



Peter Yamakawa

Decano de ESAN Graduate School of Business

El otro lado de la transformación digital: estrategias empresariales y capacidades que deben cultivar los colaboradores

Las organizaciones atraviesan por una profunda transformación digital para mantenerse competitivas.

Una digitalización que ha modificado sus actividades principales, competencias y modelos de negocios, de la mano de algunas tecnologías fundacionales que impulsan este cambio, como la experiencia del usuario (UX), el internet de las cosas (IoT), el big data, blockchain, la realidad virtual y la inteligencia artificial (IA).

Esta transformación digital también exige un cambio en la cultura organizacional de las empresas. La presión generada por la velocidad de las tecnologías disruptivas exige un cambio rápido y continuo. De esta forma, el reto de las organizaciones actuales consiste en ser más ágiles y tener una estructura que facilite esta flexibilidad y velocidad. Por su parte, el liderazgo inclusivo y participativo también es fundamental para el éxito corporativo.

Desarrollar capacidad tecnológica digital

En el inicio del cambio, la organización debe definir qué tecnologías inteligentes implementará en su estrategia de negocios para crear un mayor valor para sus clientes y obtener información de mejor calidad que mejore continuamente la experiencia de estos. Debe digitalizar sus procesos críticos para mejorar la productividad y empoderar a sus trabajadores, mediante una cultura de ayuda, cambio y colabora-

ción. Los resultados deben medirse con frecuencia para tomar acciones correctivas rápidas.

Esta capacidad tecnológica permite a la empresa enfocarse en el diseño de la experiencia desde el mercado e invertir estratégicamente en herramientas como aplicaciones móviles, por mencionar alguna. Luego, puede usar la data de sus clientes para mejorar sus experiencias. A su vez, debe desarrollar un modelo disruptivo de negocio. Hoy tenemos ejemplos exitosos en ese sentido, como Netflix, Airbnb, Nike, Fujifilm y Wikipedia.

Desarrollar liderazgo tecnológico inclusivo

El siguiente elemento clave es desarrollar un liderazgo tecnológico e inclusivo. La empresa debe pensar cómo transformará sus operaciones mediante la tecnología para ser más eficiente y productiva. Ello es posible cuando el liderazgo inclusivo se inspira desde la alta dirección, con una visión digital a futuro y un nuevo pensamiento sobre las estrategias, los clientes, la competencia, los datos, la innovación y el valor de los productos.

Es más fácil entender a los clientes si son vistos como parte de una red dinámica donde la empresa participa y se liga a estos mediante plataformas como Google, YouTube, blogs, foros y redes sociales. Asimismo, el líder debe encontrar formas de convertir a sus competidores tradicionales

en sus mejores socios si es que se requiere, y aprovechar la tecnología para obtener crecimientos exponenciales con poco personal, como es el caso de Airbnb.

Los datos del cliente son una fuente importante para crear productos de mayor valor, así como para desarrollar una visión holística. Toda innovación se promueve mediante pequeños experimentos y luego, si es exitosa, se la escala a mayor alcance. Además, el valor continuo y adaptable de los productos generados por estas innovaciones es clave para el éxito.

El papel del profesional moderno

Según McKinsey, el 45% de las tareas actuales podrían ser reemplazadas con las tecnologías actuales. Se proyecta, además, el surgimiento de organizaciones exponenciales con menos personal, pero mayores ingresos mediante el uso eficiente de la tecnología. Por ello, la clave para la supervivencia de los trabajadores actuales es aprender a aprender.

Mi visión es que el profesional debe saber cómo trabajar bien con las nuevas tecnologías y procesar la información obtenida, para ser útil para la organización. Solo sus habilidades de análisis, liderazgo, comunicación, emprendimiento y creatividad le permitirán mantenerse competitivo en la organización, y evitar así que sus funciones sean asumidas por una máquina, en el marco de la creciente automatización.