

LA EMPRESA DEL FUTURO



THE GLOBAL CEO STUDY 2008
RESUMEN EJECUTIVO

El presente documento es un resumen ejecutivo de The IBM Global CEO Study 2008: La Empresa del Futuro.

Puede acceder a la encuesta en: ibm.com/es/ceostudy

RESUMEN EJECUTIVO

¿Cómo será la Empresa del Futuro? Para responder a esta pregunta hablamos con más de 1.000 consejeros delegados en todo el mundo. Estas conversaciones, unidas a nuestros análisis tanto estadísticos como financieros, nos permiten tener una perspectiva única de cómo será la empresa del futuro.

Los consejeros delegados centran rápidamente sus actividades comerciales en capturar las oportunidades de crecimiento que perciben. De las conversaciones mantenidas con los entrevistados sobre sus planes y retos hemos extraído sorprendentes conclusiones:

El número de cambios que bombardea las empresas es enorme, y muchas han de esforzarse por mantener el ritmo. Ocho de cada diez consejeros delegados prevé cambios sustanciales en el futuro, y la distancia existente entre los cambios esperados y la capacidad de gestionarlos casi se ha triplicado desde nuestra última edición de The Global CEO Study, llevada a cabo en el 2006.

Para la alta dirección, un cliente más exigente no es una amenaza, sino una oportunidad de marcar la diferencia. Los consejeros delegados invierten más en atraer y conservar a clientes con mayor poder adquisitivo, informados y con inquietud social.

Según la encuesta, casi todos los entrevistados están adaptando sus modelos de negocio, dos tercios están implementando una gran cantidad de innovaciones. Más del 40% está cambiando sus modelos empresariales con el fin de potenciar la colaboración con terceros.

Los encuestados están adoptando, de forma cada vez más agresiva, diseños globales en sus negocios, cambiando profundamente sus capacidades empresariales y asociándose en mayor medida. Los consejeros delegados han traspasado el *cliché* de la globalización. Empresas de todos los tamaños están modificando su configuración para sacar el máximo partido posible a las oportunidades de integración globales.

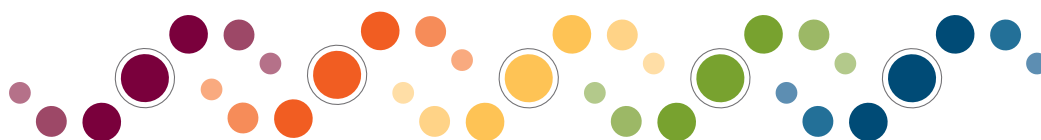
Las compañías con mejor desempeño emprenden acciones más audaces. Estas empresas anticipan más cambios, y los gestionan con mayor eficacia. Además, son más globales en su configuración empresarial, se asocian en mayor medida y eligen formas más innovadoras en su modelo de negocio.

.....
 “Dicho de una forma sencilla, queremos que nuestra importante cuota de mercado crezca más que las demás, lo que significa más del 25%.”

Ron Logue, Presidente y Consejero Delegado, State Street

PRESENTAMOS LA EMPRESA DEL FUTURO

De las empresas participantes en el estudio, de diferentes sectores, geografías y diversos tamaños, hemos identificado que aquellas con más crecimiento de márgenes e ingresos tienen unos rasgos o características comunes. Hemos definido como la Empresa del Futuro aquella que aglutina estas características:



DISPUESTA
A CAMBIAR

SENSIBLE A
CLIENTES MÁS
EXIGENTES

GLOBALMENTE
INTEGRADA

DISRUPTIVA
POR
NATURALEZA

COMPROMETIDA,
NO SÓLO
GENEROSA

● DISPUESTA A CAMBIAR

.....
 “Hemos observado más cambios en los últimos diez años que en los 90 anteriores.”

*Ad J. Scheepbouwer,
 Consejero Delegado, KPN Telecom*

.....

La Empresa del Futuro es capaz de cambiar rápidamente y con éxito. En lugar de simplemente responder a tendencias, se anticipa y las lidera. Los cambios en el mercado o sector se presentan como una oportunidad para sacar ventaja a la competencia.

¿ESTÁ SU EMPRESA DISPUESTA A AFRONTAR LOS CAMBIOS?

¿Ha incorporado su empresa a empleados "visionarios", otorgándoles la libertad necesaria para llevar a cabo los cambios?

¿Gestiona el cambio como un programa estructurado y mide la efectividad del mismo?

¿Tiene en vigor robustos procesos para desarrollar nuevos conceptos de productos, servicios y modelos de negocio, y que permitan redirigir la inversión cuando sea necesario?

● SENSIBLE A CLIENTES MÁS EXIGENTES

.....
 “En el futuro, hablaremos mucho más sobre el “omni consumidor”, un consumidor/productor que está integrado de una forma más amplia en la cadena de valor. Como resultado, los procesos de producción se personalizarán de manera más precisa e individual.”

*Hartmut Jenner,
 Consejero Delegado,
 Alfred Kärcher GmbH*

.....

La Empresa del Futuro sobrepasa las expectativas de clientes que cada vez exigen más. Profundas relaciones de colaboración le permiten sorprender a los clientes, con innovaciones que conllevan mayores éxitos tanto para los consumidores como para el propio negocio.

¿ASPIRA A ALGO MÁS?

¿Cuáles de sus productos o servicios están abriendo nuevos terrenos, identificando segmentos de mercado totalmente nuevos? ¿Qué puede aprender de ellos?

¿Está evaluando de forma sistemática potenciales mercados geográficos?

¿Cómo consigue la eficiencia de marcas, productos y servicios globales, y al mismo tiempo, sigue siendo relevante a nivel local?

Cuando cambian las preferencias del cliente, ¿es el primero en comprenderlas y actuar en consecuencia, o reacciona la competencia con mayor rapidez?

¿Está integrando con efectividad sistemas y datos dispersos para obtener información de valor sobre nuevos clientes?

● GLOBALMENTE INTEGRADA

La Empresa del Futuro se integra para sacar partido a la economía global de hoy en día. Su negocio está diseñado de forma estratégica para acceder a las mejores capacidades, conocimiento o talento y activos, independientemente de dónde residan. El objetivo es poder utilizarlos en cualquier lugar del planeta donde sean requeridos.

¿SACA PARTIDO DE LAS OPORTUNIDADES DE INTEGRACIÓN QUE OFRECE LA GLOBALIZACIÓN?

¿Está integrando de forma eficaz capacidades, conocimiento o talento y activos diferenciadores en distintas partes del mundo a través de redes de centros de excelencia?

¿Cuenta su empresa con un modelo de negocio integrado de forma global (incluso si no tiene un tamaño global)?

¿Cuenta con un plan detallado para establecer relaciones de colaboración y para fusiones y adquisiciones a nivel global?

¿Está desarrollando líderes que piensan y se comportan de forma global?

¿Cultiva y respalda conexiones sociales para mejorar los procesos de integración e innovación?

.....

“Debemos avanzar hasta la coordinación global, pero teniendo en cuenta la sensibilidad local. Incluso el back-office requiere equilibrio.”

*Martin Sorrell, Consejero Delegado,
WPP*

.....

● DISRUPTIVA POR NATURALEZA

La Empresa del Futuro desafía de forma radical su modelo de negocio, agitando los cimientos de la competencia. Aumenta la propuesta de valor, acaba con los enfoques de entrega tradicionales y, en cuanto surge la oportunidad, se reinventa a sí misma y a todo el sector.

¿ESTÁ DESARROLLANDO UN MODELO DE NEGOCIO ROMPEDOR?

¿Hay un modelo disruptivo que está a punto de transformar su sector? ¿Es más probable que proceda de su empresa o de la competencia?

¿Pasa tiempo pensando de dónde vendrá el siguiente cambio?

¿Está observando otros sectores en busca de conceptos y modelos de negocio que pudieran transformar su mercado?

¿Es capaz de hacer hueco a emprendedores y modelos empresariales innovadores, y al mismo tiempo seguir consiguiendo buenas cotas de rendimiento hoy?

.....

“Para nosotros, la innovación del modelo empresarial consiste principalmente en contar con el modelo de negocio correcto para entrar en otros mercados y asegurarnos nuevas capacidades”

*Andrew Brandler,
Consejero Delegado,
CLP Holdings Limited*

.....

● COMPROMETIDA, NO SÓLO GENEROSA

“Según mi opinión, la responsabilidad corporativa pasa por tres fases. Las personas comienzan teniendo en cuenta problemas como el medioambiente porque se ven obligados a hacerlo. A continuación, se dan cuenta de que realmente es útil para la empresa. Finalmente, se mueven más allá de la obligación y del interés para volverse apasionados, ya que es lo correcto.”

*Vinod Mittal, Director ejecutivo,
ISPAT Industries*

La Empresa del Futuro va más allá de la filantropía y la conformidad, y refleja una preocupación comprometida por la sociedad en todas sus acciones y decisiones.

¿SE APROXIMA A LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA DE FORMA GLOBAL?

¿Comprende las expectativas de responsabilidad social corporativa (RSC) de sus clientes? ¿Cómo las está incluyendo en sus soluciones?

¿Sabe a qué ONGs escuchan sus clientes? ¿Está colaborando con estos grupos?

¿Ha sacado conclusiones de iniciativas ecológicas actuales que pueden aplicarse a su estrategia de RSC?

¿Está ofreciendo a sus empleados la oportunidad de que marquen la diferencia personalmente?

¿Cómo se asegura de que las acciones llevadas a cabo a través de la empresa – y de toda la cadena de valor – son coherentes con sus políticas y valores RSC?

CREANDO SU EMPRESA DEL FUTURO

La visión y opiniones acerca del futuro empresarial (o de la Empresa del Futuro, como la hemos llamado) están evolucionando rápidamente. Es para nosotros un privilegio poder reunir las ideas innovadoras de un grandísimo número de consejeros delegados de todo el mundo. Esta última encuesta global a consejeros delegados y alta dirección no debe considerarse el final, sino un catalizador de futuros debates acerca de a dónde se dirigen las empresas y los negocios. Esperamos poder trabajar codo con codo con usted para crear su Empresa del Futuro.

Para obtener más información, envíe un correo electrónico al IBM Institute for Business Value a la dirección iibv@us.ibm.com, o para descargarse la encuesta global a consejeros delegados completa, visite nuestro sitio Web:

ibm.com/enterpriseofthefuture ó ibm.com/es/ceostudy

METODOLOGÍA

Esta encuesta es la tercera edición de nuestra serie bianual The IBM Global CEO Study. La investigación de este año se basa en entrevistas personales a 1.130 consejeros delegados, directores generales y responsables de la empresa privada y el sector público de todo el mundo.¹ Como parte de nuestra investigación, buscamos comprender las diferencias entre las respuestas de empresas con mejor desempeño y aquellas con peores resultados financieros. En el caso de empresas con información financiera pública, comparamos los registros de ingresos y beneficios con los valores medios del mismo sector.² A las empresas que presentaban resultados por encima del valor medio dentro de un baremo financiero determinado se les asignó el término de empresas con mejor desempeño, mientras que las que presentaban resultados inferiores a la media recibieron el calificativo de empresas con menor desempeño.

ACERCA DE IBM GLOBAL BUSINESS SERVICES

Con expertos en más de 170 países, IBM Global Business Services proporciona a sus clientes un profundo conocimiento de los procesos de negocio y experiencia en 17 industrias, utilizando la innovación para identificar, crear y proporcionar valor con mayor rapidez. Con más de 3.250 profesionales de estrategia, cuenta con una de las mayores prácticas de Estrategia y Gestión del Cambio del mundo. El IBM Institute for Business Value, que forma parte de IBM Global Business Services, pone a disposición de nuestros clientes una amplia selección de estudios sectoriales, investigaciones y análisis sobre las tendencias que están marcando el rumbo de las organizaciones.



IBM España

Santa Hortensia, 26-28

Madrid

ibm.com/es

IBM y el logotipo de IBM son marcas comerciales de International Business Machines Corporation en los Estados Unidos, en otros países o en ambos.

Otros nombres de empresas, productos y servicios pueden ser marcas registradas o marcas de servicio de terceros.

- 1 El 95% de las entrevistas de esta encuesta fueron llevadas a cabo personalmente por ejecutivos de IBM; The Economist Intelligence Unit realizó las restantes por teléfono. Por razones de espacio, en este documento utilizamos el término "consejeros delegados" para hacer referencia a todo el grupo de personas entrevistadas.
- 2 Basándonos en la disponibilidad de la información financiera, pudimos incluir en nuestro análisis financiero a 530 empresas. Por razones analíticas y estadísticas, comparamos en rendimiento utilizando tres indicadores financieros. 1) Tasa de crecimiento anual compuesta de los ingresos de 2003 a 2006, 2) Margen de beneficios neto de 2003 a 2006 y 3) Promedio de margen de beneficio absoluto para 2003 y 2006.

Las referencias efectuadas en esta publicación a productos, programas o servicios de IBM no implican que IBM tenga intención de comercializarlos en todos los países en los que opera.

Los productos de hardware de IBM se fabrican a partir de componentes nuevos, o de componentes nuevos y usados revisados. En algunos casos, es posible que el producto de hardware no sea nuevo y se haya instalado anteriormente. Independientemente de ello, se aplican las condiciones de garantía de IBM.

Esta publicación sólo tiene carácter de asesoramiento. La información está sujeta a cambios sin previo aviso. Póngase en contacto con su representante comercial o distribuidor de IBM local para obtener la información más actual acerca de los productos y servicios de IBM.

Las fotografías pueden mostrar modelos en fase de diseño.

© Copyright IBM Corporation 2008
Reservados todos los derechos.