

Цифрові технології як фактор переходу до сервісноорієнтовної бізнес-моделі

Економічна еволюція промисловості зазнала значних змін протягом останніх десятиліть і наразі перебуває в епоху Четвертої промислової революції (Індустрія 4.0). Вона включає «інтеграцію складних фізичних машин та пристроїв із мережею сенсорів та програмного забезпечення, яке використовується для передбачення, контролю та планування з метою досягнення кращих бізнес та суспільних результатів» [1]. Це говорить про те, що цифрові технології відіграють ключову роль в запровадженні трансформаційних змін, формуючи основу цифрової трансформації. Цифрова трансформація означає «використання нових цифрових технологій для досягнення значних покращень у бізнес-операціях, таких як поліпшення взаємодії з клієнтами (досвід клієнта), оптимізація операцій чи створення нових бізнес-моделей» [2]. Вона підтримує ефективність виробництва та гнучкість підприємства за допомогою цифрових можливостей та комунікаційних технологій. Тому це ще часто називають бізнес трансформацією з використанням цифрових можливостей. Як ми бачимо цифрова трансформація повинна служити бізнес-цілям, через те, що вона призводить до операційної та бізнес ефективності, а також допомагає підприємству стати більш гнучким, в тому числі за рахунок більш широких можливостей застосування методології бережливого виробництва. Окрім операційної ефективності, цифрова трансформація може суттєво покращити загальний досвід клієнта у взаємодії як з продуктами так і сервісами підприємства.

В цьому контексті, цікавим виглядає дослідження проведене у 2017 році Менеджмент-школою Массачусетського технологічного інституту [3] яке доводить що цифрова трансформація операційної ефективності та в сфері покращення досвіду клієнта дають підприємствам найбільший з можливих фінансовий результат. Дослідження фокусувалось на аналізі декількох сотень підприємств, досліджуючи фактори які впливають на цифрову трансформацію та пов'язаний вплив на фінансову результативність. Було доведено що саме 2 фактори: покращення операційної ефективності та взаємодія з клієнтами (досвід клієнта) дозволяють отримати суттєву конкурентну перевагу та досягти кращого фінансового результату. Згідно дослідження, підприємства, які фокусувались на застосуванні цифрових технологій задля трансформацій по обом факторам, перевищили середній рівень чистого прибутку по галузі на 16%. В порівнянні, підприємства, які фокусувались на застосуванні цифрових технологій виключно задля покращення по обом факторам, в середньому втрачали до 5% чистого прибутку відносно середнього по галузі. Також дослідження показало, що запровадження трансформацій виявилось складним питанням, оскільки тільки 23% підприємств змогли реалізувати трансформації по обом факторам: взаємодія з клієнтами (досвід клієнта) та операційна ефективність. Тоді як 51% підприємств фокусувались виключно на покращенні обох факторів.

Індустрія 4.0, посилена розвитком цифрових технологій та сучасною парадигмою "дизайн-мислення", яка фокусується на визначенні ціннісних уподобань споживачів та розробці інноваційних рішень для їх задоволення, формує сервісноорієнтованість як нову бізнес-модель гнучкого споживання, яка дає підприємствам потужні конкурентні переваги через вдосконалення своїх можливостей, щоб конкурувати за допомогою передових сервісів, а не за допомогою продукту. В свою чергу сервісноорієнтована бізнес-модель є підходом до організації бізнесу, який є різновидом персоналізації та спрямований на створення цінності для клієнтів шляхом надання високоякісних і персоналізованих послуг. Фокусується на постійному вдосконаленні та досягненні високих стандартів обслуговування, так як якість послуг чи продуктів залучених в наданні послуг стає ключовим фактором конкурентоспроможності.

Традиційно перехід до сервісноорієнтованої бізнес-моделі пов'язують з запровадженням цифрових технологій, включаючи частіше за все хмарні обчислення, аналітику великих даних, штучний інтелект, блокчейн та інтернет речей. Багато досліджень стосується ролі та впливу кожної з цих сучасних цифрових технологій у реалізації той чи іншої сервісноорієнтованої бізнес-моделі та можливих шляхах цифрової трансформації. Але все частіше сервісноорієнтована бізнес-модель визнається як така що суттєво залежить від даних та визначає цінність як самих даних та і можливості їх ефективного використання.

Тому все більше сучасних досліджень починають базуються на теорії динамічних можливостей що є відповідним шаблоном для визначення цифрових можливостей, які є важливими для запровадження сервісноорієнтованої бізнес-моделі або сервітизації. «Цифрова сервітизація – це трансформація бізнесу відповідно до постійно змінюваного та висококонкурентного середовища, яка вимагає від виробників розвитку цифрових можливостей для ефективного використання ресурсів, таких як дані та цифрові технології. У цифровому контексті, для ефективного запровадження сервітизації, виділяють 3 основних цифрових можливостей, що базуються на даних: можливості цифрового збору, можливості цифрового аналізу та можливості цифрового застосування. Ці можливості сприяють інтеграції інформації, пов'язаної з використанням продуктів, послуг та вимогами клієнтів, ідентифікації можливостей обслуговування та застосуванню технологічних ресурсів для надання інноваційних послуг» [4]. Такий підхід дозволяє відійти від обмежень якоїсь конкретної цифрової технології та дивитись в контексті найкращої реалізації той чи іншої цифрової можливості з наявних та сучасних цифрових технологій. В чому полягає основний вплив кожної з цих цифрових можливостей, що базуються на даних (data-driven digital capabilities):

- 1) Можливості цифрового збору (Digital collection capabilities) дають змогу підприємствам ефективно отримувати інформацію про продукти та клієнтів, що допомагає зрозуміти потреби і визначити можливості надання послуг. Щоб ефективно відчувати та використовувати можливості для розвитку та вдосконалення

послуг, підприємствам необхідно постійно сканувати, запитувати та інтегрувати інформацію.

- 2) Можливості цифрового аналізу (Digital analysis capabilities) допомагають підприємствам виокремлювати необхідну інформацію з великих і різноманітних наборів даних, дозволяючи виявляти прогалини в існуючих послугах і фіксувати потенційні можливості обслуговування, таким чином покращуючи та створюючи послуги, які підтримують як продукти, так і клієнтів. Опрацьовуючи величезну кількість різноманітної структурованої та не структурованої інформації завдання полягає в тому як фільтруючи та інтерпретуючи перетворити її на знання.
- 3) Можливості цифрового застосування (Digital application capabilities) дозволяють підприємствам використовувати різні цифрові технології для зниження витрат на обслуговування, оптимізації процесів надання послуг і створення нових високоякісних послуг. Оскільки ринки та технології продовжують розвиватися, підприємствам потрібна здатність оптимізувати та створювати нові послуги, щоб задовольнити різноманітні та персоналізовані потреби клієнтів. Тому цей клас можливостей передбачають застосування та реконфігурацію знань і технологічних активів, які допомагають у розробці нових послуг.

Цифрові технології постійно еволюціонують, надаючи нові цифрові можливості, які дозволяють забезпечувати трансформаційні процеси навколо операційної ефективності та взаємодії з клієнтами. Грунтуючись на теорії динамічних можливостей, такий підхід є фактором впливу на перехід до сервісноорієнтованої бізнес-моделі, яка виступає ключовим інструментом для подальшого впровадження змін та досягнення конкурентних переваг, а також спрямованої на вдосконалення якості обслуговування та конкурентоспроможності.

Список використаних джерел:

1. Kagermann, H., Wahlster, W., & Helbig, J. (2013). Recommendations for implementing the strategic initiative Industrie 4.0: Final report of the Industrie 4.0 Working Group. Forschungsunion: Berlin, Germany.
2. Paavola, R., Hallikainen, P., & Elbanna, A. (2017). Role of middle managers in modular digital transformation: the case of Servu.
3. Weill P., Woerner S. (2017). Is Your Company Ready for a Digital Future?: MIT Sloan Management Review.
4. Chen L., Dai Y., Ren F., Dong X. (2023). Data-driven digital capabilities enable servitization strategy - from service supporting the product to service supporting the client: Technological Forecasting & Social Change 197. Elsevier.