



DÓLAR AFIP INVERSIONES PARITARIAS GUÍA DE EMPRESAS IT

SUSCRIBITE | JUEVES 29/08/2019

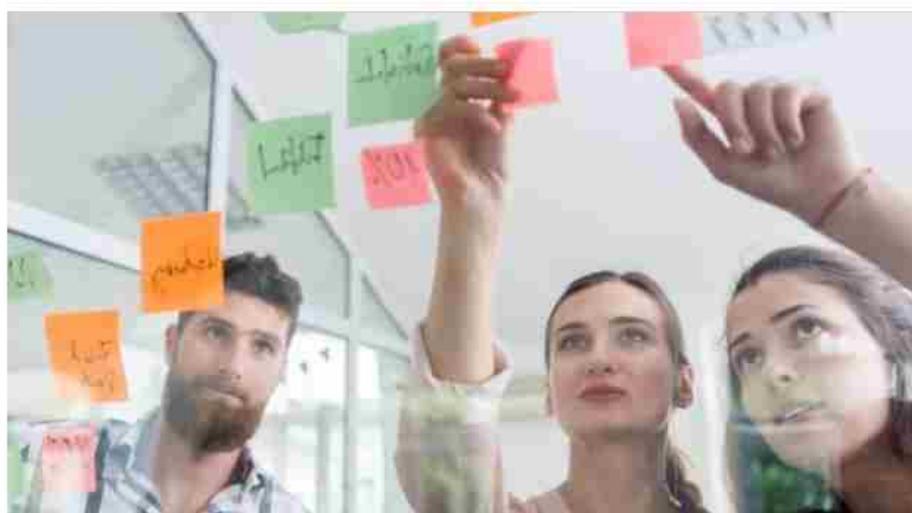
EL CRONISTA / BRAND Y STRATEGY / LIDERAZGO

BRAND STRATEGY

Jueves 29 de Agosto de 2019

## El futuro del liderazgo: cómo pueden las empresas anticiparse al 2030

El International Business Report 2019 de Grant Thornton revela las claves del cambio tecnológico y organizacional que ya están atravesando las empresas a nivel global. El impacto en la cultura del trabajo y del liderazgo.



El futuro del liderazgo: cómo pueden las empresas anticiparse al 2030



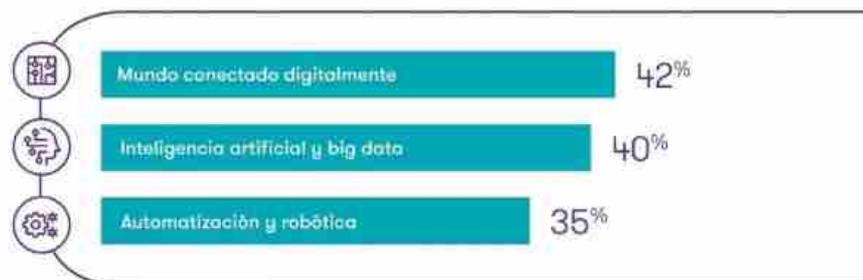
Una ola de **influencias disruptivas**, que parecen desatar la cuarta Revolución Industrial, está desafiando a los negocios globales. Se trata del **mayor período de transformación** desde finales del siglo XVIII y principios del siglo XIX, en el cual la **Industria 4.0** muestra nuevas tendencias y obliga a repensar el modo de responder a las oportunidades, las habilidades de liderazgo y el formato de las organizaciones.

Surgen **preguntas clave para el mundo de los negocios**. ¿Cómo está cambiando la forma de trabajar? ¿Qué deben hacer las empresas para mantenerse competitivas en la guerra del talento? ¿Cómo seguirá la dinámica del mercado medio y la relación con los consumidores?.

Con la mira puesta en 2030, el **International Business Report del 2019 de Grant Thornton**, elaborado en base a encuestas a líderes senior de empresas del mercado medio en todo el mundo, muestra reveladores respuestas para esos interrogantes.

De acuerdo con ese informe, los mayores disruptores vendrán desde la tecnología. El ascenso del **mundo digitalmente conectado** será el cambio más grande, mencionado por **42%** de los encuestados. Y le siguen de cerca otros avances tecnológicos, incluyendo la inteligencia artificial (AI), el big data con **40%**; y el creciente uso de la automatización y la robótica (**35%**).

## Las tres fuerzas disruptivas que afectarán a los negocios desde ahora al 2030



Fuente: Grant Thornton's International Business Report (IBR) data Q4 2018

## Takeover Tecnológico: AI, la nube y machine learning

Un testimonio explica la profundidad de este cambio. **Inmaculada Martínez** es una pionera en la tecnología y socia de emprendimiento en Deep Science Ventures. Cree que las nuevas tendencias en tecnología modificarán completamente la forma en que las organizaciones trabajarán durante los próximos 10 a 15 años, con The Internet of Things (Internet de las cosas), infraestructura basada en la nube, inteligencia artificial y machine learning (aprendizaje automático), convirtiéndose en algo habitual y forzando a las organizaciones a reconstruir sus modelos de negocio.

“En el sector de la salud, por ejemplo, donde se tenga que analizar evidencia fotográfica, eso lo hará una máquina”, ejemplifica.

Para Martínez, esta **transformación de procesos** tendrá implicaciones para los tipos de actividad que son realizadas por humanos, con roles reubicados en base a elementos que requieren pensamiento creativo, conocimiento tácito o habilidades sociales.

“Casi todas las industrias se verán afectadas –predice-, desde la automotriz hasta los servicios financieros”.





## Las personas son poder

Hay fuerzas más allá de la tecnología que también están destinadas a impactar el mundo del trabajo, según el **International Business Report (IBR)**. Un **32%** de los encuestados señalaron la **globalización de recursos** como las finanzas, la propiedad intelectual y las personas, mientras que el **30%** apuntó a cambios demográficos.

**Buhle Dlamini**, autor y experto en cultura futura y organizacional en Tomorrow Today Global, también apunta al cambio institucional. El ambiente de trabajo y la ética, así como los **valores sociales**, constituirán fuerzas significativas junto a la demografía.

“La demografía cambiante en el mundo globalizado de hoy está **obligando a las organizaciones a reexaminar quién es su mercado** y los cambios requeridos en la composición de esas organizaciones para satisfacer las nuevas demandas”, dice Buhle Dlamini.

Pone como ejemplo la preocupación por el **calentamiento global y cambio climático**. “A medida que el mundo continúa enfrentando las crecientes amenazas ambientales, las expectativas de que el mundo de los negocios demuestre prácticas éticas son mayores”, remarca.

Además está la cuestión del ingreso al mercado laboral de la denominada generación Alfa, que buscará “**un propósito más allá del salario**”. Lo cual coexistirá con la prevalencia de la fuerza de trabajo envejecida, personas permaneciendo en el trabajo por más tiempo y con múltiples carreras”, desafiando a las empresas a flexibilizar su cultura y personalizar su marca empleadora.

## Un nuevo conjunto de habilidades

Qué deben hacer entonces los ejecutivos para adaptar sus equipos y mantenerse competitivos. De acuerdo con la información del IBR, el **atributo más importante para un líder de negocios en 2030 será ser innovador**, mencionado por **20%** de los encuestados. Una cifra mayor si se la compara con el **16%** que cree que esto se requiere hoy.

Mientras tanto, **18%** dice que ser adaptable al cambio será esencial, comparado al **14%** que ve esto como un requerimiento clave en 2019. Ser colaborativo también se ve como algo importante, resaltado por **9%** de ejecutivos de mercado medio, mientras que **8%** señala la necesidad de

## El futuro del liderazgo: cómo pueden las empresas anticiparse al 2030

Argentina - El Cronista (Online) [Online]

P. -- 0 cm<sup>2</sup> 6498 cc 124.241,77 Peso Argentino Sin autor

coraje para tomar riesgos.

### Los tres atributos más importantes para los líderes de negocios del 2030



Fuente: Grant Thornton's International Business Report (IBR) data Q4 2018

“La **alfabetización digital**; las capacidades personales de manejarse a sí mismos y a sus propias emociones; y luego las competencias del trabajo que les ayudan a hacer el trabajo, como resolución de problemas, colaboración, pensar en el panorama completo, simulación de escenarios, tomar decisiones. Hay todo un conjunto de esas habilidades que son todas cruciales para ayudar a prepararnos para el futuro,” dice **Rohit Talwar**, CEO de Fast Future y consultor especialista en transformación de negocios, estrategias disruptivas e innovación radical.

Los futuros líderes necesitarán ser más abiertos a nuevas ideas y conscientes de sus propias limitaciones, cree por su parte Dlamini. Esto significa que “**crear la mejor cultura para lidiar con la disrupción** requiere que los líderes sean los alumnos del cambio y que inviten a sus equipos a ser curiosos con ellos”.

### Compartiendo una visión: estrategia, dirección y engagement

A la par de esto, todavía habrá una necesidad de que los líderes de organizaciones dinámicas tengan una visión clara y puedan articularla al negocio, cree **Kirsten Taylor-Martin**, socia de consultoría privada de Grant Thornton Australia.

“Los líderes necesitan entender que no tienen que tener todas las respuestas, pero sí necesitan hacer las preguntas correctas y tener un equipo alrededor al que le apasione la visión tanto como a ellos,” dice.

**Las habilidades más blandas también serán esenciales** en un ambiente de este tipo, particularmente la habilidad de involucrar al staff y convencerlos de seguir una nueva visión. **Gaurab Chaubey**, director en la práctica de consultoría de Grant Thornton India, señala la necesidad de más conversaciones auténticas, honestas y directas, las cuales serán esenciales para diseñar una experiencia única para el cliente y el talento.



## El futuro del liderazgo: cómo pueden las empresas anticiparse al 2030

Argentina - El Cronista (Online) [Online]

P. -- 0 cm<sup>2</sup> 6498 cc 124.241,77 Peso Argentino Sin autor



### Construyendo el talento del mañana

A la par de las habilidades que los futuros líderes mismos requerirán, también tendrán que construir el talento a su alrededor en la organización para ayudarlos a enfrentar los desafíos del mañana.

**“Las personas serán aún más críticas”**, dice Rix. “La habilidad de desarrollar nuevas capacidades rápidamente para poder mantenerse al ritmo del cambio en el mercado es cada vez más importante”, por lo cual recomienda “reclutar personas que estén cómodas trabajando en ambientes ambiguos y que triunfa con los cambio”.

Para poder obtener y retener este talento, **los negocios necesitarán reenfocarse y tal vez reestructurar su proceso de reclutamiento.**

Identificar exitosamente a los responsables del cambio y acercarse a su enfoque de carrera más fluido requerirá el uso de lenguaje publicitario específico, identificación inteligente de candidatos y oportunidades de trabajo flexibles.

Las organizaciones necesitarán **entrenar a las personas para ayudarlas a prepararse** para cuando partes de sus roles sean ocupadas por máquinas o AI, en el uso de la tecnología en si y en estar equipadas para las actividades de alto valor que se les pueden presentar como resultado.

### Fuerza a través de la diversidad: inclusión, innovación y cultura

Los equipos diversos y las culturas inclusivas son vitales para el éxito del negocio futuro. Un estudio hecho por Forbes descubrió que **los equipos inclusivos toman mejores decisiones** de negocios el **87%** del tiempo, con los equipos diversos obteniendo resultados un **60%** mejores.

Esos resultados vienen, en parte, de la innovación creciente, lo cual es un resultado comprobado de una fuerza de trabajo más diversa. Un estudio de Boston Consulting Group sobre 171 negocios alemanes, suizos y austriacos, por ejemplo, mostró una relación clara entre los equipos de management diversos y los resultados de productos y servicios innovadores.

También que el desempeño de la innovación sólo creció

## El futuro del liderazgo: cómo pueden las empresas anticiparse al 2030

Argentina - El Cronista (Online) [Online]

P. -- 0 cm<sup>2</sup> 6498 cc 124.241,77 Peso Argentino Sin autor

significativamente cuando más del 20% de las posiciones de management fueron ocupadas por mujeres.



Habiendo seguido los datos de **diversidad de género** durante más de 15 años de reportar a las mujeres líderes, la investigación de **Grant Thornton** confirma esos hallazgos. **CJ Bedford**, director asociado de consultoría en personas en Grant Thornton Reino Unido, cree que será cada vez más importante para las firmas el construir culturas inclusivas y una fuerza de trabajo diversa que refleje su base de clientes y les permita innovar.

Hay señales de que las organizaciones se están volviendo más inclusivas; según el reporte de Grant Thornton **“Mujeres líderes: construyendo un plan para la acción”** del 2019, un 34% de las empresas ahora asegura que hay acceso igualitario a oportunidades de desarrollo laboral, y 31% afirman haber creado una cultura inclusiva. A través de su “Plan para la acción.” Grant Thornton ha identificado acciones específicas, deliberadas que los negocios pueden tomar para mejorar la diversidad de género.

### Líderes del 2030: identificar, nutrir y empoderar

Que las organizaciones se den cuenta de que el talento puede ya no residir sólo en el propio negocio es parte de cualquier acción hacia una cultura verdaderamente inclusiva, cree Chaubey. **“Hoy en día, el talento y la competencia no vienen de donde las empresas creían”**, dice.

“No sólo está decreciendo el tiempo de vida promedio de las empresas –explica-, y el poder económico se está trasladando a culturas más nuevas, sino que con el advenimiento de **la economía de trabajo temporal** incluso el mejor talento podría estar en cualquier lugar del mundo. Las organizaciones se beneficiarán de nutrir una cultura y construir sistemas que descentralicen el control, alentar a las personas a aprender constantemente”.



Los desafíos que enfrentarán las organizaciones y los líderes en los próximos años son considerables, y probablemente **requerirán cambios fundamentales a los comportamientos de liderazgo y modelos de negocio**. Pero Talwar está seguro de que también hay un lado bueno para las organizaciones que puedan navegar el laberinto que se avecina.

“La economía global de hoy vale unos US\$ 80 trillones,” dice. “Puede adoptar una mentalidad estilo *Star Wars* que dice que la forma de ganar es deshacerse de la competencia y tener la porción de mercado más grande, o puede decir que podría crecer a US\$ 120 o 130 trillones en los próximos 10 años, y más de la mitad de eso será de negocios e industrias que no existen realmente o que acaban de nacer. Eso, para mí, huele a oportunidad.”

LÍDERAZGO

INTERNATIONAL BUSINESS REPORT 2019

INDUSTRIA 4.0

TRANSFORMACIÓN DE LOS NEGOCIOS

GRANT THORNTON

Mercados Online			
MONEDAS		Compra	Venta
DÓLAR B. NACIÓN	3,4483	56,0000	60,0000
DÓLAR BLUE	1,6949	59,0000	60,0000
DÓLAR CDO C/LIQ	59,0583	-	69,5341
EURO	0,0797	64,1859	64,2313
REAL	0,0590	13,8988	13,9070
BITCOIN	-4,7757	9.668,0500	9.681,7300
TASAS		Varia.	Ultimo
BADLAR PRIV. Pr. ARS		-0,6452	57,7500

El International Business Report 2019 de Grant Thornton revela las claves del cambio tecnológico y organizacional que ya están atravesando las empresas a nivel global. El impacto en la cultura del trabajo y del liderazgo. Una ola de influencias disruptivas, que parecen desatar la cuarta Revolución Industrial, está desafiando a los negocios globales. Se trata del mayor período de transformación desde finales del siglo XVIII y principios del siglo XIX, en el cual la

Industria 4.0 muestra nuevas tendencias y obliga a repensar el modo de responder a las oportunidades, las habilidades de liderazgo y el formato de las organizaciones.

Surgen preguntas clave para el mundo de los negocios. ¿Cómo está cambiando la forma de trabajar? ¿Qué deben hacer las empresas para mantenerse competitivas en la guerra del talento? ¿Cómo seguirá la dinámica del mercado medio y la relación con los consumidores?.

Con la mira puesta en 2030, el International Business Report del 2019 de Grant Thornton, elaborado en base a encuestas a líderes senior de empresas del mercado medio en todo el mundo, muestra reveladoras respuestas para esos interrogantes.

De acuerdo con ese informe, los mayores disruptores vendrán desde la tecnología. El ascenso del mundo digitalmente conectado será el cambio más grande, mencionado por

42% de los encuestados. Y le siguen de cerca otros avances tecnológicos, incluyendo la inteligencia artificial (AI), el big data con 40% ; y el creciente uso de la automatización y la robótica (

35% ).

Un testimonio explica la profundidad de este cambio. Inmaculada Martínez es una pionera en la tecnología y socia de emprendimiento en Deep Science Ventures. Cree que las nuevas tendencias en tecnología modificarán completamente la forma en que las organizaciones trabajarán durante los próximos 10 a 15 años, con The Internet of Things (Internet de las cosas), infraestructura basada en la nube, inteligencia artificial y machine learning (aprendizaje automático), convirtiéndose en algo habitual y forzando a las organizaciones a reconstruir sus modelos de negocio.

“En el sector de la salud, por ejemplo, donde se tenga que analizar evidencia fotográfica, eso lo hará una máquina”, ejemplifica.

Para Martínez, esta transformación de procesos tendrá implicaciones para los tipos de actividad que son realizadas por humanos, con roles reubicados en base a elementos que requieren pensamiento creativo, conocimiento tácito o habilidades sociales.

“Casi todas las industrias se verán afectadas –predice-, desde la automotriz hasta los servicios financieros”.

Hay fuerzas más allá de la tecnología que también están destinadas a impactar el mundo del trabajo, según el International Business Report (IBR). Un 32% de los encuestados señalaron la globalización de recursos como las finanzas, la propiedad intelectual y las personas, mientras que el

30% apuntó a cambios demográficos.

Buhle Dlamini, autor y experto en cultura futura y organizacional en Tomorrow Today Global, también apunta al cambio institucional. El ambiente de trabajo y la ética, así como los valores sociales, constituirán fuerzas significativas junto a la demografía.

“La demografía cambiante en el mundo globalizado de hoy está obligando a las organizaciones a reexaminar quién es su mercado y los cambios requeridos en la composición de esas organizaciones para satisfacer las nuevas demandas”, dice Buhle Dlamini.

Pone como ejemplo la preocupación por el calentamiento global y cambio climático. “A medida que el mundo continúa enfrentando las crecientes amenazas ambientales, las expectativas de que el mundo de los negocios demuestre prácticas éticas son mayores”, remarca.

Además está la cuestión del ingreso al mercado laboral de la denominada generación Alfa, que buscará

“un propósito más allá del salario”. Lo cual coexistirá con la prevalencia de la fuerza de trabajo envejecida, personas permaneciendo en el trabajo por más tiempo y con múltiples carreras”, desafiando a las empresas a flexibilizar su cultura y personalizar su marca empleadora.

Qué deben hacer entonces los ejecutivos para adaptar sus equipos y mantenerse competitivos. De acuerdo con la información del IBR, el atributo más importante para un líder de negocios en 2030 será ser innovador, mencionado por 20% de los encuestados. Una cifra mayor si se la compara con el

16% que cree que esto se requiere hoy.

Mientras tanto, 18% dice que ser adaptable al cambio será esencial, comparado al 14% que ve esto como un requerimiento clave en 2019. Ser colaborativo también se ve como algo importante, resaltado por 9% de ejecutivos de mercado medio, mientras que 8% señala la necesidad de coraje para tomar riesgos.

“La alfabetización digital ; las capacidades personales de manejarse a sí mismos y a sus propias emociones; y luego las competencias del trabajo que les ayudan a hacer el trabajo, como resolución de problemas, colaboración, pensar en el panorama completo, simulación de escenarios, tomar decisiones. Hay todo un conjunto de esas habilidades que son todas cruciales para ayudar a prepararnos para el futuro,” dice

Rohit Talwar, CEO de Fast Future y consultor especialista en transformación de negocios, estrategias disruptivas e innovación radical.

Los futuros líderes necesitarán ser más abiertos a nuevas ideas y conscientes de sus propias limitaciones, cree por su parte Dlamini. Esto significa que “ crear la mejor cultura para lidiar con la disrupción requiere que los líderes sean los alumnos del cambio y que inviten a sus equipos a ser curiosos con ellos”.

A la par de esto, todavía habrá una necesidad de que los líderes de organizaciones dinámicas tengan una visión clara y puedan articularla al negocio, cree

Kirsten Taylor-Martin, socia de consultoría privada de Grant Thornton Australia.

“Los líderes necesitan entender que no tienen que tener todas las respuestas, pero sí necesitan hacer las preguntas correctas y tener un equipo alrededor al que le apasione la visión tanto como a ellos,” dice.

Las habilidades más blandas también serán esenciales en un ambiente de este tipo, particularmente la habilidad de involucrar al staff y convencerlos de seguir una nueva visión.

Gaurab Chaubey, director en la práctica de consultoría de Grant Thornton India, señala la necesidad de más conversaciones auténticas, honestas y directas, las cuales serán esenciales para diseñar una experiencia única para el cliente y el talento.