

DATA-DRIVEN ПОДХОД В УПРАВЛЕНИИ ПРЕДПРИЯТИЕМ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ

К. А. Малевич¹⁾, А. А. Садовская²⁾

*студент факультета цифровой экономики, Белорусский государственный
экономический университет, г. Минск, Беларусь, e-mail: karinamalevich31@gmail.com*

*студент факультета цифровой экономики, Белорусский государственный
экономический университет, г. Минск, Беларусь, e-mail: sadovskayaaa03@gmail.com*

Научный руководитель: З. В. Пунчик

*кандидат социологических наук, доцент, доцент кафедры экономической
информатики, Белорусский государственный экономический университет, г. Минск,
Беларусь, e-mail: zowlp@tut.by*

Статья рассматривает проблемы управления на предприятиях в условиях цифровой трансформации и возможность их решения с помощью data-driven подхода. Авторы опираются на результаты исследования, проведенного специалистами Melbourne Business School, и выделяют четыре уровня развития аналитики на предприятиях. В работе приводятся принципы, необходимые для создания data-driven культуры на предприятии, и примеры использования данного подхода в различных организациях Республики Беларусь.

Ключевые слова: Data-driven подход; интеллектуализация принятий решений; Data-driven культура; цифровая трансформация; аналитика данных.

DATA-DRIVEN STRATEGY FOR ENTERPRISE MANAGEMENT IN CONDITIONS OF DIGITAL TRANSFORMATION

K. A. Malevich¹⁾, A. A. Sadovskaya²⁾

*¹⁾ Student of the Faculty of Digital Economics, Belarusian State Economic University,
Minsk, Belarus, e-mail: karinamalevich31@gmail.com*

*²⁾ Student of the Faculty of Digital Economics, Belarusian State Economic University,
Minsk, Belarus, e-mail: sadovskayaaa03@gmail.com*

Supervisor: Z. V. Punchik

*PhD in Sociology, Associate Professor, Associate Professor of the Department
of Economic Informatics, Belarusian State Economic University, Minsk, Belarus,
e-mail: zowlp@tut.by*

The article examines management problems at enterprises in the context of digital transformation and the possibility of solving them using a data-driven approach. The authors rely on the results of a study conducted by specialists from Melbourne Business School and identify four levels of development of analytics in enterprises. The work provides the necessary principles to create a data-driven culture in an enterprise, and examples of the use of this approach in various organizations of the Republic of Belarus.

Keywords: data-driven approach; decision-making intellectualization; Data-driven culture; digital transformation; data analytics.

В условиях цифровой трансформации предприятия сталкиваются с рядом управленческих проблем, решение которых может быть получено с использованием новых технологий принятия решений, основанных на data-driven подходе.

Data-driven подход позволяет повысить эффективность деятельности предприятий, сократить время на принятие решений и повысить их качество. Это достигается за счет интеллектуализации процесса обработки и анализа данных. Данные, полученные из различных источников, обрабатываются, анализируются и визуализируются с помощью методов интеллектуального анализа, что позволяет предприятиям принимать более обоснованные решения, основываясь на накопленных данных.

На основании опроса руководителей и сотрудников 350 предприятий из 46 стран и 27 разных сфер бизнеса со средней выручкой более \$745 млн, проведенного специалистами Melbourne Business School, по уровню развития аналитики на предприятии выделены следующие группы предприятий:

- 1) **отстающие** – 8 %, аналитика ограничена описанием уже произошедших событий, не имеется четкой аналитической стратегии;
- 2) **подржатели** – 37 %, используется моделирование для выявления области бизнеса, которая приносит максимум прибыли, однако стратегические решения принимаются без предварительного исследования;
- 3) **исследователи** – 49 %, аналитика частично используется для принятия решений;
- 4) **лидеры** – 6 %, применяется детально проработанная аналитическая стратегия, которая включает все подразделения [3].

Исследователями повышение уровня развития аналитики напрямую связывается с созданием data-driven культуры на предприятии. Так, в статье, опубликованной в журнале Harvard Business Review, выделены принципы, ведущие к созданию data-driven культуры на предприятии [1]. На наш взгляд важнейшие из них следующие.

1. Data-driven культура начинается с высшего руководства. Руководители, желающие внедрить data-driven подход, используют данные

при принятии решений и также ожидают от сотрудников использования данного подхода в своей работе.

2. Вовлечение специалистов по аналитике данных в работу предприятия. Аналитика способна обеспечить ценность при условии интеграции её во все процессы бизнеса. Если границы между специалистами по обработке данных и остальными сотрудниками определены нечетко, то их работа будет более эффективна для предприятия.

3. Data-driven – личный выбор сотрудников. Для большей мотивации сотрудников необходимо продемонстрировать, как они могут использовать данный подход для улучшения своей работы: уменьшить время на решение их рабочих задач, сократить необходимость внесения изменений, а также эффективно и быстро получать необходимую им информацию.

4. Обоснование выбора. В процессе управления предприятием не существует единого верного подхода. Эффективным инструментом определения результативного решения для конкретного предприятия является внедрение практики, при которой сотрудники аргументируют выбор того или иного заключения. Это стимулирует сотрудников подходить к изучению проблем с различных сторон, учитывая широкий спектр альтернативных решений.

Data-driven подход имеет большой потенциал и уже достаточно широко используется в различных бизнес-процессах предприятия. В частности, в отделе логистики основанный на данных подход позволяет оптимизировать процессы планирования и управления запасами, управления заказами, поставками. В процессе управления финансами data-driven подход может быть полезен при прогнозировании доходов и расходов, определении наиболее прибыльных инвестиций и управлении рисками. Data-driven маркетинг позволяет компаниям повысить эффективность своих маркетинговых кампаний. Анализ данных о поведении потребителей позволяет определить наиболее эффективные каналы продвижения и выбрать наиболее подходящие стратегии продаж.

Data-driven маркетинг используется многими белорусскими компаниями, примерами которых являются:

- ОАО «Белгазпромбанк»;
- онлайн-кинотеатр Okko;
- ООО «Лаборатория клиентского опыта»;
- сети магазинов «Евроопт» и «Хит!» [2].

Таким образом, в условиях цифровой трансформации, когда объем данных растет экспоненциально, data-driven подход в управлении предприятием является актуальным и эффективным инструментом. Предприятия, которые используют data-driven подход, могут быть уверены в том,

что принимают обоснованные решения на основе фактов и данных, а не только на основе интуиции и опыта. Это позволяет снизить риски и повысить эффективность многих бизнес-процессов. Кроме того, data-driven подход может помочь предприятию определить потенциальные проблемы и улучшить качество продукции или услуг.

Библиографические ссылки

1. 10 Steps to Creating a Data-Driven Culture [Электронный ресурс] // Harvard Business Review. URL: <https://hbr.org/2020/02/10-steps-to-creating-a-data-driven-culture>. (дата обращения: 04.10.2023).

2. Есть ли data-driven маркетинг в белорусских компаниях? [Электронный ресурс] // Финансовый интернет-ресурс MYFIN. URL: <https://myfin.by/stati/view/est-li-data-driven-marketing-v-beloruskih-kompaniah> (дата обращения: 03.10.2023).

3. Что делать с данными, чтобы выжать прибыль из аналитики [Электронный ресурс] // Деловой портал РБК. URL: <https://pro.rbc.ru/demo/5d970d1d9a794777a75a58ec> (дата обращения: 02.10.2023).