El manual de estrategia para OEM

Cómo los fabricantes OEM de elite crean resiliencia, protegen los márgenes y se posicionan **para liderar la próxima década**

Rockwell Automation

expanding **human possibility**™

Bienvenido

Este manual de estrategia está basado en las perspectivas obtenidas de una encuesta global realizada en 2025 en la que participaron 500 fabricantes OEM líderes de 17 países. La investigación revela una clara brecha de rendimiento entre los OEM que se están adaptando a las condiciones operativas actuales y aquellos que tienen dificultades para mantener el ritmo.

Este manual describe los comportamientos y las decisiones para ayudar a los fabricantes de máquinas a comprender su situación actual y qué acciones **fortalecerán la resiliencia, el rendimiento y la competitividad a largo plazo.**

Acerca de la investigación

Más de 500 OEM líderes encuestados en todo el mundo

17 países representados

Industrias: automotriz, energía, ciencias biológicas, metales, alta tecnología, alimentos y bebidas

Rango de ingresos: de US$100 millones a US$30,000 millones o más

Los OEM con mejores resultados son líderes adaptativos

Los OEM con mejores resultados no obtienen los mejores resultados por casualidad, sino que **operan según un conjunto diferente de reglas.**

Tras analizar la investigación, aparecieron claras diferencias de rendimiento entre un subconjunto de OEM definidos como líderes, aquellos que lograron un EBITDA* superior al 20% o un crecimiento anual de los ingresos del 20%. Estas organizaciones de manera coherente:

- toman decisiones más rápidas
- invierten con mayor disciplina
- se recuperan más rápidamente cuando ocurren disrupciones.

Logros de los principales OE

Más del 20%
de EBITDA*

O

20%
de crecimiento de ingresos anuales

Definir el liderazgo es una parte del problema. Lo siguiente es comprender cómo progresan los OEM hacia niveles más altos de rendimiento a medida que cambian las condiciones.

La curva de rendimiento de los OEM ilustra cómo evolucionan las organizaciones en respuesta a las crecientes disrupciones. Hoy en día, todos los OEM se sitúan en algún punto de esta curva. La meta no es saltar a la cima de la noche a la mañana, sino identificar dónde la recuperación resulta impactada y ascender deliberadamente por la curva. Las cinco estrategias de este manual están diseñadas para ayudar a los OEM a pasar de ser reactivos a líderes.

Curva de rendimiento de OEM



* EBITDA = Ganancias antes de intereses, impuestos, depreciación y amortización

Cómo ganan los OEM con mejores resultados: Cinco estrategias probadas

Durante décadas, los fabricantes de equipos originales (OEM) compitieron en la prevención de fallos. En la actualidad, el rendimiento depende de la rapidez con la que se recuperan.

Los resultados de la encuesta sugieren que, aunque sigue habiendo tiempo improductivo, sus principales causas han pasado de ser la confiabilidad mecánica a la complejidad del software, la volatilidad de la cadena de suministro, la inestabilidad del personal y el riesgo cibernético. Como resultado, las diferencias de rendimiento reflejan cada vez más la rapidez con la que las organizaciones se recuperan cuando se producen disrupciones.

Evento de tiempo improductivo promedio de OEM

El evento de tiempo improductivo promedio dura

40 horas

El evento de tiempo improductivo promedio cuesta

US$3.6 millones

Cada hora adicional fuera de línea cuesta aproximadamente

$92,000

Recuperación de los OEM con mejores resultados

Recuperación del evento de tiempo improductivo en

<24 horas

La resiliencia no es una iniciativa

Los OEM con mejores resultados no tratan la capacidad de recuperación como un único programa o inversión tecnológica. La ponen en práctica en toda la empresa mediante un pequeño conjunto de estrategias repetibles.

1 **Diseñar** para un menor costo total de propiedad (TCO)

2 **Planificar** un personal resiliente y en evolución

3 **Aplicar** la tecnología como multiplicador de fuerzas

4 **Convertir** el cumplimiento normativo y la ciberseguridad en una ventaja competitiva

5 **Medir** lo que realmente impulsa los beneficios

Estas estrategias no son teóricas. Están basadas en los resultados operativos de los OEM que superan el EBITDA, el crecimiento y la confianza de los clientes, incluso cuando las condiciones no son perfectas. **Las siguientes estrategias muestran cómo los líderes toman esa decisión, deliberada y repetidamente.**

ESTRATEGIA 1

Diseñar para un menor costo total de propiedad (TCO)

El tiempo improductivo es inevitable. Un menor tiempo de recuperación reduce el costo total de propiedad.

El tiempo improductivo no planificado no es nuevo y, en muchos casos, está mejorando. Sin embargo, los OEM con mejores resultados están ayudando a sus clientes a recuperarse más rápido que todos los demás. Para los OEM y sus clientes, hay mucho en juego: **40 horas de tiempo improductivo cuestan a un usuario final un promedio de US$3.6 millones o, lo que es lo mismo, cada hora fuera de producción se pierden US$92,000.**

El verdadero diferenciador no es si se produce tiempo improductivo, sino la rapidez con la que se recuperan las organizaciones, lo que reduce el costo total de propiedad de las máquinas y distingue a los líderes del resto.

Los OEM con mejores resultados:

Reducen los plazos de entrega, no solo los costos	• Usan plazos de entrega más cortos para impulsar un mejor rendimiento en el costo de los productos vendidos (COGS), en las entregas y en el inventario, lo que demuestra que la aceleración del rendimiento es fundamental para aumentar el crecimiento y la excelencia operacional. • Hacen del plazo de entrega un ancla de rendimiento, no una métrica pasiva
Alinean el liderazgo en torno a la velocidad	• La velocidad de decisión, la confianza y la claridad se tratan como KPI fundamentales • Lideran con resiliencia: solo el 59% de los OEM afirman que sus organizaciones se están moviendo con la suficiente rapidez para adaptarse a las realidades económicas y comerciales actuales.
Se recuperan más rápido; por diseño	• Restablecen las operaciones en 24 horas o menos, en comparación con la media mundial de 40 horas • Esta ventaja de 16 horas se traduce en millones en ingresos y márgenes conservados
Diseñan pensando en el diagnóstico, no solo en el tiempo productivo	• Utilizan diagnósticos en tiempo real para aislar rápidamente los fallos y evitar que se repitan los incidentes. • Tratan los datos sobre el tiempo de inactividad como propiedad intelectual estratégica, no como residuos operativos.

Conclusión clave

Los ganadores no son perfectos. Están preparados.
Convierta la resiliencia en una ventaja repetible que proteja los márgenes y preserve los ingresos.

ESTRATEGIA 2

Planificar para contar con un personal resiliente y en evolución

La solución no es más gente. Es tecnología + seres humanos, por diseño.

Para los OEM, la inestabilidad de talentos se ha convertido en una limitación primordial para la ejecución: **el 35% de los fabricantes OEM de todo el mundo citan la rotación de personal como el principal obstáculo para alcanzar las metas estratégicas, porcentaje que se eleva al 47% en EE. UU.** El resultado es una creciente volatilidad del rendimiento, donde la coherencia –no solo la capacidad– se ha convertido en un diferenciador competitivo.

> "La inestabilidad del personal está pasando de ser un tema de talento a un tema operacional. Los fabricantes que integran conocimientos profundos en los sistemas reducen su dependencia de destrezas escasas y mejoran la coherencia".
>
> Lorenzo Veronesi
> *Director asociado de investigación, IDC*

Los OEM con mejores resultados:

Diseñan para la rotación, no para la permanencia	• Asumen que la gente se irá y construyen sistemas que mantengan el rendimiento a pesar de los cambios • Integran conocimientos profundos en las máquinas, los flujos de trabajo y los datos, no en los individuos
Reemplazan el conocimiento tribal por inteligencia institucional	• Capturan el comportamiento de las máquinas, los modos de fallo y las correcciones dentro de los sistemas conectados • Codifican cómo se resuelven los problemas y se reutiliza esa inteligencia a diferente escala
Toman decisiones: dirigen las máquinas	• Acortan el tiempo de rampa mientras las máquinas guían a los operarios en el diagnóstico y la actuación • Usan la IA en la periferia para tomar decisiones más rápidas y seguras
Se adaptan a las cambiantes expectativas de los clientes	• Ayudan a los clientes a operar y optimizar las máquinas • Se dan cuenta de que la autonomía de las máquinas ha pasado de diferenciador a necesidad operacional

Conclusión clave

La supervivencia depende de volverse más adaptable que la propia disrupción.
Acepte la inestabilidad como realidad, capture el conocimiento en sistemas y use la tecnología para amplificar la capacidad humana.

ESTRATEGIA 3

Aplicar la tecnología como multiplicador de fuerza

Los líderes pasan de monitorear lo que ocurrió a predecir lo que ocurrirá.

La tecnología diferencia ahora a los fabricantes OEM por la velocidad y la intención, con líderes digitalmente maduros que deciden, despliegan y adaptan más rápido para crear resiliencia en condiciones volátiles. Como reflejo de este impulso, el **81% de los OEM afirma que los desafíos están acelerando la inversión en tecnología, mientras que el 77% considera que la IA/ML es fundamental para incorporar la calidad en las máquinas.**

Los OEM con mejores resultados:

Adoptan tecnología avanzada a tasas significativamente más altas con intención	• Aprovechan los gemelos digitales, la robótica colaborativa (cobots) y los robots móviles autónomos (AMR) como herramientas de resiliencia, no como proyectos piloto. • Se adelantan mientras otros se estancan: El 29% de los OEM citan la falta de tecnología adecuada como un obstáculo para alcanzar sus metas estratégicas • Usan tecnología avanzada para alcanzar los indicadores clave de rendimiento y reducir la dependencia del mantenimiento reactivo y la intervención manual
Tratan la tecnología como inteligencia	• Pasan de los tableros de visibilidad a los sistemas predictivos y de toma de decisiones • Usan la analítica y la IA para avanzar más rápido, no solo para observar las operaciones
Diseñan la calidad antes de que existan las máquinas	• Usan gemelos digitales para simular el rendimiento, los modos de fallo y los resultados de calidad • Aplican lo aprendido de los activos desplegados para mejorar los diseños de próxima generación
Convierten los datos sobre el rendimiento de los activos en propiedad intelectual estratégica	• Reducen el tiempo improductivo • Agilizan los cambios en las líneas de producción • Menor exposición a costos de garantía

Conclusión clave

El monitoreo le mantiene informado. La inteligencia le mantiene a la vanguardia.
Prevea los fallos, reduzca el tiempo de recuperación e integre la resiliencia y la calidad en cada máquina.

ESTRATEGIA 4

Convertir el cumplimiento normativo y la ciberseguridad en una ventaja competitiva

Normativas como la CRA de la UE están convirtiendo la seguridad en un requisito fundamental de los productos, trasladando la responsabilidad a los OEM de forma muy parecida a como lo hicieron en su momento las normas de seguridad. Los principales OEM están adoptando este cambio como un marcador de madurez operacional que genera confianza y ventaja competitiva, **con un 63% que espera que el riesgo de ciberseguridad persista y un 39% que navega por la evolución de los requisitos de cumplimiento.**

Los OEM con mejores resultados:

Aprovechan la madurez digital como una ventaja competitiva	• El 40% son menos propensos a citar la conformidad o las lagunas tecnológicas como barreras • Correlacionan la madurez digital con la resiliencia, la velocidad y la adaptabilidad
Tratan la ciberseguridad como la seguridad	• Diseñan la seguridad en los productos desde el principio, no como una readaptación • Encaran su propia responsabilidad a nivel ejecutivo, no enterrada en IT • Reconocen que las decisiones de compra dependen cada vez más de la confianza, la resiliencia y la preparación para el cumplimiento normativo
Usan la ciberseguridad para ganar mercados	• La resiliencia cibernética no se trata solo de reducción de riesgos, sino de acceso al mercado • Los clientes prefieren a los OEM que puedan demostrar una seguridad basada en el diseño, no en remedios a posteriori
Innovan mediante el cumplimiento normativo	• Incorporan el cumplimiento normativo en los principales flujos de trabajo y el diseño de productos, no en listas de verificación independientes • Aprovechan la presión normativa para modernizar las arquitecturas, reforzar la disciplina y destacarse en mercados saturados • Convierten el cumplimiento normativo en un motor de eficacia e innovación, evitando retardos, atrayendo inversiones y reforzando la credibilidad a nivel mundial

Conclusión clave

Aumente la resiliencia de los productos y plataformas al tiempo que usa el cumplimiento normativo para acelerar la modernización.
Gánese la confianza de los clientes y cumpla las expectativas regulatorias con confianza.

ESTRATEGIA

5 Medir lo que realmente impulsa los beneficios

Los OEM resilientes y de mayor rendimiento alinean sus KPI más estrechamente con los KPI de sus clientes.

El principal KPI seguido por el 92% de los OEM son las métricas centradas en la producción, haciendo hincapié en la optimización del rendimiento. Sin embargo, quienes obtienen los mejores resultados miden de forma diferente. Los OEM más rentables adoptan una visión más amplia al **priorizar el costo de los productos vendidos (COGS) y los plazos de entrega, por encima del rendimiento por sí solo.**

Los OEM con mejores resultados:

Rediseñan los KPI en torno a los resultados empresariales	• Pasan del rendimiento a métricas como el costo de los productos vendidos (COGS) y el plazo de entrega • Tratan la velocidad, el costo y la calidad como objetivos interconectados
Miden el retorno de la inversión más allá de la fábrica	• Evalúan la fabricación inteligente en función de la eficiencia, la calidad y el impacto en los márgenes • Amplían la medición del rendimiento a las operaciones, las finanzas, la cadena de suministro y la experiencia del cliente
Elevan las métricas de las personas y los clientes a KPI de primera clase	• Realizan un seguimiento de la seguridad, la satisfacción y la retención de clientes de los empleados como señales básicas de rendimiento
Invierten allí donde las deficiencias de rendimiento son más visibles	• Mientras que el 78% planea mejorar los KPI de producción, las principales prioridades de inversión incluyen ahora la seguridad de los empleados, su satisfacción y el NPS • Esto refleja un cambio fundamental en la forma en que los principales OEM definen el rendimiento

Conclusión clave

Si sus tableros no han cambiado, su techo de rendimiento tampoco ha cambiado.
Mida lo que mueve los márgenes; equilibre la velocidad, el costo, la calidad y las personas, y use los KPI para impulsar la acción y no solo para los informes.

Autoevaluación de resiliencia de OEM

¿Dónde se sitúa usted en la curva de rendimiento de OEM?

Elija entre las afirmaciones siguientes para evaluar cómo se comporta su organización cuando las condiciones no son perfectas.

No hay respuestas correctas, solo señales.

Tiempo improductivo y recuperación

- ○ Podemos restablecer sistemáticamente las operaciones en un plazo de 24 horas tras un suceso imprevisto
- ○ El diagnóstico del tiempo improductivo es rápido y se basa en datos, no depende de personas concretas
- ○ Hacemos un seguimiento del tiempo de recuperación y del impacto en los costos de cada incidente importante
- ○ Cada evento de tiempo improductivo mejora el rendimiento de la recuperación futura

Tecnología y datos

- ○ Las inversiones en tecnología son intencionales y están vinculadas a los resultados de resiliencia
- ○ Usamos datos para predecir fallos y reducir el tiempo de recuperación
- ○ Los datos sobre el rendimiento de los activos orientan el diseño futuro de las máquinas
- ○ Las herramientas digitales reducen la dependencia de la intervención manual

Métricas y toma de decisiones

- ○ Los KPI priorizan la velocidad de recuperación, el impacto en los costos y la protección de los márgenes
- ○ Las métricas de producción, finanzas y cadena de suministro están alineadas
- ○ Los tableros impulsan las decisiones, no solo los informes
- ○ Las decisiones de liderazgo durante una disrupción son rápidas y confiables

Personal y conocimientos

- ○ El rendimiento se mantiene constante independientemente de quién esté de turno
- ○ El conocimiento crítico de las máquinas está integrado en los sistemas, no en el personal
- ○ Los nuevos empleados pueden manejar los equipos y solucionar problemas con ayuda guiada
- ○ La rotación de personal no perturba considerablemente las operaciones

Cumplimiento normativo y ciberseguridad

- ○ La ciberseguridad se incorpora en los productos desde el principio
- ○ Los requisitos de cumplimiento normativo se integran en los principales flujos de trabajo
- ○ La responsabilidad en lo que respecta a la resiliencia de la ciberseguridad recae en los ejecutivos de la empresa
- ○ La seguridad y el cumplimiento refuerzan la confianza de los clientes y el acceso al mercado

Interpretación de sus resultados

1-5	Está operando REACTIVAMENTE
6-10	Está logrando la ESTABILIZACIÓN, pero la resiliencia es frágil
11-15	Opera como un OEM RESILIENTE
16-20	Se está convirtiendo en un LÍDER ADAPTATIVO

Cinco estrategias que definen el rendimiento de los OEM líderes

Diseñar
para un menor costo total de propiedad

Los OEM con mejores resultados asumen que se producirán tiempos improductivos y diseñan las operaciones para detectar, diagnosticar y resolver los problemas con rapidez. Se centran en el tiempo de recuperación como métrica principal de rendimiento, protegiendo los ingresos y la confianza de los clientes al restablecer las operaciones más rápidamente

Planificar
un personal resiliente y en evolución

A medida que aumenta la rotación de personal, los principales OEM reducen la dependencia de la experiencia individual integrando los conocimientos en las máquinas, los flujos de trabajo y los sistemas. Este enfoque favorece un rendimiento coherente, una más rápida incorporación del personal y una mayor capacidad de recuperación a medida que fluctúa la disponibilidad de destrezas.

Aplicar
la tecnología como multiplicador de fuerzas

Los OEM líderes aplican la tecnología deliberadamente para diseñar la calidad y la coherencia en las máquinas desde el principio. Al aprender de las máquinas desplegadas y usar los datos para orientar los diseños futuros, crean un ciclo de mejora continua que se amplía con el tiempo.

Convertir
el cumplimiento normativo y la ciberseguridad en una ventaja competitiva

En lugar de tratar el cumplimiento normativo y la ciberseguridad como obligaciones, los principales fabricantes OEM los integran en el diseño de sus productos y negocios. Este enfoque favorece un acceso más rápido al mercado, reduce el riesgo y refuerza la confianza de los clientes en unos ambientes cada vez más regulados.

Medir
lo que realmente impulsa los beneficios

Los fabricantes OEM con mejores resultados van más allá de las métricas de producción tradicionales para centrarse en medidas directamente vinculadas a la rentabilidad y a los resultados de los clientes. El costo de los productos vendidos, los plazos de entrega, la recuperación de tiempo improductivo y la experiencia del personal guían cada vez más la toma de decisiones.

¿Desea más información?

Le invitamos a conectarse con nuestro equipo OEM, que puede trabajar con usted para desarrollar una hoja de ruta alineada con sus prioridades y con la dirección que desea darle a su negocio. Visite rok.auto/oemadvantage

Conéctese con nosotros.

rockwellautomation.com — expanding **human possibility**®

AMÉRICAS: Rockwell Automation, 1201 South Second Street, Milwaukee, WI 53204-2496 USA, Tel.: (1) 414.382.2000
EUROPA/MEDIO ORIENTE/ÁFRICA: Rockwell Automation NV, Pegasus Park, De Kleetlaan 12a, 1831 Diegem, Bélgica, Tel.: (32) 2 663 0600
ASIA-PACÍFICO: Rockwell Automation SEA Pte Ltd, 2 Corporation Road, #04-05, Main Lobby, Corporation Place, Singapore 618494, Tel: (65) 6510 6608
ARGENTINA: Rockwell Automation S.A., Av. Leandro N. Alem 1050, Piso 5, Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Tel.: (54) 11.5554.4040, www.rockwellautomation.com.ar
CHILE: Rockwell Automation Chile S.A., Av. Presidente Riesco 5435, Piso 15, Las Condes, Santiago, Tel.: (56) 2.290.0700, www.rockwellautomation.com.cl
COLOMBIA: Rockwell Automation S.A., Edf. North Point, Carrera 7 N 156-78 Piso 19, PBX: (57) 1.649.9600, www.rockwellautomation.com.co
ESPAÑA: Rockwell Automation S.A., C/ Josep Plà, 101-105, Barcelona, España 08019, Tel.: 34 902 309 330, www.rockwellautomation.es
MÉXICO: Rockwell Automation de S.A. de C.V., Av. Santa Fe 481, Piso 3 Col. Cruz Manca, Deleg, Cuajimalpa, Ciudad de México C.P. 05349, Tel.: 52 (55) 5246-2000, www.rockwellautomation.com.mx
PERÚ: Rockwell Automation S.A., Av. Victor Andrés Belaunde N 147, Torre 12, Of.102, San Isidro Lima, Perú, Tel.: (511) 211-4900, www.rockwellautomation.com.pe
PUERTO RICO: Rockwell Automation, Inc., Calle 1, Metro Office #6, Suite 304, Metro Office Park, Guaynabo, Puerto Rico 00968, Tel.: (1) 787.300.6200, www.rockwellautomation.com.pr
VENEZUELA: Rockwell Automation S.A., Edf. Allen-Bradley, Av. González Rincones, Zona Industrial La Trinidad, Caracas 1080, Tel.: (58) 212.949.0611, www.rockwellautomation.com.ve

Allen-Bradley y expanding human possibility son marcas comerciales de Rockwell Automation, Inc.
Las marcas comerciales que no pertenecen a Rockwell Automation son propiedad de sus respectivas empresas.

Publicación OEM-SP129A-ES-P – Febrero de 2026

Copyright © 2026 Rockwell Automation, Inc. Todos los derechos reservados. Impreso en EE. UU.