

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ЯК СКЛАДОВА ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

Ми живемо в епоху, коли технології лежать в основі зростання та конкурентоспроможності компаній. Сім з десяти найцінніших компаній світу покладаються в першу чергу на цифрові платформи, а цифрові корпорації змінюють широкий спектр галузей. Більшість нецифрових компаній усвідомлюють необхідність цифрової трансформації та приступили до запровадження суттєвих змін в організацію бізнесу, особливо після того, як пандемія COVID-19 надала імпульс до цифровізації бізнес-моделей.

Трансформація 4.0 необхідна бізнесу, щоб підвищити конкурентоспроможність, особливо під час пандемії і в постпандемічний період. Незалежно від галузі – роздрібна торгівля, будівництво, сфера послуг, туризм, біопродукти тощо – бізнесу необхідно адаптуватися до нових стандартів та до клієнтів, потреби яких змінилися. Цифрові технології допоможуть задовольнити цей зростаючий попит і зберегти конкурентоспроможність.

Що ж насправді означає цифрова трансформація бізнесу? Вона відбувається, коли компанія переглядає свої процеси, стратегії, компетенції та повсякденні бізнес-операції, використовуючи технологічні можливості для досягнення бажаних бізнес-результатів. Хоча конкретні результати унікальні для кожного бізнесу, ці результати часто приймають форму: підвищення операційної та ІТ-ефективності, підвищення продуктивності праці співробітників, скорочення часу виведення на ринок, забезпечення більшої гнучкості за допомогою масштабованих систем, поліпшення функцій продажів та маркетингу, посилення позиції кібернетичної безпеки тощо. Цифрова трансформація бізнесу – це більше технологічний шлях, ніж проста разова трансформація, але її результати докорінно змінюють бізнес на краще [1].

У звичному розумінні конкуренція відбувалася всередині галузей. Наприклад, автовиробник сказав би, що його конкурент - інший автовиробник. Але в цифрову епоху зовнішні гравці збираються вийти на ринок в якості сильних конкурентів. Конкуренція також переміщується на «арени», тобто на новий ринок, де ряд компаній з різних галузей змагаються, щоб допомогти клієнтам досягти своїх цілей.

Приблизно до середини 1980-х років бізнес-стратегія ґрунтувалася на статичній перевазі, що витікає з більшого масштабу і кращого положення; вона була введена в дію через річні цикли планування; і застосовувалася на рівні бізнес-одиниць або компаній, які конкурували в чітко визначених галузях. Це було доречно в контексті відносно стабільного і передбачуваного ділового середовища.

Але швидкий розвиток обчислювальних і комунікаційних технологій докорінно змінив характер конкуренції: стійка конкурентна перевага поступилася місцем мінливій тимчасовій перевазі, планування поступилося місцем організаційному навчанню, а окремі корпорації все більше вбудовуються в спільні екосистеми, які часто охоплюють різні галузі. Більш того, масштаби економічної діяльності виходять за межі територіальних та соціальних обмежень, і зовнішні ефекти, такі як глобальне потепління, втрата біорізноманіття та соціальна нерівність, тепер повинні вважатися невід'ємними аспектами стратегії. Таким чином, ефективна стратегія стала менш механічною, зорієнтованою на надійні, сконструйовані схеми стабільних, передбачуваних систем, і більш адаптивною, зорієнтованою на пристосування в складних, динамічних, взаємозалежних і непередбачуваних системах.

Ми можемо бачити більш широку картину того, як технології можуть допомогти компаніям адаптуватися до нового ділового середовища. Крім простого більш ефективного виконання сьогоднішніх процесів, технології можуть також змінити те, як ми сприймаємо інформацію і діємо з нею. Зокрема, ми можемо в цифровому вигляді перетворити здатності нашої організації до сприйняття і пізнання, її здатність робити колективні дії і її здатність робити це декількома способами:

1. Розширити кругозір організації. Технології можуть не тільки швидше обробляти дані, а й розширювати можливості за межі традиційних кордонів організації. Наприклад, багато провідних технологічних компаній створили величезні цифрові екосистеми, які надають їм доступ до даних від

широкого кола постачальників, клієнтів та інших зовнішніх джерел. Датчики і технологія Інтернету речей також можуть підвищити чутливість за рахунок збору нових джерел даних.

2. Створювати пов'язані цифрові цикли навчання. Традиційно організаційне навчання обмежувалося швидкістю, з якою люди, які приймають рішення, могли вчитися на інформації і діяти відповідно до неї. Але з розвитком штучного інтелекту компанії тепер можуть навчатися і діяти з алгоритмічною швидкістю. Для цього системи даних повинні бути підключені до алгоритмів штучного інтелекту, які, в свою чергу, забезпечують механізми прийняття рішень, які можуть діяти без втручання людини, – і ці дії створюють нові дані, формуючи інтегрований цикл навчання. Наприклад, платформа рекомендацій Netflix детально фіксує поведінку споживачів, аналізує його в масштабі і видає автоматизовані персоналізовані рекомендації, які з часом розвиваються.

3. Зосередити увагу людей на їх сильних сторонах. Сучасні алгоритми можуть виявляти закономірності в даних набагато швидше і ефективніше, ніж люди. Доручивши машинам більше таких завдань, люди можуть зосередитися на розвитку своїх власних унікальних когнітивних здібностей, таких як передбачення нових можливостей. Наприклад, Amazon автоматизував рутинні рішення, такі як управління запасами і ціноутворення, в рамках філософії переорієнтувати людський талент на придумування нових ідей, таких як магазини Amazon Go компанії. Також будуть потрібні нові інтерфейси, засновані на людських алгоритмах, щоб ці абсолютно різні стилі пізнання працювали разом.

4. Полегшити спілкування між людьми. Щоб нові ідеї розкрили свій потенціал, вони повинні поширюватися від однієї людини до інших, що забезпечить їх дієвість та розвиток. Технології можна використовувати, щоб допомогти зрозуміти і прискорити поширення ідей в компанії. Наприклад, метадані про взаємодію людей можуть використовуватися для створення карти мережі, за допомогою якої можна ідентифікувати «брокерів», які об'єднують різні функції або групи і, отже, можуть бути ефективними провідниками нових ідей.

5. Сприяти співробітництву. Навіть якщо ідеї будуть широко поширені, цього може бути недостатньо, щоб змусити всіх підтримати ці ідеї і діяти відповідно до них. Колективні організаційні дії включають зміну переконань багатьох окремих учасників. Технології тут не панацея, але при правильному використанні цифрові платформи допомагають масштабувати і прискорювати колективні дії. Наприклад, Вікіпедія дозволила мільйонам користувачів здійснити свій вклад і систематизувати свої знання у вигляді вільно доступної великої цифрової енциклопедії.

6. Діагностувати працездатність системи та долати територіальні та соціальні обмеження. Бізнес не працює у вакуумі; екологічні та соціальні проблеми стають все більш актуальними проблемами для бізнесу в усіх секторах. Компанії повинні зосередити інтегровані цикли навчання, людське пізнання, колективні платформи та інші нові технології не тільки на рішеннях своїх індивідуальних бізнес-проблем, а й на вирішенні найбільших глобальних проблем, що стоять перед нами сьогодні [2].

Компанії з високою цифровою зрілістю на 62% частіше, ніж їх колеги, зазнали значного зростання продажів за останні три роки. За часів пандемії найбільш активні організації отримують значну конкурентну перевагу і, отже, витягнуть з нього вигоду. Цей прогрес, званий цифровою трансформацією, призводить до формування нового типу промисловості – Індустрії 4.0, що полягає у використанні нових технологій для покращення взаємодії між різними компонентами організації (людьми, машинами, продуктами, постачальниками, дистриб'юторами і т. д.). Нижче наведені наочні приклади переходу до Індустрії 4.0 на різних етапах економічних відносин:

- продажі – наприклад, інтеграція цифрових технологій покращує якість обслуговування клієнтів, дозволяючи споживачам переглядати стан запасів, налаштовувати продукти, оцінювати терміни доставки і відслідковувати просування продуктів;

- виробництво – наприклад, установивши датчики на машинах, можна збирати дані в режимі реального часу і активно контролювати виробництво для виявлення і усунення проблем. Ще одне застосування: спостереження за виробництвом за допомогою камер дозволяє перевіряти якість продукції та автоматизувати процес відсіювання браку;

- розподіл – наприклад, клієнти дистриб'ютора будівельних матеріалів можуть мати доступ через Інтернет до всіх пропонованих продуктів з ілюстраціями і їх різними характеристиками. Клієнти також можуть дізнаватися про наявність запасів, замовляти і оплачувати товари в Інтернеті, а потім відстежувати хід доставки [3].

Компанії, які передбачають мінливі потреби ринку, який швидко змінюється, і успішно впроваджують нові технології, займають кращі позиції, отримуючи перевагу над своїми конкурентами.

Література:

1. Cayer M. Digital Transformation, a competitive advantage in all markets. *Raymond Chabot Grand Tornton*. URL: <https://www.rcgt.com/en/insights/digital-transformation-competitive-advantage-markets/> (accessed 01.04.2021).
2. Reeves M., Whitaker K. The why of digital transformation. *Boston Consulting Group Henderson Institute*. 02.11.2020. URL: <https://www.bcg.com/publications/2020/the-power-of-digital-transformation> (accessed 02.04.2021).
3. Earley S. The Digital Transformation: Staying Competitive. Earley. URL: <https://www.earley.com/knowledge/article/digital-transformation-staying-competitive> (accessed 02.04.2021).