



La transformación digital y su empresa automotriz

Comprender cómo las tecnologías digitales afectarán su industria y cómo comenzar

El objetivo de la transformación digital es ir más allá de simplemente automatizar un proceso o reducir costos, y diferenciar su empresa de manera significativa de sus competidores.

Según un informe del [Foro Económico Mundial](#), la digitalización de la industria automotriz tiene el potencial de generar un valor significativo tanto para la industria como para la sociedad. Su informe indica que hay \$0,67 billones de valor en juego para los actores automotrices y \$3,1 billones de beneficios sociales como resultado de la transformación digital de la industria automotriz para el 2025.

En este informe, exploraremos los beneficios de adoptar una estrategia digital. También le proporcionaremos consejos sobre cómo comenzar, incluido el valor de un enfoque de equipo para la implementación, y le brindaremos detalles sobre los seis equipos que debe formar como parte de su viaje digital.

La industria automotriz recurre a las tecnologías digitales para el cambio y el crecimiento

El ritmo de cambio de la industria automotriz mundial está en plena marcha. Los líderes automotrices tienen el desafío de lanzar nuevos productos y modelos más rápidamente, operar de manera más ágil, cumplir con los requisitos de productos cada vez más complejos, lograr el cumplimiento normativo de los requisitos de manera eficiente y administrar el crecimiento sin agregar recursos. Si bien estos desafíos han sido frustrantes para muchos, la industria es cada vez más optimista sobre el crecimiento, gracias al impacto potencial de las tecnologías digitales.

Ahora es el momento óptimo para que los fabricantes de la industria actualicen los procesos a fin de aprovechar las nuevas oportunidades.

Frost & Sullivan ve que la digitalización transforma el sector automotriz basado en hardware en una industria centrada en software y soluciones. Según su investigación, las expectativas cambiantes de los consumidores de un estilo de vida totalmente digital y las demandas de servicios nuevos e innovadores transformarán la industria automotriz.

Las operaciones de fabricación ofrecen quizás la mejor oportunidad para que las empresas de todos los segmentos de la industria automotriz optimicen sus operaciones para aumentar las ganancias. Las organizaciones expertas en tecnología pueden incluso tratar de reclamar una posición de liderazgo dentro de su industria. Con tanto en juego, es importante dedicar un tiempo considerable y recursos de talento para ayudar a garantizar que la transformación sea un éxito.

Crear equipos

Según R "Ray" Wang de Constellation Research, necesitas al menos seis equipos trabajando simultáneamente en varios componentes de la transformación para tener éxito. En el informe publicado recientemente, "**Nueve puntos de entrada a la transformación digital**" Wang proporciona información basada en la investigación sobre el lanzamiento de un plan digital, incluido el valor de un enfoque de equipo.

Los fabricantes de automóviles ya han estado explorando un enfoque de equipo a través de TI bimodal. **Ford Motor Co. ha adoptado este enfoque**, dividiendo la TI en dos divisiones. Una división se centra en las competencias básicas de TI, mientras que la otra se dedica a tecnologías emergentes como la robótica, el uso compartido de viajes y la conducción automatizada.

Este enfoque tiene sentido debido a los tremendos cambios en curso en la industria automotriz y los desafíos de gestión de la tecnología de la información que presentan. Sin embargo, en realidad no es nada nuevo en la industria, ya que ha sido utilizado por empresas automotrices durante muchos años.

Ahora, el mismo enfoque puede proporcionar un camino hacia la transformación digital. Con eso en mente, veamos los seis equipos que Wang sugiere que establezca, explore cada uno de sus roles en la transformación digital y vea cómo estas ideas se aplican específicamente a la industria automotriz.

Equipo 1: equipo de innovación incremental

Este equipo debe tener la tarea de crear capacidades más rápidas, mejores y más baratas en los modelos comerciales existentes. Este equipo buscará formas

de modificar sus sistemas, sin tirarlos. Por ejemplo, podrían usar análisis avanzados para identificar formas en que puede alterar ligeramente su proceso de producción para reducir el consumo de energía, pero no reinventar todo el proceso. Sus proyectos suelen ser victorias rápidas y ayudan a satisfacer las demandas inmediatas del mercado, mientras se desarrollan otros nuevos modelos de negocio o conceptos disruptivos. Cuando cree el equipo de innovación incremental, busque personas con amplia experiencia en la industria automotriz, pasión por la mejora, una comprensión de sus limitaciones existentes, un entendimiento firme de las necesidades del cliente y un espíritu de innovación.

Equipo 2: equipo de innovación transformacional

Wang escribe que estas personas de operaciones especiales exploran nuevos modelos de negocio que debe probar dentro de su organización. Este equipo puede explorar cómo los datos pueden convertirse en valor para el cliente o mejoras operativas. Por ejemplo, podrían sugerir el uso de inteligencia artificial para impulsar una "fábrica inteligente" que se conecta a Internet de las Cosas (IoT) para automatizar tareas como la creación de horarios y la gestión del flujo de trabajo. Aquí, querrá tener a personas que sean pensadores audaces, que tengan pasión por la innovación y que puedan lidiar con conceptos abstractos.

Equipo 3: equipo de concepto a comercialización

Este equipo debe descubrir cómo tomar una nueva idea del equipo de innovación transformacional, incorporar esa idea con sus sistemas existentes y monetizarla. Esto puede ser en forma de mejoras

operativas que lo ayuden a aumentar la productividad y disminuir las tasas de defectos. Con frecuencia, este equipo estará compuesto por expertos multidisciplinarios en innovación incremental, innovación transformacional y sostenibilidad de las operaciones. Busque a personas con un alto grado de creatividad, pensamiento disruptivo, comprensión de los deseos y motivaciones de sus clientes, así como una idea de lo que el mercado valora y respaldará.

Equipo 4: equipo de cultura

Este equipo tiene la tarea de administrar la actitud general de su organización y que apunte hacia las iniciativas de transformación digital. Si bien esto debe provenir en gran medida de los altos ejecutivos y forjarse a través del ejemplo, un equipo dedicado a inspirar y construir un sentido de cooperación también será útil para lograr la armonía en los períodos de diseño e implementación. Por ejemplo, el equipo de concepto para la comercialización puede sugerir trabajar con un nuevo proveedor para un componente en particular. El gerente de su cadena de suministro puede tener inquietudes sobre la capacidad del proveedor para obtener todas las piezas que necesita, dónde y cuándo las necesita, lo que podría afectar gravemente su capacidad para atender a sus clientes. El equipo cultural proporcionaría una visión objetiva y negociaría un compromiso donde todas las partes ganen, incluido el cliente. Este equipo requiere una diversidad de pensamiento en múltiples disciplinas, desde la contabilidad hasta el aseguramiento de la calidad y hasta la cadena de suministro. Las habilidades más importantes para los miembros del equipo cultural son la diplomacia y la resolución de problemas.

Equipo 5: equipo de gestión

Las empresas automotrices tienen que comunicarse fácilmente a través de su cadena de suministro, tanto como proveedor para sus clientes que usan EDI, como con sus proveedores para cumplir con los mandatos OEM para MMOG/LE. El equipo de gestión tiene la tarea de garantizar la alineación organizacional y el éxito general. "Este equipo debe proporcionar las reglas básicas y el marco para garantizar una coordinación exitosa entre una variedad de objetivos comerciales. En algunos casos, este equipo establece el ecosistema de asociación para la innovación y la creación conjuntas", escribe Wang. Los miembros del equipo deben tener conocimiento de los mandatos de los OEM y las regulaciones gubernamentales a las que debe adherirse su empresa automotriz, así como experiencia con el establecimiento de políticas y la administración de programas.

Equipo 6: equipos de operaciones sostenibles

Es posible que su empresa automotriz esté tratando de comercializar un nuevo producto más rápido que sus competidores, pero no puede cerrar las líneas de sus productos existentes mientras refina sus procesos de producción para los nuevos. Debe administrar su cadena de suministro de manera efectiva para adaptarse rápidamente a las cambiantes demandas de los clientes y del mercado y responder mejor a los requisitos únicos del cliente. Si desea mantener contentos a sus clientes actuales mientras se somete a una transformación digital, debe tener en cuenta sus prioridades y seguir produciendo mientras mantiene sus estándares de calidad. De hecho, es más importante que nunca demostrarles a sus clientes que su empresa sigue comprometida con las ofertas existentes, incluso mientras explora nuevas

oportunidades y direcciones. Por lo tanto, depende del equipo de operaciones de mantenimiento mantener las luces encendidas y a sus clientes felices. El objetivo de este equipo es mantener su operación funcionando de manera eficiente, confiable y rentable, y mantener una línea abierta de comunicación con sus clientes. Aquí, quiere tener a personas con gran atención al detalle, una ética de trabajo sólida y una comprensión de la importancia de cumplir con los estándares y las reglas.

Comenzar por el camino correcto

Su empresa automotriz puede comprender de manera inherente que la transformación digital es necesaria para satisfacer la demanda de vehículos nuevos, extremadamente seguros y tecnológicamente avanzados para satisfacer las expectativas de los clientes conocedores y expertos en tecnología, pero aun así puede ser intimidante. Es probable que tenga preguntas sobre cómo comenzar y qué tecnologías tendrán el mayor impacto. Por eso es tan importante trabajar con un socio tecnológico. El socio, que ya ha completado varios proyectos de transformación digital, podrá brindarle orientación y conocimientos basados en la experiencia a su iniciativa.

El enfoque de equipo, como se indica en este informe, también hará que el proyecto desalentador parezca manejable. Cuando lo desglosa en los seis aspectos principales, uno para cada equipo, el proceso se vuelve menos abrumador. Su equipo ejecutivo puede centrarse en la estrategia digital general, mientras que los equipos se centran en gestionar los detalles del día a día. Esto puede llevarlo por el camino correcto hacia el éxito de la transformación digital.

Cómo Triumph adoptó la transformación digital para mejorar la experiencia del cliente



Durante más de dos décadas, Triumph Motorcycles tiene su sede en Hinckley, Leicestershire, y ha producido motocicletas icónicas que combinan a la perfección el diseño auténtico, el carácter, el carisma y el rendimiento. En el corazón de la filosofía de Triumph se encuentra el compromiso y la pasión por desarrollar motocicletas únicas que ofrezcan una combinación de diseño distintivo, manejo intuitivo y rendimiento para garantizar que sus clientes disfruten de la conducción perfecta.

Este enfoque en la innovación y la ingeniería ha permitido a la empresa crear una amplia gama de motocicletas icónicas adecuadas para todos los motociclistas. Triumph actualmente emplea a alrededor de 2.000 personas en todo el mundo y tiene instalaciones de fabricación en el Reino Unido, Tailandia, Brasil e India.

Para mantenerse competitivo, Triumph necesitaba transformar sus procesos comerciales para ser más ágil y eficiente, y estar en mejores condiciones para satisfacer las expectativas de sus clientes en un entorno empresarial en rápida evolución.

Como parte de esta transformación, la empresa debía reemplazar una gran cantidad de sistemas heredados con una única plataforma de fabricación y comunicaciones, para poder apoyar mejor las operaciones de fabricación y ensamblaje en sus instalaciones globales. En particular, Triumph quería adoptar análisis avanzados para evaluar las métricas de rendimiento de producción en la línea de ensamblaje, la sincronización de la cadena de suministro, incluida la integración financiera y los informes en tiempo real. Esto ayudará a Triumph a ejercer una mayor flexibilidad y eficiencia en toda su red global de fabricación y cadena de suministro.

Con la implementación de estas herramientas, Triumph espera poder prestar un mejor servicio a sus clientes al proporcionarles actualizaciones de producción precisas en el camino y un compromiso firme con una fecha de entrega. La empresa cree que este control y comunicación mejorados les dará una verdadera ventaja competitiva.

[Mire el video](#) para obtener más información.

Próximos pasos

Tome esta información sobre el valor de un enfoque de equipo y los perfiles recomendados de los miembros del equipo, y comience a construir sus propios equipos de transformación digital. Deberá designar cuidadosamente personal a cada equipo y proporcionar algunas pautas sobre cómo deberían funcionar los equipos, así como la frecuencia con la que deberían reunirse, cómo deberían definir los objetivos y cómo medirán el progreso. Deberá designar a un líder de equipo y a un comunicador, que serán responsables de rastrear los problemas, documentar las decisiones y actuar como enlace con otros equipos y con los ejecutivos de alto nivel que supervisan los proyectos.

Recuerde que todas las personas elegidas para formar parte de un equipo tienen cargas de trabajo existentes y es posible que sus horarios o tareas deban ajustarse para asumir este importante proyecto. Simplemente agregar trabajo extra a los empleados que ya están ajustados no generará un enfoque positivo ni un pensamiento creativo. Además, considere rotar a los trabajadores en los equipos en un horario escalonado, de modo que una o dos personas roten e ingresen al equipo nuevos miembros cada trimestre. Esta infusión de sangre nueva ayuda a mantener fluyendo nuevas ideas y comparte la oportunidad con más personal, pero no vuelve a poner al equipo en el "paso 0" con un cambio de equipo completo.

Síguenos:   



Copyright© 2020 Infor. Todos los derechos reservados. Las denominaciones y los diseños de marca incluidos en el presente documento son marcas comerciales y/o marcas registradas de Infor y/o filiales y subsidiarias relacionadas. El resto de marcas incluidas en el presente documento son propiedad de sus respectivos titulares. www.infor.com

Infor América Latina, www.infor.com

INF-1793725-es-419-0620-1