

DX TRANSFORMACIJA U FUNKCIJI POSLOVNOG RASTA: DIGITAL & AI

Prof. dr. sc. Slavko Vidović



(FER, ICENT, HGK, Algebra, HAMAG-BICRO, Srce, InfoDom d.o.o.)

EUROPSKI CENTAR ZA DIGITALNE INOVACIJE-CROBOHUB++



Zagreb, 26.2.2025.

INFODOM

SADRŽAJ:

1. SMJERNICE ZA POSLOVNI RAST: McKinsey PIRAMIDA RASTA
2. DIGITAL & AI – NOVA PARADIGMA DIGITALNE TRANSFORMACIJE
3. RAZVOJ STRATEŠKIH SPOSOBNOSTI UZ PRIMJENU GenAI (Gartner)
4. CUSTOMER-BACK POSLOVNI MODEL
5. ZAVRŠNE PREPORUKE Digital & AI

1. SMJERNICE ZA POSLOVNI RAST: McKinsey PIRAMIDA RASTA

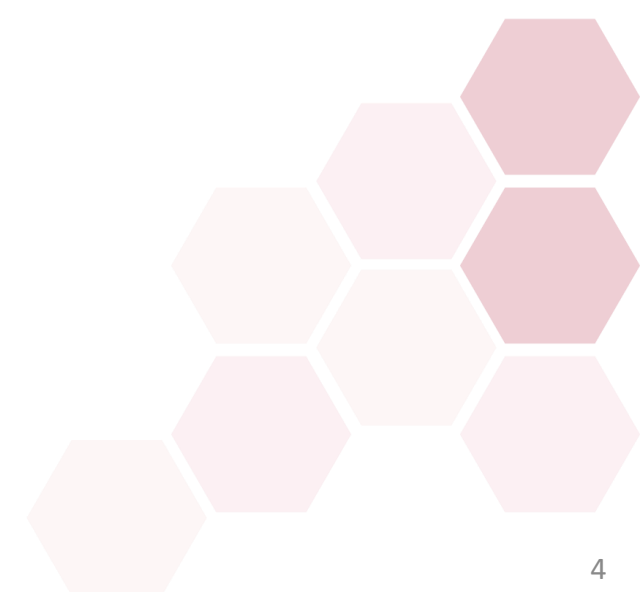
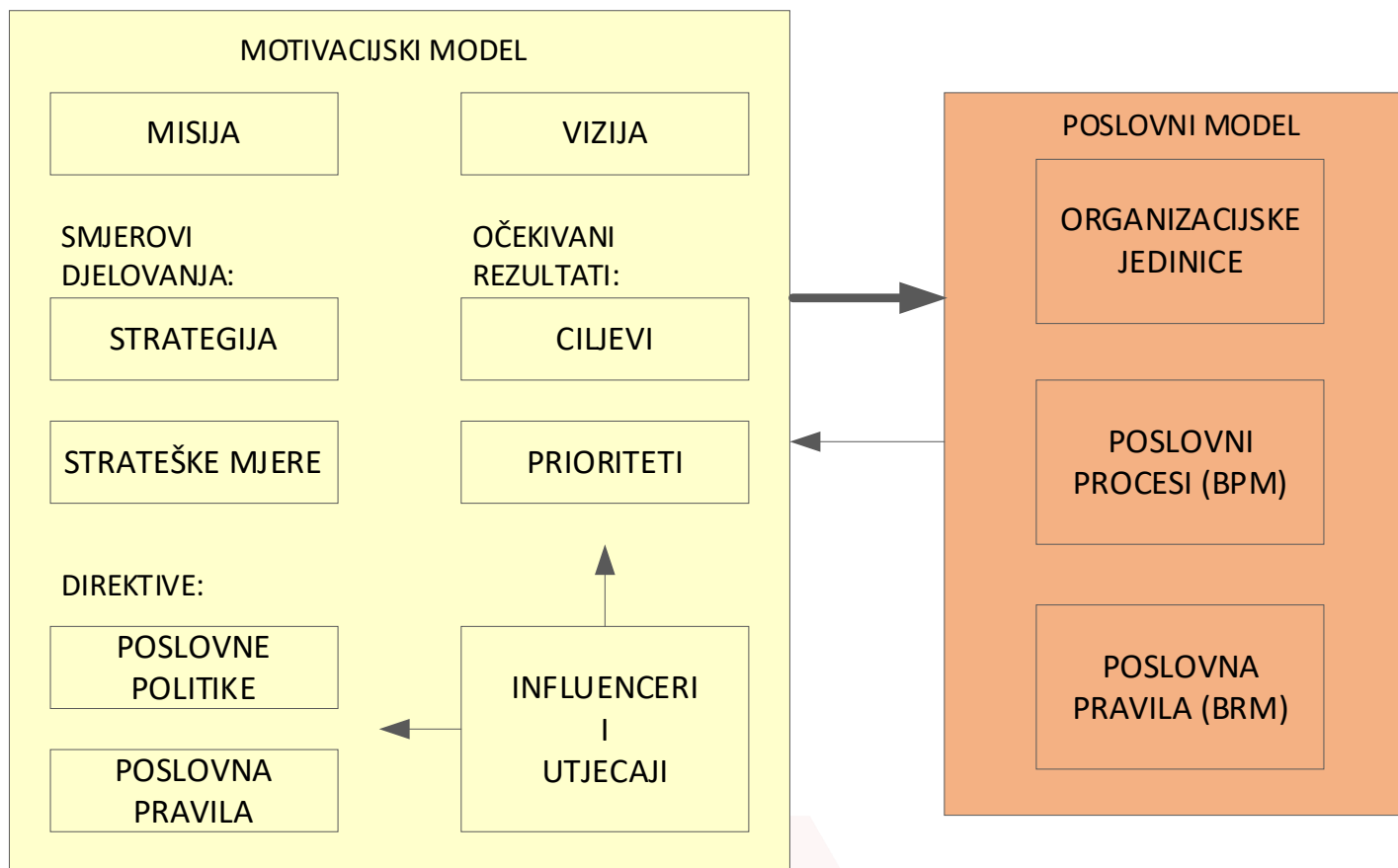
Cilj svakog poduzeća je osigurati kontinuirani poslovni razvoj s fokusom na poslovni rast.

Ključne metrike koje identificiraju poslovni rast obuhvaćaju nekoliko dimenzija:

1. Prihod.
2. Profit.
3. Tržišni udio.
4. Strateške sposobnosti/kapaciteti.

Dosadašnja digitalna transformacija (DX) nije donijela odgovarajući poslovni rast jer u pravilu nije obuhvaćala cijeli poslovni model.

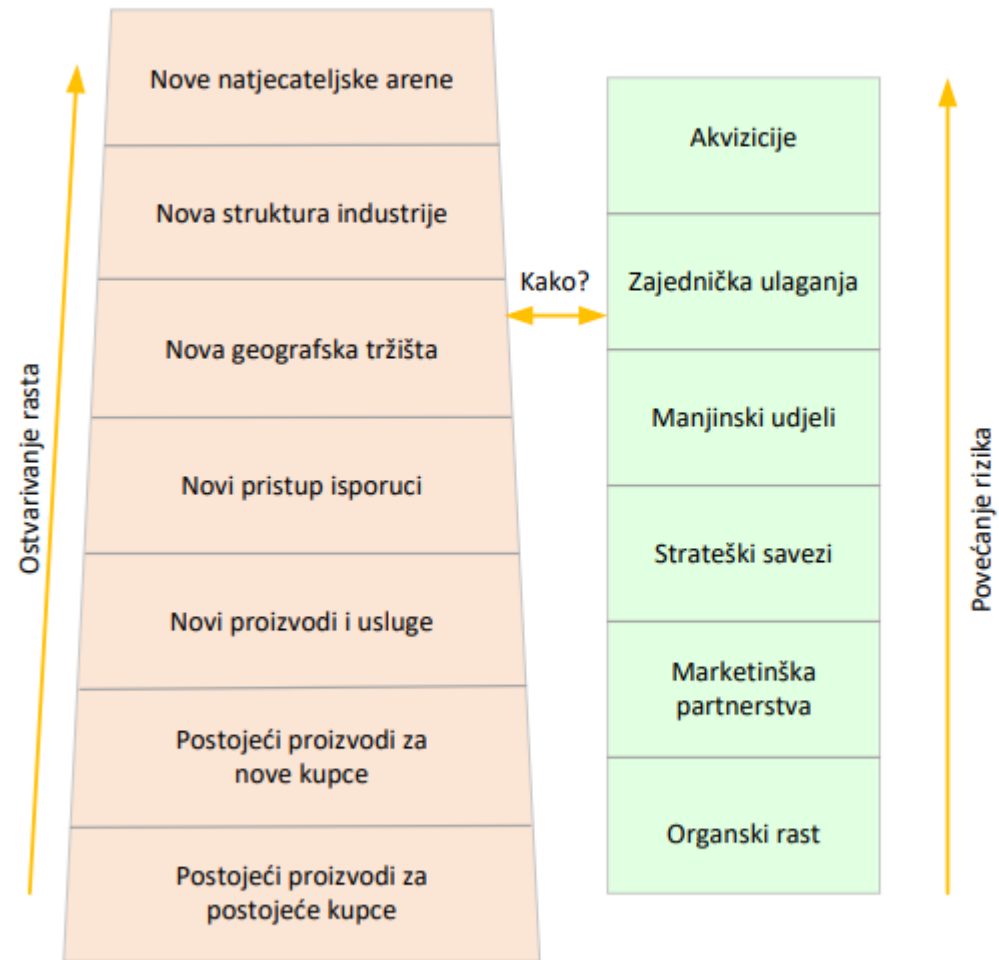
U fokusu uspješne digitalne transformacije je inovacija poslovnog modela (*Business Model Innovation - BMI*).



Smjernice za poslovni rast kreiraju se iz 10 pravila poslovnog rasta i obuhvaćaju (McKinsey, 2022.):

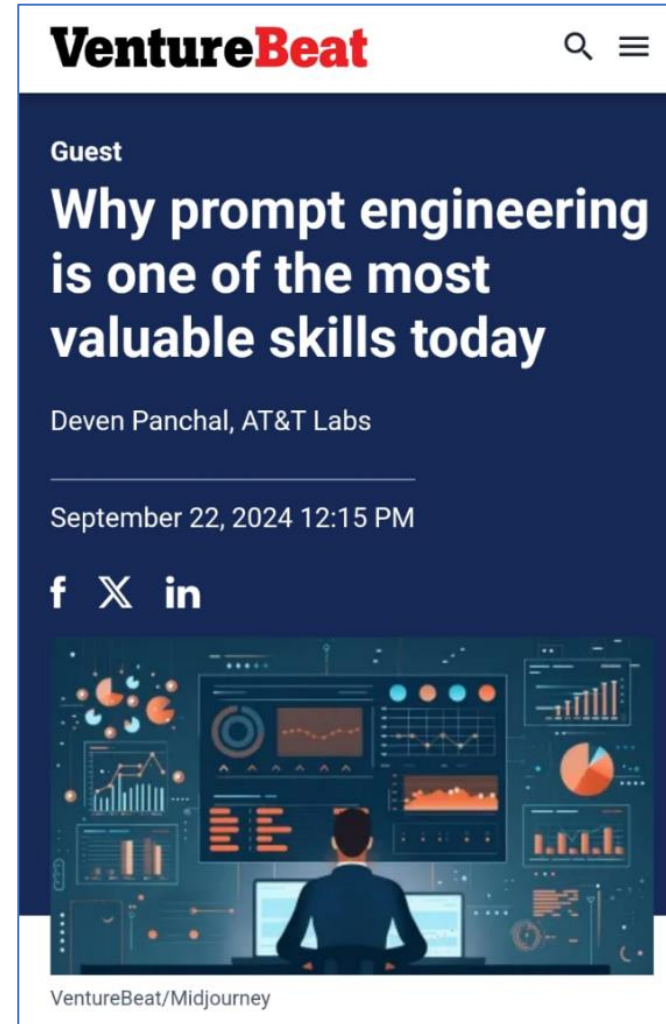
1. Konkurentska prednost na prvo mjesto.
2. Dajte prioritete profitabilnom, brzorastućem tržištu.
3. Ne zaostajati. Nije dovoljno pustiti se toku.
4. Oslonite se na rast u svojoj osnovnoj industriji.
5. Njeguajte rast u susjednim poslovnim područjima.
6. Rastite gdje znate i gdje imate vlasničku prednost.
7. Budite lokalni heroj. Posvetite se pobjedi na domaćem terenu.
8. Idi globalno ako si se dokazao lokalno.
9. Kombinirajte zdrav organski rast sa serijom akvizicija.
10. U redu je smanjivati rast kroz smanjivanje portfelja ako je potrebno.

McKINSEY PIRAMIDA RASTA



Izvor: Sketch Bubble, McKinsey

IZAZOVI DIGITALNOG RASTA: PARALELNO VOĐENJE DX, AI I CS



2. DIGITAL & AI: NOVA PARADIGMA POSLOVNOG RASTA

Tijek digitalne transformacije DX 3.0 obuhvaća nekoliko faza:

Izazivanje (*Challenging*) organizacijskih promjena vođeno od strane uprave (*Top-Down*)

1. Definiranje inspirativne vizije.
2. Određivanje prioriteta (vezano za identifikaciju potencijalnih pothvata po područjima digitalne transformacije).
3. Eksperimentiranje u području prioriteta DX, s identificiranim pothvatima smještenih u magični kvadrant inicijativa i projekata (*Magic Quadrant – MQ*), a u cilju donošenja odluka o užem izboru najpovoljnijih pothvata za financiranje.

Eksperimentiranje (*Experimentation*) za nove ideje i inovacije, vođeno inicijativama timova i zaposlenika (*Bottom-Up*)

1. Izbor najprihvatljivijih pothvata (*Quick Wins* odluke) s aspekta njihove izvodljivosti i očekivanih efekata.
2. Definiranje odgovornosti (*Governance*) za realizaciju brzih pothvata i formiranje adaptabilnih timova.
3. Razvoj i upravljanje strateškim sposobnostima (*Strategic Capabilities*) kroz BCM model, za stalno povećanje konkurentnosti (kroz inovacije proizvoda, inovacije procesa i inovacije poslovnog modela).

3. RAZVOJ STRATEŠKIH SPOSOBNOSTI UZ PRIMJENU GenAI (Gartner)

Razvoj strateških sposobnosti slijedi piramidu poslovnog rasta, kojom se definiraju područja i načini ostvarivanja poslovnog rasta te identificiraju strateški i financijski rizici.

Područja digitalne transformacije usmjerena su na digitalno stvaranje vrijednosti (DVC) te obuhvaćaju:

1. Angažiranje kupaca.
2. Osnaživanje zaposlenika.
3. Transformacija proizvoda.
4. Optimizacija operacija.
5. Inovacijska kultura.
6. Digitalni ekosustav.

U standardnoj arhitekturi poslovnih procesa (BPA) postoje tri skupine:

- Procesi poslovnog upravljanja
- Jezgreni (*Core*) procesi
- Potporni (*Support*) procesi.



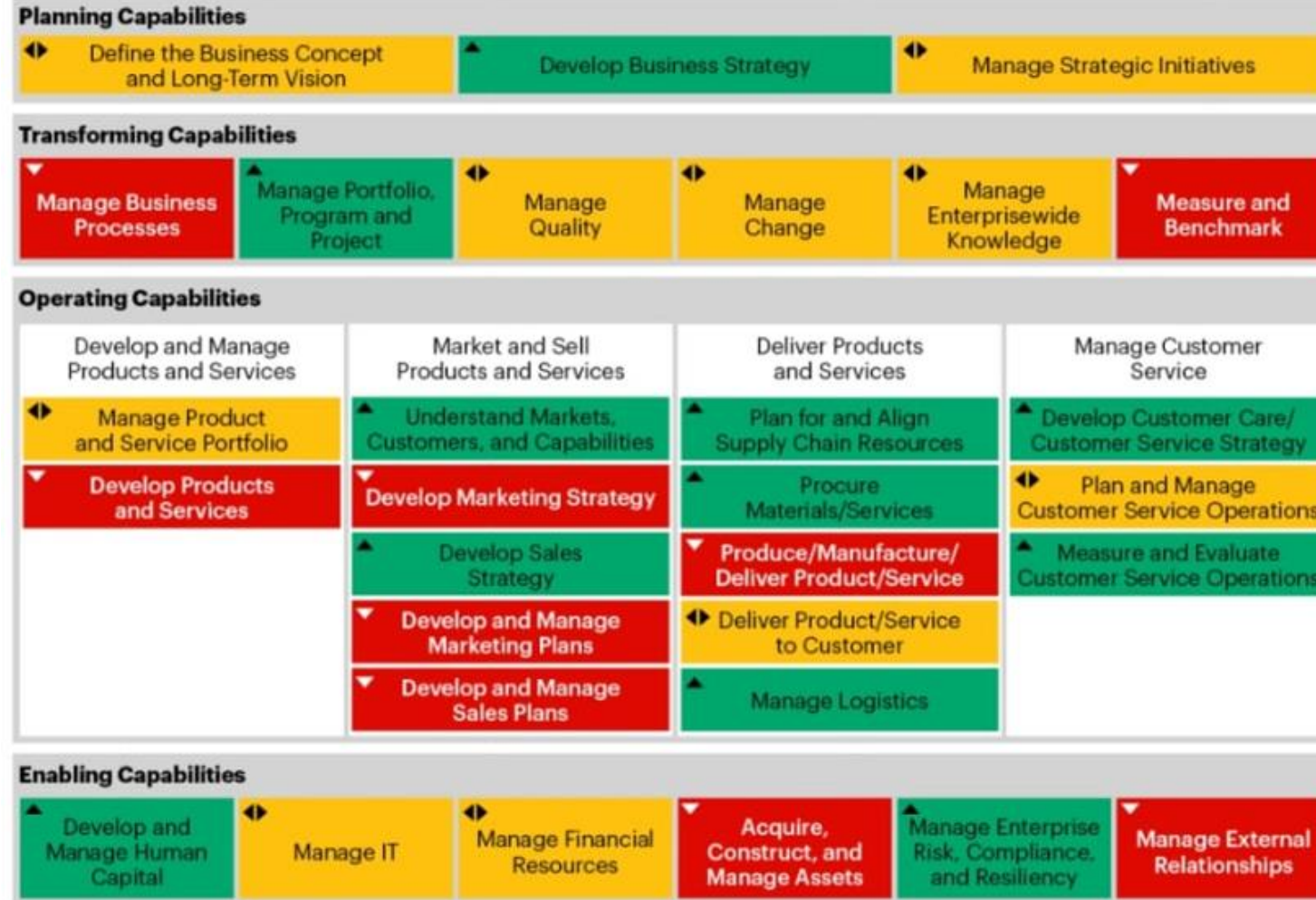
RAZVOJ POSLOVNIH SPOSOBNOSTI PO DX PODRUČJIMA UZ UPORABU GenAI ALATA								
BCM		KLJUČNA DX	DX PODRUČJA					
			CE	EE	PT	OO	IC	DE
A. SPOSOBNOSTI PLANIRANJA		GOV						
1.	Definirati dugoročnu viziju i poslovni model							
2.	Razviti poslovnu strategiju							
3.	Upravlјati strateškim inicijativama							
B. TRANSFORMACIJSKE SPOSOBNOSTI		OO						
1.	Upravlјati poslovnim procesima							
2.	Upravlјati portfelјem, programima i projektima							
3.	Upravlјati kvalitetom							
4.	Upravlјati promjenama							
5.	Upravlјati znanјem unutar organizacije							
6.	Mjeriti i uspoređivati							

BCM		KLJUČNA DX	DX PODRUČJA					
			CE	EE	PT	OO	IC	DE
C. OPERATIVNE SPOSOBNOSTI								
1. Razvoj i upravljanje proizvodima i uslugama		PT, IC						
	1.1 Upravljanje portfeljem proizvoda i usluga							
	1.2 Razvoja proizvoda i usluga							
2. Promoviranje i prodaja proizvoda i usluga		CE						
	2.1 Razumjeti tržišta, kupce i sposobnosti							
	2.2 Razviti marketinšku strategiju							
	2.3 Razviti strategiju prodaje							
	2.4 Razvijati i upravljati marketinškim planovima							
	2.5 Razvijati i upravljati prodajnim planovima							
3. Isporučka proizvoda i usluga		OO						
	3.1 Planirati i uskladiti resurse opskrbnog lanca							
	3.2 Nabaviti materijale/usluge							
	3.3 Proizvesti/izrađivati/isporučiti proizvod/uslugu							
	3.4 Isporučiti proizvod/uslugu kupcu							
	3.5 Upravljanje logistikom							
4. Upravljanje korisničkom podrškom		CE						
	4.1 Razviti strategiju korisničke podrške							
	4.2 Planirati i upravljati operacijama korisničke podrške							
	4.3 Mjeriti i procijeniti operacije korisničke podrške							

RAZVOJ POSLOVNIH SPOSOBNOSTI PO DX PODRUČJIMA UZ UPORABU GenAI ALATA								
BCM		KLJUČNA DX	DX PODRUČJA					
			CE	EE	PT	OO	IC	DE
D. POTPORNE SPOSOBNOSTI								
1.	Razvijati i upravljati ljudskim kapitalom	EE						
2.	Upravljati IT-em	DI						
3.	Upravljati financijskim resursima	GOV						
4.	Upravljanje imovinom	ERP						
5.	Upravljati rizicima, usklađenošću i otpornosti organizacije	ERM						
6.	Upravljati vanjskim odnosima	DE						

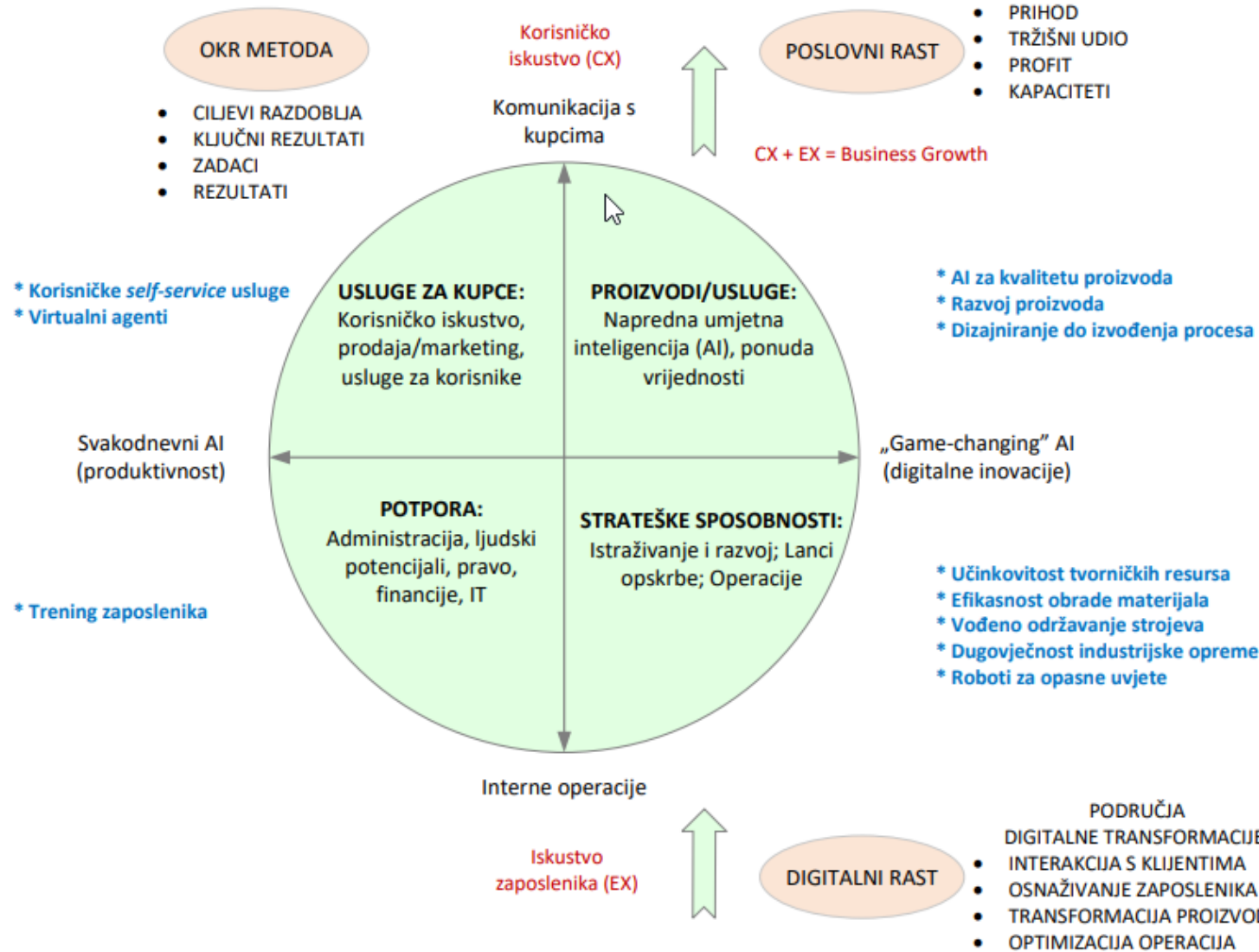
Heat Mapping Showing BCM AI Readiness Level (H,M,L)

▲ High Readiness ◀ Medium Readiness ▼ Low Readiness



Source: Gartner

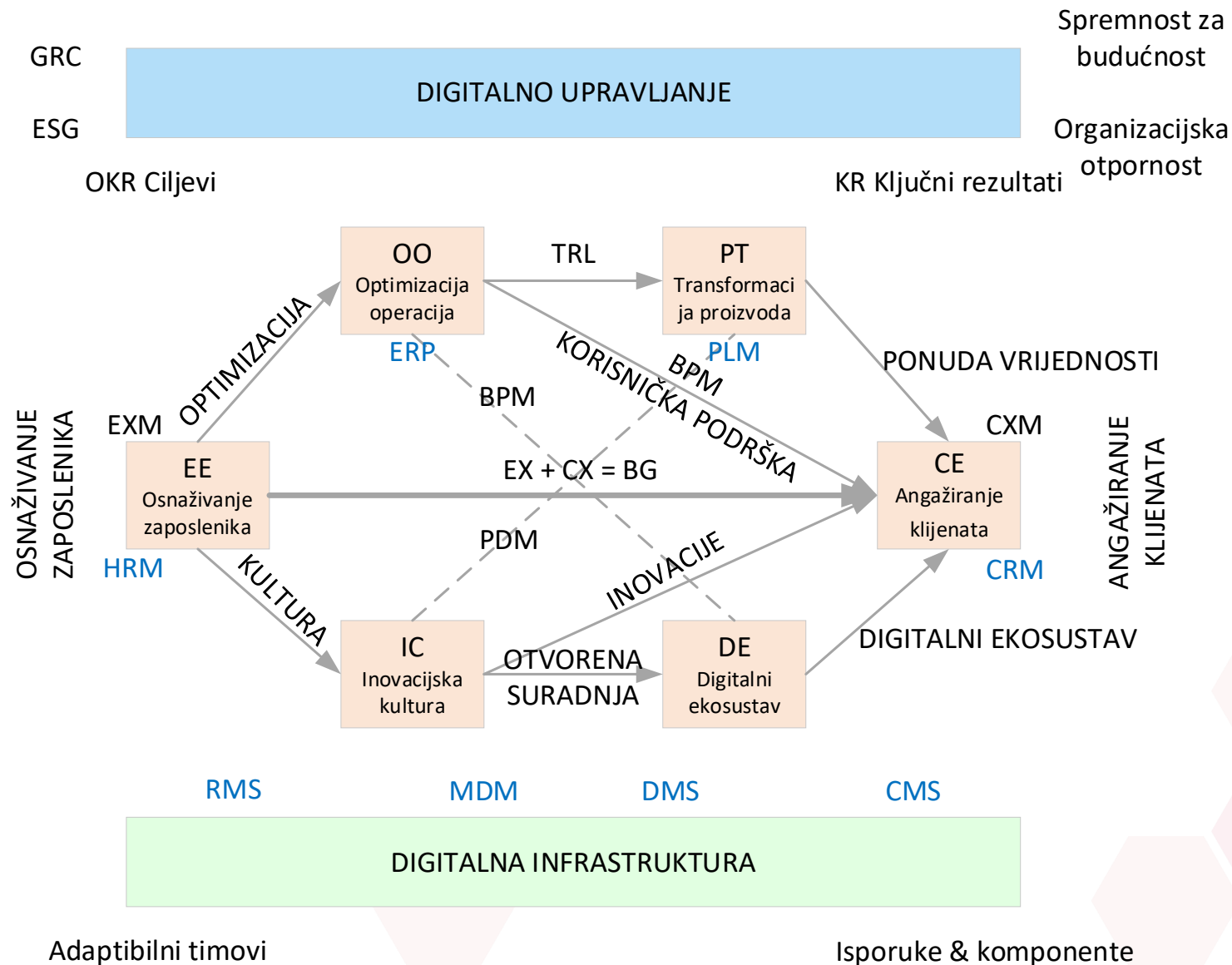
**POZICIONIRANJE UMJETNE INTELIGENCIJE U POSLOVANJU:
INDUSTRIJA**



Izvor: Gartner 2024

Razvoj poslovnih sposobnosti (BCM), područja digitalne transformacije (DX) i tokovi vrijednosti za klijenta

DIGITALNA TRANSFORMACIJA: DX 4 RAZVOJ POSLOVNIH SPOSOBNOSTI (BCM)



4. CUSTOMER-BACK POSLOVNI MODEL ZA SAMOFINANCIRANJE DIGITALNE TRANSFORMACIJE

Svaki organizacijski izazov/pothvat i pripadne Quick-Win-ove potrebno je realizirati kroz 8 logika DVC-a (uključivo financijske efekte):

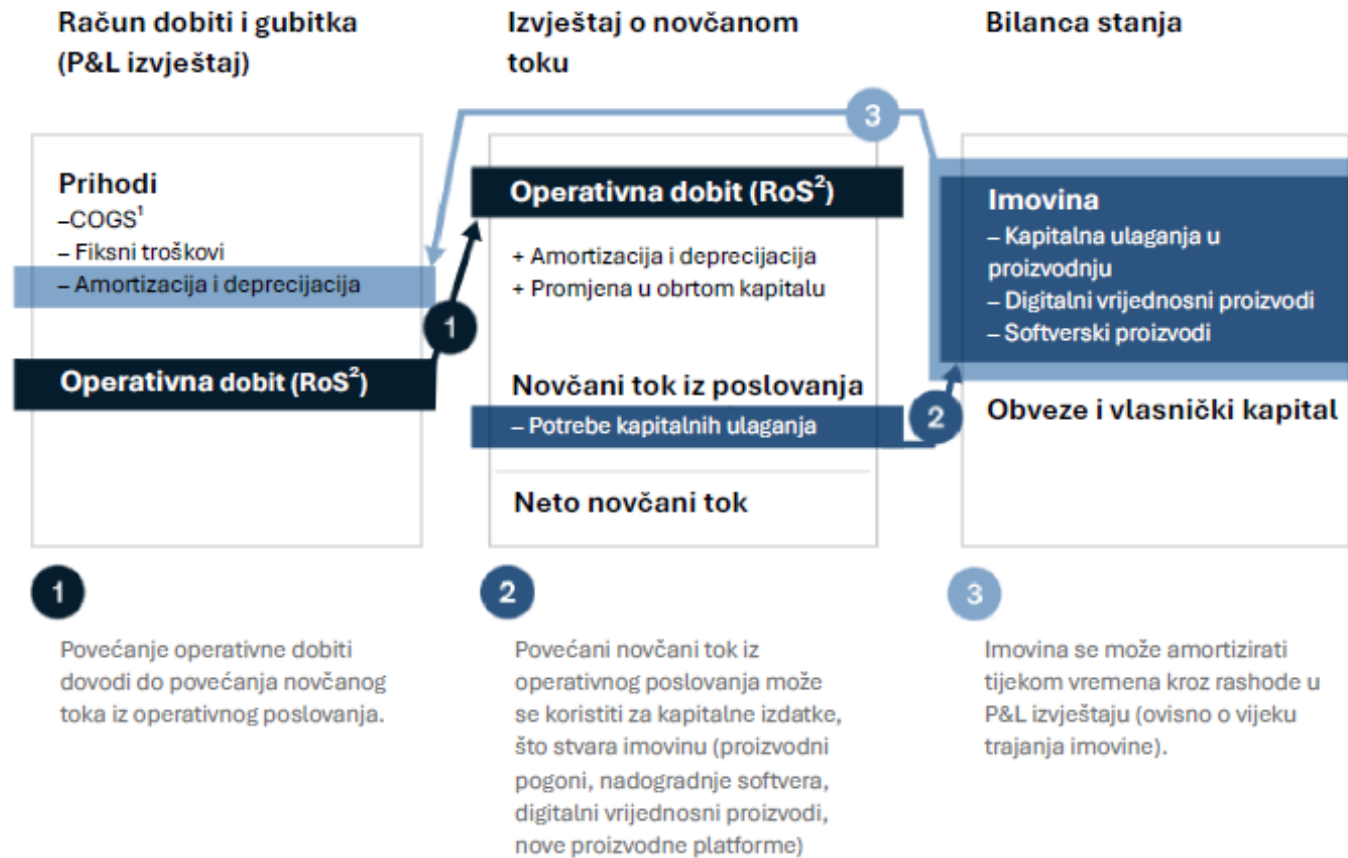
1. Reuse & Sharing javnih znanja i iskustava.
2. Reuse & Sharing iz podataka i interakcija s kupcima (pomoću AI, BigData, Cloud).
3. Povećanje strateških sposobnosti iz integracija i interoperabilnosti sustava.
4. Povećanje poslovne uspješnosti iz optimizacije operacija.
5. Stvaranje vrijednosti iz suradnje u poslovnim/digitalnim ekosustavima .
6. Platformsko poslovanje (Platform based Business).
7. Mrežni efekt i Positive Loop.
8. Digitalni Blizanci.
9. Agilnost digitalnog poslovanja.

Glavna izvorišta brzog stvaranja digitalnih vrijednosti (*Digital Value Creation – DVC*) su GenAI i podaci iz različitih mreža u četiri kategorije (MIT):

1. Kupci.
2. Operacije.
3. Ekosustav.
4. Brend.

Customer-back poslovni model za samofinanciranje digitalne transformacije

Operativna dobit otključava mehanizam samofinanciranja CBM poslovnog modela.



1
Povećanje operativne dobiti dovodi do povećanja novčanog toka iz operativnog poslovanja.

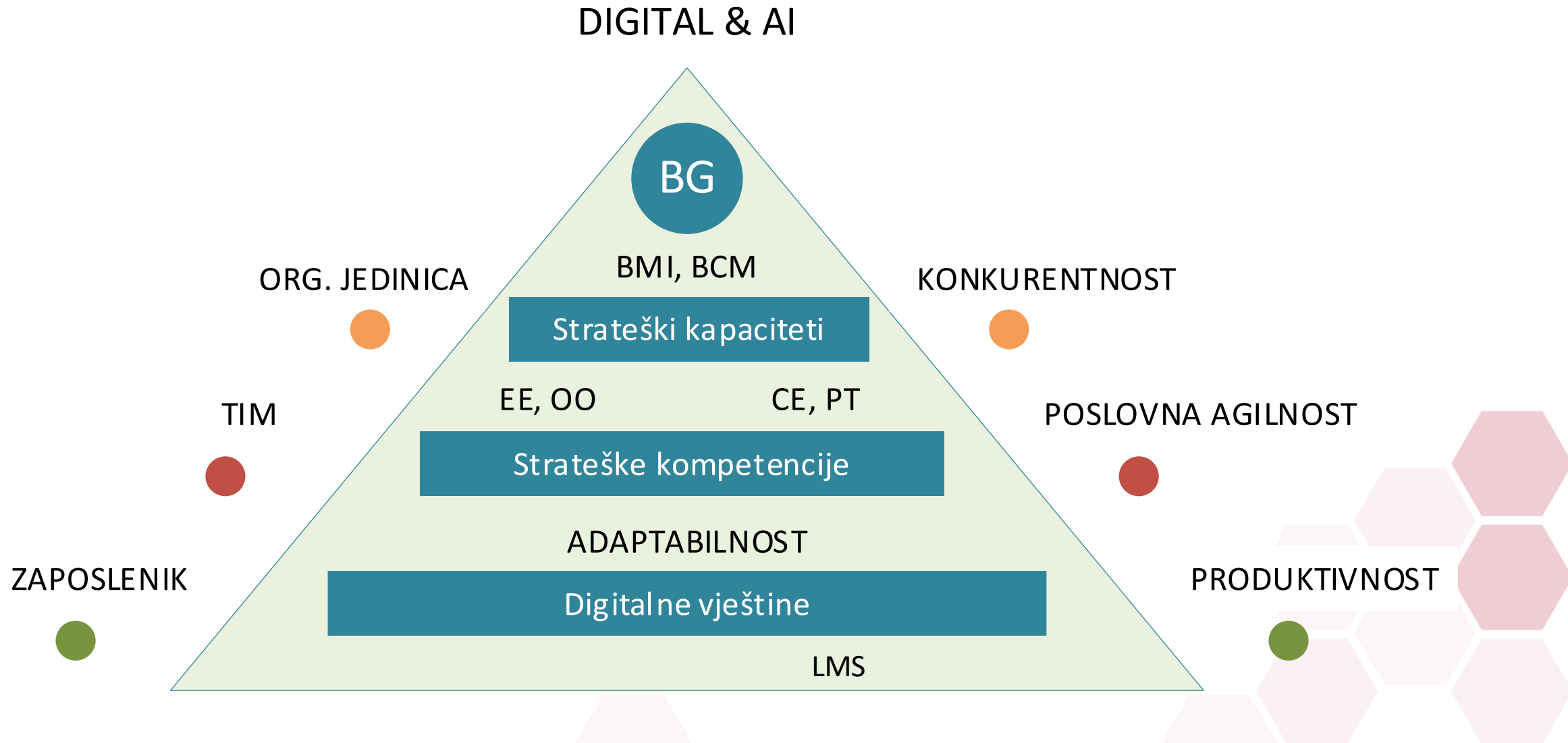
2
Povećani novčani tok iz operativnog poslovanja može se koristiti za kapitalne izdatke, što stvara imovinu (proizvodni pogoni, nadogradnje softvera, digitalni vrijednosni proizvodi, nove proizvodne platforme)

3
Imovina se može amortizirati tijekom vremena kroz rashode u P&L izvještaju (ovisno o vijeku trajanja imovine).

¹Trošak prodane robe.

²Povrat od prodaje.

Adaptibilni timovi za Digital & AI strateške sposobnosti te DX samofinanciranje (OKR metoda)

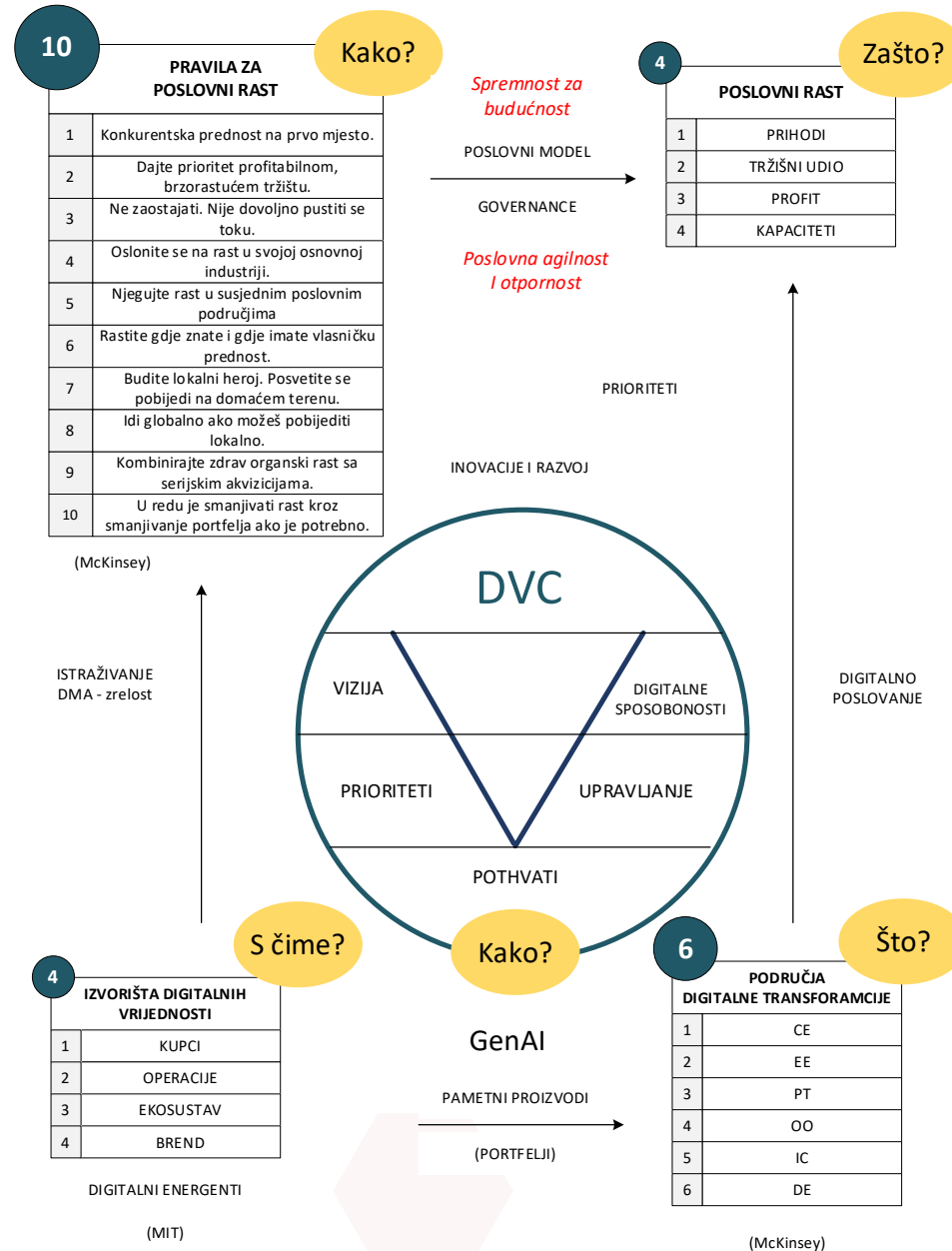


5. ZAVRŠNE PREPORUKE Digital & AI

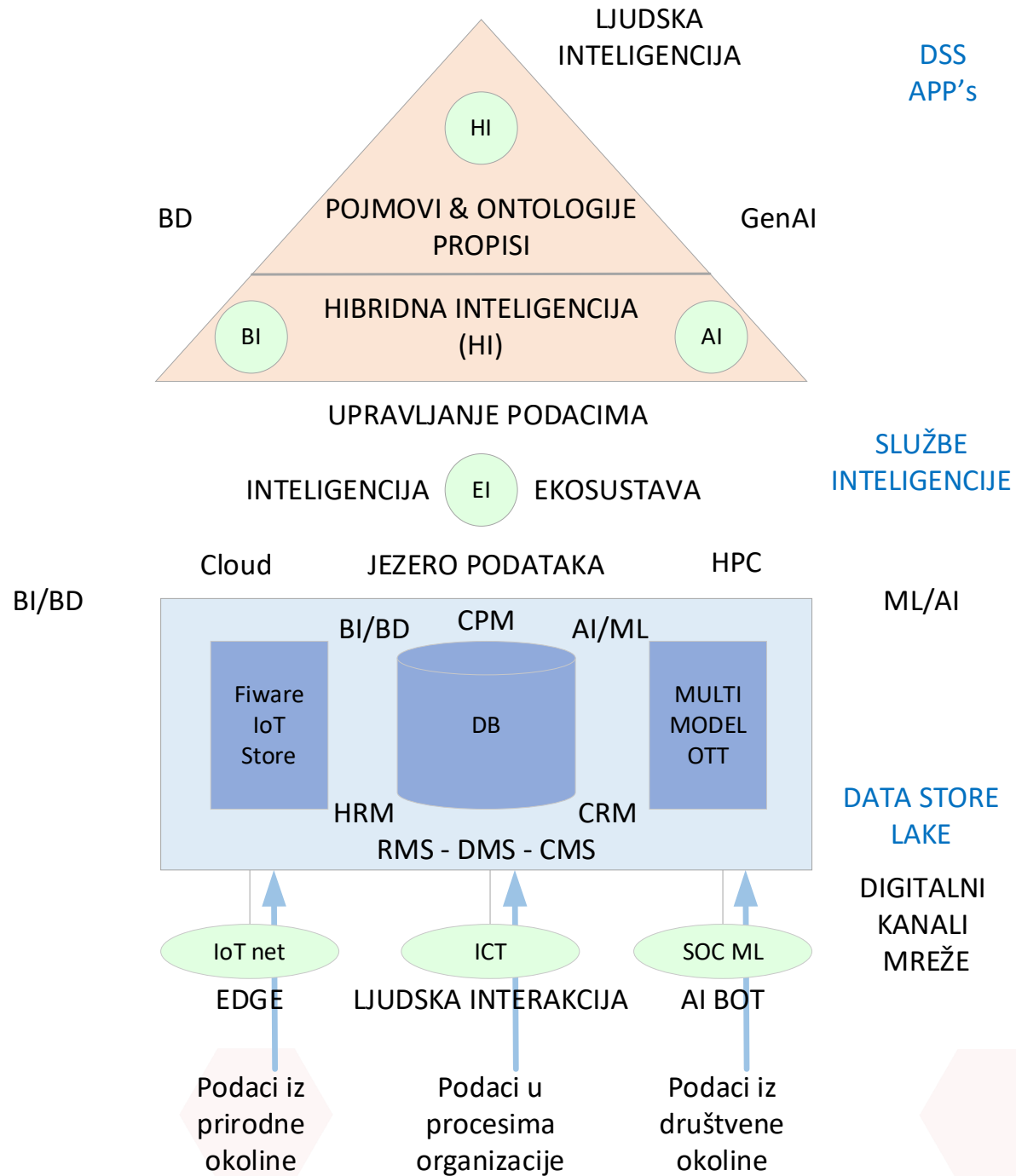
Sa stajališta dobrog upravljanja, po načelima „*Good Governance*“ OECD-a, predloženi radni okvir predstavlja „**platformu**“ za vođenje digitalne transformacije i ubrzanu primjenu generativne umjetne inteligencije (GenAI), u funkciji **razvoja i poslovnog rasta**.

Takve organizacije mogu programski razvijati **poslovnu agilnost**, te osigurati i **spremnost za budućnost i organizacijsku otpornost (CER direktiva)**.

POSLOVNI RAST: Digital & AI



Izvorišta podataka za primjenu hibridne inteligencije





(FER, ICENT, HGK, Algebra, HAMAG-BICRO, Srce, InfoDom d.o.o.)

EUROPSKI CENTAR ZA DIGITALNE INOVACIJE-CROBOHUB++ daje paletu besplatnih usluga koje obuhvaćaju sljedeća područja:

1. Digitalna transformacija
2. Testiranje prije ulaganja
3. Umjetna inteligencija
4. Računalstvo visokih performansi (HPC)

Usluge su besplatne za mala i srednja poduzeća iz europskog DEP programa.
Za velika poduzeća, besplatnu uslugu osigurava CroSI udruga.

Kontakt možete ostvariti putem mail-a: crobohub@infodom.hr

Molimo u mail-u dostaviti:

- Naziv poduzeća
- Ime i prezime kontakt osobe i mobilni broj
- Informaciju o veličini poduzeća (SME ili veliko).

