

# Plan para el éxito:

Como los Fabricantes de Productos manufacturados pueden aprovechar la tecnología para superar a la competencia



OXFORD  
ECONOMICS



# Introducción

Ya sea que fabriquen metales, materiales de construcción, productos de papel o envases, el desarrollo es primordial para las empresas medianas de productos manufacturados. Y si bien muchas generan crecimiento, cuán significativo resulte puede ser cuestionable. Según una investigación realizada por Oxford Economics en colaboración con SAP, el 89% de los encuestados de productos manufacturados trabaja en organizaciones con un crecimiento positivo de los ingresos, pero aproximadamente la mitad (44%) dice que este crecimiento es inferior al 5%. El 71% vio crecer las ganancias en 2023 —y solo un 22% experimentó una rentabilidad por encima del 5%—.

Las empresas medianas de productos manufacturados se apoyan en la transformación digital para abordar las principales complejidades de la cadena de suministro, las cambiantes expectativas del cliente y las crecientes preocupaciones ambientales, sociales y de gobernanza (ESG). Pero no es una tarea fácil el integrar la amplia gama de datos dispares entre las tecnologías que han acumulado con el tiempo. Para lograr sus objetivos estratégicos, deben enfocarse en tres factores:

1. Conexiones entre finanzas y cadena de suministro
2. Expansión a nuevos mercados usando tecnologías con localización incorporada
3. Adopción de tecnologías y procesos que integren datos entre las líneas de negocio

## Mitigar riesgos para alcanzar los objetivos de crecimiento

Al igual que la mayoría de las organizaciones medianas de nuestra encuesta, los principales objetivos de negocio para las de productos manufacturados están enfocados en el crecimiento: nuevos clientes y más ingresos. Muchas también priorizan la innovación con nuevos productos, servicios y modelos de negocio (Figura 1).

Cuando se les preguntó sobre las capacidades de servicio o soporte focales para aumentar la ventaja competitiva, los encuestados citaron:

- Cumplimiento y entrega de servicios de manera eficiente y puntual (el 65%)
- Rentabilidad de productos (el 72%)
- Expansión de su huella geográfica (el 55%)

**Figura 1: ¿Cuáles son los principales objetivos de negocio de su organización para los próximos dos años?**



Impulsar competitividad y crecimiento conlleva su cuota de riesgos. Los encuestados clasificaron los problemas macroeconómicos como inflación, desempleo y aumento del costo de materiales como la principal amenaza (el 39%). En la lista de amenazas también figura la incapacidad de encontrar (el 33%) o retener (el 31%) el talento adecuado —lo que indica que los problemas de personal son arduos—.

Estas empresas se preocupan por regulaciones gubernamentales que restringen la capacidad de competir (el 35%). Dado que deben alinearse con los requerimientos regulatorios de cada país donde operan, operaciones fragmentadas o sin rastreo sea de finanzas, envío y mano de obra pueden crear problemas logísticos importantes. Otras preocupaciones fueron la sustitución de materiales (el 31%) y las importaciones más baratas de calidad similar o inferior (el 30%).

Si quieren hacer frente a estas amenazas, las empresas de productos manufacturados deben desarrollar sólidas prácticas de

recopilación, gestión, integración y analíticas de datos. Los ejecutivos necesitan visibilidad sobre datos internos, externos y de la cadena de suministro —un alcance que va más allá de solo alinear información entre los almacenes de datos—. Esto habilitará a las empresas de productos manufacturados para que anticipen mejor los cambios del mercado y las actividades de los competidores, abastezcan y adquieran los materiales de manera más escrupulosa y modifiquen sus ofertas para adaptarse a las cambiantes demandas de sus clientes.

### Cómo mantener la competitividad:

“Intentamos concentrarnos en desarrollar planes de escenarios detallados para superar probables obstáculos, interrupciones de la cadena de suministro, y cambios en la dinámica del mercado”.

— Colaborador directo de un Chief Procurement Officer del Reino Unido

## Modernizar la infraestructura de TI obsoleta

Los desafíos de infraestructura de TI están obstaculizando la escalabilidad en las empresas de productos manufacturados. Estas deben reorientar su mentalidad de “gestión con hojas de cálculo” hacia sistemas más compatibles con el crecimiento. El principal desafío es que su actual infraestructura de TI no les permite adaptarse en base a nueva información o prioridades cambiantes. Esto puede provocar retrasos y la insatisfacción del cliente.

La mitad de los encuestados también dice que tienen dificultades para escalar los sistemas a fin de que coincidan con el crecimiento orgánico del negocio, o que carece de visibilidad sobre la cadena de suministro y capacidad de fabricación. El 40% dice que no puede dar soporte a nuevos negocios, ingresar a nuevas zonas geográficas ni implementar nuevos modelos de negocio (Figura 2).

### Figura 2: ¿Cuáles son las áreas clave donde su infraestructura de TI está impactando en la capacidad para escalar de su negocio?

Falta de capacidad para ajustarse en base a nueva información

66%

Incapacidad de escalar en los procesos para que coincidan con el crecimiento del negocio

51%

Alta dependencia de tareas manuales de poco valor

51%

Falta de visibilidad sobre cadena de suministro y fabricación

50%

Incapacidad para incorporar nuevos negocios o modelos de negocio

40%

Inexactitud en proyecciones conllevando a pérdida de ingresos

27%

Muchos ejecutivos de empresas de productos manufacturados hacen inversiones en una variedad de soluciones tecnológicas y lo hacen a un nivel más alto que los otros sectores de fabricación encuestados. De hecho, una gran mayoría de estas empresas usan actualmente software para logística (el 80% vs. el 55% en promedio de la encuesta) y capacidades para gestión de la cadena de suministro (el 70% vs. el 50% en promedio de la encuesta), mientras que las capacidades de ERP se han implementado en más de la mitad (el 52%). Las tecnologías más avanzadas están en el horizonte: más de la mitad dice que planean comenzar a usar software para sostenibilidad en los próximos 12 meses (el 22% ya lo usa hoy) y casi tantas dicen lo mismo sobre implementar IA.

---

## Cómo mantener la competitividad:

“Adoptaremos una cultura de mejora continua sustentada por innovación tecnológica y sostenibilidad”.

— *Colaborador directo de un Chief Marketing Officer de Corea del Sur*

---

# La nube es el trampolín para los beneficios del negocio

La implementación exitosa de casi todas las tecnologías depende de datos de negocio sólidos y confiables. Hoy, la integración de datos permite que muchos ejecutivos de productos manufacturados logren resultados muy solicitados, como crear a escala modelos de negocio innovadores (el 77%), brindar a los clientes soluciones y experiencias más personalizados (el 74%), compartir conocimientos e ideas para impulsar la innovación continua (el 74%), y recopilar y usar datos sobre productividad del personal para mejorar la eficiencia (el 74%). Tener una única fuente de verdad —una realidad que es posible con datos bien integrados e impulsada por el ERP en la nube— será esencial para que las empresas de productos manufacturados avancen.

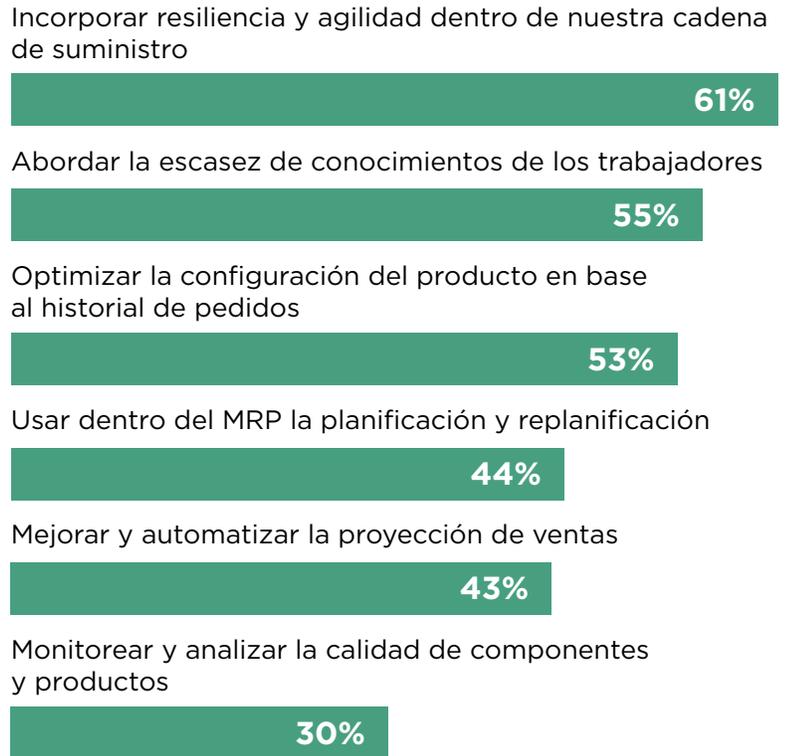
Sin embargo, solo el 54% de los ejecutivos de productos manufacturados dice que su empresa ha adoptado al día de hoy soluciones en la nube —muy por detrás de la tasa de adopción de otras industrias (el 73% en promedio)—. Esto presenta una valiosa oportunidad para

ellos, dado que otros del sector han hecho el cambio e informan beneficios significativos. Mejora en la experiencia del empleado (el 48%), agilidad optimizada (el 46%), reducción de costos (el 42%) y prioridades optimizadas (el 33%) son solo algunas de las mejoras que están viendo los ejecutivos con la nube.

La adopción de IA es similar a la de sus pares de otras industrias; solo el 13% de las empresas de productos manufacturados ha implementado IA (vs. el 25% promedio de la encuesta). Pero dado que más de la mitad espera poner en juego la IA en los próximos 12 meses (el 54%), el optimismo es comprensiblemente alto. Los ejecutivos creen que su mayor impacto será en los productos y servicios. Sin embargo, los de productos manufacturados se diferencian en su creencia de que la IA también tendrá un impacto significativo en procurement y redes de negocio (el 81% vs el 66% promedio), gestión de la cadena de suministro (el 75% vs. promedio del 64%), y fabricación (el 74% vs. promedio del 55%).

Estas creencias se reflejan también en sus casos de uso planificados para tecnologías emergentes como la IA. Muchos del sector planean usar la IA para mejorar la resiliencia y agilidad de su cadena de suministro —una capacidad crítica en la batalla contra la disrupción—, así como una forma de complementar la escasez de conocimiento de los trabajadores. Estos esfuerzos pueden ayudar a las empresas de productos manufacturados a brindar a los clientes orientación basada en analíticas, automatizar los procesos más manuales de soporte al cliente, y optimizar la configuración de productos complejos en base a necesidades, atributos, e historiales de pedidos anteriores (Figura 3).

### Figura 3: ¿Cómo su empresa de fabricación está planificando aprovechar tecnologías emergentes como la IA en sus procesos de negocio?



## Use innovación digital para superar a la competencia

Convertirse en un innovador digital en el espacio de metales, materiales de construcción, productos de papel o bienes para envase está al alcance de la mano. Los ejecutivos de estas industrias que están dispuestos a mirar hacia adelante tienen una atractiva oportunidad a su alcance: aventajar a sus competidores implementando cambios operativos modernos

con el soporte de la tecnología y dejando atrás procesos obsoletos y altamente dependientes de la manualidad. Aquellas que ahora se mueven hacia la automatización, el ERP en la nube y otras tecnologías emergentes se distinguirán en el mercado, dejando que sean otras las que se pongan al día.

## Dé el siguiente paso

Contacte a su partner de SAP para conocer cómo la tecnología de SAP puede apoyar su crecimiento.