



Título: La supervivencia de las empresas dependerá de su capacidad de adaptarse a la transformación digital

Fecha: 21-10-2023

Sector: Noticia general

Región: Región Metropolitana de Santiago

Fuente: El Mercurio (El Mercurio - Cuerpo B)

La supervivencia de las empresas dependerá de su capacidad de adaptarse a la transformación digital

David Beatty.

Un "tsunami digital" es lo que viene hacia el futuro y las empresas que no sean capaces de adaptarse a la revolución tecnológica desaparecerán, afirma David Beatty, presidente del Centro para la Innovación en Gobierno Corporativo David & Share Johnston. Beatty ha sido director en 40 empresas en el rubro de las finanzas, minería, inmobiliario, entre otros, y es además profesor de estrategia y gobierno corporativo en la Universidad de Toronto. A principios de noviembre expondrá en Chile en un congreso del Instituto de Directores sobre los desafíos que enfrentan los directorios de empresas.

En conversación con "El Mercurio" adelanta que la transformación digital será la principal prioridad de los directores en la próxima década. --¿Qué desafíos enfrentan comúnmente las compañías cuando intentan innovar en sus gobiernos corporativos? "Todas las empresas, ya sean públicas o privadas, enfrentan desafíos extremos por parte de los accionistas, que exigen un mejor desempeño. Pero ahora la gente también exige más diversidad, más equidad, más inclusión. La gente se preocupa por la gobernanza ambiental y social, por otros temas como el cambio climático. Todas estas cosas están llegando al directorio en un momento en que se está produciendo una revolución digital. Así que creo que nunca ha habido un momento en el que las juntas directivas se hayan enfrentado a tantos desafíos como hoy. Creo que la mayoría de las juntas directivas no están respondiendo con suficiente eficacia". --¿Cuál sería el desafío más urgente? "La tecnología digital. Eso va a acabar con muchas empresas.

Por ejemplo, el mayor competidor de Marriott, la mayor empresa hotelera del mundo, no es otra empresa hotelera. Es Airbnb. Esa es la revolución tecnológica. Yo lo llamo el 'tsunami digital'. No puedes simplemente contener la respiración y agacharte. Te va a llevar. Creo que aquellas empresas que no han iniciado esta transformación para comprender el impacto de la revolución digital, simplemente se desmoronarán. Se van a ir y punto". --¿Cómo pueden las compañías lograr un equilibrio entre innovación y gestión de riesgos? "De diferentes maneras. Algunas empresas han creado sus propias incubadoras. La empresa necesita una máquina de burocracia para funcionar. No se puede poner innovación en esa máquina, sino que hay que ponerla en una entidad separada". --Las grandes empresas suelen tener una inercia que hace muy difícil cambiar cómo funcionan... "Exactamente. En 1990, cuando IBM estaba fracasando y casi quebró, trajeron a Louis Gerstner. Él decidió que IBM era perfecta en una cosa, para aplastar todas las nuevas ideas. Fue la primera persona en decir: tenemos que llevar la innovación a un contenedor aparte. Para que no se infecte con el gran contenedor llamado empresa central.

Y así sobrevivió IBM". --Dice que el mayor desafío ahora es la transformación digital. ¿Cuál cree que será el siguiente reto? "Creo que la transformación digital será una de las prioridades de la agenda de la próxima década. No va a desaparecer.

Estamos a la vanguardia de esta explosión de tecnología que lo transformará todo y, para mí, esa será la característica dominante de la supervivencia en la próxima década: la capacidad de adaptarse a esta revolución digital. La velocidad y la enormidad del cambio son simplemente abrumadoras, y estamos en el comienzo de esto. Estoy emocionado por eso.

Otras personas de mi edad dicen: 'Dios mío, el mundo está cambiando, va a ser terrible'. Y yo digo no, es muy esperanzador". --¿Cómo pueden las empresas empezar una transformación digital? "La respuesta es simplemente empezar. El liderazgo tiene que venir desde arriba. Es espectacular lo que ha sucedido en John Deere. Se piensa en ellos

como empresa que fabrica tractores. Pero ahora están en el negocio del software de la productividad agrícola. Hace seis años compraron una empresa de tecnología, y la rentabilidad de los agricultores ha aumentado espectacularmente". "Caterpillar empezó tarde, y ahora está tratando de ponerse al día. Las otras empresas que fabrican maquinaria van a desaparecer. Porque no ofrecen al agricultor un paquete de hardware y software que lo hará tres veces más rentable. El director ejecutivo de John Deere dijo: 'Voy a convertirme en una empresa de software. Si no te gusta, vete. Pero allí es hacia donde voy'. Creo que lo que esto realmente exige es liderazgo.

Y si no hay liderazgo ni compromiso, la supervivencia está en riesgo". --Mencionó que hay una exigencia por tener gobiernos corporativos más diversos. ¿Cuál es el valor de eso? "La creencia es que una junta directiva más diversa, en edad, experiencia, género, etnia y antecedentes culturales, dará lugar a mejores debates. Esto no está probado estadísticamente, pero creo que es un hecho cultural que una junta directiva más diversa es un activo importante para una empresa. Siempre que he sido presidente del directorio de una empresa, he tratado de generar diversidad para no tener un filtro o un sesgo. Quiero obtener muchos ángulos de ataque para desafíos empresariales muy complicados. La diversidad debería brindarle, en promedio, una mejor toma de decisiones, más acertadas, y un valor agregado para la empresa.

Creo que eso es cierto". La supervivencia de las empresas dependerá de su capacidad de adaptarse a la transformación digital CATALINA MUÑOZ-KAPPES DAVID BEATTY, EXPERTO CANADIENSE EN GOBIERNO CORPORATIVO: Beatty ve a las nuevas tecnologías como la principal prioridad para los directorios en la próxima década.

Pese a que reconoce que la velocidad y la enormidad del cambio son "abrumadoras", dice estar "emocionado" por lo que depara el futuro. `` Creo que la transformación digital será una de las prioridades de la agenda de la próxima década. No va a desaparecer. Estamos a la vanguardia de esta explosión de tecnología que lo transformará todo". `` Nunca ha habido un momento en el que las juntas directivas se hayan enfrentado a tantos desafíos como hoy.

La mayoría no está respondiendo con suficiente eficacia" DAVID BEATTY PRESIDENTE DEL CENTRO PARA LA INNOVACIÓN EN GOBIERNO CORPORATIVO DAVID & SHARE JOHNSTON La supervivencia de las empresas dependerá de su capacidad de adaptarse a la transformación digital.

CATALINA MUÑOZ-KAPPES

Un "tsunami digital" es lo que viene hacia el futuro y las empresas que no sean capaces de adaptarse a la revolución tecnológica desaparecerán, afirma David Beatty, presidente del Centro para la Innovación en Gobierno Corporativo David & Share Johnston. Beatty ha sido director en 40 empresas en el rubro de las finanzas, minería, inmobiliario, entre otros, y es además profesor de estrategia y gobierno corporativo en la Universidad de Toronto. A principios de noviembre expondrá en Chile en un congreso del Instituto de Directores sobre los desafíos que enfrentan los directorios de empresas. En conversación con "El Mercurio" adelantó que la transformación digital será la principal prioridad de los directores en la próxima década.

—¿Qué desafíos enfrentan comúnmente las compañías cuando intentan innovar en sus gobiernos corporativos? "Todas las empresas, ya sean públicas o privadas, enfrentan desafíos extremos por parte de los accionistas, que exigen un mejor desempeño. Pero ahora la gente también exige más diversidad, más equidad, más inclusión. La gente se preocupa por la gobernanza ambiental y social, por otros temas como el cambio climático. Todas estas cosas están llegando al directorio en un momento en que se está produciendo una revolución digital. Así que creo que nunca ha habido un momento en el que las juntas directivas se hayan enfrentado a tantos desafíos como hoy. Creo que la mayoría de las juntas directivas no están respondiendo con suficiente eficacia".

—¿Cuál sería el desafío más urgente? "La tecnología digital. Eso va a acabar con muchas empresas. Por ejemplo, el mayor competidor de Marriott, la mayor empresa hotelera del mundo, no es otra empresa hotelera. Es Airbnb. Esa es la revolución tecnológica. Yo lo llamo el 'tsunami digital'. No puedes simplemente contener la respiración y agacharte. Te va a llevar. Creo que aquellas empresas que no han iniciado esta transformación para comprender el impacto de la revolución digital, simplemente se desmoronarán. Se van a ir y punto".

DAVID BEATTY, EXPERTO CANADIENSE EN GOBIERNO CORPORATIVO:

La supervivencia de las empresas dependerá de su capacidad de adaptarse a la transformación digital

Beatty ve a las nuevas tecnologías como la principal prioridad para los directorios en la próxima década. Pese a que reconoce que la velocidad y la enormidad del cambio son "abrumadoras", dice estar "emocionado" por lo que depara el futuro.



—¿Cómo pueden las compañías lograr un equilibrio entre innovación y gestión de riesgos? "De diferentes maneras. Algunas empresas han creado sus propias incubadoras. La empresa necesita una máquina de burocracia para funcionar. No se puede poner innovación en esa máquina, sino que hay que ponerla en una entidad separada".

—Las grandes empresas suelen tener una inercia que hace muy difícil cambiar cómo funcionan. "Exactamente. En 1990, cuando IBM estaba fracasando y casi quebró, trajeron a Louis Gerstner. Él decidió que IBM era perfecta en una cosa, para aplastar todas las nuevas ideas. Fue la primera persona en decir: tenemos que llevar la innovación a un contenedor

“Creo que la transformación digital será una de las prioridades de la agenda de la próxima década. No va a desaparecer. Estamos a la vanguardia de esta explosión de tecnología que lo transformará todo”.

“Nunca ha habido un momento en el que las juntas directivas se hayan enfrentado a tantos desafíos como hoy. La mayoría no está respondiendo con suficiente eficacia”.

DAVID BEATTY PRESIDENTE DEL CENTRO PARA LA INNOVACIÓN EN GOBIERNO CORPORATIVO DAVID & SHARE JOHNSTON

aparte. Para que no se infecte con el gran contenedor llamado empresa central. Y así sobrevivió IBM". —Dice que el mayor desafío ahora es la transformación digital. ¿Cuál cree que será el siguiente reto? "Creo que la transformación digital será una de las prioridades de la agenda de la próxima década. No va a desaparecer.

cer. Estamos a la vanguardia de esta explosión de tecnología que lo transformará todo y, para mí, esa será la característica dominante de la supervivencia en la próxima década: la capacidad de adaptarse a esta revolución digital. La velocidad y la enormidad del cambio son simplemente abrumadoras, y estamos en el comienzo de esto. Estoy emocionado por eso. Otras personas de mi edad dicen: 'Dios mío, el mundo está cambiando, va a ser terrible'. Y yo digo no, es muy esperanzador".

—¿Cómo pueden las empresas empezar una transformación digital? "La respuesta es simplemente empezar. El liderazgo tiene que venir desde arriba. Es espectacular lo que ha sucedido en John Deere. Se piensa en ellos como empresa que fabrica tractores. Pero ahora están en el negocio del software de la productividad agrícola. Hace seis años compraron una empresa de tecnología, y la rentabilidad de los agricultores ha aumentado espectacularmente". "Caterpillar empezó tarde, y ahora está tratando de ponerse al día. Las otras empresas que fabrican maquinaria van a desaparecer. Porque no ofrecen al agricultor un paquete de hardware y software que lo hará tres veces más rentable. El director ejecutivo de John Deere dijo: 'Voy a convertirme en una empresa de software. Si no te gusta, vete. Pero allí es hacia donde voy'. Creo que lo que esto realmente exige es liderazgo. Y si no hay liderazgo ni compromiso, la supervivencia está en riesgo".

—Mencionó que hay una exigencia por tener gobiernos corporativos más diversos. ¿Cuál es el valor de eso? "La creencia es que una junta directiva más diversa, en edad, experiencia, género, etnia y antecedentes culturales, dará lugar a mejores debates. Esto no está probado estadísticamente, pero creo que es un hecho cultural que una junta directiva más diversa es un activo importante para una empresa. Siempre que he sido presidente del directorio de una empresa, he tratado de generar diversidad para no tener un filtro o un sesgo. Quiero obtener muchos ángulos de ataque para desafíos empresariales muy complicados. La diversidad debería brindarle, en promedio, una mejor toma de decisiones, más acertadas, y un valor agregado para la empresa. Creo que eso es cierto".