

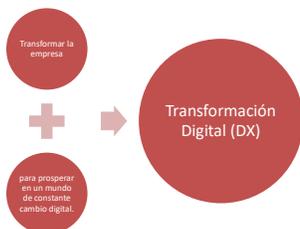
**Marzo 2024**

# Rol del Directorio en la Transformación [digital] de la empresa - 1 de 3

**Lionel Sotomayor L. [lsotomayor@quam.cl](mailto:lsotomayor@quam.cl)**

*¿Qué es transformación digital?*

1. *Iniciativa asociada a la estrategia de negocios*
2. *Es sobre negocios, no tecnologías*
3. *Cambiar modelo de negocios y operacional*
4. *Proceso continuo, un viaje*
5. *Lenguaje digital, no papeles*



## Introducción

Múltiples tecnologías como la inteligencia artificial generativa, la fabricación aditiva, el análisis de datos predictivos y blockchain están revolucionando industrias enteras. Dadas las características de nuestra economía de apertura y competencia en mercados internacionales, es un desafío a abordar para las empresas existentes. Y el desafío no es sobre la tecnología, sino sobre cómo hacemos negocios y operamos las empresas, utilizándolas.

## Rol del Directorio en modelo de negocios actual

El directorio desempeña un papel fundamental al establecer, entre otros, la dirección estratégica, representando los intereses de los accionistas, supervisar el desempeño financiero, tomar decisiones importantes, contratar y supervisar a la alta gerencia y garantizar el cumplimiento de leyes, reglamentos y normas. Esto, no obstante, genera problemas/ dolores de muy variada índole, profusamente ilustrados. Algunos de éstos se indican a continuación.

Creación de valor	Existen directores que no tienen una comprensión completa del negocio, sus clientes, operaciones ni fuerza de trabajo
Relevancia estratégica	A muchas reuniones de directorio les falta discusiones con sentido sobre estrategia y su ejecución; reportes financieros no demuestran el ajuste con la estrategia
Perspectiva de riesgo	Directores no siempre reciben información suficiente y a tiempo sobre los riesgos, lo que puede impedir que la organización logre sus metas
Visibilidad	Directores externos a menudo no tienen un conjunto balanceado de indicadores y herramientas para analizar el desempeño organizacional y evaluar la contribución de los ejecutivos

## Desafíos para el Directorio en la transformación [digital]

Encuesta realizada a 300 directores (Dilligent Institute) encontró que menos de la mitad de las empresas encuestadas tienen experiencia técnica dentro de sus directorios. En mi opinión, se requiere mayor guía para los esfuerzos de toma de decisiones en transformación (digital) en las empresas que dirigen.

*El Directorio desempeña un papel crucial en la formulación de estrategias, asignación de recursos y gestión de riesgos relacionados con la implementación, asegurando que la empresa esté preparada para afrontar los desafíos y aprovechar las oportunidades*



## ¿Qué riesgos acarrea atrasarse o ser lento en transformación [digital]?

No implementar o atrasarse en incorporar tecnología asociada a la transformación puede tener diversas consecuencias: menor competitividad, pérdida de participación, ajuste de márgenes a la baja, menor eficiencia operativa, inadecuada experiencia del cliente, toma de decisiones con bajo nivel de información, riesgos de seguridad y privacidad de la información.

Es importante que el Directorio comprenda tanto los riesgos como las recompensas y garantizar el desarrollo continuo y la supervisión adecuada de la estrategia (digital), logrando equilibrio entre el antiguo modelo de negocios y el nuevo.

## Algunas preguntas para el Directorio

---

¿El modelo de negocio actual puede verse afectado por la digitalización (oportunidades y amenazas) y cómo?

---

¿Cómo se puede reposicionar el actual modelo de negocios y generar nuevos ingresos y rentabilidad a partir de la transformación (digital)?

---

¿Qué cambios culturales, estratégicos, organizativos, tecnológicos) son necesarios?

---

¿Es esto posible dentro de la estructura y capacidades organizacionales actual?

En un siguiente artículo profundizaré en roles del directorio respecto de la transformación (digital) de la empresa.

**Si quieres explorar cómo generar mayor alineamiento en el directorio no dudes en contactarnos.**



Cerro El Plomo 5931, Oficina 510  
Las Condes, Santiago – Chile  
Tel. +56 (2) 2429 0870  
[www.quam.cl](http://www.quam.cl) – [lsotomayor@quam.cl](mailto:lsotomayor@quam.cl)



Lionel Sotomayor  
Director Ejecutivo

[lsotomayor@quam.cl](mailto:lsotomayor@quam.cl)

Cel: +56 (9) 9233-1958