

Liderazgo en tiempos de grandes transformaciones

Patricia López Aufranc
pla@marval.com



Buenos Aires, 10 de noviembre de
2016



V Bienal de Management

Liderazgo en tiempos de grandes transformaciones

El mundo está cambiando



- ✓ En 2013 EEUU superó a Rusia como mayor productor mundial de hidrocarburos



- ✓ En 2014 la Organización India de Investigación Espacial colocó, del primer intento, una nave en órbita alrededor de Marte por un costo menor al del film de ciencia ficción “El Marciano” (2015)

- ✓ En 2015 el “Día chino de los solteros” las ventas de Alibaba fueron de US\$ 14,3 mil millones mientras que el “Cyber lunes” las ventas en EEUU online fueron US\$ 2,98 mil millones



Liderazgo en tiempos de grandes transformaciones

Factores disruptivos



- ✓ Corrimiento del centro de la actividad económica al Este (China)
- ✓ Interconectividad mundial exacerbada a través del comercio, el movimiento de capitales, población e información

- ✓ Aceleración del cambio tecnológico (alcance, escala, impacto en la economía y en la vida diaria)
- ✓ Envejecimiento de la población mundial



Sinergia, retroalimentación,
aceleración del impacto

Liderazgo en tiempos de grandes transformaciones

Aceleración del cambio tecnológico

- ✓ Computadoras cada vez más rápidas y potentes
- ✓ Adopción acelerada de nuevas tecnologías (estimula innovación)
- ✓ Crecimiento exponencial de data
- ✓ La digitalización democratiza el acceso a la información
- ✓ La información se comparte gratis: “Open data”

50M usuarios
Teléfono: 50 años
Radio: 10 años
Ipod: 5 años
Skype: 2 años
Videojuegos: 35 días

2/3 población mundial → teléfono móvil
1/3 población mundial → internet

Liderazgo en tiempos de grandes transformaciones

Aceleración del cambio tecnológico

- ✓ *Cloud computing* provee soluciones tecnológicas al alcance (simplifica, acelera y eficientiza el mundo digital)
- ✓ *Machine learning*: pasamos de computadoras “musculares” a las “neuronales”
- ✓ Surgen robots con visión, destreza e inteligencia artificial
- ✓ Manufactura aditiva (Impresión 3D) cambia la forma de producir y distribuir productos
- ✓ Internet de las cosas (sensores coleccionan datos, monitorean a distancia y asisten en la toma de decisiones y optimización de procesos)

Liderazgo en tiempos de grandes transformaciones

Aceleración tecnológica

Consecuencias

- ✓ Los avances tecnológicos transforman industrias en un abrir y cerrar de ojos
- ✓ La competencia surge de lugares impensados
- ✓ Las plataformas digitales permiten a pymes competir con multinacionales
- ✓ El *peer-to-peer economy* amenaza a las industrias tradicionales
- ✓ Las consecuencias indirectas de la tecnología son difíciles de imaginar
- ✓ El análisis de *big data* acelera los procesos
- ✓ Las computadoras cada vez más hacen trabajos que hacían los humanos

Liderazgo en tiempos de grandes transformaciones

Envejecimiento de la población

60% de la población mundial, fertilidad por debajo del reemplazo poblacional

- ✓ Necesidad de ocuparse de una población anciana mucho mayor
- ✓ Significativa retracción de la fuerza laboral
- ✓ Escasez de talento calificado (deberemos repensar dónde buscar talentos)
- ✓ Desafío de educación con salida laboral
- ✓ Deberemos cambiar nuestra percepción de los mayores como consumidores, clientes, empleados

En 2040 China puede tener más pacientes de demencia senil que el resto del mundo desarrollado

Liderazgo en tiempos de grandes transformaciones

Consecuencia en el mercado laboral

- ✓ Cada vez lleva más tiempo recuperar el nivel de empleo después de una crisis. Las tareas que se crean son distintas de las que desaparecen
- ✓ La tecnología hace desaparecer o cambia las tareas (mecanografía, cajeros, conmutador)
- ✓ Se segmentan las tareas al menor nivel posible
- ✓ Se automatizan las tareas repetitivas
- ✓ Aparecen nuevas modalidades de trabajo (flexible/remoto)

Liderazgo en tiempos de grandes transformaciones

Consecuencias en el mercado laboral

- ✓ Se valorarán las tareas creativas o de interacción
- ✓ Mayor importancia de las habilidades blandas o interpersonales
- ✓ Importancia de la motivación
- ✓ Necesidad de entrenamiento y actualización constante (empleabilidad)

Liderazgo en tiempos de grandes transformaciones



Reflexiones

- ✓ En los últimos 100 años enfrentamos el futuro con la formación y experiencia del pasado. Los cambios eran previsibles.
- ✓ Factores disruptivos extraordinarios irrumpen a paso vertiginoso

- ✓ La aceleración, profundidad e interconexión amplifica el cambio como nunca antes
- ✓ Presenta desafíos y oportunidades
- ✓ Se impone un “reset” mental para actualizar esquemas mentales y presupuestos (“assumptions”), sobre todo para los líderes: estrategia, plan de negocios, mercados, competencia, inversión



Liderazgo en tiempos de grandes transformaciones

¿Y ahora qué?

- ✓ Las empresas tendrán vida más corta

S&P 500
1950 → 60 años
2020 → 17 años

- ✓ Todo líder hoy debe entender hacia donde va la tecnología
 - análisis de tendencias
 - adecuación de competencias
 - estrategias con \neq escenarios
- ✓ Hay que aprender a vivir con ambigüedad – falta de certeza – audacia

Liderazgo en tiempos de grandes transformaciones

¿Y ahora qué?

- ✓ Autoconocimiento: entender los procesos de decisión
- ✓ Sustraerse del día a día e investigar las tendencias
- ✓ Inversión en cambio de mentalidad
- ✓ Cultura de innovación (curiosidad y aprendizaje)
- ✓ Agilidad – Adaptabilidad – Propensión al cambio (aprovechar oportunidades)
- ✓ Quienes entiendan la magnitud de los cambios que se avecinan, hagan reset de sus estructuras mentales, y vean las oportunidades, triunfarán.

“The future is already here – it's just not evenly distributed.”

The Economist, December 4, 2003”

— William Gibson

MARVAL, O'FARRELL & MAIRAL

Tel. 54-11 4310-0100

Fax. 54-11 4310-0200

pla@marval.com

Muchas gracias

PATRICIA LÓPEZ AUFRANC



Patricia es socia de Marval, O'Farrell & Mairal. Su práctica profesional se ha centrado en operaciones comerciales y financieras internacionales, fusiones y adquisiciones, joint ventures, investigaciones anti-dumping y un amplio espectro de contratos empresarios. También se ha especializado en desarrollo de liderazgo y liderazgo femenino.

Abogada egresada de la Facultad de Derecho y Ciencias Sociales de la Universidad de Buenos Aires en el año 1975. Asimismo obtuvo un Diploma Superior de la Universidad de París II (Panthéon) en Derecho Empresario en 1977, un *Master in Laws* (LL.M.) otorgado por la Universidad de Harvard en 1985. En 2015 fue *Fellow of the Advanced Leadership Initiative* en la Universidad de Harvard.

Fue fundadora y Presidente de la Comisión Directiva del Foro Argentino de Mujeres Ejecutivas (FAME) y es miembro del directorio de *Harvard Law School Women's Alliance*.

Ha sido reconocida como abogada líder en temas bancarios, de mercado de capitales y comercio internacional por diversas publicaciones especializadas como *Euromoney Publications*, *Chambers*, *Global Counsel 3000* y *Latin Lawyer*. Obtuvo la primera edición del *Latin Lawyer Diversity Initiative of the Year Award* por su trabajo en conexión con el avance de las mujeres en la profesión legal (2014).

