БИЗНЕС - ПАРК УНИКУМ

УПРАВЛЕНИЕ В РОССИИ: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ

Научный интернет-журнал

2023 № 3

СОДЕРЖАНИЕ

№	Наименование статьи	Автор	стр.
1	Цифровизация городских служб. Концепция SMART CITY	Толстошеева В. О. Трофимова П.В. Шабалтина Л.В.	3
2	Успешность цифровой трансформации компании: культурный аспект	Жданова А.С. Притыкина Э.Н. Шабалтина Л.В.	21
3	Цифровизация образовательной деятельности в процессе профессиональной подготовки будущих специалистов	Камышина М.Ю. Магина А.С. Шабалтина Л.В.	40
4	Особенности цифровизации государственного управления в современных социально-экономических условиях	Никонорова А.И. ФокинД.Р. Шабалтина Л.В.	54
5	Цифровая трансформация как фактор успешности торгового бизнеса люкс сегмента	Номани Д. Керимова К.П. Шабалтина Л.В.	69

ЦИФРОВИЗАЦИЯ ГОРОДСКИХ СЛУЖБ. КОНЦЕПЦИЯ SMART CITY

Толстошеева Виктория Олеговна
магистрант программы
«Бренд-менеджмент товаров и услуг класса люкс»
РЭУ им. Г.В. Плеханова, г. Москва

Трофимова Полина Владимировна
студент программы «Инноватика»
Высшая школа менеджмента
РЭУ им. Г.В. Плеханова, г. Москва

Шабалтина Лариса Владимировна
Доцент кафедры
Теории менеджмента и бизнес-технологий
РЭУ им. Г.В. Плеханова, г. Москва

Аннотация: умный город – это концепция, основанная на интеграции информационных и коммуникационных технологий для улучшения качества жизни городских жителей, оптимизации управления ресурсами и обеспечения устойчивого развития городов. Данная концепция предполагает использование цифровых технологий для решения сложных проблем, с которыми сталкиваются современные города. В исследовании проанализировали теоретические аспекты концепции «Умный город», определили задачи и преимущества проекта, оценили текущий статус и перспективы проекта. Цифровые технологии, внедряемые в рамках цифровой трансформации по программе «Умный город», способствуют созданию эффективной, устойчивой и комфортной среды для проживания и работы граждан.

Ключевые слова: умный город, инновационная концепция, цифровая трансформация, цифровые технологии, индекс цифровизации городских служб.

Digitalization of city services. Smart City Concept

Tolstosheeva Victoria Olegovna
master's program student
"Brand management of luxury goods and services"
Plekhanov Russian University of Economics, Moscow

Trofimova Polina Vladimirovna
student of program "Innovation"
Graduate School of Management
Plekhanov Russian University of Economics, Moscow

Shabaltina Larisa Vladimirovna
Associate Professor,
Department of Management Theory and Business Technologies
Plekhanov Russian University of Economics, Moscow

Abstract: a smart city is a concept based on the integration of information and communication technologies to improve the quality of life of urban residents, optimize resource management and ensure sustainable urban development. This concept involves the use of digital technologies to solve complex problems that modern cities face. The study analyzed the theoretical aspects of the Smart City concept, identified the objectives and advantages of the project, and assessed the current status and prospects of the project. Digital technologies introduced as part of the digital transformation under the Smart City program contribute to the creation of an effective, sustainable and comfortable environment for citizens to live and work.

Key words: smart city, innovative concept, digital transformation, digital technologies, digitalization index of city services.

1. Введение

По статистике 54% мирового населения проживает в городах, и существуют прогнозы о том, что данная цифра увеличится на 23% до 66% в ближайшие 30 лет, а такая динамичная тенденция увеличит величину

населения городов более чем на 2,5 миллиарда. В связи с сильным прогнозируемым ростом населения появляется необходимость в модернизации менеджмента социальной, экологической и экономической сферы.

«Умным» считается город, «который оптимально использует всю доступную сегодня взаимосвязанную информацию для лучшего понимания и контроля своей деятельности и оптимизации использования ограниченных ресурсов» – так видят данную концепцию в IBM.

Более емкое и точное определение, объясняющее смысл концепции заключается в использовании системы информационных технологий для развития технологических решений и стабильной инфраструктуры, а также устранения общегородских проблем.

Города, внедряющие концепцию «умного города», в интересах развития системы управления активами и ресурсами городской среды, поощряют активность населения и применение умных технологий, для этого объединяют работу местных органов власти и граждан города. Проект «Умный город» становится все более известным, однако не все правильно трактуют его, подразумевая, что город будет существовать самостоятельно. «Умный город» – это создание наиболее комфортного городского пространства посредством модернизации и оптимизации отдельных его объектов [1].

Актуальность освещения данной темы связана с текущим процессом цифровизации городских служб, который сейчас находится на этапе внедрения и модернизации, вопрос глобальный и касается каждого гражданина.

Цель данной работы заключается в том, чтобы изучить теоретические аспекты концепции «Умный город», определить задачи и преимущества проекта, оценить его текущий статус и перспективы.

2. Теоретические аспекты умного города

Впервые термин «Smart City» – умный город – был использован в 1994 году Калифорнийским университетом, который в то время сконцентрировал свое внимание на изучение новый для тех времен темы – внедрение информационных технологий в общественную и городскую среду для улучшения качества жизни [2].

Сущность идеального образа проекта «Умный город» происходит следующим образом: операционный центр собирает данные со всех информациях систем с целью фильтрации, сортировки и их анализа. Осуществление проекта происходит в большей степени с использованием IT-технологий: система видеофиксации, автоматическое определение количества свободных мест на парковке, цифровые метки и так далее.

Сегодня проект обеспечивает стабильное развитие экономической отрасли за счет:

- Заинтересованности жителей в продвижении культуры;
- Рационального использования и управления природными ресурсами;
- Вложениями в традиционные и коммуникации инновации, а также в человеческий потенциал;
- Вовлеченностью населения непосредственно в социальную жизнь города и его проекты.

Задача концепции состоит в создании комфортных и стабильных городских пространств, которые основываются на принципе сохранения экологии с использованием максимально возможных территорий. Важным аспектом является то, что каждый гражданин имеет возможность влиять на внедрения.

Преимущества городов, которые уже подключены к проекту «Умный город»:

- <u>Общественная безопасность</u>**.** Используемая система видеонаблюдения в городе способствует минимизации совершаемых

преступлений. А рамки безопасности в общественных местах помогают пресечь планируемые теракты и нападения.

- Социальные службы. Улучшение дорожного движения дает возможность службам скорой помощи, пожарным сотрудникам и сотрудникам полиции быстрее добраться до нужного места.
- Транспортная система. Благодаря развившейся системе общественного транспорта жители могут быстро и разными наиболее удобными способами доехать.
- Потребление ресурсов. Концепция предусматривает бережное потребление электричества и воды.
- Социальная жизнь. У жителей появляется больше возможностей проводить интересно досуг, при этом участвую в социальной жизни города: ярмарки, фесты и мероприятия, информация о которых доступна в интернете и в мобильным приложениях.

3. Концепция Умный город (Smart City)

Умный город является инновационной концепцией, которая преследует цель улучшения качества жизни городского населения посредством использования передовых технологий, в том числе цифровых для, оптимизации процесса использования имеющихся ресурсов, повышения эффективности системы городского управления и обеспечения устойчивого развития городов. Основные элементы концепции умного города включают в себя интеграцию информационных и коммуникационных технологий (ИКТ) в различные сферы городской жизни. Далее представлены основные элементы инновационной концепции проекта «Умный город» [3]:

- Инфраструктура:

Интеллектуальная сеть: для обеспечения связи между устройствами, системами и жителями города создаются высокоскоростные и надежные сетеи;

Интегрированные системы: для объединения данных о подвижном составе различных видов транспорта, городском энергопотреблении, водоснабжении, электропотреблении, а также других инфраструктурных элементах, необходимо развивать системы управления.

- Транспорт:

Системы управления транспортом: для оптимизации транспортного потока, уменьшения пробок и повышения безопасности движения внедряют системы мониторинга и системы управления.

Электрическая мобильность: для развития общественного транспорта с нулевыми выбросами и электротранспорта осуществляется формирование и поддержка специализированной инфраструктуры.

- Энергетика:

Умное управление энергией: для эффективного распределения и использования энергии, учитывающей потребности, как городской инфраструктуры, так и социальной инфраструктуры для его жителей внедряют специализированные системы.

Возобновляемые источники: для снижения зависимости от традиционных источников, производится интеграция, и применяются возобновляемые источники энергии.

- Информационные технологии:

Интернет вещей (IoT): для сбора и анализа данных в реальном времени производят подключение городских объектов и устройств города к интернету.

Облачные технологии: для хранения и обработки данных используются облачные вычисления, которые обеспечивают доступность информации.

- Управление городом:

Цифровые городские сервисы: для удобства населения им предоставляются цифровые услуги, такие как онлайн-голосование, мобильные приложения различных служб и сервисов, для обращений и мониторинга общественных служб.

Аналитика данных: для принятия решений в области городского планирования, транспортного планирования и обеспечения безопасности используется анализ больших данных.

- Связь с жителями:

Обратная связь и участие: для взаимодействия с горожанами, сбора их мнений и учета потребностей при разработке городских стратегий создаются специализированные и удобные механизмы.

Цифровая доступность: равный доступ к цифровым технологиям и сервисам обеспечивается для всех слоев населения.

- Экология и устойчивость:

Экологичные технологии: для уменьшения воздействия на окружающую среду и создания устойчивой и благоприятной городской среды повсеместно внедряются экологичные технологии.

Управление отходами: для эффективного сбора, переработки и утилизации городских отходов развивают специализированные системы.

- Безопасность:

Интеллектуальные системы безопасности: для обеспечения безопасности городского населения и его инфраструктуры внедряются систем видеонаблюдения, системы распознавания лиц и алгоритмы анализа данных.

Экстренное реагирование: для обеспечения экстренного реагирования на чрезвычайные ситуации и срочного уведомления населения города необходимо развивать специализированные системы оповещения.

Умные города в современном мире стараются создавать безопасную, инновационную, комфортную и удобную городскую среду, где технологии служат для улучшения всех аспектов городской жизни и обеспечивают устойчивое развитие на долгосрочную перспективу.

4. Практическое применение концепции Умный город (Smart City)

Концепция «Умный город» существует благодаря технологиям, в том числе цифровым, которые поддерживают и обеспечивают четкую работу системы [4,5]:

1. Центр данных – единая база данных позволяет всем городским службам применять различную нужную информацию с помощью единого ресурса, не происходит разногласия, так как источник единый.
2. Универсальное городское приложение, которое включает в себя и оплату счетов ЖКХ, обратная связь от городских служб, пробки, расписание общественного транспорта, а также доставка продуктов и вызов такси.
3. Беспилотные автомобили – некоторые из автопроизводителей уже подготовили такие модели для использования на дорогах.
4. Смарт-парковки, которые отображают количество свободных мест, их расположение, а также предоставляют возможность быстрой оплаты онлайн.
5. Смарт-освещение основано на правильно потреблении, что означает, что система сама распознает время суток и степень темноты, от чего регулирует освещение улиц, гаснут при пустых дорогах.
6. Противопожарные датчики нового поколения отличаются от старых тем, что подают сигнал до сильного задымления и передают информацию по соседним домам, если есть угроза перекидывания пламени.

Смарт-урны важная часть eco-friendly политики, они не позволяют при заполнение мусора разлетаться на ветру, так как оповещают городских уборочные службы о переполнении контейнеров с помощью Интернета, а также предусматривается распределение по типа мусора (бумага, пластик, стекло или вторсырье). Подобные решения способствуют борьбе с серьезными климатическими изменениями и ухудшением уровня загрязненности воздуха.

7. Солнечные батареи неотъемлемая часть заботы об экологии.

8. Прозрачность данных – все опросы, исследования, новости и изменения находятся в открытом доступы для жителей. Стройка нового бизнец-центра, расширение дорожного узла или открытие музея – вся информация о городских проектах видна любому желающему [6].

Отдельным примером хочется выделить управление дорожным трафиком с искусственным интеллектом [7]. Данная разработка позволяет контролировать ситуацию на улицах города, устанавливать уровень загруженности дорог и в связи с этим регулировать работу светофоров, чтобы уменьшать пробки на дорогах. Также услуги, предоставляющие возможность использования транспорт совместно, также смогут контролироваться единым механизмом города. Концепция «Умный город» способна обеспечить достойный уровень безопасности в городе, так как будут проведены следующие технологии: установление датчиков о природных катаклизмах (ураганы, наводнения), видео и фотомониторинг районов с высоким уровнем криминогенности.

Для определения необходимости ремонта, здания можно оснащать:

– дистанционным управлением пространства в режиме реального времени

– системой мониторинга состояния конструкций

– системой обратной связи.

У жителей есть возможность получить доступ к этой системе и уведомить через нее городские службы о любых проблемах, таких как:

– насекомые в домах
– невозможность использования пандуса из-за износа
– ямы на дорогах
– датчики могут отслеживать проблемы инфраструктуры, например, задымления или протечки водопроводной системы.

Также концепция «Умный город» позволяет увеличить эффективность городского и сельского хозяйства, различных производств, потребления природных ресурсов и так далее.

Однако, на данный момент, ни один город в мире не смог полностью реализовать данную концепцию. Максимально приблизиться к идеалу получилось у Барселоны, Тяньцзиня, Сингапура, Амстердама и Сан-Франциско. В России концепция стала внедряться относительно недавно, в 2018 году Министерство строительства приняло стандарт по осуществлению проекта «Умный город». Проект начинался с внедрения в несколько городов и к 2020 году вырос до 209 городов России [8].

Для оценки реализации городской цифровизации были определены методы анализа и исследований [9]:

- Табличный: экспертная оценка, выявление слабых мест, кластерный анализ, картирование, анализ агломераций, логит-моделирование;
- Матричный: эмпирический, интегрированный, тематическое исследование;
- Визуальный: диаграмма, анализ цифровых данных проектом NSSP, гибридная структура, двухэтапный анализ картирования;

- Графический: индикаторный, фьючерсный анализ;
- Статистический уравнение: оптимизация, теоретическое моделирование, интеллектуальное городское планирование.

5. Цифровые технологии в умных городах

Умные города, является результатом процесса цифровой трансформации различных элементов системы управления [10,11]. Проект «Умный город» нацелен оптимизацию управления ресурсами, повышения эффективности и улучшения качества жизни жителей, такие города внедряют цифровые технологии. Ниже приведены ключевые цифровые технологии, применяемые в умных городах (табл. 1).

Таблица 1 - Ключевые цифровые технологии применяемые в умных городах

Цифровая технология	**Назначение технологии**	**Эффект**
Интернет вещей (IoT)	сенсоры и устройства, подключенные к Интернету, размещаются по всему городу для сбора данных о транспорте, энергопотреблении, уровне загрязнения и других параметрах	данные используются для принятия решений в реальном времени
Системы умного освещения	уличные фонари оборудованы сенсорами и системами управления, которые регулируют яркость в зависимости от наличия людей	снижает энергопотребление и создает безопасные районы
Беспроводные сети:	такие как 5G, обеспечивают высокоскоростной доступ к сети для горожан	поддержка устройств и обеспечения широкого доступа к информации
Искусственный интеллект (ИИ):	используется для анализа больших объемов данных, прогнозирования трафика, оптимизации маршрутов общественного транспорта	повышение эффективности городской инфраструктуры
Системы управления транспортом:	использование ИоТ и ИИ для управления светофорами и предоставление информации о транспортных средствах в реальном времени	создания интеллектуальных систем управления транспортом для оптимизации движения

Умное управление отходами:	сенсоры на контейнерах для мусора передают информацию о заполненности	позволяет оптимизировать сбор отходов и сократить расходы на транспорт
Цифровые платформы:	создание цифровых платформ, объединяющих различные городские сервисы	обеспечивают удобный доступ для жителей через мобильные приложения

Отметим, что цифровые технологии в умных городах способствуют созданию эффективной, устойчивой и комфортной среды для проживания и работы граждан.

6. Индекс цифровизации городских служб

В 2019 году Минстрой разработал специализированный индекс, который предполагает расчет индекса цифровизации городских служб. Для справедливого результата исследований города были подразделены на четыре категории: крупнейшие (от 1 млн. чел.), крупные города (250 тыс. чел. – 1 млн. чел), большие города (100-250 тыс. чел.) и административные центры (менее 100 тыс. чел.) [9,12]. На середину 2022 года лидерами проекта городской цифровизации по мнению Минстроя являются [13,14]:

1) Москва - 117,16 балла;
2) Санкт-Петербург - 98,13 балла;
3) Нижний Новгород - 88,26 балла;
4) Уфа - 86,7 балла;
5) Казань – 85 баллов.

Данные показатели IQ считается следующим образом. В соответствии с методикой оценки хода и эффективности цифровой трансформации городского хозяйства в Российской Федерации (IQ городов), утвержденной приказом Министерства строительства России от 31 декабря 2019 года № 924/пр [14], интегральное значение индекса IQ городов рассчитывается как сумма 10 субиндексов – направлений цифровой трансформации городского хозяйства [14,15]:

– городское управление;

– инновации для городской среды;

– интеллектуальные системы общественной безопасности;

– инфраструктура сетей связи; – «умное» жилищно-коммунальное хозяйство;

– «умный» городской транспорт;

– интеллектуальные системы экологической безопасности;

– туризм и сервис;

– интеллектуальные системы социальных услуг;

– экономическое состояние и инвестиционный климат [15,16].

Следует отметить, что рейтинг цифровой трансформации содержит данные по десяти направлениям и имеет в арсенале сорок семь индикаторов. Каждый из субиндексов по десяти направлениям – это среднеарифметическое индикаторов 2-х категорий и рассчитывается по следующей формуле [8]:

$$IQ_{ij}^{\text{Суб}} = \frac{IQ_{ij}^{\text{Общ}} + IQ_{ij}^{\text{Реш}}}{2},$$

где $IQ_{ij}^{\text{Суб}}$ - уровень развития (оценка субиндекса) i-го направления цифровой трансформации городского хозяйства j-го города;
$IQ_{ij}^{\text{Реш}}$ - среднее значение уровня развития передовых цифровых и инженерных решений, соответствующих i-му направлению цифровой трансформации городского хозяйства, в j-м городе.
$IQ_{ij}^{\text{Общ}}$ - среднее значение общих индикаторов оценки i-го направления цифровой трансформации городского хозяйства j-го города [8,17].

На сайте «Умный город» можно найти любую информацию, включающую данные проекта: информацию о концепции, IQ городов, новости и документацию. Общедоступной является также информация по факторам, на которых основывается расчет индекса. Показатель ежегодно перерассчитывается на основе достоверных и актуальных прошлогодних

данных и находится в открытом доступе для неопределенного круга лиц. Оценка показателей основывается на комплексном анализе, который позволяет рассмотреть более полную картину всех основных цифровых трансформаций городского пространства. Данный анализ основывается на релевантных документальных источниках информации и исключает вероятность субъективной оценки и гарантирует объективный характер [17,18].

7. Заключение

Таким образом, для городского пространства, интеллектуальные информационные систем (далее по тексту ИИС), создают значительную ценность и уникальные возможности путем улучшения качества жизни населения, обеспечения устойчивости городского развития и безопасности, а также совершенствуя городскую систему управления и управления наилучшим использованием имеющихся в распоряжении города ресурсов, и множество других преимуществ.

От правительства зависит развитие проекта и его масштабирование, а также от участия частного сектора экономики города и непосредственно самих жителей. Реализация этой концепции должна создать городскую среду, обеспечивающую высокое качество жизни жителей, предоставляя горожанам комплекс услуг при снижении затрат на инфраструктура и одновременно стимулирующую экономический рост. Данный вопрос с каждым годом становится все более актуальным в связи с ростом населения и увеличением количества жителей особенно в крупных городах, где требуется эффективное использование инфраструктуры и активов.

Концепция «Умный город» только недавно стала развивать обороты и находится в самом начале пути, но уже на данной момент принесла огромное количество преимуществ для всех его участников, создавая новые

потоки доходов и реализуя операционную деятельность, что помогает сэкономить всем сторонам средства.

Список литературы

1. Попов Е.В., Семячков К.А. Умные города: Монография. М.: Издательство Юрайт, 2020. 346 с.;.

2. Мизрахи М. В. «Умный город»: эволюция концепта. Инициативы городских сообществ в развитии города // Ученые записки Крымского федерального университета имени В. И. Вернадского. Социология. Педагогика. Психология. 2013.

3. Соловых Н.Н. «Умный город» – одно из приоритетных направлений программы развития цифровой экономики России // Актуальные проблемы и перспективы развития экономики: российский и зарубежный опыт. – 2018. – № 15. – С. 6–10.

4. Власова Н.Ю. От безопасного города к умному городу: стратегический подход // Экономико-правовые проблемы обеспечения экономической безопасности: материалы Всерос. науч.-практ. конф. – Екатеринбург, 2018. – С. 163–166.

5. Кемхашвили Т.А., «Ответственные за бизнес-процессы и их реализация», Российский экономический интернет-журнал. 2019. № 3. С. 38.

6. Кемхашвили Т.А., «Распределение бизнес-процессов в организации», Российский экономический интернет-журнал. 2018. № 2. С. 36.

7. Кемхашвили Т.А., Витер К.А., «Возможности реализации управления бизнес-процессами в организации», Российский экономический интернет-журнал. 2018. № 2. С. 37.

8. Кемхашвили Т.А., «Управление бизнес-процессами в процессе модернизации предприятий», Российский экономический интернет-

журнал, 2017. № 4. С. 30.

9. Кемхашвили Т.А., «Бизнес и контроллинг», Актуальные вопросы экономических наук, 2016, №53. С.7. – 11.

10. Кемхашвили Т.А., «Эффективность управления организацией: собственник бизнеса или наемный менеджер», Российский экономический интернет-журнал. -2023.-№2.

11. Кемхашвили Т.А., Витер К.А., «Замещение собственника бизнеса наемным менеджером: влияние на бизнес-процессы», Российский экономический интернет-журнал. -2023.-№2.

12. Пахомов Е.В. Цифровизация умного города // Инженерный вестник Дона. – 2017. – № 4 (47). – С. 112.

13. Рейтинг умных городов России / Минстрой РФ [электронный ресурс] - Режим доступа: https://www.minstroyrf.gov.ru/press/minstroy-rossii-opublikoval-indeks-iq-gorodov/ (дата обращения 28.11.2023г.).

14. Шабалтина, Л. В.,. Управление цифровой трансформацией организаций с применением искусственного интеллекта / Л. В. Шабалтина, В.В. Масленников // Вопросы инновационной экономики. – 2023. – Т. 13, № 2. – С. 771-784.

15. Попов Е. В., Семячков К. А., Борисов Д.Н. Методы оценки проектов умных городов // Муниципалитет: экономика и управление. 2022. №2 (39).

16. Строев, П. В. Цифровизация городской среды как фактор развития человеческого капитала / П. В. Строев, О. В. Пивоварова // Вопросы инновационной экономики. – 2022. – Т. 12, № 4. – С. 2315-2328.

17. Шабалтина, Л. В., Цифровая трансформация основа интеграции цифровых технологий в модель развития нового технологического уклада / Л. В. Шабалтина, В. В. Масленников // Финансовый бизнес. – 2022. – № 11(233). – С. 104-111.

18. Шабалтина, Л. В. Цифровая зрелость как инструмент целенаправленной трансформации технологических укладов / Л. В. Шабалтина // Креативная экономика. – 2022. – Т. 16, № 6. – С. 2055-2072. Головченко В.И. Региональный аспект решения проблем цифровой экономики в современной России // Базис. – 2019. – № 1(5). – С. 64–68.

19. Москвичев, М. А. Цифровизация городской среды в рамках внедрения технологий проекта «Умный город» / М. А. Москвичев // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Экономика и право. – 2023. – № 5. – С. 48-54/

20. Коровкин В. Цифровая жизнь российских регионов. – Сколково, 2020. – 62 с. [электронный ресурс] - Режим доступа: htpps://www.skolkovo.ru/researches/digital-life-of-russian-cities (дата обращения 28.11.2023г.).

21. Приказ Минстроя России от 31 декабря 2019 года № 924/пр «Об утверждении методики оценки хода и эффективности цифрового трансформации городского хозяйства в Российской федерации (IQ городов)» [электронный ресурс] - Режим доступа: https://minstroyrf.gov.ru/docs/120502/ (дата обращения 26.11.2023г.).

22. Распоряжение правительства ханты-мансийского АО - Югры от 12 августа 2022 г. N 479-рп «О внесении изменений в распоряжение правительства ханты-мансийского автономного округа - Югры от 2 июля 2021 года n 359-рп "о стратегии цифровой трансформации ханты-мансийского автономного округа – Югры» [электронный ресурс] - Режим доступа: https://www.garant.ru/hotlaw/hant/1563614/ (дата обращения 26.11.2023г.).

23. Постановление Администрации муниципального образования г. Ноябрьск Ямало-Ненецкого автономного округа от 26 ноября 2013 г. N П-1546 «Об утверждении муниципальной программы муниципального образования город Ноябрьск "Формирование устойчивого экономического

развития муниципального образования город Ноябрьск" на 2014 - 2025 годы» » [электронный ресурс] - Режим доступа: https://base.garant.ru/27963622/ (дата обращения 26.11.2023г.).

24. Лапидус Л.В. Анализ методик оценки уровня цифровизации через призму приоритетности для развития российских регионов // Ломоносовские чтения. Секция экономических наук. Экономические отношения в условиях цифровой трансформации. – М., 2019. – С. 6–9.

25. Головченко В.И. Региональный аспект решения проблем цифровой экономики в современной России // Базис. – 2019. – № 1(5). – С. 64–68.

УСПЕШНОСТЬ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ КОМПАНИИ: КУЛЬТУРНЫЙ АСПЕКТ

Жданова Анастасия Сергеевна
магистрант программы
«Бренд-менеджмент товаров и услуг класса люкс»
РЭУ им. Г.В. Плеханова, г. Москва

Притыкина Элина Николаевна
студент программы «Инноватика»
Высшая школа менеджмента
РЭУ им. Г.В. Плеханова, г. Москва

Шабалтина Лариса Владимировна
Доцент кафедры
Теории менеджмента и бизнес-технологий
РЭУ им. Г.В. Плеханова, г. Москва

Аннотация: в исследовании рассматриваются элементы и инструменты формирования корпоративной культуры и цифровой культуры как важного аспекта для успешного процесса цифровой трансформации. Эффективная корпоративная культура поддерживает цифровые инициативы и значительно облегчает процесс внедрения технологических и цифровых изменений. Цифровая культура в организации включает набор ценностей, поведенческих моделей и подходов к использованию технологий в рамках ее деятельности. В статье обозначены рекомендации для формирования цифровой культуры.

Важность цифровой культуры определяется результатами от её влияния, такими как: готовность персонала к изменениям, формирование благоприятной инновационной среды, развитие новых навыков и цифровых компетенций сотрудников, использование технологий для удовлетворения потребностей клиентов, создание гибкой и адаптивной среды, появлению цифровых лидеров и успешное внедрение цифровых стратегий, а также

открытость к экспериментам и формирование коллективной ответственности за цифровую трансформацию.

Ключевые слова: корпоративная культура, цифровая трансформация, цифровая культура, инструменты управления, конкурентное преимущество, развитие персонала, искусственный интеллект, клиентоцентричность.

Success of the company's digital transformation: cultural aspect

Zhdanova Anastasia Sergeevna
master's program student
"Brand management of luxury goods and services"
Plekhanov Russian University of Economics, Moscow

Pritykina Elina Nikolaevna
student of the bachelor's program "Innovation"
Graduate School of Management
Plekhanov Russian University of Economics, Moscow

Shabaltina Larisa Vladimirovna
Associate Professor,
Department of Management Theory and Business Technologies
Plekhanov Russian University of Economics, Moscow

Abstract: the study examines the elements and tools for the formation of corporate culture and digital culture as an important aspect for the successful process of digital transformation. An effective corporate culture supports digital initiatives and makes it much easier to implement technological and digital changes. Digital culture in an organization includes a set of values, behaviors and approaches to the use of technology within its activities. The article outlines recommendations for the formation of digital culture.

The importance of digital culture is determined by the results of its influence, such as: staff readiness for change; the formation of a favorable innovative environment, the development of new skills and digital competencies

of employees, the use of technology to meet customer needs, the creation of a flexible and adaptive environment, the emergence of digital leaders and the successful implementation of digital strategies, as well as openness to experimentation and the formation of collective responsibility for digital transformation.

Key words: corporate culture, digital transformation, digital culture, management tools, competitive advantage, personnel development, artificial intelligence, client-centricity.

1. Введение. В современном мире на все компании оказывается огромное влияние процесса цифровизации. Множество факторов, а именно быстрое изменение внешней среды, поиск сложных логических решений, анализ больших данных, а также оперативное взаимодействие с клиентами, призывают к необходимости активно проводить цифровую трансформацию в организации.

Может меняться уровень сложности эксплуатируемых технологий и цифровых решений, если берется в расчет размер организации. Малые компании могут использовать готовые цифровые решения, подключаемые по подписке, однако более крупные и средние организации должны принимать свои собственные решения, так как существует большое количество требований, а также специфики бизнес-процессов. Принимаемые решения могут не всегда в полной мере удовлетворять руководство, а также они являются достаточно дорогостоящими [1,2].

Цифровое преобразование влияет на все сферы компании, а также на всех людей внутри организации. Необходимо четко понимать, что только при обеспечении правильных условий, сотрудники смогут эффективно развиваться. Преобразования проще внедрять, если заранее изменить среду.

Наиболее эффективное управление цифровым преобразованием и обслуживание клиентов осуществляется тогда, когда люди ставятся в центр

процесса, находятся ответы на их вопросы и анализируются более подробно проблемы.

Важно делать акцент на людях и клиентах, и это будет гарантировать меньшее количество внутренней борьбы в процессе цифрового преобразования в компании. Компании необходимо поставить общую цель и сконцентрироваться на том, чтоб делать клиентов счастливее.

Любые крупные изменения внутри организации требуют от сотрудников быстрой адаптации к новым условиям в повседневных бизнес-процессах. Персонал готов принимать изменения, когда у него высокая лояльность к решениям руководства. В обратном случае заметно снижается эффективность процесса цифровизации, так как сотрудники не готовы принимать изменения и адаптироваться к ним. Уровень развития soft-skills сотрудников и качество корпоративной культуры характеризует способность персонала принимать изменения [3].

2. Основные понятия корпоративной культуры в условиях цифровой трансформации компании. Ключевым моментом, влияющим на персонал, является корпоративная культура компании. Она помогает в наиболее эффективном внедрение и принятие изменений цифровой трансформации. Ценностные установки, которые внедряются руководителями компаний:

- Необходимо понимание и бережное отношение коллег друг к другу, когда идет долгая совместная работа;
- Создание ценности для четкого соблюдение сроков. Каждая компания сама решает, какое у нее отношение к обязательности, планированию и дисциплине. В каких-то организациях принято, что работу можно оставить на завтра, если рабочий день окончен. А в другой организации это будет расценено как отказ ценностей команды. Когда команда работает над проектом с огромным количеством взаимосвязей, не заканчивая задачу в срок на сегодняшний момент, то она создать

возможность наступления рискового события по такому показателю как сроки для множества других задач на следующий день.

- Каждый член команды должен уметь брать ответственность за соблюдение сроков, результат и ошибки (перекладывание ответственности не должно поощряться);
- Спокойное, нейтральное и взвешенное отношение к негативным новостям. Многие, кто управлял программой, проектным офисом, проектом, знают, что информация о сдвигах сроков, “рванувших” рисках, заявлений ключевых специалистов об уходе, встречается почти каждый день. Если в компании принята культура негативной реакции, санкций и наказаний за донесение плохих новостей, то это формирует у сотрудников привычку и культуру сокрытия проблем от руководства. Культивация спокойного отношения к текущей ситуации сформирует у сотрудников восприятие препятствия, как обязательного атрибута работы над проектом, а также побудит к совместному поиску решения сложившейся ситуации [4].
- Открытое обсуждение рисков, которое подразумевает прямолинейность в обозначении и эскалации этих рисков;
- Гибкость и скорость используемых подходов к управлению и методов реализации продуктов. Образцом выступает использование методов Agile. «Гибкие разработки для создания кросс-функциональных команд, в которые входит маркетинг, ИТ, продажи, разработка продуктов, киберспецы и обслуживание клиентов, работают вместе над общими задачами, не тратя время на корпоративные противоборства» [5,6]. Основная задача данного взаимодействия состоит в том, что в самом начале проекта необходимо создать MVP (минимально жизнеспособный продукт), требующий минимальных изменений в существующем бэк-энде, а также его быстрая реализации запуска посредством быстрого течения внутренних процессов.

Плохое планирование может вызывать задержки и не лимитированную работу. Одной из задач руководителя является понимание реальной причины переработок и понимание того, как сделать количество переработок минимальным, если нет возможности избежать их совсем;

- Формирование уважительного отношения к разным культурам и к новичкам. Новым сотрудникам или целым новым командам необходимо прививать ценности компании, так как они могут придерживаться различных культур, разнопланово относиться к изменениям, по-разному адаптироваться к переменам и по-разному решать конфликты, в связи с этим важно оказывать помощь для успешной и мягкой первичной адаптации в компании [7].
- Руководитель должен наравне со своими сотрудниками участвовать в работе над проектом. Подход, при котором руководитель курирует проект только издалека не эффективен в современных кампаниях.

3. Атрибуты корпоративной культуры в условиях цифровой трансформации компании. Теперь рассмотрим семь важных атрибутов цифровой культуры. Цифровая культура достаточно специфична, она может быть сформирована только на основе дружественной и гибкой к изменениям культуре. В любом другом случае цифровая трансформация может стать стандартным набором документации приобретенного железа, которое просто пылится на складе.

Основными атрибутами цифровой культуры являются следующие элементы:

1. Процессы, организационная структура, операционная бизнес-модель, культура — это ИТ-системы и платформы. Цифровая трансформация представляет собой движение к автоматизации бизнес-процессов, к цифровой организации, во всем этом участие людей требуется минимальное, в исключительных случаях. В этом плане необходимо делать акцент на организационную структуру, которая создана «под кого-то», на

процессы, которые построены на доцифровом опыте, и на ритуалы «здесь принято приходить лично и приносить все электронные письма, приказы и документы в распечатанном виде» [5].

2. Полноценная открытость к внешнему миру. Моментальное занятие территорий и пресечение границ является отличительной особенностью цифровых решений. Например, граждане десятков государств занимаются электронной коммерцией на американских и китайских платформах. Также примером послужит глобальная конкуренция на платформах онлайн-кинотеатров. Сейчас важно включаться во внешнюю экосистему цифровых платформ или же создавать и выводить на рынок свои собственные решения. Цифровая культура не предполагает синдрома «сделано не у нас», необходимо беспрерывно изучать мир, мониторить нововведения, учиться, пробовать что-то новое, а также порой заимствовать придуманное.

3. Адаптивность и готовность персонала, а также руководителей к тому, что могут произойти любые изменения от бизнес-модели до ролевой структуры и роли каждого, таким образом, для направлений изменений не существует табу. На данный момент почти невозможно встретить компанию, которая обладает только частью оцифрованных подразделений, а оставшиеся подразделения функционируют за пределами «цифрового контура», ручная обработка информации и бумажный документооборот.

Независимо от того, какую роль исполняет подразделение, цифровая трансформация охватывает абсолютно все. Однако существует такое, что в компании есть определённые зоны, которые не затрагиваются изменениями. Обычно они создаются «под особо приближенных» руководителей. «В нецифровой культуре, трансформационные изменения и переход к полностью цифровым процессам вряд ли будут возможны» [5,7].

4. Опираемся не на личные эмоции, а на цифровые данные при принятии решений. Принятие множества решений без участия людей

является основным критерием цифровой организации. Сейчас создается огромное количество автоматизированных систем, которые позволяют принимать решения основываясь на искусственном интеллекте, больших данных, а также критериях, в которых нуждается бизнес сейчас. Примером может послужить взятие денег в кредит. В Китайском WeBank данная операция займет не более 15 секунд, так как данный процесс основывается на анализе всего информационного следа заемщика, а также автоматически рассчитывается доступная сумма для займа на основе характеристик клиента. В современном мире нет необходимости выходить из дома и ехать в офис за кредитом, так как сейчас каждый шаг информационного следа находится в доступе у цифровой платформы.

Из данного пункта можно сделать вывод, что в цифровой культуре и организации производительность и вклад каждого члена команды хорошо видны. Все является прозрачным, объективным и оцифрованным.

5. Мышление бесконечным горизонтальным масштабированием. Сейчас для представления цифровых сервисов может использовать более широка география нежели, чем «офис под окнами дома». Например, если мы можем получить услугу только в физическом плане (стрижка, каршеринг и т. д.), то доступ к приложению для получения данной услуги есть из любой точки мира при условии, что она соответствует определённым критериям. Также примером могут послужить такие компании, как Delivery, Яндекс Маркет и другие. В данных компаниях обслуживаются десятки миллионов клиентов [8].

6. Процесс принятия решений и его скорость стремятся к нулю. Для эффективной цифровой оптимизации на начальных этапах просто необходимы предложения в формате «4 дня вместо 8» или же «1 день вместо 2». Нет сомнений, что это достаточно хороший прогресс, однако он далек от цифрового мышления. Необходимо анализировать и разрабатывать решения как мы можем представить услугу мгновенно, какие данные уже

имеются, а какие необходимо вносить в контур для автоматизации процесса принятия решений.

7. Клиентоцинтричность. Данный атрибут предполагает, что компания ставит во главу угла потребности и проблемы клиентов при проектировании цифровых сервисов, что помогает делать востребованные сервисы. Однако необходимо проектировать так цифровой процесс, чтоб не просто реализовать ожидания клиентов, а еще и превзойти их по качеству и скорости предоставления сервисов. Лояльность клиентов при таком подходе появляется в момент потребления услуги, а не при работе отдельной программы лояльности. «Использую сам и рекомендую друзьям, коллегам, родственникам» — это идеальная траектория клиентского поведения. Однако возникает вопрос «где тут культура?». Клиентоцентричность – это хорошая возможность увидеть в клиентах людей и позволить им иметь возможность получить услугу подходящим и удобным для них способом.

Цифровая культура обладает основными инструментами управления изменениями. На данный момент люди очень осторожно относятся к изменениям, так как многие сотрудники переживали не одну и не две реорганизации и, возможно, они не всегда проходили гладко. За такими сопротивлениями часто стоят базовые потребности человека, как безопасность, а также опора на прошлый опыт и имеющиеся знания. И таких причин достаточно, чтоб наиболее осознанно отнестись к управлению изменениями. Для управляемого изменения культуры выполняется согласованная работа по нескольким направлениям (стримам) [9].

Корпоративная культура основа успешной цифровой трансформации компании. Данный аспект играет существенную роль в цифровой трансформации любой компании. Корпоративная культура является основой успешности внедрения новых цифровых технологий, наращения инновационной активности, повышения эффективности и

адаптации к изменениям. Рассмотрим факторы, определяющие роль корпоративной культуры в цифровой трансформации (табл. 1).

Таким образом, критическая роль корпоративной культуры, заключается в формировании базиса для успешности цифровой трансформации. Так как, она влияет на принятие персоналом новых цифровых технологий, способствует инновационному развитию, содействует развитию и обучению сотрудников, а также создает адаптивное окружение, что в конечном итоге определяет успешность и конкурентоспособность компании в эпоху цифровых изменений.

Инструменты управления в условиях цифровой трансформации. Рассмотрим основные инструменты управления изменениями:

- Необходима поддержка руководителя и команды первых лиц организации не просто словами, а именно действиями, решениями и оценкой действий управленцев и сотрудников в организации;
- Сеть агентов изменений. Если люди видят вокруг себя ролевые модели внедряемой культуры, то они реагируют на изменения более охотно. Стоит отметить, что шанс присоединения колеблющихся людей к новой цифровой культуре выше, когда соотношение активно проявляющих себя носителей новых ценностей к колеблющимся будет хотя бы один к шести. Поэтому очень важно руководителям и инициаторам изменений выступать в качестве радаров, которые транслируют новые ценности, чтоб собрать большее количество союзников;
- Эффективная работа руководителя проекта. Его основной задачей является определение не только целевого образа ценностей и культуры компании, а также и в каждодневная работе в качестве ролевой модели, поощрении следованию желательным ценностям и пресечении проявлений нежелательных;

Таблица 1 - Влияние корпоративной культуры на успешность цифровой трансформации

Фактор	Характеристика	Результат
Цифровые ценности	Корпоративная культура формирует ценности компании и отношение персонала к внедрению новых цифровых технологий, а также принятие перемен	Если в корпоративную культуру внедрены цифровые ценности, такие как гибкость, инновации и обучаемость, то персонал становится более открытым и лояльным к цифровым трансформациям
Обучение и развитие	Цифровая трансформация требует новых знаний и навыков. Корпоративная культура, стимулирующая обучение и развитие персонала, способствует лучшему усвоению ими новых технологий	Компании, которые успешнее адаптируются к цифровым изменениям, в которых сотрудники поддерживают друг друга в обучении, получении новых цифровых компетенций и развитии
Инновационная среда	Корпоративная культура, которая поощряет эксперименты и принятие рисков, способствует появлению инноваций и развитию инновационной активности	Цифровая трансформация подразумевает решительные действия и эксперименты, тогда компании с открытой и инновационной культурой успешнее внедряют новые цифровые технологии
Коммуникации	Цифровая трансформация практически всегда подразумевает внедрение новых средств коммуникации и совместной работы.	Корпоративная культура, поддерживающая открытость, прозрачность и эффективное взаимодействие, облегчает внедрение новых цифровых инструментов и процессов
Адаптивность	Цифровая среда постоянно меняется, и компании должны быть гибкими и адаптивными.	Корпоративная культура, способствующая адаптации к переменам и открытая к новым идеям, создает благоприятное окружение для успешной цифровой трансформации
Лидерство	Роль руководства в формировании корпоративной культуры и влияния на принятие изменений персоналом очень велико	Лидер, поддерживающий цифровую трансформацию, является катализатором изменений и вдохновителем персонала на активное участие процессе цифровой трансформации
Источник: составлено авторами		

- Развитие коммуникаций. Новые изменения не могут быть выражены только в постерах, картинках и баннерах с новыми ценностям. Такими методами невозможно достичь глобальных изменений. Однако внедрение новых ценностей в коммуникационные сообщения с разумной интенсивностью помогут руководителям и агентам изменений. Возможны такие варианты, как цитаты и высказывания от первого лица, внедрение новых ценностей в общие тренинги сотрудников. Стоит отметить, что план коммуникаций должен быть просторен так, чтоб он был понятен и адаптирован под каждую целевую аудиторию;
- Работа с нормами поведения с помощью системных методов, групповых сессий, обучающих мероприятий (например, модель ADKAR). Данная модель требует много времени, однако является мощным инструментом для изменения культуры;
- Инструменты управления проектами и управления изменениями должны применяться в обязательном порядке;
- HR команда должна следовать нормам и ценностям, внедряемым в компанию. Они являются главным составляющим по внедрению ценностей в компанию, так как занимаются подбором, развитием, продвижением и увольнением сотрудников. Все свои функции они должны реализовывать в соответствии с ценностями компании [10,11].

Успешное изменение корпоративной культуры компании строится на сочетании всех этих и инструментов. Каждый из них завязан именно на людях и взаимосвязан между собой.

Цифровая культура. Цифровая культура - это набор ценностей, убеждений, практик и поведенческих моделей, которые формируются в организации или обществе в контексте использования и внедрения цифровых технологий. Она определяет, как люди взаимодействуют с цифровыми инструментами, как они используют данные, как интегрируют технологии в повседневную жизнь и работу.

Схематично авторское видение цифровой культуры представлено на рисунке 1.

Компьютеры и устройства: компьютеры, смартфоны, планшеты, ноутбуки.

Технологии: чипы, код, схемы, иконки приложений.

Люди взаимодействуют в цифровом пространстве: общаются в социальных сетях, работают в виртуальных офисах, играют в онлайн-игры.

Искусственный интеллект и роботы: элементы искусственного интеллекта, роботы или автоматизированные устройства.

Связи и взаимодействие в цифровой среде: сотовые вышки, сети, волны передачи данных.

.

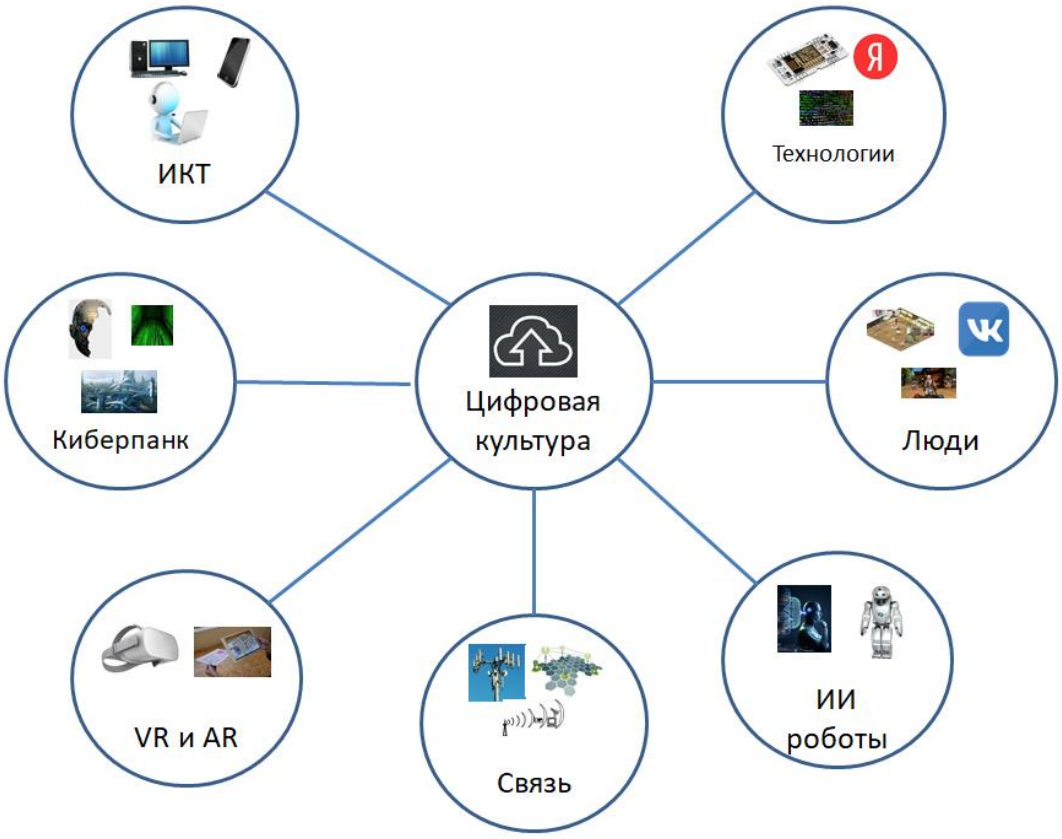

Рисунок 1. Цифровая культура

Источник: материалы автора

Виртуальная реальность и дополненная реальность: VR-очки или AR-технологии.

Элементы киберпанка: киберпространство, футуристическая архитектура [12].

Важными аспектами цифровой культуры выступают:

Инновации и гибкость: компании с развитой цифровой культурой поощряют инновации и готовы к экспериментам, персонал готов к внедрению новых технологий и методов работы.

Обучение и развитие: акцент на постоянном обучении и развитии компетенций сотрудников. Персонал стремится повышать свою цифровую грамотность и в курсе технологических трендов.

Коллективная работа и коммуникации: акцент делается на совместной работе, обмене информацией и эффективных коммуникациях. Внедрение средств коммуникации и совместных платформ становится обыденностью.

Открытость и прозрачность: компании с развитой цифровой культурой, имеют прозрачный процесс принятия решений, доступ к данным и открыты для обмена информацией со стейкхолдерами.

Безопасность и этика: компании с развитой цифровой культурой, стремятся к этичному использованию данных и соблюдению стандартов в сфере цифровой кибербезопасности.

Лидерство: лидеры должны проявляют интерес к новым технологиям, поддерживают инновации и используют цифровые инструменты.

Гибкая рабочая среда: компании с развитой цифровой культурой, создают гибкие рабочие условия, включая возможность удаленной работы, использование облачных технологий и современных цифровых инструментов для повышения производительности.

Цифровая культура в контексте современного бизнеса, где цифровые технологии играют ключевую роль в успешности и конкурентоспособности компаний, становится все более важной. Цифровая культура создает среду, в которой сотрудники комфортно чувствуют себя в процессе использования новых цифровых технологий и готовы принимать вызовы цифровой трансформации.

Основные рекомендации по формированию цифровой культуры. Выделим ряд рекомендаций, которые помогут в формировании цифровой культуры:

1. Необходимо повышение уровня цифровой грамотности (обучение и использование цифровых инструментов);
2. Необходимо двигаться небольшими системными шагами при этом показывать хорошие успехи и результаты (PR проекта не должен заменять успехи, но и молчать является ошибкой);
3. Необходимо с определенной периодичностью проводить обзор трендов;
4. Необходимо всегда вести диалог, давать друг другу конструктивную и положительную обратную связь. Важно начать говорить слова благодарности, когда с вами делятся ценной информацией о крупной и серьезной проблеме, и это поможет быть более информированным о рисках проекта;
5. Необходимо создавать и поощрять цифровые эксперименты, применение новых технологий и делиться историями успеха, а также позитивными эмоциями;
6. Необходимо создавать в командах пространство, которое свободно от наказаний: открыто обсуждать ошибки, не наказывая за это, а ища наиболее подходящие способы решения сложившейся ситуации;
7. Необходимо создавать интерес к цифровой трансформации, транслировать мировые и российские примеры, показывать, как другие

компании решают похожие ситуации с помощью цифры: видеоролики, интерактивы, конкретные примеры в цифрах, которые показывают ощутимый прорыв;

8. Необходимо отслеживать действия лидеров цифровой трансформации в отрасли компании в мире;

9. Необходимо создавать кросс-функциональные команды между разными уровнями иерархии и разными отделами под управлением модератора: поощрять разные взгляды на проблему и конструктивное обсуждение сложных тем с различными точками зрения, творческий подход и дизайн-мышление;

10. Необходимо учиться у лучших практиков цифровой трансформации в отрасли, в которой работает компания (анализировать мировых лидеров).

11. Как уже упоминалось ранее необходимо быть клиентоцентричными. Анализ, опрос клиентов важный фактор для внедрения эффективной цифровой трансформации в компанию;

12. Необходимо говорить о цифровой трансформации с акцентом на клиентов и на то, что это им может дать, а не с акцентом на потребности организации [10,11,12].

Заключение. Таким образом, исследование показало, что основными факторами в рамках цифровизации компании являются лояльность сотрудников к руководству и способность персонала легко и быстро адаптироваться к изменениям в рутинных бизнес-процессах. Чтоб сформировать лояльность к руководству необходимо развивать и модернизировать корпоративную культуру: создавать общий внерабочий досуг, мотивировать сотрудников, информировать о текущей ситуации и в целом о деятельности компании, помогать персоналу в сложных жизненных ситуациях, поддерживать новые идеи и инициативы, а также предоставлять

обширный социальный пакет. Чтоб адаптация сотрудников к изменениям в бизнес-процессах проходила быстрее, необходимо развивать у них soft-skills. В данный период развитие гибких навыков является самым важным условием для успешной реализации проектов в рамках цифровизации.

Данные изменения в корпоративной культуре могут использоваться, как крупными и средними компаниями, так и компаниями в государственном секторе экономики в рамках проведения цифровой трансформации и комплексного развития персонала.

Список литературы

1. Багдыков К.Т., Шевченко Д.А. Развитие корпоративной культуры и гибких компетенций в контексте цифровой трансформации компании // Креативная экономика - Том 16. - 2022. - №6

2. Шабалтина, Л. В. Управление организацией при цифровой трансформации бизнеса / Л. В. Шабалтина, В. Ю. Гарнова, В. Р. Чеснокова // Научные исследования и разработки. Экономика фирмы. – 2020. – Т. 9, № 4. – С. 4-14.

3. Лаврентьева И.В., Руденко Д.С. Организационная культура как управленческий инструмент в условиях развития цифровизации // Вестник Челябинского государственного университета. – 2019. – № 11(433). – с. 132-137.

4. Корпоративная культура как важнейший фактор цифрового преобразования // MoreThanDidgital. [Электронный ресурс] // Режим доступа: https://morethandigital.info/ru/korporativnaya-kool'toora-kak-vazńyeyshiy-faktor-tzifrovoguo-pryeobrazovaniya/ (дата обращения: 02.12.2023).

5. Кемхашвили Т.А., «Ответственные за бизнес-процессы и их реализация», Российский экономический интернет-журнал. 2019. № 3. С. 38.

6. Кемхашвили Т.А., «Распределение бизнес-процессов в организации», Российский экономический интернет-журнал. 2018. № 2. С. 36.

7. Кемхашвили Т.А., Витер К.А., «Возможности реализации управления бизнес-процессами в организации», Российский экономический интернет-журнал. 2018. № 2. С. 37.

8. Кемхашвили Т.А., «Управление бизнес-процессами в процессе модернизации предприятий», Российский экономический интернет-журнал, 2017. № 4. С. 30.

9. Кемхашвили Т.А., «Бизнес и контроллинг», Актуальные вопросы экономических наук, 2016, №53. С.7. – 11.

10. Кемхашвили Т.А., «Эффективность управления организацией: собственник бизнеса или наемный менеджер», Российский экономический интернет-журнал. -2023.-№2.

11. Кемхашвили Т.А., Витер К.А., «Замещение собственника бизнеса наемным менеджером: влияние на бизнес-процессы», Российский экономический интернет-журнал. -2023.-№2.

12. Культура цифровой трансформации. [Электронный ресурс] // Режим доступа: // URL: https://4cio.ru/uploads/Культура_ЦТ_Крель_Потеев_для_Учебника_CDTO_июнь_2020.pdf (дата обращения: 02.12.2023).

13. Шабалтина, Л. В. Цифровая зрелость как инструмент целенаправленной трансформации технологических укладов / Л. В. Шабалтина // Креативная экономика. – 2022. – Т. 16, № 6. – С. 2055-2072.

14. Романова О.С. Переход от традиционного к новому пониманию организационной (корпоративной) культуры // Многоуровневое общественное воспроизводство: вопросы теории и практики. – 2020. – № 19(35). – с. 138-143.

15. Алиевская Н.В. Развитие организационной культуры в условиях цифровизации организации // Социальные и экономические системы. – 2022. – № 3(27). – с. 316-324.

16. Шарафуллина Р.Р., Габитов И.М., Байкова Э.Р. Влияние корпоративной культуры на трудовые ресурсы в условиях цифровизации // Экономика и управление: научно-практический журнал. – 2021. – № 6(162). – с. 174-179.

17. Родин О.А. Новые функции цифровой организационной культуры // Современная экономика: проблемы и решения. – 2021. – № 8(140). – с. 130-140.

18. Шабалтина, Л. В., Масленников, В.В. Цифровая трансформация основа интеграции цифровых технологий в модель развития нового технологического уклада / Л. В. Шабалтина, В. В. Масленников // Финансовый бизнес. – 2022. – № 11(233). – С. 104-111.

19. Шабалтина, Л. В., Масленников, В.В. Управление цифровой трансформацией организаций с применением искусственного интеллекта / Л. В. Шабалтина, В.В. Масленников // Вопросы инновационной экономики. – 2023. – Т. 13, № 2. – С. 771-784.

ЦИФРОВИЗАЦИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ПРОЦЕССЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПОДГОТОВКИ БУДУЩИХ СПЕЦИАЛИСТОВ

Камышина Мария Юрьевна
магистрант программы
«Бренд-менеджмент товаров и услуг класса люкс»
РЭУ им. Г.В. Плеханова, г. Москва

Магина Анастасия Сергеевна
студент программы «Инноватика»
Высшая школа менеджмента
РЭУ им. Г.В. Плеханова, г. Москва

Шабалтина Лариса Владимировна
Доцент кафедры
Теории менеджмента и бизнес-технологий
РЭУ им. Г.В. Плеханова, г. Москва

Аннотация: в данном исследовании представлен анализ проблемы профессиональной подготовки специалистов в условиях цифровой трансформации системы Российского образования. Проанализированы текущие тенденции развития новых образовательных технологий и их влияние на субъекты образовательного процесса. Авторами подчеркивается значимость современного и технологичного инструмента – цифрового информационного консалтинга. Нивелировать риски и заполнить пробелы в образовательной деятельности, а также сформировать поддержку молодых специалистов, позволяет на современном этапе развития системы образования и адаптация исследуемого цифрового направления.

Ключевые слова: цифровые технологии, цифровая трансформация (цифровизация), цифровизация образования, профессиональное образование, образовательные технологии, цифровая компетентность.

Digitalization of educational activities professional training of future specialists

Kamyshina Maria Yurievna
master's program student
"Brand management of luxury goods and services"
Plekhanov Russian University of Economics, Moscow

Magina Anastasia Sergeevna
student of program "Innovation"
Graduate School of Management
Plekhanov Russian University of Economics, Moscow

Shabaltina Larisa Vladimirovna
Associate Professor,
Department of Management Theory and Business Technologies
Plekhanov Russian University of Economics, Moscow

Abstract: this study presents an analysis of the problem of professional training of specialists in the conditions of digital transformation of the Russian education system. The current trends in the development of new educational technologies and their impact on the subjects of the educational process are analyzed. The authors emphasize the importance of a modern and technological tool - digital information consulting. At the present stage of development of the education system, adaptation of the digital direction under study allows us to mitigate risks and fill gaps in educational activities, as well as to generate support for young specialists.

Key words: digital technologies, digital transformation (digitalization), digitalization of education, vocational education, educational technologies, digital competence.

Введение. Целью данного исследования выступает раскрытие ценности информационно-образовательного консалтинга в профессиональной подготовке будущих специалистов. Исследование проводилось с применением общенаучных, а также теоретических методов, таких как анализ научной литературы и методических источников по теме исследования и обобщение полученной информации.

Приведены краткие выводы о возможных способах улучшения образовательной системы в условиях цифровой трансформации: внедрение платформ цифрового информационного консалтинга в существующие цифровые системы обучения для будущих специалистов. Существование данной платформы смогло бы оказать помощь молодым специалистам в процессе обучения относительно вопросов внедрения и применения современных цифровых инструментов, цифровых ресурсов, а также цифровых технологий необходимых им для дальнейшей профессиональной деятельности.

Актуальность: в текущий период активного развития новых цифровых продуктов в образовательной системе не существует вспомогательного элемента, который смог бы знакомить студентов с ними и формировать цифровую компетентность будущих специалистов. Повсеместная цифровая трансформация всех сфер жизнедеятельности общества, выставляет новые уже более современные условия к будущим специалистам на предмет согласованности профессиональных компетенций и требований работодателей.

Таким образом, перед учреждениями профессионального образования, готовящих новых специалистов, встает ключевой вопрос, как успевать своевременно и самое главное эффективно знакомить будущих специалистов с необходимыми современными цифровыми ресурсами. Приведенные аспекты профессиональной подготовки будущих специалистов актуализирует данную проблему.

Обзор возможностей цифровизации образовательной деятельности. На современном этапе процессы развития высоких технологий зачастую опережают темпы развития национальной системы образования. Внедрение инновационных технологий в образование — это не просто переход к использованию цифровых ресурсов в учебном процессе, но и совершенно новая совокупность информационных ресурсов для обеспечения развития системы образования [1]. Применение информационных технологий открывает новые горизонты для построения современной системы качественного образования. Современные цифровые технологии в внедряемые в образовательный процесс в единой удобной системе, позволяют интеграционный обмен данными между разными информационными системами [2,3]. Внедрение современных технологий в образовательный процесс на современном этапе является ключевым показателем успешности подготовки квалифицированных молодых специалистов. Доступ к различным цифровым ресурсам и технологиям профильных сфер помогает сформировать будущего специалиста с хорошей цифровой компетентностью, востребованного на современном рынке труда.

Цифровизация в современном мире – это один из ключевых процессов его развития. «Цифровизация представляет собой внедрение цифровых технологий в разные сферы жизни для повышения её качества и развития экономики. Цифровизация помогает выполнять рутинные задачи без участия человека» [4, 5] и существенно оптимизирует работу многих процессов. Цифровизация происходит в большинстве сфер жизни и образование - не исключение. Цифровизация образовательной среды происходит стремительно и на современном этапе имеет несколько ветвей развития. [1]

Одна из популярных ветвей цифровизации: переход в электронную среду информационных ресурсов образования. Современные

информационные платформы позволяют создавать на своей базе новые учебные материалы различных форм. Это могут быть аудио и видео лекции, презентации и обучающие видеоролики, подкасты, интерактивные задания для самостоятельной работы и различные формы контроля знаний.

Следующей возможной ветвью развития цифровизации является создание платформ онлайн для взаимодействия субъектов образовательного процесса: онлайн занятия, проведение вебинаров.

Далее следует отметить возможности появления принципиально новых инструментов для образовательного процесса: создание видео лекций, подкастов. Цифровые технологии также позволяют расширить спектр образной передачи информации с помощью использования кейсовых методов, включения в процесс использования возможностей нейросетей и искусственного интеллекта, моделирования различных профессиональных ситуаций в ходе образовательного процесса и т. д.

Все вышеперечисленные технологии уже активно применяются в большинстве образовательных учреждений. Безусловно, внедрение такого рода технологий в образовательных организациях существенно оптимизирует их работу. Таким образом, внедрение цифровых технологий с значительно облегчает процессы образования.

Решаемые проблемы образования. Цифровые технологии также решают для образовательных организаций ряд проблем.Например, такие как: преодоление территориальных и временных барьеров доступа к знаниям. [6] В отличие от преподавателя – цифровые технологии и материалы могут быть доступны для самостоятельного изучения в любое время практически в любой точке мира.

С внедрением цифровых образовательных платформ появилась и тенденция упора на практику в процессе обучения: внедрение различных форм, моделирующих реальные кейсы и практические задачи. Также, удобным нововведением является появление возможности выбора метода и

способа усвоения изученного материала. Использование различных форм восприятия, таких как: слуховой или зрительный также расширяют возможности образовательного процесса.

Сюда же можно отнести выбор способа контроля изученного материала: эссе, тесты, задачи, кейсы [7].

Однако, для использования большинства из этих преимуществ цифровизации необходимо взаимодействие с особыми формами цифровых технологий. На современном этапе в число важнейших программных продуктов для системы образования входят множество цифровых ресурсов и продуктов.

Например, электронная система E-learning. Это цифровая обучающая платформа, предназначенная для преподавателей и студентов. Она производит обучение с помощью информационных и электронных технологий [6,8].

Второй такой системой является платформа Moodle. С этой платформой сейчас сотрудничает большинство российских ВУЗов. Данная система содержит в своей базе более сотни обучающих онлайн курсов для студентов различных профилей и направлений.

Образовательные онлайн платформы также относятся к цифровым технологиям образования. Это платформы - Skillbox, GetCourse, Инфоурок, Юрайт – онлайн-ресурсы, создающие образовательный и обучающий контент для школьников, студентов и т.д.

Cloud технологии или облачные хранилища – помогают эффективно объединять и передавать информационные ресурсы в онлайн формате.

Облачные хранилища позволяют выгружать и делиться учебными материалами в сети интернет, а также онлайн контролировать процессы редактирования файлов обучающимися.

Платформы видеоконференций (Webinar, Zoom, Skype) – это цифровые онлайн платформы для проведения онлайн видеоконференций и

видео вебинаров в онлайн формате. Платформы проведения видеоконференций обеспечивают онлайн встречи преподавателей и студентов, позволяют проводить лекции и практические занятия дистанционного формата в реальном времени и в высокой четкости [1,].

Список представленных выше цифровых платформ по большей части предоставляет доступ к информации, но зачастую, в них отсутствует возможность работы с программами, необходимыми для специалистов разных профилей. К сожалению, зачастую, не всегда образовательные организации успевают внедрять необходимые для обучения информационные технологии ввиду некоторых причин [8,9]. Образовавшийся разрыв в актуальности используемых технологий способен нанести вред качеству подготовки молодых специалистов в учебных заведениях. Данный тезис также подтверждается современной практикой. Как правило, после выпуска молодые специалисты часто сталкиваются с отсутствием или нехваткой знаний об использовании профильных цифровых технологий и ресурсов.

Зачастую, после трудоустройства начинающие специалисты часто сталкиваются с трудностями в поисках работы ввиду нехватки уровня цифровой компетентности, необходимого на рынке труда. [3]

Цифровая компетентность. Цифровая компетентность на современном рынке труда, является одним из ключевых факторов успеха трудоустройства сотрудников в свете интенсивной цифровой трансформации всех сфер экономики [10]. Сейчас под цифровыми компетенциями, по интерпретации рынка труда понимают «… способность использовать информационные-коммуникационные технологии во всех сферах жизнедеятельности, как часть социальной компетентности и как способ коммуникации» [6].

Практически все сферы деятельности сейчас используют различные формы цифровых технологий для успешного продолжения работы в

современных реалиях [8,9] . «Умение пользоваться цифровыми системами и различными технологиями для современного трудоспособного населения является важным фактором, определяющим их карьерный рост или повышение квалификации» [10]. Таким образом, «…цифровые технологии и информационно-коммуникационные технологии стали неотъемлемой частью как личной, так и профессиональной жизни каждого человека в современном мире» [3,11].

Трудности внедрения цифровых технологий образования. С развитием цифровых технологий на образовательную организацию часто ложится неподъемный груз ответственности. Цифровизация образования происходит стремительно, но не всегда ее элементы приносят практическую полезность для будущих специалистов различных сфер. Кроме этого, одним из ключевых препятствий при внедрении современных цифровых технологий в процессы образования, часто является проблема недостаточного финансирования образовательных организаций [9,12]. Часто, новые цифровые и компьютерные программы требуют современной материально-технической базы для установки и все большей отдачи и производительности от персональных компьютеров для корректного запуска необходимых программ.

В свою очередь же, образовательные учреждения, не имеют достаточных финансовых возможностей для постоянного обновления всех технологичных устройств в организации. Закупка технического оборудования часто очень дорога, а устройства достаточно быстро устаревают и уже не могут обеспечить корректную работу некоторых современных программ и технологий [12,13].

Моральный износ и отсутствие обновлений материально-технической базы в учебных заведениях не может не сказаться на общем положительном результате при использования современных и актуальных информационных ресурсов.

В связи с изложенными выше фактами, мы можем прийти к выводу, что цифровой формат становится неотъемлемой частью процесса образования и подготовки молодых специалистов. Тем не менее, на текущий этап цифровой трансформации системы образования и её компонентов, у образовательных учреждений часто возникают трудности при внедрении цифровых технологий. Появление данной проблемы делает видимыми риски, связанные с получением молодыми специалистами необходимых знаний о работе в актуальных специальных цифровых ресурсах и программах [12, 13,14].

Варианты решения проблем цифровизации образования. В качестве решения данной проблемы предлагается обратить внимание на один из новейших цифровых методов. Ввиду интенсивного процесса цифровизации различных сфер на современном этапе обрел популярность цифровой консалтинг.

Цифровой консалтинг - методика, помогающая организациям различных сфер адаптироваться к актуальным информационным программам и ресурсам. Обращение к методам информационного консалтинга применимо и в национальной системе образования [15]. Для российских учебных заведений внедрение информационно-обучающего консалтинга поможет в митигации существующего риска пробелов в образовании молодых специалистов.

Цифровой информационно-обучающий консалтинг сможет оказать профессиональную помощь субъектам образовательного процесса при взаимодействии с информационными технологиями, программами и базами.

Данный вид консалтинговой деятельности призван помочь будущим специалистам при изучении современных цифровых программ, необходимых для их специальности.

Цифровой информационный консалтинг способен помочь организациям внедрить актуальные и инновационные разработки в процесс обучения будущих специалистов. С помощью данного инструмента возможно изучение цифровых образовательных ресурсов различной направленности [15].

Также, инструмент информационного консалтинга может быть полезен при реализации практических занятий для студентов. Практические занятия по изучению необходимых будущим специалистом программ возможны в виде организации индивидуальных или групповых занятий и лабораторных работ, позволяющих познакомиться с функционалом необходимых информационных ресурсов [16].

Цифровой информационно-образовательный консалтинг также способен привнести изменения и в цифровые среды университетов и других учебных заведений. При использовании цифрового консалтинга у образовательных организаций отсутствует необходимость в постоянном финансировании обновлении материально-технической базы для каждой необходимой профильной программы.

Внедрение цифрового консалтинга в процесс подготовки молодых специалистов – необходимый этап, который позволить образовательной организации без больших затрат сократить пробелы в знаниях своих учеников.

Цифровой информационно-образовательной консалтинг для студентов и молодых специалистов смог бы собрать в себе ту необходимую единую базу данных об информации по использованию различных цифровых программ для специалистов разных профилей. Использование данного цифрового ресурса призвано улучшить цифровую компетентность молодых специалистов и сделать их востребованными профессионалами на рынке труда.

Заключение. Активная цифровая трансформация жизнедеятельности общества и всех отраслей экономики требует от специалистов новых компетенций в соответствии требованиями современного трудового рынка. Ввиду свежих притязаний к профессиональной подготовке будущих специалистов в процесс образования должны внедряться актуальные цифровые направления.

Одним из таковых направлений сможет стать информационно-образовательный консалтинг [16]. Для российских учебных заведений цифровой информационно-обучающий консалтинг сможет оказать профессиональную помощь субъектам образовательного процесса при взаимодействии с информационными технологиями, программами и базами необходимыми для профильных специалистов.

Цифровой информационный консалтинг способен помочь организациям внедрить актуальные и инновационные разработки в процесс обучения будущих специалистов при минимальных финансовых вложениях. При использовании цифрового консалтинга у образовательных организаций отсутствует необходимость в постоянном финансировании обновлении материально-технической базы для каждой необходимой профильной программы. Внедрение инновационных технологий в образование — это не просто переход к использованию цифровых ресурсов в учебном процессе и упрощение процесса обучения, но и ключевая необходимость – ввиду процесса непрерывной цифровизации всех сфер деятельности.

В заключении хотелось бы в очередной раз отметить стратегическую важность процессов цифровизации в система образования. Внедрение цифровых технологий позволяет образованию оставаться современным и качественным, а молодым специалистам – конкурентоспособными игроками современного рынка труда.

Список литературы

1. Гайдамашко И.В. Цифровая компетентность и онлайн-риски студентов образовательной организации высшего образования / И.В. Гайдамашко, Ю.В. Чепурная // Человеческий капитал. – 2018. – №10. – С. 18–21.

2. Кемхашвили Т.А., «Ответственные за бизнес-процессы и их реализация», Российский экономический интернет-журнал. 2019. № 3. С. 38.

3. Кемхашвили Т.А., «Распределение бизнес-процессов в организации», Российский экономический интернет-журнал. 2018. № 2. С. 36.

4. Кемхашвили Т.А., Витер К.А., «Возможности реализации управления бизнес-процессами в организации», Российский экономический интернет-журнал. 2018. № 2. С. 37.

5. Кемхашвили Т.А., «Управление бизнес-процессами в процессе модернизации предприятий», Российский экономический интернет-журнал, 2017. № 4. С. 30.

6. Кемхашвили Т.А., «Бизнес и контроллинг», Актуальные вопросы экономических наук, 2016, №53. С.7. – 11.

7. Кемхашвили Т.А., «Эффективность управления организацией: собственник бизнеса или наемный менеджер», Российский экономический интернет-журнал. -2023.-№2.

8. Кемхашвили Т.А., Витер К.А., «Замещение собственника бизнеса наемным менеджером: влияние на бизнес-процессы», Российский экономический интернет-журнал. -2023.-№2.

9. Лапин, В. Г. Цифровая образовательная среда как условие обеспечения качества подготовки студентовв среднем профессиональном образовании / В. Г. Лапин // Инновационное развитие профессионального образования. – 2019. – Т. 21, № 1. – С. 55-59

10. McGarr O, McDonagh A. Digital Competence In Teacher Education. Oslo: Oslo Metropolitan University; 2019. 50 p. 6. Soldatova G.V., Rasskazova E.I. Assessment of the digital competence in Russian adolescents and parents: digital competence index // Psychology in Russia, 2019, P. 65–74.

11. Надводнюк, И. К. Цифровая экономика в странах мира / И. К. Надводнюк, А. Н. Абдураманова // Национальные экономические системы в контексте формирования глобального экономического пространства : Сборник научных трудов / Под общей редакцией З.О. Адамановой. – Симферополь: Общество с ограниченной ответственностью «Издательство Типография «Ариал», 2022. – С. 354-356. – EDN FPOQBW.

12. Шабалтина, Л. В., Масленников, В.В. Цифровая трансформация основа интеграции цифровых технологий в модель развития нового технологического уклада / Л. В. Шабалтина, В. В. Масленников // Финансовый бизнес. – 2022. – № 11(233). – С. 104-111.

13. Голикова Н.Д. Профессиональное саморазвитие будущих педагогов в цифровой образовательной среде вуза / Н.Д. Голикова //– 2022. – С. 246–249.

14. Надеева М.И. Место и роль цифровых технологий в современном образовании // Казанский педагогический журнал. – 2019. – №5 (136). – С. 14–19.

15. Digital transformation of higher educational system / D. V. Mamaeva, L. V. Shabaltina, V. Yu. Garnova [et al.] // Journal of Physics: Conference Series, Krasnoyarsk, 08–09 октября 2020 года / Krasnoyarsk Science and Technology City Hall. Vol. 1691. – Krasnoyarsk, Russian Federation: IOP Publishing Limited, 2020. – P. 12081. – DOI 10.1088/1742-6596/1691/1/012081. – EDN CVMEFD.

16. Розанова Л. Ф. Методологическая основа оценки эффективности использования инвестиций в образование / Л. В. Шабалтина,

Л. Ф. Розанова // Менеджмент и бизнес-администрирование. – 2018. – № 3. – С. 156-165.

17. DIGITAL EDUCATION STRATEGY OF HUNGARY 2016. . [Электронный ресурс] // Режим доступа: chrome-extension://oemmndcbldboiebfnladdacbdfmadadm/https://digitalisjoletprogram.hu/files/d4/6b/d46bf17fdef3c9b5c1d38bd6db64c2a7.pdf (дата обращения 01.12.23)

18. Koltay T. The Media and the Literacies: Media Literacy, Information Literacy, Digital Literacy // Media, Culture and Society. 2021. Vol. 33. №2. P. 211–221. DOI: 10.1177/0163443710393382.

19. Savotina N.A. Digital technology in modern education: risks and resources / N.A. Savotina, E.I. Khachikyan, V. Bondarenko [et al.] // Journal of Physics. Krasnoyarsk, Russian Federation: IOP Publishing Limited, 2020.

20. Масленников, В.В. Управление цифровой трансформацией организаций с применением искусственного интеллекта / Л. В. Шабалтина, В.В. Масленников // Вопросы инновационной экономики. – 2023. – Т. 13, № 2. – С. 771-784.

21. Шабалтина Л. В. Цифровая зрелость как инструмент целенаправленной трансформации технологических укладов / Л. В. Шабалтина // Креативная экономика. – 2022. – Т. 16, № 6. – С. 2055-2072.

22. Ржавина Н.Д. Консалтинговая структура и направления образовательного консалтинга в вузе / Н.Д. Ржавина, С.Н. Федорова // Современные проблемы науки и образования. – 2021. – №5. – С. 3–12. DOI: 10.17513/spno.31071.

23. Голикова Н.Д. Цифровой образовательный консалтинг в профессиональной подготовке будущих педагогов / Н.Д. Голикова, С.Н. Федорова // Развитие образования. – 2022. – Т. 5, № 2. – С. 14-17.

ОСОБЕННОСТИ ЦИФРОВИЗАЦИИ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ В СОВРЕМЕННЫХ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ УСЛОВИЯХ

Никонорова Алина Игоревна
магистрант программы
«Бренд-менеджмент товаров и услуг класса люкс»
РЭУ им. Г.В. Плеханова, г. Москва

Фокин Дмитрий Романович
студент программы «Инноватика»
Высшая школа менеджмента
РЭУ им. Г.В. Плеханова, г. Москва

Шабалтина Лариса Владимировна
Доцент кафедры
Теории менеджмента и бизнес-технологий
РЭУ им. Г.В. Плеханова, г. Москва

Аннотация. В данном исследовании приводится анализ особенностей реализации программ цифровизации в условиях геополитического и экономического кризиса, которым характеризуется современное состояние экономической системы Российской Федерации. Также в статье рассматриваются укрупненные этапы цифровой трансформации государственного управления, а также преимущества и возможные проблемы данного процесса. Тем не менее, важность и актуальность внедрения информационно-коммуникационных технологий в практику государственного управления не утраивает своей актуальности, в связи с чем необходимо провести анализ факторов, которые оказывают наиболее существенное влияние на процесс цифровизации государственного управления. В цифровом мире цифровизация органов государственного управления, играет определяющую роль.

Ключевые слова: цифровизация (цифровая трансформация), государственное управление, интернет, импортозамещение, технологический суверенитет, риски/

Features of digitization of public administration in modern socio-economic conditions

Nikonorova Alina Igorevna
master's program student
"Brand management of luxury goods and services"
Plekhanov Russian University of Economics, Moscow

Fokin Dmitry Romanovich
student of program "Innovation"
Graduate School of Management
Plekhanov Russian University of Economics, Moscow

Shabaltina Larisa Vladimirovna
Associate Professor,
Department of Management Theory and Business Technologies
Plekhanov Russian University of Economics, Moscow

Annotation. This study provides an analysis of the features of the implementation of digitalization programs in the context of the geopolitical and economic crisis that characterizes the current state of the economic system of the Russian Federation. The article also discusses the enlarged stages of the digital transformation of public administration, as well as the advantages and possible problems of this processIn the digital world, digitalization of government bodies plays a decisive role. Transformation to digital governance makes access to public services and public administration structures more open, increases operational efficiency, ensures contactless provision of public services, eliminates bureaucracy, and makes the decision-making process of public administration bodies quick and accurate. Thus, digitalization of public administration in modern conditions is a relevant and important topic.

Key words: digitalization (digital transformation), public administration, Internet, import substitution, technological sovereignty, risks

Введение. Современное состояние экономической системы Российской Федерации характеризуется как неоднозначное. После геополитических потрясений 2022 года показатели социально-экономического развития значительно ухудшились, что обусловлено целым рядом факторов. В первую очередь необходимо отметить сокращение объемов международного экономического взаимодействия, в первую очередь с государствами Западной Европы и Северной Америки. Как следствие, многие транснациональные корпорации приняли решение либо прекратить свою деятельность в Российской Федерации в целом, либо сократить расходы на рекламу и маркетинг, либо изменить какие-то аспекты своей деятельности в стране, к примеру, посредством изменения торговой марки в сторону иного бренда.

Еще одним аспектом стало фактическое прекращение импорта некоторых групп высокотехнологичных товаров в соответствии с пакетами санкций Европейского Союза. В частности, в апреле 2022 года был введен запрет на поставку телекоммуникационного оборудования, что затрагивает интересы всех операторов мобильной связи, а также смежные компании Российской Федерации. Тем не менее, в европейском регулировании остаются недостаточно проработанные моменты, в частности, понятие компания, находящихся под государственным контролем» [1], но все же санкционные нормы трактуются не в пользу Российской Федерации, что показывает необходимость поиска дополнительных возможностей для поставок телекоммуникационного оборудования.

В связи с этим показатели социально-экономического развития Российской Федерации, а также объемы ее вовлеченности в международную экономическую систему сократились, однако динамика оказалась лучше ожидаемой. Падение ВВП составило только 2,1% против предполагаемых 2,9%, что даже меньше, чем в период пандемии новой коронавирусной инфекции. Рост показатели такие сектора, как сельское и

лесное хозяйство, охота и рыболовство, строительство, гостиничный и ресторанный бизнес, информация и связь, а также добыча полезных ископаемых. Кроме того, существенного сокращения удалось избежать вследствие стабильного роста кредитования, достаточно высокого объема инвестиций, высокого уровня добычи нефти и повышения цен на энергоносители.

Отечественным компаниям стало необходимо адаптироваться к новым экономическим условиям, что привело к расширению торговых партнерств на Восток (Китай, Иран, Турция и другие страны), а также к усилению внимания к тематике импортозамещения и технологического суверенитета. Представляется необходимым проанализировать влияние данных факторов на реализацию инициатив в сфере цифровизации государственного управления.

Цифровизация государственного управления. Процесс цифровизации государственного управления является ничем иным как трансформацией классических методов, по-другому их еще называют аналоговыми, в цифровые. Цифровизация государственного управления обеспечивает эффективность, качество и открытость государственного управления.

Процесс цифровизации государственного управления традиционно включает этапы (табл. 1).

Важно констатировать, что процесс цифровой трансформации государственного управления является довольно сложным, многоаспектным, многоступенчатым, постепенным и длительным. Но он необходим, поскольку обеспечивает улучшение качества предоставляемых государством услуг, повышает эффективность работы различных органов государственной власти, а самое главное улучшает взаимодействие государства с гражданами (физ. лицами) и организациями (юр. лицами).

Таблица 1. Характеристика этапов цифровизации государственного управления*

Этап цифровизации	**Характеристика этапа**	**Результаты этапа**
Стратегия	- определяются цели и приоритеты цифровизации - разрабатывается стратегия и план действий. - проводится анализ текущего состояния - выявляются проблемные места	- определяются потенциальные области для цифровых решений
Цифровая инфраструктура	- разрабатывается цифровая инфраструктура - внедряется необходимая цифровая инфраструктура (сети, серверы, базы данных и программное обеспечение).	обеспечивается: - доступность данных - безопасность данных - обмен информацией между органами государственного управления
Автоматизация	- автоматизация процессов подачи заявлений - автоматизация процессов обработки документов - автоматизация процессов управления финансами - автоматизация процессов других административных процедур	обеспечивается: - автоматизация рутинных и повторяющихся процессов государственного управления с помощью цифровых решений
Электронные услуги	для граждан и предприятий: - получение разрешений -оплата налогов - регистрация бизнеса - другие административные процедуры	обеспечивается: - упрощение и ускорение процессов взаимодействия с государством
Аналитика и искусственный интеллект	- для анализа данных - для принятия более обоснованных решений	обеспечивается улучшение: - прогнозирования -планирования - мониторинга государственных программ и политик
Кибербезопасность	разрабатывают и внедряют меры по: - защите данных - предотвращению кибератак - обеспечению конфиденциальности информации	обеспечивается: - защита данных - предотвращение кибератак - конфиденциальность информации
Обучение и развитие персонала	цифровизация государственного управления требует: - соответствующих знаний и умений у сотрудников государственных органов - наличие цифровых компетенций у сотрудников государственных органов	обеспечивается: - обучение и развитие персонала, для эффективного использования цифровых инструментов и технологии

*составлено авторами

Таблица 2. Сложности цифровизации государственного управления*

Сложности	Характеристика	Решение
Безопасность	- незащищенность для кибератак - утечка данных	обеспечить: - надежную защиты информации - меры по обнаружению и предотвращению киберугроз
Цифровой разрыв	отсутствие равноправия в доступе к государственным услугам и информации	обеспечить: - всем гражданам доступ к цифровым технологиям и получению цифровую грамотность - все организациям доступ к цифровым технологиям и получению цифровой грамотность
Открытость	меры по обеспечению открытости государственных процессов	обеспечить: -доступность и понятность информации для граждан - участие граждан в принятии решений
Стандартизация	требуется: - интеграция систем - стандартизация данных	обеспечить: - разработку единых стандартов и протоколов для обмена информацией между различными органами и уровнями власти
Лидерство	требуется: - активное лидерство - культура принятия изменений в государственных органах	обеспечить: - поддержку и обучение сотрудников - создать условия для инноваций и экспериментов
Этика	этические вопросы связанные: - с персональными данными, - принятием решений на основе алгоритмов ИИ	обеспечить: - разработку этических принципов и норм для использования цифровых технологий в государственном управлении
*составлено авторами		

Сложности цифровизации государственного управления. Основные сложности цифровой трансформации органов государственного управления могут включать следующие моменты (табл. 2).

Нами приведены основные и самые распространённые сложности, с которыми могут столкнуться государственные органы в процессе цифровой трансформации управления, но отметим, что они могут существенно отличаться, что зависит от различных особенностей каждой страны.

4. Возможности от цифровой трансформации органов государственного управления. Цифровизация государственного управления реализуется в первую очередь посредством национальной программы «Цифровая экономика» [2], которая предполагает подготовку кадров, которые готовы к деятельности в новых технологических условиях, формирование регулирования цифровой среды, которое позволит снять первоочередные барьеры для развития современных технологий, развитие информационной инфраструктуры, развитие информационной безопасности для защиты персональных данных граждан. Немаловажную роль занимает внедрение цифровых технологий и платформенных решений в сферах государственного управления и оказания государственных услуг в электронном виде [2,3,4]. Данное направление ориентировано на упрощение взаимодействия между государством и другими субъектами, перевод операций и взаимодействия в более надежный и оперативный электронный вид. Для достижения целевых показателей по рассматриваемому направлению предполагаются следующие действия [5]:

- Развитие цифровой платформы «Госуслуги»;
- Цифровизация 95% оказываемых государством услуг;
- Формирование единого окна для взаимодействия между гражданами, организациями и государством;
- Обеспечение доступности государственных услуг в электронном виде для жителей всех регионов.

Цифровизация государственного управления значительное требование его конкурентоспособности, а также эффективного взаимодействия между различными группами заинтересованных лиц, в первую очередь между гражданами и государственными ведомствами, а также между различными органами власти. Внедрение элементов электронного правительства позволяет решить ряд актуальных задач [6].

Во-первых, это сокращение расходов кадровых и материальных ресурсов для обеспечения оптимальной скорости обмена информацией между субъектами государственной политики.

Во-вторых, это улучшение качества услуг, внедрение единой методологии оказания государственных услуг, введение единых для всей страны требований к таким услугам, предотвращение потери данных и нарушения условий конфиденциальности информации.

В-третьих, это предупреждение рисков коррупции и использования служебного положения сотрудников органов власти и ведомств.

В-четвертых, внедрение информационно-коммуникационных систем предполагает также совершенствование механизмов управления и эффективности самой системы.

В-пятых, посредством ИКТ увеличивается широта контролирующих процедур со стороны граждан за деятельностью органов государственной власти, так как одним из важнейших условий является открытость и прозрачность данных. Еще одним немаловажным пунктом является снижение административной нагрузки за счет уменьшения числа обращений в аналоговом виде.

Соответственно, резюмируем, что информационно-коммуникационные технологии позволяют оптимизировать широкий круг процессов государственного управления, сократить издержки и обеспечить

лучшее соответствие государственного управления современным требованиям и стандартам.

5. Риски цифровизации государственного управления. Несмотря на наличие достаточно полной нормативно-правовой базы, целей и приоритетов государственной политики в области цифровизации, системы подготовки кадров для данной сферы, цифровизация государственного управления связана с определенными рисками, которые существенно обострились после событий 2022 года.

Важнейшим риском стало снижение доступности оборудования. В соответствии с приведенным выше пакетом санкций, подготовленным в апреле 2022 года Евросоюзом, поставки телекоммуникационного оборудования не стратегического назначения находятся под запретом. При этом в Росси высказывались определенные надежды на поставки оборудования от главного мирового производителя – Китайской Народной Республики, однако китайские компании также отказывались либо от наращивания экспорта, либо от поставок вообще, что связано с нежеланием терять более привлекательный европейский и американский рынок. Ведущие производители телекоммуникационного оборудования Nokia, Ericsson и Huawei прекратили официальные поставки базовых станций в 2022 году. Из-за этого объёмы установки новых станций сократились более чем на 60% [7].

В связи с этим в первые месяцы после объявления специальной военной операции возник локальный кризис телекоммуникационного оборудования, которое необходимо в том числе для цифровизации государственного управления. Тем не менее, российские телекоммуникационные операторы в 2022 году стали тестировать базовые станции из Индии, Израиля и Турции. По результатам проверки было установлено, что эти станции полностью соответствуют техническим требованиям, однако не всегда полностью совместимы с отечественными

сетями. Кроме того, отмечается, что зарубежные компании, несмотря на геополитические трудности, стремятся к наращиванию взаимодействия с Российской Федерацией как с перспективным рынком [8].

Еще одним риском стал переход к отечественным программным продуктам и оборудованию, что связано с дополнительными бюджетными расходами и необходимостью подготовки кадров, что связано с адаптацией к новому интерфейсу и программным возможностям. Это связано с определенными трудностями, в число которых входит недостаточная отлаженность производственных процессов, а также необходимость постепенного наращивания отечественного производства, что требует кадров, финансовых и материальных ресурсов.

Как отмечает вице-премьер Российской Федерации Д. Чернышенко, серийное производство отечественного телекоммуникационного оборудования начнется не ранее 2025 года [9]. При этом на высшем государственном уровне отмечается необходимость обеспечения технологического суверенитета в Российской Федерации и раскрытия всего научно-исследовательского и инновационного потенциала страны для формирования независимого пула технологий, который будет снижать геополитические риски и повышать привлекательность России в качестве партнера.

Для цифровизации государственного управления это будет означать, что в течение ближайших 5 лет будет проводиться активный переход на национальные технологические решения, что потребует дополнительного количества специалистов, которые обладают компетенциями и знаниями именно по этим продуктам. Следует ожидать определенного снижения эффективности процессов цифровизации, однако при должном внимании к отладке и обновлению данный процесс позволит добиться широкого спектра долгосрочных эффектов, в число которых входит все та же независимость от иностранных поставщиков программного обеспечения и

защита персональных данных российских пользователей от перехода к иностранным компаниям и гражданам.

Кроме того, в качестве риска необходимо привести эмиграцию специалистов, которые обладают **компетенциями** в области цифровизации и информационно-коммуникационных технологий. Темпы эмиграции были настолько высоки, что они повлияли на динамику численности населения Российской Федерации. По данным оперативного учета за январь-июнь 2022 года число выбывших из России превысило число прибывших в нее на 30%, в результате чего сложилось отрицательное сальдо миграции величиной -96,7 тысячи человек [9,10]. По данным за январь-июль превышение числа выбывших из России над числом прибывших в нее сократилось до 19%, а чистая миграция составила -73,8 тысячи человек. Тем не менее, с учетом усиления эмиграции из России в сентябре-октябре долговременная тенденция роста численности населения за счет миграционного обмена с другими странами может быть нарушена по данным за текущий год в целом [8,11].

Еще одним важным аспектом является неравномерный доступ регионов Российской Федерации к технологиям, что обусловлено в первую очередь экономическими и географическими ограничениями. В регионах, которые не обладают развитой системой транспортных коммуникаций, совершенствование предоставления цифровых сервисов представляется достаточно затруднительным, особенно в условиях сокращения государственных расходов и доходов от налоговых поступлений.

Тем не менее, не следует характеризовать ситуацию с цифровизацией в Российской Федерации как исключительно негативную. Страна делает значительные успехи в оптимизации процессов государственного управления и внедрении информационно-коммуникационных технологий, что подтверждают независимые исследования и рейтинги электронного

правительства, к примеру, те, что составляет Организация Объединенных Наций.

6. Заключение. Таким образом, резюмируя вышесказанное, цифровая трансформация государственного управления является элементом федерального проекта «Электронное государство» [12]. Трансформация к цифровому управлению делает более открытыми доступ к госуслугам и структуры госуправления, наращивает эффективность работы, обеспечивает бесконтактное оказание государственных услуг, устраняет бюрократию, а процесс принятия решений органами государственного управления, делает быстрым и точным. Таким образом, цифровизация государственного управления в современных условиях является актуальной и важной темой, как важный элемент х обеспечения технологической безопасности страны.

Цифровизация процессов государственного управления обеспечивает доступность цифровых услуг, высокую эффективность и снижение затрат времени, повышение открытости, развитие инновационной активности, а также усиление безопасности и конфиденциальности, для населения и бизнеса.

Обеспечение цифровой трансформации государственного управления строится на необходимости дальнейших исследований, разработке, и создании новых цифровых инструментов, а также обучении сотрудников государственных органов регламентам применения данных инструментов. Важным аспектом является доступность цифровых госуслуг для всех слоев населения, включая людей с ограниченными возможностями и населения труднодоступных мест.

Несмотря на геополитические потрясения и экономический кризис, Российская Федерация активно развивает технологический суверенитет и находится в поисках новых поставщиков программного обеспечения и телекоммуникационного оборудования. Представленные в исследовании

риски характеризуются достаточно сильным воздействием на систему государственного управления, однако руководство Российской Федерации проводит активные меры по стимулированию цифровизации государственного управления даже в непростых текущих условиях.

Список литературы

1. 2022 год завершился для российской экономики лучше ожиданий правительства // Ведомости, 2023. [Электронный ресурс] // Режим доступа: https://www.vedomosti.ru/economics/articles/2023/02/21/963746-2022-god-zavershilsya-luchshe-ozhidanii (дата обращения 02.12.2023)

2. Постановление Правительства РФ от 15 апреля 2014 г. N 313 "Об утверждении государственной программы Российской Федерации "Информационное общество" (с изменениями и дополнениями) [Электронный ресурс] // Режим доступа: https://rea.antiplagiat.ru/report/full/781?v=1&c=0 (дата обращения 02.12.2023)

3. Кемхашвили Т.А., «Ответственные за бизнес-процессы и их реализация», Российский экономический интернет-журнал. 2019. № 3. С. 38.

4. Кемхашвили Т.А., «Распределение бизнес-процессов в организации», Российский экономический интернет-журнал. 2018. № 2. С. 36.

5. Кемхашвили Т.А., Витер К.А., «Возможности реализации управления бизнес-процессами в организации», Российский экономический интернет-журнал. 2018. № 2. С. 37.

6. Кемхашвили Т.А., «Управление бизнес-процессами в процессе модернизации предприятий», Российский экономический интернет-журнал, 2017. № 4. С. 30.

7. Кемхашвили Т.А., «Бизнес и контроллинг», Актуальные вопросы экономических наук, 2016, №53. С.7. – 11.

8. Кемхашвили Т.А., «Эффективность управления организацией: собственник бизнеса или наемный менеджер», Российский экономический интернет-журнал. -2023.-№2.

9. Кемхашвили Т.А., Витер К.А., «Замещение собственника бизнеса наемным менеджером: влияние на бизнес-процессы», Российский экономический интернет-журнал. -2023.-№2.

10. Масленников, В.В. Цифровая трансформация основа интеграции цифровых технологий в модель развития нового технологического уклада / Л. В. Шабалтина, В. В. Масленников // Финансовый бизнес. – 2022. – № 11(233). – С. 104-111.

11. Масленников, В.В. Управление цифровой трансформацией организаций с применением искусственного интеллекта / Л. В. Шабалтина, В.В. Масленников // Вопросы инновационной экономики. – 2023. – Т. 13, № 2. – С. 771-784.

12. Национальная программа «Цифровая экономика» // Национальные проекты, 2023. [Электронный ресурс] // Режим доступа: https://национальныепроекты.рф/projects/tsifrovaya-ekonomika (дата обращения 02.12.2023)

13. Жолдасова Ш. Цифровизация государственного управления // Universum: экономика и юриспруденция. – 2022. – №. 10 (97). – С. 12-14.

14. Российские мобильные операторы замедлили развитие инфраструктуры // iXBT.com, 2023. [Электронный ресурс] // Режим доступа: https://www.ixbt.com/news/2023/02/06/rossijskie-mobilnye-operatory-zamedlili-razvitie-infrastruktury-.html (дата обращения 03.12.2023)

15. Щербакова Е. Миграция в России по итогам первого полугодия 2022 года. Электронный ресурс] // Режим доступа: https://www.demoscope.ru/weekly/2022/0961/barom01.php (дата обращения 04.12.2023)

16. Российские мобильные операторы тестируют базовые станции из Индии, Израиля и Турции // iXBT.com, 2023. [Электронный ресурс] // Режим доступа: https://www.ixbt.com/news/2023/02/09/rossijskie-mobilnye-operatory-testirujut-bazove-stancii-iz-indii-izrailja-i-turcii.html (дата обращения 03.12.2023)

17. По данным за первое полугодие 2022 года число выбывших из России впервые с середины 1970-х годов превысило число прибывших в нее // Демоскоп Weekly. 2022. [Электронный ресурс] // Режим доступа: http://www.demoscope.ru/weekly/2022/0961/barom01.php (дата обращения 03.12.2023)

18. Запрет ЕС на поставку телеком-оборудования может коснуться всех операторов связи в РФ // Интерфакс, 2022. [Электронный ресурс] // Режим доступа: https://www.interfax.ru/russia/834592 (дата обращения 03.12.2023)

19. Шабалтина, Л. В. Цифровая зрелость как инструмент целенаправленной трансформации технологических укладов / Л. В. Шабалтина // Креативная экономика. – 2022. – Т. 16, № 6. – С. 2055-2072.

ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ КАК ФАКТОР УСПЕШНОСТИ ТОРГОВОГО БИЗНЕСА ЛЮКС СЕГМЕНТА

Номани Даниил
магистрант программы
«Бренд-менеджмент товаров и услуг класса люкс»
РЭУ им. Г.В. Плеханова, г. Москва

Керимова Камилла Паладовна
студент программы «Инноватика»
Высшая школа менеджмента
РЭУ им. Г.В. Плеханова, г. Москва

Шабалтина Лариса Владимировна
Доцент кафедры
Теории менеджмента и бизнес-технологий
РЭУ им. Г.В. Плеханова, г. Москва

Аннотация. Сектор розничной торговли на текущий момент находится в ситуации продолжительной трансформации, в том и числе и цифровой трансформации, обусловленной проникновением информационно-коммуникационных и цифровых технологий в повседневную жизнь. После начала пандемии новой коронавирусной инфекции был дан новый импульс развитию цифровых технологий и электронной коммерции, в том числе в секторе одежды и обуви. Использование информационно-коммуникационных и цифровых технологий является фактором конкурентоспособности предприятий-ритейлеров в сфере одежды и обуви.

Ключевые слова: ритейл, индустрия моды, цифровая трансформация, цифровые технологии, конкурентоспособность.

Digital transformation as a factor of success for luxury segment trade business

Nomani Daniil
master's program student
"Brand management of luxury goods and services"
Plekhanov Russian University of Economics, Moscow

Kamaldinova Lina Akhmetovna
student of the bachelor's program "Innovation"
Graduate School of Management
Plekhanov Russian University of Economics, Moscow

Shabaltina Larisa Vladimirovna
Associate Professor, Department of
Management Theory and Business Technologies
Plekhanov Russian University of Economics, Moscow

Annotation. The retail trade sector is currently in a situation of continuous transformation, including digital transformation, due to the penetration of information, communication and digital technologies into everyday life. After the outbreak of the new coronavirus pandemic, new impetus was given to the development of digital technologies and e-commerce, including in the clothing and footwear sector. The use of information, communication and digital technologies is a factor in the competitiveness of retailers in the field of clothing and footwear.

Keywords: retail, fashion industry, digital transformation, digital technologies, competitiveness.

Введение. Актуальность темы обусловлена несколькими важными факторами. В частности, онлайн-коммерция является одним из наиболее развивающихся секторов торговли, что связано с переходом процесса покупки в цифровую плоскость после пандемии новой коронавирусной инфекции. В условиях ограничения передвижения покупателей и фактической утраты ими возможности лично покупать товары стали

активно развиваться маркетплейсы и другие форматы электронной коммерции. Современные сайты и цифровые магазины предлагают широкий ассортимент, доступные форматы приобретения, возможности обсуждения товаров и услуг с другими покупателями. Процесс цифровой трансформации вынуждает индустрию моды внедрять цифровые технологии и менять бизнес-модель и формат работы с клиентами, для поддержания своей конкурентоспособности.

Как отмечается в аналитическом материале Минцифры Российской Федерации, оборот интернет-торговли в России увеличился на 30% до 4,98 трлн рублей [1]. Данная тенденция сохранилась даже несмотря на кризисные явления в экономике. Доля онлайн-продаж в непродовольственном сегменте, к которому относится одежда и обувь, выше, чем у продовольственных товаров, что приводит к мысли о повышенной конкуренции в этом сегменте. Одежда и обувь по объему покупок, находятся на 3-м месте, среди остальных продуктовых категорий [2]. В связи с этим возможно говорить о полномасштабной цифровой трансформации сегмента одежды и обуви.

Методология исследования. Исследование акцентировано проведении аналитической системной работы на предмет особенностей применения современных цифровых технологий в магазинах одежды и обуви премиум-класса отечественных брендов 12storeez и Nikita Efremov – которые выступают объектам исследования. Информационной основой исследования выступили статданные, данные из открытых источников о деятельности и цифровых процессах различных компаний, имеющих принадлежность к модной индустрии.

Результаты исследования. Проанализируем отечественный и зарубежный опыт в управлении разноплановыми проектами и решении выявленных в ходе исследования актуальности проблем.

Обзор публикаций. Различные аспекты цифровизации описали в своих трудах такие отечественные исследователи как, Ф. И. Ерешко [3], Е. В. Захарова [4], Э. Н. Крылатых [5], С. Б. Огнивцева [6].

Проблемы цифровой трансформации национальной экономической системы (далее по тексту НИС) и ее функциональных элементов, анализируют такие российские исследователи как З.В. Басаев [7], А.М. Губернаторов [8], В.В. Масленников [9,10] и Л.В. Шабалтина [9,10,11], Е. В. Попов и К.А. Семячков [12], и другие.

Общие вопросы электронной коммерции, связанные с услугами интернет-магазинов, рассматривают российские ученые и практики Т.И. Афасижева, Г.А. Карпова, С.А. Уварова, В.П. Галенко [13]. Проблемы цифровизации малого и среднего бизнеса исследуют отечественные ученые и практики Д.Г. Родионов, И.А. Рудская, Т.Ю. Кудрявцева, И.В. Ильин, А.Е. Схведиани, Ю.Ю. Купоров. Также важным источником стало диссертационное исследование российского ученого А.И. Плотникова, целью которого выделены организационно-управленческие инструменты необходимые для наращения качества и эффективности услуг электронной коммерции, в частности интернет-магазинов [14].

Также важно отметить, что внедрение информационно-коммуникационных технологий (далее по тексту ИКТ) и цифровых технологий большинством российских исследователей и практиков рассматривается как необходимость и условие конкурентоспособности бизнеса.

Подходы к реализации цифровой трансформации. Использование системного подхода в управлении, является важным действием при реализации процесса цифровой трансформации бизнеса, потому что внедрение цифровых и ИК технологий бессистемно, скорее всего не только не принесет желаемого положительного результата, а напротив, можно получить отрицательны результаты в функционировании любой

организации. Поэтому важно особенно тщательно прорабатывать стратегию управления, в интересах успешного достижения цифровой трансформации организации.

На текущий момент открытость и доступность к внедрению цифровых технологий, с точки зрения стоимости внедрения и готовности инфраструктуры организаций, сложились в два подхода к реализации процесса цифровой трансформации, они достаточно противоречивы [15]:

1) «от технологии к бизнес-потребности» — акцент в бизнесе смещен в скоростное соревнование за правообладание современными цифровыми технологиями, как основным преимуществом конкурентной борьбы, а вот результата и оценка внедрения цифровых технологий обычно уходят на второй план [15];

2) «от бизнес-потребности к технологии» — заранее сформированы целевой результат и его оценка, а также источник потока создания ценности, и они слабо коррелированы с выбором цифровой технологии, посредством которой все это будет осуществляться. Цифровая технология выбирается на основе проведенного анализа функционала компании, выявлении так называемых «узких мест» и элементов системы управления бизнесом и уже действующей бизнес-модели, которым требуется неотлагательные преобразования (например, процесс производства, процесс отношений со стейкхолдерами или процесс послепродажного обслуживания). И этот подход носит долгосрочный характер и предусматривает включение цифровизации в стратегический план развития компаний, и отличается критериями рациональности в процессе оценки результатов внедрения цифровых технологий.

Цифровая трансформация компаний фактор успешности. Цифровая трансформация становится ключевым фактором успешности управления компаниями, работающими в сфере одежды и обуви люкс класса. Трансформация охватывает многочисленные бизнес-аспекты:

- ✓ производство
- ✓ дизайн
- ✓ маркетинг
- ✓ обслуживание клиентов
- ✓ и др.

Рассмотрим, как цифровая трансформация может повлиять на успех компании в анализируемой отрасли.

- ➢ Оптимизация производства и логистики:

Интеграция цифровых технологий в производственные процессы: для улучшения эффективности производства, сокращения времени от идеи до продукта и снижения затрат, возможно использование цифровых технологий интернета вещей (IoT) и аналитики.

Цифровые системы управления цепочкой поставок: использование цифровых платформ для оптимизации процессов логистики, отслеживания поставок и контроля качества.

- ➢ Инновации в дизайне и производстве:

Технологии виртуальной примерки: для снижения возвратов и повышения удовлетворенности клиентов, необходимо разработать приложения и даже платформы, позволяющие потребителям виртуально примерять одежду и обувь еще до совершения покупки.

3D-печать: для производства уникальных дизайнов и персонализированных изделий, можно применять технологии 3D-печати.

- ➢ Цифровой маркетинг и электронная коммерция:

Электронная коммерция и маркетплейсы: для продажи товаров, удовлетворяющих требованиям премиум-сегмента рынка, можно создавать и развивать электронные платформы.

Пользовательский опыт: для обеспечения высокого уровня обслуживания клиентов, необходимо создавать персонализированные

цифровые кампании маркетинга и предоставлять клиентам уникальные предложения.

- Управление данными и аналитика:

Анализ предпочтений покупателей: чтобы более точно предсказывать тренды и создавать востребованные товары, необходимо проводить сбор и анализ данных о предпочтениях покупателей.

Использование big data: для анализа эффективности маркетинговых кампаний, определения реакции на новые продукты и прогнозирования спроса, важно применение технологий больших данных.

- Системы управления отношениями с клиентами (CRM):

Персонализированный сервис: для управления информацией о клиентах и предоставления персонализированных предложений и скидок, необходимо использование CRM.

Сети лояльности: для стимулирования постоянства клиентов и повышения их вовлеченности, крайне важно внедрение программ лояльности цифровых.

- Цифровые технологии в магазинах:

Интерактивные витрины и зеркала: для привлечения покупателей и обогащения покупательского опыта, интересно будет создание интерактивных магазинов с использованием технологий AR и VR.

Мобильные приложения и чеки: для быстрого и удобного оформления заказов через мобильные приложения, а также использование электронных чеков, важно предоставлять клиентам такие возможности.

Цифровая трансформация в сфере одежды и обуви премиум класса не только улучшает эффективность внутренних процессов компаний, но и удовлетворяет требования современных потребителей, которые все более ориентированы на цифровые технологии и персонализированный опыт.

Цифровая трансформация торговли. Цифровая трансформация важный фактор успешности торговли в сфере одежды и обуви премиум

класса. Какие факторы делают цифровую трансформацию неотъемлемой частью успеха в этой отрасли:

- Электронная коммерция и мобильные платформы:

Онлайн-продажи: для клиентов премиум-сегмента необходимо создание интернет-магазинов, обеспечивающих эффективные и удобные условия покупки.

Мобильные приложения: для удобства и персонализированного опыта покупки, необходима разработка мобильных приложений, высококачественных.

- Виртуальные примерки и AR-технологии:

Виртуальные примерки: для уникального и удовлетворяющего потребностям премиум-клиентов опыта, важна интеграция технологий виртуальной примерки.

Дополненная реальность или AR-технологии: для визуализации продукции в реальных условиях, позволяющая клиентам лучше представить, как будет выглядеть одежда или обувь на них использовать AR.

- Персонализированный маркетинг:

Анализ данных о покупателях: для формирования персонализированных маркетинговых стратегий, важно использовать данные о покупках, предпочтениях и поведении покупателей.

Рассылки и предложения: отправка персонализированных предложений и скидок через электронные письма и мобильные приложения.

- Интеграция социальных медиа:

Продвижение через соцсети и платформы: для продвижения продукции и взаимодействия с аудиторией, использовать социальные и медиа платформы.

Инфлюенсерский маркетинг: для повышения видимости и привлечения внимания к бренду необходимо сотрудничество с инфлюенсерами и знаменитостями.

- Интеллектуальные технологии и аналитика:

Прогнозирование спроса: для прогнозирования трендов и спроса на конкретные продукты важно использование аналитики и технологий искусственного интеллекта.

Интеллектуальные системы управления запасами: управление запасами с использованием технологий ИИ, предотвращающих нехватку или затоваривание.

- Улучшенный клиентский опыт:

Чат-боты и онлайн-консультации: для предоставления быстрой и эффективной поддержки клиентам необходимо применение чат-ботов и онлайн-консультаций.

Системы обратной связи: для постоянного улучшения качества обслуживания и товаров важен сбор обратной связи от клиентов через различные каналы.

- Устойчивость и ответственность:

Прозрачность в цепи поставок: для обеспечения прозрачности в цепи поставок, важно использование цифровых технологий, так как акцентируют внимание на устойчивости и этичности, это и становится важным фактором для премиум-брендов,

Внедрение цифровых технологий в сфере торговли одеждой и обувью премиум класса позволяет компаниям улучшить связь с клиентами, оптимизировать бизнес-процессы и сформировать для клиентов уникальные персонализированные продукты и персонализированные услуги, что является критическими факторами успеха в данном специфичном сегменте рынка.

7. Анализ отечественного и зарубежного опыта управления достижением цифровой трансформации бизнес-структур. В Российской Федерации управлению достижения цифровой трансформации уделяется значительное внимание со стороны государства и частных предприятий. В частности, в России реализуется национальная программа «Цифровая экономика», которая предполагает формирование и совершенствование информационной инфраструктуры, создание системы подготовки кадров, улучшение информационной безопасности, содействие коммерциализации российских исследований и разработок, обеспечение их конкурентоспособности и технологического суверенитета [16].

Для этого необходимо также совершенствование нормативно-правового регулирования цифровой среды, что предполагает регламентацию отношений в условиях цифровой экономики. Впоследствии в 2020 году был принят Федеральный закон «Об экспериментальных правовых режимах в сфере цифровых инноваций в Российской Федерации» [17], в соответствии с которым был создан механизм формирования «регуляторных песочниц», что облегчает условия практической реализации и коммерциализации отечественных разработок в технологической сфере. Основным трендом является расширение государственной поддержки специалистов в области информационно-коммуникационных технологий.

Со стороны бизнеса прослеживается расширение интереса к внедрению цифровых технологий в практику бизнеса. Это касается как организации коммерческой деятельности в целом, так и автоматизации отдельных направлений и бизнес-процессов: кадровой, маркетинговой, сбытовой политики, бухгалтерии и многих других. Сайты и маркетплейсы стали неотъемлемой частью маркетинговой деятельности отечественных предприятий различных сегментов. Основными направлениями применения ИКТ является повышение производительности предприятий, повышение

качественных и других характеристик товаров, повышение производительности труда, снижение издержек при производстве товаров.

В зарубежных государствах процесс цифровизации бизнеса происходит недостаточно равномерно, что обусловлено законодательными ограничениями и другими особенностями развития бизнеса. В регионах прослеживается неравномерный доступ к Интернету и социальным сетям – основным маркетинговым каналам. Тем не менее, развитие систем для автоматизации бизнес-процессов особенно активно в западных государствах, где расположены ключевые провайдеры решений в данной сфере.

Как отмечают в своем исследовании С.А. Семернина и И.В. Сомина [18], Россия существенно отстает от западных государств по «…удельному весу организаций малого бизнеса, которые имеют собственные сайты. Кроме того, недостаточной является активность граждан по совершению онлайн-покупок и доля компаний, которые используют CRM-системы в своей практике.

Безусловно, мировые тренды в сфере цифровой трансформации бизнеса — это серьезный вызов для российской экономики. А грамотное использование лучших мировых практик и инструментов цифровизации будет способствовать не только обеспечению национальной безопасности и росту конкурентоспособности России на мировых рынках, но и повышению уровня и качества жизни населения страны» [18].

Практический подход к цифровой трансформации. Представляется необходимым проанализировать особенности стратегии развития магазинов отечественных брендов премиум-класса 12storeez и Nikita Efremov. Приведенные магазины активно используют такие цифровые технологии, как веб-сайт, аккаунты в социальных сетях, сервисы автоматизации бизнес-процессов (продажи, логистика). Кроме того, продукция данных брендов распространяется посредством других

платформ, маркетплейсов и экосистем, что позволяет привлекать дополнительных потребителей.

Авторами были выявлены следующие факторы успешности магазинов одежды и обуви премиум-класса.

В первую очередь это появление и постоянное расширение функционала веб-сайтов, которые на данный момент позволяют также совершать покупки и вступать в контакт с представителями магазинов.

Вторым аспектом является появление онлайн-маркетплейсов и агрегаторов, которые стали особенно актуальными после пандемии новой коронавирусной инфекции. Тем не менее, в сегменте маркетплейсов наблюдается применение недостаточно этичных практик, к примеру, объявление распродаж без уведомления поставщиков, недостаточное внимание к упаковке товара и целостности при транспортировке, из-за чего доля брака и возвратов увеличивается. Монополизация данного сегменте не позволяет появиться новым игрокам, но при этом в сегменте одежды и обуви существует несколько развивающихся компаний, которые ориентированы именно на премиум-сегмент.

Третьим немаловажным *фактором* является внедрение экосистемного подхода в электронную коммерцию. В качестве примера возможно привести экосистему Сбербанка, которая включает в себя банковское приложение, маркетплейс, а также целый спектр других сервисов, которые позволяют аккумулировать и эффективно использовать данные о клиентах, разрабатывать рекомендации, которые соответствуют требованиям и персональным предпочтениям потребителей. Такой подход позволяет учитывать объем средств и расходов, периодичность покупок, предпочитаемые магазины, модели и даже стиль продукции.

К сдерживающим аспектам, которые препятствуют цифровизации бизнеса, следует отнести недостаточный уровень развития культуры работы с данными и компетенций сотрудников. Руководство предприятий

стремится к тому, чтобы действовать исходя из интуиции, а внедрение информационно-коммуникационных технологий может обернуться для малых предприятий существенными издержками, которые превышают возможные выгоды. Тем не менее, для люксового сегмента применение цифровых и ИК технологий необходимо, так как важно постоянно анализировать активность потребителей, направления и особенности деятельности конкурентов, а также другие тренды и тенденции, которые необходимо учитывать в товарной и другой политике.

Заключение. Данное направление является достаточно перспективным для исследования, что обусловлено постоянным развитием Интернет-опосредованной коммуникации, а также усилением конкуренции между ведущими онлайн-маркетплейсами в Российской Федерации. Кроме того, важным фактором является сокращение доходов населения, что может негативно повлиять на востребованность сектора премиум-товаров в сегменте одежды и обуви. Еще одним аспектом, который необходимо исследовать подробнее, является изучение возможностей развития премиум-сегмента в текущей ситуации отечественного рынка, когда многочисленные международные бренды перестали легально продаваться в Российской Федерации. Тем не менее, российские бренды остаются недостаточно известными покупателю, в связи с чем возникает необходимость в более активной коммуникационной деятельности, направленной на утверждение качественных брендов на рынке и повышение информированности покупателей о преимуществах товаров.

Список литературы

1. Министерство цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации. Официальный сайт. [Электронный ресурс] // URL: https://digital.gov.ru/ru/events/42727/ (дата обращения 22.11.2023)

2. eCommerce в 2022: сводные данные года // E-pepper, 2022. URL: https://e-pepper.ru/news/ecommerce-v-2022-svodnye-dannye-god.html (дата обращения 21.11.2023)

3. Ерешко Ф. И. и др. Управление человеческим капиталом в условиях цифровизации экономики: оценка его влияния на экономический рост, конкурентоспособность, социальное благополучие и развитие общества. – М., 2020.

4. Захарова Е. В. и др. Оценка инновационного потенциала предприятия с учетом цифровизации экономики //Вопросы инновационной экономики. – 2020. – Т. 10. – №. 3. – С. 1653-1666.

5. Крылатых Э. Н., Проценко О. Д., Дудин М. Н. Актуальные вопросы обеспечения продовольственной безопасности России в условиях глобальной цифровизации //Продовольственная политика и безопасность. – 2020. – Т. 7. – №. 1. – С. 19-38.

6. Огнивцев С. Б. Цифровизация экономики и экономика цифровизации АПК //Международный сельскохозяйственный журнал. – 2019. – №. 2. – С. 77-80.

7. Басаев З. В. Цифровизация экономики: Россия в контексте глобальной трансформации //Мир новой экономики. – 2018. – №. 4. – С. 32-38.

8. Губернаторов А. М. и др. Основные тенденции развития цифровизации в финансовой сфере //Индустриальная экономика. – 2021. – Т. 6. – №. 5. – С. 555-561.

9. Кемхашвили Т.А., «Ответственные за бизнес-процессы и их реализация», Российский экономический интернет-журнал. 2019. № 3. С. 38.

10. Кемхашвили Т.А., «Распределение бизнес-процессов в организации», Российский экономический интернет-журнал. 2018. № 2. С. 36.

11. Кемхашвили Т.А., Витер К.А., «Возможности реализации управления бизнес-процессами в организации», Российский экономический

интернет-журнал. 2018. № 2. С. 37.

12. Кемхашвили Т.А., «Управление бизнес-процессами в процессе модернизации предприятий», Российский экономический интернет-журнал, 2017. № 4. С. 30.

13. Кемхашвили Т.А., «Бизнес и контроллинг», Актуальные вопросы экономических наук, 2016, №53. С.7. – 11.

14. Кемхашвили Т.А., «Эффективность управления организацией: собственник бизнеса или наемный менеджер», Российский экономический интернет-журнал. -2023.-№2.

15. Кемхашвили Т.А., Витер К.А., «Замещение собственника бизнеса наемным менеджером: влияние на бизнес-процессы», Российский экономический интернет-журнал. -2023.-№2.

16. Шабалтина, Л. В., Масленников, В.В. Цифровая трансформация основа интеграции цифровых технологий в модель развития нового технологического уклада / Л. В. Шабалтина, В. В. Масленников // Финансовый бизнес. – 2022. – № 11(233). – С. 104-111.

17. Шабалтина, Л. В., Масленников, В.В. Управление цифровой трансформацией организаций с применением искусственного интеллекта / Л. В. Шабалтина, В.В. Масленников // Вопросы инновационной экономики. – 2023. – Т. 13, № 2. – С. 771-784. – DOI 10.18334/vinec.13.2.118231

18. Шабалтина, Л. В. Цифровая зрелость как инструмент целенаправленной трансформации технологических укладов / Л. В. Шабалтина // Креативная экономика. – 2022. – Т. 16, № 6. – С. 2055-2072. – DOI 10.18334/ce.16.6.114863.

19. Попов Е. В., Семячков К. А. Проблемы экономической безопасности цифрового общества в условиях глобализации //Экономика региона. – 2018. – Т. 14. – №. 4. – С. 1088-1101.

20. Плотников А. И., Горовой А. А. Теоретические основы развития системы предоставления услуг интернет-магазинов на современном этапе развития экономики //Экономические науки. – 2020. – №. 191. – С. 136-144.

21. Плотников А.И. Формирование организационно-управленческих инструментов повышения эффективности услуг интернет-магазинов в условиях цифровизации: дисс. канд. экон. наук. – СПб., 2021.

22. Ценжарик М. К. Цифровая трансформация компаний: стратегический анализ, факторы влияния и модели // Вестник Санкт-Петербургского университета. Экономика. – 2020. – No 3. – С. 390–420.

23. Национальная программа «Цифровая экономика» // Национальные проекты, 2023. URL: https://национальныепроекты.рф/projects/tsifrovaya-ekonomika (дата обращения 20.11.2023)

24. Федеральный закон "Об экспериментальных правовых режимах в сфере цифровых инноваций в Российской Федерации" от 31.07.2020 N 258-ФЗ (последняя редакция) // СПС «Консультант Плюс», 2020. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_358738/ (дата обращения 20.11.2023)

25. Семернина, С. А. Цифровая трансформация бизнеса: зарубежный опыт / С. А. Семернина, И. В. Сомина // Вестник Самарского университета. Экономика и управление. – 2018. – Т. 9, № 2. – С. 25-31.

26. Оборот интернет-торговли в России за 2022 год увеличился почти на 30% // Министерство цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации, 2023. URL: https://digital.gov.ru/ru/events/42727/?utm_referrer=https%3a%2f%2fwww.google.com%2f (дата обращения 01.03.2023)