

Los maestros del cambio o cómo liderar el escenario pospandemia

INFORME ACCENTURE/ La tecnología, que fue el salvavidas para muchas empresas durante el primer año de crisis sanitaria por el Covid-19, marcará en los próximos años el futuro de las compañías.

B. Treceño. Madrid

La tecnología ha desempeñado un papel clave para la mayoría de empresas en el último año y, de hecho, para muchas ha sido casi un salvavidas. Entre otros motivos porque ha permitido disponer de nuevas fórmulas de trabajo y de relación con clientes y proveedores que, sin ella, hubiesen resultado imposibles. La tecnología ha cambiado para siempre a las empresas y ha creado realidades completamente nuevas, pero, una vez superada esa primera fase de reacción e introducción de la tecnología al inicio de la crisis sanitaria, y a medida que las empresas empiezan a vislumbrar lo que vendrá después, es momento de dar un paso al frente. Así lo recoge la 21ª edición del informe *Technology Vision de Accenture*, que analiza las tendencias tecnológicas que conformarán la agenda de las compañías en los próximos años.

El estudio concluye que sólo las empresas más valientes y visionarias, aquéllas que utilicen la tecnología para dominar el cambio en los próximos años, se convertirán en lo que denomina líderes o maestros del cambio. Por tanto, es a partir de ahora cuando aumentará la brecha digital entre unas empresas y otras.

Las empresas creían haber avanzado en su digitalización más de lo que lo habían hecho en realidad

El acelerón por la pandemia supone una oportunidad para destacar frente al resto

Aumentará la brecha digital entre quienes dominen el cambio y los que se queden atrás

En la última década las compañías habían sido optimistas creyendo que habían avanzado más en su transformación digital de lo que realmente lo habían hecho. En cambio, el acelerón real lo ha producido la pandemia, según concluye el informe de Accenture. Y, lo que empezó como un intento por resolver problemas que iban surgiendo con la crisis del Covid, se ha convertido en una oportunidad para que las empresas cambien rápidamente de plataformas, creen valor y lleguen a ser líderes del sector.



La pandemia ha comprimido una década de transformación digital en uno o dos años.

Liderarán aquellas que se reinventen continuamente y las utilicen las innovaciones tecnológicas para dar forma a las nuevas realidades. Y esto ya está comprimiendo lo que sería una década de transformación digital en uno o dos años, apoyándose en un fuerte núcleo digital para adaptarse e innovar rápidamente. Como consecuencia, esas corporaciones ya están aumentando sus ingresos cinco veces más rápido, en comparación al periodo comprendido entre 2015 y 2018, que era sólo dos veces más rápido.

“La pandemia obligó a muchas organizaciones a dar un paso adelante y utilizar la tecnología para mantener sus negocios y comunidades en funcionamiento. Ahora tenemos una oportunidad única para abrazar el poder del cambio tecnológico exponencial y reimaginar y reconstruir completamente el futuro de las empresas y la experiencia humana”, explica Paul Daugherty, director ejecutivo y responsable global de Tecnología en Accenture.

Pero, ¿cómo ser uno de esos maestros del cambio? El in-

forme identifica tres imperativos clave. En primer lugar, el liderazgo debe ser tecnológico. Es decir, la era del seguidor ya no existe, ahora el cambio debe ser permanente.

Además, los líderes no esperarán a que haya una *nueva normalidad*, sino que se reinventarán, construyendo ellos nuevas realidades. Por último, adoptarán una responsabilidad más amplia como ciudadanos, aplicando la tecnología para crear impactos positivos más allá de su empresa y con el fin de crear un mundo más sostenible.

La forma de conseguirlo precisa de la aplicación de cinco tendencias que Accenture identifica como fundamentales para abordar en los próximos tres años.

La primera de ellas se refiere a construir arquitecturas más sólidas, pues en la nueva era las empresas competirán según su arquitectura de sistemas IT. Otra de las tendencias que será clave para dominar el cambio, es la creación de gemelos digitales inteligentes en las organizaciones para generar modelos vivos y completos de fábricas, cadenas de suministro, ciclos de vida de productos, etc.

En tercer lugar, la democratización de la tecnología, es decir, poner las capacidades en manos de toda la empresa.

Otra tendencia es la libertad de trabajar en cualquier sitio, es decir, “traer consigo su propio entorno”. En este modelo, los líderes pueden replantearse trabajar en cada localización y apoyarse en la oportunidad de reimaginar su negocio.

Los sistemas multilaterales serán, por último, un apoyo para que las empresas puedan obtener una mayor resistencia y adaptabilidad ante las situaciones de cambio que se presenten.

“El nuevo líder debe ser audaz, innovador y responsable”

ENTREVISTA BRUNO CHAO Responsable de Accenture Technology España, Portugal e Israel

B.T. Madrid

En medio de los desafíos que ha puesto sobre la mesa la pandemia, llega el momento de que las empresas tomen el mando en un momento de incertidumbre que continúa más allá de 2020. Pero, ¿cómo debe ser una empresa que quiera ser líder en el contexto pospandemia? “Debe ser capaz de llevar a cabo una transformación radical de los modelos de negocio existentes, apalancados en el uso intensivo de la tecnología, de forma sostenible, y contribu-

“Nada será como antes del Covid; no verlo así puede hacer perder posicionamiento a la empresa o desaparecer”

yendo a la mejora de la sociedad”, explica Bruno Chao, responsable de Accenture Technology en España, Portugal e Israel.

Eso debe traducirse en un modelo de CEO totalmente alineado con la tecnología. En tres palabras, “deber ser audaz para construir nuevos modelos de negocio, in-

novador, con una comprensión de la tecnología como elemento fundamental, y responsable con la sociedad en el medio ambiente”.

La realidad es que nada será como antes de la pandemia, y lo primero para llevar a cabo el cambio con éxito es aceptarlo. “La anticipación, la velocidad y la escala del cambio nada tienen que ver con la situación prepandemia”, comenta. No entenderlo de esa manera, “puede suponer una pérdida de posicionamiento para la empresa e

incluso su desaparición”.

El nuevo contexto trae consigo nuevas exigencias, de forma que “ya no sirve de nada mirar los resultados de años anteriores, pensando que sin cambiar nuestra estrategia y acciones llegaremos a los mismos resultados”, destaca Chao.

En cuanto a por dónde empezar, dependerá de cada caso particular, de cada empresa y sector, pero Chao aporta un punto de partida: “Se necesitan tener buenas arquitecturas que soporten la escalabilidad, de ahí que



Bruno Chao, responsable de Accenture Technology Iberia.

haya que insistir en la importancia del *cloud*”.

Como recomendación, no ser seguidores, sino estar al frente del cambio y como

ejemplo el sector de la distribución en España, “cada eslabón de esta cadena ha intentado reformular su modelo”, concluye.