ARVET
AGRUPACIÓN DE EXPORTADORES DE TRANSFORMADOS

*"H*ay un creciente interés por dar el salto hacia la industria 4.0."

*"M*uchas empresas están realizando acciones aisladas, con las que no consiguen el resultado esperado."

EVOLUCIONAR HACIA EL MODELO 4.0: *UN DECÁLOGO APLICABLE*

1.- **Situar al cliente en el centro**: lo primero que debe hacer cualquier compañía es entender a sus clientes y conocer sus necesidades. La era digital ha propiciado la aparición de un nuevo tipo de cliente que demanda una mayor personalización e inmediatez y que está obligando a las industrias a ser más ágiles y robustas. Por tanto, hay que situar al cliente en el núcleo y diseñar a partir de ahí la transformación.

2.- **Buscar un modelo disruptivo, ser ambicioso**: las empresas deben ser ambiciosas, no limitarse a mejorar lo que ya tienen, sino ir más allá. Se deben buscar cambios disruptivos que tengan un impacto positivo en valor añadido de productos, procesos de fabricación o modelo de negocio.

3.- **Definir una estrategia de transformación integral e integrada**: una vez que tenemos claro que nos queremos dirigir hacia 4.0, debemos diseñar una estrategia global que contemple tecnología, conocimiento, personas, modelo industrial y de negocio orientado a flexibilidad y agilidad, y posteriormente establecer un roadmap para desplegar la transformación.

4**.- Establecer planes industriales de desarrollo paralelos Lean Manufacturing / Industria 4.0:** debemos evitar el riesgo de construir 4.0 en falso, sin unos sólidos cimientos de optimización mediante las técnicas world class o lean manufacturing. Analizar el nivel de madurez de los procesos, y diseñar la transformación con visión de corto, medio y largo plazo dará los mejores frutos.

5.- **Ir poco a poco**: para garantizar el éxito en este viaje, una buena estrategia es comenzar con un proyecto piloto (por ejemplo, la implantación de una célula 4.0) y posteriormente, comunicar los beneficios alcanzados para facilitar su extensión.

6.- **Desarrollar a las personas y lograr su compromiso con el cambio**: las personas tienen una mayor responsabilidad sobre el éxito de la transformación hacia 4.0 de lo que se cree a priori. Con frecuencia se cae en el error de pensar que la tecnología lo es todo en este proceso, pero las personas son una pieza clave. Hay que involucrarlas desde un principio y darles la formación para que adquieran las competencias necesarias para transformarse en 4.0.

7.- **Crear espacios para favorecer la creatividad, innovación y flujo de conocimiento**: es fundamental impulsar las capacidades de las personas para la toma de decisiones. Para ello, necesitamos transformar los espacios y fórmulas de trabajo tradicionales, y potenciar la curiosidad y disfrute por el conocimiento. Una iniciativa altamente recomendada es la creación de Aulas-laboratorio en la fábrica.

8.- **Implicar a toda la organización**: desde la cúpula directiva hasta los operarios de planta, todos deben involucrarse y actuar en la misma dirección. La iniciativa debe ser impulsada desde la dirección. Para ello se hace necesaria una nueva mentalidad por parte de las personas con responsabilidad directiva, que deben ser conscientes de que el dato es la nueva materia prima, y es fundamental convertirlo en información para la toma de decisiones. Una vez reconocido este principio, deberán sentar las bases para orientar a la compañía y a las personas en la dirección adecuada.

9.- **Comunicar, comunicar y comunicar**: Comunicar los objetivos de la transformación, los beneficios alcanzados (rentabilidad que puede ayudar a la generación de empleo), comunicar los planes de desarrollo de personas y con qué fines, y asegurar también canales de comunicación bidireccional.

10.- **Establecer colaboraciones tecnológicas**: una de las características de Industria 4.0 es la velocidad de los cambios. Los habilitadores tecnológicos (big data, machine learning, inteligencia artificial, realidad aumentada, etc.) y las nuevas tecnologías de fabricación estarán en el eje de estos cambios. Sin embargo, se hace difícil disponer internamente y mantener actualizado el conocimiento necesario para aprovechar estas nuevas oportunidades, por lo que la creación de ecosistemas de colaboración tecnológica será fundamental.

Fuentes: Alfonso Ganzábal director general de Sisteplant, (25/06/2018)