

УДК 338.2

## СТРАТЕГИЯ И ИНСТРУМЕНТЫ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ КАК ОСНОВА УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТНО-ОРИЕНТИРОВАННОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

**А.И. Глебанов**

Государственный Университет Управления, Москва, email: glebanov@list.ru

**Аннотация.** Цель исследования — определение стратегии и инструментов цифровой трансформации бизнес-процессов как основы функционирования современных проектно-ориентированных организаций. Основные результаты исследования: 1) приведены результаты сравнительного анализа инструментов цифровой трансформации и автоматизации бизнес-процессов проектно-ориентированных организаций; 2) отражена авторская архитектура цифровизации бизнес-процессов проектно-ориентированных организаций и плана её интеграции; 3) представлен прогноз результативности предложенной архитектуры цифровизации бизнес-процессов современных проектно-ориентированных организаций. Основные выводы исследования: 1) сравнительный анализ инструментов цифровой трансформации и автоматизации бизнес-процессов проектно-ориентированных организаций демонстрирует, что инструменты автоматизации и цифровой трансформации бизнес-процессов способны решить различные задачи функционирования современных проектно-ориентированных организаций. Если инструменты автоматизации бизнес-процессов ориентированы на совершенствование внутренней операционной деятельности, то способы цифровой трансформации нацелены на проведение значительных изменений бизнес-модели и формирование новой ценности как конкурентного преимущества проектно-ориентированных организаций; 2) разработка архитектуры цифровизации бизнес-процессов и плана её интеграции выступает необходимой основой сохранения лидерства проектно-ориентированных организаций в цифровую эпоху, способствующей планомерному переходу от точечных инициатив к целостной программе преобразований. В результате реализации стратегии формируется устойчивая и адаптивная цифровая платформа, которая трансформирует управление проектами из отдельной функции операционной деятельности в элемент конкурентоспособной бизнес-модели; 3) прогноз результативности предложенной архитектуры цифровизации бизнес-процессов для проектно-ориентированных организаций подтверждает крайне высокую экономическую и стратегическую целесообразность к практическому использованию.

**Ключевые слова:** стратегия, инструменты цифровой трансформации, бизнес-процессы, проектно-ориентированные организации, управление проектами, разработка архитектуры цифровой трансформации, прогноз результативности, цифровая эпоха, конкурентоспособная бизнес-модель.

## STRATEGY AND TOOLS FOR DIGITAL TRANSFORMATION OF BUSINESS PROCESSES AS A BASIS FOR MANAGING A PROJECT-ORIENTED ORGANIZATION

**A.I. Glebanov**

State University of Management, Moscow, email: glebanov@list.ru

**Abstract.** The objective of the study is to define the strategy and tools for digital transformation of business processes as the basis for the functioning of modern project-oriented organizations. The main results of the study: 1) the results of a comparative analysis of digital transformation tools and automation of business processes of project-oriented organizations are presented; 2) the author's architecture of digitalization of business processes of project-oriented organizations and the plan for its integration are reflected; 3) a forecast of the effectiveness of the proposed architecture of digitalization of business processes of modern project-oriented organizations is presented. Research materials: statistical data of marketing research of project-oriented domestic organizations for 2017-2024, analytical reviews of current digital products of project management of domestic organizations (2023-2025), digests of representatives of project-oriented organizations, revealing the relevance and problems of digitalization of financial and economic activities in the domestic market. Research methods: systematization, comparative analysis, contrastive analysis, generalization, abstract-logical method, induction, deduction, systems approach, data conceptualization, graphical and tabular data visualization. Key findings: 1) A comparative analysis of digital transformation and business process automation tools for project-oriented organizations demonstrates that business process automation and digital transformation tools are capable of solving various problems encountered in modern project-oriented organizations. While business process automation tools are focused on improving internal operational activities, digital transformation methods are aimed at implementing significant changes to the business model and creating new value as a competitive advantage for project-oriented organizations. 2) Developing a business process digitalization architecture and its integration plan

*is a necessary foundation for maintaining the leadership of project-oriented organizations in the digital age, facilitating a gradual transition from isolated initiatives to a comprehensive transformation program. The strategy implementation results in the formation of a sustainable and adaptive digital platform that transforms project management from a separate operational function into an element of a competitive business model. 3) the forecast of the effectiveness of the proposed architecture for digitalization of business processes for project-oriented organizations confirms the extremely high economic and strategic feasibility for practical use.*

**Keywords:** *strategy, digital transformation tools, business processes, project-oriented organizations, project management, digital transformation architecture development, performance forecasting, digital era, competitive business model.*

Дата поступления статьи в редакцию: 06.09.2025

Дата принятия статьи в печать: 10.10.2025

### **Введение**

В современных условиях цифровизации экономической и общественной среды традиционные, иерархические, функционально-ориентированные модели управления деятельностью демонстрируют крайне низкий уровень эффективности в практическом применении [1, 2]. Планомерно интегрируется парадигма проектно-ориентированного управления, в рамках которой организация является субъектом, обладающим портфелем динамически сменяющихся друг друга проектов, ориентированных на достижение стратегических целей [3].

Актуальность разработки стратегии и инструментов цифровой трансформации бизнес-процессов как основы функционирования современных проектно-ориентированных организаций рассматривается через призму трёх взаимосвязанных аспектов: макроэкономического, организационно-управленческого и технологического.

Ужесточение в глобальном мире внутриотраслевой конкуренции, постепенная цифровая трансформация различных сфер повседневной жизни позволили сформировать новый тип рыночных отношений, где основополагающими активами выступают скорость, клиентоориентированность, адаптивность [4, 5].

Для того чтобы организациям сохранить собственные конкурентные позиции, нужно непрерывно увеличивать степень инновационности в реализуемой деятельности. Тогда их деятельность превращается в непрерывное осуществление проектов, направленных на разработку и вывод на рынок инновационных решений. Неавтоматизированные рабочие процессы, в частности, управление производственными требованиями, согласование документов, сдерживают темп инновационного цикла организаций [6].

В условиях макроэкономической неопределенности управление предполагает принятие значимых решений, основываясь на потоках данных. Современные проектно-ориентированные организации генерируют значительные массивы информационных данных на каждом этапе жизненного цикла проекта [7]. При этом цифровая трансформация бизнес-процессов позволяет достаточно быстро собирать, структурировать и анализировать информационные данные в режиме реального времени, получая стратегические рекомендации для эффективного управления портфелем проектов, оценки рисков и оптимизации ресурсов.

Российские проектно-ориентированные организации сталкиваются с определенными вызовами, которые не представляется возможным разрешить эффективно классическими инструментами управления, в особенности, с проблемами координации и получения синергетического эффекта при одновременном выполнении нескольких проектов, увеличения сложностей в процессе управления знаниями, изменения организационной структуры (для проектно-ориентированных организаций наиболее всего подходят матричные либо сетевые структуры, управление которыми подразумевает относительно высокий уровень горизонтальных коммуникаций и связей, что можно достичь при внедрении и использовании цифровых систем проектных команд, корпоративных мессенджеров) [8].

Стремительное распространение цифровых сквозных технологий сформировало технологический фундамент для внутренней трансформации. Так, облачные вычисления обеспечивают масштабируемость, гибкость, сокращение капитальных вложений в объекты IT-инфраструктуры, а методы анализа больших данных позволяют в режиме реального времени анализировать процесс практического выполнения проектов, прогнозировать их результативность, уровень удовлетворенности клиентов, а также риски использования материальных, информационных, трудовых и финансовых ресурсов [9], [10].

Поэтому целесообразна разработка стратегии цифровой трансформации бизнес-процессов для современных проектно-ориентированных организаций, которая определяет цель совершаемых действий, а комплекс отобранных инструментов выступает средством достижения намеченной в стратегии цели (табл. 1).

Таблица 1

**Взаимосвязь целей стратегии современных проектно-ориентированных организаций и инструментов цифровой трансформации бизнес-процессов**

Цель стратегии	Бизнес-процесс, подлежащий цифровой трансформации	Ключевые инструменты и технологии цифровой трансформации	Прогнозируемый управленческий эффект
Увеличение гибкости и скорости реакции проектно-ориентированных организаций	– процесс инициации и запуска проектов; – управление требованиями; – оперативное планирование	Low-code платформы для быстрой разработки приложений, системы управления требованиями, облачные вычисления	Сокращение времени от идеи до запуска проекта, достаточно быстрая адаптация планов к изменяющимся условиям
Оптимизация использования материальных, информационных, трудовых, финансовых ресурсов	– управление портфелем проектов; – распределение и учёт рабочего времени; – управление закупками	Системы управления портфелем проектов, системы учёта рабочего времени, ERP-системы с модулем управления проектами	Увеличение общей эффективности использования материальных, трудовых, финансовых, информационных ресурсов, уменьшение производственных простоев и рабочих перегрузок, обоснованное принятие управленческих решений о приоритетных направлениях реализации проектов
Увеличение предсказуемости выполнения проектов, сокращение рисков	– управление рисками проекта; – мониторинг и контроль за реализацией проекта; – управление бюджетом проекта	Системы предиктивной аналитики, прогнозное моделирование выполнения проектов на основе технологий искусственного интеллекта, системы управления рисками	Подход к оценке рисков, базирующийся на принципах науки о данных, возможность прогнозирования отклонений по периоду реализации и сметной стоимости на ранних этапах выполнения проектов
Стимулирование инновационной деятельности, управление знаниями	– процесс генерации и отбора проектных идей; – управление знаниями	Цифровой портал инноваций и идей, системы управления знаниями, инструменты совместной работы	Накопление и повторное использование интеллектуального капитала, формирование среды для непрерывного улучшения бизнес-модели проектно-ориентированных организаций
Укрепление клиенто-ориентированности	– управление взаимоотношениями с клиентами; – сбор и анализ обратной связи	CRM-системы, интегрированные с облачными вычислениями, инструменты для проведения опросов и получения обратной связи	Повышение удовлетворенности клиентов за счёт информационной прозрачности и вовлеченности в процесс взаимодействия, адаптация проектов под реальные потребности заказчика

Источник: составлено автором на основе [9-11].

Соответственно, актуальность исследования стратегии и инструментов цифровой трансформации бизнес-процессов для проектно-ориентированных организаций обусловлена существующими вызовами современной экономики, сложностями реализации проектного подхода в системе управления, а также возникновением технологических возможностей совершенствования бизнес-модели.

**Цель исследования**

Целью статьи является определение стратегии и инструментов цифровой трансформации бизнес-процессов как основы функционирования современных проектно-ориентированных организаций.

**Материал и методы исследования**

Материалы исследования: статистические данные маркетинговых исследований проектно-ориентированных отечественных организаций за 2017-2024 гг., аналитические обзоры актуальных цифровых продуктов проектного управления отечественных организаций (2023-2025 гг.), дайджесты представителей проектно-ориентированных организаций, раскрывающие актуальность и проблематику цифровизации финансово-хозяйственной деятельности на отечественном рынке.

Методы исследования: систематизация, сравнительный анализ, сопоставительный анализ, обобщение, абстрактно-логический метод, индукция, дедукция, системный подход, концептуализация данных, графическая и табличная визуализация данных.

### Результаты исследования

#### 1. Сравнительный анализ инструментов цифровой трансформации и автоматизации бизнес-процессов проектно-ориентированных организаций

В контексте перехода к проектно-ориентированной парадигме управления операционной деятельности вопрос выбора и интеграции цифровых решений становится стратегически значимым. Тем не менее, на практике зачастую возникает терминологическая путаница в содержании автоматизации бизнес-процессов и цифровой трансформации [12, 13]. Если автоматизация бизнес-процессов проектно-ориентированных организаций направлена на увеличение эффективности существующих бизнес-процессов, то цифровая трансформация ориентирована на значительное изменение бизнес-модели и формирование новой ценности за счёт обработки огромных массивов информационных данных, программно-инженерных решений.

Следовательно, автоматизация бизнес-процессов представляет собой практическое использование цифровых технологий для практического выполнения повторяющихся, рутинных задач и процессов с минимальным участием человека. Цифровая трансформация является инструментом изменения бизнес-модели, операционной деятельности, процедур взаимодействия с клиентами при применении цифровых технологий (табл. 2).

Таблица 2

#### Сравнительный анализ практического применения инструментов цифровой трансформации и автоматизации бизнес-процессов в проектно-ориентированных организациях

Бизнес-процесс проектно-ориентированных организаций	Применение инструментов автоматизации бизнес-процессов	Применение инструментов цифровой трансформации бизнес-процессов
Управление ресурсами	Автоматическое создание заявок на отпуск в кадровой системе на основе данных из Excel-файла специалиста HR-отдела	Внедрение технологии искусственного интеллекта на основе машинного обучения для прогнозного планирования загрузки трудовых и материальных ресурсов, анализа портфеля проектов, профессиональных компетенций работников, исторических данных экономического состояния проектно-ориентированных организаций, выявления кадровых потребностей при реализации проектов
Сбор и анализ финансовой, управленческой отчётности	Сбор еженедельных отчётов от руководителей проектов с помощью BPM-системы, использование шаблонов из программного продукта	Интеграция облачных вычислений, подключенных в реальном времени к системам финансового учёта
Управление знаниями	Автоматическая рассылка шаблонов для заполнения важных моментов на различных этапах реализации проекта после его закрытия и сохранения в общей папке	Формирование интеллектуальной базы знаний с семантическим поиском на основе технологии искусственного интеллекта, которая автоматически анализирует корпоративную переписку между сотрудниками, отчёты по проекту, техническую документацию
Взаимодействие с клиентами	Чат-бот на сайте для автоматического ответа на частые вопросы о статусе проекта	Создание защищенного клиентского портала, интегрированного с PPM-системой. Заказчик проекта в режиме реального времени наблюдает за практическим выполнением работ, вносит корректировки в производственные требования, участвует в приемке этапов, формирует обратную связь. Все информационные данные интегрируются в общую систему управления проектом

Источник: составлено автором на основе [13-15].

Следует заметить, что инструменты автоматизации и цифровой трансформации бизнес-процессов в проектно-ориентированных организациях могут находиться во взаимосвязи друг с другом. Цифровая трансформация формирует новую среду, которая, в свою очередь, способствует появлению более сложных бизнес-процессов, требующих дальнейшей автоматизации. При этом автоматизация рабочих процессов в деятельности подготавливает основу для цифровой трансформации бизнес-модели, выско-

бождая операционные ресурсы и формируя культуру работы с цифровыми инструментами. Прежде чем использовать цифровые инструменты при реализации проектов, как правило, необходимо их автоматизировать и стандартизировать.

Сравнительный анализ инструментов цифровой трансформации и автоматизации бизнес-процессов проектно-ориентированных организаций демонстрирует, что инструменты автоматизации и цифровой трансформации бизнес-процессов способны решить различные задачи функционирования современных проектно-ориентированных организаций. Если инструменты автоматизации бизнес-процессов ориентированы на совершенствование внутренней операционной деятельности, то способы цифровой трансформации нацелены на проведение значительных изменений бизнес-модели и формирование новой ценности как конкурентного преимущества проектно-ориентированных организаций.

В настоящее время нужно разграничить инструменты автоматизации и цифровой трансформации бизнес-процессов проектно-ориентированных организаций при создании ИТ-стратегии. Инвестиционные вложения в инструменты автоматизации деятельности будут наиболее эффективными при решении задач с выполнением чётких, повторяющихся процессов. При этом финансовые вложения в инструменты цифровой трансформации бизнес-процессов являются стратегически значимыми для проектно-ориентированных организаций и ориентированы на долгосрочную перспективную конкурентоспособность. Наилучшие результаты достигаются при синергетическом подходе, когда автоматизация рутинных задач высвобождает ресурсы для практического осуществления проектных инициатив трансформации, которые, в свою очередь, создают основу для следующего цикла автоматизации на принципиально новом уровне.

## **2. Разработка архитектуры цифровизации бизнес-процессов проектно-ориентированных организаций и плана её интеграции**

Цифровизация проектно-ориентированных организаций представляет собой существенное изменение архитектуры бизнеса, направленное на формирование гибкой, целостной операционной бизнес-модели.

Архитектура цифровизации бизнес-процессов является формализованным описанием перспективного состояния проектно-ориентированных организаций, которое определяет алгоритм формирования ценности оцифрованными и новыми бизнес-процессами на основе данных, приложений и технологических компонентов, взаимодействующих между собой и с детерминантами внешней среды.

Предлагаемая архитектура цифровизации бизнес-процессов проектно-ориентированных организаций включает четыре элемента:

- бизнес-архитектуру;
- архитектуру информационных данных;
- архитектуру приложений;
- технологическую архитектуру (табл. 3).

Разработка плана интеграции обозначенной архитектуры цифровизации бизнес-процессов проектно-ориентированных организаций основана на комплексе принципов:

- принципе модульности (программно-инженерный продукт разделяется на взаимосвязанные, независимые проекты);
- принципе приоритетности (внедрение компонентов, дающих максимальный эффект в краткосрочной перспективе для поддержания мотивации);
- принципе непрерывной обратной связи.

Предлагаемый план интеграции содержит три последовательных этапа:

- 1) Разработка архитектуры цифровизации бизнес-процессов проектно-ориентированных организаций:
  - формирование базовой РРМ-системы с интеграцией ядра для управления задачами, сроками реализации и материальными, трудовыми, финансовыми ресурсами на уровне отдельных проектов;
  - развертывание облачной инфраструктуры при переносе базовых рабочих серверов в облачное хранилище;
  - старт проекта по управлению мастер-данными, очистка и унификация справочников сотрудников и проектов;
  - интеграция инструментов коллаборации проектной команды.
- 2) Интеграция и автоматизация бизнес-процессов проектно-ориентированных организаций:
  - интеграция РРМ-системы, CRM-системы, учётной системы 1С через единый пользовательский интерфейс;

– внедрение BPM-системы для автоматизации ключевых сквозных рабочих процессов, а именно согласование договоров, приёмка этапов практического выполнения строительно-монтажных работ по проекту;

– развертывание озера данных;

– запуск пилотных проектов на основе роботизации труда, автоматизации наиболее рутинных задач.

3) Интеллектуализация операционной деятельности и создание цифровой экосистемы бизнес-процессов:

– внедрение инструментов предиктивной аналитики на основе технологии искусственного интеллекта и концепции машинного обучения для прогнозирования рисков срыва сроков реализации этапов проекта, оптимизации загрузки материальных и трудовых ресурсов;

– формирование клиентского портала для прозрачного взаимодействия и вовлечения заказчика в процесс выполнения проекта;

– развитие архитектуры цифровой трансформации бизнес-процессов в проектно-ориентированных организациях в сторону разработки и внедрения микросервисов для увеличения гибкости операционной деятельности;

– интеграция интеллектуальной системы управления знаниями с семантическим поиском на основе технологии искусственного интеллекта.

Таблица 3

### Характеристика архитектуры цифровизации бизнес-процессов проектно-ориентированных организаций

Элемент архитектуры цифровизации бизнес-процессов	Составляющая архитектуры цифровизации бизнес-процессов	Решаемые задачи
Бизнес-архитектура	Сквозные оцифрованные бизнес-процессы: – управление идеями и портфелем проектов (отбор и приоритизация проектов по времени реализации и необходимым ресурсам); – сквозное планирование материальных, трудовых, финансовых ресурсов, сметной стоимости и сроков реализации каждого этапа по проекту; – проактивное управление рисками на основе данных; – автоматизированный сбор данных и анализ финансовой отчётности; – управление знаниями как непрерывный процесс	Бизнес-процессы становятся сквозными, в значительной степени они автоматизированы, возникают новые роли, ответственные за цифровые активы, в частности, владелец проекта, цифровой куратор бизнес-процесса
Архитектура информационных данных	1. Единое хранилище данных (Озеро данных) – централизованный источник достоверных информационных данных по всем реализуемым проектам. 2. Система управления мастер-данными с помощью единых справочников проектов, компетентных специалистов, контрагентов. 3. Информационные данные доступны через стандартизированные пользовательские интерфейсы для любых программно-инженерных продуктов	Обеспечивается единая версия реализации проектов, устраняются противоречия в финансовой и управленческой отчётности, информационные данные становятся активом для машинного обучения и предиктивной аналитики
Архитектура приложений	1. Ядро цифровой платформы составляют: – PPM-система (управление портфелем проектов); – CRM-система (управление взаимоотношениями с клиентами); – BI-система (интеллектуальная бизнес-система). 2. Сервисы автоматизации бизнес-процессов: – BPM-система (система управления бизнес-процессами); – RPA-система (автоматизация бизнес-процессов посредством роботизации труда); – сервисы коллаборации проектных команд	Приложения тесно интегрированы через пользовательский интерфейс, формирование единого цифрового рабочего пространства
Технологическая архитектура	1. Облачная инфраструктура. 2. Микросервисная архитектура, предназначенная для разделения монолитных систем на независимые сервисы управления ресурсами, задачами и предиктивной аналитики. 3. Контейнеризация данных, которая обеспечивает масштабируемость приложений. 4. Единый центр управления идентификацией и доступом для обеспечения информационной безопасности	Обеспечивается масштабируемость, гибкость, отказоустойчивость и безопасность цифровой платформы, уменьшается зависимость от локальной инфраструктуры

Источник: разработано автором.

Практическое применение элементов цифровой трансформации бизнес-процессов в проектно-ориентированных организациях позволит увеличить информационную прозрачность практического выполнения портфеля проектов, на уровне отдельных проектов, уменьшить издержки на обслуживание объектов IT-инфраструктуры, реализовывать основы повышения степени качества информационных данных, повысить степень производительности проектных команд, сформировать сквозную технологию, способствующую уменьшению операционного цикла проектно-ориентированных организаций, возникновению возможности сквозного анализа информационных данных, снижению человеческого участия при решении рутинных задач, переходу к проактивному управлению проектами, укреплению клиентоориентированности, увеличению гибкости и скорости разработки новых цифровых сервисов, накоплению и использованию стратегических знаний.

### 3. Прогноз результативности предложенной архитектуры цифровизации бизнес-процессов в российских проектно-ориентированных организациях

Для обоснования результативности предложенной архитектуры цифровизации бизнес-процессов в российских проектно-ориентированных организациях был выполнен прогноз, основанный на оценке количественных и качественных переменных (табл. 4, 5).

Таблица 4

#### Прогноз количественных переменных финансовой и операционной результативности предложенной архитектуры цифровизации бизнес-процессов в российских проектно-ориентированных организациях

Группа показателей	Ключевой показатель результативности	Базовый уровень	Прогноз целевого состояния цифровой трансформации бизнес-процессов	Основа достижения результативности
Операционная эффективность	Срок выполнения типового проекта	100%	Сокращение на 15,8%	Автоматизация согласования документов, проактивное управление рисками
	Производительность труда (соотношение размера выручки к численности сотрудников)	100%	Повышение на 22,6%	Создание единого цифрового пространства, уменьшение непроизводительных временных затрат
	Коэффициент эффективности использования ресурсов	66%	Увеличение эффективности использования ресурсов до 84,3%	Оптимизация распределения ресурсов в режиме реального времени посредством технологии искусственного интеллекта
Финансовая эффективность	Точность бюджетного планирования проектов	Отклонение в 15%	Отклонение в 6%	Предиктивная аналитика затрат, интеграция с финансовыми системами
	Снижение операционных затрат на управление проектами	100%	Уменьшение операционных затрат на управление проектами на 12,9%	Сокращение накладных расходов на администрирование и координацию процессов
Качество управления проектами	Количество успешно реализованных проектов	65%	Повышение до 81,7%	Увеличение предсказуемости принимаемых решений
	Время на подготовку стандартной проектной отчетности	100%	Уменьшение на 83,8%	Устранение ручного сбора и консолидации данных

Источник: разработано автором.

Количественная результативность цифровой трансформации бизнес-процессов в российских проектно-ориентированных организациях проявляется в значительном повышении финансовой и операционной эффективности за счёт снижения временного периода практического выполнения проектов, увеличения удельного веса успешно реализованных проектов, степени производительности труда.

Качественная результативность предложенной архитектуры цифровизации бизнес-процессов в российских проектно-ориентированных организациях состоит в их трансформации в клиентоориентированную, адаптивную компанию для создания уникальных долгосрочных устойчивых конкурентных преимуществ.

**Прогноз качественных переменных результативности предложенной архитектуры цифровизации бизнес-процессов в российских проектно-ориентированных организациях**

Область воздействия	Качественная характеристика текущего состояния	Прогноз целевого состояния цифровой трансформации бизнес-процессов
Принятие управленческих решений	Реактивное принятие управленческих решений на основе неполных информационных данных	Проактивное принятие управленческих решений, основанное на данных, с использованием инструментов предиктивной аналитики
Организационная культура и климат	Сопrotивление организационным изменениям, достаточно низкий уровень информационной прозрачности	Культура сотрудничества, открытости информационных данных и непрерывного улучшения бизнес-процессов посредством соблюдения принципов цифрового лидерства
Клиентоориентированность	Ограниченное взаимодействие с целевой аудиторией на этапах выполнения проекта	Глубокая интеграция клиента в рабочие процессы через информационные порталы, обеспечение информационной прозрачности выполняемых работ, персонализация отчетности
Стратегическая гибкость	Длительный цикл планирования проектов, сложности при перераспределении ресурсов между проектами	Способность к быстрой реаллокации ресурсов, оперативному запуску новых проектов
Управление знаниями	Отсутствие формализации знаний, повторение допущенных ранее ошибок	Формализация знаний как стратегического нематериального актива проектно-ориентированных организаций, для рекомендаций применяются технологии искусственного интеллекта

Источник: разработано автором.

### Выводы

В процессе данного научного исследования были сделаны следующие выводы.

Сравнительный анализ инструментов цифровой трансформации и автоматизации бизнес-процессов проектно-ориентированных организаций демонстрирует, что инструменты автоматизации и цифровой трансформации бизнес-процессов способны решить различные задачи функционирования современных проектно-ориентированных организаций. Если инструменты автоматизации бизнес-процессов ориентированы на совершенствование внутренней операционной деятельности, то способы цифровой трансформации нацелены на проведение значительных изменений бизнес-модели и формирование новой ценности как конкурентного преимущества проектно-ориентированных организаций.

Разработка архитектуры цифровизации бизнес-процессов и плана её интеграции выступает необходимой основой сохранения лидерства проектно-ориентированных организаций в цифровую эпоху, способствующей планомерному переходу от точечных инициатив к целостной программе преобразований. В результате реализации стратегии формируется устойчивая и адаптивная цифровая платформа, которая трансформирует управление проектами из отдельной функции операционной деятельности в элемент конкурентоспособной бизнес-модели.

Прогноз результативности предложенной архитектуры цифровизации бизнес-процессов для проектно-ориентированных организаций подтверждает крайне высокую экономическую и стратегическую целесообразность к практическому использованию.

Практическая значимость исследования заключается в том, что полученные результаты определения стратегии и инструментов цифровой трансформации бизнес-процессов как основы функционирования современных проектно-ориентированных организаций могут быть применены проектно-ориентированными и процессно-ориентированными компаниями, функционирование которых находится на различных стадиях цифровизации внутренней бизнес-модели, а также государственным сектором при выработке и совершенствовании нормативных требований к цифровой трансформации бизнеса в условиях осуществления политики импортозамещения.

### Литература

- Смирнова О.П., Скорнякова Д.О. Методические подходы к управлению инновационными бизнес-процессами в промышленности // Вестник Академии знаний. 2022. № 1 (48). С. 292-302.
- Коржаневский А.В., Куровский С.В., Мишин Д.А. Базовые экономические характеристики и принципы привлечения инвестиционных вложений в инновационные проекты электроэнергетической отрасли Краснодарского края // Экономика и предпринимательство. 2025. № 3 (176). С. 614-621.

3. Куровский С.В., Максименко Е.М., Педенко В.А. Информатизация процессов управления инвестиционно-строительными проектами // Инновации и инвестиции. 2025. № 4. С. 56-60.
4. Куровский С.В., Мишин Д.А., Редько Г.В., Лукинов В.А. Инновационные решения и технологии в области капитального ремонта трубопроводов и нефтегазовых скважин // Инновации и инвестиции. 2025. № 5. С. 555-559.
5. Куровский С.В., Мишин Д.А., Петров М.А., Каширина А.М., Козлова О.Л. Направления и специфика развития строительных компаний в настоящем и будущем // Финансовые рынки и банки. 2025. № 5. С. 735-741.
6. Мишин Д.А., Куровский С.В., Попов А.И. Методика цифровой оптимизации бизнеса в сфере кондитерской фуд-флористики // Учёт и контроль. 2025. № 7. С. 63-74.
7. Куликова Т.А., Балахонова Е.В. Форсайт в управлении развитием промышленных предприятий // Модели, системы, сети в экономике, технике, природе и обществе. 2023. № 2 (46). С. 42-61.
8. Тихомиров А.В., Мараховский А.В., Печалин Н.Д. Обзор моделей и методов проектного управления // Вестник РАЕН. 2022. Т. 22. № 3. С. 85-91.
9. Мастеров С.В. Управление проектами в России и мире: современные тенденции // Экономика и парадигма нового времени. 2023. № 4 (21). С. 47-56.
10. Уфимцев А.А. Проектное управление в условиях цифровой трансформации: тенденции, вызовы, перспективы // Инновационная экономика: информация, аналитика, прогнозы. 2025. № 2. С. 65-72.
11. Савватеев Е.В. Особенности применения инструментов внутрифирменного планирования на промышленных предприятиях в контексте цифровизации экономики // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2024. Т. 14. № 2-1. С. 616-625.
12. Калязина Е.Г., Плешакова Е.Ю. Особенности внедрения цифрового менеджмента в проектных организациях // Лидерство и менеджмент. 2024. Т. 11. № 2. С. 493-508.
13. Калязина Е.Г. Модель цифрового менеджмента как управленческий инструмент цифровой трансформации // Экономика, предпринимательство и право. 2024. Т. 14. № 5. С. 1787-1802.
14. Трофимова Е.В. Методика повышения цифровой зрелости системы управления проектами в компании // Экономика и управление. 2025. Т. 31. № 4. С. 487-494.
15. Витер К.А., Масленников В.В. Методика организационно-экономического обоснования деятельности центра компетенций // Вестник Челябинского государственного университета. 2023. № 8 (478). С. 172-182.