



Santiago, 24 de agosto de 2020

¿Qué es la transformación digital? Guía

para la digitalización de los negocios

EN CUSTOMER EXPERIENCE, SOCIAL, SOCIAL MEDIA MARKETING, VENTAS, CUSTOMER SUCCESS, CUSTOMER SATISFACTION, CIO, CLOUD SERVICES, MARKETING, SERVICIOS

PAPER EXTRACTO DE INFORMACION DE SALESFORCE.COM – PARA SU ECOSISTEMA DE PARTNERS Y CLIENTES

Las revoluciones tecnológicas de tener las cosas en la nube, las redes sociales, la movilidad, la **inteligencia artificial** y el Internet empoderan al consumidor y causan rupturas en todas las cadenas de negocios. Este nuevo contexto competitivo obligó a las empresas de todos los tamaños e industrias a adoptar estrategias de **transformación digital para mejorar la experiencia del cliente**, optimizar los procesos operativos y actualizar los modelos de negocios.

En esta publicación, vamos a proporcionar una guía para que las áreas de negocio y de tecnología inicien su camino hacia la transformación digital. Esta guía incluye lo siguiente:

- Definición de transformación digital
- ¿Por qué la transformación digital es una prioridad?
- Las 3 áreas centrales de beneficios de la transformación digital: experiencia del cliente, procesos operativos y modelos de negocio
- Ejemplos prácticos de las iniciativas de transformación digital

¿Qué es la transformación digital?

La transformación digital es el uso de la tecnología para mejorar radicalmente el desempeño y el alcance de las empresas.

Por un lado, la transformación digital la ha impuesto la creciente demanda de los consumidores por obtener experiencias digitales simples e integradas a través de los diversos canales de servicio. Por otro lado, esta transformación ahora es posible gracias a las diversas revoluciones tecnológicas que permiten a las empresas digitalizar todos los procesos de sus negocios.

La convergencia de la **nube informática**, las redes sociales corporativas, la movilidad, la **inteligencia artificial** y los productos conectados establece la plataforma tecnológica necesaria para emprender el camino hacia la transformación digital. Esta "tormenta perfecta" entre las demandas de los consumidores y la viabilidad tecnológica hace que la transformación digital sea uno de los temas de mayor interés del momento.

De hecho, según la consultora IDC, en 2017, las empresas alrededor del mundo invertirán \$1.2 billones de dólares estadounidenses en transformación digital. Las empresas de manufactura discreta y de procesos serán responsables del 30% de esta inversión. Otros sectores como los servicios financieros (bancos y aseguradoras), minoristas y de salud también impulsarán las inversiones en el tema.



Lo que es aún más emocionante es que esta transformación no está limitada al ambiente corporativo. En realidad, de acuerdo con Shahyan Khan, académico de la Universidad de Copenhague y uno de los mayores estudiosos del tema, la transformación digital es el cambio asociado a la aplicación de tecnología digital en todos los aspectos de la sociedad como el gobierno, la comunicación de masas, el arte, la medicina y la ciencia.

Conforme la tecnología gana una importancia cada vez mayor en nuestras vidas, vale la pena también poner en perspectiva la evolución histórica del asunto.



¿Por qué la transformación digital es una prioridad?

Se trata del cliente y sus expectativas! Estamos viviendo en la **Era del cliente**, donde el diferencial competitivo de las empresas está en conocer y conectarse con los clientes de forma innovadora. En esta nueva realidad, los factores como el tamaño o la escala son menos relevantes; las startups causan rupturas en industrias establecidas como de viajes, logística, etc. El punto central es qué tan conectada está una empresa con el cliente y qué tan rápido esta empresa puede innovar, adaptarse y crear su propio camino.

Como resultado, utilizar la tecnología para mejorar todos los aspectos de un negocio se ha convertido en una prioridad para las empresas. Más que eso, los resultados positivos de las empresas que ya iniciaron sus estrategias de transformación digital están motivando al ciclo de adopción.

La encuesta **State of IT** de Salesforce entrevistó a más de 2,200 ejecutivos de TI de todo el mundo y demostró lo siguiente sobre las empresas que se están convirtiendo digitalmente:

- Son 3.7 veces más propensas a responder que están al frente de las demás en la adopción de tendencias de tecnología
- Invierten 1.8 veces más en aplicaciones y tecnología de interfaz con el cliente (por ejemplo, aplicaciones de ventas, marketing y servicio)
- Adoptan más canales digitales (4.8 veces más) para interactuar con los clientes

Estos son resultados importantes. ¿Y qué ha motivado estas iniciativas?

En primer lugar, la nube informática permite que una empresa elimine los silos de información asociados con el legado de la tecnología. Además, también pone a disposición recursos para



gestionar la infraestructura tecnológica, lo que significa que más personas e inversiones pueden dedicarse a la innovación. Por último, la capacidad de desarrollar e implementar aplicaciones, para clientes o para empleados, representa una oportunidad para mejorar todas las funciones del negocio y la interacción con los clientes.

Asimismo, el estudio State of IT también muestra que los CIO tienden a garantizar que sus equipos de tecnología estén preparados para liderar este camino hacia lo digital: el 98% de las empresas de alto desempeño menciona que el entrenamiento y la capacitación de sus equipos es una prioridad en sus negocios. También es interesante observar que el 60% de los encuestados menciona que sus empresas también tienen un CDO (Director de Estrategia Digital), puesto que surgió hace unos años, para liderar estos cambios.

“En los próximos años, las funciones de tecnología corporativa van a migrar de los centros de costo, que típicamente se refieren a CFO, a los centros de beneficios para el negocio donde los CIO y los CDO tendrán un lugar en la Junta directiva”. – Gunnar Menzel, Arquitecto Líder de Servicios de Infraestructura en Capgemini

Este cambio coloca a los líderes en tecnología en una posición de mucha responsabilidad y de una enorme oportunidad.

De acuerdo con [Gartner](#), casi el 40% de los CIO reporta que ya están liderando iniciativas de transformación digital en sus empresas.

Agilidad en los negocios

Además de esta necesidad por ofrecer una experiencia superior a los clientes y de los habilitadores tecnológicos como la nube, la movilidad, entre otros, 10 de cada 10 empresas requieren transformar la innovación en acción antes que la competencia.

Una forma de hacer posible esta agilidad es empoderando a todos, en TI, marketing, ventas, servicio al cliente y finanzas, con la capacidad de crear aplicaciones y mejorar los flujos de trabajo.

Este empoderamiento puede traducirse en un enorme valor para un negocio. Por ejemplo, [IDC](#) recientemente proyectó que las empresas que utilizan la plataforma para crear aplicaciones de Salesforce obtendrán unas ganancias estimadas en sus negocios de \$242,272 dólares estadounidenses por cada 100 usuarios en un periodo de 5 años.

Estas son algunas empresas a la vanguardia que están adoptando iniciativas de transformación digital orientadas al cliente:

[Royal Canin](#), [CDMX](#), [Hidrosina](#), [wibe](#) y [Resuelve tu Deuda](#).

Las 3 áreas de la transformación digital

¿Dónde están las principales oportunidades de ganancias en las iniciativas de transformación digital? Una encuesta del [MIT](#) entrevistó a líderes de negocios como CEO, COO, CMO, VP de Ventas y CIO, y mostró que las empresas de alto desempeño combinan estrategias de digitalización de negocios con directrices de liderazgo para pasar de la tecnología a la transformación. Las empresas con mayor madurez digital tienen un desempeño superior a las demás.

Estas empresas están transformando digitalmente 3 áreas centrales de sus empresas:

- La experiencia del cliente
- Los procesos operativos
- Los modelos de negocios

1. Transformación de la experiencia del cliente

Transformar la experiencia del cliente es el aspecto más visible, y también más emocionante, de las iniciativas de transformación digital. Las empresas están invirtiendo en la transformación



digital para mejorar el conocimiento sobre los clientes, aumentar los ingresos y revisar las jornadas de los clientes.

Conocer mejor al cliente

Las empresas están empezando a cosechar frutos de las inversiones previas hechas en sistemas y tecnología para aumentar su comprensión de los segmentos de mercado y regiones. Algunas están explorando las redes sociales para conocer mejor el comportamiento de los clientes. ¿Qué genera satisfacción o insatisfacción?

También, las empresas están aprendiendo a promover mejor sus marcas a través de medios digitales. Por ejemplo, algunas están construyendo nuevas comunidades en línea para ofrecer asesoría y aumentar la lealtad de los clientes en los segmentos de productos financieros, servicios médicos y construcción.

Muchas empresas también están creando sus capacidades de datos analíticos para entender a los clientes con mayor profundidad. Algunas aseguradoras, por ejemplo, ya los han utilizado en gran medida para mejorar el cálculo de premios, estimar el riesgo de fraude y establecer el precio de los productos.

Aumento de los ingresos

La experiencia de ventas también está cambiando radicalmente con la tecnología. No sólo en la automatización de la fuerza de ventas, sino también en la mejora de las interacciones en persona entre los vendedores y los clientes.

Por ejemplo, algunas empresas de diversos segmentos como el farmacéutico, los servicios financieros y los minoristas de moda ya utilizan tabletas y dispositivos móviles para mejorar la experiencia del cliente durante la interacción con los representantes de ventas. Además de las ganancias de productividad, la integración entre la experiencia de la interacción personal con la información recabada durante las jornadas digitales y almacenadas en los sistemas de interacción (por ejemplo, en CRM) enriquece la conversación y aumenta la satisfacción del cliente.

Jornadas de los clientes

Los procesos de servicio al cliente pueden mejorarse en gran medida adoptando iniciativas digitales. En primer lugar, a través de estrategias "multicanales" que permiten brindar el servicio en el canal de preferencia del cliente. Con esto, además de obtener una satisfacción en aumento, también se crean ganancias de productividad, lo que evita tener que contactar de nuevo en los centros de atención.

Las empresas de todos los segmentos ya poseen iniciativas para viabilizar el servicio en redes sociales y también ya empiezan a experimentar con tecnologías de inteligencia artificial para agilizar las primeras etapas de la atención. El siguiente paso es integrar la experiencia del cliente entre los distintos canales de forma que la empresa tenga una visión única del cliente y permita que el cliente transite entre los distintos canales de manera transparente.

Otro aspecto importante es la capacidad de las empresas para ofrecer plataformas de autoservicio. Este enfoque permite a los clientes ahorrar tiempo, mientras que las empresas ahorran dinero. Las aplicaciones móviles, las comunidades en línea y el servicio vía SMS son algunos ejemplos de plataformas de servicio de autoservicio.

2. Transformación de los procesos operativos

Las empresas también están obteniendo beneficios gracias a la transformación de los procesos internos a través de la digitalización de los mismos, la capacitación de los colaboradores y la gestión del desempeño.

Digitalización de los procesos

La automatización permite que las empresas concentren los esfuerzos de sus equipos en actividades más estratégicas.



Por ejemplo, algunas empresas están invirtiendo en la digitalización de los procesos de recursos humanos, a través de comunidades internas de atención en línea, para crear ahorros de escala y liberar recursos para otras actividades. En otros segmentos, las empresas están automatizando los procesos de investigación y desarrollo, por mencionar alguno, evitan que los investigadores inviertan tiempo en tareas repetitivas.

En la actualidad, prácticamente cualquier proceso de negocios puede digitalizarse y producir ganancias de escala y productividad.

Capacitación de los colaboradores

La organización del trabajo ha cambiado de forma radical en los últimos años. El proceso de trabajo ya no está conectado directamente con el lugar de trabajo. Los fenómenos como "home office", el surgimiento de espacios de trabajo o simplemente sentarse en un café y aprovechar el Wi-fi han cambiado la forma en que las personas se relacionan con el trabajo y, aún más importante, la forma en que se relacionan en el trabajo.

Una empresa de servicios financieros, por ejemplo, reorganizó su matriz de manera que nadie más tenga un lugar fijo para trabajar, ni siquiera el CEO. Los colaboradores ahora trabajan desde casa uno o dos días a la semana y, cuando están en la oficina, se sientan cerca de personas con las que están colaborando en ese momento.

Las tecnologías y herramientas que virtualizaron el trabajo les generaron ganancias en los costos y también de productividad e intercambio de información. Los equipos de ventas y de interacción con clientes, por ejemplo, se están beneficiando de herramientas que permiten obtener respuestas en tiempo real, una visión única del cliente y el historial de interacciones del cliente con la empresa.

Gestión del desempeño

Los sistemas transaccionales y de interacción también proporcionan una visión más amplia de los productos, las regiones y los clientes, lo que permite tomar decisiones basadas en datos reales y no sólo en hipótesis. Esto está sucediendo en procesos internos y también en procesos de relación con los [clientes](#). El nivel de detalle también está creciendo; esto les permite a los gestores comparar el desempeño entre distintas regiones y tomar mejores decisiones al asignar recursos como por capacidad de producción.

Además de mejorar el nivel de información para la toma de decisiones, la transformación digital también está cambiando el proceso de planificación estratégica. Por ejemplo, los ejecutivos de un fabricante de dispositivos médicos utilizaron herramientas de colaboración para extender las sesiones de planificación estratégica de 12 personas a más de 300 gerentes de áreas de negocios. En la propia Salesforce usan [Chatter](#) para colaborar de forma masiva en temas de retroalimentación interna de campañas de marketing, sugerencias de funcionalidades de productos y análisis de desempeño del negocio.

3. Transformación de los modelos de negocios

Las empresas no sólo cambian la forma en que operan sus funciones (p. ej., ventas, marketing, servicio), sino también redefinen cómo interactúan las funciones entre sí y, en algunos casos, revisan incluso las fronteras del alcance de la actividad de la organización. De esta forma, estas empresas están buscando nuevos modelos de negocios a través de la transformación digital.

Los 3 bloques principales de esta transformación son los siguientes: las modificaciones digitales al negocio, la creación de nuevos negocios digitales y la globalización digital.

Negocios modificados digitalmente

El punto más importante aquí es pensar cómo un negocio se puede transformar a través de la tecnología. ¿Cómo sería este negocio si se digitalizara por completo? Ésta es la pregunta que se están haciendo los líderes para modificar digitalmente sus modelos operativos.

Por ejemplo, en el comercio minorista, las empresas están buscando formas de mejorar sus negocios tradicionales (de tienda física, por ejemplo) con el apoyo digital (lanzando programas de lealtad, revisando estrategias de descuento y localización de productos), al mismo tiempo



que están lanzando nuevas plataformas para capturar otros segmentos de clientes, por ejemplo, lanzando aplicaciones o canales de eCommerce.

Otro enfoque ha sido "envolver" los productos tradicionales con aspectos digitales y de servicios. Por ejemplo, las empresas de servicios financieros han desarrollado productos digitales como versiones simplificadas de los productos originales. Estos productos requieren una menor participación de parte de los empleados y poseen procesos más optimizados para atender segmentos de clientes que valoran el autoservicio y la agilidad, en detrimento de algunos atributos del producto original.

Nuevos negocios digitales

Una tercera área de enfoque es el desarrollo de productos digitales que complementan los productos tradicionales. Por ejemplo, algunos fabricantes de equipos deportivos comenzaron a vender GPS y otros dispositivos digitales que pueden acompañar e informar sobre el desempeño deportivo de los clientes. Otras empresas están cambiando sus modelos de negocio y pensando nuevamente su alcance operativo. Por ejemplo, un operador de aeropuertos está trabajando para adueñarse del proceso entero del viajero al proporcionar una experiencia multicanal, incluyendo información de tráfico aéreo, reservas, promociones en el "duty-free" y otros beneficios.

Globalización digital

Finalmente, algunas empresas se están transformando digitalmente para convertirse en negocios verdaderamente globales. Las tecnologías digitales junto con la información centralizada están permitiendo que los negocios obtengan sinergias globales mientras conservan su relevancia local. Estas empresas se benefician de servicios compartidos para las áreas de finanzas, recursos humanos, proyectos e incluso líneas de producción, entre otros.

Resumen

La transformación digital es un tema prioritario en la agenda de los CEO y líderes de las áreas de negocios. El potencial de estas iniciativas es inmenso, ya sea para revisar modelos existentes de negocios como para la creación de nuevas industrias o formas de operación.