

# SKAITMENINĖ TRANSFORMACIJA IR VERSLAS

2023 m. / Rudens semestras

## Modulio anotacija

**Skaitmeninė transformacija** – tai ne tik pasiruošimas ateičiai, tačiau ir ypač greitai vykstantys pokyčiai aplinkoje bei tai, kiek organizacijos veiklos modelis juos atitinka. Išoriniai, su skaitmenizacija susiję, pokyčiai tiesiogiai ar netiesiogiai jau paveikė ir veiks jūsų organizaciją – nepriklausomai nuo jūsų. O štai pokyčiai ir skaitmeninė transformacija iš vidaus – pirmiausia yra vadovų ir savininkų apsisprendimas ir sprendimai.

Atidėlioti šiuos sprendimus tampa vis rizikingiau, kadangi remiantis įvairių tyrimų duomenimis, pandemija skaitmenizacijos lygį akseleravo 5-7 metais. Esminis skaitmeninės transformacijos bruožas – greitis. Kai viskas vystosi greitai, neretai kyla baimė praleisti kažką svarbaus (angl. „fear of missing out“ – FOMO) arba svarstymų, jog šia sritimi turėtų rūpintis technologijų specialistai. Juoba, kad tyrimai ir praktika rodo, jog nėra nei vienintelio, nei tiesaus kelio, tinkamo visoms organizacijoms, o mus supanti informacija dažnai iššaukia daugiau neapibrėžtumo, nei sukuria aiškumo. Į dažnai vartojamą raktąžodį „skaitmenizacija“ sudedama tiek skirtingų prasmų, kad iškraipoma jos esmė ir kyla daug klausimų. Lygiagrečiai, technologijoms vystantis sparčiai, keičiasi verslo ekosistema, klientų, darbuotojų, ir partnerių poreikiai, o vadovai susiduria su dilema: *Kiek skaitmenizuotis yra pakankama ir, kaip tai padaryti efektyviai, jeigu technologijos nuolat keičiasi?*

Iš tiesų, į klausimus *kaip įgyvendinti?* iš technologinės perspektyvos vadovams gali padėti atsakyti technologijų specialistai. Kita vertus, pačių vadovų tinkamai keliami klausimai, aktualios žinios, ir sisteminis mąstymas skaitmeninės transformacijos srityje ieškoti *kaip, kurioje srityje, ir kada – galime siekti didesnės vertės ir efektyvumo – pasitelkdami technologijas?* Šį klausimą gali kelti bet kurios srities vadovas – atsakingas už funkcinę sritį ar visą organizaciją, ir nepriklausomai nuo jos dydžio ar veiklos srities.

Siekdami atrasti galimybes ir įvertindami rizikas, modulio metu atsakysime, kas yra skaitmenizacija? Ką ji reiškia mūsų įmonei? Kas, ką, ir kokia apimtimi mūsų organizacijoje turi daryti, kad būtume teisingame kelyje ir judėtume tinkamu greičiu? Kaip teisingai įsivertinti tokių projektų naudas ir kaštus? Kaip pasiekti numatytas naudas? Kaip užtikrinti tokių projektų finansavimą? Kaip žinoti, kurį technologinį sprendimą pasirinkti, kai jų tiek daug? Kaip įtraukti darbuotojus į skaitmeninį pokytį, kad nebūtų pasipriešinimo?

Klausimų daug, o atsakymus rasti sudėtinga, tačiau kartu atsakysime į šiuos ir kitus kylančius klausimus, kalbėdami **apie technologijas paprastai, verslo kalba, pritaikydami žodyną ne technologijų žmonėms**. Modulio metu siekiama perprasti skaitmeninę transformaciją nuo

paprasciausių ir greičiausiai pritaikomų metodų, įrankių, sprendinių versle siekiant efektyvesnės veiklos, iki naujų galimybių verslo plėtrai bei augimui siekti. Studijų turinys yra paremtas naujausiomis žiniomis šioje srityje, o veiklos suformuotos remiantis praktine metodika, kuri įgalina vadovus identifikuoti ir įveikinti strategines skaitmeninės transformacijos galimybes savo organizacijose.

Tematiniu atžvilgiu modulis apima visus šios transformacijos lygmenis ir įtraukia skaitmeninimą (informacijos skaitmeninimą iš analogo į skaitmeninį formatą), skaitmenizavimą (skaitmeninių duomenų ir įrankių išnaudojimą efektyviausiu būdu) bei skaitmeninę transformaciją, kaip naujų ir pridėtinių verčių kūrimą savo klientams bei darbuotojams.

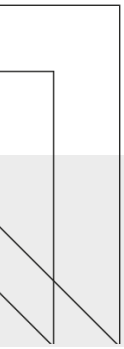
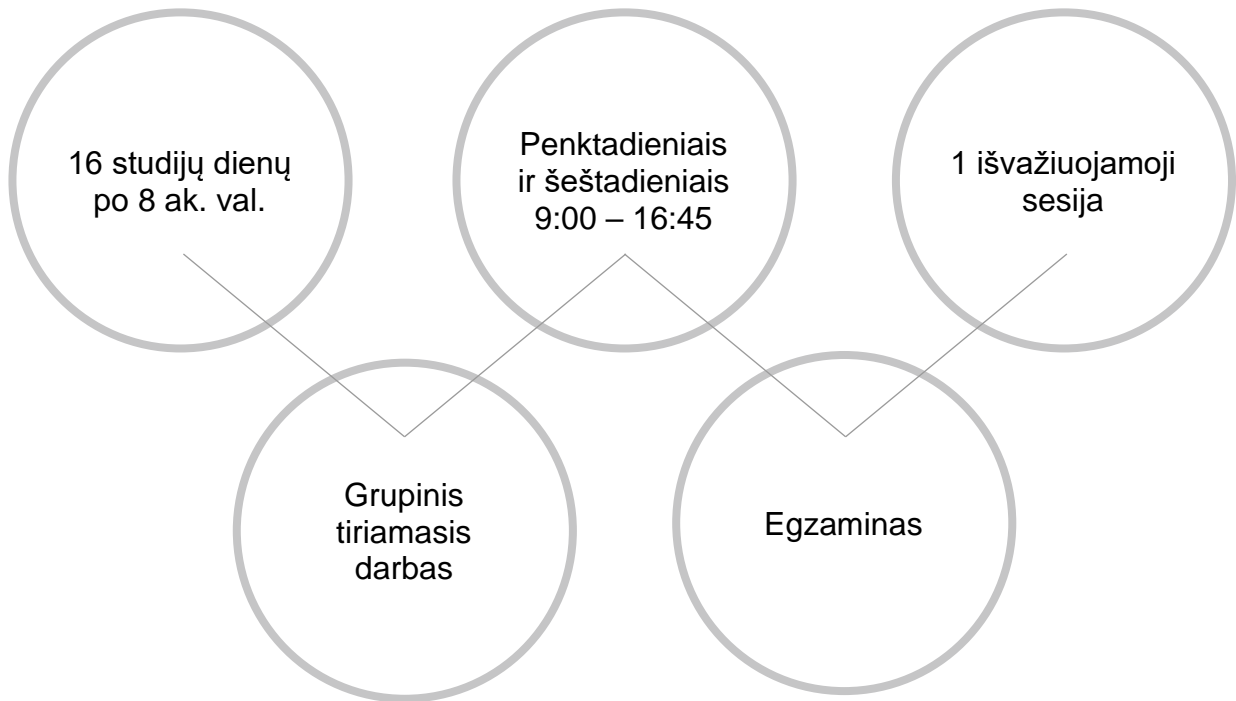
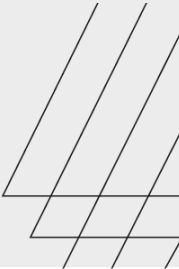
**Modulis skirtas visiems vadovams**, kurie ieško skaitmeninio verslo plėtros galimybių/ ieško verslo modelio inovacijų, taip pat padalinių vadovams, kurie atsakingi už skaitmeninių projektų diegimą savo veikloje.

### **Baigę modulį:**

- Gebėsite identifikuoti skaitmenizavimo poreikius ir galimybes savo organizacijoje
- Sužinosite, kokios priemonės ir įrankiai yra aktualūs bei tinkamai juos išnaudoti
- Turėsite patirties nagrinėjant realius verslo skaitmenizavimo atvejus ir sprendžiant iššūkius
- Gebėsite formuoti skaitmenizavimo strategiją savo organizacijoje
- Gebėsite nuo idėjos iki įgyvendinimo formuoti, koordinuoti skaitmenizavimo projektus, ir numatyti finansavimo galimybes tokiems projektams teikti

**Taikydami įgytas žinias praktikoje**, viso modulio metu trijų-keturių žmonių grupės rengia taikomąjį skaitmeninės transformacijos projektą savo arba pasirinktai organizacijai. Ši dalis leis ne tik įsisavinti gautas teorines žinias, tačiau ir išspręsti ne teorinį, bet praktinį pasirinktoje organizacijoje kylantį iššūkį. Modulio struktūra sudėliota taip, kad tiriamojo projekto metu, po kiekvienos teorinės paskaitos galėtumėte papildyti savo tiriamąjį darbą naudingomis įžvalgomis. Tiriamasis darbas tai galimybė spręsti realius iššūkius ir kurti vertę pasirinktai organizacijai bei gauti naujų įžvalgų iš komandos narių apie sprendžiamą iššūkį. Tai leis užtikrinti teorinių žinių pritaikymą praktikoje.

**Modulio vadovas:** Gediminas Buivydas, skaitmenizacijos ir dizaino mąstysenos praktikas, ISM „Digital Innovation LAB“ vadovas



## Pagrindinės modulio temos

- ◆ Disruptyvios technologijos (dirbtinis intelektas, blockchain, VR/AR, etc.) ir jų įtaka verslo procesams
- ◆ Duomenų valdymas ir, kaip organizaciją paversti duomenimis grįsta?
- ◆ Procesų skaitmeninimo, automatizavimo procesas ir galimybės
- ◆ Skaitmeninė klientų ir darbuotojų patirtis - iš ko susideda ir, kaip ją pagerinti?
- ◆ IT f-jos valdymas - ką svarbu žinoti, kad IT organizacijoje veiktų efektyviai?
- ◆ Skaitmeniniai verslo modeliai – kokias verslo galimybes atveria skaitmeninis pasaulis?
- ◆ Skaitmeniniai produktai - jų dinamika, reikalingos kompetencijos

# 2023 m. rudens semestro kalendorius

Rugsėjis / 2023					
P	A	T	K	P	Š
				1	2
4	5	6	7	8	9
11	12	13	14	15	16
18	19	20	21	22	23
25	26	27	28	29	30

Spalis / 2023					
P	A	T	K	P	Š
2	3	4	5	6	7
9	10	11	12	13	14
16	17	18	19	20	21
23	24	25	26	27	28
30	31				

Lapkritis / 2023					
P	A	T	K	P	Š
		1	2	3	4
6	7	8	9	10	11
13	14	15	16	17	18
20	21	22	23	24	25
27	28	29	30		

Gruodis / 2023					
P	A	T	K	P	Š
				1	2
4	5	6	7	8	9
11	12	13	14	15	16
18	19	20	21	22	23
25	26	27	28	29	30

Sausis / 2024					
P	A	T	K	P	Š
1	2	3	4	5	6
8	9	10	11	12	13
15	16	17	18	19	20
22	23	24	25	26	27
29	30	31			

## Kalendoriaus žymėjimų reikšmės:

- Modulio užsiėmimai; 8 akademinės valandos per dieną.
- Įvadinis finansų seminaras (vakarais; pasirenkama veikla studentams, kurie prieš bet kurio modulio studijas nori susipažinti su finansų pagrindais)
- Įvadas į studijas studijuojantiems ISM pirmąjį semestrą (vakare; pasirenkama veikla)
- Socialinių tyrimų metodų seminaras (vyksta tik tam tikruose moduluose)
- Modulio baigiamieji atsiskaitymai: egzaminas ir tiriamųjų darbų pristatymai
- Modulio baigimo pažymėjimų įteikimas

## Modulio dėstytojai



### Gediminas Buivydas

- Modulio vadovas, ISM Vadybos ir ekonomikos universiteto „Digital Innovation LAB“ vadovas
- Skaitmeninės transformacijos strategijų vystymo konsultantas; patirtį sukaupęs konsultuojant įmones ir dirbant „Ignitis grupėje“
- Skaitmenizacijos ir dizaino mąstysenos praktikas
- Mentorius, komandų, dirbančių su skaitmeniniais produktais ir paslaugomis, fasilitatorius



### Andrius Grigorjevas

- Strategijos praktikas, „Synthesis Consulting Group“ partneris
- Sukaupęs daugiau kaip 10 metų analitinę, konsultacinę, ir vadovavimo patirtį aukšto lygio agentūrose
- Lektorius, reguliariai kviečiamas dalintis įžvalgomis verslo transformacijos, rinkodaros, reklamos ir kitose srityse su praktikais, vadovais, ir akademinė bendruomene per paskaitas, mokymus, renginius, ir žiniasklaidoje
- Kartu su didžiausių Lietuvos startuolių vadovais ir specialistais bendruose kursuose ruošiantis technologinių produktų vadovus



### Dr. Dalius Misiūnas

- ISM Vadybos ir Ekonomikos universiteto rektorius, sukaupęs ilgametę vadovavimo ir valdysenos patirtį, aktyviai dalyvauja švietimo veikloje
- Vadovavimo organizacijoms praktikoje akcentuoja ir skiria dėmesį skaitmenizavimui ir skaitmeninei transformacijai
- Elektros ir elektronikos inžinerijos mokslų daktaras (Lundo Universitetas, Švedija)



## Doc. Dr. Vita Akstinaitė

- ISM Vadybos ir ekonomikos universiteto docentė, ISM Globalios lyderystės ir strategijos magistrantūros programos vadovė
- Sukaupusi tarptautinės patirties versle, taip pat ir IT industrijoje, įsitraukė į akademinę veiklą ir pastaruosius dešimt metų dirbo prestižiniuose universitetuose Anglijoje ir Australijoje
- Lyderystės srities tyrėja, kurios tyrimų publikuojami aukščiausio lygio moksliniuose leidiniuose ir pristatomi prestižinėse konferencijose ir kvietiniuose renginiuose JAV, Australijoje, Portugalijoje, Anglijoje, ir kitose šalyse
- Mokslinių tyrimų organizacijos „The Hubris Hub“ įkūrėja



## Doc. Dr. Olga Štangej

- ISM Vadybos ir ekonomikos universiteto docentė, Vadovų magistrantūros programos vadovė
- Daugiau kaip 9 metus lygiagrečiai dirba versle, vykdo verslo konsultavimo ir akademinę praktiką Lietuvoje ir užsienio šalyse (Šveicarijoje, Vokietijoje)
- Specializuojasi lyderystės, antreprenerystės, šeimos verslo srityse
- Vykdo mokslinius ir taikomuosius tyrimus, kurių rezultatai publikuojami akademinuose žurnaluose ir knygose, pristatomi tarptautiniuose moksliniuose ir praktiniuose renginiuose



## Justina Klyvienė

- Future Leadership inovacijų laboratorijos įkūrėja ir vadovaujanti partnerė, inovacijų ekspertė, pirmojo Lietuvoje moterų inovacijų sprinto ir “Alter State” programos autorė ir organizatorė
- Aktyviai siekia savo veikla paskatinti inovacijų kūrimo imtis kuo daugiau įmonių, dalinasi savo ekspertinėmis įžvalgomis konferencijose ir žiniasklaidoje
- Kasmet skiria šimtus valandų konsultacijoms ir inovacijų kūrimo laboratorijoms, organizuoja inovacijų akademijas, renginius bei dizaino sprintus
- Bendradarbiavo su Bloomberg Philanthropies ir buvo jų Mayor Challenge inovacijų eksperte, kuriame projektas laimėjo 1 mln. dol. idėjos įgyvendinimui. Jos klientai nuo startuolių iki vyriausybių





## Aušra Gustainienė

- Globalių programų vadovė, turinti 20 metų patirtį projektų ir programų valdyme
- Įgijusi įvairiapusės patirties dirbant tiek konsultacijų versle Big4 įmonėse, tiek globalių sistemų diegėjų pusėje, bei IT departamento ir Transformacijų vadovės pozicijose
- 10 metų tarptautinė patirtis vykdant pokyčius Fortune 500 organizacijose
- Profesinės knygos autorė, lektorė, besidalinanti savo patirtimi profesinėse konferencijose bei mentorė, aktyviai skatinanti merginas ir moteris įsilieti į IT pasaulį



## Tomas Montvilas

- CCO Oxylabs, viena iš lyderiaujančių kompanijų pasaulyje didžiųjų duomenų (Big Data) infrastruktūros sprendimų teikėja
- Daugiametę patirtį sukaupęs įvairiose vadovaujančiose pozicijose marketingo, produkto vystymo, skaitmeninės transformacijos srityse
- Paskutiniu metu, pagrindinis veiklos fokusas DI paremtas klientų duomenų valdymo ir analitikos sprendimai. Sukaupta patirtis didžiųjų duomenų ir DI srityse leidžia kompanijoms išnaudoti duomenis, kas yra neišvengiama skaitmeninės transformacijos dalis
- Dirbo su įvairiais klientais visame pasaulyje, kuriantėjimo į rinkas strategijas. Prisidėjo prie įvairių naujų verslų kūrimų telekomunikacijų, media ir CPG industrijose



## Saulius Ignatavičius

- Ignitis grupės paslaugų centro skaitmenizacijos vadovas
- Skaitmeninių sprendimų, orientuotų į kliento ir darbuotojo patirtį, kūrėjas
- Dizaino mąstysenos hakatonų ir workshop'ų organizatorius





## Dr. Asta Klimavičienė

- Finansų mokslų daktarė (Mančesterio universitetas, Jungtinė Karalystė)
- Europos komisijos Marie Curie stipendijos doktorantūros studijoms laureatė
- Tarptautinių ir nacionalinių mokslinių-tiriamųjų projektų finansų valdymo srityje narė
- Vidinių ir atvirųjų mokymų „Finansai ne finansų vadovams“ dėstytoja, vadovėlio „Finansų valdymas“ autorė



## Marius Ramanauskas

- NordPass slaptažodžių tvarkyklės - didelių įmonių ir partnerių produkto vadovas
- Daugiau nei 4 metų patirtis įvairiose produktų kategorijose, produktų kūrimo ir komandos valdyme
- Virtualių darbo vietų, reklamos biržos, centralizuotų paslaugų, saugumo produktų kūrimas
- Daugiau nei 15 metų patirtis IT sektoriuje, pozicijose nuo sprendimų architekto iki klientų vyriausiojo techninio vadovo
- Į vartotoją orientuotų produktų bei Agile metodologijų praktikas



## Valdas Babravičius

- Telia Lietuva EI. Prekybos vadovas
- Sukaupęs ilgametę patirtį tarptautinėse rinkose auginant skaitmeninį verslą įvairiose industrijose
- Didelį dėmesį skiria duomenimis grįstiems sprendimams, formuojant daugiakanalę (omnichannel) kliento kelionę, bei efektyviai išnaudojant resursus siekiant užsibrėžtų skaitmeninio verslo augimo tikslų



## Ramūnas Kurkutis

- Ilgametis Lietuvos ir tarptautinių įmonių konsultantas IT procesų ir Verslo architektūros klausimais
- Turintis 20+ metų patirties vadovaujant IT (architektų, programuotojų, projektų vadovų, analitikų ir testuotojų, IT palaikymo ir infrastruktūros) komandoms užimant HoIT, CIO, CTO, CISO pareigas (roles)
- Turintis daug sukauptos patirties skirtingose (gamybos, logistikos, mažmeninės prekybos, finansinių, energetikos, aviacijos, e-prekybos) srityse, IT pokyčių valdyme ir skaitmeninėse transformacijos valdyme
- Palaikantis viziją, kad verslas su IT gali susikalbėti, ir aktyviai padedantis tai pasiekti

# Temų eiga

Numatoma data	Tema	Akademinių valandų skaičius	Dėstytojas
Rugsėjo 8 d. (penktadienis)	<b>Įvadas į modulį</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Mokymosi proceso susitarimai ir lūkesčių suderinimas, tiriamųjų darbų principai ir komandų formavimas.</li><li>Aktualios technologijų tendencijos verslo inovacijų kontekste, jų poveikis verslui ir konkurencinei aplinkai.</li><li>Skaitmenizavimas skirtingose industrijose ir jų poveikis rinkai.</li><li>Technologijų apžvalga: technologijų žemėlapis, dabartiniai technologijų brandos lygiai ir taikymo konkrečioje organizacijoje galimybės</li></ul>	8 ak. val.	Gediminas Buivydas Kviestinis svečias
<b>SĄLYGOS IR JŲ UŽTIKRINIMAS</b>			
Rugsėjo 9 d. (šeštadienis)	<b>Technologijos vertei kurti</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Skaitmenizavimo ir skaitmeninės transformacijos samprata, modeliai, brandos lygiai</li><li>Tipinio skaitmenizavimo planas</li><li>Procesų valdymas siekiant automatizavimo ir efektyvaus skaitmeninių įrankių taikymo</li></ul>	8 ak. val.	Gediminas Buivydas Kviestinis svečias
Rugsėjo 15 d. (penktadienis)	<b>Efektyvaus skaitmenizavimo sąlygos</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Klientų skaitmeninė patirtis</li><li>Klientų poreikių identifikavimas ir patirties apibrėžimas kuriant vertę</li><li>Skaitmeninė rinkodara</li><li>Atvejų analizės dirbtuvės</li></ul>	8 ak. val.	Valdas Babravičius Kviestinis svečias
Rugsėjo 16 d. (šeštadienis)	<ul style="list-style-type: none"><li>Skaitmenizacija klientų aptarnavime (omnichannel, etc.)</li><li>Klientų patirties kelionė</li><li>Atvejų analizės dirbtuvės</li></ul>	8 ak. val.	Valdas Babravičius Kviestinis svečias

Numatoma data	Tema	Akademinių valandų skaičius	Dėstytojas
Rugsėjo 29 d. (penktadienis)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Procesų skaitmenizavimas, automatizavimas</li> <li>• Darbuotojų skaitmeninis raštingumas, kompetencijos ir įgūdžiai</li> <li>• Kibernetinis saugumas</li> <li>• Atvejų analizės dirbtuvės</li> </ul>	8 ak. val.	Saulius Ignatavičius  Marius Ramanauskas  Kvietinis svečias
Rugsėjo 30 d. (šeštadienis)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Duomenų integravimas, valdymas, ir taikymas organizacijoje</li> <li>• Atvejų analizės dirbtuvės</li> </ul>	8 ak. val.	Tomas Montvilas
Spalio 13 d. (penktadienis)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• IT f-jos valdymas (viduje, išorėje, hibridins, etc.)</li> </ul>	8 ak. val.	Ramūnas Kurkutis

### PLANAVIMAS

Spalio 14 d. (šeštadienis)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lyderystė ir vadovavimas skaitmeninės transformacijos projektams</li> <li>• Vaidmenys ir atsakomybės organizacijoje</li> </ul>	8 ak. val.	Doc. Dr. Vita Akstinaitė  Doc. Dr. Olga Štangej
Spalio 27 d. (penktadienis)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CEO rolė skaitmeninėje transformacijoje</li> <li>• Skaitmeninės transformacijos projektų investicijų ir naudų planavimas ir valdymas</li> </ul>	8 ak. val.	Dalius Misiūnas  Asta Klimavičienė
Spalio 28 d. (šeštadienis)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizacijos architektūros (angl. enterprise architecture (EA)) rolė skaitmeninėje transformacijoje</li> <li>• Individualių, mažos apimties projektų ir didelės apimties skaitmeninės transformacijos projektų (programų) valdymas</li> </ul>	8 ak. val.	Aušra Gustainienė

Numatoma data	Tema	Akademinių valandų skaičius	Dėstytojas
Lapkričio 10 d. (penktadienis)	<b>Skaitmeninis verslas I</b> Skaitmeninio verslo modelių apžvalga, skirtingų skaitmeninio verslo įgyvendinimo lygmenų išskyrimas ir aptarimas: <ul style="list-style-type: none"><li>Klientų pritraukimo, pardavimo ir aptarnavimo kanalo skaitmenizavimas ir automatizavimas.</li><li>Skaitmeninės paslaugos / produkto įvedimas tradicinio verslo / infrastruktūros kontekste.</li><li>Pilnos skaitmeninio produkto vertės grandinės sukūrimas, tradicinės rinkos transformacijos.</li></ul>	8 ak. val.	Andrius Grigorjevas Kviestinis svečias
Lapkričio 11 d. (šeštadienis)	Pasiruošimas darbui su atvejo analizėmis: <ul style="list-style-type: none"><li>Situacijos suvokimas.</li><li>Prielaidų žemėlapių paruošimas.</li><li>Analizės klausimai, preliminarūs sprendimai.</li></ul>	8 ak. val.	Andrius Grigorjevas
Lapkričio 24 d. (penktadienis)	<b>Skaitmeninis verslas II</b> Skaitmeninio verslo modelių apžvalga, skirtingų skaitmeninio verslo įgyvendinimo lygmenų išskyrimas ir aptarimas: <ul style="list-style-type: none"><li>Klientų pritraukimo, pardavimo ir aptarnavimo kanalo skaitmenizavimas ir automatizavimas.</li><li>Skaitmeninės paslaugos / produkto įvedimas tradicinio verslo / infrastruktūros kontekste.</li><li>Pilnos skaitmeninio produkto vertės grandinės sukūrimas, tradicinės rinkos transformacijos.</li></ul>	8 ak. val.	Andrius Grigorjevas Kviestinis svečias
Lapkričio 25 d. (šeštadienis)	Skaitmeninio verslo vystymo specifika (etapai, tikslai)  Skaitmeninių paslaugų ir produktų vertės pasiūlymų apžvalga  Pasiruošimas darbui su atvejo analizėmis: <ul style="list-style-type: none"><li>Situacijos suvokimas.</li><li>Prielaidų žemėlapių paruošimas.</li><li>Analizės klausimai, preliminarūs sprendimai.</li></ul>	8 ak. val.	Andrius Grigorjevas



Numatoma data	Tema	Akademinių valandų skaičius	Dėstytojas
Gruodžio 8 d. (penktadienis)	<ul style="list-style-type: none"><li>Skaitmeninio produkto dirbtuvės: sprendžiamos problemos nagrinėjimas, poreikio išsiaiškinimas.</li></ul>	8 ak. val.	Justina Klyvienė
Gruodžio 9 d. (šeštadienis)	<ul style="list-style-type: none"><li>Skaitmeninio produkto dirbtuvės: sprendimų paieška ir taikymas.</li></ul>	8 ak. val.	Gediminas Buivydas
Sausio 20 d. (šeštadienis)	<b>Modulio egzaminas</b>		
Sausio 20 d. (šeštadienis)	<b>Tiriamųjų darbų pristatymas</b>		
Sausio 26 d. (penktadienis)	<b>Pažymėjimų teikimas</b>		

Turite klausimų? Susisiekiame!

**Vadovų mokymosi konsultantai**



**Larisa Titova**  
+37061589614  
Larisa.titova@ism.lt



**Lukas Vaičiulis**  
+37061607068  
lukas.vaiciulis@ism.lt



**Skaidrė Samuilė**  
+37061149252  
skaidre.samuile@ism.lt