

## ДОРОЖНЯ КАРТА ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВ

Сьогодні цифрова трансформація та зміни, які йдуть слідом за нею є актуальною проблемою для дослідження, яка має велике значення для всіх компаній у всіх галузях, оскільки вона змінює відносини з клієнтами, внутрішні процеси та створення цінності. Виходячи з цього дорожня карта цифрової трансформації є ключовим інструментом для підприємств у досягненні своїх цілей та забезпеченні стійкого розвитку [1]. Ці зміни є важливими, і цифрова трансформація стосується не лише технологій, а й процесів, які існують в компаніях і їх взаємозв'язок з різними групами факторів.

Тому побудова дорожньої карти процесу цифрової трансформації сьогодні відіграє одну з ключових ролей у діяльності компанії. Як зазначає багато науковців та авторитетних джерел, без побудови чіткого плану та визначення основних напрямків неможливо успішно впровадити нові технології та оптимізувати процеси, оскільки на кожному з кроків будуть виникати складнощі. Для успішного процесу варто чітко окреслювати поставлені цілі та правильно їх доносити до співробітників, виділяти окрему команду, яка буде займатися впровадженням змін та поступово крок за кроком рухатися у окресленому напрямку [2]. Даваймо розглянемо більш детально один з прикладів дорожньої карти цифрової трансформації у компаніях на прикладі схеми від компанії Gartner (рис. 1.).



Рисунок 1 – Основні кроки процесу цифрової трансформації бізнес-процесів [1]

Розглянемо кожен з цих елементів більш детально [1]:

1) Ambition (формування стратегії та постановка цілей).

На даному етапі варто:

- Визначити та сформулювати цілі процесу цифрового перетворення організації;
- Оцінити зрілість та готовність бізнесу та працівників до змін, а також виділити можливості та ключові компетенції;
- Виходячи з цілей компаній виділити ключові етапи оптимізації та трансформації процесів;
- Створити стратегію та описати подальші кроки процесу цифрових перетворень.

2) Design (розробка плану виходячи з цілей та їх оцінка)

Важливими кроками даного етапу є:

- Провести оцінку ринкових та технологічних змін галузі, визначити та проаналізувати тренди;
- Визначити бізнес-процеси та моделі, які потребують змін та є ключовими для компанії;
- Залучитися підтримкою партнерів та бути ініціатором змін;
- Оцінити поставлені цілі виходячи з потреб клієнтів та змін ринкового середовища.

3) Deliver (впровадження змін з використанням цифрових інструментів)

Даний етап включає наступні елементи:

- Потрібно чітко визначити ключових виконавців, оцінити їх навички, талант та компетенції, розподілити ролі та поставити відповідні завдання;
- Установити відповідні KPI, щоб вони були вимірюваними та зорієнтованими на результат;
- Оцінити ризики опору змінам та донести ті переваги, що принесе процес цифрової трансформації;

4) Scale (масштабування та реалізація)

Основними елементами є важливими для поточного етапу є:

- Проміжний контроль та оцінка проведених змін, коригування плану дій;
- Активне залучення персоналу у процесі оптимізації бізнес-процесів;

– Аналіз потреб і концепцій, які критичні зміни будуть потрібні для підтримки нових цифрових бізнес-моделей.

5) Refine (оцінка проведених змін)

– Подальший моніторинг середовища та змін в галузі, які можуть вплинути на діяльність організації, гнучкість у прийнятті рішень;

– Оцінка впливу цифрової трансформації бізнес-процесів на діяльність компанії;

– Удосконалення та впровадження нових елементів, мінімізація ризиків та опору змінам

Розглядаючи кожен з наведених елементів більш детально, можна зрозуміти, що процес цифрової трансформації підприємства вимагає комплексного підходу та послідовності дій. Від формування стратегії та постановки цілей до масштабування та оцінки впливу змін, кожен етап має свої важливі аспекти.

Як зазначає інші автори у своїх книгах, процес цифрової трансформації бізнес-процесів також вимагає послідовності дій у своїх прагненнях, і тому побудова дорожньої карти є одним з ключових елементів на початку змін [3]. Розглянемо більш детально кожен з елементів, які важливо враховувати [4]:

1. Аналіз поточного стану та стратегічні орієнтири: Перший етап включає в себе не лише аналіз технологічного ландшафту та бізнес-процесів, але й визначення стратегічних орієнтирів, що враховують місію, візію та цілі підприємства. Це дозволяє визначити пріоритети та напрямки цифрової трансформації.

2. Визначення цифрової стратегії та цілей: На другому етапі визначаються конкретні цифрові стратегії та цілі, які підтримують стратегічні орієнтири підприємства. Це може включати такі аспекти, як підвищення ефективності операцій, покращення клієнтського досвіду або розширення ринкової присутності.

3. Вибір технологій та платформ: Третій етап передбачає вибір оптимальних технологій та платформ, які найбільш ефективно відповідають цілям цифрової трансформації. Це можуть бути хмарні сервіси, штучний інтелект, аналітика даних тощо.

4. Розробка дорожньої карти та планування реалізації: Четвертий етап передбачає розробку конкретної дорожньої карти, яка включає в себе послідовність кроків, терміни впровадження, ресурси та відповідальних осіб. Планування реалізації враховує ризики та можливості, а також визначає механізми контролю за виконанням.

5. Впровадження та оптимізація: Останній етап включає в себе впровадження запланованих ініціатив та постійну оптимізацію процесів. Це може включати навчання персоналу, зміни в організаційній культурі та аналіз ефективності впроваджених рішень.

Розглядаючи вищезазначені етапи цифрової трансформації підприємства, можна відзначити важливість системного та послідовного підходу до процесу перетворення. Аналіз поточного стану та стратегічних орієнтирів визначає фундаментальні принципи, на яких базується вся подальша стратегія та план дій. Визначення цифрової стратегії та цілей дозволяє уточнити конкретні завдання та пріоритети, що підтримують стратегічну місію підприємства [4].

Отже, дорожня карта цифрової трансформації бізнес-процесів підприємств є стратегічним інструментом, який допомагає організаціям ефективно впроваджувати нові технології та вдосконалювати свої процеси з метою забезпечення конкурентоспроможності та стійкого розвитку. Ретельне планування, аналіз, вибір технологій та постійний контроль є ключовими елементами успішної цифрової трансформації підприємств. Загалом, ефективна реалізація цифрової трансформації вимагає системного та цілеспрямованого підходу, а також гнучкості та готовності до адаптації до змін у середовищі та потребах бізнесу. Тому починаючи цифрову трансформацію кожна компанія повинна побудувати для себе ефективну та найбільш оптимальну дорожню карту виходячи з власних амбіцій та поступово рухатися нею.

#### Список використаних джерел

1. The IT Roadmap for Digital Business Transformation. Gartner. 2023. URL: <https://www.gartner.com/en/publications/gb-the-it-roadmap-for-digital-business-transformation> (дата звернення: 06.03.2024).
2. Taherdoost H. Digital Transformation Roadmap From Vision to Execution. Oxon: CRC Press, 2024. 344 p.
3. Bascur O. A. Digital Transformation for the Process Industries / ed. by J. O'Rourke. CRC Press, 2020. URL: <https://doi.org/10.1201/9781003010524> (дата звернення: 16.03.2024).
4. Rogers D. The Digital Transformation Roadmap: Rebuild Your Organization for Continuous Change. Columbia: Columbia Business School Publishing, 2023. 328 p.