



Cyfrowa transformacja wpisana w DNA firmy

Cyfrowa transformacja to aktualnie „gorący temat” w branży technologicznej, jednak, podobnie jak w przypadku wielu potencjalnie przełomowych zmian, ustalenie znaczenia tego pojęcia i jego przyszłego wpływu na metody prowadzenia bieżącej działalności jest czasochłonne. CIO definiuje transformację cyfrową jako „**pobudzenie działań gospodarczych, procesów, kompetencji i modeli w celu pełnego wykorzystania zmian i możliwości powiązanych z technologiami cyfrowymi oraz ich wpływu, realizowane w sposób strategiczny i zgodnie z priorytetami**”. Ale, poza samym pobudzeniem, w cyfrowej transformacji chodzi także o konieczność przewyższania przez firmy cyfrowych fluktuacji i zachowania konkurencyjności w szybko zmieniającym się otoczeniu biznesowym.

Istotą cyfrowej transformacji są fluktuacje. Czy takie fluktuacje będą korzystne czy też destrukcyjne, to zależy całkowicie od Twojej pozycji na fali — czy jesteś na jej grzbiecie czy u podstawy. Wystarczy zapytać o to taksówkarzy lub właścicieli hoteli w największych miastach w USA. Muzyków, dziennikarzy, a nawet lekarzy. Wszystkie te branże podlegają zmianom, które mogą przyczynić się całkowitej przebudowy modeli biznesowych obowiązujących od wielu dekad.

W takiej sytuacji rodzi się pytanie, jak sprawić, aby cyfrowa transformacja była przyjacielem, a nie wrogiem. W tej odsłonie „Perspektyw” opisujemy niektóre strategie w zakresie realizacji cyfrowej transformacji i, co ważniejsze, zapewnienia jej trwałości. Aby przyczynić się do zmiany, cyfrowa transformacja musi wykraczać poza ramy wyłącznie nowego paradygmatu lub jednorazowej inicjatywy. Musisz wpisać ją w DNA Twojej firmy.

Spis treści

3 **Mniejsza skala**

3 **Myśl w 3D**

5 **Wysiętek zbiorowy**

6 **Czas na działanie**

7 **Hook & Loop Digital**

Mniejsza skala

Jednym z pierwszych kroków w kierunku zrozumienia i realizacji cyfrowej transformacji jest dostosowanie jej do swoich ram.

Najczęściej słyszymy o wielkich i przełomowych projektach.

Uber® zmienił transport pasażerów w miastach nie do poznania.

Jednak nie każdy projekt w zakresie cyfrowej transformacji wyraca całą branżę do góry nogami. I raczej nie należy tego oczekiwać. Choć nie wolno zniechęcać do snucia wielkich planów, jednak takie plany nie powinny oznaczać rezygnacji z małych (lub mniejszych) przedsięwzięć. Przykładowe mniejsze projekty:

- Sprzedawca odzieży, który chce, aby jego ekspedientki oferowały klientom indywidualną obsługę podczas zakupów, która przekroczy ich oczekiwania i zbuduje ich lojalność wobec marki, zapewniając klientom dostęp do indywidualnych ofert, gdy wyszukują produkty w alejkach sklepowych
- Szpital, który chce, aby przyjęcia do szpitala odbywały się bardziej na zasadzie meldowania się w przyjemnym hotelu
- Duży producent sprzętu, który chce powiązać produkcję urządzeń z wysyłką, łącząc to, co dzieje się na hali produkcyjnej z dalszym wpływem na dystrybutorów i konsumentów

Największy błąd, jaki firmy mogą popełnić na tym wczesnym etapie, to przekonanie, że cyfrowa transformacja ich nie dotyczy.

Inny potencjalny błąd (i pułapka, w którą wpada wiele firm) to ryzyko, że cyfrowa transformacja będzie „słomianym zapalem”. Bardzo często firmy wprowadzają wiele innowacji, które nie są powiązane z szerszą strategią lub wspólnymi celami. Pod wieloma względami przypomina to narodziny ERP — z czasem opracowano wiele różnorodnych podejść do zarządzania różnymi częściami działalności, aż w końcu wszystkich oślniło i ludzie zorientowali się, że to wszystko musi ze sobą współpracować.

To oznacza, że cyfrowa transformacja powinna się rozpocząć prawdopodobnie od czegoś zupełnie innego, niż to, co przychodzi wielu ludziom do głowy — od struktury. Trzeba się zastanowić nie tylko nad korzyściami dla firmy wynikającymi z cyfrowej transformacji, ale również nad tym, w jaki sposób firma musi być zorganizowana w celu realizacji cyfrowej transformacji — tylko w ten sposób można opracować długoterminowy plan, który będzie miał znaczący wpływ.

Myśl w 3D

Pierwszy etap realizacji cyfrowej transformacji obejmuje opracowanie ogólnej strategii. Jedną z najważniejszych zasad na tym etapie jest to, aby rozpocząć ten proces z myślą o ostatecznym wyniku. Tradycyjny sposób myślenia prowadzi do koncentracji na bieżących problemach, a wybór rozwiązań ma wynikać z wymogów. Choć takie podejście ma zdecydowanie wiele zalet, przyczyniając się do zwiększenia wydajności istniejących procesów, jednak nie sprawdza się ono zbyt dobrze w procesie kształtowania przyszłości. Cyfrowa transformacja musi koncentrować się w większym stopniu na doświadczeniu i użytkownikach, a nie na listach funkcji. Więcej informacji na temat czteroetapowego podejścia do stworzenia wymaganych podstaw cyfrowej transformacji można znaleźć w broszurze **„Opracowanie strategii w zakresie cyfrowej transformacji”**.

Największy błąd, jaki firmy mogą popełnić,
to przekonanie, że

cyfrowa transformacja ich nie dotyczy.

W toku opracowywania strategii w zakresie cyfrowej transformacji trzeba zacząć układać elementy wymagane do jej realizacji. Struktura stworzona przez Ciebie w celu realizacji Twoich inicjatyw będzie składać się z wielu elementów, które mają zasadnicze znaczenie dla powodzenia każdej inicjatywy w zakresie technologii, ale nie ma ona na celu zniechęcania do lokalnej innowacyjności. Chodzi raczej o to, aby skupić się na innowacjach w celu zapewnienia rozwoju, kiedy jest to uzasadnione. Wiele lokalnych innowacji hamują „lokalne” budżety i „lokalne” wizje, a przecież mogłyby one stanowić podwaliny transformacji na szeroką skalę. Co by było, gdyby Airbnb oferowało tylko pośrednictwo w wynajmie? Pomyśl o tym procesie jako o budowie własnego Biura Cyfrowej Transformacji, które zasadniczo stanowi kolejny etap ewolucji tradycyjnych działów informatycznych. W ramach struktury można wydzielić trzy kluczowe aspekty:

1. Zarządzanie — Gdy już opracujesz swoją cyfrową strategię, najważniejsze będzie zarządzanie i stałe aktualizowanie planu i architektury. Nie ma tutaj żadnego kompleksowego „krajobrazu cyfrowego”, jak to było w przypadku wdrażania systemu ERP. Nowe pomysły i warunki rynkowe nieustannie się zmieniają w wyniku zmian warunków i zmian rynkowych, dzięki czemu Twój plan będzie dynamiczny. Dlatego zarządzanie stanowi istotny element Twojej strategii w zakresie cyfrowej transformacji. Może przyczynić się do zmian i pomóc Ci w ustaleniu priorytetów w zakresie finansowania, a także w procesie podejmowania najważniejszych decyzji dotyczących architektury.

Chociaż idea zarządzania może wydawać się podstawowym pojęciem, jest konieczna, aby uniknąć pułapek wynikających z powszechnie wyznawanej filozofii, że wszystkie możliwości w zakresie cyfrowej transformacji są korzystne, nawet jeśli takie korzyści nie od razu są oczywiste. I znów, to jeszcze nie oznacza, że ryzyko jest nieuniknione lub nieakceptowalne. Jednakże należy podchodzić do niego z pełną świadomością.

Dlatego idee w zakresie cyfrowej transformacji powinny być oceniane tak samo rygorystycznie jak każda nowa inicjatywa biznesowa. Jak to wpływa na nasz udział w rynku, naszych klientów i naszą markę? Czy to pasuje do naszego obecnego i przyszłego profilu biznesowego, operacyjnego i technologicznego, czy wyklucza go? Jakie będą koszty? Jak długo to potrwa? I tak dalej. Dalsze informacje na ten temat można znaleźć w broszurze „Perspektywy” zatytułowanej „**Ustalanie priorytetów w zakresie możliwości dotyczących cyfrowej transformacji**”.

2. Architektura — Technologie przeznaczone dla przedsiębiorstw są uznawane za „nieporęczne”. Rozwiązania dodawane w miarę upływu czasu nie są zintegrowane — zmiany technologii są znaczne i drogie w realizacji. W rezultacie systemy stają się niezwykle sztywne. Także firmy mogą łatwo stanąć w rozwoju, ponieważ ich możliwości są ograniczone przez możliwości ich technologii. Jedną z kluczowych zasad cyfrowej transformacji jest zwinność (agility). Technologie takie jak chmura i Big Data, a także znaczne postępy w zakresie integracji, umożliwiają przedsiębiorstwom inicjowanie transformacji od wewnątrz w ramach tworzenia elastycznych architektur systemów, które mogą napędzać ciągłe innowacje.

W nowym paradygmacie gospodarki cyfrowej Twój przyszły model biznesowy powinien stanowić podstawę architektury Twojego przedsiębiorstwa, począwszy od procesu aż po technologię.



Wobec braku możliwości ustalenia, w jaki sposób nowa technologia wpasuje się do Twojej architektury zarówno obecnie, jak i, co ważniejsze, w przyszłości, procesy mogą stać się chaotyczne, a dane mogą nie być zintegrowane. Niezależnie od etapu Twojej własnej ewolucji architektury, wszystkie inicjatywy w zakresie cyfrowej transformacji powinny być oceniane względem Twojej architektury bieżącej technologii, aby ustalić, gdzie pasują i w jaki sposób można je wdrożyć, aby zapewnić maksymalne korzyści.

3. **Usługi wspólne** — Jednym z elementów cyfrowej transformacji, który jest zarówno pasjonujący, jak i pełen wyzwań, jest szybkość. W przypadku tradycyjnej technologii nauczyliśmy się, że ulepszenia istniejących systemów są wprowadzane ze znacznym opóźnieniem — liczącym w miesiącach, a nawet latach. Świat cyfrowej transformacji stawia to przekonanie na głowie, w dużej mierze ze względu na coraz powszechniejsze stosowanie technologii chmurowych. Innowacje nie muszą już być wprowadzane w postaci obszernych wydań, a ich wdrożenie nie powinno wiązać się z wywróceniem firmy do góry nogami. Nadszedł czas, aby pożegnać rozbudowane i kosztowne uaktualnienia, które wprowadzają utrudnienia.

Jednakże stały dostęp do innowacji jak również ciągła transformacja mają swoją wartość tylko wtedy, gdy Twoja firma i pracownicy potrafią zrozumieć, przyjąć i wdrożyć nadchodzące zmiany. Wymaga to czego więcej niż sama elastyczność czy otwartość umysłu. Wymaga to wspólnej struktury wsparcia, podobnej do centrum usług wspólnych, które będzie oferować umiejętności z wielu różnych dziedzin takich jak zarządzanie zmianami, optymalizacja procesów czy sprawne zarządzanie, aby wymienić tylko kilka z nich.

Wymagane umiejętności zostaną przedstawione bardziej szczegółowo w kolejnej części tej broszury, ale celem jest opracowanie powtarzalnych procesów realizowanych przez specjalną grupę ekspertów, którzy mogą, ale nie muszą, pracować w Twojej firmie. Najważniejsze jest, aby nie wdrażać innowacji tylko dla samych innowacji.

Wysiętek zbiorowy

W poprzedniej części przedstawiliśmy koncepcję centrum usług wspólnych, które stanowi podstawę wymaganą w celu zapewnienia sukcesu procesu ciągłej optymalizacji. Oto niektóre umiejętności potrzebne w celu stworzenia takiego biura cyfrowej transformacji.

- **Zarządzanie zmianami** — W ramach cyfrowej transformacji niezbędna jest zdolność szybkiego przystosowywania się do zmian, a „ludzka” strona równania jest równie ważna jak technologia. Jednakże ten element jest zbyt często traktowany jako mniej istotny. Wdrażanie nowych technologii i procesów wymaga połączenia oceny ryzyka, komunikacji, szkoleń i wielu innych elementów. Celem jest pokazanie zaangażowania w proces wdrażania zmian w skali całej firmy, a także zapewnienie pracownikom wsparcia i pewności siebie, których potrzebują, aby zrozumieć i zaakceptować zmiany.

„Ludzka” strona równania

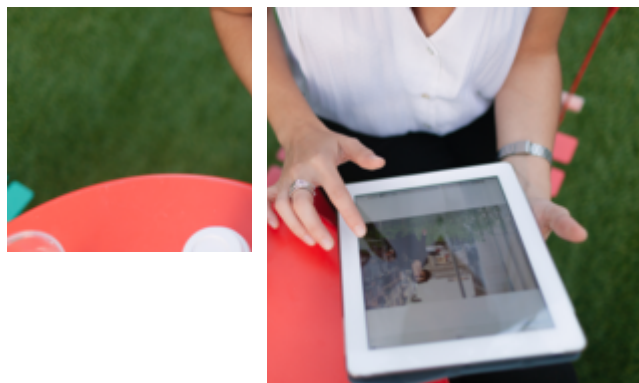
jest równie ważna jak technologia.

- **Optymalizacja procesów** — Umiejętności w zakresie optymalizacji procesów, ściśle powiązane z zarządzaniem zmianami, są kluczowe, aby zagwarantować, że nowe procesy i podejścia spełnią pokładane w nich nadzieje. Optymalizacja powinna stanowić nieustanny proces a nie jednorazowe zdarzenie — dzięki temu inicjatywy w zakresie cyfrowej transformacji są lepiej zakorzenione, a nie wybijają na początku, a z czasem więdnące, gdy firma zaczyna się skupiać na nowych możliwościach.
- **Zwinne zarządzanie** — Zwinne zarządzanie (ang. agile management) stanowiące kluczowy element metody zwinnego rozwoju, to przyrostowa metoda zarządzania inicjatywami w zakresie cyfrowej transformacji, która umożliwia stały wkład i pozwala wykorzystywać zdolności poszczególnych osób w całej firmie. To niehierarchiczne podejście jest z założenia bardzo elastyczne i interaktywne, a także wymaga otwartości na zmiany, co może stanowić wyzwanie dla firm, które są przyzwyczajone do tradycyjnych metod rozwoju. Jednak filozofie „zwinności” są wyjątkowo skuteczne w przypadku cyfrowej transformacji, ponieważ umożliwiają większą kreatywność, szybkość i elastyczność, a innowacyjność stanowi ostateczny cel.
- **Podstawowe testy, zarządzanie danymi itp.** — Jak w przypadku podstawowych programów „kaskadowych” i wielu programów typu „agile”, trzeba także posiadać strategię w zakresie zautomatyzowanego testowania rozwiązań cyfrowych, jak również rozwinięte umiejętności w zakresie zarządzania danymi. Nie po to korzystasz z metodyk zwinnych, aby czekać na programy kaskadowe, a wiele skryptów testowych można ponownie wykorzystać i zbudować wspólną bibliotekę. Dygitalizacja to przede wszystkim dane. To klucz do całościowego sukcesu i Twoja strategia na przyszłość. Umiejętności wymagane w tym zakresie wykraczają poza migrację danych i obejmują architekturę danych, zarządzanie i analizę danych. Dalsze informacje na ten temat można znaleźć w broszurze „Perspektywy” zatytułowanej „**Wdrożenie cyfrowej transformacji dzięki analizie danych**”.

Być może obecnie nie masz dostępu do tych i innych wymaganych umiejętności, ale nie zakładaj, że wszystkie odpowiedzi musisz znaleźć w swojej firmie. Tak naprawdę znalezienie i zatrzymanie pracowników posiadających wszystkie umiejętności wymagane w celu realizacji Twojej strategii w zakresie cyfrowej transformacji jest coraz bardziej nierealne, ponieważ zmiany są wprowadzane coraz szybciej, a umiejętności wymagane w celu wykorzystywania różnych możliwości także rosną. Wiele firm współpracuje ze specjalistami ds. cyfrowej transformacji, którzy pomagają im ustalić, co jest wykonalne, i w razie potrzeby zwiększyć personel. Inni tworzą małe „mini-warsztaty”, gdzie mogą opracowywać innowacyjne rozwiązania, a następnie wprowadzają większy ekosystem, w którym wdrażają swoje pomysły. Istnieje wiele metod realizacji celu. Najważniejsze jest, aby rozpocząć podróż.

Czas na działanie

Cyfrowa transformacja zapowiada się jako kolejna wielka fala, która położy kres tradycyjnemu podejściu, a my nie będziemy mogli się nadziwić, jak to było wcześniej. Chociaż nadal przecieramy ten szlak, najwyższy czas zacząć wytyczać własną ścieżkę. Wszystkie składowe elementy są już dostępne, a firmy, które już teraz zaczynają opracowywać swoje strategie, będą miały dużo większe szanse objęcia przywództwa w wyścigu mającym na celu przekształcenie ich branż.



Hook & Loop Digital

Dzięki połączeniu szerokiego podejścia biznesowego oraz oddolnego podejścia do aspektów obsługowych firma Hook & Loop™ Digital tworzy wartość operacyjną oraz wartość dodaną dla klientów i pracowników. Wykorzystuje ona możliwości różnorodnych produktów i usług oraz stosowanych już technologii i na ich podstawie nie tylko projektuje oraz buduje ekosystemy cyfrowe dla całych przedsiębiorstw, ale też nimi zarządza. Pomagając wdrażać innowacje w skali całego przedsiębiorstwa, Hook & Loop Digital ułatwia osiągnięcie długoterminowej przewagi konkurencyjnej, która generuje popyt i umacnia lojalność.

[Dowiedz się więcej o Hook & Loop Digital](#)



Podziel się :



Silver
Channel Partner

Copyright© 2021 Infor. Wszystkie prawa zastrzeżone. Tekst i projektowane znaki określone w niniejszym dokumencie są znakami towarowymi i / lub zastrzeżonymi znakami towarowymi firmy Infor i / lub podmiotów zależnych i spółek zależnych. Wszystkie inne znaki towarowe wymienione w niniejszym dokumencie są własnością ich właścicieli. www.infor.com.

Marszałka Jozefa, Piłsudskiego 69, 50-019 Wrocław, Poland

INF-2257584-pl-PL-0421-2



iPCC Sp. z o.o.
Wał Miedzeszyński 608
03-994 Warszawa
tel. 22 740 44 44
www.i-pcc.pl