

УДК 332.05 DOI: 10.14451/1.240.202

# Цифровая трансформация и её влияние на анализ бизнес-процессов в условиях внешних санкций

© 2024 Музалёв Сергей Владимирович

Кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры бизнес-аналитики. Финансовый университет при Правительстве РФ, Москва, Россия.

E-mail: SVMuzalyov@fa.ru

**Ключевые слова:** цифровая трансформация, бизнес-процессы, анализ данных, санкции, импортозамещение, искусственный интеллект, машинное обучение, оптимизация бизнес-процессов.

В статье рассматривается, как цифровая трансформация воздействует на анализ бизнес-процессов в условиях внешнего санкционного давления. Описывается роль современных цифровых решений, таких как искусственный интеллект, машинное обучение и технологии больших данных, в оптимизации и улучшении рабочих процессов. В ситуации ограниченного доступа к международным технологиям и дефицита кадров российские компании сталкиваются с серьезными проблемами, в ответ на которые они стараются развить собственные технологические решения, чтобы сократить зависимость от иностранных поставщиков. В статье детализированы важные аспекты цифровой трансформации с акцентом на анализ внутренних бизнес-процессов, позволяющих обнаруживать слабые места в работе и создавать предпосылки для внедрения оптимальных решений.

Цифровая трансформация — это ключевой фактор, который в наши дни существенно влияет на конкурентоспособность бизнеса. Она охватывает различные аспекты работы компании: оптимизацию внутренней инфраструктуры, улучшение бизнес-процессов и разработку новых форматов взаимодействия с клиентами. Но российские компании сталкиваются с особыми трудностями, вызванными внешними санкциями, которые ограничивают доступ к передовым технологиям и международным партнёрским сетям.

Переход на цифровую трансформацию — слож-

ный и многогранный процесс, при котором организация адаптирует традиционные модели управления и бизнес-стратегии к цифровой среде. Этот процесс затрагивает не только используемые инструменты, но и требует изменений в корпоративной культуре и организационной структуре компании, а также в подходах к клиентскому взаимодействию.

Основная задача цифровой трансформации — «это не просто рост эффективности бизнеса, но и адаптация к новым рыночным условиям и создание конкурентных преимуществ для дальней-

шего развития» [2].

Кроме того, цифровая трансформация подразумевает стратегическое и системное использование таких цифровых технологий, как искусственный интеллект, облачные платформы, Интернет вещей и большие данные, в операционной деятельности компании. Эти инструменты помогают улучшить производительность, гибкость и адаптивность бизнес-процессов, а также снизить общие издержки, что особенно важно в современных условиях.

В условиях санкционного давления возникает необходимость в глубоком анализе бизнес-процессов для выявления слабых мест и поиска альтернативных стратегий.

Цифровая трансформация включает несколько ключевых элементов, каждый из которых вносит свой вклад в изменение и совершенствование бизнес-процессов:

- Автоматизация процессов.
- Аналитика данных и большие данные.
- Искусственный интеллект и машинное обучение.
- Интернет вещей.
- Облачные вычисления.

Внедрение цифровых технологий позволит снизить потребности в ручном труде за счёт автоматизации рутинных задач, более полно получать информацию о клиентах, рынках и внутренних процессах, а также повысит качество стратегического планирования и адаптации бизнес-моделей к меняющимся требованиям заинтересованных сторон [4]. Помимо сказанного цифровые технологии позволяют обрабатывать данные с высокой скоростью и точностью, а также автоматизировать сложные задачи и создавать модели, которые улучшаются по мере накопления данных, что делает их эффективным инструментом для оптимизации бизнеса.

Для успешного внедрения цифровых технологий компании разрабатывают стратегические планы, учитывающие потребности бизнеса, особенно

сти рынка и доступные ресурсы:

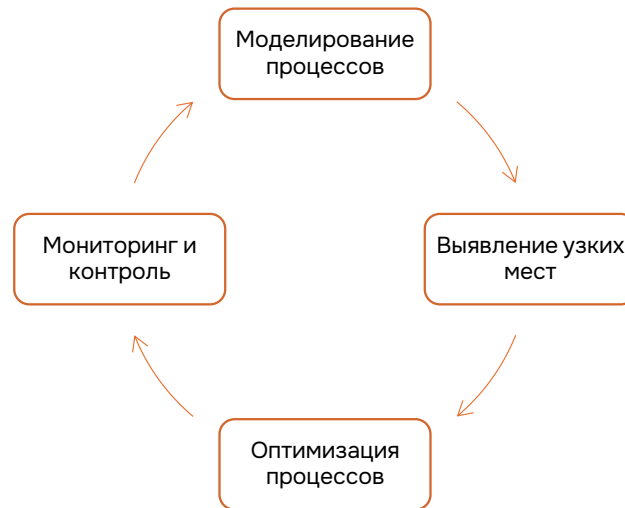
1. Ориентированность на клиента.
2. Agile подход.
3. Цифровая культура и обучение персонала.

В цифровой трансформации ключевую роль играет анализ бизнес-процессов, так как позволяет компании выявить неэффективные процессы, определить точки оптимизации и создать условия для внедрения новых технологий. Анализ бизнес-процессов включает следующие этапы (рис. 1).

Рассматривая данные этапы, можно сказать, что анализ бизнес-процессов позволяет получить чёткое представление о последовательности действий, зависимости и точках взаимодействия внутри компании, обнаруживать узкие места и неэффективные участки, где потери времени или ресурсов мешают достижению оптимальной производительности и проводить оптимизацию проблемных процессов, а также отслеживать и контролировать изменения в процессе для оценки их эффективности [5].

Существенное влияние на бизнес-процессы оказывают такие ключевые компоненты цифровой трансформации, как автоматизация и роботизация. При этом стоит отметить, что в условиях внешних санкций и ограниченного доступа к международным технологиям российские компании стремятся активно развивать и внедрять отечественные решения в области автоматизации, чтобы сократить зависимость от зарубежных поставщиков и укрепить свои конкурентные позиции.

Автоматизация и роботизация стали важнейшими элементами цифровой трансформации, способными значительно повысить эффективность бизнес-процессов. В российском контексте, на фоне санкций, компании активно развивают отечественные решения, ориентируясь на три основных направления: RPA (Robotic Process Automation – технология автоматизации бизнес-процессов с помощью программных роботов, которые выполняют рутинные и повторяющиеся



**Рис. 1.** Этапы анализа бизнес-процессов.

задачи, обычно выполняемые человеком) для офисных задач, процессную автоматизацию для оптимизации операций и интеллектуальные системы, сочетающие ИИ с автоматизацией.

Использование больших данных становится одним из ключевых аспектов цифровой трансформации в современном бизнесе [6]. В сочетании с автоматизацией и роботизацией они открывают значительные возможности для оптимизации и повышения эффективности различных процессов. В условиях ограниченных ресурсов и внешнего санкционного давления крупные массивы данных превращаются в стратегический актив, позволяя компаниям лучше понимать внутренние процессы и их динамику. Анализируя большие данные, предприятия могут обнаруживать скрытые закономерности, что особенно важно для своевременного реагирования на изменения в спросе, управления запасами и точного прогнозирования потребностей. Благодаря этому компании получают не только инструменты для внутренней оптимизации, но и возможности для улучшения взаимодействия с клиентами, адаптации к изменяющимся рыночным условиям и снижения операционных рисков.

Искусственный интеллект и машинное обучение стали следующими ключевыми элементами цифровой трансформации бизнеса после внедрения больших данных. Эти технологии позволяют ав-

томатизировать более сложные задачи, выходя за рамки простых рутинных операций. С их помощью компании получают новые возможности для анализа и прогнозирования, включая такие задачи, как прогнозирование спроса, управление рисками и оптимизация запасов. По мнению профессора Никифоровой Н. А. «Внедрение ИИ и машинного обучения способствует накоплению знаний о внутренних и внешних процессах, что в свою очередь делает принятие решений более точным и обоснованным» [3].

Для российских компаний, особенно в условиях санкционного давления и ограниченного доступа к зарубежным ИТ-решениям, развитие искусственного интеллекта и машинного обучения приобретает стратегическое значение. Организации вынуждены сосредотачиваться на создании собственных алгоритмов и использовании технологий на основе открытого кода, что позволяет снижать зависимость от иностранных поставщиков и поддерживать внедрение инноваций. В этом контексте «искусственный интеллект и машинное обучение становятся важнейшими инструментами, которые помогают бизнесу адаптироваться к изменениям, укреплять устойчивость внутренних процессов и быстро реагировать на колебания рынка» [7]. Таким образом, искусственный интеллект и машинное обучение позволяют не только автоматизировать сложные

задачи, но и обеспечивают гибкость бизнес-процессов, что помогает справляться с внешними и внутренними вызовами.

Хотя цифровая трансформация, с её очевидными преимуществами играет важную роль, её реализация сопряжена с серьёзными вызовами [9]. В условиях санкционного давления и внешних ограничений российские компании вынуждены находить способы преодоления препятствий, связанных с ограниченным доступом к передовым технологиям, недостатком финансирования и дефицитом квалифицированных кадров.

Чтобы адаптироваться к новым условиям, многие компании активно развивают отечественные технологии, вкладывают средства в обучение и переподготовку сотрудников, а также расширяют каналы поставок, включая взаимодействие с новыми партнёрами [1]. Значительную роль здесь играет поддержка на государственном уровне, способствующая созданию инновационных решений и стимулирующая процесс импортозамещения. Эти подходы позволяют бизнесу не только преодолевать текущие сложности, но и формировать более устойчивые и гибкие модели управления на перспективу. Основные проблемы цифровой трансформации и возможные способы их решения:

#### 1. Проблемы:

- Ограниченный доступ к международным технологиям требует поиска альтернативных инструментов и платформ.
- Недостаток высококвалифицированных специалистов с компетенциями в области искусственного интеллекта, больших данных и автоматизации бизнес-процессов.
- Финансовые ограничения связанные с модернизацией бизнес-процессов.

#### 2. Способы решения:

- Развитие отечественных технологий посредством дополнительного стимулирования инновационной активности.
- Создание консорциумов и альянсов для объединения усилий компаний и научных

учреждений с целью создания и внедрения инновационных технологий.

- Поддержка малых и средних предприятий для расширения доступа к современным технологиям.

Таким образом, цифровая трансформация остаётся ключевым фактором устойчивости бизнеса в условиях санкционного давления [10]. Несмотря на серьёзные трудности, связанные с ограниченным доступом к технологиям и ресурсам, российские компании продолжают внедрять цифровые решения для оптимизации своих процессов. Инвестиции в отечественные разработки, поддержка кадров и меры государственной поддержки могут стать основой успешной адаптации и повышения конкурентоспособности в условиях внешних ограничений [8].

Подводя итог, можно отметить, что в условиях цифровой трансформации, ставшей важнейшим фактором конкурентоспособности, российские компании сталкиваются с серьёзными вызовами из-за санкционного давления и ограниченного доступа к международным технологиям. Тем не менее, внедрение таких цифровых инструментов, как искусственный интеллект, машинное обучение, автоматизация и большие данные, остаётся приоритетом для поддержания устойчивости и гибкости бизнес-процессов. Компании приспосабливаются к новым реалиям, развивая отечественные технологии и инвестируя в обучение и переподготовку специалистов, что позволяет сохранять темпы внедрения инноваций и сокращать зависимость от зарубежных поставщиков. Государственная поддержка и программы импортозамещения играют значимую роль, способствуя развитию необходимых технологических компетенций и укрепляя позиции российского бизнеса в условиях внешнего давления. В конечном счёте цифровая трансформация не только оптимизирует операционные процессы, но и создаёт прочные основы для долгосрочной устойчивости и адаптивности отечественного бизнеса.

**Библиографический список**

1. Е. В. Никифорова [и др.] // Экономика. Бизнес. Банки. – 2018. – 1(22). – С. 154–165.
2. Брынцев А. Н., Борисов И. В., Левина Е. В. Цифровая трансформация экономических процессов: теория и практика : Монография. – М. : ИПР РАН, 2023. – 184 с.
3. Ефимова О. В. Анализ приоритетных направлений трансформации делового климата в России, основывающийся на интересах развития бизнес-среды // Экономические науки. – 2024. – № 234. – С. 193–201. – DOI: [10.14451/1.234.193](https://doi.org/10.14451/1.234.193).
4. Звонарева Н. С. Особенности формирования системы финансовых отношений со стейкхолдерами в некоммерческих организациях // Modern Economy Success. – 2024. – № 2. – С. 351–357.
5. Музалев С. В. Особенности моделирования бизнес-процессов в организации // Russian Journal of Management. – 2019. – Т. 7, № 2. – С. 16–20.
6. Никифорова Н. А. Анализ светлых и тёмных сторон искусственного интеллекта // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2024. – № 5–2. – С. 277–284.
7. Никифорова Н. А. Аналитический обзор тенденций развития искусственного интеллекта // РИСК: Ресурсы, Информация, Снабжение, Конкуренция. – 2024. – № 2. – С. 198–202.
8. Никифорова Н. А., Бариленко В. И. Стратегическое направление цифровой трансформации в рамках деятельности институтов развития // РИСК: Ресурсы, Информация, Снабжение, Конкуренция. – 2022. – № 3. – С. 110–115.
9. Постпандемийное конструирование экономики: инновационно- инвестиционный характер и проектный подход в условиях цифровой трансформации экономических субъектов и бизнес-анализ : монография. – 2021.
10. Свиштунова С. А., Музалев С. В. Использование машинного обучения в процессе риск-менеджмента предметных рисков // Russian Journal of Management. – 2021. – Т. 9, № 3. – С. 126–130.