

Министерство науки и высшего образования РФ
Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт торговли и сферы услуг

Кафедра торгового дела и маркетинга

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
_____ Ю.Ю. Сулова
« _____ » _____ 2023 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.06 «Торговое дело» 38.03.06.01 «Коммерция»

Совершенствование коммерческой деятельности предприятия в условиях
цифровой трансформации

Руководитель _____ профессор, д-р экон. наук В.В. Куимов
подпись, дата должность, ученая степень инициалы, фамилия

Выпускник _____ ЭУ19-03БК В.А. Остроух
подпись, дата группа инициалы, фамилия

Нормоконтролер _____ профессор, д-р экон. наук Ю.Ю. Сулова
подпись, дата должность, ученая степень инициалы, фамилия

Красноярск 2023

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	11
1 Теоретические основы коммерческой деятельности в условиях цифровой трансформации.....	14
1.1 Современные теории коммерческой деятельности предприятия. Бизнес–экосистемные цифровые форматы взаимодействий в коммерческой деятельности.....	14
1.2 Экосистемные платформенные форматы и новые ресурсы развития коммерческой деятельности.....	26
1.3 Показатели эффективности деятельности организаций торговли в условиях цифровой трансформации и создания экосистемных платформ.....	32
2 Анализ эффективности коммерческой деятельности ООО «XXX».....	38
2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «XXX».....	38
2.2 Анализ эффективности коммерческой деятельности ООО «XXX».....	46
2.3 Анализ кооперационно-сетевых взаимодействий ООО «XXX».....	62
3 Разработка направлений трансформации бизнес – модели ООО «XXX» в условиях цифровизации.....	70
3.1 Оценка уровня цифровой трансформации деятельности ООО «XXX».....	70
3.2 Трансформация модели ООО «XXX» в условиях цифровизации с учетом направлений бережливого производства.....	81

3.3 Разработка мероприятий совершенствования бизнес - модели ООО «XXX» в условиях цифровой трансформации с учетом направления бережливого производства.....	91
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	96
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.....	101

ВВЕДЕНИЕ

В условиях цифровой трансформации усиливается целевая направленность организаций торговли на задачу роста их эффективности. Этому способствует не только усиление конкуренции на потребительских рынках, но и изменение потребностей клиентов/покупателей при пандемии, сокращение числа их покупок, когда возрастает инфляция, способствующая повышению цен на продовольственные и непродовольственные товары. Такая неблагоприятная динамика присутствует во всех странах мира.

Цифровая трансформация повлияла на повышение эффективности деятельности предприятий в части работы интернет-магазинов, цифровых сервисов и услуг бесконтактной сервисной доставки (включая мобильные приложения), на развитие и рост числа цифровых технологий, привлекающих внимание покупателей, когда до сих пор производит совершенствование торговли, переход ее в цифровой формат. До сих пор, что касается небольших предприятий торговли, высока доля тех субъектов, которые не трансформируют собственные бизнес-процессы, не используют цифровые технологии, что снижает их эффективность по основным и вспомогательным видам деятельности. Высокая доля цифровой трансформации наблюдается у более крупных, сетевых магазинов из-за наличия у них ресурсного потенциала и возможностей, что обеспечивает им значительное число конкурентных преимуществ, создает условия для текущего и дальнейшего роста эффективности.

Повышение эффективности деятельности организаций торговли в условиях цифровой трансформации, несомненно, является актуальным вопросом из-за положительных сдвигов в таких бизнес-моделях, из-за существующего развития интернет торговли.

Целью бакалаврской работы является изучение теоретических и практических аспектов роста эффективности деятельности организаций торговли в условиях цифровой трансформации.

В бакалаврской работе решены следующие задачи:

- Рассмотреть современные теории коммерческой деятельности предприятия. Бизнес–экосистемные цифровые форматы взаимодействий в коммерческой деятельности;
- Изучить экосистемные платформенные форматы и новые ресурсы развития коммерческой деятельности;
- Представить показатели эффективности деятельности организаций торговли в условиях цифровой трансформации и создания экосистемных платформ;
- Представить организационно-экономическую характеристику ООО «XXX»;
- Осуществить анализ эффективности коммерческой деятельности ООО «XXX»;
- Представить анализ кооперационно-сетевых взаимодействий ООО «XXX»;
- Оценить уровень цифровой трансформации деятельности ООО «XXX»;
- Провести трансформацию модели ООО «XXX» в условиях цифровизации с учетом направлений бережливого производства;
- Разработать мероприятия совершенствования бизнес - модели ООО «XXX» в условиях цифровой трансформации с учетом направлений бережливого производства.

Объект исследования в выпускной квалификационной работе – торговое предприятие ООО «XXX».

Теоретическая база для исследования роста эффективности в условиях цифровой трансформации в выпускной квалификационной работе: труды отечественных, зарубежных ученых (В.В. Куимова, М. Альберта, О. В. Баскаковой, А. И. Долгова, П. Друкера, В. В. Ковалева, Н. П. Любушина, М. Х. Мескона, Д. Рикардо, Г. В. Савицкой, А. Томпсона, И. Фишера, Г. Эмерсона,

других), статьи и публикации, интернет источники, материалы собственных исследований.

Методическая база исследования роста эффективности в условиях цифровой трансформации в выпускной квалификационной работе: методы сравнения, обобщения, абсолютных и относительных разниц, аналогий, графические, специализированные методики оценки эффективности по количественным и качественным показателям, а также другие методы анализа.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников, приложений.

Общее количество страниц в выпускной квалификационной работе – 98.

Выпускная квалификационная работа включает 30 таблиц и 18 рисунков, 51 источник литературы.

1 Теоретические основы коммерческой деятельности в условиях цифровой трансформации

1.1 Современные теории коммерческой деятельности предприятия. Бизнес–экосистемные цифровые форматы взаимодействий в коммерческой деятельности

Термин «коммерция» получил достаточно широкое распространение в Российской Федерации за счет перехода от централизованного управления к рыночному управлению экономикой страны [15].

Слово коммерция произошло от латинского слова «commercium», которое дословно означает «торговля». Фактически понятие «коммерческая деятельность» означает способность отдельных физических и юридических лиц предложить востребованные товары, либо услуги, прочие материальные ценности в актах, которые связаны с распоряжением, либо изменением собственности [48]. Коммерция в сфере товарного обращения представляет совокупность процессов и операций, которые направлены на совершение купли, либо продажи продукции для удовлетворения спроса потребителей, а также с целью получения выгоды – прибыли [15].

Коммерческая деятельность служит одним из важных факторов обеспечения эффективного функционирования экономической системы в рыночных условиях [45]. Вопросы экономически грамотной коммерческой деятельности предприятия торговли лежат в основе функционирования рыночной экономики [22].

Существует множество трактовок понятия «коммерческая деятельность», который схожи между собой в том, что коммерческая деятельность в них увязывается с функционированием сферы обращения, продвижением продукции к потребителю, с производством (в пределах сферы обращения) [42]. Многочисленные трактовки понятия «коммерческая деятельность» приведены в таблице 1 [7, 8, 12, 15, 18, 20, 21, 28, 30, 36, 37, 39, 42].

Таблица 1 – Трактовки понятия «коммерческая деятельность» [7, 8, 12, 15, 18, 20, 21, 28, 30, 36, 37, 39, 42]

Автор	Определение	Направленность определения
Гуняков Ю. В.	Сложная и противоречивая система экономических и торгово-технологических отношений взаимовыгодной купли-продажи между субъектами рынка.	Коммерческая
Полоцева Ф. М.	Совокупность коммерческих операций, которые направлены на эффективную куплю-продажу и доведение товаров до потребителей с ориентацией на спрос и получением реальной прибыли	Коммерческая, экономическая, маркетинговая
Куимов В.В. Гуняков Ю.В. Рубан О.В.	Система отношений торгово-экономических и торгово-технологических в целях максимизации взаимовыгоды для удовлетворения экономических интересов продавца и покупателя	Коммерческая, экономическая, маркетинговая
Словарь В. И. Даля	Торг, торговля, торговые обороты	Общая направленность
Памбухчианц О. В.	Совокупность торгово-организационных операций, которые выполняются последовательно друг	Коммерческая
Лыков И. А.	Комплекс операций, который обеспечивает куплю-продажу товаров и вместе с торговыми процессами представляющих – торговлю	Коммерческая, торговая
Бусыгин А. В.	Все то, что обеспечивает максимальную выгодность торговой сделки для каждого из партнеров	Предпринимательская
Брагин Л. А., Данько Т. П.	Особый вид деятельности, который связан с реализацией товаров (услуг), от которой зависят конечные результаты деятельности предприятия торговли	Коммерческая
Бланк И. А.	Товарно-денежный обмен, в процессе которого товары от поставщика переходят в собственность предприятия торговли с ориентацией на потребности рыночного спроса	Товарная, рыночная, экономическая
Рекко С. С.	Деятельность предприятия в сфере товарного обращения	Рыночная
Горковенко М. Л.	Особый вид предпринимательства, самостоятельный элемент в системе рыночных отношений, который выполняет важные торговые функции	Маркетинговая
Пугинский Б. И.	Деятельность, которая осуществляется организациями по покупке, либо продаже продукции в обмен на другие товары, либо денежные средства к взаимной выгоде заинтересованных лиц	Юридическая
Панкратов Ф. Г., Солдатова Н. Ф.	Система открытого типа, выполняющая акты купли-продажи для удовлетворения спроса и получения прибыли	Экономическая
Данько Т. П.	Оперативно-организационная деятельность по осуществлению операций обмена товарно-материальных ценностей для удовлетворения потребностей населения	Маркетинговая
Богданова Ю. Н.	Обширная сфера оперативно-организационной деятельности, где задействованы торговые организации, которые преследуют цель совершенствования процессов купли-продажи товаров для удовлетворения спроса населения и получения выгоды	Коммерческая, организационно-рыночная

Исходя из данных таблицы 1, следует, что существует множество толкований понятия «коммерческая деятельность», что объясняется ее многоаспектностью. Исследуемую категорию можно рассматривать с точки зрения экономиста, предпринимателя, коммерсанта, маркетолога и т.д. Несмотря на указанные отличия, большинство исследователей сходятся во мнении, что коммерческая деятельность является деятельностью по совершению процесса купли-продажи с целью удовлетворения потребностей и получения прибыли.

Гуляков Ю. В. предложил в качестве определения понятия «коммерческая деятельность» более сложную, коммерческую структуру для объяснения понятия; универсальным является понятие группы авторов Куимова В.В., Гулякова Ю.В., Рубан О.В., все авторы приходят к мнению, что коммерческая деятельность функционирует для удовлетворения спроса покупателей и получения выгоды, то есть прибыли от ее функционирования.

Следовательно, под коммерческой деятельностью подразумевается торговая деятельность и разные виды предпринимательской деятельности, которые связаны с перепродажей товаров, их сбытом и предоставлением услуг. В зарубежных источниках, в трудах Д. Аакера, В. Ярош, Д. Эванса и других ученых, подчеркивается стратегический подход к решению задач коммерческой деятельности.

Коммерческая деятельность является одной из категорий рыночной экономики, имеет прямую взаимосвязь с рынком, его тенденциями, участниками рынка [40].

Для современного российского развития характерным служит массовое приобщение все большего числа людей разных поколений к коммерческой деятельности [9].

Следовательно, коммерческая деятельность отражает преимущественно торговые отношения, основная ее цель – продвижение товара, либо услуги, от изготовителя к конечному покупателю.

Коммерческая деятельность служит составной частью предпринимательства. Коммерческая деятельность регулируется

законодательством страны, что способствует выявлению следующих ее признаков:



Рисунок 1 – Признаки коммерческой деятельности [41]

Отсутствие одного из признаков лишает деятельность характера коммерческого, либо предпринимательского [41].

Логичную теорию коммерческой деятельности разработал профессор Ю. В. Гуняков [18]. По мнению Ю. В. Гунякова, обмен не сводится только к труду по осуществлению товародвижения, а представляет общественный процесс, формирования отношений, которые связаны с производством, распределением, потреблением, что обеспечивает единство и динамику.

Коммерческая деятельность охватывает весь воспроизводственный процесс: закупка сырья (товаров), применение финансов, страхование рисков, найм рабочей силы, использование оборудования, сервисное обслуживание оборудования, продвижение товаров и услуг, формирование позитивного имиджа предприятия в глазах покупателей и др. Все данные действия в совокупности составляют коммерческую деятельность [33]. Профессором Куимовым В.В. разработан метод функционально-средового анализа и

проектирования коммерческой деятельности, который опубликован на рисунке 2.

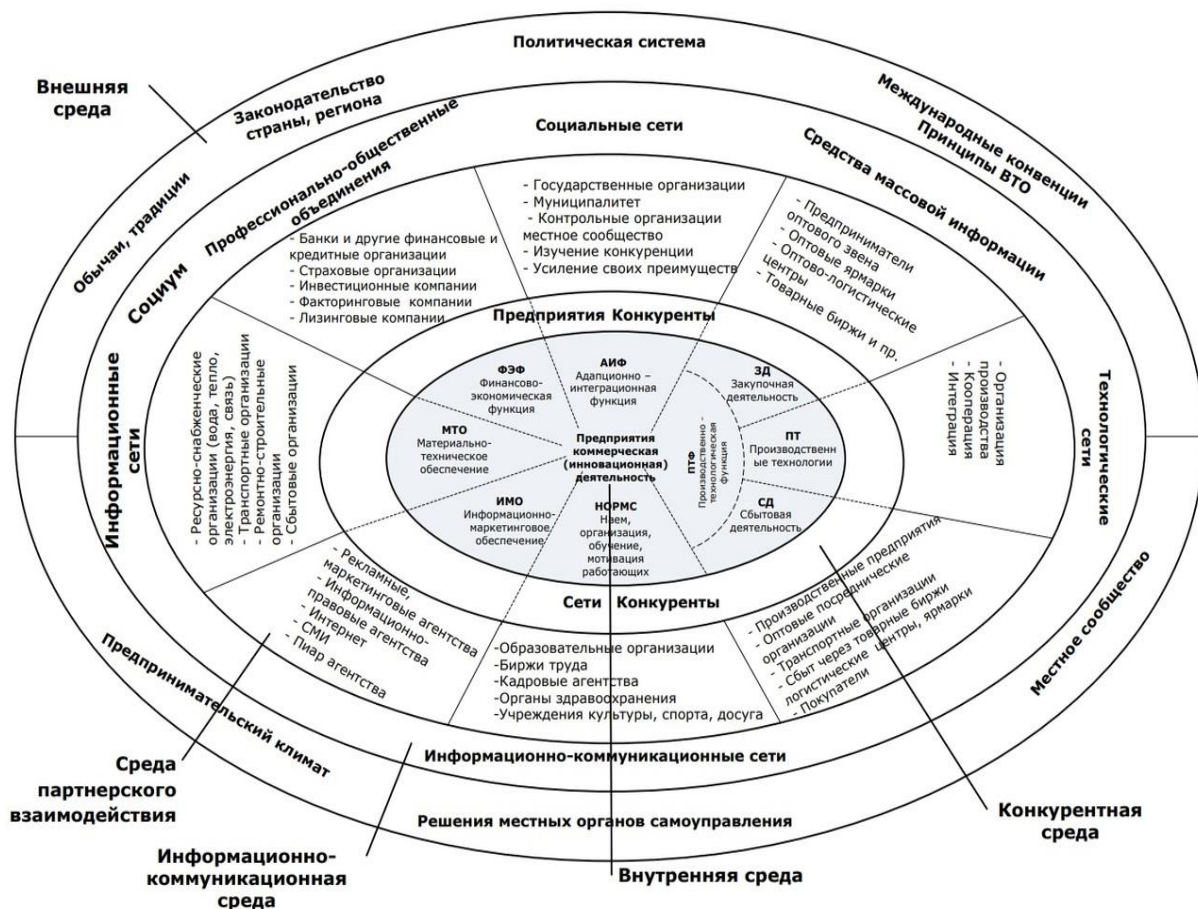


Рисунок 2 – Функционально-средовое взаимодействие в коммерческой деятельности предприятия [32]

Коммерческая деятельность в торговых предприятиях осуществляется во взаимодействии с внешней средой, средой взаимодействия и работает в конкурентной среде, выполняя воспроизводящийся динамичный цикл постоянной адаптации к изменениям окружающих сред (АО), на основе анализа информации о рынках и конкурентах, законодательстве и предпочтениях покупателей (ИО); формируя и организовывая продуктивную деятельность коллектива организации на достижение поставленных целей (НОРС), обеспечивая финансовые возможности для всего цикла коммерческой деятельности (ФО), осуществляя закупку необходимого ассортимента товаров и услуг (ЗД), обеспечивая наличие и работоспособность материально-технических условий для проведения работы (МТО), формируя активный сбыт товаров и

услуг (ЗД), ценностных предложений в качестве комплекса повторяющихся мер в цикле коммерческой деятельности [9].

Исходя из современных практик управления, выделены следующие функции предприятий (рис. 1.3):



Рисунок 3 – Функции предприятий [28]

Адаптационно-интеграционная функция (АИФ) выполняется руководством предприятия и его структурами. Эта функция включает: соблюдение законодательства, правил, требований и норм сообщества, поддержание престижа предприятия, проведение анализа и сравнения деятельности с другими успешными предприятиями, проектирование изменений (реструктуризации) с планированием, организацией исполнения и осуществления контроля за реализацией мероприятий.

Производственно-технологическая функция (ПТФ) выполняется специализированными подразделениями, либо специалистами. Составляющие исследуемой функции: закупка товаров (сырья): (ЗД), организация производственно-технологического процесса (приемка, сортировка, переработка, подготовка к реализации): (ПД); организация сбытовой деятельности, продажи товаров (СД) [30].

Финансово-экономическая функция (ФЭФ) выполняется специалистами под контролем руководства. В эту функцию включен весь спектр деятельности, который связан с учетом наличия и правильного расходования всех ресурсов и средств, обеспечения их безопасности, ведение налоговых расчетов, работа с банками и кредитами, обеспечение своевременных расчетов за закупленные товары, расходные материалы, прочее.

Функция материально-технического обеспечения (МТО) обеспечивается как собственными специалистами, так и по аутсорсингу, к ней относятся обслуживание и модернизация зданий, сооружений (собственных или арендованных), оборудования, обеспечение ресурсами (вода, тепло, энергия, интернет, связь, расходные материалы, и др.), транспортное обеспечение работы предприятия, прочее.

Функция работы с персоналом предприятия (НОРМС) – подбор, наем, обучение, организация работы, мотивация, стимулирование, контроль за исполнением работы, развитие корпоративной культуры, лояльности, развитие систем участия в делах предприятия торговли.

Функция информационно-маркетингового обеспечения (ИМО) обеспечивается руководством предприятия, но обязательно широкое участие руководителей и специалистов отдельных направлений деятельности, отслеживающих изменения в отношениях с партнерами, конкурентами. Эта функция включает: знание и применение в организации изменений законов и требований государства и надзорных органов, традиций местного сообщества, информации о рынках, товарах, условиях закупки, технологиях продаж, конкурентах, системах поддержки государством и прочее [32].

Следовательно, коммерческая деятельность в предприятиях представляет процесс купли-продажи товаров (услуг) с целью удовлетворения спроса покупателей, получения прибыли, коммерческая деятельность имеет важное значение в функционировании любого торгового предприятия, выполняется через ряд функций и признаков, с активным использованием в последнее время функционально-средового метода анализа.

Одним из объяснений повсеместного признания концепции экосистем является ее широта и междисциплинарность.

Сторонники проведения аналогии с природными экосистемами обосновывают свою позицию, констатируя наличие в искусственных экосистемах взаимозависимости и коэволюции, указывая на необходимость учитывать связь между микро- и макровзаимодействием участников экосистемы, а также кооперацию и конкуренцию между ними. При этом отличия природной от искусственной экосистемы бизнеса достаточно существенны. В работе выделяются такие различия, как телеология и необходимость управления. Авторы статьи [35] к этому добавляют также изначальное создание и структуризацию, возможное отсутствие локализации экосистемы на определенной территории, изменение ролей участников, наблюдаемое в процессе ее развития, а также критикуют предположение о постоянной коэволюционной корректировке искусственных экосистем посредством инновационной политики. Данные предложения представляются обоснованными и приводят к ограничению непосредственного использования природной аналогии.

В стремлении объяснить целесообразность использования метафоры «экосистема» применительно к бизнесу отдельные исследователи обратились к историческому происхождению префикса «эко-» в трудах древнегреческого философа Гесиода [29]. Гесиод описал, как автономное домашнее хозяйство – ойкос (οἶκος), представляющее собой основную экономическую единицу государства и охватывающее виды деятельности, продукцию и людей, должно распределять свои ресурсы для создания ценности, максимизирующей экономические, технологические и общественные выгоды. От понятия ойкоса произошли термины «экология» и «экономика». По мнению автора, это обоснование использования префикса «эко-» выглядит более аргументированным, нежели опора на биологическую метафору.

Международная консалтинговая компания McKinsey, специализирующаяся на решении задач, связанных со стратегическим

управлением, спрогнозировала расширение возможностей цифровых экосистем бизнеса в ближайшем будущем. Исследования показали, что в ближайшие 3–5 лет эта среда станет генерировать примерно 30 % корпоративной прибыли во всем мире. Безусловно, это внушительные цифры.

Термин «бизнес-экосистема» в настоящий момент довольно популярен в сфере управления. По подсчетам ученых из института BCG Henderson, в документации он встречается в 13 раз чаще, чем в 2010–2012 годах.

В кругах менеджеров считается почетным стать частью какой-либо бизнес-экосистемы или же создать свою. Однако одного желания недостаточно. Нужно провести долгую и упорную работу для понимания, чем на самом деле является экосистема в бизнесе. Для начала надо определить точную и понятную трактовку этого термина среди множества ошибочных.

Каждому знаком термин «экосистема» по урокам биологии. Его ввел в обиход в 1930-х годах британский ботаник Артур Тэнсли. Ученый обозначил этим термином любую совокупность совместно обитающих организмов и окружающую их среду – это группировка разных видов растений, животных, грибов и микроорганизмов, которые взаимодействуют между собой и окружающими таким образом, что может сохраняться продолжительное время благодаря обмену веществ, энергии и информации.

В 1993 году успешный бизнес-стратег Джеймс Мур вводит понятие бизнес-экосистемы, под которым понимает сеть, состоящую из организаций и отдельных представителей делового сообщества, которые в совокупности не только образуют систему взаимной поддержки, но и эволюционируют сообща.

Такая трактовка понятна не всем. Многие задаются вопросами о формировании экосистемы бизнеса, о ее отличиях от иных форм организации.

Для упрощения понимания можно сказать, что она представляет собой некоторое динамическое сообщество, независимые представители которого занимаются производством или оказанием товаров и услуг, совокупность которых образует какой-то единый продукт.

Подобное объяснение исключает расплывчатые понятия подобных структур без явной связи с конкретной бизнес-проблемой, описывающие простую принадлежность к отраслевым кластерам (Кремниевой долине или Бостонскому биотехнологическому кластеру) или партнерские сети компаний (Ford Motor Company с их поставщиками или Yahoo! с обширной партнерской сетью).

Данное ранее определение экосистемам бизнеса, как стало понятно, слишком обширно. Сюда относятся такие разные структуры, как:

- Маркетплейсы, с их огромным количеством производителей, поставщиков и покупателей. К примеру, в сфере торговли это Amazon, eBay, AliExpress, в гостиничном бизнесе – Airbnb, TripAdvisor, Booking, на территории перевозок – Uber, Lyft.

- ИТ-системы с их комплексом на одной площадке множества поставщиков приложений и активных пользователей этих самых программ. К примеру, Microsoft Windows, Apple iOS, Android.

- Предложения по объединению на единой платформе компонентов различных игроков рынка: видеоигры, электронные книги, системы умного дома, 3D-печать.

- Инициативы по концентрации на одной платформе услуг сразу нескольких поставщиков: системы кредитных карт, умные фермерские или горнодобывающие решения.

Согласно подходу специалистов Института, BCG им. Б. Хендерсона (BCG Henderson Institute), экосистемы можно подразделить на два типа: экосистемы-решения (solutions ecosystems) и транзакционные экосистемы (transaction ecosystems)/

В экосистемах-решениях обычно присутствует ключевая компания (компания, владеющая экосистемой, или, как еще ее могут называть, «компания-сборщик», «компания-дирижер»), координирующая усилия компаний-партнеров (поставщиков комплементарной продукции или услуг). Компании тесно координируются между собой в процессе разработки интегрированного

решения. Но после того, как решение готово и поставлено на рынок, роль производителей комплементарных услуг/товаров может быть снижена до роли поставщиков (аналогично логистическим цепочкам). Примерами экосистем-решений являются сложные продукты, такие как мобильные устройства компании Apple (iPhone, iPad, iWatch), пассажирские самолеты Boeing и Airbus, электромобили и др. В такого рода экосистемах клиент обычно не является активной частью экосистемы, но оказывает свое влияние посредством выбора комбинации предложений компаниисборщика и ее партнеров (поставщиков комплементарных товаров). Посредники (агенты по продажам, ритейлеры) могут участвовать в экосистеме, однако их активность и уровень вовлечения определяются владельцем экосистемного решения.

В транзакционных экосистемах пользователи платформы (клиенты) обычно связываются с поставщиками услуг/товаров посредством цифровой платформы. Цель платформы — совершение транзакции (сделки). Примерами могут быть платформы Booking.com, Expedia, Ebay, Amazon, Ozon, Wildberries, ЦИАН, Yandex.Go, Avito, Freelance.ru и др. Решения транзакционных экосистем разрабатываются для двухстороннего рынка — рынка продавца и покупателя. Для платформ характерны прямые и косвенные сетевые эффекты. Прямой сетевой эффект — чем больше пользователей, тем выше ценность сети. Конкурентное преимущество в эпоху цифровизации

Специалисты BCG выделяют следующие важные характеристики экосистем — модульность, кастомизацию, множественность отношений (multilateralism) и координацию. Каждая из них оказывает значительное влияние на перспективы развития экосистемы.

Модульность экосистемы — способность комбинировать и интегрировать компоненты в едином устройстве или платформе — может быть высокой или низкой. Высокая модульность подразумевает возможность легко и гибко комбинировать элементы системы, а также интегрировать их с низкой стоимостью в конечный продукт.

Низкая модульность свидетельствует о том, что необходимы значительные усилия компании-«сборщика» по координации процессов взаимодействия партнеров экосистемы и вывода продукта на рынок. Высокая модульность обычно характерна для транзакционных цифровых платформ, низкая — для платформ-решений.

Понятие кастомизации применительно к экосистемам подразумевает тот факт, что компании — участницы экосистемы вынуждены соответствовать единым требованиям платформы (API, фреймворки для разработки и т. п.), т. е. для участия в экосистеме необходимы определенные затраты и усилия на приведение своего продукта/услуги в соответствие с задачами экосистемы (особенно в части экосистем-решений). Например, производители приложений для магазинов AppStore и Google Android Market должны соответствовать политике, стандартам и требованиям, предъявляемым к разработчикам приложений.

Важным свойством экосистем является множественность отношений, складывающихся у компаний — участниц экосистемы (multilateralism). Экосистема состоит из набора взаимоотношений, которые невозможно свести к сумме двухсторонних отношений (например, к отношениям исключительно между компаниями — партнерами экосистемы и компанией, являющейся ее «дирижером»). Успешные отношения между производителем телефонов и приложений к ним могут быть подорваны отношениями между производителем телефонов и поставщиком телекоммуникационных услуг или крупной платформы. Характерен пример компании Huawei, когда после введения экономических санкций правительством США против компании вход с мобильных устройств Huawei (телефоны, планшеты, компьютеры) оказался заблокирован магазином приложений Android Market. Как следствие, пострадала не только компания Huawei, но и участники ее экосистемы продуктов (поставщики комплементарных товаров и технологий).

Наконец, координация также выступает важным элементом управления экосистемой. Обычно для экосистем не характерен жесткий иерархический

контроль из центра, хотя и существует определенный механизм координации, например, через общепринятые для всех участников стандарты, правила, рабочие процессы. Вопросы о степени и механизмах координации не являются тривиальными. Высокая степень координации позволяет участникам экосистемы предлагать рынку сложные уникальные продукты.

Вместе с тем сложность взаимодействия, характерная для высокой степени координации, может приводить к утрате гибкости и, как следствие, к запаздыванию реакции экосистемы на быстрые изменения рынка и внешние возмущения. Имеется низкая потребность в координации, характерная для транзакционных экосистем. С одной стороны, она не позволяет создать сложный продукт и дифференцироваться от конкурентов, а с другой — дает возможность гибко и оперативно интегрировать на своей базе множество участников. Конкурентное преимущество в данном случае основывается не на уникальности продукта, а на количестве пользователей и поставщиков услуг, собранных на платформе. Низкая потребность в координации позволяет платформе быстро расти, так как процесс присоединения новых пользователей и поставщиков к платформе максимально упрощен.

1.2 Экосистемные платформенные форматы и новые ресурсы развития коммерческой деятельности

Для роста эффективности деятельности организаций торговли в условиях цифровой трансформации должны быть созданы, в первую очередь, руководящим составом, условия для возникновения такой ситуации. Условия обеспечения роста эффективности деятельности организаций торговли в условиях цифровой трансформации обозначены на рисунке 4.



Рисунок 4 – Условия обеспечения роста эффективности деятельности организаций торговли в условиях цифровой трансформации (авт.)

Существует ряд условий, способствующих обеспечению роста эффективности деятельности организаций торговли в условиях цифровой трансформации.

Одно из главных условий обеспечения роста эффективности деятельности организаций торговли в условиях цифровой трансформации: обеспечение предприятия – ресурсами, способствующими этим процессам. К ресурсам отнесены:

- Материальные ресурсы: оснащение средствами для выполнения цифровой трансформации;
- Финансовые ресурсы: обеспечение экономическими ресурсами для ввода цифровых технологий, реализации процессов цифровой трансформации;
- Трудовые ресурсы: повышение знаний персонала в области роста эффективности деятельности организаций торговли в условиях цифровой

трансформации (интеллектуальный капитал, цифровая логистика персонала субъекта);

– Научно-технические ресурсы: инновации, потенциал, использование достижений научно-технического прогресса [26].

При рассмотрении трудовых ресурсов, важен интеллектуальный капитал. Обеспечивается эффективное функционирование современных предприятий за счет высококвалифицированных сотрудников через процесс управления знаниями, что позволяет обеспечить создание нейронных сетей и искусственного интеллекта, способного принимать оптимальные решения на предприятиях. В настоящее время уделяется недостаточно внимания процессам цифровизации предприятий в постиндустриальном обществе, способного обеспечить повышение эффективности управления интеллектуальным капиталом, где знание является товаром, а результатом знаний является эффективность предприятия [24].

Необходимо отметить, что на сегодняшний день цифровая трансформация служит наиболее эффективным способом повышения эффективности деятельности отдельных предприятий, поэтому отмечается целесообразность рассмотрения управления логистикой персонала как бизнес-процесса, с фокусировкой на стратегические цели цифровой трансформации и применением современных информационных технологий и актуальных IT-систем [13].

Учет факторов риска при пандемии коронавируса, еще одно немаловажное условие роста эффективности деятельности организаций торговли в условиях цифровой трансформации. Необходимо исследовать, насколько рискованны мероприятия, насколько отрицательно может повлиять пандемия (по плану прибыли, рентабельности, по спросу), чтобы минимизировать все неблагоприятные последствия.

Информационная логистика, информационное обеспечение организаций торговли в условиях цифровой трансформации. Это условие роста эффективности деятельности организаций торговли в условиях цифровой трансформации подразумевает информационный потенциал, обеспеченность

информацией при помощи цифровых технологий. Одной из технологий служит программное обеспечение. Актуальная цифровая платформа 1С, одна из наиболее распространенных платформ. Данная платформа постоянно разрабатывается и подстраивается под любой вид организации и ее деятельность. Прикладное решение 1С: система программ, которые включают технологическую платформу и конфигурацию, способствуют оперативному информационному обеспечению в части персонала (кадров), финансов (бухгалтерии), товарной отчетности и других вариантов действий [10].

Диверсификация деятельности субъекта является условием для роста его эффективности в условиях цифровой трансформации. Обновлению может подвергаться процесс, виды, объекты деятельности в организациях торговли [16]. Достижение целей диверсификации определяется качеством механизма программного управления, который включает методы оценки эффективности деятельности участников разработки и реализации программ. В связи с этим требуется адекватный и эффективный инструментарий анализа, а также оценки эффективности и результативности деятельности участников бизнес-процессов [40].

Несмотря на то, что крупнейшие российские предприятия выбирают стратегии глобальной цифровой трансформации, в целом размер предприятия не влияет на тип выбранной стратегии цифровой трансформации. Выбор стратегии в целом не влияет на эффективность реализации программ цифровой трансформации, при этом эффективность программ цифровой трансформации в большей степени зависит от степени готовности предприятия к цифровой трансформации. Готовность предприятия может определяться, в том числе, типом выбранной стратегии цифровой трансформации, оптимальным выбором согласно SWOT-анализу, положительным результатом от стратегического планирования субъекта [27].

На успешность реализации проектов цифровой трансформации влияет целый комплекс причин и условий, однако наибольшее влияние на успешность программ цифровой трансформации оказывает качество стратегического

управления и планирования цифровой трансформацией [41]. Стратегическое планирование в условиях цифровой экономики необходимо с целью детального изучения ключевых аспектов цифровизации в современных условиях. Оценка существующего опыта зарубежных стран от внедрения цифровой экономики (торговли) поможет в разработке стратегических документов, а также определит сходства и различия в целях и задачах. Управленческие решения при стратегическом планировании должны быть эффективными и четко обоснованными для обозначения конечного эффекта [23].

Формирование комплексного подхода к оценке и обеспечению эффективности. В условиях рыночной конкуренции эффективность деятельности любого коммерческого предприятия становится определяющей в его развитии. К коммерческим организациям предъявляют повышенные требования эффективности всех аспектов их деятельности - экономической, производственной, сбытовой, социальной и т.д. Именно поэтому современный анализ эффективности деятельности коммерческой организации должен носить комплексный характер для оперативного и объективного получения информационных данных [32].

Для любого субъекта важен клиент (потребитель), который обеспечивает ему, в том числе, рост эффективности за счет собственного спроса, способствующего росту выручки, прибыли, рентабельности на рынке, поэтому взаимодействие с ними должно носить коммуникативный и особо информационный характер, чтобы максимально учесть их запросы (например, при онлайн-опросах на сайтах, страницах в социальных сетях, мессенджерах, живом оффлайн-общении), а значит, обеспечить получение прибыли в своей деятельности.

Соблюдение отмеченных на рисунке 4 – условий гарантированно обеспечит рост эффективности деятельности организаций торговли в условиях цифровой трансформации, создаст предпосылки для удержания преимуществ на рынке, будет актуальным для цифровой экономики и торговли.

Обеспечение роста эффективности деятельности организаций торговли в условиях цифровой трансформации происходит при помощи факторов, виды которых рассмотрены в таблице 2.

Таблица 2 – Факторы, способствующие росту эффективности деятельности организаций торговли в условиях цифровой трансформации [3], [31], [34]

Группа	Фактор	Пример
Уровень влияния	Основные факторы влияния	Сумма собственного капитала, приходящаяся на цифровую трансформацию Расходы на цифровые технологии Степень цифровой информатизации
	Косвенные факторы влияния	Факторы, касающиеся вспомогательной деятельности субъекта
Время использования	Текущие	Факторы, оказывающие влияние в настоящее время, например, уровень существующей степени цифровизации в стране и в субъекте
	Факторы будущего времени	Факторы, которые зачастую входят в программы развития субъекта на последующие годы
Жизненный цикл реализации	Фактор на стадии оценки	Оценка фактора зависит от его направленности, оценивается на начальном этапе разработки мероприятия в условиях цифровой трансформации
	Фактор на стадии реализации	Фактор на стадии реализации оценивается в условиях уже существующего процесса, например, влияния факторов на работу сайта организации, либо сформированной службы доставки
Характер воздействия	Экстенсивные	Повышение отдачи от инновационных основных фондов
	Интенсивные	Совершенствование качества принимаемых решений, рост уровня управления в условиях цифровизации
Уровень отношения к источникам формирования	Внешние	Факторы влияния от внешних источников: рынок, поставщики, конкуренты, государственные структуры, покупатели (клиенты)
	Внутренние	Факторы внутреннего воздействия: от эффективности внутренней деятельности субъекта, степени управляемости в условиях цифровизации

Факторы, способствующие росту эффективности деятельности организаций торговли в условиях цифровой трансформации, носят многообразный характер, что зависит от вида их классификации: по уровню влияния, по времени использования, по жизненному циклу реализации, по характеру воздействия, по уровню отношения к источникам формирования, что обеспечивает их наличие и возможность анализа в субъекте. Определение

фактора роста эффективности деятельности организаций торговли в условиях цифровой трансформации зависит от рода текущей деятельности субъекта, специфических нюансов, если это торговля, то обязательно рассматривать онлайн форматы торговли (сайты, разнообразные мобильные приложения) и технологичные методы воздействия на покупателя.

Комплексно росту эффективности деятельности организаций торговли в условиях цифровой трансформации могут способствовать и условия, и факторы, которые могут, как способствовать улучшению определенного мероприятия в программе действий, так и минимизировать это воздействие без совокупного учета, без анализа рисков, воздействия со стороны внешних и внутренних источников.

1.3 Показатели эффективности деятельности организаций торговли в условиях цифровой трансформации и создания экосистемных платформ

Для оценки деятельности организаций торговли в условиях цифровой трансформации необходимы показатели, при помощи которых производится исследование, при помощи которых можно сделать вывод о состоянии системы в текущий период, обосновать причины текущего состояния.

Показатели эффективности деятельности организаций торговли в условиях цифровой трансформации рассматриваются в разрезе видов эффективности.

В таблице 3 представлены показатели эффективности деятельности организаций торговли в условиях цифровой трансформации в разрезе экономических и коммерческих видов эффективности.

Таблица 3 – Показатели эффективности деятельности организаций торговли в условиях цифровой трансформации в разрезе экономических и коммерческих видов эффективности (авт.)

Вид эффективности	Показатель	Формула
Экономический (финансовый)	Прибыль (П) организаций торговли в условиях цифровой трансформации	$P = \frac{\text{Валовая прибыль} - \text{Коммерческие расходы}}{\text{Выручка}}$
	Рентабельность (Р) организаций торговли в условиях цифровой трансформации	$R = \frac{\text{Прибыль}}{\text{Выручка}} \times 100\%$
	Чистый эффект (Ч _э) от организаций торговли в условиях цифровой трансформации	$Ch_z = \text{Прибыль} - \text{налоги}$
Коммерческий (логистический, сбытовой)	Рентабельность сбыта (Р _с) организаций торговли в условиях цифровой трансформации	$R_c = \frac{\text{Прибыль от реализации}}{\text{Выручка от сбыта}}$
	Эффективность закупки (Э _з) организаций торговли в условиях цифровой трансформации	$E_z = \frac{\text{Прибыль от закупки}}{\text{Затраты на закупку}}$
	Коэффициент новизны ассортимента (К _н)	$K_n = \frac{\text{Кол-во новых товаров}}{\text{Общее кол-во}}$

Выделено по три показателя эффективности деятельности организаций торговли в условиях цифровой трансформации в разрезе экономических и коммерческих видов эффективности. Выделенные показатели отражают прибыльность бизнес-процессов, а также эффективности сбытовой деятельности для предприятий торговли в условиях цифровой трансформации.

Показатели эффективности деятельности организаций торговли в условиях цифровой трансформации в разрезе экономических и коммерческих видов эффективности отражают только количественный эффект, прибыльность, имеют единый подход, не учитывающий качественный фактор исследования, но комплексно отражающий количественный аспект оценки двух видов эффективности, отсутствуют труды, которые рассматривают показатели в разрезе услуг, либо выполненных работ.

В таблице 4 (авт.) представлены показатели эффективности деятельности организаций торговли в условиях цифровой трансформации в разрезе сервисных и инновационных видов эффективности.

Таблица 4 – Показатели эффективности деятельности организаций торговли в условиях цифровой трансформации в разрезе сервисных и инновационных видов эффективности (авт.)

Вид эффективности	Показатель	Формула
Сервисный	Эффективность качества ($\mathcal{E}_{\text{ко}}$) обслуживания организаций торговли в условиях цифровой трансформации	$\mathcal{E}_{\text{ко}} = \text{Кол-во полож ответов} / \text{Общее кол-во ответов}$
	Эффективность дополнительного обслуживания ($\mathcal{E}_{\text{до}}$) организаций торговли в условиях цифровой трансформации	$\mathcal{E}_{\text{до}} = \text{Прибыль от доп обслуж} / \text{Расходы на доп обслуж}$
Инновационный (современный, прогрессивный, передовой)	Уровень инновации ($U_{\text{и}}$) в организации торговли	$U_{\text{и}} = \text{средний балл} / \text{общий балл}$ Определяется средний балл в результате опроса покупателей предприятия, который делится на максимальный общий балл, если система-5-балльная, значит на 5баллов
	Цифровизация текущей деятельности ($\mathcal{C}_{\text{тд}}$) в организации торговли	$\mathcal{C}_{\text{тд}} = \text{средний баллобщий балл}$ Определяется средний балл в результате опроса покупателей предприятия, который делится на максимальный общий балл, если система-5-балльная, значит на 5баллов. Здесь же может быть оценена динамика по количеству используемых цифровых технологий

Показатели эффективности деятельности организаций торговли в условиях цифровой трансформации в разрезе сервисных и инновационных видов эффективности отражают субъективность мнений (особенно при инновационном виде эффективности), если это касается качественной оценки, но позволяет выйти на клиентоориентированный подход. Показатель эффективности дополнительного обслуживания ($\mathcal{E}_{\text{до}}$) организаций торговли в условиях цифровой трансформации достаточно редкий для анализа в субъектах малого и среднего бизнеса, но позволяет обеспечить рентабельность сервиса в настоящее время и на перспективу.

Все определяемые показатели в разрезе сервисных и инновационных видов деятельности предприятий в таблице 4 являются качественными, определяются, исходя из опроса (оффлайн или онлайн) клиентов/покупателей, разделяя средний балл к общему.

В таблице 5 (авт.) представлены показатели эффективности деятельности организаций торговли в условиях цифровой трансформации в разрезе материального, информационно-маркетингового и социальных видов эффективности.

Таблица 5 – Показатели эффективности деятельности организаций торговли в условиях цифровой трансформации в разрезе материального, информационно-маркетингового и социальных видов эффективности (авт.)

Вид эффективности	Показатель	Формула
Материальный	Фондоотдача (Φ_o)	$\Phi_o = \text{Сумма фондов} / \text{Выручка}$
	Скорость обращения оборотных средств (C_o)	$C_o = \text{Сумма средств} / \text{Выручка}$
	Рентабельность материальных ресурсов (R_{mp}) организаций торговли в условиях цифровой трансформации	$R_{mp} = \text{Чистая прибыль} / \text{Сумма ресурсов}$
Информационно-маркетинговый	Конкурентоспособность маркетинговой деятельности (K_{md}) организаций торговли в условиях цифровой трансформации	$K_{md} = \text{средний баллобщий балл}$ Определяется средний балл в результате опроса покупателей предприятия, который делится на максимальный общий балл, если система-5-балльная, значит на 5 баллов.
	Уровень информатизации (U_i) бизнес-процессов организаций торговли в условиях цифровой трансформации	$U_i = \text{средний баллобщий балл}$ Определяется средний балл в результате опроса покупателей предприятия, который делится на максимальный общий балл, если система-5-балльная, значит на 5 баллов.
Социальный	Эффективность персонала (\mathcal{E}_n) организаций торговли в условиях цифровой трансформации	$\mathcal{E}_n = \text{Выручка} / \text{Количество персонала}$
	Рентабельность персонала: R_{nc} (уровень прибыльность на единицу труда)	$R_{nc} = \text{Чистая прибыль} / \text{Количество персонала}$
	Стабильность штатного состава: C_{kc}	$C_{kc} = \text{Работники в орг. от 3 лет} / \text{Количество персонала}$

В таблице 5 показатели эффективности деятельности организаций торговли в условиях цифровой трансформации в разрезе материального, информационно-маркетингового и социальных видов эффективности имеют и количественное, и качественное выражение.

Показатели эффективности деятельности организаций торговли в условиях цифровой трансформации в разрезе материального вида эффективности отражают количественный аспект с позиции влияния основных фондов, внеоборотных активов. Рассматривая информационно-маркетинговый вид эффективности можно усмотреть только качественный аспект исследования, то есть единого комплексного подхода к оценке эффективности не выявлено среди ученых-экономистов, существуют только отдельные показатели, характеризующие отрасль или предприятие в отрасли, либо на рынке. Количественных показателей эффективности в разрезе информационно-маркетингового вида эффективности деятельности организаций торговли в условиях цифровой трансформации не отмечено. Эффективность персонала рассматривается в разрезе социального вида эффективности деятельности организаций торговли в условиях цифровой трансформации, здесь оцениваются количественные и качественные показатели, присутствуют объективные и субъективные данные.

Показатели эффективности деятельности организаций торговли в условиях цифровой трансформации обобщены по видам эффективности.

Изучение теоретических аспектов повышения эффективности деятельности организаций торговли в условиях цифровой трансформации показало: для роста эффективности деятельности организаций торговли в условиях цифровой трансформации необходимо соблюдать ряд условий и оценивать факторы воздействия на положительный результат. Показатели эффективности деятельности организаций торговли в условиях цифровой трансформации разобраны в разрезе выделенных видов эффективности: экономической, коммерческой, сервисной, инновационной, материальной, информационно-маркетинговой и социальной. Показатели эффективности

деятельности организаций торговли в условиях цифровой трансформации отражаются в расчетных формулах и, исходя из качественных методов сбора информации (опросов), имеют и количественное, и качественное выражение. Единого подхода к оценке эффективности деятельности организаций торговли в условиях цифровой трансформации не было выявлено.

На материалах торгового предприятия ООО «XXX» во второй части работы будет исследована эффективность по указанным расчетным показателям.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Профессором Куимовым В.В. разработан метод функционально-средового анализа и проектирования коммерческой деятельности. Коммерческая деятельность в предприятиях представляет процесс купли-продажи товаров (услуг) с целью удовлетворения спроса покупателей, получения прибыли, коммерческая деятельность имеет важное значение в функционировании любого торгового предприятия, исполняется через ряд функций и признаков, с активным использованием в последнее время функционально-средового метода анализа.

В транзакционных экосистемах пользователи платформы (клиенты) обычно связываются с поставщиками услуг/товаров посредством цифровой платформы. Цель платформы — совершение транзакции (сделки). Примерами могут быть платформы Booking.com, Expedia, Ebay, Amazon, Ozon, Wildberries, ЦИАН, Yandex.Go, Avito, Freelance.ru и др. Решения транзакционных экосистем разрабатываются для двухстороннего рынка — рынка продавца и покупателя. Для платформ характерны прямые и косвенные сетевые эффекты. Прямой сетевой эффект — чем больше пользователей, тем выше ценность сети. Конкурентное преимущество в эпоху цифровизации.

Факторы, способствующие росту эффективности деятельности организаций торговли в условиях цифровой трансформации, носят многообразный характер, что зависит от вида их классификации: по уровню влияния, по времени использования, по жизненному циклу реализации, по характеру воздействия, по уровню отношения к источникам формирования, что обеспечивает их наличие и возможность анализа в субъекте. Определение фактора роста эффективности деятельности организаций торговли в условиях цифровой трансформации зависит от рода текущей деятельности субъекта, специфических нюансов, если это торговля, то обязательно рассматривать онлайн форматы торговли (сайты, разнообразные мобильные приложения) и технологичные методы воздействия на покупателя.

Комплексно росту эффективности деятельности организаций торговли в условиях цифровой трансформации могут способствовать и условия, и факторы, которые могут, как способствовать улучшению определенного мероприятия в программе действий, так и минимизировать это воздействие без совокупного учета, без анализа рисков, воздействия со стороны внешних и внутренних источников.

«XXX» – международная компания-ритейлер, которая специализируется на продаже товаров для строительства, отделки и обустройства дома, а также для дачи и сада. Компания «XXX» является частью бренда «GROUPE ADEO», под этим брендом объединились девять марок сектора D.I.Y. (Do-It-Yourself). Бренд «GROUPE ADEO» занимает ведущее место в мире по объемам продаж.

Краткая организационно-экономическая характеристика деятельности коммерческого предприятия «XXX» показала эффективность его с позиции организационной деятельности (структурированности персонала, функциональности структуры управления), с позиции экономической деятельности (прибыльности и рентабельности торгового бизнеса предприятия).

Все приведенные данные свидетельствуют о высоком уровне эффективности привлечения потребителей в сеть гипермаркетов «XXX» при помощи подобных диджитал – проектов.

Кроме того, как и другие конкурентные сообщества, компания пытается повысить вовлеченность аудитории с помощью розыгрышей и конкурсов. Анализируя примеры таких розыгрышей, можно заключить, что действительно данные розыгрыши увеличивают вовлеченность аудитории, такие показатели, как лайки, репосты и комментарии, а также количество участников сообщества. Помимо этого, компаниям удаётся увеличить осведомлённость среди других пользователей соц. сетей и привлечь потенциальных клиентов при минимальных затратах на продвижение. Механика данной активности очень проста: пользователь делает репост конкурсной публикации с сообщества, вступает в сообщество, после чего методом слепой жеребьевки с помощью сайта генерации случайных чисел выбирается победитель или победители конкурса. С другой

стороны, конкурс дает возможность посетителям самим генерировать контент, тем самым увеличивая глубину их вовлечения, а также мотивирует делиться им со своими друзьями, что создает большой охват не только самого конкурса, но и группы компании «XXX» в социальных сетях в целом. Временные рамки должны быть известны с начала конкурса и по времени не занимать более 2 недель, иначе участники розыгрыша потеряют к нему интерес. В качестве приза, сеть гипермаркетов может предложить скидку на свою продукцию, конкретный предмет продукции или, как это уже было применено компанией, подарочный сертификат на определенную сумму.

Во внутренней среде происходит взаимодействие между работниками предприятия. Так, по функции ФЭФ, происходит основное взаимодействие между сотрудниками бухгалтерского отдела предприятия ООО «XXX». Конкурентная среда взаимодействия основана на улучшении партнерских связей для роста конкурентоспособности предприятия ООО «XXX» по используемой функции. Среда партнерского взаимодействия. Установленное взаимодействие в ООО «XXX» происходит на основании разных типов (видов) договоров, например, по функции НОРМС – это трудовые договора и договора по оказанию услуг.

Среда информационно-коммуникационного взаимодействия. Коммуникации происходят в цепочке участников предприятия ООО «XXX» с представителями партнеров, например, в функции МТО, с ресурсными организациями. Внешняя среда взаимодействия. Учитывается количество партнеров в исследуемой среде, например, по АИФ, количество внешних партнеров в ООО «XXX» – 6.

Определим необходимую современную модель организации ООО «XXX» с позиций цифровой трансформации, с учетом текущего анализа такая модель имеет название – омниканальность, где развитие происходит за счет:

- Модернизации отношений с клиентом;
- Совершенствования качества работы с покупателем– клиентом;
- Формирования интегрированной цепочки добавленной стоимости.

Драйвером данной модели должен служить потребительский опыт.

Текущее положение организации ООО «XXX» с позиций цифровой трансформации – частичное – цепочка добавленной стоимости, а необходимости достигать желаемого положения – омникальности. Анализ необходимости и целесообразности цифровой трансформации в предприятии ООО «XXX» свидетельствовал о текущем положении модели бизнеса – цепочки добавленной стоимости, но необходимости применения такой модели, как омникальность, которая позволит повысить эффективности и существенно развить организацию.

Компании ООО «XXX» необходимо стремиться к увеличению внедряемых направлений бережливого производства. Компании необходимо уменьшать количество трудоемкого ручного труда на простых механистических процедурах в торговой сети «XXX». Для повышения эффективности работы отдела мерчандайзинга торговой сети ООО «XXX» необходимо внедрить современную цифровую технологию «SmartMerch». Цель проекта «SmartMerch» – повышение качества аудита. В идеале – полностью объективный контроль полки, не зависящий от внимательности, настроения и прочих спутников человеческого фактора. Еще в 2012 году несколько международных компаний пришли на российский рынок с цифровым мерчандайзингом – решениями для автоматизации аудита.

В условиях цифровой трансформации деятельности предприятий торговой сферы, исследуемому гипермаркету требуется развитие в этом направлении. Необходимо составить для анализируемого гипермаркета бизнес-план маркетплейса с организацией доставки через СберМегаМаркет, формирования оптимальных условий самовывоза заказов с гипермаркета.

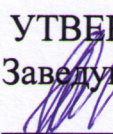
В заключительной главе работы были предложены мероприятия роста эффективности деятельности гипермаркета «XXX»: разработка маркетплейса с организацией доставки через СберМегаМаркет, формирования оптимальных условий самовывоза заказов с гипермаркета; ввод новой услуги – выполнение проекта декорирования жилых комнат по фото под заказ для покупателей – на заказ; применение для обслуживающего персонала системы оценки, нажав на

специальную кнопку, при расчетах, дополнительное поощрение по результатам покупательских оценок; ввод информативных табло и стендов с необходимой для покупателей информацией. Экономическая эффективность рассчитана по двум мероприятиям: работе маркетплейса и проекта декорирования жилых комнат по фото под заказ для покупателей - на заказ. Мероприятия окупятся на второй месяц их реализации, по маркетплейсу денежные поступления и чистый доход в гипермаркете «XXX» будет выше, чем по организации проекта декорирования жилых комнат по фото под заказ для покупателей – на заказ. Оба мероприятия для деятельности гипермаркета «XXX» имеют высокую норму рентабельности, в динамике будет иметь положительное развитие (рост выручки и чистого дохода).

Министерство науки и высшего образования РФ
Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт торговли и сферы услуг

Кафедра торгового дела и маркетинга

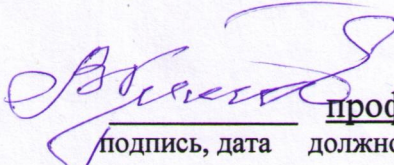
УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
 Ю.Ю. Сулова
« 09 » 06 2023 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.06 «Торговое дело» 38.03.06.01 «Коммерция»

Совершенствование коммерческой деятельности предприятия в условиях
цифровой трансформации

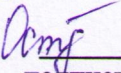
Руководитель


подпись, дата

профессор, д-р экон. наук В.В. Куимов

должность, ученая степень инициалы, фамилия

Выпускник


подпись, дата

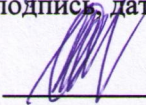
ЭУ19-03БК

группа

В.А. Остроух

инициалы, фамилия

Нормоконтролер


подпись, дата

профессор, д-р экон. наук Ю.Ю. Сулова

должность, ученая степень инициалы, фамилия