

## Мақала туралы мәлімет / Содержание

«ЖАСТАР ЖӘНЕ ҒЫЛЫМ: БҮГІНІ МЕН БОЛАШАҒЫ» жас ғалымдардың халықаралық ғылыми-тәжірибелік конференция материалдар жинағы

Сборник материалов Международной научно-практической конференции молодых ученых «МОЛОДЕЖЬ И НАУКА: НАСТОЯЩЕЕ И БУДУЩЕЕ»

The collection of materials from the International Scientific and Practical Conference of Young Scientists «YOUTH AND SCIENCE: PRESENT AND FUTURE»

<b>Жинақ</b>	IV, Атырау, 8/04/2026, 2026 ж.
<b>ISBN</b>	978-601-262-638-4
<b>Секция</b>	СЕКЦИЯ IV. ЭКОНОМИКА ЖӘНЕ ҚҰҚЫҚ ҒЫЛЫМДАРЫ / ЭКОНОМИЧЕСКИЕ И ЮРИДИЧЕСКИЕ НАУКИ Секция IV.I. Тұрақты даму жағдайында экономика, қаржы және менеджмент салаларының цифрлық трансформациясы / Цифровая трансформация сфер экономики, финансов и менеджмента в условиях устойчивого развития
<b>Жинақтағы рет нөмірі</b>	№ 005
<b>Мазмұндағы беті</b>	25
<b>Жарияланған беттері</b>	25-29
<b>Автор(лар)</b>	Байсмаков Данат Диасулы
<b>Мақала атауы</b>	ВЛИЯНИЕ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ НА ТРАНСФОРМАЦИЮ ТРАДИЦИОННЫХ БИЗНЕС-МОДЕЛЕЙ
<b>Мазмұндағы жазылуы</b>	Байсмаков Д.Д., Избасарова Л. Б. ВЛИЯНИЕ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ НА ТРАНСФОРМАЦИЮ ТРАДИЦИОННЫХ БИЗНЕС-МОДЕЛЕЙ

Ескерту: бет нөмірлері жинақтың соңындағы «МАЗМҰНЫ» бөліміндегі жарияланған беттерге сәйкес берілді.

## «ВЛИЯНИЕ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ НА ТРАНСФОРМАЦИЮ ТРАДИЦИОННЫХ БИЗНЕС-МОДЕЛЕЙ»

**Байсмаков Данат Диасулы**  
cvllousness@gmail.com

магистрант 1 курса образовательной программы Бизнес-аналитика в экономике и управлении  
Атырауский университет имени Х. Досмухамедова, г. Атырау, Республика Казахстан  
Научный руководитель - к. э.н., ассоциированный профессор Избасарова Л. Б.

В условиях ускоряющейся цифровизации мировой экономики проблема трансформации традиционных бизнес-моделей приобретает особую теоретическую и практическую значимость. Эволюция информационных технологий изменила не только инструменты ведения бизнеса, но и саму логику создания, доставки и присвоения стоимости. Компании, опирающиеся исключительно на классические подходы к организации производства, сбыта и взаимодействия с потребителями, все чаще сталкиваются с ограничениями в скорости принятия решений, гибкости, масштабируемости и устойчивости к внешним шокам. Напротив, предприятия, интегрирующие цифровые решения в структуру своей деятельности, получают новые возможности для оптимизации процессов, персонализации предложений, снижения транзакционных издержек и выхода на новые рынки.

Актуальность данной темы определяется тем, что информационные технологии перестали быть вспомогательным элементом хозяйственной деятельности и превратились в один из ключевых факторов стратегического развития компаний. По данным OECD, сектор информационно-коммуникационных технологий в странах ОЭСР в 2013-2023 гг. рос примерно в три раза быстрее, чем экономика в целом, а средний темп его роста в 2023 году составил 7,6 % [1]. Это свидетельствует о структурном смещении в мировой экономике в сторону цифровых решений, сервисных платформ, данных и сетевых эффектов. В свою очередь, UNCTAD отмечает, что цифровая экономика увеличивается темпами 10-12 % в год, опережая рост глобального ВВП [2]. Следовательно, способность предприятия адаптировать свою бизнес-модель к новым технологическим реалиям становится не частной задачей инновационного менеджмента, а необходимым условием сохранения конкурентоспособности.

Целью настоящей статьи является исследование значимости трансформации традиционных бизнес-моделей под влиянием эволюции информационных технологий, а также определение ключевых направлений и эффектов данной трансформации для современных компаний.

Для достижения поставленной цели решаются следующие задачи: раскрыть сущность бизнес-модели и цифровой трансформации; определить факторы, обуславливающие необходимость изменения традиционных моделей ведения бизнеса; проанализировать влияние информационных технологий на процессы создания и присвоения стоимости; обосновать экономические преимущества и риски трансформации бизнес-моделей.

Понятие бизнес-модели в современной научной литературе трактуется как логика функционирования фирмы, отражающая способы создания ценности для клиента и получения дохода компанией. Д. Тис отмечает, что бизнес-модель описывает архитектуру создания и доставки ценности потребителю, а также механизмы, посредством которых фирма извлекает часть этой ценности в форме дохода [3]. Данный подход позволяет рассматривать бизнес-модель не просто как схему получения прибыли, а как целостную систему взаимосвязанных элементов: ценностного предложения, клиентских сегментов, каналов сбыта, ресурсов, процессов, партнерств и источников дохода.

Развитие концепции бизнес-моделей в научной литературе связано с переходом от ресурсного и производственного подхода к более гибкому пониманию фирмы как системы взаимодействий и потоков ценности. По мнению К. Цотта, Р. Амита и Л. Массы, бизнес-

модель представляет собой самостоятельную единицу анализа, позволяющую объяснить, каким образом организация структурирует свою деятельность, взаимодействует с участниками рынка и обеспечивает устойчивость своей конкурентной позиции [4]. В этой связи трансформация бизнес-модели означает не локальное улучшение отдельных операций, а изменение принципов функционирования фирмы в ответ на внешние вызовы.

Одним из важнейших факторов таких изменений выступает цифровая трансформация. Согласно Г. Виалу, цифровая трансформация представляет собой процесс, в ходе которого цифровые технологии вызывают изменения, требующие стратегических ответных действий со стороны организаций, стремящихся изменить свои способы создания ценности [5]. Существенно, что в данном определении акцент делается не на самой технологии, а на ее воздействии на стратегию, структуру и бизнес-логику компании. Иными словами, цифровизация не сводится к автоматизации существующих процессов; она ведет к переосмыслению модели бизнеса в целом.

Традиционные бизнес-модели, сложившиеся в индустриальную эпоху, как правило, основывались на линейной цепочке создания стоимости. Производитель выпускал товар, передавал его через посредников, а конечный потребитель приобретал готовый продукт в относительно стабильной рыночной среде. Информационные потоки в такой модели были ограничены, обратная связь от клиента поступала медленно, а возможности для персонализации и гибкого управления спросом были минимальны. Подобные модели могли эффективно функционировать в условиях низкой изменчивости рынков, однако в цифровую эпоху они все чаще демонстрируют недостаточную адаптивность.

Эволюция информационных технологий изменила экономическую природу конкуренции. Распространение облачных платформ, больших данных, искусственного интеллекта, мобильных сервисов, цифровых платежей, интернета вещей и аналитических систем привело к тому, что стоимость начинает формироваться не только в производстве продукта, но и в обработке данных, скорости взаимодействия, качестве пользовательского опыта и способности компании предсказывать и формировать спрос. В результате конкурентное преимущество смещается от владения физическими активами к владению цифровыми компетенциями, интеллектуальными ресурсами и доступом к данным.

Значимость трансформации традиционных бизнес-моделей объясняется, прежде всего, изменением механизма создания ценности. Если ранее центральное место занимал продукт как материальный объект, то сегодня все большую роль играют сервис, экосистема и цифровой интерфейс взаимодействия с клиентом. Многие компании переходят от модели разовой продажи к модели непрерывного обслуживания, подписки, платформенного посредничества или гибридного предложения, сочетающего товар и цифровой сервис. Например, производственные предприятия внедряют системы удаленного мониторинга оборудования, предиктивного обслуживания и цифровых двойников, что позволяет им получать доход не только от продажи техники, но и от сопровождения жизненного цикла продукта.

Вторым важным аспектом является изменение механизма доставки ценности. Современные информационные технологии позволяют сократить число посредников, расширить каналы доступа к клиенту и повысить оперативность принятия решений. Электронная коммерция, маркетплейсы, CRM-системы, автоматизированные логистические платформы и цифровые каналы коммуникации формируют новую инфраструктуру рынка, в которой скорость реакции становится одним из ключевых факторов успеха. В этих условиях традиционная модель, основанная на медленных согласованиях, бумажном документообороте и фрагментарной аналитике, становится менее эффективной.

Третьим направлением трансформации выступает изменение механизма присвоения стоимости. Цифровые технологии открывают компаниям новые источники доходов, включая монетизацию данных, цифровые подписки, платные платформенные сервисы, комиссионные модели и динамическое ценообразование. А. Бхарадвадж и соавторы подчеркивают, что цифровая бизнес-стратегия отличается более широким масштабом, высокой скоростью,

сетевым характером и новыми источниками создания и извлечения стоимости [6]. Это означает, что компаниям необходимо перестраивать не только операционные процессы, но и саму финансовую архитектуру своей деятельности.

Особую роль в трансформации бизнес-моделей играет фактор данных. В традиционной экономике управленческие решения часто основывались на ретроспективной отчетности, экспертных оценках и ограниченной рыночной информации. Современные цифровые инструменты позволяют собирать, обрабатывать и анализировать данные в режиме, близком к реальному времени. Это существенно повышает качество управленческих решений, позволяет точнее сегментировать клиентов, прогнозировать спрос, снижать издержки и быстрее реагировать на изменения внешней среды. Следовательно, бизнес-модель становится более адаптивной, а управление - более обоснованным.

С экономической точки зрения трансформация бизнес-моделей под влиянием информационных технологий дает компаниям ряд существенных преимуществ. Во-первых, происходит снижение транзакционных издержек. Автоматизация процессов, электронный документооборот, цифровые платежи и онлайн-коммуникации сокращают время и ресурсы, необходимые для заключения и исполнения сделок. Во-вторых, повышается производительность. Всемирный банк подчеркивает, что цифровая трансформация связана с ростом производительности фирм, экспорта и занятости, а более широкое распространение широкополосного доступа коррелирует с ростом ВВП [7]. В-третьих, расширяются возможности масштабирования: цифровые платформы и облачные решения позволяют наращивать объемы операций без пропорционального роста постоянных затрат.

Кроме того, трансформация бизнес-модели способствует повышению устойчивости компаний в условиях внешней нестабильности. Пандемия, геополитические риски, разрывы логистических цепочек и изменение потребительского поведения показали, что организации с развитой цифровой инфраструктурой быстрее адаптируются к кризисам. Они способны оперативно перевести взаимодействие с клиентами и партнерами в онлайн-формат, перестроить каналы продаж, использовать удаленную занятость и аналитические инструменты для корректировки стратегии. Таким образом, цифровая трансформация становится не только источником роста, но и механизмом антикризисной устойчивости.

Вместе с тем данный процесс нельзя рассматривать исключительно как однозначно положительный. Трансформация традиционных бизнес-моделей связана с рядом рисков и ограничений. Во-первых, внедрение новых технологий требует значительных инвестиций в программное обеспечение, инфраструктуру, обучение персонала и кибербезопасность. Во-вторых, цифровые изменения затрагивают организационную культуру и могут вызывать сопротивление со стороны сотрудников. В-третьих, существует риск технологической зависимости от внешних платформ, поставщиков цифровых решений и глобальных экосистем. Наконец, рост роли данных порождает новые проблемы, связанные с конфиденциальностью, информационной безопасностью и регуляторными требованиями.

Особенно чувствительными к таким вызовам являются малые и средние предприятия. По данным OECD, цифровизация МСП повышает их устойчивость и адаптивность, однако многие из них по-прежнему сталкиваются с нехваткой финансовых ресурсов, цифровых навыков и управленческих компетенций для полноценной трансформации [8]. Это означает, что успешное обновление бизнес-моделей зависит не только от наличия технологий, но и от качества институциональной среды, государственной поддержки, развития цифровой инфраструктуры и системы подготовки кадров.

Следует отметить, что трансформация бизнес-модели не может быть эффективной, если она носит фрагментарный характер. Частой ошибкой организаций является внедрение отдельных цифровых инструментов без пересмотра логики бизнеса. Например, компания может создать интернет-магазин, но сохранить устаревшие процессы управления запасами, клиентским сервисом и маркетингом. В таком случае цифровой канал не приводит к качественному изменению модели, а лишь накладывается на неэффективную организационную основу. Поэтому трансформация должна носить системный характер и

охватывать стратегию, структуру, процессы, компетенции и механизмы взаимодействия с внешней средой.

С позиций экономической науки особый интерес представляет влияние цифровой трансформации на структуру рынков. Развитие платформенных моделей способствует усилению сетевых эффектов, когда ценность сервиса возрастает по мере увеличения числа его пользователей. Это создает предпосылки для быстрого роста компаний-лидеров и концентрации рыночной власти. Одновременно снижаются барьеры входа для новых участников в ряде отраслей, где цифровые инструменты позволяют запускать продукты и услуги с меньшими капитальными затратами. Таким образом, информационные технологии одновременно усиливают конкуренцию и создают тенденции к рыночной концентрации, что требует нового осмысления антимонопольной политики, стратегий развития предприятий и механизмов регулирования цифровых рынков.

Для традиционных компаний трансформация бизнес-моделей означает необходимость перехода от реактивного к проактивному управлению. Организациям уже недостаточно адаптироваться к уже произошедшим изменениям; им необходимо предвидеть технологические сдвиги, формировать новые ценностные предложения и искать точки роста в смежных цифровых сегментах. В этом контексте важнейшее значение приобретают динамические способности фирмы: умение распознавать изменения, быстро перераспределять ресурсы, экспериментировать и интегрировать инновации в операционную практику. Следовательно, цифровая трансформация становится не отдельным проектом, а непрерывным процессом стратегического обновления.

Для экономики в целом трансформация бизнес-моделей имеет макроэкономическое значение. Она способствует росту производительности, развитию инновационного предпринимательства, расширению рынка цифровых услуг и повышению эффективности распределения ресурсов. Вместе с тем она усиливает требования к качеству человеческого капитала, скорости институциональных реформ и готовности государства формировать условия для цифрового развития. Страны и регионы, которые не обеспечивают достаточный уровень цифровой инфраструктуры, правовой определенности и подготовки кадров, рискуют столкнуться с усилением технологического отставания.

В практическом аспекте предприятиям, стремящимся трансформировать свои бизнес-модели, целесообразно учитывать несколько принципиальных положений. Во-первых, цифровизация должна быть встроена в стратегию компании, а не рассматриваться как вспомогательная функция IT-подразделения. Во-вторых, ключевым объектом преобразований должен выступать клиентский путь: именно изменение потребительских ожиданий чаще всего становится драйвером обновления модели бизнеса. В-третьих, важно развивать аналитические компетенции и культуру принятия решений на основе данных. В-четвертых, необходима модернизация кадровой политики, ориентированная на формирование цифровых навыков, межфункционального взаимодействия и готовности к изменениям. В-пятых, компаниям следует уделять особое внимание вопросам кибербезопасности и цифрового доверия, поскольку без них устойчивое развитие цифровых моделей становится невозможным.

Таким образом, важность трансформации традиционных бизнес-моделей под влиянием эволюции информационных технологий обусловлена фундаментальным изменением механизмов создания, доставки и присвоения стоимости в современной экономике. Информационные технологии перестали быть внешним инструментом поддержки бизнеса и превратились в фактор, определяющий архитектуру конкурентных преимуществ. Компании, сохраняющие традиционные модели без адаптации к цифровой среде, сталкиваются с ростом издержек, снижением гибкости и потерей рыночных позиций. Напротив, организации, осуществляющие системную трансформацию бизнес-моделей, получают возможность повысить производительность, расширить каналы взаимодействия с клиентами, внедрить новые источники дохода и укрепить устойчивость к внешним шокам.

В заключение следует подчеркнуть, что цифровая трансформация традиционных бизнес-моделей является объективной необходимостью современного этапа экономического

развития. Ее результативность определяется не только уровнем технологической оснащенности, но и качеством стратегического управления, организационной гибкостью, человеческим капиталом и институциональной поддержкой. В условиях дальнейшей эволюции информационных технологий значение данной трансформации будет возрастать, а способность компаний к своевременному обновлению своих бизнес-моделей станет одним из решающих факторов их долгосрочного развития.

#### **Список использованной литературы:**

1. OECD. OECD Digital Economy Outlook 2024 (Volume 1): Embracing the Technology Frontier. Paris: OECD Publishing, 2024.
2. UNCTAD. World Investment Report 2025. Geneva: United Nations, 2025.
3. Teece D. J. Business models and dynamic capabilities // Long Range Planning. 2018. Vol. 51. No. 1. P. 40-49.
4. Zott C., Amit R., Massa L. The Business Model: Recent Developments and Future Research // Journal of Management. 2011. Vol. 37. No. 4. P. 1019-1042.
5. Vial G. Understanding Digital Transformation: A Review and a Research Agenda // The Journal of Strategic Information Systems. 2019. Vol. 28. P. 118-144.
6. Bharadwaj A., El Sawy O. A., Pavlou P. A., Venkatraman N. Digital Business Strategy: Toward a Next Generation of Insights // MIS Quarterly. 2013. Vol. 37. No. 2. P. 471-482.
7. World Bank. Digital Transformation. 2025.
8. OECD. SME digitalisation in 2024: Managing shocks and transitions. 2024.