



# Acelerar la transformación digital para liderar la nueva normalidad

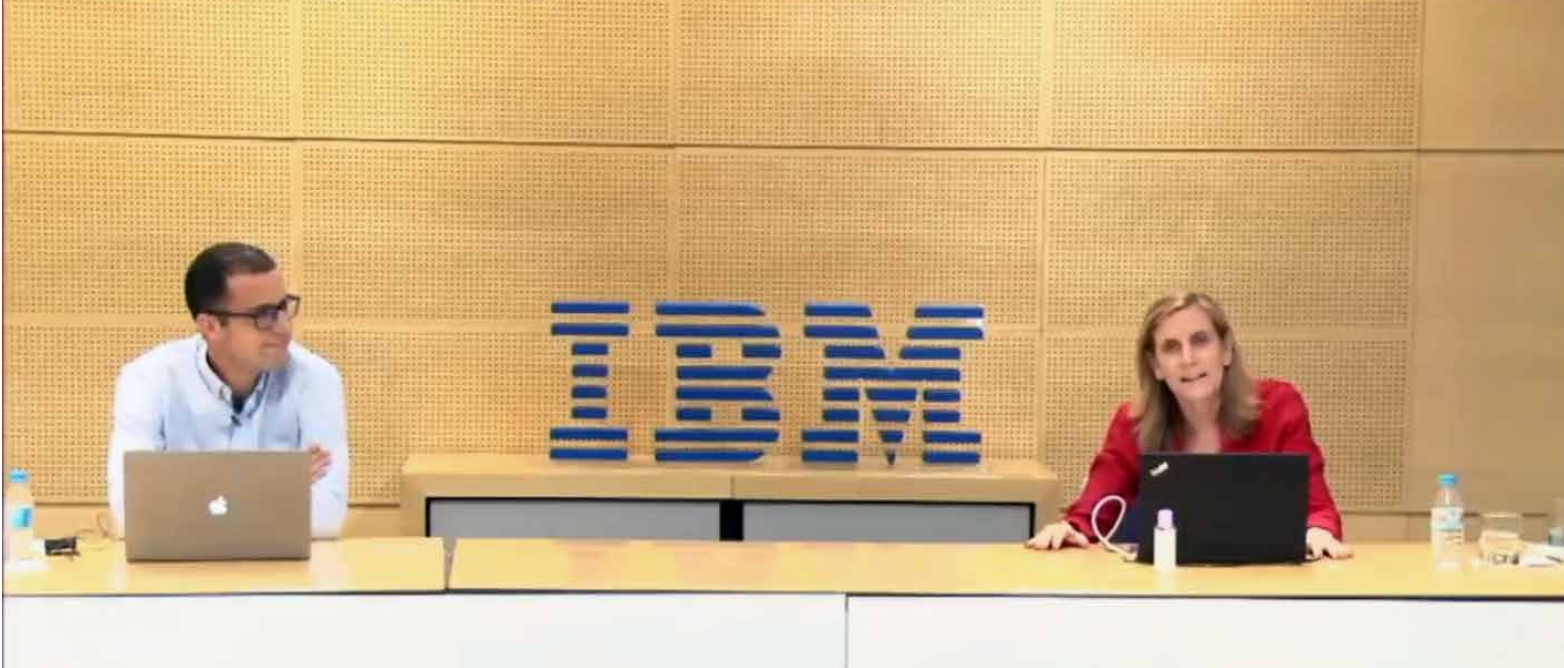
Conclusiones de la tercera edición de **Think Women** celebrado el pasado 8 de julio.



El concepto de 'nueva normalidad' tras la crisis de COVID-19 fija hoy las agendas de las empresas de todo el mundo. Y no solo para definir los planes temporales de 'vuelta' a las oficinas o reflexionar sobre la adopción de modelos de teletrabajo, sino también para recoger **cambios más profundos** que se han producido de manera acelerada estos meses y que se traducen, entre otros aspectos, en **nuevos comportamientos de los consumidores**.

Por eso es momento de **analizar y comprender cómo afectan esos cambios** a los planes de transformación de las empresas y qué papel juegan los líderes. Su objetivo ahora no es solo revertir en la medida de lo posible los efectos de la crisis, sino también **aprovechar este momento para acelerar la transformación digital** con una mirada renovada.





Horacio Morell, el nuevo presidente de IBM SPGI, coge el testigo de Marta Martínez como sponsor del foro Think Women.

## El contexto de 'la nueva normalidad'

El pasado 8 de julio, IBM celebró una **nueva edición del evento Think Women**, reuniendo, de manera virtual esta vez, a mujeres líderes de empresas españolas para **poner en común estrategias y reflexiones** sobre el momento actual. En esta ocasión, los contenidos y el debate posterior se centraron en comprender un poco mejor cómo está cambiando el mundo y **qué acciones priorizar** en la llamada nueva normalidad.

En el evento participó por primera vez **Horacio Morell**, que coge el testigo de **Marta Martínez** en la presidencia de IBM España, Israel, Grecia y Portugal. Marta Martínez, por su parte, pasa a ser General Manager de IBM EMEA.

Además de las mujeres participantes de las diferentes empresas, la sesión contó con los testimonios de **Jesús Mantas**, responsable de la estrategia de innovación a nivel mundial en IBM Global Business Services, y **Gloria Lomana**, Presidenta fundadora de la Consultora 50&50 Gender Leadership Advisory, que compartieron una serie de reflexiones y experiencias que estimularon el debate que se produjo a continuación.

## 3ª edición de Think Women

El foro Think Women ha celebrado su tercera edición de manera virtual debido a la pandemia de COVID-19. Se trata de un programa dirigido a un grupo reducido de mujeres ejecutivas para debatir en profundidad acerca de cuestiones clave de las organizaciones, intercambiar perspectivas y compartir los proyectos más singulares en los que están trabajando.

Este año, las empresas que han participado son las siguientes:

<b>Abertis</b>	<b>Carrefour</b>	<b>Mediapro</b>
<b>Agencia Tributaria Valenciana</b>	<b>Cepsa</b>	<b>Medtronics</b>
<b>Aquanima</b>	<b>Eurofred</b>	<b>Naturgy</b>
<b>Ayuntamiento de Madrid</b>	<b>Ferrovial</b>	<b>NH</b>
<b>Banco Santander</b>	<b>IAM</b>	<b>Orange</b>
<b>Boehringer</b>	<b>IBM</b>	<b>Santander Consumer Finance</b>
	<b>L'Oreal</b>	<b>Seur</b>



**Jesús Mantas**

Managing Partner & General Manager de IBM Global Business Services



## Así es el nuevo comportamiento del consumidor

## Acelerando la construcción de la empresa cognitiva

Jesús Mantas compartió con los participantes las conclusiones de dos estudios que se han realizado de manera paralela en Estados Unidos y España y que reflejan los **cambios que se han producido en el comportamiento de los consumidores durante la crisis** en torno a diferentes áreas.

El objetivo de las empresas en proceso de digitalización, según explica Jesús Mantas, es la **empresa cognitiva**. Este estudio ayuda a comprender cuáles de esos cambios en los consumidores tienen un carácter más permanente para poder tomar decisiones empresariales y seguir avanzando en el camino hacia la digitalización total.

En líneas generales, tanto en España como en Estados Unidos, los consumidores están preocupados por una segunda oleada del virus, lo que indica, de entrada, la necesidad de abordar una toma de decisiones ante **cambios que se inclinan a ser más permanentes** que transitorios.

Una de las diferencias que más llama la atención, según explica Mantas, es que, a pesar de la realidad de los datos en cada país, **en Estados Unidos se muestran significativamente más optimistas** en cuanto a la recuperación económica o el desempleo que los españoles.

En ambos casos, los participantes del estudio mostraron su interés -aproximadamente en un 20%- en **mudarse hacia áreas no urbanas**, si bien en España también se refleja, en el mismo porcentaje,

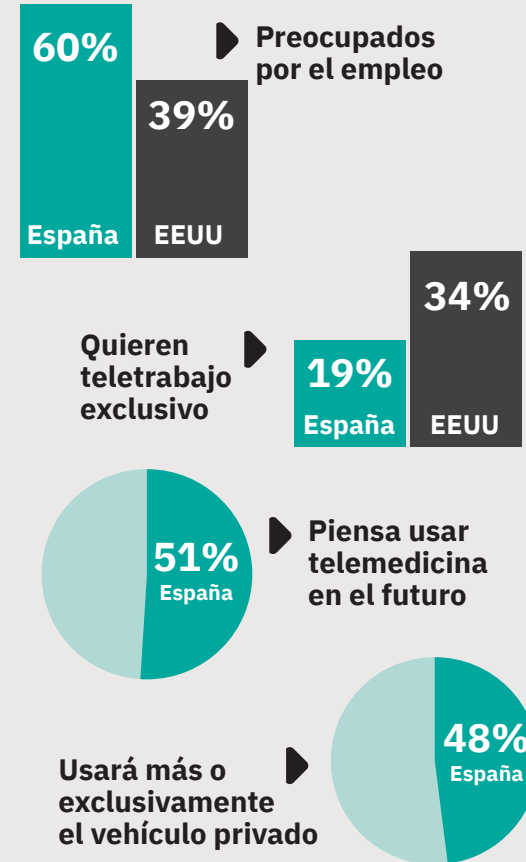
un incremento de la **atracción por vivir en áreas urbanas** que no existe en Estados Unidos.

Los resultados más interesantes del estudio se dieron en tres áreas. Por un lado, en lo referente al **teletrabajo**: en EEUU se muestra una mayor inclinación que en España a teletrabajar exclusivamente, donde hasta un 17% prefiere trabajar exclusivamente desde su entorno de trabajo habitual.

Otro de los sectores que se va a ver fuertemente impactado es el de la **telemedicina**, que se ha incrementado de manera forzosa durante la pandemia. Un modelo que, según se desprende del estudio, **se espera que se incremente y se enriquezca** gracias a la inteligencia artificial, la tecnología y la digitalización.

Por último, el estudio muestra un cambio radical en el **transporte y la movilidad**, donde claramente se ha roto la tendencia hacia los modelos compartidos volviendo de nuevo al vehículo privado y de uso exclusivo.

Sea cual sea la dirección que tomemos, Jesús Mantas recomienda tener en cuenta tres puntos fundamentales: la **tecnología enfocada a la experiencia de usuario** (con especial foco en la seguridad y servicios en remoto), la inversión en **talento y skills** y el resurgimiento de la **responsabilidad social**. “Si la sociedad se rompe, ninguna empresa puede crecer”, concluye.



Entrevistas realizadas por el IBM Institute of Business Value (IBV) en EE. UU. de abril a junio de 2020 y en España durante el mes de junio 2020.

**Número de entrevistas realizadas:**  
30.000 adultos en EE.UU.  
3.210 adultos en España

Puede **acceder al vídeo** de Jesús Mantas presentando el estudio de IBM sobre el comportamiento del consumidor en España a partir de COVID-19.



## Hacia el liderazgo ‘emocional’

**Gloria Lomana y Marta Martínez** continuaron la sesión con una conversación sobre liderazgo. Ambas coinciden en que la primera de las palabras que deben definir a un líder es la **empatía**, sobre todo en una situación de crisis como la actual.

**Marta Martínez** completa, además, la empatía con la **cercanía**: “esta crisis cada uno la ha vivido de una manera, no hay una receta para todos, todo es muy personal, y la cercanía en este sentido juega un papel fundamental”.

La siguiente característica, según Marta Martínez es la **capacidad de cambio y adaptación**. “Tenemos que pensar que el mundo cambia muy rápido y no debemos tener una mentalidad de predecir a largo plazo, sino estar abiertos y pensar que pueden estar pasando cosas distintas constantemente”.

La tercera cualidad, según Marta Martínez, es la **resiliencia**, entendida como la capacidad de aguantar y sobrevivir en un entorno adverso, pero “buscando las cosas positivas que no aporten más angustia y generen paz”.

Como ejemplo, y centrándose en su experiencia durante la COVID-19, Marta Martínez relata que se ha enfocado en transmitir a los profesionales lo que IBM podía hacer en ese justo momento para ayudar a sus clientes o a la sociedad y no tanto en hablar de estrategias: “Cada día intentaba reconstruir sobre 3 ó 4 cosas que me parecían buenas, y que la gente supiera que es algo que podíamos hacer”.

En este sentido, **Gloria Lomana** apunta que, efectivamente, “**es mejor ilusionar que dirigir** a los equipos”. Según explica, esta es la perfecta definición de lo que se denomina **liderazgo emocional**, que trabaja más las emociones y no se centra exclusivamente en la técnica de dirección.

Para Marta Martínez este es un tipo de liderazgo mucho más humano, que puede implicar más riesgo, pero que también es más valioso para todos.

En esta línea, Gloria Lomana explica que las empresas están reclamando este tipo de **liderazgo emocional, más empático y no reñido** con actitudes firmes. Lo presenta como

### Características del líder emocional

- ✓ Empático y cercano
- ✓ Capacidad de cambio
- ✓ Resiliente y positivo

una oportunidad para impulsar el liderazgo femenino, ya que tradicionalmente se ha asociado a "actitudes más débiles o sensibles".

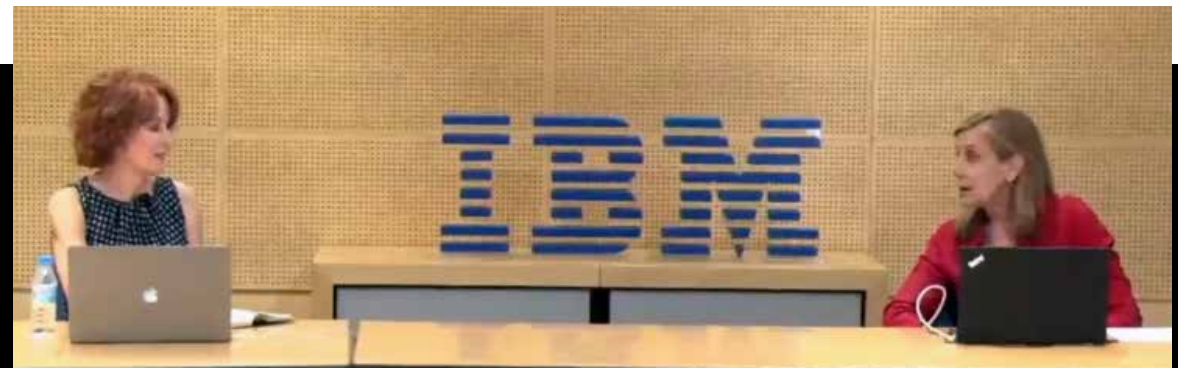
Otra de las claves del liderazgo en este tipo de situaciones de crisis es la **innovación**, pero, según explica Marta Martínez, la innovación basada en la escucha constante a los equipos y en la capacidad de cambio: “no creo en estructuras rígidas, todo tiene que ser dinámico”.

Por último, y relacionado con su nueva función en EMEA donde va a dirigir más de 100 países, Marta Martínez quiso terminar con un mensaje de llamada a la acción: ante cualquier situación de crisis o cambio, “la única forma de quitarse el vértigo es actuando. Hay que atreverse”.

#### Gloria Lomana

(a la izquierda) Presidenta fundadora de la Consultora 50&50 Gender Leadership Academy

A la derecha, **Marta Martínez**, General Manager de IBM EMEA.



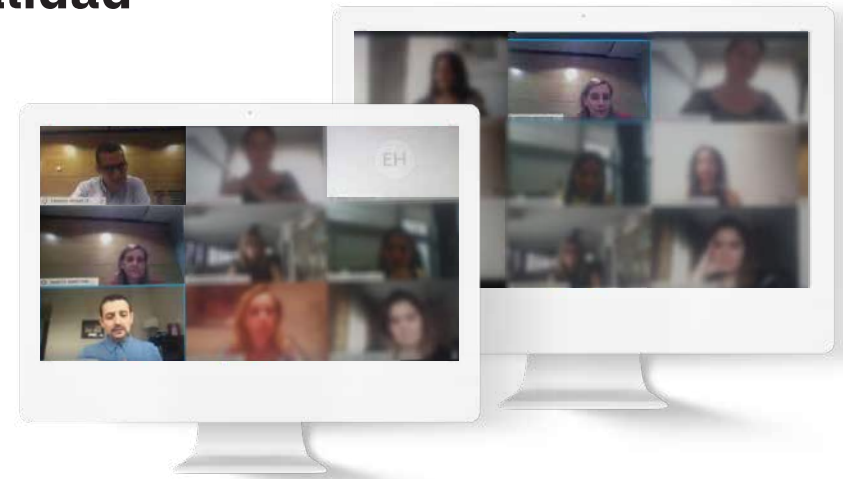
## El debate

# Cómo afrontar con más fuerza la 'nueva normalidad'

En esta ocasión, el debate fue organizado en diversos grupos que se reunieron en diferentes salas virtuales y después expusieron sus conclusiones en común.

Las reflexiones giraron en torno a 4 temas: qué áreas priorizar para acelerar la transformación digital, las capacidades del nuevo líder, el pacto social digital y el papel de las empresas como actores sociales.

Estas son algunos extractos de las conclusiones presentadas.



- ✓ En uno de los grupos se habló de la **necesidad de sentirse conectado**, la importancia de la comunicación y de la relevancia de las personas, así como de su seguridad.
- ✓ Una de las reflexiones giró en torno al área de **distribución y hospitality**, un sector que ha tenido que reaccionar en esta crisis en tiempo récord y ha sufrido una gran transformación para habilitar nuevos canales, adaptar las entregas a la demanda (considerando, por ejemplo, los rangos de edad)... En este sentido la tecnología ha sido el habilitador del cambio.
- ✓ Otra de las discusiones estuvo muy orientada a cómo COVID-19 ha impactado en la **Administración Pública** y en todo lo relacionado con el servicio a los ciudadanos. Se ha hecho evidente más que nunca que la digitalización es prioritaria en este sector, ya que los servicios a los ciudadanos son esenciales, y, por tanto, necesita más que nunca acelerar su transformación. Esto implica una gran gestión del cambio en un sector que, por sus características, el cambio, la evolución, la innovación y la agilidad no son siempre fáciles. En este sentido, un liderazgo con empuje, pasión, ilusión y objetivos claros es más necesario que nunca.
- ✓ Los temas de **responsabilidad social y de sostenibilidad** ya existían en las agendas de las empresas, pero durante la crisis han adquirido mucha más relevancia. En esta línea, uno de los grupos destacaba la sensación de orgullo por pertenecer a compañías que han contribuido socialmente en esta pandemia.
- ✓ Jesús Mantas apuntó que la pandemia nos ha enseñado a todos lo que es la **agilidad** y, como no se puede desaprender lo aprendido, “la sociedad y las empresas se van a ver muy beneficiadas de este aprendizaje”.
- ✓ En las conclusiones también se reflexionó sobre los retos relacionados con el **teletrabajo**, que implican una nueva manera de liderar a los equipos y observar nuevos temas de seguridad.



IBM, el logo de IBM, ibm.com y Global Business Services son marcas comerciales o marcas comerciales registradas de Internacional Business Machines Corp. registradas en diversas jurisdicciones de todo el mundo. Otros nombres de productos y servicios pueden ser marcas comerciales de IBM o de otras empresas. Encontrará una lista actual de las marcas de IBM en el apartado "Copyright and trademark information" de la página web [ibm.com/legal/copytrade.shtml](http://ibm.com/legal/copytrade.shtml).