



KPMG global tech report 2023

Забезпечити переваги, впевнено долаючи
невизначеність

KPMG. Make the Difference.

KPMG International



Зміст

03 Передмова

04 Преамбула

07 Розділ 1:
Поточна ситуація

13 Розділ 2:
Трансформація, якій довіряють

17 Розділ 3:
Цифрові амбіції

23 Розділ 4:
Загрози для прогресу

27 Розділ 5:
Цілеспрямована цифрова трансформація

30 Висновки

Передмова

Вистояти та зростати. Технологічна трансформація – важливий фактор зростання бізнесу.

Україна вже багато років йде шляхом цифрової трансформації – з 2019 року Україна будує цифрову державу у межах програми Президента України «Держава у смартфоні», а бізнес з різних галузей успішно впроваджують проєкти цифровізації процесів. Війна внесла свої корективи у плани держави та компаній щодо цифрової трансформації, але точно не зупинила, а у деяких випадках навіть прискорила цифровізацію.

Наприклад, на державному рівні МінЦифри продовжує розвивати проєкти цифрової держави, які «спрямовані на те, щоб зробити внесок у покращення роботи Уряду, громадян та країни загалом», про що команда Мінцифри детально [розповіла](#) 17 січня в межах Міжнародного економічного форуму у Давосі. Також у жовтні 2023 року МінЦифри презентувала дорожню карту регулювання штучного інтелекту в Україні.

На тлі повномасштабної війни та посилення уваги до кібербезпеки, бізнес підтримує динаміку змін, адже розуміє, що нові технології можуть дати бізнесу можливість вистояти та зростати.

Про це свідчать результати звіту [KPMG Global Tech Report 2023](#) – 63% респондентів стверджують, що інвестиції в штучний інтелект та хмарні технології можуть підвищити ефективність і прибутковість організацій. Серед інших ключових висновків, на які варто звернути увагу:

- Прагнення до опанування нових технологій зросло більш ніж утричі з 10 до 38 відсотків за останній рік.
- Штучний інтелект (ШІ) вважається найважливішою технологією для досягнення короткострокових амбіцій.
- 72% лідерів зафіксували підвищення продуктивності співробітників, величезне зростання пов'язане з цифровою трансформацією.
- Просування пріоритетів ESG залишається основною метою інновацій для технологічних підрозділів у всьому світі.
- Взаємодія з клієнтами залишається значущою рушійною силою технологічних інновацій та цифрових інвестицій.
- 67% відсотків стверджують, що від них очікують більше за менший бюджет – це пояснюється економічною нестабільністю.
- Відсутність координації між технологічними функціями – основна перешкода цифрової трансформації

Завантажуйте звіт та дізнайтесь, на якому етапі цифрової трансформації знаходиться ваш бізнес у порівнянні з гравцями на ринку.



Олексій Янковський
Партнер, керівник практики консультування у сфері технологій, KPMG в Україні

Преамбула

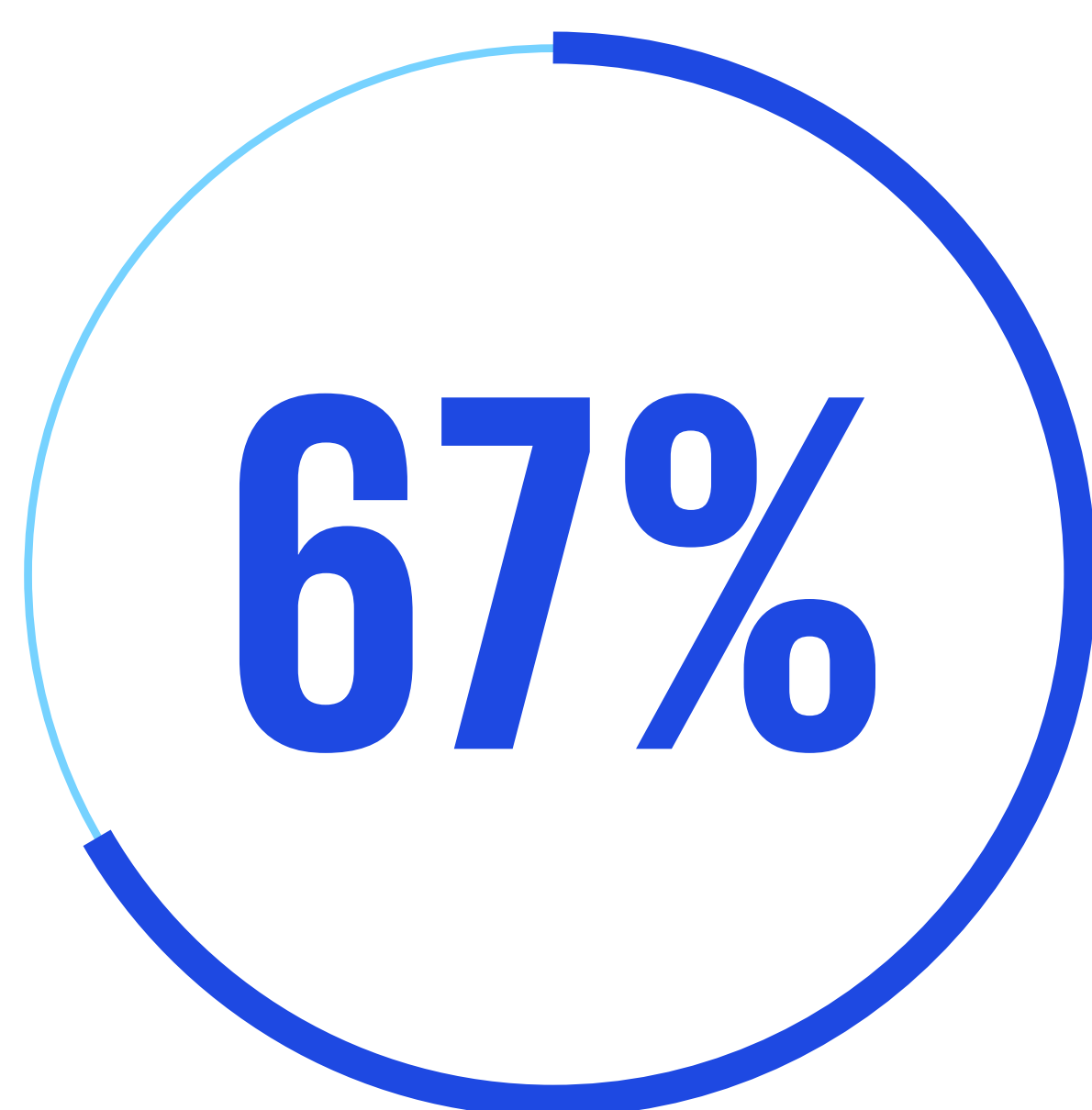
Незважаючи на глобальну економічну невизначеність, лідери в сфері цифрової трансформації діють рішуче і не припиняють своїх зусиль. Вони віддані своїм пріоритетам щодо інновацій і продовжують впевнено йти вперед, не дивлячись на перешкоди. Швидкі темпи реалізації свідчать про те, що вони активно впроваджують свої стратегії, навіть у цих умовах.

Організації підтримують динаміку змін, узгоджуючи інвестиції в технології зі своїми стратегічними амбіціями. У світі цифрової трансформації нерішучість може дорого коштувати, і не лише тому, що конкуренти продовжуватимуть інвестувати: нові технології можуть дати бізнесу способи вистояти на складному ринку.

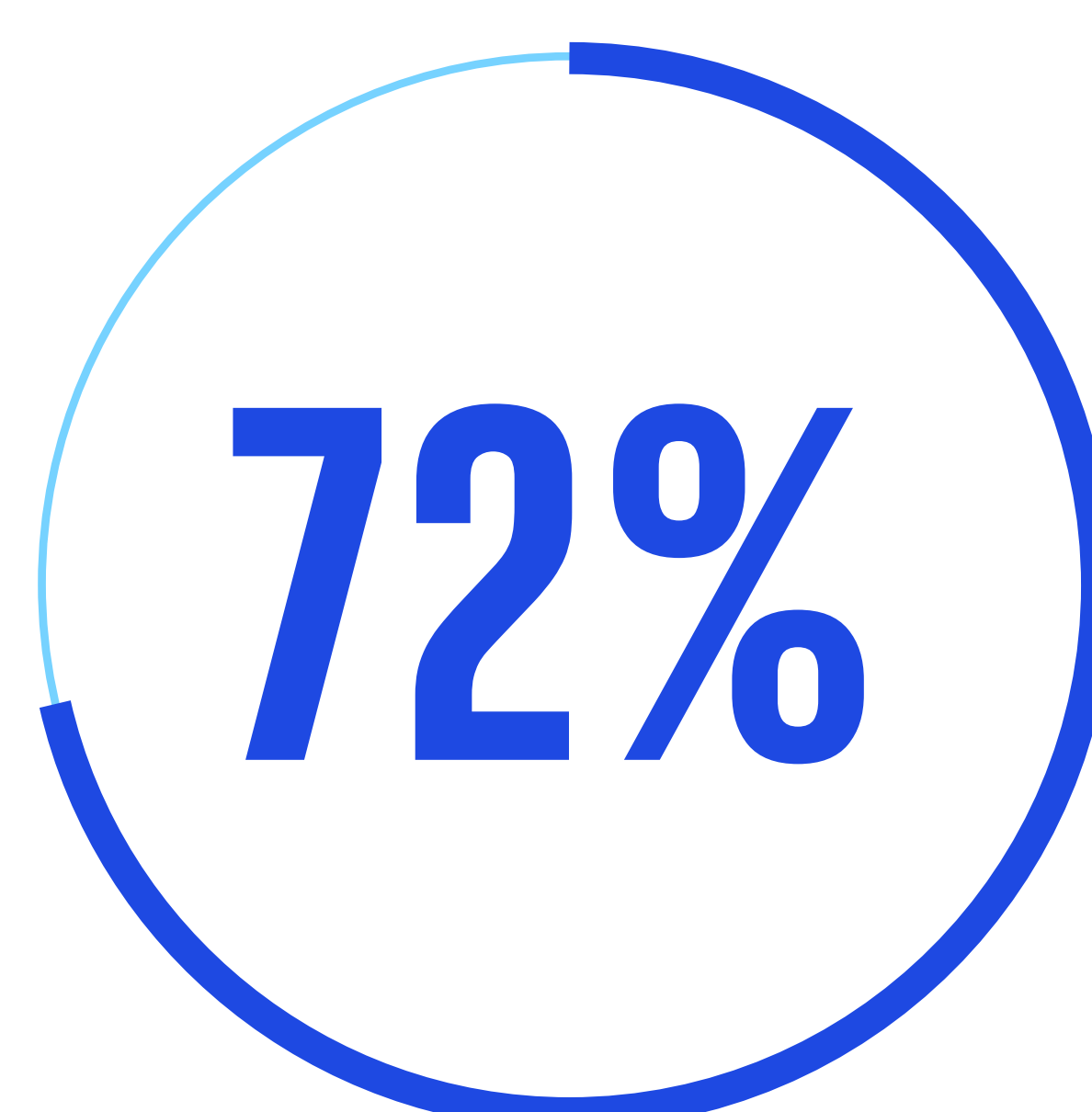
Доброю новиною є те, що багато компаній не збираються змінювати свій курс, як показує останнє дослідження KPMG. Згідно з результатами Global Tech Report 2023, фахівці у сфері технологій виявляють рішучий настрій. Деякі провідні організації вже отримують прибуток від своїх інвестицій у нові технології і успішно розвиваються в таких сферах, як екологічна, соціальна та управлінська відповідальність (ESG).



Це не означає, що ми применшуємо виклики. Дані свідчать, що 67% лідерів цифрових технологій стикаються з очікуваннями більших досягнень при зменшенні бюджетів, у порівнянні з минулим роком: так вважають 72% у регіоні Азіатсько-Тихоокеанського регіону (ASPAC) та 69% у Північній та Південній Америці, відповідно. У регіоні Європи, Близького Сходу та Африки (ЕМА) таку думку поділяють 61% опитаних. Крім того, проблеми у взаємодії між технологічними підрозділами та рештою бізнесу часто уповільнюють темпи цифрової трансформації. Але, незважаючи на цей тиск, організації повинні прийняти виклик і продовжувати шукати шляхи цифрової трансформації, щоб не відставати від конкурентів.



технологічних лідерів заявляють, що зараз від них очікують більшого з меншими бюджетами, ніж торік



респондентів у регіоні ASPAC та 69% респондентів у Північній і Центральній Америці, тоді як у регіоні ЕМА дотримується тієї ж думки 61% респондентів

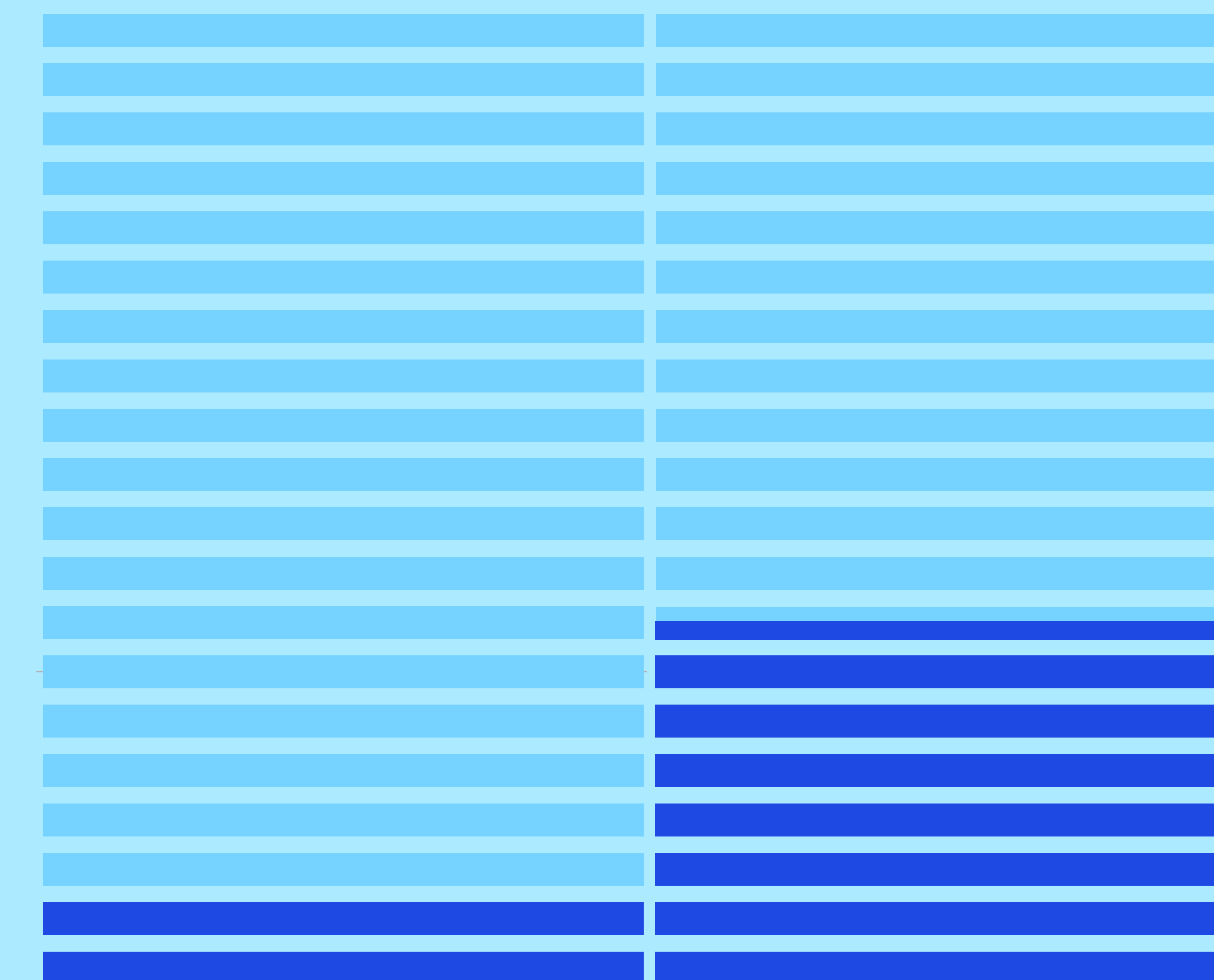
Курс на нові технології

У минулорічному звіті 66% організацій заявили, що вони надзвичайно ефективно використовують технології для підтримки просування своїх бізнес-стратегій. Майже всі зазначили, що вони успішно використовували цифрову трансформацію для підвищення прибутковості або продуктивності протягом останніх двох років. Сьогодні цей досвід приносить свої плоди, оскільки підтримка впровадження нових інструментів і технологій з боку вищого керівництва зросла майже в чотири рази.

Ці результати демонструють, які можливості несе впровадження технологічної трансформації. Демонструючи потенційну вигоду від ефективних інвестицій у передові технології, команди експертів можуть здобути підтримку для майбутніх технологічних проєктів. У досягненні значних успіхів багато компаній розглядають нові можливості для інновацій, зокрема в сферах штучного інтелекту. Також вони активно вивчають можливості розвитку того, що вже успішно впроваджено, таким чином, зосереджуючись на більш детальному управлінні хмарною інфраструктурою.

У поточному дослідженні ми аналізуємо стратегічні пріоритети організацій та їхні плани стосовно технологічного розвитку. Ми опитали 2 100 вищих керівників та провели глибокі дискусії з провідними експертами галузі, щоб визначити, як бізнеси сприймають наступні етапи цифрової трансформації. Ми розглядаємо погляди компаній щодо того, як нові технології можуть забезпечити нові конкурентні переваги, а також їхні можливості для швидкого та впевненого руху вперед.

Інвестиції в передові технології стрімко зросли



10%

У 2022 році лише 10% опитаних заявили про готовність керівництва до впровадження нових технологій

38%

У 2023 році про підтримку впровадження нових технологій з боку керівництва заявили 38% опитаних

Про дослідження Global Tech report 2023:

Дослідження проведено на базі опитування 2 100 управлінців з 16 країн:

- 29% - з Азіатсько-Тихоокеанського регіону (ASPAC)
- 38% - з регіону Європи, Близького сходу та Африки (EMA)
- 33% - з Північної та Південної Америки

В опитуванні взяли участь представники дев'яти галузей, серед яких: енергетика, освіта, фінансові послуги, органи державної влади, охорона здоров'я, промислове виробництво, медико-біологічні науки, технології, роздрібна торгівля та виробництво споживчих товарів.

Значна частина вибірки складається з представників вищого керівництва, зокрема з членів правління або представників вищого управлінського персоналу, віце-президентів, керівників департаментів та директорів.

Річні доходи організацій, які взяли участь в опитуванні, перевищують 100 мільйонів доларів США

Ми також провели ґрунтовне опитування семи вищих керівників компаній, відповідальних за впровадження нових технологій, та експертів:

Девід Рів

Директор з ІТ, Технологічний університет, Сідней

Джон «Джей Ті» Тоннісон

Виконавчий віце-президент, директор з питань інформації та цифрових технологій компанії US Foods

Масаши Канеко

Директор з питань даних, віце-президент та керівник департаменту цифрових технологій Mitsubishi Tanabe Pharma Corporation

Міхаель фон Рьодер

Директор з цифрових технологій Групи 50Hertz Transmission GmbH

Нандха Кумар

Директор з інформаційних технологій та даних у Північній і Південній Америці, Danone

Нан Ванг

Виконавчий директор, керівник відділу ІТ на ринку Китаю, Merck

Свами Кочерлакота

Виконавчий віце-президент та директор з інформаційних технологій S&P Global

Дослідження проведено на базі опитування 2 100 управлінців з 16 країн:



33%

Північна та Південна Америка

38%

Європа, Близький Схід та Африка (EMA)

29%

Азіатсько-Тихоокеанський регіон

Розділ 1:

Поточна ситуація



Актуальна ситуація: цілеспрямована реалізація переваг від трансформації

Замість простого впровадження новітніх технологій лише заради самих технологій, організації повинні переконатися, що їхні плани щодо цифрових інновацій тісно співвідносяться зі стратегічними та комерційними цілями.

“Ефективне управління означає ретельне розуміння, які конкретні переваги плануєте отримати від технології, яка впроваджується”, - стверджує Девід Рів, Директор з ІТ у Технологічному університеті, Сідней. Ці переваги мають бути чітко вимірні, будь то у фінансових показниках чи інших метриках ефективності. Без чіткого уявлення про очікувані вигоди, технологічні проекти можуть безцільно рухатися, затримуватися і тривати занадто довго”.

Добра новина полягає в тому, що за допомогою системного підходу, орієнтованого на результат, багато організацій вже розробили технологічні інфраструктури, що створюють цінність для їхніх бізнес-моделей.

“ Бути цілеспрямованим означає чітко усвідомлювати, які переваги ви маєте намір отримати від технології, яку впроваджуєте. ”

Девід Рів

Директор з ІТ, Технологічний університет, Сідней

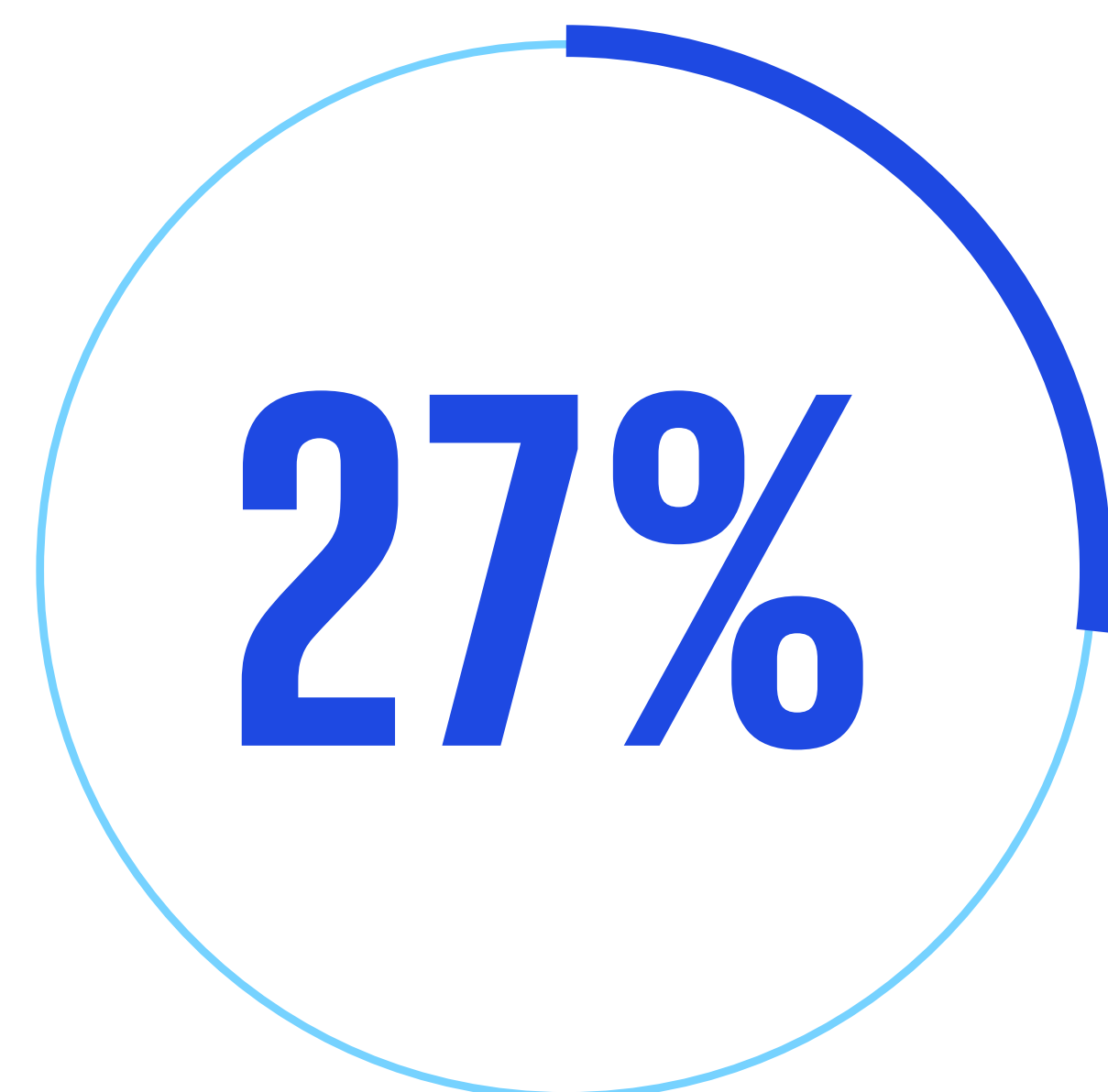
Зусилля, докладені у впровадження проєктів цифрової трансформації, приносять результати

У цьому році, так само, як і в попередньому дослідженні 2022 року, більшість опитаних підтверджують, що вони успішно використовували цифрову трансформацію для підвищення прибутковості або продуктивності. Проте у цьому році спостерігається збільшення продуктивності, порівняно з попереднім періодом. Усього близько 63% опитаних зазначили підвищення продуктивності завдяки їхнім ініціативам у цифровій трансформації за останні два роки. Найбільша кількість учасників дослідження вбачає, що інвестиції в технології призвели до збільшення прибутку або підвищення продуктивності (понад 10%, порівняно з 2,5% у попередньому році).

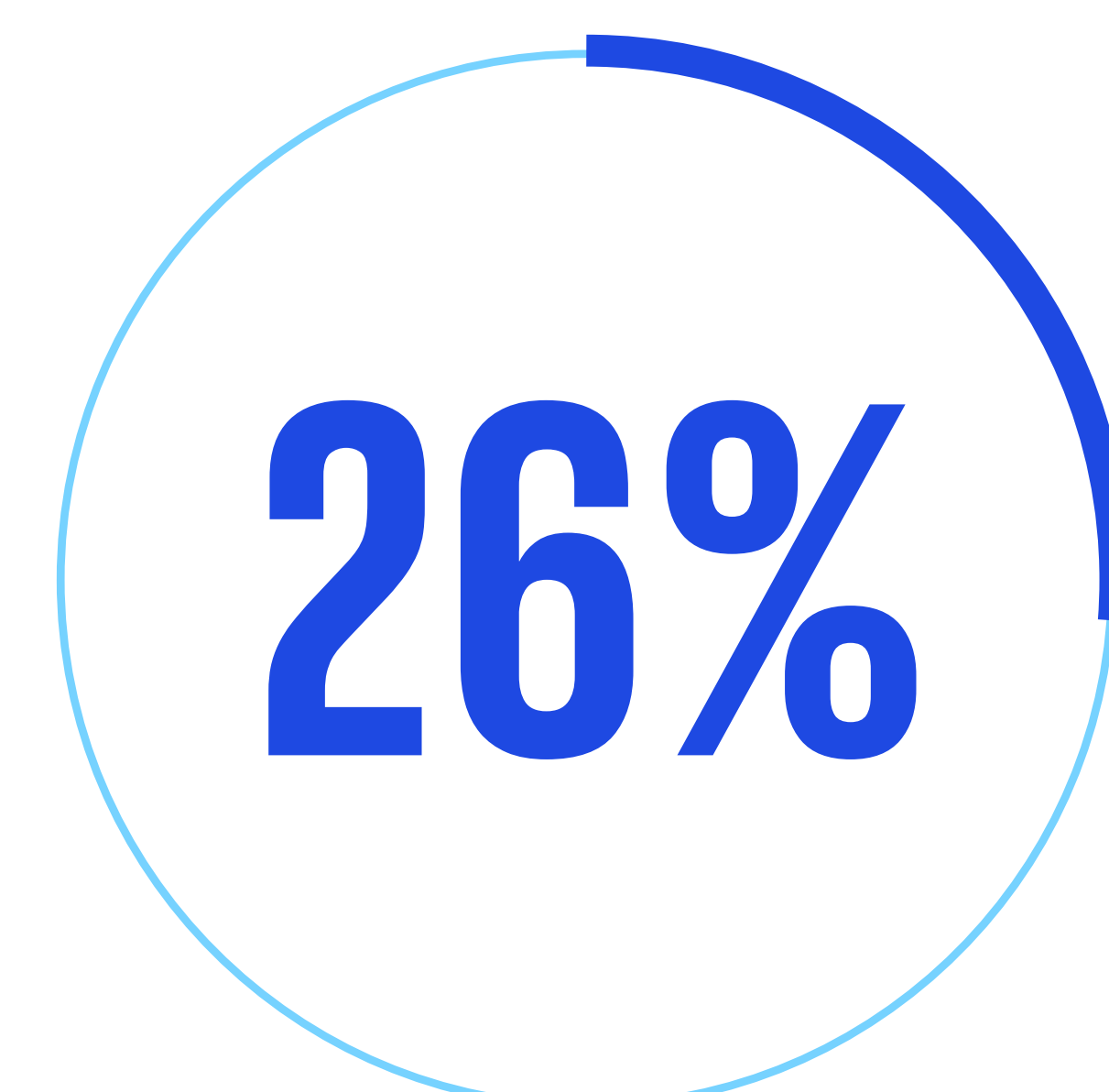
У багатьох випадках інвестиції у цифрову трансформацію видаються ефективнішими, ніж очікувалося, і призводять до помітного зростання прибутковості.

29%

Компанії стверджують, що прибутковість або ефективність зросли не менше, ніж на 11% завдяки інвестиціям у дані та аналітику.



Той же висновок стосується й інвестицій у публічну хмару та сервіси типу “as-a-service” (SAAS)



Спостерігали позитивні наслідки від інвестицій у штучний інтелект та автоматизацію.

Серед інших переваг, які відзначили респонденти, були підвищення продуктивності працівників, зростання ефективності управління витратами, покращення взаємодії з клієнтами, підвищення рівня задоволеності працівників, сприяння розвитку нових бізнес-ініціатив та підтримка інновацій.

Але деякі регіони, здається, прискорюють свій рух швидше, ніж інші. Наприклад, у Північній та Південній Америці лише 24% організацій заявляють про значне підвищення прибутковості та ефективності завдяки інвестиціям у дані та аналітику; у регіоні ЕМА цей показник становить 28%, а в регіоні ASPAC - 35%. Саме в цих регіонах відзначаються більш помітні досягнення по всіх напрямках.

Нові технології підвищують прибутковість або ефективність компаній

Чи вплинули ваші зусилля з цифрової трансформації за допомогою нижченаведених технологій на прибутковість або ефективність за останні 24 місяці?

Дані та аналітика

66%

Кібербезпека

64%

Технології публічної хмари та SaaS

64%

ШІ та автоматизація

63%

VR/AR (зокрема, Metaverse)

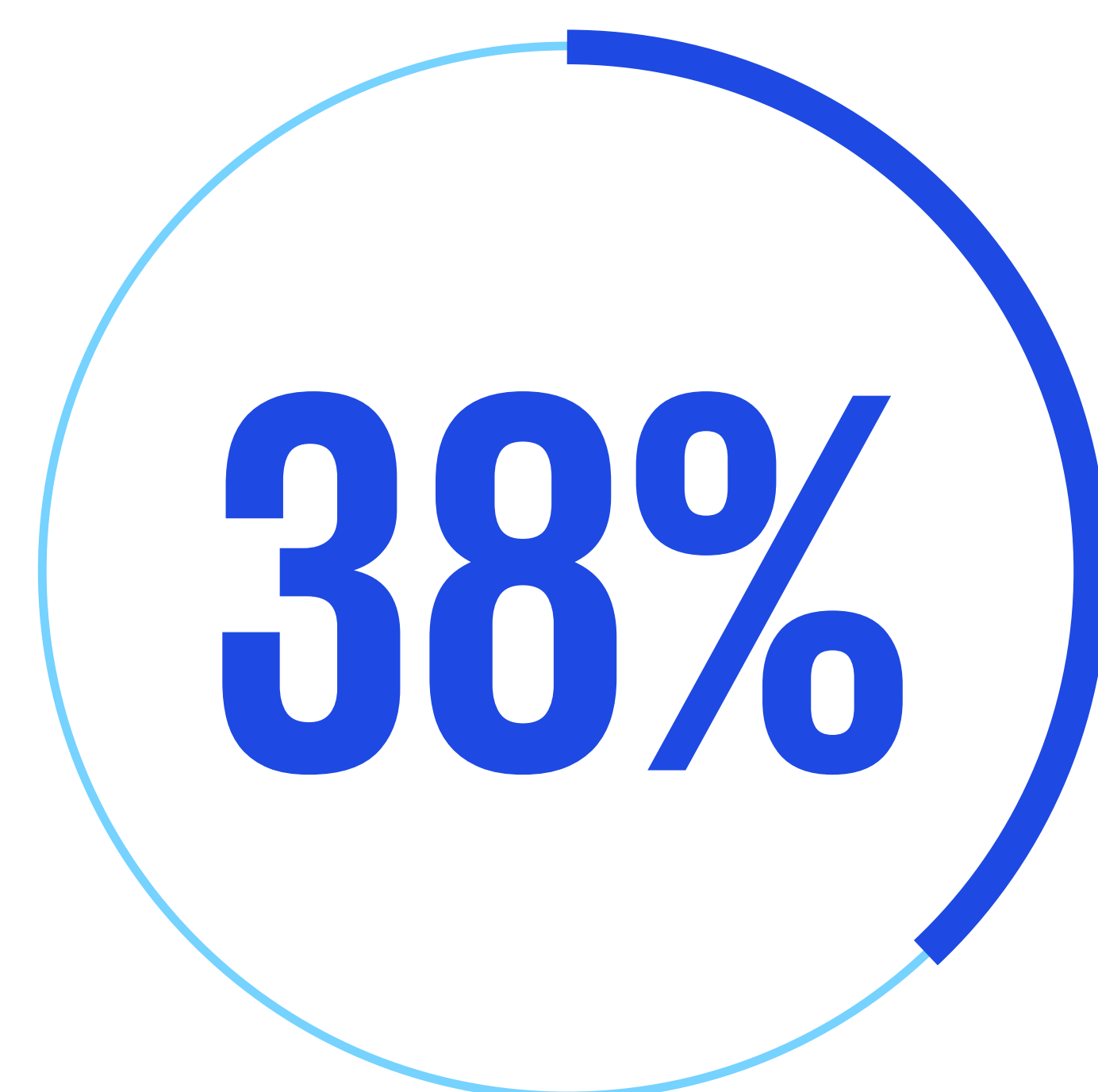
60%

Платформи Low code/No code

59%

Компанії, що недавно успішно впровадили цифрову трансформацію, відчують впевненість у власних можливостях: 73% заявляють, що здатні розвиватися, використовуючи наявний набір технологій. Цікаво, що 38% стверджують, що отримують підтримку вищого керівництва у впровадженні нових інструментів і технологій – цей показник збільшився з 10% у минулому році. У промисловому секторі цей показник сьогодні становить 50%, але і в галузях енергетики, державного управління (44%) та охорони здоров'я (43%) він також високий.

Приємно спостерігати, як організації користуються результатами наполегливої роботи з цифрової трансформації. Однак, важливо уникати пастки самозадоволення. Якщо компанії не будуть слідкувати за новими тенденціями у своїй галузі та змінами в очікуваннях клієнтів, вони ризикують втратити конкурентну перевагу перед іншими гравцями на ринку.



Заявляють про наявність підтримки вищого керівництва у впровадженні нових інструментів і технологій.

Взаємодія з клієнтами та кібербезпека залишаються популярними напрямками проєктів з цифрової трансформації.

Як зазначалося і в минулорічному звіті, проєкти цифрових інновацій насамперед спрямовані на підвищення ефективності в сфері кібербезпеки та взаємодії з клієнтами.

Наприклад, бажання покращити клієнтоорієнтованість є загальним стимулом для цифрової трансформації:

- 57 % респондентів вважають, що покращення можливостей для перепродажу та перехресних продажів є основною метою їхніх зусиль у цифровій трансформації
- 51 % респондентів вказали, що необхідність ефективнішої роботи з метою перетворення потенційних клієнтів на реальних, є ключовим стимулом для проведення трансформаційних змін

За певними показниками, компанії регіону ASPAC виявляються лідерами в цій сфері: 61% з них активно фокусуються на перепродажах і перехресних продажах, зокрема, в Китаї цей показник зріс до 64%.

Якщо глибше розглянути, як потреби клієнтів впливають на напрямки цифрової трансформації, стає зрозуміло, що ініціативи у сфері технологічних інновацій перш за все націлені на задоволення очікувань покупців у сферах кібербезпеки, швидкості обслуговування та зручності.

Три найважливіші очікування клієнтів у проєктах цифрової трансформації

01



Посилення захисту даних/
кібербезпеки

02



Швидкість обслуговування
клієнтів

03



Зручність (зокрема
доступність 24/7)

Для ефективного залучення нових клієнтів і підвищення лояльності існуючих, важливо, щоб стратегія цифрової еволюції організації включала в себе вдосконалення послуг і продуктів. Ці зміни повинні спрямовуватися на ефективне використання часу клієнтів і мінімізацію можливості негативного досвіду.

Провідні організації розуміють наявний ризик самозаспокоєння щодо надійності наявних технологічних рішень та визнають, що гнучкість впровадження інновацій стає важливою в умовах стрімких технологічних змін і зростаючих очікувань клієнтів. Наразі, наприклад, штучний інтелект (ШІ) вважається однією з ключових технологій для втілення короткострокових цілей цих організацій. Вони швидко просуваються вперед, щоб встигнути за стрімкими темпами прогресу в таких галузях, як генеративний ШІ.

Свами Кочерлакота, виконавчий віцепрезидент та директор з інформаційних технологій S&P Global, зауважує, що компанія, яка займається фінансовими індексами, спостерігає, що генеративний ШІ все більше впливає на поведінку клієнтів, спрямовуючи їх у бік інтерактивного спілкування. “Ручне опрацювання та засвоєння інформації виходить з моди на користь більш інтерактивного способу взаємодії, де саме та інформація, яку шукає клієнт, надається йому в персоналізованому форматі”.

Він додає: “Тож ми оцінюємо наші ресурси і задаємо собі питання: ‘Як це буде виглядати у майбутньому? Як ми будемо взаємодіяти з нашими клієнтами? Як зробити наші продукти більш інтерактивними, і які нові можливості виникнуть з цим новим каналом взаємодії?’”

Незважаючи на очевидні переваги, які забезпечують новітні технології, виклики для менеджменту лишаються незмінними.

Дослідження бази респондентів показує, що прогрес у різних сферах відбувається з різною швидкістю. Наприклад, навіть при позитивному ставленні до потенціалу ШІ ([детальніше - в Розділі 3](#)), компанії все ще перебувають на ранніх етапах його застосування. Лише 15% досягли стадії активного просування у впровадженні власних стратегій щодо ШІ.

У той час як 68% організацій вказують, що їхня робота з даними та аналітикою вийшла за межі експериментальної фази, 17% описують свій підхід до цих даних як ‘вбудований’ - він повністю інтегрований у повсякденну діяльність і вже демонструє результати.

“Ми об’єднуємо всі наші дані на єдиній платформі”, - зауважує Нан Ванг, виконавчий директор, відповідальний за ІТ у фармацевтичній компанії Merck. “Це гарантує доступність надійних, якісних та повних даних як всередині, так і поза межами компанії, що ми успішно використовуємо для отримання прибутку, прийняття рішень та створення переконливих успішних сценаріїв”.

Більшість організацій визнали цінність даних і вже рухаються у відповідному напрямку для реалізації своїх стратегій управління даними. Проте їм ще потрібно пройти довгий шлях, особливо у плані інтеграції різних наборів даних, які не взаємодіють між собою на різних рівнях організації.

Аналогічно, стратегія технологічного підходу “все як послуга” (ХaaS) приносить численні переваги для багатьох організацій, проте управління середовищами ХaaS є нелегким завданням. Окрім позитивних аспектів у сфері кібербезпеки та відповідності, переваги ХaaS у 2023 році відрізняються від тих, про які звітувалося у 2022 році. Серед нових факторів у переліку перших чотирьох- покращене управління даними, прискорення технологічних інновацій та зменшення вуглецевого сліду.

“
Ми централізуємо всі наші дані на єдиній платформі. Це забезпечує нам доступ до надійних, обширних та всеосяжних наборів даних як всередині, так і за межами компанії. Ми можемо використовувати ці дані для отримання прибутку, прийняття рішень та створення переконливих історій успіху.”

Нан Ванг
Виконавчий директор, керівник відділу ІТ Merck.

Видається, що ці переваги сприяють підвищенню продуктивності:

63%

опитаних нами організацій збільшили свою прибутковість або ефективність завдяки використанню ХааS за останні 24 місяці

вважають, що ризик переходу на ХааS вартий тих можливостей, які відкриваються перед ними

ХааS дає нам важливе розуміння деяких викликів, що постають у зв'язку з цифровою трансформацією. Наше дослідження показує, що у той час, як багато організацій зосереджені на перевагах подальшої міграції, вони недостатньо ефективно управляють існуючими ХааS-продуктами.

Якщо зазирнути в майбутнє і подивитися на основні амбіції організацій щодо ХааS у 2023 році, то можна побачити, що всі цілі, пов'язані з оптимізацією існуючих ХааS-рішень, не входять до першої трійки пріоритетів.

Успішно перейшовши на ХааS, організації тепер мають навчитися оптимізувати управління своїми технологічними ресурсами.

Це є важливим уроком, особливо у контексті обмеження бюджетів. [Дослідження KPMG](#) у 2022 році показало, що принаймі 77% респондентів розглядають можливість призупинення або скорочення інвестицій у [цифрову трансформацію](#) через посилення невизначеності в економіці. Компанії хочуть цілеспрямовано управляти ініціативами, щоб отримати максимальну віддачу від них. Це означає думати про те, як:

- Зблизити людей і технології ще тісніше
- Працювати з партнерами з метою отримання переваг
- Використовувати нові інструменти, щоб бути ближче до клієнта

Загалом, уроки останніх 12 місяців очевидні. Цифрова трансформація повинна проводитися цілеспрямовано. Для нарощування темпів трансформації, вже досягнутих на сьогодні, технологічні лідери повинні тісно співпрацювати з бізнес-партнерами, щоб узгодити свої інноваційні зусилля зі стратегічними амбіціями. Шляхи досягнення цих амбіцій можуть змінюватися, оскільки нові технології продовжують стрімко розвиватися, але найважливішим є отримання результату для бізнесу.

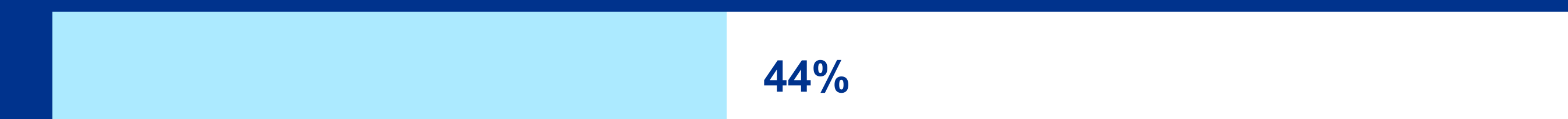
Амбіції, пов'язані з початком переходу на SaaS, в основному зосереджені на міграції

Які ваші основні амбіції щодо хмарних технологій на даний момент?

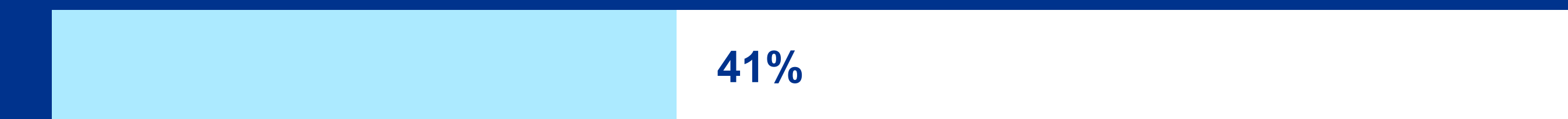
Підтримка функціонування нових технологій (наприклад, ШІ, квантових обчислень тощо)



Підключення до джерел даних для отримання розширеної аналітики



Максимізація кількості застосунків, які переносяться в публічну хмару (технології ХааS)



Підвищення рівня безпеки та відповідності вимогам



Підтримка розробки нових продуктів/послуг



Оптимізація витрат (FinOps)



Трансформація бізнес-моделі



Розділ 2:

Трансформація, якій довіряють



Трансформація, якій довіряють: шлях до покращення результатів

Щоб зберегти результати важкої праці, вкладеної в цифрову трансформацію, лідери цифрових технологій враховують питання кібербезпеки. Дійсно, багато організацій виявили, що проактивне управління ризиками безпеки на ранніх стадіях проєктів значно підвищило рівень успішності проєктів із трансформації.

Це зрілий підхід, адже цифрова трансформація та впровадження нових технологій можуть підвищити ризики кібербезпеки. Коли простір систем компанії розширюється, у “поганих хлопців” з’являється більша мішень. А зміни в інфраструктурі компанії можуть призвести до появи вразливих місць. Водночас, більша кількість підключень - для співробітників, клієнтів і партнерів - створює нові напрями для атаки.

Критично важливо усвідомити, що це не просто технічний виклик. Компанії, які не надають пріоритетності безпеці в процесах трансформації, підривають свої довірчі відносини із зацікавленими сторонами - від клієнтів до постачальників. Тому акцент на безпеці під час впровадження інновацій є життєво важливою частиною цілеспрямованої трансформації, а бізнес-ціллю має бути зміцнення довіри до організації.

Проблеми у сфері кібербезпеки та конфіденційності були названі першочерговими факторами, які можуть сповільнити прогрес трансформації. А на тлі триваючого переходу до хмарних інфраструктур, 40% респондентів стверджують, що підвищення рівня безпеки стало ключовою метою їхніх ХааS-проєктів.

Визнається, що безпека створює комерційні можливості

Кібербезпека не просто вважається необхідністю. Вона розглядається як ключова комерційна можливість. Організації, які ефективно підтримують безпеку, отримують конкурентну перевагу - 63% організацій, які взяли участь у нашому дослідженні, стверджують, що підвищення рівня кібербезпеки та конфіденційності допомагає їм надавати клієнтам послуги, які сприяють підвищенню їхньої лояльності. Вони також можуть швидше просуватися вперед у цифровій трансформації, оскільки їх керівники, швидше за все, будуть впевнені у своїй здатності захистити організацію, навіть під час стрімких змін.

Тож не дивно, що підвищення стійкості та довіри за допомогою кіберпростору зараз є однією з головних інноваційних цілей для технологічних підрозділів. Більше половини (51%) команд з кібербезпеки зосереджені на тому, як автоматизувати, раціоналізувати та інтегрувати безпеку в основний бізнес. Виклик полягає в тому, щоб зробити це, не створюючи перешкод для бізнесу. Якщо інтеграція успішна, це допоможе людям працювати впевнено, робити правильний вибір і відігравати свою роль у захисті організації.

Ця робота має бути невід'ємним елементом проєктів цифрової трансформації від самого початку - вона не може бути відкладеною на потім.

На щастя, безпека, вбудована в дизайн (security by design) стає загальноприйнятим принципом: 62% компаній виявили, що управління ризиками на ранніх стадіях проєктів, враховуючи безпеку та контроль, вбудовані в дизайн, значно підвищує рівень успішності програм трансформації. А в деяких країнах цей показник набагато вищий: 74% у Бразилії, 83% у Китаї та 88% в Індії.

Цей успіх розпалює апетит до ще більш проактивних дій у сфері кібербезпеки. 71% організацій заявляють, що хочуть бути більш активними в інтеграції довіри, безпеки, конфіденційності та стійкості при впровадженні нових технологій.

Проактивність в питаннях кібербезпеки також є складовою дотримання бюджету, вважає Нан Ванг, представник компанії Merck. "Іноді витрати, пов'язані з кіберпростором і конфіденційністю, перевищують витрати на розробку технологій", - каже він. - "Мало того, що вирішувати питання кібербезпеки та управління даними без комплексного підходу це дорого, це ще й не найточніший та не найефективніший спосіб управління такими питаннями".

Натомість, за його словами, безпека має бути частиною самого продукту. При цьому він визнає, що це непросте завдання: "Це важко зробити, здебільшого через брак навичок впровадження кібербезпеки в безлічі програмних продуктів і платформ".

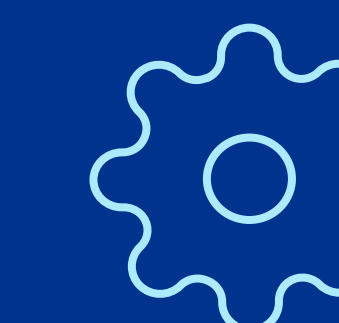
“Іноді витрати, пов'язані з кіберпростором і конфіденційністю, перевищують витрати на розробку технологій”

Нан Ванг

Виконавчий директор, керівник відділу ІТ на ринку Китаю, Merck

Три головні шляхи інтеграції безпеки в основний бізнес

01



Автоматизація, оптимізація та інтеграція безпеки в бізнес-процеси

02



Убезпечення складної екосистеми третіх осіб та зовнішніх постачальників послуг

03



Зміцнення довіри замовників і клієнтів до кібербезпеки та захисту їхніх даних і послуг

Проте альтернатива може бути ще менш привабливою. Доопрацювання засобів захисту може зайняти більше часу, але з меншими гарантіями успіху. Тому є сенс призупинитися на початковому етапі, щоб потім рухатися швидше.

Це важливий принцип, який слід ширше застосовувати в проєктах цифрової трансформації, зазначає Міхаель фон Рьодер, директор з цифрових технологій 50Hertz Transmission GmbH, і це одна з причин, чому він вірить у необхідність створення більш різноманітних команд з впровадження нових технологій. «Іноді ви приходите до рішень повільніше, маючи більш різноманітні команди, тому що у вас є різні точки зору, які ви можете обговорити», - каже він. - «Процес може здаватися повільнішим. Але, зрештою, мій досвід показує, що кожне окреме рішення є кращим».

«Ключ до різноманітності - мати спільну мету, при цьому пам'ятаючи, що ваші шляхи до неї можуть бути різними», - каже фон Редер. «Якщо ви завжди будете пам'ятати, що ви всі хочете одного й того самого, то у вас все вийде».

Приділивши час створенню безпечної та надійної основи для набору технологічних рішень, організації зможуть впевнено рухатися вперед до нових цифрових амбіцій.

“Ключ до різноманітності - мати спільну мету, при цьому пам'ятаючи, що ваші шляхи до неї можуть бути різними”

Міхаель фон Рьодер

Директор з цифрових технологій Групи 50Hertz Transmission GmbH

Розділ 3:

Цілі цифрової трансформації





Цілі цифрової трансформації: ми не зупиняємось

Організації прагнуть цифрової трансформації. Проте найуспішніші інноватори усвідомлюють небезпеку впровадження нових технологій просто заради них самих, без цілей досягти конкретних бізнес-результатів. Подає надію те, що багато організацій мають чітко визначені цифрові амбіції.

Згідно з минулорічним дослідженням, підвищення залученості клієнтів та кібербезпека залишаються важливими сферами для інвестицій в цифрові технології. Водночас, цілі ESG виходять в пріоритет для багатьох організацій.

Після оцінки цифрової трансформації в сфері ESG як найнижчого пріоритету з усіх областей, вимірних у 2022 році, просування ESG стане одним з основних рушіїв технологічних інновацій протягом наступних двох років.

ESG - головний пріоритет технологічних інновацій

Бізнес прагне взяти на себе ініціативу в питаннях ESG. Це також буде впливати і на впровадження технологічних інновацій.

Майже половина респондентів (48%) стверджують, що протягом наступних двох років просування їхніх пріоритетів ESG визначить основну мету розвитку інновацій для їхніх технологічних підрозділів; цей показник узгоджується з регіональними показниками: 53% в регіоні ASPAC, 46% в Північній та Південній Америці та 47% в регіоні EMEA.

Оскільки ESG переходить від важливого обов'язку звітування до рушійної сили створення вартості, цифрова трансформація, ймовірно, матиме вирішальне значення. [Робота KPMG](#) у цій сфері підкреслює роль нових технологій у допомозі організаціям у здійсненні такого переходу.

Майже три чверті (72%) респондентів впевнені, що вони можуть досягти прогресу в реалізації своїх короткострокових ESG-цілей, використовуючи існуючі технологічні стеки. Наприклад, використовуючи дані та аналітичні інструменти для відстеження ефективності, управління звітністю та визначення шляхів вдосконалення.

Можливості тут значні, і багато компаній зосереджуються на тому, як вони можуть використовувати технології для досягнення своїх екологічних амбіцій. Наприклад, щоб зменшити викиди вуглецю за допомогою більш ефективних методів роботи або точніше вимірювати та звітувати про свої викиди вуглецю.

Організації також шукають шляхи використання нових технологій у трудових відносинах: для підвищення етичних стандартів та дотримання принципів різноманітності, рівності та інклюзивності (IDE), зокрема при працевлаштуванні. Також існує можливість використання нових технологій для розробки більш сталих продуктів та послуг.

Як оператор частини німецьких електромереж, компанія 50Hertz Transmission GmbH несе відповідальність за стан довкілля та допомагає іншим компаніям досягти їхніх цілей сталого розвитку за допомогою нових технологій. Пояснює Міхаель фон Рьодер: "Зелена енергія стає все більш важливим фактором для нових промислових населених пунктів у зоні нашої мережі. Є високий попит з боку бізнесу на зелену енергію в режимі 24/7. Як оператор системи передачі, ми можемо розширити мережу та використовувати інноваційні технології в роботі системи, щоб мати змогу інтегрувати велику частку відновлюваних джерел енергії в електромережі."

Наша мета - забезпечити 100-відсоткову інтеграцію відновлюваних джерел енергії для споживання електроенергії в нашому регіоні до 2032 року", - додає фон Рьодер.



Проте організації не впевнені, чи варто ризикувати з новими інвестиціями

Дивлячись на те, як організації планують розвивати свої технології для досягнення своїх цілей, виникає відчуття стурбованості навколо інвестування в нові технології. Економічна невизначеність призвела до того, що 65% підприємств відчувають невпевненість щодо інвестування в нові технології; однак для них було б помилкою повністю відмовлятися від інновацій на користь існуючих технологічних стеків. Зупинка прогресу може дати конкурентам шанс обійти їх на ринку і вийти в лідери галузі.

Стурбованість через невизначеність на ринку, схоже, впливає на інвестиційні плани: 67% респондентів заявили, що очікують зробити більше з меншим бюджетом, ніж торік, а в регіоні ASPAC цей показник зріс до 72%.

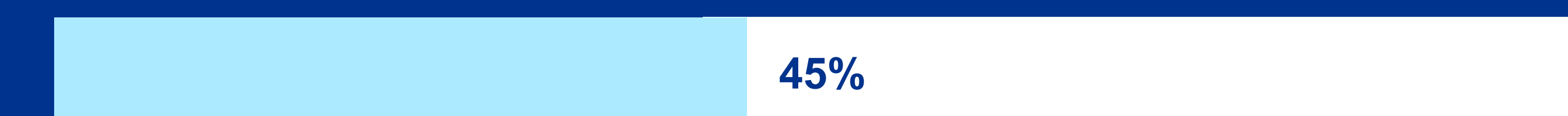
Технічні підрозділи роблять все більший внесок в реалізацію пріоритетів ESG

Які інноваційні цілі є пріоритетними для вашого технологічного підрозділу протягом наступних двох років?

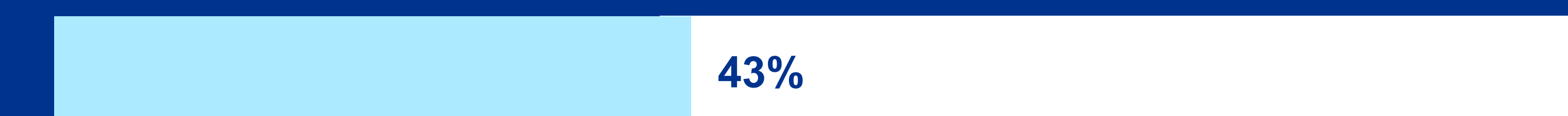
Просування ESG-пріоритетів / зобов'язань (включно з цілями щодо викидів вуглецю)



Посилення довіри через виявлення кіберзагроз та управління ними



Вихід на нові регіони / демографічні групи клієнтів



Вдосконалення процесів по всіх напрямках бізнесу



Отримання більшої цінності/інформації з даних



Вдосконалення продуктів і послуг



Освоєння нових галузей



Джон “Джей Ті” Тоннісон, виконавчий віцепрезидент і директор з питань інформації та цифрових технологій компанії US Foods, каже, що замість розчарування такою динамікою, технологічні команди повинні прийняти цей виклик. Демонструючи реальну цінність на ранніх стадіях проекту, технологічні команди, швидше за все, зможуть залучити більше ресурсів або бюджету в майбутньому. Він каже: “У кожному середовищі, в якому я був, коли чітко показано реальну віддачу, з’являється більший потенціал”.

“Візьміть виділені ресурси і добре ними розпоряджайтеся, щоб досягти результату, - зазначає Тоннісон. - Продемонструйте результати в одній сфері бізнесу, можливо, в сфері інструментів для роботи з клієнтами або оптимізації основної статті балансу за допомогою машинного навчання, і незабаром ви побачите, що інші бізнес-підрозділи захочуть долучитися до цього процесу. Тоді ваш бізнес буде готовий подивитися на свій бюджет комплексно і зробити перерозподіл”.

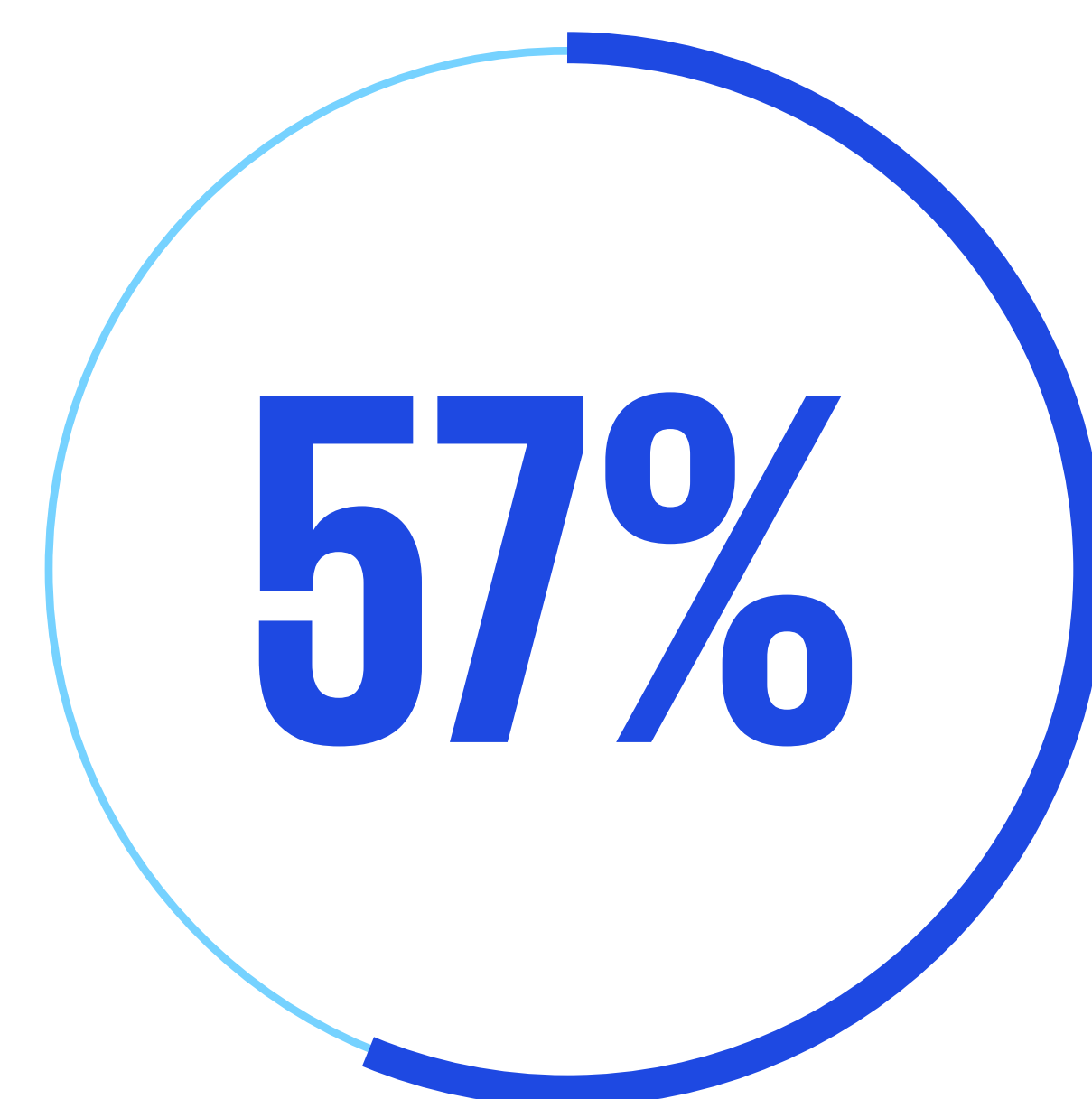
ІТ-служба повинна навчитися ефективніше доносити свою позицію. Наприклад, серед промислових виробничих компаній рівень довіри та продуктивності високий. Не випадково 81% підприємств цього сектору стверджують, що вони повністю усвідомлюють вплив “технологічного боргу” на продуктивність та фінансові витрати. Жодна інша галузь не наближається до такого рівня усвідомлення; з компаній, що працюють у сфері біологічних наук, наприклад, такої ж думки дотримуються лише 59%.

Цілеспрямоване акцентування уваги на майбутніх бізнес-результатах і прибутках полегшить лідерам трансформації доступ до ресурсів та підтримку, необхідну для досягнення їхніх ключових цілей, наприклад, в сфері ESG або взаємодії з клієнтами.

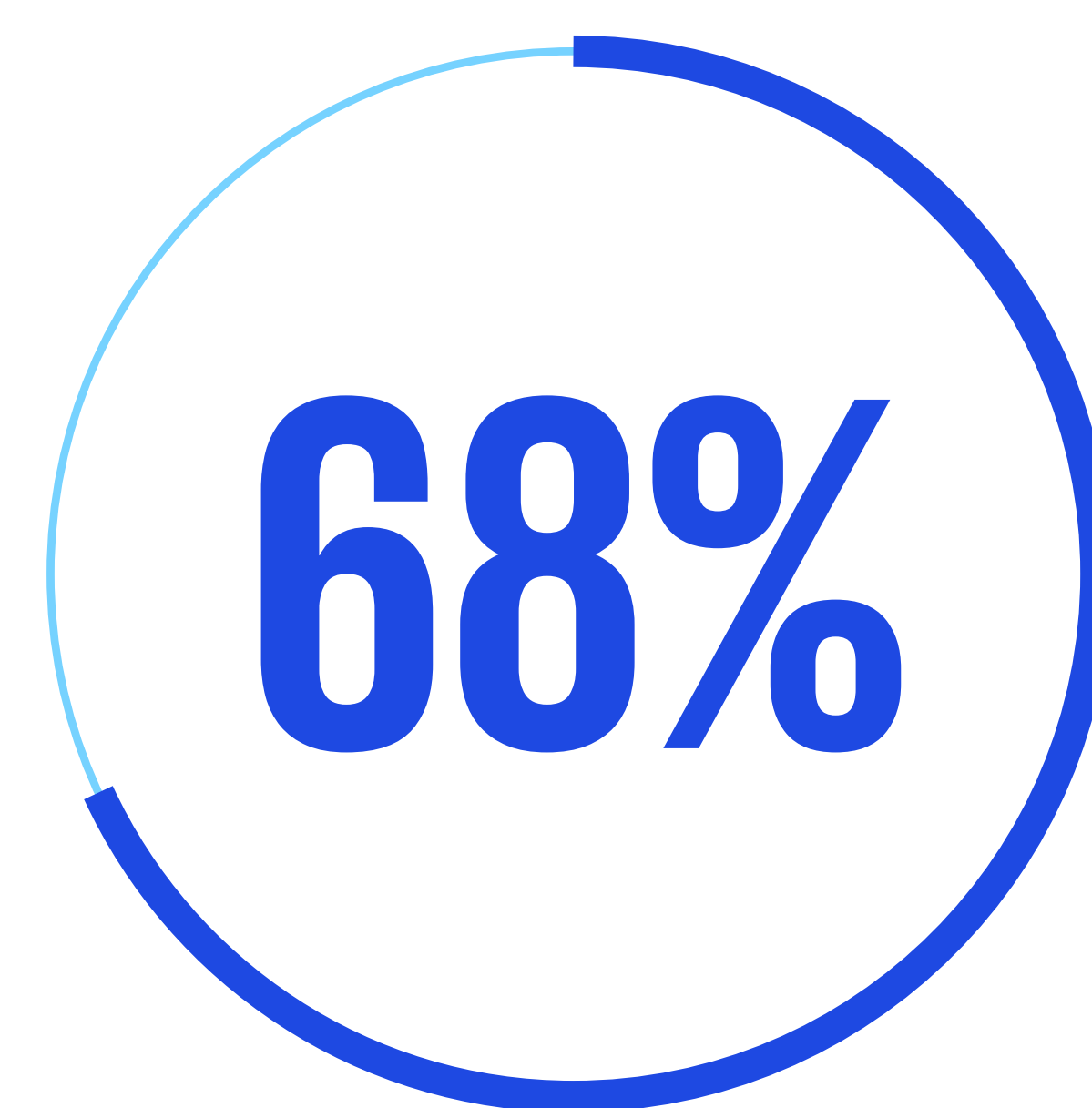
Бурхливий розвиток ШІ та машинного навчання продовжується

ШІ та машинне навчання вважаються найважливішими технологіями для реалізації швидких перемог. Більше половини опитаних фахівців у галузі технологій (57%) вважають, що штучний інтелект і машинне навчання, включаючи генеративний ШІ, відіграватимуть важливу роль в досягненні їхніх бізнес-цілей протягом наступних трьох років. Це значно випереджає наступну технологію в рейтингу – граничні обчислення (edge computing) (42%).

Серед провідних компаній, де інвестиції в технології напряду впливають на прибутковість, ШІ та машинне навчання є ще більшими пріоритетами. Понад дві третини (68%) респондентів стверджують, що ці технології будуть ключовими для досягнення їхніх короткострокових бізнес-цілей, порівняно з 57% респондентів з усієї вибірки.



вважають, що штучний інтелект і машинне навчання важливі для досягненні їхніх бізнес-цілей протягом наступних трьох років.



стверджують, що ці технології ключові у досягненні їхніх короткострокових бізнес-цілей, порівняно з 57% респондентів з усієї вибірки.

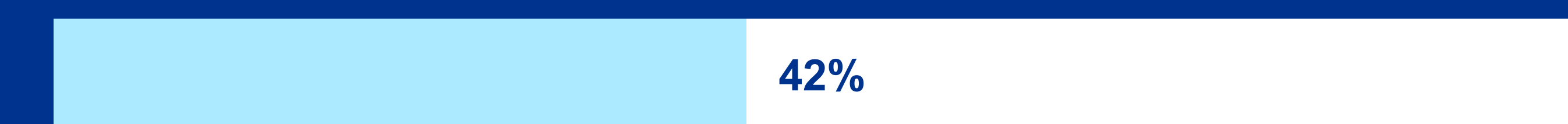
ШІ та машинне навчання - ключ до реалізації короткострокових цілей/ швидких перемог

Які з наведених нижче технологій, на вашу думку, будуть найбільш важливими для досягнення короткострокових цілей вашої компанії (протягом наступних 0-3 років)?

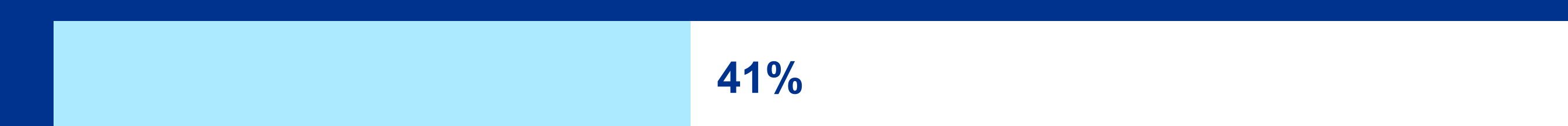
ШІ/машинне навчання (включаючи генеративний ШІ)



Граничні обчислення/edge computing (включно з IoT)



Роботизація/автоматизація



VR/AR (включаючи metaverse)



Квантові обчислення



Web3 (у т.ч. токенизація)



Технології ХaaS (в т.ч. публічна хмара або мультихмара)



5G



Стратегії ШІ змінюються із шаленою швидкістю

Внаслідок стрімкого розвитку ШІ, зокрема генеративного ШІ, багато компаній змушені переглянути свої стратегії в цій сфері. В минулорічному звіті 40% компаній заявили, що досягли “проактивної” стадії своєї стратегії впровадження ШІ; сьогодні цей показник знизився до 15%. Компанії визнають роль ШІ в досягненні короткострокових цілей, але готові до гнучких підходів у його впровадженні.

Однією з причин цього є питання етики та безпеки: 55% організацій кажуть, що пригальмували автоматизацію через їхні побоювання щодо того, як системи ШІ приймають рішення. Оскільки увага до ШІ зростає, організації потребуватимуть політик і практик, які вони зможуть упевнено застосовувати.

Тож, незважаючи на стрімкий розвиток ШІ, організаціям, як і раніше, вкрай важливо закласти правильний фундамент, перш ніж рухатись вперед, каже Міхаель фон Рьодер.

“Я розумію, чому компанії призупинили реалізацію своїх ШІ-стратегій: за останній рік організації побачили, що ШІ стрімко розвивається і може робити дивовижні речі. Організації також зрозуміли, що вони мають систематизувати його застосування, - каже фон Рьодер. - Саме тут, на мою думку, потрібно працювати: впроваджувати управління змінами та забезпечувати наявність правильних процедур і управління, особливо навколо технологічної та інформаційної бази”. Він додає, що генеративний ШІ потребує високоякісних даних для навчання, доступних для пошуку та представлення.

Як досягти успіху в сфері ШІ

Важливо пам'ятати, що ШІ дає змогу підвищити цінність багатьох інших інвестицій в технології, зокрема в сфері даних, зазначає Масаши Канеко, керівник департаменту цифрових технологій Mitsubishi Tanabe Pharma Corporation.

“Дані та ШІ важливі для бізнесу з двох причин, - вважає Канеко. - По-перше, вони допомагають нам приймати кращі рішення. А по-друге, вони можуть зробити невидиме видимим. У фармацевтиці, наприклад, нам потрібна інформація для розробки нових процесів, де ми маємо багато даних. Але коли справа доходить до аналізу big data, людський мозок обмежений. Ось тут і приходиться на допомогу ШІ. Поєднання big data та штучного інтелекту допомагає нам знайти те, що ми не можемо побачити спочатку”.

Нан Ванг з компанії Merck каже, що компаніям, які намагаються інтегрувати кілька новітніх технологій, таких як ШІ, можливо, доведеться повернутися до основ. Компанії часто не звертають уваги на необхідність зміцнення своїх базових ІТ-рівнів, необхідних для успішного впровадження новітніх технологій. “Існує три основні рівні: інфраструктура, процеси та дані, - каже Ванг. - Тільки маючи такий фундамент, ви можете впроваджувати наступні рівні передових технологій”.

“Дані та ШІ важливі для бізнесу з двох причин: по-перше, вони допомагають нам приймати кращі рішення. А по-друге, вони можуть зробити невидиме видимим.”

Масаши Канеко

керівник департаменту цифрових технологій Mitsubishi Tanabe Pharma Corporation

Три найпоширеніші переваги ШІ та автоматизації

01



Підтримка розробки нового напрямку в бізнесі

02



Підвищення залученості клієнтів

03



Підвищення рівня задоволеності працівників

Три кроки до покращення інтеграції

01

Створити необхідну інфраструктуру, що включає хмарні та наземні (в разі потреби) елементи, а також засоби зв'язку.

02

Зосередитись на процесах: перейти від ручних операцій до цифрових процесів, які інтегруються зі сторонніми процесами, особливо з тими, які стосуються взаємодії з клієнтами. Це сприятиме підвищенню інноваційності.

03

Розвивати напрям глибокого аналізу даних: зосередитися на постійному вдосконаленні фундаментальних напрямів управління та інструментів, які надають розуміння майбутнього, таких як аналітика та ШІ.

Нан Ванг, виконавчий директор, керівник відділу ІТ компанії Merck.

Варто діяти помірковано, бути готовим до зміни напрямку, зокрема з [моделями генеративного ШІ](#), та зосередитися на потребах користувачів: співробітників і клієнтів. Наприклад, спочатку запропонувати моделі з невеликими можливостями, оскільки, ймовірно, користувачі можуть відмовитись від більш радикальних змін. Також, запровадити [інструкції з безпечного використання](#) ШІ, які допоможуть врегулювати належне та ефективне застосування технології в організаціях та вимагатимуть обов'язкового навчання для всіх, хто хоче користуватися цими інструментами.

Обирайте свій шлях

Незважаючи на уважний підхід організації до стратегій трансформації, дослідження виявило “сліпу зону”, коли справа доходить до вибору технологій. Коли респондентів попросили пояснити, чим вони керуються під час вибору тієї чи іншої технології, найпопулярніша відповідь загалом зводилася до одного: “копіюємо конкурентів”.

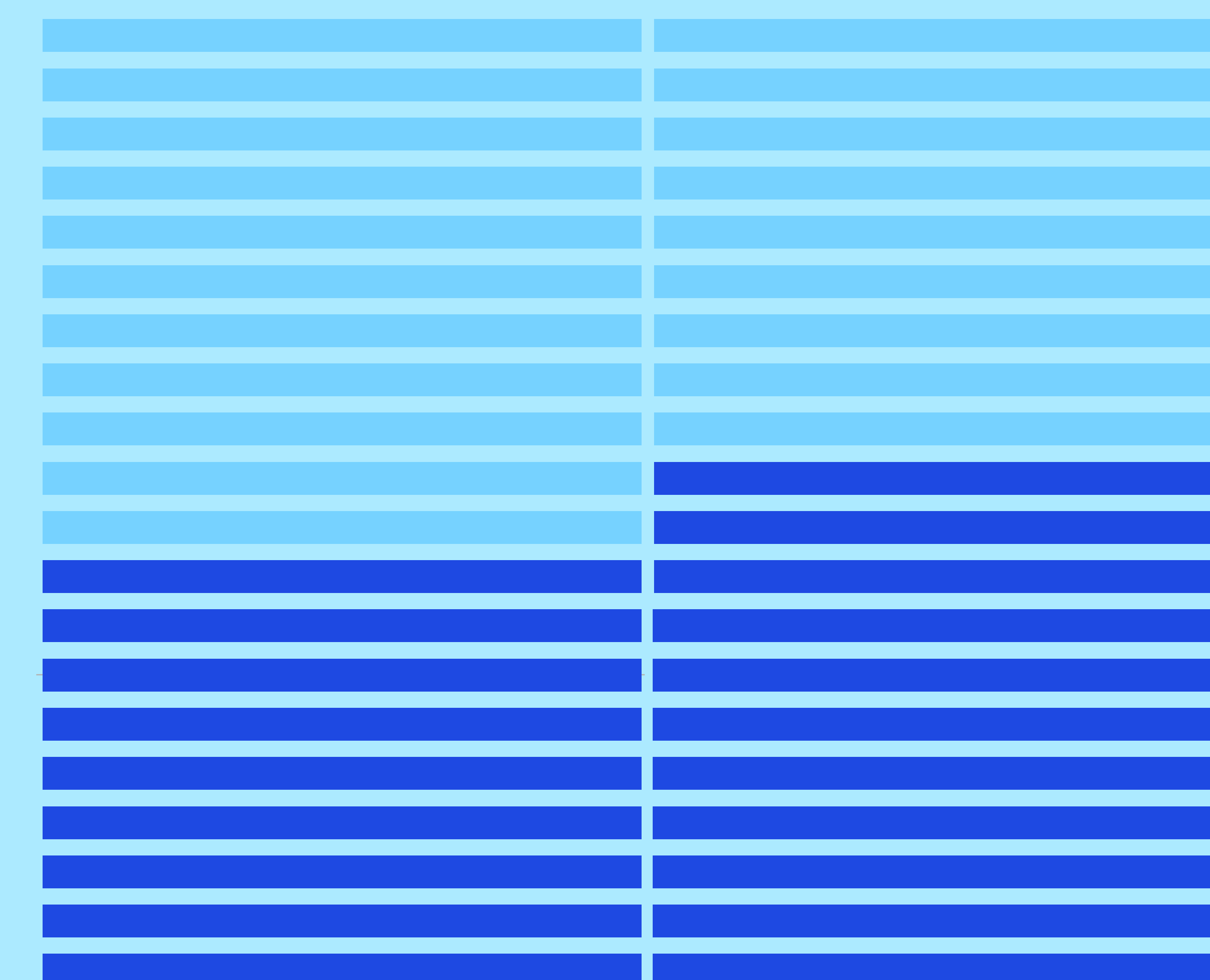
У низці галузей компанії надають пріоритет певним технологіям, оскільки вважають, що конкуренти вже здійснили прорив у цьому напрямку:

- 45% заявляють, що надають пріоритет ШІ та машинному навчанню, бо лідери ринку вже впровадили ці технології
- 52% говорять те ж саме про інструменти віртуальної та доповненої реальності, включаючи Metaverse

Страх втратити клієнта, дохід, інвестиції зрозумілий, але тиск з боку партнерів не може бути аргументом у бізнесі. Технологічним лідерам варто було б зосередитися на співпраці з бізнес-партнерами для досягнення комерційних та стратегічних результатів. Керівникам компаній важливо ретельно оцінити, наскільки потенційні інвестиції підходять для їхньої організації.

Для нарощування темпів прогресу трансформації попри економічні негаразди, організації повинні цілеспрямовано дотримуватися визначених стратегій. Важливо раціонально використовувати кошти і ресурси в умовах постійного скорочення бюджетів.

Організації надають пріоритет певним технологіям, оскільки вважають, що конкуренти вже здійснили прорив у цьому напрямку



45%

заявляють, що надають пріоритет ШІ та машинному навчанню, оскільки лідери ринку вже впровадили ці технології

52%

кажуть те ж саме про інструменти віртуальної та доповненої реальності, включаючи Metaverse

Розділ 4:

Загрози для прогресу



Загрози для прогресу: особливості культури та взаємодії

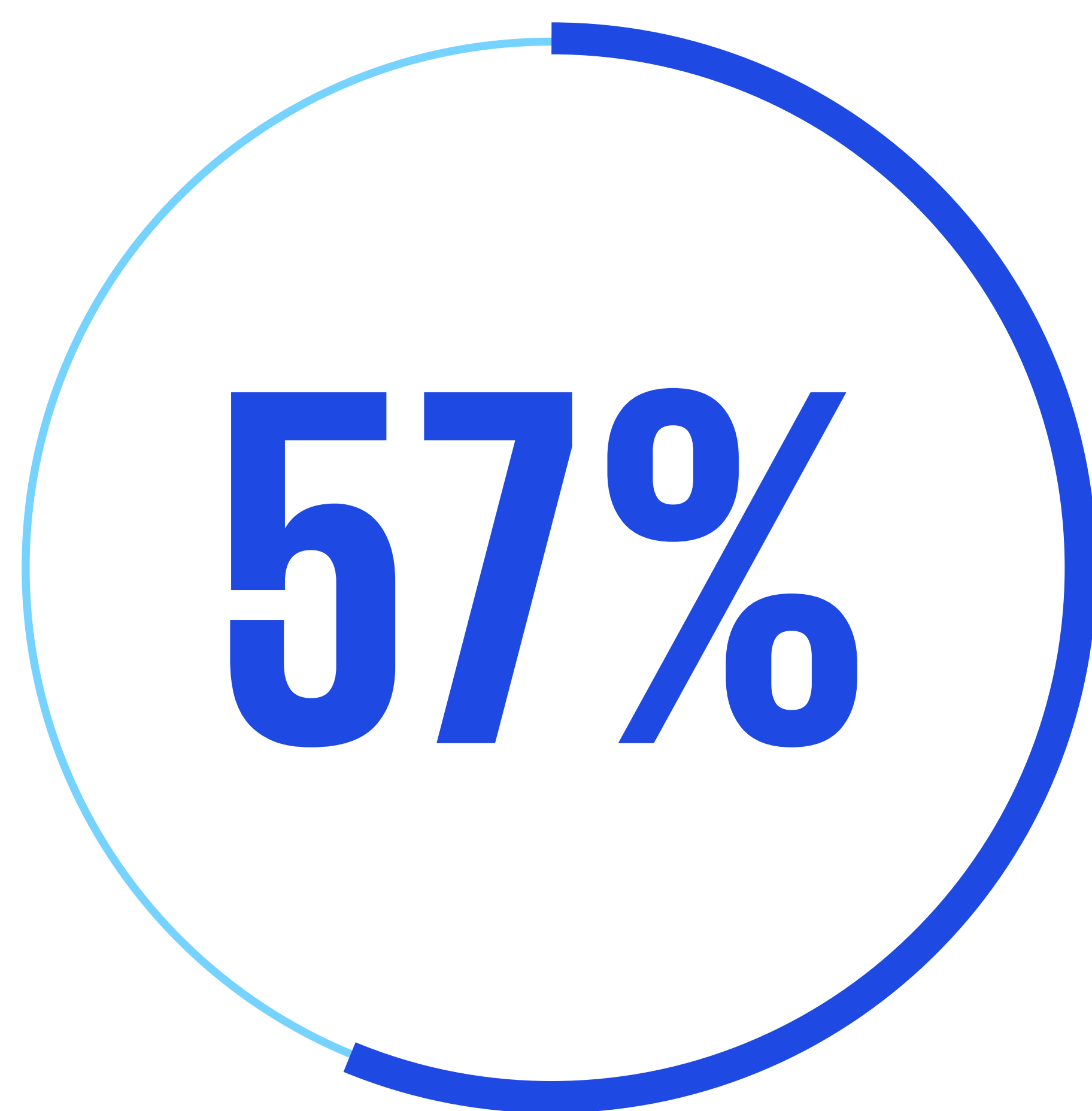
Шлях до цифрової трансформації неминуче вимагатиме від організацій подолання технічних перешкод. Але зазвичай організації найбільше стурбовані не через технічні фактори. У цьогорічному дослідженні респонденти частіше говорять про те, що культура, співпраця та комунікація є вузькими місцями, які стримують успішну трансформацію. На думку респондентів, відсутність координації між технологічними службами є головною перешкодою на шляху до прогресу трансформації.

Майже половина організацій (46%) стверджують, що їх технологічним підрозділам бракує управління та координації, необхідних для ефективної підтримки ініціатив з трансформації. Більше третини (36%) описують свою культуру як неохильну до ризику. І стільки ж стурбовані нестачею навичок всередині організації.

Комунікація повинна йти як по вертикалі бізнесу, так і між окремими функціональними підрозділами. Керівники технологічних підрозділів стверджують, що для успішної реалізації ініціатив з цифрової трансформації їм потрібна підтримка ради директорів. А 69% респондентів вважають, що їм потрібно краще допомагати раді директорів розуміти потенціал нових технологій. У регіоні ASPAC цей показник сягає 80%.

Проблеми з комунікацією поширюються і на зовнішніх партнерів. Відносини з третіми сторонами можуть стати на заваді інноваціям, наприклад, стримуючи загальну гнучкість бізнесу:

- 57% опитаних стверджують, що довгострокові контракти з постачальниками обмежують їх здатність інвестувати в нові технології
- 42% респондентів стверджують, що необхідність керувати постійно зростаючою екосистемою партнерів та постачальників є проблемою технологічного стеку, яка загрожує інноваціям.



опитаних представників компаній стверджують, що довгострокові контракти з постачальниками обмежують їхню здатність інвестувати в нові технології

Як отримати дивіденди від співпраці

Джон “Джей Ті” Тоннісон з компанії US Foods вважає, що вирішення проблеми співпраці часто зводиться до того, що діджитал-команди мають зробити перший крок. “У бізнесі чи галузі, які не є “цифровою” на цифрових спеціалістів покладається задача лідерства та євангелізації інновацій. Щоб створювати та просувати бачення цифрового майбутнього та надихати на зміни. Прокласти місток між життєвим досвідом та цифровим потенціалом”.

Для того, щоб звести до мінімуму ймовірність непорозумінь між командами, які можуть зірвати виконання проєкту, обов’язково варто врахувати різні точки зору та рівні розуміння.

Масаши Канеко, представник Mitsubishi Tanabe Pharma Corporation, вважає, що один із способів покращити взаємодію - об’єднати людей із різних підрозділів у крос-функціональні команди. “Створіть проєкт, до якого залучені багато відділів - каже він, - де люди з різних команд зможуть познайомитися один з одним, співпрацювати і краще спілкуватися між собою та зі своїми клієнтами”.

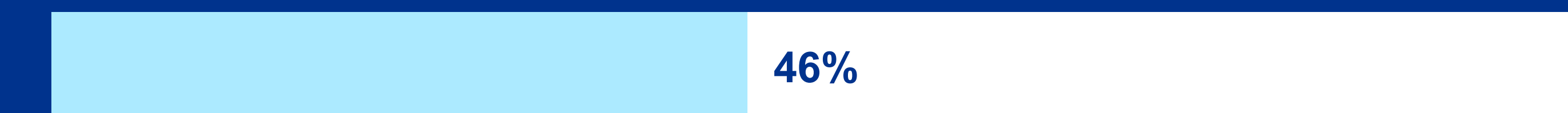
Освоєння нових навичок буде складним завданням через темпи розвитку технологій та величезний попит на відповідних фахівців. Однак розширити коло потенційних кандидатів та відкрити доступ до нових актуальних навичок допоможе дотримання принципу різноманітності у рекрутингу.

“Зазвичай наймають адміністраторів систем або інженерів, але цей шлях не єдиний, - каже Міхаель фон Рьодер з 50Hertz Transmission. - Звичайно, лікар повинен мати медичну освіту, але для деяких “цифрових” професій спеціальна освіта не має значення: існують різні навички, які можна запозичити з інших галузей”.

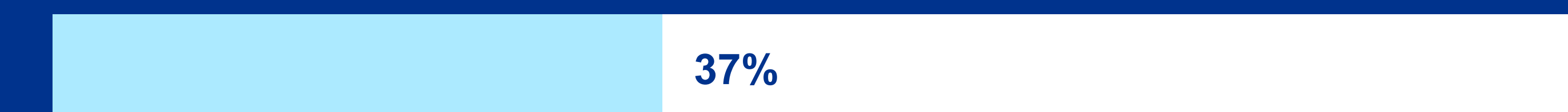
Відсутність координації з боку технологічного підрозділу ставить під загрозу прогрес трансформації

Які з наведених нижче викликів, найімовірніше, уповільнять вашу трансформацію?

Технологічному підрозділу бракує управління та координації для ефективної підтримки ініціатив з трансформації



Занепокоєння щодо кібербезпеки чи конфіденційності



Культура, що не схильна до ризику і повільно впроваджує зміни



Нестача компетенцій у організації



Обмеження через застарілі технології



Незрілість стратегій управління даними



Втома від трансформації



Постійне зростання витрат





Щоб забезпечити ефективну співпрацю ІТ-команди з рештою підрозділів компанії, вищим керівникам, відповідальним за впровадження нових технологій, може знадобитися заповнити прогалини в навичках. “Технічні фахівці гарно володіють технічними навичками, але м’які навички (soft skills), як правило, є проблемою, тому завдання технологічних лідерів полягає в тому, щоб подолати цей розрив і створити здорове поєднання обох навичок”, - говорить фон Рьодер. - Досягнення правильного балансу - це те, що технологічна індустрія ще має опанувати”.

Фон Рьодер додає, що багатьом компаніям потрібно боротися з бажанням надмірно компенсувати нестачу soft skills. Я часто бачу, як компанії в Європі призначають управлінців вищої ланки з не технічною спеціалізацією керувати командою технічних спеціалістів, що іноді буває проблематично”, - каже він. Натомість “технічним спеціалістам дуже корисно мати керівника, який дійсно розуміє складнощі технологій, але водночас поважає цінність особистісних якостей”.

Навички, необхідні технічним спеціалістам на керівних посадах

Емпатичні навички		Бізнес-навички	
1.	Морально-етичні засади	1.	Стратегічне мислення
2.	Креативність та інноваційність	2.	Технічна та цифрова грамотність
3.	Здатність до співпраці	3.	Лідерські навички

Щоб забезпечити успіх майбутніх проектів цифрової трансформації, керівники компаній повинні взяти на себе відповідальність за усунення недоліків співпраці та культури, які існують в їхніх організаціях.

Розділ 5:

Цілеспрямована цифрова трансформація



Цілеспрямована цифрова трансформація: досвід лідерів

Минулорічне дослідження KPMG global tech report показало різке зростання розвитку цифрових технологій в організаціях порівняно з попередніми роками. Такий прорив у цифровій ефективності зробив наше початкове визначення цифрового лідерства неактуальним.

Цього року в нашому дослідженні з'явилося нове визначення лідерів цифрових технологій. Спостереження за цією групою можуть стати прикладом кращих світових практик для решти учасників ринку, які продовжують свій шлях цифрової трансформації.

Щоб вважатися лідером цифрових технологій, наші респонденти повинні були відповідати двом важливим критеріям:

1. Вони створили технологічні стеки, які, на їхню думку, допоможуть досягти цілей цифрової трансформації
2. Вони вже почали отримувати прибуток або підвищувати ефективність від своїх інвестицій у технології

До цієї групи належать близько 15% опитаних нами організацій, і отримані дані свідчать про те, що ці цифрові лідери трансформуються швидше і демонструють кращі результати, ніж в середньому в усьому світі.

Наприклад, 96% лідерів цифрових технологій стверджують, що їх технологічна команда може допомогти підприємству впевнено освоювати потенціал нових технологій, порівняно з 81% організацій в цілому.

Дві третини лідерів цифрових технологій досягли стадії імплементації проєктів, пов'язаних з новими технологіями, SaaS, даними та аналітикою, ШІ та автоматизацією, порівняно з менш ніж половиною загальної бази респондентів.

Крім того, цифрові лідери досягли більшого прогресу у вирішенні багатьох проблем співпраці та взаємодії, які загрожують прогресу цифрової трансформації, і вони продовжують наполегливо працювати над багатьма з них. Наприклад, 93% респондентів-лідерів згодні з тим, що більша різноманітність в ІТ-команді може сприяти співпраці з іншими структурами компанії, порівняно з 67% решти організацій, з якими ми спілкувалися; 94% рішуче налаштовані знайти спільну мову з радою директорів; 76% усвідомлюють необхідність зосередитися на довгострокових контрактах з вендорами.

Як наслідок, цифрові лідери отримали широкий спектр переваг і отримали кращий результат, ніж очікували. Лідери цифрових технологій частіше бачать успішні результати бізнесу за різними показниками - від продуктивності працівників до сприяння інноваціям.

Як інші організації можуть наздогнати цифрових лідерів?

Передусім, їм потрібно зосередитися на гнучкості. Опитані організації назвали дві умови для процвітання в умовах цифрової економіки: впровадження кібербезпеки, приватності та посилення взаємодії і комунікації між бізнес-підрозділами. Важливо, що цифрові лідери частіше, ніж інші компанії, обирали "здатність точно реагувати на ринкові сигнали" як ключову рису.

Якою мірою, на вашу думку, ваші інвестиції в цифрову трансформацію за останні роки сприяли досягненню нижченаведених результатів?

(У відсотках - ті, хто відповів "вище очікуваного")



“Ключ до того, щоб стати сучасним цифровим підприємством, - це здатність до адаптації”, - каже Нандха Кумар, Директор з інформаційних технологій та даних у Північній і Південній Америці, Danone. - “Це вже не розкіш, а вимога до організацій - бути адаптивними та гнучкими до умов, в яких вони перебувають”.

“Зрештою, - додає Кумар, - справжнє задоволення потреб споживачів вимагає адаптуватися для реінжинірингу продуктів, послуг і технологій, щоб вони відповідали запитам клієнта, а не очікувати, що клієнт адаптується до вашого бізнесу”.

Гнучкість надає переваги у багатьох сферах, які компаніям варто враховувати. Як, наприклад, вони використовували дані та аналітику для забезпечення зворотного зв'язку, щоб постійно вдосконалювати продукти, послуги та підходи до вирішення ключових бізнес-проблем? Чи подолали вони проблему функціональної відокремленості для підтримки швидкої та безперешкодної співпраці в організації? Чи готові вони до партнерства та проєктів з третіми сторонами?

96%

Лідерів-респондентів стверджують, що їхня технологічна команда може допомогти підприємству впевнено освоювати потенціалнових технологій, порівняно з 81% організацій в цілому.

Беріть приклад з лідерів:

- 72% цифрових лідерів відмічають підвищення продуктивності праці співробітників завдяки цифровій трансформації, порівняно з 48% інших компаній
- 71% респондентів стверджує, що вони покращили взаємодію з клієнтами, порівняно з 49%
- 67% респондентів стверджують, що мають кращу підтримку для розвитку нового бізнесу, порівняно з 48%
- 67% сприяють інноваціям, порівняно з 46%

Розмірковуючи про перехід до гнучкої моделі та пошук клієнтів там, де вони є, Кумар каже: “Перехід до гнучкої моделі кидає виклик вашому традиційному способу ведення бізнесу. Іноді це трохи лякає, тому що ви змінюєте звичний спосіб мислення бізнесу”.

Найбільшою перешкодою під час переходу до більшої гнучкості є довіра до членів команди та надання їм більшого контролю над процесом цифрової трансформації. “Гнучкі команди є автономними, тому, коли ми просимо їх знайти спосіб розкрити та принести більшу користь, ми повинні дати їм свободу для цього, - каже Кумар. - Це передбачає відмову від старих підходів для досягнення успіху та відкритість до нових інновацій і способів роботи. Спочатку це нелегко, але чим більше ви це робите, тим краще ви стаєте”.

Здатність мислити і діяти гнучко, щоб перерозподіляти ресурси відповідно до пріоритетів, які швидко змінюються, стане ключовою вимогою до технологічних лідерів. Майже половина цифрових лідерів (47%) вже розглядають гнучкість як суттєвий чинник.

“**Це вже не розкіш, а вимога до організацій - бути адаптивними та гнучкими стосовно умов, в яких вони перебувають.**”

Нандха Кумар

Директор з інформаційних технологій та даних у Північній і Південній Америці, Danone

Висновки



Технологічні лідери рішуче налаштовані підтримувати цифрову трансформацію своїх організацій на належному рівні. Але вони повинні робити це цілеспрямовано і співпрацювати з рештою бізнесу для забезпечення реалізації переваг. Навіть у сприятливому ринковому середовищі інвестувати в технології заради них самих було б легковажно; у сьогоднішні складні часи, інновації повинні бути прив'язані до чітких бізнес-результатів і ретельно відстежуватися з точки зору кінцевої віддачі.

Гнучкість - вирішальний фактор. Не кожен експеримент виправдовує себе, але гнучкі компанії здатні швидко адаптуватися, реагуючи на внутрішні чинники, а також на зміни в навколишньому середовищі, щоб досягти оптимальних результатів. Найуспішніші впровадження можуть бути розширені, а менш вдалі експерименти відкладені на потім.

Щоб перейти досвід успішних цифрових лідерів, візьміть до уваги такі фактори:

- 9 з 10 цифрових лідерів заявляють, що їм все ще потрібно краще допомагати раді директорів розуміти потенціал нових технологій
- 9 з 10 стверджують, що вони повністю усвідомлюють вплив на продуктивність і фінансові витрати через свій існуючий "технологічний борг"
- 9 з 10 вважають, що вони повинні більш активно включати питання довіри, безпеки, конфіденційності та стійкості в процес впровадження технологій
- 9 з 10 вважають, що співпраця з іншими підрозділами компанії була б тіснішою, якби їхня технічна команда була більш різноманітною
- 6 з 10 стверджують, що очікування клієнтів щодо посилення захисту даних та кібербезпеки є ключовим фактором впливу на їхні стратегічні пріоритети
- Майже половина зазначає, що очікування щодо прозорості в сфері ESG є рушійним чинником їхніх зусиль з трансформації

Перш за все, зосередьтесь на потребах бізнесу зараз і в майбутньому, а також на технологіях, які можуть найбільш ефективно їх задовольнити. Саме так ІТ-служба може продовжувати завойовувати підтримку топменеджменту в питаннях технологічних інновацій: 38% компаній стверджують, що керівництво підтримує інвестиції в нові технології, порівняно з 10% у минулорічному дослідженні.

І розгляньте такі питання:

- Як ви забезпечите, щоб ваш бізнес встигав за еволюцією технологічних тенденцій і залишався уважним до тих сфер, де ви можете відставати?
- Які кількісні показники цінності ви встановлюєте для своїх проєктів цифрової трансформації і наскільки тісно ви узгоджуєте їх з комерційними цілями вашої організації?
- Як ви використовуєте цифрові технології для збільшення переваг від ESG для вашої організації?
- Які політики має запровадити ваша організація, щоб допомогти працівникам безпечно та впевнено використовувати ШІ?
- Як ви усуваєте слабкі місця у співпраці у вашій організації, щоб вони не підривали вашу цифрову продуктивність?
- Що ще потрібно зробити для того, щоб виділити кібербезпеку як ключовий важіль для підвищення та захисту вартості бізнесу?

Свідома робота над цими питаннями допоможе компанії впевнено рухатися вперед і досягати високих темпів розвитку. Якщо ви хочете отримати більше інформації про те, як прискорити технологічну трансформацію, [зверніться до спеціалістів KPMG](#).

90% цифрових лідерів

кажуть, що їм все ще потрібно краще допомагати раді директорів розуміти потенціал нових технологій

60% цифрових лідерів

стверджують, що очікування клієнтів щодо посилення захисту даних та кібербезпеки є ключовим фактором впливу на їхні стратегічні пріоритети

50% цифрових лідерів

зазначають, що очікування щодо прозорості в сфері ESG є рушійним чинником їхніх зусиль з трансформації

Трансформація не зупиняється ніколи. Ми теж.

KPMG вважає, що трансформація бізнесу - це надто гарна можливість, щоб її втратити. Правильні технології та найкращі процеси в поєднанні з людьми, є важливими складовими для успішної трансформації. Фірми мережі KPMG вже багато десятиліть працюють у самісінькому серці світового бізнесу, допомагаючи нашим клієнтам реалізувати весь потенціал їхніх людей і технологій, працюючи разом з ними над досягненням реальних результатів у реальному світі. Адже коли люди та технології перебувають у гармонії, можуть творитися великі речі.

Змінюємо світ:

Фахівці KPMG можуть суттєво вплинути на ваш шлях до трансформації. Разом ми допоможемо вам орієнтувати ваш бізнес на клієнта, оптимізувати функції для нової ери, управляти бізнес-ризиками та регуляторними нормами для безпечнішого майбутнього, вивести вартість бізнесу на новий рівень та створити середовище для управління постійними змінами.

Контакти



Олексій Янковський

Партнер, керівник практики консультування у сфері технологій, KPMG в Україні

E: ayankovski@kpmg.ua
T: +380503157995



Віталій Весельський

Директор, група консультування з питань IT та кібербезпеки, KPMG в Україні

E: vveselskyi@kpmg.ua
T: +380444905507



Генадій Резниченко

Заступник директора, консультаційні послуги у сфері IT та кібербезпеки, KPMG в Україні

E: greznichenko@kpmg.ua
T: +380444905507

Інформація, що подана у цій публікації, носить загальний характер і не висвітлює стан справ будь-якого окремого підприємства або фізичної особи. Незважаючи на те, що ми намагаємося подавати точну і своєчасну інформацію, ми не гарантуємо, що ця інформація є правильною на дату її отримання або буде достовірною у майбутньому. Ніхто не повинен діяти і покладатися на таку інформацію без відповідної професійної консультації, наданою після детального вивчення стану справ.

© 2024 ТОВ «КПМГ-Україна», компанія, зареєстрована згідно із законодавством України, член глобальної організації незалежних фірм KPMG, що входять до KPMG International Limited, приватної англійської компанії з відповідальністю, обмеженою гарантіями своїх учасників. Усі права застережені.

Назва KPMG та логотип KPMG є зареєстрованими торговими марками або товарними марками, що використовуються за ліцензією учасниками глобальної організації незалежних фірм KPMG.

В усьому тексті документу «ми», «KPMG», «нас» або «наш» означає глобальну організацію незалежних фірм або одну або декілька фірм, що входять до складу KPMG International Limited (далі - KPMG International). Кожна з фірм є окремою юридичною особою

Переклад зроблено за згодою KPMG International

Трансформація заради успіхів у майбутньому

Комплекс технологічних рішень KPMG з трансформації бізнесу може допомогти вам побудувати інше майбутнє - з новими можливостями, покликаними створювати та захищати переваги для вашого бізнесу.

KPMG Connected Enterprise

Орієнтований на клієнта, гнучкий підхід KPMG до цифрової трансформації, адаптований до конкретного сектору.

KPMG Powered Enterprise

Комплекс послуг KPMG з трансформації функцій. Цільові операційні моделі, розроблені та попередньо налаштовані на провідних платформах SaaS (програмне забезпечення як послуга).

KPMG Trusted

Як побудувати та підтримувати довіру з боку ваших стейкхолдерів

KPMG Elevate

Отримуємо фінансовий результат швидко та впевнено

Не допускається надання аудиторським клієнтам KPMG та їхнім афілійованим або пов'язаним особам деяких або всіх описаних вище послуг.

