

Ψηφιακός Μετασχηματισμός: Μπορούμε;

του Μάρκου Κουργιαντάκη



Μάρκος Κουργιαντάκης

Αναπληρωτής Καθηγητής
Σύγχρονη Επιχειρηματικότητα & Νέες Τεχνολογίες
Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων & Τουρισμού,
Σχολή Επιστημών Διοίκησης & Οικονομίας
Ελληνικό Μεσογειακό Πανεπιστήμιο

Email: mkourg@hmu.gr
Τηλ.: 2810379677

Τα τελευταία χρόνια γίνεται πολύς λόγος για την επιτακτική ανάγκη οι επιχειρήσεις σε παγκόσμιο επίπεδο, να προχωρήσουν σε ψηφιακό μετασχηματισμό. Όμως, τα δεδομένα από την αγορά φανερώνουν ότι ο ψηφιακός μετασχηματισμός δεν προχωράει με τον επιθυμητό ρυθμό. Γιατί; Στο παρόν άρθρο θα αναλύσουμε με απλό τρόπο και με παραδείγματα την τρέχουσα κατάσταση και θα προτείνουμε κάποια βασικά σημεία στρατηγικής και οργανωτικής προσέγγισης του ψηφιακού μετασχηματισμού από τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις.

Τι είναι ο Ψηφιακός Μετασχηματισμός

Ο ψηφιακός μετασχηματισμός μπορεί να ορισθεί ως η υιοθέτηση και η ενσωμάτωση των ψηφιακών τεχνολογιών σε όλους τους τομείς μιας επιχείρησης, που οδηγούν σε ριζική αλλαγή στον τρόπο λειτουργίας της επιχείρησης και κατ' επέκταση στην αλλαγή / ενίσχυση της αξίας που προσφέρεται προς τους πελάτες.

Ας κάνουμε μερικές σημαντικές επισημάνσεις στον παραπάνω ορισμό:

- **Ψηφιακές τεχνολογίες:** Σήμερα οι ψηφιακές

τεχνολογίες είναι πολλές. Κάποιες από αυτές περιγράφονται συνοπτικά στην επόμενη ενότητα. Όμως το σημαντικό (κρυφό) στοιχείο, είναι ότι ο ψηφιακός μετασχηματισμός αποτελεί αναπόσπαστο μέρος της λεγόμενης 4ης βιομηχανικής επανάστασης (ή αλλιώς Industry 4.0) που ξεκίνησε το 2010 και χαρακτηρίζεται από το συνδυασμό και τη συγχώνευση τεχνολογιών με ασαφή όρια μεταξύ της φυσικής, ψηφιακής και βιολογικής σφαίρας. Με άλλα λόγια, ο ψηφιακός μετασχηματισμός περιλαμβάνει πολλές ψηφιακές τεχνολογίες που σήμερα συνδέονται και συνδυάζονται με άλλες (όχι απαραίτητα ψηφιακές) τεχνολογίες όπως για παράδειγμα τις βιομετρικές ή περιβαλλοντικές τεχνολογίες.

- **Ενσωμάτωση σε όλους τους τομείς της επιχείρησης που οδηγούν σε ριζική αλλαγή:** Ο ψηφιακός μετασχηματισμός δεν είναι απλά η δημιουργία ενός εταιρικού website/ eshop ή η υιοθέτηση ενός ακόμη ηλεκτρονικού καναλιού διανομής (π.χ. skrouz.gr, booking.com) ή μια επιτυχημένη διαφημιστική καμπάνια στο Instagram. Είναι η υιοθέτηση τεχνολογιών που αλλάζουν σημαντικά τον τρόπο που λειτουργεί συνολικά η επιχείρηση, αλλάζουν δηλαδή το «επιχειρηματικό μοντέλο». Κι αυτό κατά τη γνώμη μου είναι το πιο σημαντικό στοιχείο: να γίνει κατανοητό ότι στο ψηφιακό μετασχηματισμό χρειάζεται να δίνουμε μεγαλύτερη έμφαση στον όρο «μετασχηματισμός» παρά στον όρο «ψηφιακός». Αλλιώς ο ψηφιακός μετασχηματισμός θα είναι μια αποσπασματική υιοθέτηση τεχνολογιών που ίσως να βελτιώνουν λίγο μόνο μια λειτουργία της επιχείρησης, χωρίς να τις δίνουν τα απαραίτητα πλεονεκτήματα απέναντι στους ανταγωνιστές της.
- **Ενίσχυση της αξίας που προσφέρεται προς τους πελάτες:** Ο ψηφιακός μετασχηματισμός μας οδηγεί σε αποτελεσματικότερες και αποδοτικότερες διαδικασίες παραγωγής, συντονισμού και επικοινωνίας. Και αυτές με τη σειρά τους προσδίδουν μεγαλύτερα οφέλη στους πελάτες της επιχείρησης, όπως (ενδεικτικά) οι καλύτερες τιμές, οι ταχύτεροι χρόνοι παράδοσης, η εξατομίκευση προϊόντων και υπηρεσιών, κ.ά. Επισημαίνεται ότι ο ψηφιακός μετασχηματισμός προσδίδει αξία και στους «εσωτερικούς πελάτες» μιας επιχείρησης, δηλαδή τους εργαζόμενους, με κυριότερα τη μείωση του χρόνου διεκπεραίωσης των εργασιών και την καλύτερη δέσμευση/κουλτούρα των εργαζομένων.

Τέλος, ο ψηφιακός μετασχηματισμός έχει και μια πιο ευρεία διάσταση. Αντιπροσωπεύει το συνολικό μετασχηματισμό της οικονομίας και της κοινωνίας με

τέτοιο τρόπο ώστε όλες οι οικονομικές και κοινωνικές δομές και διαδικασίες να υποστηρίζονται και να διαμορφώνονται σημαντικά από τις ψηφιακές τεχνολογίες με στόχο τη βελτίωση της αποδοτικότητας και της αποτελεσματικότητας για ένα υψηλότερο επίπεδο ευημερίας.

Τεχνολογίες και πεδία εφαρμογής Ψηφιακού Μετασχηματισμού

Για να γίνει κατανοητό το εύρος του ψηφιακού μετασχηματισμού, στη συνέχεια παρουσιάζονται υπεραπλουστευμένα οι κυριότερες τεχνολογίες/πρακτικές του ψηφιακού μετασχηματισμού, συνοδευόμενες από πρακτικά παραδείγματα εφαρμογής τους σε επιχειρήσεις:

- **Τεχνολογία Υπολογιστικού Νέφους (Cloud):**

Οι τεχνολογίες cloud επιτρέπουν την αποθήκευση δεδομένων και εφαρμογών στο διαδίκτυο με τέτοιο τρόπο ώστε να είναι γρήγορα προσβάσιμες από παντού. Μια επιχείρηση μπορεί μέσω του cloud να αποκτήσει εξελιγμένα συστήματα εσωτερικής διαχείρισης (π.χ. διαχείρισης εργαζομένων, πελατών, προϊόντων), τα οποία προσφέρονται με τη μορφή λογισμικού ως υπηρεσία (software-as-a-service) και σε αντίθεση με τα συστήματα που έπρεπε να εγκατασταθούν στους υπολογιστές της επιχείρησης, είναι προσβάσιμα από όλους τους εργαζομένους και από όλες τις συσκευές, έχουν μικρότερα κόστη απόκτησης και συντήρησης, συνεργάζονται εύκολα με άλλα συστήματα, κ.ά.

- **Ανάλυση (Μεγάλων) Δεδομένων (Big Data Analysis – Data Analytics):**

Σήμερα συλλέγονται τεράστιοι όγκοι δεδομένων σε επίπεδο επιχείρησης, κλάδου, οικονομίας και κοινωνίας. Η επιστήμη της ανάλυσης δεδομένων μετατρέπει τα ανεπεξέργαστα δεδομένα σε χρήσιμες πληροφορίες με τις οποίες οι επιχειρήσεις μπορούν να λάβουν τις σωστότερες αποφάσεις στο σύγχρονο αβέβαιο περιβάλλον. Για παράδειγμα, μια επιχείρηση αναλύει τα δεδομένα των πωλήσεων της για να εντοπίσει τις προτιμήσεις των πελατών της ώστε να αποφασίσει ποια νέα προϊόντα/ υπηρεσίες θα δημιουργήσει ή ποια είναι η βέλτιστη τιμολόγηση για αυτά.

- **Τεχνητή Νοημοσύνη (Artificial Intelligence, AI):**

Ο όρος «τεχνητή νοημοσύνη» αφορά τη μελέτη προγραμματισμένων συστημάτων, τα οποία μπορούν να προσομοιώνουν μέχρι κάποιο βαθμό, ανθρώπινες δραστηριότητες όπως η αντίληψη, η σκέψη, η μάθηση και η δράση. Με άλλα λόγια, είναι ο τομέας που είναι αφιερωμένος στο να κάνει τις μηχανές «έξυπνες» με διάφορους τρόπους. Η μηχανική

μάθηση (machine learning) είναι ένα τμήμα της τεχνητής νοημοσύνης που επιτρέπει στα συστήματα να μαθαίνουν και να βελτιώνονται από την εμπειρία, να εντοπίζουν μοτίβα σε δεδομένα και να κάνουν προβλέψεις. Η τεχνητή νοημοσύνη χρησιμοποιείται από τις επιχειρήσεις με πολλούς τρόπους. Μια επιχείρηση μέσω της τεχνητής νοημοσύνης μπορεί να αυξήσει τα επίπεδα εξυπηρέτησης των πελατών της με «έξυπνους» ψηφιακούς βοηθούς ή να αναλύει σε πραγματικό χρόνο και συνθήκες τον τρόπο παραγωγής προβλέποντας αστοχίες και προγραμματίζοντας τις απαραίτητες ενέργειες.

- **Διαδίκτυο των Πραγμάτων (Internet of Things):** Το Διαδίκτυο των Πραγμάτων είναι το δίκτυο των «έξυπνων» συσκευών που ενσωματώνουν ηλεκτρονικά μέσα, λογισμικά, αισθητήρες και συνδεσιμότητα σε δίκτυο ώστε να επιτρέπεται η σύνδεση και η ανταλλαγή δεδομένων μεταξύ τους. Κάθε συσκευή στο μέλλον θα είναι «έξυπνη», θα αντιλαμβάνεται τι συμβαίνει στο περιβάλλον της, θα συλλέγει και θα μεταδίδει χρήσιμα δεδομένα, θα συνεργάζεται με άλλες και θα ελέγχεται απομακρυσμένα. Με το Διαδίκτυο των Πραγμάτων οι παραγωγικές διαδικασίες μιας επιχείρησης γίνονται αποδοτικότερες σε κόστος, χρόνο και προσπάθεια. Για παράδειγμα, αυτό-οδηγούμενα οχήματα και μετρητές καταγραφής περιβαλλοντικών πόρων (π.χ. νερό, ενέργεια) θα βοηθήσουν μια βιοτεχνία να παράγει γρηγορότερα και με λιγότερους πόρους. Ενώ στην περίπτωση ενός ξενοδοχείου, κάθε συσκευή στα δωμάτια ή τους κοινόχρηστους χώρους θα επαυξάνει την εμπειρία των πελατών και θα βοηθά τα στελέχη του ξενοδοχείου να συλλέγουν πληροφορίες σχετικά με τον έλεγχο των διαδικασιών παροχής της υπηρεσίας τους.
- **Εκτεταμένη Πραγματικότητα (Extended Reality):** Η εκτεταμένη πραγματικότητα αφορά μεμονωμένα ή συνδυαστικά τις τεχνολογίες της εικονικής πραγματικότητας (Virtual Reality), της επαυξημένης πραγματικότητας (Augmented Reality) και της μικτής πραγματικότητας (Mixed Reality). Εικονικοί χώροι και σύμπαντα, όπως το metaverse, θα αλλάξουν τον τρόπο που συνεργάζονται, εξυπηρετούνται και διασκεδάζουν οι άνθρωποι. Στις επιχειρήσεις για παράδειγμα, η τεχνολογία της επαυξημένης πραγματικότητας μπορεί να χρησιμοποιηθεί για παράδειγμα στον τουρισμό για να αυξήσει την εμπειρία των επισκεπτών, παρέχοντας τους τη δυνατότητα μέσα από το κινητό τους τηλέφωνο να αλληλοεπιδράσουν με το πραγματικό περιβάλλον και να διασκεδά-

σουν με εικονικούς ήρωες στο δωμάτιο ή στο lobby ενός ξενοδοχείου. Ή στην περίπτωση μιας επιχείρησης μαζικής παραγωγής προϊόντων, να χρησιμοποιηθεί για την εκπαίδευση των χειριστών μηχανημάτων και τον ποιοτικό έλεγχο του εξοπλισμού παραγωγής.

Φυσικά όλες οι παραπάνω τεχνολογίες συνδυάζονται μεταξύ τους και δεν είναι οι μόνες τεχνολογίες που ενσωματώνονται στην επιχειρηματική λογική. Αξίζει τον κόπο να ψάξετε λίγο παραπάνω και για τεχνολογίες όπως το blockchain, την τεχνολογία που θα αλλάξει σε λίγα χρόνια τον τρόπο με τον οποίο οι επιχειρήσεις συναλλάσσονται και διαμοιράζονται πληροφορίες, το ψηφιακό δίδυμο (digital twin), τις τεχνολογίες κυβερνοασφάλειας, τις τεχνολογίες ρομποτικής αυτοματοποίησης διαδικασιών.

Γίνεται εμφανές από τα παραδείγματα που παρατέθηκαν ότι ο ψηφιακός μετασχηματισμός των επιχειρήσεων βρίσκει εφαρμογή σε πολλά επίπεδα. Πανεπιστήμια και μεγάλες, παγκόσμιες συμβουλευτικές εταιρείες προσπαθούν εδώ και χρόνια να τυποποιήσουν τα πεδία εφαρμογής του ψηφιακού μετασχηματισμού. Συνδυάζοντας διάφορες τέτοιες προσεγγίσεις, θα μπορούσαμε να συνοψίσουμε τα πεδία εφαρμογής του στα εξής:

- α) Εμπειρία και εξυπηρέτηση πελατών (κανάλια διανομής, σημεία και εμπειρία εξυπηρέτησης, μάρκετινγκ, κ.ά.)
- β) Διαδικασίες παραγωγής και λειτουργίας (απομακρυσμένες δυνατότητες εργασίας και συνεργασίας, αποφάσεις βασισμένες στη γνώση, αυτοματοποίηση παραγωγής, κ.ά.)
- γ) Επιχειρηματικού μοντέλου

Αν και έχουν πολλές επιμέρους προεκτάσεις, τα δυο πρώτα πεδία είναι εύκολα αντιληπτά και αποτυπώνονται ενδεικτικά και στα προαναφερόμενα παραδείγματα. Το τρίτο πεδίο, ο μετασχηματισμός του επιχειρηματικού μοντέλου, αφορά την μετατροπή μιας επιχείρησης σε «έξυπνη» επιχείρηση, με προϊόντα και υπηρεσίες που έχουν απολύτως ή σε μεγάλο βαθμό ψηφιακά χαρακτηριστικά και που έχει ένα νέο (τελείως διαφορετικό) τρόπο λειτουργίας που συνδυάζει το φυσικό και τον ψηφιακό κόσμο.

Οι στόχοι και η παρούσα κατάσταση

Για τον ψηφιακό μετασχηματισμό έχουν τεθεί υψηλοί στόχοι. Σε ευρωπαϊκό επίπεδο, το 2021 παρουσιάστηκε το πρόγραμμα πολιτικής «ψηφιακή δεκαετία» που περιλαμβάνει συγκεκριμένους στόχους και επιδιώξεις έως το 2030. Στα ακόλουθα τέσσερα πεδία (Ψηφιακή Πυξίδα - Digital Compass), η Ευρωπαϊκή Ένωση στοχεύει μεταξύ άλλων:

Δεξιότητες: το 80% του ευρωπαϊκού πληθυσμού να έχει βασικές ψηφιακές δεξιότητες και να ζουν / εργάζονται στην Ευρώπη 20 εκατομμύρια ειδικοί

στις τεχνολογίες πληροφορικής και επικοινωνιών.

Ψηφιακός μετασχηματισμός των επιχειρήσεων: το 75% των εταιρειών της ΕΕ να χρησιμοποιεί υπολογιστικό νέφος, τεχνητή νοημοσύνη ή μαζικά δεδομένα, και πάνω από το 90% των μικρομεσαίων επιχειρήσεων να έχει τουλάχιστον ένα στοιχειώδες επίπεδο ψηφιακής έντασης.

Ασφαλείς και βιώσιμες ψηφιακές υποδομές: η συνδεσιμότητα όλων (πολιτών, επιχειρήσεων, κ.λπ.) να είναι σε επίπεδο Gigabit, δηλαδή πάρα πολύ γρήγορες συνδέσεις, με ενισχυμένα χαρακτηριστικά ασφάλειας

Ψηφιοποίηση των δημόσιων υπηρεσιών:

Όλες οι δημόσιες υπηρεσίες (100%) να είναι διαδικτυακές και το 100 % των πολιτών να έχει πρόσβαση σε ιατρικά μητρώα στο διαδίκτυο και σε ψηφιακή ταυτότητα.

Θα καταφέρουν οι πολίτες, οι επιχειρήσεις και ο δημόσιος τομέας της Ευρώπης συνολικά και της Ελλάδας συγκεκριμένα να πετύχει αυτούς τους στόχους; Τα στοιχεία που αποτυπώνουν την τρέχουσα κατάσταση αποδεικνύουν την πρόκληση. Ο Δείκτης Ψηφιακής Οικονομίας και Κοινωνίας (DESI) της Eurostat που συνδυάζει τους επιμέρους δείκτες σχετικά με τις ψηφιακές επιδόσεις της Ευρώπης και παρακολουθεί την πρόοδο των χωρών της, για το 2022 καταγράφει μια μέση ευρωπαϊκή βαθμολογία 52,3 (στα εκατό). Η Ελλάδα επιτυγχάνει ένα συνολικό σκορ λίγο κάτω από το 38,9 και είναι ανάμεσα στους ουραγούς της κατάταξης, και συγκεκριμένα στην 25η θέση από τις 27 ευρωπαϊκές χώρες που εξετάζονται. Σε επιμέρους δείκτες που αφορούν τον ψηφιακό μετασχηματισμό των επιχειρήσεων, ενδεικτικά αναφέρονται τα ποσοστά των μικρομεσαίων επιχειρήσεων που υιοθετούν τεχνολογίες ψηφιακού μετασχηματισμού στην Ευρώπη (μέσος όρος) σε παρένθεση στην Ελλάδα:

- Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις με τουλάχιστον βασικό επίπεδο ψηφιακής έντασης (βασικές τεχνολογίες μετασχηματισμού): 55% (Ελλάδα 39%)
- Χρήση Μεγάλων Δεδομένων: 14% (Ελλάδα 13%)
- Υπολογιστικό νέφος (cloud): 34% (Ελλάδα 17%)
- Τεχνητή νοημοσύνη: 8% (Ελλάδα 4%)

Μια έκθεση του Συνδέσμου Ελλήνων Βιομηχάνων και της Deloitte το 2023 για τον ψηφιακό μετασχηματισμό των ελληνικών επιχειρήσεων, καταγράφει επίσης δυο ενδιαφέροντα στοιχεία. Πρώτον, οι ελληνικές επιχειρήσεις (παρόλο που υστερούν) κινήθηκαν πέντε φορές ταχύτερα από τη μέση ευρωπαϊκή επιχείρηση (ρυθμός 9,2% έναντι 1,9% στην ΕΕ) την περίοδο 2019-2022. Κοινώς, οι ελληνικές επιχειρήσεις ενεργοποιήθηκαν προς τον ψηφιακό

μετασχηματισμό, προσπαθώντας να αντιμετωπίσουν μια κρίση, εκείνη του COVID-19. Δεύτερον, στην Ελλάδα καταγράφονται διαφορετικές ταχύτητες στην υιοθέτηση του ψηφιακού μετασχηματισμού, με τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις να υστερούν σε σύγκριση με τις μεγάλες εταιρείες: σε υψηλά επίπεδα ψηφιακής ωριμότητας κινούνται 7 στις 10 μεγάλες, περίπου 1 στις 4 μεσαίες και περίπου 1 στις 10 μικρές ελληνικές επιχειρήσεις.

Συνοψίζοντας τα παραπάνω στοιχεία, αποδεικνύεται ότι τόσο σε ευρωπαϊκό, όσο και σε εθνικό επίπεδο, παρατηρείται καθυστέρηση από τις επιχειρήσεις στην υιοθέτηση / υλοποίηση του ψηφιακού μετασχηματισμού. Οι αιτίες για αυτήν την καθυστέρηση είναι πολλές και καταγράφονται σε διάφορες επιστημονικές και εμπειρικές μελέτες. Εύκολα μπορεί να υποθέσει κάποιος μια «προφανή» αιτία: την έλλειψη οικονομικών πόρων / χρηματοδότησης. Όμως δεν είναι μόνο αυτή ή τουλάχιστον δεν πρέπει να θεωρηθεί η κυριότερη αιτία. Υπάρχουν παραδείγματα πολυεθνικών επιχειρήσεων που επένδυσαν εκατοντάδες εκατομμύρια σε ψηφιακό μετασχηματισμό και αποτύχαν να αποκτήσουν πλεονεκτήματα από αυτόν.

Τι χρειάζεται ο Ψηφιακός Μετασχηματισμός

Τελικά, τι πρέπει να κάνουν οι επιχειρήσεις για να μετασχηματιστούν ψηφιακά και να απολαύσουν τα προσδοκώμενα οφέλη; Κυρίως να καταλάβουν την έννοια και τη στρατηγική σημασία του ψηφιακού μετασχηματισμού και να μην τον αντιμετωπίζουν ως απειλή αλλά ως ευκαιρία για τη βιωσιμότητά και την ανάπτυξή τους.

Ο δρόμος για τον ψηφιακό μετασχηματισμό είναι μακρύς και προϋποθέτει:

1. Νέο Όραμα, δηλαδή προσδιορισμό της μορφής και των χαρακτηριστικών της επιχείρησης σε μακροπρόθεσμο επίπεδο, που θα ενσωματώνει την πρόθεση για καινοτομία και νέες τεχνολογίες. Με άλλα λόγια, μια δεσμευτική και ξεκάθαρη δήλωση προς όλους εντός και εκτός επιχείρησης για το που θέλει να πάει η εταιρεία σε βάθος χρόνου.

2. Στρατηγική και Ολοκληρωμένο Σχέδιο Δράσης, το οποίο με βάση το όραμα της εταιρείας, θα έχει συγκεκριμένη φιλοσοφία και στοχοθεσία, θα εντοπίζει τις κατάλληλες τεχνολογίες, θα είναι καθολικό για όλες τις δραστηριότητες της επιχείρησης και θα καταγράφει σε φάσεις και ανά τομέα αναμόρφωσης τις μακροχρόνιες ενέργειες που πρέπει να γίνουν προς αυτή την κατεύθυνση.

3. Οργανωτικές αλλαγές, οι οποίες περιλαμβάνουν αναμόρφωση των θέσεων εργασίας

των επιχειρήσεων και κυρίως θέσεις εργασίας / τμήματα/ επιτροπές υπεύθυνες για τον ψηφιακό μετασχηματισμό. Σημειώνεται ότι τα στελέχη των επιχειρήσεων που σχετίζονται με τον ψηφιακό μετασχηματισμό δεν είναι μόνο στελέχη πληροφορικής, αλλά και στελέχη από όλα τα τμήματα της επιχείρησης.

4. Αλλαγή Κουλτούρας και Διαχείριση αλλαγής, δηλαδή ένα συνοδευτικό σχέδιο που θα βοηθήσει τους εργαζομένους της επιχείρησης να ενταχθούν σε νέους τρόπους λειτουργίας χωρίς η αντίστασή τους στην αλλαγή να απαξιώνει τη συνολική προσπάθεια.

5. Ανάπτυξη Κατάλληλων Δεξιοτήτων, μέσω προγραμματισμένης και συνεχούς εκπαίδευσης των στελεχών της επιχείρησης σε θέματα που αφορούν τη χρήση των νέων τεχνολογιών.

6. Συνέργειες – Συνεργασίες, οι οποίες αφορούν την εύρεση των σωστών εξωτερικών συνεργατών (π.χ. παρόχων τεχνολογίας, εμπειρογνομόνων, επιταχυντών καινοτομίας όπως τα πανεπιστήμια) που θα μοιραστούν το όραμα της εταιρείας και θα εργαστούν με συνέπεια μαζί με την εταιρεία για την επίτευξη του ψηφιακού μετασχηματισμού της.

7. Συνεπής Προϋπολογισμός – Εύρεση Πόρων, μέσω της σωστής κοστολόγησης όλων των παραπάνω και της ανεύρεσης και εκμετάλλευσης χρηματοδοτικών πηγών όπως τα σχετικά ευρωπαϊκά και εθνικά προγράμματα (π.χ. ΕΣΠΑ).

8. Συνεχής Έλεγχος – Μέτρηση Αποτελεσμάτων, ώστε σε κάθε στάδιο της διαδικασίας να μετριέται το αποτέλεσμα και η αποδοτικότητα από την εισαγωγή των τεχνολογιών και έτσι να αναθεωρείται όπου χρειάζεται το σχέδιο δράσης. Αυτός είναι ένας ιδανικός οδικός χάρτης (roadmap)

για την ουσιαστική ψηφιακή αναβάθμιση των επιχειρήσεων, ο οποίος δεν βλέπει την τεχνολογία ούτε αποσπασματικά, ούτε συγκυριακά (της μόδας), αλλά ως μια οριζόντια πτυχή της επιχείρησης που επηρεάζει όλες τις λειτουργίες της και τους δίνει μεγαλύτερη αξία.

Μπορούμε;

Η απάντηση στην ερώτηση του τίτλου του παρόντος άρθρου για το εάν οι επιχειρήσεις, ανεξαρτήτως μεγέθους ή κλάδου, μπορούν να προχωρήσουν σε ουσιαστικό ψηφιακό μετασχηματισμό είναι: Ναι, μπορούν. Αρκεί να ακολουθήσουν τη σωστή λογική του ψηφιακού μετασχηματισμού, δίνοντας έμφαση στον όρο «μετασχηματισμό» και στον καθολικό του χαρακτήρα για την επιχείρηση. Αρκεί να καταλάβουν ότι ο ψηφιακός μετασχηματισμός δεν είναι μόνο διοίκηση τεχνολογίας, αλλά και διοίκηση ανθρώπων και διαδικασιών. Και αρκεί να κατανοήσουν ότι στο σημερινό παγκοσμιοποιημένο και άκρως ανταγωνιστικό περιβάλλον, χωρίς ψηφιακό μετασχηματισμό οι μελλοντικές πιθανότητες επιβίωσης και ανάπτυξης είναι εμφανώς μειωμένες.

** Ο Δρ. Μάρκος Κουργιαντάκης είναι Αναπληρωτής Καθηγητής στο Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων και Τουρισμού του Ελληνικού Μεσογειακού Πανεπιστημίου. Διδάσκει προπτυχιακά και μεταπτυχιακά μαθήματα Management, Marketing και Νέων Τεχνολογιών. Τα ερευνητικά του αντικείμενα είναι το ηλεκτρονικό επιχειρείν και το marketing. Έχει δημοσιευμένα άρθρα σε επιστημονικά περιοδικά και συμμετοχές σε πολλά διεθνή και εθνικά συνέδρια. Διαθέτει μεγάλη εμπειρία στην πραγματική οικονομία προσφέροντας συμβουλευτικές υπηρεσίες και εκπαίδευση σε επιχειρήσεις και φορείς.*



3η Παγκρήτια Ημερίδα Τουρισμού «Καινοτόμες Αναπτυξιακές Προοπτικές Τουριστικής Οικονομίας»