

Despegue de la empresa hacia la transformación: este es el punto de inflexión para una operación exitosa de la empresa de una generación de la revolución industrial a la siguiente. Usando una analogía de avión, el modelo operativo de la empresa despegga de un estado (en el suelo) a otro (vuelo). La compañía John Stephenson falló en esta etapa.

Manténerse a la vanguardia: basándose en la analogía del vuelo, un despegue exitoso debe ir seguido de un vuelo sostenido. Studebaker no logró el estado de manténerse a la cabeza. Lograr esta penúltima etapa de éxito está bien por un corto tiempo, pero no garantiza la supervivencia continua en tiempos de cambios rápidos.

Hay dos formas en las que fallan las transformaciones digitales. La falta de disciplina hace que, primero, no despeguen, y segundo, para mantener el impulso, y terminen colapsando.

Distinguir entre el despegue de la empresa para la transformación y manténerse al día es clave.

### ETAPA 1

What is Stage 1?	Foundation or preparation of process. Foundation or preparation of process. Foundation or preparation of process.
Causes of Failure	There are signs of the process but the foundation is not solid. There are signs of the process but the foundation is not solid.
Stage 1 to 2	Continued knowledge of the strategy of the business. Continued knowledge of the strategy of the business.

La etapa 1 es la FUNDACION. Aquí es donde las empresas automatizan activamente los procesos internos, como ventas, fabricación o finanzas, utilizando SAP, Oracle, Salesforce o plataformas similares. Esto es más automatización (también llamada digitalización) que transformación, pero proporciona la base digitalizada necesaria para la transformación futura. La automatización de procesos mediante plataformas digitales es necesaria para convertir el esfuerzo manual en datos.

### ETAPA 2

What is Stage 2?	Foundation or preparation of process. Foundation or preparation of process. Foundation or preparation of process.
Causes of Failure	There are signs of the process but the foundation is not solid. There are signs of the process but the foundation is not solid.
Stage 2 to 3	Continued knowledge of the strategy of the business. Continued knowledge of the strategy of the business.

La siguiente etapa se llama AISLADA, donde es posible que vea funciones individuales o empresas que comienzan a utilizar tecnologías disruptivas para crear nuevos modelos comerciales. Entonces, por ejemplo, la función de fabricación puede haber avanzado en el uso de internet de las cosas para impulsar cambios importantes en la forma en que fabrican o administran la logística, o el gerente financiero puede haber oído hablar de blockchain y haber transformado la forma en que hacen la contabilidad entre empresas en todos los países. Alternativamente, una unidad de negocio dentro de la empresa puede haber utilizado la tecnología para crear un modelo de negocio completamente nuevo, como vender directamente al consumidor en lugar de hacerlo a través de minoristas. El punto es que estos esfuerzos están aislados y no existe una estrategia general de la empresa que impulse la transformación.

### ETAPA 3

What is Stage 3?	Foundation or preparation of process. Foundation or preparation of process. Foundation or preparation of process.
Causes of Failure	There are signs of the process but the foundation is not solid. There are signs of the process but the foundation is not solid.
Stage 3 to 4	Continued knowledge of the strategy of the business. Continued knowledge of the strategy of the business.

La etapa 3 es la transformación parcialmente sincronizada. El líder, propietario o director ejecutivo de la empresa ha reconocido el poder disruptivo de las tecnologías digitales y ha definido un estado futuro digital. En la Etapa 3, la organización ha comenzado a remar en la misma dirección. Sin embargo, la empresa no ha terminado de transformarse en una red troncal digital o en nuevos modelos de negocio, ni la cultura ágil e innovadora se ha vuelto sostenible. Un buen ejemplo de esto es la transformación digital de GE, que finalmente se estancó en esta etapa. El CEO Jeff Immelt definió su visión para un futuro industrial digital. Toda la firma comenzó a moverse hacia una única estrategia digital. Sin embargo, el nuevo modelo de negocio digital nunca maduró lo suficiente como para desarrollar raíces sólidas.

### ETAPA 4

What is Stage 4?	Foundation or preparation of process. Foundation or preparation of process. Foundation or preparation of process.
Causes of Failure	There are signs of the process but the foundation is not solid. There are signs of the process but the foundation is not solid.
Stage 4 to 5	Continued knowledge of the strategy of the business. Continued knowledge of the strategy of the business.

La etapa 4. Totalmente sincronizada, marca el punto en el que una plataforma digital empresarial o un nuevo modelo de negocio se han arraigado por completo. Sin embargo, es una transformación única. Todavía está a solo un cambio de tecnología (o modelo de negocio) de ser interrumpido. La única forma de sobrevivir a las continuas amenazas de interrupción es hacer de las capacidades digitales y una cultura innovadora ágil una parte integral permanente de la empresa.

### ETAPA 5

What is Stage 5?	Foundation or preparation of process. Foundation or preparation of process. Foundation or preparation of process.
Causes of Failure	There are signs of the process but the foundation is not solid. There are signs of the process but the foundation is not solid.
Stage 5 to 6	Continued knowledge of the strategy of the business. Continued knowledge of the strategy of the business.

La etapa 5, o ADN vivo, es el paso en el que la transformación se vuelve perpetua. Mantiene un liderazgo continuo en las tendencias de la industria porque tiene la disciplina de innovar constantemente y establecer tendencias de la industria. No es solo un líder del mercado; eres un innovador disciplinado.

Las tecnologías digitales pueden permitir muchas cosas. ¿Debería ir tras un nuevo modelo de negocio? ¿O qué sea una nueva extensión de ideas de su modelo de negocio actual? ¿Quizás debería buscar una versión habilidada digitalmente de su negocio actual?

Rehacer su estrategia comercial actual para transformarla completamente utilizando capacidades digitales. Es la diferencia entre "hacer" digital y "convertirse" en digital. Este objetivo de "convertirse" en digital es clave para lograr una transformación digital perpetua. Una organización puede "hacer" digital como parte de una transformación única, pero para lograr un liderazgo de mercado continuo necesita "convertirse" en digital.

La organización ha llegado a la etapa de "convertirse" en la que lo digital es el ADN vivo de su funcionamiento. Una nueva estrategia digital puede ofrecer una transformación de etapa 4 única, pero es poco probable que lo lleve a una transformación de etapa 5 en curso. En la etapa 5, la empresa se ha "vuelto" digital.

Desarrollar el modelo de cinco etapas más en las disciplinas Digital Transformation S.O. proporciona una hoja de ruta para ayudar a establecer el estado final correcto y evaluar dónde se encuentra en ese viaje. El éxito con el que avanza en ese viaje está impulsado por la disciplina.

## Por qué fallan las transformaciones digitales

### Las sorprendentes disciplinas de cómo despegar y manténerse a la vanguardia

#### Tony Saldanha

### Cómo sobrevivir a una revolución industrial

Apocalipsis minorista: un síntoma de la cuarta revolución industrial

La Cuarta Revolución Industrial tiene tecnología digital que transforma y fusiona los mundos físico, biológico, químico y de la información.

Oportunidad de migrar a responsabilidades de mayor valor agregado. Al igual que con cualquier tecnología nueva y poderosa, existe el potencial de aplicaciones destructivas (por ejemplo, armamento, diseño genético de bebés, pérdida de privacidad, jugar con los peores impulsos de la humanidad en las redes sociales).

Para que una transformación impulsada por la revolución industrial despegue, necesita un plan de juego de modelo de negocio nuevo, disciplinado y diferente. Este fue un problema recurrente en el fracaso de la mayoría de las compañías de transporte. Crear un nuevo plan de juego para un modelo de negocio diferente es solo el precio de entrada. La ejecución disciplinada de este nuevo plan de juego es igualmente importante.

La transformación verdadera debe incluir capacidades de construcción para manténerse por delante de su competencia a largo plazo.

La transformación exitosa durante una revolución industrial es buena, pero los líderes de mercado sostenibles deben ir un paso más allá. Necesitan sostener el modelo de negocio. La transformación es incompleta si el nuevo modelo de negocio no se puede construir con un ojo hacia la evolución perpetua.

Distinguir entre el despegue de la empresa para la transformación y manténerse al día es clave.

Las empresas se transforman o mueren en revoluciones industriales. La transformación digital es el intento de nuestra generación actual de transformarse frente a la Cuarta Revolución Industrial.

Hasta el 70 % de todas las transformaciones digitales fallan. La sorprendente respuesta de por qué fallan las transformaciones digitales es la falta de disciplina para definir y ejecutar los pasos correctos para que las transformaciones digitales despeguen y se mantengan a la vanguardia. Es posible aplicar la metodología probada de la lista de verificación de la aerolínea y los campos médicos para mejorar la tasa de falla del 70 %.

El término 'digital' es muy amplio. Levamos relojes digitales en la década de 1970, y hemos tenido teléfonos digitales y termómetros durante algunas décadas. ¿No es la transformación digital una noticia vieja?

Disrupción digital: el efecto de la Cuarta Revolución Industrial en los paisajes del sector público y corporativo. La tecnología digital cada vez más generalizada y económica está causando un cambio industrial, económico y social generalizado. Este cambio explosivo ha ocurrido solo en la última década o dos.

John G. Stephenson había comenzado su negocio en 1831. Durante las próximas décadas, su negocio se expandió rápidamente para hacer carruajes, omnibuses (autobuses multi carruaje por caballo), carriles (carruajes en líneas ferroviarias) e incluso canales de pistola y pontones durante la guerra civil. Sus carruajes se vendieron en el Reino Unido, México, Cuba, América del Sur, Europa, Rusia oriental, Japón y las Indias del Este.

La metamorfosis de la industria del transporte de los carruajes a los automóviles es uno de los estudios de casos mejor documentados de la segunda revolución industrial y, por lo tanto, sirve varias ideas fascinantes. La industria del caballo y el transporte no era solo el sector de transporte personal en los años 1800; fue el aspecto de transporte industrial (es decir, bienes), comunicación de la información (por ejemplo, movimientos periódicos y correo), e industrias auxiliares (por ejemplo, alimentación de caballos). En 1880, Brooklyn y Manhattan solo tenían 249 fabricantes de carruajes. Su interrupción sería un evento importante. En la década de 1890, Times Square en Nueva York fue el lugar para la venta y la reparación del carruaje. Los herreros trabajaban, justo al lado de las tiendas de carruajes. En 1914, se estimó 4.600 compañías de carruajes en los Estados Unidos. En los próximos once, ese número se había bajado a solo 150!

Hasta finales del siglo, cuando la industria de transporte en sí misma entró una era turbulenta durante la segunda revolución industrial. La compañía entró en bancarrota voluntaria. Fue adquirido en 1904 por la empresa J. G. Brill de Filadelfia. Finalmente, en agosto de 1919, se vendió la planta de Stephenson y la compañía liquidó.

La muerte de John Stephenson Company nos ayuda a distinguir entre innovadores exitosos dentro de sus modelos comerciales actuales y transformaciones a nuevos modelos durante revoluciones industriales. Stephenson fue muy innovador en la industria del transporte.

La capacidad de la empresa para innovar en la era de la industria del transporte; fue su incapacidad para transformarse en la era del motor de combustión interna.

Studebaker continuó construyendo autos hasta la década de 1960. Su planta en Hamilton, Ontario, Canadá, cerró en 1966, finalmente terminando una historia de 114 años de vehículos Studebaker.

La Studebaker Corporation tenía un ingeniero trabajando en un automóvil ya en 1897. Se sabe que fabricó automóviles y vagones a principios del siglo XX. La compañía experimentó con autos eléctricos y de gasolina y finalmente se decidió por este último. La producción de vagones terminó en 1920,10 la Corporación Studebaker se centró solo en automóviles después de eso.

Studebaker pudo avanzar en la industria del automóvil pero no ganar en él. No hubo un plan a largo plazo para que se escalar propiamente de valor viable en sus clientes. Por ejemplo, su Junta eligió constantemente pagar grandes dividendos a los accionistas en lugar de reinvertir en la modernización de sus fábricas.