



# ***Poslovni in tehnološki vidik informatizacije in avtomatizacije procesov v industrijski praksi***

Dr. Mitja Cerovšek, PIO  
Svetovalec direktorja

Novo mesto, 20. april 2023

# Kako bo potekala predstavitev?

1. ***Vsebinski okvir, izzivi in izhodišča:*** prenova, informatizacija, avtomatizacija, digitalizacija
2. ***Poslovni in tehnološki vidik*** sprememb
3. ***Model*** poslovnih in tehnoloških vidikov digitalne preobrazbe



# 30 let pozneje: še vedno slabi rezultati na področju prenove poslovanja...

***Tragically, research tells us that 70% of Digital transformation initiatives will not reach their stated goals.***

Steven Zobell, Forbes Technology Council, 2018, "Why Digital Transformations Fail"

**The academic research is really clear that when corporations launch transformations, roughly 70 percent fail.**

McKinsey & Company, 2019

**70% of transformation efforts fail and it takes around three years.**

Deloitte, 2020

**New BCG research shows that 70% of digital transformations fall short of their objectives, often with profound consequences.**

BCG, 2020

---

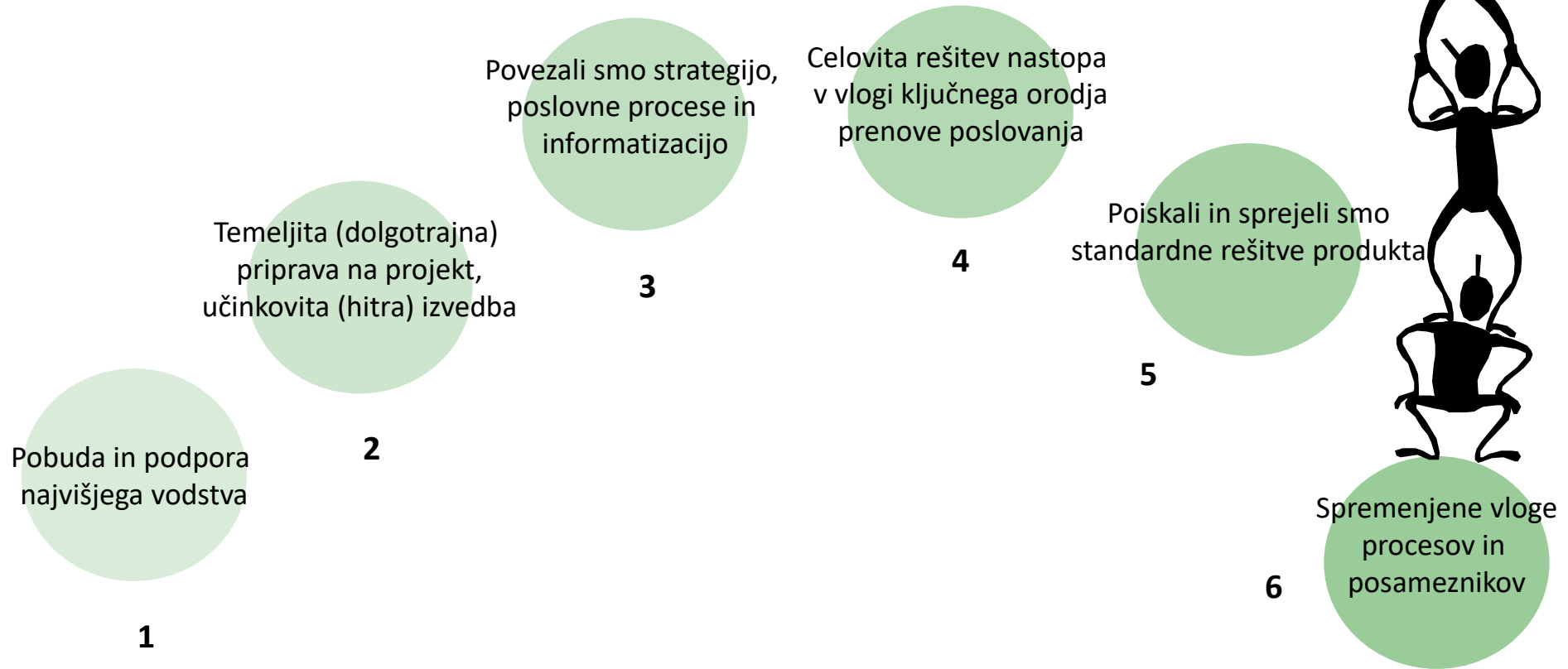
**75% IT projektov oz. uvedb tovrstnih rešitev je neuspešnih.**

Povzetek mnenj poznavalcev IT področja na spletu.



# Ključni dejavniki uspeha procesa prenove

(M. Cerovšek, 2007, lastna poslovna praksa)



# 5 področij potrebnih sprememb

1. *Strategija*
2. *Poslovni procesi*
3. *Tehnologija*
4. *Zaposleni*
5. *Organizacijska kultura*

# 1. področje: Digitalna strategija podjetja

***Strategy, not Technology, Drives Digital Transformation.***

Kane, G., Palmer, D., Phillips, A. N., Kiron, D., Buskley, N., MIT Sloan Management Review

***KJE SMO IN KAM GREMO?***



***ZAKAJ?***

- Novi poslovni modeli
- Novi ali drugačni proizvodi
- Nove ali drugačne storitve
- Zajemanje in uporaba podatkov v izdelkih in storitvah
- Povečevanje inovativnosti
- Povečevanje produktivnosti
- Ustvarjanje dodane vrednosti za kupca
- Učinkovitejše obvladovanje stroškov

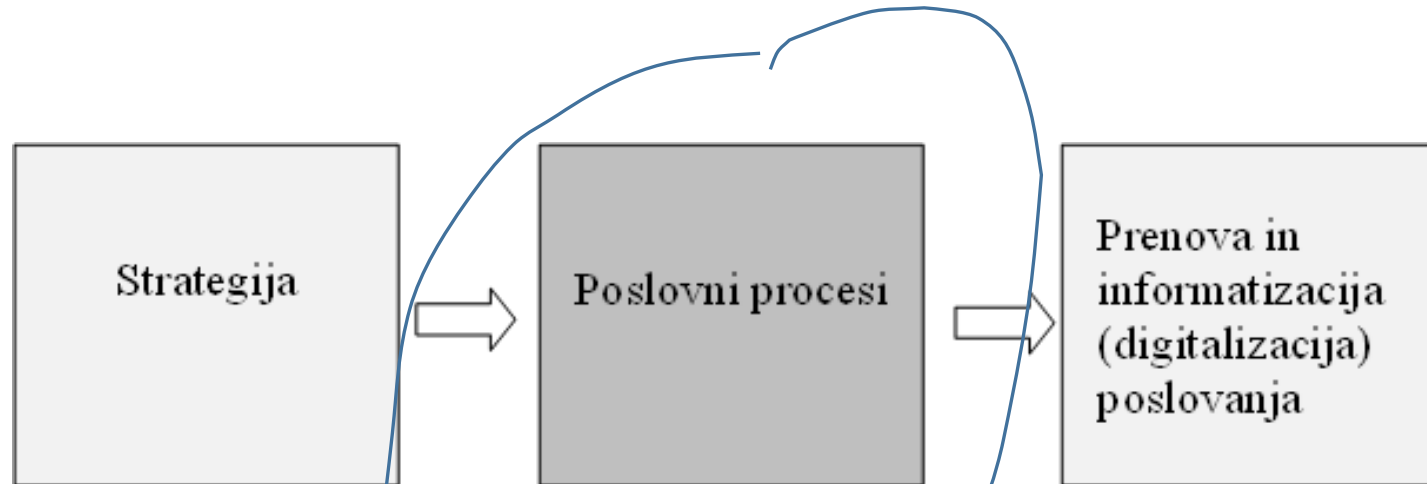


Konkurenčnost



Učinkovitost in uspešnost

## 2. področje: Obvladovanje procesnih sprememb

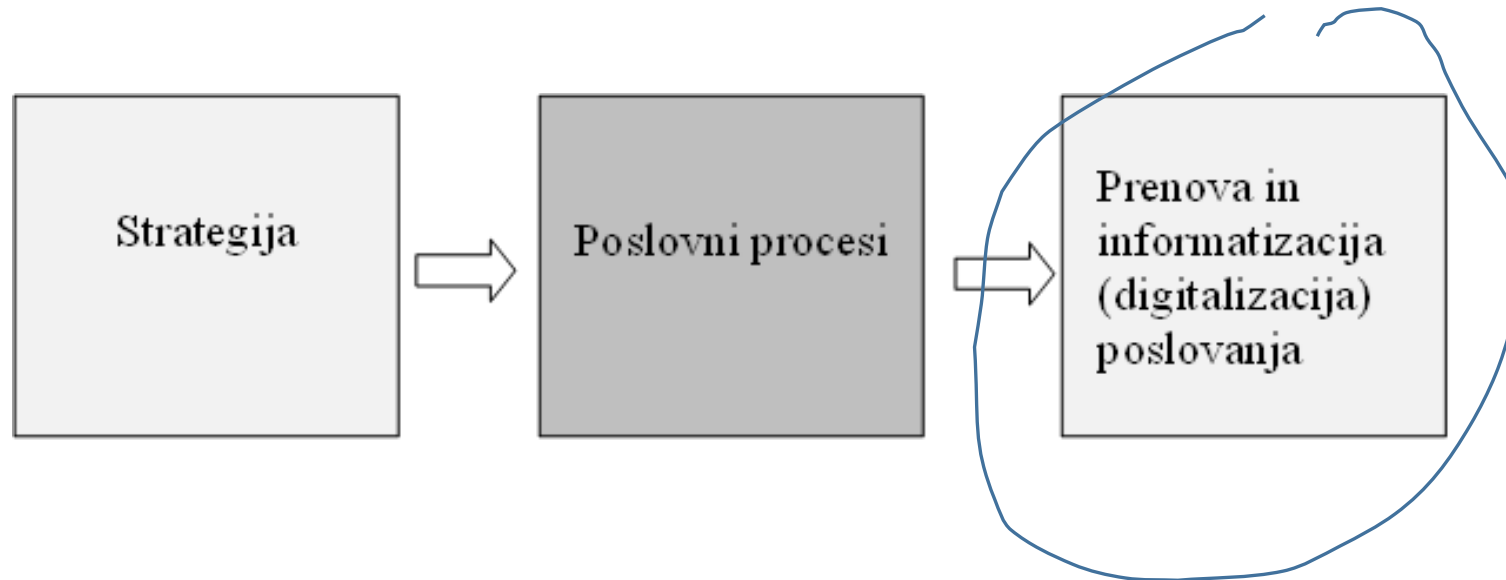


Če strategija organizacije predstavlja ključne usmeritve in cilje delovanja, so poslovni procesi 'izvajalci' teh navodil.

Če torej poslovni procesi ne zasledujejo ciljev organizacije ali pa niso obvladovani optimalno, potem ne moremo pričakovati, da jih bomo lahko ustrezno avtomatizirali, informatizirali in povezali v vitko delujočo celoto.

**Torej: uspešna digitalna preobrazba je mogoča le ob sočasni prenovi poslovnih procesov.**

### 3. področje: Obvladovanje tehnoloških sprememb



Prenova tehnologije je (Wimelius et al., 2021) neke vrste **paradoksalen proces**, s katerim organizacije odstranjujejo svoje trenutne tehnološke podlage, od katerih so odvisne. Hkrati pa vzpostavljajo negotove prakse na novih tehnoloških podlagah, ki jih ne poznajo.

**Tehnološke spremembe se dogajajo bliskovito, stalno in deloma nepredvidljivo** (mobilnost, družbena omrežja in orodja sodelovanja, računalništvo v oblaku, orodja analitike in poslovne inteligence, internet stvari (IoT), internet vsega (IoE), umetna inteligenca, pametni roboti, tehnologije podatkovnih blokov). **So hitrejše, kot smo jih sposobni razumeti in smiselno vključiti v vsakdanje delo.**



## 4. področje: Razvoj zaposlenih

**Zaposleni** so notranji **kupci in končni uporabniki** procesov organizacije.

Pri vzpostavitvi procesa digitalne preobrazbe se soočamo s kulturo organizacije, usklajevanjem ciljev zaposlenih s cilji organizacije in izzivi interne komunikacije.

Tehnološka znanja zaposlenih in njihova digitalna miselnost (angl. digital mindset) vplivajo na odločitve o 'sodelovanju' ali 'umiku' iz pobud za digitalno preobrazbo njihove organizacije (Solberg, Traavik & Wong, 2020).

Nove tehnologije predstavljajo (1) priložnost za poklicno rast oz. (2) poseg v sposobnost izkazovanja potrebnih osebnih kompetenc.

---

### **KAJ PA SLOVENIJA?**

Raziskava stanja in trendov digitalne preobrazbe v Sloveniji (Erjavec et al., 2018, str. 119-121) ugotavlja, da uspešna digitalna preobrazba ne temelji zgolj na uvajanju novih tehnologij, pač pa na **sposobnostih organizacije, da izkoristi njihove zmožnosti**. Raziskava ugotavlja **primanjkljaj pri usposobljenosti** in pripravljenosti zaposlenih na uvajanje načel digitalne preobrazbe v industrijsko prakso.

## 5. področje: Razvoj organizacijske kulture

**Temeljno izhodišče za uspešno izvedbo digitalne preobrazbe je obstoječa kultura organizacije.** Kot odločevalce nas organizacijska kultura zanima in mobilizira.

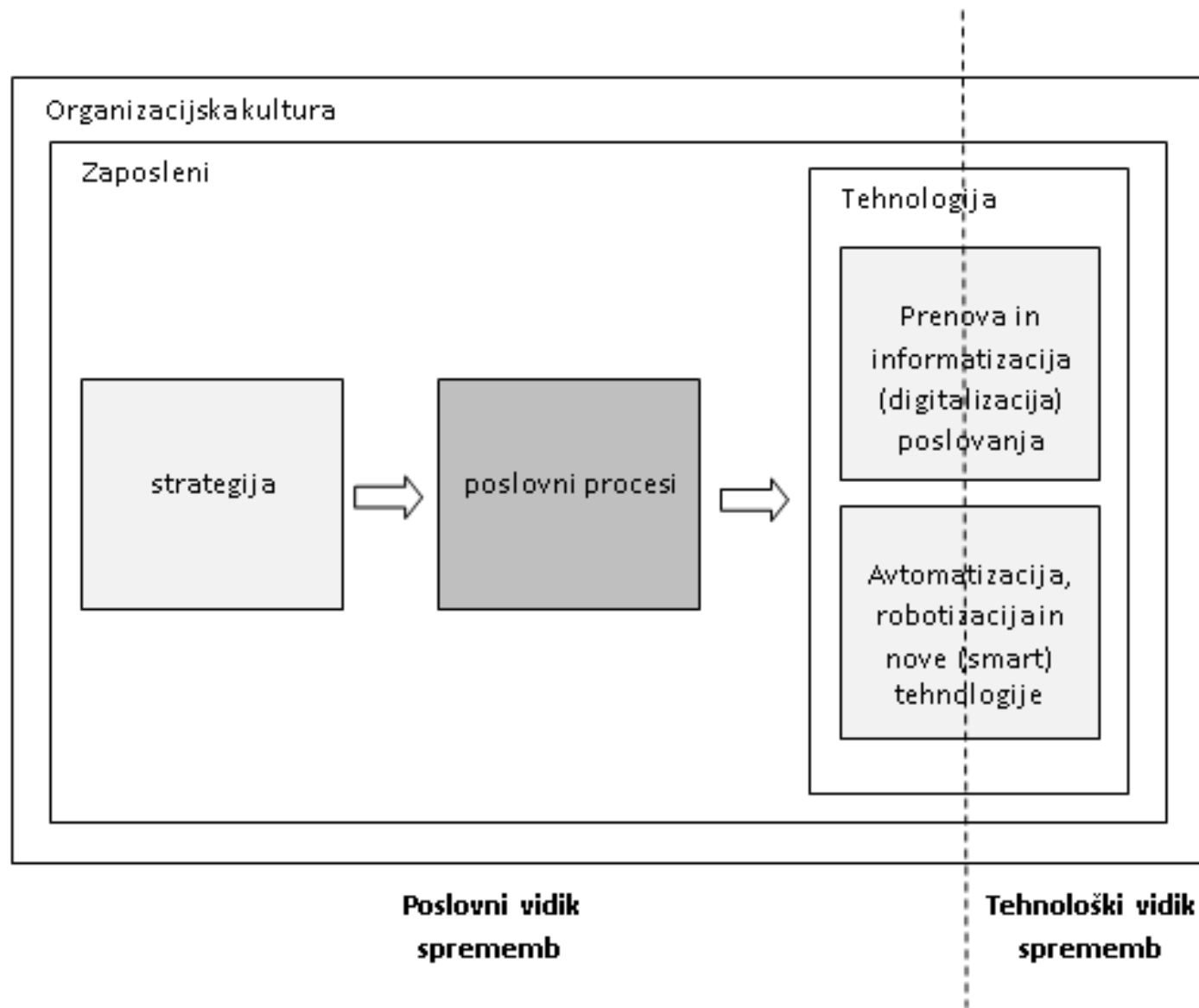
Organizacijska kultura je pri tem močnejša od vsake strategije. **Kultura pospravi strategijo za zajtrk.** (Peter Drucker)

**Odprte organizacijske kulture spodbujajo razvoj okolij inoviranja, zaprte (hierarhične) kulture pa razvoj okolij posnemanja.** Če želimo postati uspešni pri izvajanju svoje inovacijske strategije, moramo spodbujati razvoj organizacijske kulture.

Danes organizacije temeljito spreminjajo svoje poslovne modele in vstopajo na povsem nova področja svojega delovanja. **Nastajajo nova podjetja, ki z idejno in intelektualno mladimi kadri ustvarjajo nove izdelke, nove storitve in predvsem povsem nov pogled na potrebe kupcev.**



# Model poslovnih in tehnoloških vidikov digitalne preobrazbe



# Za zaključek naj igra: Digitalni orkester



Dvigalo do uspeha se je pokvarilo,  
uporabiti boste morali stopnice.

Joe Girard