

En [EXPANSIÓN ECONOMÍA DIGITAL](#), la nueva sección de contenidos sobre transformación digital e innovación tecnológica de EXPANSIÓN, hemos invitado a 50 expertos de primer nivel a compartir su visión acerca de la transformación digital que afrontan todas las empresas.

Todo el mundo habla de la transformación digital, pero como confirma un [reciente informe](#) elaborado por Capgemini y el MIT, apenas un 9% de las empresas puede considerarse digitalmente "diestras". ¿Cuál es el secreto? Para averiguarlo, EXPANSIÓN ECONOMÍA DIGITAL ha invitado a 50 de los mayores expertos nacionales en la materia a compartir su visión sobre la magnitud del reto por delante, y las claves para abordarlo con éxito.

Podrá leer cada una de las cincuenta colaboraciones, desde el 2 de febrero hasta el próximo 11 de marzo, en www.expansion.com/economia-digital.

De las aportaciones de estos expertos, emergen algunas ideas comunes:

1. EL PAPEL DE LAS PERSONAS

La transformación digital no es un cambio tecnológico, sino un cambio cultural que se aplica a través de las nuevas tecnologías. Se trata de encontrar nuevas maneras de hacer las cosas, de relacionarse con un cliente que ya no es igual que antes, y de captar un talento que también ha cambiado. Como concluye el informe [Accenture Technology Vision 2016](#), la clave está en hacer colindar tres velocidades: la velocidad a la que una organización puede implementar ciertas nuevas tecnologías, el ritmo al que los empleados pueden asimilar ese cambio, y por último, la velocidad a la que cambia la cultura corporativa. Si no están acompasadas, el resultado no será el óptimo. "No puedes forzar a los empleados, generarás rechazo", advierte Pau García-Milà, fundador de EyeOS e IdeaFoster.

2. EL CLIENTE HA CAMBIADO, Y LOS EMPLEADOS TAMBIÉN

Inciendo en el punto anterior, según exponen muchos de los cincuenta expertos consultados, una buena manera de comprender esa 'otra forma' de pensar está en incorporar a la plantilla talento variado, incluyendo a los llamados *millennials*, y dejar a éstos progresar en la compañía. "No es una confrontación entre nuevos y viejos, entre insurgentes e incumbentes, entre startups y grandes empresas. Es un híbrido de ambos", señala Iñaki Ortega, director de Deusto Business School. El valor procede de esa combinación de fortalezas entre los empleados, siempre que exista, claro está, una buena predisposición. "Es tu responsabilidad adoptar una actitud positiva ante el cambio. No la

delegues en la próxima generación", apunta Franc Carreras, profesor de marketing digital de Esade y mentor en Google Launchpad.

3. EL APOYO INDISPENSABLE DE LA ALTA DIRECCIÓN

A su vez, sin el apoyo de la alta dirección de la compañía, es difícil que un cambio tan radical llegue a hacerse realidad, al tiempo que el mercado demanda. "El CEO es el verdadero responsable de la transformación digital", sentencia Irene Cano, directora general de Facebook en España y Portugal. En los mismos términos se expresa Gómez del Pozuelo, presidenta de Adigital, que agrega: "El consejero delegado, a menudo es el principal freno".

4. LA TECNOLOGÍA ES UN MEDIO, NO EL FIN

"No hay que obsesionarse por lo digital", recuerda Mosiri Cabezas, directora de Transformación Digital y Aceleración de Negocio de Telefónica. Precisamente por tratarse de un medio, no de un fin, la digitalización de una compañía ha de realizarse en base a unos objetivos claros de negocio, ya sea de posicionamiento de marca o de incremento en ventas. Marcarse unos objetivos ayudarán asimismo a medir los resultados. "Falta una percepción clara del ROI de la digitalización", valora Juan Luis Polo, socio director de Territorio Creativo.

Por su parte, Juan Merodio, experto en marketing digital y redes sociales, habla de aplicar "modelos de negocio disruptivos" a través de un nuevo estilo de *management*: "Lo primero que una marca ha de tener claro es qué quiere hacer y en segundo lugar, buscar los recursos para ello".

5. NO HAY ALTERNATIVA

El cambio en la sociedad es real, obligando a las compañías a transformarse, y a hacerlo rápido. "¡Ay de las empresas que no estén a la altura del cliente digital!", exclama José de la Peña, socio asesor de Neolabels. "La inacción se paga cara", advierte Jesús Encinar, fundador de Idealista.

En resumen, usando lenguaje informático: "Debemos actualizar y reiniciar el sistema, YA", concluye Santiago Bonet, profesor y consultor de estrategia y transformación digital.