

# La guía empresarial para platform thinking

Lo que puede hacer por tu negocio

/thoughtworks

<b>Introducción</b>	<b>3</b>
<b>¿Qué es una plataforma digital?</b>	<b>5</b>
<b>¿Cómo saber que necesitas platform thinking?</b>	<b>8</b>
<b>¿Qué puede hacer platform thinking por ti?</b>	<b>11</b>
<b>Los cinco principios del éxito de la Plataforma</b>	<b>13</b>
<b>Lograr resultados</b>	<b>19</b>
<b>Las plataformas son el medio, no el fin</b>	<b>21</b>
<b>Plataformas y el negocio digital moderno</b>	<b>25</b>
<b>Planifica tu camino hacia el éxito impulsado por la plataforma</b>	<b>27</b>

## Introducción

Cuando se publicó por primera vez en 2017, [The Art of Platform Thinking](#) expuso claramente el poder, el potencial y el valor comercial de platform thinking. En pocas palabras, platform thinking es product thinking aplicado a las plataformas digitales. Pone al cliente de la plataforma (ya sea interno o externo) en el centro de la toma de decisiones cuando está planeando lo que construye.

En ese momento, platform thinking como la conocemos hoy en día era un concepto relativamente nuevo. Desde entonces, se ha adoptado ampliamente, las prácticas han evolucionado y un puñado de excelentes aplicaciones, productos y marcas globales han demostrado hasta qué punto el valor de los enfoques basados en plataformas y los modelos de entrega pueden extenderse.

Amazon, Uber, Netflix, Alibaba, Spotify. Todas son empresas impulsadas por plataformas que han logrado un éxito inigualable y han hecho crecer sus organizaciones a una escala inmensa en un espacio de tiempo increíblemente corto.

Es comprensible que casos de éxito sobresalientes como esos hayan atraído mucha atención a las plataformas digitales y ayudado a impulsar su adopción. Las organizaciones están ansiosas por aprovechar capacidades similares, establecer los mismos tipos de bases flexibles y escalables para el crecimiento y seguir sus pasos. Pero prácticamente, la mayoría de las organizaciones no necesitan escalar al tamaño de esos líderes para comenzar a ver un valor significativo desde sus plataformas digitales.

Independientemente de su escala, las plataformas digitales tienen el potencial de ayudarte a abordar algunos de los mayores desafíos operativos y tecnológicos de la actualidad, al tiempo que fomentan la innovación y apoyando el crecimiento. Platform thinking abre nuevas posibilidades

para las empresas que desean escalar a gran velocidad y lograr un crecimiento rápido, al tiempo que proporcionan acceso flexible a servicios compartidos y capacidades críticas para el negocio, ayudando a las organizaciones a innovar y hacer pivotes estratégicos rápidamente.

Pero por cada historia de éxito, hay numerosas anécdotas de advertencia de empresas que han intentado replicar lo que ven en la superficie (la construcción de la plataforma), sin entender los principios que sustentan el éxito de la plataforma (platform thinking).

Aprovechar el poder de las plataformas es un viaje. Para navegar con éxito, las organizaciones deben hacer continuamente las preguntas correctas, mientras construyen una visión clara de exactamente lo que quieren lograr. A partir de ahí, pueden comenzar a hacer los cambios correctos en el pensamiento, la tecnología y los procesos para garantizar que tu plataforma finalmente cumpla con las expectativas y ayude a la empresa a lograr los objetivos deseados.

En este documento, te guiaremos a través de los desafíos comerciales comunes que las plataformas y platform thinking pueden ayudar a resolver, profundizando en lo que pueden hacer por ti y en cinco principios de éxito de la plataforma que pueden ayudarte a alcanzar todo tu valor y potencial.

## ¿Qué es una plataforma digital?

El término «plataforma» es ambiguo. Si hay tres personas en la sala hablando de plataformas, esa palabra significará cinco cosas diferentes. Muchas organizaciones no conocen el tipo de plataforma que realmente necesitan. Entonces, como punto de partida, establezcamos lo que queremos decir cuando usamos estos términos:

- **Las plataformas** son bases tecnológicas que aceleran la capacidad de una empresa para ofrecer valor a su gente y sus clientes. Prácticamente, una plataforma podría ser un conjunto de aplicaciones, una base de modelo de negocio en la que cualquiera pueda desarrollarse, o cualquier base digital que permita un fácil acceso a las capacidades comerciales y técnicas.
- **Platform thinking** es la evolución organizativa y operativa necesaria para dar vida a las plataformas con éxito y obtener el máximo valor de ellas. Es fundamental para hacer que los activos y las capacidades sean tan fáciles de acceder, iterar, experimentar y convertir en valor para el cliente como sea posible.

Los dos están intrínsecamente vinculados. Y cuando uno se separa del otro -lo más típico es que una plataforma se despliegue sin adoptar y aplicar platform thinking- resulta en un retorno de la inversión no realizado. Usamos el término estrategia de plataforma digital para definir la combinación de una plataforma digital con platform thinking.

En Thoughtworks, clasificamos ampliamente **tres tipos de plataformas**, cada una capaz de satisfacer diferentes necesidades organizacionales:



Plataformas de  
infraestructura  
centradas en el  
desarrollador



Plataformas de  
capacidad  
empresarial

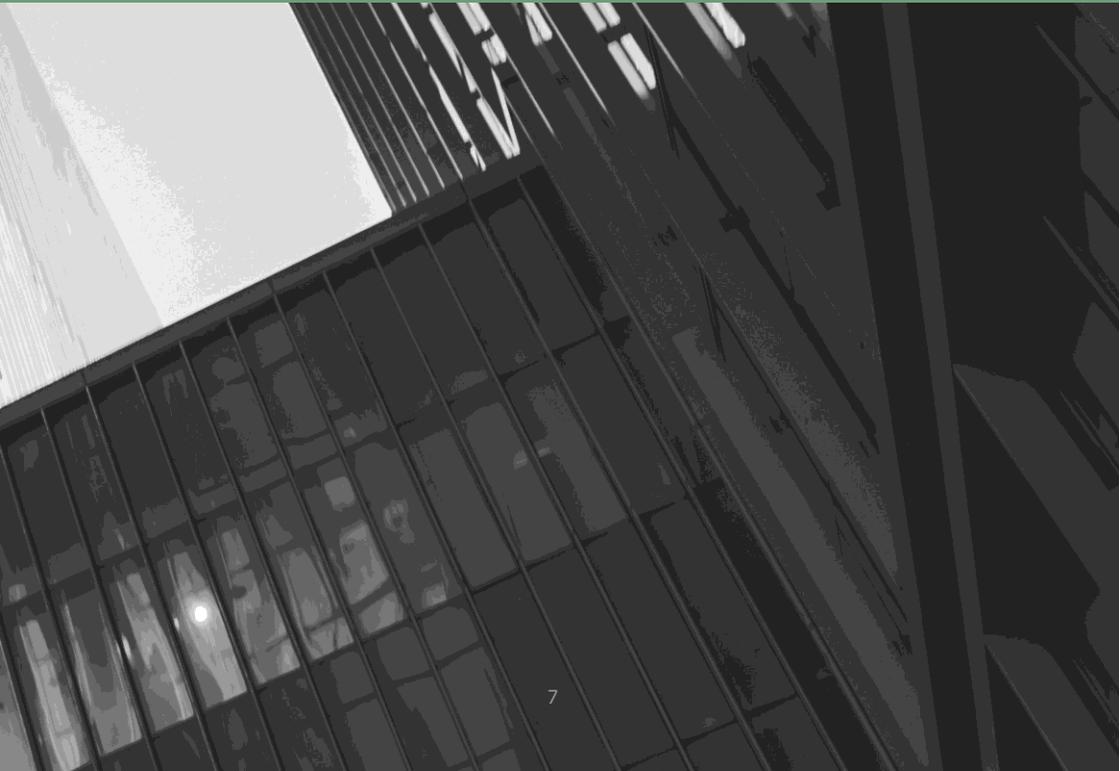


Modelos de  
negocio de  
plataforma

- **Plataformas de infraestructura centradas en el desarrollador** que proporcionan un "camino pavimentado" hacia la producción, aumentando la calidad técnica, mejorando el tiempo de comercialización y mitigando el riesgo a través de un enfoque común y validado de la seguridad y el cumplimiento.
- **Plataformas de capacidad empresarial** que aceleran el desarrollo de nuevos productos al proporcionar un conjunto de aplicaciones Interfaces de programación (API) que capturan las capacidades comerciales existentes. Estas plataformas facilitan la movilización y combinar capacidades para crear nuevos productos en respuesta a las demandas de los clientes, ayudando a las organizaciones a dirigirse directamente a resultados como el compromiso y la satisfacción del cliente, y en última instancia, ingresos.
- **Modelos de plataformas de negocio** donde una empresa crea valor al facilitar las interacciones entre consumidores, pares y proveedores de servicios, con todos los participantes beneficiándose de un efecto de 'volante' a medida que la plataforma crece y escala.

**"En los engagements de plataforma, las primeras preguntas que hacemos a menudo son las más importantes. Nos ayudan a entender lo que la empresa realmente quiere lograr, lo cual es fundamental tanto para construir el tipo correcto de plataforma como para asegurarnos de ayudar a su organización y también que el pensamiento evolucione de la manera correcta".**

Shodhan Sheth, Enterprise Modernization,  
Platforms and Cloud Lead, Thoughtworks UK



## ¿Cómo saber que necesitas platform thinking?

Veamos una organización típica que debería considerar un enfoque platform thinking para la construcción de su plataforma. Después de una generación de estrategia de ventas de "moverse rápido y ganar market share", su patrimonio tecnológico se ha vuelto amplio y profundo, con múltiples del mismo tipo de aplicación, apresurados al mercado para cumplir con los requisitos a corto plazo.

Sus organizaciones de productos e ingeniería han tenido dificultades para gestionar los gastos generales combinados derivados del aumento de la deuda técnica y el desarrollo continuo de productos. También están experimentando una combinación de algunos de los siguientes modos de falla comunes que frenan los esfuerzos de modernización como escala de la organización:

- **Entrelazamiento arquitectónico**

Habiendo implementado numerosos sistemas y soluciones a lo largo de los años, e integrado muchos más siguiendo múltiples adquisiciones, esta organización ha acumulado una complejidad arquitectónica significativa. Este enredo de elementos arquitectónicos limita la interoperabilidad, reprime la innovación y crea monolitos que continuamente se vuelven más costosos de ejecutar.

La respuesta por defecto a las discusiones sobre invertir en solucionar esto conduce a retrasos: "la próxima vez" o "el próximo año fiscal".

- **Deuda por innovación**

Cuando exploras y lideras una amplia gama de proyectos de innovación, no todos tendrán resultados sólidos y podrá demostrar un valor claro. Después de haber realizado amplios esfuerzos para innovar a lo largo de los años, la organización se ha quedado con varios programas e implementaciones que se ejecutaron a largo plazo, los cuales no han entregado el ROI

previsto y han complicado aún más su infraestructura y su estado de TI.

- **Talentos y estructuras organizativas desalineados**

El talento y la estructura de una organización deben estar bien alineados entre sí (las personas adecuadas en los equipos adecuados) y la estrategia digital. Después de múltiples fusiones y adquisiciones, la organización está sufriendo de desalineación entre los dos. Habiendo adquirido pequeñas empresas de vanguardia para reforzar la capacidad tecnológica, esos equipos se ven empujados a la parte trasera de la cola en la organización más grande, o peor aún, obligados a adaptarse a una forma de trabajo más lenta y burocrática que sirve para poco más allá de la alineación.

- **Falta transformación cultural**

Incluso las tecnologías más poderosas no pueden impulsar la transformación por sí solas. Para tener el impacto correcto en el negocio y generar valor, el cambio digital debe estar respaldado por el cambio cultural — asegurando que las personas estén empoderadas y sean capaces de trabajar de la manera que mejor se adapte a las nuevas capacidades que implementa o crea.

- **Fatiga de transformación**

Después de haber pasado por numerosos cambios digitales y organizacionales significativos, los equipos en toda la organización han acumulado fatiga de transformación, lo que dificulta la adopción y la aceptación necesarias para que cualquier tipo de transformación digital tenga éxito.

- **Speed to market lento**

Procesos lentos y arquitecturas complejas se combinan obstaculizar significativamente la velocidad de comercialización o speed to market. La organización está luchando por llevar nuevos software y servicios al mercado tan rápido como les gustaría. La falta de velocidad se siente

desde la priorización de la empresa, hasta el presupuesto, las decisiones sobre casos de negocios y el desarrollo de productos, donde los equipos de desarrolladores dependen en gran medida de personas fuera de su dominio para completar las features.

- **Incapacidad para pivotar hacia los disruptores y los cambios del mercado**

Un speed to market lento y las complejas e inflexibles bases tecnológicas a su vez se combinan para limitar la agilidad organizacional. Cuando surgen nuevos disruptores y eventos de cisne negro, la organización no puede responder rápidamente.

- **Adopción lenta de nuevas tecnologías y técnicas modernas**

Por las mismas razones, la organización tampoco puede para responder rápidamente a las oportunidades emergentes. A pesar de que son conscientes de las nuevas tecnologías y técnicas que podrían beneficiar a su negocio, son incapaces de adoptar y aplicar a la velocidad para obtener la máxima ventaja competitiva de ellos.

Como resultado, la organización se encuentra ahora en un punto de inflexión. Tienen que tomar una decisión importante. Es probable que dupliquen su rápido crecimiento de clientes y mercados a través de adquisiciones de la competencia. Pero para acelerar y tener éxito a largo plazo, necesitan aplicar un poco de pensamiento a largo plazo a su estado tecnológico.

Decidir construir una plataforma es una opción natural para las organizaciones en posiciones como esta. Pero si no adoptan platform thinking junto con la plataforma que construyen, creando una estrategia de plataforma digital, pueden deslizarse involuntariamente hacia la construcción de un nuevo monolito que simplemente aumente aún más la deuda técnica.

## ¿Qué puede hacer platform thinking por ti?

Hay una razón por la que las plataformas se han adoptado y discutido tan ampliamente en los últimos años. Las plataformas digitales que incorporan y apoyan platform thinking, están increíblemente bien posicionadas para ayudar a las empresas a abordar muchos de sus mayores desafíos digitales y lograr algunos de sus objetivos estratégicos más elevados.

Las estrategias de plataformas digitales, que combinan platform thinking con la construcción de plataformas, ayudan a las organizaciones a abordar estratégicamente su deuda tecnológica, abordan los puntos débiles que ralentizan el desarrollo y la entrega de productos y construyen una base más flexible para el crecimiento a largo plazo.

La combinación de plataformas digitales que construye —**infraestructura centrada en el desarrollador, plataformas de capacidad empresarial o modelos de negocio**— y lo que hace con ellas se rige por las necesidades de tu negocio. Una estrategia de plataforma digital bien planificada y ejecutada que respalde tu estrategia de negocio y ponga platform thinking a la vanguardia puede ayudarte consistentemente a:

- **Acelerar el delivery** empoderando a desarrolladores con acceso a capacidades comerciales críticas y apoyando enfoques de desarrollo rápido.
- **Compartir las capacidades comerciales críticas** en toda la organización y eliminar la necesidad de que los equipos creen sus propias capacidades similares — reduciendo los costos y optimizando el gasto eliminando la repetición del trabajo y la duplicación de esfuerzos.
- **Habilitar la experimentación** y romper los silos para garantizar que los equipos puedan acceder fácilmente a los datos, servicios y capacidades que necesitan para impulsar la innovación.

- **Acepta el ecosistema** y crea nuevas fuentes de ingresos abriendo sus puertas a la colaboración multifuncional e interorganizacional y formando parte de ecosistemas como los marketplaces compartidos.
- **Escala con facilidad**, expande y replica rápidamente capacidades y servicios a medida que evolucionan sus necesidades y el entorno a tu alrededor.

**"Las plataformas y platform thinking no son soluciones para curar todo. Son conductos y catalizadores para tus objetivos estratégicos. Para aprovechar todo su potencial y darte cuenta de su valor total, deben diseñarse y construirse teniendo en cuenta sus objetivos únicos".**

Rachel Laycock, Directora Gerente Global,  
Modernización Empresarial, Plataformas y Nube

Por lo tanto, si las plataformas y platform thinking pueden ayudar a las organizaciones a ser más rápidas, más sencillas, más ágiles y más receptivas al cambio, al tiempo que se reducen los costos y se permite la innovación continua y la entrega rápida de nuevos productos, ¿por qué no todos en este viaje ven estos beneficios?

## Los cinco principios del éxito de la plataforma

El valor potencial de platform thinking junto con la construcción de plataformas es innegable. Pero, para darse cuenta de ese valor, se necesita una estrategia que mira más allá de la construcción de la plataforma, una que ayuda a toda su organización a evolucionar para aprovechar al máximo cualquier plataforma que elige crear.

Estos son cinco premisas que son fundamentales para el éxito de cualquier viaje en torno a las plataformas:



**Premisa 1:**  
**Una visión clara e hipótesis de valor**



**Premisa 2:**  
**Una estrategia coherente de plataforma**



**Premisa 3:**  
**Product thinking**



**Premisa 4:**  
**Nuevas formas de trabajar y estructuras de equipo**



**Premisa 5:**  
**Gestión cuidadosa del cambio**



## Premisa 1: Una visión clara y hipótesis de valor

Desde las primeras etapas de su viaje de plataformas, las organizaciones necesitan tener una idea clara de lo que quieren de su plataforma para ayudarles a lograrlo. Debido a que la definición y el potencial de las plataformas son tan amplios, es esta visión la que proporciona la dirección específica para cada decisión a lo largo del proceso.

Si los objetivos son vagos — como convertirse en un negocio de plataforma — las posibilidades de alcanzarlos se reducen. Pero, si están bien definidos y claramente vinculados a los objetivos comerciales y valoran eso toda la organización se invierte en realizar, planes de plataforma son mucho más propensos a mantenerse en el camino y entregar lo que la empresa quiere que hagan.

Definir una visión clara para tu plataforma no solo es útil a la hora de planificar y determinar el alcance de su transformación. También ayuda crear tu propia definición de éxito que es fácil de encontrar. Al establecer claramente los desafíos y puntos débiles que te gustaría que tus plataformas y platform thinking te ayudaran a resolver, podrás saber si tus planes están entregando valor.

Establecer un cuadro de **scorecard de modernización** que considere las métricas de negocio, cliente, talento y tecnología es un paso simple que puede facilitar aún más el seguimiento del éxito de tus esfuerzos en todos los aspectos de tu visión.

## Un scorecard de modernización empresarial



### Métricas de negocios

- Reducción del time to market de nuevos productos
- Mejora de la velocidad y la capacidad para crear productos y servicios innovadores
- Aumento de los ingresos por ventas
- Perspectivas de datos mejoradas o inteligencia de negocios
- Ahorro de costos a corto plazo
- Ahorro de costos a largo plazo



### Métricas del cliente

- Mejora de la experiencia del cliente y del autoservicio
- Mejora de la retención de clientes
- Mejora de la captación de clientes



### Métricas del talento

- Mayor automatización y productividad de los equipos
- Mejora de la contratación y retención de talentos



### Métricas tecnológicas

- Mayor agilidad de TI y capacidad para responder a las necesidades del negocio
- Mejora de la reutilización de los componentes tecnológicos o los servicios empresariales
- Mejora de la seguridad y la infraestructura - tiempo de actividad y el MTTR medio
- Reducción de la deuda técnica para aplicaciones actuales y porcentaje de falla de cambio
- Desacoplamiento de aplicaciones monolíticas; permitiendo releases individuales de equipos y aumentando la frecuencia de implementación



## Premisa 2: Una estrategia coherente de plataforma digital

Como hemos establecido, el éxito de la plataforma requiere mucho más que solo tecnología. Sin embargo, la tecnología sigue siendo una parte muy importante del panorama. Tu estrategia de plataforma digital — lo que eliges construir, cómo lo construyes y cómo se mantiene y expande a medida que tus necesidades y capacidades evolucionan — es crucial para tu éxito.

Platform strategy es toda una disciplina propia, con muchos factores y dimensiones que deberás considerar cuidadosamente. Esta es un área a la que Thoughtworks le ha dedicado mucho tiempo y esfuerzo a definir: la creación de múltiples **planos** y **frameworks** que pueden ayudar a guiar la creación y ejecución de tu propia estrategia.



## Premisa 3: Product thinking

Como dijimos al principio de este artículo, platform thinking es product thinking aplicado a las plataformas. Por lo tanto, se puede decir que platform thinking y product thinking van de la mano. Product thinking lleva a los equipos a buscar continuamente nuevas oportunidades para ofrecer valor al cliente, iterar los productos, reaccionar rápidamente a las condiciones cambiantes y traer nuevos productos a la vida a toda velocidad. Las plataformas proporcionan la base tecnológica para que lo hagan.

Con una plataforma implementada, los equipos pueden comenzar a aplicar producto thinking en múltiples niveles. La plataforma debe permitirles experimentar con los productos y crear una cultura de continua innovación y entrega que a su vez crea

continuamente valor para el negocio. Si los equipos no adoptan product thinking junto con platform thinking, gran parte del valor potencial del cliente y del lado del producto que las plataformas pueden ofrecer no se realizará.

Por otro lado, no tratar las plataformas como productos generalmente conduce a una mala aceptación dentro de la organización, interfaces infladas y plataformas que en última instancia no logran el objetivo. Recuerda que la adopción, no la plataforma en sí, es el objetivo.

Product thinking aplicado a las plataformas (platform thinking) da como resultado plataformas que a su vez son tratadas como productos. Al evaluar continuamente qué tan bien las plataformas están sirviendo a los clientes, las organizaciones pueden mejorar continuamente e iterar en sus plataformas, exactamente como lo harían con cualquier otro producto que ofrezcan.



#### **Premisa 4: Nuevas formas de trabajar y estructuras de equipo**

Las plataformas y platform thinking tienen el potencial de cambiar la forma en que funciona tu organización, desde los procesos de entrega, hasta tus modelos de negocio. Pero, si quieres que ocurra un cambio como ese, tienes que facilitarlo.

En algunos casos, las plataformas introducen nuevos modelos operativos, cambiando fundamentalmente la forma en que las estrategias de negocios, productos y tecnología se alinean para crear valor. Cuando eso sucede, las estructuras organizativas deben evolucionar para respaldar la plataforma.

Es posible que sea necesario reorganizar los equipos, crear nuevos dominios y que los flujos de trabajo evolucionen en torno a la plataforma, para que todos puedan utilizarla al máximo.

En muchos casos, las organizaciones subestiman la escala total del cambio que se requiere. Por ejemplo, pueden equivocadamente creer que para adaptarse a la plataforma, es solo el equipo de ingeniería el que necesita adoptar prácticas y formas de trabajo ágiles.

Sin embargo, en realidad, esas prácticas tendrán que ser adoptadas por una amplia gama de equipos en toda la organización. Platform thinking y las prácticas ágiles están bien alineadas y tratar de adaptar las formas heredadas de trabajar con una nueva base digital puede ser como tratar de encajar una clavija cuadrada en un agujero redondo.



### **Premisa 5: Gestión cuidadosa del cambio**

Construir plataformas y adoptar platform thinking representa un cambio significativo para muchas organizaciones, y uno que impactará a las personas en todos los niveles. Esas personas deben ser guiadas cuidadosamente a través de la transición para garantizar que adopten la plataforma, la acepten y entiendan cómo sus flujos de trabajo personales cambiarán como resultado.

Sin esa orientación, la adopción de plataforma puede fallar el terreno, lo que naturalmente significa que el valor de la plataforma nunca se hace realidad, una trampa en la que muchas organizaciones han caído.

## Lograr resultados

Una estrategia de plataforma digital, desde una perspectiva de valor empresarial, es un juego a largo plazo. Proporciona la base para el éxito a largo plazo y requiere cambios en las formas de trabajar y pensar que pueden tomar mucho tiempo para incrustar como su nueva normalidad. Sin embargo, eso no significa que no debas ver retornos rápidos.

En muchos de nuestros compromisos con clientes, hemos visto un éxito constante a largo y corto plazo siguiendo un enfoque de Thin Slice. La idea detrás de este enfoque es que al seleccionar un caso de uso restringido y entregarlo rápidamente, puedes aprender lecciones importantes y entregar valor rápidamente mientras demuestras el valor potencial de una transformación más amplia.

La porción ideal (el “slice”) debería parecerse más a una cuña: su alcance es limitado, por lo que es fácil de entregar, mientras que su valor potencial es amplio, lo que demuestra lo que platform thinking puede hacer por las partes interesadas en múltiples dominios. En el caso de las plataformas, estamos buscando casos de uso que puedan afectar más que solo a los desarrolladores o a la línea de equipos comerciales. Los típicos thin slices o porciones pequeñas implican exposición un conjunto de capacidades específicas para múltiples grupos de usuarios, junto con el soporte de la gestión de cambios y nuevos procesos para ayudarlos a traducir esas capacidades en resultados de valor agregado.

Antes de que puedas seleccionar ese slice o porción, debes evaluar cuidadosamente dónde se encuentra tu organización a través de los cinco principios. A partir de ahí, puedes armar un plan a largo plazo y diseñar tácticas cortas para alinear tu organización con los principios que faltan. Si no estableces esa base, corre el riesgo de volver a centrarte en la construcción de la plataforma en lugar de garantizar que platform thinking se integre adecuadamente en tus formas de trabajo, un paso esencial para el éxito a largo plazo de la plataforma.

**"Una de las principales formas en que hemos visto evolucionar platform thinking en los últimos cinco años ha sido la mayor apreciación de las plataformas como una fuente de valor a largo plazo. Cada vez más organizaciones se están dando cuenta de que esto no es solo algo que pueden implementar de inmediato y transformar su organización de la noche a la mañana. Es una evolución mucho más estratégica y una con el potencial de ofrecer un gran valor durante muchos años".**

Sunit Parekh, Líder de servicios y demanda, Plataformas de modernización empresarial y nube, Thoughtworks India



## Las plataformas son el medio, no el fin

Las plataformas - al igual que cualquier otra tecnología o paradigma arquitectónico - son lo que haces de ellas. Mientras que una gran cantidad del discurso en torno al crecimiento de los negocios de plataformas ha posicionado a las plataformas como una tecnología inherentemente transformadora, eso no es automáticamente cierto.

Su poder radica en la eficacia y la intencionalidad de su aplicación y en lo bien que evoluciona una organización para aprovechar al máximo las oportunidades que crea. Si bien las plataformas ciertamente pueden agregar valor al mejorar el acceso a las capacidades y ayudar a las organizaciones a superar la deuda tecnológica, son los cambios que puedes hacer a su alrededor y las formas en que pueden permitir que toda tu organización evolucione lo que dará forma al valor que verás. Las plataformas están construidas para la evolución.

Es por eso que miramos principalmente la oportunidad de la plataforma a través de platform thinking. Ahí es donde está realmente la oportunidad. La estrategia de la plataforma digital y las plataformas que construyes son solo los vehículos que te ayudan a llegar allí.

Hay tres acciones que puedes seguir hoy para garantizar que tus plataformas cumplan su promesa de creación de valor a largo plazo y apoyen a tu organización y a tus clientes en el futuro.



**1. Reevalúa continuamente las necesidades de tu negocio y haz evolucionar tu plataforma para apoyarlas**



**2. Haz de producto thinking una prioridad**

**3. Asegúrate de que tus equipos estén bien alineados con los objetivos de tu plataforma**

## **1. Reevalúa continuamente las necesidades de tu negocio y haz evolucionar tu plataforma para apoyarlas**

El recorrido de tu plataforma puede haber comenzado con una visión clara de lo que te gustaría que la plataforma te ayudara a lograr. Pero, es más que probable que tus prioridades estratégicas cambien con el tiempo. Por lo tanto, cuando lo hacen, tu plataforma debe evolucionar junto con ellos.

Al reevaluar con frecuencia las necesidades de tu negocio e identificar nuevos desafíos empresariales que te gustaría resolver, puedes construir una hoja de ruta en evolución para la plataforma. Utilizando esa hoja de ruta, puedes considerar las necesidades futuras y desarrollar de manera proactiva las capacidades que tu organización necesitará en un futuro próximo, así como exponer un mayor número de capacidades existentes atrapadas o en silos.

Ese patrón de pensamiento también puede ayudarte a evitar la falacia del costo hundido. Al reevaluar con frecuencia qué tan bien tu plataforma está sirviendo a la empresa y a tus clientes, puedes tomar decisiones informadas sobre tu futuro, en lugar de quedarte a la ruta en la que ya estás solo porque ya estás en ella. Las plataformas están diseñadas para adaptarse, por lo que depende de ti adaptarlas cuando ya no están alineadas con tus necesidades.

Lo que termina con un ciclo continuo que aprovecha la flexibilidad y la composibilidad de las plataformas para garantizar que tu organización siempre tenga las capacidades necesarias para mantenerte a la vanguardia de tu mercado.

## **2. Haz de product thinking una prioridad**

Otro factor que determinará qué tan bien evoluciona tu plataforma es cómo adopta y aplica el pensamiento de productos en toda tu organización. Product thinking está mejor alineado con platform thinking que las practicas de desarrollo tradicionales. En lugar de

entregar el software terminado, los equipos buscan continuamente formas de mejorar los productos y los servicios que la plataforma proporciona e itera en ellos.

Al integrar product thinking en los equipos que trabajan, construyen y mantienen sus plataformas, puede permitirles aprovechar al máximo las oportunidades que crean esas plataformas. En lugar de ver los productos que crean (y la plataforma que se encuentra debajo de ellos) como entregables terminados, los equipos pueden experimentar continuamente e iterar sobre ellos para resolver nuevos desafíos y crear valor de nuevas maneras.

Esa es una de las fortalezas clave de las plataformas, pero si no haces que product thinking sea una prioridad, no verás que su valor comercial completo se materialice para tu organización.

### **3. Asegúrate de que tus equipos estén bien alineados con los objetivos de tu plataforma**

Asignar un equipo para gestionar una plataforma no los convierte automáticamente en un equipo de plataforma eficaz. Si los equipos más cercanos a tus plataformas no están facultados para iterar en ellos, o no están en contacto con lo que tu organización quiere de ellas, estas se estancarán, ofreciendo y agregando un valor mínimo.

Thoughtworks aboga por equipos de productos de ingeniería de plataformas que se centran en una oferta de productos clara y bien definida. En lugar de simplemente mantener la plataforma, los equipos de productos de ingeniería de plataforma pueden aplicar product thinking para iterar y mejorar la plataforma. Trabajan continuamente para mejorar tus resultados, no solo para mantenerlos operativos.

La guía empresarial para platform thinking: qué puede hacer por tu negocio

Fundamentalmente, ya que platform thinking requiere que gestiones y abordes la plataforma como un producto, también requerirá un propietario definido, como cualquier otro producto de tu organización.

**"Las plataformas propias te ayudan a comprender el rendimiento del negocio y del producto. La plataforma genera la información que necesitas para mejorarla. Al monitorear esos conocimientos, puedes crear un ciclo virtuoso de mejora continua".**

Gunjan Khandelwal, Líder de Línea de Servicio,  
Modernización Empresarial, Plataforma y Nube,  
Thoughtworks India

## Plataformas y el negocio digital moderno

A lo largo de tu viaje de plataforma, es importante tener en cuenta que la construcción de una plataforma y la adopción platform thinking no son el punto final. Más bien, son los medios para convertirte en una organización más ágil, receptiva, impulsada por el valor e impulsada por la inteligencia, lo que describimos como un negocio digital moderno.

Los cinco principios del éxito de la plataforma se alinean con **los cinco building blocks, o componentes básicos del negocio digital moderno**. Los negocios digitales modernos son organizaciones que están en constante evolución, reaccionando rápidamente a los cambios del cliente, del mercado, tecnológicos y operativos para mantenerse a la vanguardia de su industria— que es, en última instancia, lo que muchas organizaciones quieren que el pensamiento de plataforma les ayude a lograr.

Siguiendo los principios del éxito de la plataforma y considerándolos todos como parte del viaje de tu plataforma, puede impactar a tu organización de una manera mucho más amplia que simplemente establecer una nueva base digital flexible para un rápido crecimiento: puede convertirse en el tipo de organización que está arquitectónica, cultural y operacionalmente preparada para lo que sea que pueda traer el mañana.

**"Nuestro framework de negocios digitales modernos (Modern Digital Business) encapsula cualidades y capacidades que serán esenciales para el éxito empresarial en los próximos años. Las plataformas y platform thinking, por sí solos no crean automáticamente un negocio digital moderno, pero son aspectos increíblemente importantes y valiosos del tipo de organización en el que millones de empresas aspiran a convertirse".**

Sarah Taraporewalla, Directora de Modernización Empresarial, Plataformas y Nube, Thoughtworks Australia



## Planifica tu camino hacia el éxito plataform-driven

Con el potencial de ayudar a resolver los principales desafíos tecnológicos, acelerar la entrega de software, apoyar la innovación, permitir la creación de productos centrados en el cliente y crear nuevos flujos de ingresos, muy pocas empresas pueden darse el lujo de pasar por alto las oportunidades que representan las plataformas y platform thinking.

Son capacidades clave que pueden ayudarte en tu viaje para convertirte en un negocio digital moderno rápido, ágil y resistente. Pero la forma en que los uses depende de ti.

A medida que te embarcas en tu propio viaje de plataforma, los resultados y los retornos que ves, todo depende de la visión que definas, los problemas que deseas resolver, lo bien que facilitas la evolución operativa y organizativa y tu compromiso a largo plazo con la plataforma y producto platform.

Es un viaje complejo, pero es uno en el que Thoughtworks tiene mucha experiencia ayudando a las organizaciones de todo el mundo a navegar. Combinamos enfoques probados de **estrategia de plataforma digital** con una profunda experiencia en product thinking, platform thinking y las mejores prácticas de desarrollo modernas para ayudar a las organizaciones a definir una visión clara de la plataforma y ejecutarla.

Para obtener más información sobre el trabajo que realizan nuestros equipos en todo el mundo para ayudar a construir, desarrollar y ampliar plataformas de alto valor, **visita nuestro sitio web contáctanos hoy.**

## Contáctanos

[thoughtworks.com/es-cl/contact-us](https://thoughtworks.com/es-cl/contact-us)

Thoughtworks Chile  
Av. Providencia 1760,  
piso 16  
Oficina 1601 Providencia  
Santiago de Chile

[contact-cl@thoughtworks.com](mailto:contact-cl@thoughtworks.com)

