

# 9 Factores de la Transformación Digital

## Cómo hacer una Transformación Digital Corporativa

¡O te renuevas o morirás! ¿Suena radical? Tan radical como el cambio que vivimos en la empresa, donde los usuarios han tomado gran parte del control indirecto de las compañías, que aunque muchas sigan sin verlo, están en manos de ellos en un mayor porcentaje que años atrás, y muchas de las actuales siguen funcionando no porque estén haciendo bien las cosas, sino por la inercia empresarial que acumulan de años de posicionamiento, pero que si no toman acciones con relativa rapidez, irán perdiendo, llegando en algunos casos a hacer desaparecer a la empresa, por grande y potente que sea hoy.

¿Te acuerdas de lo que sucedió con la multinacional Blockbuster? Una compañía con más de un 50% de cuota de mercado mundial y que en poco más de cinco años prácticamente ha desaparecido por no saber adaptarse rápidamente al mercado y a los cambios en los hábitos de consumo de sus clientes.

El mundo digital no son redes sociales, las redes sociales son una pequeña parte de todo ello, pero que sin lugar a dudas ha democratizado la información y obligado a las empresas a ser transparentes, porque las que no lo sean, más tarde o más temprano sufrirán las consecuencias.

Volkswagen, por ejemplo, está inmersa en una gran crisis reputacional por haber engañado a sus clientes. ¿Crees que habría tenido la misma repercusión si esto hubiera pasado hace 10 años cuando las redes sociales no estaban tan integradas en nuestras vidas? Por supuesto que no. Los medios sociales y, por ende, los usuarios han provocado que esa información se viralice causando un gran daño a la marca que afecta, sin duda alguna, a sus cuentas de resultados, y cuyo coste de resolución será muy elevado tanto a nivel cualitativo como cuantitativo.

Esto son sólo **algunas de las cosas que pasarán en los próximos años en el mundo empresarial**, y donde las empresas deben empezar hoy a trabajar por evolucionar y adaptarse a la realidad de la nueva economía, iniciar sus procesos de transformación digital, que dependiendo del tipo de compañía y tamaño puede llevar años, ya que es un proceso en primera fase interno, que afecta a las personas que en ella trabajan, a las formas de hacer las cosas, de entender el mercado.

## Las personas son claves en la transformación digital

Una parte importante de ello, o más bien diría fundamental, son las personas, tanto el cliente interno como el externo, porque de ellos dependerá la sostenibilidad de la empresa, y debemos construirlo poniendo a este cliente en el centro, y pensando que el activo humano es el que marcará la diferencia y conectará con tu audiencia. Ya lo decía el prestigioso escritor americano Zig Ziglar: «You don't build a business, you build people and then people build the business».

Deberíamos preguntarnos, ¿estás preparado para una nueva filosofía empresarial?, ¿estás preparado para hacer una delegación de poderes en el usuario?, ¿estás preparado para integrar al cliente en tu proceso estratégico de negocio?, ¿estás preparado para el nuevo mundo?

De ti, y únicamente de ti, depende estar preparado para que la empresa esté alineada al mercado y se adapte a la nueva realidad económica que ya vivimos. El futuro no sabemos cuál será.

La transformación digital es a día de hoy, o debería serlo, un tema candente en el panorama empresarial. Lo que sucede internamente en muchas compañías es que no saben cómo dar los primeros pasos para iniciar esta transformación digital de manera efectiva, y por ello intentan retrasarla al máximo posible pensando que esto pasará, pero la verdad es que no es así.

## Fases previas a la transformación digital

Por ello quiero mencionar varias fases que la empresa vive hasta llegar al punto de comienzo del cambio:

### **Fase 1: Ser como un avestruz que esconde su cabeza bajo tierra y se crea su propia realidad**

Esta es la postura que adoptan muchos altos directivos y empresarios esperando a que pase el tsunami digital, lo que les lleva a vivir en una situación de ceguera a los cambios y por lo tanto perder la posibilidad de una correcta adaptación.

### **Fase 2: Ir contra el “problema”**

Esta es la fase en la que se genera una creencia de que es un problema y quieren enfrentarlo, intentando apartarlo a toda costa en lugar de convertir un aparente problema en una ventaja competitiva para la empresa

### **Fase 3: Darse cuenta que es algo real**

En este momento entran en conciencia que esto es algo real y que hay que adaptarse y lo hacen de manera poco profesional, invirtiendo pocos recursos y creyendo que así será suficiente. Pasado un tiempo se dan cuenta que no es así, que es una parte del negocio nuevo que requiere de profesionales cualificados y de una reordenación del modelo estratégico de negocio.

### **Fase 4: Me urge tener resultados rápidos**

Después de un tiempo se dan cuenta que no se obtienen buenos resultados y toman ahora conciencia real de la magnitud del cambio que es y éste es el momento real donde entran las prisas y deciden ahora si hacerlo de manera real y profesional, con una inversión en recursos a la altura y una profesionalización del departamento.

Considero que actualmente muchas empresas están en la transición del punto 3 al 4, por lo que las empresas deben focalizar sus esfuerzos en liderar y gestionar el cambio digital a la nueva realidad empresarial si quieren seguir siendo competitivos.

Pero, ¿en qué consiste la [transformación digital](#)? Me gustó una definición que escuché a Brian Solis, donde comentaba que es el realineamiento de tecnología, modelos de negocio y procesos con el fin de crear valor a los clientes y empleados en una economía digital cambiante.

## Objetivos de la transformación digital

Si tuviera que decir los objetivos de un proceso de transformación digital, serían:

- Incremento de la productividad y eficacia en el funcionamiento interno de la compañía
- Mejora de la eficiencia en la prestación de servicios/productos a clientes
- Gestión corporativa inteligente del conocimiento, la información y los datos
- Empoderar a los trabajadores a tomar riesgos controlados y ser recompensados por ello
- Humanizar la empresa
- Reducir la fricción en las interacciones con clientes
- Incrementar la velocidad de las transacciones de los clientes
- Reducir costes operativos
- Incrementar el grado de lealtad hacia la empresa
- Aumentar cuota de mercado
- Acelerar la velocidad de adaptación a las nuevas tecnologías.

La experiencia al cliente debe estar en el centro del cambio, tanto interno como externo, cuidando los procesos de compra de clientes, los puntos de contacto y todo ello debe estar integrado en un proceso macro que sea simple, con las mínimas fricciones, inspirador e intuitivo.

## Déjame contarte una historia...

Estás viendo tu programa de TVE favorito en algún proveedor de canales de pago, y de repente a la mitad se corta y no puedes verlo. Entrás en la web de la empresa a ver si encuentras una solución y después de 15 minutos no consigues localizar nada útil, escribes a un chat que tienen y te dicen que te contestaran lo antes posible, pero no puedes esperar porque el programa es en directo y quieres verlo ahora.

Coges y llamas por teléfono al servicio de atención al cliente, te contesta una máquina que te empieza a enumerar múltiples opciones para que vayas presionando teclas y trasladar tu llamada al departamento correspondiente, tiempo durante el cual te pide tu DNI y nombre. Después de 10 minutos por fin una persona se pone al teléfono y te vuelve a pedir tus datos de nuevo, y te pide que le expliques en que puede ayudarte.

Después de explicarle lo sucedido te dice que al día siguiente un técnico te contactará para revisar el problema y buscar una solución. Como no te queda otra opción esperas y al día siguiente nada más llegar a la oficina, abres el email y te encuentras uno de la compañía diciendo que te ofrecen un nuevo servicio que puedes contratar hoy al 50% de su precio.

No das crédito, borras el email y llegada la tarde nadie te ha contactado para solucionar el problema por lo que vuelves a llamar por teléfono y después de otros 10 minutos dando tus datos y pulsando teclas te atiende un agente que te pide de nuevo que te identifiques y le cuentes el problema. ¿Es esto integración empresarial y atención al cliente?

El problema es evidente, la empresa no tiene un servicio integrado de cara a la satisfacción de sus clientes, ya que cada departamento funciona por separado, y desde marketing se le envió la oferta porque encajaba en el perfil de la misma pero desconocían que unas horas antes había habido una incidencia con ese cliente.

El consumidor de hoy no se preocupa si le contactan desde marketing, ventas o atención al cliente, lo que ve es una marca única y si la marca no está integrada, lo que provoca es una sensación en el cliente de mal servicio, insatisfacción y por supuesto ganas de no seguir siendo clientes de la empresa

Esto es lo que llamo una [empresa psicópata](#), aquella que te persigue, te agobia, y cuyo final (aunque no lo quieran creer) es “matar al cliente”, y por consiguiente “matar a la propia empresa”.

Por ello las empresas debemos crear los procesos y procedimientos en torno al cliente y su satisfacción, buscando una nueva manera de hacer negocios personalizando la interacción con el cliente y haciéndole sentir especial.

**Debes aprender a fallar más rápido y barato** que tus competidores, y eso condicionará la rapidez de tu éxito en la empresa. Para ello piensa en establecer procesos basados en idea-prototipo-testing, y cuanto más rápido realizas este proceso de 3 pasos, más exitoso serás. Si necesitas solo 3 meses para hacerlo y tus competidores 12, en tu opinión, ¿quién tendrás más posibilidades de resultar exitoso? Tú serás más rápido innovando y podrás detectar rápidamente nuevas vías de generación de ingresos y modelos de negocio.

**Tu trabajo debe ser vender experiencias**, no bienes o servicios. En la economía de la experiencia debes crear momentos especiales y memorables para tus clientes con el fin de crear fidelidad. Si por el contrario continuas vendiendo productos y/o servicios, tendrás dos caminos: cambiar o morir, tú decides. Piensa en convertir lo ordinario en extraordinario.

En la [economía digital](#), los clientes son compradores de experiencias y tú tienes que ser ese vendedor de experiencias que creen resonancia. El camino de compra de un cliente se crea de numerosos puntos de contacto, y tu trabajo debe enfocarse en que cada uno de esos puntos sean micro-momentos.

La Transformación Digital no es un objeto del negocio, sino una parte del mismo para conseguir los objetivos. En numerosas ocasiones escucho a empresas decir: “Ahora no tengo tiempo para la Transformación Digital”, “Este año nos tenemos que enfocar en hacer crecer las ventas”... WTF :/. La Transformación Digital es una fuerza multiplicadora de resultados.

### Pregúntate:

- ¿Qué puede solucionar tu empresa este mes?
- ¿En qué puede mejorar tu empresa este trimestre?
- ¿En que puede ser disruptora tu empresa en el sector este año?

Lo que debes hacer es **enfocar tu negocio en resolver problemas inmediatamente**, donde tu nuevo flujo de trabajo jerárquico debe ser: solucionar, mejorar, ser disruptor.

Otro punto fundamental es gestionar la prioridad de tareas, porque en numerosas ocasiones en las empresas todo es urgente, y si todo es urgente nada lo es. Aprende cómo diferenciar urgente de importante. Intenta extrapolar las 3 preguntas a diferentes departamentos y objetivos de tu negocio. Por ejemplo:

- ¿Qué puede solucionar tu comunicación interna este mes?
- ¿En qué puede mejorar tu comunicación interna este trimestre?
- ¿En que puede ser disruptora tu comunicación interna en el sector este año?

Si mantienes esta idea de base en tu mente, podrás crear un plan de acción en diferentes áreas y departamentos para trabajar en ello paso a paso con un enfoque claramente definido y un fechas concretas de implantación.

En digital es 0 ó 1, por lo que hoy las empresas tienen dos opciones: 1 ser disruptores, o 2 ser disruptidas (sé que esta palabra suena rara pero no se me ocurría mejor manera de expresarlo).

La disrupción llega y se afianza en diferentes sectores, piensa en las cadenas hoteleras Melia o Marriott y en Airbnb, piensa en los taxis y en UBER o Cabify, y como los coches autónomos “romperán” puestos de trabajo que UBER hoy está creando.

Se habla mucho de la importancia del contenido en este proceso, y así es, el contenido juega un papel fundamental. Tu no tienes que vender, solo crear contenidos que ayuden a tus cliente, entonces con ello generar confianza para posteriormente que el departamento de ventas les contactará y la probabilidad de conversión será mucho mayor. El tipo de contenido dependerá de muchos factores: tipos de cliente, situación de la empresas, objetivos... pero una buena idea es escuchar las preguntas que los clientes hacen en repetidas ocasiones y crear parte del contenido dando respuesta a esas preguntas, y si vamos un paso más allá, analizar otros problemas que ellos tendrán, de tal manera que adoptamos una aptitud proactiva hacia ellos.

Piensa siempre en términos de generación de demanda, y para ello debes enfocar e invertir los recursos en la creación de diferentes piezas de contenido. Por ejemplo, una empresa americana con modelo de negocio B2B (no puedo dar el nombre por confidencialidad de mis clientes), el 75% de sus leads cualificados en primera fase (MQL) provienen de contenidos, divididos de la siguiente manera: 32% contenido, 33% contenidos promocionados y 18% webinars.

Otro aspecto importante es la optimización de los puntos de contacto internos, es decir, cualquier interacción de los trabajadores de la compañía con las misma y con sus clientes. Según el estudio Shawn positive intelligence de [Harvard Business Review](#), el crecimiento medio en ventas es de un 37% para compañías cuyos empleados se encuentran comprometidos con la misma si lo comparamos con empresas cuyo engagement del personal no es algo habitual.



Un estudio de felicidad y productividad realizado por la Universidad de Warwick, concluía que **22% es la cifra de cuánto más productivos son los empleados felices** versus los que no se encuentran agusto en la empresa en la que trabajan.

¿Qué sucede cuando ves a una persona que empieza a reírse a carcajadas durante un período largo de tiempo? Lo normal es que te entren ganas de reírte a ti también. Las actitudes y emociones son contagiosas y las empresas son escenarios sociales donde los sentimientos tanto positivos como negativos se extienden como un virus, por lo que debes asegurarte que la pandemia que se produce es de actitudes positivas en tu negocio.

Aquí me gustaría mostraros los resultados reales de una empresa canadiense en la que trabajo como consultor externo desde hace más de un año, y que tiene especial foco en el sentimiento positivo de sus trabajadores. Para ello usa herramientas que le permite conocer varios parámetros acerca del grado de implicación y felicidad de los empleados.

¿Por qué hablamos de B2C, B2B... cuando en realidad deberíamos hablar de **H2H (Human to Human)**? El verdadero desafío para las empresas en los días que vivimos es resolver y conseguir crear experiencias únicas a sus clientes, aspecto que es sencillo de decir pero no tanto de hacer.

Déjame ponerte un ejemplo. Es posible que vayas frecuentemente al mismo profesional, en este caso cojo como ejemplo a un peluquero. ¿Te gusta cuando vas al peluquero que te pregunte por tus hijos? ¿O cuando vas a la cafetería que hay debajo de tu casa y el camarero sabe qué tipo de café y cómo te gusta y te lo pone directamente?. Por supuesto que te gusta porque te genera una buena sensación.

El problema sucede cuando un negocio se va haciendo grande o ya lo es, y tienes más clientes y empleados, lo que se vuelve más difícil crear auténticas experiencias humanas y personalizadas, porque las probabilidades de contacto entre las mismas personas son mucho menores. Afortunadamente la tecnología nos puede ayudar en este proceso, y sé que no es fácil conseguirlo pero las empresas que sean capaces de hacerlo bien tendrán un gran éxito asegurado.

Te quiero invitar a profundizar más en este tema para lo que **te quiero regalar mi último libro colaborativo “9 Factores de la Transformación Digital de la Empresa”** donde en en más de 200 páginas se expone el proceso que he desarrollado para transformación digital de una empresa, cubriendo las áreas necesarias para ello.

Y como para un proceso efectivo se necesitan de verdaderos expertos en cada área, he decidido hacer este libro colaborativo rodeándome de un equipo de profesionales destacados en su área, donde entre todos cubrimos un proceso completo de transformación digital para una empresa, aunque obviamente esto es como una columna vertebral ya que después hay que adaptar el proceso a las necesidades y situación actual de cada empresa.

Al final del libro he querido compartir con vosotros el **caso de éxito de Transformación Digital de una PYME**, ya que parece que siempre se habla de gran empresa, y tuve la suerte de hace unos meses poder conocer a esta empresa la cual me invitó a dar una conferencia sobre transformación digital, y descubrí gratamente como hace 1 año y medio habían comenzado el proceso con resultados exitosos, los cuales sin lugar a duda les pedí que compartiesen en este libro y accedieron encantados, un ejemplo totalmente inspiracional de que si quieres puedes hacerlo.