

White paper

6 *tips* para revitalizar tu transformación digital



¿Estás cansado de la transformación digital?

Durante más de una década, académicos, investigadores, analistas, proveedores, ponentes y expertos de todo tipo han enaltecido las virtudes de la transformación digital (a veces abreviada en inglés como DT o DX). Y los líderes empresariales, conscientes de las oportunidades y los posibles riesgos de no poder seguir el ritmo de la competencia, se han embarcado con entusiasmo en iniciativas de TD. De hecho, los investigadores de [McKinsey](#) descubrieron que «nueve de cada diez líderes de nivel C y senior afirman que sus organizaciones han adoptado al menos una transformación digital a gran escala en los últimos dos años». Si buscas «transformación digital» en Google, obtendrás, sorprendentemente, más de 616.000 millones de resultados. Para los líderes operativos que están a la vanguardia de los esfuerzos de transformación, esto puede ser demasiado.

Algunos sienten la fatiga de la transformación digital. No creen que puedan soportar más cambios. Después de la pandemia, guerras, disturbios políticos y sociales, y tantos cambios tecnológicos rápidos, la gente está agotada.

Para empeorar las cosas, los esfuerzos hacia la transformación están llevando demasiado tiempo. Según algunas personas, el viaje les está tomando a las grandes empresas el doble de tiempo y dinero de lo previsto.

Para muchas personas, la perspectiva de la transformación simplemente ya no parece tan emocionante. Los analistas de [McKinsey](#) están de acuerdo y declaran que «muchas organizaciones inician transformaciones a gran escala, pero acaban con líderes frustrados y resultados a largo plazo peores de lo esperado. Por lo general, estos esfuerzos comienzan con grandes aspiraciones y una energía significativa, y luego pierden una media del 42% de su valor esperado

en las fases posteriores del programa de transformación, cuando el foco se desplaza a la ejecución y el mantenimiento del cambio».

Entonces, ¿cómo hemos llegado hasta aquí?

Una breve historia de la transformación digital

Desde cierto punto de vista, la transformación digital comenzó en los albores de la era informática. Ya en la década de 1950, los especialistas en informática formulaban hipótesis sobre cómo la tecnología digital podría transformar la vida cotidiana.

A pesar de eso, el término «transformación digital» no se popularizó hasta 2011. Ese año, Capgemini y el MIT Center for Digital Business publicaron un estudio titulado [Digital Transformation: A Roadmap for Billion-Dollar Organisations](#). Sus conclusiones despertaron un gran interés.

En aquel momento, los autores del estudio descubrieron que las grandes empresas estaban iniciando su viaje hacia la transformación, a menudo alentadas por empleados descontentos que querían poder usar la misma tecnología que empleaban en casa.

Por ejemplo, un participante les dijo a los investigadores: «Vamos. Sé que la empresa tiene más de 100 años, pero nuestros recursos informáticos no tienen por qué coincidir con la edad de la empresa». Y otro entrevistado dijo: «Oficialmente, los iPads están prohibidos por nuestras políticas. Sin embargo, el 50% de nuestros empleados los utilizan en el trabajo».

Los ejecutivos captaron el mensaje. Durante los nueve años siguientes, se sumaron a iniciativas de transformación digital a un ritmo moderado y sostenible.

Pero todo cambió cuando llegó el COVID-19.

La pandemia hizo que las empresas aumentaran drásticamente la velocidad de su transformación. Los investigadores de [Baker McKenzie](#) constataron que «en 2020, el 58% de los líderes digitales afirmaron que el COVID-19 había acelerado sus planes para la TD y el almacenamiento en la nube».

Estos esfuerzos han reconfigurado las organizaciones. Y ahora, deseosas de mantener los resultados que han visto, las empresas están adoptando nuevos aspectos de la tecnología, como la inteligencia artificial y el machine learning.

El mismo [informe de Baker McKenzie](#) señala: «Los últimos datos muestran que la TD ha pasado de ser un esfuerzo urgente a una parte permanente del negocio – con organizaciones que lanzan y amplían actividades de TD y abordan la ciberseguridad como una prioridad».

«La ciberseguridad (46%), la computación en la nube (44%) y la IA (inteligencia artificial) (40%) son las tres tecnologías más importantes para la TD de las empresas».

Por desgracia, mantener estos esfuerzos ha resultado increíblemente complicado. Según [McKinsey](#), «aunque el 56% de los encuestados afirma que sus organizaciones han alcanzado la mayoría o la totalidad de sus objetivos de transformación, sólo el 12% afirma haberlos mantenido durante más de tres años».

La mayoría de los que no han logrado mantener sus esfuerzos de transformación digital están perdiendo cruciales recompensas económicas. McKinsey también descubrió que «los encuestados, que afirman que sus empresas lograron sus objetivos de desempeño de implementación y también mantuvieron los resultados de la transformación durante más de tres años, registran una tasa de crecimiento financiero dos veces superior a la de sus pares».

Tips para revitalizar tu transformación digital

Si tu organización es como el casi 90% de las demás que están luchando por mantener el ritmo de sus iniciativas de transformación digital, no es demasiado tarde. Puedes revitalizar tus esfuerzos y seguir alcanzando muchos, y tal vez todos, los objetivos que tenías en mente cuando empezaste tu viaje hacia la TD.

Transformación digital

A medida que avanzas en tu viaje hacia la transformación digital, es una buena idea hacer una pausa y asegurarte de que todo el mundo en tu organización define la transformación digital de la misma manera. Mientras tu equipo discute lo que la transformación digital significa para tu empresa, quizá quieras considerar la posibilidad de incorporar elementos de otras definiciones populares:

- «La transformación digital [es] el uso de la tecnología para mejorar radicalmente el desempeño o el alcance del negocio». – [Capgemini](#)
- «La transformación digital es la reconfiguración de una organización, con el objetivo de crear valor mediante el despliegue continuo de tecnología a escala». – [McKinsey & Company](#)
- «La transformación digital es el proceso mediante el cual las empresas incorporan tecnologías a su negocio para impulsar un cambio esencial». – [Accenture](#)
- «La transformación digital se produce cuando una organización aprovecha las nuevas tecnologías para rediseñar y redefinir las relaciones con sus clientes, empleados y socios. La transformación digital para las empresas abarca desde la modernización de aplicaciones y la creación de nuevos modelos de negocio hasta la creación de nuevos productos y servicios para los clientes». – [Google](#)
- «La transformación digital puede referirse a cualquier cosa, desde la modernización de las TI (por ejemplo, la computación en nube) hasta la optimización digital, pasando por la invención de nuevos modelos de negocio digitales. El término se utiliza mucho en las organizaciones del sector público para referirse a iniciativas modestas, como añadir servicios en línea o modernizar sistemas heredados. Por tanto, el término es más parecido a «digitalización» (del inglés «digitization») que a «transformación digital empresarial». – [Glosario de TI de Gartner](#), «Transformación digital», 18 de julio de 2023
- «Transformación digital significa aplicar las tecnologías adecuadas para crear o actualizar procesos internos o experiencias de cliente que satisfagan las exigencias en constante cambio de las empresas y los nuevos requisitos de los clientes. También es el viaje de pasar a un modelo de negocio que prioriza lo digital con la velocidad y agilidad para cambiar rápidamente, explotar la tecnología para crear operaciones y diferenciación, y liberar recursos internos en toda la empresa para realizar tareas más complejas». – [Forrester](#)

Pero esto requerirá un compromiso a largo plazo para gestionar el proceso de transformación digital.

[Cliff Madru, Vicepresidente de Soluciones Globales de Iron Mountain](#), explica: «ahora más que nunca, las organizaciones necesitan aceptar la disrupción como un trampolín hacia la ventaja competitiva y adoptar nuevas formas de trabajar que fomenten el rendimiento organizativo. No obstante, hacer la transición no sólo tiene que ver con la tecnología involucrada; el éxito requiere la capacidad de gestionar eficazmente la transición en sí».

McKinsey amplía el consejo de Madru, señalando: «cuando se trata de implantar cambios organizativos a gran escala, las organizaciones con más éxito se comprometen a fondo desde el principio hasta el final».

¿Cómo se puede conseguir ese compromiso a largo plazo y que los proyectos de TD sigan avanzando? A continuación, seis tips:

1. (Re)define tu visión

Desde el principio, los defensores de la TD han alentado a los líderes empresariales a iniciar el proceso de transformación con una visión clara de hacia dónde quieren ir. Este primer documento de [Capgemini y el MIT dice](#): «una visión transformadora convincente, con su compromiso, gobernanza y KPI relacionados, permitirá que las personas de toda la empresa identifiquen nuevos «qué» para cumplir o ampliar la visión».

Sin embargo, sobre la marcha, a menudo se pierde de vista la visión original. Es un problema tan común que los consultores suelen empezar preguntando a los clientes: «¿Cuáles son sus objetivos de transformación digital? ¿En qué se está transformando su organización? ¿En menos de dos minutos? ¿Sin palabras clave ni jerga? ¿De forma que cualquiera pueda entenderlo y sentirse motivado? ¿Otras empresas dirían lo mismo?»

Si no puedes responder «sí» a todas estas preguntas, probablemente ha llegado el momento de revisar tu visión. Es importante articular y compartir los objetivos y la estrategia de tu empresa digital, obteniendo el apoyo de las partes interesadas a lo largo del proceso.

Esta articulación es una parte relevante del proceso. Los líderes también deben ser capaces de crear y aplicar un plan de comunicación para vender la historia de la transformación a la organización.

Si ya pusiste en marcha un proyecto de transformación digital que luego fracasó, puedes sentirte tentado de elegir objetivos menos ambiciosos para la segunda vez. Ahora bien, [McKinsey advierte](#) de que esto suele ser un error. «Las empresas con mayores aspiraciones en materia de tecnología digital suelen obtener mejores resultados que otras», afirma. «Las estrategias digitales que implican un cambio creciente o una falta de ambición no consiguen el éxito que lograrían estrategias digitales más audaces».

Para revitalizar tus esfuerzos hacia la transformación digital, necesitas una visión amplia, agresiva e inspiradora para que comuniqués claramente al resto de la organización.

2. Divide tu proyecto en partes más pequeñas

Aunque tu visión debe ser amplia, no debe ser monolítica. Para lograr un objetivo a largo plazo, tendrás que dividirlo en tareas que puedan realizarse en un mes o un trimestre.

Aquí es donde la gestión de proyectos causa un gran impacto.

Los Gestores de Proyectos (PM – del inglés Project Managers) son excelentes a la hora de asumir grandes objetivos – como tu visión de la transformación digital – y crear y ejecutar un plan para hacerlos realidad. Saben cómo producir diagramas de Gantt, establecer calendarios, asignar recursos y supervisar el progreso hacia los objetivos esenciales.

Aún así, el [Project Management Institute \(PMI\)](#) subraya que, para gestionar con éxito la transformación digital, los PM necesitan algo más que conocimientos técnicos. También necesitan las habilidades interpersonales adecuadas, en concreto la capacidad de imaginar una nueva forma de hacer negocios, la competencia para originar un cambio cultural y la destreza para trabajar de forma interfuncional.

Los PM con estas habilidades pueden ayudar a que la realización de su ambiciosa visión de TD sea más gestionable al mantener los proyectos encaminados día a día.

3. Aplica los principios de la mejora continua

Para la mayoría de las organizaciones, la transformación digital no es cosa de una sola vez, sino un proceso continuo. [Iron Mountain explica](#): «La transformación digital es un proceso continuo que evoluciona y mejora a medida que surgen nuevas tecnologías».

Las organizaciones tienen que encontrar la manera de incorporar estas tecnologías emergentes a su negocio – o arriesgarse a quedar rezagadas frente a la competencia.

Por suerte, las organizaciones pueden tomar prestada una idea del campo de la ingeniería de calidad para ayudarse en esta tarea. La **mejora continua** es un concepto familiar para muchas personas que trabajan en el desarrollo y la fabricación de productos. Consiste en realizar cambios graduales a lo largo del tiempo, con un monitoreo constante para garantizar que cada cambio dé como resultado el producto deseado.

Los ingenieros utilizan diversos marcos y metodologías para implantar la mejora continua: planificar-hacer-verificar-actuar, Kaizen, Lean, Agile, Kanban, Six Sigma, y otros. Es casi seguro que tu organización ya cuenta con algunos procesos para respaldar al menos uno de estos enfoques. Si aplicas un enfoque que ya empleas a tu proyecto de transformación digital, puedes contribuir a garantizar el éxito de tu proyecto de TD. Tu equipo ya está familiarizado con los principios del enfoque elegido. Por lo tanto, aprovecharás los conocimientos existentes, lo que siempre resulta más fácil que empezar de cero.

La mejora continua conlleva la idea de que nunca hay que detenerse. Ayuda a evitar que tu iniciativa de TD se estanque con el paso del tiempo.

Además, plantear la TD desde una perspectiva de mejora continua ayuda a que tu equipo se acostumbre a la idea de que la transformación digital es simplemente una parte de tu forma de hacer negocios. De la misma forma que mejoras continuamente tus productos y servicios, también mejorarás continuamente la forma en la que tu empresa utiliza la tecnología, el corazón de la transformación digital.

4. Integrar la transformación digital en tu organización

Si quieres que tu proyecto de transformación digital fracase, conviértelo en un proyecto secundario.

Forrester se refiere a este error como hacer de la transformación digital una «actividad secundaria». Dice: «el desafío más común mencionado por los profesionales fue la «disponibilidad de tiempo dedicado

por los empleados a ejecutar la transformación digital en torno a sus otras responsabilidades profesionales». A los empleados se les encomiendan proyectos de transformación además de su trabajo diario. Cuando surgen imprevistos o simulacros de incendio en el día a día de la empresa, la transformación queda en suspenso».

Si, por el contrario, quieres que tu proyecto de TD tenga éxito, tienes que inculcar en tu organización la idea de que la transformación digital no es algo bonito de tener, sino que está en el corazón de lo que hace tu organización.

Forrester añade: «las organizaciones de éxito entienden que la transformación digital requiere el compromiso de todos los departamentos. No es un producto de TI, sino un objetivo de toda la empresa». «Los líderes articulan su visión y la convierten en una prioridad, asignando responsabilidades claras en todas las funciones clave y sancionando la culpa intraorganizacional».

Esta necesidad de cooperación interfuncional se menciona en otro estudio de Gartner. La empresa descubrió que «las compañías con más éxito establecen equipos interfuncionales para sus iniciativas de transformación digital del negocio».

Capgemini señala que este enfoque requiere un liderazgo fuerte. «La transformación digital exitosa no ocurre de abajo hacia arriba. Debe impulsarse de arriba hacia abajo», afirma.

Para revitalizar tu iniciativa de transformación digital, tus directivos tienen que hacer saber a todo el mundo que tu empresa está en el sector de la transformación digital. Y tienen que designarles a las personas tareas de transformación digital como un componente esencial de su trabajo, no como una actividad secundaria. La transformación digital tiene que estar incrustada en el corazón de tu organización.

5. Contrata nuevos talentos

Cuando un equipo deportivo profesional empieza a fracasar, suele incorporar nuevos jugadores que le infunden entusiasmo. El mismo principio puede funcionar cuando se trata de revitalizar un equipo de transformación digital.

De hecho, algunos analistas afirman que la falta de talento es una de las principales razones del fracaso de los proyectos de transformación digital. La [investigación de Baker McKenzie](#) concluye: «una brecha crucial está frenando el progreso de la transformación digital, ya que las organizaciones luchan por acceder a lo que necesitan para hacer realidad la transformación digital. La falta de conocimientos y habilidades, así como la falta de equipos y software, son barreras críticas que impiden a las organizaciones acelerar sus programas».

Aunque los nuevos talentos en tecnología son sin duda parte de la solución a este problema, las organizaciones también deben tener en cuenta las capacidades de su equipo directivo. Según [McKinsey](#), las organizaciones con más éxito en la transformación digital «se centran en atraer y desarrollar ejecutivos expertos en tecnología y en mejorar la integración general del talento tecnológico en la empresa, en lugar de limitarse a incorporar solamente estos nuevos talentos».

Una combinación de nuevos líderes y nuevos tecnólogos que tengan experiencia y pasión por las nuevas tecnologías puede dar un impulso a una iniciativa de transformación digital que haya empezado a perder fuerza.

6. Incluye a un socio

Por supuesto, las contrataciones a tiempo completo no son la única forma de incorporar nuevas personas a tu equipo. También, puedes optar por asociarte con un asesor o proveedor que tenga amplia experiencia en proyectos de transformación digital.

Aunque no hay dos proyectos de transformación digital iguales, la ventaja de un proveedor con experiencia es que ya ha visto problemas como el tuyo.

Ellos saben lo que es probable que funcione y lo que no. Pueden ayudarte a evitar errores comunes y a aplicar buenas prácticas.

Por ejemplo, Iron Mountain ha ayudado con frecuencia a miles de organizaciones a desarrollar proyectos de transformación digital que incluyen la automatización de flujos de trabajo, la digitalización de documentos en papel, el refuerzo de la seguridad y la gestión de documentos y registros. En un solo ejemplo, Iron Mountain ayudó a un [«banco global 500» a transformar sus flujos de trabajo](#) para dar cabida a un nuevo estilo de trabajo híbrido. Como resultado de la colaboración, el banco redujo su espacio inmobiliario total en un 45% y eliminó el 95% del espacio que antes se dedicaba a almacenar documentos en papel.

La empresa digitalizó más de 375.000 unidades de papel y ayudó a la entidad a implantar nuevos flujos de trabajo totalmente digitales. Esto ha permitido al banco dar el siguiente paso en su viaje hacia la transformación digital, poniéndolo en una posición privilegiada para aprovechar futuras oportunidades de utilizar la tecnología con el fin de ampliar el negocio.

Que nunca termine puede ser bueno

¿Qué te viene a la mente cuando oyes la palabra «interminable»? ¿La última reunión de equipo a la que asististe? ¿Los montones de ropa sucia que te esperan en casa? ¿Las cuentas por pagar que aparecen en tu buzón?

Algo interminable no tiene por qué ser aburrido o tedioso. Interminable también puede ser la pizza gratis o las papas fritas con salsa en tu restaurante favorito. Pueden ser las oportunidades que tienes de mejorar tu juego de golf o los lugares donde puedes hacer surf. Puede ser tu videojuego favorito o el tiempo que tienes para disfrutar con tu familia.

La transformación digital tampoco tiene fin. Como líder de tu organización, depende de ti determinar si este proceso interminable se parece más a las tareas domésticas o a tu hobby favorito.

Al seguir los consejos descritos en este documento, puedes dar una nueva vida a tus actuales proyectos de transformación digital y ayudar a tu equipo a vivir la experiencia de la satisfacción – y el éxito – que se derivan de una estrategia de transformación digital bien ejecutada.

5 pasos para la transformación digital

Iron Mountain adopta un enfoque muy pragmático de la transformación digital. Ayuda a otras empresas a utilizar la tecnología para automatizar sus procesos administrativos, mejorar la experiencia del usuario final y obtener profundos insights analíticos. En el proceso, estas empresas agilizan sus flujos de trabajo, eliminan el aislamiento de datos, mejoran la seguridad y reducen costos.

Tras haber ayudado a miles de clientes a dar el siguiente paso en su viaje hacia la transformación digital, Iron Mountain ha desarrollado un proceso de cinco pasos que simplifica la transformación digital:



Para más información, escucha la serie de podcasts sobre los 5 pasos de la transformación digital, disponible en: <https://www.ironmountain.com/business-challenges/digital-transformation>.



800.899.IRON | [ironmountain.com](https://www.ironmountain.com)

Iron Mountain Incorporated (NYSE: IRM), fundada en 1951, es líder mundial en servicios de almacenamiento y gestión de la información. Con la confianza de más de 220.000 organizaciones en todo el mundo, y con una red de propiedades de más de 85 millones de pies cuadrados en más de 1.400 instalaciones ubicadas en más de 50 países, Iron Mountain almacena y protege miles de millones de activos de información, incluyendo información crítica para el negocio, datos altamente confidenciales y artefactos culturales e históricos. Al ofrecer soluciones que incluyen almacenamiento seguro, gestión de la información, transformación digital, destrucción segura, almacenamiento de arte y logística, y servicios en la nube, Iron Mountain ayuda a las organizaciones a reducir costos y riesgos, cumplir la normativa, recuperarse de desastres y permitir una forma de trabajar más digital. Visita www.ironmountain.com para obtener más información.

© 2023 Iron Mountain, Incorporated. Todos los derechos reservados. Este documento ha sido creado por Iron Mountain Incorporated y sus sucursales («Iron Mountain»), y la información que contiene es propiedad y confidencial de Iron Mountain y/o sus licenciadores, y no puede reproducirse ni transmitirse de ninguna forma ni por ningún medio, electrónico o mecánico, con ningún fin, sin el permiso previo por escrito de Iron Mountain. Los productos o servicios actuales, las estrategias, las fechas de lanzamiento o las características de los productos o servicios están sujetos a cambios sin previo aviso y no representan ni implican una invitación u oferta, ni disponibilidad en todos los países, y no pretenden ser un compromiso de disponibilidad futura de productos o recursos. Este documento no está patrocinado, avalado ni afiliado a ninguna otra parte, y los ejemplos de clientes, que aquí se muestran, se presentan como ilustraciones de cómo los clientes han utilizado los productos y servicios de Iron Mountain, y no constituyen un aval, afiliación u otra asociación con dichos clientes u otras entidades mencionadas en este documento. Iron Mountain no se hará responsable de ningún daño directo, indirecto, consecuente, punitivo, especial o incidental derivado del uso o de la imposibilidad de uso de la información. Iron Mountain proporciona esta información TAL Y COMO SE ENCUENTRAN y no ofrece ninguna declaración ni garantía con respecto a la exactitud o integridad de la información proporcionada, ni a su idoneidad para un fin determinado. «Iron Mountain» es una marca registrada de Iron Mountain, Incorporated en Estados Unidos y otros países, y Iron Mountain, el logotipo de Iron Mountain y sus combinaciones y otras marcas registradas son nombres comerciales de Iron Mountain Incorporated. Todas las demás marcas comerciales y otros identificadores siguen siendo propiedad de sus respectivos dueños.