

УДК 338 DOI: 10.14451/1.234.345

Влияние цифровизации бизнес-процессов на стратегическое управление в малых и средних предприятиях

© 2024 Пятыхкин Сергей Сергеевич

Аспирант. Факультет Высшая школа управления. Финансовый университет при Правительстве РФ, Москва, Россия.

E-mail: sp2812@yandex.ru

© 2024 Попадюк Татьяна Геннадьевна

Доктор экономических наук, Профессор Департамента стратегического и инновационного развития, Факультет Высшая школа управления. Финансовый университет при Правительстве РФ, Москва, Россия.

E-mail: tpopadyuk@fa.ru

Ключевые слова: цифровизация; стратегическое управление; малое и среднее предпринимательство; цифровизация бизнес-процессов; финансовые показатели.

В этой статье обсуждается важность цифровизации в контексте стратегического управления бизнес-процессами российских предприятий. На современном этапе развития многие организации сталкиваются с необходимостью интеграции передовых технологий для поддержания своих позиций на рынке. Тем не менее достаточное количество компаний сталкиваются с трудностями в выборе подходящих цифровых инструментов и методов их эффективного применения. Главной проблемой, осложняющей процесс цифровизации российских предприятий, выступает отсутствие профессионалов, способных сформировать и воплотить в жизнь соответствующие стратегии. Кроме этого, недостаточность ресурсов и инфраструктуры значительно затрудняют процесс перехода на цифровые рельсы. Те компании, которые уже начали процесс трансформации, отмечают значительные улучшения в работе – от оптимизации рабочих процессов до сокращения затрат на производство и обслуживание клиентов. Цифровизация представляет собой комплексный процесс, требующий не только технической подготовки, но и активной поддержки со стороны руководства компании, а также вовлеченности сотрудников на всех уровнях.

Введение

Благодаря росту популярности интернета, появлению социальных сетей, смартфонов и, в последнее время, Интернета вещей (IoT), резко изменились методы коммуникаций между ком-

паниями и потребителями. Ожидания потребителей от компаний также изменились. Компании осознали, что в современном мире общение с потребителями должно перейти на совершенно новый уровень, в режим реального времени.

Более того, благодаря огромному количеству доступных данных о покупателях, компании могут предлагать более точные, более персонализированные решения для своих потребителей. Цифровизация или цифровая трансформация бизнес-модели является популярной темой дискуссий, но тем не менее точного определения у этого термина нет [3].

Таким образом, цель данного исследования заключается в анализе влияния цифровизации на стратегическое управление в малых и средних предприятиях.

Объектом является цифровизация бизнес-процессов, предметом – влияние цифровизации на стратегическое управление в малых и средних предприятиях.

Обзор литературы

Теоретическую основу исследования составили публикации таких отечественных авторов, как И. Г. Борок [3], Е. С. Мезенцева [5], В. В. Морозов [6] и других.

Методология исследования

При проведении исследования авторами использовались методы сравнительного и статистического анализа, конкретизации, аналогии, дедукции.

В последнее время быстрое развитие цифровых технологий позволило компаниям во всех отраслях конкурировать и создавать ценность совершенно новыми способами. Чтобы использовать эти возможности и реагировать на возможные угрозы, многие компании начали систематически расширять свои цифровые возможности и ресурсы. Так, например, согласно опросу, более 75% исполнительных директоров заявили, что благодаря своим цифровым программам они стараются создавать конкурентное преимущество для своей основной компании или создают новые предприятия для привлечения новой прибыли [8].

Результаты исследования

В наше время невозможно представить жизнь без внедрения цифровых технологий, которые стали фундаментом для развития бизнеса на современном рынке. Эти инновации обеспечивают

компаниям возможность значительно повысить уровень эффективности и оптимизировать процессы в самых разнообразных аренах, начиная от производственных линий и заканчивая маркетинговыми стратегиями. Особенно важную роль цифровизация играет в секторе логистики и управления цепями поставок, где современные технологии, включая RFID-технологии и различные виды датчиков, находят свое прямое применение для точного мониторинга перемещений товарных партий и обеспечения контроля над их состоянием, что в итоге приводит к снижению расходов на логистические нужды и к улучшению качества обслуживания [2].

Кроме того, цифровизация открывает новые горизонты для развития маркетинговых стратегий и привлечения клиентуры. Благодаря инструментам, таким как контекстная реклама и ретаргетинг, предприятия получают возможность более точной настройки своей рекламной кампании под интересы целевой аудитории, что способствует притоку новых клиентов. Не менее важным является и применение интернет-маркетинга и соцсетей для налаживания непосредственной связи с потребителями и повышения их удовлетворенности.

Однако наибольший интерес представляет тот факт, что цифровые инновации не только упрощают уже существующие бизнес-процессы, но и порождают совершенно новые направления в бизнесе. Одним из наиболее известных инструментов трансформации бизнес-процессов в настоящее время является технология распределительных реестров (блокчейн), обеспечивающая возможность создания новейших финансовых инструментов, таких как криптовалюты. Данные технологии уже нашли своё применение в разнообразных областях, от финансов до юридических услуг и логистики, подтверждая тем самым неограниченный потенциал и перспективы цифровой эры.

Голосовые ассистенты, вроде Siri, Alexa и Google Assistant, стали ярким примером того, как цифровые инновации открывают перед нами новый спектр возможностей. Эти приложения предоставляют пользователю возможность управле-

ния устройствами и осуществления поисков или покупок при помощи голосовых команд. Это дает бизнесу прекрасные шансы на развитие через внедрение голосовых заказов товаров и услуг. Благодаря цифровым технологиям компании могут существенно сокращать расходы и повышать эффективность своей работы [4]. Облачные технологии дарят возможность обрабатывать и хранить огромные массивы информации без необходимости инвестировать в дорогое оборудование. Автоматизация бизнес-процессов помогает уменьшить затраты на оплату труда и способствует повышению качества обслуживания. С постоянным развитием цифровых технологий появляются все новые и новые способы их применения в бизнесе. Но для максимально эффективного использования необходимо не только следить за актуальными трендами и инструментами, но и обеспечивать соответствующее обучение персонала.

В настоящее время процесс цифровизации управленческих механизмов является ключевым аспектом развития предприятий, причем в России эта тенденция только начинает набирать обороты. Инструменты для цифровизации бизнес-операций содействуют не только автоматизации повседневных задач, но и обеспечивают более строгий контроль над их исполнением, тем самым способствуя повышению общей работоспособности организаций. Российский бизнес все чаще приходит к пониманию значимости этих процессов и переходит на соответствующие платформы управления. Это дает толчок к тому, что предприятия, активно интегрирующие новейшие цифровые решения, выделяются на фоне конкурентов, укрепляя свои позиции и повышая доходность.

Эффективное использование платформ для управления бизнес-процессами не ограничивается лишь их автоматизацией; оно направлено на оптимизацию и усовершенствование бизнес-подходов. Благодаря этим системам предприятия получают возможность гибкого реагирования на динамично меняющиеся рыночные условия и конкуренцию, а также на повышение качества своих товаров и предлагаемых услуг. Впро-

чем, важно осознавать, что на начальных этапах внедрение таких систем потребует значительных ресурсов, включая инвестиции в обучение сотрудников, приобретение необходимого оборудования и программного обеспечения, а также проведение анализа существующих бизнес-процессов. Существенную роль играет и привлечение профессионалов в сфере цифровых технологий, способных эффективно управлять и поддерживать внедряемые системы.

Стоит отметить, что цифровая трансформация использует технологии, чтобы создавать ценность для своих стейкхолдеров, вводить инновации и адаптировать бизнес к изменяющимся внешним условиям. Можно заметить некоторое сходство между понятием цифровой трансформации и понятием реинжиниринга бизнес-процессов. Реинжиниринг – это кардинальное изменение в бизнес-процессе, когда меняется модель организации работы [4].

Данный системный подход для изменения функций, структуры, процессов с целью повышения трудовой эффективности и удовлетворения потребностей покупателей. Реинжиниринг используют для получения различных преимуществ для самой организации (конкурентоспособность, обучение сотрудников), для процессов (планирование, уменьшение влияния ошибок, снижение издержек) и для потребителей (повышение качества продукта) [4]. Как отмечается, одним из определяющих факторов современного развития реинжиниринга бизнес-процессов является применение информационных технологий [4]. Реинжиниринг бизнес-процессов делает акцент на автоматизации систем, где очень важно следовать определенным алгоритмам (правилам).

В эпоху стремительного прогресса технологий и появления инновационных рынков, применяющих передовые технические решения, для современного бизнеса становится критически важным адаптироваться к цифровой реальности. В последние годы Россия стала местом рождения множества качественных ИТ-услуг, созданных национальными специалистами. Данные продукты не только достойно конкурируют с иностранными аналогами, но и зачастую пре-

восходят их за счет более высокой функциональности и простоты в эксплуатации.

Хотя многие российские предприятия уже активно используют цифровые инструменты, разработанные за рубежом, переход на работу с программным обеспечением отечественного производства может принести существенные выгоды. Преимущества многочисленны, — начиная от возможности сокращения расходов на разработку уникальных решений и заканчивая повышением производительности бизнес-операций. Выбор в пользу Национальных разработок не только обеспечивает более высокий уровень технической поддержки и оперативное реагирование на запросы пользователей, но и вносит вклад в развитие экономики России, стимулируя создание новых вакансий и ускоряя общенациональный прогресс.

Цифровая трансформация в основном акцентирует внимание на получении новых данных и использовании этих данных для того, чтобы полностью по-новому представить бизнес-процессы. Этот подход, в отличие от реинжиниринга, является более ориентированным на данные, что позволяет компании получать совершенно новые инсайты (а не просто автоматизировать рутину), что и помогает проводить полную трансформацию того, как компания создает ценность для своих заинтересованных лиц. Более того, цифровая трансформация может и не подразумевать собой владение и использование физических активов.

Компания Airbnb не владеет отелями или квартирами, но предоставляет площадку для владельцев домов и туристов. Эти компании ушли от процессов к данным. Это примеры того, как старая, основанная на правилах система в перевозочной или отдельной отрасли может быть полностью пересмотрена с помощью использования данных [10]. Более того, такой подход помогает компаниям или частным лицам, работающим с Uber или Airbnb предлагать свою уникальную ценность потребителям.

На сегодняшний день цифровизация распространилась таким образом, что по факту она

касается каждого аспекта бизнеса компании. Благодаря стремительному росту таких компаний как Uber или Airbnb, ожидания потребителей резко изменились, следовательно, компании должны адаптироваться быстрее к цифровому миру. Чтобы конкурировать, компании должны полностью перестроить свою модель поведения, направить ее на потребителей, комбинируя цифровые возможности и технологии, к ним относятся интеллектуальные системы анализа, продвинутые системы аналитики, аутсорсинг бизнес-процессов [9].

Новые технологии используются для переосмысления внутренних и внешних бизнес-процессов, создания новых услуг или продуктов, причем использование этих технологий требует определенных навыков и умений, что в свою очередь трансформирует состав персонала в организации, HR-процессы, процессы обучения, качества лидерства и управления людьми и т. Д. Цифровая трансформация затрагивает 4 аспекта компании: время, финансы, пространство и качество. Благодаря цифровой трансформации меняется соотношение ресурсов компании. Ресурсы обычно подразделяют на физические, интеллектуальные, человеческие и финансовые [1]. В контексте цифровизации под физическими ресурсами можно понимать непосредственно компьютеры, системные блоки, серверы, за которыми стоят цифровые процессы (например, Amazon). Интеллектуальные ресурсы — это программное обеспечение (Microsoft). Человеческие ресурсы — знания и опыт (например, Accenture — IT-консалтинговая компания, которая благодаря своим знаниям помогает организовывать IT-процессы другим фирмам). Финансовые ресурсы, в отличие от остальных, мало подвержены влиянию цифровизации. Некоторые компании успешно используют различные виды ресурсов (например, Apple).

Как было упомянуто ранее, бизнес-модель создается из определенных компонентов. Можно рассмотреть, как цифровизация влияет на их определение. Так, например, каналы связи с потребителями очень сильно подвержены процессу цифровизации. Физические магазины требу-

ет больших затрат в виде аренды, персонала, поддержании на должном уровне. «Цифровые» магазины открыты до тех пор, пока работают серверы, на которых они находятся. Снижаются резко затраты на содержание магазина, работников. Меняются отношения с покупателями.

Компания, находящаяся в процессе цифровой трансформации, должна взаимодействовать с покупателями везде: на сайтах, мобильных приложениях, соц. сетях. Сегменты покупателей теперь не ограничены определенной локацией, а расширяются до глобального масштаба. Меняется также и модель доходов, где все большую долю могут занимать цифровые услуги.

Появляется возможность развивать отношения с ключевыми партнерами и искать новых – коллаборация становится глобальной. Компании, находящиеся на стадии цифрового взросления, ведут себя по-другому, в отличие от компаний, находящихся на ранней стадии цифровой трансформации. При этом сами информационные технологии играют в этом малую роль, а большее значение имеют бизнес-основы, такие как стратегия, культура, развитие талантов. Следовательно, для успешной цифровой трансформации,

организация должна соответственно изменить себя, поддерживать сотрудничество внутри компании и больше рисковать.

Выводы и рекомендации

Цифровая трансформация – очень сложный процесс. Он должен исходить от руководства и быть направлен сверху вниз через различные проекты, пилоты и т.д. К барьерам процесса цифровой трансформации можно отнести отсутствие ясного плана, наличие старой технологии, отсутствие инициатив и плохие условия для инноваций. Во избежание неприятностей во время ранней стадии цифровой трансформации должно быть обозначение ясное видение и стратегия.

По мнению консалтинговой компании Deloitte, именно стратегии, а не технологии являются драйверами цифровой трансформации [7]. Такие компании, как Uber создали совершенно новые ожидания для цифрового бизнеса. Но технологии сами по себе не несут какой-либо ценности. Успех возможен лишь тогда, когда технологии упрощают и улучшают процесс создания стоимости в бизнес-модели, поэтому бизнес-модель является первичной по сравнению с технологиями.

Библиографический список

1. Алиев Э. И. Практические аспекты цифровизации бизнеса // Интеллектуальные ресурсы - региональному развитию. – 2021. – № 2. – С. 247–255.
2. Белоусова И. В. Развитие малого и среднего бизнеса в условиях цифровизации // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2023. – № 11–3. – С. 353–356. – DOI: [10.17513/vaae1.3099](https://doi.org/10.17513/vaae1.3099).
3. Борок И. Г. Оценка уровня экономической безопасности предприятий малого и среднего бизнеса в условиях цифровизации // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. – 2021. – № 4–2. – С. 160–163. – DOI: [10.23672/n6333-3905-9426-n](https://doi.org/10.23672/n6333-3905-9426-n).
4. Гринев Н. Н., Шушунова Т. Н., Николаева Н. Ю. Цифровая экономика и ее роль в развитии предпринимательства // Транспортное дело России. – 2021. – № 1. – С. 32–34.
5. Мезенцева Е. С. Эффекты цифровизации промышленных малых и средних предприятий в условиях Индустрии 4.0 // Региональная экономика: теория и практика. – 2021. – Т. 19, 11(494). – С. 2086–2106. – DOI: [10.24891/re.19.11.2086](https://doi.org/10.24891/re.19.11.2086).
6. Морозов В. В. Влияние цифровизации на экономическую безопасность малых и средних предприятий // Актуальные вопросы современной экономики. – 2022. – № 5. – С. 399–401.
7. Оглоблина Е. В., Колесова К. А. Цифровая трансформация малых и средних предприятий: вызовы и перспективы // Мировая экономика и мировые финансы. – 2023. – Т. 2, № 3. – С. 43–48. – DOI: [10.24412/2949-6454-2023-0220](https://doi.org/10.24412/2949-6454-2023-0220).
8. Попп Л. А., Ксембаева А. Н., Бартош В. В. Цифровизация бухгалтерского учета и ее влияние на деятельность предприятий малого и среднего бизнеса // Вестник Инновационного Евразийского университета. – 2023. – 4(92). – С. 79–86. – DOI: [10.37788/2023-4/79-86](https://doi.org/10.37788/2023-4/79-86).
9. Рагимханова К. Т., Хазбулатов З. Л., Танделова О. М. Информационная безопасность в условиях цифровой экономики // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2023. – Т. 13, № 1–1. – С. 247–253. – DOI: [10.34670/AR.2023.91.15.027](https://doi.org/10.34670/AR.2023.91.15.027).
10. Тупиков К. Н. Основные причины цифровизации бизнес-процессов как стратегия развития для малого и среднего бизнеса // Вестник науки. – 2024. – Т. 3, 3(72). – С. 147–151.