

# 5 tendencias para 2022 y más allá

Construyendo persistencia, tolerancia a fallas y sentido de propósito

# 5 tendencias para 2022 y más allá

---

Las inversiones que los ejecutivos realizan actualmente definirán que puertas se abrirán para ellos en el futuro.

---

El camino hacia la recuperación post-COVID es largo, y para muchos, la ruta será cuesta arriba. La inflación global está aumentando. El mercado de talentos se estrecha. Y abunda la disrupción de cadena de suministro.

No es un entorno ideal para el crecimiento. Sin embargo, estos desafíos han introducido una multitud de oportunidades para las empresas que están preparadas para pivotar. Donde los viejos negocios fallaron, los nuevos están listos para tomar las riendas.

¿Qué enfoques serán los más exitosos? Nuestra investigación ofrece algunas pistas valiosas.

Durante el año pasado, el IBM Institute for Business Value (IBV) encuestó y entrevistó a decenas de miles de ejecutivos, empleados y consumidores de todo el mundo. Hemos aprendido cómo las demandas de los consumidores, empleados e inversores están cambiando, qué están haciendo las organizaciones de alto rendimiento de manera diferente y dónde los ejecutivos están haciendo las mayores apuestas. Tomados en conjunto, estos hallazgos colocan una perspectiva de los negocios en 2022 en destaque, y resaltan las cosas que han cambiado permanentemente.

Tecnología, talento y confianza son las principales prioridades para el próximo año. Los ejecutivos están replanteándose cómo operar a lo largo de la cadena de valor. Están encontrando formas de incrementar la flexibilidad, fortalecer la ciberseguridad y reducir el impacto ambiental en cada paso. También están redefiniendo cómo los humanos y la tecnología trabajan juntos, y están creando culturas organizacionales que ponen a las personas en primer lugar.

A medida que la innovación abierta, las asociaciones de ecosistemas y las experiencias integradas de cliente se vuelven cada vez más importantes, los líderes necesitan moverse estratégicamente para seguir siendo relevantes. Las decisiones, e inversiones, que hacen actualmente definirán, en parte, que puertas se abrirán para ellos el día de mañana.

Nuestra información basada en insights puede ayudar a facilitar esas decisiones. Aquí hay 5 tendencias que los ejecutivos pueden utilizar para prepararse para un futuro que se caracteriza, aún, por la disrupción y el cambio.

## 1

## La transformación digital se ha convertido en una filosofía de vida

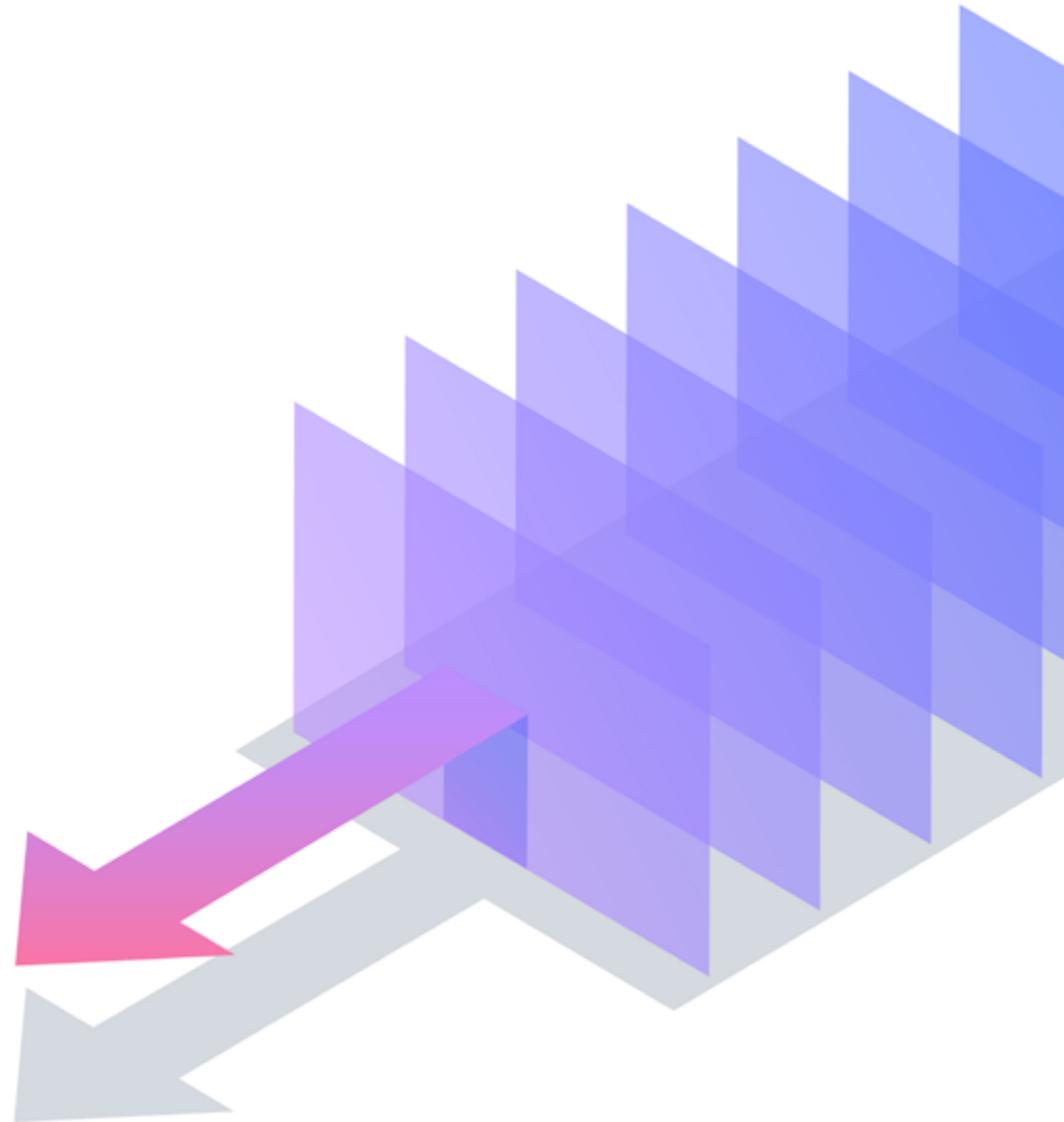
La transformación se estaba produciendo a trompicones antes de la pandemia, pero ahora las iniciativas digitales se están acelerando rápidamente. Nuestra investigación descubrió que el 60 % de las organizaciones aceleró sus inversiones en tecnologías digitales debido a la COVID-19 y que más de la mitad (55 %) corrigieron de manera permanente sus estrategias organizacionales.<sup>1</sup>

Y muchos ejecutivos se han dado cuenta de que la transformación llegó para quedarse. En lugar de trabajar buscando un estado final perfecto, se centran en hacer que sus organizaciones sean más responsivas. Cuando se les preguntó acerca de sus prioridades para los próximos 2 a 3 años, más CEO dijeron que necesitaban ir intensamente tras la agilidad y la flexibilidad operativa (56 %) antes que cualquier otra acción cosa.<sup>2</sup>

Ellos ven que la tecnología está desempeñando un papel fundamental en la construcción de resiliencia y adaptabilidad, lo que la sitúa como la principal fuerza externa que impactará sus negocios en el corto plazo, por encima de las preocupaciones regulatorias y factores del mercado. El Internet de las Cosas (IoT, 79 %), la cloud computing (74 %) y la Inteligencia artificial (52 %) son las principales tecnologías que esperan que entreguen resultados de negocios.

Estas tecnologías, especialmente la nube, también permite una colaboración más rápida y más eficaz, lo que será otro de crecimiento en el nuevo año. Los ejecutivos dicen que planean participar en ecosistemas de negocios un 332 % más en 2022 que comparado a 2018.<sup>3</sup>

Sin embargo, para capitalizar las asociaciones con ecosistemas, las empresas necesitan contar con una base tecnológica sólida. Necesitarán reevaluar cómo administrar sus activos, su infraestructura y su talento. Además, deben direccionar medidas fundamentales que fueron despriorizadas, pasadas por alto o ignoradas durante la loca carrera para adaptarse al comienzo de la pandemia de COVID-19.



## 2

## El capital humano es valioso y escaso

La "Gran Resignación" se acelera. Un valor récord de 4,4 millones de americanos dejaron sus empleos en septiembre de 2021, superando el valor récord previo de agosto, de 4,3 millones.<sup>4</sup> Y aunque la falta de talentos comenzó en EE. UU., ahora también se siente a nivel mundial.

Según Korn Ferry, más de 85 millones de puestos de trabajo podrían quedar sin cubrir en todo el mundo para 2030 debido a la falta de talento cualificado, lo que resultaría en hasta \$ 8.5 billones en ingresos no obtenidos. Solo en el sector tecnológico de EE. UU., la falta de talentos podría representar \$ 162 mil millones en ingresos perdidos cada año.<sup>5</sup>

Mientras que la virtualización del trabajo ha dado a las empresas mayor acceso a talentos globales, este mayor alcance solo puede llegar a determinado punto. En definitiva, la gestión de talentos es un juego de suma cero. Eso significa que las empresas necesitan mirar hacia adentro y realizar cambios que atraigan a empleados potenciales. Eso comienza mostrando a las personas que sus contribuciones son valoradas y priorizando su bienestar.

Las empresas que no satisfacen las necesidades de sus empleados pueden sufrir abandonos. Descubrimos que casi 1 de cada 3 (30 %) empleados ya han cambiado de empresa en 2021 o planean hacerlo antes de que termine el año. Otro 15 % planean cambiar de empleador voluntariamente en 2022.<sup>6</sup>

Más de la mitad (56 %) de los que cambiaron voluntariamente de empresa este año mencionaron la necesidad de mayor flexibilidad como una razón clave para hacer realizar este cambio, mientras que casi un tercio afirmó que querían trabajo para una empresa que se ajustara mejor a sus valores. Y los que no planean cambiar tampoco están necesariamente satisfechos. Aproximadamente 1 de cada 4 afirma que no cree que su empleador se preocupe por su bienestar mental y físico y casi 1 de cada 3 no cree que su empleador se preocupe por su bienestar financiero.<sup>7</sup>

El COVID-19 les recordó a las personas lo que era importante para ellos y demostró si eran importantes para sus empleadores o no. Después de sobrevivir a la disrupción causada por la pandemia, las personas ahora quieren trabajar a su manera, llevar todo lo que son al trabajo, y sentirse bien en relación a lo que producen. En un mercado restringido, buenos talentos recompensarán a las organizaciones que demuestren que colocan a sus empleados en primer lugar.



## 3

## La sostenibilidad y la transparencia son prioridades urgentes

Los eventos traumáticos de los últimos 2 años han hecho que las personas reconsideren sus prioridades y redefinan la responsabilidad. Con respecto a la sostenibilidad específicamente, nuestra investigación descubrió que la pandemia influyó en el 93 % de las opiniones de los consumidores globales.<sup>8</sup>

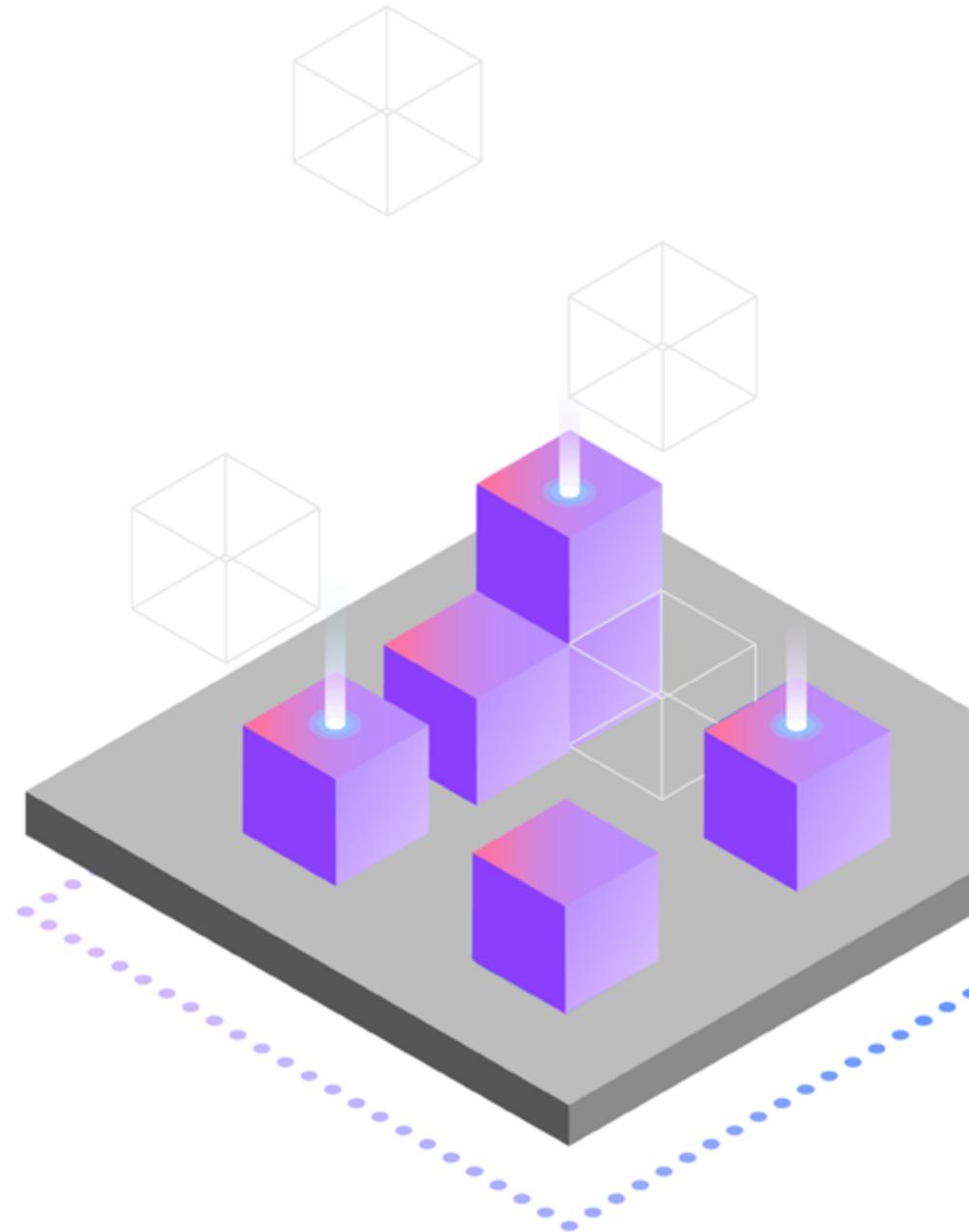
Los consumidores también saben que la sostenibilidad y el bienestar van de la mano. Al elegir una marca, aproximadamente 4 de cada 5 consumidores nos dijeron que la sostenibilidad y los beneficios de salud y bienestar son importantes para ellos, y están dispuestos a pagar un valor extra para proteger a las personas y al planeta.<sup>9</sup>

Si bien históricamente la sostenibilidad se ha visto como un bien de lujo, aproximadamente la mitad de nuestros encuestados afirman que están dispuestos a pagar precios más altos (54 %), o aceptar un pago más bajo (48 %), por un futuro sostenible. Y aproximadamente 7 de cada 10 dicen que es más probable que se inscriban y acepten trabajos en organizaciones que consideran ambientalmente sostenibles y socialmente responsables.<sup>10</sup>

Sin embargo, lo que los consumidores afirman estar dispuestos a hacer es algo muy aspiracional. Hay una brecha significativa entre lo que dicen que están dispuestos a hacer y cómo gastan realmente su dinero. Menos de 1 de cada 3 consumidores (31 %) afirma que los productos sostenibles o ambientalmente responsables constituyeron la mayor parte o la totalidad de su última compra.<sup>11</sup> Esto significa que las empresas tienen una valiosa oportunidad para aprovechar esta demanda que no se está cumpliendo.

Pero primero, las empresas necesitan convencer a las personas de que lo que están recibiendo es real. Poco menos de la mitad de los consumidores dicen que confían en las declaraciones que hacen las empresas sobre la sostenibilidad medioambiental, y más de las tres cuartas partes de este grupo también hacen sus propias investigaciones antes de tomar una decisión de compra.<sup>12</sup> Eso significa que las compañías deben proporcionar información transparente y detallada acerca de sus iniciativas si quieren conectarse con estos consumidores impulsados por propósitos.

Pero muchas empresas tienen una brecha de información considerable que necesitan solucionar. Mientras que nuestra investigación de 2021 descubrió que 9 de cada 10 empresas dicen que trabajarán en diversas iniciativas de sostenibilidad en la empresa, otro estudio descubrió que solamente 1 de cada 3 empresas de consumidor están midiendo su progreso. Esta falla deberá ser abordada en el año de 2022.



## 4

## La adopción de tecnología debería reestructurar las operaciones de negocios

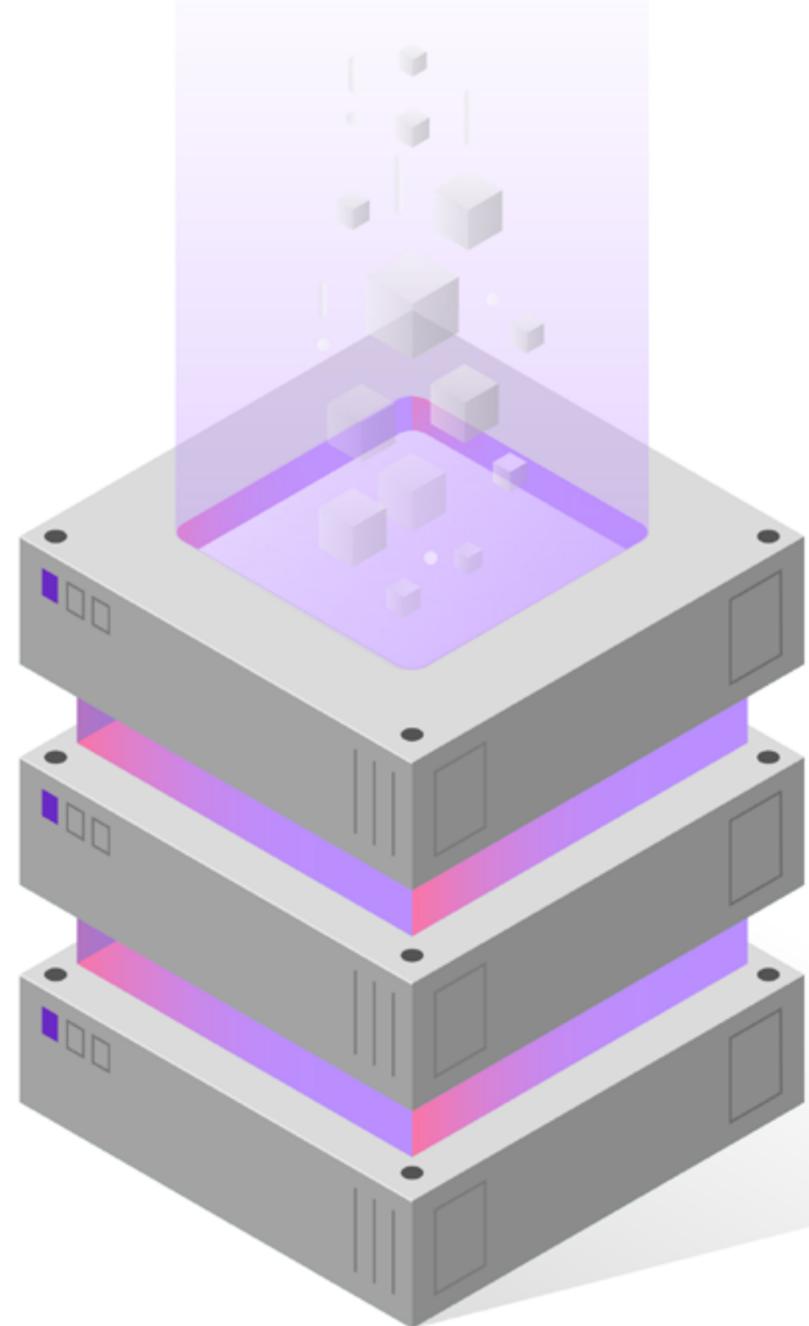
Adoptar un enfoque poco sistemático de la tecnología ya no es suficiente. Las empresas necesitan reinventar sus operaciones de manera integral para lograr los beneficios totales de la transformación digital.

En lugar de implementar innovaciones aisladas que optimizan los flujos de trabajo individuales, los ejecutivos deben enfocarse en construir sistemas integrados que revolucionen los modelos de negocio en 2022. Y no pueden tener miedo de "fracasar", ya que tomar riesgos es lo que lleva a recompensas impulsadas por la tecnología. De hecho, nuestra investigación descubrió que las empresas que no son afectadas por los fracasos alcanzan un 10 % de aumento de ingresos en el contexto de la adopción de tecnología y la transformación digital.<sup>13</sup>

El gigante de los supermercados Kroger ha pintado una imagen clara de cómo podría ser esto en el mercado minorista. Ha introducido tecnología exponencial en todas sus operaciones para responder a los cambios en el comportamiento de compra y competir con la eficiencia de Amazon. A principios de 2021, la compañía puso a prueba un programa de carrito de compras inteligente denominado KroGO, que es similar a Dash Carts, que Amazon presentó en 2020. Los carritos inteligentes utilizan una tecnología de visión por computadora para añadir artículos a las facturas de los clientes a medida que se colocan en el carrito, sin necesidad de escanear.<sup>14</sup> En octubre de 2021, la tienda también anunció que abriría dos centros automatizados de procesamiento de compras de clientes para potenciar su capacidad de realizar entregas bajo demanda.<sup>15</sup>

Kroger no está solo. Nuestra investigación muestra que las empresas de todos los sectores están construyendo las funcionalidades necesarias para respaldar este tipo de situaciones digitales integradas. En respuesta al COVID-19, casi 2 de cada 3 (64 %) organizaciones cambiaron a actividades negocio más basadas en la nube.<sup>16</sup> Ahora, el 97 % está empleando la nube y el 78 % ha al menos utilizado inteligencia artificial.<sup>17</sup> Nuestro 2021 CIO Study también descubrió que, desde 2019, se han logrado incrementos históricos del número de CIOs cuyas organizaciones cuentan con operaciones de nube híbrida avanzadas (700 %) y flujos de trabajo inteligentes (560 %).<sup>18</sup>

También estamos viendo que estas inversiones comienzan a pagar grandes dividendos. Un estudio descubrió que los usuarios tempranos de tecnologías en 13 industria se beneficiaron de ingresos adicionales de 7 puntos porcentuales, con el Internet de las Cosas (IoT), la inteligencia artificial (IA) y la nube logrando el mayor beneficio. Y aquellos que invirtieron en ecosistemas e innovación abierta lograron ingresos adicionales de promedio del 40 %.<sup>19</sup>



## 5

## La confianza y la seguridad apuntalan la innovación sostenible

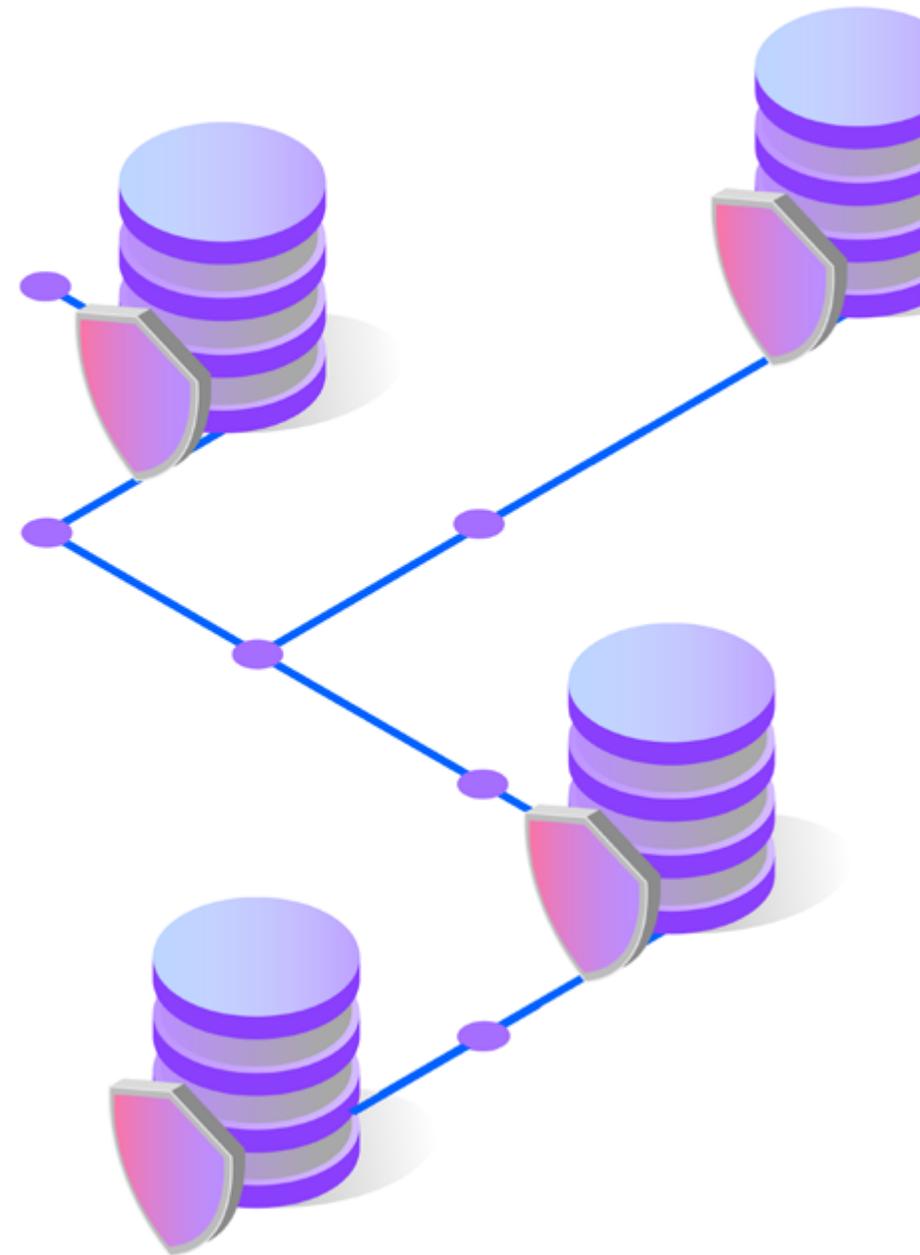
Si bien las tecnologías, plataformas y ecosistemas basados en la nube expanden el alcance de una organización y crean nuevas oportunidades de innovación, también presentan nuevas amenazas. De hecho, nuestra investigación reveló que 7 de cada 10 organizaciones no pueden proteger datos que se mueven a través de varios entornos de nube y entornos locales.<sup>20</sup>

No es de extrañar, entonces, que el mismo informe haya descubierto que más del 90 % de los incidentes cibernéticos se originaron en entornos de nube. Esta vulnerabilidad se debe a la incapacidad de adaptar prácticas de seguridad a entornos más abiertos, ya que un 92 % de las organizaciones carecen de la capacidad de habilitar y extender funcionalidades nativas de la nube a sus socios internos y externos.<sup>21</sup>

A medida que las empresas expanden su huella en la nube para permitir el trabajo remoto, integrar cadenas de suministro y optimizar las experiencias de cliente, deben también evolucionar su enfoque a la ciberseguridad. "Confianza cero" es un enfoque preventivo de seguridad que asume que los actores malintencionados están en cualquier lugar. Requiere autenticación y verificación para cada intercambio de valor, lo que permite a las empresas abrir sus fronteras de forma más segura.

Las redes de nube abiertas seguras pueden crear un círculo virtuoso que impulsa la innovación y la colaboración. Por ejemplo, 3 de cada 5 líderes de confianza cero afirman que su enfoque de seguridad ha permitido la transformación digital, en comparación con el 35 % de todos los demás. Y más de la mitad (54 %) afirman que han aumentado las conexiones de confianza y seguridad para socios externos, en comparación con aproximadamente 1 de cada 3 otras empresas.<sup>22</sup>

La evolución de las prácticas de seguridad para la era de la nube también posicionan a las organizaciones para entregar mejores resultados de negocios. Las organizaciones con las nubes de seguridad más maduras, aquellas que integran sus estrategias de nube y seguridad de manera más intencionada, superaron a sus pares en más del doble, tanto en términos de aumento de ingresos como de rentabilidad.<sup>23</sup>



## Guía de acción

# El camino a seguir

### Enfoque en el propósito

*Siga un conjunto de valores.* Desarrolle confianza y transparencia para mantener relaciones sólidas con los empleados, los clientes y los socios del ecosistema.

*Defina un camino claro.* Establezca objetivos específicos en torno a la sostenibilidad medioambiental y la responsabilidad social y mida periódicamente el progreso.

*Coloque a las personas en primer lugar.* Priorice el bienestar financiero, mental y físico de los empleados brindándoles flexibilidad y fomentando la autenticidad.

### Inversión

*Habilite las inversiones en tecnología mejorando el talento.* El fortalecimiento de la colaboración entre la tecnología y el humano es fundamental para aprovechar al máximo la transformación digital.

*Solucione las brechas de integración.* Adopte un enfoque más completo para la adopción de la nube y trate de las áreas que están atrasadas en relación a la transformación.

*No ignore la seguridad.* Adopte un enfoque de confianza cero que habilitará asociaciones en los ecosistemas y conducirá la innovación.

### Persistencia

*La transformación es un proceso continuo.* Las empresas deben superar los fracasos para encontrar la combinación de tecnologías que las lleve al siguiente nivel.

*La disrupción está a la vuelta de cada esquina.* Generar agilidad hoy puede ayudar a las empresas a prepararse para hacer frente a los problemas que enfrentarán mañana.

*Haga de la innovación una actividad grupal.* La colaboración con los socios del ecosistema, incluyendo la competencia, será necesaria a medida que las industrias continúan transformándose.

## Notas y fuentes

- 1 “COVID-19 and the future of business: Executive epiphanies reveal post-pandemic opportunities.” IBM Institute for Business Value. Septiembre de 2020.  
<https://ibm.co/covid-19-future-business>
- 2 “The 2021 CEO Study. Find your essential: How to thrive in a post-pandemic reality.” IBM Institute for Business Value. Febrero de 2021.  
<https://ibm.co/c-suite-study-ceo>
- 3 “COVID-19 and the future of business: Executive epiphanies reveal post- pandemic opportunities.” IBM Institute for Business Value. Septiembre de 2020.  
<https://ibm.co/covid-19-future-business>
- 4 Casselman, Ben. “The number of U.S. workers quitting their jobs in September was the highest on record.” *The New York Times*. 12 de noviembre de 2021.  
<https://www.nytimes.com/2021/11/12/business/economy/jobs-labor-openings-quit.html>
- 5 “Future of Work: The Global Talent Crunch.” Korn Ferry. Consultado el 19 de noviembre de 2021.  
[https://www.kornferry.com/content/dam/kornferry/docs/article-migration/FOWTalentCrunchFinal\\_Spring2018.pdf](https://www.kornferry.com/content/dam/kornferry/docs/article-migration/FOWTalentCrunchFinal_Spring2018.pdf)
- 6 Datos no publicados de una encuesta global del IBV de 9.473 empleados y aprendices a tiempo completo o parcial de 9 países realizada en agosto y septiembre de 2021
- 7 Ibid.
- 8 Orrell, Gillian, Christopher Nowak, Cristene Gonzalez-Wertz, and Jane Cheung. “Sustainability at a turning point: Consumers are pushing companies to pivot.” IBM Institute for Business Value. Mayo de 2021.  
<https://ibm.co/sustainability-consumer-research>
- 9 Datos no publicados de una encuesta mundial de IBV a 19.100 encuestados en 28 países realizada en septiembre de 2021.
- 10 Orrell, Gillian, Christopher Nowak, Cristene Gonzalez-Wertz, and Jane Cheung. “Sustainability at a turning point: Consumers are pushing companies to pivot.” IBM Institute for Business Value. Mayo de 2021.  
<https://ibm.co/sustainability-consumer-research>
- 11 Datos no publicados de una encuesta global de IBV a 19,100 encuestados en 28 países realizada en septiembre de 2021.
- 12 Gupta, Sachin, Sashank Yaragudipati, Jane Cheung, and Christopher K. Wong. “The last call for sustainability: An urgent growth agenda for consumer products and retail.” IBM Institute for Business Value. Agosto de 2021.  
<https://ibm.co/sustainability-consumer-products-retail>
- 13 Payraudeau, Jean-Stéphane, Anthony Marshall, and Jacob Dencik. “Extending digital acceleration: Unleashing the business value of technology investments.” IBM Institute for Business Value. Octubre de 2021.  
<https://ibm.co/extending-digital-acceleration>
- 14 Price, Molly. “Smart grocery carts are coming to change the way we shop.” CNET. 23 de enero de 2021.  
<https://www.cnet.com/home/kitchen-and-household/smart-grocery-carts-are-coming-to-change-the-way-we-shop/>
- 15 “Kroger Delivery Expands with New Fulfillment Centers.” Kroger. 12 de octubre de 2021.  
<https://ir.kroger.com/CorporateProfile/press-releases/press-release/2021/Kroger-Delivery-Expands-with-New-Fulfillment-Centers/default.aspx>
- 16 “COVID-19 and the future of business: Executive epiphanies reveal post-pandemic opportunities.” IBM Institute for Business Value. Septiembre de 2020.  
<https://ibm.co/covid-19-future-business>
- 17 Payraudeau, Jean-Stéphane, Anthony Marshall, and Jacob Dencik. “Extending digital acceleration: Unleashing the business value of technology investments.” IBM Institute for Business Value. Octubre de 2021.  
<https://ibm.co/extending-digital-acceleration>
- 18 “2021 CIO Study: The CIO Revolution.” IBM Institute for Business Value. Noviembre de 2021.  
<https://ibm.co/c-suite-study-cio>
- 19 Payraudeau, Jean-Stéphane, Anthony Marshall, and Jacob Dencik. “Extending digital acceleration: Unleashing the business value of technology investments.” IBM Institute for Business Value. Octubre de 2021.  
<https://ibm.co/extending-digital-acceleration>
- 20 McCurdy, Chris, Shue-Jane Thompson, Lisa-Gaine Fisher, and Gerald Parham. “Getting started with zero trust security: A guide for building cyber resilience.” IBM Institute for Business Value. Agosto de 2021.  
<https://ibm.co/zero-trust-security>
- 21 Ibid.
- 22 Ibid.
- 23 Ibid.

## IBM Institute for Business Value

El IBM Institute for Business Value (IBV) ofrece conocimientos empresariales confiables y basados en la tecnología combinando la experiencia de los pensadores del sector, los principales académicos y los expertos en la materia con la investigación global y los datos de rendimiento. El portafolio de liderazgo de pensamiento de IBV incluye investigaciones en profundidad, comparaciones de rendimiento y de referencia, y visualizaciones de datos que apoyan la toma de decisiones empresariales en todas las regiones, industrias y tecnologías.

## Más información

Siga a @IBMIBV en Twitter, y para recibir las últimas novedades por e-mail, visite: [ibm.com/ibv](https://ibm.com/ibv)

© Copyright IBM Corporation 2021

IBM Argentina  
Pje. Ing. Enrique Butty 275  
C.A.B.A – Argentina  
Producido en los Estados Unidos de América  
Diciembre de 2021

IBM, el logo de IBM e [ibm.com](https://ibm.com) son marcas registradas de International Business Machines Corporation, establecidas en muchas jurisdicciones de todo el mundo. Los nombres de otros productos o servicios podrían ser marcas registradas de IBM u otras empresas. Una lista actual de las marcas comerciales de IBM está disponible en la web en “Información de derechos de autor y marcas registradas”, en: [ibm.com/legal/copytrade.shtml](https://ibm.com/legal/copytrade.shtml).

Este documento está actualizado conforme a la fecha inicial de la publicación y puede ser modificado por IBM en cualquier momento. No todas las ofertas están disponibles en todos los países donde opera IBM.

LA INFORMACIÓN DE ESTE DOCUMENTO SE PROPORCIONA “TAL CUAL”, SIN NINGUNA GARANTÍA, EXPLÍCITA O IMPLÍCITA, NO INCLUYE NINGUNA GARANTÍA DE COMERCIALIZACIÓN E IDONEIDAD PARA UNA FINALIDAD CONCRETA NI CUALQUIER GARANTÍA O CONDICIÓN DE NO INFRACCIÓN. Los productos de IBM están garantizados de acuerdo con los términos y condiciones de los acuerdos bajo los cuales se proporcionan.

Este informe está destinado a ser una guía general exclusivamente. No pretende ser un sustituto de una investigación detallada ni del ejercicio del criterio profesional. IBM no será responsable de ninguna pérdida sufrida por ninguna organización o persona que confíe en esta publicación.

Los datos utilizados en este informe pueden derivarse de fuentes de terceros e IBM no verifica, valida ni audita de forma independiente dichos datos. Los resultados del uso de dichos datos se proporcionan “tal cual” e IBM no ofrece ninguna declaración ni garantía, expresa o implícita.

