



VENTA, ALQUILER Y REPARACIÓN DE EQUIPOS

Pautas para la transformación digital

Nunca antes ha sido tan difícil cumplir con las expectativas del cliente. El nivel de exigencia es muy alto. Muchos líderes del sector de la venta y alquiler de equipos reconocen que la tecnología puede resultar útil, pero no saben por dónde empezar... así que no lo hacen. En este artículo, desglosamos paso a paso el proceso para ayudarte a integrar la tecnología en todas las áreas de tu negocio de venta y alquiler de equipos. No podemos decirte cuál debería ser tu estrategia, pero sí podemos darte una serie de pautas que te pueden ayudar a hacer frente a la competencia en la nueva economía digital.

¿Estás preparado para hacer frente a un competidor experto en tecnología?

Amazon®, Netflix, Uber®, Google y Apple son solo algunos de los gigantes digitales que han transformado la forma en que hacemos las cosas y ha significado una disrupción para muchos negocios. Equipados con el big data, analizan el comportamiento y optimizan sus decisiones de negocio. En esta era de la digitalización, las empresas de venta y alquiler de equipos necesitan invertir en sus infraestructuras de TI para seguir siendo relevantes y competitivas. Intentar arreglárselas con sistemas anticuados es muy arriesgado. El futuro es ahora.

Los clientes esperan más y quieren que tú hagas más por ayudarles a ser rentables.

Adopta la tecnología o te quedarás atrás

El ritmo y la profundidad del cambio son abrumadores. “Nuestras vidas personales y comerciales han colisionado como nunca antes”, explica el veterano de marketing en Internet **Jay Baer**.

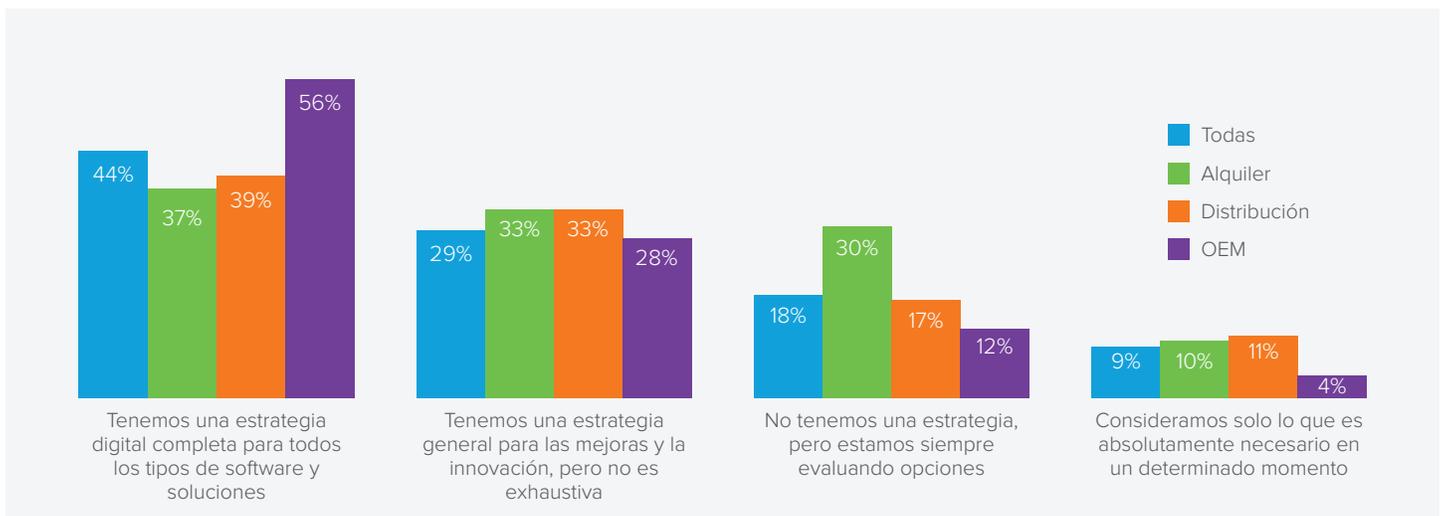
“Los comportamientos y las actitudes que adoptamos en los últimos años —gracias a nuestra exposición diaria a teléfonos inteligentes, redes sociales y otros avances tecnológicos— se están integrando en nuestras vidas profesionales”.

Si tu empresa no presta a los clientes el servicio al cual se han acostumbrado, se convertirá en un negocio vulnerable. En un estudio que llevó a cabo Salesforce, titulado **State of the Connected Customer**, casi dos tercios (65 %) de los compradores empresariales llegaron a afirmar que incluso cambiarían de marca si una empresa no hiciera el esfuerzo de personalizar las comunicaciones con su empresa. El ochenta por ciento de los compradores empresariales esperan una comunicación en tiempo real.

Si crees que no puedes competir con otra empresa que tenga un buen dominio de la tecnología, es hora de pensar en el uso de la tecnología en tu empresa.

“Independientemente de cuál sea tu industria”, afirma la autoridad en predicciones de negocio y transformación digital **Greg Verdino**. “En todas las industrias, hay alguien que adopta la tecnología digital mientras que el resto se queda rezagado”.

¿Qué enfoque adopta su empresa para la estrategia digital o tecnológica?



Fuente: Business transformation in 2018: operational challenges and IT solutions in the construction equipment market. KHL e International Rental News, con el patrocinio de Infor

¿Cómo pueden estar las empresas a la altura de este desafío?

La investigación sugiere que la industria de bienes de equipo se está quedando atrás en materia de TI y estrategia digital.

En una encuesta de 2017 realizada por KHL y patrocinada por Infor®, menos de la mitad de los vendedores/distribuidores (39%) y los proveedores de alquiler (37%) informa tener una estrategia completa de TI o digital. Casi el 40 % de las firmas de alquileres y el 28 % de los vendedores/distribuidores no cuenta con ninguna estrategia o invierte únicamente cuando es absolutamente necesario.

Guía para la transformación digital

No importa en qué etapa de la transformación digital te encuentres, esta guía puede ayudarte a recordar adónde debes ir y cómo llegar allí. La tecnología cambiará, pero el proceso debe ser coherente: reconocer la necesidad, evaluar la situación, analizar los resultados y encontrar oportunidades, empoderar a la plantilla y crear su estrategia.

Paso 1: Reconocer que tu empresa necesita una estrategia digital

El hecho de reconocer que tu empresa necesita una estrategia digital es un paso fundamental. En el artículo [How to Guide Your Company's Digital Transformation](#), el analista digital y galardonado autor Brian Solis define la transformación digital como “la realineación de nuestra inversión tecnológica, modelos de negocio y procesos para crear un nuevo valor para los clientes y empleados, y competir de manera más eficaz en una economía digital que cambia constantemente”.

Dado que el proceso cambiará las prácticas de negocio actuales, los CEO deben apoyar totalmente esta iniciativa y participar en ella activamente. Solis recomienda formar un equipo de transformación digital que conste de personas provenientes de diversos departamentos y roles. El equipo facilita la transformación, monitoriza el progreso y mantiene a los directivos informados a la vez que da soporte al proceso. Un trabajo en equipo ayuda a derribar las barreras funcionales que pueden hacer descarrilar la estrategia digital.

Para que la transformación digital sea exitosa, deberás invertir en las personas. En un estudio de [MIT Sloan Management](#) el 76% de los encuestados de empresas digitalmente maduras afirmó que su empresa proporcionaba recursos y oportunidades para desarrollar habilidades digitales. Pero en las empresas que se encuentran en las primeras fases de la transformación digital, solo el 14% de los empleados respondió eso mismo. En el mismo estudio, se determinó que era más importante para los directivos tener una visión transformadora, pensar con perspectiva a futuro y poseer otras habilidades de liderazgo colaborativo y una forma de pensar orientada al cambio que contar con las destrezas técnicas.

La tecnología por sí sola no ayudará a tu negocio a sobrevivir en la era de la disrupción digital. El nivel de adaptación al cambio del personal y de qué manera se aproveche la tecnología para acercarse más al cliente son igual de importantes.

Paso 2: Evalúa tu situación actual

Es importante evaluar el estado actual de tu organización con respecto a la digitalización y la cadena de suministro digital (DCS). La [DSC Transformation Maturity Assessment](#) es una herramienta interactiva “diseñada para ayudar a medir el progreso de la empresa en cada uno de los cuatro pilares fundamentales de la DSC: demanda, personas, tecnología y riesgo”, explica Vivek Ghelani, investigador del Digital Supply Chain Institute. “Los resultados permitirán definir un camino claro e identificar los pequeños pasos que hay que dar para agilizar su transformación a una DSC”.

Distribuye la evaluación entre al menos cinco clientes, cinco proveedores y empleados clave. Los empleados que participen deben representar las áreas clave del negocio, como finanzas, ventas/marketing y operaciones. Proporcionarán así una “visión interna” del negocio mientras que los proveedores y clientes aportarán una “visión externa”. Según Ghelani, esto permite hacer una comparación entre cómo se ve la empresa a sí misma y cómo la perciben los demás.

Para crear una estrategia que otorgue ese nuevo valor a los clientes, Solis recomienda crear mapas de ruta para conocer a tus clientes.

Un mapa de ruta del cliente es un diagrama o un gráfico que ilustra todas las formas en la que tus clientes interactúan con tu empresa, ya sea mediante productos, Internet, venta minorista, servicios o lo que fuere. Con este mapa, podrás identificar todos los puntos de contacto entre tu cliente y tu organización, tanto los más importantes (aquellos dirigidos al cliente) como los menores (las operaciones que sustentan la relación).

La elaboración de los mapas de ruta te proporcionará información importante sobre la experiencia de tu cliente. Evalúa de manera crítica cada punto de interacción (primero los más importantes y después los menores) y desarrolla una estrategia para mejorar la experiencia del cliente y responder a sus necesidades cambiantes. “Cada tecnología o cambio debe considerarse con respecto a de qué manera ayuda a implementar esa estrategia”, afirma Verdino.

Paso 3: Evalúa los resultados e identifica oportunidades de mejora

Al examinar los resultados relativos a la demanda, las personas, la tecnología y el riesgo, busca aquellas áreas a mejorar que ofrezcan el mayor rendimiento. Plantea preguntas. Por ejemplo: ¿Cuántos ingresos adicionales podría obtener si se pudiera responder más rápido a la demanda del cliente? ¿En cuánto se reducirían los gastos si se automatizara el almacenamiento? ¿Cuánto se podría mejorar la satisfacción del cliente si se proporciona a los clientes una visibilidad en tiempo real de sus máquinas en el taller de reparaciones?

En las cadenas de suministro lineales tradicionales, los procesos de planificación, marketing, desarrollo de productos, fabricación, venta y reparación son operaciones diferentes. Por eso, son difíciles de alinear y se adaptan lentamente a los cambios del mercado. Cuando las redes están conectadas digitalmente, se derriban las estructuras comerciales tradicionales y la información fluye continuamente, lo cual facilita la automatización, añade valor y mejora el flujo de trabajo.

Los registros en papel son reemplazados por datos que pueden aprovecharse de manera eficiente para facilitar la toma de decisiones.

Ganar eficiencia

Los sistemas de almacenamiento anticuados tienden a ser poco fiables y requieren mucha mano de obra. Los sistemas modernos basados en la nube ofrecen formas más eficientes de llevar un registro del inventario y mantener el nivel óptimo de stock gracias a tecnologías como la identificación por radiofrecuencia (RFID), el reabastecimiento basado en sensores, los dispositivos conectados (IoT) y el big data. La capacidad de localizar máquinas y piezas a lo largo de toda la cadena de suministro, incluso mientras están en tránsito, es necesaria para poder colmar siempre las expectativas del cliente. Cumplir esta promesa puede generar más ventas.

Paso 4: Capitalizar los datos de clientes y equipos

Los datos telemáticos sobre maquinaria representan una oportunidad para que los distribuidores se conviertan en socios más proactivos en la monitorización de las máquinas y la gestión de la flota. La integración de los datos telemáticos en un programa de gestión del mantenimiento permite que el mantenimiento preventivo y las reparaciones sean más eficientes. Hacer un seguimiento preciso del funcionamiento de un motor, del uso del combustible y las horas de trabajo puede permitir a los clientes ahorrarse dinero y ayudarles a gestionar sus activos de manera eficaz. El mantenimiento pasa de ser preventivo a ser predictivo.

Los análisis de datos también pueden proporcionar al distribuidor información pertinente sobre patrones de compra de los clientes y qué impulsa su decisión hacia una máquina y operaciones de servicio. Esto le permite ofrecer el producto o servicio adecuado al cliente indicado en el momento justo, y le ayuda a predecir la demanda futura.

Ziegler CAT está trabajando actualmente en una nueva solución digital para mejorar la comunicación y la transparencia entre los clientes y el departamento de servicio técnico. También usa la telemática para ofrecer servicios de soporte de manera más proactiva.

“En su mayoría, nuestra industria sigue siendo muy reactiva”, afirma Corey Kettner, director de Servicios de Activos Conectados de Ziegler CAT. “Los clientes llaman cuando hay un problema, entonces respondemos. Queremos usar los datos telemáticos para adelantarnos a los clientes, antes de que un equipo falle”.

“Un gran foco de nuestras iniciativas de digitalización está en lograr que sea más fácil hacer negocios con nosotros y convertirnos en un socio de confianza. La transparencia es una forma de hacerlo”, explica Kettner. Si bien es muy útil permitir que los clientes tengan más visibilidad sobre las entregas de piezas y máquinas, se pone más atención en el servicio.

“Hemos descubierto que el punto más sensible para los clientes es saber cuál es el estado de una máquina que está en reparación”, explica Kettner. “Es también un factor clave de diferenciación para los distribuidores”.

Paso 5: Más rapidez y reducción de costes gracias a la robótica

Los clientes exigen cada vez respuestas más rápidas y costes más bajos. Como informa [The Economist](#), la robótica puede ser parte de la respuesta. Los científicos de GE Global Research en Niskayuna, Nueva York, están trabajando en unos robots diminutos que pueden inspeccionar y reparar motores de aerolíneas. En el almacén inteligente de la tienda en línea Alibaba, los robots hacen el 70 % del trabajo. Las cadenas de suministro de nueva generación aprovecharán el poder de la computación avanzada y la disponibilidad cada vez mayor de los datos de cada dispositivo conectado.

Paso 6: Analizar qué áreas están listas para la disrupción

Analizar qué áreas están listas para la disrupción es otra forma de enfocar tu estrategia. “Haz frente a las preguntas difíciles”, recomienda Verdino. “¿En dónde es más probable que tu empresa tenga su punto de disrupción? ¿Cómo crear un nuevo rol para tu negocio de venta en un mundo en donde ya no está vendiendo equipos? Si tus precios no son competitivos, ¿cómo puedes utilizar lo digital para reducir tus costes?”

La impresión 3D o la fabricación aditiva son probablemente áreas de disrupción. Con impresoras 3D relativamente económicas, los distribuidores (y sus clientes) podrían imprimir sus propias piezas, lo cual implicaría una disrupción para los canales de fabricación y distribución de piezas tradicionales. Quienes primero adopten esta práctica ganarán una ventaja competitiva.

Paso 7: Identifica de qué manera la transformación digital puede empoderar a tus trabajadores

Para tener éxito, tu estrategia digital debe contar con el apoyo de los empleados. Estas son algunas formas en las que la tecnología puede ayudar a los empleados de las firmas de venta y alquiler de equipos:

Técnicos. La industria de distribución de equipos pesados de EE. UU. pierde cada año por lo menos 2.400 millones de dólares debido a que los distribuidores no pueden encontrar ni retener a trabajadores cualificados a nivel técnico, según un informe de [Associated Equipment Distributors](#).

La realidad aumentada y la realidad virtual son dos tecnologías que prometen hacer que los técnicos actuales sean más eficientes y efectivos. La realidad virtual sumerge a los usuarios en una simulación generada por ordenador, mientras que la realidad aumentada superpone mejoras generadas por ordenador sobre una realidad ya existente para proporcionar información más relevante.

La realidad aumentada podría suministrar a los técnicos capas informativas para mejorar su comprensión de la tarea que deben realizar. En lugar de consultar un diagrama en un manual, un técnico podría ver un modelo virtual que lo guíe a través de la tarea, al tiempo que mantiene sus manos libres para trabajar. O, los técnicos podrían usar un par de gafas de realidad aumentada con una guía paso a paso para realizar diagnósticos y reparaciones, mejorando así la uniformidad y la velocidad de las reparaciones.

En un entorno de realidad virtual, los técnicos ganan experiencia sin la preocupación de clientes descontentos y sin tener que perder tiempo en traslados. La realidad virtual tiene el potencial de reducir enormemente los costes de formación. Un par de cascos, un controlador y un ordenador es todo lo que se necesita, algo que permite que sea factible seguir una formación desde donde sea que esté.

Con la ayuda de unas gafas de See-What-I-See (SWIS), los técnicos más experimentados podrán diagnosticar problemas en equipos a distancia. De esta forma, la experiencia se traspassará de la manera más eficiente posible, a donde sea que se necesite.

Las aplicaciones móviles agilizan el flujo de la información y permiten que los técnicos pierdan menos tiempo. El acceso inmediato al historial de reparaciones de una máquina, catálogos de piezas y manuales de reparación se traduce en una reducción del tiempo invertido en buscar información y en más tiempo en las reparaciones. Asimismo, los distribuidores pueden acceder en remoto a los sistemas de diagnóstico de una máquina, identificar problemas y qué piezas hacen falta, por lo que solo hará falta hacer un viaje para reparar la máquina.

Con un enfoque de mantenimiento predictivo también se puede reducir la mano de obra, en comparación con un mantenimiento preventivo basado en la rutina o un calendario, ya que las tareas se realizan únicamente cuando se justifica. Tanto el mantenimiento predictivo como el preventivo ayudan a optimizar el personal ya que estas tareas pueden programarse con antelación.

Ventas y marketing. La tecnología está ayudando las áreas de venta y marketing a ser más productivas, centradas en el cliente y proactivas. **Forrester** cree que son demasiadas las empresas de B2B que insisten en que los compradores interactúen con un agente de ventas para hacer una compra, en lugar de ofrecer la opción de autoservicio. Piensa si no sería mejor que tu personal de ventas se dedique a asesorar a los clientes en lugar de gestionar las transacciones. Traza un mapa del recorrido del comprador para cada uno de los productos y determina cuál sería la mejor forma de involucrar al equipo de ventas. Tu modelo de ventas debe darles a los clientes el control sobre cómo interactúan contigo, ya sea mediante canales digitales o tradicionales.

Los sistemas de CRM (gestión de la relación con los clientes) pueden mejorar la productividad al darles a los agentes de ventas un acceso instantáneo a los datos que necesitan para comprender mejor las necesidades de sus clientes. Por ejemplo, un agente de ventas podría analizar los datos y determinar si podría haber una máquina más económica para una determinada tarea.

Saber cuándo visitan el sitio web los clientes puede ayudar al departamento de ventas y marketing a realizar ofertas y promociones oportunas.

Según un informe de **McKinsey & Company**, el índice de la experiencia del cliente en B2B es considerablemente inferior a la de los clientes de la venta minorista. Los autores creen que las expectativas de una respuesta en tiempo real y aplicaciones fáciles de usar en el mercado de consumo se están trasladando también a los clientes en B2B. Empresas como Sunbelt, CAT Rental y United Rentals ya están agilizando el proceso de alquiler de equipos con aplicaciones móviles.

RR. HH. El crecimiento de las firmas de venta y alquiler de equipos de construcción con múltiples sedes en diferentes lugares ha incrementado la necesidad de centralizar la gestión y la digitalización de las tareas de RR. HH. Cuando el proceso de contratación resulta largo y engorroso, los candidatos se van a la competencia. Además de permitir el almacenamiento centralizado de los datos de los empleados y la gestión de la nómina y los beneficios, el software de RR. HH. puede ayudar con las tareas de búsqueda de personal y contratación, el seguimiento de las candidaturas, la publicación de anuncios de ofertas y la identificación de los mejores candidatos.

En lugar de tomar decisiones basándose en las prácticas anteriores y la intuición, los departamentos de RR. HH. se están pasando a la toma de decisiones basada en datos. En la encuesta de 2017 **Harvey Nash Human Resources**, el 15 % de los directores de RR. HH. afirmó que la inteligencia artificial (IA) y la automatización ya están teniendo un impacto en sus planificaciones. Otro 40 % cree que la IA y la automatización afectarán sus planes en unos dos a cinco años. No serán los candidatos quienes busquen el trabajo, sino que el trabajo encontrará a los candidatos. La IA identificaría a los candidatos mediante el análisis de las descripciones de los puestos y haría una comparación con los CV. A continuación, se enviará de manera automática un mensaje de correo electrónico a los posibles candidatos para invitarles a que se postulen. Al automatizar los procesos y aprovechar la eficiencia que permite lograr la tecnología, los profesionales de RR. HH. pueden tener más éxito con menos recursos financieros y humanos.

Paso 8: Formular una estrategia

Ya estás a punto para el cambio. El último paso es formular la estrategia. Proyecta los beneficios esperados con la iniciativa, las personas responsables y la inversión necesaria. Aborda la cuestión del talento necesario para conseguir un mejor desempeño a partir de nuevas acciones. Identifica qué tecnologías es necesario implementar. Concéntrate en los datos prácticos. El Digital Supply Chain Institute sugiere apuntar, como mínimo, a un 10 % de aumento en los ingresos y a un 20 % de disminución de los costes.

“Hay tantas cosas para hacer que es muy fácil agobiarse si intentamos hacerlas todas”, advierte Kettner. “Determina al inicio cuáles son las necesidades principales de tu cliente que quieres satisfacer para poder así limitar el alcance de lo que quieres conseguir».

“La transformación digital no es un evento puntual”, aclara Verdino. “La tecnología seguirá cambiando y ese cambio se irá acelerando. La transformación es un proceso y hay que asumir el compromiso a largo plazo”.

¡Manos a la obra!

Con una estrategia que adopte la digitalización y unas métricas claramente identificadas, es fácil saber dónde te encuentras y hacia dónde debes ir para transformar tu negocio para la nueva economía digital. Al igual que esta guía sirve como mapa de ruta para crear una estrategia de transformación digital, la estrategia en sí te servirá como un mapa de ruta para tu negocio. La estrategia delineará hacia dónde debes dirigir tu negocio, quién estará al mando, cómo se posicionará su firma y cómo asignarás los recursos para la tecnología que necesita. La tecnología digital ya no será solo un tema exclusivo del departamento de TI o los directivos superiores, sino de cada empleado, cada unidad de negocio y cada departamento. Para triunfar en este negocio, hay que trabajar en equipo, siguiendo pautas claras para la transformación digital.

[Obtén más información sobre Infor Equipment >](#)



Síguenos:   