

## СТАТЬИ НА РУССКОМ ЯЗЫКЕ

## ЭКОНОМИКА

## ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ НАРОДНЫМ ХОЗЯЙСТВОМ

Статья поступила в редакцию: 20.09.2026

Статья принята к публикации: 26.09.2026

Статья опубликована: 01.10.2026

УДК 334.7:004

DOI: 10.32743/UniLaw.2026.144.10.23464

**Влияние цифровой трансформации на конкурентоспособность субъектов бизнеса**

**Гасимова Зульфия Мирза кызы**

ст. преп. кафедры управления бизнесом

Сумгаитский государственный университет

Азербайджанская Республика, г. Баку

<https://orcid.org/0000-0001-9568-3120>

E-mail: [zulfiyya.qasimova@sdu.edu.az](mailto:zulfiyya.qasimova@sdu.edu.az)

**The impact of digital transformation on the competitiveness of business entities**

**Hasimova Zulfiyya Mirza**

senior Lecturer

Department of Business Administration, Sumgayit State University

Azerbaijan, Baku

**Аннотация**

В статье исследуется влияние цифровой трансформации на конкурентоспособность субъектов бизнеса, раскрывается ее экономическая сущность и рассматривается роль современных цифровых технологий в оптимизации бизнес-процессов и формировании конкурентных преимуществ. Цель исследования заключается в систематизации основных механизмов воздействия цифровизации на операционную эффективность, инновационную активность, клиентскую ценность и рыночные возможности предприятий. Методологическую основу составили анализ и обобщение современной научной литературы и материалов OECD, сравнительный и системный подходы. Установлено, что применение

---

**Библиографическое описание:** Гасимова З.М. кызы Влияние цифровой трансформации на конкурентоспособность субъектов бизнеса // Universum: экономика и юриспруденция : электрон. научн. журн. 2026. 10(144). URL: <https://7universum.com/ru/economy/archive/item/23464>

облачных технологий, больших данных, искусственного интеллекта, электронной коммерции, CRM-систем и цифровых платформ способствует снижению отдельных операционных затрат, повышению производительности, совершенствованию управленческих решений и расширению доступа к рынкам. Показано, что устойчивое конкурентное преимущество возникает не вследствие самого факта внедрения технологий, а при их согласовании со стратегией предприятия, человеческим капиталом, организационными процессами и бизнес-моделью. Особое внимание уделено малому и среднему бизнесу и условиям цифровизации в Азербайджане. Определены основные ограничения цифровой трансформации: финансовые затраты, дефицит цифровых компетенций, киберриски и зависимость от внешних платформ. Сделан вывод о необходимости поэтапной цифровой стратегии, управления на основе данных и систематической оценки эффективности цифровых инвестиций.

### Abstract

The article examines the impact of digital transformation on the competitiveness of business entities, explains its economic essence, and considers the role of modern digital technologies in optimizing business processes and creating competitive advantages. The purpose of the study is to systematize the main mechanisms through which digitalization affects operational efficiency, innovation activity, customer value, and the market opportunities of enterprises. The methodological framework combines analysis and synthesis of contemporary academic literature and OECD materials with comparative and systems approaches. The findings indicate that cloud technologies, big data, artificial intelligence, e-commerce, CRM systems, and digital platforms can reduce selected operating costs, increase productivity, improve managerial decision-making, and expand access to markets. The study shows that sustainable competitive advantage does not arise from technology adoption alone; it depends on the alignment of digital solutions with corporate strategy, human capital, organizational processes, and the business model. Particular attention is paid to small and medium-sized enterprises and the conditions for business digitalization in Azerbaijan. The main constraints include investment costs, shortages of digital skills, cybersecurity risks, and dependence on external platforms. The study concludes that enterprises need a phased digital strategy, data-driven management, development of digital competencies, and systematic evaluation of the economic effectiveness of digital investments.

**Ключевые слова:** цифровая трансформация, конкурентоспособность, цифровые технологии, инновации, бизнес-модель, цифровая стратегия, искусственный интеллект.

**Keywords:** digital transformation, competitiveness, digital technologies, innovation, business model, digital strategy, artificial intelligence.

### Введение

Современная экономика характеризуется быстрым внедрением цифровых технологий в предпринимательскую деятельность. Облачные решения, большие данные, искусственный интеллект, электронная коммерция и цифровые платформы изменяют производственные, финансовые, маркетинговые и управленческие процессы. В результате конкурентоспособность предприятия все в большей степени определяется не только ценой

и качеством продукции, но и скоростью адаптации, инновационностью, качеством клиентского опыта и способностью принимать решения на основе данных. Цифровая трансформация позволяет автоматизировать операции, снижать затраты, повышать прозрачность процессов и расширять рыночные возможности. Однако экономический эффект зависит от согласованности технологических решений со стратегией, человеческим капиталом и организационными процессами [10, с. 118–144]. Для малого и среднего бизнеса цифровые инструменты особенно важны, поскольку облегчают доступ к новым рынкам, хотя недостаток финансовых ресурсов и цифровых компетенций остается существенным ограничением [6, с. 15–56]. Цель исследования — определить основные механизмы влияния цифровой трансформации на конкурентоспособность субъектов бизнеса, выявить измеримые показатели организационной готовности предприятий к цифровым изменениям и определить условия превращения цифровых возможностей в устойчивые конкурентные преимущества.

### **Материалы и методы**

Исследование основано на системном и сравнительном анализе научной литературы и аналитических материалов, посвященных цифровой трансформации бизнеса. Информационную базу составили публикации OECD, а также исследования в Journal of Business Research, Technovation и The Journal of Strategic Information Systems [1, с. 1–31]. Применялись методы анализа, синтеза, сравнения и обобщения. Основное внимание уделялось четырем направлениям: операционной эффективности, управлению на основе данных, развитию клиентских цифровых каналов и инновациям бизнес-моделей. Дополнительно рассматривались особенности цифровизации малого и среднего бизнеса и факторы, актуальные для Азербайджана. Такой подход позволил сопоставить технологические, организационные и экономические аспекты цифровой трансформации и выделить факторы, непосредственно связанные с конкурентоспособностью предприятий. Отбор источников осуществлялся по критериям тематического соответствия, научной значимости и актуальности публикаций за период 2019–2025 гг. Использовались материалы международных организаций и статьи из рецензируемых журналов, посвященные цифровой трансформации, цифровым возможностям МСП и изменению бизнес-моделей. Поиск литературы проводился по ключевым запросам «digital transformation», «SME digitalisation», «digital competitiveness», «business model innovation».

### **Результаты и обсуждение**

Анализ показывает, что цифровая трансформация влияет на конкурентоспособность бизнеса через несколько взаимосвязанных механизмов. Во-первых, автоматизация и интеграция информационных систем сокращают время выполнения повторяющихся операций, снижают вероятность ошибок и повышают управляемость затрат. Облачные технологии дополнительно позволяют использовать современные цифровые решения без значительных первоначальных инвестиций, что особенно важно для МСП.

Во-вторых, управление на основе данных повышает обоснованность решений. Анализ продаж, поведения клиентов, запасов и рыночной динамики помогает быстрее выявлять изменения спроса, корректировать маркетинговые расходы и оптимизировать ресурсы.

Искусственный интеллект расширяет возможности прогнозирования, обслуживания клиентов и обработки информации; исследования OECD фиксируют рост использования таких приложений среди малых и средних предприятий [1, с. 1–31].

В-третьих, электронная коммерция, CRM-системы, социальные сети и цифровые платформы расширяют рыночный охват и возможности персонализации. Одновременно зависимость от сторонних платформ создает риски, связанные с комиссиями, алгоритмами и ограничением стратегической самостоятельности [2, с. 111–149]. Поэтому внешние платформы целесообразно сочетать с собственными цифровыми каналами и клиентскими базами.

В-четвертых, устойчивый эффект возникает тогда, когда технологии изменяют не только отдельные операции, но и бизнес-модель. Эмпирические исследования показывают, что инновации бизнес-модели могут выступать посредником между цифровой трансформацией и результатами деятельности предприятия [5, с. 1–12]. Следовательно, конкурентное преимущество формируется через сочетание технологий, организационных изменений и новых механизмов создания ценности.

Для МСП ключевыми ограничениями остаются стоимость технологий, недостаток квалифицированных кадров, дефицит времени на обучение, неопределенность окупаемости инвестиций и риски кибербезопасности [1; 6]. В Азербайджане дополнительное значение имеют развитие цифровых навыков, консультационная поддержка предприятий и интеграция цифровых решений в общую бизнес-стратегию [7, с. 19–48]. Оценивать результативность трансформации целесообразно по системе показателей: динамике затрат и выручки, скорости процессов, доле электронных продаж, удержанию клиентов, уровню автоматизации, цифровым компетенциям и созданию новых продуктов или источников дохода. Дополнительно организационную готовность предприятия к цифровой трансформации можно оценивать по следующим индикаторам: наличие цифровой стратегии, уровень цифровых компетенций сотрудников, степень интеграции информационных систем, готовность бизнес-процессов к автоматизации, качество управления данными и уровень обеспечения кибербезопасности.

Для Азербайджана вопросы цифровизации МСП связаны не только с внедрением технологий, но и с доступностью цифровой инфраструктуры, развитием кадрового потенциала и формированием условий для инновационного предпринимательства. Региональная неоднородность доступа к цифровым ресурсам, различия в уровне подготовки специалистов и ограниченные возможности финансирования цифровых проектов требуют учета при разработке стратегий цифровой трансформации.

### **Заключение**

Проведенный анализ подтверждает, что цифровая трансформация является важным фактором конкурентоспособности субъектов бизнеса. Ее основные эффекты связаны с повышением операционной эффективности, использованием данных в управлении, развитием цифровых каналов взаимодействия с клиентами и обновлением бизнес-моделей. При этом само внедрение технологий не гарантирует устойчивого преимущества: результат зависит от их согласования со стратегией предприятия, человеческим капиталом и организационными изменениями. Для малого и среднего бизнеса приоритетными

направлениями являются поэтапное внедрение цифровых решений, развитие компетенций работников, управление на основе данных и обеспечение кибербезопасности. Для предприятий Азербайджана важны также оценка цифровой зрелости и систематический контроль эффективности цифровых инвестиций. В обобщенном виде механизм воздействия можно представить как последовательность: цифровые возможности → трансформация процессов → рост эффективности и инновационной активности → повышение клиентской ценности → укрепление конкурентных преимуществ. [9, с. 667–719]

### Список литературы

1. Bianchini M., Lasheras Sancho M. SME digitalisation for competitiveness: The 2025 OECD D4SME Survey // OECD SME and Entrepreneurship Papers. – 2025. – № 68. – P. 1–31. – DOI: 10.1787/197e3077-en.
2. Cenamor J., Parida V., Wincent J. How entrepreneurial SMEs compete through digital platforms: The roles of digital platform capability, network capability and ambidexterity // Journal of Business Research. – 2019. – Т. 100. – P. 196–206. – DOI: 10.1016/j.jbusres.2019.03.035.
3. Eller R., Alford P., Kallmünzer A., Peters M. Antecedents, consequences, and challenges of small and medium-sized enterprise digitalization // Journal of Business Research. – 2020. – Т. 112. – P. 119–127. – DOI: 10.1016/j.jbusres.2020.03.004.
4. Matarazzo M., Penco L., Profumo G., Quaglia R. Digital transformation and customer value creation in Made in Italy SMEs: A dynamic capabilities perspective // Journal of Business Research. – 2021. – Т. 123. – P. 642–656. – DOI: 10.1016/j.jbusres.2020.10.033.
5. Merín-Rodríguez J. Dasí À., Alegre J. Digital transformation and firm performance in innovative SMEs: The mediating role of business model innovation // Technovation. – 2024. – Т. 134. – Art. 103027. – P. 1–12. – DOI: 10.1016/j.technovation.2024.103027.
6. OECD. The Digital Transformation of SMEs / Organisation for Economic Co-operation and Development. – Paris: OECD Publishing, 2021. – 275 P. – DOI: 10.1787/bdb9256a-en.
7. OECD. Promoting Enterprise Digitalisation in Azerbaijan / Organisation for Economic Co-operation and Development. – Paris: OECD Publishing, 2022. – 71 P. – DOI: 10.1787/6a612a2a-en.
8. Rossato C., Castellani P. The contribution of digitalisation to business longevity from a competitiveness perspective // The TQM Journal. – 2020. – Т. 32, № 4. – P. 617–645. – DOI: 10.1108/TQM-02-2020-0032.
9. Sagala G.H., Óri D. Toward SMEs digital transformation success: a systematic literature review // Information Systems and e-Business Management. – 2024. – Т. 22. – P. 667–719. – DOI: 10.1007/s10257-024-00682-2.
10. Vial G. Understanding digital transformation: A review and a research agenda // The Journal of Strategic Information Systems. – 2019. – Т. 28, № 2. – P. 118–144. – DOI: 10.1016/j.jsis.2019.01.003.