

CNEWS FORUM КЕЙСЫ ОПЫТ ИТ-ЛИДЕРОВ



Как расставить приоритеты в ходе цифровой трансформации

Светлана Соловьева



Арнест ЮниРусь



71,4

млрд руб. выручка

9

фабрик

3500

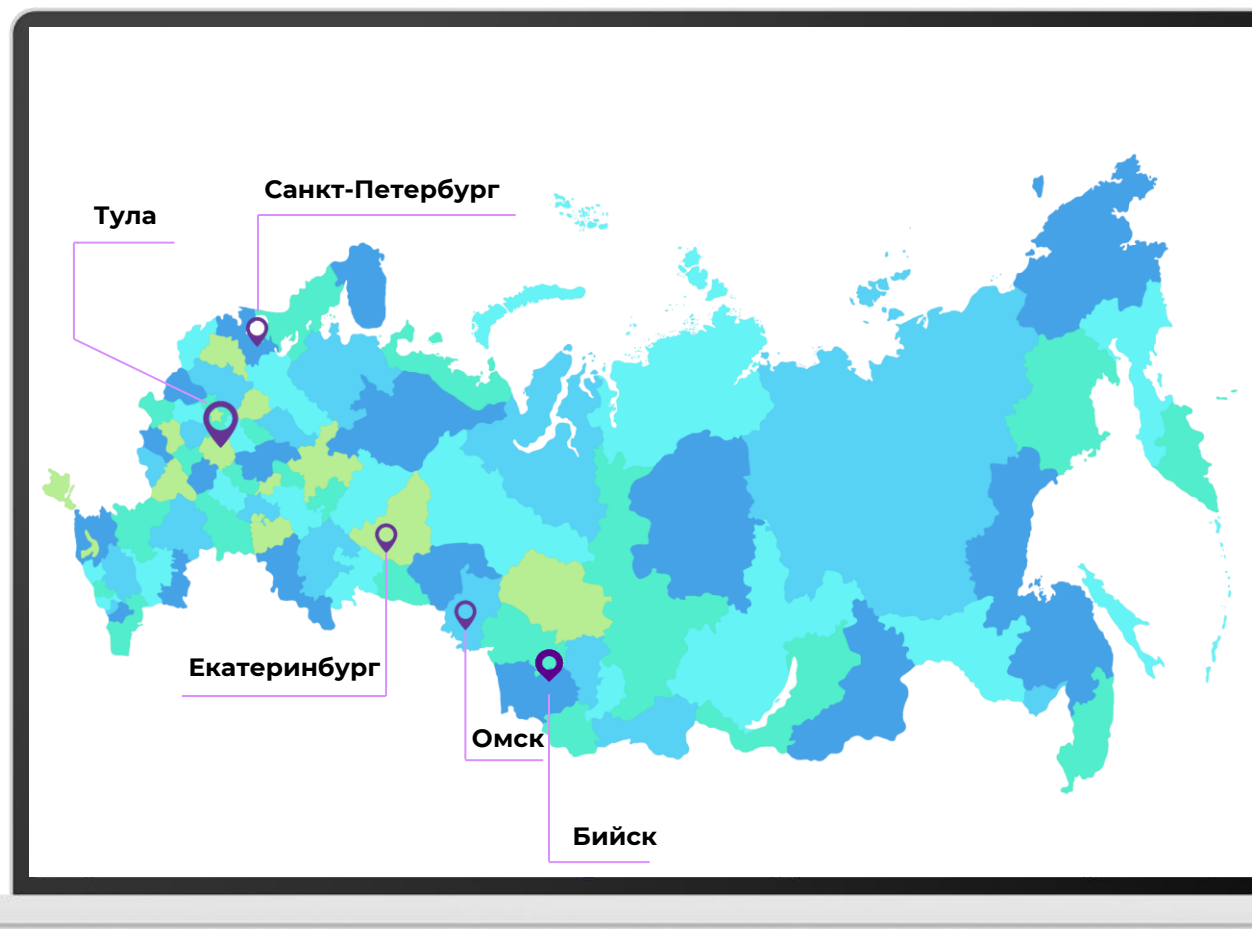
сотрудников

8,6

млрд руб. налогов

3

центра
исследований
и разработок



Приоритеты: ключевые решения



Выбор
направления

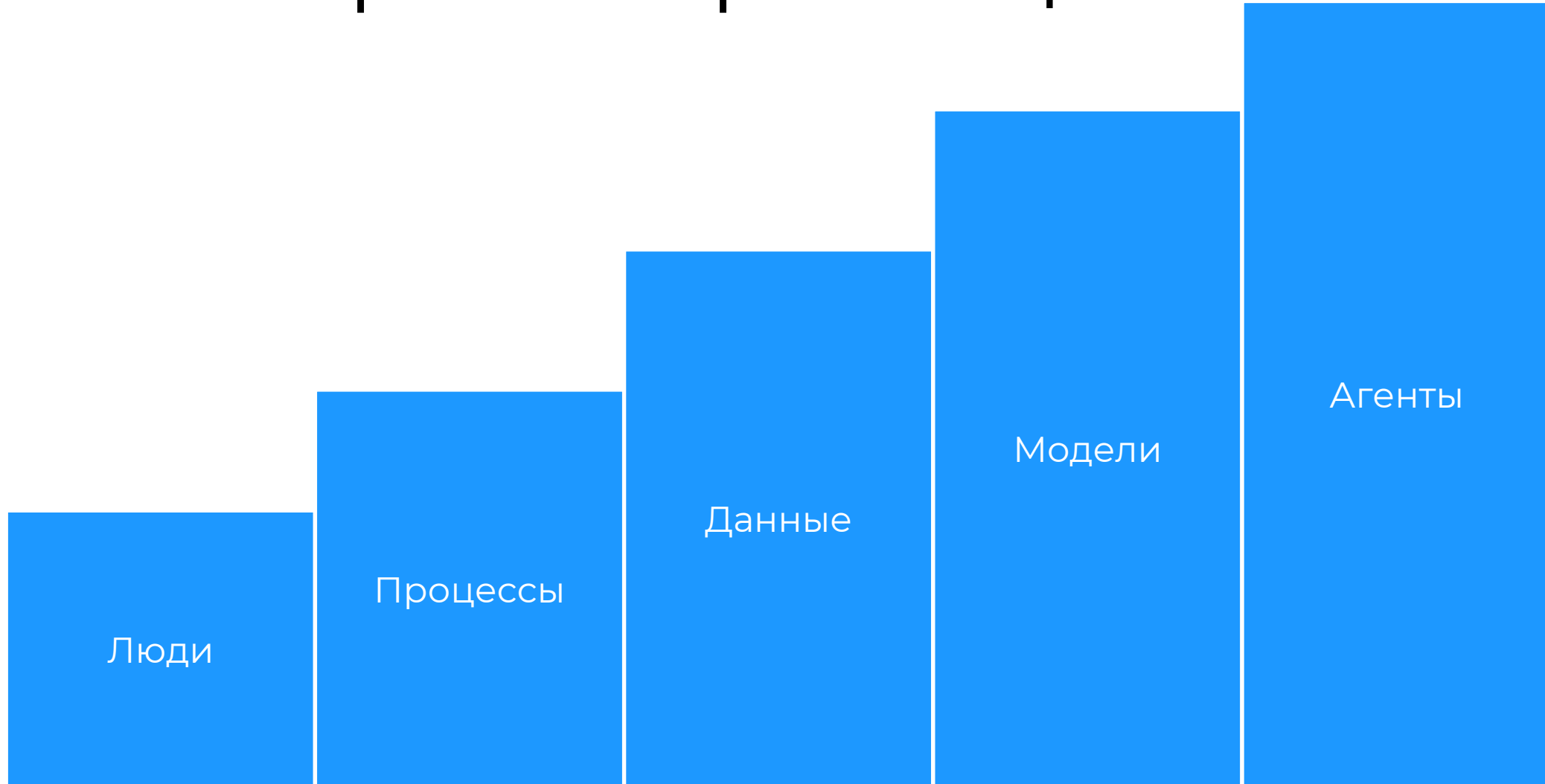
Путь трансформации

Выбор
инициатив

Портфель проектов

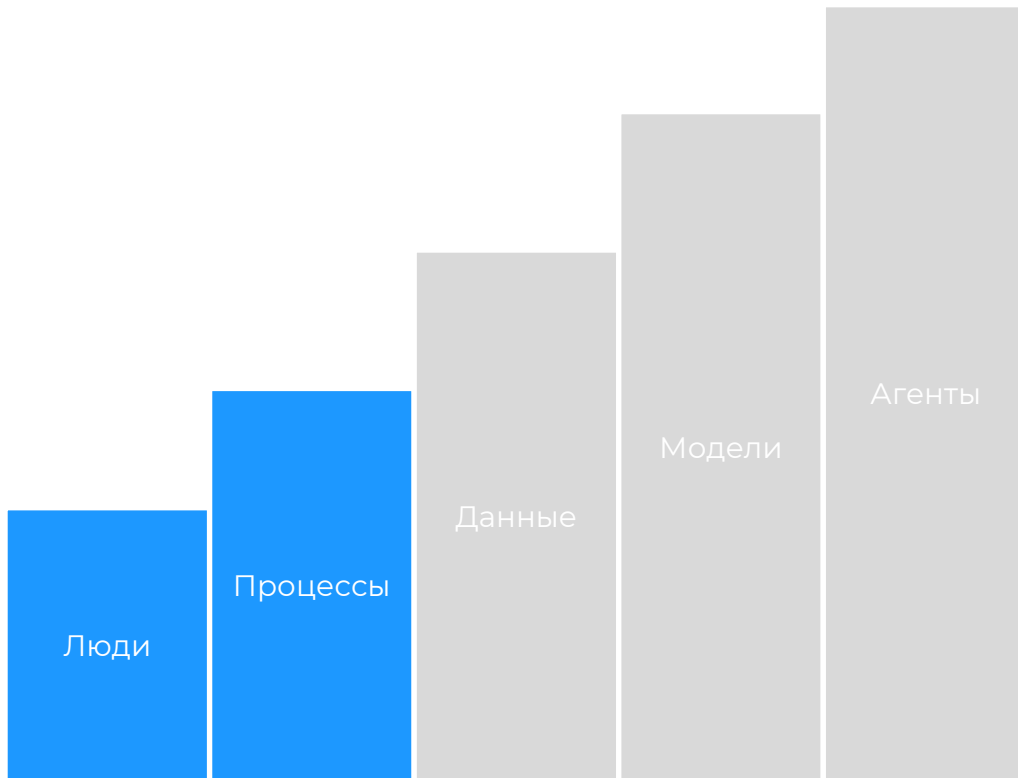
Приоритизация ЦТ - это не разовый выбор, а регулярное управленческое решение, зависящее от уровня зрелости компании

Шаги трансформации зависят от зрелости организации



На каждом этапе зрелости - свои приоритеты и свои управленческие решения

1. Фундамент: перевести ключевые процессы в системы



Наши решения:

Импортозамещение

бесперебойность бизнеса

Системы для ключевых процессов и корпоративное хранилище

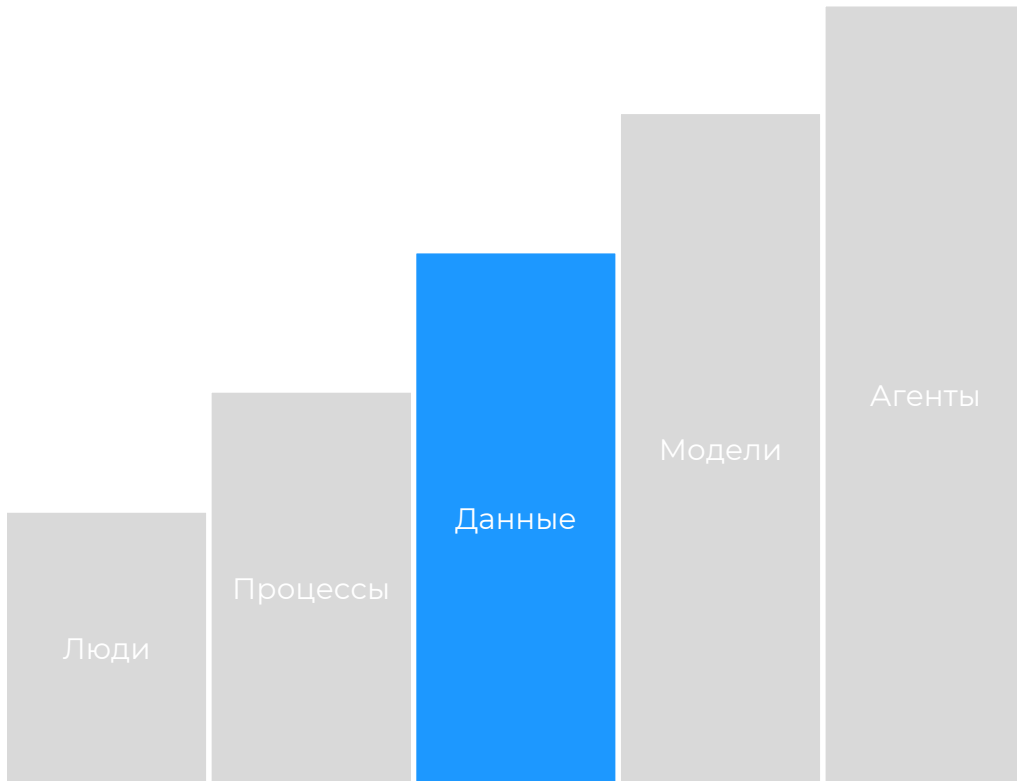
*данные из операций в едином контуре
архитектурный комитет*

Собственная разработка PLM и создание IT компании

потребность, не закрытая рынком

! Ограничения выбранных технологий

2. Централизация: объединить данные, экспертизу и проекты



Наши решения:

Централизация

*аналитика, разработка и экспертиза в одном контуре
один подход*

Единый портфель проектов

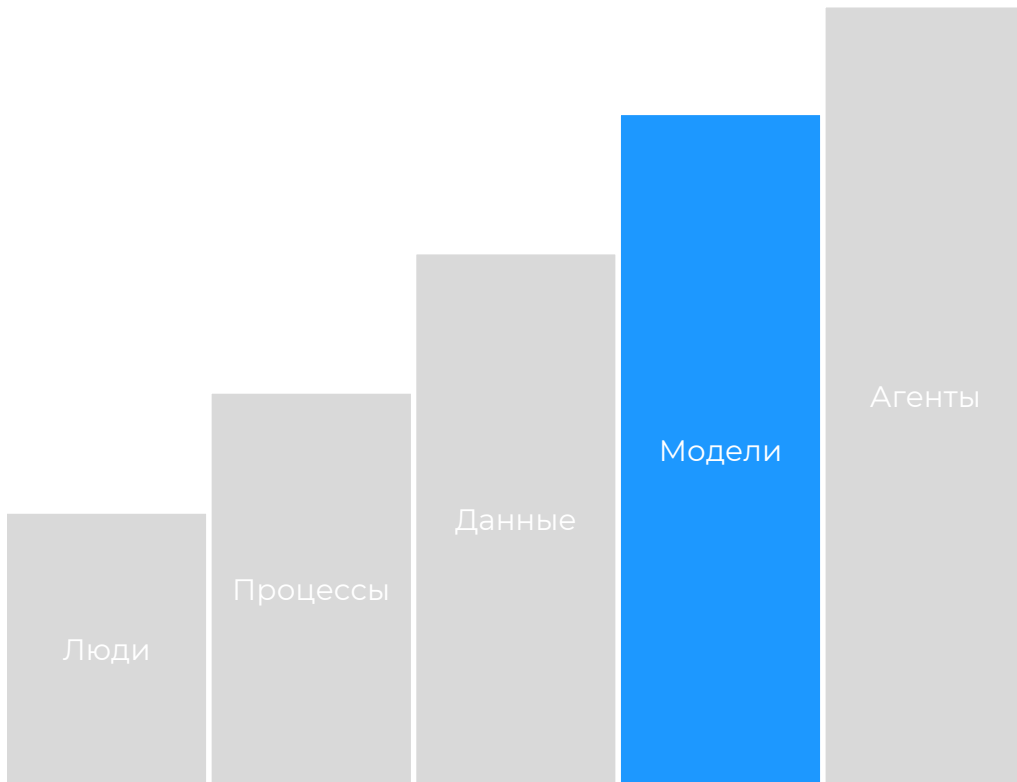
фокус на кросс-функциональные задачи

Фокусы в управлении данными

качество данных как приоритет

! Цифровые лидеры внутри функций

3. Экспертиза: перейти от внешней разработки к внутреннему развитию



Наши решения:

Старт с вендором

быстрый доступ к экспертизе

Переход в inhouse

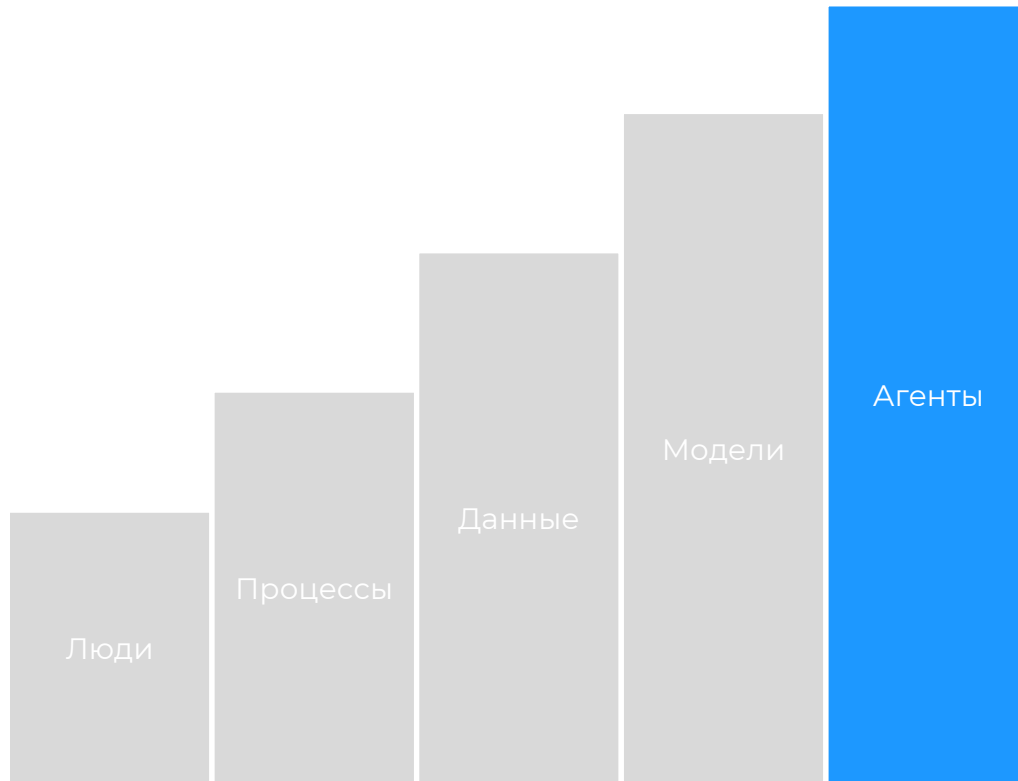
развитие моделей внутри компании

Продуктовый подход

модель как постоянное улучшение, не разовый проект

! Условия с вендором на старте

4. Новые технологии: подготовить людей перед внедрением инструментов



Наши решения:

AI-грамотность + чемпионы

возможности, ограничения, риски

Центр экспертизы

методология, поддержка, бизнес-сценарии

Инструменты и правила

безопасное масштабирование

! Эффекты, скорость технологий, эксперименты

На каждом этапе зрелости – свои управленческие решения...



Какие проекты запускать?

Портфель проектов

Сильный портфель соединяет стратегию, бизнес-потребности и технологии



1. Компания

Опрос Правления
кросс-функциональные приоритеты

Стратегические фокусы
Операционная эффективность

2. Функции

Воркшопы с лидерскими командами
от процессов к решениям

Bottom-up сбор потребностей
боли, задачи, локальные инициативы

3. Пользователи

AI-воркшопы
что может быть с AI

Мастер-классы
повторяющиеся сценарии пользователей

Портфель

цифровых

проектов

Приоритет – не разовый выбор, а регулярное решение



Критерии выбора

Стратегия

фокус компании

Бизнес-эффект

измеримая ценность

Готовность бизнеса

владелец результата

Реализуемость

данные, архитектура, команда

Регулярность выбора

Инвестиционный комитет

1 раз в квартал

Оценка эффекта

до / после

Стадии проекта

discovery → delivery → scale

Эксперименты

отдельный трек гипотез

Портфель проектов

Реализовано с эффектом

В процессе/ фокусе



РОСТ ВЫРУЧКИ

Прогнозирование спроса

Доступность товара в точках

Эффективность промо, включая
эластичность цены

Сегментация покупателей, работа с
отзывами

РОСТ ПРИБЫЛИ

Управление прибыльностью клиентов

Производительность сотрудников

Эффективность портфеля

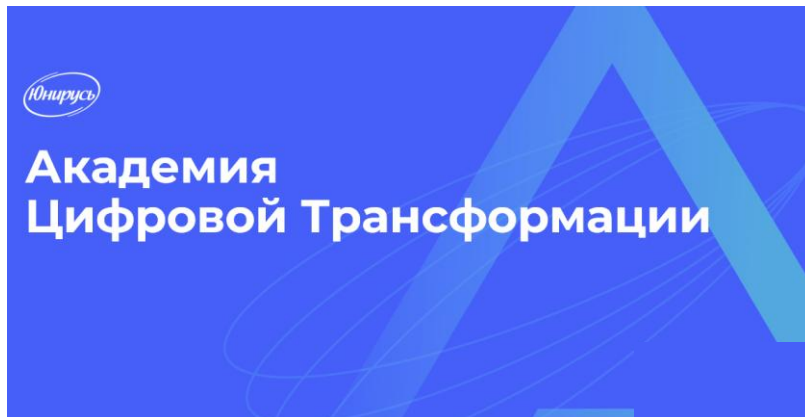
Цифровизация опыта сотрудников

Работа с первичными документами

Закупочный процесс

С технологиями работают люди

Обучение ускоряет переход к следующему уровню зрелости и повышает качество инициатив в портфеле



- 6 курсов в LMS
- 10+ сессий с экспертами
- 700+ человек мастер-классы ИИ
- День технологий

- 900+ участников
- рост индекса на 20%

DIGITAL SKILLS ОЦЕНКА 360

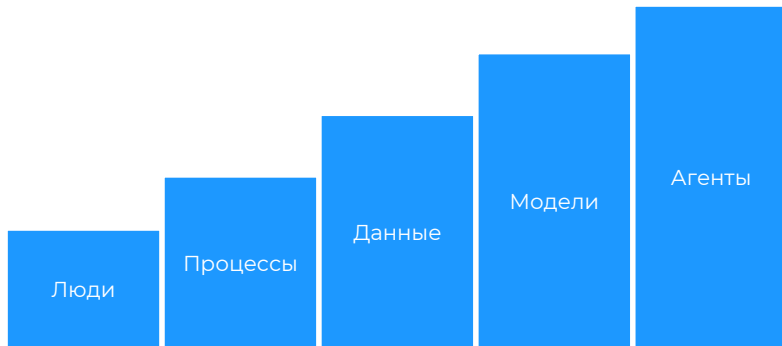
Пройди оценку по **цифровым** навыкам и компетенциям!

- С 2024 года
- Постоянное обучение
- Все уровни
- Разные форматы

Приоритизация – не внедрять всё, а выбирать:

1. Куда идем?

Уровень зрелости

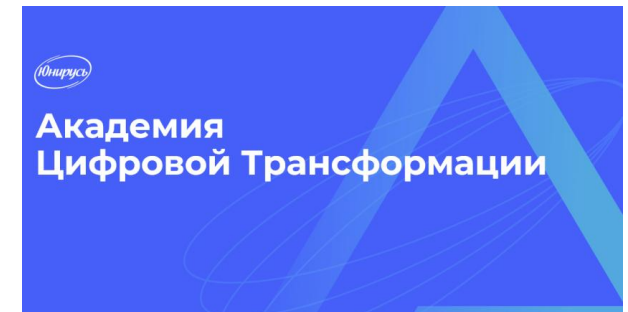


2. Что запускаем?

Портфель инициатив

3. Как внедряем?

Люди и навыки



для получения **бизнес-эффекта**
от цифровой трансформации