

Стратегическая карта цифровой трансформации бизнеса

Научный руководитель – Маленков Юрий Алексеевич

Комиссарова Е.С.¹, Михайлова С.А.²

1 - Санкт-Петербургский государственный университет, Экономический факультет, Санкт-Петербург, Россия, *E-mail: komissarova.kate@gmail.com*; 2 - Санкт-Петербургский государственный университет, Экономический факультет, Санкт-Петербург, Россия, *E-mail: Sofiko.mikhailova@gmail.com*

В связи с резким скачком цифровизации бизнеса на фоне развернувшейся пандемии COVID-19, по данным исследования Strategy Partners 2020 года [5], до 80% российских компаний запустили масштабную цифровую трансформацию бизнес-процессов. Однако эффективность внедрения цифровых технологий зависит от продуманности и грамотности топ-менеджмента при разработке цифровой стратегии компании. Являясь консолидатором преобразований, цифровая стратегия определяет целевой уровень цифровой зрелости компании, тогда как стратегическая карта цифровой трансформации способствует ее реализации и достижению заданных целей. Стратегическая карта - управленческий инструмент для визуализации стратегических целей организации, содействующий выстраиванию между ними причинно-следственных связей по выделенным функциональным зонам бизнеса [6]. Таким образом, с помощью стратегической карты управление изменениями в процессе цифровых преобразований бизнеса становится сбалансированным и последовательным.

Первым шагом к построению стратегической карты цифровой трансформации авторы видят проведение всеохватывающей оценки уровня цифровой зрелости бизнеса на основе универсальной модели, предложенной в статье «Модель оценки уровня цифровизации и готовности компании к цифровой трансформации» [1]. Предложенная методология позволяет выделить особо нуждающиеся в цифровых модификациях аспекты деятельности, а также те ключевые компетенции бизнеса, которые способствуют ускорению адаптации к изменениям. Собрав воедино информацию из исследований внешней среды (технологических, экономических и политических факторов, потребительских предпочтений и конкурентов) и внутренних возможностей бизнеса, необходимо сформировать миссию и видение будущего цифрового преобразования и конкретизировать целевые цифровые ориентиры. Результат данного этапа является базой для построения стратегии и стратегической карты цифровой трансформации компании.

Сравнительный анализ методологий построения стратегических карт [2] позволил авторам сопоставить выделяемые в модели оценки уровня цифровизации 7 ключевых сфер деятельности (продукты и услуги; технологии и ресурсы; стратегия и организация; основная деятельность, клиенты, управление и сотрудники) с 4 блоками стратегических целей цифровой трансформации бизнеса (финансы; клиенты и маркетинг; процессы и технологии; персонал, обучение и развитие). Предлагаемый авторами шаблон стратегической карты представлен на рисунке 1 [4].

Согласно исследованию BSG [3], только 30% проектов по внедрению цифровых новшеств завершаются успешно, но, используя системный подход и детально проработанный стратегический план, компания увеличивает шансы стать цифровым лидером до 80%. Разработка стратегической карты заблаговременно до старта реализации цифровой стратегии

обеспечит бизнесу бесшовную интеграцию цифровых технологий во все бизнес-процессы при сохранении стратегической устойчивости, позволит увеличить вовлеченность как руководства от высшего до среднего уровня, так и ключевых партнеров, совместить цифровые изменения с agile-подходом, что катализирует обучение и скорейшее освоение новых цифровых концепций сотрудниками компании. А также стратегическая карта способствует эффективному мониторингу продвижения к заданным стратегическим целям цифровой трансформации.

Источники и литература

- 1) Комиссарова Е.С., Михайлова С.А. Модель оценки уровня цифровизации и готовности компании к цифровой трансформации // Материалы Международного молодежного научного форума Ломоносов-2021. М.: Макс Пресс. 2021.
- 2) Yamamoto, S. A Strategic Map for Digital Transformation // 24th International Conference on Knowledge-Based and Intelligent Information and Engineering Systems: Procedia Computer Science. 2020, №176. p. 1374–1381.
- 3) Boston Consulting Group: www.bcg.com
- 4) Leader Networks Consulting: www.leadernetworks.com
- 5) Сбер Про Медиа: www.sber.pro
- 6) Справочник24: www.spravochnik.ru

Иллюстрации

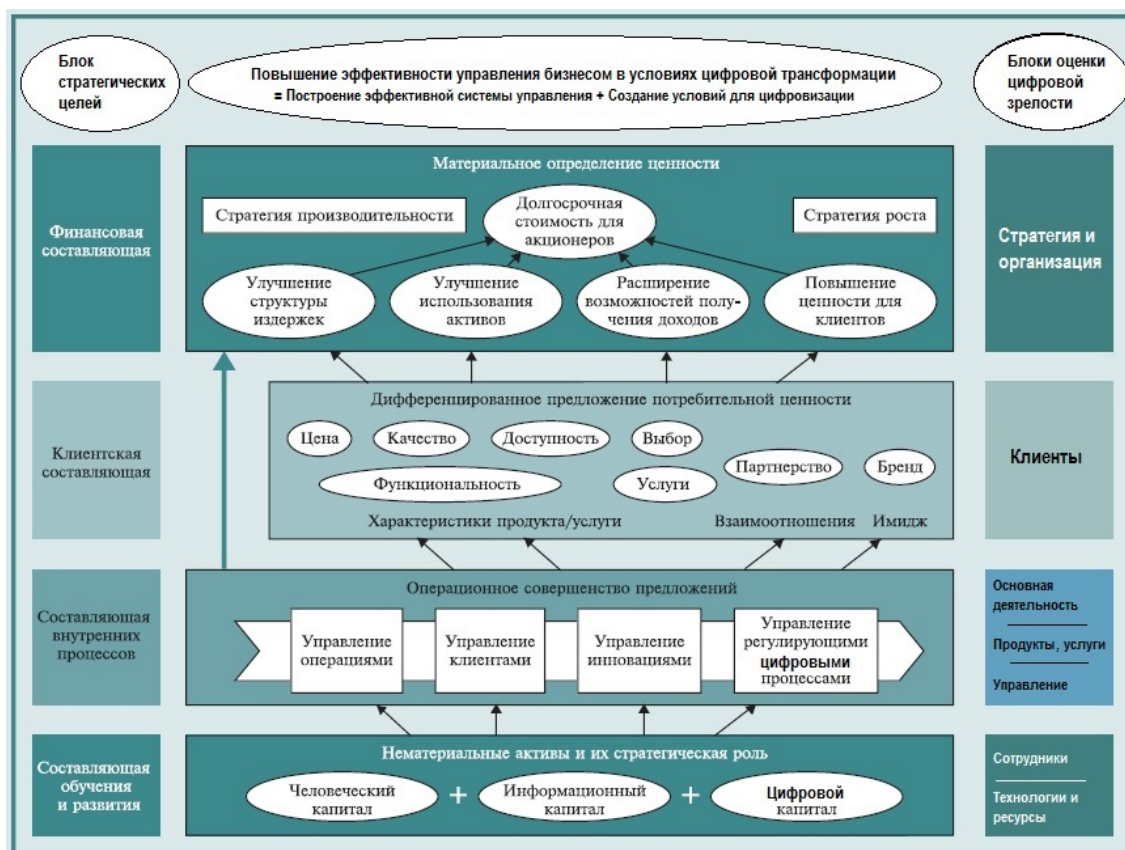


Рис. 1. Стратегическая карта цифровой трансформации бизнеса