



Financiado por
la Unión Europea
NextGenerationEU



GOBIERNO
DE ESPAÑA

MINISTERIO
DE ASUNTOS ECONÓMICOS
Y TRANSFORMACIÓN DIGITAL

SECRETARÍA DE ESTADO
DE DIGITALIZACIÓN
E INTELIGENCIA ARTIFICIAL



Plan de
Recuperación,
Transformación
y Resiliencia



Escuela de
organización
industrial

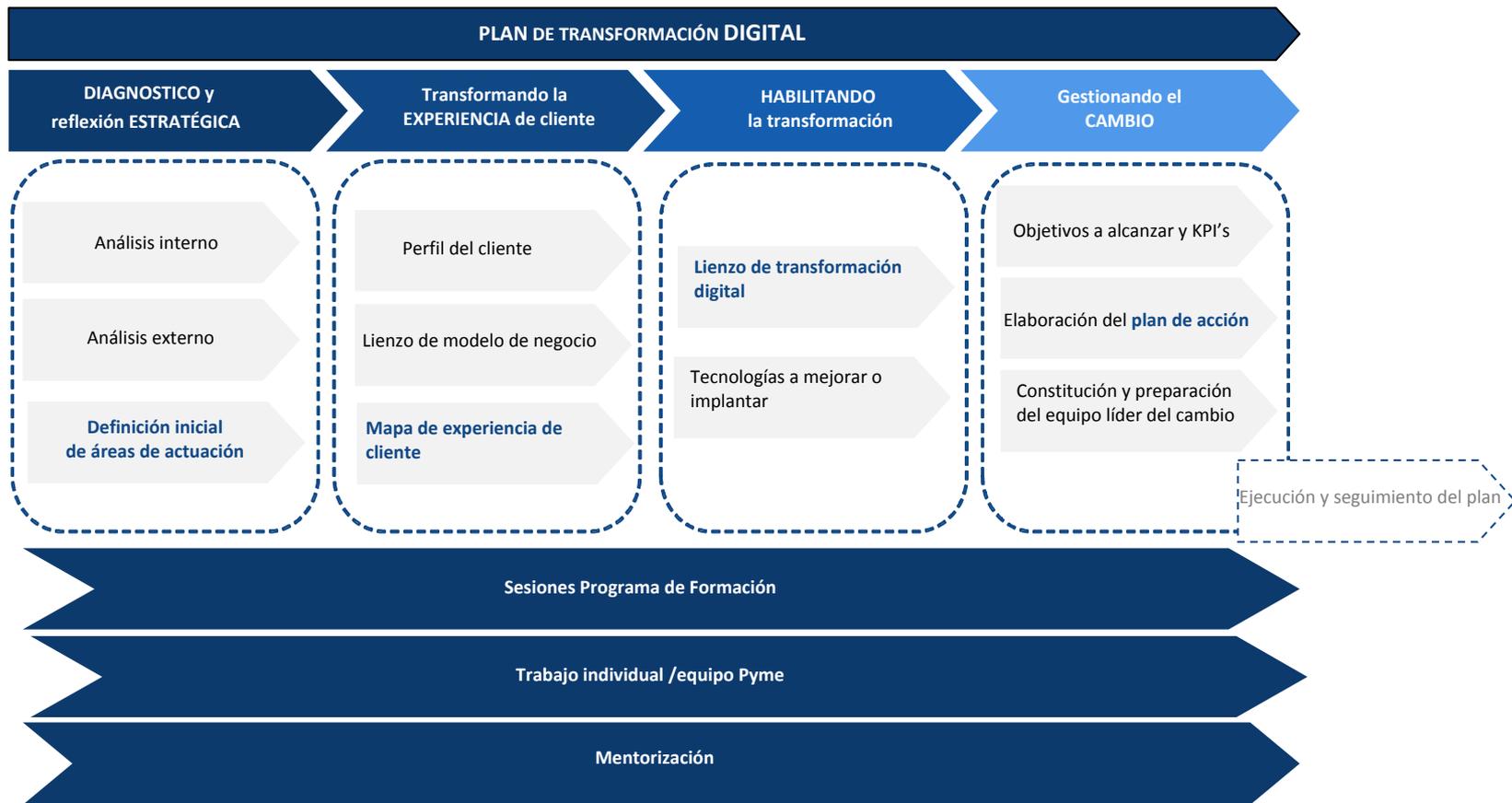
Plan de Transformación Digital

NOMBRE DE LA EMPRESA:

XXXX, XX de XX de 2023

GEN
ERA
CIÓN





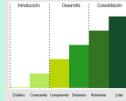
The illustration features a large, dark grey lightbulb shape. Inside the bulb, a green tree with several leaves is growing. A yellow ladder is positioned against the bottom left of the bulb. Below the bulb, two small figures in business suits are standing on a light blue ground; one is pointing upwards while the other holds a yellow folder. In the upper right background, there is a stylized orange and white cloud and a small white bird in flight.

Diagnóstico y Reflexión Estratégica

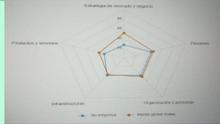
- **Análisis Interno:** cómo se encuentra tu empresa en cuanto a su transformación digital
- **Análisis Externo:** estrategias, modelos de negocio y productos ofrecidos por competidores y empresas innovadoras
- Definición inicial de **principales Áreas de Actuación**

Herramienta de autodiagnóstico para la evaluación de la madurez digital

Nivel de madurez digital de tu empresa



Análisis comparativo del nivel de madurez de tu empresa con respecto a otras



<incluye aquí tu resultado >

<incluye aquí tu resultado >

Análisis Externo - Otras Empresas

Empresa innovadora	Modelo de negocio	Estrategia digital	Productos/Servicios

Definición inicial de Áreas de Actuación

Tras el análisis de situación ¿Cuál serían las principales áreas de actuación en tu empresa?

- ¿Transformar la experiencia de cliente?
 - Clientes & Experiencia digital
 - Empleados
 - Proveedores, colaboradores y partners
- ¿Transformar procesos operativos?
 - Digitalización de procesos
 - Automatización de procesos
 - Integración de procesos
- ¿Transformar infraestructuras físicas?
 - Infraestructuras Digitales
 - Soluciones de negocio y control
 - Plataformas colaborativas
- ¿Transformar productos y servicios?
 - Componentes y funcionalidades digitales
 - Productos y servicios interconectados
 - Recopilación, análisis y uso de datos
- ¿Transformar organización y personas?
 - Modelo de relación y colaboración

Principales áreas de actuación

<rellena este cuadro>



Transformando la Experiencia del Cliente

- **Perfil de cliente:** descripción del perfil de tu cliente “ideal” (*buyer-persona*)
- **Lienzo de Modelo de Negocio** (*Business Model Canvas*): representación de cómo tu empresa crea, entrega y captura valor
- **Mapa de experiencia de cliente:** representación de los aspectos determinantes en cada una de las etapas de contacto de un cliente (real o potencial) con tu empresa

Perfil de Cliente - Buyer Persona (Guía)

Perfil personal

Localización. Edad. Género. Estado civil. Hijos. Educación. Nivel de ingresos. ¿Cómo describirías su personalidad? ¿Es introvertido o extrovertido? ¿Es optimista o pesimista? ¿Prefiere seguir las reglas o desafiar los límites?

Hábitos

¿Cómo es un día normal fuera de su trabajo? ¿Dispone de mucho tiempo libre? ¿Lee medios y blogs? ¿Cuáles y de qué tipo son? ¿Usa redes sociales? ¿Las usa para informarse antes de comprar? ¿Quiénes son sus referentes? ¿Acude a conferencias? ¿Le gusta formarse por su cuenta? ¿Pertenece a alguna asociación?

Hobbies e Intereses

¿Le gusta practicar deporte? ¿Lee? ¿Juega a videojuegos? ¿Qué le aporta todo ello?

¿Dónde podemos encontrarle y cómo podemos conectar con nuestro buyer persona?

<Nombre>



Nuestro producto o servicio

¿Qué problema resuelve o qué necesidad cubre? Si ha recurrido a la competencia antes, ¿cuáles son las principales pegas que ha encontrado en su servicio o producto? ¿Qué es importante para él/ella cuando considera un producto/servicio como el nuestro? ¿Cómo prefiere comunicarse con proveedores: email, teléfono, en persona? ¿Usa internet para buscar proveedores? Si es así, ¿cómo es su proceso de búsqueda?

¿Qué ventajas tenemos sobre otras empresas de nuestro sector?

Perfil profesional

Empresa (sector, tamaño, personas más importantes). Posición y nivel de responsabilidad. Trayectoria laboral. Habilidades destacadas. ¿Quién es su jefe? ¿Cómo es un día normal de trabajo? ¿Qué herramientas necesita? ¿Qué problemas tiene al desempeñar su trabajo? ¿Gestiona a más personas? ¿Cuáles son sus responsabilidades? ¿En qué sector trabaja? ¿Cuál es el tamaño de su empresa? ¿Dónde busca información para aprender sobre su trabajo y lo que sucede en su sector? ¿Cómo se mide su éxito?

Objetivos y retos

¿Qué objetivos tiene a medio y largo plazo en el trabajo y en otros ámbitos de la vida? ¿Cómo los prioriza? ¿Cuáles son sus responsabilidades? ¿Cómo define el éxito? ¿Cuáles son sus retos principales? ¿Qué obstáculos se encuentra en el camino? ¿Cómo podemos ayudarle? ¿Qué preguntas hacen cuando buscan soluciones a sus desafíos?

Frustraciones

¿Qué le asusta? ¿Alguno de esos miedos tiene que ver con un problema que pueda resolver nuestro producto o servicio? ¿Qué es lo que no quiere y/o molesta?

¿Cómo le podemos ayudar para que obtenga los objetivos deseados y supere sus retos?

Perfil de Cliente - Buyer Persona

Perfil personal

<rellena este bloque>

Juan Martínez



Perfil profesional

<rellena este bloque>

Hábitos

<rellena este bloque>

Objetivos y retos

<rellena este bloque>

Hobbies e Intereses

<rellena este bloque>

Nuestro producto o servicio

<rellena este bloque>

Frustraciones

<rellena este bloque>

¿Dónde podemos encontrarle y cómo podemos conectar con nuestro buyer persona?

<rellena este bloque>

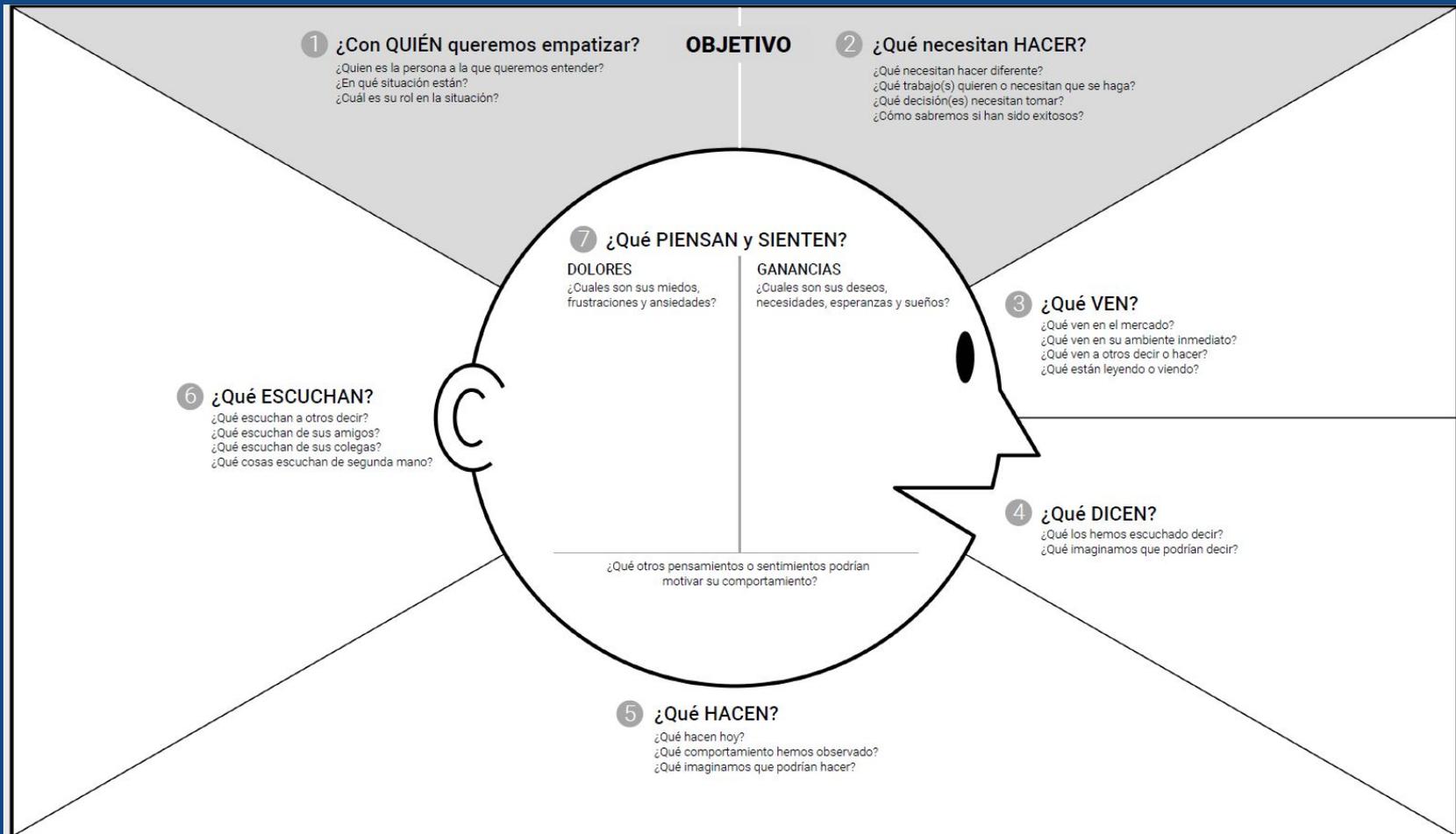
¿Qué ventajas tenemos sobre otras empresas de nuestro sector?

<rellena este bloque>

¿Cómo le podemos ayudar para que obtenga los objetivos deseados y supere sus retos?

<rellena este bloque>

Perfil de Cliente - Mapa de empatía (Guía)



Perfil de Cliente - Mapa de empatía

1 ¿Con QUIÉN queremos empatizar?

<rellena este bloque>

OBJETIVO

2 ¿Qué necesitan HACER?

<rellena este bloque>

6 ¿Qué ESCUCHAN?

<rellena este
bloque>

7 ¿Qué PIENSAN y SIENTEN?

Esfuerzos

<rellena este bloque>

Resultados

<rellena este bloque>

3 ¿Qué VEN?

<rellena este bloque>

4 ¿Qué DICEN?

<rellena este bloque>

Otros pensamientos y sentimientos

<rellena este bloque>

5 ¿Qué HACEN?

<rellena este bloque>

Lienzo de Modelo de Negocio (Guía)

Alianzas clave



8

¿quiénes son nuestros socios clave?
¿quiénes son nuestros proveedores clave?
¿qué recursos clave vamos a adquirir de nuestros socios?
¿qué actividades clave realizan los socios?

motivaciones para socios

*optimización y economía
reducción de riesgo e incertidumbre
adquisición de recursos y actividades particulares*

Actividades clave



6

¿qué actividades clave requiere nuestra propuesta de valor?
¿nuestros canales de distribución?
¿nuestras relaciones con clientes?
¿nuestras fuentes de ingresos?

categorías

*producción
resolución de problemas
plataforma/red*

Recursos clave



7

¿qué recursos clave requiere nuestra propuesta de valor?
¿nuestros canales de distribución?
¿nuestras relaciones con clientes?
¿nuestras fuentes de ingresos?

categorías

*físico
intelectual (patentes, marca, copyright, datos,...)
humanos
financieros*

Propuestas de valor



2

¿qué valor entregamos al cliente?
¿cuál de los problemas de nuestro cliente vamos a ayudar a resolver?
¿qué paquete de productos o servicios ofrecemos a cada segmento de cliente?
¿qué necesidades del cliente estamos satisfaciendo?

características

*novedad
rendimiento
personalización
“hacer el trabajo”
diseño
marca/estatus
precio
reducción de coste
reducción de riesgo
accesibilidad
conveniencia
usabilidad*

Relación con clientes



4

¿qué tipo de relación espera que establezcamos y mantengamos cada uno de nuestros segmentos de cliente?
¿cuáles hemos establecido?
¿cómo están integrados con nuestro modelo de negocio?
¿cuánto cuestan?
ejemplos
asistencia personal, asistencia personal dedicada, autoservicio, servicios automatizados, comunidades y co-creación

Segmentos de mercado



1

¿para quién estamos creando valor?
¿quiénes son nuestros clientes más importantes?

*mercado de masas
mercado de nicho
segmentado
diversificado
plataforma multilateral*

Canales



3

¿a través de qué canales quieren ser contactados nuestros segmentos de cliente?
¿cómo les contactamos ahora?
¿cómo están integrados nuestros canales?
¿cuáles funcionan mejor? ¿cuáles son más eficientes en costes? ¿cómo los integramos con las rutinas del cliente?
fases del canal

1. **Conciencia:** ¿cómo conseguimos conciencia sobre los productos y servicios de nuestra empresa?
2. **Evaluación:** ¿cómo ayudamos a nuestros clientes a evaluar la propuesta de valor de nuestra empresa?
3. **Compra:** ¿cómo permitimos a nuestros clientes comprar productos y servicios específicos?
4. **Entrega:** ¿cómo llevamos la propuesta de valor a nuestros clientes?
5. **Post-venta:** ¿cómo proporcionamos soporte postventa?

Estructura de costes



9

¿cuáles son los costes más importantes inherentes a nuestro modelo de negocio?
¿qué recursos clave son los más caros?
¿qué actividades clave son las más caras?

tu negocio está basado en:

*coste (estructura de coste más escueta, propuesta de valor de precio bajo, max automatización, outsourcing extensivo...)
valor (centrado en creación de valor, propuesta de valor premium...)*

características de ejemplo:

*costes fijos (salarios, rentas, estructuras...) bajo, max automatización, ou
costes variables, economía de escala, economía de alcance...*

Fuentes de ingresos



5

¿para qué valor están realmente dispuestos a pagar nuestros clientes?
¿por qué pagan actualmente? ¿cómo están pagando ahora? ¿cómo preferirían pagar?
¿cuánto contribuye cada fuente de ingresos a los ingresos totales?

tipos:

Venta de activos, pago por uso, cuota de suscripción, préstamo/alquiler/leasing, licencias, tasas intermediación, publicidad

precio fijo:

listas de precios, dependiente de la funcionalidad del producto, dependiente del segmento del cliente, dependiente del volumen

precio dinámico:

negociación, gestión de rendimientos, mercado en tiempo real.

Lienco de Modelo de Negocio

Alianzas clave



8

<rellena este bloque>

Actividades clave



6

<rellena este bloque>

Propuestas de valor



2

<rellena este bloque>

Relación con clientes



4

<rellena este bloque>

Segmentos de mercado



1

<rellena este bloque>

Recursos clave



7

<rellena este bloque>

Canales



3

<rellena este bloque>

Estructura de costes

<rellena este bloque>



9

Fuentes de ingresos

<rellena este bloque>



5

Mapa de experiencia del cliente

Buyer persona: <hr/>	Descubrimiento	Consideración	Compra	Servicio	Postventa
Tareas ¿Qué está tratando de lograr el usuario en esta etapa?					
Dudas ¿Qué quiere saber el usuario en esta etapa?					
Puntos de contacto ¿Cómo interactúa el usuario con nosotros en este momento?					
Emociones ¿Qué siente el usuario en esta etapa del proceso?					
Influencias ¿Quién o qué está ayudando en la toma de decisiones del usuario en esta etapa?					
Debilidades ¿Cómo decepcionamos al usuario en esta etapa? ¿Qué podemos hacer?					



Habilitando la Transformación

- **Lienzo de Transformación digital:** actuaciones, herramientas y/o tecnologías necesarias para alcanzar el nivel transformación deseado en 7 ámbitos:
 - Cliente como centro
 - Tecnologías
 - Nube y datos
 - Negocio digital
 - Ingeniería de procesos
 - Cultura digital/Liderazgo
 - Marketing digital
- **Tecnologías a mejorar o implantar** derivadas del Lienzo de Transformación Digital

Liempo de Transformación Digital (Guía)

1 Cliente como centro



Fuerte énfasis en la orientación al cliente, en ofertas personalizadas, en la comunicación digital y en los canales de venta.

- ¿Cuáles son nuestros segmentos objetivo con el mayor potencial?
- ¿Cuál es el nivel de satisfacción actual de nuestro cliente por segmento?
- ¿Cuáles son las necesidades esenciales, digitales y nuevas, de nuestro cliente por segmento? Identificación, por ejemplo, mediante (mapa de experiencia del cliente) customer journey mapping y/o personas.
- ¿Qué datos están disponibles o se deben recopilar para comprender mejor a nuestros clientes?
- ¿Nuestros procesos fundamentales satisfacen las necesidades de estos clientes? Si no, ¿qué se debería cambiar?
- ¿Qué componentes de nuestro marketing mix (producto, precio, comunicación, distribución, servicios adicionales) necesitamos modificar?
- ¿Qué ofertas personalizadas en servicios/productos queremos ofrecer en el futuro?
- ¿Qué canales digitales queremos ofrecer?
- ¿Qué canales digitales de comunicación y en qué forma (por ejemplo, enfoque, frecuencia) vamos a utilizar en el futuro?
- ¿Qué sistemas y procesos tendremos que adaptar?
- ¿Qué acciones "quick-wins" podemos realizar para lograr de inmediato una mayor orientación y satisfacción del cliente? Las acciones "quick-wins" (victorias rápidas) son mejoras que pueden implementarse rápidamente al ser de menor complejidad.

2 Tecnologías



Aquí se incluye plataformas y aplicaciones, así como la conexión de componentes industriales y productos de consumo (Industria 4.0 e Internet de las cosas).

- ¿Cuáles son las nuevas tecnologías disponibles hoy y en el futuro, y qué potencial tienen para nuestros clientes y para nuestra organización?
- ¿Cómo se desarrollarán estas tecnologías y cómo se utilizarán en el futuro?
- ¿Qué soluciones / aplicaciones de software podrían respaldar activamente nuestras propuestas de valor y procesos?
- ¿Qué actividades y medidas estamos implementando para aumentar la seguridad de informática?
- ¿Cuál es nuestra hoja de ruta tecnológica para los próximos 5 - 10 años?

3 Nube y datos



Las actividades digitales requieren modelos y sistemas basados en datos, datos inteligentes y una infraestructura informática flexible basada en la web.

- ¿Hemos vinculado las plataformas y los datos existentes de la mejor manera posible?
- ¿Son nuestros sistemas informáticos, incluyendo soluciones basadas en la Web, de fácil acceso y escalables para clientes y socios?
- ¿Qué potencial podemos extraer de los datos existentes (Smart Data)?
- ¿Hemos definido los requisitos correspondientes para la seguridad informática y medimos regularmente sus criterios?
- ¿Hemos analizado el potencial futuro de las soluciones en la nube y los datos inteligentes? ¿Qué incluye nuestra hoja de ruta?

4 Negocio digital



Analizamos productos y servicios actuales con el fin de ofrecer servicios y modelos de negocio nuevos o extendidos a través de innovaciones, nuevas plataformas y cooperaciones.

- ¿Cómo de resistente es ahora y en el futuro mi modelo comercial actual?
- ¿Qué estrategias, modelos de negocio y productos ofrecen mis competidores y empresas más innovadoras? Sobre los componentes de nuestra cadena de valor, ¿qué servicios/productos generan beneficios digitales para el cliente? ¿qué servicios/productos de nuestra cadena de valor se pueden ofrecer por separado? Herramientas: Lienzo de Modelo de Negocio y de Proposición de Valor.
- ¿Qué plataformas, productos, modelos de cooperación y canales tienen el potencial de aumentar/multiplicar nuestro mercado potencial?
- ¿Qué otras innovaciones podemos aprovechar para aumentar/expandir/redefinir nuestra oferta de mercado?

5 Ingeniería de procesos



Los procesos deben estandarizarse, simplificarse, ser más rápidos y más eficientes y, cuando sea posible, digitalizarse y automatizarse.

- ¿Cuáles son nuestros procesos actuales y cuáles tenemos que modificar debido a los nuevos requisitos y tecnologías (Herramienta: Mapa de procesos)?
- ¿Qué procesos podemos digitalizar y automatizar, y cómo?
- ¿Qué métodos de mejora de procesos usaremos en el futuro para reaccionar de manera más dinámica al mercado (agilidad)?
- ¿Cuáles son los requisitos informáticos impulsados por los nuevos procesos?
- ¿Cómo mediremos el rendimiento de nuestros procesos (output) en el futuro?
- ¿Cuáles son nuestros "quick-wins" (que pueden implementarse rápidamente al ser de menor complejidad) para mejorar y simplificar los procesos a corto plazo?

6 Cultura digital/liderazgo



La digitalización está provocando un proceso de cambio que conduce a una adaptación de los principios de gestión y a nuevas formas de organización.

- ¿Cuál es la situación de nuestros empleados y cuál es su actitud hacia la transformación digital?
- ¿Qué nuevos principios de gestión y formas de organización queremos introducir?
- ¿Cómo desarrollamos las bases del liderazgo digital junto con nuestros empleados?
- ¿Qué habilidades necesitamos para implementar con éxito la transformación?
- ¿Cómo podemos apoyar los procesos de creatividad e innovación de nuestros empleados?
- ¿Cómo apoyamos de forma concreta a nuestros empleados en este proceso de cambio?
- ¿Disponemos de metodologías "ágiles" que reduzcan el tiempo de puesta a disposición de un producto/servicio en el mercado y que incrementen la colaboración?

7 Marketing digital



Con el marketing digital, surgen enfoques nuevos (y en ocasiones automatizados) en ventas, comunicación, servicio al cliente y gestión de relaciones.

- ¿Cuál es nuestra nueva estrategia integral de marketing digital (marketing, distribución, ventas, servicio al cliente)?
- ¿Cómo se reestructurarán los diferentes equipos y cómo trabajarán juntos en el futuro?
- ¿Qué plataformas y soluciones (por ejemplo, automatización de marketing, comercio electrónico, CRM, marketing de contenidos, medios sociales) utilizaremos en el futuro?
- ¿Cómo podemos optimizar continuamente nuestras iniciativas de marketing y ventas?
- ¿Qué procesos, medidas y datos de marketing respaldarán aún más la transformación de la organización?

Lienzo de Transformación Digital

1 Cliente como centro



Fuerte énfasis en la orientación al cliente, en ofertas personalizadas, en la comunicación digital y en los canales de venta.

<rellena este bloque>

2 Tecnologías



Esto incluye plataformas y aplicaciones, así como la conexión de componentes industriales y productos de consumo (Industria 4.0 e Internet de las cosas).

<rellena este bloque>

4 Negocio digital



Analizamos productos y servicios actuales con el fin de ofrecer servicios y modelos de negocio nuevos o extendidos a través de innovaciones, nuevas plataformas y cooperaciones.

<rellena este bloque>

6 Cultura digital/liderazgo



La digitalización está provocando un proceso de cambio que conduce a una adaptación de los principios de gestión y a nuevas formas de organización.

<rellena este bloque>

3 Nube y datos



Las actividades digitales requieren modelos y sistemas basados en datos, datos inteligentes y una infraestructura informática flexible basada en la web.

<rellena este bloque>

5 Ingeniería de procesos



Los procesos deben estandarizarse, simplificarse, ser más rápidos y más eficientes y, cuando sea posible, digitalizarse y automatizarse.

<rellena este bloque>

7 Marketing digital



Con el marketing digital, surgen enfoques nuevos (y en ocasiones automatizados) en ventas, comunicación, servicio al cliente y gestión de relaciones.

<rellena este bloque>

The background of the slide features a large, light blue arrow pointing upwards and to the right. Several stylized human figures in business attire are depicted running along the path of the arrow, carrying briefcases. The overall theme is one of forward motion and progress.

Gestionando el Cambio

- **Objetivos y KPI's:** define los objetivos a alcanzar a corto y medio plazo e indicadores de medición
- **Plan de Acción:**
 - **Matriz de priorización de iniciativas:** identifica aquellas iniciativas de bajo coste/esfuerzo y alto impacto ("*quick-wins*")
 - **Plan de Actuaciones:** establece todas las iniciativas, tareas, plazos, responsables y presupuestos de las acciones a desarrollar
 - **Inversión necesaria** a corto, medio y largo plazo
- **Constitución** y formación del **equipo** que liderará el cambio

Objetivos y KPI's

Establece objetivos concretos y medibles (SMART), conoce lo que se interpone en tu camino y lo que podría ayudarte a alcanzar tus objetivos y divide tus objetivos en hitos cortos para que no sean tan abrumadores

Ejemplo:

Enero de 20XX

Objetivo: <Escribe aquí tu texto>

KPI: <Escribe aquí tu texto>

Junio de 20XX

Objetivo: <Escribe aquí tu texto>

KPI: <Escribe aquí tu texto>

Octubre de 20XX

Objetivo: <Escribe aquí tu texto>

KPI: <Escribe aquí tu texto>

Ene Feb Mar Abr May Jun Jul Ago Sept Oct Nov Dic

Marzo de 20XX

Objetivo: <Escribe aquí tu texto>

KPI: <Escribe aquí tu texto>

Julio de 20XX

Objetivo: <Escribe aquí tu texto>

KPI: <Escribe aquí tu texto>

Plan de Acción - Matriz de priorización de iniciativas - "quick-wins"



Plan de Acción- Inversión necesaria

Corto Plazo (202X)

- <Escribe aquí tu texto>
- <Escribe aquí tu texto>
-

Medio Plazo (202X-202X)

- <Escribe aquí tu texto>
- <Escribe aquí tu texto>
-

Largo Plazo (20XX-20xX)

- <Escribe aquí tu texto>
- <Escribe aquí tu texto>
-



Equipo líder del cambio

¿Quiénes serán los impulsores de la transformación digital en nuestra organización?



**Nombre del
integrante 1**

Escribe aquí tu texto



**Nombre del
integrante 2**

Escribe aquí tu texto



**Nombre del
integrante 3**

Escribe aquí tu texto



**Nombre del
integrante 4**

Escribe aquí tu texto

