

УДК 338.47

ОЦЕНКА УРОВНЯ ЦИФРОВОЙ ЗРЕЛОСТИ КАК НАЧАЛЬНЫЙ ЭТАП РЕИНЖИНИРИНГА БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ

**Ефимова О. В., д.э.н., проф.,
зав. кафедрой «Экономика,
организация производства и
менеджмент»,
Григоренко Е. Р., асп. кафе-
дры «Экономика, организа-
ция производства и менед-
жмент»**

Российский университет
транспорта, г. Москва, Российская
Федерация

Реферат. В статье «Оценка уровня цифровой зрелости как фактор эффективности реинжиниринга бизнес-процессов» рассматривается важность оценки уровня цифровой зрелости компании для успешного проведения реинжиниринга бизнес-процессов. Отмечается, что цифровая трансформация является неотъемлемой частью современного бизнеса, и она может помочь улучшить эффективность бизнес-процессов. Однако, перед тем как приступить к реинжинирингу бизнес-процессов, необходимо оценить уровень цифровой зрелости компании. Это позволит определить, какие технологии и инновации могут быть внедрены для улучшения бизнес-процессов, и какие изменения в управлении необходимы для успешной цифровой трансформации. Подчеркивается, что реализация цифровой трансформации и реинжиниринга бизнес-процессов требует управления изменениями. Компании должны быть готовы к изменениям внутри организации, чтобы успешно внедрить новые технологии и процессы. В целом, статья подчеркивает, что оценка уровня цифровой зрелости компании является важным фактором эффективности реинжиниринга бизнес-процессов. Это поможет определить, какие изменения необходимы для успешной цифровой трансформации, и какие технологии и инновации могут быть внедрены для улучшения бизнес-процессов.

Ключевые слова: цифровая зрелость, эффективность, цифровая трансформация, цифровизация, реинжиниринг бизнес-процессов.

Эффективность реинжиниринга бизнес-процессов можно рассматривать с позиций классической теории экономической оценки результативности проектов по показателям ROI, CAPEX, OPEX. Однако в современных условиях в составе операций бизнес-процессов практически всех сфер экономической деятельности существенная роль в создании ценности принадлежит операциям, которые выполняются с использованием информационных ресурсов. В этих условиях эффективность и полнота использования этих ресурсов может измеряться также ростом процессной зрелости компании или ее подразделения и ростом цифровой зрелости организации. При этом, предпосылкой к эффективности внедрения цифровых трансформаций бизнес-процессов является достигнутый уровень цифровой зрелости. Поэтому формирование методик оценки цифровой зрелости компаний всех сегментов экономической деятельности является актуальным.

Исследование существующих методик оценки уровня цифровой зрелости (1; 2; 3) показали, что полностью удовлетворяющей потребностям оценки уровня цифровой зрелости организаций нет.

Цифровая трансформация – это не достижение абстрактной зрелости, а достижение того уровня цифровой зрелости, который соответствует как целям существования самого субъекта, так и свойствам его внешней среды, причем, с учетом ожидаемой перспективы развития. Чаще всего цифровая зрелость рассматривается как результат процесса накопления опыта для адекватного реагирования организации на конкурентную среду, а также как мера осознанности и готовности к успешной реализации задач цифровой трансформации.

На макро уровне в основу разработки концептуальной схемы Национального индекса развития цифровой экономики положен подход, согласно которому потенциал цифровых технологий, способствующих социально-экономическому развитию, может быть реализован только при наличии государственного регулирования, стимулирующего экономический рост необходимого человеческого капитала, благоприятного делового климата, эффективной научно-инновационной системы, развитой безопасной цифровой инфраструктуры и конкурентоспособного цифрового сектора экономики. Для расчета степени достижения национальных целей по проектам «Цифровая трансформация» в соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 21 июля 2020 г. № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года» разработана и утверждена методика расчета показателя «достижение цифровой зрелости» ключевых отраслей экономики и социальной сферы, утвержденная приказом Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации от 18.11.2020 г. № 600.

Этот расчет производится с учетом коэффициентов значимости (K_{II} , K_p , K_o) и достигнутых значений показателей по формуле

$$\text{Цифровая зрелость} = K_{II} * D_{II} + K_p * D_p + K_o * D_o, \quad (1)$$

где D_{II} – доля специалистов, активно использующих ИКТ в общей численности занятых в национальной экономике; D_p – доля расходов организаций на внедрение и использование современных цифровых решений; D_o – доля достижения целевого значения цифровой зрелости отраслей национальной экономики (4).

Такой же подход может быть использован для оценки цифровой зрелости отдельных отраслей с учетом влияющих факторов:

- бизнес-модель и стратегия, опирающиеся на цифровые технологии;
- внедрение базовых цифровых технологий и их использование для обслуживания клиентов;
- активное применение компаниями базовых цифровых решений;
- цифровизация поддерживающих функций;
- цифровая платформа;
- цифровые компетенции, цифровая культура;
- управление изменениями, цифровая трансформация.

Оценка цифровой зрелости отраслей обусловлена тем, как опыт, накопленный индустриями с годами, и новые цифровые возможности оказали влияние на прорывное состояние отраслей и конкретных организаций в них. Чтобы измерить это влияние не-

обходимо сформировать целевые КПЭ по повышению цифровой зрелости для организации и ее департаментов и сделать руководителей заинтересованными в этом процессе. Это позволит выявить приоритетные направления реинжиниринга бизнес-процессов для реализации полноценной цифровой трансформации организации, а также определить наиболее эффективные мероприятия и инициативы в текущей ситуации. Оценка цифровой зрелости организации должна быть построена таким образом, чтобы получить детализацию текущего состояния цифровой зрелости в разрезе различных уровней организации.

На рисунке 1 показана структуризация показателей для оценки цифровой зрелости организации. Достоинством предложенного подхода является возможность иерархической декомпозиции показателей по всем структурным подразделениям компаний.



Рисунок 1 — Основные блоки показателей для оценки цифровой зрелости организации

Важнейшим вопросом для выполнения оценки является формирование шкалы для оценки текущего и целевого уровня цифровой зрелости. Целесообразно не только сформировать количественные оценки в баллах, но и дать им возможную качественную интерпретацию. Пример реализации такого подхода приведен в таблице 1. Для каждого блока оценки цифровой зрелости должен быть предложен чек-лист с набором показателей наиболее полно отражающих уровень цифровой зрелости в аспекте оцениваемого данный блок характеристики цифровой зрелости.

В таблице 2 приведен пример чек-листа для оценки уровня цифровой зрелости компании. Для каждого показателя необходимо оценить уровень по шкале оценки, принятой для данной организации, и определить значение накопленных баллов по блоку оценки. При этом возможен подход, применимый для случая равного количества показателей в

каждом блоке – суммирование баллов, а для случая разного количества показателей, как в приведенном примере чек-листа – расчет среднего балла по каждому блоку.

Анализ цифровой зрелости компаний позволяет определить текущее состояние на отраслевом рынке, а также основные блоки и аспекты цифровой зрелости, которые требуют своего совершенствования и развития.

Таблица 1 – Интерпретация шкалы оценки цифровой зрелости организации

Баллы	Пояснение
1	Намного отстает от среднего показателя по отрасли
2	Между начальным и средним уровнем
3	Средний показатель по отрасли
4	Между средним и высоким уровнем
5	Значительно опережает средний показатель по отрасли

Таблица 2 – Пример чек-листа

Блок оценки	Показатель	Баллы по показателю	Баллы по блоку
1	2	3	4
Организационная культура	Предоставлены программы цифрового обучения для улучшения цифровых навыков и креативности сотрудников		
	Разработаны меры поощрения сотрудников участвовать в цифровой и процессной трансформации		
	В компании имеется команда цифровых и инновационных экспертов, которые оказывают поддержку и рекомендации сотрудникам в управлении изменениями		
	Использование виртуальной реальности (VR), дополненной реальности (AR) и других технологий для поддержки разработки продуктов		
Инфраструктура и инструменты	Компания имеет стабильную и эффективную инфраструктуру информационных технологий, включая сети, серверы и т. д.		
	В компании применяются облачные вычисления и виртуализация для повышения гибкости и масштабируемости инфраструктуры		
	Широко применяются устройства и датчики Интернета вещей		

Окончание таблицы 2

1	2	3	4
Данные	Создана система сбора и хранения данных.		
	Применяются инструменты анализа больших данных для интеллектуального анализа данных и получения аналитической информации для поддержки принятия решений.		
	Аналитика данных играет ключевую роль в принятии бизнес-решений		
Продукты и цифровые услуги	Запущены цифровые сервисы для клиентов, такие как онлайн-покупка, запись на послепродажное обслуживание и т. д.		
	Обеспечивает удобные каналы взаимодействия с клиентами через мобильные приложения и веб-сайты		
	Отзывы клиентов активно собираются и используются для улучшения продуктов и услуг		

Реинжиниринг бизнес-процессов в направлении применения цифровых сервисов позволяет не только устранить потери эффективности и производительности, но и повышает уровень цифровой зрелости организации, а вследствие этого и уровня цифровой зрелости отрасли национальной экономики и региона, что направлено на реализацию Национальных проектов Российской Федерации по Программе «Цифровая экономика».

Список использованных источников

1. Балахонова, И. В. Оценка цифровой зрелости как первый шаг цифровой трансформации процессов промышленного предприятия: Монография / И. В. Балахонова. – Пенза: Изд-во Пензенского государственного университета, 2021. – 276 с.
2. Вылгина, Ю. В. Обзор подходов к оценке уровня цифровой зрелости организации / Ю. В. Вылгина, А. С. Шишова // Информация и инновации – 2022. – Том 17. – № 2. – С. 64 – 75.
3. Гилева, Т. А. Цифровая зрелость предприятия: методы оценки и управления / Т. А. Гилева // Вестник УГНТУ. Наука, образование, экономика. Серия: Экономика, 2019. – № 1 (27). – с. 38–52.
4. Ефимова, О. В. Оценка готовности к цифровой трансформации транспортной системы региона / О. В. Ефимова, Е. Р. Григоренко // Экономика железных дорог – 2023. – № 08. – С. 42–49.
5. Информационно-аналитическое обеспечение управления социально-экономическим и экологическим развитием экономических субъектов: монография / О. В. Ефимовой [и др.]. – Москва: РУСАЙНС, 2023. – 178 с.
6. Кричевский, М. Л. Оценка цифровой зрелости предприятия / М. Л. Кричевский, Ю. А. Мартынова, С. В. Дмитриева // Вопросы инновационной экономики. – 2022. – Том 12. – № 4. – С. 2545–2560.

7. Хабулова, В. В. Подходы к оценке уровня цифровой зрелости как категории эффективности управления / В. В. Хабулова, А. А. Ласковский, И. В. Иванченко // Московский экономический журнал. – 2022. – Том 7. – № 8.

УДК 658.1:677

ОЦЕНКА ВЛИЯНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННО-ТЕХНИЧЕСКИХ МЕРОПРИЯТИЙ НА ФИНАНСОВУЮ ЭФФЕКТИВНОСТЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ТЕКСТИЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

**Жихар Ю.Ю., студ.,
Касаева Т.В., к.т.н., доц.,
зав. каф.**

Витебский государственный
технологический университет,
г. Витебск, Республика Беларусь

***Реферат.** Исследование финансовой эффективности деятельности коммерческих организаций показывает, что вывод об успешности бизнеса не может быть сделан на основании одного критерия финансового эффекта: прибыли, чистого денежного потока, экономической добавленной стоимости, прироста стоимости бизнеса или других. С другой стороны, оказывая определенные воздействия на повышение эффективности своей деятельности, организация не всегда может получить прирост финансового эффекта по всем его критериям.*

Целью данного исследования явилась оценка степени воздействия отдельных мероприятий хозяйственной деятельности текстильной организации на экономические показатели, в частности, на показатели финансовой эффективности. Актуальность исследования заключается в том, что, осуществляя те или иные воздействия на бизнес, менеджмент должен учитывать следующий факт: мероприятия, призванные обеспечить приток денежного потока могут сопровождаться снижением уровня показателей рентабельности, прирост стоимости бизнеса может вызвать снижение показателей ликвидности и платежеспособности и т.д. Следовательно, необходимо учитывать наиболее актуальные на определенном этапе развития бизнеса приоритеты в достижении желаемого уровня соответствующих критериев финансовой эффективности.

***Ключевые слова:** финансовая эффективность, финансовый эффект, прибыль, рентабельность, чистый денежный поток, стоимость бизнеса, экономическая добавленная стоимость.*