Современный вектор развития российского предприятия

Доржиева С.Ч., студентка, Дальневосточный федеральный университет
Научный руководитель: **Ибрагимова М.Х.**, старший преподаватель, Дальневосточный федеральный университет

Аннотация. В статье рассмотрены вопросы стратегического развития предприятия в условиях современных российских реалий. Проведен анализ внешней среды, на основе которого были определены принципы поведения компании на рынке с учетом подходов стратегического менеджмента.

Синхронизированы теоретический аспект и тенденции формирования текущей экономической действительности. Проведен бенчмаркинг стратегий внедрения технологических разработок как конкурентного преимущества исходя из сформированного опыта.

Ключевые слова: цифровизация, глобализация, стратегическое развитие, agile, customer development.

The modern vector of development of the Russian enterprise

Dorzhieva S.Ch., student of the Far Eastern Federal University
Academic Supervisor: **Ibragimova M. Kh**., Senior Lecturer, Far Eastern Federal University

Annotation. The article discusses the strategic development of the enterprise in the context of modern Russian realities. The analysis of the external environment, on the basis of which the principles of the company's behavior in the market were determined taking into account the basics of strategic management. The theoretical aspect and trends in the formation of current economic reality are synchronized. Benchmarking strategies for the implementation of technological developments as a competitive advantage based on the generated foreign experience.

Keywords: digitalization, globalization, strategic development, agile, customer development.

На протяжении становления общество всегда проявляло склонность к обозначению вектора развития, ставя во главе процесса эволюции приоритеты, вокруг которых в дальнейшем формировались системы категорий и строились структурные отношения внутри социума.

Именно главенство информации, особенности ее формы и процесс глобализации, синхронизированный с другими явлениями, укрепили сегодняшние взаимосвязи между социальной, политической, культурной и экономической сферами, а также произвели расширение спектра связей в каждой из них. На микроэкономическом уровне, для предприятий, эта тенденция выражается в преобразовании принципов стратегического развития, определяя которые необходимо учитывать множество факторов и изменений, происходящих в различных областях и уровнях деятельности человека.

Огромное значение приобретает скорость этих изменений. Согласно исследованиям Элвина Тоффлера, на ранние периоды нашего становления приходится около 2 миллионов лет, последующий аграрный период занял 20 столетий истории, индустриальный – 3 сотни лет, постиндустриальный – 1,2 века[1]. Складывающаяся тенденция к ускорению темпов преобразования внешнего мира приводит к быстрому устареванию большинства стратегий с физической точки зрения, а еще чаще – с моральной.

Основной парадокс современных предлагаемых бизнес-стратегий и методов их формирования заключается в долгосрочном планировании, которое присуще стратегиям по первоначальному определению, но противоречит настоящим темпам изменений внешней среды. Отсюда происходит возникновение проблем актуальных для современных предприятий, связанных с определением стратегий в условиях преображающегося рынка.

[1] Элвин Тоффлер. Средства дальней связи // Третья волна. — Москва: АСТ, 2004. — 781 с.

Наличие оптимальной стратегии, которая подойдет к предприятию любых отраслей, регионов и размеров, столь маловероятно, что ее поиски обернулись бы лишь временными затратами. Тем не менее, существующие закономерности развития внешней и внутренней среды предприятия оказывают на него значительное влияние, поэтому их выявление крайне необходимо.

По мнению большинства ученых-экономистов в сфере стратегического развития предприятий, внутренняя среда определяется исходя из внешней. По этой причине целесообразным будет обозначение основных трендов, тенденций и циклов, имеющих значения в рамках предпринимательской деятельности. Для формирования более полного взгляда на действительность был проведен PEST-анализ, включающий в себя тенденции четырех сфер деятельности [2]:

Таблица 1

PEST-анализ внешней среды предприятия

Политические изменения (P)	**Экономические изменения (E)**
- Повышение уровня мобильности мирового населения; - Определение цифровых отраслей как основного приоритетного направления для развития на федеральном уровне; - Стремление к привлечению иностранного капитала со стороны развивающихся стран; - Перспективы регулирования законодательства в сторону защиты окружающей среды.	- Повышение конкуренции на рынке ИТ-услуг; - Появления возможности использования цифровых технологий как способа сокращения посредников в воспроизводственном процессе; - Определение оцифрованных отраслей как перспективного объекта инвестирования; - Повышение мобильности капитала; - Изменения структуры онлайн-продаж..
Социальные изменения (S)	**Технологические изменения (T)**
- Увеличение значимости интернета и информационных технологий для общества; - Изменения структуры общества; - Общее повышение благосостояния населения; - Изменения культуры потребления; - Изменение отношения общества к окружающей среде; - Демографические изменения (рост население Азии, снижение уровня населения Китая).	- Увеличение скорости внедрения и числа технологических трендов: - Электронная коммерция; - Искусственный интеллект; - Сбор данных; - Интернет вещей; - Социальные медиа; - Блокчейн и т.д.

Источник: составлено автором по материалам[2]

Указанные тенденции, в сущности, являются интегральными переменными, объясняемыми за счет множества различных факторов, и, в совокупности, содержащие в себе спектр других трендов, также определяющих окружающую среду. Обозначенные тренды имеют большое экономическое значение для государства как регулирующего звена экономики, для

[2] Мониторинг глобальных трендов цифровизации // Центр стратегических инноваций ПАО «Ростелеком» https://ict.moscow/static/monitoring_rt.pdf (дата обращения: 16.06.2019

предприятий как хозяйствующих субъектов и населения как потребителя экономических благ.

В условиях глобализации и цифровизации, когда информация как наиболее мобильный объект становится важнейшим продуктом на рынке, для макроэкономической системы экономики особую значимость приобретает международная торговля. По той причине, что продажа интеллектуальной собственности не связана с физическим вывозом материальных благ за пределы страны, развития цифровых отраслей становится приоритетом для большинства национальных экономик.

Россия с этой точки зрения не является исключением: за последние несколько лет в рейтинге стран по уровню и перспективам развития цифровой экономики она перешла из категории отстающих (или проблемных) в категорию перспективных.

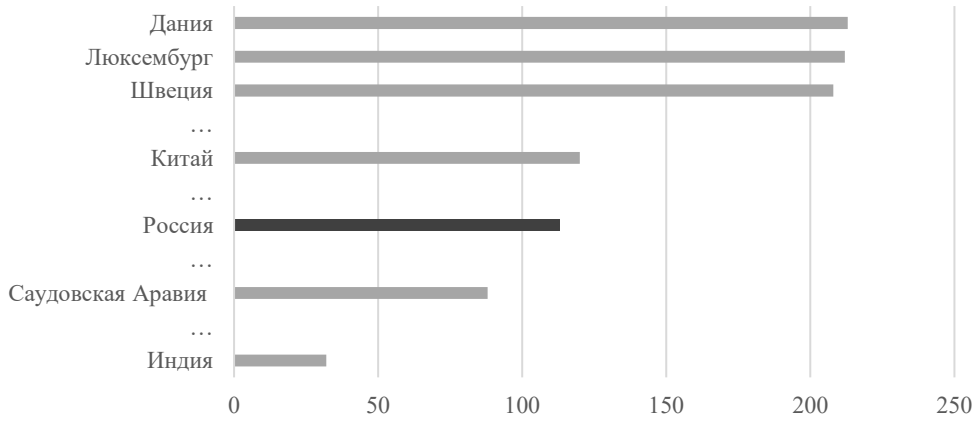

Рис. 1 – Рейтинг стран по уровню цифровизации [3]

Оценка производилась на основе таких показателей как доступ к интернету и информационная инфраструктура, потребительский спрос на цифровые технологии, государственная политика, включая законы и ресурсы, а также инновации в стране, определяемые через инвестиции в разработки и стартапы.

[3] Цифровая Россия: новая реальность, 2017 // отчет международного исследовательского центра McKinsey Global Institute (MGI) https://www.mckinsey.com/ru/~/media/McKinsey/Locations/Europe%20and%20Middle%20East/Russia/Our%20Insights/Digital%20Russia/Digital-Russia-report.ashx (дата обращения: 05.04.2019)

Политические изменения и экономические имеют высокий показатель корреляции, поскольку во многом определяются за счет того, как государство регулирует развитие отдельных отраслей и регионов. Например, для российских ИТ-компаний в связи с Постановлением Правительства РФ на текущий момент предусмотрены налоговые льготы в виде:

- возможности уплаты пониженных взносов 14% или 20% (вместо 30%), в зависимости от системы налогообложения;
- возможности сократить сумму налога на прибыль за счет внедрения НИОКР, которые при исчислении разницы между доходами и расходами разрешается учитывать в полуторном размере;
- освобождения некоторых операций ИТ-компаний от НДС (пп. 26 п. 2 ст. 149 НК РФ).

Формирование благоприятных условий для роста информационно-технологической отрасли способствует стратегическому развитию национальной экономики в целом, что подробным образом раскрыто в принятой в 2017-ом году федеральной целевой программе «Цифровая экономика». В качестве своей основной цели данная федеральная программа обозначила интенсивное развитие национальной экономики за счет построения цифровой экосистемы[4].

Результатом послужило не только вхождение России в число перспективных стран по уровню цифровизации и темпам ее роса (24%), но увеличение доли экономики знаний в структуре ВВП (17%).

Прогнозируемый рост анализируемой отрасли при рассмотрении линейной функции развития демонстрирует вероятность перенасыщения рынков.

Учитывая то, что процесс цифровизации носит, скорее, экспоненциальный, а не линейный характер, увеличение уровня конкуренции в ней, перенасыщение ИТ-рынков может произойти быстрее, чем ожидается.

---

[4] Цифровые технологии // Национальная программа «Цифровая экономика 2024» URL: https://digital.ac.gov.ru/about/27 (дата обращения: 31.05.2019)

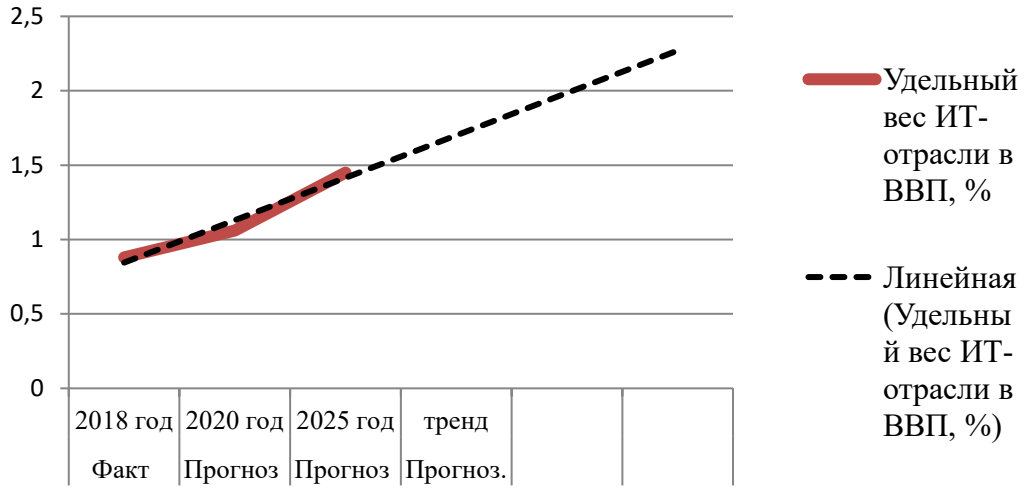

Рис. 2 – Динамика удельного веса ИТ-отрасли в России [5]

В ближайшей перспективе на макроэкономическом уровне дальнейшее увеличений цифровизации обеспечит выход России в группу стран-лидеров как Япония, Сингапур, Великобритания, тем не менее, важно отметить, что длительное нахождение в лидерах по уровню цифровизации – редкость: ввиду скорости научно-технического прогресса страны-лидеры быстро переходят в число стран с замедляющимся ростом.

Схожая ситуация, но в меньшем масштабе, может произойди и с российскими предприятиями. По этой причине уже на текущем этапе целесообразно определять альтернативные пути собственного становления.

Помимо изменений приоритетов в государственном регулировании информационных отраслей для предприятий цифровизация экономики оказала огромное влияние на построение бизнес-моделей. Широкое распространение в настоящее время получили такие формы ведения бизнеса как платформы-агрегаторы. Среди наиболее известных зачастую выделяют[6]:

– Uber – крупнейший пассажирский перевозчик, который большую часть прибыли получает не от собственного таксопарка;

[5] ИТ-отрасль // Министерство цифрового развтия, связи и массовых коммуникация Российской Федерации URL: https://digital.gov.ru/ru/activity/statistic/rating/it-otrasl/ (дата обращения: 10.11.2019).
[6] Конопатов С. Н., Салиенко Н. В. Анализ бизнес-моделей на основе платформ // Научный журнал НИУ ИТМО «Экономика и экологический менеджмент» – 2018 – С. 21-31.

– Facebook и Instagram – крупнейшие медиа-компании, не производящие медиа-контент;

– Airbnb – самая популярная площадка для аренды частного жилья не имеет собственной недвижимости;

– Amason – самый быстрорастущий ритейлер, не ведущий собственной торговли.

Успешность таких компаний на рынке сформировала тенденцию к оцифровке других отраслей экономики как сфера развлечений, туризма, образования, а также появление аналогичных сервисов-агрегаторов, разработанных с учетом региональной специфики.

Социальная среда, в свою очередь, выступающая отражением результатов воздействия глобальных трендов на человека в масштабе, отличается большими изменениями демографической среды. Развитие международных отношений, экономическое становление отдельных стран и другие факторы определили увеличение миграционных потоков: на 2017 г. по сравнению с 1990 г. численность мигрантов возросла в 1,7 раз. Для компаний этот глобальный тренд может обернуться изменениями на рынке труда[7].

Большинство видов взаимодействия с человеческим капиталом как ключевым фактором производства обретают новый характер: если в период автоматизации и индустриализации экономики его роль становилась второстепенной, то сейчас человек как генератор инновационных идей и интеллектуальной собственности становится значительным конкурентным преимуществом.

Помимо того, изменения прогнозируются в отношениях общества и окружающей среды. Последствия агрессивного воздействия на экологию в прошлом сформировали последствия для нынешнего отношения к процессам производства и потребления. Набирает обороты течение «зеленого бизнеса»,

7 Глобальные вопросы повестки дня. Народонаселение // Организация объединенных наций URL: https://www.un.org/ru/sections/issues-depth/population/index.html (дата обращения: 16.10.2019).

который постепенно становится доходным, в том числе по причине изменения потребительских предпочтений.

В сфере технологического развития изменений, влияющих окружение предприятия, множество. Ключевым аспектом выступает расширение доступа технологий для коммерческих компаний, а также появление новых технологий цифровой экономики[2]:

Таблица 2

Рейтинг технологических трендов экономики

№	Глобальный тренд	Интегральный вес	Доля
1	Мобильные сети	2,17	15,74
2	Искусственный интеллект	1,61	11,68
3	Электронная коммерция	1,04	7,54
4	Сбор данных	0,80	5,80
5	Облачные технологии	0,64	4,64
6	Робототехника	0,63	4,57
7	Информационная безопасность	0,59	4,28
8	Здравоохранение	0,57	4,13
9	Оптическое распознавание	0,49	3,55
10	Совместное потребление	0,45	3,26
11	Интернет вещей	0,44	3,19
12	Жидкокристаллический дисплей	0,37	2,68
13	Социальные медиа	0,35	2,54
14	Smart Grid	0,34	2,47
15	Беспилотные трансп. средства	0,29	2,10
16	Социальные сети	0,27	1,96
17	Спутниковая система навигации	0,27	1,96
18	Вычислительная биология	0,24	1,74
19	Поиск информации	0,23	1,67
20	Исследования рака	0,22	1,60
21	Дополненная реальность	0,22	1,60
22	Реклама	0,22	1,60
23	3D-печать	0,21	1,52
24	Игровые автоматы	0,2	1,45
25	Графический процессор	0,2	1,45
26	Сотрудничество	0,19	1,38
27	Компьютерное зрение	0,18	1,31
28	Спутник	0,18	1,31
29	Интернет-взаимодействие	0,18	1,31

Появление какого-либо тренда в числе лидирующих свидетельствует о существовании его коммерциализированного предложения со стороны производителей, вероятнее всего, в ответ на спрос потребителей или повышение эффективности внутренних бизнес-процессов, связанных с этим трендом. Исходя из этого можно сделать вывод, что внедрение продуктов на основе этих технологий должно реализовываться в тех секторах экономики, где его применение не так повсеместно и может служить конкурентной характеристикой.

Описанные тенденции определяют пространство для предпринимательской деятельности и являются значимыми факторами микроэкономики, тем не менее, важно отметить ключевую роль современного потребителя в их формировании. Его присутствие уже не раз упоминалось среди политических, экономических, социальных и технологических аспектов внешней среды, поскольку потребитель, определяя собственные предпочтения, влияет на эти тенденции и, в сущности, выступает в качестве двигателя современной экономики.

В связи с этим было разработано множество способов взаимодействия с клиентов, для синхронизации его потребностей и предпочтений с бизнес-процессами компаний. Согласно основным тезисам поведенческой экономики, определяющей экономически активного человека иррациональным, модель потребительских предпочтений не может быть статичной: на поведение человека как субъекта экономики влияет слишком большое множество факторов, выявить влияние которых заранее невозможно[8].

Необходимость гибкой стратегии, адаптирующейся к меняющимся реалиям, была отмечена экспертами, представителями научного сообщества и реального сектора экономики. Ответом на эту потребность послужила разработка концепций Agile и Lean startup, определивших своим основным принципом быстрое внедрение, тестирование и доработку продуктов для

[8] Behavioral Finance: Key Concepts - Prospect Theory [Электронный ресурс//[Дата обращения: 25.06.2018] Режим доступа: https://www.investopedia.com/university/behavioral_finance/behavioral11.asp

рынка. Одним из ключевых элементов обеих концепций называют подход «Customer development»[9].

Customer development (CD) – это подход к созданию и развитию бизнесов, продуктов и услуг, основанный на том, что важнейшим активом компании являются клиенты и отношения с ними, а не продукты и услуги как таковые.

Основа customer development или развития клиентов была разработана Стивом Бланком [8]. Следование этому процессу позволяет компаниям понять потребности рынка и предложить множество потенциальных решений прежде чем переходить к их производству и собственному масштабированию.

Модель Customer development основывается на следующих основных этапах:

1. Customer discovery: обозначение сегментов потребителей, относительно которых формируются те или иные гипотезы и суждения, подтверждение того, что продукт действительно является актуальным решением их проблем и потребностей;

2. Customer validation: обеспечение и реализация стратегии для тестирования этих гипотез с помощью реальных представителей клиентского сегмента. Тестирование гипотез зачастую подразумевает наличие MVP (minimum viable product – минимально жизнеспособного продукта), для которого необходимо обеспечить постоянную переоценку, чтобы убедиться, что решение оптимизировано для обеспечения ценности для клиента.

3. Customer creation: обеспечение способов масштабирования собственной бизнес-модели путем организации подготовки к запуску продукта, определения позиционирования, стимулирования спроса и других элементов стратегического развития, которые будут способствовать долгосрочному положительному эффекту.

4. Company building: этап, на котором производится формализация результатов предыдущих периодов развития отношений с клиентом. Иными

[9] YORK, Jonathan L.; DANES, Jeffrey E.. Customer Development, Innovation, and Decision-Making Biases int he Lean Startup. Journal of Small Business Strategy, [S.l.], v. 24, n. 2, p. 21-40, may 2014. Режим доступа: https://libjournals.mtsu.edu/index.php/jsbs/article/view/191, [Дата обращения 10.12.19].

словами, руководством определяется структура и принципы управления компанией, формируются отдельные департаменты с учетом принципов адаптивности и гибкости стратегии компании.

Подход Customer Development появился в 90-е годы и с тех пор не раз подтвердил свою эффективность. Эта эффективность основывается на принципе клиентоориентированности, который, в свою очередь, обеспечивает качественное стратегическое развитие несмотря на некоторые изменения внешней среды.

Предпринимательская деятельность подразумевает непрерывный процесс принятия большого числа решений, учитывая уровень налаженности современных коммуникаций, вполне закономерным, кажется принятие этих решений в согласовании со своим потребителем.

Библиографический список

1. Behavioral Finance: Key Concepts – Prospect Theory [Электронный ресурс. – Режим доступа: https://www.investopedia.com/university/behavioral_finance/behavioral11.asp [Дата обращения: 25.06.2018].

2. York, Jonathan L.; Danes, Jeffrey E. Customer Development, Innovation, and Decision-Making Biases int he Lean Startup. Journal of Small Business Strategy, [S.l.], v. 24, n. 2, p. 21-40, may 2014. – Режим доступа: https://libjournals.mtsu.edu/index.php/jsbs/article/view/191, [Дата обращения 10.12.19].

3. Глобальные вопросы повестки дня. Народонаселение // Организация объединенных наций. – URL: https://www.un.org/ru/sections/issues-depth/population/index.html [Дата обращения: 16.10.2019].

4. ИТ-отрасль // Министерство цифрового развтия, связи и массовых коммуникация Российской Федерации. – URL: https://digital.gov.ru/ru/activity/statistic/rating/it-otrasl/ (дата обращения: 10.11.2019).

5. Конопатов С.Н., Салиенко Н.В. Анализ бизнес-моделей на основе платформ // Научный журнал НИУ ИТМО «Экономика и экологический менеджмент». – 2018. – С. 21-31.

6. Мониторинг глобальных трендов цифровизации // Центр стратегических инноваций ПАО «Ростелеком». – https://ict.moscow/static/monitoring_rt.pdf [Дата обращения: 16.06.2019].

7. Цифровая Россия: новая реальность, 2017 // отчет международного исследовательского центра McKinsey Global Institute (MGI). – https://www.mckinsey.com/ru/~/media/McKinsey/Locations/Europe%20and%20Middle%20East/Russia/Our%20Insights/Digital%20Russia/Digital-Russia-report.ashx (дата обращения: 05.04.2019).

8. Цифровые технологии // Национальная программа «Цифровая экономика 2024». – URL: https://digital.ac.gov.ru/about/27 (дата обращения: 31.05.2019).

9. Элвин Тоффлер. Средства дальней связи // Третья волна. — Москва: АСТ, 2004. — 781 с.

References

1. Behavioral Finance: Key Concepts - Prospect Theory [Electronic resource. – Access mode: https://www.investopedia.com/university/behavioral_finance/behavioral11.asp [Date of treatment: 06/25/2018].

2. York, Jonathan L.; Danes, Jeffrey E. Customer Development, Innovation, and Decision-Making Biases int he Lean Startup. Journal of Small Business Strategy, [S.l.], v. 24, n. 2, p. 21-40, may 2014. – Access mode: https://libjournals.mtsu.edu/index.php/jsbs/article/view/191, [Date of access 10.12.19].

3. Global issues on the agenda. Population // United Nations Organization. – URL: https://www.un.org/en/sections/issues-depth/population/index.html [Date of access: 16.10.2019].

4. IT industry // Ministry of Digital Development, Telecommunications and Mass Media of the Russian Federation. – URL: https://digital.gov.ru/ru/activity/statistic/rating/it-otrasl/ (accessed: 10.11.2019).

5. Konopatov S.N., Salienko N.V. Analysis of business models based on platforms // Scientific journal NRU ITMO «Economics and Environmental Management». – 2018. – P. 21-31.

6. Monitoring of global trends in digitalization // Center for Strategic Innovations of PJSC Rostelecom https://ict.moscow/static/monitoring_rt.pdf [Date of access: 16.06.2019].

7. Digital Russia: a new reality, 2017 // report of the McKinsey Global Institute (MGI) international research center https://www.mckinsey.com/ru/~/media/McKinsey/Locations/Europe and Middle East / Russia / Our Insights / Digital Russia / Digital-Russia-report.ashx (accessed: 04/05/2019).

8. Digital technologies // National Program «Digital Economy 2024». – URL: https://digital.ac.gov.ru/about/27 (accessed: 05/31/2019).

9. Alvin Toffler. Means of long-distance communication // The Third Wave. – Moscow: AST, 2004. – 781 p.