

УДК 338.24

***Р. Р. Чугумбаев***Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва,  
e-mail: rrchugumbaev@fa.ru***Н. Н. Чугумбаева***Московский государственный гуманитарно-экономический университет, Москва,  
e-mail: nina-ch2005@mail.ru***А. Р. Махмудов***Чеченский государственный университет им А.А. Кадырова, Грозный,  
e-mail: a.mah78@yandex.ru

## **ЦИФРОВИЗАЦИЯ ЭКОНОМИКИ КАК СПЕЦИФИЧЕСКИЙ КОНТЕКСТ ИНИЦИАЦИИ ИННОВАЦИЙ В БИЗНЕСЕ**

**Ключевые слова:** цифровизация, инициация изменений, бизнес-анализ, инновации.

Высокая скорость цифровизации современного общества и экономики стали причиной того, что часто руководство предприятий внедряют инновации цифрового характера без аналитического обоснования. В данной статье проводится исследование проблем инициации в инновационном развитии бизнеса с использованием цифровых решений. Подчеркивается необходимость обоснованной и своевременной инициации инноваций с использованием цифровых решений для повышения конкурентоспособности компаний. Отмечается, что процесс инициирования инноваций играет ключевую роль в успешном развитии бизнеса. Однако, в публикациях научных исследований по проблемам управления изменениями бизнеса ученые недостаточно уделяют внимание факторам и механизмам их инициации. При этом практика управления проектами по цифровизации бизнеса показывает, что изменения могут быть осуществлены как внутри компании, так и под воздействием внешних заинтересованных сторон. В исследовании рассматривается типология инноваций в бизнесе и их особенностей с позиции внедрения цифровых проектов. Исследуется роль таких факторов инициации инноваций как конкурентные силы и давление рынка, технологический контекст, организационный контекст. Особое внимание уделяется построению системы своевременного и аналитически обоснованного инициирования инновационных изменений бизнеса в цифровой среде. Для этого предлагается на систематической основе осуществление бизнес-анализа, предполагающего непрерывный мониторинг и анализ требований ключевых групп заинтересованных сторон бизнеса.

***R. R. Chugumbaev***Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow,  
e-mail: rrchugumbaev@fa.ru***N. N. Chugumbaeva***Moscow State Humanitarian and Economic University, Moscow,  
e-mail: nina-ch2005@mail.ru***A. R. Makhmudov***A.A. Kadyrov Chechen State University, Grozny,  
e-mail: a.mah78@yandex.ru

## **DIGITALIZATION OF THE ECONOMY AS A SPECIFIC CONTEXT FOR THE INITIATION OF INNOVATIONS IN BUSINESS**

**Keywords:** digitalization, initiation of changes, business analysis, innovation.

The high speed of digitalization of modern society and the economy has caused the management of enterprises to often introduce digital innovations without analytical justification. This article examines the problems of initiation in innovative business development using digital solutions. The necessity of reasonable and timely initiation of innovations using digital solutions to increase the competitiveness of companies is emphasized. It is noted that the process of initiating innovations plays a key role in successful business development. However, in the publications of scientific research on the problems of business change management, scientists do not pay enough attention to the factors and mechanisms of their initiation. At the same time, the practice of managing business digitalization projects shows that changes can be implemented both within the company and under the influence of external stakeholders. The study examines the typology of

business innovations and their features from the perspective of the introduction of digital projects. The role of such factors of innovation initiation as competitive forces and market pressure, technological context, organizational context is investigated. Special attention is paid to building a system for timely and analytically sound initiation of innovative business changes in the digital environment. To do this, it is proposed to carry out business analysis on a systematic basis, involving continuous monitoring and analysis of the requirements of key groups of business stakeholders.

### **Введение**

Современный бизнес все больше погружается в цифровую среду, и внедрение инновационных изменений все больше становится необходимостью для дальнейшего его функционирования. Применений цифровых технологий открывает компаниям широкие возможности развития бизнеса по множеству направлений операционной, финансовой, управленческой деятельности, а также внедрять новые более эффективные бизнес-модели. Цифровизация бизнеса также позволяет построить более прозрачную и эффективную систему взаимоотношений с широким кругом заинтересованных сторон. Стратегия развития современной компании содержит программу инноваций в различных направлениях: в способах закупочной деятельности, технологии производства, рекламе и маркетинге, и других ключевых процессах с учетом цифровизации современного общества и экономики. При этом успешная реализация стратегии развития требует процесса своевременного и обоснованного инициирования изменений бизнеса.

Данное исследование направлено на обобщение проблем инициации изменений в бизнесе в условиях перехода экономики к цифровому функционированию. Кроме того, в исследовании необходимо выявить способы своевременной и аналитически обоснованной инициации инновационных изменений в бизнесе с учетом специфики цифрового контекста.

### **Материалы и методы исследования**

Исследование начинается с анализа состояния и перспектив цифровой трансформации экономики в России. Для этого были изучены аналитические оценки данных статистического наблюдения цифровизации в нашей стране. Также проведен библиографический анализ по данным системы научного цитирования РИНЦ. Далее изучена специфика проектов с применением цифровых технологий в существующей типологии инноваций. Исследуются механизмы и движущие силы инициирования бизнесом

инноваций в контексте цифровизации экономики. Все это представляет собой подход данного исследования, который будет использован для определения необходимых основ построения системы своевременного и аналитически обоснованного инициирования инновационных изменений бизнеса в цифровой среде.

### **Результаты исследования и их обсуждение**

Инициирование инноваций представляет собой процесс принятия решения о внедрении новых технологий, методов и продуктов в деятельность компании. Этот процесс может быть осуществлен как внутри компании, так и с помощью внешних партнеров, инвесторов или консультантов. Результатом успешной инициации является развитие инновационной деятельности компании, улучшение её конкурентоспособности и устойчивое развитие на рынке.

Активное внедрение цифровых технологий само по себе становится драйвером процесса инициирования инновационных изменений бизнеса. Они обеспечивают компаниям эффективный сбор и анализ данных, улучшенные коммуникационные и координационные возможности, а также новые возможности для создания новых бизнес-моделей. Внедрение цифровых решений все больше становится ключевым фактором успешной стратегии, обеспечивающей компании конкурентное преимущество.

Масштабы и степень вовлеченности в трансформационные процессы бизнеса на пути построения цифровой экономики беспрецедентны. Так по данным статистического сборника «Цифровая экономика: 2023» за последние десять лет наблюдения отмечается рост по всем показателям цифровой активности [8]. Как аналитические материалы сборника наглядно свидетельствуют, что растут валовые затраты на развитие цифровой экономики и их составляющие, интернет все больше становится частью повседневной жизни населения, по всем показателям растет сектор информационно-коммуникативных технологий.

Библиометрический анализ данных российской системы научного цитирования РИНЦ

Показатель РИНЦ	Всего	в т.ч. с цитированием не менее 10	h-индекс
По запросу «Цифровизация» с 2014 года	28 380	1441	75
По запросу «Инновация» с 2014 года	23 980	1208	54
По запросу «Цифровые инновации» с 2014 года	8 369	656	55

Интерес науки к исследованию цифровизации за последние годы также существенно вырос. Так в таблице приведены результаты библиометрического анализа данных российской системы научного цитирования РИНЦ.

В данной таблице представлены результаты запросов «Цифровизация», «Инновация» и «Цифровые инновации» в наименованиях, ключевых словах и аннотациях научных публикаций с 2014 года до настоящего времени. И как видно, показатели анализа по запросу «цифровизация» немного превосходят актуальный термин «Инновация». При этом внедрение цифровых технологий, как известно, является частью современного инновационного развития бизнеса. Инновации является более обобщенным понятием и очень тесно связаны с результатами научно-исследовательских разработок. Превосходство результатов запроса «Цифровизация» косвенно свидетельствует о переходе от экономики инноваций к цифровой экономике [6].

Все это говорит, что современная экономика и общество стремительно погружается в цифровой контекст, который побуждает экономические субъекты к активизации внедрения цифровых решений. Несмотря на потенциальные выгоды, процесс инициирования инноваций в цифровой среде может столкнуться с определенными трудностями, обусловленными новизной возникающих задач и, как следствие, отсутствием квалифицированных кадров. Для преодоления возникающих угроз компании следует применять инициативы по сотрудничеству с внешними экспертами, повышению квалификации и развитию персонала. В практике управления изменениями выявлены резервы повышения эффективности применения гибких методологий разработки цифровых решений. Однако, процесс инициации изменений в такой практике уделяется недостаточно внимания. Во многом это объясняется тем, что внедрением цифровых проектов занимается внешние эксперты, в то время

как инициация происходит чаще всего реактивно, как ответ на возникшие угрозы функционирования компании в новых условиях. Своевременная и аналитически обоснованная проактивная инициация передовых технологий позволит компании приобрести конкурентное преимущество и успешно провести цифровую трансформацию своей экономики. Поэтому современной российской компании следует построить информационно-аналитическую систему, позволяющую дать научно-обоснованные оценки как положительных, так и неблагоприятных последствий возможных инновационных изменений. Это позволит создать стимулы для более активного привлечения капитала для инициирования и реализации цифровых решений, а также комплекса других инновационных мер, связанных с цифровой трансформацией бизнеса. Некоторыми учеными отмечается, что качество воздействия конкретного цифрового решения может отличаться в разных территориальных, институциональных условиях [1].

Особенностью изменений бизнеса в цифровой экономике является то, что у компании возникают потребности в перестройке самой бизнес-модели функционирования, стратегии развития. Поэтому можно утверждать, что переход на цифровую экономику создает новый контекст бизнеса для внедрения технических, технологических, организационных и других инноваций [4].

Цифровые технологии обладают широкими возможностями и имеют различную степень влияния на бизнес. Применение многих цифровых технологий предполагают реорганизацию всей деятельности компании. Однако, если рассматривать цифровые проекты, направленные на оптимизацию отдельных направлений бизнеса, то их можно классифицировать по таким известным формам инноваций как продуктовая, маркетинговая, процессная и организационная [3].

Развитие цифровых технологий и их внедрение позволяют компаниям проектировать, совершенствовать и создавать новые

продуктовые инновации. Цифровые инновации, связанные с расширением возможностей в новой экономике, продукты приобретают новые ценные потребительские свойства и характеристики. Такие цифровые решения как, например, мобильные приложения позволяют компаниям создать широко востребованные в современной среде дополнительные сервисы.

Внедрение цифровых технологий также позволяет по-новому организовать маркетинговую деятельность компании и привлечь больше клиентов [7]. Цифровая среда и развитие аналитических инструментов работы с большими данными открывает возможности прогнозирования поведения потребителей, персонализировать предложения, улучшать взаимодействие с клиентами. Используя цифровую среду, компании стараются вовлекать потенциальных клиентов через социальные сети, мобильные приложения.

Организационные инновации связаны с новыми методами управления, контроля, взаимодействия с внутренними и внешними заинтересованными сторонами в деловой практике организации. Внедрение новых бизнес-моделей, изменения стратегий, расширение круга партнеров, чьи интересы компания будет учитывать, все это становится необходимым, чтобы эффективно функционировать в цифровой среде. Цифровые проекты обеспечивают более совершенное прозрачное взаимодействие с широким кругом заинтересованных сторон через цифровые каналы, персонализированный контент. При этом обеспечивается более широкая вовлеченность ключевых групп заинтересованных сторон в процессы управления бизнесом.

Инициация проектов цифрового характера осуществляется в результате воздействия различных внутренних и внешних факторов. Все такие факторы и движущие силы группируют по типам.

В-первых, сила конкуренции и рынков является одним из наиболее очевидных факторов, стимулирующих инициацию инноваций. Являясь общей движущей силой развития экономики и инициации различных инноваций, конкуренция и рынок имеет специфические признаки в цифровой среде. Цифровая трансформация бизнеса становится фактором усиления конкуренции, а также возникновения новых требований рынка, т.е. клиентов. Как уже отмечалось выше,

внедрение цифровых решений позволяет создавать новые продукты, услуги, которые обеспечивают сохранение или увеличение доли на рынке. Цифровая трансформация через сервитизацию позволяет компаниям удовлетворять возникающие требования клиентов, предлагая персонализированные решения.

Технологический контекст в цифровой экономике также играет ключевую роль в трансформации бизнеса [2]. Постоянное развитие цифровых технологий, таких как работа с большими данными, искусственный интеллект, интернет вещей, облачные вычисления, оказывает существенное влияние на то, как компании взаимодействуют с заинтересованными сторонами, и каково состояние их внутренних процессов. Для успешной цифровой трансформации бизнеса в контексте технологического развития следует отметить ряд принципов. Так, принцип инновационной ориентированности говорит о том, что технологический контекст стимулирует компании к постоянному поиску новых решений, продуктов и услуг, а значит сам по себе является фактором инициации изменений. Поэтому инновации интегрируются в содержание стратегии развития. Принцип гибкости и адаптивности подходов к построению бизнес-процессов требуют от бизнеса внимательного мониторинга изменений во внешней среде и быстро на них реагирования.

Некоторые исследования по вопросам инициации инноваций в компаниях отмечают в практике их внедрения ряд факторов в цифровой среде. Во-первых, инициацию предлагается рассматривать как способности, позволяющие обнаруживать возможности во внешней среде. Во-вторых, компании могут инициировать свою деятельность на основе институционального изоморфизма, включая принуждение, неопределенность, ведущую к имитации, и нормативное давление. Такие способы инициирования способствуют непродуманному инициированию инноваций в цифровом бизнесе.

Также отмечают кейсы, когда внедрение изменений является явной необходимостью для продолжения функционирования в новой цифровой среде. Особенно это было актуально, когда совсем недавно в период пандемии к цифровому контексту дополнились условия ограничений. Мы все стали свидетелями (и участниками) как пандемия стала мощным катализатором для широко-

го применения цифровых технологий, особенно информационно-коммуникативных технологий.

С позиции бизнес-анализа обоснованная инициация изменений должна быть основана на систематическом мониторинге заинтересованных сторон и анализе их требований [5]. Цифровая экономика погружает экономические субъекты в новый контекст, когда круг заинтересованных сторон существенно расширяется, а также изменяется состав и содержание их требований к функционированию бизнеса. Это с одной стороны открывает возможности компании внедрения инноваций для более эффективных способов функционирования, а с другой ограничивает удовлетворение ключевых бизнес-потребностей, если не предпринять изменения. Бизнес-аналитик в результате анализа возможностей выполнения и угроз невыполнения требований заинтересованных сторон выявляет бизнес-проблемы, оценивает необходимые резервы и инициирует изменения, которые в дальнейшем находят реализацию через обоснованный выбор решений, в т.ч. цифровых.

#### Заключение

Таким образом, инициирование инноваций играет важную роль в развитии бизнеса на основе цифровых решений. Этот процесс обеспечивает компаниям возможность создавать и внедрять новые продукты и услуги, улучшать эффективность бизнес-

процессов и повышать конкурентоспособность. Успешная инициация инноваций с использованием цифровых решений требует лидерского подхода, гибких стратегий и эффективного управления ресурсами. В условиях быстро меняющейся бизнес-среды и растущей конкуренции, цифровые проекты становятся ключевым инструментом для достижения успеха в современном бизнесе. Они изменяют способы работы компаний, создают новые возможности, улучшают операционную эффективность и увеличивают конкурентоспособность. Цифровые проекты могут рассматриваться как средство для процессных, продуктовых, маркетинговых и организационных инноваций, обеспечивая компаниям новые инструменты и способы для совершенствования и развития. Конкуренция и давление рынков является движущей силой для внедрения цифровых проектов, позволяя компаниям оставаться релевантными и преуспевать в условиях быстро меняющейся экономической среды. Понимание и практическое применение технологического контекста становятся важными аспектами для компаний, стремящихся к цифровой трансформации и укреплению своего конкурентного положения на рынке. Для своевременной и аналитически обоснованной инициации инновационных изменений в цифровой среде компаниям следует осуществлять бизнес-анализ на систематической основе.

#### *Библиографический список*

1. Hinings B., Gegenhuber T., Greenwood R. Digital innovation and transformation: An institutional perspective // *Information and Organization*. 2018. Т. 28, №. 1. С. 52-61.
2. Liere-Netheler K., Packmohr S., Vogelsang K. Drivers of Digital Transformation in Manufacturing // *The Digital Supply Chain of the Future: Technologies, Applications and Business Models*. 2018.
3. Manual O.O. Guidelines for collecting, reporting and using data on innovation. 2018.
4. Nambisan S. et al. Digital Innovation Management: Reinventing innovation management research in a digital world // *Mis Quarterly*. 2017. Т. 41. № 1.
5. Бариленко В.И. Бизнес-анализ как новое направление аналитической работы // *Сибирская финансовая школа*. 2011. № 3. С. 32-35.
6. Днепрова Н.В. Требования к инновационной среде при переходе к цифровой экономике // *Статистика и экономика*. 2018. №6. С. 58-68
7. Каргина Л.А., Лебедева С.Л. Нейромаркетинг как инструмент повышения конкурентоспособности // *Повышение производительности труда на транспорте – источник развития конкурентоспособности национальной экономики: Труды Второй национальной научно-практической конференции*. 2017. С. 105-107.
8. Цифровая экономика: 2023: краткий статистический сборник / Г.И. Абдрахманова, С.А. Васильковский, К.О. Вишневецкий и др. М.: НИУ ВШЭ, 2023. 120 с.