ДИГИТАЛНА ТРАНСФОРМАЦИЈА

Како до дигитална трансформација

Практичен водич за поголема конкурентност

За проектот "Патека за дигитализација":

Проектот „Патека за Дигитализација„ е основан преку 15-месечен грант од УСАИД Програмата за економски развој и Проектот за развој на претпријатија на УСАИД, и е имплементиран од МАСИТ (Северна Македонија), во партнерство со STIKK (Косово) и ICT Net (Србија). Главна цела на овој проект е да пружи поддршка на МСП од таргетираните сектори (свежо и преработено овошје и зеленчук, облека и текстил, преработувачка на дрво и туризам) од Северна Македонија, Косово и Србија, во активностите со цел (1) да ја разберат дигиталната трансформација и да се запознаат подобро со придобивките; (2) да го анализираат новото на дигитална трансформација и да развијат Стратегии за Дигитална Трансформација ставајќи приоритет на потребните ИТ решенија, и (3) да пружи финансиска поддршка во процесот на купување и имплементирање на ИТ решенија со цел да го подобрат работењето.

Ставовите на авторот во оваа брошура не ги рефлектираат ставовите на Агенцијата за меѓународен развој при САД, или Владата на САД.

Издание 1

2020, Дек

Табела со содржина

Содржина

Како да се трансформираме дигитално 1
ПРЕДГОВОР 3
1. ШТО Е ДИГИТАЛНА ТРАНСФОРМАЦИЈА 4
2. ЗОШТО НИ Е ПОТРЕБНА ДИГИТАЛНА ТРАНСФОРМАЦИЈА 6
3. ДИГИТАЛНА ТРАНСФОРМАЦИЈА ВО ВРЕМЕ НА КОВИД-19 7
4. ТРЕНДОВИ НА ДИГИТАЛНА ТРАНСФОРМАЦИЈА ВО СВЕТОТ 8
5. ШТО ЈА ЗАБРЗУВА А ШТО ЈА КОЧИ ДИГИТАЛНАТА ТРАНСФОРМАЦИЈА 9
6. КОИ АСПЕКТИ ГИ ПОКРИВА ДИГИТАЛНА ТРАНСФОРМАЦИЈА 9
7. КОИ СЕ ПРИДОБИВКИТЕ ОД ДИГИТАЛНАТА ТРАНСФОРМАЦИЈА 11
8. КАКО ДА СЕ АНАЛИЗИРА НИВОТО НА ЕФИКАСНОСТ И ДИГИТАЛНА ТРАНСФОРМАЦИЈА ВО ЕДНА КОМПАНИЈА 13
9. КОГА Е НАЈДОБРО ВРЕМЕ ЗА ДИГИТАЛНА ТРАНСФОРМАЦИЈА 14
10. КОИ СЕ ПРЕДУСЛОВИТЕ ЗА ДИГИТАЛНА ТРАНСФОРМАЦИЈА 15
11. КАКО ДА ЗАПОЧНЕТЕ И ДА ПОСТАВИТЕ ПРИОРИТЕТИ И ЦЕЛИ 15
12. КАКО ДА НАПРАВИТЕ ПЛАН 15
14. АЛАТКИ ЗА ДИГИТАЛНА ТРАНСФОРМАЦИЈА 16
15. ДИГИТАЛНА ТРАНСФОРМАЦИЈА ЗА СИТЕ АСПЕКТИ ВО РАБОТЕЊЕТО НА ЕДНА КОМПАНИЈА 20

АНЕКС I: ЛИСТА ЗА ПРОВЕРКА НА ДИГИТАЛНА ТРАНСФОРМАЦИЈА 29
ЗЕМЈОДЕЛИЕ
ПРЕРАБОТУВАЧКА НА ОВОШЈЕ И ЗЕЛЕНЧУК
ТЕКСТИЛНА И ДРВНА ИНДУСТРИЈА
ТУРИЗАМ
АНЕКС II: Урнек / Содржина 34

ПРЕДГОВОР

„Како го разбираме претприемаштвото на утрешнината и зошто оваа брошура”

Не е новост да се зборува за дигитализација, иновации или технолошки напредок во приватниот бизнис сектор. Новост е да се зборува за поимот „дигитална трансформација” во производствениот бизнис сектор кој е носител на македонската економија и активен двигател на извозот. Овој сегмент доминантно работи на традиционално поставениот бизнис модел.

Мали и средни претпријатија од Северна Македонија, Косово и Србија, посебно од сегментот на земјоделско преработувачката индустрија, дрвната и текстилната индустрија како и туризмот како услужна дејност, имаат огромна шанса за успех на меѓународните пазари. Како мали и витални можат многу лесно да се прилагодат на новонастанатите пазарни ситуации, и многу поуспешно и побрзо да направат реформи и да станат поконкурентни и да го задржат пазарот денес и во следните децении.

Оваа брошура треба да го демистифицира апстрактниот поим **дигитална трансформација**, и да стимулира критичко размислување за ефикасноста, брзината и автоматизацијата кај една компанија, кои се главни предуслови за зголемена конкурентност и развој на бизнисот.

Ние во МАСИТ веруваме дека македонските компании поседуваат квалитетен човечки капитал кој може да ги донесе овие компании до успехот, користејќи ги придобивките на дигиталната трансформација. Македонскиот бизнис сегмент има шанса да биде модерен, технолошки напреден и прогресивен пример на Балканот за успешна дигитална трансформација.

Дигитална трансформација за почетници или за фирми кои сакаме да ги стимулираме да размислуваат на дигитална трансформација. за кои претпријатија е наменета, кој треба да ја направи, за колкава инвестиција станува збор, дали тоа значи внесување на роботи и футуристика, и отпуштање на човечки ресурси, и кој прави најголем отпор со цел „ништо да не се прави, супер сме вака„

1. ШТО Е ДИГИТАЛНА ТРАНСФОРМАЦИЈА

На почеток да разграничиме три поврзани поими кои често имаат погрешна примена:

дигитизација, дигитализација и дигитална трансформација.

Дигитизација - претворање на аналогни информации во дигитален облик.

Дигитализација - процес на поврзување на поединечни дигитални информации во автоматизирани операции

Дигитална трансформација - процес на интеграција на дигитални технологии во сите области на работењето, преку дигитален бизнис модел

Честопати се мисли дека "дигитално" и "интернет" значат исто. Всушност сето она што е "онлајн" е секако дигитално, но се што е дигитално, не подразбира дека е онлајн. Дигитално се мисли на начинот на кој се запишуваат податоците, и интернет е еден од начините за нивен пренос.

Дигитизација е најобично претворање на аналогни информации во дигитален облик (на пример, кога аудио касети се преснимува на ЦД или кога скенирате фотографии од детството и ги складирате на одреден фолдер во компјутер, или пак истото го правите со работната документација. Простиот премин од „хартиено" во „нула и единица" од реалниот во виртуелниот свет. И ништо повеќе од ова.

Дигитализација е веќе следниот чекор, процес во кој информациите (кои по дигитизацијата, кои се веќе во дигитален облик) се обединуваат и на тој начин се поврзуваат и полесно се користат, поради поедноставување или забрзување на некои операции кои порано се правеле рачно. Практично, сето она што се работело на стариот, аналоген, "хартиен" начин, преку дигитализацијата се овозможува да се работи на дигитален начин. Суштината не се менува, само обликот, со бројни предности на технологијата и компјутерите како и сето она што вмреженоста го носи сама по себе, по пат на автоматизација која во многу случаи го заменува човечката работа. Благодарение на дигитизацијата и дигитализацијата, информациите стануваат лесно

достапни за употреба на различни платформи, уреди и интерфејси. И тоа е дигиталниот свет во кој денес живееме.

Дигитална Трансформација е

е сосема **нова употреба на дигиталната технологија** и со која се решаваат новите сложени проблеми. Оваа серија на дигитални решенија може да донесе до нови типови на креативни иновации, наместо само да служи како надградба на она што веќе постои. Оваа промена ја претставува интеграција на огромни комплексни дигитални технологии во различни области во една компанија.

Дигиталната трансформација е начин на размислување, поттик и насока за размислување кај сите вработени на сите работни места, и ги опфаќа сите сфери и аспекти од едно претпријатие. **Дигитална трансформација како „стратешка алатка„ за раст и развој!**

Дигитална трансформација како инструмент за иновација, начин за подобрување на оперативната ефикасност, повисоки приходи, поголем поврат на инвестициите и намалување на ИТ трошоци.

Дигитална Трансформација не е

Дигиталната трансформација не е само за ИТ фирми и банки, прескапа и непотребна инвестиција, непозната методологија и апстрактна дефиниција.

Дигиталната трансформација е процесот или она што се случува по дигитизацијата, а тоа НЕ Е:

- Тоа не значи само купување на нови компјутери на вработените, отворање на веб шоп, активирање на социјални мрежи, пренасочување кон електронско банкарство, поставување на ПОС терминали во сите дуќани, воведување на нов софтвер или надградба на постоечкиот, воведување на роботи во производството или спроведување на тренинг за дигитална писменост кај вработените. **И никогаш не е само еден аспект, и напредување во една сфера.**
- Поединечна примена на различни активности кои само започнуваат на ”е”: е-банкарство, е-бизнис, е-влада, е-комерц”. Сето ова веќе постои некое време и веќе ги трансформирало сите овие области, но тоа само по себе, не е дигитална трансформација.
- Поединечна примена на разни нешта кои се однесуваат на дигитални медиуми, и не поседување на веб страница без разлика на тоа колку е модерна или присутна на социјални мрежи, кое само по себе не е дигитална трансформација.
- Поединечни обиди да се биде „иновативен” и „агилен” и кога се внесуваат „нови технологии” и кога се „се префрла на клауд”, сето ова само по себе не е дигитална трансформација.
- Сево ова е само фрагментирана дигитализација на старите работни процеси, затоа што во пракса се случува следново:

Пример 1: Текстилно производство поседува сопствена страница за онлине продажба, но тој систем не е интегриран на ниеден начин со софтверот на компанијата за водење на залихите,

нарачките, испораките или плаќањата, или пак нема никаков софтвер. Тоа доведува до грешки при контрола на залихата: нарачка, замена и поврат на роба.

Пример 2: Конзервна индустрија која има сезонски пикови и сериозен извоз, користи ЕРП систем, но тој не е поврзан со електронското банкарство и плаќањата, така што непотребно се повторуваат чекорите како пополнување на налог на електронско банкарство, прикачување на фактури, а за меѓународните плаќања се налага посета на банката и чекање на шалтерите. Тоа резултира со двојно поголемо време за администрирање и залудно потрошени ресурси.

Пример 3: Динамична туристичка агенција со богата понуда има своја веб продавница и користи социјални мрежи за комуникација и рекламирање, но социјалните мрежи не се поврзани со нејзината веб продавница. Дополнително клиентите може да се резервираат само хотели, но за бројни информации и процедури за туристички тури и понатаму побарува клиентот да прати документи и резервација по е/маил. Ова не претставува лесен и ефикасен начин за користење, а клиентите ги доведува до забуна.

Дигиталната трансформација е **процес на интеграција на дигиталните технологии во сите области на работењето,** со радикални промени во начинот на користење на технологија, луѓе и работни процеси, поради унапредување на корисничкото искуство во склад со постојаните промени на пазарот. **Тоа е постојано патување, а не крајна дестинација.**

Дигиталната трансформација е она што доаѓа по дигитализацијата и потполно се разликува од компанија до компанија, затоа што иако се користат истите дигитални технологии, суштината се однесува на траснформација на луѓето и се менува нивниот начин на размислување. Дигитализацијата можела да се одвива и во рамки на стариот, наследен, индустриски модел на работа, но дигиталната трансформација е неоствaрлива во таа рамка, поради тоа што бара нов, дигитален работен модел. Тој е неопходен на патот од традиционална економија во нова, дигитална економија.

Технологии и услуги за дигитална ера

Новите технологии кои се во употреба и и служат на дигиталната трансформација се: Internet of Things (IoT), Artificial Intelligence (AI), Machine Learning (ML), Big Data, Business Intelligence (BI), Enterprise Resource Planning (ERP), Customer Relationship Management (CRM), Virtual Reality (VR), Augmented Reality (AR), 3D Printing и сето ова главно се остварува преку cloud сервисот, како што е: Инфраструктура како сервис I*nfrastructure as a service (IaaS)*, Платформа како сервис *Platform as a service (PaaS)* и софтвер како сервис *Software as a service (SaaS)*. Важно е да се споменат два неизбежни современи принципи - – *Digital-first* и *Mobile-first,* како и примерна на врвни *мерки за ИТ безбедност IT Security*.
Веќе застарените технологии, кои не се набројани погоре, и она што веќе го работиме преку интернет како: веб страници и портали, социјални мрежи, е-комерц и продавници, мобилни апликации, не го споменуваме дека се однесува на дигитална трансформација. Треба да се напомене дека ERP и CRM постојат со децении, но не во денешен облик и со современи функционалности кои вклучува елементи на AI, BI, ML и Big Data, а се тоа засновано на cloud услуги.

Кога преку имплементација на некоја од споменатите технологии се оствари трансформацијата на класичниот бизнис модел во дигитален, во тој момент почнува да се спроведува и дигитална трансформација на компанијата. И со тоа **реформата** допрва почнува, затоа што на компанијата допрва **и претстои многу работа на промена на свеста на луѓето.** Не е прашањето дали компанијата треба да доживее дигитална трансформација, туку по која цена треба да се случи тоа. **Колку порано, толку пониска е цената.**

2. ЗОШТО Е ПОТРЕБНА ТРАНСФОРМАЦИЈА КОН ДИГИТАЛИЗАЦИЈА

Компаниите и клиентите се денес во директен контакт, во денешниот свет на апликации и интернет. Дигиталната реформа како феномен на промени има една цел: да креира методи кои ги водат организациите да станат поефикасни. Ова е навистина да им се дозволи на компаниите да разберат дека за да останат релевантни на пазарот како и да бидат присутни на истиот во следните 5 години - треба да станат подобри, побрзи и ориентирани кон технолошки напредок и многу поедуцирани за моќта на податоците и технологијата.
Ако зборуваме за специфична област на работа, како ЦРМ (управување на работењето со клиенти) или услугата он клиентите, ќе разберете како оваа промена станува реалност. Претходно, податоците и историјата за клиентите не се документираа никаде или пак беа бележани на формулари и складирани по архиви. Денес, податоците и историјата за клиентот се дел од ,,Биг дата,, и се лесно достапни.
Ова значи дека основната методологија која ја движи услугата кон клиентите се нема променето воопшто. Но **процесот** е многу **побрз**!
Всушност, рутинските процеси на креирање на барање, пребарувањето на круцијални податоци и наоѓањето решение на проблемот на клиентите, станува поефикасен, благодарение на олеснувањето и полесниот пристап. Како што дигиталната технологија забрзано се развива од пред неколку години, направи простор за раѓање на нови бизниси, кои понудија различни решенија а сите тие имаат иста цел: да го олеснат животот на секој човек.

Погледнете како се разви апликацијата за резервација на хотели и апартмани во било кое место во светот *Booking.com, или сличните на неа Airbnb за алтернативно сместување за станови и соби или Homelidays викендици за одмор* . Секој знае дека по пат на апликација, се олесни начинот на кој се наоѓа расположлив престој, и тие го променија начинот на кој корисникот се поврзува со услугата, на многу побрз , поефикасен и покорисен со тој новитет што клиентот може да даде оценка за добиената услуга. Иако мала, сепак релевантна промена. Со менувањето на начинот на кој компаниите се градат и развиваат, дигиталната трансформација ветува дека може да стимулира сосема нови и иновативни типови на компании, и да им овозможи на нивните клиенти подобрени и попристапни услуги и производи.
Дигиталната реформа се однесува на сите функции во компанијата.
Со користење на дигитална трансформација, компаниите можат да понудат следни решенија за клиентите:

- Развијат сосема нови производи и услуги
- Променат процесот на купување

- Овозможат персонализирани услуги и производи како решенија за клиентите
- Искористат од персонализиран маркетинг
- Направат надградба на различните процеси
- Создадат нови механизми за корисничко искуство и задоволство од клиентите

3. ДИГИТАЛНА ТРАНСФОРМАЦИЈА ВО ВРЕМЕ НА КОВИД-19

Дигиталната технологија е во центарот на денешниот економски развој и дебатата е токму во нејзината широка употреба за време на Ковид 19. Пандемијата ја забрза имплементацијата и примената на новите технологии, иако технолошките напредоци веќе го менуваа светот во изминатите две декади. Намалената цена на машините полека ја заменува масата на луѓе кои извршувале рутински или мануелни операции: до крајот на 2020 се претпоставува дека ќе има 3 Мил индустриски роботи во функција, повеќе од двојно во периодот од 2014-2020.

Технологијата може да намали работни места, но и да биде креатор на работни места. **Зголемената ефикасност овозможена од дигиталната технологија им овозможува на компаниите да се прошират и да бидат присутни на било кое место, без да се физички таму со своја инфраструктура. Дигиталните платформи можат да креираат сосема нови професии и работни места.**

Пандемијата ги натера компаниите забрзано да размислуваат за примена на нова технологија, така што инвестицијата во дигитална трансформација не е веќе опција, туку е потреба.
Технологијата имаше големо влијание на менување на **производствените процеси, посебно со примената на дигитални платформи.** Дигиталната технологија направи многу индустрии и компании да станат поконкурентни, и придонесе да се појават нови бизнис модели како на пример компании кои целосно се базираат на дигитални платформи. Овие платформи пораснаа многу брзо, од старт ап фирми до глобално присутни компании, и тоа со малку вработени или пак физички имот и средства. Дигиталните платформи им овозможија формирање на бизнис кластери во неразвиените рурални области.

4. ТРЕНДОВИ НА ДИГИТАЛНА ТРАНСФОРМАЦИЈА ВО СВЕТОТ

Светот се наоѓа во **„ерата на бизнис иновации од иднината”**, и работи на напредни и практични алатки кои носат големи придобивки за компаниите.
Набројуваме неколку од нив.

STRIPE е софтвер наречен Stripe, преку кој компаниите плаќаат и добиваат уплати онлајн, со целосна превенција од измама и банкарска инфраструктура која е потребна за електронски плаќања. Оваа компанија има изградено економска веб инфраструктура, преку која една

компанија може да ги спроведува своите финансиски операции и да прима плаќања на многу едноставен начин. Оваа платформа произлегува од фактот што клиентите не сакаат да одат во банка, и да чекаат на ред, ниту да пополнуваат налози на електронско банкарство. Оваа платформа е специјализирана за претпријатија и нуди брзо, бесплатно, сигурно и пред се ефикасно плаќање помеѓу сите фирми кои се нејзини корисници.

QUICK BASE Во денешниот дигитален свет, апликациите се во фокусот на секоја компанија. Денес преку Google Store, Apple's или Андроид App Store се нудат 2.1 милиони апликации. И ако сте компанија и сакате да направите апликација, таа може да донесе или успех или да биде тотален неуспех.
Quick Base е платформа за основно кодирање и постои за да им помогне на компаниите да креираат своја апликација лесно и едноставно. Со Quick Base, сопственикот на една компанија може да ги совлада вештините за правење на апликација со еден потег, без да има претходни познавања од програмирање или кодирање. Quick Base всушност е новата верзија на Excel spreadsheet, и нуди ефикасност при креирањето. Со оваа платформа, информациите, контактите и податоците се складираат на едно место, при што апликацијата ги прави нештата многу полесни, процесите поедноставни, а клиентите позадоволни.

SAP CONCUR
SAP Concur е софтвер за фактурирање , кој може да им помогне на компаниите да заштедат време во рутински и административни работи, и кој може да ги елиминира грешките и оптимизира времето на вработените, во постапката на изготвување на фактури.

SOCIAL PILOT
Social Pilot е лесна и економична алатка за менаџирање на информациите и рекламите на социјалните мрежи на една компанија. Оваа алатка помага да се има контрола врз секој дигитален канал (Twitter, Facebook, Youtube, Snapschat, Instagram, Tik Tok), да го подобри нивното влијание на публиката, да програмира различни постови и пораки, да го автоматизира нивното автоматско публикување, да генерира извештаи на еден клик. Social Pilot има предност пред Hootsuite или Trello, поради прегледниот контролен панел, и можноста да се менаџираат повеќе кампањи на различни социјални мрежи како и да се следи нивниот резултат во реално време.

APACHE HADOOP
Ова е Big Data алатка, која им овозможува пристап на компаниите до важни податоци и сознанија, и го менува начинот на кој тие работат со клиентите. Оваа алатка може да процесира огромен број на комплексни податоци и претставува гигантен центар на податоци, а содржи дигитална библиотека, архива и Big Data извори. Најголемите придобивки за една компанија од оваа алатка се:
а) помош за согледување на можности за заштеда затоа што со оваа алатка може да се детектираат најоптималните начини за водење на бизнисот,
б) следење на клиентските трендови побрзо од кога и да е, со што компанијата добива податок каков производ треба да креира според покажаните интереси и желби на клиентите
в) автоматска анализа на внесените податоци со помош на својата вградена меморија, така што компанијата може да добие пристап до нови извори на знаење, да помогне во бизнис одлуки
г) можност за анализа на чувствата на клиентите, со што компанијата може да има пристап до она што клиентите кажале за производите, да ги мониторира и да ги управува случувањата кои се одвиваат онлајн
д) можност за анализа на тековните пазарни трендови и услови, како и куповните преференци на клиентите. Преку ова може да се види кој производ е најбаран и најкупуван, и при тоа да се менува стратегијата, а компанијата да стане поконкурентна притоа.

5. ШТО ЈА ЗАБРЗУВА А ШТО ЈА КОЧИ ДИГИТАЛНАТА ТРАНСФОРМАЦИЈА

ЗАБРЗУВАЧКИ ФАКТОРИ

- Потребата да се воведе оперативна ефикасност во бизнисот
- Повисоки очекувања од страна на клиентите
- Потреба да се зголеми оперативната агилност
- Заштеда на трошоци со инвестиција во технологија
- Закана од конкуренцијата од иновативни брзорастечки дигитални бизниси
- Менаџментот е убеден дека стратегијата на компанијата треба да е дигитална
- Вистинска култура во компанијата, вработените сакаат промени за подобро
- Добар тим кој ја разбира и ја имплементира трансформацијата
- Стручни луѓе во тимот кои умеат да работат со напредни технологии

ФАКТОРИ КОИ КОЧАТ

- Недостиг на визија и одлучност од менаџерските структури
- Недостиг на буџети и финансиски средства
- Недостаток на култура за иновации и ограничен апетит за промени
- Отпор од вработените за промени
- Неможност да се поврзат системите
- Низок степен на ангажираност кај вработените (нема кадар кој ја разбира и може да ја спроведе дигиталната трансформација во компанијата)
- Недостаток на интерни вештини (кадарот не е стручен да работи со современите алатки кои ги носи дигиталната трансформација)
- Верување дека компанијата работи по вистинските процеси

ПРЕДИЗВИЦИ

КОИ СЕ НАЈГОЛЕМИТЕ ПРЕДИЗВИЦИ ВО ПРОЦЕСОТ КОГА ЕДНА БИЗНИС ПОТРЕБА ТРЕБА ДА СЕ ПРЕТВОРИ ВО АПЛИКАЦИЈА ИЛИ ПРОЦЕС!

- Сложени структури со кои е тешко да се произведе тоа што бизнисот навистина го бара
- Интеграција на потребните извори на информации
- Споделување и делегирање, фидбек и достигнување до иновативни реченија
- Слаба комуникација помеѓу ИТ секторот или аутсорсираниот сервис и компанијата
- Тестирање и усогласеност со регулативата
- Кодирање на нови апликации соодветни за бизнисот на компанијата

6. КОИ АСПЕКТИ ГИ ОПФАЌА ДИГИТАЛНАТА ТРАНСФОРМАЦИЈА

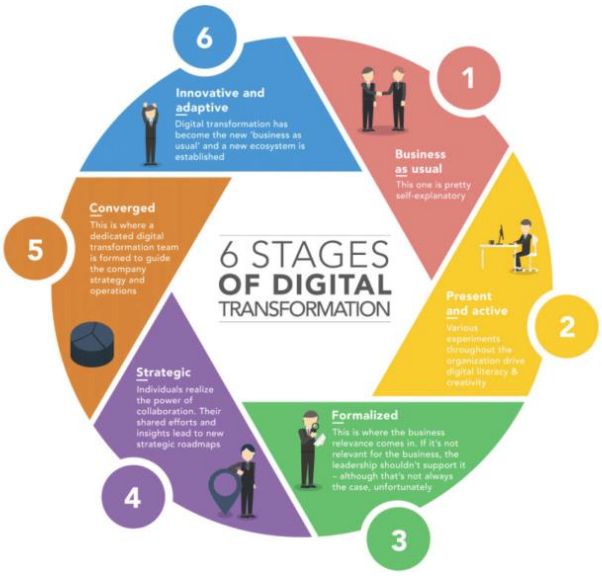
- Модернизација на опремата и машините
- Развој на нови услуги и производи
- Роботика и автоматизација на процесите
- Безбедност и сигурност на системите
- Проверка на квалитет (Оваа компонента во производниот просец е најчесто потценета, но инвестицијата во оваа фаза може да значи успех или пропаст на производот или услугата. Автоматизација на мониторингот и тестирањето ќе ги намали трошоците што ги имате за „проверки по случаен избор„ кај производните линии.)
- Вработените

Вработените можат да бидат најголемите двигатели или дигиталната трансформација во компанијата. Но, понекогаш, ако на тимот вработени им недостасува визија или дигитални вештини, тоа може да биде најголемата станица на дигиталната трансформација. Во зависност од апетитот за промена на сопствениците на деловни активности и конкуренцијата, ова се 6-те нивоа на дигитална трансформација на една компанија. Моделот се базира на Шест фази на дигитална трансформација од Брајан Солис, Алтиметар.
Додека стигнеме до шестата и последна фаза од дигиталната трансформација, размислувањето на компанијата се смени целосно. Може да се каже дека стана дигитален начин на размислување. Сепак, ова повлекува повеќе отколку што луѓето едноставно прифаќаат разни дигитални платформи и технологија. Тоа значи дека тие се свесни - и прифаќаат - за фактот дека во нашиот свет во 21 век промените се постојани и дека за да успее бизнисот, треба да продолжи да се прилагодува на таа промена.

КОИ СЕ НИВОАТА НА ДИГИТАЛНАТА ТРАНСФОРМАЦИЈА

Разликуваме 6 нивоа на дигитална трансформација:

1. Традиционално, бизнисот се води како и до сега - ова е јасно само по себе
2. Активно - се прават различни експерименти во целата компанија, кои се предводници на дигиталната писменост и креативност



3. Формализирано - ова е ниво каде што се вклучува релевантноста на бизнисот. Ако трансформацијата не е релевантна за бизнисот, менаџментот не треба да ја поддржи ниту пак да инвестира во идејата. Честопати, обновувањето на целата компјутерска опрема стара 3 години за вработените, нема никаква придобивка за клиентите.

4. Стратешко - индивидуалните напори ја разбираат моќта на соработката. Нивните здружени напори и согледувања, водат до нови стратешки правци.

5. Посветено - кога тимот дедициран на дигиталната трансформација е формиран да ја води компаниската стратегија и операции

6. Иновативно и адаптибилно - дигиталната трансформација станува новиот „начин на водење бизнис.

7. КОИ СЕ ПРИДОБИВКИТЕ ОД ДИГИТАЛНА ТРАНСФОРМАЦИЈА ЗА КОМПАНИИТЕ

Компаниите имаат две главни придобивки од дигиталната трансформација:

Зошто е толку важна дигиталната трансформација?

Не само што подобро ќе го подготви вашиот бизнис за други непредвидени предизвици, туку и целосната дигитална трансформација, исто така, обезбедува сите видови други придобивки:

1. Подобрена ефикасност

Сите компании имаат процеси со рачно внесување на податоци. Нивните системи не комуницираат едни со други, па затоа мора рачно да се внесуваат податоци во различни софтвери и модули. За некои компании, тоа е големо забавување на процесот. Еден процес поминува низ еден оддел и создава „тесно грло". На пример, репортирањето сè уште започнува со генерирање на податоци во ИТ одделот во многу компании, создавајќи застој. Затоа, дигиталната трансформација елиминира многу од овие тесни грла. Кога ќе ги замените наследните процеси со автоматизирани работни процеси и вистински ги испитате вашите тековни процеси, ќе го намалите триењето во вашиот бизнис.
„Една од најопипливите придобивки што ќе ја забележите од дигиталната трансформација е ефикасноста во областите и процесите што се трансформирани. Некои процеси за кои е потребна човечка интервенција или кои се стандардизирани, можат да бидат автоматизирани. Како

резултат, ова ќе обезбеди неколку придобивки, како што е намалување на човечка интервенција преку автоматизација и се може да се заврши многу побрзо (најверојатно за неколку секунди) “.

2. Побрзо носење на одлуки

Како компанија, со текот на времето, имате пристап до повеќе податоци од кога било порано, а обемот на податоци само се зголемува. Извештаите се натрупуваат и вие и вашиот тим трошите сè повеќе време да ги средите и да ги анализирате. Сепак, малку бизниси имаат корист од податоците, затоа што не им се на располагање во реално време. На многумина им недостасуваат алатки и процеси потребни за конвертирање на податоците во значајни информации потребни за носење одлуки. Ова е местото каде што дигитално управуваната компанија има предност. Користејќи современи Bi алатки, увидот е можен веднаш. Ова им овозможува на компаниите да реагираат далеку побрзо (и поточно) од деловните субјекти на кои им недостасуваат овие можности.

Да се има поврзани системи значи дека можете да мерите сега сè: активност на клиентите, количини на залихи, продуктивност на вработените и многу повеќе. Можеби ќе сфатите дека многу трошите на тактики што не даваат резултати. Или дека резултатите доаѓаат од секундарен извор и токму таму треба да ги фокусирате инвестициите за подобри резултати. Опиплив резултат значи поефикасно распоредување на ресурсите - без разлика дали се тоа вашите луѓе, вашата готовина, вашиот инвентар, вашите напори за одржување, вашата стратегија за раст или на друг начин.

3. Подобрена агилност

COVID-19 го стави на тест целиот деловен свет. Многумина беа затечени. Тие немаа алатки / процеси за брзо адаптирање. За другите бизниси, преминот кон работа на далечина беше релативно беспрекорен. Тие веќе ги имаа дигиталните алатки и процеси потребни за работа од каде било. Или, имаа способност за да ги создадат потребните веб-апликации во текот на времето. Агилноста е една од најважните придобивки од дигиталната трансформација. Способноста да се прилагодите на промените во лет или да ги испорачате потребните решенија за кратко време е огромна конкурентска предност.

4. Подобрено задоволство на клиентите

Со напредокот на технологијата, очекувањата на клиентите се менуваат. Современиот клиент очекува едноставност и подобрена услуга, прилагодена на нивните индивидуални потреби. Дигиталната трансформација овозможува создавање мобилни апликации. Подобрувањето на задоволството на клиентите е една од големите цели на дигиталната трансформација. Добрата вест: „Кога ќе завршите, ќе видите подобрувања во две различни области”.

5. Подобрено корисничко искуство кај клиентите

Дали забележувате како некои компании овие денови се чини дека знаат што сакате пред да ги прашате? Или нивните производи се создадени на таков начин што се чини дека ви го читаат умот? Не е магија, тоа е аналитика. Овие компании ги користат дигиталните технологии за подобро да ги разберат нивните клиенти. Тие собираат податоци преку секој контакт со

клиентите и ги користат тие податоци за постојано подобрување. Можеме да користиме податоци преку дигитален маркетинг за подобро да ги разбереме нашите клиенти. Податоците можат да ни овозможат да правиме специфични насочени кампањи што привлекуваат клиенти и ги максимизираат нашите напори. Ова се нарекува инсајдерска информација од клиентите.

6. Подобрена профитабилност

Конечно, што се случува кога работите поефикасно, донесувате подобри одлуки, ја зголемувате агилноста и ја подобрувате перцепцијата на вашиот клиент за вашиот бизнис? Како тоа ќе влијае на вашиот бизнис? Факт е дека дигиталната трансформација ќе го трансформира целиот ваш бизнис. Како што е објаснето подолу, кога е направена правилно, тоа значително ќе ја подобри вашата вкупна профитабилност.

Примарна цел на дигиталната трансформација е да ги подобри искуствата на вашите клиенти и клиенти, што на крајот резултира со повеќе приходи. Според Форбс, 56% од извршните директори објавија директно зголемување на годишните приходи благодарение на успешната дигитална трансформација на нивната компанија. Со интегрирање на напредни системи и инфраструктура за подобрување на вашето деловно работење и стекнување подобар увид во податоците, го подобрувате искуството на вашите клиенти со вашата компанија. Тоа значи повеќе клиенти и поголема продажба.

8. КАКО ДА СЕ НАПРАВИ АНАЛИЗА НА СТЕПЕНОТ НА ДИГИТАЛНОСТ и ЕФИКАСНОСТ ВО ЕДНА КОМПАНИЈА

Започнете со анализа на сите сегменти:

1. На кој начин се одвива Вашиот бизнис?
2. Колку операции се вршат мануелно, а колку автоматизирано?
3. Колку луѓе се вклучени во мануелните процеси?
4. Колку е ефикасно Вашето производство
5. Колку време е потребно да се произведе Вашиот производ или испорача Вашата услуга?
6. Колку е ефикасна Вашата администрација (деловодна работа, сметководство, финансии, логистика, маркетинг, правна служба, продажба)? Колку луѓе се вработени во позадински операции
7. Во кои од гореспоменатите сегменти користите софтверски алатки, технологија
8. Дали имате софтверски систем како единствено место каде ги внесувате сите податоци и информации за производите,
9. Дали користите електронско банкарство, ЕРП или сеуште носите налози во банка?
10. Дали имате интегриран ИТ сектор или користите надворешна компанија?
11. Дали сте во директен контакт со крајните потрошувачи (продавате на компании или на широка популација) и што треба да направите за да го постигнете тоа?
12. Дали сте направиле истражување на задоволството од услугите и производите?
13. Кои се најголемите предизвици кои треба да ги решите?
14. Дали одржувате стратешки состаноци со цел тим на кој охрабрувате дискусија за нови идеи, иновативни примери, технолошки напредоци и слично за

Вообичаено проблемот или предизвикот можат да дадат најголем импулс за „поинакво и креативно пристапување кон решение, кое води до иновација или технолошки напредок! Понекогаш решението добро звучи, но се чини недостижно и тешко за реализација, затоа што внатрешно во фирмата нема стручни луѓе за да ја спроведат трансформацијата, или опремата треба да се дополни и промени, а ИТ алатките бараат скапо и долготрајно програмирање. Не треба да се откажувате.
Ова не претставува никаква бариера за реализација, и треба да се разгледаат можностите за дополнителен кадар, надворешна поддршка, да се направи распоред на инвестициите низ годините, да се направи дополнително истражување и споредби, како и директно да се праша слична или иста индустрија од европскиот регион, како постигнале резултати.
Сево ова само треба да се испланира и да се одредат инвестициски приоритети.

9. КОГА Е НАЈДОБРО ВРЕМЕ ЗА ДИГИТАЛНА ТРАНСФОРМАЦИЈА

Ако не сте почнале да размислувате, **почнете веднаш!** А потоа почнете со **дигитални реформи** во **најбрзо** време.
Дигиталната трансформација бара време. На неа треба да гледате како **на постојан, континуиран процес кој не запира.**

Дигиталната трансформација како алатка за напредување, е во употреба и развој повеќе години. Но, многу компании не ги користат дигиталните алатки кои им се на располагање ефективно, или пак не ги прават потребните чекори за да забележат резултати. Одговорот е дека **нема најдобро време**, туку дека секое задоцнување и одлагање на дигиталната трансформација може да претставува уназадување за компанијата. Дигиталната трансформација треба да почне да се имплементира веднаш во годишните стратегии, да се планира во инвестициите за раст и развој, да се внесе во културата на компанијата и да се пренесе во начинот на кој размислуваат и работат вработените.
ПРИМЕР: ОЕЦД вели дека дигиталната зрелост оди „рака под рака” со перформансот и упехот на компанијата. Земјите кои успешно имплементирале дигитална трансформација и продолжуваат да иновираат, како Велика Британија на пример, се три пати попродуктивни и поефикасн од конкурентите. Компаниите сеуште се плашат од дигитализација, иако се свесни колку е потребна за нивниот бизнис. Понекогаш тоа е поради потребниот недостаток на внатрешни ресурси или поради тоа што не сметаат на дигиталните алатки како на приоритетни трошоци.

10. ПРЕДУСЛОВИ ЗА ДИГИТАЛНА ТРАНСФОРМАЦИЈА

Пред првиот чекор има уште еден чекор, а тоа е висока свесност и убеденост кај менаџментот и акционерите дека дигиталната трансформација е неминовна ако сакаме да останеме на пазарот.

Потоа доаѓаме до првиот чекор - да ги ангажирате вработените од самиот почеток., затоа што дигиталната трансформација е поврзана со луѓето, податоците и технологијата и алатките.

1. Воведете **култура на промена**
2. Посветете **време**
3. **Информирајте се** за **можностите на дигиталните алатки** и опрема
4. **Инволвирајте ги** сите членови на тимот
5. **Побарајте помош** за тоа кој може да ја направи стратегијата за трансформација, а оттука и планот во време и инвестиции, да ги испланира фазите за имплементација на промените.

11. КАКО ДА СЕ ПОСТАВАТ ЦЕЛИ

Поставете неколку клучни прашања, и создадете ја визијата за Вашата компанија.

1. Каков РОИ планирате за 10 години од сега
2. Каде ја гледате компанијата за 10 години
3. Каква компанија сакате да имате (модерна, современа, паметна, адаптибилна)
4. Дали сакате да бидете работодавец за пример, а Вашата компанија да биде посакувано место за раст и развој на талентирани млади луѓе во земјава
5. Дали сакате задоволни вработени кои во Вашата компанија ја наоѓаат смислата за работен придонес
6. Дали сакате клиентска база со висок потенцијал на раст, клиенти кои препорачуваат други клиенти поради задоволството од користењето на Вашите услуги и производи
7. Кои неефикасни процеси сакате да ги елиминирате и каква ефикасност бараат клиентите

Забележете ги одговорите и направете листа на потреби и измени низ кои треба да помине Вашата компанија

12. КАКО ДА СЕ НАПРАВИ ПЛАН

1 Дефинирајте јасна стратегија врз основа на специфичните потреби за напредок на Вашата компанија.

- Одговорете на прашањето која е Вашата визија за компанијата во иднина, и кои промени треба да се направат!
- Пренесете ги сознанијата на вработените со цел да ги внесете во визијата, и да добиете мислење и нивен придонес
- Појаснете ги главните аспекти кои ја предводат потребата за промена
- Дефинирајте инвестиции во основни средства (тоа може да биде опрема, технологија, машини, автоматика, ИТ алатки, софтвер, апликации) кои ќе го олеснат и забрзаат процесот
- Одредете ја почетната точка од каде да почне процесот на дигитална трансформација.

2 Направете тим кој ќе ги вклучи луѓето кои знаат кои се предизвиците во работата и што треба да се направи за да се олесни, забрза процесот на работење.

- Инволвирајте ги акционерите, партнерите и содружниците во комоанијата!
- Назначете тим кој ќе работи на предлозите, на реализацијата и на имплементацијата на дигитална трансформација
- Вие како сопственик, треба да бидете на чело на тимот кој ќе го следи напредокот
- Користете обичен јазик за подобро разбирање и соработка
- Појаснете ги главните аспекти кои ја предводат потребата за промена
- Одредете ја почетната точка од каде да почне процесот на дигитална трансформација.

3 Користете агилни методологии и користете го принципот на правење на прототип на решенијата, кои потоа со тек на времето ќе го подобрувате, со цел да дојдете до најдобрата верзија.

- Создадете нов пристап кон работата. Наместо конечно решение, направете прототип и правете многу тестирања
- Имајте ја големата слика, но почнете со помали промени и полека зголемувајте ги зафатите со поголемите промени
- Барајте платформи кои ќе ги интегрираат повеќето Ваши системи и машини, но внимавајте да има можност да се надгради
- Користете пристап и платформа која ви овозможува да ги рециклирате и постојано да ги користите Вашите средства

4 Одредете индикатори според кои ќе ја следите и мерите имплементацијата на дигиталната трансформација, но и резултатите од неа, со цел да ги искористите најголемите придобивки.

- Одредете почетни индикатори кои може да ја рефлектираат придобивката од инвестициите и експериментите по нумерички пат. *На пример (време на изработка на производ, време на испорака на услуга, број на задачи кои ги извршува еден вработен во тек на една недела)*
- Одредете таргети
- Следете го напредокот според одредена фрекфенција, најдобро е месечно
- Бавниот прогрес не треба да се смета за грешка

13. КАКО ДА СЕ ПОДГОТВИТЕ ЗА ДИГИТАЛНА ТРАНСФОРМАЦИЈА

14. АЛАТКИ ЗА ДИГИТАЛНА ТРАНСФОРМАЦИЈА

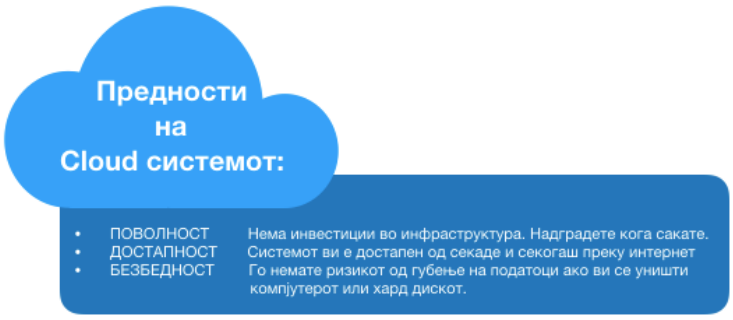
Гледано од перспектива на менаџер и претприемач, непредвидените ситуации како потрес и глобална пандемија, ги натераа да согледаат колку е важно да се има квалитетна ИТ инфраструктура и сигурносни решенија за непречен тек на работењето. Замислете ја само штетата во едно производство при еден потрес, да исчезнат податоците, па на сопствениците ќе им треба од 3 до 6 месеци да ја оспособат целата работа на тимот. Работата е успорена а времето и податоците се изгубени. Но, постои решение и за таквите ситуации, едно од нив е CLOUD (облак).

Со преминот на CLOUD услуга се намалува потребата за купување на скапа ИТ инфраструктура, која налага и пропратни трошоци како сигурносни услуги, трошок за надградба на ИТ инфраструктура низ годините итн.
Предностите на CLOUD услугата, во споредба со постоечките модели на управување со ИТ функцијата, се бројни: намалени трошоци, флексибилност, можност за надградба, работен континуитет, сигурност на податоците, и поголем избор во развојот на ИТ стратегиите.

Економската парадигма и во време на пандемија, не дозволува стагнација по прашање на дигитализација и автоматизација, и околностите за опстанок **налагаат промена на бизнис моделот.** Дигитализацијата и автоматизацијата овозможуваат полесна соработка помеѓу различните работни целини на компанијата и **интероперабилност** чија главна придобивка е скратување на времето потребно за лансирање на нов производ/услуга, подобрено корисничко искуство или ефикасно менаџирање со развојот на компанијата, кои водат до зголемување на приходите, како директен резултат .

CLOUD

Што е CLOUD, каде е CLOUD, дали веќе користам CLOUD, се прашања кои честопати сме си ги поставиле.



CLOUD е комерцијален назив и метафора за *интернет. Повеќето луѓе користат некој сервис кој е базиран на CLOUD, а незнае.* Во суштина како CLOUD сервис се сметаат различни мали системи како Gmail, Hotmail, Yahoo и слични. Предуслов за користење користење на CLOUD е да се има уред (компјутер, телефон, таблет) и излез на Интернет.

CLOUD подразбира складирање на податоци на интернет, а не локално на Вашиот хард диск. Но, не станува збор само за податоци, суштината е во тоа дека комплетни системи се наоѓаат „таму некаде" на CLOUD платформа. Е тоа „таму некаде" се наоѓа на серверска инфраструктура на одреден „ДАТА ЦЕНТАР". Тој пристап има многу предности, затоа што за таа инфраструктура се грижат професионалци, за разлика од чувањето на податоци на локални компјутери/сервери. Сервисите базирани на CLOUD можат да се поделат во 3 групи: IaaS, PaaS, SaaS.

Инфраструктура како услуга - ***Infrastructure as a service (IaaS)***

Основниот модел на CLOUD услуга каде на корисникот му се дава можност за користење на информатичка инфраструктура (сервери, мрежна инфраструктура, главно виртуелна платформа, центар за податоци, оперативни системи), без да треба да купува сопствена, туку да изнајмува. CLOUD услугата е интересна за мали и средни претпријатија, на кои инвестициите во сопствена опрема им се скапи. На овој начин се добива сигурна, стабилна и достапна инфраструктура, која до скоро им беше достапна само на големите компании. Корисникот може да покрене различна програмска поддршка, од оперативен систем до апликација, и тој одговара за одржување на софтверот.

Платформа како услуга - ***Platform as a service (IaaS)***

Услугата се однесува на развојна околина и потребен пакет на софтверски подсистеми. PaaS е ниво над IaaS. Корисникот има контрола над апликациите и на посредничкиот слој, додека сервисот на услугата клауд се грижи за останатите технички слоеви.

Софтвер како услуга - ***Software as a service (SaaS)***

На корисникот му се пружаат можности за употреба на достапни апликации кои се наоѓаат на инфраструктурата на облакот CLOUD услуга. Апликациите се достапни преку интернет од различни уреди на корисникот. Апликациите можат да бидат бесплатни, а доколку се плаќаат најчестиот модел е претплата, месечна или годишна. Сервисерот на CLOUD услугата има контрола над комплетната инфраструктура, додека корисникот може да дефинира права на пристап од сопствената компанија. Корисникот нема инвестиции за софтвер и хардвер, како ни услуга за одржување на инфраструктурните системи, за кои е задолжен сервисот на CLOUD услугата.

СОФТВЕР ЗА ДИГИТАЛНО ПОТПИШУВАЊЕ НА ДОКУМЕНТИ - го олеснува потпишувањето документи преку Интернет. DocuSign е една од најбезбедните платформи за дигитални потписи

за потпишување, складирање, испраќање и следење на документи. **DocuSign е бесплатна алатка за дигитално потпишување.**

СИСТЕМ ЗА УПРАВУВАЊЕ СО ДОКУМЕНТИ (DMS - Document Management System) е систем кој го контролира животниот циклус на документите во компаниите и начинот на кој тие документи се креирани, корегирани, проверени, одобрени, објавени, ставени на располагање, користени, ревидирани, архивирани се до нивното бришење. Иако „управувањето" наметнува контрола од врвот на организацијата кон другите хиерархиски нивоа, ефикаскиот DMS треба да има стриктна контрола за тоа кој може да располага со нив, на рокот на нивната важност и нивното спроведување. DMS е најчесто апликација која е дизајнирана на потребите на компаниите и овозможува лесно пребарување и споделување на информациите, т.е. и логички да ја организира и стандардизира содржината на документите ниво на целата компанија. DMS е база на информации и им помага на компаниите во законските обврски и одговорности.

ERP систем е „must have" за компанија мала или средна. Тоа е систем во кои се поврзуваат сите податоци од работењето на една компанија, роба, количини, плаќања, залихи. Особено погоден, затоа што преку него компанијата лесно се поврзува со системот на банката и сметките за плаќање, па вработените не губат време да пополнуваат налози преку електронско банкарство и чекаат на авторизација. **Еден од производителите на „ERP софтвер" е „SAP" за бизниси.**

СИСТЕМ ЗА УПРАВУВАЊЕ СО КЛИЕНТИТЕ (CRM - Client Relationship Management System) е термин кој се поврзува со апликациите и софтверот кои претставуваат централна база на клиенти во кои се поврзани сите податоци врзани со соработката со клиентите. Ако сте сопственик на мала компанија со неколку вработени, **CRM е од огромно значење, затоа што помага во евиденцијата на сите детали поврзани со клиентите**, и го елиминира рачното внесување и водење на податоци во ексел.

Употребата на CRM системот овозможува јасен преглед на сите клиенти, каде што сите податоци се организирани за лесно пребарување и се достапни на едно место во секое време, со што се олеснува нивното менаџирање и анализа.

Освен основни податоци, централната база содржи и други информации како што се:

- Сите преписки со клиентот преку различни платформи: маилови, пораки, договори, испораки.
- Податоци за соработката со клиентите со сите членови на колективот. Собирањето на овие податоци на едно место е од есенцијално значење затоа што секој поединец има увид во информациите во секој момент.
- Преглед на сите претходни потпишани договори, испораки, договорени проекти со клиентот, како и список на услуги кои клиентот ги купувал. На овој начин се следи текот на соработката и се овозможува да му се понудат и други услуги од негов интерес благовремено.

Предностите од примената на CRM системот се огледуваат во:

- Унапредување на соработката со клиентите и стекнување на неговата доверба, дека компанијата добро го познава кога и да се јави (наместо во минатото, клиентот се јавува па се префрла во неколку сектори се додека не стигне до одговорниот, и тој секојпат мора да ја повтори истата информација).

- Се намалува потребата на вработени кои се занимаваат со синхронизација на информациите за клиентот, како и растеретување на целиот тим со дополнителни активности околу пребарување и проверка на информации за барањето на клиентот.
- Полесно предвидување на потребите на клиентите и можност да му се исполнат барањата во иднина.
- Полесно предвидување на количините потребни на лагер, и полесна комуникација со добавувачите.
- Поедноставно планирање и појасна стратегија за сите идни проекти, кампањи и договори кои се нудат на клиентите.

АЛАТКИ ЗА СОРАБОТКА помеѓу вработените и клиентите - вработените можат да споделуваат информации во реално време и да имаат пристап до алатки кои ја унапредуваат нивната комуникација и соработка, и на тој начин работата се завршува побрзо и поефикасно. Примери за такви алатки се **Google's G Suite** (Gmail, Docs, Drive, Calendar), како и алатки кои можат да складираат извештаи, договори, податоци и повеќемина да работат истовремено на нив како **Microsoft Teams, Slack, OneDrive, Twist and Flock** кои се незамисливи за продуктивноста на една компанија денес.

АЛАТКИ ЗА ПРЕНОС НА ГОЛЕМИ И ТЕШКИ ФАЈЛОВИ се платформи кои овозможуваат пристап, чување и складирање на податоци и големи фајлови од секаде, без оглед на тоа дали сте во канцеларија или на пат. **Бесплатни опции се DropBox, Microsoft OneDrive како и WeTransfer.**

АЛАТКИ ЗА ПРОЕКТЕН МЕНАЏМЕНТ (Project Management Tools). Денес се бара поголема ефикасност, побрз пласман на пазарот, рушење на конкуренцијата. Важно е не само да се одбере најсоодветната дигитална алатка за проектен менаџмент, туку и да се осигура дека таа се користи насекаде, со цел да биде применлива за сите инволвирани страни. Тимот кој ги користи овие алатки може да ги води проектите полесно и со поголем квалитет и брзина. **Примери за достапни алатки се ToglPlan и ClickUp.**

СОФТВЕР ЗА КОМУНИКАЦИЈА е софтвер базиран на клауд кој нуди алатки преку кои можете да се поврзете, работите и стапите во истовремен контакт со вработените, клиентите, партнерите, добавувачите, во било кое време и од секаде. **Бесплатни опции помеѓу многу други се Bitrix24, CloudTalk, Fuze.**

АЛАТКА ЗА АВТОМАТИЗИРАН АСИСТЕНТ (CHATBOT TOOL) е форма на вештачка интелигенција која одговара на прашања од посетителите на вашата веб страна. **HubSpot нуди бесплатна опција** која овозможува самите да го креирате и прилагодите материјалот, без да имате искуство во кодирање.

СОФТВЕР ЗА Е-ТРГОВИЈА служи за продажба и трговија на мало преку интернет и ќе ви помогне да управувате со сите аспекти на вашето деловно работење онлајн, вклучувајќи додавање или отстранување производи, управување со залихите, пресметување даноци и други детали потребни за уредна испорака на нарачки за веб-страница.

СОФТВЕР ЗА КРЕИРАЊЕ НА ВЕБ СТРАНА е решение што ви помага да креирате веб-страница и да управувате со нејзината содржина. Исто така, содржи различни опции за објавување, со вклучена јазична проверка на текст, филтрирање и индексирање, оптимизација и функционалност на метаподатоци.

СОФТВЕР ЗА ЗАКАЖУВАЊЕ НА СОСТАНОЦИ е алатка која го автоматизира процесот на закажување на состаноци и правење на резервации преку интернет и ги синхронизира во кој било календар и компјутер. Софтверот ќе ве потсетува за вашите важни активности и ќе ве информира за распоредот за цела недела, месец и година.

МАРКЕТИНГ СОФТВЕР комбинира неколку веб системи и апликации дизајнирани за лесно управување со кампањи која ги оптимизира ресурсите, и нуди функционалности како што се собирање податоци, брендирање, закажување на настани, испорака на содржини до определените контакти, како и метрика со податоци за процентот на посетители конвертирани во купувачи.

СОФТВЕР ЗА Е-МАИЛ МАРКЕТИНГ е решение што може да се користи во секакви кампањи и може да го автоматизира следењето на пратената е-пошта, нуди модули за составување и праќање на писма, модули за составување на списоци со контакти и алатки за следење на реакциите од пратените писма.

СОФТВЕР ЗА АВТОМАТИЗАЦИЈА НА ПРОДАЖБА ви овозможува да ги стандардизирате продажните процеси и задачи и притоа нуди извештаи, податоци и информации кои ви овозможуваат да бидете поефикасни во продажбата и помагајќи ви да ги постигнете целите според предвидениот рок.

СОФТВЕР ЗА АВТОМАТИЗАЦИЈА НА ТЕХНИЧКА ПОМОШ (help desk software) е алатка која обезбедува зајакната поддршка за тимот кој пружа техничка помош, а базата на клиенти се повеќе расте. Ваквиот софтвер може да ги детектира барањата на клиентот и да го категоризира дефектот, и помага поефикасно да се решаваат проблемите со клиентите дури и преку повеќе канали.

СОФТВЕР ЗА ТЕРЕНСКА ПОМОШ служи за преглед и бележење на техничкиот персонал кој работи на теренски. Софтверот овозможува пристап до податоците кои ги репортираат клиентите, да управувате со нарачките и да ја планирате маршутата на вработените со поголема ефикасност, координација и со помалку трошоци.

СОФТВЕР ЗА ПОПИС НА ИНВЕНТАР е софтвер за водење на инвентарот и залихите кој нуди ефикасно следење на количините, продажбата, нарачките и испораките. Тој нуди подобрен начин за организирање на информациите поврзани со залихите во споредба со рачните табеларни пресметки во ексел или на хартија.

INTERNET OF THINGS IoT е поим кој се однесува на **Интернет на интелигентни уреди - технологија** на ефикасно поврзување на дигитален и физички свет односно поврзување на сензори и активатори од реалниот свет со интернет, или систем на механички и дигитални машини кои овозможуваат податоците да се пренесат преку интернет. На тој начин, со овие уреди се овозможува **„дигитална интелегенција"** односно се дава можност без посредство на човек, да се користат потребни податоци и да се анализираат за различни потреби во реално време, со помош на уредите кои сами можат да ја регулираат својата работа.
Денес, паметните уреди се во широка употреба - паметни телевизори, термостати, фрижидери, системи за видео надзор со сензори, паметно осветлување и греење, чие регулирање се врши по пат на телефон или компјутер, паметни куќи и паметни градови.
IoT технологијата при дигитална трансформација се користи во земјоделието, фабриките и сообраќајот.

„BIG DATA" е поим кој се однесува на „Систем за сложени податоци" и претставува комбинација на технологии, стари и нови, кои овозможуваат обработка на огромни количини на податоци и тоа со брзина и прецизност, која не е можна со конвенционалната анализа, и која овозможува преглед во реално време. Facebook, Twitter, онлајн трансакции, геолокација, пол, старост, податоци кои се пребаруваат на Google, во секоја секунда базите на податоци се полнат со нови информации, кои не е тешко да се соберат, но проблемот е да се сместат, и уште повеќе да се структурираат и анализираат.

15. ДИГИТАЛИЗАЦИЈА ВО СИТЕ АСПЕКТИ НА РАБОТЕЊЕТО НА МСП

а) ДИГИТАЛИЗАЦИЈА НА МЕНАЏМЕНТ алатки

За успешно водење на компанијата, менаџментот треба да донесе исправни одлуки кои се базираат на навремени и точни податоци. Во голем број на компании постојат системи во кои се внесуваат податоците, но сеуште рачно. Оттука, повеќето извештаи се генерираат бавно, а ги анализираат цели тимови. Состојбата и перформансот на компанијата се согледува вообичаено со доцнење од еден месец.

Дигиталната трансформација овозможува комплетна автоматизација, од внесување на податоци се до извештаи на еден клик. На пример, во едно производство внесувањето на податоци преку **бар кодови и скенери**, и **дигитални машини** кои се директно поврзани во систем кој регистрира време на изработка, количина, тип на производ и генерира код по кој производот оди во магацин и понатаму во продавница.

Извештаите за менаџментот преку овој **автоматизиран систем:** за количини на залиха, продуктивност по вработен, дневна продажба и аналитика, производи на сервис, количини на повратна роба итн. се претходно осмислени, и се само на еден клик на компјутерот.

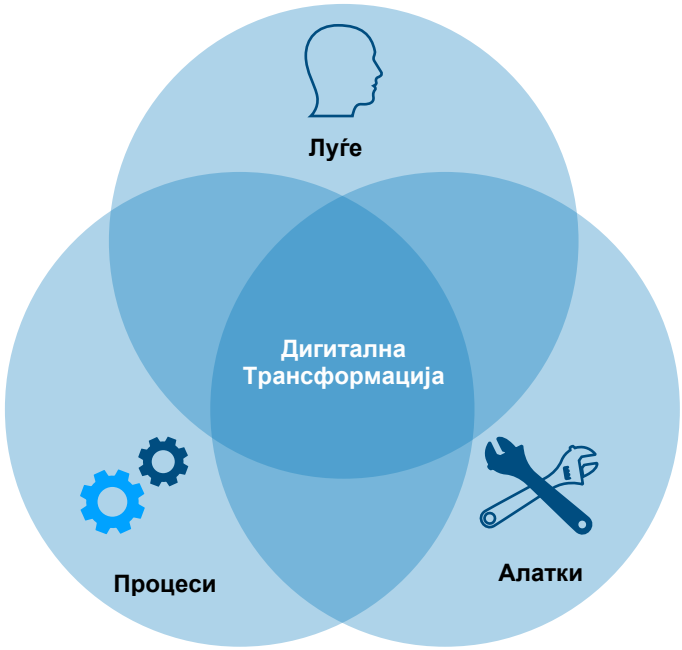
б) ДИГИТАЛИЗАЦИЈА ВО ДОМЕН НА ЧОВЕЧКИ РЕСУРСИ

Можете да ги дигитализирате процесите кои се поврзани со човечки ресурси (претселекција, интервјуа и нови вработувања, ориентација и тренинг на нови вработени, учење на работа и развој, бележење на одмори и отсуства, водење и исплата на плати и социјални давачки), како и да ги автоматизирате сите анализи и извештаи кои произлегуваат од дигитализацијата на сите овие податоци на едно место, олеснувајќи им на менаџерите во водењето грижа за потребите на овие ресурси. Користењето на софтверските програми му заштедува време и енергија на менаџерот со тоа што ги прави задачите лесни и едноставни за разбирање. БЕСПЛАТНА АЛАТКА vidcruiter.com/ and zoho.com/recruit/

в) ДИГИТАЛИЗАЦИЈА НА ТРЕНИНГ и ОБУКИ

Дигиталната технологија има толку многу алатки на располагање за спроведување на обуки и тренинзи онлине, како и присуство на работилници и семинари без да треба да се плати скапа влезница или да се патува во далечна земја, да се следи обука преку веб бинар, да се учи на

далечина, а дигиталните системи нудат и евалуација, мониторинг и тестирање кое може автоматски да се документира и да се следи напредокот на секој вработен.



г) ДИГИТАЛЕН СИСТЕМ ЗА УЧЕЊЕ (ЛМС) служи за помош при ориентацијата и обуката на вработените со цел да се одржи нивото на нивните познавања и вештини барани во работата, како и да се секогаш во тек со компаниските политики, код на однесување, одговорности и други важни нешта поврзани со бизнисот.

с) ДИГИТАЛНА ТРАНСФОРМАЦИЈА НА КОМУНИКАЦИЈАТА ВО ТИМОТ - Еден тим во компанијата неможе да замисли ниту ден без алатки за комуникација, како Т Skype, Zoom, Slack, како и алатки за соработка и споделување на материјали како Trello or Hootsuite.

д) ДИГИТАЛИЗАЦИЈА НА ФИНАНСИИ И СМЕТКОВОДСТВО

Македонските компании имаат висок степен на дигитализација во делот на финасиите и користат софтвери за внесување и обработка на податоците, и користат надворешни соработници кои им ги водат финансиите.

За една компанија важна е дигиталната реформа на финансиското работење и концентрација на сите податоци на едно место:

а) Сметководствен софтвер дизајниран за интегрирање со индустриските специфични компаниски апликации, кое овозможува финансиска прегледност во реално време и контрола на луѓето, процесите и системите.

Б) Систем кој обезбедува алатки за целосно буџетирање, предвидување, консолидирање на податоци и правење извештаи. Овој систем овозможува централизирана, безбедна база на податоци така што сите промени во податоците на компанијата автоматски се ажурираат. За малите и средни претпријатија е пофлексибилен, посигурен, доверлив систем и ја подобрува финансиската контрола.

в) Систем кој обезбедува алатки за готовински и безготовински плаќања, и кој ги следи сите плаќања, брзо ги креира приходните трансакции и ги регистрира сите деловни трошоци на едно место, како и лесно едитирање на трансакциите и преглед на сите банкарски сметки со помош на извештајот за тотали.

г) Модулот за магацинско работење која ја подобрува севкупната магацинска ефикасност и го поедноставува процесот на управување со залихи преку автоматизација, обезбедувајќи интегрирани операции на сите нивоа на магацинското управување, со регистрирање на набавките, испораките, мониторинг на користените материјал, модул за генерирање на извештаи

Д) Модул за основни средства, при што со само неколку клика, може да се направи регистрирање и книжење на основните средства, амортизацијата, нивното водење и извештаите.

ѓ) Интелигентен софтвер за плати како сеопфатно решение за пресметување на платите на вработените, доволно интелигентен да го спроведува процесот со 100% согласност со законската регулатива.

ѓ) ДИГИТАЛИЗАЦИЈА НА ОПЕРАТИВНИТЕ ПРОЦЕСИ (ПРОИЗВОДСТВО, ЛОГИСТИКА, ТРАНСПОРТ, ИСПОРАКА)

Во време на растечка економија, брзината и времето на испорака се клучни, а последиците на каналите на испорака и логистиката се големи. Ефикасноста, оптимизацијата, бараната количина на производство, брзината и времето на испорака се од големо значење. Денес, во фаза на забрзана еволуција и дигитална средина каде што дигиталната трансформација има влијание на следната индустриска револуција, позната како индустрија 4.0, уште повеќе доаѓа до израз. На пример:

- **Дигитални логистички системи** со интегрирани податоци и ГПС мониторинг, каде сите транспортни средства (авионски, друмски, водни) ги гледате на еден единствен екран, и оттука на допир можете да добиете информации во реално време за најситни детали: локација на географска мапа, одредница, поминати и преостанати километри до финална дестинација, време на утовар и преостанато време до испорака, брзина на движење, информација за товарот и робата што ја носат како и име на лицата кои се одговорни за секое возило.
- Истовремено истите информации се достапни и за клиентите кои ја користат услугата за логистика и транспорт, па можат да видат дали робата им е на пристаниште, или пак е веќе на царина. Ова е неверојатно голема предност за клиентите да можат да добиваат информации во реално време.
- Дополнително достапни се извештаи само со еден клик, и тоа за: доставена роба, потрошено гориво, време на чекање во било кое време. Придобивката од овие извештаи е што тие Ви помагаат да ги согледате сите предизвици и можности, и да носите одлуки. За сето ова за кое порано било потребно многу време и цел еден арсенал на луѓе, сега се одвива многу побрзо по пат на дигитални системи.

На бизнисот не му требаат само податоци, туку и нивна визуелна прегледност, јаснотија. на брз начин во реално време. И ова е барано и во логистиката, транспортот и дистрибутивните ланци, и за сите инволвирани страни како производители и продавници. Сите овие субјекти се заинтересирани да знаат како патува робата од местото каде е произведена до местото каде ќе

се продава. Во поврзаниот глобален свет, информациите треба да патуваат брзо. Колку е подолго времето на чекање за сите страни, толку поскапи станува времето, ресурсите, парите и понекогаш репутацијата за тој кој доцни со испораката.

ДИГИТАЛИЗАЦИЈА НА МАРКЕТИНГ Во светот пред дигиталната сегашност, компаниите најчесто печатеа флаери и брошури, ги раздаваа и делеа, и се надеваа на ефект. А резултатот единствено доаѓаше откако луѓето од продажба се ангажираа директно околу потенцијалните клиенти. Не постоеше систем за да ја мери ефикасноста и впечатоците кај луѓето од постерите и ТВ спотовите. Токму во тоа се состоеше единствената, најголема „темна точка" во маркетингот, а тоа недостатокот на квалитетни, употребливи податоци за маркетинг експертите да донесат одлуки. Колку луѓе го виделе спотот, а што помислиле за постерот, и најмалку дека го купиле производот поради тоа. Денес системите за аналитика на Гугл и социјалните мрежи даваат секакви податоци во извештајна форма Со дигиталната трансформација, претпријатијата имаат многу поголема контрола на инвестициите кои ги прават преку дигиталните канали, имат прецизни податоци и метрика, со помош на две важни алатки за тоа: интерактивност и аналитика, кое им дава на знаење што функционира, а што не. На пример пласираното видео на YouTube, Facebook, Instagram дава податок колку пати е прегледано видеото, кога и кој кликнал на него, со што се мери колку луѓе изреагирале односно „процентот на конверзија од гледач во заинтересиран купувач".

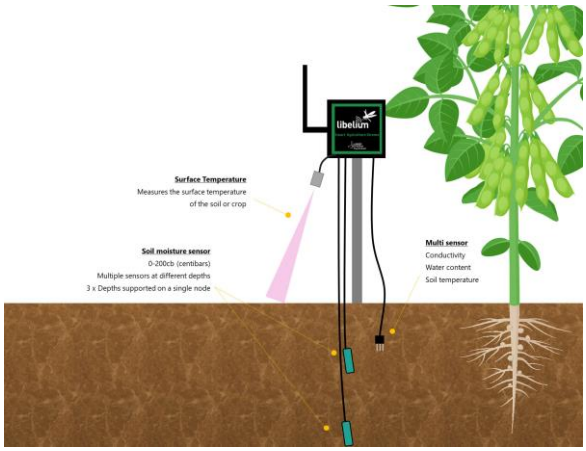
16. УСПЕШНИ ПРИКАЗНИ И ПРИМЕРИ ЗА ДИГИТАЛНА ТРАНСФОРМАЦИЈА

Успешна приказна #1

Дигитално земјоделие (Precision Agriculture) се развива брзо благодарение на дигиталната технологија. Денес, се користат паметни дронови за наводнување и ѓубрење на почвата во големи фарми и на големи површини, како и сензори за мерење на влажноста на земјата и

температурата на површината над земјата. Сите овие сензори се поврзани со главниот центар на податоци и главниот софтвер на компанијата, со цел да обезбеди податоци во реално време.

На сликата се прикажани паметни дронови за наводнување и ѓубрење, сензори за детекција на суви посеви, сензори за мерење на алкалност на почвата.



Успешна приказна #2

Конзервна и преработувачка индустрија

ХИНА ПРОДУКТС
Десанка Алчинова, Управител

„Воведовме дигитална фотонска технологија за побрз и контролиран производствен процес"

Хина Продуктс е фабрика за производство и конзервирање на зеленчук и овошје, и произведуваме домашен и индустриски ајвар, барена и печена пиперка, ѓувеч, лутеница, туршија и слатко, во тегли и лименки. Во висока сезона на производство имавме потреба од полна ангажираност на сите ресурси дури и сезонски работници. Многу процеси се одвиваа рачно, како миење и сецкање на суровините, како и полнење на теглите. Инвестираме во автоматизација и дигитализација на производството, со тоа што автоматски постројки ќе ги заменат рутинските процеси. Дополнително воведуваме софистициран систем за детекција на туѓи тела во теглите кои ги налагаат меѓународните стандарди за храна. Сите овие машини ќе бидат поврзани со оперативниот софтверски систем, а дополнително ќе го мигрираме на CLOUD.
„Хина Продуктс станува многу поконкурентна и на домашен и на меѓународен пазар, со што ќе произведуваме поголеми количини за пократок временски период, а вработените ќе го насочат своето внимание на постратешки активности.

Преработувачка индустрија за овошје и зеленчук - Во индустријата за свежо и преработено овошје и зеленчук, дигиталната трансформација отвора можности за сите субјекти, како што се лозарите, производителите, пакувачите, трговците, дистрибутерите и трговците на мало. Дигиталната трансформација во индустријата за овошје / зеленчук значи подобрување на продуктивноста, брзината на пазарот и профитабилноста. Производителите кои го предводат патот - „дигитално зрелите" - се секогаш први пред сите и остваруваат огромни придобивки. Оние компании кои спроведуваат и користат дигитални технологии имаат заеднички карактеристики: имаат дигитална стратегија и висока дигитална свесност усогласена со деловната стратегија. Тие применуваат нови, иновативни технологии: сензори, автоматизација, клонови, интернет на нешта и машинско учење - каде што сите комуницираат едни со други за да обезбедат вредност и да овозможат производи со повисок квалитет и поголема профитна маргина. Употребата на машини во преработката на овошје / зеленчук обезбедува квалитет и подостапни производи. Со користење на автоматски процеси и машини, трошоците се намалуваат, квалитетот на свежата храна се одржува и продуктивноста се подобрува. Бројот на роботи во европската прехранбена индустрија денес е над 30.000 (*статистика според www.aurecongroup.com/thinking/thinking-papers/future-food-manufacturing-digital-realities*) Роботските машини можат да помогнат да се отстранат безбедносните проблеми кај ризичните работни места во производствените погони за храна, на пример како што е автоматизацијата на процесот на сечење овошје и зеленчук може да ги намали повредите на работното место.

Во изминатите неколку години, 3Д-печатењето најде употреба во многу индустрии, а прехранбената индустрија е една од нив. Најновата иновација е 3Д печатена храна од НАСА при што се создава овошје и зеленчук во вид на мека храна за оние лица кои не можат безбедно да џвакаат и да голтаат тврда храна. Достапни се многу можности за спроведување при преработка на храна, како што се:

- Собирање и анализа на податоци преку **сензори,** како што се вибрации и температура за следење на здравјето на средствата, може значително да го намали времето на минување на машината и да ја зголеми ефикасноста на одржувањето

- **Следењето** на процесите во производните погони, како што се притисокот, температурата и другите метрики на перформансите на машината може да ја подобрат димензионалната точност.
- Користење на **камери и друга инспекциска опрема** за следење на производството за исполнување на стандардите, а истовремено да го намали и отпадот од храна.
- Комбинирање на **машините со вештачка интелигенција** може да го подобри квалитетот и безбедноста на храната
- **Следењето на производите** низ повеќе фази на производство и собирањето на придружните податоци може да обезбеди увид во „тесните грла на процесот" и да помогне во оптимизирање .
- **Собирањето информации** за состојките на храната и соединенијата за вкус, преку кои е можна преформулацијата на производот.
- **Сензори** можат да ги следат остатоците од храна што остануваат во машинските погони и да помогнат во оптимизација на процесот на чистење - намалување на времето за чистење, потрошувачката на енергија и вода.
- **Дигитален клон** преку компјутерско моделирање може да ја синтетизира храната и дигестијата за да разбере како различната храна влијае на различната состојба на човекот.

Успешна приказна #3

Текстилната индустрија е една од најстарите и денес достигна значителен развој. Имаме силна конкуренција и со цел да бидеме релевантни на пазарот, инвестициите во нови технологии се неизбежни. Со процесот на дигитална трансформација започнавме пред 20 години и поставивме цел да станеме најуспешниот производител на брендирани маички. Денес, последните инвестиции ни беа токму во машини од последна генерација на дигитални принтери со директно печатење дури и на фотографии од мобилен телефон, брзи машини за везење кои ја зголемија ефикасноста на производството и кои се поврзани со централниот систем на податоци, преку кој се детектираат сите отстапувања при боењето. Овие реформи ни овозможија поголем квалитет и брзина на пазарот. Користиме дигитален маркетинг и Клауд системи, а софтверот го развиваат одлични локални ИТ експерти.

Во индустријата за преработка на дрво и текстил, како и во многу други, се работи со машини од различни марки. Првенствено, се правеа обиди за поврзување на сите машини со стандардниот централен производствен систем (МЕД) - со цел да се добие поголема прегледност,, побрзо време на извршување и подобрена ефикасност. Тие придобивки вклучуваат побрзо производство, побрза анализа, поголем квалитет и поефикасно операции - дури и следење и оптимизирање на употребата на енергија за да се намали потрошувачката и трошоците.

Чекор еден е интероперабилноста: Можноста да се поврзат машините со сензори.

Брошура „Патека за дигитална трансформација”

Издание 1

2020, Дек

Библиографија и ресурси:

The official website of the European Union
https://ec.europa.eu/info/research-and-innovation/research-area/agriculture-forestry-and-rural-areas/digital-transformation-agriculture-and-rural-areas_en
https://ec.europa.eu/futurium/en/system/files/ged/ams_-_intro_dih_workshop_on_finance.pdf

Tech Republic
https://www.techrepublic.com/article/small-business-study-details-necessity-and-challenges-of-digital-transformation/

Medium
https://medium.com/@callygood/7-business-benefits-of-digital-transformation-6e78c3affd64

MarTech Advisor
https://www.martechadvisor.com/articles/digital-transformation/major-benefits-of-digital-transformation-for-your-small-business/

Forbes Magazine
https://www.forbes.com/sites/danielnewman/2020/09/21/top-10-digital-transformation-trends-for-2021/?sh=69608e6fc6f4
https://www.forbes.com/sites/forbesagencycouncil/2020/03/13/how-small-businesses-should-approach-digital-transformation/?sh=5028d87a7495

Harvard Business Review
https://hbr.org/sponsored/2020/03/rethinking-digital-transformation
https://hbr.org/2020/05/digital-transformation-comes-down-to-talent-in-4-key-areas

Small Biz Daily
https://www.smallbizdaily.com/digitization-small-business/

Enterprisers' Project
https://enterprisersproject.com/what-is-digital-transformation

Arts EU
https://arts.eu/insights/article/digitisation-in-medium-sized-businesses-first-steps-to-the-digital-transformation-for-smes/

Research Gate
https://www.researchgate.net/signup.SignUp.html

CIO IT

ЗА АВТОРОТ

БИЛЈАНА СЕВЕРИНОВА,
Северна Македонија
ЕКСПЕРТ ЗА МАРКЕТИНГ И РАЗВОЈ НА БИЗНИС,, СЕРТИФИЦИРАНА ВО ОБЛАСТА НА ДИГИТАЛНА ТРАНСФОРМАЦИЈА ЗА МАЛИ И СРЕДНИ ПРЕТПРИЈАТИЈА.

ANNEX I: DIGITAL TRANSFORMATION CHECK LIST

This annex provides basic list of questions, that can be of great help to the company's owners during the analysis of their processes and operations. The aim is to identify the points for digital transformation.

The list of questions, are grouped by industries included in the project:

Agriculture

1. Warehouse management process – stock evidence by lot numbers and expiry dates – how is performed
2. Non-current stock analysis for raw materials – how is performed
3. Expiry date analysis for products – how is performed
4. Warehouse process – using of micro locations today
5. Customer orders evidence – document flow in the sales process today
6. Number and type of customers
7. Price policy and flexibility of current price policy for customers
8. Supplier orders evidence – document flow for the procurement process today
9. Number and type of suppliers
10. Price policy and flexibility of current price policy for suppliers
11. Profitability analysis for parcels, harvest, product line
12. Field service data administration
13. Process of packing – using of barcodes, batches, packing lines
14. Using of e-government, e-banking, e-services today
15. Accounting & Finance procedures
16. Document flow used with internal / external accounting services
17. Number and type of documents created and received for operating procedures
18. Number of employees and current procedures for daily operations with employees
19. Document flow and internal organization for daily tasks and responsibilities
20. Budgeting tools used today
21. E-commerce needs identification

Apparel and textiles

1. Warehouse management process – stock evidence by size & color numbers – how is performed
2. Non-current stock analysis for raw materials – how is performed
3. Warehouse process – using of micro locations today
4. Customer orders evidence – document flow in the sales process today
5. Number and type of customers
6. Price policy and flexibility of current price policy for customers
7. Supplier orders evidence – document flow for the procurement process today
8. Number and type of suppliers
9. Price policy and flexibility of current price policy for suppliers
10. Profitability analysis for products, product line, customers, seasons
11. Production process data administration
12. Production process document flow – using of barcodes, batches, packing lines
13. Definition of production norms, salary calculation based on results or fixed price policy
14. Using of e-government, e-banking, e-services today
15. Accounting & Finance procedures
16. Document flow used with internal / external accounting service
17. Number and type of documents created and received for operating procedures
18. Number of employees and current procedures for daily operations with employees
19. Document flow and internal organization for daily tasks and responsibilities
20. Budgeting tools used today
21. E-commerce needs identification

Wood processing

1. Warehouse management process – stock evidence how is performed today
2. Non-current stock analysis for raw materials – how is performed
3. Warehouse process – using of micro locations today
4. Customer orders evidence – document flow in the sales process today
5. Number and type of customers
6. Price policy and flexibility of current price policy for customers
7. Supplier orders evidence – document flow for the procurement process today
8. Number and type of suppliers
9. Price policy and flexibility of current price policy for suppliers
10. Profitability analysis for product type, product, customers
11. Production process data administration
12. Production process – using of barcodes, production tasks, production capacity calculations
13. Using of e-government, e-banking, e-services today
14. Accounting & Finance procedures
15. Document flow used with internal / external accounting service
16. Number and type of documents created and received for operating procedures
17. Number of employees and current procedures for daily operations with employees
18. Document flow and internal organization for daily tasks and responsibilities
19. Budgeting tools used today
20. E-commerce needs identification

Tourism

1. Customer orders evidence – document flow in the sales process today
2. Number and type of customers
3. Price policy and flexibility of current price policy for customers
4. Supplier orders evidence – document flow for the procurement process today
5. Number and type of suppliers
6. Price policy and flexibility of current price policy for suppliers
7. Integration with different e-commerce platforms
8. Price policy – fixed sessional prices or price based on capacity occupation index
9. Using of e-government, e-banking, e-services today
10. Accounting & Finance procedures
11. Document flow used with internal / external accounting service
12. Number and type of documents created and received for operating procedures
13. Number of employees and current procedures for daily operations with employees
14. Document flow and internal organization for daily tasks and responsibilities
15. Budgeting tools used today
16. E-commerce needs identification

ANEX II: Template / Table of contents of the Digital transformation strategy

Company description

- General description
- Main customers
- Main suppliers
- Key events
- Management

Number of employees

Locations (distributed or singe Location Company)

Business Model (description of key business processes, operations)

Analysis and diagnostics

- Used Digital tools (current situation)
- Main organization problems

List of recommended digital tools with specific benefits for the company

Digital Tool 1: _____

Digital Tool 2: _____

Notes (digital strategy notes)

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____