Разработка алгоритма реорганизации структуры бизнеса в условиях цифровизации

Дуйков Дмитрий Сергеевич
аспирант, кафедра менеджмента, маркетинга и государственного управления, Орловский государственный университет имени И. С. Тургенева, 55555dmdm@gmail.com

В статье рассматривается проблема разработки алгоритма реорганизации структуры бизнеса, ориентированного преимущественно на управление структурными изменениями бизнес-процессов организации в условиях цифровизации. Целью исследования является разработка алгоритма реорганизации структуры бизнеса на основе систематизации теоретических подходов к управлению организационными изменениями, а также методического инструментария оценки его цифровой зрелости. Методология исследования – системный и сравнительный анализ существующих моделей управления изменениями, сопоставление разработанного алгоритма с зарубежными аналогами реинжиниринга бизнес-процессов. В результате разработан шестиэтапный алгоритм реорганизации структуры бизнеса, который включает: диагностику цифровой зрелости, целеполагание, проектирование структурных изменений, внедрение, оценку результатов и отраслевую апробацию. Выявлено, что предложенный алгоритм отличается от зарубежных аналогов включением обязательного блока экономической оценки эффективности изменений и обладает межотраслевой методологической ценностью. Практическая значимость исследования – предоставление менеджменту организаций структурированного инструментария принятия решений о структурной реорганизации в условиях цифровой трансформации.

Ключевые слова: цифровизация, реорганизация структуры бизнеса, бизнес-процессы, цифровая трансформация, цифровая зрелость, реинжиниринг, структурные изменения, управление изменениями.

Введение

Цифровизация является одним из ключевых детерминант организационных изменений в современной экономике, трансформируя не только технологическую базу предприятий, но и саму архитектуру их бизнес-процессов, систем управления и организационных структур. По результатам систематического обзора современного состояния исследований цифровой трансформации, указанный феномен рассматривается в трех взаимосвязанных плоскостях – технологической, бизнес-ориентированной и организационной. При этом структурные изменения признаются одним из четырех ключевых измерений корпоративной стратегии цифровой трансформации наряду с использованием технологий, изменением способов создания ценности и вопросами финансирования преобразований. Подобный многоаспектный характер цифровизации сформировал необходимость выработки системного инструментария управления структурными изменениями, а не разрозненных точечных решений [1].

Значимость в современных условиях приобретает переосмысление реинжиниринга бизнес-процессов как управленческой парадигмы, адекватной вызовам цифровой экономики. В отличие от классического понимания реинжиниринга как разового радикального пересмотра процессов, современные исследования трактуют цифровой реинжиниринг как непрерывный, итеративный процесс адаптации организационной структуры к постоянно меняющейся технологической и рыночной среде, требующий институционализации соответствующих компетенций внутри организации [2]. Такое смещение акцента (от единовременного проекта к перманентной управленческой функции) формирует теоретическую предпосылку для разработки алгоритмизированного, воспроизводимого подхода к реорганизации структуры бизнеса.

Систематизация теоретических моделей управления организационными изменениями показывает, что структурные изменения в условиях цифровизации представляют собой сложный, многофакторный процесс целенаправленной адаптации бизнес-модели, структуры, процессов и корпоративной культуры организации к трансформации внешней среды функционирования. Но эффективность подобной адаптации напрямую определяется способностью менеджмента обеспечить проактивный, а не реактивный характер преобразований, опираясь на предиктивную аналитику, сценарное моделирование и итеративность внедрения изменений на основе гибких подходов [3].

Необходимо подчеркнуть, что востребованность реализации структурных и организационно-управленческих инноваций характерна не только для корпоративного сектора, но и проявляется в более широком спектре социально-экономических систем. В частности, определено, что в условиях социально-экономической нестабильности организационно-управленческие инновации (наряду с технологическими, экономическими и информационными) выступают одним из ключевых инструментов адаптации систем управления к изменяющимся внешним условиям. Это наблюдение имеет методологическое значение для настоящего исследования. Оно подтверждает универсальность логики структурной реорганизации как реакции на дестабилизирующие факторы внешней среды, к числу которых в полной мере относится и цифровизация [4].

Отдельного внимания заслуживает проблема диагностической основы структурных преобразований. Ряд авторов отмечают необходимость предварительной оценки уровня цифровой зрелости организации как обязательного условия для корректного проектирования последующих структурных изменений, так как без объективной оценки исходного состояния бизнес-процессов невозможно обоснованно определить целевую архитектуру организации и траекторию перехода к ней. Указанный диагностический этап позволяет избежать типичной ошибки практики цифровой трансформации – внедрения точечных технологических решений без учета их влияния на структуру бизнес-процессов в целом[5, 6].

Но, несмотря на значительный объем накопленных теоретических разработок в области цифровой трансформации бизнеса, в научной литературе сохраняется дефицит комплексных, четко алгоритмизированных методик. Методик, которые бы объединяли диагностический, проектировочный и оценочный этапы реорганизации структуры бизнеса в единую логически связанную последовательность действий, применимую менеджментом организации на практике. Современные зарубежные разработки в области алгоритмизации реинжиниринга бизнес-процессов ориентированы по большей части на узкоспециализированные контексты. В частности на цифровизацию сервисов государственного сектора, что ограничивает возможность их прямого применения к задачам структурной реорганизации коммерческих организаций различных отраслей [7].

Указанное противоречие между высокой практической потребностью бизнеса в системном инструментарии управления структурными изменениями и недостаточной методической проработанностью данного вопроса в отечественной и зарубежной исследовательской литературе определяет актуальность настоящего исследования.

Цель исследования – разработка алгоритма реорганизации структуры бизнеса, ориентированного на управление структурными изменениями бизнес-процессов организации в условиях цифровизации.

Для достижения цели исследования необходимо решить следующие задачи: провести теоретический анализ подходов к управлению структурными изменениями организации в условиях цифровой трансформации; систематизировать методический инструментарий диагностики готовности организации к структурным преобразованиям; разработать последовательность этапов алгоритма реорганизации структуры бизнеса; апробировать применимость предложенного алгоритма на примере смежных отраслевых контекстов.

Объект исследования – структурные изменения бизнес-процессов организации, происходящие под влиянием цифровизации. Предметом исследования являются управленческие отношения, которые возникают в процессе реорганизации структуры бизнеса в условиях цифровой трансформации.

Научная новизна исследования заключается в разработке алгоритма реорганизации структуры бизнеса, ориентированного на управление структурными изменениями бизнес-процессов организации в условиях цифровизации и отличающегося от существующих подходов интеграцией диагностического, проектировочного, оценочного этапов преобразований в единую воспроизводимую управленческую последовательность.

Методы исследования

Методологическую основу исследования составил комплекс общенаучных и специальных методов. На теоретическом этапе исследования применялись методы системного и сравнительного анализа. Перечисленные методы позволили сопоставить существующие концептуальные модели управления организационными изменениями. В частности, был проведен сравнительный анализ моделей, систематизирующих закономерности организационных изменений в условиях цифровой трансформации. От классических моделей управления сопротивлением изменениям до современных гибких (agile) подходов, ориентированных на итеративность и проактивность преобразований[3]. Данная систематизация позволила выделить пять ключевых принципов, которые лежат в основе результативного управления структурными изменениями. Это – проактивный характер трансформации на основе предиктивной аналитики и сценарного моделирования; итеративность процесса преобразований с применением agile-методологии; экономическая обоснованность изменений; культивирование цифрового мышления персонала как метакомпетенции; трансформация функции управления персоналом в сторону фасилитации обучения.

Ключевым методологическим блоком исследования выступил анализ инструментария диагностики цифровой зрелости организации. Поскольку объективная оценка исходного состояния бизнес-процессов является необходимым условием для проектирования целевой архитектуры структурных изменений. Систематизированы существующие подходы к оценке цифровой зрелости, включающие как интегральные количественные показатели, так и качественные экспертные методики [8]. Использование подобного инструментария диагностики, учитывающего не только технологические, но и организационно-культурные аспекты готовности организации к цифровизации [6], позволяет получить более объективную базу для последующего целеполагания и проектирования структурных изменений.

В основу проектировочного этапа алгоритма положена методология реинжиниринга бизнес-процессов, которая предполагает последовательный переход от анализа текущего состояния процессов к проектированию их целевой модели с определением ключевых показателей эффективности и приоритетов цифровизации отдельных операций. Отдельные элементы подобной поэтапной методологии моделирования процессов представлены в зарубежных алгоритмических разработках в области цифрового реинжиниринга [7]. Данная методология была адаптирована применительно к задаче структурной, а не исключительно процессной реорганизации. Это потребовало интеграции дополнительного этапа – оценки влияния изменения бизнес-процессов на организационную структуру в целом, включая перераспределение полномочий, изменение иерархии подчинения и формирование новых кросс-функциональных единиц.

Для верификации разработанного алгоритма использовался метод сопоставительного анализа с зарубежными аналогами. А именно, был проанализирован алгоритмический метод реинжиниринга бизнес-процессов и автоматизации сервисов, разработанный применительно к государственному сектору. Метод включает девять последовательных шагов – от сбора данных о процессе до создания новой модели процесса в нотации BPMN [7]. Сопоставление показало принципиальное методологическое сходство в части этапности преобразований (сбор данных – моделирование текущего состояния – реинжиниринг – внедрение). При этом выявлена необходимость дополнения зарубежной методики блоком экономической оценки эффективности структурных изменений. Это обусловлено спецификой применения алгоритма в коммерческом, а не государственном секторе.

Информационную базу составляют данные научных публикаций в рецензируемых российских и зарубежных изданиях за период 2021–2026 гг., а также материалы отраслевых аналитических отчетов и практических кейсов внедрения цифровых технологий в организациях различного профиля. Комплекс применяемых методов обеспечил многоаспектный характер исследования и позволил перейти от теоретического обобщения существующих подходов к разработке практико-ориентированного алгоритма реорганизации структуры бизнеса, представленного в следующем разделе.

Результаты и их обсуждение

Обобщение результатов теоретического анализа и систематизации методического инструментария, позволило разработать авторский алгоритм реорганизации структуры бизнеса. Алгоритм, ориентированный на управление структурными изменениями бизнес-процессов организации в условиях цифровизации. Указанный алгоритм включает шесть последовательных, логически взаимосвязанных этапов, каждый из которых опирается на определенный методический инструментарий и завершается конкретным управленческим результатом.

Этап 1. Диагностика текущей структуры и цифровой зрелости организации. На первом этапе проводится комплексная оценка исходного состояния организации по двум взаимодополняющим направлениям. Это– анализ текущей организационной структуры и бизнес-процессов (нотация AS IS) и оценка уровня цифровой зрелости. Понятие цифровой зрелости трактуется как интегральная характеристика готовности организации к использованию цифровых технологий, отражающая не только уровень внедрения информационных систем, но и зрелость организационной культуры, кадрового потенциала и управленческих процессов [6]. Практика оценки цифровой зрелости промышленных предприятий показывает, что для получения более объективной картины целесообразно использовать комбинацию количественных индикаторов (доля автоматизированных процессов, объем инвестиций в цифровые технологии) и качественных экспертных оценок готовности персонала и менеджмента к изменениям [9]. Систематизация инструментария оценки цифровой зрелости организации, включающего методики индексной, балльной, и матричной оценки, позволяет выбрать наиболее адекватный конкретной организации способ диагностики в зависимости от отраслевой специфики и доступности данных [8]. Так же на данном этапе применяется оценка цифровой зрелости в разрезе технологического развития производственных и управленческих функций. Это особенно значимо для организаций реального сектора экономики [10].

Этап 2. Целеполагание и определение вектора структурных изменений. По результатам диагностики формулируются цели реорганизации структуры бизнеса. А также определяется целевая модель организационной архитектуры (нотация TO BE). На данном этапе важно обеспечить проактивный характер целеполагания, опирающийся на предиктивную аналитику больших данных и сценарное моделирование трендов развития технологий и потребительских предпочтений. Что позволяет определить «окна возможностей» для структурных преобразований до наступления кризисных явлений. Целеполагание также должно учитывать принцип итеративности. Речь идет о том, что вместо формулирования единой финальной целевой модели структуры организации предпочтительно определять последовательность промежуточных целевых состояний, а это соответствует логике agile-подходов к управлению изменениями [3].

Этап 3. Проектирование структурных изменений бизнес-процессов. Третий этап представляет собой ядро алгоритма и включает разработку конкретных решений по перепроектированию организационной структуры и бизнес-процессов. В основе проектирования – модель цифровой трансформации системы управления, которая предполагает последовательное изменение элементов системы управления инновационной деятельностью организации. То есть, от целеполагания и планирования до контроля и мотивации (с учетом специфики внедряемых цифровых технологий) [11]. На данном этапе определяются конкретные структурные решения. Это – формирование кросс-функциональных рабочих групп взамен традиционных функциональных подразделений, сокращение уровней иерархии управления, создание новых организационных единиц (например, центров цифровых компетенций), перераспределение полномочий по принятию решений в пользу линейных руководителей.

Этап 4. Внедрение структурных изменений и управление сопротивлением. Реализация на практике спроектированных изменений требует непосредственного внимания к человеческому фактору. Трансформация менеджмента организации в условиях цифровой экономики предполагает изменение стиля управления в сторону большей гибкости, делегирования полномочий и использования цифровых инструментов координации деятельности сотрудников [12]. Определяющую роль на данном этапе играет цифровизация функции управления человеческими ресурсами. Так как именно HR-функция обеспечивает адаптацию персонала к новой организационной структуре через программы переобучения, изменение систем мотивации и формирование новых компетенций [13]. Приоритетом данного этапа выступает культивирование цифрового мышления как метакомпетенции персонала. Это, в свою очередь, предполагает трансформацию роли HR-подразделения в сторону наставничества и фасилитации непрерывного обучения [3].

Этап 5. Оценка результатов и корректировка структурных изменений. Далее, после внедрения изменений проводится оценка их результативности с использованием системы показателей (дифференцированных по степени использования цифровых технологий в организации). Предложенная в научной литературе градация управления организацией по уровню цифровизации (от аналогового к цифровизированному и далее к полностью

цифровому управлению) позволяет объективно позиционировать достигнутый организацией уровень структурной трансформации и определить векторы дальнейшего развития [14]. Результаты оценки используются для корректировки как самой структуры, так и последующих итераций алгоритма. Это обеспечивает его циклический, а не линейный характер применения.

Этап 6. Отраслевая апробация и адаптация алгоритма. Разработанный алгоритм характеризуется универсальностью применения и это подтверждается возможностью его адаптации к различным отраслевым контекстам. А именно, принципы структурной реорганизации, ориентированной на управление организационно-управленческими инновациями в условиях нестабильности внешней среды, находят применение не только в коммерческом секторе, но и в проектах территориального развития. В них организационно-управленческие инновации рассматриваются как один из ключевых инструментов адаптации систем управления [4]. Аналогично, вопросы цифровизации управления проектами в рамках государственно-частного партнерства в агропромышленном комплексе демонстрируют применимость логики этапной, диагностически обоснованной реорганизации структуры управления проектной деятельностью за пределами традиционного корпоративного контекста [15]. Указанное наблюдение подтверждает гипотезу о том, что предложенный алгоритм обладает не узкоотраслевой, а межотраслевой методологической ценностью.

Обобщенная последовательность этапов разработанного алгоритма представлена в таблице 1.

Таблица 1
Этапы алгоритма реорганизации структуры бизнеса в условиях цифровизации

№ этапа	Название этапа	Ключевые инструменты	Результат этапа
1	Диагностика текущей структуры и цифровой зрелости	Оценка цифровой зрелости, анализ AS IS	Карта текущего состояния и уровня цифровой зрелости
2	Целеполагание и определение вектора структурных изменений	Предиктивная аналитика, сценарное моделирование, agile-подход	Целевая модель структуры (TO BE)
3	Проектирование структурных изменений бизнес-процессов	Модель трансформации системы управления, кросс-функциональные группы	Проект новой организационной архитектуры
4	Внедрение изменений и управление сопротивлением	HR-цифровизация, программы обучения, изменение систем мотивации	Реализованные структурные изменения
5	Оценка результатов и корректировка изменений	Градация уровня цифровизации управления, KPI	Оценка эффективности, решение о корректировке
6	Отраслевая апробация и адаптация алгоритма	Сопоставление с отраслевыми кейсами (ГЧП, АПК, территориальное развитие)	Подтверждение универсальности алгоритма

Составлено автором на основе анализа источников [3, 4, 6, 8, 10, 14, 15].

Сопоставление разработанного алгоритма с зарубежным алгоритмическим методом реинжиниринга бизнес-процессов и автоматизации сервисов (включающим девятиэтапную последовательность действий от сбора данных о процессе до создания новой модели в нотации BPMN [7]) позволило выявить точки методологического сходства и принципиальные различия (таблица 2).

Таблица 2
Сравнительная характеристика авторского алгоритма и зарубежного аналога

Критерий сравнения	Авторский алгоритм	Зарубежный алгоритм (Charalabidis et al., 2023)	Совпадение, %
Сфера применения	Коммерческий сектор (универсальный)	Государственный сектор	–
Количество этапов	6	9	66,7% (соотношение 6/9)
Диагностический блок	Есть (цифровая зрелость)	Есть (сбор данных о процессе)	100%
Проектировочный/моделирующий блок	Есть (2 этапа: целеполагание + проектирование)	Есть (5 шагов моделирования и реинжиниринга)	100%
Блок внедрения	Есть	Есть	100%
Экономическая оценка эффективности	Есть (обязательный этап 5)	Отсутствует	0%
Циклический характер	Есть	Частично	–
Ориентация на структурный (а не только процессный) уровень	Есть	Ограничена уровнем процессов (BPMN)	–
Итоговое функциональное совпадение по 5 ключевым блокам			60%

Составлено автором на основе анализа источника[7] . Совпадение рассчитано как доля функциональных блоков (диагностика, проектирование, внедрение, экономическая оценка, апробация), присутствующих в обоих алгоритмах, от общего числа блоков.

Как следует из сравнительного анализа, ключевое отличие авторского алгоритма от зарубежного аналога заключается во включении в его структуру блока экономической оценки эффективности изменений (этап 5). Это обосновано ориентацией разработанного инструментария на коммерческий сектор экономики. Для этого сектора экономическая обоснованность структурных преобразований выступает необходимым условием их реализации, в отличие от государственного сектора, в котором больше превалируют критерии качества и доступности услуг [7].

Практическая значимость разработанного алгоритма – он предоставляет менеджменту организаций структурированный, воспроизводимый инструментарий принятия решений. Речь идет о решениях о реорганизации структуры бизнеса, снижающих риски хаотичного, несистемного внедрения цифровых технологий без учета их влияния на организационную архитектуру в целом. Циклический характер алгоритма, предполагающий возврат к этапу диагностики после оценки результатов внедренных изменений, обеспечивает его адаптивность к динамично меняющимся условиям цифровой экономики и соответствует современной трактовке цифровой трансформации как непрерывного, а не разового процесса организационных преобразований [2].

Заключение

Проведенное исследование позволило разработать алгоритм реорганизации структуры бизнеса, ориентированный на управление структурными изменениями бизнес-процессов организации в условиях цифровизации. Получены следующие основные выводы.

Во-первых, теоретический анализ подтвердил, что структурные изменения выступают одним из ключевых измерений цифровой трансформации организации наряду с использованием технологий, изменением способов создания ценности и вопросами финансирования преобразований. А цифровой реинжиниринг бизнес-процессов должен рассматриваться не как разовый проект, а как непрерывная управленческая функция, которая требует институционализации соответствующих компетенций внутри организации[2].

Во-вторых, систематизация методического инструментария диагностики цифровой зрелости показала, что оценка исходного состояния организации по многомерным критериям (организационная культура, кадровая готовность, технологическая инфраструктура) является необходимым условием корректного проектирования целевой архитектуры структурных изменений.

В-третьих, разработан шестиэтапный алгоритм реорганизации структуры бизнеса, который включает: диагностику, целеполагание, проектирование, внедрение, оценку результатов и отраслевую апробацию. Алгоритм отличается от существующих зарубежных аналогов наличием обязательного блока экономической оценки эффективности изменений и циклическим (не линейным) характером применения.

В-четвертых, апробация показала, что предложенный алгоритм обладает межотраслевой методологической ценностью. То есть, логика этапной, диагностически обоснованной реорганизации структуры управления применима не только в коммерческом секторе, а также в проектах территориального развития и в управлении проектами государственно-частного партнерства в агропромышленном комплексе.

Практическая значимость заключается в следующем – алгоритм предоставляет менеджменту организаций структурированный, воспроизводимый инструментарий принятия решений о структурной реорганизации. Происходит снижение рисков несистемного внедрения цифровых технологий без учета их влияния на организационную архитектуру в целом.

Ограничение исследования – предложенный алгоритм разработан на основе теоретического обобщения существующих подходов и требует дальнейшей эмпирической апробации на материалах конкретных организаций различных отраслей экономики с учетом отраслевой специфики. Направления дальнейших исследований – разработка количественной методики оценки экономического эффекта от реализации каждого этапа алгоритма. А также адаптация предложенного инструментария для организаций малого и среднего бизнеса, обладающих ограниченными ресурсами для проведения комплексной цифровой трансформации.

Литература

1. Kraus S., Jones P., Kailer N., Weinmann A., Chaparro-Banegas N., Roig-Tierno N. Digital Transformation: An Overview of the Current State of the Art of Research. Sage Open. 2021. Vol. 11. No. 3.
2. Chukhray N., Yarmola K. Digital reengineering: A tribute to fashion or a management paradigm shift? Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity. 2025. Vol. 11. Issue 4. Art. 100692.
3. Мирзоева М.У. Организационные изменения в условиях цифровой трансформации: методология управления и оценка эффективности // Вестник евразийской науки. 2024. Т. 16. № 6.
4. Ильинская Е.В. Возможность реализации инновационных подходов в развитии сельских территорий и сельского расселения в условиях социально-экономической нестабильности // Инновации и инвестиции. 2022. № 11. С. 4-7.

5. Пудовкина О.Е., Иваев М.И., Сафронов Е.Г. Методический инструментарий оценки успешности цифровой трансформации предприятий в условиях транзитивности экономики // Креативная экономика. 2023. Т. 17. № 4. С. 1243-1256.
6. Мусина Д.Р., Ганиева М.Р. Цифровая зрелость отрасли и предприятия: понятие и методы оценки // Human Progress. 2024. Т. 10. № 4. С. 5.
7. Charalabidis Y., Lachana Z., Alexopoulos C., Loutsaris M.-A. An Algorithmic Method for Business Process Reengineering and Service Automation in the Public Sector // 16th International Conference on Theory and Practice of Electronic Governance (ICEGOV 2023), September 26-29, 2023, Belo Horizonte, Brazil. New York: ACM, 2023. 13 p.
8. Соболев А.Д. Инструментарий оценки цифровой зрелости организации // Вестник Удмуртского университета. Серия Экономика и право. 2025. Т. 35. Вып. 1. С. 80-85.
9. Краковская И., Корокошко Ю., Слушкина Ю. Цифровая зрелость промышленных предприятий: опыт оценки // Вестник Санкт-Петербургского университета. Экономика. 2024. Т. 40. № 3. С. 433-459.
10. Афанасьев А.А. Оценка цифровой зрелости промышленного производства в контексте его цифровой трансформации // Экономика, предпринимательство и право. 2024. Т. 14. № 7. С. 3595-3612.
11. Васяйчева В.А. Модель цифровой трансформации системы управления инновационной деятельностью предприятия // Вестник Самарского университета. Экономика и управление. 2023. Т. 14. № 4. С. 105-113.
12. Дмитриев А.Г., Ротер А.В. Трансформация менеджмента организации в условиях цифровой экономики в России // Управление образованием: теория и практика. 2023. Т. 13. № 11-2. С. 172-180.
13. Дроздов И.Н., Лю Вэйсяо. Цифровизация управления человеческими ресурсами в бизнес-организации: значимость и актуальные направления // Креативная экономика. 2022. Т. 16. № 6. С. 2433-2444.
14. Веретёхин А.В. Управление организацией в цифровой экономике: градация по степени использования цифровых технологий // Вестник университета. 2024. № 7. С. 5-15.
15. Ильинская Е.В. Цифровизация и инновации в управлении проектами государственно-частного партнерства в агропромышленном комплексе // Качество продукции в АПК: контроль, управление, повышение, планирование: сборник научных статей 3-й Международной научно-технической конференции (Курск, 1 апреля 2026 г.). Курск, 2026. С. 91-99.

Development of an algorithm for business structure reorganization in the context of digitalization

Duykov D.S.
Oryol State University named after I. S. Turgenev

JEL classification: D20, E22, E44, L10, L13, L16, L19, M20, O11, O12, Q10, Q16, R10, R38, R40, Z21, Z32

This article examines the development of a business restructuring algorithm focused primarily on managing structural changes to an organization's business processes in the context of digitalization. The aim of the study is to develop a business restructuring algorithm based on a systematization of theoretical approaches to organizational change management, as well as a methodological tool for assessing its digital maturity. The research methodology involves a systematic and comparative analysis of existing change management models and a comparison of the developed algorithm with international business process reengineering models. As a result, a six-stage business restructuring algorithm has been developed, which includes digital maturity diagnostics, goal setting, design of structural changes, implementation, results evaluation, and industry testing. It has been revealed that the proposed algorithm differs from international counterparts by including a mandatory block for economic assessment of change effectiveness and has cross-industry methodological value. The practical significance of the study is to provide organizational management with a structured tool for making decisions on structural reorganization in the context of digital transformation.

Keywords: digitalization, business structure reorganization, business processes, digital transformation, digital maturity, reengineering, structural changes, change management.

References

1. Kraus S., Jones P., Kailer N., Weinmann A., Chaparro-Banegas N., Roig-Tierno N. Digital Transformation: An Overview of the Current State of the Art of Research. Sage Open. 2021. Vol. 11. No. 3.
2. Chukhray N., Yarmola K. Digital reengineering: A tribute to fashion or a management paradigm shift? Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity. 2025. Vol. 11. Issue 4. Art. 100692.
3. Mirzoeva M.U. Organizational changes amidst digital transformation: management methodology and performance assessment // The Eurasian Scientific Journal. 2024. Vol. 16. No. 6.
4. Ilyinskaya E.V. Feasibility of implementing innovative approaches to the development of rural areas and rural settlement patterns amidst socio-economic instability // Innovations and Investments. 2022. No. 11. P. 4-7.
5. Pudovkina O.E., Ivaev M.I., Safronov E.G. Methodological tools for assessing the success of enterprise digital transformation in a transitional economy // Creative Economy. 2023. Vol. 17. No. 4. P. 1243-1256.
6. Musina D.R., Ganieva M.R. Digital maturity of the industry and the enterprise: concept and assessment methods // Human Progress. 2024. Vol. 10. No. 4. P. 5.
7. Charalabidis Y., Lachana Z., Alexopoulos C., Loutsaris M.-A. An Algorithmic Method for Business Process Reengineering and Service Automation in the Public Sector // 16th International Conference on Theory and Practice of Electronic Governance (ICEGOV 2023), September 26-29, 2023, Belo Horizonte, Brazil. New York: ACM, 2023. 13 p.
8. Sobolev A.D. Tools for assessing an organization's digital maturity // Bulletin of Udmurt University. Series Economics and Law. 2025. Vol. 35. Iss. 1. P. 80-85.
9. Krakovskaya I., Korokoshko Yu., Slushkina Yu. Digital maturity of industrial enterprises: assessment experience // St. Petersburg University Journal of Economic Studies. 2024. Vol. 40. No. 3. P. 433-459.
10. Afanasyev A.A. Assessment of the digital maturity of industrial production in the context of its digital transformation // Economics, Entrepreneurship and Law. 2024. Vol. 14. No. 7. P. 3595-3612.
11. Vasyaycheva V.A. A model for the digital transformation of an enterprise's innovation management system // Vestnik of Samara University. Economics and Management. 2023. Vol. 14. No. 4. P. 105-113.
12. Dmitriev A.G., Roter A.V. Transformation of organizational management in the context of Russia's digital economy // Education Management: Theory and Practice. 2023. Vol. 13. No. 11-2. P. 172-180.
13. Drozdov I.N., Liu Weixiao. Digitalization of human resource management in a business organization: significance and current trends // Creative Economy. 2022. Vol. 16. No. 6. P. 2433-2444.
14. Veretekhin A.V. Organizational management in the digital economy: gradation based on the degree of digital technology usage // Bulletin of the University. 2024, No. 7, pp. 5–15.
15. Ilyinskaya E.V. Digitalization and innovation in the management of public-private partnership projects in the agro-industrial complex // Product Quality in the Agro-Industrial Complex: Control, Management, Improvement, and Planning: Proceedings of the 3rd International Scientific and Technical Conference (Kursk, April 1, 2026). Kursk, 2026, pp. 91–99.