

PANEL 3

De la digitalización a la transformación ¿estamos midiendo progreso o sólo comprando tecnología?

**De la estrategia a la acción:
cómo hacer efectiva y medible la
transformación digital en la agroindustria**

**Puentes entre problemas y soluciones:
el rol del facilitador**

**La mentalidad digital
como motor de la innovación**

De la digitalización operativa a la transformación estratégica

Digitalización = eficiencia → mejora de procesos, control, automatización.

Transformación = ventaja → rediseñar cómo competimos, decidimos y creamos valor.

Digitalizar es incorporar tecnología. Transformarse es repensar la estrategia con mentalidad digital

El verdadero salto no es digitalizar procesos, sino **transformar el modelo competitivo**: pasar de usar tecnología para **hacer lo mismo más rápido**, a usarla para **hacer cosas distintas y mejores**

Integrar la inversión digital a la estrategia de negocio

La brecha está en que lo digital y lo estratégico se gestionan en compartimentos separados

Se decide la incorporación de **tecnología sin analizar y entender su impacto en competitividad, margen o sostenibilidad**

Falta un **mapa financiero del valor digital**, que conecte inversión con resultados de negocio

Con un mapa financiero del valor digital se pasa de la pregunta “¿Cuánto cuesta digitalizar?” a la pregunta “¿Cuánto valor genera esta digitalización para el negocio y su competitividad?”, integrando la tecnología, la estrategia y la rentabilidad.

Liderazgo y pensamiento sistémico

La transformación requiere un liderazgo digital con visión sistémica

La cultura digital conecta datos, decisiones y personas.

A veces (¡no tantas!) los datos sobran; lo que falta es una conversación inteligente sobre qué hacer con ellos.

La ventaja competitiva ya no está en la tierra ni en la máquina, sino en la inteligencia colectiva que los conecta

Medir progreso, no gasto

La dimensión tecnológica debe incluirse en los tableros de gestión estratégica y deben reflejar progreso competitivo, no solo desempeño técnico.

Deben incluirse indicadores de:

- Eficiencia (rendimiento, costo, tiempos).
- Valor (margen, satisfacción, fidelidad).
- Sostenibilidad (huella, reputación, trazabilidad).

El tablero se convierte en una herramienta estratégica, no contable.

Un buen tablero digital mide creación de valor, no consumo de tecnología

Del dato al valor competitivo

[1] Inversión Digital → [2] Palanca de Valor → [3] Indicador Financiero → [4] Resultado Estratégico

Ejemplo:

A) Sensorización y mantenimiento predictivo → Eficiencia operativa → Costo por tonelada procesada ↓ 8% → Aumento del margen operativo y reducción de desperdicio

B) Plataforma de trazabilidad digital → Acceso a mercados → Prima de precio exportación +3% → Mejora del posicionamiento internacional

C) Tablero digital de gestión → Agilidad y decisiones basadas en datos → Margen operativo +1,5% → Alineación tecnología-estrategia

**El valor digital no se mide por la cantidad de datos que tenemos,
sino por las decisiones que logramos mejorar con ellos**

TecnoManí

1

“No se transforma lo que no se comprende”

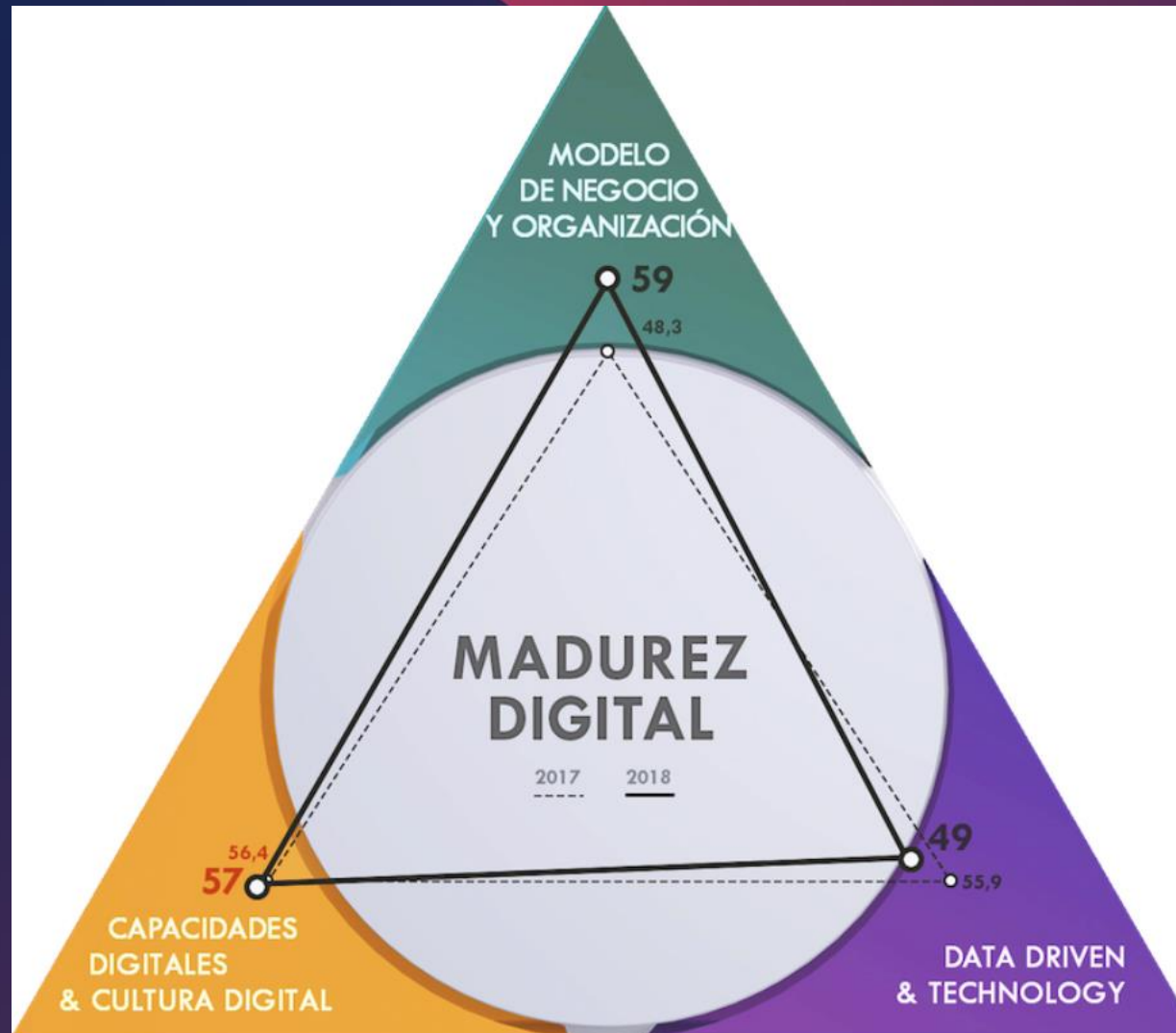
2

Mapa de madurez digital (de adopción a transformación)

3

Sin mentalidad-mindset digital,
la tecnología es solo gasto disfrazado de progreso”.

TecnoManí



TecnoManí

**“No hay transformación
sin talento digital”**

“No hay transformación sin talento digital”

“Hoy no nos falta tecnología;
nos falta dirección, mentalidad y medición inteligente
del valor que genera.”



El agro invierte en maquinaria inteligente, sensores, IA, blockchain...







Pero **la adopción real se frena** por una brecha humana:
no hay suficientes perfiles con mentalidad digital.



El cuello de botella **no está en la tecnología, sino en las personas.**

Desafío: desarrollar talento digital

“La escasez crítica
de pensamiento computacional y adaptativo”

-  Falta de **pensamiento analítico y computacional** en perfiles técnicos y de gestión.
-  Las empresas aún **subestiman la alfabetización digital avanzada**.
-  El futuro exige **ecosistemas de aprendizaje continuo** entre universidad y empresa.
-  La resistencia al cambio es cultural, no tecnológica.

Futuro: talento + tecnología = transformación real

“De la digitalización a la dirección inteligente”

Tecnología (IA, automatización, datos)

+ *Personas (talento, liderazgo, cultura)*

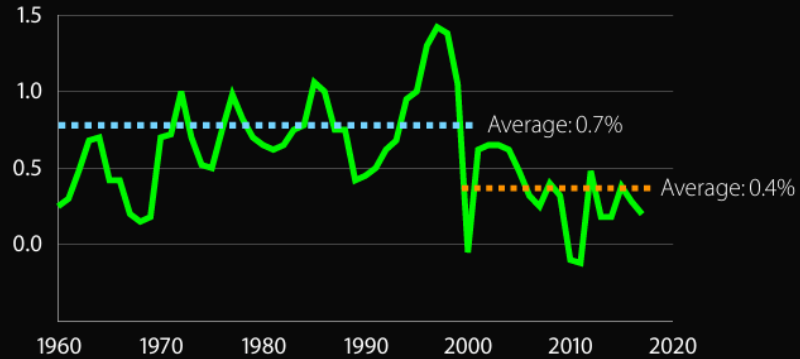
→ *Transformación sostenible*

“No se trata sólo de invertir en tecnología, sino de transformar el modo en que pensamos y gestionamos con líderes digitales.”

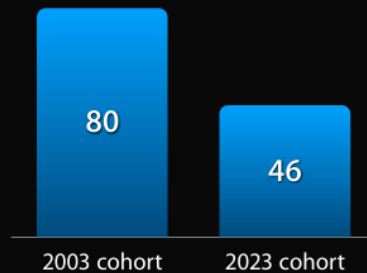
TecnoManí



Productivity contribution of America's leading firms (Percentage points)



Number of Fortune 100 companies that grew faster than US GDP in the prior 10 years



**NO IMPORTA CUÁNTOS
RECURSOS TENGAS...**



**SI NO SABES USARLOS,
NUNCA SERÁN
SUFICIENTES.**

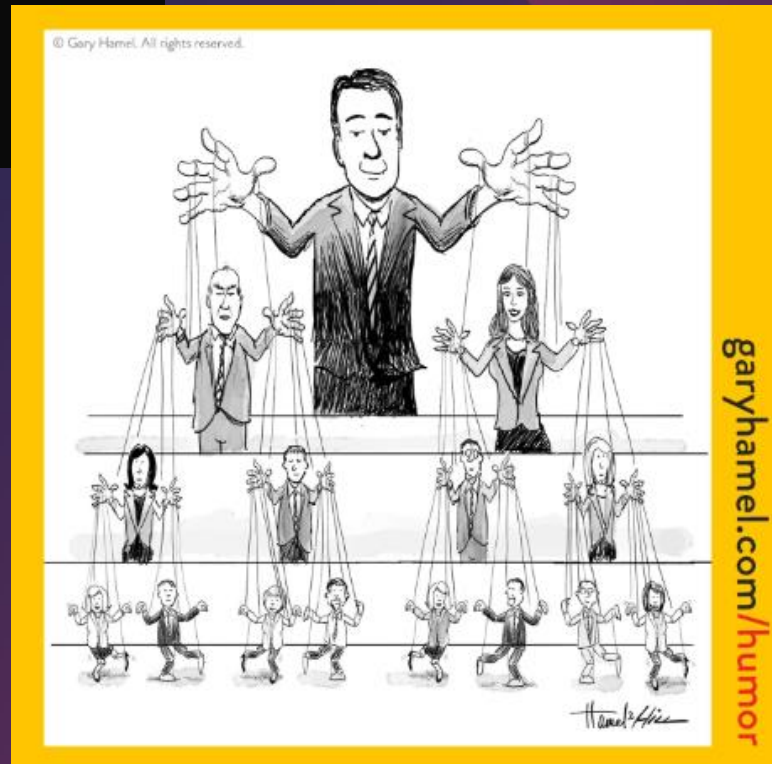
TecnoManí

US employment growth by job category



Fuente: HBS Gary Hamel, Profesor, London Business School
Michele Zanini, Cofundador, Management Lab – 29 de Septiembre 2025

¿Por qué tantos managers sin mejorar la productividad?



Pregunta Burócrata: **¿Cómo podemos lograr que los seres humanos sirvan mejor a la organización?**

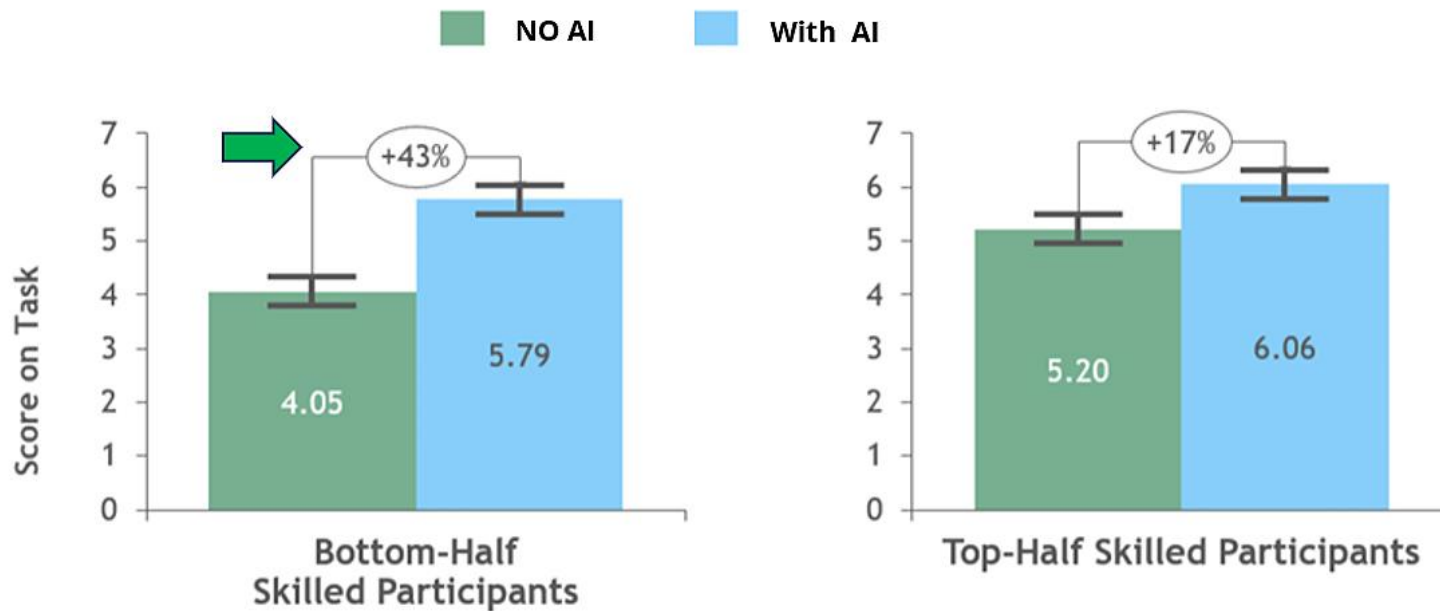
Pregunta del Desorganizador o Humanocrata: **¿Que tipo de Organización genera lo mejor que los seres humanos pueden dar?**

Cultura de INNOVACION: ¿Qué es mas probable que le permita crecer en su trabajo, la OBEDIENCIA o la **ORIGINALIDAD**?

RECOVERY GROUP FOR BUREAUCRATS



Hacemos la Prueba con gente Entrenada...



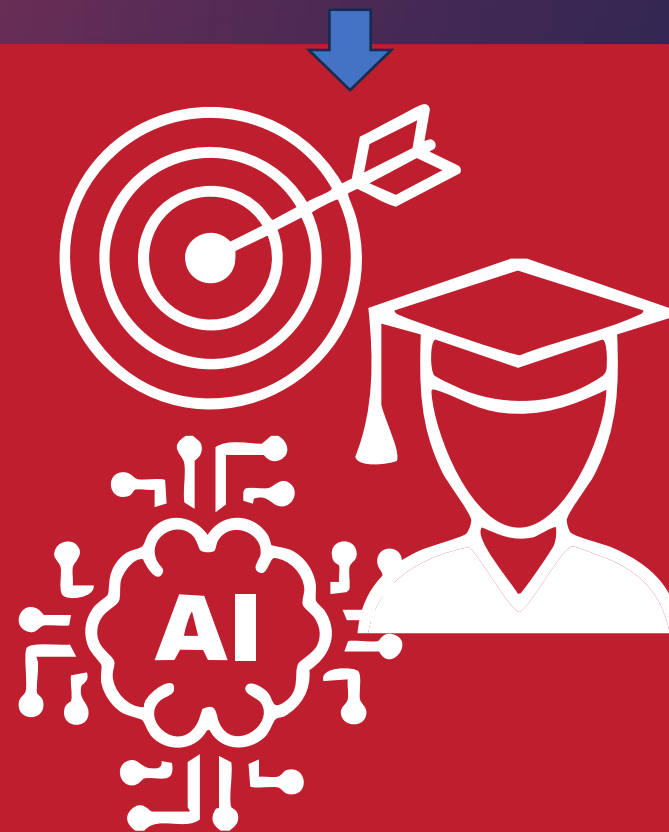
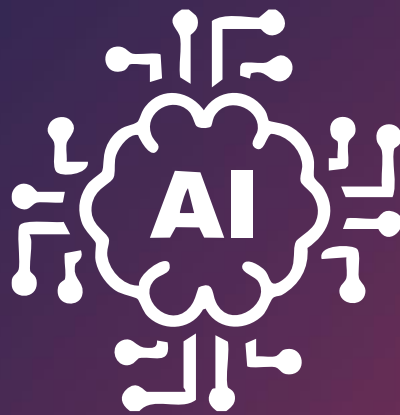
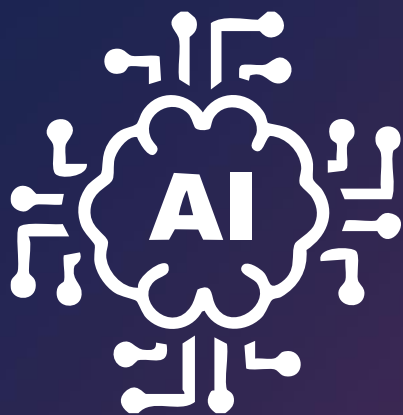
758 Consultores BCG

Trabajamos en Creatividad con AI:

A los más rezagados les va mejor con AI

Cómo mejoramos aún más los resultados...

Los mejores resultados:
**PERSONAL ENTRENADO
CON AI ENTRENADA**





TecnoManí
SOLUCIONES PARA EVOLUCIONAR

Muchas Gracias