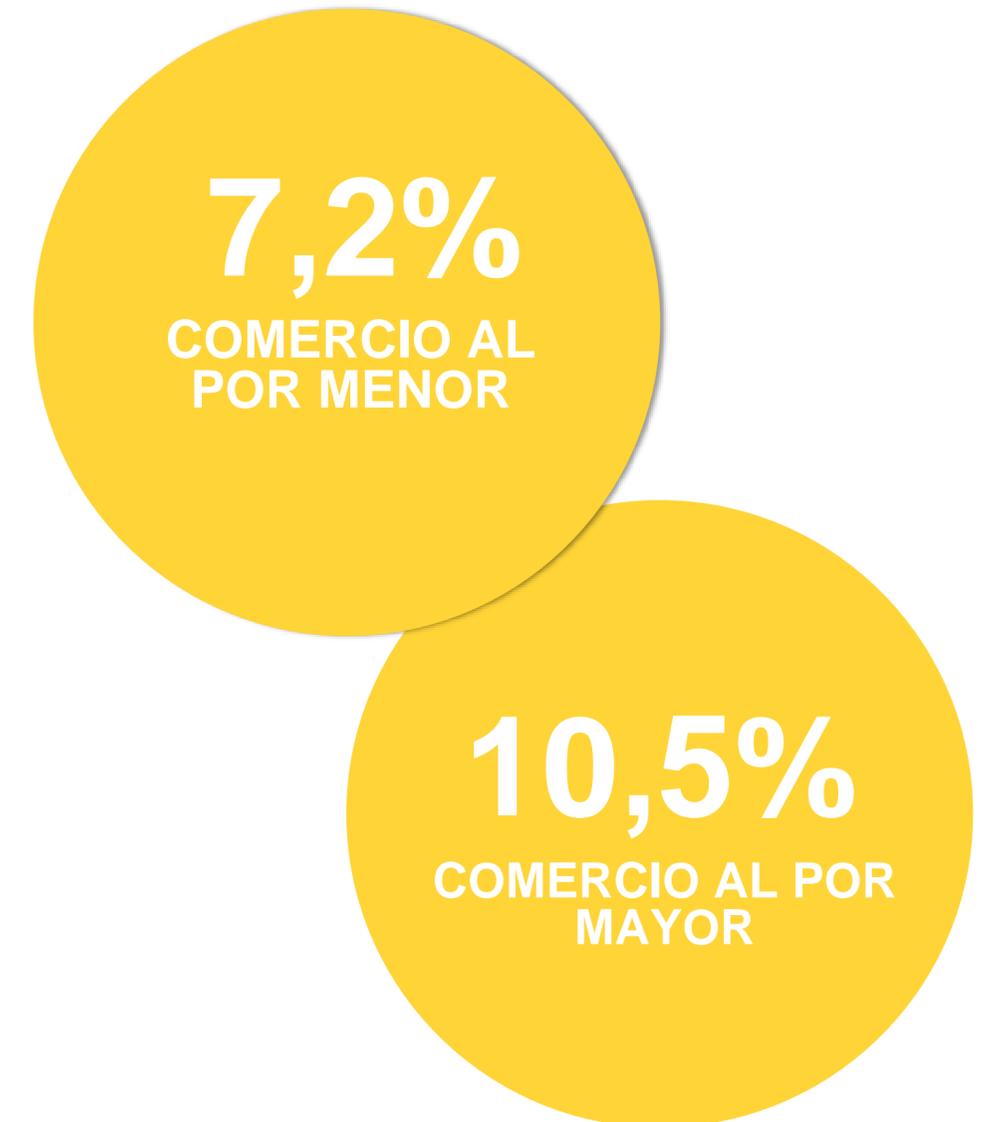


Nivel de Madurez de Transformación Digital

55,80	61,64	Comercio al por mayor
58,01	62,18	Comercio al por menor
2018	2020	

El sector de comercio al por mayor evidenció un crecimiento más acelerado que el comercio al por menor, con un incremento de 10,5% y de 7,2% respectivamente, con respecto a la medición realizada en 2018.

Lo anterior contrasta con la medición realizada en 2018, en la cual el comercio al por menor evidenciaba un mayor crecimiento.



RESULTADOS POR SECTORES



Sector salud



Nivel de Madurez de Transformación Digital



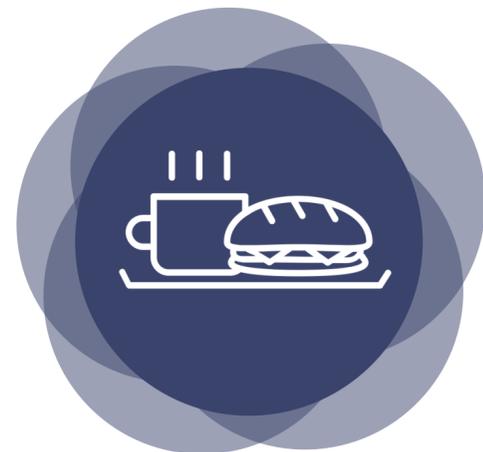
El sector salud registra un repunte en el avance en el índice de transformación digital, del 0,7% con respecto a la medición realizada en el 2018; cabe resaltar que este sector en la medición pasada había tenido un retroceso.



RESULTADOS POR SECTORES



Sector alimentos y bebidas



Nivel de Madurez de Transformación Digital



Contrario al resultado del 2018, donde el sector de alimentos y bebidas es el que evidenció un mayor avance en el Índice, en la medición del 2020 este sector tuvo un retroceso en el avance del 5,4%.

-5,4%
ALIMENTOS Y
BEBIDAS

AVANCES POR ÁREAS CONSIDERADAS 2018-2020

COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES

TD

Las competencias organizacionales inciden directamente en la capacidad de logro de las transformaciones a través de los aspectos de visión, estrategia, liderazgo, estructuras de gobierno y capacidad de cambio.



● 2018 ● 2020

COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES

TD



El índice de competencias organizacionales bajó un **3,2%**, debido principalmente a que la coyuntura de la pandemia obligó a las empresas a responder a problemáticas puntuales en lugar de seguir una visión y planeación estratégica digital.

- 3,2%
COMPETENCIAS
ORGANIZACIONALES

COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES



La implementación de soluciones tecnológicas sigue estando liderada principalmente por el responsable del área de tecnología, pero se evidencia un incremento en la participación del responsable del área financiera.



Un aspecto a resaltar es el incremento del empoderamiento, las responsabilidades y la participación de los mandos medios y el personal operativo en la implementación de las soluciones tecnológicas.



La implementación de soluciones tecnológicas que se realizaron en el 2020, corresponden principalmente a necesidades puntuales de las empresas.

¿QUIÉN LIDERA LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL?

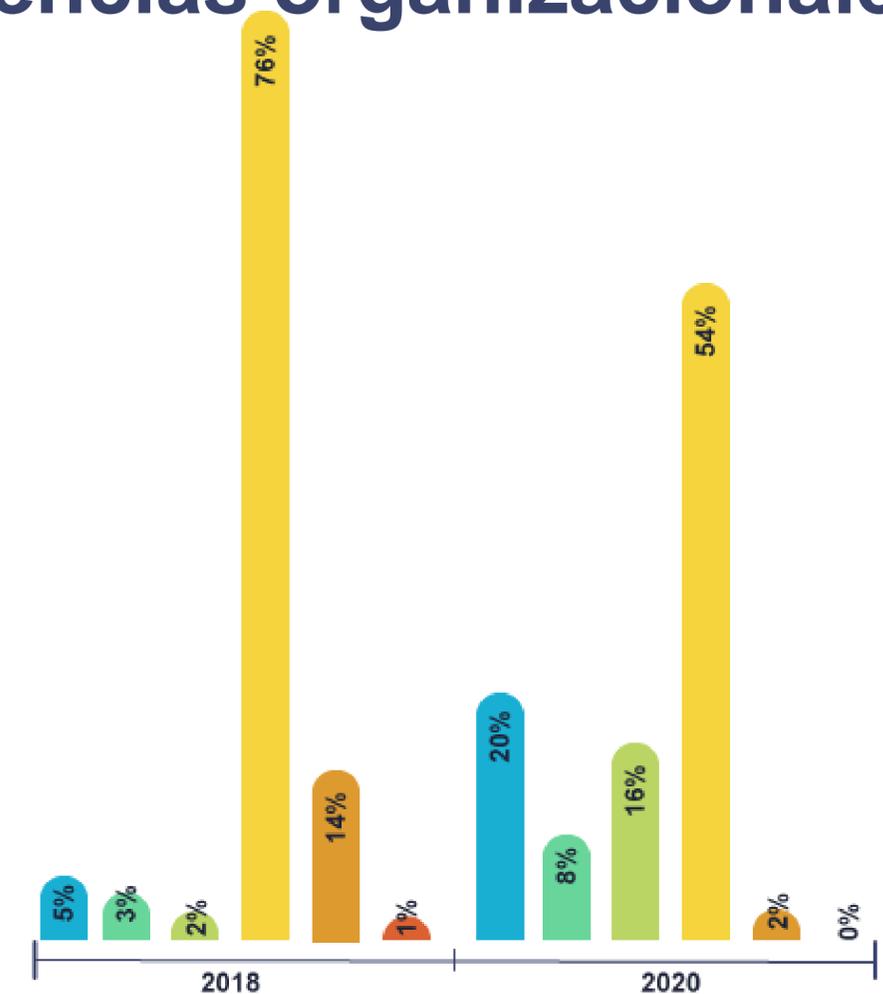


Competencias organizacionales



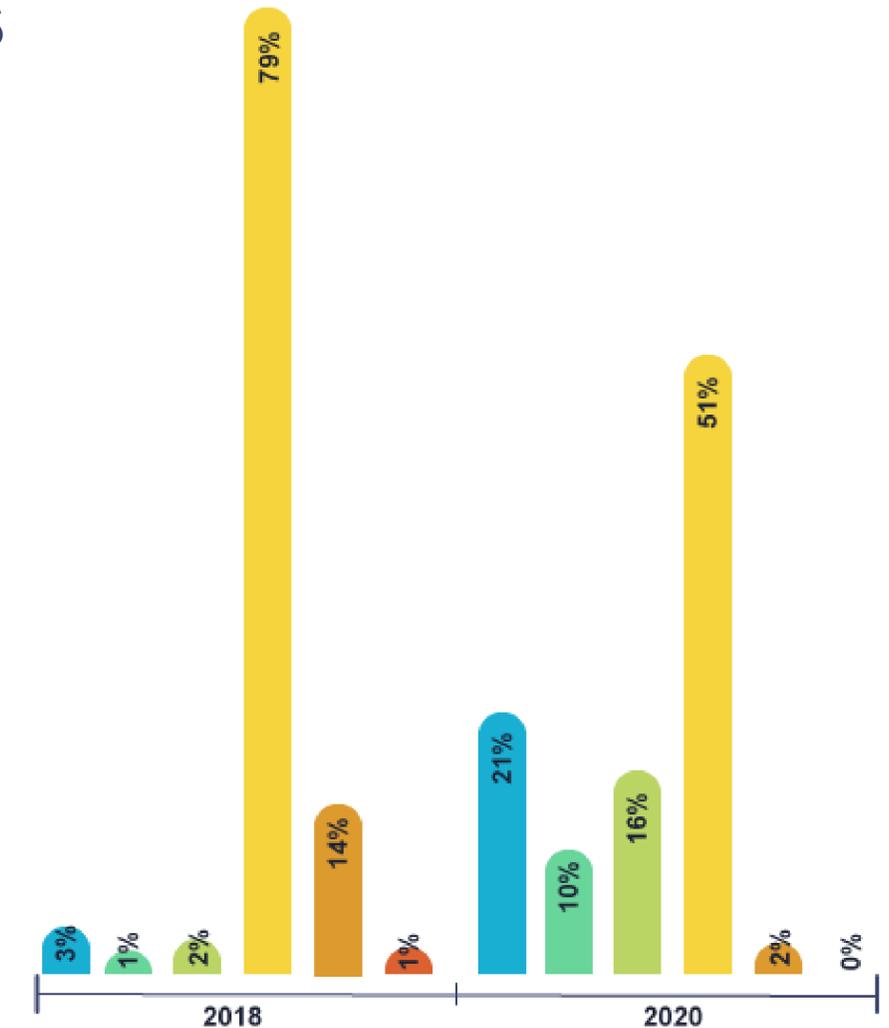
Eficiencia Operativa

- Presidente - Gerente General - Director Ejecutivo
- Gerente o responsable del área de Tecnología/Técnico



Diseño y Entrega de Productos y Servicios

- Gerente o responsable del área Administrativa
- Gerente o responsable del área de Operaciones



Innovación en el Modelo de Negocio

- Gerente o responsable del área Financiera
- Gerente o responsable del área Comercial

El líder de tecnología es el principal responsable de las implementaciones tecnológicas dentro de las organizaciones, sin embargo, en los últimos años se refleja un mayor involucramiento desde las demás direcciones involucradas.

COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES



Las decisiones de inversión en TI, estuvieron más conservadoras permaneciendo iguales a las del 2019, e incluso, en el 7% de las empresas el presupuesto de TI disminuyó.

Lo anterior puede corresponder a la incertidumbre que se genera por la situación actual con la pandemia.

No obstante, el 17% de las empresas incrementaron sus inversiones en TI.

76%

No ha cambiado

17%

Incrementaron

7,0%

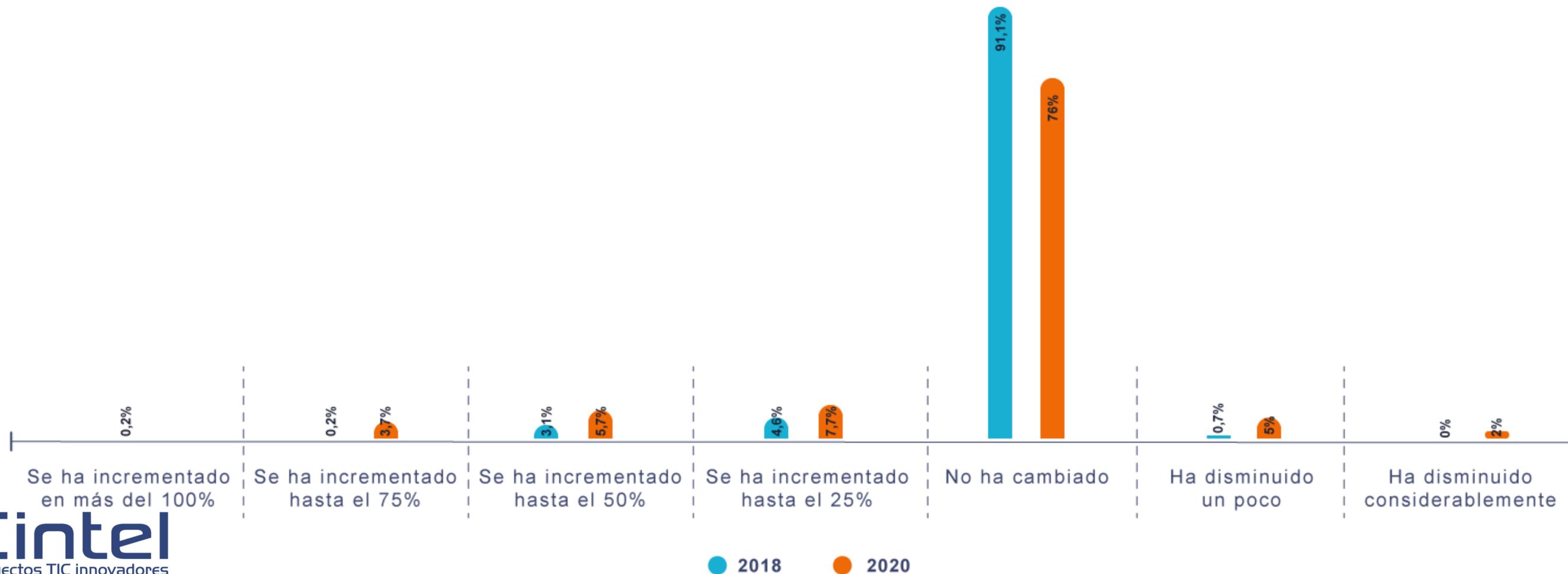
Disminuyó



COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES

Comportamiento del presupuesto de TI con respecto al año anterior

Hasta el 2018, se reflejó una tendencia a mantener el mismo nivel de presupuesto de TI con respecto al año anterior, como un porcentaje de los gastos totales anuales estimados de la organización. Sin embargo, en 2020 se evidenció un mayor número de empresas (17%) que incrementaron dicho presupuesto, mientras el 7% lo disminuyó.

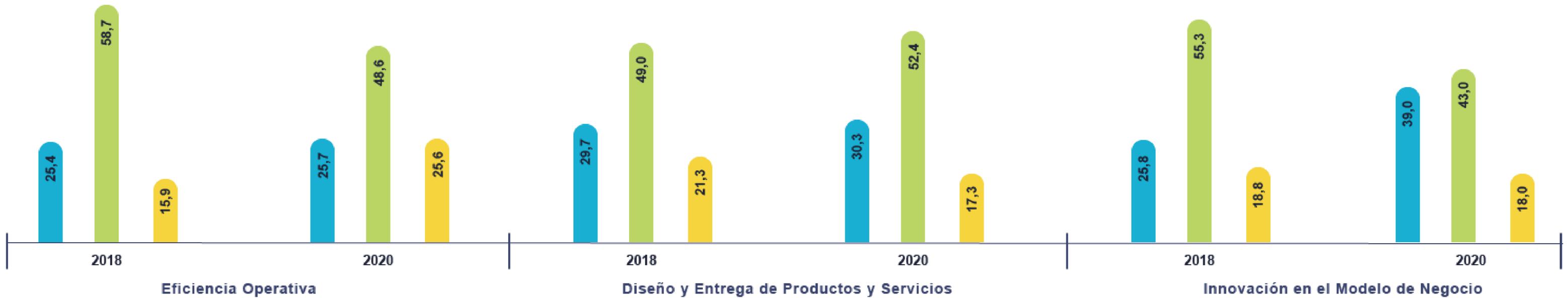


COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES

Presupuestos de inversiones en TI dentro del presupuesto total de las empresas



Para la mayoría de las organizaciones consideradas en el estudio, el presupuesto de TI dentro del presupuesto total de la empresa representa entre el 21% y el 40%. La mayor proporción de dichas inversiones para el 2020 se enfocó en la eficiencia operativa.





COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES

Aspectos en los que se deben hacer las mayores inversiones para fortalecer la implementación de tecnología



Las empresas en 2020 consideran que se debe realizar mayor inversión en las personas para fortalecer la implementación de tecnología, lo que contrasta con el resultado mostrado en 2018 en donde se enfocaba en los productos y servicios, los procesos y en conocimiento de los clientes.

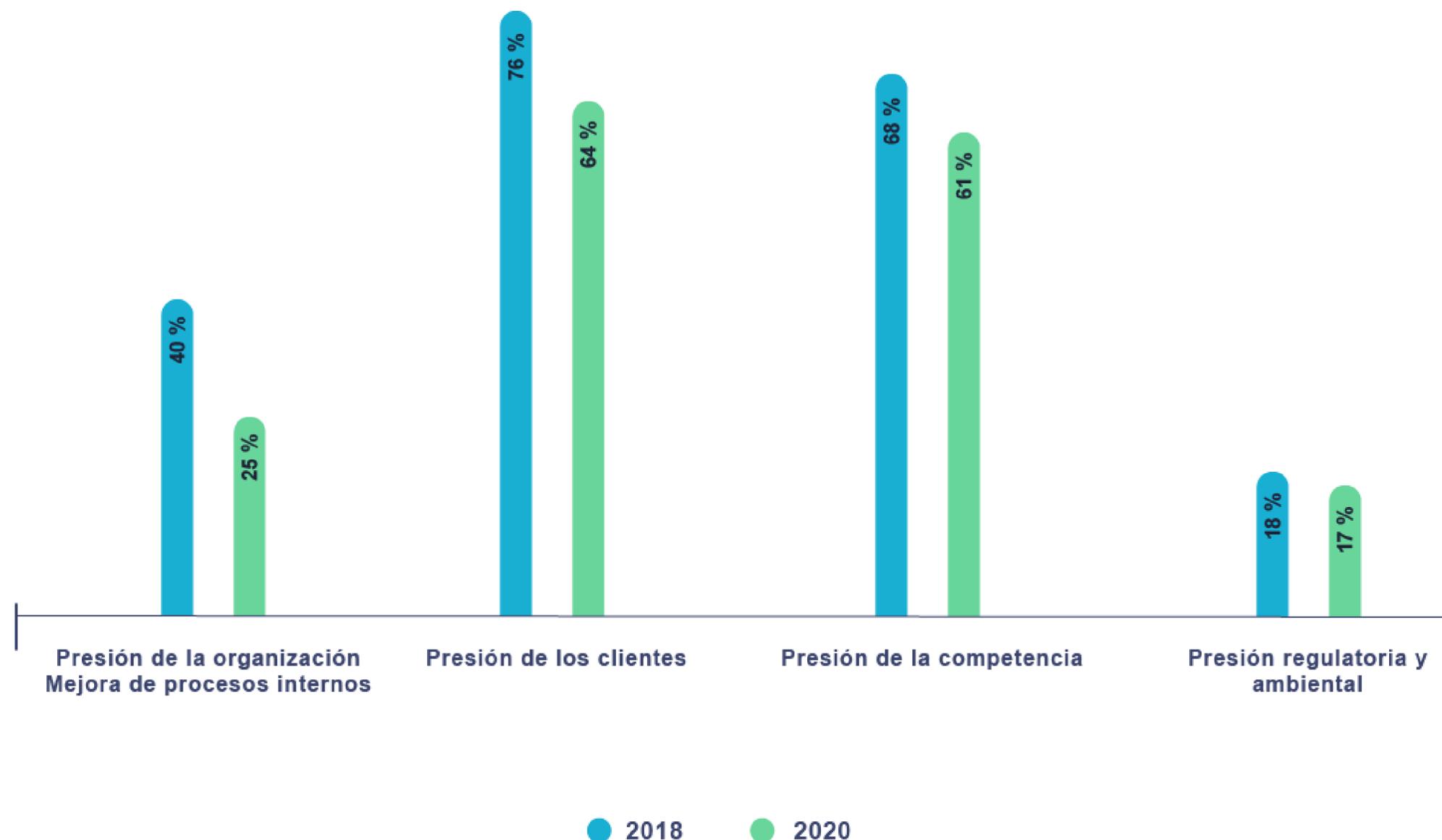


COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES

Aspectos que motivan las inversiones en tecnología

Para la medición del 2020, el principal motivante para implementar soluciones tecnológicas dentro de la organización corresponde a la presión de los clientes y la presión competencia, siendo similar a la medición del 2018.

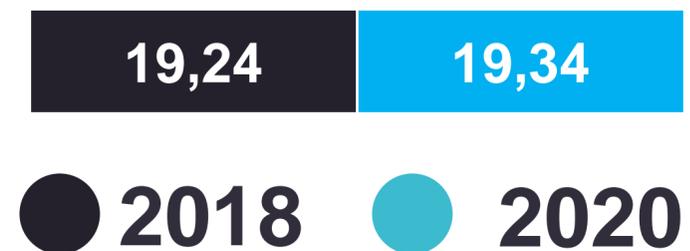
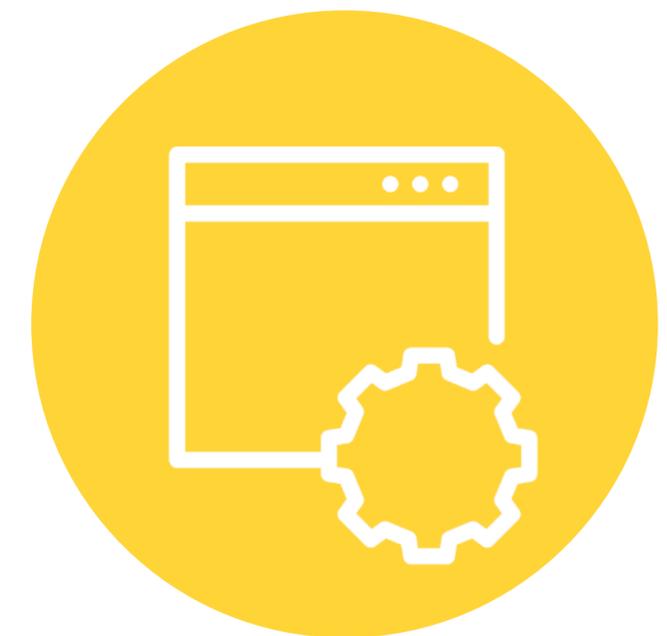
Se evidencia que la mejora de los procesos internos, tuvo una disminución en ser la motivación para la implementación de soluciones tecnológicas.



COMPETENCIAS DIGITALES

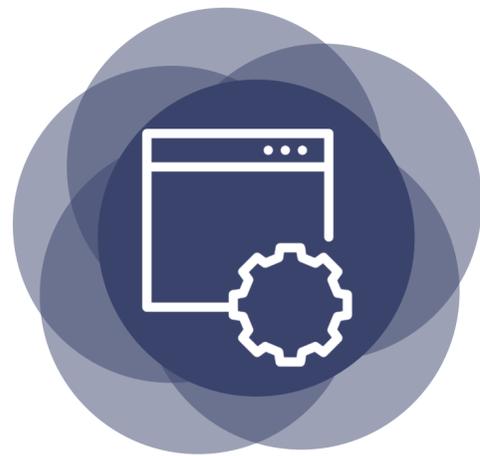
TD

Las competencias digitales miden la existencia de competencias y capacidades digitales de la organización y el impacto de las mismas sobre su operación.



COMPETENCIAS DIGITALES

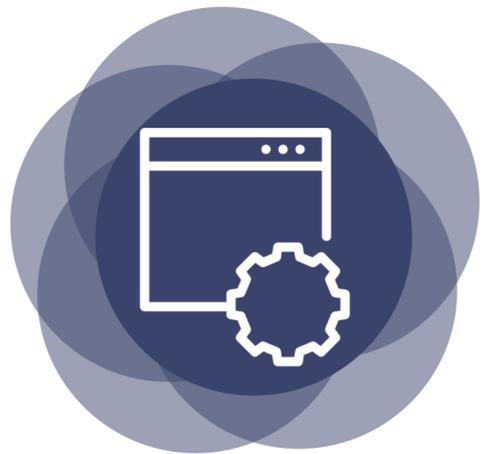
TD



Las competencias digitales, con respecto a la medición de 2018, se mantiene estable evidenciando un incremento en la utilización del teletrabajo para sus empleados y contratistas; esto impulsado por la coyuntura actual de la pandemia.



El teletrabajo como una herramienta para la continuidad del negocio



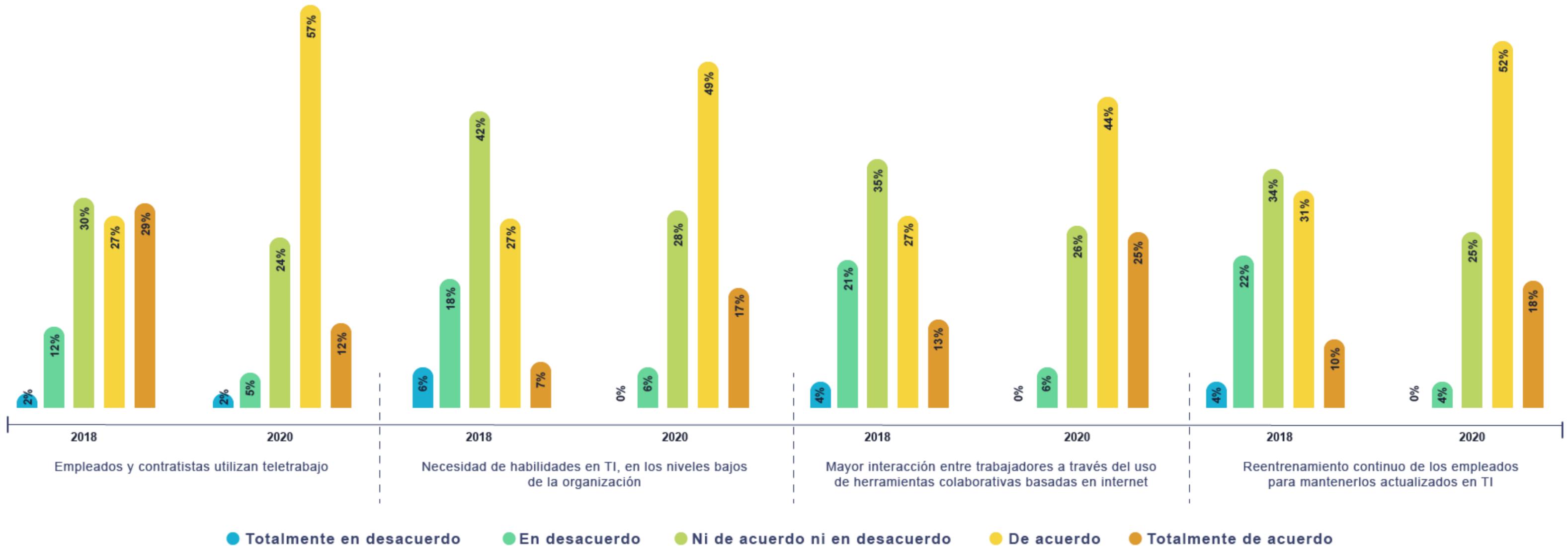
Las empresas en el 2020, utilizaron el teletrabajo para continuar operando, con los retos que representa la pandemia por SarsCov2; por lo anterior, se evidencia un incremento en las necesidades de habilidades de TI y en el reentrenamiento continuo para mantener a sus colaboradores actualizados en estos temas tecnológicos.

Adicionalmente, las plataformas colaborativas basadas en internet, se convirtieron en una de las herramientas más utilizadas para la interacción entre colaboradores.

COMPETENCIAS DIGITALES



El teletrabajo como una herramienta para la continuidad del negocio



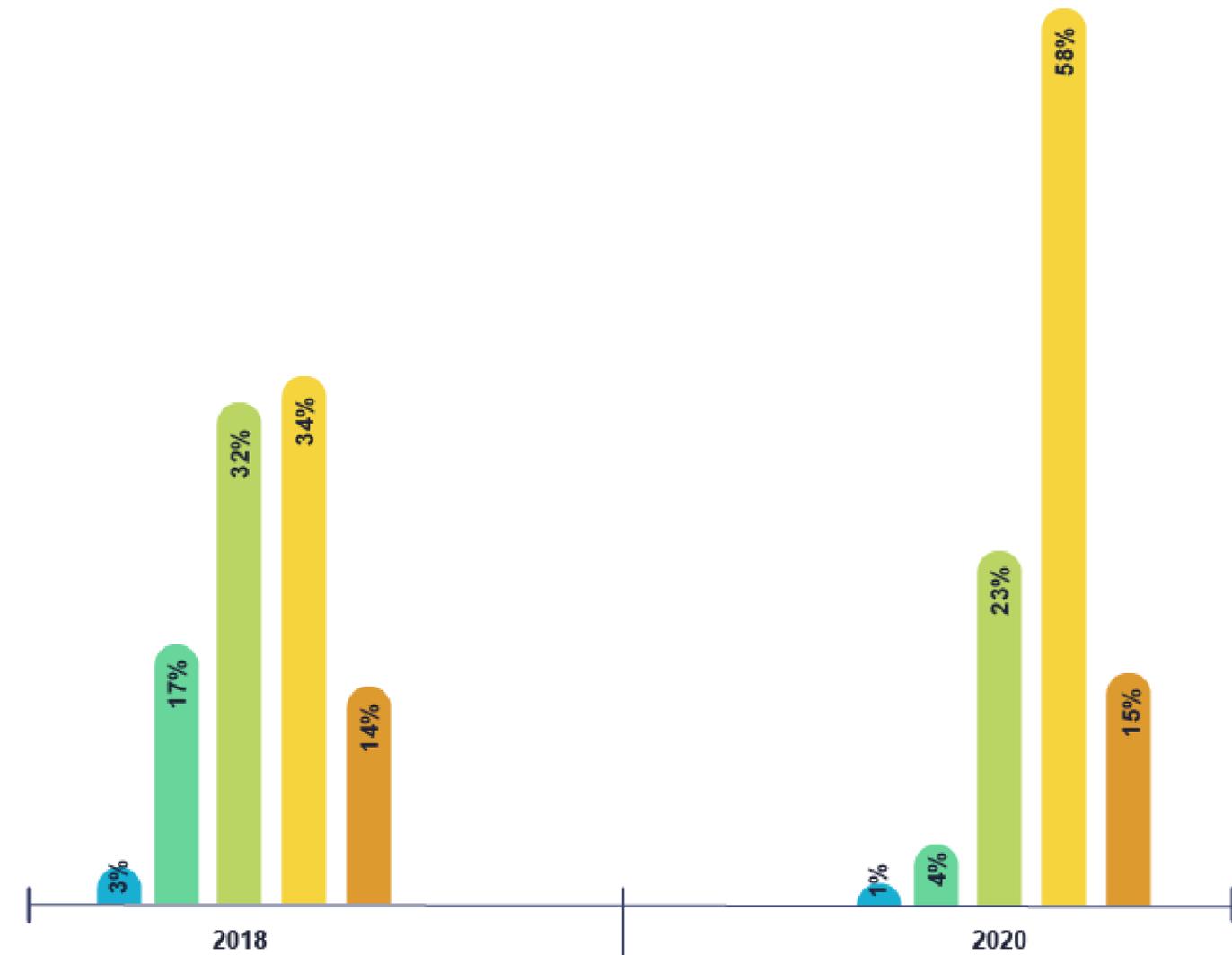
COMPETENCIAS DIGITALES

TD

Demanda de información para la toma de decisiones



Los resultados del 2020 muestran un incremento en la demanda de información por parte de los directivos para la toma de decisiones en la organización



Mayor demanda de información procesada para la toma de decisiones

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

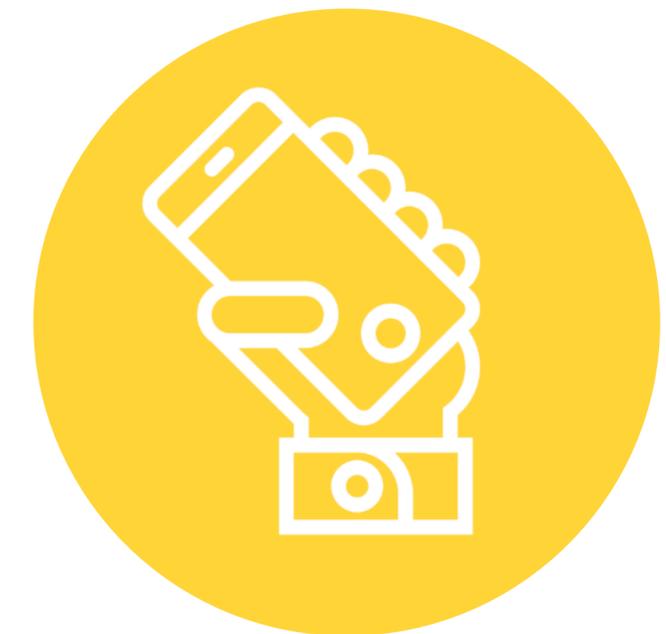
USO DE TECNOLOGÍA

TD

Este aparte mide el uso de las nuevas tecnologías determinantes en la transformación digital en las empresas. El puntaje se define de acuerdo con la incidencia que estas tecnologías tiene sobre las áreas clave de la transformación digital.

Para la medición del uso de la tecnología por parte de las organizaciones se han considerado tres escalas:

- **USO:** Si se usa esta nueva tecnología para una función que la empresa realizaba con una tecnología y proceso diferente.
- **ADOPCIÓN:** Si se usa esta nueva tecnología para lograr pacto en el desempeño o funcionalidad de un proceso.
- **APROPIACIÓN:** Si se ha dado un cambio en un proceso o función a través de la tecnología.



USO DE TECNOLOGÍAS

TID



El uso de tecnología tuvo en 2020 una disminución en 4,6%, representado en la desaceleración en la apropiación de la analítica de datos.

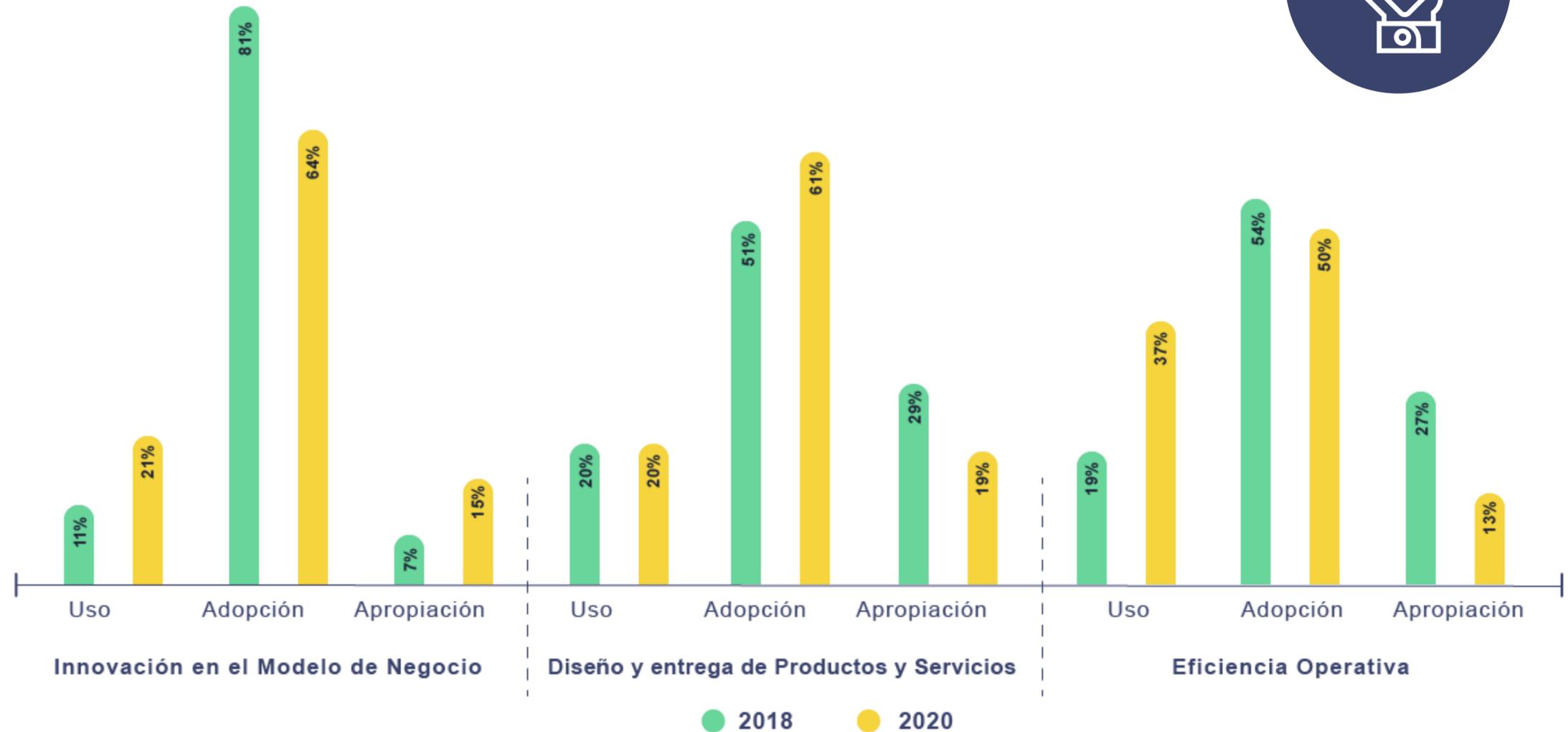


USO DE TECNOLOGÍAS



Analítica de datos

La analítica de datos con respecto a la medición del 2018, sufrió una desaceleración, sobre todo en la innovación en el modelo de negocio, y puede tener explicación en que las organizaciones estuvieron más enfocadas en resolver temas puntuales y no en una estrategia global, donde esta tecnología pueden ser más aprovechada.

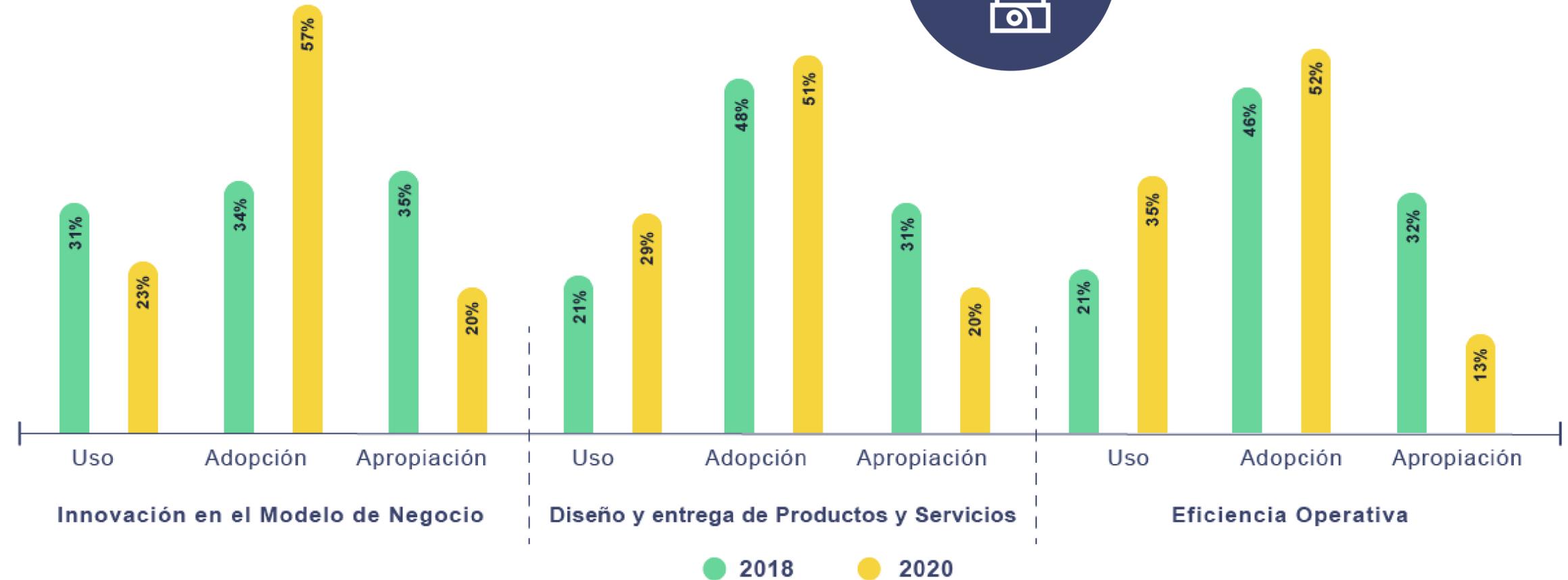


USO DE TECNOLOGÍAS



Internet de las cosas

Internet de las Cosas o IoT, pasó del **uso** a la **adopción** desde el 2018, en todas las perspectivas de la organización; en especial, en la innovación del modelo de negocio. Desde 2016 esta tecnología ha venido incrementando su utilización dentro de las empresas a nivel nacional.



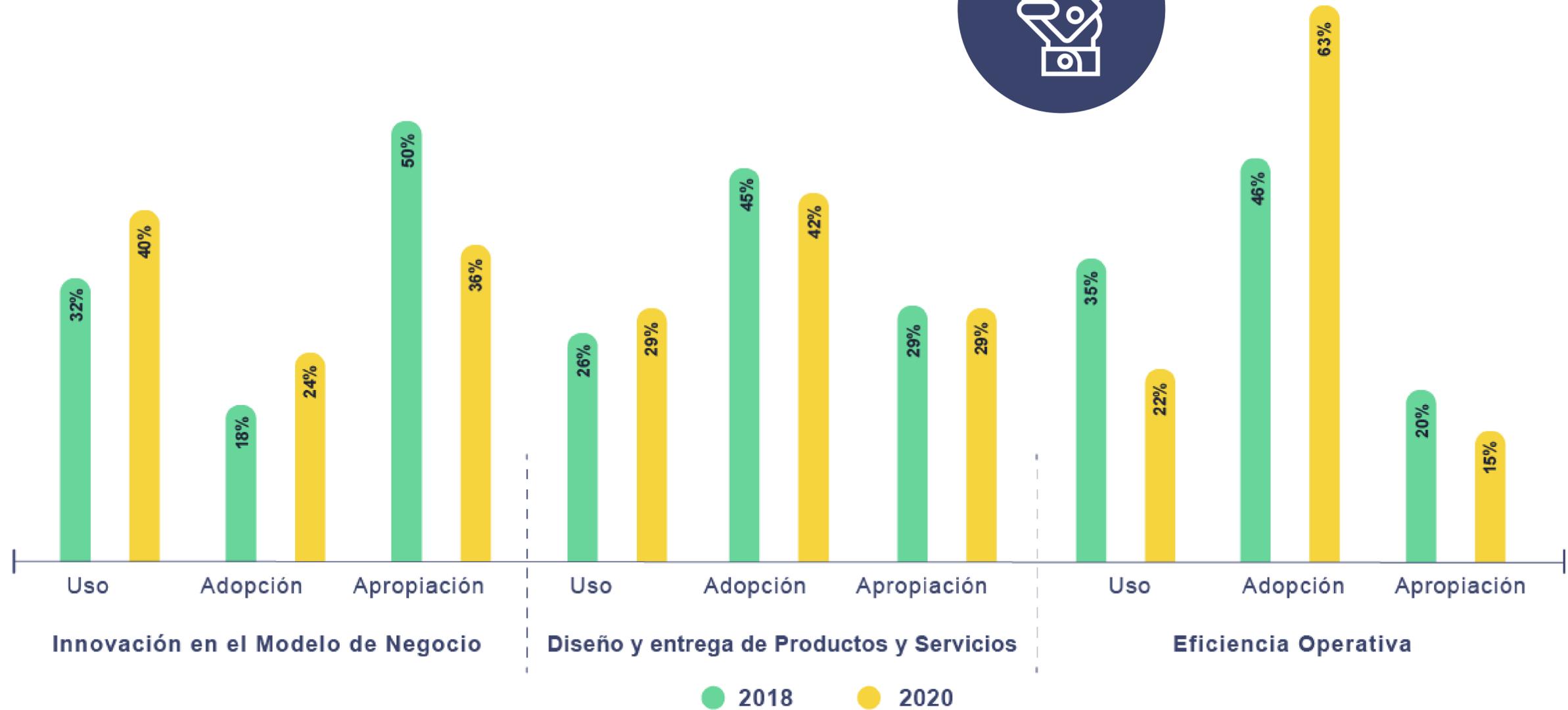
USO DE TECNOLOGÍAS



Tecnologías móviles



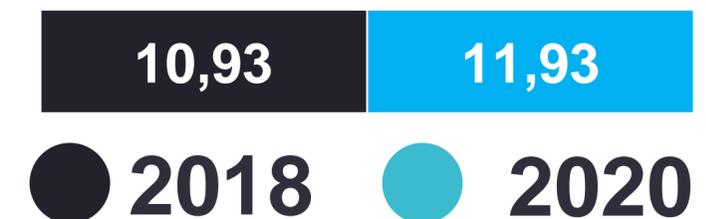
Las tecnologías móviles incrementaron su adopción para apoyar la eficiencia operativa en las organizaciones, dejando de lado la innovación en el modelo de negocio y el diseño y entrega de productos y servicios.



LOGRO DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL

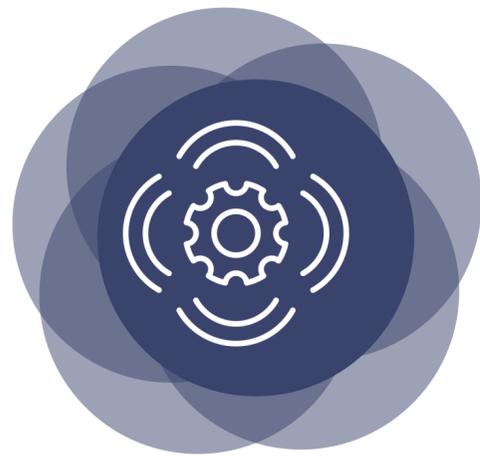
TD

Mide los logros que han obtenido las empresas en el proceso de transformación digital, dando prioridad a los logros en nuevos aspectos relacionados con los Modelos de Negocios, frente al Diseño y entrega de Productos y Servicios, y a la Eficiencia Operativa.



LOGRO DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL

TD



El impacto generado por el aprovechamiento de economías compartidas y la Integración digital de productos y/o servicios en las empresas permitió un avance del 9,1% con respecto a la medición del 2018, en el logro de la transformación digital para el 2020.



LOGRO DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL



Impactos de la tecnología



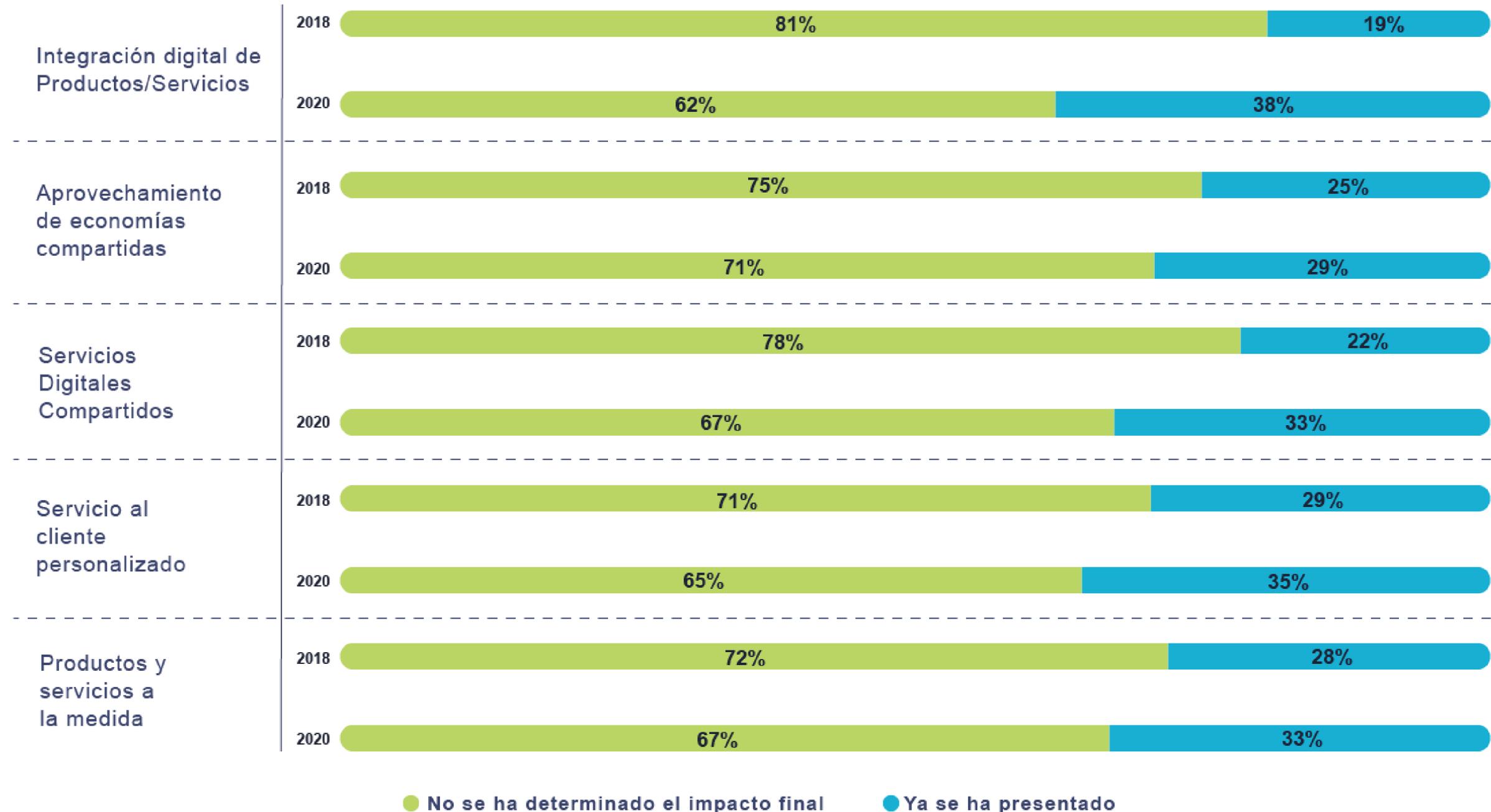
La implementación de tecnología en 2020, ayudó a las organizaciones a superar los retos generados por las nuevas condiciones sanitarias y de mercado.

Para las empresas, el mayor impacto de la implementación de soluciones tecnológicas se ha evidenciado en aprovechamiento de economías compartidas, la Integración digital de productos y/o servicios y productos y servicios a la medida.

LOGRO DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL



Impactos de la tecnología



LOGRO DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL



Beneficios de la tecnología

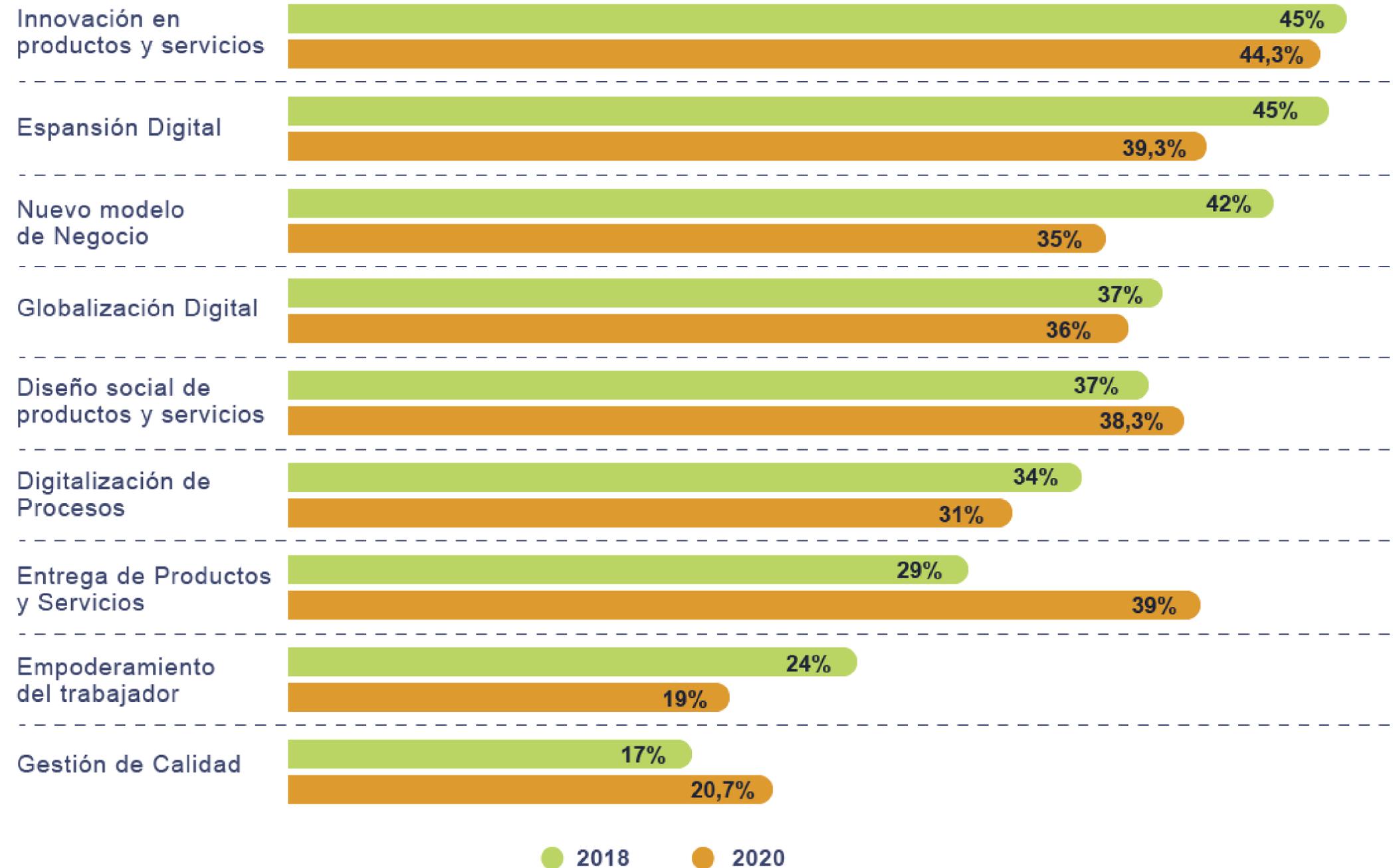


Entre los beneficios de la implementación de soluciones tecnológicas identificados por las organizaciones se destacan la innovación en productos y servicios, diseño social de productos y servicios y la expansión digital; lo que comparado con 2018, solo difiere en el nuevo modelo de negocio.

LOGRO DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL



Beneficios de la tecnología



LOGRO DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL



Dificultades de las empresas para implementar tecnología

Al igual que en la medición del 2018, el factor humano representa uno de los mayores retos para la implementación de tecnología, siendo la falta de conocimiento de las personas, la resistencia al cambio y la falta de experiencia en este tipo de proyectos las principales dificultades de las empresas para llevar a cabo procesos exitosos.

Sumado a lo anterior, la medición del 2020 muestra que la disponibilidad de recursos y la dependencia de proveedores aumentan las dificultades a las que se enfrentan las organizaciones para la implementación de soluciones tecnológicas.

Se evidencia una disminución significativa en el temor al uso de la tecnología por parte del personal de la empresa y en la falta de voluntad de la alta dirección para implementar soluciones tecnológicas.



LOGRO DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL



Dificultades de las empresas para implementar tecnología



**CONCLUSIONES
ÍNDICE DE MADUREZ DE
TRANSFORMACIÓN DIGITAL
EN LAS EMPRESAS EN
COLOMBIA 2018-2020**

CONCLUSIONES



- ✓ Con el resultado de la medición y el análisis de los resultados, se puede evidenciar que las organizaciones se centraron en resolver las necesidades puntuales que representaban los retos de la nueva normalidad y no estaban siguiendo una planeación para la transformación digital establecida.
- ✓ El teletrabajo se convirtió en una herramienta para que las empresas pudieran tener continuidad en el negocio, pero con esta, llegaron nuevos retos en apropiación TI de sus colaboradores.
- ✓ La incertidumbre derivada por la situación actual con la pandemia, pudo influir en las inversiones en TI; sin embargo, se refleja una tendencia estable a mantener los presupuestos de inversión para este rubro entre 2019 y 2010, aunque un 17% de las organizaciones reflejaron un incremento de dicho presupuesto y un 7% lo disminuyó.
- ✓ Los mandos medios y los operativos, incrementaron su participación responsabilidad y empoderamiento en los procesos de implementación de soluciones TI dentro de sus organizaciones.

CONCLUSIONES



- ☑ La implementación de soluciones tecnológicas sigue estando liderada principalmente por el responsable del área de tecnología, pero se evidencia un incremento en la participación del responsable del área financiera.
- ☑ La analítica de datos con respecto a la medición del 2018, sufrió una desaceleración, sobre todo en la innovación en el modelo de negocio, y puede tener explicación en que las organizaciones estuvieron más enfocadas en resolver temas puntuales y no en una estrategia global, donde esta tecnología pueden ser más aprovechada.
- ☑ Para las empresas, el mayor impacto de la implementación de soluciones tecnológicas se ha evidenciado en aprovechamiento de economías compartidas, la integración digital de productos y/o servicios y productos y servicios a la medida.
- ☑ El factor humano representa uno de los mayores retos para la implementación de tecnología, siendo la falta de conocimiento de las personas, la resistencia al cambio y la falta de experiencia en este tipo de proyectos las principales dificultades de las empresas para llevar a cabo procesos exitosos.



PANDEMIA: ¿Habilitación Digital o Transformación Digital?

Desde la perspectiva del modelo de medición del nivel de madurez de las empresas en la ruta de la transformación digital de CINTEL, las empresas en Colombia avanzaron en la habilitación digital de sus actividades y procesos para lograr una continuidad del negocio, enfocándose en resolver necesidades puntuales y no en ejecutar una visión global y estratégica de transformación digital.

Las organizaciones deben trabajar en establecer una visión estratégica que incluya la continuidad del negocio que les permita estar preparados para nuevos retos a los que se enfrenten en el futuro.

Las lecciones aprendidas que la pandemia ha dejado al interior de las organizaciones, incluyen ser ágiles en la toma de decisiones, flexibilidad para adaptarse a los cambios del entorno y replantear su negocio desde una perspectiva digital.

Mayor información.

ANA MARÍA TRIMMIÑO VILLA

Gerente Senior

atrimmino@cintel.org.co

