

# Septiembre 2017 |

## Director-editor

Miguel Ángel Díez | mdiez@mercado.com.ar

## Secretaría general de redacción

Carina Martínez | cmartinez@mercado.com.ar

## Colaboran en este número

Leandro Africano

Rubén Chorny

Fabiana Culshaw

María Teresa Lavayén

Mario Lia

Viviana Lupi

## Portada

María Martínez

## Diagramación

Diego Gorzalczany

## Ilustraciones

María Martínez

## Contenidos de Internet

María Teresa Lavayén | mtlavayen@mercado.com.ar

## Gerente general

Eduardo Bianco | ebianco@mercado.com.ar

## Administración

Alejandra Sánchez | asanchez@mercado.com.ar

## Atención al suscriptor

Magalí Pérez | mperez@mercado.com.ar

## Gerencia de Publicidad

Margarita Jourdan | mjourdan@mercado.com.ar  
3959-9400 int. 471

## Atención al suscriptor

info@mercado.com.ar

WeWork, Torre Bellini, Esmeralda 950, piso 10, of 112  
(C1007ABL). Tel. (54-11) 3959-9400.

## 3 Carta del Director

Digitalización, vivir o perecer.

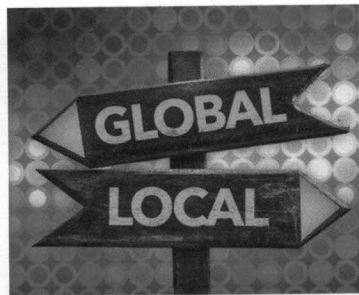
## 4 Contenidos

## 6 Mercado digital

## 8 Foco

## 10 Opinión

10 | Consecuencias de la digitalización.



12 | La globalización está en retirada? Millones de refugiados por guerras y conflictos.

## 14 Ideas y debates

¿Es posible que tengamos pronto otra "edad de oro"?

## ANÁLISIS

## 18 Entrevista

Luis Guastini, director general de ManpowerGroup. La competitividad no es solo costo laboral.



## 22 Perspectiva

Recuperación mundial y también en la Argentina.

## 26 PORTADA

Ser digital o desaparecer.

## ESTRATEGIA

## 42 Empresas

Equifax.



## 46 Protagonistas

## 50 Alta gerencia

50 | La elección del CEO. ¿Fabricar líder propio o contratar uno ajeno?

52 | GE camino a convertirse en una verdadera red global.

54 | Hay un *management* que ya está muerto.

## 56 NEGOCIOS

56 | Lucha a muerte por el liderazgo en el *retail*. Fronteras entre el mundo físico y el mundo virtual.

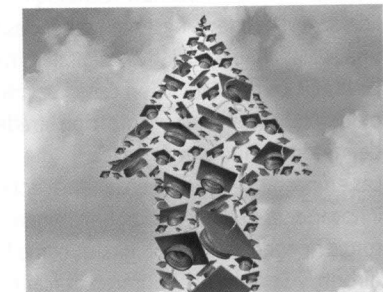
60 | La próxima ola de innovación de la industria química en una nueva era.

## 64 BROWSER

El navegador para entender los negocios globales.

## 68 INFORME

En qué universidades reclutan graduados los empresarios.



## 86 TECNOLOGÍA

*Software* de gestión, aliado o contrapeso.

## 98 DOSSIER

Transparencia y sus dos pilares básicos.

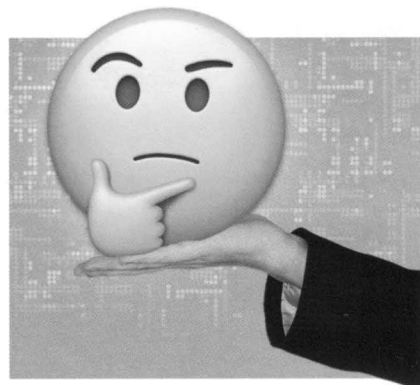
## 114 Colofón

Inteligencia Artificial. Combustible para el crecimiento.



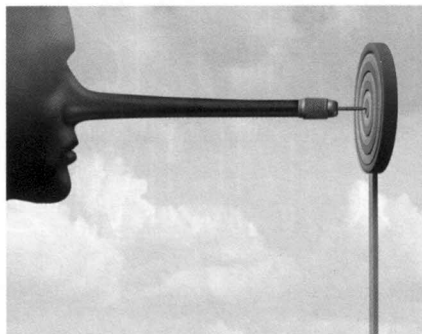
# Ser digital, o no ser

**26** Cualquier modificación en los mecanismos de trabajo suele ser muy compleja y no siempre están claro cuáles son los beneficios. Más tarde o más temprano cualquier proceso del mundo físico va a estar representado por datos, y esta situación obliga a pensar en digital para competir en un mundo conectado. La transformación de las empresas se presenta como un imperativo para quien quiera sobrevivir.



## Transparencia y sus dos pilares básicos

**98** En el contexto del mundo de los negocios, el concepto implica honestidad y apertura. Es responsabilidad y rendir cuentas. Son los dos grandes pilares del gobierno corporativo. Las empresas admiten que las acciones de la organización deben ser capaces de soportar el escrutinio público. La dinámica de las redes sociales hace en estos tiempos, que incluso las acciones que la empresa quisiera mantener reservadas pueden ser sujetos de la atención pública.

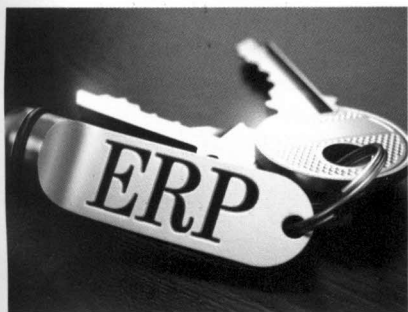


## Hay un *management* que ya está muerto

**54** Las cuatro ideas básicas alrededor de las cuales giran la teorías centrales de gestión, repetidas hasta el cansancio en libros y conferencias, guardan poca o ninguna relación con la realidad.



## Software de gestión, aliado o contrapeso



**86** Hasta hace pocos años, pensar en este tipo de *software* era concebir una solución que automatizara la información de la contabilidad, la facturación, ventas, cobranzas, *stocks* y otras operaciones clásicas. Eso ha cambiado y mucho. Hoy, el análisis de los escenarios previsibles está sujeto a cambios que exceden la capacidad de imaginación de los más creativos.

## ¿Fabricar líder propio o contratar uno ajeno?

**50** En su expresión más simple el debate se plantea en estos términos: ¿Qué es mejor: formar al futuro CEO con una persona de la misma empresa, con los costos que eso implica, o contratar a un experto de fuera, ya formado? Las presiones han creado tensión entre dos modelos de desarrollo ejecutivo: crearlo adentro o comprarlo afuera.

