

¿Acelerar la transformación digital? No sin estrategia

<https://adolforamirez.es/>



Adolfo Ramírez, asesor sénior en Transformación Digital e Innovación, autor de 'Digitalízate o desaparece' (Gestión 2000. Planeta) y profesor en distintas escuelas de negocio como el IE, The Valley, IEB... Colabora con Ashoka en proyectos de emprendimiento social y con APD y el Club Excelencia en Gestión en la dirección de Programas y es miembro del Consejo Digital de IE Exponential Learning

La crisis actual está provocando la aceleración de la digitalización de un buen número de empresas de todos los tamaños y sectores que no habiendo realizado sus "deberes digitales" con anterioridad, y han tenido algunos años para hacerlo, se han visto abocadas a un cierto caos digital.

Hemos podido ver departamentos de sistemas y de compras desbordados realizando ingentes compras de PC's para sus empleados y configurando a toda velocidad unos mínimos protocolos de seguridad.

Lógicamente, en estos casos, la productividad a corto plazo que se obtendrá será mínima pues no cuentan con los procedimientos básicos para organizar el trabajo en remoto.

Teletrabajar no es realizar videoconferencias en remoto (aunque realices muchas al día), **teletrabajar es tener los procesos digitalizados y, por lo tanto, poder realizar las operaciones, las gestiones y la toma de decisiones en remoto.**

Los niveles directivos deben ser conscientes de que estamos en una dinámica peligrosa de digitalización de los procesos sin mayor reflexión. Es loable intentar minimizar el impacto que la crisis pueda tener en los negocios pero, aun así, deberíamos:

- **Reflexionar antes de adoptar cualquier decisión.** No ejecutemos el primer impulso y, si es posible, contrastemos la decisión. Hoy son innumerables los sitios en Internet en los que se puede acceder a consejos y opiniones de valor que pueden evitar más de un error.

- **Digitalizar no es transformar.** Transformar implica evaluar y estudiar el modelo de negocio y la estrategia. La transformación digital de las compañías debe realizarse partiendo del entendimiento de la realidad del mercado, de las posibilidades de las nuevas tecnologías y del comportamiento de los consumidores.

Por lo tanto, lo inteligente en estos momentos es, por un lado, mantener la máxima actividad y las relaciones con todos los *stakeholders* (clientes, empleados, proveedores, etc.) para lo que, seguramente, estemos adaptando procesos e invirtiendo en algunas tecnologías y, por otro lado y en paralelo, dedicar todo el tiempo que podamos a revisar la estrategia online con la nueva realidad que sin lugar a duda se está configurando para la salida de la cuarentena.

Es cierto que no conocemos esa nueva realidad, pero algunas características o tendencias empu-

zan a vislumbrarse, unos escenarios futuros que tendrían que generar acciones estratégicas presentes:

- **Sistemas flexibles de trabajo.** El teletrabajo con escasa implantación en nuestro país (entorno al 7,5% muy por debajo de las prácticas de la Unión Europea), se ha posicionado, bien organizado, como una solución de futuro: más productividad, menor contaminación en las ciudades, mejora la conciliación al evitar pérdidas de tiempo inútiles, etc.

- **Cambios en los hábitos de consumo.** Habrá un incremento exponencial del comercio online, una vez superados los miedos iniciales y mejorados los procesos logísticos de un buen número de organizaciones. Por ejemplo, en sectores como el de salud tendrá un gran impacto con el desarrollo de la telemedicina.

- **Aceleración de las acciones y medidas en favor del cambio climático.** La crisis nos ha marcado parte del camino y seguramente sea el momento de abandonar las medias tintas y ser más contundentes en las medidas desde el origen de los problemas.

- **Menor necesidad de espacios físicos.** Tanto los espacios asociados a las relaciones con los

clientes o consumidores como los destinados al trabajo en la propia empresa.

- **Redefinición de los modelos de educación, formación, aprendizaje e incluso de conferencias.** Excepto organizaciones con potentes modelos online, el resto de las instituciones ha logrado, en el mejor de los casos, con mayor o menor ingenio, mantener unos niveles de actividad razonables, que les ha permitido mantener la relación con sus estudiantes o asociados.

Es evidente que son sistemas en revisión con una tendencia clara al desarrollo de plataformas de valor añadido en las que la asistencia virtual no sea la excepción.

Por lo tanto, acelerar sin duda, pero una vez tengamos bien definida la estrategia y evaluadas nuestras capacidades.

Como ha manifestado Antonio Gutierrez, secretario general de la ONU: "El mundo después del coronavirus será distinto, mucho más digital. Algo claro es que asistimos a una digitalización masiva de las relaciones humanas con la crisis y eso tendrá un impacto inevitable".

Creo que en el ánimo de todos está el aprovechar esta crisis para regenerarnos y construir algo mejor y más humano.