

# ПОДХОД К ВЫБОРУ НАПРАВЛЕНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ КОМПАНИИ В ЭПОХУ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ

Апарин Д.А.<sup>1</sup>, Зайнитдинова Я.Р.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Апарин Даниил Александрович – студент,  
кафедра менеджмента;

<sup>2</sup>Зайнитдинова Яна Руслановна – студент,  
кафедра предпринимательства и внешнеэкономической деятельности,  
Московский государственный технический университет им. Н.Э. Баумана,  
г. Москва

**Аннотация:** выявлены основные тенденции эпохи цифровой трансформации. Рассмотрены теоретические аспекты выбора направления стратегии компании в цифровую эпоху.

**Ключевые слова:** цифровая трансформация, стратегическое планирование, принятие управленческих решений.

Эпоха – это длительный промежуток времени, который характеризуется определёнными, свойственными только ему, качественными характеристиками. В современном быстроизменяющемся мире всё сложнее оставаться в тренде той или иной эпохи, а потому управленческий аппарат любой современной компании ради сохранения или увеличения уровня конкурентоспособности, должен постоянно наращивать инновационный потенциал своей организации в соответствии с требованиями рынка.

Процветание или неудачи компании – это результат решений, принятых менеджерами, например, о выборе стратегии и типа структуры управления. Менеджмент – это всегда процесс принятия управленческих решений, которые являются и результатом, и содержанием труда менеджера. Решение – это выбор альтернативы, это реакция на возникающую проблему или задачу, которые менеджер не имеет права игнорировать или переложить на плечи других людей, а должен решать [1].

За разработку и реализацию стратегии компании, а соответственно, и принятие стратегически важных решений, в управленческом аппарате, как правило, отвечает главный исполнительный директор (СЕО). Далее речь пойдёт о вопросах, которые должен задавать себе современный СЕО в эпоху цифровой трансформации, то есть, о вопросах выбора направления стратегического развития компании в соответствии с существующими трендами экономического развития информационного общества.

В современном мире скорость изменения основных тенденций продолжает стремительно расти, и каждому предприятию, которое хочет удерживать свою роль на рынке, необходимо уметь быстро генерировать новые идеи и продукты. Современные информационные технологии используются преимущественно с целью повышения производительности и ценности предприятия. Так, цифровая трансформация предполагает информатизацию как горизонтальных, так и вертикальных бизнес-процессов, что будет способствовать созданию новой конкурентной среды, в которой фактор времени будет играть одну из важнейших ролей.

Миссия развития цифровой экономики в России – повысить качество жизни, обеспечить конкурентоспособность страны и национальную безопасность. Цель России в перспективе 15–20 лет – войти в группу лидирующих экономик мира за счет цифровых преобразований традиционных отраслей и развития самостоятельной и конкурентоспособной цифровой индустрии [3].

Мировая цифровая экономика формируется под влиянием ускоряющихся волн инноваций. Начиная с 1960-х годов цифровые инновации распространялись по миру сменяющимися друг друга волнами, исходившими из научных эпицентров США, Европы и СССР. Каждая из этих волн была интенсивнее предыдущей, охватывая новые регионы и оказывая все более ощутимый для экономики эффект [5]. В начале этого пути переход от больших электронно-вычислительных машин (ЭВМ) к персональным компьютерам длился десятилетия, сейчас революционные перемены происходят за считанные годы и даже месяцы [4]. Кроме того, по мнению специалистов McKinsey, в ближайшем будущем конкурентоспособность компаний будет определяться уровнем их цифровизации.

Направления развития информационного общества в России определяются на законодательном уровне. В настоящее время действует Стратегия на 2017-2030 годы, цель которой – формирование в РФ общества знаний. В данном документе сказано, что для обеспечения национальных интересов в области цифровой экономики необходимо, прежде всего, посредством внесения соответствующих поправок в законодательство РФ, создать благоприятные условия для формирования и развития новых рынков, основанных на применении информационных и коммуникационных технологий, а также способствовать выходу на зарубежные рынки высокотехнологичных компаний [3].

Цифровая трансформация российской экономики способна оказывать всё возрастающее влияние на различные отрасли. Согласно оценке специалистов McKinsey, дополнительный прирост ВВП от

внедрения цифровых технологий будет составлять в среднем до 2025 года от 0,4 до 0,9% в год, что составит от 19 до 34% реального прироста ВВП.

Таким образом, сам вопрос потребности цифровой трансформации не стоит, поскольку она является необходимым конкурентным преимуществом современного предприятия.

Относительно стратегии, ориентированной на переход к цифровым рельсам, управленческий аппарат любой компании должен ставить перед собой несколько основных вопросов. Во-первых, стратегия должна основываться на глубоком анализе положения дел компании и адаптации требований цифровых трендов под её возможности. Во-вторых, она должна разрабатываться с учётом принципов корпоративной социальной ответственности (КСО) и интересов основных стейкхолдеров (заинтересованных сторон: сотрудников, партнёров, клиентов, общества, государства и т.д.). И, наконец, в-третьих, необходимо помнить, что, как правило, ключевая цель любого предприятия – повышение конкурентоспособности и стоимости бизнеса, поэтому также необходимо задаваться вопросами об обосновании экономической целесообразности выбора набора цифровых технологий для внедрения и наличия у компании соответствующего для них инновационного потенциала.

Кроме того, сегодня становятся особенно важны гибкость и адаптивность подходов к управлению долгосрочными проектами по внедрению информационных технологий на предприятиях, что обычно реализуется наиболее эффективно в условиях постановки вопроса на уровне генерального директора.

Перечисленные выше четыре пункта, по мнению авторов статьи, ограничивают базовый круг теоретических вопросов, которые должно ставить перед собой руководство любой фирмы относительно разработки и реализации стратегии в эпоху цифровой трансформации.

Конкретные общепризнанные методы разработки стратегии, которые, как правило, начинаются так же с глубокого анализа деятельности предприятия за прошлые периоды, в том числе, организационно-экономического и стратегического (с помощью обычных инструментов: SWOT и PEST-анализ, матрица BCG, McKinsey, Ансоффа и других), не затронуты, поскольку каждая компания обладает уникальным потенциалом и ключевыми показателями деятельности, кроме того, они были важны и раньше, до повсеместного внедрения цифровых технологий [2].

Таким образом, управленческий аппарат компании при определении общей стратегии и того, каким бизнесом заниматься и какие технологии применять в эпоху цифровой трансформации, должен ориентироваться на то, каким образом та или иная цифровая технология (интернет вещей, Big Data, blockchain и многие другие) поможет реализовать конкретную бизнес-стратегию и задаваться соответствующими очень непростыми вопросами из четырёх перечисленных выше областей.

### **Список литературы**

1. *Арбузова А.И.* Проблемы принятия и реализации управленческих решений в современных организациях // Научное сообщество студентов XXI столетия. ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ: сб. ст. по мат. XXV междунар. студ. науч.-практ. конф. № 10(25). // [Электронный ресурс]. Режим доступа: [https://sibac.info/archive/economy/10\(25\).pdf/](https://sibac.info/archive/economy/10(25).pdf/) (дата обращения: 23.06.2018).
2. *Хижина М. А.* Анализ инструментов стратегического планирования // Молодой ученый. 2013. №11. С. 500-503. [Электронный ресурс]. Режим доступа: // <https://moluch.ru/archive/58/8088/> (дата обращения: 25.06.2018).
3. Программа «Цифровая экономика Российской Федерации» Распоряжение Правительства Российской Федерации от 28 июля 2017г. №1632-р, Москва.
4. *Яковец Ю.В.* Эпохальные инновации XXI века. М.: Экономика, 2004.С. 439.
5. *Кондратьев Н.Д.* Большие циклы конъюнктуры и теория предвидения. М.: Экономика, 2002. С. 370.