

CATALINA MUÑOZ-KAPPES

La principal forma que tienen las empresas para mantenerse competitivas en un entorno cambiante es la adaptabilidad. Esa es la visión de Amin Toufani, director ejecutivo de T Labs y cofundador de Adaptability.org, quien ha trabajado en transformación organizacional con empresas como Ikea, Coca Cola, Walmart y BlackRock.

"Cada vez se están produciendo más cambios, debido a la aceleración de tecnologías como la inteligencia artificial, la nanotecnología, la tecnología de la información y de sensores. Entonces, cuando el ritmo del cambio se acelera, todos los modelos de negocio se ven afectados, porque necesitamos responder al cambio repentinamente y de manera muy diferente", comenta Toufani a "El Mercurio".

El experto de Silicon Valley estará en el país la próxima semana. En Chile, Toufani está trabajando con Empresas Copec, en conjunto con la consultora experta en cambio organizacional, Adapsys. "Un área que trabajamos con nuestros clientes, incluido Copec, es un marco llamado modelos de negocio exponenciales", dice. Este aspecto consiste en replicar patrones de compañías que crecieron mucho en poco tiempo, para ver cómo podría evolucionar el negocio de una empresa.

Otro de los trabajos que hacen es medir la capacidad de cambio que tiene una empresa, lo que Toufani denomina cociente de adaptabilidad. "A medida que se producen más y más cambios, debemos responder y adaptarnos mejor. El cociente de adaptabilidad ayuda a las personas a comprender su capacidad de cambio y les mostramos cómo mejorar. Estas son las áreas en las que nos estamos enfocando con Copec", dice.

—¿Cómo pueden las empresas chilenas mantenerse competitivas en un entorno globalizado?

"No es necesario ponerse al día con la última tecnología. Las

Amin Toufani ha trabajado con firmas como Google, Ikea y Walmart:

Qué deben hacer las empresas para mantenerse competitivas, según un experto de Silicon Valley

La clave está en que las compañías mejoren su capacidad de adaptarse a la disrupción de las nuevas tecnologías, a través del uso de herramientas como las réplicas virtuales.

“La tecnología ya no es el desafío. Es desarrollar una estrategia para desaprender el éxito pasado, porque se interpone en el camino de nuestro éxito futuro (...) Si no nos perturbamos nosotros mismos, alguien más lo hará”.

AMIN TOUFANI, DIRECTOR EJECUTIVO DE T LABS Y COFUNDADOR DE ADAPTABILITY.ORG

empresas pueden pasar de donde están ahora a donde puede estar una firma en el frente de la innovación en dos años”.

Réplicas digitales

La clave para transformar una compañía está en el uso de gemelos digitales. Toufani explica que esta herramienta consiste en replicar virtualmente los procesos físicos, máquinas e incluso trabajadores que componen una empresa. "Si se crea



Amin Toufani manifestó que dentro de unos años una compañía no dirá: 'Soy un banco'. Dirá: 'Somos una empresa tecnológicamente avanzada que realiza operaciones bancarias'.

un gemelo digital de todos esos componentes, entonces se puede introducir en una inteligencia artificial (IA) y preguntarle cómo se puede hacer más eficiente. Eso lleva (a la compañía) hasta en donde está operando la

empresa que está a la vanguardia de la innovación", señala.

Un ejemplo de esto es Google, empresa con la que Toufani ha trabajado. "Google entró en la carrera de los vehículos autónomos. Es un motor de búsqueda,

no tiene nada que ver con autos. La razón por la que pueden ingresar a ese espacio es porque el mundo está avanzando hacia la gestión de gemelos digitales como la principal competencia. Si tomas el conjunto de habilidades

que ya tienes y lo aplicas a una nueva área, podrás competir con actores de otras industrias de manera muy efectiva", explica.

La conclusión de Toufani es que cada vez se verán más empresas enfocadas en desarrollar nuevas tecnologías. "Dentro de unos años una compañía no dirá: 'Soy un banco'. Dirá: 'Somos una empresa tecnológicamente avanzada que realiza operaciones bancarias'", afirma.

—¿Cómo se convierte una empresa acostumbrada a trabajar de cierta manera en una compañía tecnológica?

"La tecnología ya no es el desafío. Es desarrollar una estrategia para desaprender el éxito pasado, porque se interpone en el camino de nuestro éxito futuro".

"La reacción típica es: 'Siempre lo hemos hecho de esta manera y mira el éxito que tenemos. No hay necesidad de cambiar'. Pero muy rápidamente, debido a la IA y a otras tecnologías en crecimiento exponencial, van a tener que desaprender. Porque si no nos perturbamos nosotros mismos, alguien más lo hará".

Identidad

En especial, Toufani advierte sobre lo que sucederá con los profesionales cuando una inteligencia artificial pueda hacer su trabajo mejor que ellos. "Es lo que llamamos inversión de identidad, cuando una persona pasa de ser un profesional competente a un aficionado incompetente, a darse cuenta de que la IA puede hacer lo que estamos haciendo exponencialmente mejor y extremadamente rápido. La gente supone que esto sucederá en 20, 40 o 100 años. No, esto va a suceder en los próximos años", asevera.

Según el experto, las personas y las empresas deben mejorar su capacidad de adaptarse para cuando esto suceda. "Si tu identidad está vinculada a lo que haces y a tu competencia en tu trabajo, entonces la tecnología y la inteligencia artificial van a crear un shock masivo", afirma.