

**SYLLABUS**

**PROGRAMA DE FORMACIÓN**

***“Generación Digital Pymes -  
Personas de equipos directivos”***

*PLAN DE RECUPERACIÓN, TRANSFORMACIÓN Y RESILIENCIA*  
*Inversión 3 Componente 19*



Financiado por la Unión Europea  
NextGenerationEU

## *Programa formativo “Generación Digital Pymes - personas de equipos directivos”*

### **PRESENTACIÓN**

---

La digitalización es hoy la base fundamental donde residen las mayores ganancias en supervivencia y competitividad para las empresas. Las necesidades de digitalización en las empresas requieren a su vez de profesionales altamente cualificados que les ayuden en su transformación digital. Esto pasará por abordar los cambios que deben producirse en las personas, en las organizaciones y los modelos de negocio, más allá del uso de una tecnología en concreto.

El objetivo de este programa es:

- Ofrecer a personas de equipos directivos de pymes los conocimientos y habilidades necesarias para impulsar la gestión transformación digital de sus empresas y con ello mejorar la productividad y sus posibilidades de crecimiento e internacionalización.
- Entender cómo la tecnología impacta en los negocios, permitiendo situar al cliente en el centro para dar solución a sus necesidades, y generar y explotar el dato para la toma de decisiones del negocio.
- Disminuir la brecha digital por cuestiones de género incrementando el número de mujeres matriculadas y formadas en gestión digital de la PYME.

## ESTRUCTURA DEL PROGRAMA

El programa de formación de directivos de Pymes tendrá una equivalencia mínima de 15 ECTS, lo que implica una carga de horas de aprendizaje para el alumnado de 375 horas, con al menos 146 horas de formación presencial o en presencia virtual con la siguiente distribución en contenidos y horas:

MÓDULOS	HORAS LECTIVAS
<b>SESIONES FORMATIVAS</b>	<b>136</b>
<b>1. LA EMPRESA EN LA ECONOMÍA DIGITAL</b>	<b>25</b>
1.1 El contexto digital	
1.2 Nuevos modelos de negocio	
1.3 La transformación digital en la empresa	
1.4 Sostenibilidad y economía circular	
1.5 El plan de transformación digital I: Diagnóstico y Reflexión Estratégica	
<b>2. TRANSFORMANDO LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE</b>	<b>40</b>
2.1 El cliente en la nueva era digital	
2.2 Experiencia de cliente y de producto	
2.3 Atrayendo al cliente: el proceso de generación de tráfico	
2.4 Captando al cliente I: el proceso de información y decisión	
2.5 Captando al cliente II: el proceso de compra y entrega	
2.6 Fidelizando al cliente. el proceso de postventa	
2.7 Entorno legal: propiedad y privacidad	
2.8 El plan de transformación digital II: Mapa de Experiencia de Cliente	
<b>3. HABILITANDO TECNOLÓGICAMENTE LA TRANSFORMACIÓN</b>	<b>40</b>
3.1 Analítica digital y big data	
3.2 Machine learning e inteligencia artificial	
3.3 ERP y CRM	
3.4 Cloud	
3.5 Ciberseguridad	
3.6 Automatización y robotización	
3.7 Otras herramientas (Blockchain...) y tendencias	
3.8 El plan de transformación digital III: Lienzo de la Transformación Digital	
<b>4. GESTIONANDO EL CAMBIO</b>	<b>16</b>
4.1 Personas y organización	
4.2 Transformación cultural	
4.3 Metodologías de innovación/ agile	
4.4 Productividad personal y herramientas colaborativas	
4.5 El plan de transformación digital IV: Plan de Acción	
<b>5. CASOS DE USO SECTORIALES</b>	<b>15</b>
<b>MENTORIZACIÓN</b>	<b>10</b>

Todos los participantes, durante la realización del programa, deberán realizar el **MOOC “Generación Digital” de 4 horas**. Este MOOC sienta las bases del marco conceptual del programa y finaliza con un cuestionario de nivelación de conocimientos.

El resto de las horas hasta completar los 15 ECTS son HORAS ESTIMADAS DE TRABAJO DEL ALUMNO de aprendizaje autónomo, realización casos prácticos, desarrollo del proyecto y actividades complementarias.

## CONTENIDOS

### MÓDULO 1: LA EMPRESA EN LA ECONOMÍA DIGITAL

**Modalidad** Presencial/presencia virtual

**Nº de horas** 25 h.

#### Competencia general

Disponer del marco de actuación para la elaboración y puesta en marcha del plan de transformación de la pyme.

#### Competencias específicas

- Entender cómo la revolución digital ha generado en las empresas y profesionales una situación de cambio radical que les exige una transformación profunda en sus modos de hacer y actuar.
- Entender además como los diferentes *players* digitales están cambiando, a través de sus modelos de negocio, las formas de hacer y triunfar en los negocios de ellos y del resto de competidores.
- Concienciarse de la necesidad de la transformación digital de la pyme, sus beneficios, las bases para una correcta aplicación en una pyme y de cómo con este programa podrá comenzar la transformación digital en la pyme con los conocimientos y herramientas necesarios.
- Identificar los pasos a seguir en la elaboración y puesta en marcha del plan de transformación digital de la empresa, partiendo del análisis de situación y de la reflexión estratégica sobre los objetivos a alcanzar.

#### Contenidos

##### El contexto digital

- Cambios en las tecnologías
- Cambios en las personas
- Cambios en los negocios
- Conceptos para entender la digitalización
- Datos de evolución de la digitalización en los últimos 5 años
- Tendencias

##### Nuevos modelos de negocio

- El cliente en el centro del modelo de negocio
- Modelos de ingresos “tradicionales” vs modelos de ingresos “digitales”
- Desarrollo de ecosistemas como factor clave

##### La transformación digital en la empresa

- Transformación digital: opción o necesidad
- Principales beneficios de la transformación digital
- Aspectos a tener en cuenta en el proceso de transformación

##### Sostenibilidad y economía circular

- Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)
- Herramientas esenciales para una economía social y sostenible.

##### El plan de transformación digital I: Diagnóstico y objetivos estratégicos

- ¿Por qué transformar mi organización?
- ¿Cómo hacerlo? Descripción del plan de transformación a trabajar durante el programa
- Herramientas para el análisis interno y externo de la organización
- Definición de objetivos estratégicos

## Relación del Módulo 1 con el Plan de Transformación Digital de la Pyme

Tras este primer módulo los participantes podrán trabajar en la fase de “Diagnóstico y reflexión estratégica”, abordando los siguientes aspectos de su plan de transformación digital:

- Análisis interno de la organización
- Definición de principales áreas de actuación

## MÓDULO 2: TRANSFORMANDO LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE

<b>Modalidad</b>	Presencial/presencia virtual
<b>Nº de horas</b>	40 h.

### Competencia general:

Incrementar y fidelizar a los clientes en este nuevo contexto, atrayéndoles y optimizando su experiencia con la empresa en todos los momentos de su relación con la misma.

### Competencias específicas:

- Situar al cliente como eje del modelo de negocio, entendiendo como éste, al igual que los procesos de contacto/interacción con él, están cambiando debido a la digitalización.
- Diseñar e implementar un plan de experiencia de cliente en todos los momentos de su relación con la empresa.
- Optimizar el proceso de generación de tráfico con la introducción de nuevas herramientas de marketing digital.
- Maximizar la ratio de conversión del *funnel* de venta a través de la adecuada gestión de los procesos de información, decisión, compra y entrega al cliente.
- Diseñar e implementar una satisfactoria experiencia de postventa que potencie la fidelización del cliente.
- Aplicar los requisitos de propiedad y privacidad derivadas del entorno digital.
- Elaborar el lienzo de negocio y el mapa de experiencia de cliente del Plan de Transformación Digital de la pyme.

### Contenidos:

#### El cliente en la nueva era digital

##### Experiencia de cliente y de producto

- Introducción a *Customer Experience* como estrategia de negocio
- Definición del *Buyer* persona
- Mapa de experiencia de cliente o *Customer Journey*

##### Atrayendo al cliente: el proceso de generación de tráfico

- Marketing 360
- *Inbound* Marketing
- Buscadores
- Generación de Leads
- Publicidad en móvil y video
- RTB y programática
- *Growth Hacking*
- Conceptos de analítica digital

##### Captando al cliente I: el proceso de información y decisión

- Proceso de información y decisión digital vs tradicional
- Estrategia de generación de contenidos
- Diseño de la fase de información y decisión
- Herramientas de personalización

**Captando al cliente II: el proceso de compra y entrega**

- La evolución del proceso de compra y entrega
- Omnicanalidad
- Organización y plataformas tecnológicas eCommerce
- Evolución de los métodos de pago
- Logística y entrega

**Fidelizando al cliente. el proceso de postventa**

- Canales de atención postventa
- Satisfacción del cliente y análisis del “*Customer Journey*”
- Nuevos canales postventa digitales y digitalización canales tradicionales.

**Entorno legal: propiedad y privacidad**

- Tratamiento de los datos.
- Protección y seguridad de la información.

**El plan de transformación digital II: la experiencia de cliente**

- ¿Cómo es “mi cliente”?: Descripción del perfil del cliente “ideal” (*buyer-persona*)
- ¿Cómo debe ser mi modelo de negocio?: Lienzo de Modelo de Negocio
- ¿Cómo es la experiencia de mi cliente en los distintos momentos de interacción?: Mapa de Experiencia de Cliente

**Relación del Módulo 2 con el Plan de Transformación Digital de la Pyme**

Tras estas sesiones los participantes podrán trabajar en la fase “Transformando la experiencia de cliente” de su plan de transformación digital:

- Descripción del “*buyer-persona*”
- Lienzo de Modelo de Negocio
- Mapa de experiencia de cliente

## MÓDULO 3: HABILITANDO TECNOLÓGICAMENTE LA TRANSFORMACIÓN

**Modalidad** Presencial/presencia virtual

**Nº de horas** 40 h.

### Competencia general

Identificar y adoptar, entre las tecnologías disponibles, aquéllas que más pueden ayudar a la pyme a conectar mejor con sus clientes, automatizar los procesos, tomar mejores decisiones e innovar para construir valor.

### Competencias específicas

En los distintos ámbitos de tecnologías existentes (relación con potenciales y existentes clientes, análisis y tratamiento de datos, trabajo en la nube, industria 4.0, etc.)

- Identificar las tecnologías de cada ámbito de mayor aplicabilidad para cada caso, entendiendo sus bondades y requisitos.
- Valorar la implantación (a corto y medio plazo) en la compañía de las tecnologías seleccionadas para poder alcanzar los objetivos de transformación que se planteen.
- Elaborar el lienzo de transformación digital de la empresa.

### Contenidos:

#### **Analítica digital y big data**

- Cadena de valor del dato
- Beneficios del uso de datos en una organización
- Sinergias con otras tecnologías (cloud, inteligencia artificial, etc.)
- Herramientas de visualización de datos

#### **Machine Learning e inteligencia artificial**

- Deep learning, machine learning, inteligencia artificial
- Tipos de problemas a resolver con machine learning

#### **ERP y CRM**

- Qué es un ERP y cuáles son los principales ERPs.
- Implantación de ERPs. Outputs de un ERP.
- Indicadores de Control de Gestión. KPIs. Manejo de los KPIs dentro de la empresa.

#### **Cloud**

- Cloud como herramienta clave para la transformación de las empresas.
- Tecnologías básicas para la Cloud: la virtualización.
- La infraestructura como servicio (IaaS): Servicios básicos (computación y almacenamiento).
- El software como servicio (SaaS): Aplicaciones en la Cloud. Casos de Éxito.

#### **Ciberseguridad**

- Principales amenazas en internet
- Técnicas y tácticas utilizadas por los atacantes
- Herramientas y soluciones de ciberseguridad
- Marcos de gestión para la prevención, protección, respuesta y gobierno

#### **Automatización y robotización**

- Fabricación aditiva y escáner 3D.
- Realidad aumentada y virtual.
- Simulación y modelado Integración horizontal y vertical.
- IOT-Internet de las cosas

#### **Otras tecnologías (Blockchain...) y tendencias**

- Aplicabilidad del blockchain a los modelos de negocio
- Casos de éxito de aplicación de tecnologías disruptivas a pymes
- Tendencias

#### **El plan de transformación digital III: el lienzo de transformación digital**

- Objetivos de transformación en cada uno de los campos de acción de la transformación digital
- Iniciativas a desarrollar y herramientas/tecnologías a implantar o mejorar para alcanzarlos
- El lienzo de transformación digital

### Relación del Módulo 3 con el Plan de Transformación Digital de la Pyme

Tras estas sesiones los participantes podrán trabajar en la fase “Habilitando la transformación” de su plan de transformación digital:

- Objetivos de transformación en cada uno de los campos de acción de la transformación digital
- El lienzo de transformación digital
- Iniciativas a desarrollar y herramientas/tecnologías a implantar o mejorar para alcanzar los objetivos planteados

## MÓDULO 4: GESTIONANDO EL CAMBIO

<b>Modalidad</b>	<b>Presencial/presencia virtual</b>
<b>Nº de horas</b>	<b>16 h.</b>

### Competencia general

Gestionar la organización y las personas de la pyme para expandir la cultura digital e implementar formas de trabajo y comunicación ágiles que favorezcan el cambio.

### Competencias específicas

- Fomentar el cambio cultural en las personas que forman una empresa u organización, entendiendo que cualquier proceso de cambio o transformación de una organización sólo es posible a través del cambio en las personas que la forman.
- Generar equipos con más capacidad de autogestión y más adaptativos, potenciando el talento para generar valor y ayudando a la innovación y al desarrollo de nuevos productos.
- Fomentar el trabajo colaborativo, aplicando metodologías y herramientas con tal fin.
- Elaborar el Plan de Gestión del Cambio

### Contenidos:

#### Personas y organización.

- Organización en entornos digitales.
- Liderazgo digital.
- Espacios y formas de trabajo.
- Nuevos perfiles profesionales.

#### Transformación cultural.

- Liderazgo, implicación y participación.
- Construir una visión inspiradora.
- Competencias personales como líder de la transformación digital.
- Confianza y transparencia para crear valor.
- Optimización de la comunicación interna. Buenas prácticas.

#### Metodologías de Innovación/ agile.

- La empresa ágil.
- Kanban y Scrum.
- Objetivos con OKRs.

#### Herramientas digitales de trabajo colaborativo:

- Optimización de la comunicación interna o con el cliente (Slack, Mailchimp, Chatbox ....).
- Gestión de tareas (Trello, Basecamp3...).
- Herramientas creativas en la nube: Canva, Spark...).

#### El plan de transformación digital IV: el plan de acción

- Objetivos a corto y medio plazo e indicadores para medir su grado de alcance.
- Elaboración del plan de acción: Matriz de priorización de iniciativas y definición de iniciativas, tareas, plazos y presupuestos.
- Constitución y preparación del equipo líder del cambio.



### Relación del Módulo 4 con el Plan de Transformación Digital de la Pyme

Tras estas sesiones los participantes podrán trabajar en la fase “Gestionando el cambio” de su plan de transformación digital:

- Objetivos a alcanzar y KPI's
- Plan de acción
- Constitución y preparación del equipo líder del cambio

## MÓDULO 5: CASOS DE USO SECTORIALES

<b>Modalidad</b>	Presencial/presencia virtual
------------------	------------------------------

<b>Nº de horas</b>	15 h.
--------------------	-------

### Competencia general

Aplicar en el diseño e implantación del Plan de Transformación digital de la empresa, las lecciones aprendidas por otras empresas de diversos sectores que ya han abordado su transformación.

### Competencias específicas

- Identificar experiencias y buenas prácticas de procesos de transformación digital de empresas llevados a cabo en los sectores industrial, agroalimentario, servicios, TIC y consumo que puedan ser de aplicación a la pyme.
- Aplicar las recomendaciones derivadas de esas experiencias en el proceso de transformación digital de la pyme para poder abordarlo con éxito.

### Contenidos:

Experiencia del proceso de transformación digital en empresa/s del sector industrial.

Experiencia del proceso de transformación digital en empresa/s del sector agroalimentario.

Experiencia del proceso de transformación digital en empresa/s del sector servicios.

Experiencia del proceso de transformación digital en empresa/s del sector TIC.

Experiencia del proceso de transformación digital en empresa/s del sector consumo.

## MENTORIZACIÓN del Plan de Transformación Digital de la

<b>Modalidad</b>	Presencial/presencia virtual
------------------	------------------------------

<b>Formato</b>	Individual o en grupos de máximo 3 alumnos ( <i>de la misma empresa o de diferente empresa, pero con diagnóstico y necesidades similares</i> )
----------------	--

<b>Nº de horas</b>	10h.
--------------------	------

Tutorías de guía y acompañamiento a cada participante por parte de un mentor durante la elaboración del Plan de Transformación Digital de su empresa. El objetivo es responder a necesidades específicas de cada alumno y facilitarle la puesta en práctica de los conocimientos y competencias adquiridos durante el programa formativo aplicándolos en el Plan de Transformación de la pyme.

## METODOLOGÍA

---

El fin último del programa es **preparar a cada participante para elaborar y poner en marcha el Plan de Transformación Digital de su empresa**. Por tanto, la metodología de impartición del programa debe contemplar varios aspectos:

- Sesiones de formación, trabajo del participante fuera del aula (individual o junto con su equipo) y tutorías han de desarrollarse en paralelo a lo largo del periodo formativo.
- Todo el profesorado debe conocer el enfoque y metodología establecidos para la elaboración del Plan de Transformación Digital de una pyme. Así, aunque éste se trabajará de manera específica en las tutorías de proyecto, durante la impartición de los diferentes módulos formativos los profesores aportarán información sobre dicha metodología, contenidos, herramientas, etc. que apliquen en cada caso en función de la materia de la que son responsables y de la correspondencia de ésta con la fase de desarrollo del Plan.
- Aunque se han planteado unas sesiones específicas en el programa para la exposición de casos de éxito de procesos de transformación digital en pymes de diversos sectores (agroalimentario, industrial, TIC, sector servicios y consumo), durante el programa los profesores presentarán ejemplos y referencias de cómo aplican los contenidos que imparten a los diferentes sectores productivos.
- El aprovechamiento pleno del programa precisa necesariamente del trabajo personal del alumnado fuera del aula para el desarrollo del proyecto y la lectura y visionado de materiales complementarios a los expuestos en las sesiones lectivas.

## PLAN DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL DE LA PYME\*

---

Tal y como se especifica en la metodología desarrollada al efecto, este Plan ha de desarrollarse a partir de los siguientes elementos:

1. **Diagnóstico y reflexión estratégica inicial** sobre el grado de digitalización de la pyme y oportunidades.
  - o Análisis interno: **nivel de madurez digital de la empresa** a partir del “Test de Diagnostico Digital de la pyme” cumplimentado previamente.
  - o Análisis Externo: estrategias, modelos de negocio y productos ofrecidos por **competidores y empresas innovadoras**.
  - o Definición inicial de **principales áreas de actuación**.
2. **La experiencia del cliente**
  - o Descripción del perfil del cliente “ideal” -**buyer persona y mapa de empatía**.
  - o Lienzo de Modelo de Negocio (**Business Model Canvas**): representación de cómo la empresa crea, entrega y captura valor.
  - o **Mapa de experiencia de cliente o Customer Journey**: representación de los aspectos determinantes en cada una de las etapas de contacto de un cliente (real o potencial) con la empresa
3. **Ámbitos de acción para la transformación:**
  - o **Lienzo de Transformación digital**: actuaciones en 7 ámbitos para alcanzar los objetivos perseguidos.
    1. Cliente como centro.
    2. Tecnologías.
    3. Nube y Datos
    4. Negocio digital.
    5. Ingeniería de Procesos.
    6. Liderazgo y cultura digital.
    7. Marketing digital.
  - o Resumen de las **tecnologías a mejorar o implantar**

**4. Plan de acción:**

- **Objetivos y KPI's:** objetivos a alcanzar a corto y medio plazo e indicadores de medición
- Matriz de priorización de iniciativas “*quick-wins*”.
- **Concreción de actuaciones del plan:** iniciativas, tareas, plazos, responsables y presupuestos de las acciones a desarrollar.
- Constitución y formación del **equipo que liderará el cambio.**

*\* Un modelo o plantilla a seguir para la elaboración del Plan de Transformación digital de la Pyme será facilitado a las Entidades Formadoras beneficiarias en la primera reunión de trabajo con EOI.*