

СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ТА ЗАГРОЗИ ЦИФРОВІЙ ТРАНСФОРМАЦІЇ КОМПАНІЙ

У статті розглядаються виклики та загрози цифровій трансформації компаній, організацій та підприємств. Проаналізовано чинники, які визначають успішність процесів цифровізації, розглянуто вплив людського фактора на трансформацію, визначено важливість та необхідність зміни мислення для успіху цифрової трансформації. Наведено п'ять стратегій, які компанії можуть реалізувати, щоб подолати виклики цифрової трансформації та реалізувати свій потенціал за допомогою нових цифрових систем і технологій.

Ключові слова: Цифрова Трансформація, виклики, загрози, цифрові технології.

Вступ

Цифрова Трансформація є актуальним запитом суспільства як в Україні, так і у всьому світі. 2022 рік приніс багато викликів у життя українців та у бачення Цифрової Трансформації з боку фахівців та наукової спільноти. Причиною тому є виклики та загрози, з якими може зіткнутися будь-яка компанія чи організація на шляху до Цифрової Трансформації.

Технологічна основа Цифрової Трансформації

На сьогоднішній день можна виділити три основні рівні Цифрової Трансформації, які можуть бути застосовані для будь-якої компанії (рис. 1):

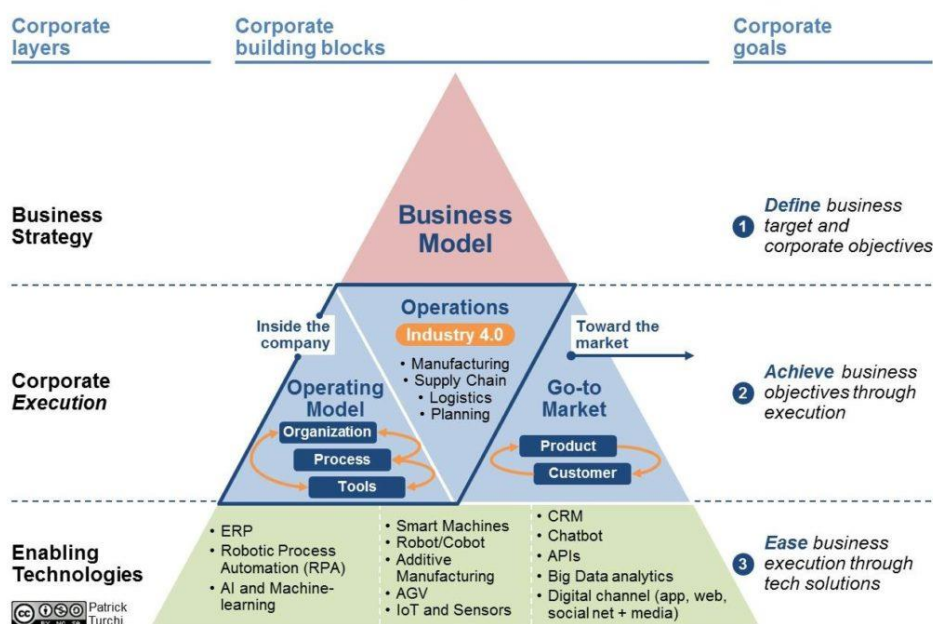


Рис. 1. Піраміда Цифрової Трансформації [1]

Перший рівень – це рівень базових технологій, який включає пристрої і програмне забезпечення, що дозволяє автоматизувати бізнес-процеси компанії. Системи ERP і CRM, штучний інтелект, робототехніка, Інтернет речей і багато інших технологій сьогодні стали звичними для багатьох компаній.

Другий рівень включає політику, процедури та правила функціонування компанії в їх взаємодії з виробництвом, логістикою та плануванням.

Третій рівень – це рівень стратегії компанії, який об'єднує все вищесказане і підпорядкований цілям компанії.

Отже, на перший погляд, завдання дуже просте. Необхідно взяти кожен бізнес-процес окремо і запровадити ті сучасні технології, які зроблять його більш ефективним. Але Цифрова Трансформація – це набагато більше, ніж просто інтеграція цифрових технологій. Вона

передбачає культурні зміни, які вимагають абсолютно нового мислення в масштабі всієї компанії. Отже, перш ніж почати Цифрову Трансформацію у своїй компанії, необхідно розглянути все, починаючи від того, як співробітники компанії відреагують на зміни, і закінчуючи тим, як це вплине на клієнтів компанії.

У цьому аспекті доцільно поглянути на деякі статистичні дані:

близько 70% проектів цифрової трансформації зазнають невдачі, найчастіше через опір співробітників;

понад 50 % зусиль з цифрової трансформації зазнають повної невдачі в перший рік запровадження;

лише близько 16 % співробітників стверджують, що завдяки Цифровій Трансформації їх компанії покращили ефективність і стали більш стійкими в довгостроковій перспективі.

Переглянувши цю статистику, необхідно поставити питання: чому Цифрову Трансформацію так важко реалізувати успішно?

Метою статті є розгляд основних викликів та загроз Цифровій Трансформації для компаній та розробка рекомендацій щодо їх подолання.

Складність програмного забезпечення та нових технологій

Якщо компанія не належить до ІТ-сектора, компанія може зіткнутися з проблемою впровадження нового складного програмного забезпечення (рис. 2). Щоб мінімізувати такі проблеми, компаніям слід впроваджувати найбільш інтуїтивно зрозумілі інтегровані системи. Співробітники повинні бути належним чином навчені використовувати таке програмне забезпечення та нові технології, які запроваджуються. Отже, керівникам необхідно подумати про навчання співробітників та як вони збираються використовувати це програмне забезпечення.

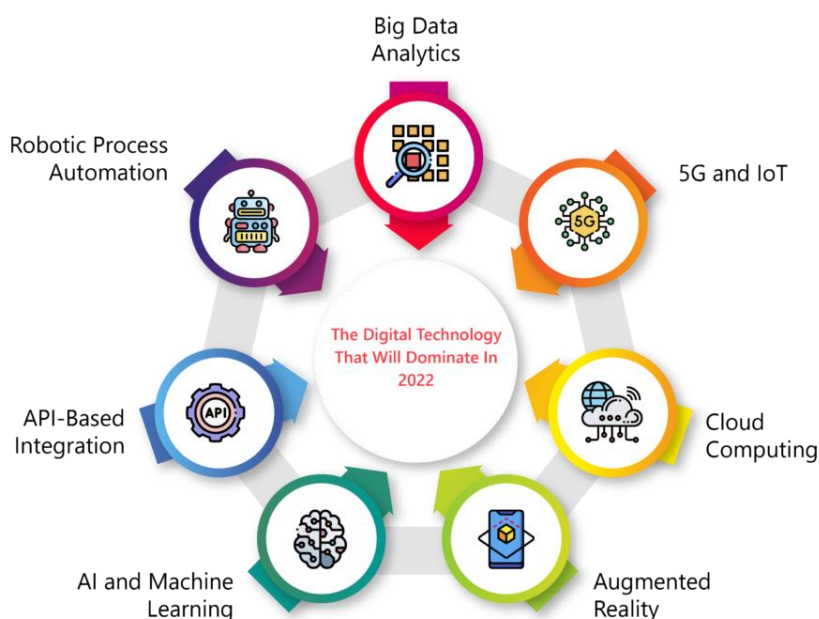


Рис. 2. Цифрові технології Цифрової Трансформації (станом на 2022 рік) [2]

Відсутність чіткої стратегії цифрової трансформації

Одне з найважливіших питань, на яке потрібно відповісти керівникам, перш ніж приймати рішення про цифрову трансформацію, ЧОМУ? Розробка стратегії цифрової трансформації має вирішальне значення (рис. 3). Але перш ніж створити її, керівнику потрібно поставити собі кілька запитань: 1) чи готові ми до зміни культури в компанії? 2) чи є у нас технічні рішення, які можуть масштабувати нашу стратегію? 3) що і чим може нам допомогти? Відповіді на ці запитання складні та потребують багато часу, тому не дивно, що цифрова трансформація може тривати роками.

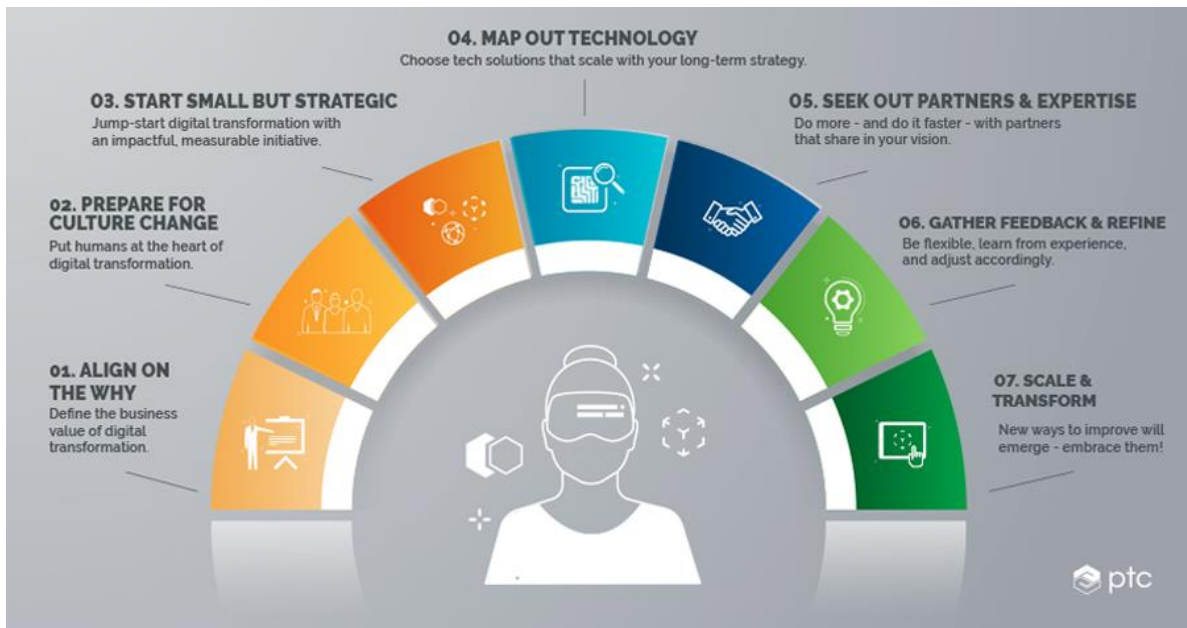


Рис. 3. Структура стратегії Цифрової Трансформації [3]

Недостатність у працівників відповідних ІТ навичок

Щоб зусилля з Цифрової Трансформації компанії були успішними, керівництву потрібно покладатися на високоефективну ІТ команду. Згідно з нещодавнім дослідженням, понад 50% організацій стверджують, що вони не можуть досягти своїх цілей цифрової трансформації через брак співробітників з достатніми навичками ІТ. Такі сфери компетенцій, як кібербезпека, розробка програмних додатків, інтеграція програмного забезпечення та аналіз даних, мають вирішальне значення для вирішення проблем цифрової трансформації. Якщо у в компанії немає співробітників, кваліфікованих у цих областях, то їй, напевно, краще заручитися допомогою експертів і консультантів з цифрової трансформації.

Постійна зміна потреб клієнтів

Компанії постійно розвиваються. COVID-19 і війна в Україні прискорили ці тенденції. Необхідно постійно думати, чого хоче клієнт. Цифрова трансформація – непростий процес, і з роками трансформації потреби клієнтів можуть змінюватися (рис. 4). Компаніям необхідно бути готовим, коли прийде час запроваджувати нові цифрові технології.

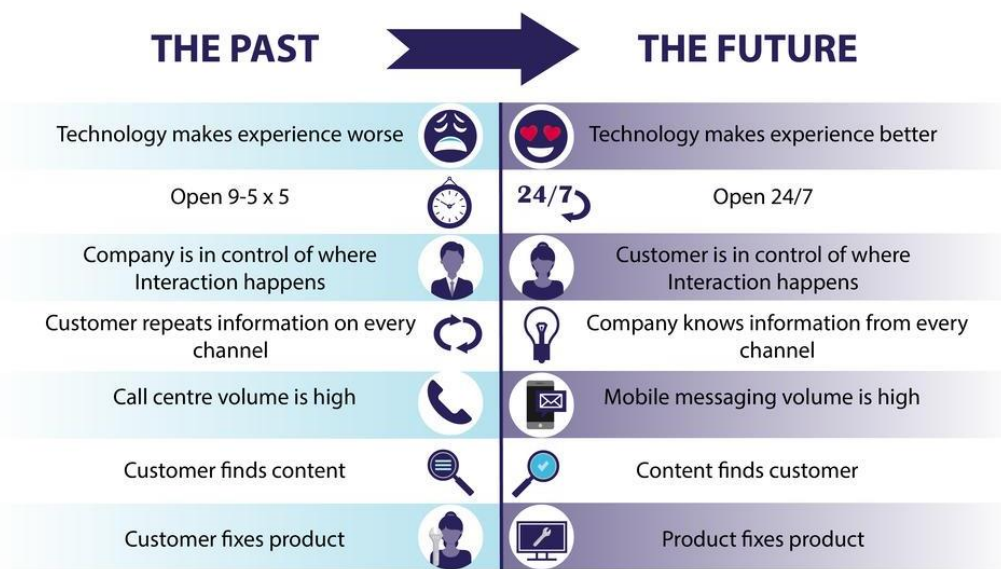


Рис. 4. Еволюція потреб клієнтів [4]

Недостатність фінансування

Без чіткої фінансової стратегії Цифрової Трансформації компанії можуть виявити, що плани зриваються, постійно додається нова робота, а загальна вартість проектів перевищує початкову оцінку. Тому, перш ніж здійснювати цифрову трансформацію, необхідно чітко визначити свої довгострокові цілі. Крім того, важливо подумати про те, яку віддачу від інвестицій очікує компанія. Коли всі повністю зрозуміють мету трансформації, складання бюджету стане трохи легшим.

Зміна мислення

Старий менталітет пронизує величезну кількість компаній. Щоб досягти успіху в Цифровій Трансформації, необхідно змінити мислення працівників. Від нових співробітників до керівників вищої ланки, усі мають бути на одній стороні. Людський фактор має вирішальне значення для успіху і, перш ніж відразу перейти до Цифрової Трансформації, керівники повинні усвідомити, що не всі зацікавлені сторони можуть бути готові до таких змін (рис. 5). Під час перехідного періоду компанії можуть відчувати деяке зниження продуктивності співробітників. Тому, потрібно буде не поспішати, пояснити процес трансформації всім зацікавленим сторонам і дозволити їм краще зрозуміти всі нові інструменти та технології.

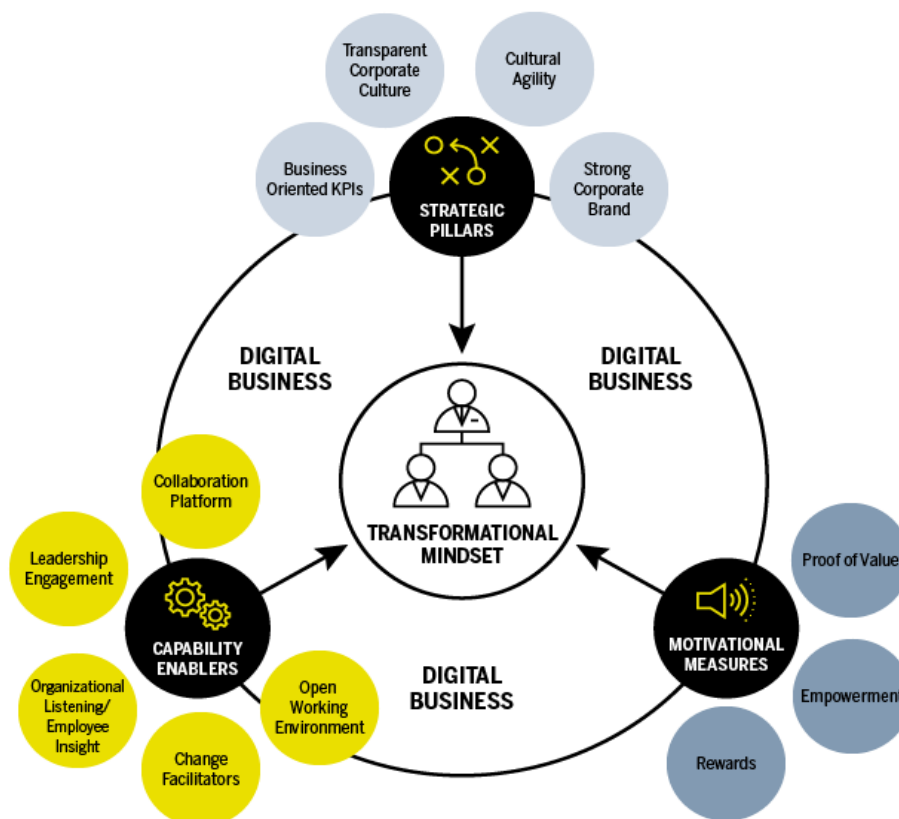


Рис. 5. Структура колективного мислення компанії [5]

Безпека, як головний пріоритет

Великі компанії часто стикаються з такими загрозами, як проблеми конфіденційності та кібербезпеки. Ці побоювання справедливі, оскільки Цифрова Трансформація передбачає перехід до хмарних рішень, створення єдиного джерела інформації. Це дозволить легко отримувати будь-які актуальні дані, тому безпека даних є однією з головних проблем для компаній, які здійснюють цифрову трансформацію. Оскільки кількість даних у світі продовжує зростати, загроза кібератак стає все більш серйозною. Усі програми мають бути повністю захищені, оскільки вони є першою лінією захисту. Крім того, існують елементи керування безпекою, які потрібно розгорнути як у локальному, так і в хмарному середовищах.

Розробка плану захисту повинна починатися задовго до того, як компанія зіткнеться з першою кібератакою.

Це основні виклики та загрози цифровій трансформації. Для протидії цим явищам та процесам необхідно розглянути основи побудови стійкої моделі Цифрової Трансформації. Виділяють п'ять ключових стратегій, які компанії можуть реалізувати, щоб подолати виклики цифрової трансформації та реалізувати свій потенціал за допомогою нових цифрових систем і технологій.

1. Інвестиції в цифрові платформи адаптації

Цифрові платформи адаптації надають організаціям інструменти для створення програм аналізу досвіду впровадження та постійної підтримки ефективності компанії. Це включає:

інтерактивні інтерфейси користувача з покроковими інструкціями;

огляди поточних завдань на екрані користувача;

вбудовані бази знань з можливістю пошуку відповідей на типові запитання з посиланнями на інші ресурси в Інтернеті.

2. Гнучкість в поточних умовах

В основі цифрової трансформації лежить відчуття вразливості компанії. Лідери визнають, що інновації та зміни необхідні для конкуренції в глобальному світі. Але технології швидко змінюються, тому бути гнучким – означає не боятися поворотів. Це означає використовувати можливості, коли вони виникають (рис. 6). Не варто боятися нових викликів або зміни традиційних практик на нові.

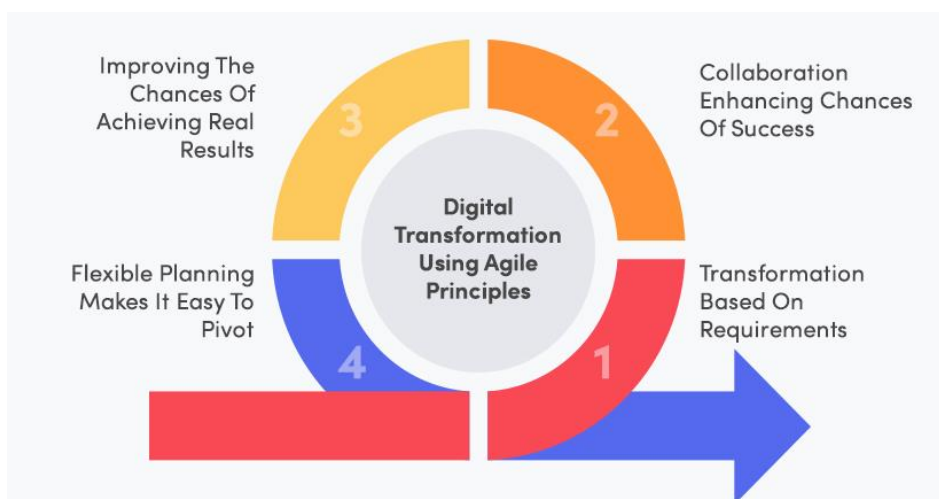


Рис. 6. Принципи гнучкого управління в умовах Цифрової Трансформації [6]

3. Створення команди керівництва змінами

Компанії необхідно переглянути списки своїх працівників та знайти тих, хто є впливовим, інноваційним і гідним довіри. Таких професіоналів необхідно інтегрувати у міжфункціональну команду лідерів. Ця команда допоможе створити бачення процесу цифрової трансформації, яке відповідає бізнес-цілям компанії.

4. Запрошення консультанта з Цифрової Трансформації

Не кожену зміну можна вважати Цифровою Трансформацією. Цифрова Трансформація – це фундаментальна зміна основних процесів, інструментів і досвіду. Більшість організацій ніколи не проходили повного процесу трансформації, тому можуть вважати це серйозним викликом для себе та боятися такої діяльності. Найнявши консультанта з цифрової трансформації, компанія отримає досвід професіоналів, які уявляють, що роблять.

5. Поєднання бізнес-цілей зі стратегією Цифрової Трансформації

Які причини цифрової трансформації компанії? Це питання має бути центральним у всьому, над чим працює компанія під час впровадження нових процесів. Необхідно зрозуміти

потреби клієнтів і проблеми з продуктами та послугами компанії. Також, необхідно проаналізувати поточні процеси, щоб визначити застарілі системи, які потребують вдосконалення. Зрештою, процес трансформації має бути безпосередньо узгоджений з основними бізнес-цілями компанії. Це має допомогти працівникам краще виконувати свої обов'язки, покращити взаємодію з клієнтами та збільшити дохід компанії.

Висновок

Успішна Цифрова Трансформація – це не лише впровадження цифрових технологій, яке саме по собі не гарантує успіху. Компанія може зіткнутися з багатьма внутрішніми та зовнішніми викликами, які можуть зашкодити трансформації. Однак компанія може подолати ці виклики, усунувши перешкоди для змін. Необхідно внести зміни в організаційну структуру та культуру компанії та використовувати гнучку архітектуру, яка може працювати з різними технологіями. Найголовніше, необхідно створити команду змін, яка допоможе вам здійснити Цифрову Трансформацію та побудувати ефективний бізнес.

Опубліковано за матеріалами доповіді на Міжнародній конференції для країн Європи «Цифрова трансформація як стратегічний напрям розвитку цифрової економіки в світі та в Україні», Державний університет телекомунікацій, 28 грудня 2022 р., Київ, Україна.

Перелік посилань

1. Patrick Turchi. The Digital Transformation Pyramid: A Business-driven Approach for Corporate Initiatives. <https://www.thedigitaltransformationpeople.com/channels/the-case-for-digital-transformation/digital-transformation-pyramid-business-driven-approach-corporate-initiatives/>
2. Emerging Digital Transformation technologies to dominate in 2022. <https://www.qbrainx.com/blog/emerging-digital-transformation-technologies/>
3. Nancy White. 7 Tenets of an Effective Digital Transformation Strategy. <https://www.ptc.com/en/blogs/corporate/digital-transformation-strategy>
4. BritannicTech. The evolution of customer service encapsulates how customer expectations have changed over the years'. <https://twitter.com/britannictech/status/1159758717447024640?lang=de>
5. MBLM. The Transformational Mindset. <https://mblm.com/lab/stories/the-transformational-mindset/>
6. Pratip Biswas. How We Use Them To Enhance Digital Transformation Process. <https://www.unifiedinfotech.net/blog/agile-digital-transformation-consulting/>

Надійшла 28.12.2022

Рецензент: д.т.н., професор Вишнівський В.В.