

# LIDERAZGO Y REDES SOCIALES

*Análisis de la digitalización de los Líderes Empresariales en España y en 8 países de Latinoamérica*

 **OBS** Online Business School

Autora:  
**Genoveva Purita**  
Profesora de OBS Online Business School





# ÍNDICE

1. Introducción.
2. Megatendencias.
3. Imperativo Digital.
  - 3.1. Principales Obstáculos.
  - 3.2. Líderes en tiempos de redes.
  - 3.3. Cultura Digital de la Población y sus Líderes.
4. Líderes Empresariales en las Redes.
  - 4.1. Composición del Liderazgo.
  - 4.2. Presencia de los Líderes.
  - 4.3. Los Líderes más digitalizados.
  - 4.4. Los Líderes con mayor cultura digital.
  - 4.5. Los Líderes que NO están por país.
5. Conclusiones.
6. Referencias.



# INTRODUCCIÓN

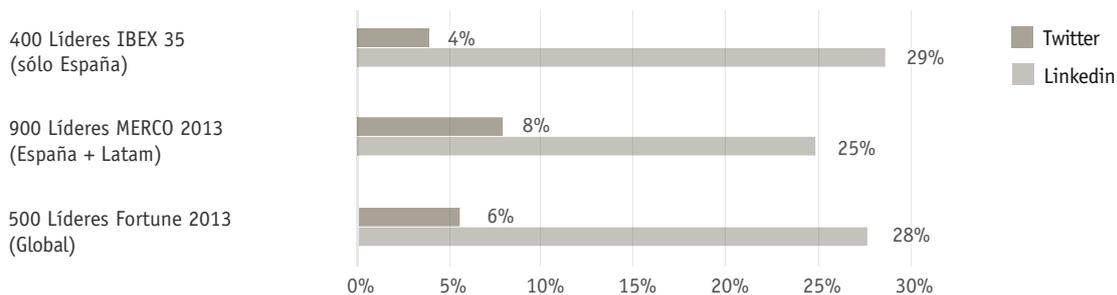
La digitalización, y los avances que esto conlleva, están transformando las industrias, los mercados de trabajo y la economía global.

La tecnología está teniendo un efecto perturbador porque ha cambiado fundamentalmente la forma de comunicación y pone en jaque los modelos y estilos de liderazgo. El ejercicio del liderazgo a través de los nuevos canales de comunicación se presenta como un imperativo y al mismo tiempo genera resistencias toda vez que implica una exposición personal – propia

de los políticos y personalidades públicas – pero a la que no tuvieron que someterse, hasta ahora, los líderes empresariales.

De hecho si se comparan los resultados del presente estudio con el realizado sobre los 500 CEO's Top de Fortune 2013 y sobre los Directivos de las empresas del IBEX 35 en España, el comportamiento a nivel global de los líderes es muy similar: en promedio el 70% de los líderes de las principales empresas no tiene perfil profesional en las redes sociales.

Comparativo de la presencia de Líderes en Redes Sociales a Nivel Mundial



En varios informes, encuestas y relevamientos, se analiza el impacto que la cultura digital está teniendo en la transformación de las organizaciones, donde el liderazgo digital se perfila como el nuevo imperativo estratégico.

En el informe elaborado por Roca Salvatella sobre competencias digitales se enumeran las competencias del liderazgo en red, de donde se desprende que la dirección y conducción de los equipos de trabajo distribuidos en red y en entornos digitales requiere de la implicación de los máximos referentes en cada organización.

Según la encuesta realizada a 1559 ejecutivos y directivos (Mit Sloan Management Review-Capgemini

Consulting), el 78% de los encuestados coincidió en que la transformación digital será crítica para sus organizaciones en los próximos años, pero un 63% opina que el cambio está siendo demasiado lento debido a que aún, no se lo considera “urgente”. Sólo el 38% confirmó que la transformación digital se encuentra permanentemente en la agenda de su CEO. Y surge de esta investigación que, cuándo los Directivos comparten su visión para la transformación digital, el 93% de los empleados se alinea y se siente motivado a “autotransformarse” para seguir la visión de su líder, ocupándose de adquirir y desarrollar las habilidades y competencias necesarias para participar activamente del entorno digital. Los líderes necesitan conseguir que las personas sean embajadoras de las marcas ¿cómo están haciendo las empresas para encarar

el empoderamiento de los empleados en el nuevo paradigma? En este informe se analiza la presencia en el mundo digital de los Directivos de las 100 empresas más grandes en 9 países de habla hispana, para situar en qué medida los líderes máximos en

las organizaciones han abrazado la cultura digital como imperativo estratégico y están promoviendo, con el ejemplo, la transformación cultural en sus organizaciones y fomentando el ejercicio de un nuevo liderazgo.



## MEGA TENDECIAS

### PRIORIDADES DE AGENDA PARA LOS CEO'S

Según la encuesta realizada por ASERTYS 2014, la atención de los Directivos en primer lugar está puesta en las “Presiones sociales, institucionales y regulatorias (80%) y el Conocimiento global, tecnología e innovación (70%)”. Pero dentro de sus preocupaciones y prioridades de agenda, figuran el Déficit de liderazgo (63%) y el empoderamiento

individual: difusión, participación y redes (56% de los líderes encuestados). El liderazgo tiene impacto directo sobre la productividad y las organizaciones reconocen que no alcanza con actualizarse en relación a los avances tecnológicos, sino que es necesario trabajar sobre las personas, en lugar de hacerlo solamente sobre las herramientas que estas utilizan.

#### MEGA TENDECIAS

La consideración de las mismas por parte de los ejecutivos participantes se distribuye en tres grandes grupos, donde las **presiones externas** y el **conocimiento** toman la delantera.

¿Qué lugar ocupan en la agenda de su empresa las siguientes megatendencias?



Todo indica que las empresas están trabajando en la transformación cultural para poder resolver también el déficit de liderazgo que preocupa, pero los propios

ejecutivos reconocen que existen barreras para lograr estos objetivos a la velocidad que demanda el mercado.



# IMPERATIVO DIGITAL

## 3.1. PRINCIPALES OBSTÁCULOS

Los líderes de las organizaciones (CEO's y Ejecutivos Senior) están intentando responder la pregunta acerca de lo que significa la transformación digital para sus negocios: cómo y por dónde empezar, cómo detectar buenas prácticas para compararse o en qué invertir.

Pero fundamentalmente, los CEO's necesitan asegurarse de que sus Ejecutivos Senior comparten una visión respecto de cómo proceder. Se debe entender por qué cambiar y por qué el cambio afectará al futuro de manera positiva, mejorando la situación actual. Las compañías están tratando de entender las oportunidades y amenazas que conlleva la transformación hacia el mercado y hacia la cultura interna de la organización. Pero la transformación es tan radical, sobre todo para los cuadros de mando, que la resistencia se presenta como un obstáculo importante. La actitud personal de los líderes en las organizaciones, podría estar operando como freno a la digitalización.

El estudio de MitSoanManagement revela que, en opinión de directores y ejecutivos, el principal obstáculo es la ausencia del sentido de urgencia (39%), seguido de financiación insuficiente (33%) y limitaciones en los sistemas de IT (30%). Se observa que sólo el 19% cree que el obstáculo radica en una cultura poco susceptible al cambio y en anteúltimo lugar se encuentra la falta de habilidades de liderazgo (16%).

### Principales obstáculos para la Transformación Cultural

El deseo, el dinero y las herramientas son los tres grandes motivos que están impidiendo a las compañías usar la tecnología para mejorar sus negocios.

No hay sentido de urgencia	39%
Financiación insuficiente	33%
Limitaciones en los sistemas de IT	30%
Los roles y responsabilidades no están claras	28%
La falta de visión	28%
Poca claridad del negocio	27%
Las unidades de negocio se organizan por silos	24%
Una cultura poco susceptible al cambio	19%
La falta de habilidades de liderazgo	16%
Asuntos regulatorios	9%

Fuente: sloanreview.mit.edu - 2013

Las organizaciones a nivel global se encuentran en diferentes etapas de maduración digital. Las empresas comienzan su transformación hacia lo digital invirtiendo primero en tecnología que permita modificar la forma en que opera la compañía (relación con sus clientes, operaciones internas y modelos de negocio), pero son muchas aún las que no han dado el paso para la transformación del management, que implica el desarrollo de capacidades de liderazgo para desempeñarse en la nueva cultura digital: Visión de la empresa en el futuro, coordinación con otras áreas de la organización, nuevas habilidades y capacidad para abrazar y transmitir la nueva cultura hasta la base de la organización.

## 3.2. LÍDERES EN TIEMPOS DE REDES

Si bien los líderes reconocen la necesidad de que sus empresas participen en la sociedad en red para mantener posiciones de liderazgo, no acompañan según el relevamiento realizado, a título personal. Surge como pregunta ¿en qué medida es posible entender el

fenómeno digital y sus implicancias si ellos mismos no están atravesados por la experiencia? Cuando se indaga sobre las principales barreras culturales para lograr la transformación, lo que surge en primera instancia son los miedos frente a un cambio de paradigma que

### Actitudes arraigadas que producen el choque cultural en la organización

Competencia de prioridades "no tenemos tiempo para esto ahora mismo"	53%
La falta de familiaridad con lo digital "no sabemos cómo hacerlo"	52%
Resistencia a los nuevos enfoques "esta es la forma en que siempre lo hemos hecho"	40%
La transformación digital amenaza las estructuras de poder: "Voy a perder influencia en mi organización"	23%
La política interna "no se cuenta con el apoyo político necesario"	21%
La aversión al riesgo "no vale la pena el riesgo"	18%

Fuente: sloanreview.mit.edu - 2013

se presenta como desconocido. Las argumentaciones son contradictorias con la visión generalizada sobre la necesidad de digitalizar a toda la organización.

La falta de prioridad, como consecuencia de la resistencia al cambio, se refleja en la escasa presencia de los líderes de las empresas más grandes en las redes, a nivel mundial. De los 900 líderes auditados en este estudio, sólo el 28 % tiene presencia en las redes sociales (vs. 32% de los 500 CEO's Fortune). Por tratarse de Ejecutivos se focalizó el análisis en la presencia en LinkedIn y Twitter. Se analizó además la correlación entre la Cultura Digital País, a través de sus mandatarios y la Cultura de los líderes en cada uno de esos países.

### 3.3. CULTURA DIGITAL DE LA POBLACIÓN Y SUS LÍDERES

La penetración de usuarios de internet sobre la población mundial se estima en un 34,3%. En el caso de los países analizados, la penetración en Europa es del 63,2% y España se encuentra 4 puntos por encima de la media. En Latinoamérica la penetración alcanza al 42,9% de la población y de los 8 países auditados, 5 se encuentran por encima de la media de la región.

Argentina lidera en usuarios de internet con una penetración del 66,4%, seguido por Colombia (59,5%), Chile (58,6%), Brasil (45,6%) y Ecuador (44%). México, Bolivia y Perú se encuentran por debajo de la media latinoamericana, no superando el 37% de la población.

Se observa en el caso de España que la actividad de su Presidente en las redes sociales, es baja en relación al alto nivel de penetración de la población online. Tomando Twitter como parámetro, donde la involucración del líder es más directa y personal que

en Facebook en todos los casos (por las características propias de la plataforma), España ocupa el séptimo lugar en cantidad de seguidores (497.173), que representa una quinta parte de sus pares en Argentina, Colombia y México que superan los 2,5 millones.

Asimismo se observa que con una actividad diaria en Twitter, similar a la de los mandatarios con mayores audiencias, el nivel de participación de sus seguidores sólo alcanza al 50% de sus tweets.

Cabe agregar que la penetración de Twitter en la población online española es del 53% (según el informe de OBS Social Media 2014) y se estima un uso activo del 25% (aprox. 4,2 millones de usuarios). En cuanto al uso de Facebook, si bien el nivel de interacción en la Fan Page de Mariano Rajoy alcanza el 13,52%, se observa que el nivel de seguidores es insignificante (106.500 fans) teniendo en cuenta que la penetración de Facebook alcanza al 87% de la audiencia online española con un uso activo del 54% .

En relación a los mandatarios latinoamericanos, Brasil destaca por el nivel de engagement en Facebook (41,83%), pero igual que España registra un número insignificante de Fans (485.418), considerando que según datos de Facebook, en 2013 existían 76 millones de cuentas activas, con un nivel de actividad del 57%.

La mandataria Argentina, Cristina Fernández de Kirchner, es quién lidera en ambas plataformas, tanto por el nivel de seguidores como por la participación activa de los mismos, con un nivel de penetración de cuentas (FB 90% - TW 51%) y de actividad (FB 56% - TW 23%) similar a España y Brasil.

### Presidentes País: Presencia y Performance en Redes

País	Población en Internet en millones	Presidente	Facebook N° Fans	% Interacción (Engagement)	Twitter N° Seguidores	Tweets por día	Tweets Retuiteados
Colombia	27	Juan Manuel Santos	695098	10,22%	2786416	5	92%
Argentina	28	Cristina Fernandez de Kirchner	1295940	12,53%	2701722	7	100%
México	42	Enrique Peña Nieto	3940145	2,04%	2637650	3	99%
Brasil	88	Dilma Rousseff	485418	41,83%	2300000	1	91%
Ecuador	6,6	Rafael Correa	712307	8,46%	1518414	6	77%
Perú	10	Ollanta Humala	17641	0,97%	868294	1	89%
España	31	Mariano Rajoy	106487	13,52%	497173	5	50%
Chile	10	Michelle Bachelet	590488	0,39%	57349	2	28%
Bolivia	3	Evo Morales	53931	1,90%	51375	sin actividad desde 2009	

Elaboración propia - 2014

### Mandatarios y CEO's empresariales en las Redes.

Los ejecutivos argentinos son los más propensos a tener presencia en las redes sociales (45%), seguidos por los líderes ecuatorianos (32%), Brasil y España con un 29% y 28% respectivamente.

No parece haber una correlación entre la actividad

digital del primer mandatario de un país y los líderes empresariales. Mientras que en Argentina sí se observa frente a una alta actividad de su Presidente, una alta presencia de los ejecutivos, en México, Colombia y Brasil (los presidentes tienen más de 2 millones de seguidores en Twitter), el porcentaje de líderes con perfil en las redes no llega al 30%.

### Presidentes en Redes: Presidente + Líderes Empresariales por país

País	Población en Internet en millones	% Penetración usuarios	Presidente	Facebook N° Fans	Twitter N° Seguidores	N° de Líderes con Presencia
Argentina	28	66%	Cristina Fernandez de Kirchner	1295940	2701722	45%
Bolivia	3	30%	Evo Morales	53931	51375	27%
Brasil	88	46%	Dilma Rousseff	485418	2300000	29%
Chile	10	59%	Michelle Bachelet	590488	57349	28%
Colombia	27	60%	Juan Manuel Santos	695098	2786416	24%
Ecuador	6,6	44%	Rafael Correa	712307	1518414	32%
España	31	67%	Mariano Rajoy	106487	497173	28%
México	42	37%	Enrique Peña Nieto	3940145	2637650	24%
Perú	10	37%	Ollanta Humala	17641	868294	19%

Elaboración propia - 2014



# LÍDERES EMPRESARIALES EN LAS REDES

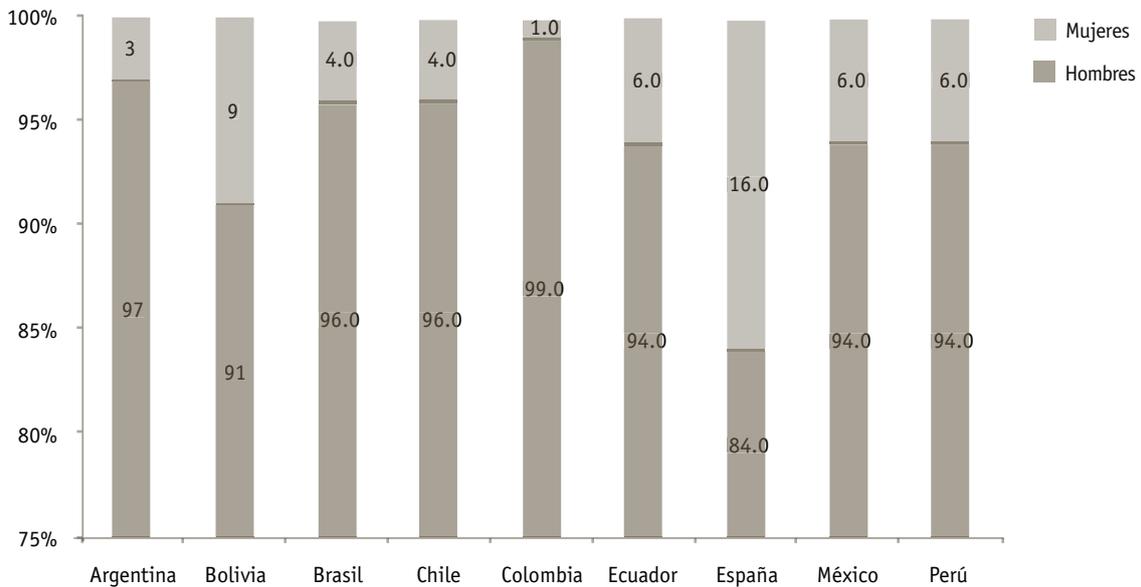
## 4.1. COMPOSICIÓN DEL LIDERAZGO

**Las Ejecutivas tienen dos veces mayor presencia profesional en las redes que sus pares hombres.**

En base a los datos publicados por MERCO 2013 sobre los 100 líderes más destacados en 9 países, se releva su presencia en LinkedIn y Twitter.

Si bien el liderazgo en el sector empresarial se encuentra en manos de los hombres: de los 900 líderes auditados - 845 (94%) son hombres y sólo 55 (6%) mujeres- son las ejecutivas las que, en proporción a su universo, apuestan por la presencia en redes.

¿Qué lugar ocupan en la agenda de su empresa las siguientes megatendencias?



## 4.2. PRESENCIA DE LOS LÍDERES

Del 94% de líderes auditados que son hombres, sólo el 27% está en LinkedIn y/o Twitter.

Mientras que el 44% de las líderes mujeres (que representan sólo un 6% de los casos), tiene presencia en una o ambas redes.

Hay menos mujeres con altos cargos ejecutivos, pero cuando los ocupan, se exponen casi el doble que sus pares hombres.

Presencia de los Líderes Empresariales en las Redes Sociales

	Perfil en Redes		Por Sexo			
	Nº	%	Hombres	%	Mujeres	%
<b>Total</b>	900	100	845	94%	55	6%
<b>Están</b>	256	28%	232	27%	24	44%
<b>No están</b>	644	72%	613	73%	31	56%

Elaboración propia - 2014

Distribución de los 256 líderes con presencia en TW y/o IN, por país



La red elegida por los líderes empresariales es LinkedIn, posiblemente porque las propias características de la plataforma no exigen actividad alguna. Siendo una red profesional, alcanza con tener un perfil como presencia institucional.

De los 900 casos, el 25% tiene perfil en LinkedIn contra un 8% en Twitter. Y mientras que la presencia de hombres es aparentemente mayoritaria (LinkedIn 90% y Twitter 86% sobre el total de casos), cuando se observa cuánto representa el número de cuentas por género en relación a la distribución de la muestra (845 Hombres y 55 Mujeres), las mujeres líderes adelantan con su presencia a sus pares, porque el 40% del universo femenino de la muestra tiene perfil en LinkedIn (vs. un 25% de los hombres) y el 18% tiene cuenta en Twitter (sólo el 7% de los líderes cuentan con un perfil).

perfil en LinkedIn. En el análisis de la composición de estos 256 líderes, se observa que la presencia femenina cobra peso, cuando el análisis se reduce sólo a los que tienen presencia.

Con excepción de Colombia y México donde las mujeres ejecutivas tienen menor representación en el conjunto de líderes que tienen presencia, en el resto de los países se refleja la tendencia de las líderes a exponerse.

Una diferencia significativa se observa en la performance de las mujeres en relación a los países: el 33% de las mujeres con perfiles son españolas, el país donde se observa una correlación entre la distribución del liderazgo en los 100 casos auditados (84% hombres y 16% mujeres) y el alto porcentaje de presencia en relación a sus pares en otros países.

#### Presencia de los Líderes por Red y Género

Base 900	Tienen Perfil	%	Hombres	Mujeres
<b>LinkedIn</b>	230	25%	208	22
% s/total están			90%	10%
% s/dist. Muestra			25%	40%
<b>Twitter</b>	71	8%	61	10
% s/total están			86%	14%
% s/dist. Muestra			7%	18%

Elaboración propia - 2014

#### De los 256 líderes con algún perfil profesional, son los españoles los que demuestran mayor cultura digital.

Si bien los líderes argentinos son los que tienen mayor presencia entre los 9 países analizados, es España el país que tiene líderes con mejor presencia digital, mayor participación de liderazgo femenino y líderes activos en Twitter, una red elegida por apenas 71 de los 900 líderes auditados (8%), vs. 230 que tienen

#### Composición de la Presencia de líderes por País

(base 256)	Total	Hombres	%	Mujeres	%	% Mujeres de los 100 líderes
<b>Argentina</b>	45	42	93%	3	7%	3%
<b>Bolivia</b>	27	24	89%	3	11%	9%
<b>Brasil</b>	29	27	93%	2	7%	4%
<b>Chile</b>	28	26	93%	2	7%	4%
<b>Colombia</b>	24	24	100%	0	0%	1%
<b>Ecuador</b>	32	29	91%	3	9%	6%
<b>España</b>	28	20	71%	8	29%	16%
<b>México</b>	24	23	96%	1	4%	6%
<b>Perú</b>	19	17	89%	2	11%	6%

Elaboración propia - 2014

### 4.3. LOS 43 LÍDERES MÁS DIGITALIZADOS

En línea con los datos presentados al inicio del informe, donde un 39 % de Directivos no considera urgente la digitalización en relación al liderazgo, sólo 43 líderes de los 900 (5%), tiene perfil en ambas redes, LinkedIn y Twitter (81% hombres y 18% mujeres).

También en este caso se mantiene la relación observada por género, puesto que en relación a su universo en esta muestra, las mujeres representan el 33% con presencia en ambas redes, mientras que los hombres alcanzan un 15%. A medida que se afina el análisis, las líderes españolas destacan en presencia compartida con los hombres (45% y 55% respectivamente) en relación a sus congéneres de Latinoamérica. Si bien la representación en número de Ecuador es mínima cuando se analizan aquellos líderes que tienen cuenta en ambas plataformas, se observa una tendencia a abrazar la cultura digital dado que forman parte de los Top Ten en Presencia y Actividad en LinkedIn y están dentro de los 19 Líderes más activos en Twitter.

### Los 43 líderes en LinkedIn y Twitter por País

(base 43)	Total	% Hombres		% Mujeres	
Argentina	9	8	89%	1	11%
Brasil	6	6	100%	0	0%
Chile	3	3	100%	0	0%
Colombia	6	6	100%	0	0%
Ecuador	2	1	50%	1	50%
España	11	6	55%	5	45%
México	4	4	100%	0	0%
Perú	2	1	50%	1	50%

Bolivia Ningun líder tiene cuenta en ambas redes

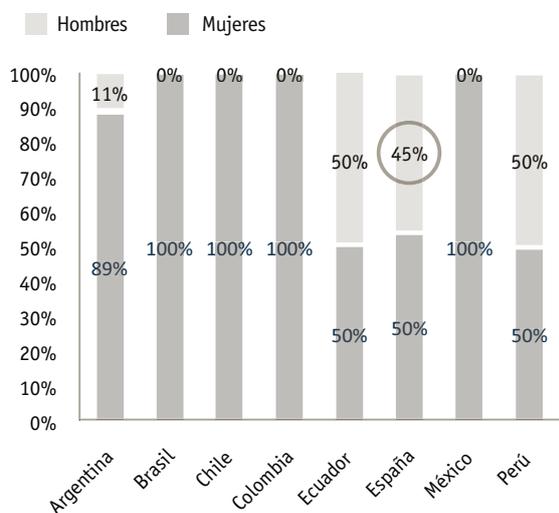
Elaboración propia - 2014

### Los 43 por Industria

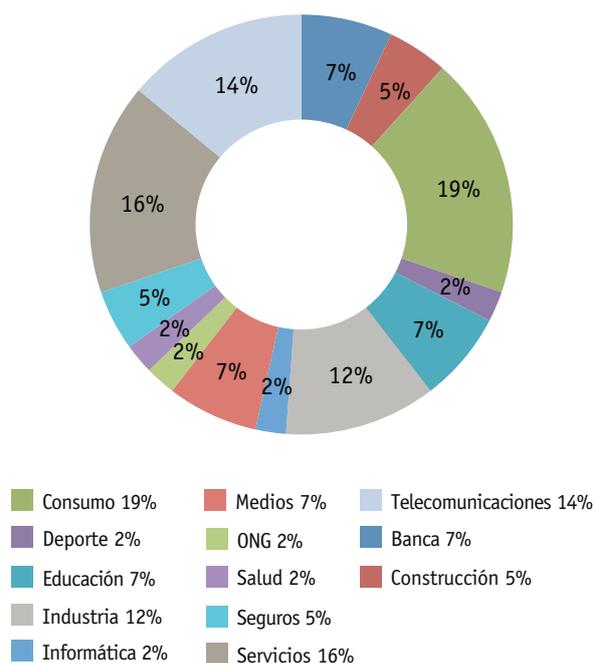
No existe un patrón aparente respecto del sector de actividad al que pertenecen los líderes con mayor involucramiento. Si bien los líderes de Consumo son los más activos (19%), Servicios y Telecomunicaciones le siguen en importancia por encima de 10 puntos.

Llama la atención la presencia digital de los líderes del sector Industria (12%) por ser el tipo de organización con una cultura más cercana a la era industrial, frente a sectores como Medios (7%) e Informática (2%) que, por su actividad, han tenido que ser pioneros en los inicios de Internet.

### % Participación Líderes por Género / País



### 43 Líderes en LinkedIn y Twitter por Sector de Actividad



### De los 43 Quienes son los TOP TEN

De los 43 líderes que tienen perfil en ambas redes (LinkedIn y Twitter), sólo 10 cuentan con un perfil muy profesional y actualizado en LinkedIn y con link a la página de la empresa, desde sus perfiles profesionales.

En los diez casos aparecen los perfiles de los empleados vinculados a la empresa, a nivel local o internacional. Pero sólo dos empresas destacan por tener una cultura digital corporativa, debido al alto nivel de participación de sus empleados: Grupo IKEA (más

de 24 mil perfiles de empleados) y Microsoft (más de 115 mil).

En relación a los líderes, la imagen digital más coherente tanto en LinkedIn como en Twitter la ostentan Santiago Iñiguez, Decano de IE Business School (España) y Marcos Galperín, Mercado Libre (Argentina).

Ambos líderes han sido destacados por LinkedIn como "Personas Influyentes" y se encuentran entre los 19 líderes con mejor performance en Twitter.

#### Líderes TOP en Presencia y Actividad en LinkedIn y Twitter

Pais	Empresa	Lider	Contactos Seguidores en IN	Pag Empresa con link desde su Perfil	Nº empleados	Nº Empleados con perfil en IN
Argentina	Mercado Libre	Marcos Galperín	7971	si	de 1.001 a 5.000	1.107
Brasil	Azul Líneas Aéreas Brasil.	Pedro Janot	385	si	de 5.001 a 10.000	2.184
Chile	ASEXMA	Roberto Fantuzzi	498	si	de 11 a 50	24
Colombia	UNE EPM Telecomunicacio.	Marc Eichmann	500 +	si	de 1.001 a 5.000	2.080
Ecuador	Consortio Nobis	Isabel Noboa	455	si	de 5.001 a 10.000	38
España	Ikea	Belén Frau	419	si	más de 10.001	24.089
España	Instituto de Empresa	Santiago Iñiguez	7760	si	de 501 a 1.000	2.011
España	Microsoft	María Garaña	500 +	si	más de 10.001	115.246
México	Cervecería C. Moctezuma	Marc Busain	500 +	si	más de 10.001	2.219
México	Grupo Salinas	R. Salinas Pliego	500 +	si	más de 10.001	1.251

Elaboración propia - 2014

#### 4.4. LOS LÍDERES CON MAYOR CULTURA DIGITAL

Hemos mencionado en este informe, que el porcentaje de líderes con presencia en LinkedIn es superior al de Twitter, dado que la presencia en la red profesional tiene mucha menos exposición al no demandar interacción. La mayoría de los 230 perfiles auditados en LinkedIn no muestra actividad alguna y aunque están más involucrados que los 670 sin presencia, no es posible inferir si han abrazado o están intentando abrazar la cultura digital en tanto que líderes. Pero la participación a título personal en Twitter sí da cuenta del nivel de digitalización de un líder, porque dado

que es su imagen la está en juego, aunque la cuenta la maneje un tercero, el líder debe decidir sobre el tipo de mensajes a twitear, así como a quién seguir.

De los 71 líderes con cuenta en Twitter, sólo 19 participan activamente en el presente. Si bien destacan los dos líderes mexicanos por la cantidad de seguidores y en este caso existe correlación con la actitud digital del primer mandatario (2,6 Millones de Followers), son los líderes españoles nuevamente los que participan en mayor número (8), de los cuales 5 son líderes mujeres.

## Quiénes son los 19 Líderes con mayor cultura digital - Actividad en Twitter

País	Empresa	Líder	Pefil en Twitter	Seguidores	Nº Tweets	Siguiendo
México	Grupo Salinas	Ricardo B Salinas	@RicardoBSalinas	299338	1146	111
México	Cemex	Lorenzo H. Zambrano	LHZambrano	128818	6581	171
España	El Bulli	Ferran Adriá	@ferranadria	36325	85	83
España	Idealista.Com	Jesús Encinar	@JesusEncinar	36325	8848	83
Chile	ASEXMA	Roberto Fantuzzi	@rfantuzzih	28339	9232	27498
España	ING Direct	Carina Szpilka	@carinaszpilka @LuizatrajanoLuiza Helena	20135	3457	227
Brasil	Magazine Luiza	Luiza Helena Trajano	Trajano	19071	5992	39
Argentina	Pol Ka	Adrián Suar	SuarOficial	18483	57	108
Perú	Lee Hecht Harrison Dbm	Inés Temple	@InesTemple	15815	3736	578
Colombia	Servientrega	Luz Mary Guerrero	LuzMGuerreroH	14984	14	459
España	Día	Ana María Llopis	@anamariallopis	14094	12702	142
Argentina	Mercado Libre	<b>Marcos Galperín</b>	@marcos_galperin	10435	551	25
Ecuador	Diario El Universo	Carlos Pérez Barriga	carlosperezbar	4817	2458	419
Ecuador	Consortio Nobis	Isabel Noboa	@IsabelNoboaP	4347	261	142
España	Instituto de Empresa	<b>Santiago Iñiguez</b>	@SantiagoIniguez	3606	2054	341
España	Microsoft	María Garaña	@mgarana	1660	346	55
Ecuador	Univ. San Fco. de Quito	Santiago Gangotena	SgangotenaG	674	49	19
España	ESADE	Eugenia Bieto	@EugeniaBieto	602	164	93
España	Ikea	Belén Frau	@belen_frau	202	99	85

Elaboración propia - 2014

No se encontró en la muestra de 900 líderes/empresas ningún indicio de “cultura digital corporativa” al analizar los casos de las multinacionales. Si bien varias empresas aparecen en la muestra con ejecutivos en diferentes países (al menos 3 países), no existe un comportamiento uniforme entre colegas de una

misma organización. En vista de los resultados todo indica que, lejos de existir una cultura digital por tipo de organización, sector de actividad, cultura país o género, la transformación hacia la digitalización de los líderes es aún una decisión muy personal de cada uno de los líderes.

### 4.5. LOS LÍDERES MÁS QUE NO ESTÁN EN LAS REDES POR PAÍS

El 71,5 de los líderes auditados no están en las redes sociales con presencia digital profesional. El 95% de los ausentes son hombres (644) y el 5% mujeres (31).

#### Composición de los que aún NO están

(base 644)	Total	Hombres	%	Mujeres	%
Argentina	55	55	100%	0	0%
Bolivia	73	67	92%	6	8%
Brasil	71	69	97%	2	3%
Chile	72	70	97%	2	3%
Colombia	76	75	99%	1	1%
Ecuador	68	65	96%	3	4%
España	72	64	89%	8	11%
México	76	71	93%	5	7%
Perú	81	77	95%	4	5%

Elaboración propia - 2014



## CONCLUSIONES

- Los líderes tienen en mente la importancia de la digitalización, pero por diferentes motivos no se están exponiendo en las redes sociales.
- La presencia de líderes en las redes sociales a nivel global es del 32% y de 28,4% en el caso de 900 líderes de países hispanohablantes.
- 78% de los Ejecutivos y Directivos cree que la transformación digital es crítica, pero sólo un 38% lo tiene en su agenda como una prioridad.
- Entre las 9 prioridades mencionadas por los Ejecutivos, “modelar la cultura” se encuentra en 8vo. Lugar
- Pero el empoderamiento individual en relación a la difusión, participación y redes fue prioridad para el 56% de los encuestados.
- 39% de los ejecutivos considera que los obstáculos para la transformación digital se deben a falta de sentimiento de urgencia. Y un 28% cree que se debe a la falta de visión.
- 53% declara que no tiene tiempo para la transformación cultural ahora.
- Y 18% considera que por la exposición, no vale la pena el riesgo.
- La actividad en redes sociales de los primeros mandatarios de los 9 países analizados no se corresponde con la penetración de internet en la población.
- El Presidente mexicano lidera con casi 4 millones de fans en Facebook y la Presidente argentina en Twitter con casi 2,8 millones de seguidores.
- España cuenta con una penetración online del 87%, pero la actividad de su Presidente se encuentra en 7mo lugar en relación a sus pares latinoamericanos.
- No existe una cultura país de lo digital: los Presidentes de Argentina, Colombia, Ecuador y México lideran en ambas redes (Facebook y Twitter) en cantidad de seguidores y actividad, mientras que la clase empresarial – con excepción de argentina que participan el 45% de los líderes – apenas alcanza una participación que va del 24% al 32%.
- 94% de los líderes auditados son hombres, pero sólo el 27% de ellos tiene presencia en redes.
- La participación activa de las ejecutivas (44%) se corresponde mejor con uso activo global de las redes por la población en general (Twitter 40% mujeres, LinkedIn 33% mujeres)
- LinkedIn es la red preferida por los líderes por tener un perfil más institucional, y menor exposición, y sólo dos de los 900, tienen rango de “Persona Influyente”
- España es el país con una distribución de liderazgo más equilibrado por género (84% hombres y 16% mujeres) y se equilibra aún más en el uso activo de las redes (55% hombres y 45% mujeres)
- 19% de los líderes que tienen presencia son del sector Consumo vs. un 2% de los líderes de Informática.
- 2,1% es el número de líderes que tiene un perfil en Twitter completo, profesional y activo que da cuenta de una involucración personal.
- Del 72% de líderes ausentes, 95% son hombres.
- Esta fuerte mayoría se encuentra reflexionando y debatiendo sobre la profundidad del cambio cultural y lo que les implica, en tanto que líderes, hacerse cargo de este cambio y transmitirlo a nivel corporativo.



## REFERENCIAS

- <http://www.merco.info/es/countries/4/rankings/4>
- [http://www.ranking5000.com/top100-ranking-empresas-espana-2013/1\\_cepsa.php](http://www.ranking5000.com/top100-ranking-empresas-espana-2013/1_cepsa.php)
- <http://www.forbes.com/global2000/list/>
- <http://www.internetworldstats.com>
- <http://www.nielsen-online.com>
- [www.ceo.com](http://www.ceo.com)
- <http://www.webershandwick.com/uploads/news/files/Social-CEO-Study.pdf>
- [www.asertys.net](http://www.asertys.net)
- [www.websa100.com](http://www.websa100.com)
- Mit Soan Management Review – Capgemini Consulting

*Management the New Way*



**OBS**

Online  
Business  
School

síguenos en:



facebook



twitter



slideshare



linkedin



youtube



google+



wordpress

[www.obs-edu.com](http://www.obs-edu.com)