



FORRÁS: TIBEL.CMS

EL KELL ÉRNI, HOGY SZINTE MINDENKI AKARJA

Hét (+1) hiba, amelyeket a vállalat digitális transzformációjában elkövethetünk

Kulturális változás, a növekedést célzó pozitív gondolkodás és a lean megközelítés segít az erőteljes vállalati digitalizációs elképzelések megvalósításában. Azonban sokkal nehezebb meghatározni azokat a pontokat és lehetőségeket, melyek felvállalása nem elősegíti, hanem hátráltatja a digitális átalakulást vállalaton belül: ilyen például a technológia centrikus megközelítés, a digitális átalakulás céljának félreértelmezése vagy a túlzott tervezés – összeállításkunkban hét hibát mutatunk be.

A Gartner adatai szerint a digitalizáció a vállalati vezetők 87 százalékánál abszolút prioritást élvez, de csupán a vállalatok 40 százaléka tud felmutatni értékelhető változást digitális területen. Ez azt jelenti, hogy óriási a különbség a vezetők elvárása és a megvalósult projektek között. Lehet, hogy a következő hibák akadályozzák az igazi transzformációt.

1. Félreértelmezzük a digitális változás igazi célját

Néha egy vállalat már a kezdetektől félreértelmezi az adott helyzetet. Például nem sikerül pontosan felmérnie, hogy a digitális erők hogyan változtatják meg az adott iparágat, vagy nem eléggé céltudatos ahhoz, hogy időben innováljon termék- és-vagy üzletmenet-szinten. Ha nem értjük pontosan, mi történik az iparágunkban, akkor felületes és sekély célokat tűzünk ki. Akkor járunk igazán jó úton, ha a digitális eszközök segítségével újra feltaláljuk, megreformáljuk iparági tevékenységünket.

2. Túlzottan befelé gondolkodik a vállalat

Sokszor a vállalatok csak arra összpontosítanak, amit ők szeretnének, és nem az ügyfelek igényeinek elemzésével, a feltáruló lehetségek megragadásával foglalkoznak. Ez a fajta gondolkodás azt feltételezi, hogy a digitális transzformáció csupán egy másik működési modell, de nem erről van szó. A működési modell nem veszi számításba a teljes piacot, elsősorban a hatékonyságra és a költségek csökkentésére összpontosít. A legtöbb sikeres digitális átalakulási projektet külső és belső szempontok egyaránt alakítják.

3. „Nem az én feladatom”

A vezetőség több tagja menedzsmentkérdést csinál a digitális átalakulásból, és emiatt azt mondják, a feladat nem része szerepüknek. Más vezetők kerülnek a témát, és úgy kezelik, mintha az teljesen az IT tulajdona lenne.

Ez a folyamatos hátrítás a legnagyobb akadálya a digitális átalakulásnak, hiszen névlegesen van digitális projekt, a valóságban csak egymásra mutogatás történik. A transzformáció ideális esetben a vállalat küldetése, melynek kiemelt támogatói maguk a vezetők, szerepkörtől függetlenül. Ha ez nem teljesül, helyenként egy-egy kisebb sikert elérhet ugyan a vállalat, de a teljes szerkezeti átalakulás messziről elkerül.

4. A célok homályosak, a „digitális” nem meghatározott

A vállalatnak nincs konkrét víziója a digitális átalakulásról. A szervezet azért értetlenkedik, mert a digitális senki sem határozta meg, nincs összefüggő terv sem. A vállalat csupán vágyódik a digitális átalakulás iránt, egy sor izgalmas projektet már meg is valósítottak, de nincs konkrétan meghatározva, hogy a digitális utazás miről is szól.

A tervezési munkát nem szabad megspórolni, időt és energiát kell áldozni a célok meghatározására, meg kell fogalmazni konkrét célkitűzéseket konkrét mérőszámokkal. Majd használjuk is fel a mérőszámokat, hogy megtudjuk, a digitális átalakulás tényleg sínen van-e.

+I. Foglalkozzunk az alkalmazottak passzív ellenállásával

Még akkor is, ha megvan a tiszta célkitűzés, az átalakítást valóban az üzleti igények mozgatják, az alkalmazottak passzív ellenállása mégis keresztbe tehet a digitális erőfeszítéseknek. A kollégák meghallgatják a vezetők transzformációs elképzelését és üzenetét, és még azt is gondolhatják, hogy ez nagyszerű, ám ezután mindenki visszatér megszokott feladatához. A tudatlattiban a változás kockázatot jelent, a megszokottság inercija viszi tovább a céget a kitaposott úton. Ami valahol érthető is, hiszen az emberek dolgozni jönnek a munkahelyre, nem változni. Ha a változást rájuk erőltetjük, az mindenkinek nagyon fárasztó.

Szánjunk időt a kollégákra, vázoljunk fel nekik egy történetet, mely segít érzelmileg kapcsolódni a kívánt jövőhöz. Induljunk el egy megbízható ösvényen, és beszéljünk arról, ami változatlan marad. Ez garanciát és magabiztosságot ad a kollégáknak.

5. Túl apró lépésekkel haladunk

A különböző projektek csupán arra összpontosítanak, hogy helyel-közzel javítsanak az épp aktuális működésen. A menedzsment tegye fel a kérdést, hogy vajon mindez tényleges átalakulást jelent-e? A transzformáció jól hangzik, de eléggé elkopott, csupán ráncfelvarrára is gyakran használják. A digitálisság a vállalat bevételein is meglátszik, megmutatkozik a felújított üzleti modellben és a termék újragondolásában. Strukturális befektetésre, átalakításra van szükség. Ha ez hiányzik, akkor nagy valószínűséggel évekig csak a felszínt kapirgáljuk, érdemben nem változtatunk.

6. Túlságosan alapos a tervezés

A tervezés fontos, hiszen korábban írtuk, a homályos célok csak digitális projektek gyűjteményét eredményezik, átalakulást nem. Ez fordítva is igaz, a túl sok tervezés is hátráltatja az igazi munkát. A szervezet végtelen tervezési körökben ragadhat, ahol a gyakorlati tettek elmaradnak. A digitális transzformáció inkább a tettekről szól.

A lean startup gondolkodás segíthet átlendülni mindezen: kis tervezéssel és még több kísérletezéssel iteratívan és gyorsan piacra dobjuk azt az innovációt, amely már eléri az életképes termék minimum szintjét. Az ügyfelek visszajelzései és a tesztek alapján tovább lehet csiszolni.

7. Csak a technológiára fókuszálunk

A különböző technológiák körüli felhajtás elég rövid időn belül elcsitul, a média más buzzword után néz. Amiről a média vagy a szakértők úgy gondolják, hogy ez az a technológia, amely megmenti a világot, arról sok esetben kiderül, hogy nem passzol a vállalathoz. Ha nem a kedvenc technológiára összpontosítunk, akkor nem nekünk kell megfizetni a tanulópenzt. Az legyen a célunk, hogy megújítsuk saját iparágunkat, saját magunkat, majd válogassuk ki a releváns technológiákat, hogy segítségükkel a piacot megelőző egyedi eljárásmodot, terméket fejlesszünk ki.

Vass Enikő