

La transformación digital como factor de competitividad empresarial

El enfoque digital ha transformado completamente la forma de relacionarse con los consumidores y el comportamiento de los mismos.

24 de enero de 2020



Ricardo Pérez Luyo

Director de la Carrera de Negocios Internacionales de la Universidad de Lima

En agosto del 2011, Marc Andreessen publicó, en The Wall Street Journal, una columna titulada “Why Software Is Eating the World?” (“¿Por qué el software se está comiendo el mundo?”). En aquella oportunidad, Andreessen apuntaba: “Más de 10 años después del pico de la burbuja del punto com de la década de 1990, una docena de nuevas empresas de internet, como Facebook y Twitter, están generando controversia en Silicon Valley, debido a sus valoraciones en rápido crecimiento del mercado privado”. La velocidad en el incremento de la capitalización de mercado (“market cap”) de las empresas digitales venía superando largamente a las que registraban las empresas consideradas tradicionales (especialmente las basadas en los commodities, la banca comercial y las telecomunicaciones).

Recientemente, Jennifer L. Schenker ha señalado, en la revista digital The Innovator News: “Siete de las 10 empresas más valiosas a nivel mundial ahora se basan en un modelo de negocio de plataforma: la creación de comunidades digitales y mercados que permiten a diferentes grupos interactuar y realizar transacciones. Empresas como Apple, Google, Amazon y Alibaba han utilizado el modelo para crecer exponencialmente y obtener una participación significativa en el mercado de las empresas establecidas” (gráfico N.º 1).

En este marco, *Leading Digital-Turning Technology into Business Transformation* (2014), una publicación de la Harvard Business Review Press, nos alerta sobre las nuevas formas de enfocar el diseño de los modelos de negocios (“rethinking value propositions”) y los respectivos planes estratégicos: “La reinención del modelo de negocio a veces implica cambiar radicalmente lo que se vende, cómo lo vende o cómo gana dinero con ese bien o servicio. La reinención también puede implicar la reestructuración de la naturaleza de la competencia en la industria o reconfigurar la cadena de valor para ofrecer una ventaja de eficiencia sustancial frente a su competidor. También

Cómo citar:

Pérez Luyo, R. (24 de enero de 2020). La transformación digital como factor de competitividad empresarial. *RPP Noticias*. <https://rpp.pe/columnistas/ricardoperezluyo/la-transformacion-digital-como-factor-de-competitividad-empresarial-noticia-1241280>

puede tratarse de hacer la transición de las operaciones multinacionales a otras verdaderamente globales, pasar de los productos a los servicios de valor agregado, o pasar a mercados completamente nuevos. También puede implicar la creación de nuevos negocios o servicios digitales, ya sea para lograr mejoras dentro del modelo comercial actual o para reemplazarlo”. Es así de disruptiva y retardora la forma de generar negocios efectivos en nuestros días, en donde la transformación digital se convierte en un factor clave para la diferenciación competitiva: software, hardware, networks y data.








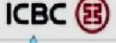


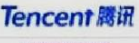
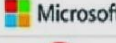
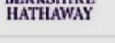






2018				2008			
RANK	COMPANY	FOUNDED	US\$bn	RANK	COMPANY	FOUNDED	US\$bn
1.	 *	1976	890	1.	 PetroChina	1999	728
2.	 *	1998	768	2.	 EXON	1870	492
3.	 *	1975	680	3.	 中国移动 China Mobile	1892	358
4.	 *	1994	592	4.	 ICBC	1984	336
5.	 *	2004	545	5.	 GAZPROM	1989	332
6.	 Tencent 腾讯 *	1998	526	6.	 Microsoft	1975	313
7.	 BERKSHIRE HATHAWAY	1955	496	7.	 Shell	1907	266
8.	 Alibaba.com *	1999	488	8.	 Siemens	2000	257
9.	 Johnson & Johnson	1886	380	9.	 AT&T	1885	238
10.	 J.P.Morgan	1871	375				

Gráfico N.º 1 Las compañías globales más grandes: 2018 versus 2008 | Fuente: <https://innovator.news/the-platform-economy-3c09439b56>

El enfoque digital ha transformado completamente la forma de relacionarse con los consumidores y el comportamiento de los mismos (consumer relationship management), la gestión operativa de las empresas (enterprise resource planning) y las nuevas formas requeridas de liderazgo corporativo en un entorno donde la toma de decisiones estratégicas y operativas debe involucrarse con variables que realmente importan: inteligencia artificial, data analytics, big data management, internet de las cosas (IoT), mobile & cloud computing, social media, web 3.0, entre otras.

En este marco, debemos identificar dos dimensiones críticas en el campo de la transformación digital: el qué de la tecnología (capacidades digitales) y el cómo liderar los cambios (capacidades de liderazgo). La combinación óptima de estas dos dimensiones resultará en incrementos sostenidos de los KPI, tales como la productividad laboral, y de los niveles del ROI.

Finalmente, Leading Digital-Turning Technology into Business Transformation nos deja con una contundente y debatible línea de investigación: “La única forma efectiva que hemos visto para impulsar la transformación digital es de arriba hacia abajo (top-down), a través de una fuerte dirección ejecutiva –sénior– junto con métodos que involucran a los trabajadores para que el cambio suceda”, y “Entre las compañías que estudiamos, ninguna ha creado una verdadera transformación digital a través del enfoque de abajo hacia arriba (bottom-up)”.

Recientemente, la Secretaría de Gobierno Digital de la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM) anunció el impulso de una agenda digital con miras al Bicentenario. Cabe señalar que en el 2003 se creó la Comisión Multisectorial para el Desarrollo de la Sociedad de la Información (Codesi), que elaboró el Plan de Desarrollo de la Sociedad de la Información en el Perú-La Agenda Digital Peruana. Por lo observado, estimamos que la comunidad empresarial tendrá que asumir un liderazgo muy robusto en el tema del impulso digital en el Perú.