



*Una mirada a Latino América
Julio 2019*

Liderazgos necesarios para una Transformación Digital

*Preparado por
Martin Meister G.
Master of Science, Boston University, EEUU
Clase Ejecutiva UC
Pontificia Universidad Católica de Chile
Chile*

*martinmeister.cl
martinmeister@gmail.com*

El activo crítico

Para poder abordar e implementar una verdadera transformación digital, las organizaciones deben contar o proveerse de un activo crítico, las personas, y junto con estas, el liderazgo adecuado. Los altos líderes de las organizaciones de la próxima generación deberán identificar a las personas clave que guiarán los cambios necesarios.

Un verdadero compromiso con la transformación requiere de la identificación de estas personas a lo largo y ancho de toda la organización, desde arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.

Dentro de este contexto, los roles clave para lograr una exitosa transformación son: El directorio, el CEO y su comité directivo, el CIO o gerente de TI y los colaboradores propiamente tales.

El activo crítico para una verdadera transformación digital son las personas.



El liderazgo digital en América Latina

Solo el 6% de los encuestados encuentran que tienen un sólido liderazgo.

Para saber si las empresas en Latinoamérica creen tener los liderazgos adecuados como para afrontar una verdadera transformación digital, realizamos una encuesta(1) a nivel del continente, preguntando si pensaban que contaban con los liderazgos necesarios, tanto a nivel del directorio, como de su CEO y comité directivos.

Los resultados arrojaron que solo el 6% de los encuestados encuentran que tienen un sólido liderazgo, siendo las grandes empresas con un 11% las que lideran en contraste con las pequeñas y medianas con solo el 5%.

En general, lo que mejor se evalúa es la gestión de los gerentes, para quienes resultan muy importante los modelos de transformación, el modificar los sistemas de trabajo, y la influencia positiva que pueda generar el gerente de TI.

Lo peor evaluado es la organización en sí misma, en particular la resistencia al cambio y qué tan ágiles puedan ser para crear servicios que se entreguen online.



Liderazgo Digital

Tecnología, telecomunicaciones	7,4
Hotelería, turismo, restaurantes	7,1
Bancos, seguros, servicios financieros	6,8
Minero, energético	6,6
Logística, transporte, bodegaje	6,5
Gobierno/ONG	6,4
Servicios	6,3
Retail, consumo masivo	6,2
Ingeniería, manufactura	6,1
Sector Salud	5,8
Construcción, infraestructura	5,8
Promedio	6,4

(*) Máximo de 10 puntos

Fuente: Encuesta Clase Ejecutiva de la Pontificia Universidad Católica de Chile, 2019

Por otro lado, de acuerdo con estudios realizados, a diversas empresas norteamericanas, por Peter Weill(2) y su equipo, la evaluación del desempeño de las organizaciones top está en torno a 6,8 puntos sobre 10. Si lo comparamos con la encuesta que realizamos en Latino América, el promedio que obtuvimos fue de 6,4.

Dentro de las industrias que podrían considerarse top están las tecnológicas, las de telecomunicaciones, las de turismo en general y las organizaciones relacionadas con los servicios financieros, como los bancos o las compañías de seguros. Al mirar los estudios del investigador Weill(2), vemos que las industrias destacadas son exactamente las mismas.

Las empresas top en liderazgo son tecnológicas, de telecomunicaciones, turismo en general y las de servicios financieros.

Otro antecedente interesante es que un índice menor o igual a 5 puntos podría señalar un liderazgo a fortalecer.

En nuestro estudio, el 23% de las organizaciones tiene en promedio todas las dimensiones del liderazgo menores o iguales al 50% de cumplimiento, y lo más relevante, tienen un poco más de un tercio de las dimensiones del liderazgo que mejorar.

Los directorios digitalmente “sabios”



Estudios realizados los últimos 5 años por los investigadores del MIT Sloan(3) nos muestran que solo el 24% de los directorios de las empresas con ventas mayores a 1 billón de dólares pueden ser considerados como “sabios” digitalmente.

Pero, lo más interesante de estos estudios es que a un nivel estadísticamente significativo ($p < 0,05$) estas organizaciones presentaban mejores indicadores financieros a nivel de ventas, excedentes y margen.

Estos directorios tienen una familiaridad casi a nivel de emprendedores respecto de los procesos digitales y las actuales tecnologías como las plataformas digitales, la Inteligencia artificial o el big data, que permiten implementar nuevos modelos de negocios, operaciones más eficientes y mejoras continuas en la experiencia del cliente.

Un punto clave es que consideran muy tempranamente a la tecnología dentro de su planeación estratégica, al revés de los directorios tradicionales. Entre las industrias con directorios digitalmente sabios tenemos a las organizaciones relacionadas con la información, los servicios profesionales, la manufactura y alojamiento en general.

Referencias

- (1) Encuesta realizada por Clase Ejecutiva de la Pontificia Universidad Católica de Chile, durante julio de 2019, a 614 profesionales y ejecutivos hombres y mujeres de Latinoamérica, a través de redes sociales.
- (2) Weill, P. & Woerner, S. (2018). What's your digital business model? Boston. US: Harvard Business School Publishing
- (3) Weill, P., Apel, S., Woerner, S., & Banner (2019). Assessing the impact of a digital savvy board on company performance. CISR WP No 433

Acerca del autor

Martin Meister G.
MSc Marketing Management
Boston University, EEUU

martinmeister.cl
martinmeisterg@gmail.com

Master of Science in Marketing Management de Boston University, EEUU, e Ingeniero Civil Industrial de la Universidad de Chile. Especialista en modelos de transformación digital, planes de marketing digital y desarrollo de oportunidades de negocios a través del marketing estratégico.

Profesor adjunto de la Pontificia Universidad Católica de Chile, especialista en temas relacionados con la transformación digital, marketing digital, estratégico y operacional, dictados tanto en seminarios, talleres como en diplomados y en el Magister de Ingeniería Industrial de esta misma casa de estudios.

Ha ejercido diversos cargos ejecutivos dentro de las industrias de las telecomunicaciones, financiera y de educación continua, siempre en ámbitos altamente innovadores, cambiantes y disruptivos. Le tocó participar en la llegada de la televisión por cable a Chile, con las primeras transmisiones satelitales, y el uso de tecnologías experimentales para la transmisión conjunta de imagen, voz y datos. Posteriormente vivió el cambio abrupto desde el Internet conmutado a la innovadora banda ancha, con todas sus implicancias tecnológicas, logísticas y comerciales. Actualmente liderando el desarrollo integral de la educación online, a través de la iniciativa Clase Ejecutiva de la Pontificia Universidad Católica de Chile, ejerciendo el rol de Director Ejecutivo.

