

DIGITALNO ZAVEDNI DIREKTOR (II. DEL)



V prejšnjem prispevku smo si pogledali, kaj označuje današnjega digitalnega direktorja in ZAKAJ naj bi bil pozoren na digitalno. S poslovnega vidika smo našli tudi razliko med zelo podobnimi digitalnimi izrazi.

Tokrat nadaljujmo s krepitvijo zavedanja nujnosti dejavnega delovanja direktorjev na področju digitalne preobrazbe podjetij. V vsaki preobrazbi imajo ključno vlogo vodje in tudi pri digitalni je tako, tudi tu so namreč v ospredju strategija, kultura in povsem poslovni izzivi. Naj vas zato beseda »digitalna« ne zavede preveč.

Kdo je nosilec digitalnega

Organizacije vse pre pogosto prepustijo vodenje digitalnih dejavnosti informatiki ali novo vzpostavljeni vlogi – vodi digitalnega poslovanja. A z različnim pomenom digitalnih izrazov so povezani tudi različni nosilci. Tako je za digitalizacijo poslovanja lahko odgovorna oseba še vodja IT, za digitalno poslovanje vodja digitalnega poslovanja, za Industrijo 4.0. morda celo vodja proizvodnje. A za digitalno transformacijo – digitalno poslovno preobrazbo je lahko najvišja odgovorna oseba le direktor sam, saj je prehod v digitalno poslovanje ključen za poslovni razvoj in konkurenčnost organizacij v novi digitalni ekonomiji. Direktor kot odgovorni nosilec digitalne preobrazbe je: nosilec dopolnitve poslovne strategije z elementi digitalne strategije; sponzor, ki zagotovi finančne in druge vire, spodbujevalec vzpostavitve pogojev za inoviranje poslovnih modelov;

dejavni podpornik razvoja digitalnih zmožnosti, nosilec digitalnega voditeljstva in digitalne kulture, prvi podpornik zagotavljanja ravnovesja med zagotavljanjem nadpovprečne kupčeve izkušnje in pretirano stroškovno učinkovitostjo s cilji dobičkonosnosti na kratki rok.

Kako preiti v digitalno

Digitalna strategija je najprej strategija. Torej je njena naloga predvsem vzpostaviti povezavo s strateškimi cilji in oblikovati razumevanje, kako bomo drugače prehodili poslovno pot iz trenutnega stanja organizacije v želeno (konkurenčnejše) ciljno stanje. Šele nato je tudi digitalna, kar pomeni, da so na tej isti poslovni poti uporabljene digitalne tehnologije in digitalne zmožnosti, ki nam dajejo dodatno energijsko moč, ob poti in na njenem cilju pa nas pozdravlja še večje število navdušenih spremljevalcev (kupcev). Ker je poslovna strategija najvišji poslovni dokument organizacije, morajo njeni digitalni elementi vsebovati predvsem točno na navodila: kako bomo digitalno poslovanje vpletli v poslovni razvoj organizacije in kako bomo izvedli digitalno preobrazbo za prehod v ciljano prihodnje poslovno stanje. Konkretno to pomeni, da je treba na eni strani za vsak obstoječi strateški cilj predvideti uporabo digitalnih tehnologij za njegovo hitrejšo uresničitev z več dodane vrednosti za vse deležnike (tudi zunanje), po drugi strani pa postaviti nove z značilnostmi digitalne ekonomije povezane strateške ci-

lje. Končni cilj obeh strani istega kovanca je isti, to je zagotovitev konkurenčnejšega položaja organizacije, ki ji bo prinesel boljše poslovne rezultate. Da povzamemo: digitalna strategija je integralni del poslovne strategije in ne njen zunanji dodatek ali dodatek na

»Organizacije ne potrebujejo (samo) digitalnih strategij, potrebujejo zmožnosti za izvedbo digitalne poslovne preobrazbe v korist svojega poslovnega ekosistema in same sebe.« (Aleš Štempihar)

koncu dokumenta poslovne strategije ali samo enega od njenih delov (npr. dela, ki se nanaša na informatiko).

Ključni izzivi digitalne poslovne preobrazbe

Ključni izzivi digitalne poslovne preobrazbe, ki naj bi bili pod stalnim radarjem direktorjev, so: vzdrževanje ravnotežja med kratkoročno dobičkonosnostjo in nadpovprečno izkušnjo kupca; v ospredje razvoja poslovanja postaviti potrebe kupcev; zmožnost izvedbe potrebnih sprememb; vzpostavitev čez-funkcijskega sodelovanja; identifikacija in zapiranje razkoraka med trenutnimi in potrebnimi digitalnimi zmožnostmi organizacije za uspešen prehod v prihodnje (digitalno) stanje; prenos elementov digitalne strategije v poslovno in obe v dnevno poslovanje. Meta izziv pa je: kako zagotoviti večji odstotek časa najboljših talentov organizacije v oblikovanje in zagotavljanje njene poslovne prihodnosti, ki je glede na značilnosti digitalne ekonomije nedvomno lahko povezana le z digitalno poslovno preobrazbo.