

УДК 330.47

*Алиса Сергеевна Дубгорн
Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого,
Санкт-Петербург, Россия
доцент, кандидат экономических наук
alissa.dubgorn@gmail.com*

*Алена Сергеевна Ершова
Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого,
Санкт-Петербург, Россия
ассистент
alenaershova13@gmail.com*

МОДЕЛЬ СТАДИЙ ПРОЕКТА ПЕРЕХОДА К ЦИФРОВОМУ ПРЕДПРИЯТИЮ

Аннотация. В рамках данной статьи была предложена референтная модель проекта перехода к цифровому предприятию. Представленная модель включает в себя несколько этапов, каждый из которых содержит перечень действий и условий, которые необходимо выполнить для перехода на следующий этап.

Ключевые слова: цифровое предприятие, цифровизация, цифровая трансформация, референтная модель.

*Alisa Sergeevna Dubgorn
Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University,
Saint-Petersburg, Russia
assistant professor, PhD in Economics
alissa.dubgorn@gmail.com*

*Alena Sergeevna Ershova
Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University,
Saint-Petersburg, Russia
assistant
alenaershova13@gmail.com*

MODEL OF THE PROJECT STAGES OF TRANSITION TO A DIGITAL ENTERPRISE

Abstract. Within the framework of this article, a reference model of the project for the transition to a digital enterprise was proposed. The presented model includes several stages, each of which contains a list of actions and conditions that must be performed to move to the next stage.

Keywords: digital enterprise, digitalization, digital transformation, reference model.

В современном мире информационные и цифровые технологии и инструменты все сильнее проникают в самые различные сферы жизни, коренным образом меняя их. Это касается, в том числе, и бизнес-среды. Цифровые технологии не просто стирают границы между привычными рынками, но и способствуют появлению новых бизнес-моделей, а также переходу к цифровой форме бизнеса [1]. Таким образом, количество цифровых предприятий с каждым годом только увеличивается.

Принято выделять два основных вида цифровых предприятий. Первый вид – это предприятия, которые были изначально спроектированы как цифровые. Второй вид – это традиционные предприятия, которые изменили формат деятельности, подстроившись под цифровые реалии [2]. Конечно, следует отметить, что предприятия, относящиеся ко второму виду, намного более распространены на сегодняшний день. При этом сохраняющаяся тенденция к повсеместной цифровизации деятельности способствует тому, что все больше предприятий стремятся стать цифровыми [3].

Многие компании, поставившие перед собой цель совершить цифровую трансформацию, находятся в поиске идеального «готового решения», которое позволило бы успешно реализовать проект трансформации. Однако очевидно, что план проекта цифровой трансформации должен разрабатываться для каждой организации индивидуально, с учетом ее стратегических целей и задач, существующих и потенциальных ресурсов и исходной позиции, которую занимает данная организация. Следует при этом отметить, что подготовка подобного плана с нуля может быть затруднительной для многих компаний, поэтому более целесообразным

решением в данном случае может стать адаптация и расширение некоторой готовой модели проекта перехода к цифровому предприятию.

В связи с актуальностью данной задачи на основе анализа успешных кейсов цифровой трансформации [4; 5], а также всестороннего анализа драйверов российских компаний и предприятий на пути к цифровизации [6] авторами была разработана референтная модель проекта перехода к цифровому предприятию. Данная модель состоит из нескольких основных этапов. Ниже представлено описание каждого из этапов, которое характеризует перечень необходимых для выполнения работ.

Этап 1. Изучение возможностей, потребностей, особенностей, опыта цифрового потребителя/клиента. Выявление ключевых различий в сравнении с «традиционным» потребителем. Формирование на основе полученной информации плана первоначальных действий, позволяющих успешно взаимодействовать с цифровым потребителем («быстрые победы»).

Этап 2. Реализация сформированных по результатам первого этапа мер по взаимодействию с цифровым потребителем. Оцифровка данных происходит локально. Мониторинг эффективности, закрепление лучших практик.

Этап 3. На основе успешных практик предыдущего этапа формируются более масштабные проекты. Планируется бюджет на повсеместное внедрение цифровых технологий, подтвердивших эффективность. Формируется группа «лидеров цифровой трансформации».

Этап 4. Группой лидеров цифровой трансформации формируется детализированная стратегия и план. На основе имеющегося опыта реализуются проекты изменений в организации, включающие обязательные составляющие: «внедрение инновации + реинжиниринг процессов». Над реализацией проектов работают сформированные лидерами цифровой трансформации кросс-функциональные рабочие группы. Цифровое взаимодействие с цифровым потребителем транслируется на уровень всех сотрудников как основа деятельности предприятия.

Этап 5. Опыт успешно реализованных проектов закрепляется на уровне операционной деятельности. Закрепляются новые функциональная и организационная структуры. Принятие решений на управленческом и операционном уровне происходит на основе анализа объективных данных. Клиентские данные из различных источников аккумулируются на единой платформе, процессы взаимодействия с клиентами полностью оцифрованы.

Схематично разработанная модель проекта перехода к цифровому предприятию представлена ниже на рисунке 1.



Рисунок 1. Референтная модель проекта перехода к цифровому предприятию

Таким образом, разработанная референтная модель отражает перечень важнейших аспектов, которые необходимо реализовать для осуществления перехода от традиционного к цифровому предприятию. Использование предложенной модели на практике позволит компаниям корректно

распланировать мероприятия по цифровой трансформации бизнеса. Важно отметить, что предложенная модель является референтной, то есть она универсальна и при должной адаптации может использоваться любыми организациями, вне зависимости от сферы деятельности, размеров организации и иных факторов.

Исследование выполнено за счет гранта Российского научного фонда (проект №19-18-00452)

ЛИТЕРАТУРА

1. Ильин И.В. Цифровая трансформация как фактор формирования архитектуры и ИТ-архитектуры предприятия / И.В. Ильин, А.И. Левина, А.С. Дубгорн // Научный журнал НИУ ИТМО. Серия «Экономика и экологический менеджмент». – 2019. – № 3. – С. 50-55.
2. Методология перехода к цифровому предприятию / И.В. Ильин [и др.] // Экономика И Предпринимательство. – 2021. – № 6 (131).
3. Цифровая трансформация бизнеса: подходы и определение / И.М. Зайченко [и др.] // Научный журнал НИУ ИТМО. Серия «Экономика и экологический менеджмент». – 2020. – Цифровая трансформация бизнеса. – № 2. – С. 205-212.
4. Прохоров А. Цифровая трансформация. Анализ, тренды, мировой опыт / А. Прохоров, Л. Коник. – Litres, 2020. – 664 с.
5. Семернина С.А. Цифровая трансформация бизнеса: зарубежный опыт / С.А. Семернина, И.В. Сомина // Вестник Самарского университета. Экономика и управление. – 2018. – Т. 9. – Цифровая трансформация бизнеса. – № 2. – С. 25-31.
6. Зайченко И.М. Драйверы цифровой трансформации бизнеса: понятие, виды, ключевые стейкхолдеры / И.М. Зайченко, А.В. Козлов, Е.С. Шитова // Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. Экономические науки. – 2020. – Т. 13. – ДРАЙВЕРЫ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ БИЗНЕСА. – № 5. – С. 38-49.