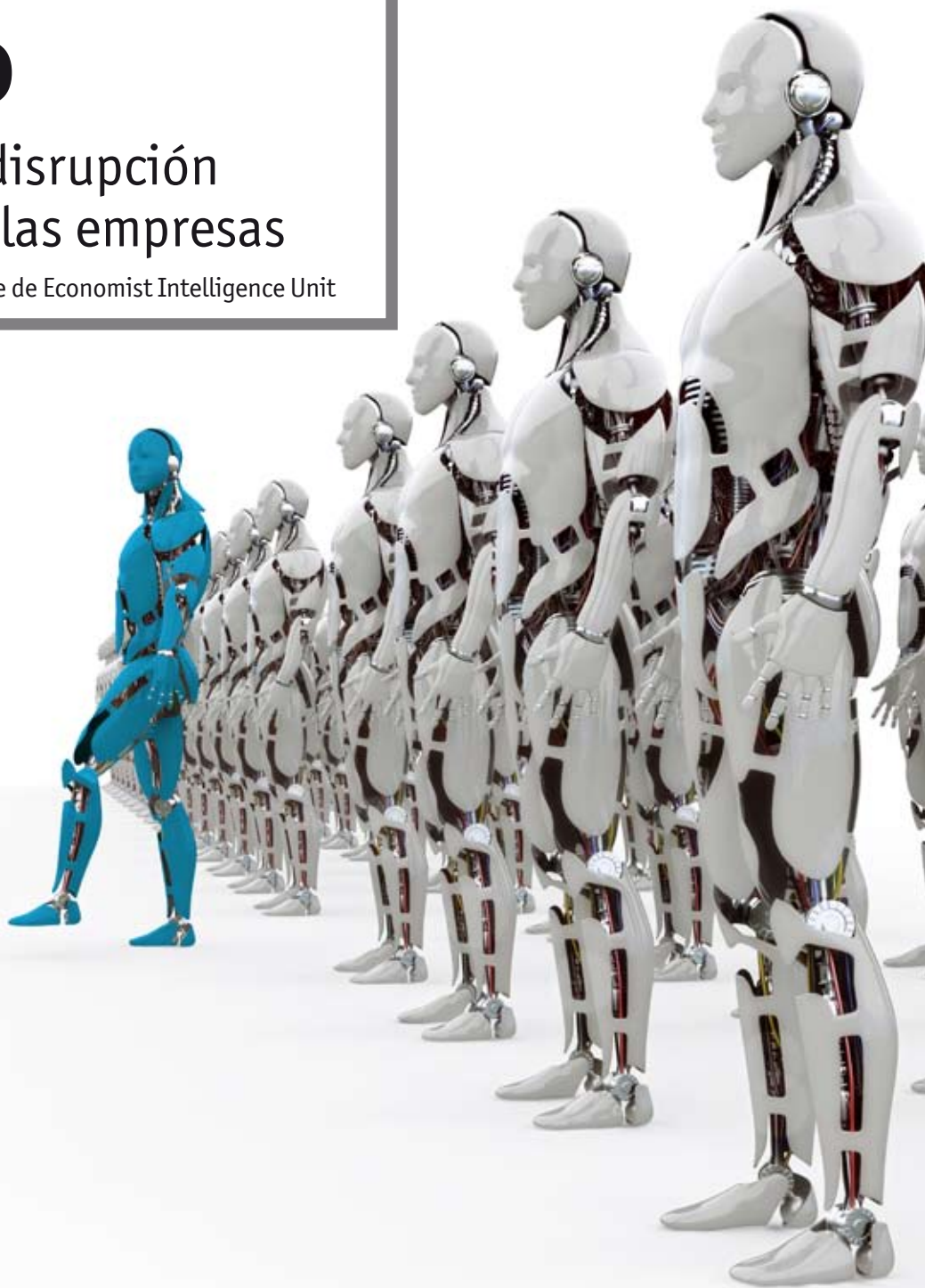


Agente de cambio

El futuro de la disrupción
tecnológica en las empresas

Resumen ejecutivo de un informe de Economist Intelligence Unit



TECNOLOGÍA

Patrocinado por

RICOH

Resumen ejecutivo

Si se pidiera a los líderes corporativos que hicieran una lista con las “megatendencias” que están conformando el mundo empresarial de mañana, es probable que las tres primeras fueran las mismas en la mayoría de las listas obtenidas. Una de ellas sería el acelerado trasvase del poder económico de Occidente a Oriente. Otra sería la inestabilidad de los mercados y la recesión, al menos en el caso de los países más desarrollados. La tercera sería el progreso tecnológico. De las tres, la última es la que tiene el impacto más directo en la forma en que operan y se organizan las empresas.

Por más difícil que resulte la tarea, los líderes empresariales y sus equipos deben desempolvar sus bolas de cristal y pensar de antemano los tipos de cambios que puede producir la innovación basada en la tecnología. Las dos últimas décadas están repletas de ejemplos de empresas que se han equivocado al juzgar una tecnología – y los usos que podrían dársele – y han pagado un precio en forma de reducción de los resultados en el mercado o, en muchos casos, la quiebra de unas empresas.

Este informe pretende ayudar a los equipos directivos en ese proceso sintetizando distintas opiniones acerca de la forma en que los cambios tecnológicos afectarán a las organizaciones

durante el período comprendido entre ahora y 2020. Se basa en unas entrevistas en profundidad con varios pensadores empresariales y tecnológicos destacados así como con otros líderes empresariales importantes de distintos sectores. El grupo Economist Intelligence Unit preguntó también a un grupo de más de 500 altos ejecutivos y otro tipo de directivos de todo el mundo por sus expectativas con respecto a los cambios basados en la tecnología en los próximos años.

Las opiniones expresadas por este eminente grupo, sin duda, no son unánimes, como cabría esperar. Pero existe un elevado grado de consenso sobre varias de las principales implicaciones del desarrollo tecnológico en el mundo empresarial.

La primera y más destacada es la opinión de que la disrupción tecnológica seguirá produciéndose, y probablemente acelerándose, en la próxima década, en contra de la creencia de algunos de que la innovación y la disrupción se están ralentizando. Surgirán nuevos modelos empresariales de la mano de los avances tecnológicos, y las estructuras organizativas y la naturaleza de muchos puestos se modificarán. Sin embargo, no todos prosperarán: casi cuatro de cada diez encuestados están preocupados

ante la posibilidad de que sus empresas no puedan seguir el ritmo de los cambios tecnológicos y pierdan su ventaja competitiva.

Otras predicciones avanzadas por los expertos y profesionales incluyen las siguientes:

- **Pocos sectores se mantendrán sin cambios como consecuencia de la disrupción tecnológica.** Seis de cada diez líderes empresariales están de acuerdo en que su principal mercado vertical se parecerá muy poco al actual en 2020. Los medios de comunicación, el entretenimiento, la banca y las telecomunicaciones encabezan la lista de sectores que más probabilidades tienen de converger con otros en la próxima década. Uno de cada diez encuestados teme que su organización desaparezca del todo.
- **Para quienes sean capaces de dominarlo, el “big data” se convertirá en un negocio en sí mismo.** Las empresas ya recopilan una cantidad de datos inmensamente mayor que hace una década, y las nuevas fuentes – desde los medidores inteligentes hasta los smartphones – harán crecer en gran medida ese flujo de información. Como consecuencia de ello, es probable que surjan modelos empresariales nuevos o más avanzados basados en analíticas especializadas. La Comisión Europea calcula que solamente los datos gubernamentales podrían añadir unos 40 000 millones de euros (55 000 millones de dólares) al año a la economía europea si se estimulara el crecimiento de nuevos servicios de información.
- **Las medianas empresas serán menos comunes en 2020, y más aún teniendo en cuenta la proliferación de los micro-emprendedores.** Los avances tecnológicos impulsarán un aumento de los micro-emprendedores en la próxima década, y esto permitirá que esas empresas pequeñas operen como si fueran mucho más grandes. Esto tendrá implicaciones directas para las empresas de tamaño medio, que deberán elegir cada vez más entre hacerse más grandes para competir en términos de escala o volverse más pequeñas para competir en velocidad. Muchas se enfrentarán a esa decisión en los próximos años.
- **La importancia de la mediana dirección disminuirá también.** Al mismo tiempo, las mayores capacidades analíticas y otras tecnologías permitirán a las organizaciones delegar mucha más capacidad de toma de decisiones en los directores y empleados periféricos. Independientemente de los retos relativos al cumplimiento

y otras áreas, casi dos terceras partes (63%) de los encuestados creen que esto ocurrirá, lo que a su vez propiciará la desaparición de los directivos de nivel medio del pasado. Esto formará parte de un cambio generalizado hacia unas estructuras corporativas más planas y meritocráticas de la mano de la incorporación de generaciones más jóvenes a los centros de trabajo.

- **La creación de empleo se desligará cada vez más del crecimiento económico gracias a la automatización.** Como mínimo, cada vez está más claro que los incrementos de productividad que trae consigo la tecnología están permitiendo a las empresas producir más a partir de menos, tal y como argumentan algunos expertos. Esto supone un triunfo para las empresas, pero supondrá un gran desafío en términos de creación de empleo. De hecho, los avances tecnológicos pondrán a un abanico de puestos mayor que nunca en riesgo de ser desplazados. No obstante, esas mismas tendencias también crearán numerosas ocupaciones nuevas que no existen en nuestros días.
- **A medida que se vayan automatizando las transacciones y que la colaboración se haga más virtual, la finalidad de los establecimientos y las oficinas físicas cambiará.** Al igual que las transacciones bancarias están actualmente en gran medida automatizadas y las sucursales de los bancos se están convirtiendo cada vez más en lugares de consulta, lo mismo ocurrirá con otras muchas instalaciones físicas de cara al cliente. Por su parte, en el caso de los trabajadores del conocimiento, se profundizará un patrón de trabajo híbrido, y muchos más de ellos trabajarán desde casa, mientras que las oficinas se convertirán en lugares para la reunión y el *networking*.
- **Gracias a las potentes tecnologías de personalización, la co-creación con los clientes será una importante fuente de innovación.** De hecho, una de las conclusiones más llamativas de la encuesta es el marcado incremento del protagonismo de los clientes en la generación de nuevas ideas. En 2020, se espera que los clientes superen a la investigación y desarrollo (I+D) interna como principal fuente de ideas para nuevos productos y servicios. Los encuestados también creen que los clientes serán entonces casi tan importantes como sus propios empleados en términos de generación de ideas para la mejora del proceso empresarial.
- **Las organizaciones de 2020 serán más transparentes que nunca.** Las empresas encuentran cada vez más difícil ocultar

un mal servicio, unos precios elevados o unas prácticas impopulares, ya que la tecnología los hace más visibles para el consumidor final. Al igual que los medios sociales contribuyeron a las protestas políticas en todo el mundo en 2011, pronto también permitirán a los consumidores poner a las empresas bajo los focos. En la década de austeridad que tienen ante sí, las empresas tendrán que comportarse mejor que nunca, o correrán el riesgo de sufrir una reacción violenta por parte de sus clientes.

Aunque la próxima década estará marcada por un gran cambio impulsado por la tecnología, seguirán existiendo dos limitaciones. Una es que las propias tecnologías en sí mismas no aportarán mejoras en los modelos o las operaciones; para ello, los procesos empresariales basados en la tecnología deberán sufrir también un cambio. La otra es que las nuevas tecnologías y procesos solo serán efectivos en la medida en que lo sean las personas que los utilizan. La falta de apreciación de los obstáculos culturales al cambio basado en la tecnología seguirá siendo sinónimo de atraso.



Acerca del informe

Este es el resumen ejecutivo de *“Agente de cambio: El futuro de la disrupción tecnológica en las empresas”*, un libro blanco de Economist Intelligence Unit patrocinado por Ricoh. El informe revisa el impacto que tendrán los desarrollos tecnológicos en la próxima década en lo que respecta a distintos aspectos empresariales, incluidas las estructuras organizativas, los puestos y el entorno de trabajo, la interacción con los clientes y los propios modelos empresariales. El grupo Economist Intelligence Unit es el único responsable del contenido del informe y este resumen ejecutivo. Las opiniones expresadas en esta publicación no reflejan necesariamente las del patrocinador.

El informe se basa en dos grandes fuentes de investigación para extraer sus conclusiones:

- Una encuesta mundial a 567 ejecutivos desarrollada entre septiembre y octubre de 2011 sobre sus expectativas con respecto al impacto que tendrá la tecnología en las empresas entre ahora y 2020. Todos los encuestados pertenecen a la alta dirección, y casi la mitad de ellos (46%) son directivos de nivel C. Los encuestados proceden de un amplio abanico de sectores, encabezados por los servicios financieros, el gobierno y el sector público (incluida la asistencia sanitaria), la educación, los servicios profesionales, la tecnología y la producción manufacturera. De las empresas encuestadas, el 43% obtiene unos ingresos de 500 millones de dólares o más.
- Una serie de entrevistas en profundidad con destacados pensadores tecnológicos y empresariales, así como con altos ejecutivos de distintos sectores.

Acerca del patrocinador

Ricoh ofrece tecnologías y servicios que pueden ayudar a organizaciones de todo el mundo a optimizar sus procesos de documentación empresarial. Entre su oferta se incluyen los servicios de documentos gestionados, la impresión de producción, las soluciones para oficinas y los servicios de TI.

Aunque se han hecho todos los esfuerzos posibles para comprobar la precisión de esta información, ni El grupo Economist Intelligence Unit Ltd. ni el patrocinador de este informe aceptan ninguna responsabilidad por el uso que haga cualquier persona de este documento ni por ninguna de las opiniones, información o conclusiones incluidas en el mismo.

LONDRES

26 Red Lion Square
London
WC1R 4HQ
Reino Unido
Tel.: (44.20) 7576 8000
Fax: (44.20) 7576 8500
Correo electrónico:
london@eiu.com

NUEVA YORK

750 Third Avenue
5th Floor
New York, NY 10017
Estados Unidos
Tel.: (1.212) 554 0600
Fax: (1.212) 586 1181/2
Correo electrónico:
newyork@eiu.com

HONG KONG

6001, Central Plaza
18 Harbour Road
Wanchai
Hong Kong
Tel.: (852) 2585 3888
Fax: (852) 2802 7638
Correo electrónico:
hongkong@eiu.com

GINEBRA

Boulevard des Tranchées 16
1206 Geneva
Suiza
Tel.: (41) 22 566 2470
Fax: (41) 22 346 93 47
Correo electrónico:
geneva@eiu.com