



Ministerio de Producción  
Presidencia de la Nación



UNIVERSIDAD  
DE CHILE

# Global Services Forum

in association with REDLAS Conference 2018:

Knowledge-based services for sustainable development

13–14 September 2018, Buenos Aires, Argentina

## Special session

presentation by

Mr. Nicolás Grosman  
Latin America leader (Fellow)  
McKinsey Global Institute

A man in a dark suit and tie is smiling and looking towards a white robotic arm. The background is a solid blue color. The man is on the right side of the frame, and the robot arm is on the left. The overall scene suggests a theme of human-robot collaboration or digital transformation.

# Re-imaginando Argentina

Agenda para la digitalización de la  
economía

Buenos Aires, Argentina  
Septiembre 13, 2018

**Presentado por Nicolás Grosman**  
Líder de Investigación Económica para América Latina  
McKinsey & Company

# Contexto global: disrupción digital

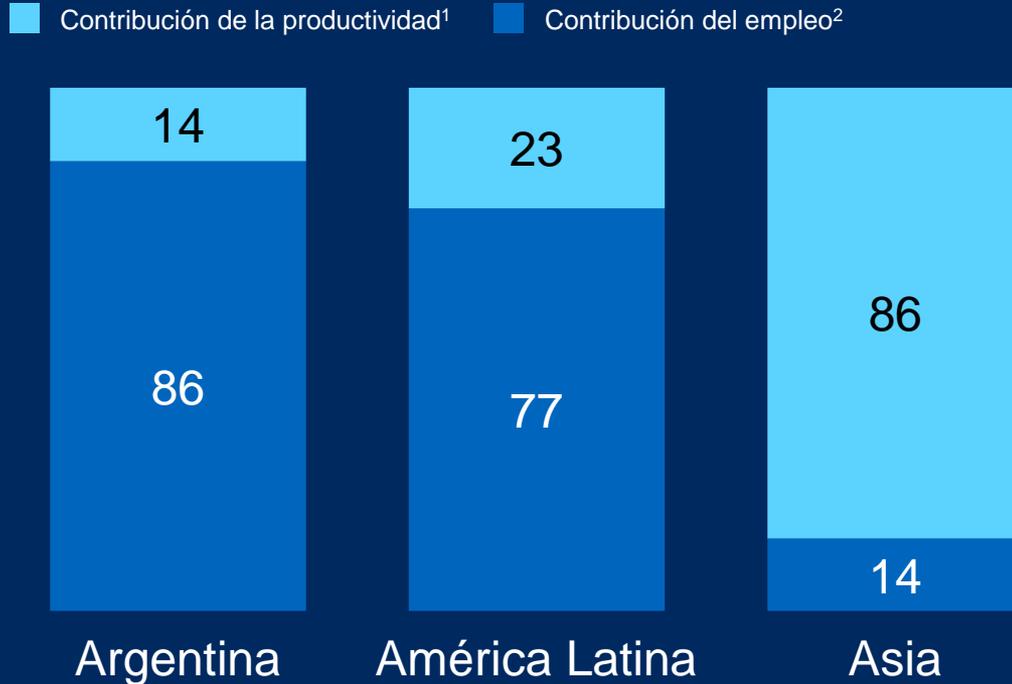


<sup>1</sup> Instrucciones por segundo

FUENTE: Gartner, IBM, Apple

# Contexto local: digitalización y el imperativo de la productividad

## Contribución de empleo y productividad al crecimiento del PIB, 2000–17, %



Argentina solo captura

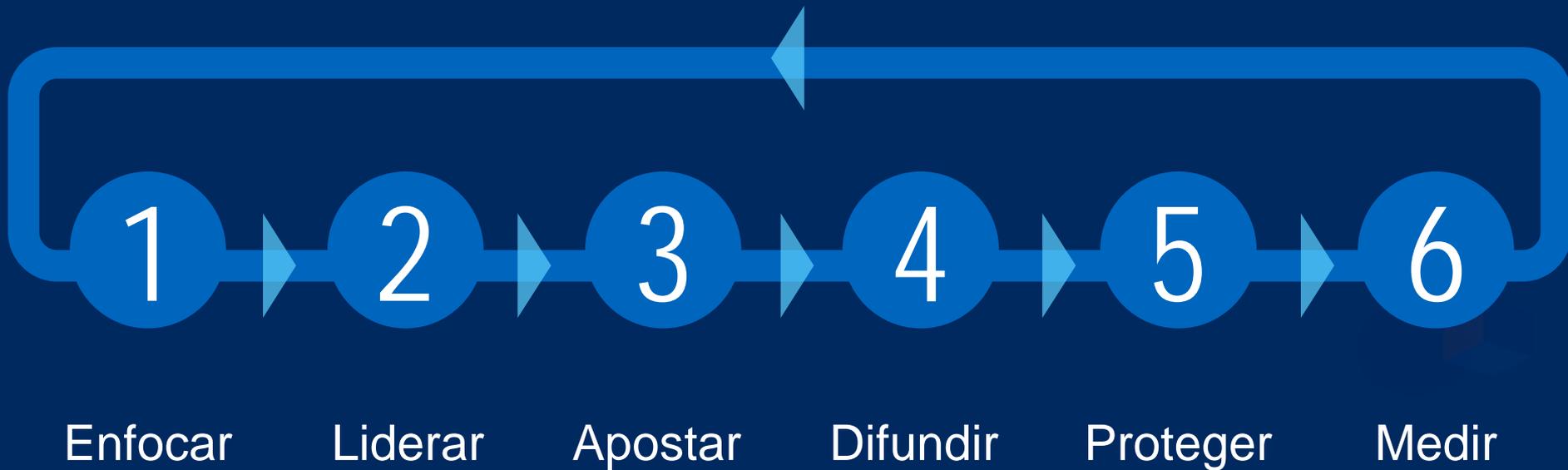
5% de su potencial digital

(vs. 18% en EE.UU.)

<sup>1</sup> Labor productivity growth is measured as real GDP per employee.

<sup>2</sup> Higher labor input reflects increased population and changes in participation and employment rates; calculated as a residual.

# 6 principios para la agenda de la economía digital en Argentina



# Enfocar: Definir cuál es el problema a resolver donde digital agrega más valor

## Productividad



En los últimos 15 años, **la productividad en Argentina creció 0,3%**; la productividad promedio es 1/3 de la de Estados Unidos

## Inversión



En los últimos 5 años, el **crecimiento promedio de la inversión ha sido -0,3%**, con fuerte volatilidad (mínimo de -7% y máximo de 11%)

## Integración



El tamaño de las **exportaciones como % del PIB (11%) es más bajo que el de cualquier región**

## Inclusión



**1 de cada 2 empleos es informal**; en el cuartil más pobre la informalidad es de casi 90%

## Finanzas públicas



**El deficit fiscal subió 5pp (como % de PIB) desde 2010**; la deuda pública subió de 42% a 53% en el mismo período

# Liderar: el gobierno debe asumir un rol protagónico impulsando su transformación digital



# Apostar: Impulsar la nueva ola de campeones regionales y globales...

La economía del conocimiento en Argentina representa el sector...

#3

**en empleos:**  
~520 mil

#3

**en exportaciones:**  
~6 mil millones de dólares

#4

**en valor agregado:**  
~37 mil millones de dólares<sup>1</sup>

<sup>1</sup> A precios de 2015

El número de unicornios en la región es...



despegar.com  
Globant  
we are ready



# Apostar: ... requiere fortalecer la competitividad



**+40% costo de banda ancha** que Latinoamérica

**+40% costo laboral** que otros países exportadores de KIBs

Ausencia de **régimen de promoción** del sector (p.ej. Colombia tiene reducción de aportes de 50% en ZEEs)



**Exceso de demanda de 60.000 empleos hacia 2023** por falta de oferta calificada

**5 veces menos especialistas de software** vs Polonia

**Desempeño educativo peor a países de la región** como Uruguay y Chile



**-20% velocidad de internet** vs América Latina

**10 veces menos inversión en I+D+i** sobre PBI vs Israel

# Difundir: Entender necesidades a lo largo de la escalera de transformación digital...

## NO USUARIOS

*“No se qué es digital o para qué sirve”*

Firmas más rezagadas en sectores más excluidos

*“Quiero digitalizar, pero no tengo acceso”*

PyMEs en sectores excluidos

*“Tengo acceso a soluciones digitales, pero no las uso”*

PyMEs tradicionales o empresas sin reacción a la disrupción digital

## USUARIOS

*“Uso soluciones digitales, pero de forma limitada”*

Incumbentes con reacción parcial a la disrupción digital

*“Uso soluciones digitales a escala”*

Nativos digitales e incumbentes ganadores digitales



# Difundir: ... y fortalecer habilitadores a lo largo de cada nivel

Conocimiento y consideración



Acceso y adopción



Aplicación y uso



Transformación a escala



**Información** sobre:

- Existencia de herramientas
- Beneficios y casos de uso en ámbito relevante



**Financiamiento** para acceder a la solución



**Proveedores** de soluciones digitales



**Marco normativo** que facilite adopción



**Infraestructura digital** básica



**Talento** para aplicación



**Datos** básicos



**Cultura** de uso de soluciones



**Infraestructura digital** avanzada



**Talento** para desarrollo



**Cultura y organización** ágiles



**Demanda sofisticada**



**Datos** avanzados

# Proteger: Desarrollar un nuevo paradigma en gestión de riesgos



## RIESGOS

EMPRESAS



Riesgo reputacional



Riesgo regulatorio



Fallas operativas



Robo de información

PERSONAS



Destrucción de empleo



Destrucción de negocio

SOCIEDAD



Invasión de privacidad



Exclusión de consumo



Mayor volatilidad



Control de una minoría



Mayor desigualdad



Control de máquinas

## EJEMPLOS



UBER



# Proteger: Apoyar a las firmas e individuos más vulnerables

## Desplazamiento de actividades por automatización %, 2016-2030

La automatización tiene un efecto desproporcional sobre los empleos con **menor requerimiento educativo**



## Relación entre IA y digitalización por sector Más oscuro = más intensidad



<sup>1</sup> The MGI Digitization Index is GDP weighted average of Europe and United States. See Appendix for full list of metrics and explanation of methodology.

# Medir: Repensar medición en la era digital

## Transferencia entre sectores

Aumento en intercambio de valor entre cadenas de por intensificación de economías de alcance



## Valor tradicional para firmas

### Transferencia a consumidores

Plataformas, mercados digitales y digitalización de productos generan mejores precios, más transparencia y menores costos de búsqueda

### Valor digital para consumidores

### Consolidación de valor

Nuevos modelos digitales consolidan múltiples ofertas (p.ej. smart phone) o convierten ofertas tradicionales en servicios gratuitos o casi (p.ej. búsqueda de información)

### Creación de valor para firmas

Mayor conectividad, mejora en toma de decisiones (p.ej. *machine learning* para asignación de créditos), eficiencia en procesos y nuevos modelos de negocios generan oportunidades para pequeñas, medianas y grandes firmas

### Valor remanente

### Valor digital para firmas

# Muchas gracias



@nicogrosman

McKinsey&Company