

УДК 330

Совершенствование адаптивного управления бизнесом в условиях цифровой трансформации

Блаженкова Евгения Аликовна

Доцент, кандидат экономических наук,
Уфимский государственный нефтяной технический университет,
450044, Российская Федерация, Уфа, ул. Космонавтов, 12;
e-mail: ev.samarina90@yandex.ru

Аннотация

Цель исследования — выявить и показать ключевые факторы развития адаптивного управления бизнесом в свете последних волн цифровой трансформации, переживаемых компаниями по всему миру. В статье представлен обзор существующей литературы и описание проведенного исследования. Были рассмотрены результаты исследований как профессиональных ассоциаций, так и известных издательств. Кроме того, для составления полной картины теорий и основ адаптивного управления, а также истории и влияния цифровой трансформации были использованы экспертные интервью и данные о рынке. Исследование показало, что цифровая трансформация — явление общемировое, однако ее влияние на разные регионы существенно различается в зависимости от нормативно-правовой базы и уровня развития экономики. По сути, разрушительный характер этой тенденции способен поколебать основы отраслей, что требует от компаний кардинального изменения подхода к стратегическому управлению. Внедрение системы стратегий цифровой трансформации направлено на решение этих проблем и призвано стимулировать дополнительные исследования в этой области.

Для цитирования в научных исследованиях

Блаженкова Е.А. Совершенствование адаптивного управления бизнесом в условиях цифровой трансформации // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2024. Том 14. № 4А. С. 600-609.

Ключевые слова

Цифровая трансформация, стратегическое управление бизнесом, инновации, конкуренция, цифровой рынок, адаптивное управление, менеджмент, стратегический менеджмент, цифровой рынок, трансформация.

Введение

В глазах общественности такие компании, как Facebook или Google, воспринимаются как яркий пример цифровой трансформации. Естественно, они привлекают к себе много внимания, и люди пытаются раскрыть их бизнес-секреты или имитировать процессы и процедуры, которые делают их финансово успешными. Интерес вызывают самые разные вопросы — от создания рабочей среды, способствующей сотрудничеству и инновациям, до структуры команды или офиса. Однако вопросу адаптивного управления, масштаба и глубины воздействия процессов цифровой трансформации уделяется меньше внимания. Несмотря на существующие исследования, подчеркивающие глубокий характер изменений, инициируемых цифровизацией, по-прежнему ощущается недостаток научного анализа по вопросу стратегического управления [Балабанова, Журавлев, 2021].

Основная часть

Сила разрушения, проявляющаяся в последних волнах цифровой трансформации, — это концепция, которая хорошо известна среди руководителей высшего звена. На этом фоне 60% топ-менеджеров считают, что эта тема требует внимания в будущем, а 30% рассматривают происходящие изменения как потенциальную угрозу как для прибыльности, так и для положения на рынке. Чтобы противостоять вызовам цифровой трансформации, компании используют новые подходы в управлении инновациями, что имеет важное стратегическое значение для опережения конкурентов [Абрамов, Борзов, Семенов, 2021].

В этом свете представленное исследование призвано связать существующие исследования, работы и информацию, подготовленные экспертами, профессиональными ассоциациями и учеными в области стратегического менеджмента, с движущими силами и последствиями цифровой трансформации. Оценив и проанализировав различные факторы влияния, стратегия цифровой трансформации, которая будет представлена в конце данной статьи, станет основой для структурирования и направления процессов принятия решений в контексте современных цифровых вызовов.

В текущем исследовании, посвященном адаптивному управлению и цифровой трансформации, отмечается, что последние научные дискуссии преимущественно сосредоточены на трех ключевых вопросах:

Во-первых, фокус на спросе на модернизированную ИТ-инфраструктуру и квалифицированную рабочую силу. В этом контексте вопросы, связанные с внедрением перспективных и передовых технологий, сопоставляются с внутренними навыками, а также с затратами на наращивание, инвестиции и обучение. По сути, компании стремятся к улучшению ценностного предложения как для существующих и новых клиентов, так и для самой компании [Глухова, Данилова, 2019].

Во-вторых, широкая проблема человеческого труда и потенциально разрушительное воздействие, которое оказывает цифровая трансформация. В этом свете широко обсуждаются такие вопросы, как будущие отношения между людьми и искусственным интеллектом, влияние автоматизации на занятость и структуру заработной платы, а также роль и будущее образования [Дыкман, 2019].

В-третьих, вопросы, связанные с ожиданиями клиентов и доставкой продукции. Бизнес-планирование на уровне компании находится под давлением изменений в рыночной среде с

появлением новых конкурентов из неожиданных областей, повышением прозрачности и постоянным давлением инноваций. Учитывая такое взаимодействие рыночных сил, нынешние лидеры технологической элиты, такие как Apple, Amazon или Tesla, относятся к числу игроков, выражающих наибольшую обеспокоенность последствиями следующих волн цифровой трансформации.

В свете разрушительного характера изменений на производстве компаниям необходимо оценить и устранить индивидуальные факторы влияния с целью принятия стратегических вариантов, подходящих для их отрасли. В то время как текущая дискуссия в основном сосредоточена на отдельных аспектах цифровой трансформации, от компаний требуется создание более широкой цифровой стратегии, чтобы не стать жертвой существенных изменений, вызванных новым цифровым рыночным ландшафтом [Визгунов, 2019].

Исследование, посвященное влиянию цифровой трансформации на адаптивное управление, основано на всесторонней и тщательной оценке и обзоре существующих исследований из различных профессиональных источников. Оно включает в себя основные идеи специализированных книг, научных работ и экспертных мнений ряда ученых, исследовательских фирм и профессиональных ассоциаций. Для того чтобы составить целостную картину текущего исследовательского ландшафта, было рассмотрено, обработано и проанализировано более 50 доступных публикаций. Кроме того, для составления комплексной картины теорий и основ стратегического управления, а также истории и влияния цифровой трансформации были использованы экспертные интервью и рыночные данные.

Одним словом, представленное в данной работе кабинетное исследование призвано стать основой для дальнейших исследований в этой области с целью расширения рамок научной дискуссии о влиянии цифровой трансформации на существующие модели и инструменты стратегического управления. Таким образом, введение факторов влияния в виде интегрированной системы цифровой стратегии должно быть дополнено эмпирическими исследованиями степени влияния в различных отраслях.

В основе большинства мероприятий по цифровизации лежит достижение операционного совершенства. В конечном итоге это означает улучшение положения с затратами и повышение эффективности. Для достижения этих целей компании проводят мероприятия по стандартизации и автоматизации бизнес-процессов. Учитывая потенциальные последствия таких усилий по внедрению, чемпионы отрасли могут столкнуться с тем, что их доля рынка окажется под ударом со стороны конкурентов, более активно внедряющих цифровые технологии. Однако компании, способные справиться с проблемами оцифровки, могут предложить своим клиентам новое ценностное предложение в свете более эффективного и надежного управления данными. По сути, это необходимое условие для эффективного масштабирования бизнес-операций на различных рынках и сегментах потребителей. В то время как преимущества инвестирования времени и ресурсов в автоматизацию и стандартизацию очевидны, большинство компаний испытывают трудности с управлением процессом внутреннего внедрения. По данным исследования, проведенного Массачусетским технологическим институтом, только каждая четвертая компания на сегодняшний день смогла полностью оцифровать свои внутренние процессы. Учитывая, что автоматизация и стандартизация воспринимаются как естественный первый шаг на пути к цифровой трансформации, очевидный недостаток цифровой развитости среди компаний представляет потенциальную угрозу для бизнеса [Ботнарюк, Классовская, 2020].

Все масштабы цифровой трансформации являются одновременно сложными по своей

природе и трудными для всех участвующих в ней компаний. Она ассоциируется с технологическим квантовым скачком, связанным с такими горячими темами, как аналитика больших данных, искусственный интеллект, умные города или каналы социальных сетей. В свете многообразия и пестроты ландшафта цифровой трансформации компаниям может быть сложно выявить эти тренды и отреагировать на них структурированным и убедительным образом. Кроме того, новые рыночные конкуренты ищут возможности, открывающиеся благодаря рыночным изменениям, создавая ценности быстро и всеохватно. По сути, стать новым цифровым лидером — значит использовать стратегически важный элемент управления инновациями, чтобы превзойти конкурентов, используя новое игровое поле, созданное цифровой эрой. Таким образом, компании могут обеспечить новый опыт для клиентов в сочетании с расширенным ценностным предложением, которое в конечном итоге обладает внутренним потенциалом, способным перевернуть представление о ведении бизнеса [Комарова, 2021].

По сути, цифровая трансформация — это явление, выходящее за пределы контура компании, и оказывающее влияние на деятельность компаний по всему миру. Несмотря на то, что границы не позволяют полностью остановить силу перемен, необходимо отметить, что последствия цифровой трансформации неравномерно распределяются по странам и регионам мира. Политики и бизнес в значительной степени влияют на цифровую повестку дня страны, формируя ее нормативно-правовую базу. Кроме того, общее состояние экономической развитости накладывает отпечаток на способность страны углублять свою цифровую эволюцию.

Вопрос о распределении уровня развития цифровых технологий в разных странах является основной темой совместного исследования, проведенного Harvard Business Review, Флетчерской школой при Университете Тафтса, а также известной мировой финансовой компанией Mastercard. Индекс цифровой эволюции призван оценить и сгруппировать степень развития цифровых технологий в ключевых странах на всех континентах. Вкратце, исследователи сформировали четыре типа стран на основе набора из 170 различных показателей. Итоговый результат индекса цифровой эволюции представлен в виде ландшафта, отражающего текущее состояние цифровой трансформации в более чем 60 странах по всему миру.

Среди регионов мира Азия находится в авангарде цифровой трансформации: ОАЭ, Малайзия и Сингапур успешно обслуживают технологически подкованное городское общество. В то время как многие ведущие позиции в настоящее время занимают страны с развивающейся экономикой, большинство развитых стран, таких как Великобритания или США, вынуждены пересмотреть свои цифровые стратегии, чтобы не уступить место своим конкурентам. Интересно, что многие небольшие страны, такие как Эстония или Израиль, уже превзошли более крупные рынки. Среди наиболее интересных примеров — страны, вырвавшиеся вперед, состоящие из разнообразной группы государств, включая Бангладеш, Боливию и Колумбию [Лаптева, Огородникова, 2019].

Помимо регионального распределения цифровой трансформации, Доусон и др. (2015) рассматривают индивидуальные факторы влияния на спрос и предложение для переопределения рыночных сил в целом. В разделе скромного развития будут рассмотрены следующие три момента, связанные с изменением равновесия спроса и предложения:

Неискаженный спрос: цифровая трансформация устраняет препятствия, позволяя клиентам ознакомиться со всем спектром предлагаемых продуктов и услуг, который ранее был ограничен

доминирующими конкурентами на рынке. В этом отношении страховые брокеры онлайн могут предоставить более широкий выбор услуг, в отличие от весьма нормированных и ограниченных страховых продуктов, доступных несколько лет назад.

Ограничение предложения: цифровая эра помогает раскрыть потенциал компаний, позволяя им осваивать сегменты, которые раньше считались нерентабельными. В этом контексте получили полностью автоматизированные процессы обеспечивают лучшую структуру затрат со стороны компаний, в то время как клиенты наслаждаются беспрепятственным и экономически эффективным процессом.

Освоение новых рынков: википедия была в авангарде создания нового рынка, используя различные элементы цифровой трансформации. Бизнес-модель ориентирована на краудфандинг, где пользователи платят за внутреннюю ценность, которую они ощущают в продукте. Кроме того, управление контентом и его качеством осуществляется с помощью знаний толпы, что позволяет ему обновляться и заново создавать себя каждый день.

По сути, это обеспечивает доступ к огромному количеству знаний в любом месте и в любое время, благодаря чему новейшие энциклопедии в мягкой обложке уходят в прошлое.

Что касается более экстремальной части, то воздействие на факторы, уравнивающие спрос и предложение, носит более разрушительный характер. В самой экстремальной форме компании могут быть вынуждены закрыться, в то время как другие могут испытать существенные последствия для своих доходов и прибыли. Эти три пункта включают в себя:

Создание новых ценностных предложений: этот элемент связан с тем, что клиенты иногда даже не знают о продуктах или услугах, которые им нужны. В этом контексте изобретение планшетов служит ярким примером, поскольку негабаритные смартфоны, заполняющие промежуток между небольшими телефонными устройствами и ноутбуками, считались труднодоступными для рынка. Однако первоначальный успех iPad заставил как поставщиков, так и клиентов пересмотреть свои первоначальные представления.

Гипермасштабируемые платформы: современные технологические компании больше не ограничены продуктовыми или отраслевыми границами, а используют свои навыки и возможности в области автоматизации бизнеса, аналитики данных и маркетинга. В этом контексте они способны добавлять новые виды деятельности в свою существующую сеть при появлении перспективной возможности.

Переосмыслить бизнес-системы: управление внутренними процессами и превосходный доступ ко всей цепочке создания стоимости продуктов и услуг являются неотъемлемой частью усовершенствованных бизнес-систем. По сути, это помогает выстроить новые барьеры против конкурентов из самых разных отраслей, обеспечивая при этом превосходную позицию по затратам.

Цифровая трансформация уже ощущается во многих отраслях, причем она затрагивает бизнес во всех частях света. Несмотря на то, что в разных сегментах бизнеса и странах степень разрушения может быть разной, Хирт и Уиллмотт (2014) удачно определили семь основных движущих сил, которые влияют на традиционные формы ведения бизнеса. На этом фоне они играют важную роль в процессах стратегического планирования и реализации.

Ценообразование и прибыль остаются под существенным давлением. Обилие и структура информации, предоставляемой клиентам через Интернет, помогают устранить существовавшую ранее информационную асимметрию между фирмами и клиентами. Такое повышение прозрачности рынка ставит клиентов в более выгодное положение, что приводит к повышению переговорной силы и снижению цен. Однако, учитывая значительные колебания в уровне

развития цифровых технологий в разных странах мира, последнее может быть подвержено региональным различиям.

Конкуренция больше не ограничивается вашей собственной отраслью. Барьеры для входа на рынок доказали свою полезность на протяжении многих десятилетий, позволяя участникам рынка защищаться от конкуренции со стороны других игроков. Возникновение цифровых компаний в значительной степени исказило это старое представление об ограждающих отраслях. Эти компании опираются на превосходные управленческие навыки, плоские организации, технически подкованный персонал и предпринимательский дух, чтобы бросить вызов нынешним тяжеловесам в той или иной отрасли. При этом они не только ставят под сомнение статус-кво ведения бизнеса, но и подвергают сомнению старые парадигмы. В результате затраты на запуск производства больше не являются решающим фактором успеха, что заставляет старую гвардию искать новые стратегии, выходящие за рамки чистого поиска ренты.

Удовлетворенные клиенты укрепляют динамику «победитель получает все». Крупные технологические компании, такие как Apple или Google, вывели элемент идеальной фиксации клиентов на новый уровень, объединив внутренние ресурсы и возможности в виде превосходной организации бизнеса, талантливых сотрудников и технологических достижений на благо привлекательной культуры компании. Это стимулирует цикл позитивного восприятия, который в дополнение к высокому качеству услуг и продуктов превращает компании в места, куда приходят клиенты. Этот возвратный эффект укрепляет отношения с клиентами и демонстрирует динамику «победитель получает все» цифровой эпохи.

Модульные бизнес-модели — ключевой фактор успеха. На фоне динамики «победитель получает все», стимулируемой крупными технологическими компаниями, небольшим фирмам может быть особенно трудно конкурировать на равных. Поэтому инновационные участники рынка стремятся использовать успех более крупных игроков, добавляя свой бизнес к существующим платформам, предоставляемым крупными компаниями. В результате мы получаем беспроблемную ситуацию, поскольку клиенты могут найти более широкий выбор продуктов и услуг в известной среде.

Борьба за «умные мозги» имеет решающее значение. Фрей и Осборн (Frey & Osborne, 2019) решительно заявляют о влиянии продолжающейся автоматизации бизнеса, а также дальнейшего внедрения робототехники и искусственного интеллекта на рабочие места: почти половина всех профессий в мире может быть заменена машинами в ближайшие десятилетия. Хотя такие организации, как ОЭСР, сильно расходятся во мнениях относительно масштабов и степени влияния на глобальный рынок труда, среди ученых широко признается, что цифровая трансформация заставляет менять навыки и способности, необходимые для будущего. В связи с этим компаниям необходимо найти новые стратегии для решения проблемы нехватки талантов внутри организации и в то же время придумать новые способы обучения людей, которые застряли в профессиях, которые больше не будут востребованы.

Сближение глобального спроса и предложения — поставщики онлайн-услуг не ограничены в своей региональной направленности. В связи с этим компании имеют практически неограниченный доступ к клиентам, когда речь идет о расширении стратегии роста. С точки зрения клиентов, стандартизированные продукты доступны через границы стран. По всей цепочке создания стоимости клиенты ожидают согласованного процесса, начиная с момента поставки и заканчивая послепродажным обслуживанием.

Постоянно развивающиеся бизнес-модели. Цифровая трансформация представляет собой

серьезное изменение для большинства компаний, которые до сих пор жили под впечатлением, что небольших постепенных изменений достаточно, чтобы оставаться в бизнесе. Однако в мире, где ваш следующий конкурент разрабатывает и внедряет радикальные решения для вашей отрасли, такой медленный подход больше не будет успешным. В этом контексте индустрия туризма является отличным примером, где такие технологические платформы, как TripAdvisor, постоянно перестраивают свои бизнес-модели, чтобы улучшить доступ к новым клиентам.

Для того чтобы компании могли успешно конкурировать в быстро меняющейся рыночной среде, необходимо высвободить силу инноваций и креативности среди сотрудников, чтобы опередить конкурентов, предлагая им превосходные продукты и услуги. Для создания среды, основанной на сотрудничестве и предпринимательском мышлении, компаниям необходимо внедрять новые методы управления, которые выходят за рамки старых способов руководства. На этом фоне следующее поколение руководителей будет играть важную роль в принятии решения о том, устарели ли иерархические структуры и насколько новые формы организационного развития могут занять центральное место.

Сотрудники. Цифровая трансформация представляет собой серьезный вызов для сотрудников на разных уровнях. Прежде всего, сотрудники сталкиваются с новыми стилями руководства и организационными структурами. Кроме того, им приходится осваивать и перенимать новые навыки и умения, чтобы активно соответствовать требованиям инновационной бизнес-среды. Кроме того, проблема искусственного интеллекта и взаимоотношений человека и робота на рабочем месте потребует новых концепций для гармонизации внутренних процессов

Клиенты. Цифровые компании, работающие на локальном или глобальном уровне, оказывают значительное влияние на опыт и ожидания клиентов. Это может быть связано с повышением уровня прозрачности, позволяющей клиентам сравнивать продукты и услуги всего за несколько кликов. На этом фоне компании ощущают рост переговорной силы потребителей, что вынуждает их предоставлять улучшенное ценностное предложение в виде бесшовной цепочки создания стоимости для клиента от выбора продукта до послепродажного обслуживания.

Информация. Управление информацией является одним из краеугольных камней эпохи цифровой трансформации.

Поэтому фирмы могут получить конкурентное преимущество, основываясь на своей индивидуальной способности собирать, отбирать, обрабатывать и использовать большие объемы доступных данных. В контексте аналитики больших данных фирмы могут фильтровать данные из различных источников с целью использования информации для предоставления индивидуальных продуктов и услуг различным группам клиентов. В свете проблем, возникающих в быстро меняющейся и изменчивой бизнес-среде, процессы планирования могут быть усовершенствованы за счет целенаправленного использования аналитики данных. Если компании стремятся извлечь выгоду из такого развития, внутренний фокус на обмене знаниями и развитии внутренней коммуникации между отделами является основой для создания рабочей культуры, основанной на обучении и инновациях.

Управление рисками. Классические подходы к управлению рисками могут не отражать существенных изменений, вызванных цифровой трансформацией. В связи с этим требуются новые системы и специалисты, способные охватить более целостную картину и в то же время сосредоточиться на ключевых факторах будущего развития. Таким образом,

совершенствование внутренних систем управления рисками должно быть более гибким и приближенным к сути деятельности компании, чтобы создавать дополнительную ценность.

Заключение

Цифровая трансформация способна изменить баланс между компаниями, конкурирующими в одной и той же рыночной среде. Она существенно влияет на известные тектонические структуры бизнеса, создавая новое игровое поле и меняя способы конкурентной борьбы на различных уровнях. Существующие теории и модели стратегического управления все еще частично служат целям оценки внутренних ресурсов и возможностей компании. В сочетании с инструментами и системами для анализа существующей и будущей рыночной среды фирмы могут выбирать стратегические варианты. Однако, как отмечается в статье, вызовы, связанные с цифровой трансформацией, носят разрушительный характер, поэтому глубокое понимание, мониторинг и учет ключевых факторов будут иметь решающее значение для компаний в будущем. Таким образом, интегрированная система цифровых стратегий призвана дополнить существующие модели и одновременно устранить отдельные недостатки.

На следующем этапе представленное кабинетное исследование должно быть дополнено эмпирическими исследованиями с акцентом на отдельные или комбинированные элементы стратегии цифровой трансформации. В будущем исследовании можно рассмотреть роль руководства в управлении процессами цифровой трансформации или внедрение самоуправляемых команд в качестве средства для успешного решения самых неотложных задач новой цифровой реальности.

Библиография

1. Балабанова Н.В., Журавлев А.Ю. Исследование проблематики управления рисками цифровой трансформации бизнес-процессов // Современные наукоемкие технологии. Региональное приложение. — 2021 — № 4(68). — С. 20–25.
2. Абрамов В.И., Борзов А.В., Семенов К.Ю. Теоретико-методологический анализ моделей цифровой зрелости для российских компаний // Известия высших учебных заведений. Серия: Экономика, финансы и управление производством. — 2021 — № 4(50). — С. 42–51.
3. Глухова Т.В., Данилова П.А. Современные тенденции развития систем управления бизнес-процессами // Огарёв-online. — 2019 — № 7(128). — С. 7
4. Дыкман Е.С. Процессный подход как решающий фактор при цифровой трансформации предприятия // Актуальные проблемы экономики и менеджмента. — 2019 — № 1 — С. 37–44.
5. Визгунов, А.Н. Проблемы предприятий / А.Н. Визгунов // Цифровая экономика: проблемы и перспективы развития: сборник научных статей Межрегиональной научно-практической конференции, Курск, 14–15 ноября 2019 года. Том 2 — Курск: Юго-Западный государственный университет, 2019 — С. 107–111. — EDN ILRZGJ.
6. Ботнарюк М.В., Классовская М.И. Цифровые технологии: новые решения в управлении бизнес-процессами интеллектуальные технологии. — 2020 — Т. 4 — № 4 — С. 73–78.
7. Комарова, О.М. Тенденции цифровой трансформации российского бизнеса / О.М. Комарова // Инновационное развитие социально-экономических систем: условия, результаты и возможности: Материалы IX Международной научно-практической конференции, Орехово-Зуево, 30 апреля 2021 года. — Орехово-Зуево: Государственный гуманитарно-технологический университет, 2021 — С. 41–46. — EDN FHUJRA.
8. Лаптева Е.В., Огородникова Е.П. Цифровая трансформация финансового сектора Российской экономике // Развитие науки в эпоху цифровизации: проблемы, тенденции, прогнозы. — 2019 — С. 215–227.
9. Kraus S. et al. Digital transformation: An overview of the current state of the art of research // Sage Open. — 2021. — Т. 11. — №. 3. — С. 21582440211047576.
10. Plekhanov D., Franke H., Netland T. H. Digital transformation: A review and research agenda // European Management Journal. — 2022.

Improving adaptive business management in the context of digital transformation

Evgeniya A. Blazhenkova

PhD in Economics, Associate Professor,
Ufa State Petroleum Technological University,
450044, 12, Kosmonavtov str., Moscow, Russian Federation;
e-mail: ev.samarina90@yandex.ru

Abstract

The purpose of the study is to identify and show the key factors in the development of adaptive business management in the light of the latest waves of digital transformation experienced by companies around the world. The article provides an overview of the existing literature and a description of the conducted research. The research results of both professional associations and well-known publishing houses were reviewed. In addition, expert interviews and market data were used to compile a complete picture of the theories and foundations of adaptive management, as well as the history and impact of digital transformation. The study showed that digital transformation is a global phenomenon, but its impact on different regions varies significantly depending on the regulatory framework and the level of economic development. In fact, the destructive nature of this trend can shake the foundations of industries, which requires companies to radically change their approach to strategic management. The implementation of a system of digital transformation strategies is aimed at solving these problems and is designed to stimulate additional research in this area.

For citation

Blazhenkova E.A. (2024) Sovershenstvovanie adaptivnogo upravleniya biznesom v usloviyakh tsifrovoi transformatsii [Improving adaptive business management in the context of digital transformation]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 14 (4A), pp. 600-609.

Keywords

Digital transformation, strategic business management, innovation, competition, digital market, adaptive management, management, strategic management, digital market, transformation.

References

1. Balabanova N.V., Zhuravlev A.Yu. Research on the problems of risk management of digital transformation of business processes // Modern high-tech technologies. Regional application. — 2021 — № 4(68). — Pp. 20-25.
2. Abramov V.I., Borzov A.V., Semenov K.Yu. Theoretical and methodological analysis of digital maturity models for Russian companies // News of higher educational institutions. Series: Economics, Finance and Production Management. — 2021 — № 4(50). — Pp. 42-51.
3. Glukhova T.V., Danilov P.A. Management companies of the company "System business management"-users // Ogarv-online. — 2019 — № 7(128). — Section 7
4. Dykman E.S. Process approach as a decisive factor in the digital transformation of an enterprise // Actual problems of economics and management. — 2019 — No. 1 — pp. 37-44.
5. Vizgunov, A.N. Problems of enterprises / A.N. Vizgunov // Digital economy: problems and prospects of development: collection of scientific articles of the Interregional Scientific and Practical Conference, Kursk, November 14-15, 2019.

-
- Volume 2 — Kursk: Northwestern State University, 2019 — pp. 107-111. — ILRZGJ PUBLISHING HOUSE.
6. Botnariuk M.V., Klassovskaya M.I. Digital technologies: new solutions in business process management intelligent technologies. — 2020 — vol. 4 — No. 4 — pp. 73-78.
 7. Komarova, O.M. Trends in the digital transformation of Russian business / O.M. Komarova // Innovative development of socio-economic systems: conditions, results and opportunities: Proceedings of the IX International Scientific and Practical Conference, Orekhovo-Zuyevo, April 30, 2021. — Orekhovo-Zuyevo: State University of Humanities and Technology, 2021 — pp. 41-46. — EDN FHYJRA.
 8. Lapteva E.V., Ogorodnikova E.P. Digital transformation of the financial sector of the Russian economy // Development of science in the era of digitalization: problems, trends, forecasts. — 2019 — pp. 215-227.
 9. Kraus S. et al. A new structure: a review of modern scientific research //Sage Open. — 2021. — vol. 11. — No. 3. — pp. 21582440211047576.
 10. Plekhanov D., Franke H., Netland T. H. Digital transformation: review and research program //European Journal of Management. — 2022.