

Praktyczne podejście do transformacji cyfrowej

Transformacja cyfrowa to pojęcie zyskujące na popularności, której dynamiczny wzrost obserwujemy od momentu wybuchu pandemii COVID-19. Rozwój koncepcji Przemysłu 4.0. dodatkowo zwiększył zainteresowanie tym zjawiskiem.



Przed pandemią głównym czynnikiem skłaniającym do podjęcia działań w kierunku cyfryzacji był wzrost jakości lub obniżenie kosztów. Obecnie, podstawowym bodźcem jest zwiększenie odporności na wstrząsy występujące praktycznie w każdej branży. Cyfryzacja jest już nie tylko potrzebą, stała się wręcz koniecznością.

Wielu przedsiębiorców błędnie postrzega transformację cyfrową jako szybkie wdrożenie innowacyjnej technologii, z której będą mogli natychmiast korzystać czerpiąc wyłącznie profity. Część z nich wprost twierdzi, że wystarczy uruchomienie strony w mediach społecznościowych, aby stwierdzić że proces cyfryzacji dobiegł końca. Zdarzają się też firmy, które posiadają technologię i to do niej starają się dopasować funkcjonowanie przedsiębiorstwa, najlepiej „na wczoraj”. Tymczasem transformacja cyfrowa to proces który rozpoczyna się na długo przed wdrożeniem konkretnych rozwiązań. Aby był efektywny, musi zostać gruntownie przemyślany i przygotowany.

Niemal wszystkie wymienione przez przedsiębiorców przeszkody można zniwelować wykorzystując w procesie transformacji cyfrowej zarówno nowe, dedykowane temu procesowi metody, jak również stosując sprawdzone narzędzia, których skuteczność potwierdza się także w obszarach związanych z cyfryzacją.

Poniżej zaprezentowane zostały wybrane metody dzięki którym organizacja może:

- zweryfikować swoje potrzeby w zakresie implementacji rozwiązań cyfrowych,
- zidentyfikować obszary wymagające zmian oraz obszary ze szczególnym potencjałem,
- dopasować rozwiązania do obecnej sytuacji biznesowej,
- zaplanować etapy procesu transformacji cyfrowej.

Większość ze wskazanych poniżej usług, firmy z sektora MSP mogą uzyskać bezpłatnie, od swojego lokalnego punktu Enterprise Europe Network.

JAKIE PRZESZKODY WIDZĄ PRZEDSIĘBIORCY NA DRODZE DO TRANSFORMACJI CYFROWEJ?



OPERACYJNE

(kultura organizacyjna i środowisko)

Brak szkoleń dla szeregowych pracowników



Poszukiwanie, szkolenie i zatrzymywanie kompetentnych talentów



Stworzenie kultury organizacyjnej, która byłaby w stanie wspierać transformację cyfrową



Brak wewnętrznej spójności w zakresie strategii rozwoju



Brak spójności w zakresie narzędzi cyfrowych, które są już wykorzystywane w organizacji



TECHNOLOGICZNE I STRATEGICZNE

Brak jasności, co do tego, jakie technologie należałoby wdrożyć, by najlepiej spełniały nasze potrzeby



Problemy budżetowe



Ryzyko cybernetyczne



Brak technologicznego know-how



Tempo zmian technologicznych

Źródło: badanie Deloitte „Przemysł 4.0 w Polsce”



WSTĘPNA OCENA DOJRZAŁOŚCI CYFROWEJ

Jest to badanie, które pozwala na ocenę funkcjonowania organizacji w różnych jej obszarach pod kątem przygotowania do procesu cyfryzacji. Jego wynik określa punkt wyjścia i stanowi bazę do planowania dalszych działań w ramach procesu transformacji cyfrowej. Analizowane są takie wymiary jak:

- Strategia – w jakim stopniu funkcjonuje już zdefiniowany proces systematycznej cyfryzacji i jak konsekwentnie jest on stosowany, aktualizowany, dopasowywany do sytuacji rynkowej,
- Klienci – jakie wymagania mają klienci, dotyczące cyfryzacji, ułatwienia procesów zakupowych, dostawy, obsługi posprzedażowej czy też zarządzania relacjami z nimi,
- Konkurencja – analiza dojrzałości cyfrowej głównych konkurentów, stosowane przez nich obecnie technologie cyfrowe,
- Organizacja i kultura organizacyjna - ocena gotowości cyfrowej struktury organizacyjnej i istniejącego know-how, przygotowanie pracowników do automatyzacji części procesów (cyfryzacja musi być zakotwiczona w organizacji i kulturze firmy, bez jej akceptacji i zrozumienia próba jej wdrożenia zakończy się porażką),
- Technologia – ocena gotowości przedsiębiorstwa do wdrożenia lub adaptacji technologii cyfrowych w zakresie komunikacji, sprzedaży, dystrybucji, itp.

Badanie to powinno być przeprowadzane wspólnie przez ekspertów i przedstawicieli organizacji. Dostarcza informacji o tym na jakim etapie świadomości związanej z cyfryzacją jest firma, jakie elementy procesu transformacji cyfrowej zostały już zaimple-

mentowane oraz w jakich obszarach należy upatrywać przestrzeni do wprowadzenia zmian. Na tej podstawie można zaplanować m.in. niezbędne szkolenia dla pracowników, działania związane z tworzeniem kultury organizacyjnej wspierającej transformację cyfrową, działania związane z tworzeniem wewnętrznej spójności w zakresie strategii rozwoju oraz narzędzi cyfrowych, czy działania typowo inwestycyjne związane z rozbudową infrastruktury i przenoszeniem części procesów do Internetu czy środowiska chmurowego. Jest to badanie holistyczne, którego celem jest objęcie analizą wielu obszarów, jednakże na podstawowym poziomie.

AUDYT TECHNOLOGICZNY

Audyt ten pozwala spojrzeć na organizację z perspektywy aspektów czysto technologicznych i precyzyjnie wykazać miejsca zastosowań konkretnych rozwiązań cyfryzacyjnych. Stanowi uzupełnienie lub rozwinięcie wstępnej oceny dojrzałości cyfrowej, skupiając się na aspektach czysto technologicznych (*AI, IoT, VR/AR, blockchain, cloud itp.*) Przeprowadzany jest przez ekspertów branżowych w oparciu o analizę m.in. infrastruktury, kluczowych technologii, praw własności intelektualnej, technologicznego know-how organizacji, zakresu wykorzystywanych narzędzi cyfrowych. Organizacja otrzymuje informacje o trendach w obszarze wybranej technologii oraz rekomendacje dotyczące wdrożenia nowych technologii.

AUDYT INNOWACYJNOŚCI

Istotnym czynnikiem w transformacji cyfrowej jest kultura innowacyjności organizacji i nastawienie do wprowadzanych zmian. W ramach audytu innowacyjności weryfikowane są kluczowe procesy w tym obszarze, takie jak np. podejście do misji firmy, relacje z dostawcami, zarządzanie ryzykiem czy zarządzanie

pomysłami pracowników. Audyt innowacyjności bada „miękką” część firmy, a w kontekście cyfryzacji pozwala odkryć pola, które mogą podlegać automatyzacji i tym samym budować przewagę konkurencyjną. Znając obszary, w których potencjał innowacyjności i gotowość do zmian są największe, organizacja może wykorzystać je podczas planowania konkretnych kroków procesu transformacji cyfrowej

INDYWIDUALNE WARSZTATY BUSINESS MODEL CANVAS (BMC) / BUSINESS MODEL COACHING

Business Model Canvas (BMC) to narzędzie, pozwalające w prosty i czytelny sposób zdefiniować kluczowe obszary firmy takie jak np. Oferta, Kluczowe Czynności, Koszty, Przychody, Kanały Komunikacji czy Kluczowi Partnerzy. Podczas indywidualnych warsztatów, wyjaśniane są w szczególności cele zastosowania tego narzędzia a następnie projektowany jest model biznesowy, wskazujący powiązania i zależności pomiędzy poszczególnymi jej elementami.

INDYWIDUALNE WARSZTATY DIGITAL BUSINESS CANVAS

Metoda zaprojektowana i dedykowana potrzebom transformacji cyfrowej. Digital Business Canvas ma na celu weryfikację istniejących założeń biznesowych, dostosowanie istniejącego modelu do aktualnej sytuacji zewnętrznej lub planowanej przez organizację zmiany oraz optymalizację działań. Adresowany jest do firm, które znają już narzędzie BMC i potrzebują wsparcia w jego rozwoju. W procesie identyfikacji możliwych usprawnień cyfrowych, modyfikacja modelu biznesowego pozwala na szybką identyfikację w których obszarach jest pole do podjęcia działań cyfryzacyjnych i jak zmiany technologiczne w tym obszarze, będą wpływały na funkcjonowanie reszty przedsiębiorstwa. Efektem jest jasny obraz obszarów, które są dla organizacji kluczowe pod względem transformacji cyfrowej oraz kierunków działań prowadzących do osiągnięcia postawionych w tym zakresie celów. Organizacja otrzymuje raport zawierający szczegółowe informacje o przeprowadzonej analizie oraz wnioski i rekomendacje dalszych działań.

USŁUGI WSPIERAJĄCE POSZUKIWANIE PARTNERÓW TECHNOLOGICZNYCH

W sytuacji gdy organizacja nie posiada wystarczających własnych zasobów, zwłaszcza wykwalifikowanej kadry ekspertów mogących samodzielnie przeprowadzić proces transformacji cyfrowej warto skorzystać ze wsparcia doświadczonego partnera technologicznego, który zapewni wymagane know-how. Taka współpraca umożliwi dokładne i trafne zaplanowanie poszczególnych elementów procesu transformacji cyfrowej, tym samym zapewni realizację postawionych celów, pozwoli uniknąć kosztów związanych z błędnymi decyzjami, ograniczy ryzyko (w tym cybernetyczne).

Dobór właściwych metod, narzędzi i działań uzależniony jest od aktualnej sytuacji organizacji, poziomu jej zrozumienia nie tylko samego zjawiska transformacji cyfrowej, ale przede wszystkim zakresem wiedzy na temat funkcjonowania jej samej – celów, posiadanych zasobów, procesów wewnętrznych, oddziaływań zewnętrznych. Dopiero w pełni świadoma organizacja powinna przystępować do planowania i realizacji procesu transformacji cyfrowej. Pomimo faktu, że transformacja wydaje się procesem skomplikowanym, poziom jego szczegółowości zależy od zarządzanych w firmie procesów i nie musi (a nawet nie powinien) oznaczać zawsze rewolucji. Jest to jednak trend, który w najbliższych latach będzie rósł na znaczeniu, nie tylko w celu zwiększenia odporności firm na kryzysy, czy ułatwienia zdalnego dostępu do danych i wspólnej pracy, co uwydatniła pandemia. Należy pamiętać, że w najbliższej perspektywie finansowej Funduszy Europejskich dla Nowoczesnej Gospodarki (FENG) na lata 2022-2027, w praktyce nie będzie możliwe uzyskanie dofinansowania nie wykazując wykonanej i przeanalizowanej chociażby wstępnej oceny dojrzałości cyfrowej. Warto zacząć myśleć o tych aspektach już teraz i skorzystać z bezpłatnego wsparcia doradców Enterprise Europe Network, którzy poprowadzą Państwa przez proces takiej analizy.

Materiał opracowany przez konsultantkę
Enterprise Europe Network Krystynę Flak
E-mail: Krystyna.Flak@zut.edu.pl