



## RESUMEN EJECUTIVO

# ¿Cómo es la agilidad para la industria del automóvil actual?

Industria automovilística

### **Las soluciones modernas basadas en la nube ayudan a las organizaciones a prosperar a pesar de la inestabilidad**

La crisis global causada por la COVID-19 ha enseñado a las empresas un hecho indiscutible: La agilidad es un bien valioso. Es el secreto de la resistencia y la adaptación a los cambios rápidos, como la escasez de materias primas, los cuellos de botella de la cadena de suministro y el aumento de las expectativas de los clientes. Para [la industria automovilística](#), la escasez de chips semiconductores causó una pérdida de ingresos de aproximadamente 210 mil millones de dólares. Se ha aplazado la distribución de más de 11,3 millones de vehículos por la falta de todos los chips necesarios en la fabricación. Por suerte, las tecnologías modernas pueden ayudar a las empresas a analizar completamente los riesgos potenciales como estos, ya que les dan las herramientas para responder con rapidez y con confianza.

Las empresas automovilísticas necesitan prepararse para una inestabilidad continuada, ya que los economistas predicen que la pandemia podría retrasar otras 7 millones de unidades en 2022 y 1,6 millones en 2023. Puede que sea en 2025 cuando el mercado mayorista de coches alcance los niveles previos a la pandemia y a la crisis de chips. Los fabricantes de automóviles, distribuidores, fabricantes de equipos originales y proveedores deben recurrir a la resolución creativa de problemas, la innovación y el pensamiento original para superar estos contratiempos.

La necesidad de actuar con agilidad va mucho más allá de los problemas de la cadena de suministro. Actualmente, todos los fabricantes necesitan una tecnología altamente flexible y basada en la nube para mantenerse al tanto de la inestabilidad global, incluida la **crisis de Ucrania**. La demanda por parte de los clientes de vehículos eléctricos o híbridos, los cambios en el comportamiento de compra, las nuevas experiencias de usuario y las innovaciones en la línea de montaje también ejercen presión adicional sobre la industria automovilística para que sea ágil y de rápida reacción, con la capacidad de pivotar recursos y reasignar financiación a prioridades emergentes. Para favorecer el pensamiento y la acción rápidos, el compromiso con la agilidad debe ser una estrategia para toda la empresa que comience en la parte superior de la organización y se comunique a través de canales.

## Entender la necesidad

A pesar de los progresos realizados en el tratamiento de las crisis e inestabilidad globales, la velocidad actual del cambio no muestra indicios de ralentización. Este ritmo continuará o podrá acelerarse a medida que el auge de la recuperación y la demanda **acumulada produzcan un récord de ventas elevadas**. Prepararse para el cambio continuo es un paso lógico para los líderes ejecutivos, que deben considerar el papel de la agilidad en todos los departamentos, procesos y decisiones. Es necesario un enfoque holístico de mentalidad abierta que sea capaz de aceptar el cambio y que sea aprobado por la alta dirección.

Por desgracia, la industria manufacturera es conocida por sus tradiciones, sus ritmos constantes y su continuidad, más que por ser la primera en adoptar las nuevas tecnologías. Muchos directores ejecutivos y directores financieros son reacios al riesgo, a poner en peligro la puntualidad de las entregas y a la estabilidad del flujo de efectivo. **Harvard Business Review** preguntó recientemente: “¿Su alta dirección está equipada para liderar una transformación digital?” y sugirió que algunos líderes no tenían en cuenta la urgente necesidad de modernizarse.

De hecho, muchos tardaron mucho en subirse al tren digital antes de 2020. Según Forbes: “La Industria 4.0, como concepto, existe desde hace casi 10 años, pero gran parte de ella no ha visto la luz. Muchos proyectos de la Industria 4.0 se sitúan en el ámbito del ‘purgatorio piloto’, un término Dantesco que resume el destino de la mayoría de las iniciativas de la Industria 4.0, el 70 % de las cuales nunca salen de la prueba de concepto (POC) que se va a implementar.”

Los proyectos de prueba de concepto a menudo absorbían gran parte del presupuesto, lo que dejaba al equipo de TI con resultados decepcionantes y daba a los responsables de nivel C poca confianza en las teorías digitales y las promesas de la nube. **La investigación de Capgemini** muestra que en 2020, solo el 32 % de los fabricantes habían adoptado la toma de decisiones basada en datos, mientras que el 38 % continuaba confiando en sistemas basados en papel para gestionar la planta.

En la industria automovilística, las empresas que luchaban con soluciones heredadas obsoletas tardaban en adoptar tecnología moderna y estaban menos equipadas para enfrentarse a interrupciones repentinas y drásticas.

## Lecciones aprendidas

Desde 2020, se ha demostrado el valor de la tecnología en la nube. Aquellos que se planteaban implementar la nube en 2020 la necesitaban de manera rápida e inmediata para facilitar las estrategias de trabajo desde casa. Los equipos de TI comprendieron el significado de agilidad de la noche a la mañana.

Según una **encuesta de McKinsey Global** a ejecutivos: “Las empresas han acelerado la digitalización de sus interacciones con los clientes y la cadena de suministro y de sus operaciones internas en tres o cuatro años. Además, la cuota de productos digitales o habilitados digitalmente en sus carteras se ha acelerado siete años. Casi todos los encuestados afirman que sus empresas han habilitado soluciones temporales para satisfacer muchas de las nuevas demandas que les planteaban, y mucho más rápido de lo que creían posible antes de la crisis”.

Las consecuencias de la pandemia por la COVID-19 **probablemente se notarán durante años**, lo que exigirá que todos los líderes empresariales permanezcan atentos a los cambios en el mercado, así como a los patrones de trabajo. Aunque algunas tareas administrativas se pueden realizar de forma remota, las tareas de la línea de montaje no se pueden realizar a través de reuniones de Zoom. Es posible que haya que rediseñar los puestos de trabajo con robótica, lo que permitirá una mayor automatización y requerirá menos miembros del equipo en las instalaciones.

## Más formas de fomentar la agilidad en su organización

**Innovación de productos.** Se esperaban enormes cambios en los productos para la industria automovilística mucho antes de la pandemia y probablemente seguirán siendo una prioridad en el futuro. El impacto transformador de CASE (conectado, autónomo, compartido y eléctrico) está generalizado, lo que afecta a toda la industria y crea ondas a través de las organizaciones a medida que siguen el ritmo de los cambios de diseño y operativos. Por suerte, las soluciones de gestión del ciclo de vida del producto pueden ayudar a los fabricantes de automóviles y proveedores a gestionar todo el proceso, desde las etapas de investigación y desarrollo hasta la validación de pruebas y la gestión de cambios de ingeniería.

**Colaboración.** Los cambios de diseño implican a ingenieros, diseñadores industriales, operaciones de taller, compras y la cadena de suministro. Con herramientas colaborativas, es posible compartir ideas y diseños mientras se gestiona el impacto de los cambios en toda la empresa. La colaboración también puede extenderse entre empresas, como señala el **Centro de Investigación Automovilístico**: “La globalización, junto con las relaciones de colaboración cada vez más complejas en los mercados nacionales de los fabricantes de automóviles, ha hecho necesario que la industria automovilística reevalúe y cambie la forma en que gestiona la colaboración”.

**Experiencia del cliente.** La experiencia del usuario (o conductor) ha experimentado una transformación importante, ya que incluso los vehículos de gama media ahora vienen equipados con cada vez más lujos. Entre los extras que suelen ser de serie se incluyen los asientos calefactados, el aparcamiento asistido por cámara y los sensores anticollision. Este tipo de importantes cambios, junto con la creciente complejidad de los semiconductores, exigen unos niveles de agilidad empresarial sin precedentes, facilitados por la tecnología moderna. Las soluciones basadas en la nube, que son rápidas y fáciles de implementar, ofrecen flexibilidad y escalabilidad, lo que permite poner en marcha nuevas entidades empresariales, procesos operativos, modelos y asociaciones que pueden dar vida a estas nuevas capacidades.

**Mayor énfasis en los centros regionales.** La escasez de chips provocó una reacción tajante de los analistas del sector, muchos de los cuales sugieren que las empresas no deberían depender de una cadena de suministro ampliada para las piezas y componentes críticos. El debate continuará mientras fabricantes y proveedores de todo el mundo luchan por compaginar proveedores cercanos con otros menos convenientes que ofrezcan un mayor inventario o precios más bajos. Las soluciones que proporcionan una visibilidad total y un análisis ampliado ayudan a los ejecutivos a gestionar cuestiones de alto nivel como éste, al tiempo que proporcionan la capacidad de examinar “escenarios hipotéticos” y proyectar posibles resultados. Los líderes empresariales necesitan confiar en sus datos y herramientas de generación de informes antes de tomar importantes decisiones de inversión.

**Mayor visibilidad de la cadena de suministro.** Para los fabricantes con visión de futuro, **recurrir a la tecnología** para ayudar a gestionar la cadena de suministro es una táctica que todos los fabricantes y proveedores de automóviles pueden emplear. Las herramientas de planificación de la cadena de suministro pueden ayudar a los fabricantes a controlar los inventarios, las entregas, las rutas de envío, las entregas previstas y el impacto en los pedidos de venta si se retrasa una entrega. Conocer estas circunstancias ayuda a los fabricantes a prepararse, encontrar alternativas y establecer expectativas realistas entre los clientes para crear una estrategia de resistencia.

**Inteligencia empresarial.** A medida que las empresas establezcan estrategias de recuperación, los datos **serán esenciales** para comprender los cambios en el sector y su impacto financiero. Muchas organizaciones están entrando en territorio desconocido, no pueden confiar en estrategias anteriores, y, por lo tanto:

- Se necesitarán nuevos informes.
- Deben determinarse nuevos KPI.
- Las formas nuevas de predecir y medir los resultados permitirán a aquellos en el nivel C y en toda la organización mejorar la concienciación y tomar las decisiones correctas.
- La inteligencia aumentada, la inteligencia artificial, el aprendizaje automático y las plataformas digitales serán fundamentales.

Solo las soluciones avanzadas pueden hacer frente a estos retos. Las organizaciones tendrán que darse cuenta del valor de los análisis inteligentes, el aprendizaje automático y la IA, y tendrán que invertir en soluciones que tengan estas características integradas.

**Ajustar el nivel de stock de seguridad.** En el pasado, las estrategias “justo a tiempo” mantenían un stock mínimo de seguridad de materias primas, lo que reducía el capital inmovilizado en el almacén. Muchos están reconsiderando la estrategia, aumentando los niveles mínimos de existencias de seguridad para evitar sufrir desabastecimientos. Los análisis basados en IA aportan la precisión de previsión necesaria para poder planificar los niveles de inventario adecuados.

**Adquisición y retención de talento.** El **reclutamiento y la retención** de talentos desempeñarán un papel importante en la agenda estratégica para competir y prosperar en 2022 y más allá. Todas las funciones han evolucionado. Las habilidades interpersonales, como la colaboración en equipo, la resolución de problemas, la gestión de datos y el servicio al cliente serán tan importantes como la capacidad de operar maquinaria. Además, a medida que CASE transforma la industria y que la Industria 4.0 y el IoT impulsan la fusión de TI y OT (tecnología de taller operativa), el talento con dominio digital se convertirá en poco tiempo en la piedra angular de la ventaja competitiva. Las soluciones modernas basadas en la nube son fáciles de usar, intuitivas y automatizan los procesos rutinarios, lo que permite que el personal se centre en necesidades más avanzadas y proporcione una experiencia de usuario óptima y satisfactoria.

**Ingeniería y fabricación por encargo.** Cada vez es más importante que los fabricantes adopten procesos de fabricación mixtos y colaboren con los clientes en las especificaciones y los detalles de diseño. Los productos altamente configurados y las soluciones de Configure Price Quote (CPQ) ayudan a agilizar los procesos de personalización de productos y aprobaciones de clientes.

**Sostenibilidad.** Las ramificaciones medioambientales seguirán teniendo un impacto significativo en las tendencias y la dirección de la industria. “La sostenibilidad industrial circular” y la “neutralidad del carbono” son dos términos recientes en el léxico de la fabricación, que aparecen con mayor frecuencia en las discusiones sobre la dirección futura de la industria automovilística.

Sin embargo, es importante tener en cuenta que los vehículos eléctricos tienen sus propios desafíos ambientales. La extracción altamente destructiva y tóxica de elementos críticos de las tierras poco comunes sigue siendo un problema, al igual que la ingente cantidad de baterías tóxicas y la creciente demanda de electricidad.

## Conclusiones

Con la interrupción de la cadena de suministro mundial provocada por el COVID-19, las empresas han aprendido el valor de una respuesta ágil a las condiciones cambiantes. A medida que las empresas comienzan a prepararse para la nueva normalidad, la agilidad seguirá siendo importante. Parece probable que los rápidos cambios continúen o incluso se intensifiquen. Estar preparado tiene más sentido que nunca. La adopción de soluciones avanzadas y modernas en la nube ayudará a las empresas a responder rápidamente a las nuevas presiones que vayan surgiendo. Las soluciones en la nube ágiles y flexibles pueden ayudar a las empresas a prosperar en un mundo en constante transformación.

Para saber cómo CloudSuite Automotive puede ayudar a su empresa a prepararse para futuras perturbaciones, visite [infor.com](https://www.infor.com).

MÁS INFORMACIÓN 

Síguenos:     



Infor es un líder mundial en software empresarial en la nube especializado por industria. Más de 65.000 organizaciones en más de 175 países confían en los 17.000 empleados de Infor para ayudar a alcanzar los objetivos de su negocio. Visite [www.infor.com](https://www.infor.com).

Copyright© 2023 Infor. Todos los derechos reservados. La palabra y el diseño establecidos aquí son marcas y/o marcas registradas de Infor y/o de sus afiliados o subsidiarias. El resto de las marcas listadas aquí son propiedad de sus respectivos dueños. [www.infor.com](https://www.infor.com).

Infor en España, Paseo de Gràcia, 56, planta 4ª, 08007 Barcelona, [www.infor.es](https://www.infor.es)

INF-2648224-es-ES-0723-1