

# SKAITMENINĖ TRANSFORMACIJA IR VERSLAS

2024 m. / Rudens semestras

## Modulio anotacija

**Skaitmeninė transformacija** – tai ne tik pasiruošimas ateičiai, tačiau ir ypač greitai vykstantys pokyčiai. Jos reikšmė buvo suprantama dar iki pandemijos, o remiantis įvairių tyrimų duomenimis, pandemija skaitmenizacijos lygį akseleravo 5-7 metais. Esminis skaitmeninės transformacijos bruožas – greitis. Technologijos vystosi sparčiai, keičiasi verslo ekosistema, klientų, darbuotojų, ir partnerių poreikiai, o vadovai susiduria su dilema: Kiek skaitmenizuotis yra pakankama ir kaip tai padaryti efektyviai, jeigu nuolatos technologijos keičiasi?

Kai viskas vystosi greitai, kyla baimė praleisti kažką svarbaus (angl. „fear of missing out“ – FOMO). 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 raktažodį „skaitmenizacija“ sudedama tiek skirtingų prasmų, kad iškraipoma jos esmė ir kyla daug klausimų:

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. Modulio metu siekiama perprasti skaitmeninę transformaciją nuo paprasčiausių 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 pridėtinų verčių kūrimą savo klientams bei darbuotojams.

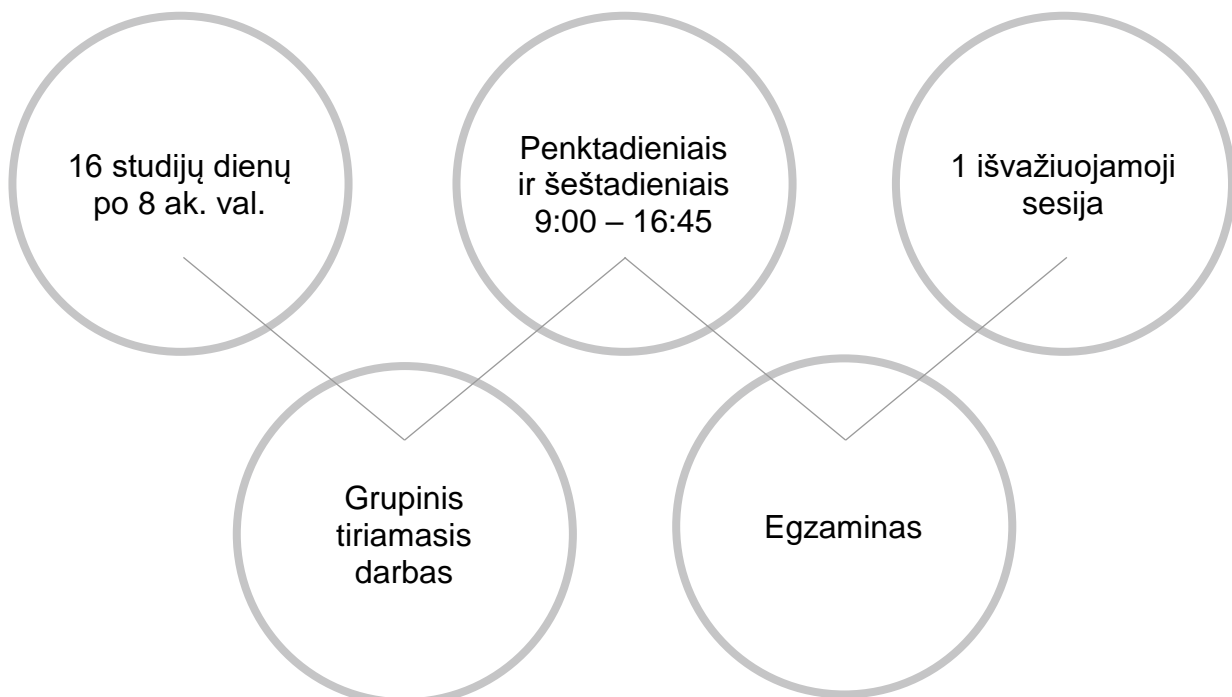
**Modulis skirtas visiems vadovams, ne tik** atsakingiems arba tapsiantiems atsakingais už skaitmeninę transformaciją savo organizacijoje bet ir vadovams, kurie nori pagerinti savo skaitmeninį raštingumą ir gebėjimą susikalbėti su IT kolegomis bei formuoti skaitmeninę savo padalinio ar įmonės viziją.

**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

- ◆ Procesų skaitmeninimas ir automatizavimas
- ◆ Skaitmeninė infrastruktūra ir platformos
- ◆ Duomenimis grįsta organizacija
- ◆ Klientų ir darbuotojų skaitmeninė patirtis
- ◆ Skaitmeninė transformacija, kaip naujų ir pridėtinų verčių kūrimas klientams bei darbuotojams
- ◆ Skaitmeninis verslas ir skaitmeniniai vertės pasiūlymai
- ◆ Skaitmeninės transformacijos etapai ir procesai
- ◆ Darbuotojų rolės, kompetencijos ir gebėjimai

# 2024 m. rudens semestro kalendorius

Rugsėjis / 2024					
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					

Spalis / 2024					
P	A	T	K	P	Š
	1	2	3	4	5
7	8	9	10	11	12
14	15	16	17	18	19
21	22	23	24	25	26
28	29	30	31		

Lapkritis / 2024					
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

Gruodis / 2024					
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				

Sausis / 2025					
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	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)



## Prof. 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 taikumuosius 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



## Mantas Zabarauskas

- Head of Analytics & Data Science Surfshark, trečia didžiausia virtualių privačių tinklų (VPN) paslaugos tiekėja pasaulyje
- Daugiametę patirtį sukaupęs įvairiose su duomenimis susijusiose rolėse
- Dabartinis fokusas nukreiptas į analitikos savitarnos konceptą, kliento elgsenos modeliavimą bei duomenų bei duomenų strategiją
- Kūrė bei implementavo duomenų strategijas tokioms įmonėm kaip Informa, DFS, Travelport, Maersk bei Fleetcor



## 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 13 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></ul>	8 ak. val.	Gediminas Buivydas Kviestinis svečias
Rugsėjo 14 d. (šeštadienis)	<b>Asmeninis santykis ir rolė su technologijų tema ir lyderyste</b> <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. Olga Štangej Prof. Dr. Vita Akstinaitė
Išvykstamoji sesija Rugsėjo 27 d. (penktadienis)	<b>Skaitmeninės transformacijos procesas</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Skaitmenizavimo ir skaitmeninės transformacijos samprata, modeliai, brandos lygiai</li><li>• Tipinio skaitmenizavimo planas</li><li>• Technologijų apžvalga: technologijų žemėlapis, dabartiniai technologijų brandos lygiai ir taikymo konkrečioje organizacijoje galimybės</li></ul>	8 ak. val.	Gediminas Buivydas
Išvykstamoji sesija Rugsėjo 28 d. (šeštadienis)	<b>Disruptyvios technologijos</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Dirbtinis intelektas, blokų grandinė, IoT, VR/AR, etc.</li></ul>	8 ak. val.	Gediminas Buivydas

Numatoma data	Tema	Akademinių valandų skaičius	Dėstytojas
Spalio 11 d. (penktadienis)	<b>Skaitmeninė klientų patirtis</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Klientų poreikių identifikavimas ir patirties apibrėžimas kuriant vertę</li> <li>Skaitmeninė rinkodara</li> <li>Skaitmenizacija klientų aptarnavime (omnichannel, etc.)</li> <li>Klientų patirties kelionė</li> <li>Atvejų analizės dirbtuvės</li> </ul>	8 ak. val.	Valdas Babravičius
Spalio 12 d. (šeštadienis)	<b>Skaitmeninė darbuotojų patirtis</b> <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
Spalio 25 d. (penktadienis)	<b>Duomenimis grįstas organizacijos valdymas</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Duomenų integravimas, valdymas, ir taikymas organizacijoje</li> <li>Atvejų analizės dirbtuvės</li> </ul>	8 ak. val.	Mantas Zabarauskas
Spalio 26 d. (šeštadienis)	<b>IT f-jos valdymas</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Modeliai, procesai, atsakomybės, komandos, etc.</li> <li>Atvejų analizės dirbtuvės</li> </ul>	8 ak. val.	Ramūnas Kurkutis
Lapkričio 8 d. (penktadienis)	<b>Strateginiai apsisprendimai</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Skaitmeninės transformacijos santykis su CEO, valdyba</li> <li>Reikalingi skaitmeniniai organizaciniai gebėjimai</li> <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.	Dr. Dalius Misiūnas Aušra Gustainienė

Numatoma data	Tema	Akademinių valandų skaičius	Dėstytojas
Lapkričio 9 d. (šeštadienis)	<b>Skaitmenizacijos iniciatyvų atsiperkamumas</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Skaitmeninės transformacijos projektų investicijų ir naudų planavimas ir valdymas</li></ul>	8 ak. val.	Dr. Asta Klimavičienė
Lapkričio 22 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
Lapkričio 23 d. (šeštadienis)	<b>Pasiruošimas darbui su atvejo analizėmis:</b> <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 29 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

Numatoma data	Tema	Akademinių valandų skaičius	Dėstytojas
Lapkričio 30 d. (šeštadienis)	<b>Skaitmeninio verslo vystymo specifi­ka (etapai, tikslai)</b>  Skaitmeninių paslaugų ir produktų vertės pasiūlymų apžvalga  Pasiruošimas darbui su atvejo analizėmis: <ul style="list-style-type: none"><li>• Situacijos suvokimas.</li><li>• Prielaidų žemėlapiu paruošimas.</li><li>• Analizės klausimai, preliminarūs sprendimai.</li></ul>	8 ak. val.	Andrius Grigorjevas
Gruodžio 13 d. (šeštadienis)	<b>Skaitmeninio produkto dirbtuvės:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Realios organizacijos iššūkių sprendimas</li><li>• Sprendžiamos problemos nagrinėjimas, poreikio išsiaiškinimas</li><li>• Klientų tyrimas</li></ul>	8 ak. val.	Justina Klyvienė
Gruodžio 14 d. (penktadienis)	<b>Skaitmeninio produkto dirbtuvės</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Sprendimų paieška</li><li>• Prototipavimas</li><li>• Testavimas</li><li>• Įžvalgų aptarimas</li></ul>	8 ak. val.	Gediminas Buivydas
Sausio 18 d. (šeštadienis)	<b>Modulio egzaminas</b>		
Sausio 18 d. (šeštadienis)	<b>Tiriamųjų darbų pristatymas</b>		
Sausio 24 d. (penktadienis)	<b>Pažymėjimų teikimas</b>		

Turite klausimų? Susisiekiame!

### Vadovų mokymosi konsultantai



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



**Indrė Mertinienė**  
+37068216439  
indre.mertiniene@ism.lt



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