

# Новая экономика

Цифровая трансформация и  
переосмысление бизнес-процессов

# Андрей Длигач

доктор экономических наук

[Strategy.advanter.ua](http://Strategy.advanter.ua)

Стратегии прорыва

+38050.330.47.64

[fb.com/dligach](https://fb.com/dligach)

[ad@advanter.ua](mailto:ad@advanter.ua)

## Основатель, CEO **Advanter Group**

- Визионер, бизнес-стратег
- **SingularityU** Kyiv, Board member
- **Digital Transformation Institute**, Board Member



- Ученый, профессор 4 университетов и бизнес-школ в Восточной Европе

# Технологические тренды

- **AR/VR** – дополненная и виртуальная реальность
- **AI** – искусственный интеллект (в широком диапазоне)
- **IoT** – устройства, подключенные к интернету
- **Новая энергетика** (возобновляемая энергия, средства хранения и передачи)
- **Блокчейн** и то, что будет за ним
- **Генное редактирование**
- **С/х 4.0** (вертикальное выращивание, «мясо в пробирке»)
- **Новый транспорт** (автономный, сверхзвуковой)
- **Новая медицина**, диагностика
- **Кибернетическое расширение человека**, носимые устройства, интегрируемые устройства

# Где деньги?

Возобновляемая  
энергетика и  
хранение энергии

Smart-логистика.  
Беспилотный транспорт

eHealth.  
Предиктивная  
медицина.

Данные. Хранение,  
превращение в решения

Технологии КОММУНИКАЦИИ  
(5G, IoT CyberSecurity)

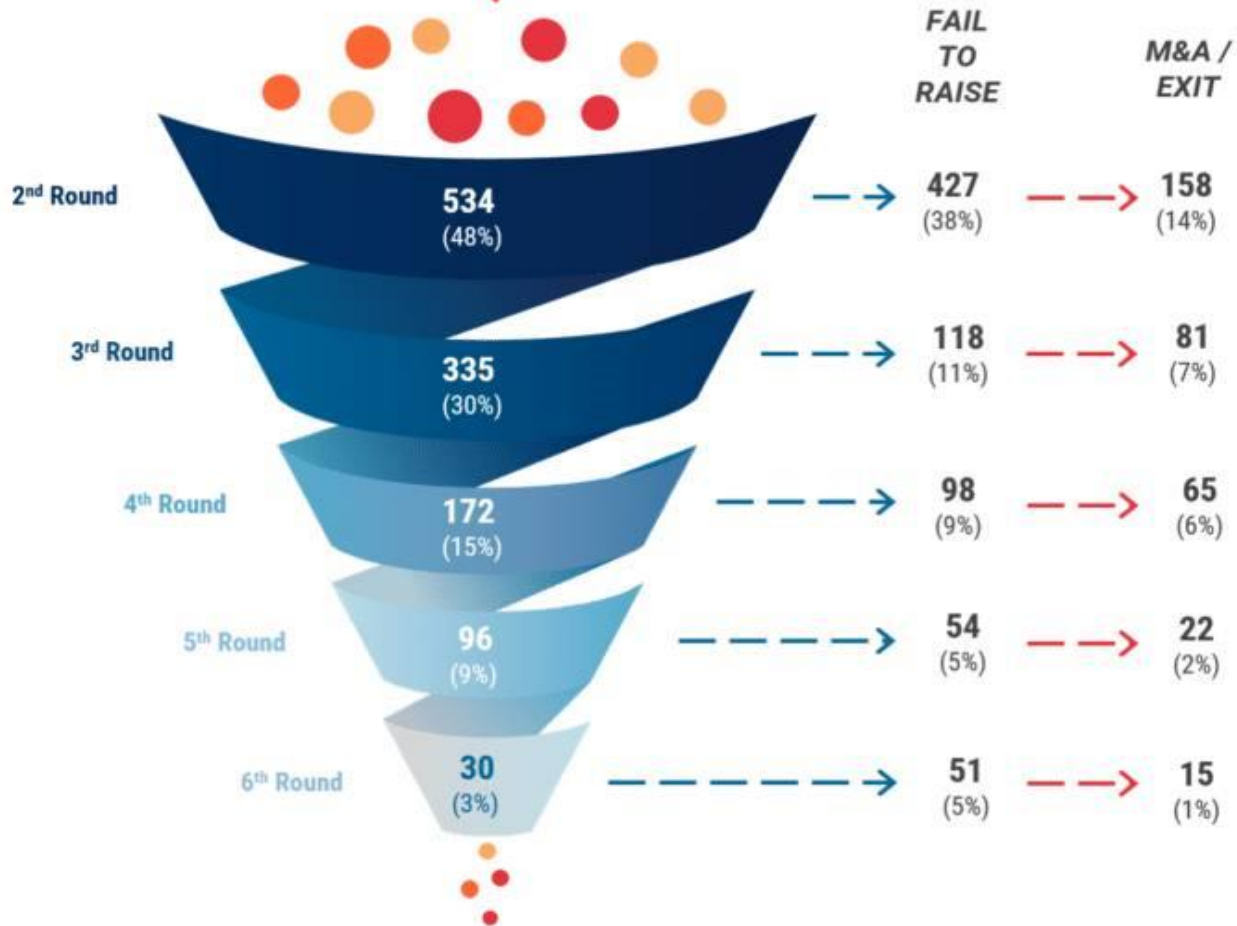
FinTech. Новая экономика.

Развлечения

AR/VR

AgriTechTech.  
Food-on-demand

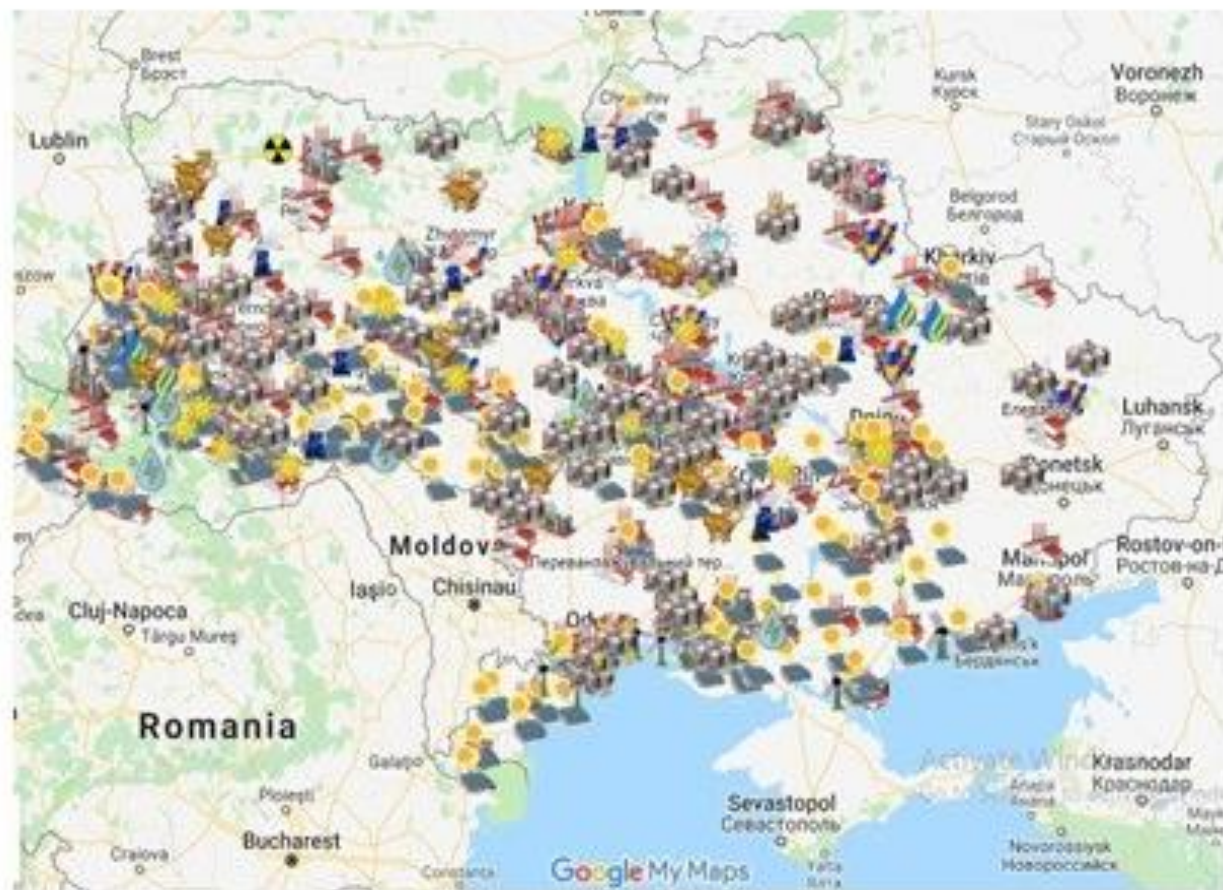
## 1119 US Seed Tech Companies



# Риски для Украины

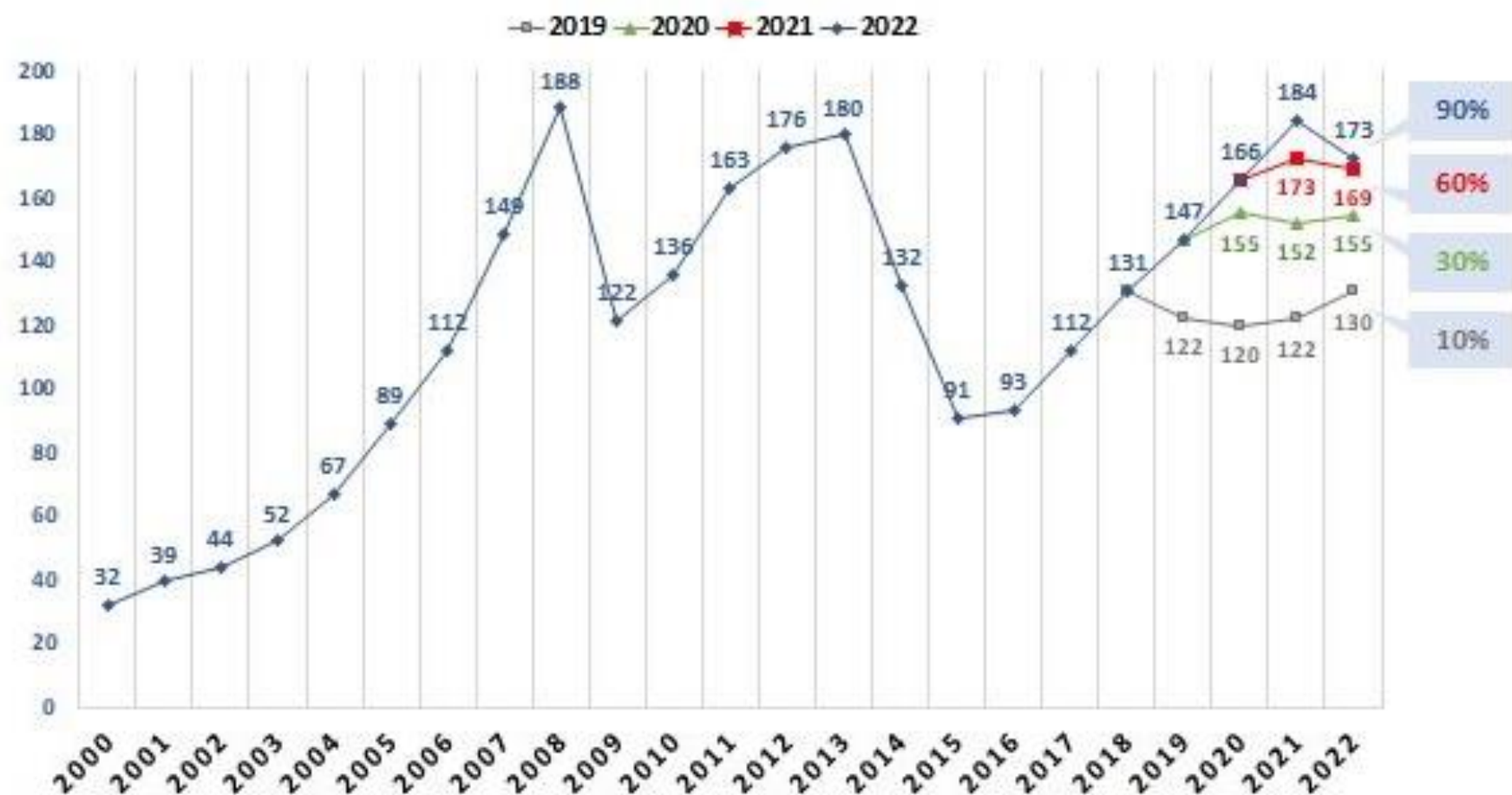
1. ✚ Роспуск Верховной Рады
2. ⬆ Дискредитация нового Президента
3. ✚ Прекращение сотрудничества с МВФ
4. ✚ Контролируемый дефолт по внешним обязательствам
5. ➦ Торговая война с РФ (нефть, газ)
6. ➦ Отставка КабМина Гройсмана
7. ➦ «Люди Коломойского»
  - ГПУ, СБУ,...
  - Смена руководства НБУ. Захват контроля над НБУ
  - Получение (передача) контроля над АМКУ
  - Смена руководителей госкомпаний и ЦОИБ
8. ✚ Денационализация «Приватбанка»
9. ✚ Пересмотр результатов приватизации

**Since 2015 more than 600 new factories have been opened in Ukraine**



Source: Research group "Enterprises of Ukraine"

## The economy of Ukraine and world crisis: scenario forecast (2019-2022)



Source: International Monetary Fund, World Economic Outlook Database, October 2018; calculations of IMF group of Ukraine



## Impact of reforms

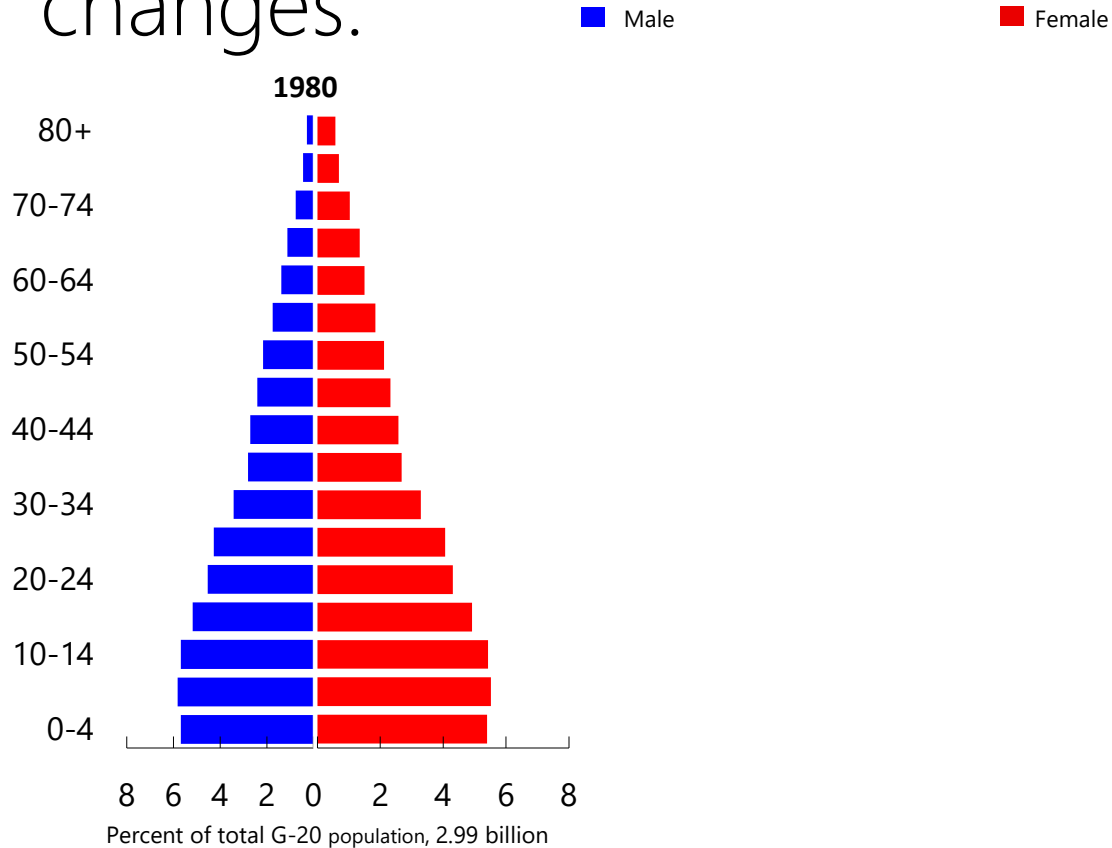


Source: calculations of IMF group of Ukraine

# Приоритеты развития Украины (5 лет)

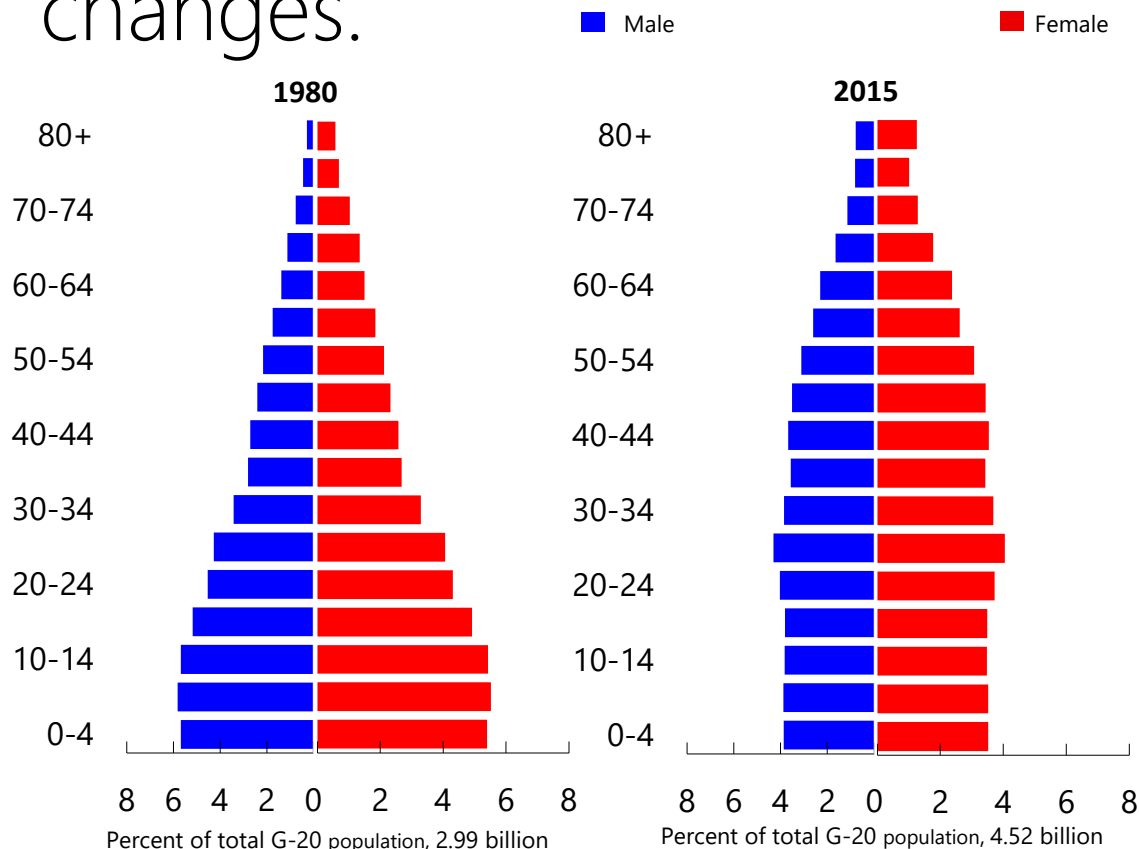
- Судебная реформа и в целом реформа системы справедливости (в том числе – антикоррупционная реформа). **+3-4%** к ВВП
- Реформа ДФС и введение Налога на выведенный капитал (НнВК). **+1,5-2%** к ВВП
- Создание условий для развития инноваций. **+3%** к ВВП
- Инфраструктурные проекты. Развитие Хабов. **+2%** к ВВП
- Программы энергетической независимости. **+1,5%** к ВВП
- Доступ к финансовым ресурсам. Фондовый рынок. **+3%** к ВВП

# The G20 undergoing stark demographic changes.



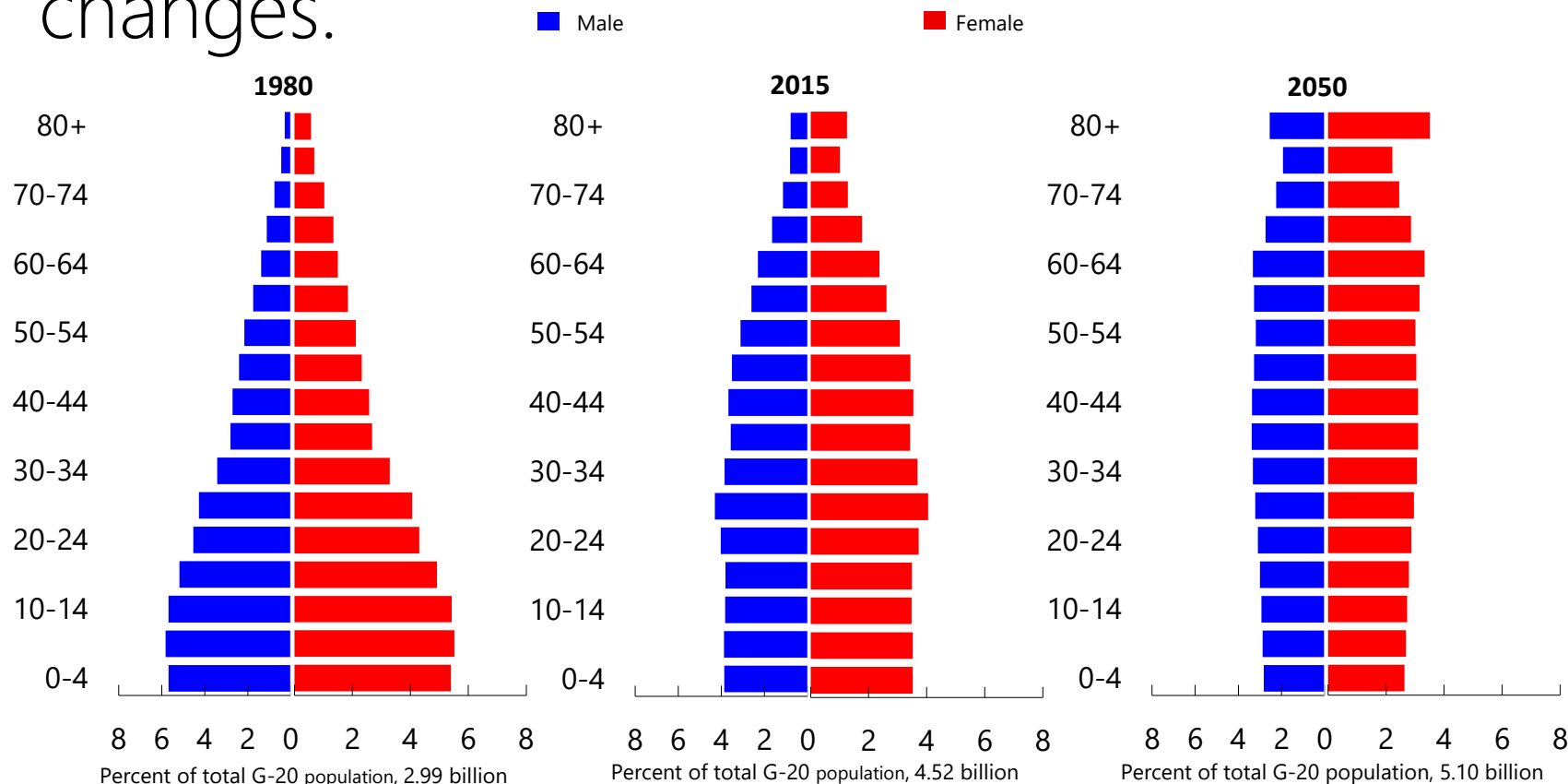
Sources: United Nations, Department of Economic and Social Affairs, Population Division (2017); and IMF staff calculations.

# The G20 undergoing stark demographic changes.



Sources: United Nations, Department of Economic and Social Affairs, Population Division (2017); and IMF staff calculations.

# The G20 undergoing stark demographic changes.



Sources: United Nations, Department of Economic and Social Affairs, Population Division (2017); and IMF staff calculations.







# Number of Climate-related Disasters Around the World (1980-2011)

 **3455**  
**FLOODS**

 **2689**  
**STORMS**

 **470**  
**DROUGHTS**

 **395**  
**EXTREME TEMPS**

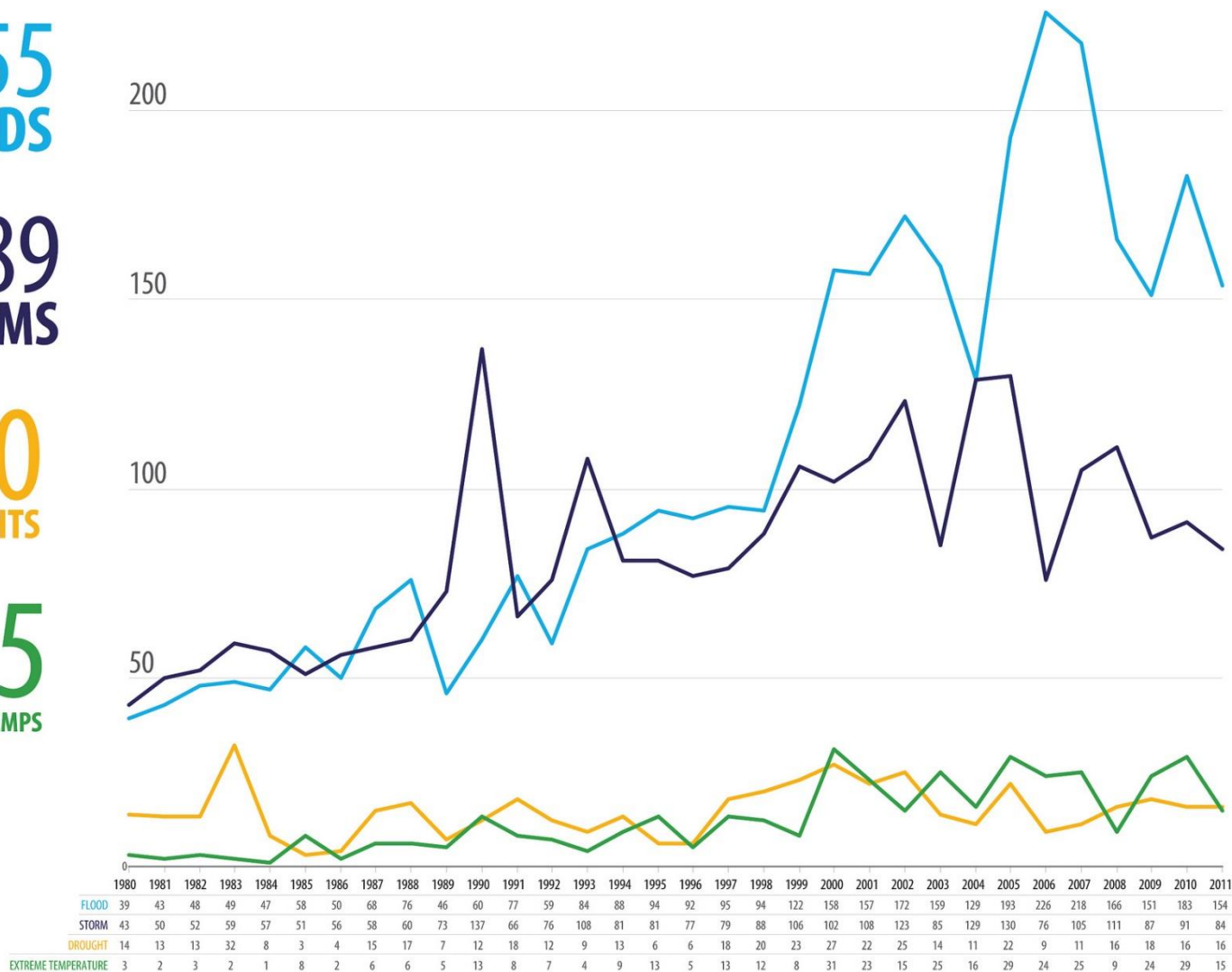
 **UNISDR**  
The United Nations Office for Disaster Risk Reduction  
<http://www.unisdr.org>

Version: 13 June 2012

DATA SOURCES

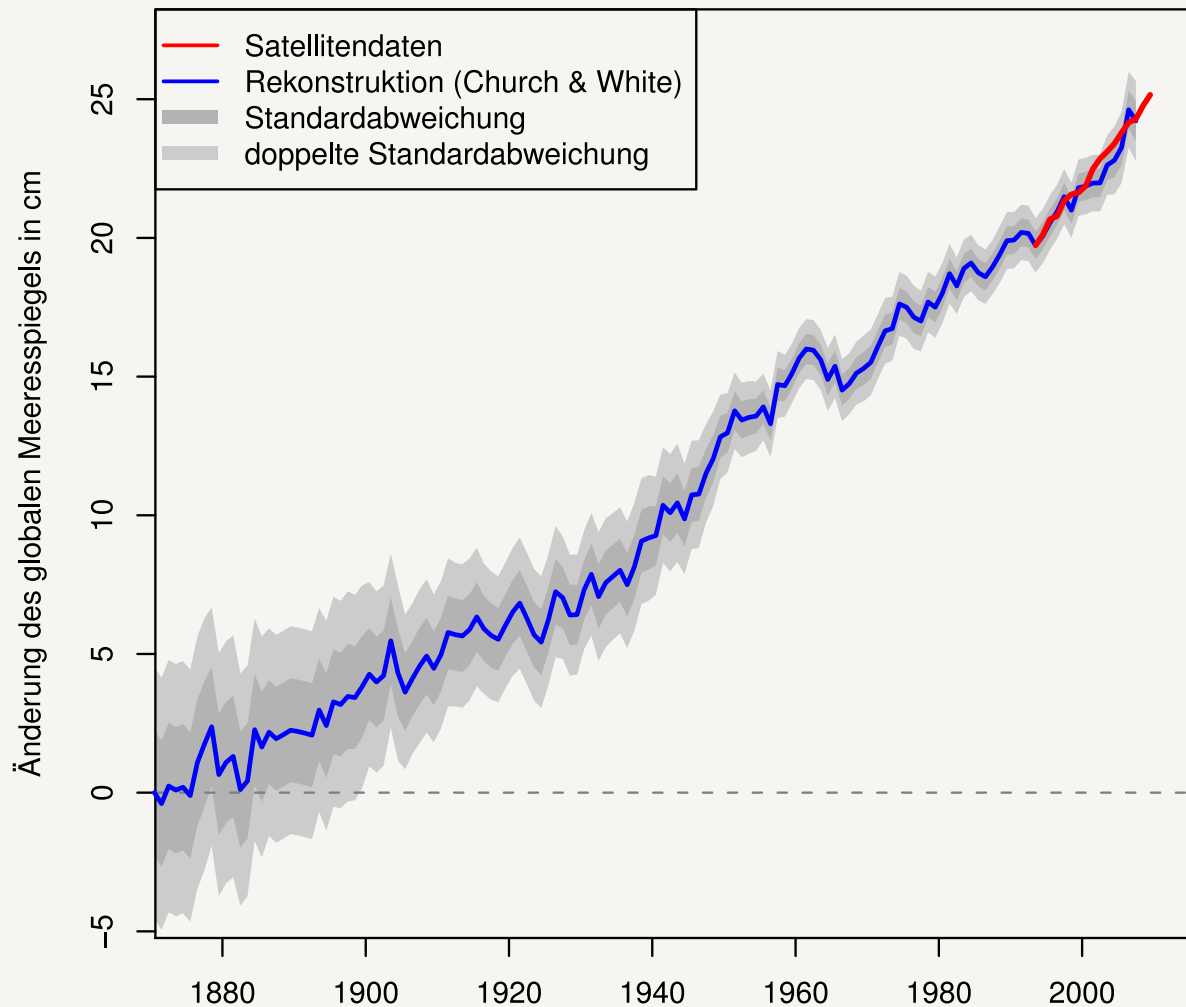
EM-DAT - <http://www.emdat.be/> - The OFDA/CRED International Disaster Database; Data version: 13 June 2012 - v12.07

Humanitarian Symbol Set (2008):  
<http://www.unisdr.org/map/guideline.php>





# Повышение уровня мирового океана





Dublin

Copenhagen

Riga

London

Amsterdam

Brussels

Odesa

Black Sea

Venice

Istanbul

Lisbon

Barcelona

Rome

Beirut

Tunis



# Коста-Рика

Получает 99,62% всей энергии из возобновляемых источников. В основном это гидроэлектростанции, на долю которых приходится 78,26%. Ещё 10,29% страна получает благодаря ветру, 10,23% — из геотермальных источников и 0,84% приходится на биомассы и солнечную энергию.

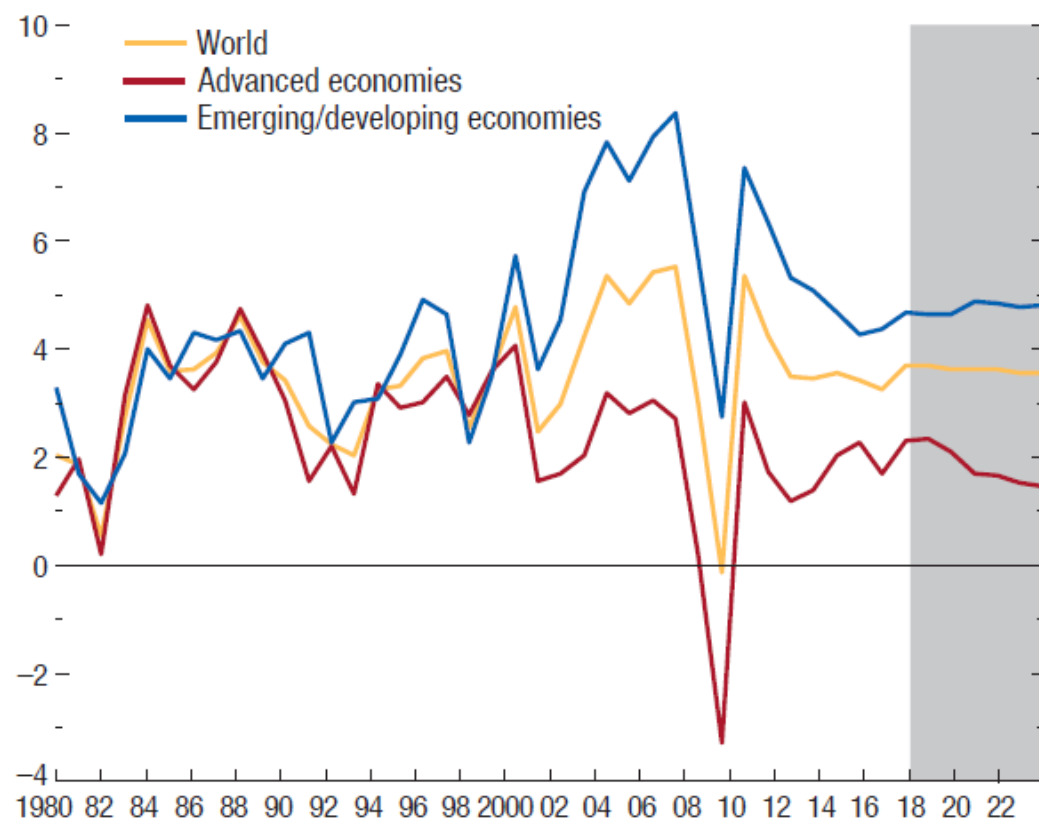
Страна к 2021 году намерена свести к нулю выбросы двуокиси углерода, а также полностью избавиться от использования одноразового пластика. Также Коста-Рика уже более полувека обходится без армии, что позволяет ей экономить огромные средства.

# Краткосрочные тренды

- Сохранение высокого темпа роста мирового ВВП (при этом меньше, чем в 2018)
- Пик роста мировой экономики пройден в 2018
- Рост глобальных закупок
- Инфляция стабильно низкая
- Финансовые рынки растут
- Финансовые условия на развитых рынках улучшаются, для развивающихся рынков – отток капитала



**Figure 1. Real GDP Growth, by Country Group**  
(Year over year)



Source: IMF, *World Economic Outlook*, October 2018.

Note: Grey area denotes projections.

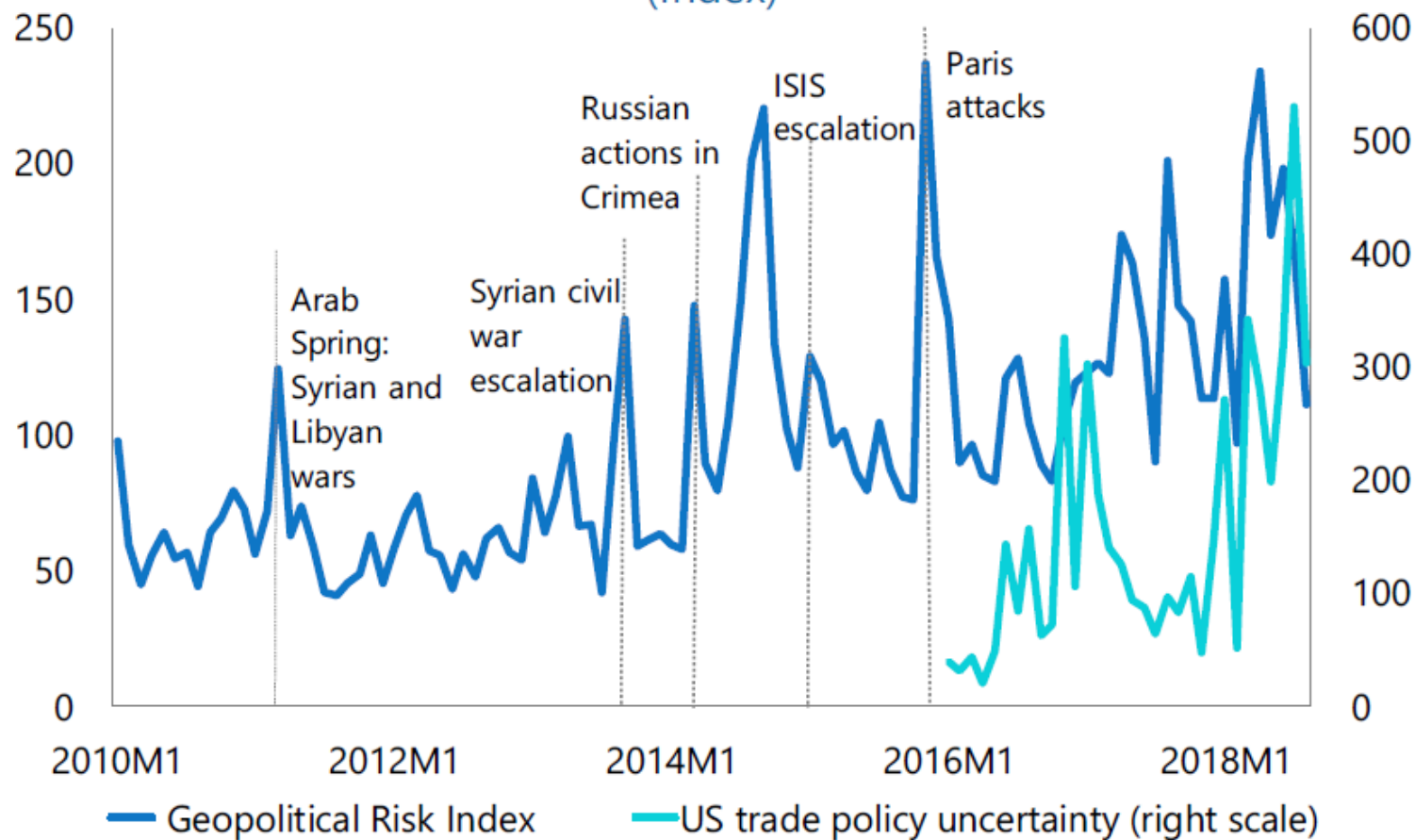
# U.S. Treasury Bull Markets from 1987

30yr, 2yr, and Fed Funds Yields/Rates

31.7 years, 1/1/1987 - 10/05/2018



## Uncertainties (Index)



Source: Iacoviello and Caldara (2018)

# Краткосрочные риски

- Протекционизм и торговые войны, развязанные США, несут риски, в т.ч. для мировых закупок
- Геополитические риски (Россия, Северная Корея, Пакистан-Индия, Венесуэла)
- Политическая неопределенность сказывается экономике ЕС
- В большинстве развивающихся рынках вырос государственный долг
- Налоговая реформа в США имеет краткосрочный позитивный эффект для США, но несет долгосрочные риски для мира



**2019 – год прагматизма**

# Медицина 2025

Робототехника

Алгоритмы vs доктора

Информированный  
пациент

3D-  
биопринтинг

Интернет  
медицинских  
вещей IoMT

Большие данные

AI ML

Медицина P2P

ДНК - вирусы

Био-хакинг

Безопасность  
медицинских данных



# Watson (IBM)

- Аккумулирует данные
  - 30 млрд. различных медицинских снимков
  - 50 млн. анонимных электронных медицинских карт
- Watson for Genomics позволяет изучить геном человека за считанные минуты
  - 10 минут на анализ генома пациента с раком мозга и предложен план лечения, тогда как врачам на это потребовалось 160 часов.
- Точность Watson назначения оптимального лечения рака легких 90%.
  - У врачей в больницах США - 50%.

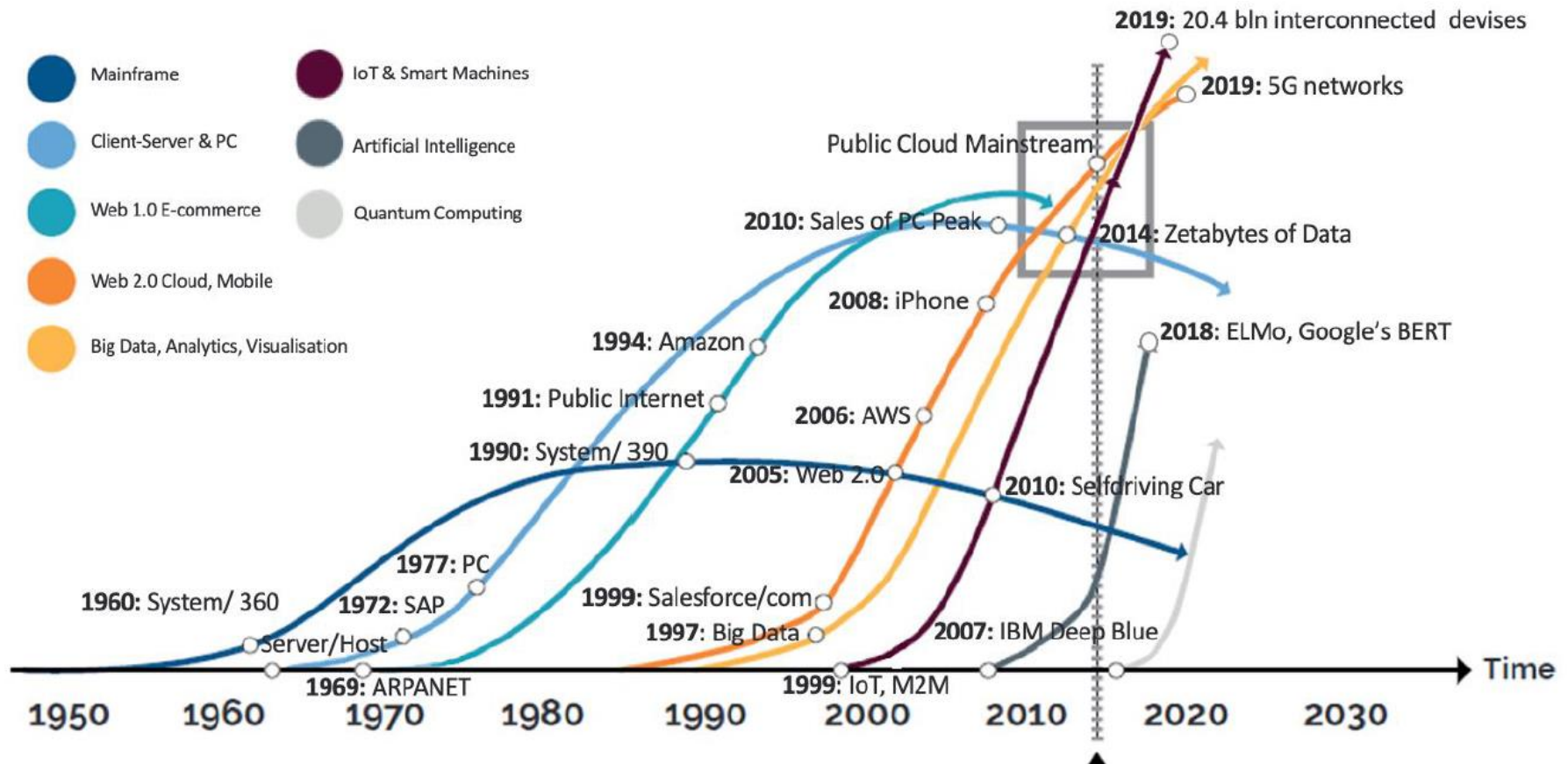
# КЛИНИКИ БУДУЩЕГО

- Без клиник



# ЧЕТВЕРТА ІНДУСТРІАЛЬНА РЕВОЛЮЦІЯ

(Source: The 2018 World Manufacturing Forum Report)



# 2018



Источник: Gartner



2019





2020

$\frac{1}{3}$  сессий Web-просмотров - без участия человека

amazon echo



Google HOME

抖音

抖音号: 4435590

支 扫码支付

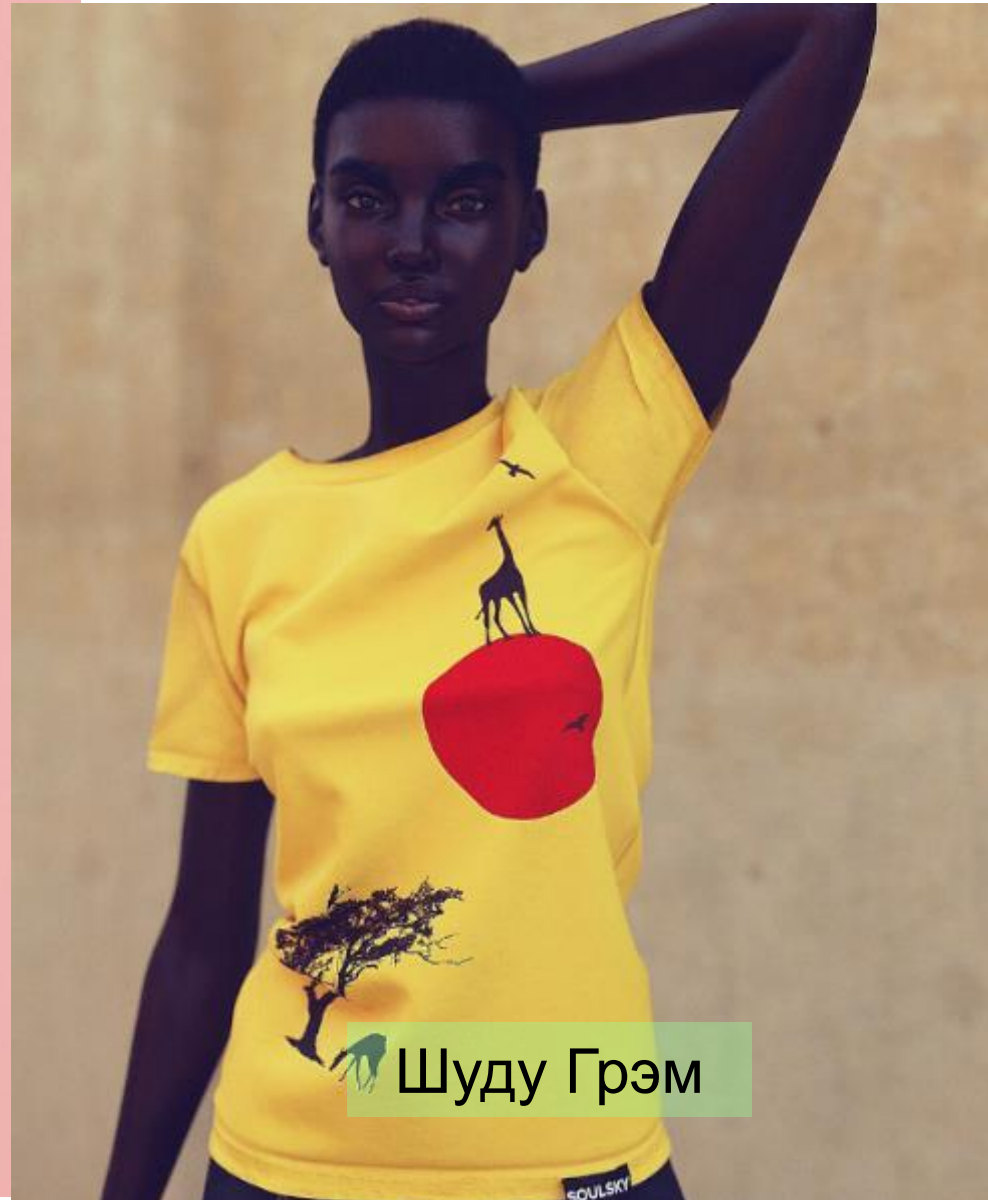
请打开  
支付宝付款码

**推荐使用支付宝**

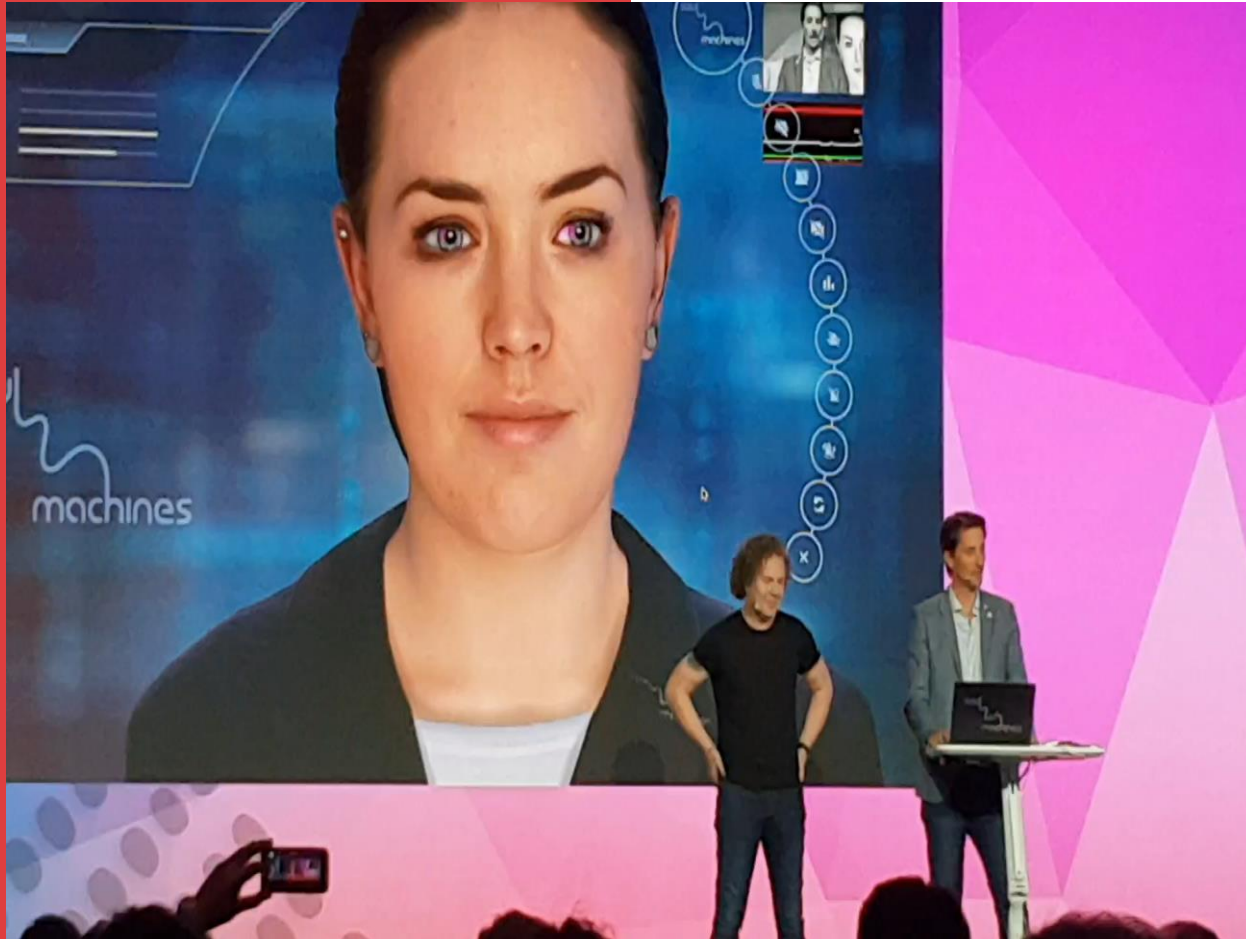
支付宝  
ALIPAY

点击开启刷脸付

充值/消费



Шуду Грэм



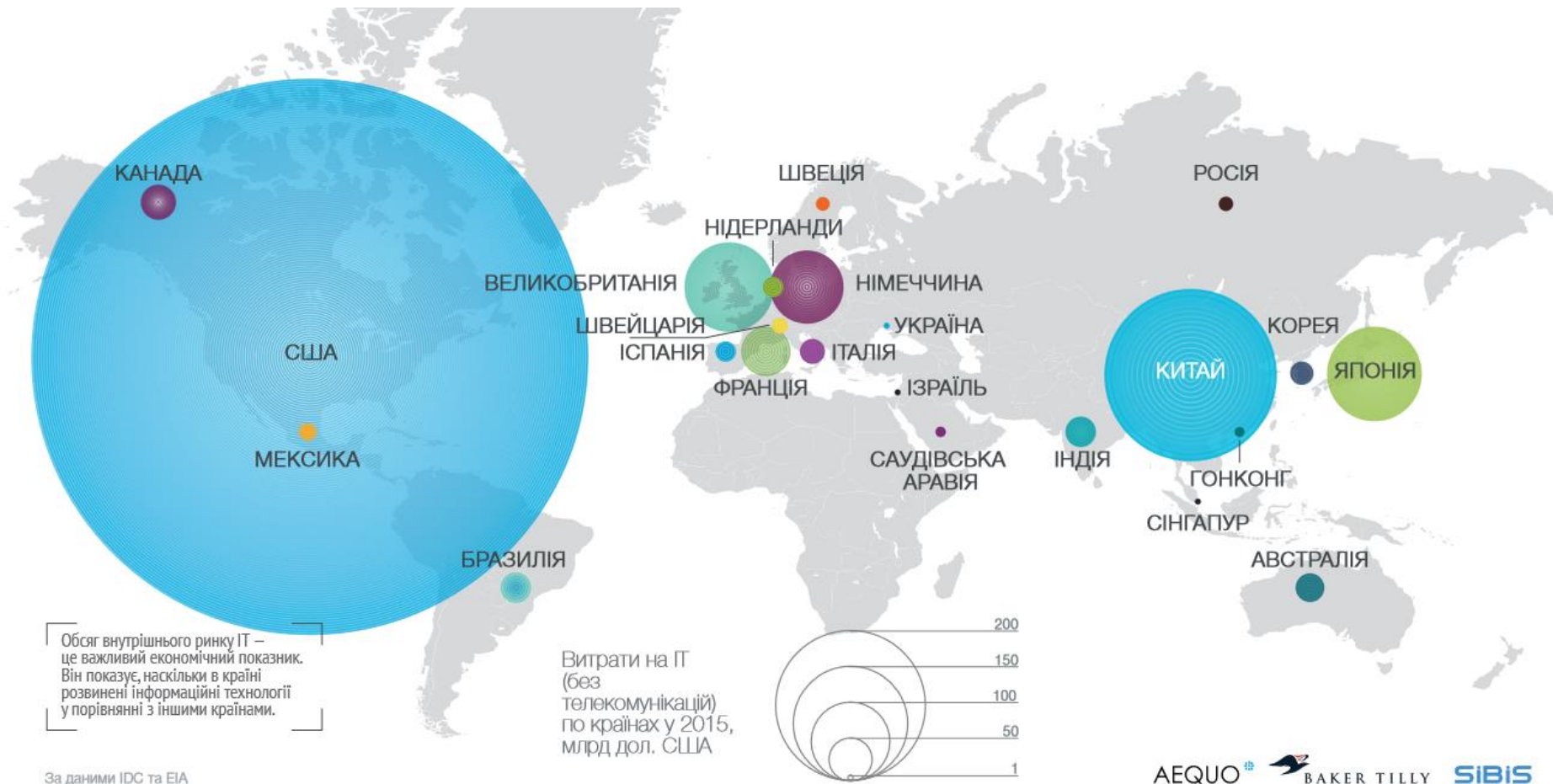


**3,7** (10)

готовность МСБ компаний к  
цифровой трансформации

(исследование Advanter Group, 2018)

# ІТ Ринки





# Digital Transformation Trends for 2019

DT Лидерство

CEO – лидер DT

Развитие лидер-  
ских коммуникаций

Команда

DT образование

Цифровое  
регулирование

Агенты DT

Интеграция DT  
инициатив

Масштабирование  
устойчивости DT

Открытая цифро-  
вая экосистема

Фундамент корпо-  
ративных данных

Быстрое внедре-  
ние технологий

Управление  
данными

Облачная  
стратегия

Высокий уровень  
аналитики

The Enterprise

From <http://zdnet.com/blog/hinchcliffe> on  by Dion Hinchcliffe

# 2020+

- **1. «Осведомленный» покупатель**
- 2. Повсеместные, тотальные коммуникации
- 3. Предпочтение местному и экологичному
- 4. Детальные потребительские данные
- 5. Маркетинг – персонифицированный, базируется на глубоком анализе персональных данных
- **6. Смарт-алгоритмы как у продавца, так и у покупателя**
- 7. Консолидация рынка и рост ниш – двунаправленная тенденция
- 8. Размывание продуктовых (категорийных) границ



# Чего хотят клиенты в 2019 году?

- Они хотят:

**Меньше процедур/сложностей**

**Персонализации**

**Услуг и продуктов по запросу**

**Впечатлений**

**Эффективности**



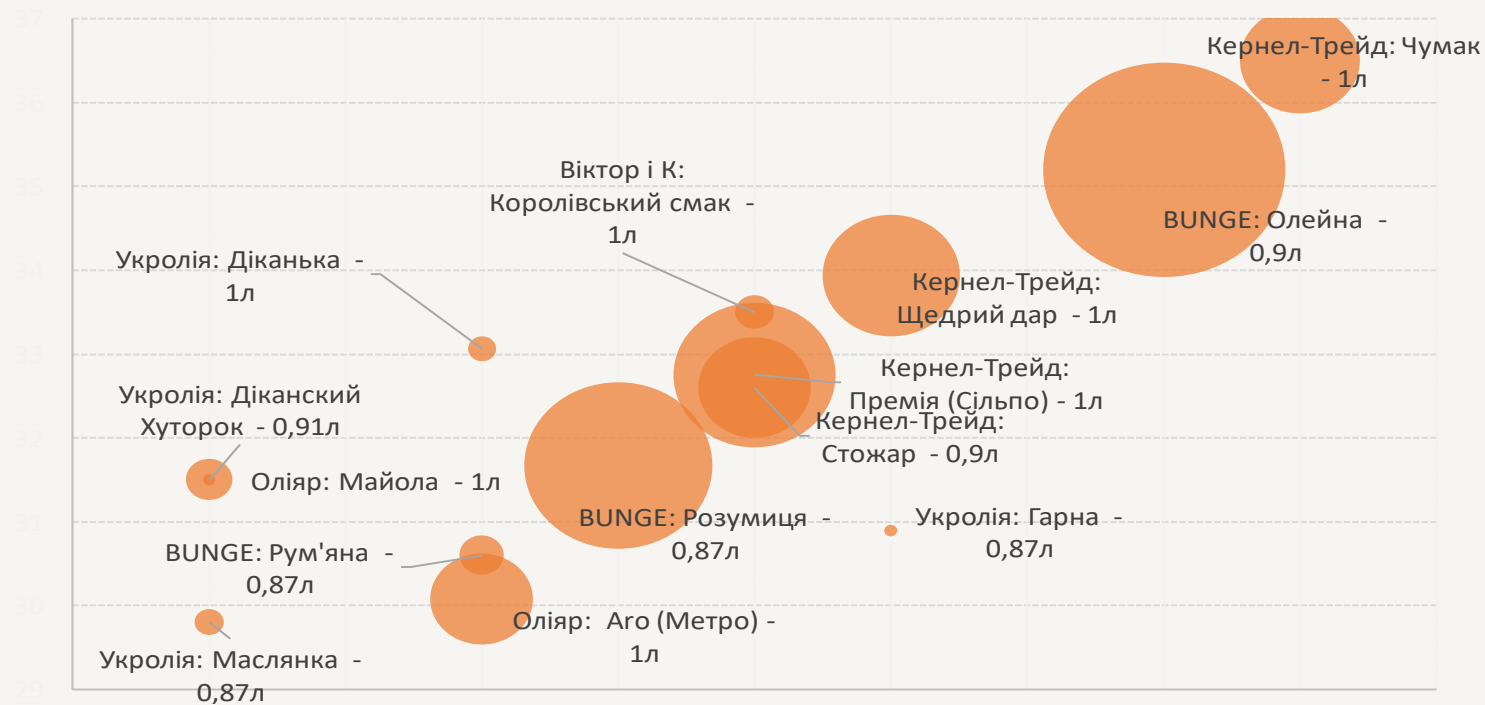




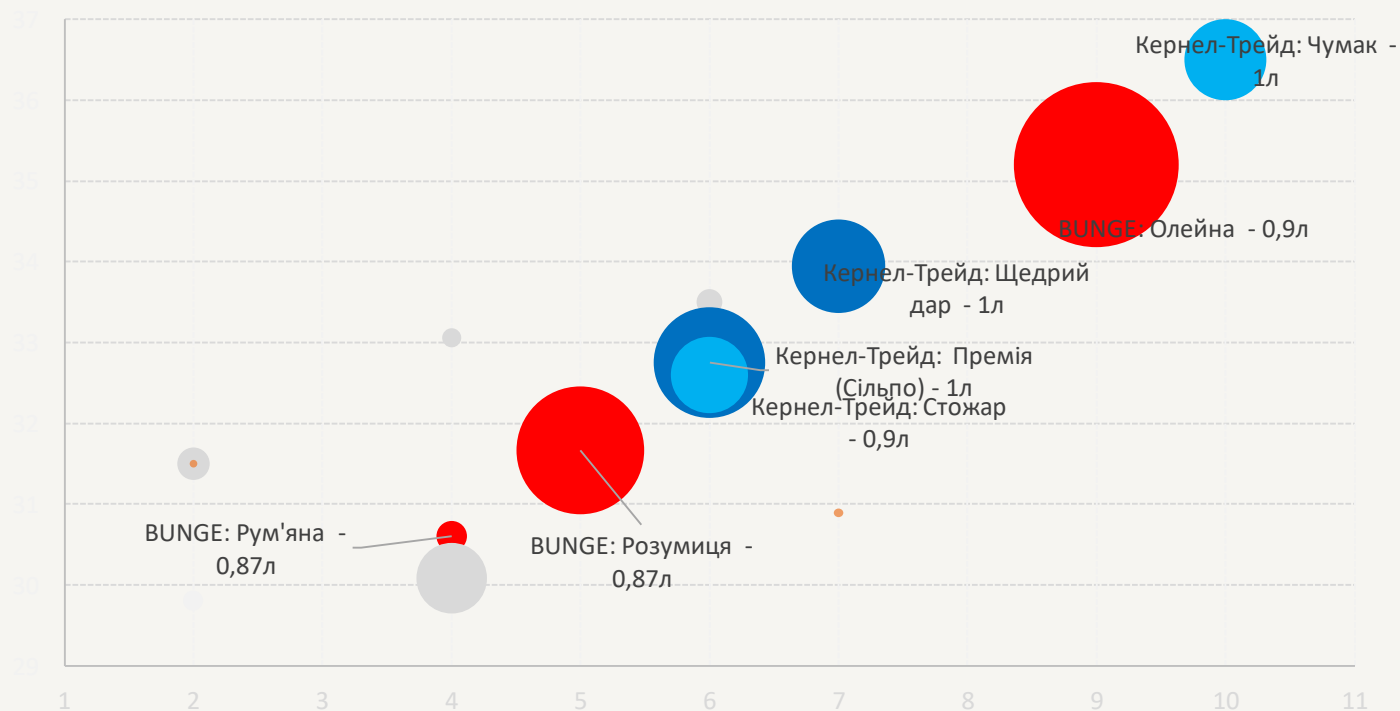


# ПОЛКА ВЕЛМАРТ











Почему Anheuser-Busch  
InBev поглотили уже 20+  
независимых крафтовых пивоварен?

Кардинально изменятся

Религия Государство

Капитализм

Брак

Демократия

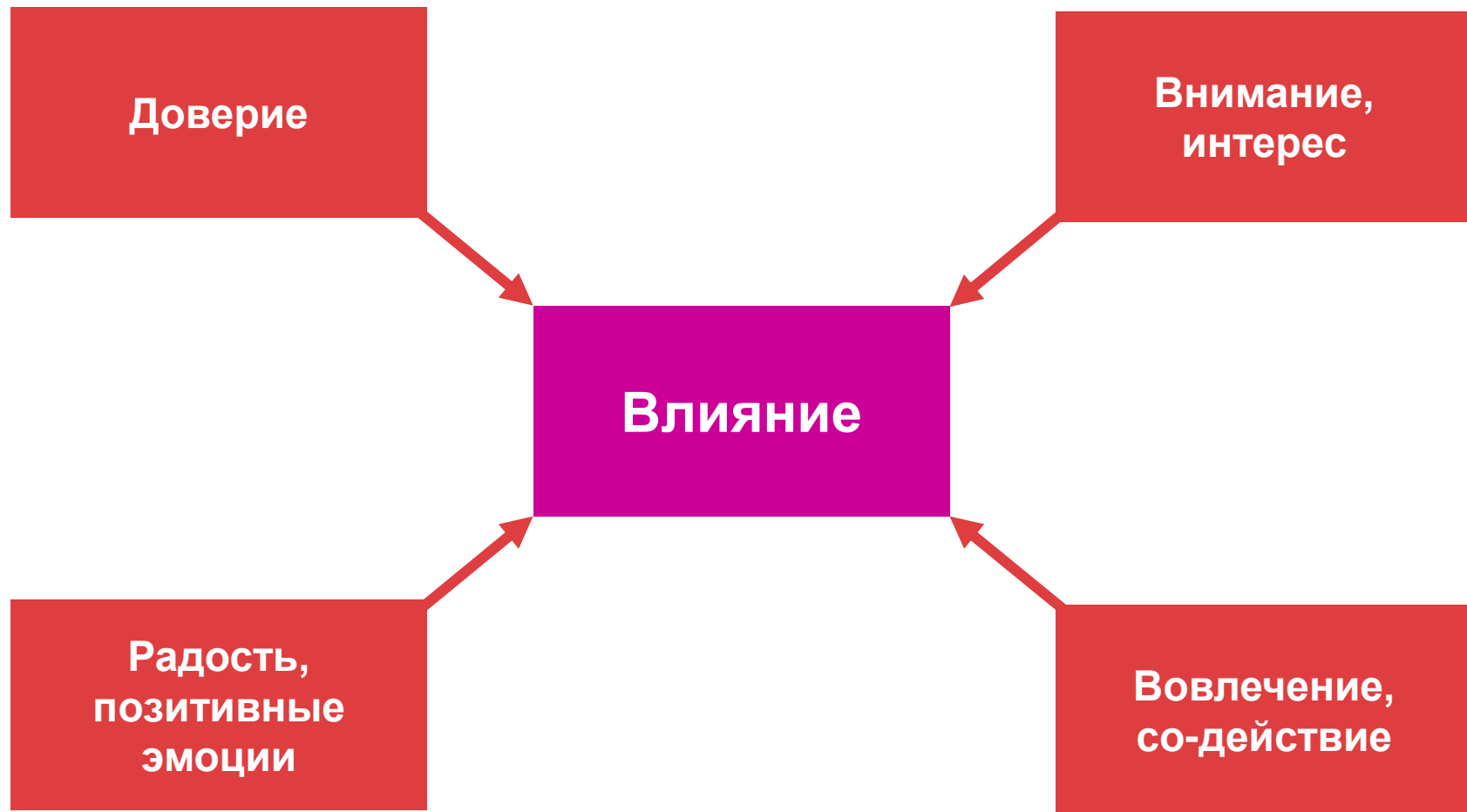
Образование

Монетарная  
система

Социологические  
исследования

Работа

**Новая рента –  
рента внимания,  
отношений, впечатлений**



Открытость  
Доверие  
Со-творение



**Сохранение**  
Комфорт,  
Статус-кво,  
Кейсы, опыт  
Экстраполяция



**Развитие**  
Инновативность  
Креативность  
Экологичность



Патернализм  
Контроль



**Будущее наступает  
не для всех**

Открытость  
Доверие  
Со-творение

«Ойкумена»,  
4%

## Сохранение

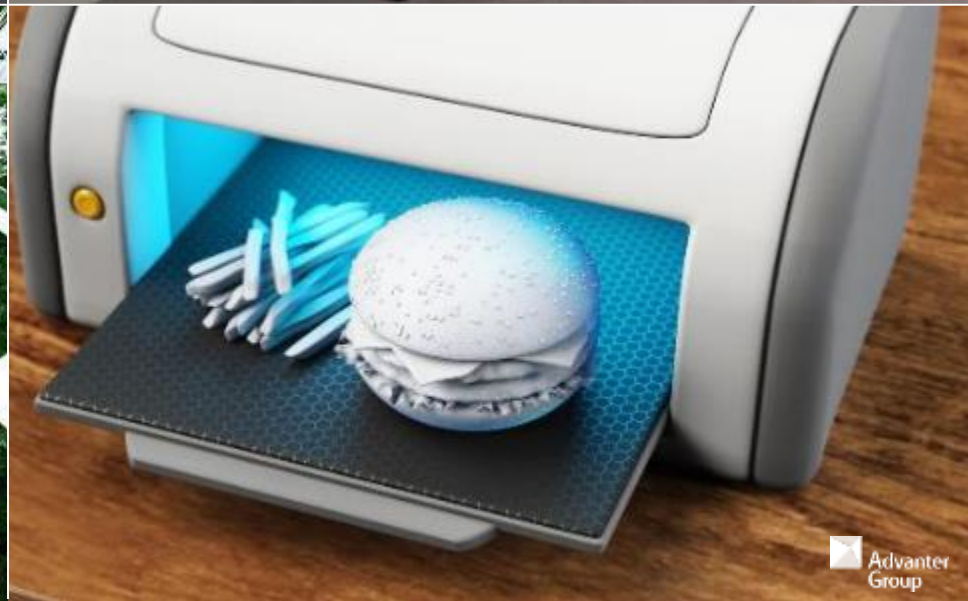
Комфорт,  
Статус-кво,  
Кейсы, опыт  
Экстраполяция

«Окраина», 88%

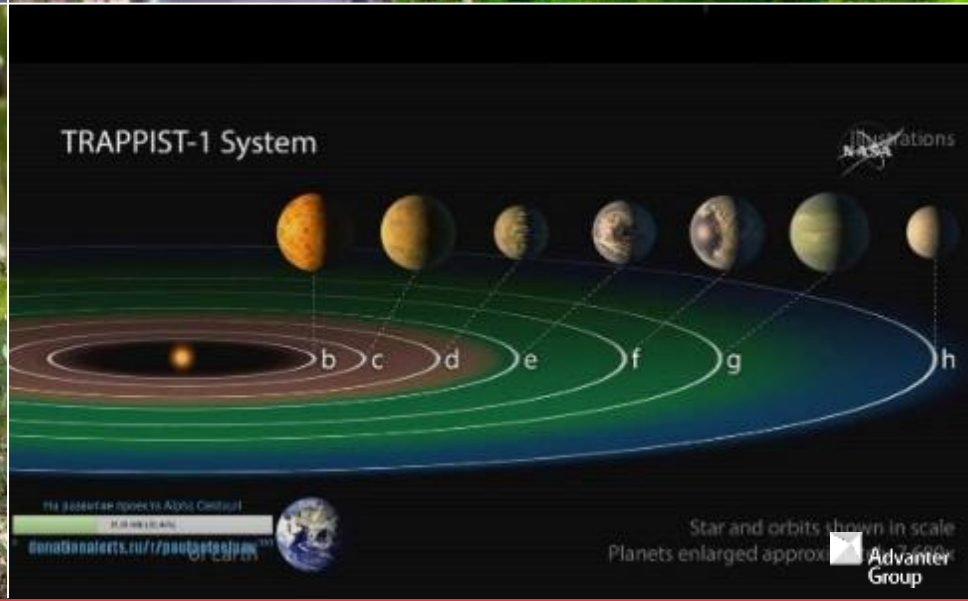
Атернализм  
Контроль

## Развитие

Инновативность  
Креативность  
Экологичность







**Традиционные бренды уйдут в прошлое**

**В 2025 году более 50%  
денег за покупки оставят  
не бренд-зависимые  
клиенты**







**75%** рабочей силы  
в **2025** году

Друзья



800+  
КОНТАКТОВ

Чекины

Виртуальность

2+ девайса

Новости в Instagram

Живут  
одним  
днем



Хотят быть  
в курсе  
событий

Циничны и  
прагматичны

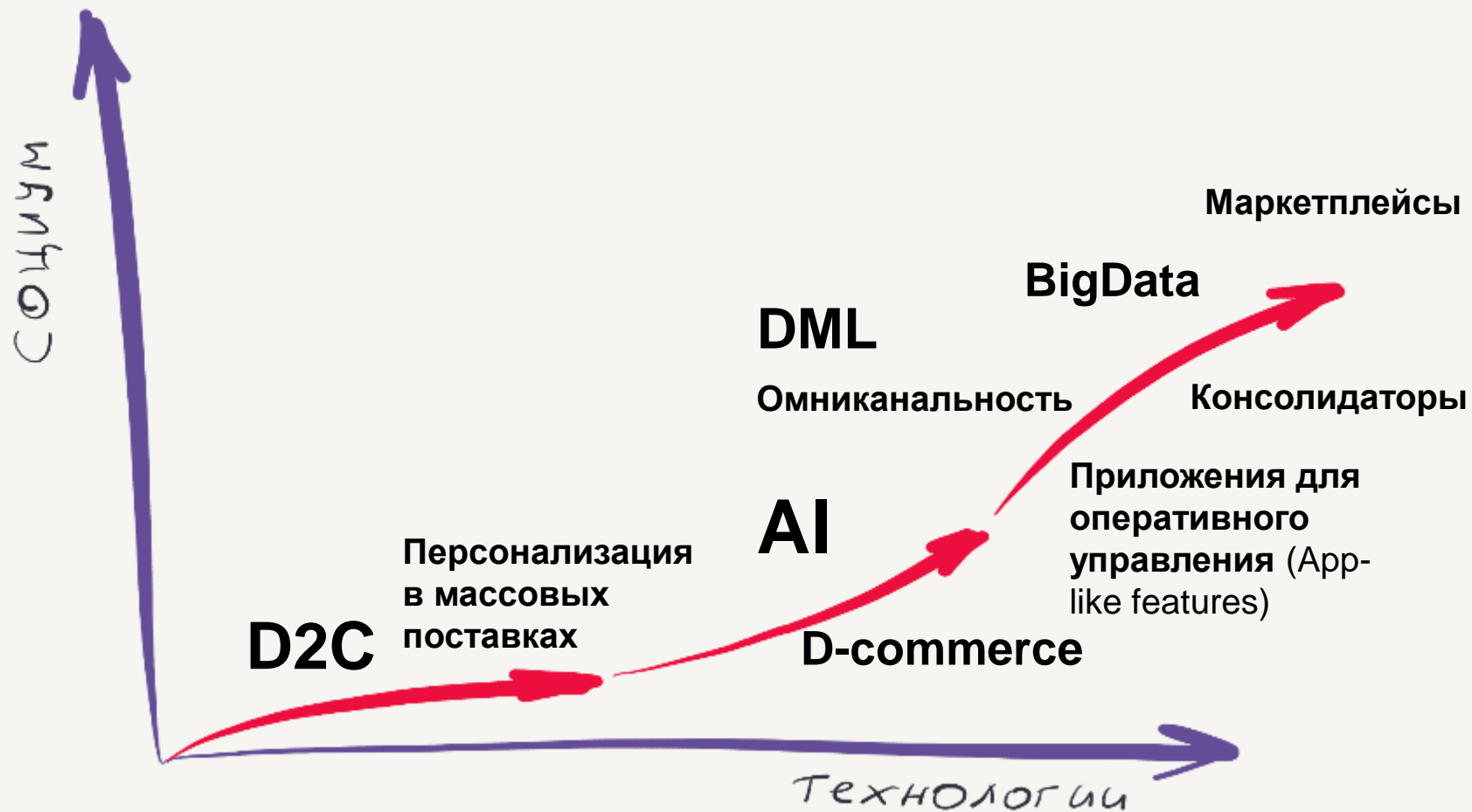
Инфантильны

Не читают  
длинных текстов

Мыслят  
глобально

Впечатления  
превыше всего

# 2019 – цифровая трансформация бизнеса



# Digital transformation

КЛИЕНТЫ	ПЕРСОНАЛ	БИЗНЕС-МОДЕЛИ	ДАННЫЕ	EXECUTION
WOW-опыт	Аутсорсинг	Share economy	Накопление	MVP
Омниканальность	Управление временем	Outsource	Регулярный анализ	Lean Startup
Self-service и IoT	Pay per hour	Pay-Per-Use, SaaS	Бизнес-аналитика	AGILE
Целевые ситуации вместо ЦА, узкие ниши 1 клиент (ситуация) = 1 сегмент	Work anywhere, anytime, any device	Новые технологии: Blockchain, Дроны, Распознавание речи, IoT, электромобили, AR/VR, 3D-печать	Прогнозирование сценариев	Continuous Integration
Чат-боты	Персонал = Digital PR	Партнерские продукты	AI, ML, DML	Task Trackers
Авто-воронки	NEO-мессенджеры	Узкие ниши		Time-trackers
Контроль качества	Он-лайн платежи	Комбинации		Change Management
Персонализация коммуникации	Цифровые подписи			Знания IT & Marketing



# Digital transformation

## КЛИЕНТЫ

WOW-опыт

Омниканальность

Self-service и IoT

Целевые ситуации вместо ЦА, узкие ниши  
1 клиент (ситуация) = 1 сегмент

Чат-боты

Персонализация коммуникации

# Digital transformation

## КЛИЕНТЫ

WOW-опыт

Омниканальность

Self-service и IoT

Целевые ситуации вместо ЦА, узкие ниши  
1 клиент (ситуация) = 1 сегмент

Чат-боты

Персонализация коммуникации

# Digital transformation

## ПЕРСОНАЛ

Аутсорсинг

Управление временем

Pay per hour

Work  
anywhere,  
anytime,  
any device

Персонал = Digital PR

Он-лайн платежи

Цифровые подписи

# Digital transformation

## ПЕРСОНАЛ

Аутсорсинг

Управление временем

Pay per hour

Work  
anywhere,  
anytime,  
any device

Персонал = Digital PR

Он-лайн платежи

Цифровые подписи

# Digital transformation

## БИЗНЕС-МОДЕЛИ

Sharing economy

Outsource

Pay-Per-Use, SaaS

Новые технологии:

Blockchain, Дроны, Распознавание речи,  
IoT, электромобили,  
AR/VR, 3D-печать

Партнерские продукты

Узкие ниши

# Digital transformation

## БИЗНЕС-МОДЕЛИ

Sharing economy

Outsource

Pay-Per-Use, SaaS

Новые технологии:

Blockchain, Дроны, Распознавание речи,  
IoT, электромобили,  
AR/VR, 3D-печать

Партнерские продукты

Узкие ниши

# Digital transformation

## ДАННЫЕ

Накопление

Регулярный анализ

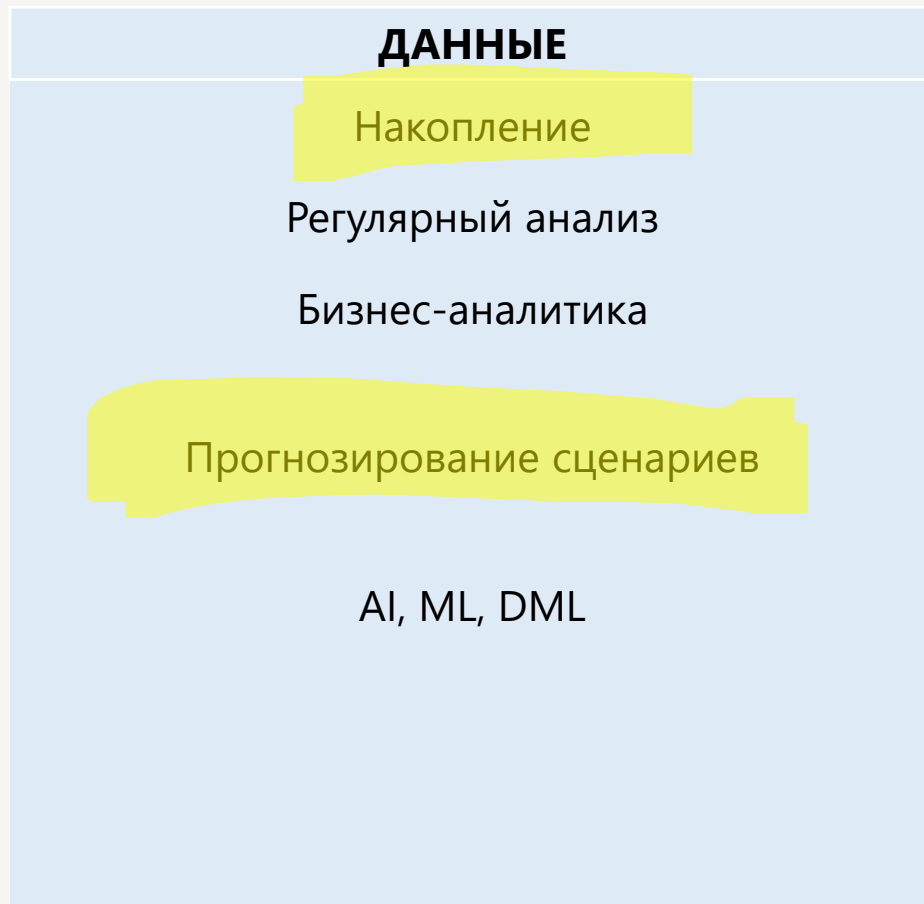
Бизнес-аналитика

Прогнозирование сценариев

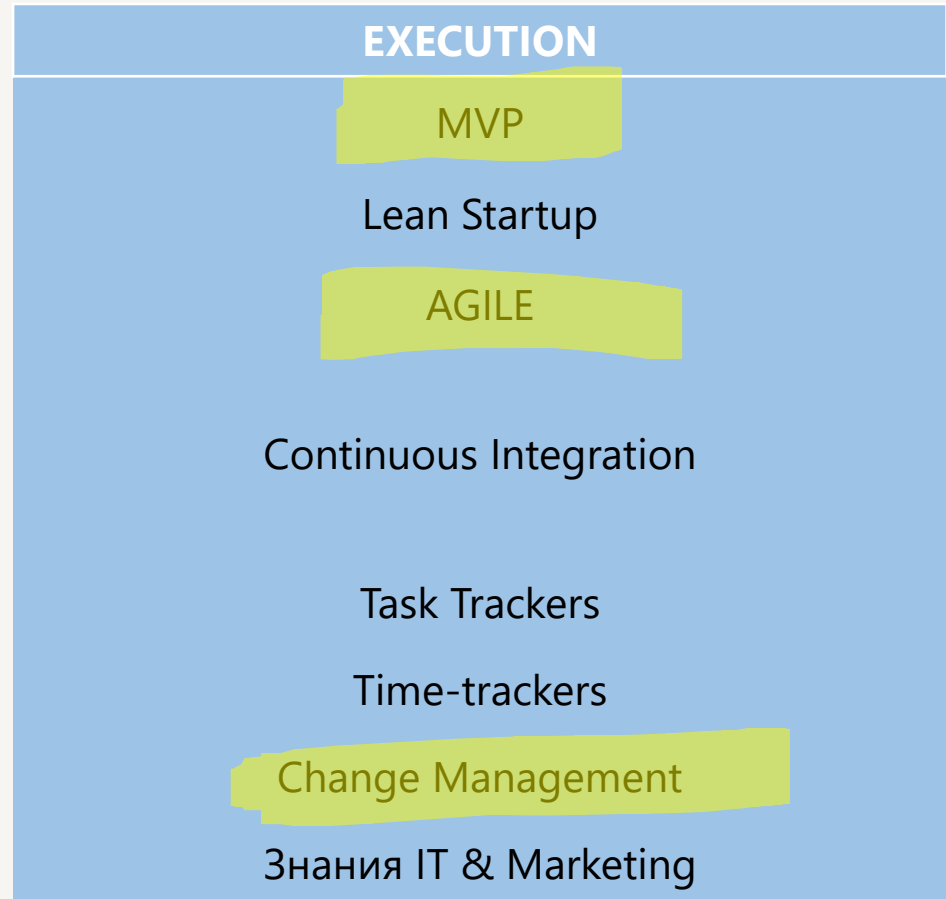
AI, ML, DML



# Digital transformation



# Digital transformation



# AQ









Galina Romanova © druzie-berega.com



ПЕРЕПРОДУМАТЬ БИЗНЕС

## 11.

- «Плоская» организационная структура (отказ от иерархий).
- Управление **рамками отношений** на фоне внедрения corporate governance.

## 12.

- Бизнес-модель на ценностях будущего.

## 13.

- От мотивации персонала – к бизнес-партнерству или геймификации.
- От корпоративной культуры – к внутреннему маркетингу

## 14.

- «Выращивание» бизнеса, а не строительство.
- Безопасность как следствие открытости и вовлечения

## 15.

- Гибкость и развитие экосистемы бизнеса.
- Облачные технологии. Контрактное производство. Аутсорсинг.
- Отказ от «тяжелых» активов.



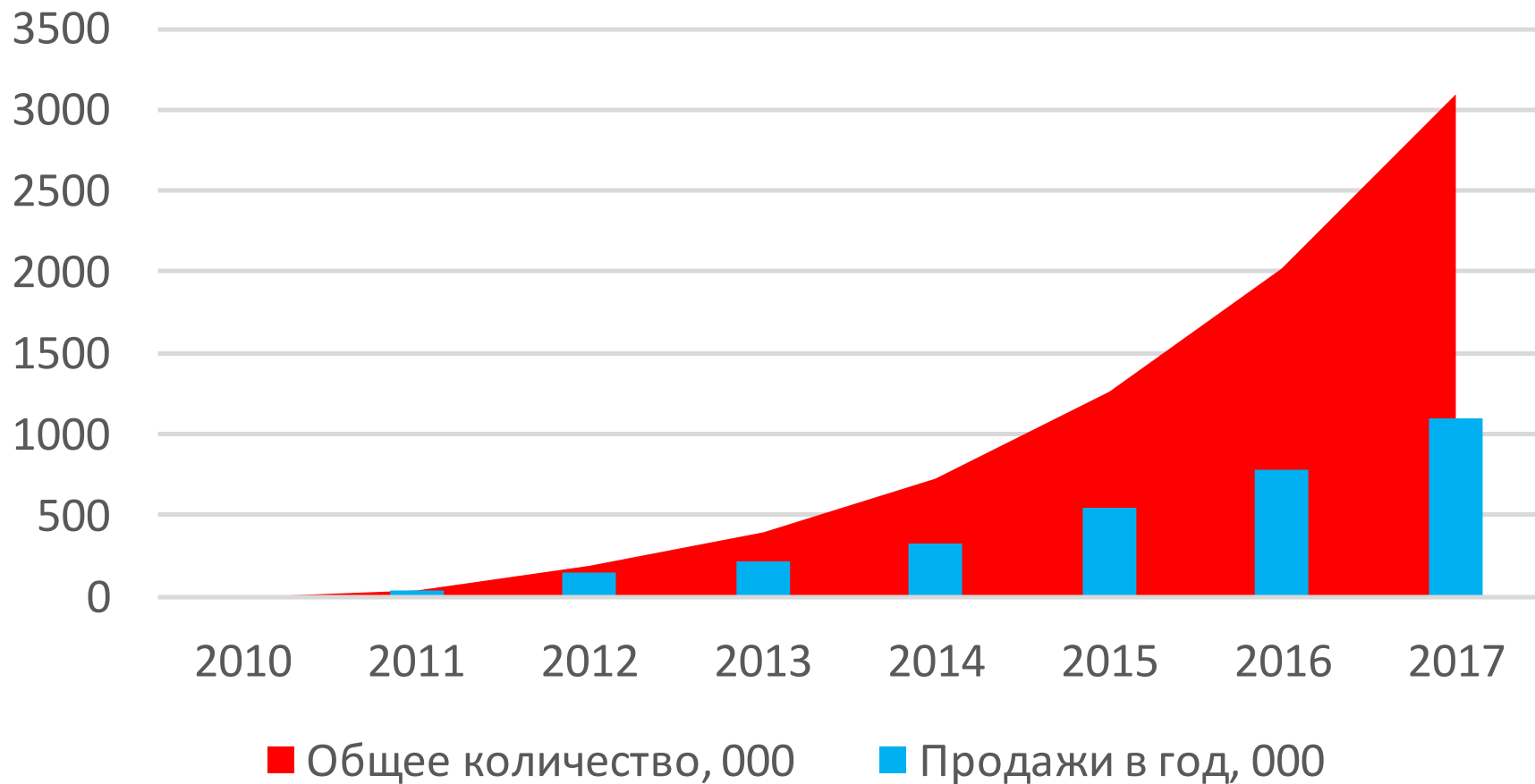
# Правила пост-капитализма (1)

- Важно происхождение ресурса  
(«Деньги пахнут»)
- Смыслы – основной продукт
  - Латеральное мышление  
(«Делайте всё наоборот»)
- Владение ключевой точкой

## Правила пост-капитализма (2)

- Открытость
  - Доступ на равных (peering)
  - Умение делиться (sharing)
- Глобальная конкуренция на локальных рынках
  - Вдохновение от работы («Все должны получать кайф»)

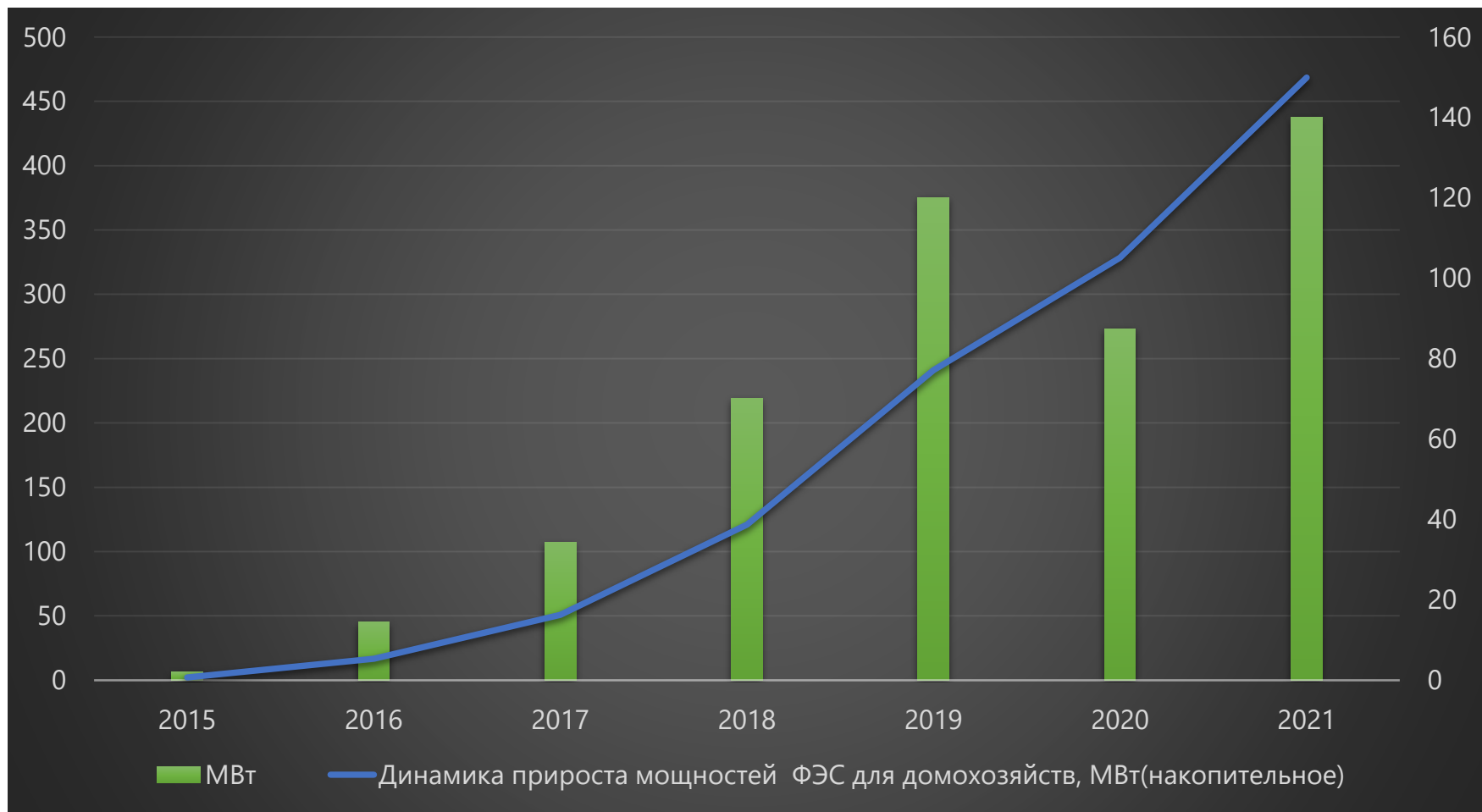
## Электромобили в мире



# Динамика прироста мощностей накрышных ФЭС



# Развитие ФЭС частных домохозяйств



1. Компания рассматривает себя не как продавца строительных материалов и инструментов, а как **поставщик комплекса услуг**, соответствующего конкретному клиенту.
2. Как продавец материалов компания играет решающую роль в строительном процессе. Поэтому ориентируется не столько на продукт, как на **заботе о клиенте**, предлагая прогрессивные услуги и пакеты услуг. Цель – успех, безопасность и эффективность проекта каждого клиента.
3. Компания берет на себя роль «**поставщика компетенции**», помогая клиенту найти прорабов, сравнить их предложения, выбрать материалы и сделать заказ. Компания собирает информацию о своих B2B клиентах и при необходимости предлагает заказчикам профиль специалиста (прораба, архитектора, дизайнера), подходящего для задач конкретного проекта.
4. Компания предлагает услуги по **Консультированию в сфере энергоэффективности**. Специалисты компании детально изучают строительный проект Заказчика, показывают возможности для повышения энергоэффективности, проводят диагностику на месте.
5. Компания нацелена не просто продать стройматериалы, а **сопровождать клиентов** буквально от идеи/плана до последнего этапа строительства.



1. Специалисты компании регулярно **посещают стройплощадки клиентов**, консультируют по процессу использования продуктов компании, доставляют **just-in-time** (благодаря он-лайн взаимодействию между оптовой базой и застройщиком)
2. Компания предлагает прорабам (индивидуалам и группам) участие в программе **MarketingPLUS**. Это программа, помогающая таким специалистам строить свой локальный бренд и продвигать свои услуги в регионе.
3. Помимо складов, у компании есть сеть **шоурумов**, где выставлены образцы продукции в готовых комбинациях



<https://www>

-s

tel

1. Многочисленный собственный **автопарк** позволяет компании быстро доставлять товар в любую точку страны, подстраиваясь под потребности клиента. При необходимости могут доставлять заказ непосредственно от производителя стройматериалов.
2. Компания предлагает в **аренду контейнеры**, которые располагаются на стройплощадке и предназначены как для хранения ценных материалов и инструментов, так и **ночевки**.
3. Компания регулярно готовит и передает Заказчикам **каталоги** со своим ассортиментом, новинками и акциями. По запросу такой каталог высылается бесплатно.
4. Компания предлагает в **аренду строительную и погрузочную технику**, а именно: **экскаваторы**, **прицепы**, фронтальные погрузчики, электро-технику, **садовые инструменты**, компрессоры, насосы, уборочное оборудование, каменные пилы

[http://www.hdh.probau.de/publish/bf519e76\\_7e90\\_43c1\\_719b151f1c917699.cfm?m\\_id=184](http://www.hdh.probau.de/publish/bf519e76_7e90_43c1_719b151f1c917699.cfm?m_id=184)

1. Компания организует «завтраки с прорабом» а также **обучающие курсы** по строительным специальностям, которые проводятся непосредственно на стройплощадках – новейшие продукты и системы презентуются и испытываются на месте.
2. Компания предлагает **подарочные сертификаты** на покупки.
3. Компания предоставляет в **аренду краны** грузоподъемностью 11, 8 и 3 тонны.
4. Для клиентов, выбравших **самовывоз**, компания предлагает проведение погрузки материалов в специальном крытом помещении, чтобы погодные условия не мешали. Работники склада оперативно и безопасно проведут погрузку.

[http://www](http://www.advanter.ua)



# Семех (Мексика)



- Доставка в любое время суток.



- Уведомление клиентов через SMS, когда партия товара готова к поставке. Также клиенты могут получить информацию о своих платежах по счетах-фактурах.



- Клиенты имеют онлайн доступ к информации о поставках и новых партиях. Они могут размещать заказы онлайн и пересматривать статус заказа. Сервис онлайн также является открытым каналом обратной связи. Приложения CEMEX Connect, CEMEX One, eSelling, CEMEXNet, Commercial Portal



**CEMEXCONNECT**  
www.cemexconnect.com  
Check out our newest features for:  
Account Balances and Documents  
Online Payments  
Orders  
Technical Documents  
Contact Us  
Register at [www.cemexusa.com](http://www.cemexusa.com) today!

**SMARTPAY**  
A quick, easy way to manage your accounts online.  
Selection of Financial Documents  
Payment History Reports  
Payment Scheduling  
... and much more!  
Register at [www.cemexusa.com](http://www.cemexusa.com) today!

**CUSTOMERCARE**  
1-800-855-2222  
Agents are available to take your call anytime during any day of the year.  
We are always looking for ways to improve our online tools. Check out our newest features and send us your feedback about your experience via the Contact Us tab. We want to hear your opinion!

**CEMEX**  
Building the future™

**CEMEX brings it all together in one unique online portal.**  
Your most up-to-date account information is available on CEMEX Connect, and Customer Care is always standing by for all your inquiries.

## Ключевые выводы по зарубежным практикам

На базе изучения опыта работы оптовых баз строительных материалов в таких странах как Германия, Австрия, Польша, Финляндия, Швейцария, Бельгия, Нидерланды, Мексика, США и России, выделен ряд общих трендов:

1. Ориентация на сервис, а не на продукт или цену как конкурентное преимущество.
2. Оптовый продавец – не столько поставщик материалов, сколько консалтинг-центр для клиента.
3. Работа склада автоматизирована, с контролем в реальном времени.
4. Наличие в структуре оптово-розничных баз и складов, и шоурумов с готовыми концептами, и онлайн магазинов.
5. Партнерская работа с финансовыми компаниями (для предложения финансовых решений заказчикам) и автокомпаниями (для обеспечения быстрой и безопасной доставки)
6. Популярны предложения аренды инструментов и крупных машин

## Тренды в США

1. Оптовые продавцы стройматериалов регулярно проводят ABC и XYZ анализ продаж с целью оптимизации складских запасов и прогнозирования спроса. Также повсеместно внедрено **ПО для контроля в реальном времени**.
2. Активное **общение со строителями** касательно трендов, пожеланий конечных клиентов.
3. Большое внимание уделяется **веб-сайту** компании, т.к. он реально двигает продажи. В то время как дизайн важен, клиент действительно ищет функциональность. А так как клиенты находят много информации о поставщике в Интернете, прежде чем связываются, то компании вкладывают ресурсы в Интернет-маркетинг, SEO, контент-маркетинг и т.п.
4. Реальный уровень обслуживания клиентов измеряется регулярно с помощью **интервью с клиентами**, а не собственными оценками сотрудников.
5. Компании **контролируют сотрудничество** с клиентом на каждом этапе. Например, при доставке заказа сообщается, когда груз покидает склад и расчетное время прибытия, а затем проверяется, что груз прибыл и что все в порядке.
6. **It's always about service:** оптовые продавцы конкурируют не столько ценами и продуктами, сколько скоростью и качеством обработки запросов, организацией доставки, гибким ценообразованием, работой с жалобами.
7. Компании активно сотрудничают с финансовыми партнерами и предоставляет разнообразные **финансовые решения** по конкурентоспособным процентным ставкам в пределах рынка, и клиенты имеют возможность структурировать свои кредиты на гибких условиях, делая их проще в управлении





**Strategy.advanter.ua**

Стратегии прорыва

**Андрей Длигач**

+38050.330.47.64

fb.com/dligach

ad@advanter.ua