

Julián Villanueva ofrece tres claves para acometer con éxito la digitalización de las empresas

- El director del Departamento de Dirección Comercial de IESE considera que la capacidad de la dirección para interpretar los cambios, el compromiso digital de la alta dirección y la velocidad de ejecución son los tres pasos imprescindibles
- El profesor Villanueva disertó sobre 'Aterrizando la transformación digital al negocio' en una nueva edición de los Encuentros Degussa celebrada hoy

Madrid, 4 de abril de 2019. Capacidad de la dirección para interpretar los cambios, compromiso digital de la alta dirección y velocidad de ejecución son los tres escalones clave para acometer con éxito la transformación digital de las empresas, según Julián Villanueva, director del Departamento de Dirección Comercial de IESE. Una transformación necesaria “para que las organizaciones sean más ágiles y puedan tomar decisiones más rápidas”. Villanueva desarrolló estos puntos durante la ponencia ‘Aterrizando la transformación digital al negocio’, que impartió esta mañana en una nueva edición de los Encuentros Degussa.

El profesor Villanueva explicó de forma muy didáctica, utilizando ejemplos de casos reales, que las anteriores conclusiones parten de un estudio para el que ha entrevistado a altos directivos de 22 empresas que ya han acometido la transformación digital. Juntas y por el orden citado constituyen un modelo que denomina “escalera de la digitalización” y con el que aspira a dar una estructura ordenada a este proceso. Un modelo que, pese a estar basado en conversaciones con empresas tradicionales, considera que “también puede servir para actores digitales”.

Porque, según el experto de IESE, la transformación digital no es algo que suceda de forma aislada, sino que hay que enmarcarla “en la transformación general del mundo”. Lo que sí ha sucedido, en su opinión, es que los avances tecnológicos han acelerado “de forma exponencial” la velocidad de los cambios.

El primer escalón de esa “escalera de la digitalización” sería la correcta interpretación de las fuerzas del mercado, “meterse en la conversación”, que exige centrarse en los clientes y no clientes (“quienes no nos compran aportan información adicional”) y en el cambio de sus hábitos de consumo. “Si la cúpula de una empresa no puede interpretar correctamente estos cambios, nunca podrá acometer la transformación digital de su compañía”, señaló tajante. En esta fase, expuso Villanueva, los directivos “también deben analizar a sus competidores, los colaboradores y el contexto”, porque las necesidades de los clientes vienen marcadas por otros actores del mercado y el entorno general. Así, recomendó que los directivos practiquen la “planificación de escenarios”.

Que el comité ejecutivo y el consejo se comprometan “inequívocamente” con los cambios es el segundo escalón de la progresión. Para ello, los CEO deben ser capaces de comunicar su visión digital a la empresa, “pues solo los líderes capaces de entender las tendencias del mercado y de imaginar el futuro pueden marcar el rumbo y la velocidad de la transformación”, subrayó el ponente, al tiempo que apuntó que “la

dimensión digital afectará inevitablemente a cualquier estrategia de la empresa”. Además, añadió que “también hay que tener claro que la transformación digital conlleva innovar en productos y servicios, modelos de precios, canales de distribución, estrategias de comunicación, procesos y/o cadena de suministro”. Y a todo ello hay que unir una inversión económica “adecuada” para poder seguir adelante, pues “a veces la brecha entre los medios que se quieren y los que se tienen es, simplemente, demasiado grande”.

El peldaño que llevaría a la cúspide de la escalera, la capacidad y velocidad de ejecución, debe ser completado “como es debido”, en palabras de Villanueva. Ello implica sincronizar lo que él llama las “palancas de ejecución”: aumentar la eficiencia de los procesos, integrar el uso de los datos y la analítica en la estrategia corporativa, crear activos digitales, un cambio cultural y, por supuesto, la alineación del departamento de Tecnología de la Información con el negocio. De todas ellas, las dos últimas “son las más difíciles”, en palabras del profesor Villanueva, pues exigen contar con personas dotadas con un talento adecuado, además de habilidades digitales, “y convertirlas en agentes del cambio”. Estos empleados, indicó, verán facilitada su faceta de motor de cambio con la aplicación de inteligencia artificial que mejore los procesos y el uso de las herramientas digitales creadas al efecto (una web, una aplicación, un algoritmo...).

Una vez dados estos tres pasos, se creará una nueva propuesta de negocio, de cuya evolución “habrá que hacer un seguimiento”, advirtió Julián Villanueva.

Julián Villanueva es director del Departamento de Dirección Comercial de IESE. Cuenta con un Ph.D. in Management (Marketing) de la University of California, Los Ángeles, un MBA del IESE y una Licenciatura en Económicas y Empresariales de la Universidad Complutense de Madrid. Su trabajo de investigación se centra en el área del capital cliente, especialmente en el desarrollo de modelos capaces de cuantificar y gestionar el total descontado de los *cash-flows* de los clientes de una empresa. También le interesa el marketing digital, la venta al público, la gestión de la fuerza de ventas y la relación entre el gasto en marketing y su efecto a largo plazo.

Sus investigaciones se han publicado en el *Journal of Marketing Research* y en el *Journal of Marketing and Quantitative Marketing and Economics*, entre otros. Es también autor de varios libros y más de 50 casos y notas técnicas. Dos de sus casos están incluidos en la Harvard Business School Premier Case Collection. Asimismo, ha impartido clases de formación para directivos en el CEIBS (China), la Nile University (Egipto), INALDE (Colombia), IPADE (Méjico), IDE (Ecuador), PAD (Perú) e IEEM (Uruguay).

El profesor Villanueva se incorporó al IESE en 1997 al Departamento de Dirección Comercial. Antes de cursar el MBA, trabajó para Promodès (actualmente, Carrefour) como jefe de producto en el departamento de marca blanca. Ha sido consultor de muchas empresas, como Telefónica, Grupo Santander, Bankinter, Caprabo, Eroski, Antonio Puig, Mastercard, Nestlé y Nabisco. Sus proyectos como consultor han sido muy variados e incluyen estudios de mercado, cuadros de mando de marketing, segmentación de clientes, recomendaciones de posicionamiento, expansión internacional y estrategia de marketing general. Asimismo, ha sido miembro del consejo de administración de varias empresas.

Los Encuentros Degussa son un espacio de divulgación e intercambio de ideas, que cuentan con la participación de destacados directivos, académicos, políticos y profesionales. Su objetivo es fomentar “un diálogo genuino en el que participen clientes, socios, amigos y proveedores”, explica Tomás Epeldegui, director de la empresa alemana en España. En ellos se abordan asuntos de actualidad, análisis de coyuntura económica y otros vinculados a la propia actividad de Degussa, la inversión en metales preciosos.

Sobre Degussa Goldhandel

Degussa Goldhandel GmbH se fundó en 2010 aunque sus orígenes se remontan a 1843 en Frankfurt, Alemania, cuando el Senado de esta ciudad arrendó la refinería de metales preciosos a Friedrich Ernst Roessler. Él fue quien pondría la primera piedra de lo que acabaría convirtiéndose en Degussa AG. Desde ese momento, Degussa, con central en Frankfurt, centra su actividad en los metales preciosos de inversión.

Con delegaciones en más de 14 ciudades del mundo, es la empresa de referencia en Europa en el comercio de Oro de Inversión y cada día asesora a miles de clientes. Lleva años ofreciendo confianza, transparencia y seguridad.

Degussa ofrece inversión en metales preciosos en forma de los clásicos lingotes de oro, plata, platino, paladio, rodio; monedas y artículos de regalo en oro y plata con el símbolo del sol y la luna.

Desde febrero de 2015 tiene presencia en Madrid, donde abre su nueva sede española. Ubicada al lado del Parque del Retiro, en la calle Velázquez 2, con casi 400 m2 de superficie, se convierte así en la más grande de la compañía.

Además de la comercialización de estos productos, Degussa ofrece, por un lado, el servicio de recompra de metales antiguos en forma de joyas, artículos de plata, lingotes y monedas de oro, plata, platino y paladio; y por otro, puede custodiar cualquier artículo, ya que posee cajas fuertes personales en alquiler.

Asimismo, cuenta con tienda online las 24 horas del día los siete días de la semana, ofreciendo precios actualizados continuamente a los mercados internacionales de metales preciosos.

Para más información:

PROA COMUNICACIÓN

Cristina García Alonso

crisrina.garcia@proacomunicacion.es

Tel.:608 80 64 50/606 26 92 13