



EL RETO DE LA transformación digital EN LA PYME FAMILIAR

EN EL MUNDO ANIMAL, EL FUTURO ES DE LOS MÁS FUERTES Y MEJOR PREPARADOS. LO MISMO SUCEDE EN EL ENTORNO EMPRESARIAL, Y POR ELLO LAS EMPRESAS DEBEN ASUMIR EL DESAFÍO DIGITAL COMO UN ASPECTO CLAVE DE SU DESARROLLO ESTRATÉGICO Y VIABILIDAD FUTURA. RENOVARSE O MORIR.

Por
**Lorenzo
Garrido**
Gerente de
Consultoría
de Tactio

> ALGUNAS CIFRAS CLAVE

El estudio "Digital Vortex" (del Centro Global para la Transformación Digital de los Negocios), ha mostrado que 4 de cada 10 empresas se verán beneficiadas por la transformación digital. La mayor parte de los encuestados ha expresado su opinión de que la digitalización es algo bastante positivo para el mundo de los negocios y para toda la sociedad. El 75% de los empresarios consultados ha dicho que la transformación digital forma parte del proceso de progreso que está viviendo el mundo, el 72% cree que optimiza el valor para los clientes y el 66% ha afirmado que es beneficiosa para las personas.

En nuestro país, sin ir más lejos, el estudio "Formación, empleabilidad y nuevas profesiones en España" –elaborado por la Asociación Española de la Economía Digital– indica que un 73% de las pymes otorga una elevada importancia a la adaptación de sus estructuras a estos ámbitos. Sin embargo, este dato contrasta con el escaso impacto del comercio electrónico en la cesta de la compra, donde tan solo un 12,5% de la población recurre a Internet (frente al 47,3% de británicos y 34% de franceses), lo que representa un exiguo 0,8% del total de las ventas de gran consumo (Estudio Nielsen sobre "Las claves del gran consumo en 2016"). Sin duda, se trata de datos que invitan a la reflexión sobre la realidad de las empresas y la cultura digital de usuarios y consumidores.

EL UNIVERSO DIGITAL

Aparentemente, el universo digital es amplio y complejo. A todos nos suenan términos como apps, la nube, hosting, big data, posicionamiento web, start-up, e-commerce, Internet de las cosas, blogs, networking, community manager, web 3.0, redes sociales... pero ¿realmente conocemos su verdadero significado?, ¿sabemos interpretar su importancia y valor en el contexto global del mundo de Internet?

La respuesta es negativa, desafortunadamente. La experiencia que acumulamos en Tactio tras haber analizado más de 1.500 empresas nos demuestra que todavía queda mucho camino por recorrer, mucho terreno por conquistar en el proceso de modernización y adaptación de las empresas a la nueva realidad. De hecho, muchas compañías consideran aún que el desafío digital es algo tan sencillo como disponer de conexión a Internet, mantener una página web, o tener presencia en las redes sociales.



BLOGS
SOCIAL NETWORK
COMMUNITY
CONTENT
VIRAL
+ INTERNET

SOCIAL MEDIA



LA MÁXIMA IMPLICACIÓN DE LA DIRECCIÓN ES ESENCIAL PARA DIGITALIZAR LA PYME, YA QUE IMPLICA UNA MODIFICACIÓN PROFUNDA DE LA CULTURA CORPORATIVA

Pero lo cierto es que el desafío digital es un concepto mucho más complejo. Y nos equivocaremos si pensamos que la digitalización de las empresas es algo equivalente a la informatización experimentada hace apenas unos años. Muy al contrario, las empresas tienen que asumir el desafío digital como un proceso que implica cambios completos y globales, una nueva visión del mundo que debe instalarse en la cultura empresarial, modificando incluso la propia esencia del modelo de negocio y los pilares de la organización.

LA IMPORTANCIA DE TENER UN PLAN

En definitiva, las empresas deben asumir la importancia y necesidad de aceptar el desafío digital como un reto inevitable que las enfrentará a uno de los procesos de cambio más importantes en su propia historia. Como siempre, es fundamental tener un plan para llevar a la práctica una estrategia digital. Para hacerlo con garantías no existen recetas milagrosas, pero sí recomendaciones básicas que es necesario tomar en consideración.

1. Todo nace del máximo compromiso de la dirección

El máximo responsable de la pyme familiar debe erigirse en promotor y motor del proceso de digitalización de la empresa. Sin el apoyo y máxima implicación de la alta dirección, es imposible llevar a cabo un cambio tan radical, ya que implica una modificación profunda de la cultura corporativa.

Es fundamental que comprenda la dimensión e irreversibilidad del proceso de transformación digital, porque la visión empresarial de lo digital debe situarse en el eje estratégico y transmitirse transversalmente al conjunto de la organización, ya que afectará a todos sus ámbitos de manera profunda. En definitiva, la dirección de la empresa es el principal embajador de la transformación digital.

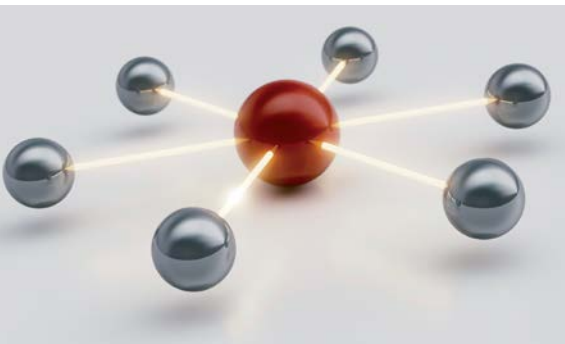
2. El valor de las personas

La transformación digital debe interpretarse como un cambio cultural a través de la tecnología; no es un cambio tecnológico en sí mismo. Esta distinción es fundamental para comprender el papel clave que desempeñarán las personas a lo largo del proceso. Teniendo en cuenta que la empresa es esclava de una cultura de trabajo no digital establecida por generaciones anteriores y la tendencia natural de las personas a mantenernos en nuestra zona de confort, será necesario un esfuerzo extraordinario para acompasar los ritmos de adaptación a la nueva cultura corporativa. Y habrá que poner en sintonía a los trabajadores con mayores ansias de digitalización con aquellos más reacios al cambio.

3. El cliente, en el centro de la diana

La población accede de manera masiva a la Red como actor protagonista que cuenta con voz propia y que se comunica a través de ella. Los usuarios dialogan entre sí y se organizan,

LA TECNOLOGÍA SE CONVIERTE EN UN INSTRUMENTO AL SERVICIO DEL PROCESO DE ADAPTACIÓN A UN MERCADO EN PERMANENTE PROCESO DE CAMBIO



LA DIGITALIZACIÓN IMPLICA UNA NUEVA VISIÓN DEL MUNDO

convirtiéndose de este modo en un colectivo demandante con gran poder de influencia y capacidad negociación. El cliente ya no espera recibir algo, lo exige. No se puede negar esta realidad, que obliga a las empresas a redefinir sus estrategias de marketing, comunicación y atención al cliente para garantizar una respuesta omnipresente (aquí) e inmediata (ahora): el usuario reclama ser atendido siempre y donde sea.

4. La tecnología es el medio, no el fin

La transformación digital de las empresas implica el uso de la tecnología para conseguir mejoras radicales que puedan convertirse en ventaja competitiva. La tecnología se convierte así en un instrumento al servicio del proceso de modernización y adaptación a las exigencias de un mercado en permanente proceso de cambio y transformación. Por ello –y para que cada empresa sea capaz de hacer el uso adecuado de la tecnología disponible– resulta fundamental que el proceso de digitalización se realice sobre la base de unos objetivos previamente definidos en el marco de la propia estrategia de la compañía. Es decir, en primer lugar la empresa tiene que tener claro lo que quiere conseguir y posteriormente elegir los recursos tecnológicos adecuados.

5. La alternativa es la obsolescencia

La transformación digital ofrece muchas oportunidades y posibilidades de desarrollo a las empresas, pero hay que invertir recursos y esfuerzos en anticiparse a los riesgos futuros e identificar las oportunidades que brinda el entorno. La era

digital implica claramente un reto para las empresas, que están obligadas a adaptarse y reinventarse si quieren sobrevivir a este nuevo escenario. La transformación digital, por tanto, no es una opción, es una necesidad en sí misma y resulta fundamental para conocer mejor a los clientes y satisfacer sus necesidades en tiempo y forma. La falta de acción en este sentido conduce necesariamente a la obsolescencia.

6. El papel de las administraciones públicas

El impulso modernizador y de adaptación a la nueva era digital es responsabilidad de las empresas, y debe de nacer de la comprensión de la necesidad de adaptarse a los cambios que surgen de la sociedad y el mercado. No cabe esperar que las administraciones hagan el trabajo que corresponde hacer a los empresarios, ni tan siquiera que lo fomenten a través de la concesión de ayudas o subvenciones. No estamos ante un cambio impuesto por el Estado o los gobiernos (centrales, autonómicos o municipales) y, por lo tanto, no tienen que dar facilidades económicas. El papel de las administraciones debe ser de regulación y supervisión, para que todas las empresas que se decidan a asumir el reto de la transformación digital lo hagan en las mejores condiciones. Pero el gasto y las inversiones necesarias serán siempre responsabilidad de las empresas.

EL CASO DE LA PYME FAMILIAR

Es una necesidad vital conocer mejor a los clientes, saber cómo satisfacer sus necesidades de manera ágil y eficaz,



LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL DEBE INTERPRETARSE COMO UN CAMBIO CULTURAL A TRAVÉS DE LA TECNOLOGÍA, NO COMO UN CAMBIO TECNOLÓGICO



QUE DEBE INSTALARSE EN LA CULTURA EMPRESARIAL

disponer de un diferencial competitivo que destaque la propia oferta de productos y servicios de la de los competidores y, en general, averiguar todo aquello que asegure la supervivencia y continuidad de la empresa en el tiempo. La digitalización no distingue entre empresas grandes o pequeñas, entre multinacionales o pymes familiares: es una necesidad vital.

Las pymes familiares, si cabe, tienen una necesidad aún mayor de adaptarse al entorno digital, precisamente porque por su idiosincrasia son más proclives a una evolución lenta de su propia cultura empresarial, que puede conducirles incluso al estancamiento. Por ello, más que nunca es necesario facilitar el acceso a los niveles directivos a las nuevas generaciones, más preparadas y educadas en la cultura digital, para que se conviertan en promotoras y facilitadoras de un cambio necesario e inevitable. Ahora bien, manteniendo en todo momento las esencias y fundamentos de la empresa familiar.

RENOVARSE O MORIR

Es fácil hablar de la transformación digital pero, según apunta un informe elaborado por la consultora Capgemini y el Massachusetts Institute of Technology, tan solo un 9% de las empresas puede considerarse digitalmente diestras. Y la pregunta es, ¿tan difícil resulta?

El desafío digital obliga a pensar y replantear todo tipo de procesos en el seno de la empresa, desde la definición del modelo de negocio hasta la selección y formación del perso-

nal, pasando por la estrategia de marketing y comunicación, la estructura organizativa, el desarrollo de marca, la atención al cliente, la relación con proveedores, los procesos de innovación y mejora continua, etc. En definitiva, obliga a una revisión global de la empresa y su existencia, y aquí radica la dificultad.

El universo digital no es una réplica online del mundo offline: tiene sus propias reglas y normas y, por ello, cualquier empresa que acepte el desafío de la transformación digital tiene que aceptarlas y adaptarse en función de sus objetivos empresariales, necesidades y recursos. Pero tiene que hacerlo, porque no estamos hablando de una moda pasajera.

Para ello, los líderes empresariales deben asumir su responsabilidad y comprometerse, crear un entorno de trabajo que favorezca el desarrollo del talento y la creatividad de sus colaboradores, rodearse de un equipo directivo innovador y capaz de impulsar cambios, y poner los recursos y capacidades de la empresa al servicio de las necesidades de modernización digital.

La alternativa es pasar a un estado de irrelevancia y ostracismo, lo cual en el mundo de la empresa es casi tanto como firmar el propio certificado de defunción. ■