УДК **65.011.8**

Парахина Валентина Николаевна, д.э.н. профессор
ФГАОУ ВО «Северо-Кавказский федеральный университет»
Parakhina Valentina Nikolaevna

Гожева Сабрина Валерьевна, магистрант
ФГАОУ ВО «Северо-Кавказский федеральный университет»
Gozheva Sabrina Valeryevna

ИННОВАЦИИ В СИСТЕМЕ РАЗРАБОТКИ ЦИФРОВЫХ СТРАТЕГИЙ РАЗВИТИЯ БИЗНЕСА
INNOVATIONS IN THE SYSTEM FOR DEVELOPING DIGITAL BUSINESS DEVELOPMENT STRATEGIES

Аннотация. Цифровая трансформация стала центральным элементом корпоративной стратегии. В работе выявлены инновационные тенденции в разработке стратегий цифрового развития бизнеса. Инновации сосредоточены в трёх измерениях: переход от статичного планирования к динамическим способностям, от разрозненного внедрения технологий к системному управлению дорожными картами, от доминирования ИТ-подразделений к вовлечению высшего руководства в управление данными.

Abstract. Digital transformation has become a central element of the corporate strategy. The paper identifies innovative trends in the development of digital business development strategies. Innovations are concentrated in three dimensions: the transition from static planning to dynamic capabilities, from disparate technology adoption to systemic roadmap management, and from the dominance of IT departments to the involvement of senior management in data management.

Ключевые слова: Цифровая трансформация; стратегические инновации; динамические способности; управление данными; организационные изменения; малые и средние предприятия; цифровая стратегия.

Keywords: Digital transformation; strategic innovation; dynamic capabilities; data management; organizational change; small and medium-sized enterprises; digital strategy.

Цифровая трансформация за последние годы перестала восприниматься как задача модернизации ИТ-инфраструктуры. Современные исследования определяют её как многоаспектный процесс организационных изменений, успех которого зависит от взаимодействия стратегии, лидерства, культуры, управления и бизнес-экосистемы, а не от простого внедрения технологий [4].

Вместе с тем менеджерский и стратегический дискурс до сих пор часто трактует цифровую трансформацию как проект с определяемым конечным состоянием. Такой подход, обозначаемый как «воззрение пункта назначения», предполагает логику «до – вовремя – после», которая аналитически удобна, но не соответствует реальности цифровой экономики.

Цифровая трансформация затрагивает не только внедрение новых технологий – она связана с переосмыслением бизнес-моделей, процессов и клиентского опыта. Влияние цифровой трансформации на предприятие охватывает технологический, социальный и организационный уровни, а её ключевые движущие факторы могут быть классифицированы как: реализация бизнес-стратегии, клиентоцентричность, согласование технологической и процессной инфраструктуры, культурное согласование и повышение эффективности [2].

Традиционная разработка стратегии следует относительно линейной логике: анализ среды, определение целей, распределение ресурсов, исполнение и оценка. Исследования показывают, что многие трансформационные усилия не достигают ожидаемых результатов именно потому, что трансформация сводится к технологическому проекту, а не к стратегической повестке [4].

Инновационный подход к цифровой трансформации делает акцент на использовании прорывных цифровых технологий для создания принципиально новых продуктов, услуг или бизнес-моделей. Его достоинства включают создание радикально новых возможностей, повышение операционной эффективности, привлечение талантов и инвестиций. Однако он сопряжён с экстремально высоким уровнем неопределённости и риска, системной сложностью, высокими затратами на НИОКР и проблемами интеграции с унаследованными системами [3].

Важно подчеркнуть, что различные подходы не являются взаимоисключающими. Наиболее эффективная цифровая трансформация достигается за счёт их грамотного комбинирования: стратегическое видение задаёт общее направление, процессный подход обеспечивает глубокую проработку ключевых областей, проектный – оперативную реализацию конкретных инициатив, а инновационный – внедрение прорывных решений на критических участках [3].

Цифровая культура охватывает макро-, бизнес- и организационный уровни в рамках фрактальной структуры. Её ключевые задачи включают: повышение цифровой грамотности, интеграцию организационной культуры в цифровой контекст, культивирование культуры технологического предпринимательства. Цифровая культура создаёт ценность через трансформационные технологии – искусственный интеллект, блокчейн и большие данные, – одновременно организации сталкиваются с вызовами адаптации культурных рамок к цифровым требованиям [5].

Если стратегическая логика задаёт направление, то реализация определяет, каким образом цифровые инициативы становятся организационной реальностью. Исследования показывают, что предприятия, рассматривающие цифровую трансформацию как серию разрозненных проектов, часто обнаруживают, что после завершения проектов способности не оседают; те же, кто применяет системный подход, формируют устойчивую трансформационную динамику [2].

Управление цифровыми трансформациями коммерческой организации целесообразно выстраивать на основе интегрированного структурно-функционального подхода. Модель управления цифровыми трансформациями коммерческой организации включает элементы, отвечающие основным этапам цифровых трансформаций, и их взаимосвязи: коммерческая организация как система; цель цифровых трансформаций; программа цифровой трансформации (стратегия, план, бюджет); исполнение цифровых трансформаций согласно программе; результат цифровой трансформации – новый товар, цифровизированные подсистемы организации или их элементы [1].

Ключевым элементом реализации является интеграция бизнес-процессов. Предложения по решению включают разработку цифровой стратегии, интегрированной с бизнес-целями, инвестиции в цифровую инфраструктуру, поэтапную автоматизацию, создание цифровой экосистемы [1].

Цифровая трансформация позволяет предприятиям быстро адаптироваться к рыночным требованиям, укреплять клиентские отношения, создавать новые конкурентные преимущества. Результаты исследований свидетельствуют, что последовательная и стратегически ориентированная реализация процессов цифровой трансформации способствует обеспечению устойчивого экономического развития субъектов бизнеса. Цифровая трансформация должна рассматриваться как ключевой стратегический ресурс в современном управлении бизнесом [2].

Одной из главных проблем цифровой трансформации является фрагментация данных между различными системами и подразделениями. Без чёткой политики управления данные могут стать избыточными, несогласованными или устаревшими, компрометируя качество аналитики и решений, основанных на данных. Таким образом, управление данными действует как связующее звено между цифровой стратегией и операционным исполнением [4].

Ключевое направление инноваций в управлении – повышение статуса управления данными с ИТ-повестки до общеорганизационной стратегической повестки. Это означает, что данные должны рассматриваться не как побочный продукт операций или ИТ-инфраструктура, а как корпоративный стратегический актив.

Ключевое открытие исследований трансформации состоит в том, что цифровая трансформация не ограничивается внедрением технологий, а требует закрепления новых правил работы, ролей, показателей, практик взаимодействия и норм организационного поведения. Устойчивость цифровых изменений определяется не только качеством технологической инфраструктуры, но и способностью организации формировать единую рамку процессов, данных, ответственности и управленческих решений [4].

Особого внимания заслуживает сопротивление изменениям и механизмы его преодоления. Сопротивление процессам цифровой трансформации возникает по причинам: опасения замены рабочих мест, трудностей освоения новых систем, неявного противодействия менеджеров среднего звена, чей авторитет подрывается прозрачностью, приносимой цифровыми системами.

Будущие исследования могут дополнительно изучить различия в конкретных механизмах построения организационных способностей в разных отраслях и институциональных средах, граничные условия эффективности моделей цифровой трансформации для малых и средних предприятий, а также логику стратегического дизайна интеграции цифровой трансформации и устойчивого развития.

Список литературы:

1. Куренков, А. Л. Управление цифровой трансформацией коммерческих предприятий: монография / А. Л. Куренков. – Москва: ИНФРА-М, 2025. – 139 с. – ISBN 978-5-16-021528-0.

2. Овсянников, В. О. Цифровая трансформация предпринимательской среды: влияние на развитие малого и среднего бизнеса / В. О. Овсянников // Менеджер. – 2025. – № 4 (110). – С. 48–56.

3. Пузанова, И. А. Ключевые элементы цифровой трансформации бизнеса / И. А. Пузанова // Russian Journal of Management. – 2023. – Т. 11, № 2. – С. 160–174.

4. Полтарыхин, А. Л. Управление изменениями и цифровая культура / А. Л. Полтарыхин, Д. К. Балаханова, А. В. Захарова // Прикладные экономические исследования. – 2026. – № 6. – С. 120–127. – DOI: 10.47576/2949-1908.2026.6.6.015.

5. Petrykiva, O. Digital culture as a basis for successful digital transformation of enterprises / O. Petrykiva, T. Malafieiev // Financial and Credit Systems. – 2024. – Vol. 4 (15). – P. 181–189. – DOI: 10.26565/2786-4995-2024-4-14.

6. Оценка зрелости цифровой организационной культуры промышленных предприятий // Среднерусский вестник общественных наук. – 2024. – Т. 19, № 4. – С. 182–205