



2020 год, обусловленный пандемией коронавируса, стал переломным годом в мировой экономике. Малый и средний бизнес понес серьезные убытки ввиду стратегии, неадаптированной под современные реалии. В эпоху таких быстрых изменений бизнес не может работать по старым моделям, – он должен меняться, иначе есть большой риск остаться позади конкурентов, а то и вовсе стагнировать. Поэтому можно сделать вывод о том, что ключевыми факторами выживаемости компании стали гибкость и адаптивность бизнес-процессов. Рано или поздно компаниям придется принять новые правила игры и испытать на себе процесс цифровизации в качестве нового подхода, взятого за основу разработки новой стратегии для бизнеса.

Цифровизация навсегда оставляет в прошлом привычные бизнес-модели и перекраивает целые отрасли, разрушая барьеры между людьми, компаниями и объектами. Компании, которые приняли новые правила, смогут создавать актуальные, востребованные продукты, услуги и стратегии. Цепная реакция инноваций коснется всех типов организаций и всех отраслей. И все они имеют одно общее направление: создание новых способов обслуживания клиентов, новых бизнес-моделей и новых возможностей для повышения эффективности труда персонала.

В качестве предметной области данной исследовательской работы я выбрал стратегию цифровизации как новый подход при разработке антикризисной стратегии компании.

В рамках представленной работы я выделяю следующие цели и задачи:

- дать общую характеристику явлению «цифровизация бизнеса», выявить его особенности и преимущества;
- определить ключевые факторы успеха;
- выявить главные направления преобразования предпринимательской деятельности со стороны цифровизации;
- на основе изученных материалов разработать план внедрения стратегии цифровизации и обосновать его.

Итак, обратимся к первому вопросу: «В чем заключается явление «цифровизация»? Какие явные преимущества можно выделить?»

По сути, цифровизация подразумевает внедрение технологий, необходимых для создания новых бизнес-моделей, процессов, систем и программного обеспечения, которые позволят увеличить прибыль, повысить конкурентоспособность и эффективность бизнеса. С точки зрения компании, это означает преобразование бизнес-моделей, создание новых способов обслуживания клиентов и обеспечение полной безопасности.

Другими словами, цифровизация бизнеса- это движущая сила, способствующая его продвижению. Ее основными преимуществами являются:

- 1) Экономия времени, средств и повышение продуктивности (автоматизация производства и других внутренних процессов компании, упрощение работы с данными);
- 2) Оптимизация и улучшение коммуникаций (как внутренних, так и внешних);
- 3) Возможности кросс-продаж/ upsell-продаж (выход на новый уровень обслуживания клиентов и поощрение их к приобретению большего количества продуктов);
- 4) Конкурентные возможности за счет улучшения клиентского опыта и общей оптимизации рабочего процесса;
- 5) Построение положительного имиджа компании, повышение лояльности клиентов к бренду.

Если рассматривать явление цифровизации и сделать вывод относительно ключевых факторов успеха, то можно выделить 3 основных:

- 1) Объединение людей и бизнес-процессов, что позволяет повысить качество обслуживания клиентов и увеличить производительность.

Подтвердим данный факт на примере Строительного общества Nationwide и их проекта «виртуальных консультантов». Суть заключалась в том, что клиентам были предоставлены консультации и помощь по вопросам ипотечного кредитования в филиалах компании, причем данная функция не сопровождалась перераспределением обязанностей или увеличением штата сотрудников, так как данную задачу выполняла автоматизированная система. В качестве результатов

рассмотрим следующие показатели: а) рост бизнеса ипотечного кредитования на 2/3; б) двузначное повышение показателя степени удовлетворенности клиентов; в) снижение себестоимости продаж на 2/3.

2) Объединение людей и объектов, что позволяет сформировать источники ценной аналитики и стабильные цепочки создания стоимости.

В качестве примера возьмем Аэропорт Копенгагена, где было внедрено приложение, совмещающее приятный и полезный пользовательский интерфейс с отображением актуальной информации по прилетам и вылетам, а также анализирующее человеческие потоки на стойках регистрации, паспортного контроля и т.д. Данные функции способствовали повышению эффективности работы аэропорта и отражали новые способы обслуживания пассажиров. Эффективность данной стратегии в количественных показателях выглядит следующим образом: а) увеличение пассажиропотока на 28 % без изменения инфраструктуры; б) повышение безопасности в пунктах контроля пассажиров благодаря усовершенствованию аналитики.

3) Объединение бизнес-процессов и объектов, что позволяет выявить новые возможности для преобразования процессов и точно прогнозировать коммерческие результаты.

Так, компания Dundee Precious Metals подключила оборудование различных добывающих объектов к единой сети для сбора информации в режиме реального времени и получения данных за предыдущие периоды. Данный цифровой аналитический шаг обеспечил компании четырехкратное увеличение годового объема производства до 2 млн тонн.

Исходя из выше представленной информации, в цифровизации бизнеса я хочу выделить три главных направления преобразований, соответственно:

- 1) Преобразование бизнес-моделей;
- 2) Создание новых способов обслуживания клиентов;
- 3) Инновации для повышения эффективности труда персонала.

Рассмотрим более подробно каждое из этих направлений.

### **Преобразование бизнес-моделей.**

По мере того, как к сетям подключается все больше устройств, расширяются возможности компаний по сбору данных из самых отдаленных звеньев цепочки создания стоимости. Это создает условия для преобразования существующих бизнес-моделей и создания новых. В результате сокращается время выпуска новых продуктов и услуг, повышается эффективность операций, расширяются возможности реагирования на рыночные изменения.

Так, например, переход на автоматизированное цифровое управление цепочками поставок позволяет повысить производительность, эффективность и прозрачность, наладить точное планирование спроса и управлять материальными ресурсами в режиме реального времени, создав надежную систему исполнения заказов. Аналогичные улучшения бизнес-процессов достигаются во всех важнейших направлениях, включая маркетинг, финансы, управление персоналом, разработку продуктов, производство, юридическое сопровождение, продажи, взаимодействие с клиентами и потребителями.

### **Создание новых способов обслуживания клиентов.**

В мире, где доступ к цифровым сервисам выполняется одним лишь кликом, клиенты предъявляют все более высокие требования к обслуживающим их организациям. В прошлом конкурентное преимущество достигалось за счет ценового лидерства и уникальности продукта — сегодня конкурентная борьба выигрывается с помощью инноваций и аутсорсинга. Достижение безусловного доверия клиентов за счет повышения качества обслуживания стало главным фактором успеха и получения устойчивых конкурентных преимуществ.

Цифровые компании добиваются лояльности, предлагая каждому клиенту единообразие и высокое качество обслуживания независимо от канала взаимодействия. В то же время это позволяет компаниям получать ценную аналитику для непрерывного совершенствования своих продуктов и услуг и точного прогнозирования будущих покупок. В результате клиенты получают доступ к точной информации и высококачественным услугам на каждом этапе взаимодействия с организацией.

Данной концепции придерживается Джефф Безос, генеральный директор Amazon, который говорит: «Для нас клиенты — это гости на нашей вечеринке. И наша ежедневная работа заключается в постоянном улучшении всех важнейших аспектов обслуживания».

### **Инновации для повышения эффективности труда персонала.**

Современные коллективы могут объединять людей разных поколений, с разными ценностями, мотивациями и предпочтениями по стилю работы. Сотрудники ожидают от своей работы большей вовлеченности в процесс, более широких возможностей для проявления инициативы и даже вдохновения. Сегодня люди формируют более тесную эмоциональную связь с выполняемой работой и способны плодотворно работать над созданием ценности на ежедневной основе. Они хотят работать там, где есть средства и культура, которые поощряют и поддерживают их производительность, помогают быстрее реагировать на изменения. Цифровые технологии могут сыграть важнейшую роль в вопросах привлечения сотрудников различных поколений. Эти технологии позволяют качественно удовлетворить запросы каждой возрастной группы и обеспечить соответствующую мотивацию.

Цифровые компании предоставляют сотрудникам необходимые инструменты, за счет которых достигается эффективная связь, высокая степень вовлеченности, совместной работы и мобильности. Концепция цифрового персонала подразумевает постоянную доступность, более высокую степень вовлеченности за счет расширенных возможностей взаимодействия, а также всеобъемлющую безопасность. Эти возможности помогут компаниям увеличить производительность труда, а также привлекать и удерживать самых способных сотрудников.

По данным исследования EdTech: «В среднем около 80 % респондентов говорят, что хотели бы работать в организации, которая полагается в своей работе на цифровые технологии, или в компании, которая является цифровым лидером своей отрасли».

Переходим к решению заключительной задачи, а именно к разработке важных мероприятий по внедрению стратегии цифровизации в компанию. Как реализовать цифровизацию?

Цифровизация в отдельно взятой компании — это непросто. Руководители функциональных подразделений рассчитывают на то, что преобразование бизнес-процессов поможет им достичь значимых коммерческих результатов. Но для этого им требуется помощь ИТ-подразделений, которые могут предоставить необходимые технологические решения. Это значит, что бизнес-руководителям и ИТ-директорам придется вместе работать над созданием среды и ресурсов для цифрового бизнеса.

Давно прошли те времена, когда бизнес и ИТ практически не пересекались и сотрудничали лишь как заказчик с исполнителем. Сегодня они несут коллективную

ответственность за успех своей компании. Успех, который складывается из выявленных компонентов-шагов:

- 1) Это люди, процессы и культура. Важно предоставить людям необходимые навыки работы с цифровыми технологиями, обновленные процессы и адаптивную культуру, которая поддержит преобразование бизнеса;
- 2) Переоценка ценностей. Необходимо привязать инвестиции в цифровые технологии к реализованной экономической ценности;
- 3) Данные и аналитика. Нельзя забывать о расширении охвата контроля и мониторинга — на всех уровнях организации и вплоть до каждого клиента, данные в режиме реального времени и в ретроспективе;
- 4) Безопасность. Необходимо обеспечить безопасное соединение для каждой транзакции, каждого сеанса связи и каждого оконечного устройства по всей цепочке создания стоимости;
- 5) Технологии и архитектура данных. Не менее важно использовать встроенную технологическую платформу, охватывающую все технологические потребности.

В заключение данной исследовательской работы хочется еще раз отметить важность выбранной предметной области- явления цифровизации как нового подхода при разработке инновационной конкурентоспособной стратегии компании. Мы наблюдаем за тем, как цифровизация оказывает огромное влияние на все отрасли. Руководители всех компаний так или иначе задумываются о проблеме сохранения актуальности и устойчивости бизнеса, а дальновидные лидеры давно уже осознали тенденцию в сторону полной цифровизации отрасли, полученные перспективы и преимущества и активно внедряют определенные технологии цифровизации, которые значительно повышают конкурентоспособность и количественные показатели эффективности предпринимательской деятельности. Аналитики придерживаются мнения, что в ближайшие пять лет цифровая революция вытеснит с рынка приблизительно 4 из 10 крупнейших игроков. Данный факт должен послужить хорошей мотивацией для руководителя любой организации внедрить концепцию цифровизацию и цифровые технологии в собственный стратегический план!