

Анализ существующих моделей управления в организациях, использующих цифровые технологии

Е. И. Луговской

аспирант,
Университет «Синергия»,
Москва, Россия
Lugovskoy.ei@mail.ru

Аннотация: В статье исследуется влияние цифровизации на бизнес-модели и трудовые отношения в современных условиях. Технологии играют все большую роль в бизнесе и экономике, что создает необходимость понимания последствий цифровой революции. В первом разделе статьи анализируются различные существующие бизнес-модели, выделяются те, которые в наибольшей степени затронуты цифровизацией. Традиционные компании сталкиваются с растущей конкуренцией и должны адаптироваться, в то время как, благодаря цифровизации, появляются новые модели. Второй раздел статьи посвящен изменениям в трудовых отношениях, связанным с цифровизацией. В нем подчеркиваются такие преимущества, как гибкий график работы и местоположение, а также рассматриваются проблемы, связанные с автоматизацией и заменой задач машинами или алгоритмами.

Цель исследования — провести анализ существующих моделей управления в организациях, использующих цифровые технологии.

Принятая методология исследования основана на подходе, сочетающем углубленный обзор литературы со сбором разнообразных данных, начиная от статистики и заканчивая экспертными заключениями.

В результате исследования определяются глобальные последствия цифровизации, подчеркивая растущее неравенство и исследуя возможности для переосмысления бизнес-моделей и трудовых отношений; подводятся итоги основных последствий цифровизации бизнеса для изменения управления в организациях.

Ключевые слова: цифровизация; бизнес-модели; трудовые отношения; трансформация.

Для цитирования: Луговской Е.И. Анализ существующих моделей управления в организациях, использующих цифровые технологии. Ученые записки Российской академии предпринимательства. 2024. Т. 23. № 3. С. 29–36. <https://doi.org/10.24182/2073-6258-2024-23-3-29-36>.

Analysis of existing management models in organizations using digital technologies

E. I. Lugovskoy

Postgraduate student,
Synergy University,
Moscow, Russia
Lugovskoy.ei@mail.ru

Abstract: Effective use of existing management models in organizations using digital technologies is a key aspect of the successful operation of enterprises.

The purpose of the study is to analyze existing management models in organizations using digital technologies.

Research methods are based on the analysis of the main components of the model, including data collection and analysis, decision making and strategy implementation. Particular attention is paid to the use of modern information technologies and data analysis methods to improve management efficiency.

The results of the study may be useful for managers and specialists in the field of using digital technologies in organization management, seeking to optimize business processes and improve the competitiveness of the enterprise.

Keywords: information and analytical support, accounting (financial) reporting, economic decisions, data collection, model.

For citation: Lugovskoy E.I. Analysis of existing management models in organizations using digital technologies. Scientific notes of the Russian academy of entrepreneurship. 2024. T. 23. № 3. P. 29–36. <https://doi.org/10.24182/2073-6258-2024-23-3-29-36>.

В нынешнюю эпоху цифровой революции влияние цифровизации на бизнес-модели и рабочие отношения неоспоримо. Эта быстрая трансформация, вызванная беспрецедентным техноло-

гическим прогрессом, меняет представление о работе, бизнесе и экономике в целом. Данное исследование направлено на то, чтобы углубиться в суть этих изменений, изучив нюансы изменения бизнес-моделей и трудовых отношений, трансформированных цифровизацией. По мере того, как технологии развиваются с головокружительной скоростью, начинаются поиски того, как цифровизация формирует профессиональное и экономическое будущее и как можно адаптироваться к меняющейся реальности. Сдвиг, вызванный цифровизацией, выходит за пределы отраслевых границ, затрагивая как традиционные предприятия, так и новых цифровых игроков. От гибкого графика до возможности работать удаленно — каждый аспект работы меняется благодаря цифровым достижениям. В эту эпоху переосмысления крайне важно понимать бизнес-модели, которые исчезают, и те, которые появляются, изучая преимущества и проблемы новых трудовых отношений.

Цель исследования — провести анализ существующих моделей управления в организациях, использующих цифровые технологии.

Задачи исследования связаны с определением особенностей трансформации менеджмента компаний в условиях перехода к цифровизации.

Цифровизация изменила многие аспекты жизни общества, включая мир бизнеса. Маркетологи и предприниматели должны адаптироваться к новым реалиям цифровой трансформации.

Существуют бизнес-модели, которые характеризуют сегодняшний глобальный бизнес. Эти модели основаны на различных подходах и принципах, каждая из которых имеет свои сильные и слабые стороны.

Первая бизнес-модель — бюджетирование. В этой системе все производственные процессы и ресурсы контролируются отдельными лицами или частными компаниями. Основной целью денежно-кредитной политики является достижение оптимальной доходности, и это обычно достигается путем поощрения конкуренции и поощрения инноваций. В этой модели цена определяется спросом и предложением, а рынок играет важную роль в распределении товаров. Модель капитала часто ассоциируется со свободной рыночной экономикой, где экономические решения принимаются участниками.

Капиталистическая экономическая модель — это экономическая система, в которой производство и распределение контролируются рынками, в первую очередь бизнесом. В этой модели цены и объем производства определяются спросом и предложением, а люди мотивированы экономическими потребностями. Экономические решения, а не правительство, принимают экономические агенты, такие как рабочие и потребители. Эта модель поощряет конкуренцию, инновации и сбережения.

Другой важной экономической моделью является социалистическая модель. В этой модели государство играет важную роль в политике и финансовом управлении. Основными целями данной модели являются содействие социальному равенству и сокращение экономического неравенства. Цены в данной модели обычно устанавливаются правительством, а конкуренция обычно ограничивается или контролируется.

Наконец, модель, ставшая популярной в последние годы, — это бизнес-модель. Эта модель сочетает в себе понятия капиталистической и социальной моделей. В этой модели есть частные производители, но государство по-прежнему играет важную роль в защите общественных интересов. Основная цель этой модели — объединить преимущества свободной торговли с социальным регулированием для обеспечения сбалансированной торговли. В этой модели правительство обычно вмешивается, чтобы исправить экономические неудачи и способствовать процветанию.¹

Эти бизнес-модели не являются исчерпывающими, но представляют собой широкий спектр ключевых бизнес-моделей и перспектив. Каждая модель имеет свои сильные и слабые стороны, а ее эффективность и реализация будут варьироваться в зависимости от экономических, социальных и политических условий. Капиталистическая модель выигрывает от поощрения конкуренции, инноваций и производительности. Но это также может привести к экономическому неравенству

¹ Садырин, И.А. Трансформация менеджмента в условиях цифровизации / И.А. Садырин, О.Ю. Сыроватская. Современные проблемы лингвистики и методики преподавания русского языка в ВУЗе и школе. 2022. № 40. С. 415–421. EDN HQCQYR.

и негативным внешним эффектам, особенно для окружающей среды. Более того могут существовать определенные условия, монополистические или антиконкурентные, которые влияют на рынок. В социальной парадигме основные выгоды заключаются в сокращении экономического неравенства и поощрении равенства. Однако проблемы бизнеса и отсутствие финансовой поддержки могут ограничить рост и инновации. Кроме того, чрезмерные усилия могут привести к злоупотреблениям и нарушениям прав личности. Главное преимущество денежно-кредитной политики состоит в том, что она может сочетать преимущества свободного рынка с социальной поддержкой. Однако баланс между этими двумя факторами очень тонкий и варьируется от страны к стране. Кроме того, государственная политика и меры вмешательства могут подвергаться сомнению и злоупотреблениям.

В современном меняющемся мире цифровые технологии стали играть важную роль в преобразовании многих отраслей. Эта технологическая революция изменила способы ведения бизнеса и взаимодействия компаний с клиентами. Благодаря широкому распространению Интернета и развитию информационных технологий цифровая волна особенно влияет на некоторые бизнес-процессы.

Без сомнения, одной из отраслей, наиболее пострадавших от цифровизации, является индустрия рекламы и маркетинга. Когда-то в отрасли доминировали традиционные средства массовой информации, такие как газеты и телевидение, но с появлением онлайн-СМИ, блогов и социальных сетей ей пришлось заново изобрести себя. Издательское дело стало более либеральным, что позволило большему количеству людей участвовать в издательской деятельности. Этот сдвиг представляет собой серьезную проблему для традиционных медиа-компаний, заставляя их переосмысливать свою деятельность и вкладывать значительные средства в технологии, чтобы оставаться конкурентоспособными.

Аналогичным образом, ситуация в розничной торговле резко изменилась с появлением электронной коммерции. Такие гиганты, как Amazon, меняют способ совершения покупок потребителями, предлагая удобный и универсальный онлайн-опыт. Обычным магазинам пришлось адаптироваться, и некоторые из них интегрировали цифровые технологии, чтобы сделать покупки более удобными. Однако те, кто не последовал за этими изменениями, сталкиваются с серьезными проблемами, подчеркивающими важность перехода в цифровую эпоху.

Цифровизация также затронула индустрию музыки и развлечений. Появление потоковых платформ, таких как Spotify и Apple Music, изменило то, как мы потребляем музыку, положив конец временам физического потребления. Онлайн-видео продолжает быстро расти, а такие платформы, как YouTube и Netflix, становятся крупными игроками в индустрии развлечений. Эти изменения позволили традиционным компаниям и поставщикам быстро адаптироваться и воспользоваться новыми возможностями.²

В то же время индустрия финансовых услуг также трансформируется с появлением финансовых технологий, обычно называемых FinTech. Эти компании используют технологии для предоставления простых и удобных банковских, платежных и финансовых решений. Традиционные финансовые учреждения были вынуждены внедрять инновации и сотрудничать с этой новой системой, чтобы оставаться актуальными в быстро меняющемся мире финансов.

Появление технологий изменило мировую экономику и создало множество новых инновационных бизнес-моделей. Поскольку технологии продолжают менять способы ведения бизнеса, важно понимать и изучать эти новые способы, которые меняют бизнес сегодня.

Цифровые технологии также способствовали развитию экономики знаний, в которой ценятся знания и навыки. Платформы электронного обучения, онлайн-курсы и краудфандинговые сайты предоставляют людям новые возможности делиться своим опытом и платить за свои услуги.

Маркетинг также стал основой цифрового маркетинга. Эти платформы действуют между поставщиками и клиентами и облегчают общение между ними. Хорошими примерами этой мо-

² Белова Е.Ю., Шевченко М.О. Трансформация систем менеджмента предприятий в контексте цифровизации. E-Management. 2023. Т. 6, № 1. С. 17–28.

дели являются eBay, Amazon Marketplace и Etsy. Мы даем продавцам доступ к глобальной аудитории и клиентам по широкому спектру продуктов и услуг, создавая бесприоритетную ситуацию.

Появление блокчейна и криптовалют проложило путь к новой бизнес-модели: децентрализованным финансам (DeFi). Смарт-контракты на основе блокчейна обеспечивают безопасные транзакции и финансовые операции, устраняя необходимость в традиционных посредниках, таких как банки. Пользователи имеют прямой доступ к кредитам, обменам и инвестициям, что снижает затраты и задержки, связанные с традиционными механизмами финансирования.

Однако рост финансовой цифровизации не лишен недостатков. Это вызывает обеспокоенность по поводу конфиденциальности данных, безопасности онлайн-транзакций и ее влияния на производительность. Кроме того новая бизнес-модель может передать бизнес нескольким крупным компаниям.

Следует отметить преимущества цифровизации для работников. Появление технологий и глобализация позволили компаниям внедрить модели удаленной работы. Эта система поощряет гибкий рабочий процесс, который дает сотрудникам автономию и контроль. Возможность работать удаленно также является преимуществом.

Технологии расширили доступ к образованию и профессиональной подготовке, в том числе в университетах мира, благодаря большей открытости Интернета. Платформы интернет-маркетинга позволили мелким производителям продавать свою продукцию по всему миру и создавать новые предприятия в сельской местности. В Китае, например, более 1300 «деревень Таобао» приносят годовой объем продаж более 1,5 миллиона долларов. В Индии цифровизация позволила 1,2 миллиарда человек всего за шесть лет получить доступ к финансовым услугам на крупнейшей в мире цифровой платформе. Программа Digital ID — это уникальный идентификационный номер, основанный на биометрической и демографической информации, выданный 99% индийцев и связанный с финансовыми учреждениями. Это облегчит предоставление банковских услуг непосредственно беднейшим и наиболее уязвимым слоям населения быстрым и прямым образом. Чтобы побудить людей использовать банковские счета, правительство решило создать систему банковских счетов для отправки грантов и выплаты зарплат через платформу. Около 340 миллионов человек воспользовались прямыми трансфертами, что сэкономило правительству 7,51 миллиарда долларов за три года³.

Инфраструктура информационно-коммуникационных технологий (ИКТ) является необходимым условием для улучшения знаний и разработки многофункциональных приложений, включая онлайн-платежи. Расширенные услуги требуют стандартного широкополосного доступа в Интернет. Поскольку экономика растет быстрее, неравенство в ресурсах растет.

Развитие навыков — это путь номер один к равенству, особенно в колледжах и университетах. Эти знания и опыт обеспечивают приложения и решения для решения проблем устойчивого развития, охвата бедных слоев населения в отдаленных районах, а также предоставления услуг и информации, которые уменьшают формы дискриминации и неравенства.

Внедрение технологий поощряет конкуренцию, но технологии также влияют на состав и условия доступных рабочих мест и их относительную заработную плату. Поскольку рабочие места постоянно создаются и уничтожаются, а также поскольку технологии могут сокращать количество рабочих (например, за счет автоматизации) и иногда заменять их машинами, окончание всей технологической операции до сих пор неясно.

Что касается влияния технологий на рабочие процессы и условия, автоматизация и роботизация, по-видимому, способствуют последовательному использованию навыков, одновременно снижая потребность в физической активности.

Роботизация способствует развитию специализированных отраслей, таких как проектирование, обслуживание клиентов, менеджмент, диагностика и разработка программного обеспечения.

На основе анализа результатов разработаны шесть важных сфер, нуждающихся в цифровой трансформации (рис. 1).

³ Лидия Кулик. Цифровизация Индии: большие данные — новая нефть. <https://russiancouncil.ru/analytics-and-comments/analytics/tsifrovizatsiya-indii-bolshie-dannye-novaya-neft>.

Рис. 1. Функциональные области трансформации цифрового бизнеса ⁴

Данные области, требующие цифровой трансформации, подлежат в последующем оценке с тем, чтобы определить эффективность цифровизации на уровне конкретной компании.

В результате исследования на основе выделения областей, требующих цифровой трансформации, были составлены следующие ключевые сегменты бизнес-модели компаний, переходящих на цифровой уровень, используя модель Canvas Остервальдера (табл. 1).

Таблица 1

Ключевые сегменты бизнес-модели компаний, переходящих на цифровой уровень
на основе модели Canvas Остервальдера ⁵

Ключевые партнеры	Функции и бизнес-процессы	Ценностные предложения	Взаимоотношения с клиентами	Потребительские сегменты
Взаимодействие с отраслевыми партнерами и конкурентами, с государством, совместные проекты, совместные услуги, альянсы с поставщиками, венчурными фондами, банками, страховыми компаниями, посредниками, университетами и аутсорсинговыми компаниями	Реализация всех основных функций и бизнес-процессов организации (функции управления персоналом, активами, знаниями, процессами и инновациями, разработка, проектирование, производство, маркетинг, продажи, услуги, логистика, бухгалтерский учет) на цифровом, а не на аналоговом уровне: автоматизация производства, системы автоматического управления производством, такие как SCADA, ERP, электронные платежи, бережливое производство,	Новые или улучшенные продукты и услуги, дифференциация, настройка продуктов, персонализация в соответствии с потребностями клиентов, самообслуживание и другие преимущества	Сегментация, взаимоотношения с клиентами, вовлечение клиентов в производственную цепочку, управление клиентским опытом, CRM, базы данных клиентов, социальные сети, цифровые профили и т.д.	Деление на сегменты

⁴ Составлено автором.⁵ Составлено автором.

Продолжение таблицы 1

	робототехника, облачные технологии, технология блокчейн, цифровой маркетинг и т.д.			
	Ключевые ресурсы Цифровые технологии, информация, интеллектуальная собственность, основные средства, человеческие и финансовые ресурсы, организационные возможности		Каналы сбыта Информационно-коммуникационные технологии: приложения, XR, UR, логистика, интранет, видеотрансляция в режиме стримера, блоги, информационно-поисковые системы и др.	
Структура издержек Персонал, CRM, базы данных			Потоки поступления доходов Денежные и безналичные денежные потоки, кредитные ресурсы, системы скидок, осуществление платежей	

Ниже перечислены основные компоненты бизнес-модели.

1. Клиент (сегментация, взаимоотношения с клиентами, участие клиентов в цепочке создания стоимости, управление клиентами, CRM, базы данных клиентов, социальные сети, цифровые профили и т. д.).

2. Предложение компании (новые или улучшенные продукты и услуги, дифференциация, производство, персонализация в соответствии с потребностями клиентов, индивидуальное обслуживание и другие преимущества).

3. Ресурсы и возможности (цифровые инструменты, информация, интеллектуальная собственность, нематериальные активы, человеческие и финансовые, организационные возможности).

4. Взаимодействия (бизнес и конкуренты, переговоры с правительством, совместные предприятия, совместные предприятия, сотрудничество с поставщиками, банками, страховыми компаниями, посредниками, университетами и компаниями-поставщиками и др.).

5. Взаимодействие с внешней и внутренней средой (информационно-коммуникационные технологии: приложения, XR, UR, логистика, интранет, видеотрансляция в формате стримеров, блоги, системы хранения данных и т.д.).

6. Планирование и анализ (информация и анализ, обеспечивающие планирование, мониторинг и анализ денежных потоков, включая управление долгом, переводы активов, операционные счета, кассовые и безналичные счета, кредитные товары, скидки, платежи и т.д.).

7. Маркетинг и управление бизнесом (Основной функцией организации является завершение всех бизнес-процессов (HR-операции, активы, знания, процессы и инновации, архитектура, дизайн, производство, маркетинг, продажи, обслуживание, логистика, бухгалтерский учет)) аналогово-цифровой вместо уровня: автоматизация производства, автоматизированные системы управления производством, такие как SCADA, ERP, пожарные электронные платежи, бережливое производство, робототехника, облачные технологии, технология блокчейн, цифровая коммерция и т.д.).

Заключение

Область изменения существующих бизнес-процессов, связанных с использованием цифровых технологий, отражает следующие изменения для компаний:

1. Установка новой модели отношений с клиентами. На первый план выходит управление клиентским опытом, анализ предпочтений клиентов. Цифровизация изменила поведение и предпочтения потребителей и подчеркнула необходимость непрерывного управления операциями и взаимодействием с клиентами.

2. Защита работы с данными: интеграция, аналитика, защита данных, кибербезопасность и многое другое.

3. Трансформация продуктов и услуг: интеллектуальная собственность, персональные услуги, услуги цифровой экосистемы.

4. Организационная трансформация, ведущая к более экономичным, ориентированным на будущее операциям и цифровому мышлению. На изменение скорости работы влияют не только изменения структуры, но и внешние и внутренние связи.

5. Трансформация бизнеса на основе использования цифровых технологий: комплексная обработка данных, трансформация, цифровые продукты, умные продукты, дизайн продуктов с использованием цифровых технологий.

6. Управление изменениями на основе изменений в стратегиях развития бизнеса, включая цифровую трансформацию и управление изменениями.

Этап трансформации относится к организационной интеграции внутри организации, реструктуризации бизнес-процессов, изменениям в совместной организации, расширению функций, защите творческой информации, изменениям в процессах обслуживания клиентов и изменениям бизнес-процессов.

Список литературы

1. Александрова, Т.В. Трансформация менеджмента организации в эпоху цифровой экономики / Т.В. Александрова. Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2018. Т. 8, № 9А. С. 320–328. EDN VQPXXG.
2. Белова Е.Ю., Шевченко М.О. Трансформация систем менеджмента предприятий в контексте цифровизации. E-Management. 2023. Т. 6, № 1. С. 17–28
3. Болтенков Д.В. Маркетинг и менеджмент в ландшафте цифровой экономики. Стратегии бизнеса. 2019. № 4 (60). С. 25–27.
4. Босова Е.В. Информатизация и менеджмент. Трансформация менеджмента в условиях цифровой экономики сборник докладов Международной научно-практической конференции / Науч. ред. Н.В. Тараканова. — М., 2020. С. 36–47.
5. Гараев, Р.Р. Особенности управления инновационным предприятием в РФ в современных экономических условиях / Р.Р. Гараев. Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. 2020. № 8. С. 114–117. DOI 10.23672/x6493-9148-8345-h. EDN YLSSIE.
6. Гильманова Э.С. Менеджмент предприятий в условиях цифровой трансформации. 2023. № 19(117). — URL: <https://scilead.ru/article/4463-menedzhment-predpriyatij-v-usloviyakh-tsifrov>
7. Карпова Т.П. Исследование процесса управления человеческим капиталом: технология развития процесса. Креативная экономика и социальные инновации. 2020. № 4(33). С. 46–56.
8. Коваленко Б.Б., Гусейнова И.В., Гусарова Т.И. Влияние цифровизации экономики на методологию управления проектами. Научный журнал НИУ ИТМО. Серия Экономика и экологический менеджмент. 2019. № 2. С. 135–144.
9. Садырин, И.А. Трансформация менеджмента в условиях цифровизации / И.А. Садырин, О.Ю. Сыроватская. Современные проблемы лингвистики и методики преподавания русского языка в ВУЗе и школе. 2022. № 40. С. 415–421. EDN HQCQYR.

References

1. Aleksandrova, T.V. Transformation of organization management in the era of the digital economy / T.V. Aleksandrova. Economics: yesterday, today, tomorrow. 2018. T. 8, No. 9A. Pp. 320–328. EDN VQPXXG.
2. Belova E.Yu., Shevchenko M.O. Transformation of enterprise management systems in the context of digitalization. E-Management. 2023. T. 6, No. 1. P. 17–28
3. Boltenev D.V. Marketing and management in the landscape of the digital economy. Business Strategies. 2019. No. 4 (60). Pp. 25–27.
4. Bosova E.V. Informatization and management. Transformation of management in the digital economy, collection of reports of the International Scientific and Practical Conference / Scientific. ed. N.V. Tarakanova. — M., 2020. P. 36–47.
5. Garayev, R.R. Features of managing an innovative enterprise in the Russian Federation in modern economic conditions / R.R. Garayev. Humanitarian, socio-economic and social sciences. 2020. No. 8. P. 114–117. DOI 10.23672/x6493-9148-8345-h. EDN YLSSIE.

6. Gilmanova E.S. Enterprise management in the context of digital transformation. 2023. No. 19 (117). – URL: <https://scilead.ru/article/4463-menedzhment-predpriyatij-v-usloviyakh-tsifrov>.
7. Karpova T.P. Study of the human capital management process: process development technology. Creative Economy and Social Innovation. 2020. No. 4 (33). P. 46–56.
8. Kovalenko B.B., Guseinova I.V., Gusarova T.I. The influence of digitalization of the economy on project management methodology. Scientific journal of NRU ITMO. Series Economics and environmental management. 2019. No. 2. P. 135–144.
9. Sadyrin, I.A. Transformation of management in the conditions of digitalization / I.A. Sadyrin, O.Yu. Syrovatskaya. Modern problems of linguistics and methods of teaching the Russian language at universities and schools. 2022. No. 40. P. 415–421. EDN HQCQYR.