

УДК 33

DOI: 10.34670/AR.2021.86.26.031

Взаимодействие менеджмента и совета директоров публичных компаний в условиях цифровизации

Газдиев Идрис Ибрагимович

Стажер-исследователь,
Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
125993, Российская Федерация, Москва, просп. Ленинградский, 49;
e-mail: gazdiev.gd@gmail.com

Аннотация

Создание оптимальной иерархической структуры управления, обеспечивающей эффективное и устойчивое функционирование фирмы, актуализируется в условиях постоянно изменяющейся внешней среды. Все чаще внимание исследователей обращается на важность неформальных правил, определяющих характер внутрифирменных отношений. Современный мир непрерывно развивается и изменяется, и сегодня в качестве важного фактора, отражающего данные изменения, можно назвать цифровое преобразование. Новейшие технологии все больше входят в нашу жизнь и затрагивают практически каждый ее аспект: от бытовых условий до образования, здравоохранения финансов и правительства. Цифровые трансформации не обошли стороной и глобальную экономику. Они стали популярны во всех высокоразвитых странах, в том числе и в России. Цифровая среда формирует новые рынки и новые продукты, оказывая влияние на подходы к формированию потребительской ценности. Поэтому для сохранения конкурентоспособности бизнесу необходимо стратегически оценивать новые цифровые возможности, понимать ключевые факторы внутренней и внешней среды, определяющие успех процессов цифровой трансформации, а также формализовывать имеющиеся знания в новые источники извлечения прибыли.

Для цитирования в научных исследованиях

Газдиев И.И. Взаимодействие менеджмента и совета директоров публичных компаний в условиях цифровизации // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2021. Том 11. № 8А. С. 242-248. DOI: 10.34670/AR.2021.86.26.031

Ключевые слова

Менеджмент, управление, компания, цифровизация, условия.

Введение

Стремительно наращающая темпы повсеместная цифровизация национальной экономики открывает огромные возможности как для хозяйствующих субъектов, так и для физических лиц в части привлечения и эффективного размещения капитала с целью получения дополнительного дохода, поддержания торгового оборота, пополнения оборотных средств для ликвидации кассового разрыва и других нужд. При этом объектом купли-продажи все чаще становятся сами фирмы и предприятия, что, с одной стороны, расширяет возможности бизнеса в части привлечения средств, в частности иностранного капитала, но, с другой стороны, несет в себе достаточно серьезные угрозы не только финансовому состоянию самих компаний, но и экономической стабильности отдельных отраслей экономики, что сказывается на темпах экономического роста национальной экономики.

Стоит отметить, что интересы потенциального инвестора, стремящегося приобрести бизнес или его долю, могут не только расходиться с интересами основных собственников, но и, в случае конкуренции на рынке корпоративного контроля, идти в ущерб деятельности компании и создавать условия для недружеского поглощения со стороны конкурентов [Берман, 2012], чему значительно поспособствует систематическая недооцененность компании.

В экономической теории данное явление, характеризующееся несогласованностью интересов стейкхолдеров относительно принимаемых в компании управленческих решений, принято называть агентским конфликтом [Берман, Белл, 2017].

Основная часть

Согласно Федеральному закону «Об акционерных обществах» [Баллантайн, 2015], все акции публичного акционерного общества условно можно разделить на пакеты в зависимости от общей доли в уставном капитале, при этом каждый пакет, согласно данному федеральному закону и уставу каждого конкретного общества, дает строго определенные права на принятие решений на общем собрании акционеров.

Однако наиболее интересным для инвесторов является блокирующий пакет акций [Бабакин, 2017]. Данный пакет дает гарантированную возможность заблокировать любое принципиальное решение, а если учитывать, что капитал публичных акционерных обществ во многих компаниях в значительной степени размыт, то данный пакет зачастую позволяет лоббировать собственные решения. Ситуацию усложняет то, что пакет может быть сконцентрирован не у одного собственника, а у группы аффилированных лиц.

Таблица 1 - Показатели внешней среды цифровой трансформации стран и городов

Индекс	Описание	Показатели
Индекс развития цифровой экономики и общества, Digital economy and society index (DESI)	Показывает прогресс стран в развитии цифровой экономики и общества. Рассчитывается для стран Европы	Развитие широкополосного Интернета
		Цифровые компетенции и профессии
		Использование Интернета жителями
		Интеграция цифровых технологий
		Развитие цифровых госуслуг
		ИТ-сектор и эффективность R&D
		Исследования и инновации
Индекс электронного	Показывает развитие электронного правительства в стране и измеряет	Развитие телекоммуникационной инфраструктуры

Индекс	Описание	Показатели
правительства, E-Government development index (EGDI)	готовность и возможность государственных институтов использования ICT при оказании услуг населению. Рассчитан для 193 стран	Развитие человеческого капитала
		Развитие онлайн-услуг
Индекс развития ИТ, ICT development index (IDI)	Используется для мониторинга и сравнения уровня развития ICT в разных странах в разные периоды времени и измеряет: уровень и развитие ICT; скорость развития ICT; потенциал развития ICT; разницу в развитии ICT в разных странах	Доступность ИТ (инфраструктура)
		Степень использования ИТ
		Уровень ИТ-компетенций
Индекс «Умный город», Smart city index (SCI)	Показывает, как жители города воспринимают инфраструктуру и технологичность оказания услуг. Рассчитан для более чем 100 городов мира	Здоровье, безопасность и экологичность проживания
		Возможности получения образования и работы
		Мобильность передвижения
		Проводимые мероприятия
		Возможности получения образования и работы
Индекс глобальной связанности, Huawei global connectivity index (GCI)	Показывает влияние ИТ на экономику страны, цифровую конкурентоспособность и будущий рост. Количественно оценивает связанность на уровне страны и отрасли. Учитывает фундаментальные и передовые технологии	Измерения: предложение; спрос; опыт применения; потенциал развития
		Технологические факторы: широкополосный Интернет; облачные технологии; Интернет вещей; искусственный интеллект

Очевидно, что данные должны непрерывно актуализироваться, поскольку технологии развиваются стремительно

Таблица 2 - Использование цифровых технологий в разных отраслях, %

Технология	В целом	Ритейл	Телеком	Финан- совые инсти- туты	Метал- лургия	ИТ	Нефть и газ	Транс- порт
Big Data	68	55	100	84	67	100	50	14
Чат-боты	51	50	75	60	33	40	50	29
Роботизация	50	40	100	56	83	20	50	14
OCR	36	20	25	56	67	1	50	14
AI	28	5	75	40	17	80	25	1
IoT	24	15	100	12	50	20	25	29
VR/AR	21	20	25	16	33	40	25	14
Блокчейн	19	20	25	32	1	20	1	1

Актуальным оказывается анализ процессов, происходящих в отрасли, прежде всего для бенчмаркинга, необходимого для постановки стратегических целей. Кроме того, следует понимать уровень развития технологий в отрасли, чтобы суметь оценить собственные возможности их внедрения. В то же время, согласно опросу, проведенному MIT Sloan Management Review в 2015 г., 56 % опрошенных представителей компаний отметили, что их компании недостаточно подготовлены к возможным цифровым изменениям в отрасли.

Рассмотрим отраслевые показатели цифровизации отраслей. Так, Ф. Калвино с соавторами представили типологию отраслей по уровню цифровой интенсивности. Предложенные авторами показатели раскрывают, как уровень цифровой трансформации в отраслях зависит от инвестиций компаний в цифровые активы, а также как изменились пути выхода на рынок, взаимодействие с клиентами и поставщиками, какие компетенции и навыки необходимы и как организовано производство. Разные отрасли с разной скоростью развивают и внедряют цифровые технологии и бизнес-модели, поэтому в разные периоды времени они могут попадать в различные типы. Данная типология является средством оценки и понимания происходящих в отраслях процессов цифровой трансформации (табл. 3).

Таблица 3 - Индексы цифровизации отраслей

Показатель	Составляющие	Описание
Показатель цифровой интенсивности отрасли – Digital intensity	Доля инвестиций в оборудование и программное обеспечение в совокупных основных активах	Показывает скорость развития и распространения технологий в отрасли 36 отраслей в 12 странах, 2013–2015 гг.
	Доля стоимости товаров и услуг ИТ-компаний в общем объеме выпуска	
	Количество роботов на одного работника	
	Доля ИТ-специалистов в общем количестве работающих (интенсивность ИСТ-специалистов)	
	Степень вовлеченности в электронную торговлю	
Индекс цифровизации отрасли – Industry digitalization index (MGI, McKinsey Global Institute)	Размер цифровых активов	Показывает уровень процессов цифровизации в отрасли
	Область использования цифровых технологий	Рассчитан для 20 отраслей
	Количество сотрудников с цифровыми компетенциями	

Индекс цифровизации отраслей, рассчитываемый McKinsey Global Institute, демонстрирует существенные различия в скорости и глубине процессов цифровой трансформации в отраслях и в экономике в целом. Интересно, что за последние 10 лет этот разрыв не сокращается, отраслевые лидеры и отрасли-аутсайдеры сохраняют свои позиции относительно друг друга.

Что касается экосистем (бизнеса, инновационных, цифровых), то некоторые авторы признают их влияние на процессы цифровой трансформации, однако оценить степень влияния значительно сложнее. Во-первых, экосистема состоит из разных участников, компаний и людей, уровень цифровизации которых достаточно разнороден. Во-вторых, экосистема динамична, состав ее участников постоянно меняется. В-третьих, компания может входить в экосистемы других компаний, а также создавать их сама, что затрудняет однозначный ответ на вопрос, к какой среде принадлежит экосистема – внутренней или внешней. Являясь частью внешней среды, экосистема компании формируется в результате выбранной бизнес-модели. Данные вопросы требуют отдельного исследования.

Заключение

Подводя итог, отметим, что цифровая среда формирует новые рынки и новые продукты, оказывая влияние на подходы к формированию потребительской ценности. Поэтому для сохранения конкурентоспособности бизнесу необходимо стратегически оценивать новые цифровые возможности, понимать ключевые факторы внутренней и внешней среды, определяющие успех процессов цифровой трансформации, а также формализовывать имеющиеся знания в новые источники извлечения прибыли.

Интересным и полезным будет количественный анализ зависимости результатов цифровой трансформации от факторов внутренней (цифровая зрелость компании) и внешней (процессы цифровизации в стране, отрасли, городе) среды компании. Открытым остается вопрос о влиянии цифровых процессов в экосистеме на цифровую трансформацию компании, – необходимо определить, к факторам какой среды (внутренней или внешней) следует относить экосистему, а также изучить характер этого влияния.

Важным является рассмотрение связи между операционной моделью компании и типом модели цифровой трансформации. Кроме того, целесообразно отдельно исследовать процессы интеграции технологий и выбора технологических решений в процессах цифровой трансформации.

Библиография

1. Бабакин А.В. Цифровая экономика и «Индустрия 4.0»: проблемы и перспективы // Бабакин А.В. (ред.) Труды научно-практической конференции с международным участием «Цифровая экономика и "Индустрия 4.0": проблемы и перспективы». СПб., 2017.
2. Бабкин А.В., Буркальцева Д.Д., Костень Д.Г., Воробьев Ю.Н. Формирование цифровой экономики в России: сущность, особенности, техническая нормализация, проблемы развития // Научно-технические ведомости СПбГПУ. Экономические науки. 2017. № 3. С. 9-25;
3. Баллантайн П.В. Влияние интерактивности и информации о продукте на удовлетворенность потребителей в условиях онлайн-торговли // Международный журнал управления розничной торговлей и дистрибуцией. 2015. № 33 (6). С. 461-471.
4. Беквин Г. Продавая незримое: Руководство по современному маркетингу услуг. М.: Альпина Паблишер, 2016. 220 с.
5. Берглунд Х., Сандстрем С. Инновации бизнес-модели с точки зрения открытых систем: структурные проблемы и управленческие решения // Международный журнал по разработке продуктов. 2013. Том 18. № 3/4. С. 274-285.
6. Берман С.Дж. Цифровая трансформация: возможности для создания новых бизнес-моделей // Strategy & Leadership. 2012. Том 40. № 2. С. 16-24.
7. Берман С.Дж., Белл Р. Цифровая трансформация: создание новых бизнес-моделей, где цифровое соответствует физическому. Нью-Йорк, 2017.
8. Битнер М.Дж., Остром А.Л., Морган Ф.Н. Проектирование сервиса: практическая техника для сервисных инноваций // California Management Review. 2008. № 50 (3). С. 66-94. doi: 10.2307 / 41166446.
9. Воронова А.Г. Цифровые технологии в здравоохранении: сервис «Электронная очередь» // Социальная работа: современные проблемы и технологии. 2020. № 1. С. 79-85.
10. Дмитриева Г.С. Цифровые технологии в банковском секторе экономики // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2020. № 1 (121). С. 49-53.
11. Добрынин А.П. и др. Цифровая экономика – различные пути к эффективному применению технологий (BIM, PLM, CAD, IoT, Smart City, BIG DATA и другие) // International Journal of Open Information Technologies. 2016. № 1. С. 4-11.
12. Еремичева Т.В., Харланов А.С., Новиков М.М. Цифровая экономика и эволюция искусственного интеллекта // Интернаука. 2020. № 1-2 (130). С. 34-40.
13. Итинсон К.С. Цифровые технологии: четвертая промышленная революция // Региональный вестник. 2020. № 1(40). С. 68-69.

14. Клочков В.П. Некоторые проблемы информационной безопасности в аспекте цифровых технологий // Материалы научно-практической конференции с международным участием «Наука XXI века: проблемы, поиски, решения». Курган, 2020. С. 38-49.
15. Ламзин Р.М. Прорывные цифровые технологии в системе государственного администрирования // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. 2020. Т. 16. № 1 (382). С. 4-16.

Interaction of management and the board of directors of public companies in the context of digitalization

Idris I. Gazdiev

Research Trainee,
Financial University under the Government of the Russian Federation,
125993, 49 Leningradskii ave., Moscow, Russian Federation;
e-mail: gazdiev.gd@gmail.com

Abstract

The creation of an optimal hierarchical management structure that ensures the effective and sustainable functioning of the company is actualized in a constantly changing external environment. Increasingly, the attention of researchers is drawn to the importance of informal rules that determine the nature of intra-company relations. The modern world is constantly evolving and changing, and today digital transformation can be called an important factor reflecting these changes. The latest technologies are increasingly entering our lives and affect almost every aspect of it: from living conditions to education, healthcare, finance and government. Digital transformations have not spared the global economy. They have become popular with breakneck speed in all highly developed countries, including Russia. The digital environment is shaping new markets and new products, influencing approaches to shaping customer value. Therefore, in order to remain competitive, businesses need to strategically assess new digital opportunities, understand the key factors of the internal and external environment that determine the success of digital transformation processes, and formalize existing knowledge into new sources of profit.

For citation

Gazdiev I.I. (2021) Vzaimodeistvie menedzhmenta i soveta direktorov publichnykh kompanii v usloviyakh tsifrovizatsii [Interaction of management and the board of directors of public companies in the context of digitalization]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 11 (8A), pp. 242-248. DOI: 10.34670/AR.2021.86.26.031

Keywords

Management, governance company, digitalization, conditions.

References

1. Babkin A.V. (2017) Tsifrovaya ekonomika i «Industriya 4.0»: problemy i perspektivy [Digital Economy and Industry 4.0: Problems and Prospects]. In: Babkin A.V. (ed.) *Trudy nauchno-prakticheskoi konferentsii s mezhdunarodnym uchastiem "Tsifrovaya ekonomika i "Industriya 4.0": problemy i perspektivy"* [Proc. Conf. "Digital economy and Industry 4.0: problems and prospects"]. Saint Petersburg.
2. Babkin A.V., Burkal'tseva D.D., Kosten' D.G., Vorob'ev Yu.N. (2017) Formirovanie tsifrovoi ekonomiki v Rossii: sushchnost', osobennosti, tekhnicheskaya normalizatsiya, problemy razvitiya [Formation of the digital economy in

- Russia: essence, features, technical normalization, development problems]. *Nauchno-tekhnicheskie vedomosti SPbGPU. Ekonomicheskie nauki* [Scientific and technical statements of the Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University. Economic sciences], 3, pp. 9-25;
3. Ballantain P.V. (2015) Vliyaniye interaktivnosti i informatsii o produkte na udovletvorennost' potrebitelei v usloviyakh onlain-torgovli [Impact of interactivity and product information on consumer satisfaction in online commerce]. In: *Mezhdunarodnyi zhurnal upravleniya roznichnoi trgovlei i distributsiei* [International Journal of Retail and Distribution Management], 33 (6), pp. 461-471.
 4. Bekvin G. (2016) *Prodavaya nezrimoe: Rukovodstvo po sovremennomu marketingu uslug* [Selling the Invisible: A Guide to Modern Service Marketing]. Moscow: Al'pina Publisher Publ.
 5. Berglund X., Sandstrom S. (2013) Innovatsii biznes-modeli s tochki zreniya otkrytykh sistem: strukturnye problemy i upravlencheskie resheniya [Innovation of the business model from the point of view of open systems: structural problems and management decisions]. *Mezhdunarodnyi zhurnal po razrabotke produktov* [International Journal of Product Development], 18 (3/4), pp. 274-285.
 6. Berman S.Dzh. (2012) Tsifrovaya transformatsiya: vozmozhnosti dlya sozdaniya novykh biznes-modelei [Digital transformation: opportunities for creating new business models]. *Strategy & Leadership*, 40 (2), pp. 16-24.
 7. Berman S.Dzh., Bell R. (2017) *Tsifrovaya transformatsiya: sozdanie novykh biznes-modelei, gde tsifrovoe sootvetstvuet fizicheskomu* [Digital transformation: creating new business models where the digital corresponds to the physical]. New York.
 8. Bitner M.Dzh., Ostrom A.L., Morgan F.N. (2008) Proektirovaniye servisa: prakticheskaya tekhnika dlya servisnykh innovatsii [Service Design: A Practical Technique for Service Innovation]. *California Management Review*, 50 (3), S. 66-94. doi: 10.2307/41166446.
 9. Dmitrieva G.S. (2020) Tsifrovyye tekhnologii v bankovskom sektore ekonomiki [Digital technologies in the banking sector of the economy]. *Izvestiya Sankt-Peterburgskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta* [Bulletin of the St. Petersburg State University of Economics], 1 (121), pp. 49-53.
 10. Dobrynin A.P. et al. (2016) Tsifrovaya ekonomika – razlichnye puti k effektivnomu primeneniyu tekhnologii (BIM, PLM, CAD, YuT, Smart City, BIG DATA i drugie) [Digital Economy – Various Ways to Effective Application of Technologies (BIM, PLM, CAD, UT, Smart City, BIG DATA and others)]. *International Journal of Open Information Technologies*, 1, pp. 4-11.
 11. Eremicheva T.V., Kharlanov A.S., Novikov M.M. (2020) Tsifrovaya ekonomika i evolyutsiya iskusstvennogo intellekta [Digital economy and the evolution of artificial intelligence]. *Internauka*, 1-2 (130), pp. 34-40.
 12. Itinson K.S. (2020) Tsifrovyye tekhnologii: chetvertaya promyshlennaya revolyutsiya [Digital technologies: the fourth industrial revolution]. *Regional'nyi vestnik* [Regional bulletin], 1(40), pp. 68-69.
 13. Klochkov V.P. (2020) Nekotorye problemy informatsionnoi bezopasnosti v aspekte tsifrovyykh tekhnologii [Some problems of information security in the aspect of digital technologies]. In: *Materialy nauchno-prakticheskoi konferentsii s mezhdunarodnym uchastiem "Nauka XXI veka: problemy, poiski, resheniya"* [Proc. Conf. "Science of the XXI century: problems, searches, solutions"]. Kurgan, pp. 38-49.
 14. Lamzin R.M. (2020) Proryvnyye tsifrovyye tekhnologii v sisteme gosudarstvennogo administrirovaniya [Breakthrough digital technologies in the system of public administration]. *Natsional'nye interesy: priority i bezopasnost'* [National interests: priorities and security], 16, 1 (382). pp. 4-16.
 15. Voronova A.G. (2020) Tsifrovyye tekhnologii v zdravookhraneni: servis "Elektronnaya ochered'" [Digital technologies in health care: service "Electronic queue"]. *Sotsial'naya rabota: sovremennyye problemy i tekhnologii* [Social work: modern problems and technologies], 1, pp. 79-85.