

# Claves para la rentabilidad empresarial 4.0

Deloitte

El talento y el impacto social serán las principales claves de la rentabilidad empresarial en la era de la 4ª revolución industrial, según Deloitte.



Según la encuesta realizada por Deloitte, "Success personified in the Fourth Industrial Revolution", a más de 2.000 cargos directivos de 19 países, entre ellos más de un centenar españoles, "el desarrollo del talento y el impacto social destacan como prioridades de los encuestados, lo que indica que los líderes empresariales son más realistas sobre lo que se necesita para tener éxito en la era de la cuarta revolución industrial.", afirma Vicente Segura, socio de Deloitte.

De cara a analizar cómo están preparadas las organizaciones ante la era de la Industria 4.0, el estudio de Deloitte, presentado en el marco del World Economic Forum de Davos, incide no solo en el análisis de los ámbitos de la gestión de la fuerza de trabajo y el impacto social, sino también sobre la configuración de la estrategia empresarial y la utilización de la tecnología 4.0. El informe concluye que los ejecutivos tienen una visión clara del reto que representa la cuarta revolución industrial. Sin embargo, los obstáculos organizativos parecen limitar el desarrollo efectivo de estrategias de Industria 4.0, y las empresas continúan evitando inversiones clave en tecnología que impulsarían la innovación y la disrupción.

"Uno de los principales retos a los que se enfrenta el tejido industrial español actualmente es cómo llevar a cabo la digitalización, transformando los modelos operacionales y de negocio", concluye Vicente Segura.

## GESTIÓN DE LA FUERZA DE TRABAJO

Los resultados del estudio reflejan que cada vez más los ejecutivos están siendo conscientes del desajuste futuro entre las nuevas habilidades requeridas en los empleos de la industria 4.0 y la fuerza de trabajo existente. Actualmente, menos de cinco de cada diez directivos afirman que se está haciendo todo lo posible para crear fuerza laboral acorde con la Industria 4.0, mientras que un año atrás creían que sí se estaba haciendo todo lo posible casi nueve de cada diez.

Los directivos confían más en acceder al talento necesario a través de la formación de sus actuales plantillas (el 43 %) que a través de nuevas contrataciones (25 %). Asimismo, un 57 % afirma que el sistema educativo necesita ser rediseñado para preparar a las personas para la industria 4.0.

## IMPACTO SOCIAL

Actualmente el impacto social es el factor más importante para las organizaciones para medir su desempeño anual, por encima de la satisfacción de clientes y de empleados. De hecho, el 73 % de los encuestados (el 68 % tomando como muestra solo los directivos españoles) afirma haber hecho cambios o desarrollos en sus productos o servicios en el último año con el objetivo de generar un impacto social positivo. Y más de la mitad indica, además, que han generado nuevos ingresos como resultado de ello.

La oportunidad de generar nuevos ingresos y la sostenibilidad y crecimiento del negocio son las dos razones principales aducidas por los directivos para decidir emprender iniciativas con impacto social. A estas motivaciones les siguen la cultura de la organización, las expectativas de los clientes y diferenciarse de la competencia, entre otras.



## ESTRATEGIA

Los directivos afirman que disponen de muchas opciones tecnológicas y, en algunos casos, no tienen una visión estratégica que les ayude a guiar sus esfuerzos. Muchos de ellos aseguran que sus compañías no siguen procesos definidos de toma de decisiones, y que las estructuras compartimentadas y la presión por obtener resultados a corto plazo limitan su capacidad para desarrollar y compartir conocimiento para implementar estrategias. Únicamente el 29 % cree que sus empresas tienen claramente definidos los procesos de toma de decisiones.

## TECNOLOGÍA

A pesar del incuestionable potencial económico y social de la Industria 4.0, muchas organizaciones invierten en tecnología más para proteger su posicionamiento (23 %) que para emprender un proyecto real de transformación y disrupción (67 %). Como principales barreras indican el tener puesto el foco en los resultados a corto plazo y una falta de conocimiento sobre cómo implementar esta tecnología.

## CUATRO TIPOS DE LÍDER PARA LA CUARTA REVOLUCIÓN INDUSTRIAL

La encuesta de Deloitte también analiza los tipos de líderes que están tomando medidas efectivas, dónde están progresando más y qué diferencia a los líderes más exitosos. En base a esas variables, el informe los clasifica en cuatro categorías vinculadas a los cuatro ámbitos analizados:

- Los “super sociales”: líderes que consideran las iniciativas sociales fundamentales para sus negocios. Han demostrado “hacer bien haciendo el bien”, al generar nuevas fuentes de ingresos a través de productos o servicios con conciencia social o ambiental, y creen que estas iniciativas contribuyen a la rentabilidad la mayoría de las veces.

## Metodología

Esta investigación se basa en una encuesta realizada a 2.042 directivos realizada por Forbes Insights entre los meses de junio y agosto de 2018. Los encuestados representan a 19 países de América, Asia y Europa y proceden de la mayoría de los sectores industriales. Todos los encuestados tenían un nivel de director o superior, incluyendo CEOs y presidentes, COOs, CFOs, CMOs, CIOs y CTOs. Todos los ejecutivos representan a organizaciones con ingresos de 1.000 millones de dólares o más, con la mitad (50,1 %) procedentes de organizaciones con más de 5.000 millones de dólares en ingresos. Adicionalmente, Forbes Insights y Deloitte Global han realizado entrevistas personales a líderes mundiales de la industria y a académicos.

- Los “decisivos basados en datos”: líderes que superan los desafíos a través de un enfoque disciplinado, metódico y centrado en los datos para definir sus estrategias. Destacan por su compromiso con el impacto social, el éxito financiero y su preparación para liderar sus organizaciones.

- Los “líderes de la disrupción”: entienden que la inversión en nuevas innovaciones es necesaria para el crecimiento. Sus inversiones en tecnología han alcanzado o superado los resultados comerciales previstos. Afirman que están preparados para liderar la era de la industria 4.0 y se muestran más seguros de que sus organizaciones están preparadas para aprovechar las oportunidades que ofrece la cuarta revolución industrial.

- Los “campeones del talento”: son más avanzados que el resto en preparar a sus fuerzas laborales para el futuro. Creen conocer cuáles son las habilidades que sus compañías necesitan y que disponen de la correcta composición de la fuerza de trabajo. 