



accenture

Estrategia | Consultoría | Digital | Tecnología | Operaciones

Accenture Technology Vision 2016

# Introducción

Alto rendimiento. Hecho realidad.

# Las personas, primero: la importancia de las personas en la era digital

Los ganadores en la era digital hacen mucho más que marcar las casillas de una check list de capacidades tecnológicas. Saben que su éxito depende de las personas. La habilidad de entender las cambiantes necesidades y conductas de los clientes es, por supuesto, vital. Sin embargo, el verdadero factor decisivo en la era de la inteligencia será la habilidad de una empresa para desarrollar su cultura corporativa con el fin no solo de aprovechar las tecnologías emergentes, sino también de abrazar las nuevas estrategias de negocio que impulsan esas tecnologías.

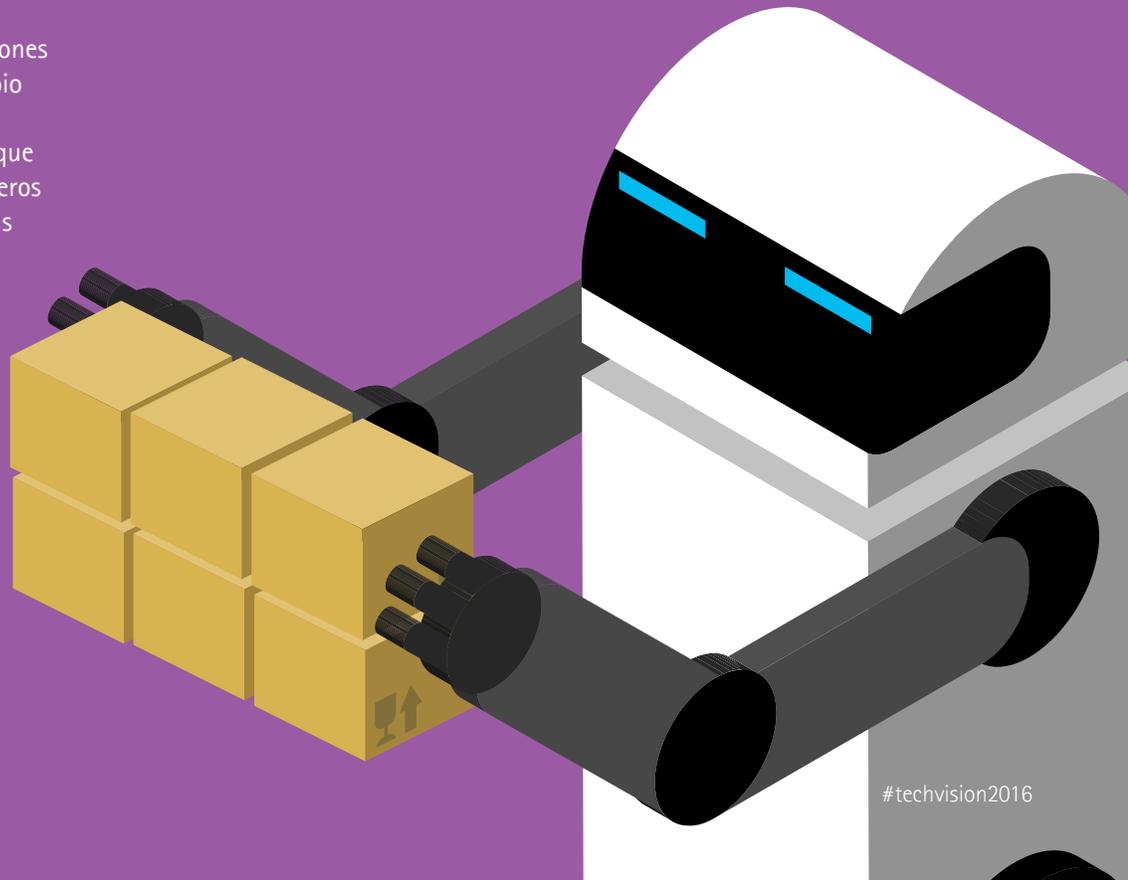


---

*Tener éxito en el mundo digital de hoy en día es un reto que no puede superarse simplemente consumiendo más y más tecnología o, como algunos temen, sustituyendo al ser humano por tecnología.*

---

Las empresas deben centrarse en capacitar a las personas –consumidores, empleados y socios del ecosistema– para conseguir más con la tecnología. Tendrán que crear una nueva cultura corporativa que considere la tecnología como la forma de capacitar a las personas para adaptarse y aprender constantemente, crear nuevas soluciones de forma continua, impulsar el cambio incesantemente y perturbar el statu quo. En una época en la que el enfoque está fijo en la tecnología, los verdaderos líderes deberán, de hecho, poner a las personas primero.



## El 'shock' de la cultura digital

Estamos inmersos en una revolución tecnológica trascendental; en concreto, una revolución digital. Nuestro análisis y modelo de investigación muestra que actualmente lo digital está dominando todos los sectores económicos.

Esta economía digital global representó el 22 % del PIB mundial en 2015. Y está creciendo rápidamente, prevemos que dicha cifra alcanzará el 25 % en 2020, frente al 15% de 2005.<sup>1</sup>

Al introducirse en todos los ámbitos, lo digital está trayendo consigo cambios en todas partes y sin precedentes. Hay nuevas tecnologías y soluciones, más datos que nunca, sistemas nuevos y heredados entrelazados, un aumento de la colaboración (dentro y fuera de la empresa), nuevas alianzas, nuevas *start-ups*... Todo nuevo. Al mismo tiempo, en el mercado, los clientes digitales también están madurando. Sus expectativas de servicio, velocidad y personalización, que han cambiado drásticamente, son solo el principio.

El auge de la Generación del Milenio (*millennials*) trae consigo no solo un nuevo tipo de cliente, sino también una nueva clase de empleado, con unas perspectivas y aspiraciones muy diferentes. Esta generación, digital prácticamente desde su nacimiento, demanda un mundo ajustado a sus necesidades y a sus nuevas expectativas sobre cómo debería organizarse el trabajo. Las omnipresentes tecnologías de colaboración están reconfigurando las reglas tradicionales del trabajo. La apuesta por el trabajo *freelance* y por las carreras profesionales diversificadas está reconfigurando la fuerza de trabajo, así como las actitudes sobre cómo, cuándo y dónde se realiza el trabajo.

Estos cambios no son graduales. De hecho, el cambio se ha convertido en la nueva realidad. Según nuestra encuesta global de tecnología a más de 3.100 directivos de TI y de negocio (véase la figura 1), el 86 % de los encuestados prevén que el ritmo del cambio tecnológico aumentará rápidamente o a una escala sin precedentes en el sector en los próximos tres años. Y muchas empresas, ya de por sí afectadas por el impacto de la tecnología y los cambios que deben efectuar como respuesta, se encuentran temporalmente desbordadas –algunas de ellas incluso paralizadas, ante la magnitud de las tareas que tienen por delante–. Eso es comprensible.

No obstante, una vez que hayan hecho una pausa para recobrar el aliento, deberán empezar a cambiar sus productos, sus modelos de negocio y todos los procesos que les dan soporte. Tendrán que desarrollar nuevas habilidades y deberán aprender formas diferentes y más ágiles de trabajar en ecosistemas caracterizados por una colaboración más flexible, basada en los socios. Eso requiere un modo diferente de ver todas las partes móviles del negocio –y, en particular, sus personas–. Son imprescindibles nuevas formas de invertir en su desarrollo, de gestionarlas y de ayudarlas a adaptarse al cambio y a aceptarlo. El negocio es digital; por tanto, ahora la organización, sus personas y su cultura deben convertirse también en digitales.



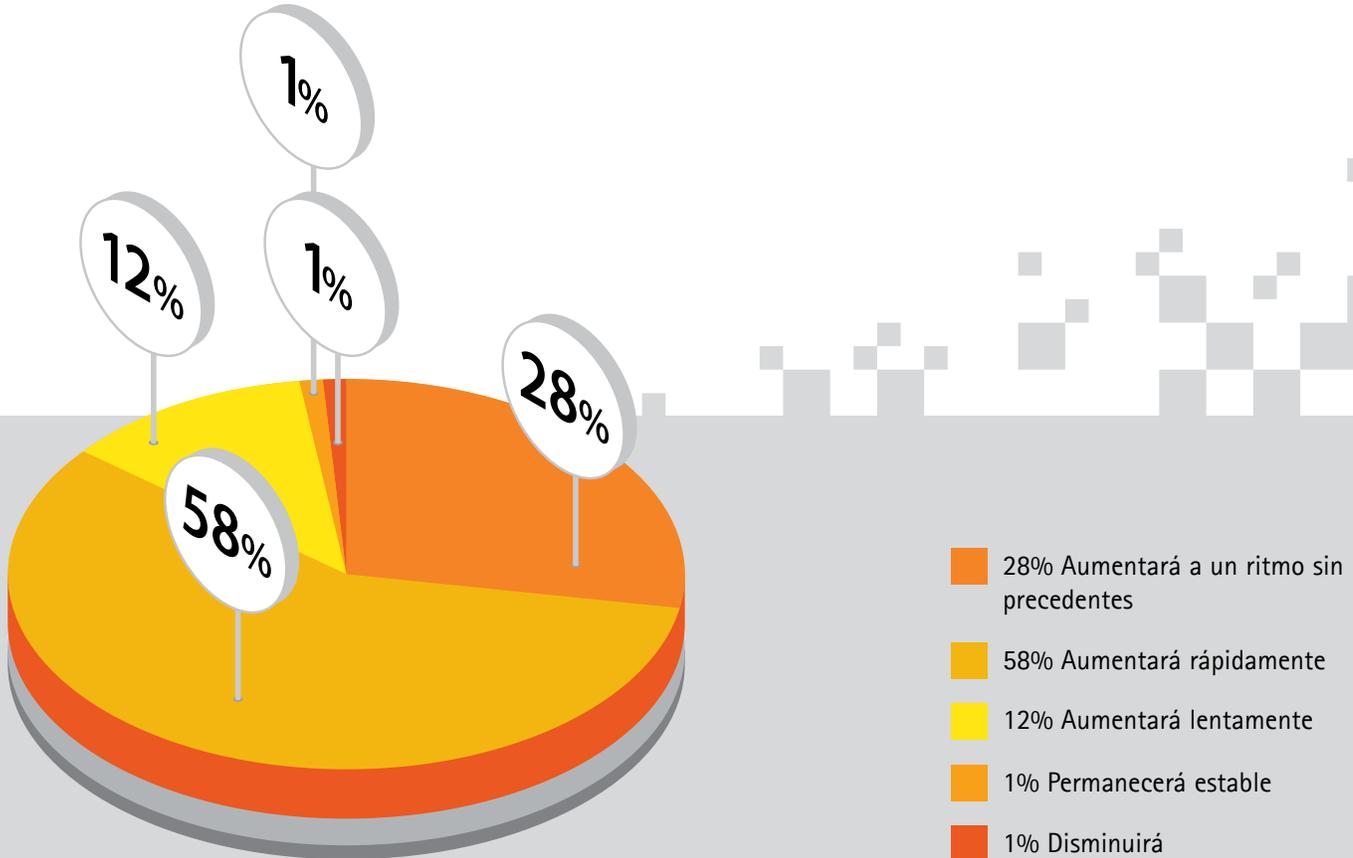
*El 25% de la economía global será digital en 2020.*

Fuente: Digital Economic Value Index, Accenture, January 2016

Superar el *shock* cultural digital en el que tantas empresas se encuentran en la actualidad constituye un reto abrumador. No obstante, afortunadamente, ya hay modelos disponibles en los que inspirarse. No solo existen muchas grandes empresas tecnológicas que han establecido culturas digitales prósperas, sino que también hay pioneros en otros sectores que muestran el camino que se debe seguir. Por ejemplo, Virgin America, la única línea aérea con sede en Silicon Valley, ha aprendido a pensar como las disruptivas empresas tecnológicas que la rodean. Ha experimentado con todo, desde redes sociales a bordo hasta nuevas formas de comprar

billetes. Incluso dio un paso más en la colaboración con sus viajeros frecuentes: 30.000 personas firmaron una petición de Change.org solicitando para la línea aérea dos puertas en el aeropuerto Dallas Love Field (que posteriormente le fueron asignadas); Virgin les devolvió el favor con dinero en efectivo, ofreciendo opciones sobre acciones a los viajeros frecuentes antes de la salida a bolsa de la compañía. Lo más impresionante de todo es que los beneficios para la empresa han sido tangibles: unos ingresos de casi 1.500 millones de dólares en el 2014 y una oferta pública de venta (IPO) de 306 millones.<sup>2</sup>

### ¿Cuál es su previsión sobre el cambio de ritmo de la tecnología en su industria durante los próximos tres años?



Encuesta para Accenture Technology Vision 2016: N=3,119 directivos de TI y negocio

## Pilares del cambio cultural corporativo

Entonces, ¿sobre qué se construye una cultura digital dinámica y exitosa? Hay cuatro pilares clave. Las empresas tendrán que poner todo su esfuerzo en forjarse para afrontar el cambio, basarse en los datos, abrazar la disrupción y estar alerta a los riesgos digitales.



Forjarse para el cambio

Quizá el más básico de los cuatro aspectos es el de que las organizaciones deben **forjarse para el cambio**, lo cual puede implicar cambiar la forma en la que operan como empresas. Moverse a la velocidad necesaria para una empresa digital significa desarrollar nuevas habilidades, nuevos procesos, nuevos productos y nuevas formas de trabajo. Las metodologías ágiles pasan a primer plano. Son imprescindibles «nuevas TI», con modelos y prácticas de DevOps para impulsar una prestación de servicios continua, arquitectura orientada a servicios (SOA) y cloud para posibilitar escalabilidades, software en modalidad servicios (SaaS) para la eficiencia, diseño de arquitecturas para la agilidad

y la integración, y plataformas para la colaboración. El elemento que integra todo ello es la aceptación del cambio continuo por parte de las personas a lo largo de toda la empresa. Sea cual sea su papel, tienen que esperar el cambio, conocer su impacto y mantener su ritmo a través de la evolución y el aumento de sus habilidades. Alrededor del 37 % de los directivos de negocio y de TI encuestados afirman que la necesidad de formar a su fuerza de trabajo es actualmente mucho más importante que hace tres años. Las organizaciones más avanzadas serán las campeonas del cambio, capaces de aprovechar las últimas novedades para crecer y mejorar el negocio.

Igual de importante, aunque todavía no demasiado puesto en práctica, es hacer el cambio para transformarse en una organización totalmente **basada en los datos**. Aunque en los últimos años se ha hablado mucho sobre el incremento de las capacidades dentro de las empresas para el empleo de datos y *analytics*, basarse verdaderamente en los datos va más allá de disponer de mejores herramientas o incluso de mejores habilidades. Significa cambiar el fundamento de la toma de decisiones en todos los niveles de la empresa. En lugar de confiar en la intuición personal, la experiencia o incluso el principio de HiPPO (es decir, la opinión de la persona mejor pagada es la que prevalece), lo que se necesita es que los datos se vuelvan tan omnipresentes y fácilmente accesibles que apoyen una toma de decisiones basada en la información a lo largo de la empresa. Esto no significa que solo las

personas utilicen los datos: las máquinas también deben estar preparadas para recopilarlos y actuar basándose en ellos. Para el distribuidor *online* de zapatos y prendas de vestir Zappos, los datos van más allá de la inserción de publicidad y la personalización del sitio, ya que los utiliza para tomar decisiones clave sobre sus clientes; en particular, los clientes que más le importan. Utilizando una combinación de datos propios y de terceros, su equipo de *analytics* de marketing descubrió dos segmentos de clientes clave. Por ahora, el resultado es solamente publicidad, pero una publicidad dirigida a las personas adecuadas. Además, para impulsar esta cultura interna de datos y consumidores, como es bien sabido, Zappos ofrece a los nuevos empleados, cuatro semanas después de su contratación, 3.000 dólares si abandonan la empresa, con lo que con esta estrategia se asegura de librarse de todo aquel que

no se sienta inspirado por la obsesiva orientación al cliente que caracteriza a la compañía<sup>3</sup>.



Basada en los datos



## Abrazar la disrupción

*"Imagine un mundo en el que estos dispositivos estén conectados unos con otros. El resultado es una de las mayores plataformas de distribución de contenidos, servicios y aplicaciones, e incluso publicidad."*

David Eun,  
Vicepresidente Ejecutivo de Samsung

Con las personas impulsando el cambio en todos los niveles con nuevas herramientas, nuevas habilidades y nuevas máquinas, los líderes tendrán que desempeñar un papel clave. En lugar de centrarse principalmente en incrementar la eficiencia de lo digital, los verdaderos líderes **abrazarán la disrupción** como parte de su ADN corporativo, inspirando a su gente con una visión de cómo la tecnología permite llevar a cabo los procesos de forma diferente –y mejor–, por lo que el negocio puede seguir una dirección completamente nueva. Como parte esencial de todo esto, escucharán atentamente a las personas –clientes, socios y empleados–, utilizando la tecnología como canal para profundizar en la comprensión de las necesidades, requisitos y actitudes emergentes que impulsan la disrupción.

Desarrollarán e incorporarán estrategias en las que basar su éxito en un mundo dinámico. Asimismo, estarán a la vanguardia de la remodelación de los límites de su sector (y de otros), desempeñando un papel protagonista en la formación y coordinación de los ecosistemas actuales y futuros. Analicemos, por ejemplo, lo que está haciendo Samsung. La compañía está lanzando un flujo constante de dispositivos que se pueden llevar

puestos (*wearables*) y electrodomésticos inteligentes de última generación: refrigeradores que envían un mensaje de texto cuando se deja abierta la puerta, lavavajillas que utilizan los precios vigentes de la energía para determinar cuándo poner en marcha un programa de lavado, aspiradoras robot que se pueden controlar a través de un *smartwatch* o un *smartphone*... «Imagine un mundo en el que estos dispositivos estén conectados unos con otros –dice David Eun, vicepresidente ejecutivo de Samsung–. El resultado es una de las mayores plataformas de distribución de contenidos, servicios y aplicaciones, e incluso publicidad»<sup>4</sup>. No obstante, en Samsung, la disrupción no termina en los productos: en lo que respecta a las personas, ha puesto en marcha su programa C-Lab, en el que los empleados proponen ideas como parte de una competición. El premio para los ganadores es un año o más de tiempo en el que son liberados de su trabajo habitual para formar un pequeño equipo para la investigación y desarrollo de la idea.

Por desgracia, el cambio al ritmo que estamos observando en la economía digital también crea nuevas áreas de riesgo. Un factor agravante es que la enorme escala que proporciona al *software* gran parte de sus oportunidades amplifica también los problemas potenciales. Los negocios digitales harán surgir y afrontarán riesgos a los que los negocios tradicionales nunca se han visto expuestos: nuevos parámetros de seguridad, responsabilidad respecto a la privacidad del consumidor, exigencia

de un uso transparente de los datos y cuestiones relativas a la utilización ética de las nuevas tecnologías. En consecuencia, los líderes deberán tener inevitablemente en cuenta el **riesgo digital** en todo lo que hagan. La seguridad, la privacidad y la ética digital no pueden ser sometidas a ingeniería inversa en torno a una tecnología; por el contrario, deben ser partes integrantes del proceso de desarrollo desde el principio.



## Riesgo digital

# Tendencias 2016: Reinventando el mundo una y otra vez

En la actualidad, lo digital está firmemente arraigado en todos los negocios. Sin embargo, incluso con la tecnología como parte integrante de la organización y de su estrategia, serán las personas las que sustentarán el éxito en un mundo que sigue reinventándose a un ritmo sin precedentes.

El *Accenture Technology Vision* de este año destaca cinco tendencias tecnológicas emergentes que conforman este nuevo panorama. Aunque todas ellas empiezan con tecnología, a medida que se profundiza en cada tendencia

puede verse que nuestra idea central, «Las personas, primero», fluye a lo largo de cada una de ellas. Los líderes del mañana están teniendo en cuenta estas tendencias y poniendo en marcha estrategias para asegurarse una clara ventaja digital.

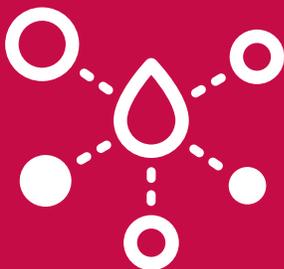


## Tendencia 1: Automatización inteligente

La automatización inteligente es la plataforma de lanzamiento para el nuevo crecimiento e innovación. Impulsada por la inteligencia artificial, la próxima ola de soluciones reunirá cantidades sin precedentes de datos de sistemas dispares y, entrelazando sistemas, datos y personas, creará soluciones que fundamentalmente cambiarán la organización, así como lo que hace y la forma en la que lo hace.

## Tendencia 2: Fuerza de trabajo líquida

Las empresas están invirtiendo en las herramientas y tecnologías que necesitan para mantener el ritmo de cambio constante de la era digital. Sin embargo, hay un factor crítico que se está quedando atrás: la fuerza de trabajo. Las empresas necesitan algo más que una tecnología adecuada; necesitan aprovechar esa tecnología para permitir a las personas adecuadas hacer las cosas apropiadas en una fuerza de trabajo «líquida», adaptable, preparada para el cambio y con capacidad de respuesta.



## Tendencia 3: Economía de las plataformas

La próxima ola de innovación disruptiva procederá de los ecosistemas, impulsados por plataformas, a arquitecturas y facilitados por la tecnología, que se están conformando en todos los sectores. Al emplear estratégicamente la tecnología para producir negocios digitales, los líderes están creando la economía de plataformas adaptable, escalable e interconectada que constituye la base del éxito en una economía digital basada en los ecosistemas.

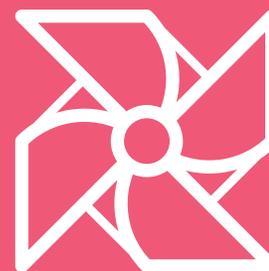
---

*Los ganadores crearán culturas corporativas donde la tecnología permitirá a la gente a evolucionar, adaptarse y dirigir el cambio.*

---

#### Tendencia 4: Disrupción previsible

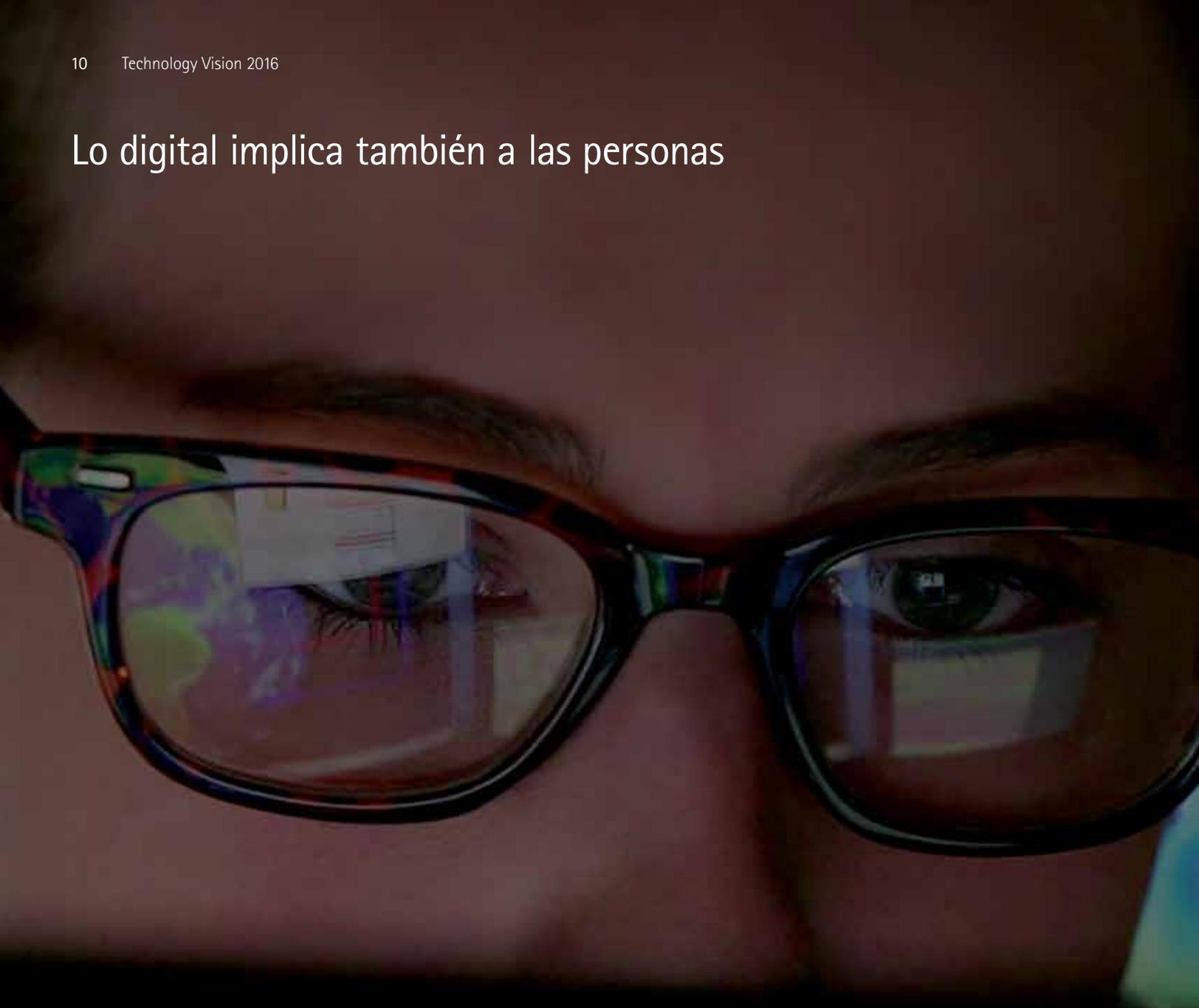
Todos los negocios entienden ahora el poder transformador de la tecnología digital. Sin embargo, lo que pocos han captado es cuán drásticos y permanentes serán los cambios derivados de los nuevos ecosistemas basados en plataformas. No se trata solo de modelos de negocio que se han dado totalmente la vuelta. A medida que estos ecosistemas produzcan una poderosa **disrupción previsible**, sectores y segmentos económicos enteros serán redefinidos y reinventados completamente.



#### Tendencia 5: Confianza digital

Las omnipresentes nuevas tecnologías plantean nuevos e importantes problemas de **riesgo digital**. Sin confianza, las empresas no pueden compartir ni utilizar los datos en los que se basan sus operaciones. Por ese motivo, los sistemas de seguridad más avanzados de hoy van mucho más allá de establecer la seguridad perimetral e incluyen un poderoso compromiso con los más altos estándares éticos en relación con los datos.

## Lo digital implica también a las personas



Hemos recorrido un largo camino en un breve plazo de tiempo. Las empresas ya no sirven a los clientes, sino que colaboran con ellos; no compiten con sus rivales, sino que se asocian con ellos; y no están limitadas por las fronteras del sector, sino que las ignoran. El tejido conectivo para todo esto puede ser lo digital, pero el factor determinante son las personas, que son muchísimo más que un simple medio para mejorar el negocio hoy en día. El poder digital supone el impulso de un cambio fundamental en el *statu quo* –ya se trate del sector en el que operan las empresas, de los

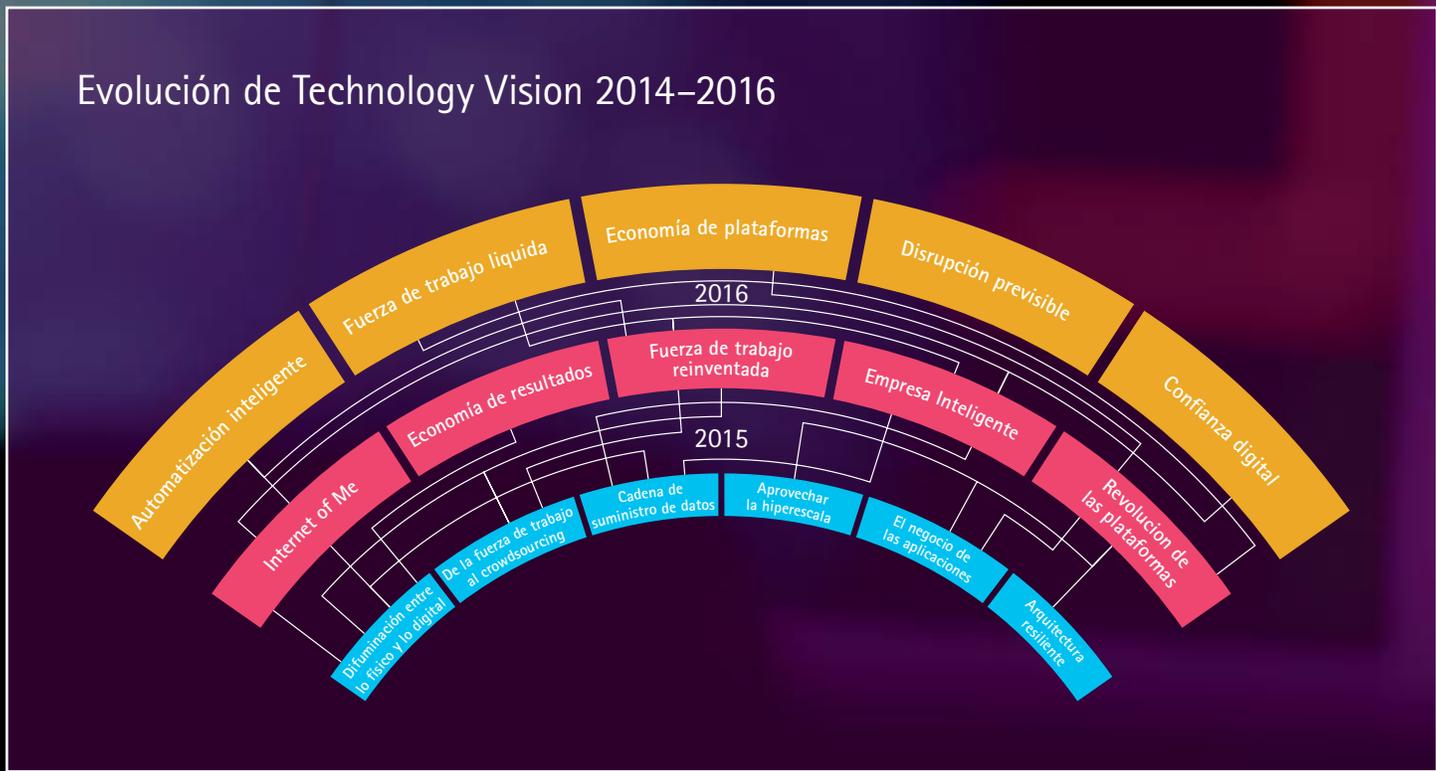
mercados a los que sirven o del talento que contratan–.

Sin embargo, es cada vez más evidente que la tecnología, por sí sola, no será suficiente para impulsar a las organizaciones hacia sus nuevos objetivos estratégicos. Las ganadoras crearán culturas corporativas en las que la tecnología permitirá a las personas evolucionar, adaptarse y dirigir el cambio. En otras palabras, el mantra para el éxito es «Las personas, primero».

# Completando el panorama

Accenture Technology Vision recoge las principales tendencias tecnológicas de los tres últimos años. A la vez que identificamos las más destacadas de cada año, es importante tener en cuenta que cada tendencia representa únicamente una parte del panorama. Mientras las empresas continúan su recorrido para convertirse en negocios digitales, necesitan mantenerse al día con la última evolución tecnológica y avanzar para dominar aquellas que

aún están madurando. Esas tecnologías se están convirtiendo rápidamente en la base para construir una nueva generación de negocios, al tiempo que actúan como catalizadores de muchas de las tendencias de las que aún estamos hablando este año. En [www.accenture.com/TechnologyVision](http://www.accenture.com/TechnologyVision) encontrará referencias sobre el conocimiento que hay detrás de todas estas tendencias.



Las principales tendencias de estos tres últimos años que recoge el Accenture Technology Vision se pueden concretar en las siguientes:

## Accenture Technology Vision 2015: Era del negocio digital – Supera tus límites

### Internet of Me: Nuestro Mundo, Personalizado

A medida que todos los objetos del día a día se van haciendo *online*, sucede lo mismo con las experiencias, creando una gran abundancia de canales digitales que calan profundamente en cada aspecto de la vida de los individuos. Los negocios con visión de futuro están cambiando la forma en la que crean nuevas aplicaciones, productos y servicios. Para hacerse con el control de estos puntos de acceso, están creando experiencias altamente personalizadas que atrapan y emocionan a los consumidores sin perder su confianza. Las empresas que tienen éxito en este nuevo «Internet of Me» se convertirán en la próxima generación de nombres de cabecera.

### Economía de resultados: el *Hardware* que Produce Importantes Resultados

El *hardware* inteligente está sirviendo de puente entre la empresa digital y el mundo físico. A medida que las empresas líderes se encuentran cara a cara con el Internet de las Cosas, están descubriendo oportunidades para incluir *hardware* y sensores en sus cajas de herramientas digitales. Están utilizando estos componentes de *hardware* altamente conectados para dar al cliente lo que realmente quiere: no solamente más productos o servicios, sino resultados más relevantes. Estos «disruptores digitales» saben que avanzar ya no consiste simplemente en vender cosas, sino que se trata de vender resultados y experiencias. Bienvenido a la «economía de resultados y experiencias».

### Fuerza de Trabajo Reinventada: Colaboración en la Intersección entre Seres Humanos y Máquinas

El impulso hacia lo digital está amplificando la necesidad de los seres humanos y las máquinas de hacer más juntos. Los avances en interfaces naturales, dispositivos que se pueden llevar puestos (*wearables*) y máquinas inteligentes presentarán nuevas oportunidades a las empresas que capaciten a sus trabajadores a través de la tecnología. Esto hará emerger nuevos retos en la gestión de una fuerza laboral colaborativa compuesta por personas y máquinas. Las empresas de éxito reconocerán los beneficios de que el talento humano y la tecnología inteligente trabajen colaborando codo con codo y los considerarán elementos críticos de su fuerza de trabajo reinventada.

### Empresa Inteligente: Inmensidad de Datos, Sistemas Más Inteligentes, Mejores Negocios

El siguiente nivel de excelencia operativa y la próxima generación de servicios de *software* emergerán de los últimos avances en inteligencia de *software*. Hasta ahora, cada vez más *software* se ha orientado a ayudar a los empleados a tomar mejores decisiones y más rápidas. Sin embargo, con la afluencia del *big data* –y los avances en capacidad de procesamiento, *data science* y tecnología cognitiva–, la inteligencia de *software* está ayudando a las máquinas a tomar decisiones incluso con mejor información. Los líderes de negocio y los de tecnología no deben considerar la inteligencia de

*software* como un proyecto piloto o de prueba, sino que deben incorporarla como una funcionalidad transversal, que impulsará la evolución y la innovación en toda la empresa.

### La (R)evolución de las Plataformas: Definiendo Ecosistemas, Redefiniendo Sectores

En el Global 2000, las plataformas y ecosistemas del sector digital están acelerando la siguiente ola de innovación y crecimiento disruptivo. Cada vez más, las empresas basadas en plataformas están capturando más las oportunidades de la economía digital para conseguir mayor crecimiento y rentabilidad. Los rápidos avances en las instalaciones en la nube y la movilidad no solo están eliminando las barreras tecnológicas y de costes asociadas a este tipo de plataformas, sino que también están abriendo este nuevo campo de juego a empresas de todos los sectores y zonas geográficas. En resumen, los ecosistemas basados en plataformas constituyen el nuevo terreno competitivo.

## Accenture Technology Vision 2014: Todos los negocios son digitales – De estar amenazados por la disrupción digital a ser disruptores digitales

### Difuminación entre lo Físico y lo Digital: Extendiendo la Inteligencia hasta el Límite

El mundo real se está haciendo *online*, a medida que los objetos, dispositivos y máquinas inteligentes aumentan nuestra capacidad de control del mundo físico. Más que simplemente el «Internet de las cosas», se trata de una nueva capa de inteligencia conectada que potencia a los empleados, automatiza procesos e incorpora las máquinas a nuestras vidas. Para los consumidores, esto les proporciona nuevos niveles de empoderamiento, al estar altamente informados y poder interactuar e influir en la forma en la que experimentan la realidad que los rodea. Por su parte, las organizaciones consiguen conexiones en tiempo real con el mundo físico que permiten a las máquinas y a los empleados actuar y reaccionar de forma más rápida e inteligente.

### De la Fuerza de Trabajo al Crowdsourcing: el Crecimiento de la Empresa sin Fronteras

La imagen es la de una fuerza de trabajo que se extiende más allá de la plantilla, integrada por cualquier usuario conectado a Internet. La nube, las redes sociales y las tecnologías de colaboración permiten hoy a las organizaciones aprovechar enormes fuentes de recursos humanos en todo el mundo, muchos de ellos motivados para ayudar. Canalizar estos esfuerzos para impulsar los objetivos de negocio es un desafío, pero la oportunidad es enorme. Este enfoque puede dar a cada negocio acceso a una fuerza de trabajo ágil e inmensa que no solo es la más adecuada para resolver algunos de los problemas a los que las organizaciones se enfrentan hoy en día, sino que además en muchos casos lo hará de forma gratuita.

### Cadena de Suministro de Datos: Poniendo la Información en Circulación

Efectivamente, las tecnologías de datos están evolucionando rápidamente, pero la mayoría de ellas han sido adoptadas de forma fragmentada. Como resultado, los datos de la empresa están muy infrutilizados. Los ecosistemas de datos son complejos y llenos de silos, lo que limita el valor que las organizaciones pueden obtener de ellos. Para desbloquear ese valor, las empresas deben empezar a tratar los datos más como una cadena de suministro, lo que permite que fluyan con facilidad y de manera útil a través de toda la organización e incluso de todo su ecosistema, incluidos los colaboradores.

### Aprovechar la Hiperescala: el Hardware Ha Vuelto (aunque en realidad nunca se fue)

Eclipsado por más de una década de innovación en *software*, el mundo del *hardware* es ahora un hervidero de nuevos desarrollos a medida que se dispara la demanda de centros de datos más grandes, rápidos y eficientes. Cada empresa podrá ver los beneficios de la innovación a «hiperescala» en su centro de datos en forma de reducción de costes, pero, a medida que las empresas digitalizan sus negocios, cada vez más organizaciones verán estos sistemas como esenciales para permitir su próxima ola de crecimiento.

### El Negocio de las Aplicaciones: el Software como una Competencia Básica en el Mundo Digital

La forma en la que desarrollamos *software* está cambiando. Imitando el cambio en el mundo de los consumidores, las empresas se están moviendo

rápidamente de las aplicaciones a las *apps*. Efectivamente, siempre habrá grandes y complejos sistemas de *software* empresariales para apoyar a las organizaciones grandes y también será necesario que los desarrolladores de TI mantengan esos sistemas a medida, incorporando actualizaciones y parches. Ahora, sin embargo, a medida que las organizaciones presionan hacia una mayor agilidad operativa, existe una fuerte tendencia hacia *apps* más simples y modulares. Las implicaciones son las mismas para los líderes de TI y los de negocio: tienen que decidir pronto no solo quién desempeña cada papel en el desarrollo de aplicaciones en sus nuevas organizaciones digitales, sino también cómo transformar la naturaleza del desarrollo de aplicaciones en sí.

### Arquitectura resiliente: «Creado para Sobrevivir a los Fallos» es el Mantra del Negocio Non-stop

En la era digital, se espera que los negocios respondan a la constante demanda que sus empleados y grupos de interés ejercen en los procesos de negocio, servicios y sistemas. Este cambio hacia el apoyo de prioridades constantemente cambiantes tiene un efecto dominó a lo largo de toda la organización, sobre todo en el despacho del director de TI, donde la necesidad de contar con una infraestructura de TI, una seguridad y unos procesos de negocio *always on* puede significar la diferencia entre el *business as usual* y la erosión del valor de la marca. Como resultado de ello, los líderes de TI de hoy en día deben asegurarse de que sus sistemas están diseñados para sobrellevar los fallos más que para cumplir unos requisitos específicos.

## Conclusión

# El Nuevo Mantra del negocio digital: Las personas primero

En conjunto, estos temas representan la más reciente expresión del convencimiento de Accenture de que «Todos los negocios son digitales». Aumentan la perspectiva de varios años de Accenture sobre los movimientos tectónicos de la tecnología y su impacto en las estrategias y prioridades operativas de las organizaciones de todo el mundo. Y todos ellos son elementos de una nueva cultura digital que las empresas deben empezar a asimilar con el fin de avanzar y transformarse.

Individualmente, cada uno de los temas que tratamos anualmente destaca la evolución de una tecnología clave, alguna de las cuales ocupa ya una posición central en el avance digital de muchas empresas líderes. Vistos en conjunto, los temas representan un cambio fundamental en las asunciones de las que deben partir actualmente las empresas a la hora de elaborar su planificación para lograr el éxito en los años venideros. Proporcionan una visión rica en detalles de la que los líderes de negocio de cualquier sector pueden extraer información e inspiración sobre adónde pueden llevar las tecnologías digitales a sus organizaciones.

Aprovechar el poder de un negocio digital ya no consiste simplemente en incorporar estas tecnologías en la organización. Se trata de reinventar la organización –y la cultura existente dentro de ella– para impulsar la innovación, el cambio y el negocio en la próxima generación.

Estas estrategias y disrupciones digitales son aún incipientes, pero las empresas proactivas que dediquen los próximos años a hacerse un hueco en estos ecosistemas digitales de nueva formación serán las que definirán su propio destino. La pregunta para cada empresa es la siguiente: ¿puede liderar a su gente para llegar allí?



## Metodología de investigación

# Acerca de Technology Vision

Todos los años, el equipo de Technology Vision colabora con Accenture Research con el fin de describir los desarrollos tecnológicos emergentes que tendrán un mayor impacto en las empresas, Administraciones Públicas y otro tipo de organizaciones en un plazo de entre tres y cinco años.

El proceso de investigación se inició en el 2015 recabando impresiones del Technology Vision External Advisory Board, un grupo formado por más de dos docenas de personas con experiencia procedentes de los sectores público y privado, instituciones académicas, empresas de capital de riesgo y compañías emprendedoras. Además, el equipo de Technology Vision mantuvo entrevistas con destacadas personalidades del ámbito de la tecnología, expertos del sector y cerca de cien líderes de negocio de Accenture.

El equipo también aprovechó el extenso fondo de conocimiento y las ideas innovadoras de nuestros profesionales, utilizando las tecnologías de colaboración de Accenture y un enfoque de *crowdsourcing* para poner en marcha un concurso online con el objetivo de descubrir los temas más interesantes en relación con las tecnologías emergentes. En este concurso participaron activamente más de 3.200 personas, aportando valiosas ideas y evaluando las propuestas de los demás.

El proceso de investigación dio como resultado una lista de temas, por lo que el equipo de Technology Vision volvió a reunirse con su consejo asesor. La agenda de trabajo del consejo, que incluía una serie de sesiones de profundización con líderes de Accenture y expertos externos en la materia, validó y afinó aún más estos temas.

Los enfoques utilizados en estos procesos consideraron los temas según su relevancia para los retos de negocio del mundo real. En concreto, el equipo de Technology Vision buscó ideas que fueran más allá de los ampliamente conocidos impulsores del cambio tecnológico, centrándose en los temas que pronto empezarán a aparecer en las agendas de la alta dirección de la mayoría de las empresas.

Los temas se priorizaron según el cumplimiento de los siguientes criterios:

- Factible hoy
- Muy relevante para la transformación de la organización en un plazo de tres años
- Con impacto significativo más allá de cualquier «silo» sectorial
- Disruptiva más allá de una simple sustitución de una solución existente por otra
- Que trascienda a cualquier proveedor o tecnología de producto concreta.

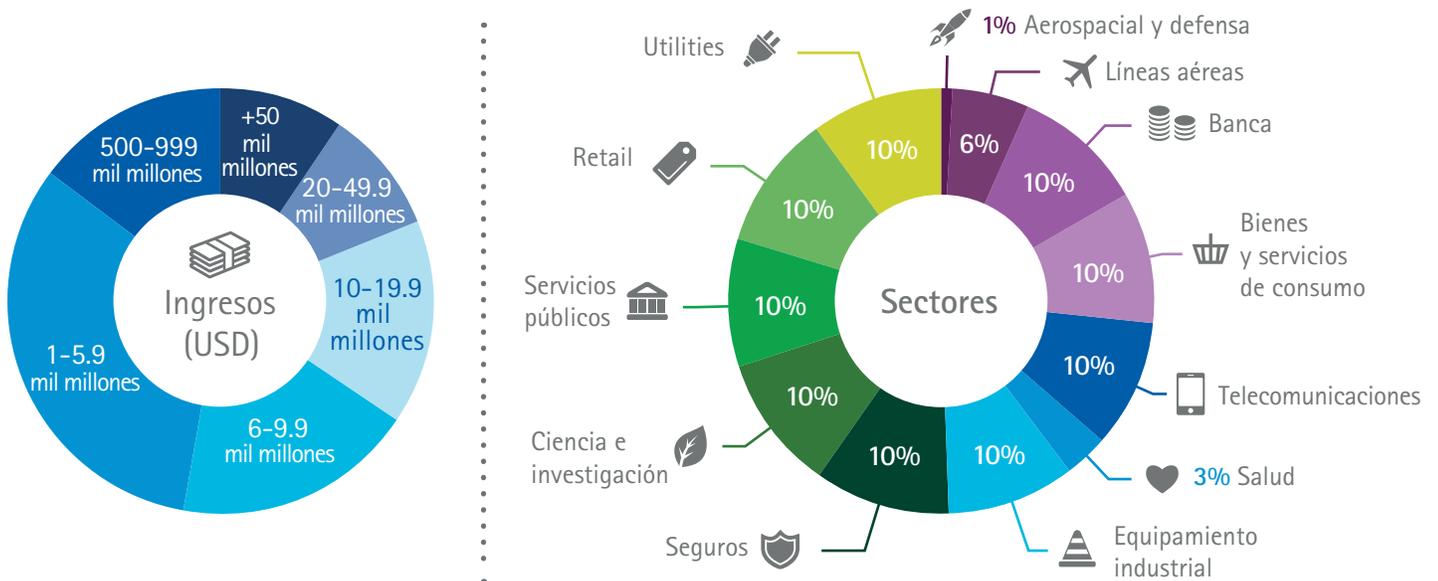
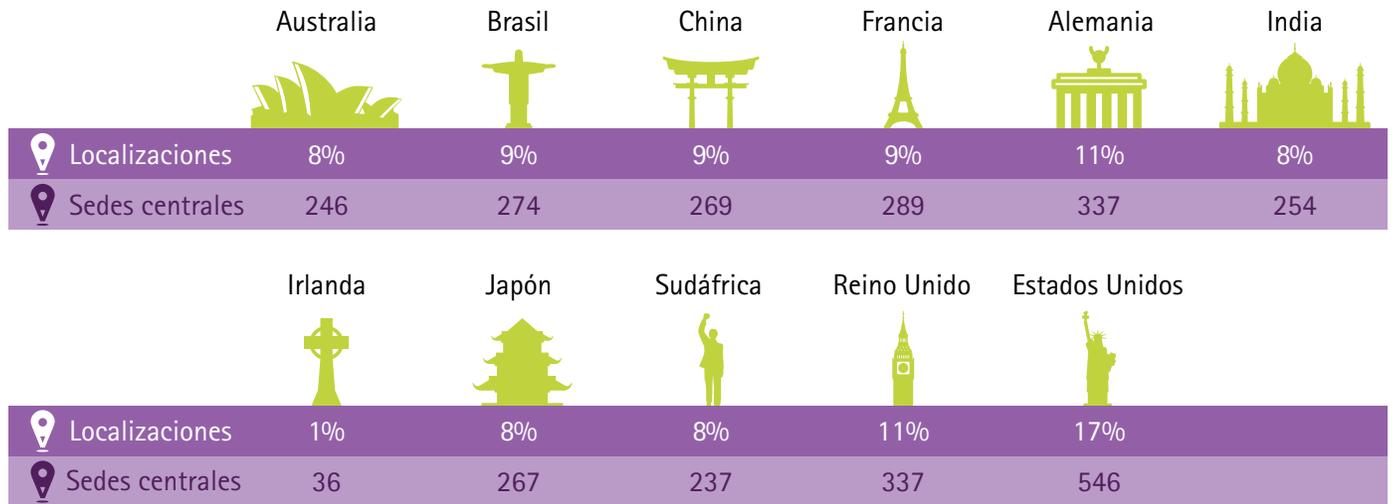
Estos análisis arrojaron una serie de hipótesis sólidas que se sintetizaron en las cinco tendencias dominantes que se presentan en el informe de este año.



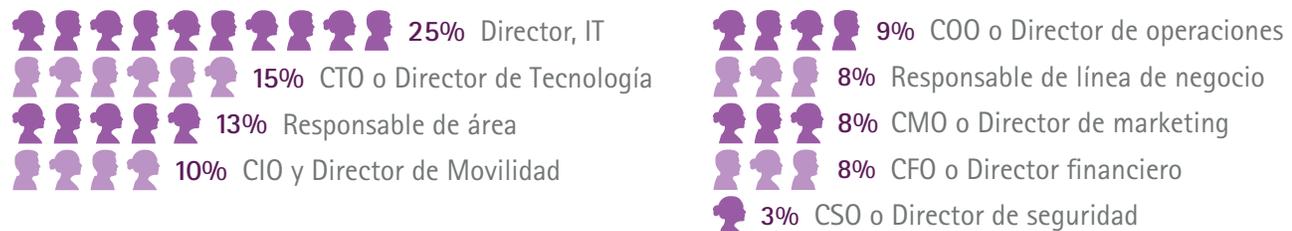
# Accenture Technology Vision 2016

## Estadísticas demográficas del estudio

Por segundo año, hemos realizado una encuesta global a más de 3.100 ejecutivos de áreas de negocio y de TI en 11 países, para conocer sus puntos de vista sobre el impacto de la tecnología en sus organizaciones, e identificar sus prioridades de inversión en tecnología para los próximos años. La encuesta se realizó desde octubre hasta diciembre de 2015.



### Title



## Referencias:

<sup>1</sup> Digital Economic Value Index, Accenture, Enero de 2016.

<sup>2</sup> Most Innovative Companies 2015: Virgin America, Fast Company, 25 de febrero de 2015.  
<http://www.fastcompany.com/3039590/most-innovative-companies-2015/virgin-america>

<sup>3</sup> How Blue Apron and Zappos Use Data to Disrupt Themselves, Ad Exchanger, 0 de octubre de 2015.  
<http://adexchanger.com/advertiser/how-blue-apron-and-zappos-use-data-to-disrupt-themselves>

The Ultimate Marketing Machine, Harvard Business Review, julio-agosto de 2014.  
<https://hbr.org/2014/07/the-ultimate-marketing-machine>

<sup>4</sup> Most Innovative Companies 2015: Samsung, Fast Company, 10 de febrero de 2015.  
<http://www.fastcompany.com/3039597/most-innovative-companies-2015/samsung>  
Acknowledging a Crisis, Samsung is Trying to Improve Its Corporate Culture, Quartz,  
30 de diciembre de 2014.  
<http://qz.com/288923/samsung-is-trying-to-improve-its-corporate-culture-amid-crisis/>



## Contactos

Para más información:

Paul Daugherty  
Chief Technology Officer  
paul.r.daugherty@accenture.com

Marc Carrel-Billiard  
Managing Director,  
Accenture Technology R&D  
marc.carrel-billiard@accenture.com

Michael J. Biltz  
Managing Director,  
Accenture Technology Vision  
michael.j.biltz@accenture.com

[accenture.com/technologyvision](http://accenture.com/technologyvision)  
[#techvision2016](https://twitter.com/techvision2016)

## Sobre nosotros

### Acerca de Accenture Technology R&D

El estudio Technology Vision se publica cada año por Accenture Technology R&D, área dedicada a la investigación y desarrollo dentro de Accenture, que incluye el grupo dedicado al Technology Vision, el Accenture Open Innovation y los Accenture Technology Labs.

Durante más de 20 años, Accenture Technology R&D hemos ayudado a Accenture y a sus clientes a convertir la innovación tecnológica en resultados de negocio. Nuestro equipo de investigación y desarrollo explora nuevas y emergentes tecnologías para crear una visión sobre cómo la tecnología configurará el futuro y la nueva ola de soluciones de negocio.

Ofrecemos seminarios sobre el Technology Vision, que abren un foro de debate para discutir las tendencias en profundidad y analizar la repercusiones para su negocio.

### Acerca de Accenture

Accenture es una compañía global líder en servicios profesionales que ofrece una amplia gama de servicios y soluciones en estrategia, consultoría, digital, tecnología y operaciones. Combinando su gran experiencia y conocimientos especializados en más de 40 industrias y en todas las áreas de negocio -reforzada con la red de centros de desarrollo más extensa del mundo- Accenture trabaja en la intersección del negocio y la tecnología con el objetivo de ayudar a sus clientes a mejorar su rendimiento y crear un valor sostenible para sus accionistas. Con más de 373.000 profesionales que prestan servicio a clientes en más de 120 países, Accenture impulsa la innovación para mejorar la forma en la que el mundo vive y trabaja.

Visítanos en [www.accenture.com](http://www.accenture.com).

Copyright © 2016 Accenture  
Todos los derechos reservados.

Accenture, su logotipo y "Alto rendimiento. Hecho realidad" son marcas registradas de Accenture.

Los puntos de vista y opiniones expresadas en este documento tienen el propósito de estimular opiniones y debate. Como cada negocio tiene necesidades y objetivos propios, estas ideas no deben ser vistas como un asesoramiento profesional personalizado.

Este documento hace referencia descriptiva a marcas registradas propiedad de terceros. El uso de tales marcas registradas en este documento no afirma la titularidad de dichas marcas por parte de Accenture ni implica, la existencia de una asociación entre Accenture y los propietarios legítimos de dichas marcas.