

Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Донецкий национальный университет экономики и торговли
имени Михаила Туган-Барановского»

На правах рукописи

Энглези Виктория Юрьевна

**РАЗВИТИЕ ПРЕДПРИЯТИЙ СЕРВИСА И ТОРГОВЛИ В УСЛОВИЯХ
ЦИФРОВИЗАЦИИ**

Специальность 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика
(экономика сферы услуг)

Диссертация
на соискание учёной степени
кандидата экономических наук

Научный руководитель:
доктор экономических наук, доцент
Бессарабов Владислав Олегович

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	4
ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ СЕРВИСА И ТОРГОВЛИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ	
1.1 Диалектика предприятий сервиса и торговли.....	13
1.2 Природа и характер влияния цифровизации на развитие предприятий сервиса и торговли.....	34
1.3 Концептуальный подход к развитию предприятий сервиса и торговли в условиях цифровизации.....	52
Выводы по главе 1.....	67
ГЛАВА 2 ИССЛЕДОВАНИЕ СОВРЕМЕННЫХ ОСОБЕННОСТЕЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ СЕРВИСА И ТОРГОВЛИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ	
2.1 Зарубежный опыт развития предприятий сервиса и торговли в условиях цифровизации.....	69
2.2 Исследование современных особенностей деятельности предприятий сервиса и торговли в Российской Федерации.....	92
2.3 Аналитический обзор проблем развития отечественных предприятий сервиса и торговли в условиях цифровизации.....	112
Выводы по главе 2.....	131

ГЛАВА 3 СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИХ ОСНОВ ЦИФРОВИЗАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЙ СЕРВИСА И ТОРГОВЛИ

3.1 Реализация механизма цифровизации предприятий сервиса и торговли.....	133
3.2 Научно-методический подход к оценке финансовой устойчивости для целей цифровизации предприятий сервиса и торговли.....	153
3.3 Моделирование архитектоники цифрового паспорта предприятий сервиса и торговли.....	174
Выводы по главе 3.....	190
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	192
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ.....	196
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	226
ПРИЛОЖЕНИЕ А	
Карта российского ИТ-рынка.....	227
ПРИЛОЖЕНИЕ Б	
Карта ИТ-рынка для электронной коммерции.....	228
ПРИЛОЖЕНИЕ В	
Цифровые экосистемы крупнейших предприятий сервиса и торговли.....	229
ПРИЛОЖЕНИЕ Г	
Справка о внедрении результатов диссертационной работы.....	230

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы. Развитие предприятий современной сферы услуг находится под пристальным вниманием как государственных органов, так и других заинтересованных сторон. Такое внимание, с одной стороны, связано с неизбежно возрастающей динамикой развития отрасли, а с другой – темпами ее цифровизации. По оценкам специалистов, наиболее интенсивно цифровые технологии внедряются в деятельность предприятий сервиса и торговли, чему только за последние годы способствовали пандемия коронавирусной инфекции, развитие цифровых экосистем, рост популярности маркетплейсов.

Современные цифровые технологии позволяют существенно повысить результативность и эффективность деятельности предприятий сервиса и торговли, а также служат ключевым фактором трансформации экономики на микро-, мезо-, макроуровнях. Однако вопросы, связанные с разработкой действенных механизмов развития указанных предприятий, остаются недостаточно изученными, несмотря на свою актуальность. Такая ситуация приводит к возникновению целого ряда проблем цифровизации предприятий сервиса и торговли, которые должны быть решены как при помощи соответствующего теоретического обоснования, так и разработки практических рекомендаций, реализация которых сохраняет эпистемологическую целостность экономической науки в современном «цифровом» мире.

Исходя из этого, развитие предприятий сервиса и торговли в условиях постоянно возрастающей конкуренции обуславливает необходимость и подчеркивает своевременность разработки современных концепций, механизмов, моделей, учитывающих реалии цифровизации.

Степень разработанности проблемы. Значительный вклад в формирование теоретико-методологических основ развития предприятий сферы услуг внесли исследования Е.М. Азарян, С.Б. Алексеева, Н.И. Алексеевой, И.А. Ангелиной, Р.И. Балашовой, А.Г. Барабашева,

Н.В. Ващенко, Н.Ю. Возияновой, Ч. Гренрооса (Ch. Grönroos), С.Ю. Гришина, Н.Н. Давидчук, Л.И. Донец, К.В. Екимовой, В.Д. Малыгиной, Г.А. Карповой, Р. Коуза (R. Coase), Дж. Макдугалла (G. McDougall), А.М. Марголина, В.А. Орловой, А. Парашурамана (A. Parasuraman), Е.И. Пискун, Л.Л. Покровской, Л. Радойко (L. Radojko), Д.В. Силакова, И.Ю. Склярова, О. Уильямсона (O. Williamson), А.В. Шмидта, М. Энрайта (M. Enright).

Важное значение имеют результаты, полученные Е.В. Беликовой, В.О. Бессарабовым, Ю.С. Валеевой, В.А. Гороховой, И.А. Денисенко, Н.Б. Завьяловой, Л.Д. Капанова, Т.С. Наролиной, А.А. Кизим, С.Б. Огневцевым, Т. Олива (T. Olive), К.И. Сеницыной, Т.И. Смотровой, Н.П. Тархановым, С. Тафти (S. Tafti), А. Тугуи (A. Tugui), С. Файяза (S. Fayyaz), С. Эмами (S. Emami), направленные на всестороннее развитие предприятий сервиса и торговли в современных условиях внедрения цифровых технологий.

Кроме того, обращают на себя внимание публикации М. Гетца (M. Götz), У. Даттона (W. Dutton), Завьяловой М.Б. М.И. Исаева, Г.Б. Клейнера, Т. Мезенбурга (T. Mesenbourg), Н. Негропonte (N.Negroponte), Ю. Но (Y. Noh), П.А. Прохоренкова, Д. Тапскотта (D. Tapscott), Дж. Фонтейна (J. Fountaine), Э. Челимски (E. Chelimsky), Е.В. (Ширинкиной), К.А. Шумиловой, Дж. Эллиота (J. Elliott), посвященные исследованию особенностей цифровизации всего спектра социально-экономических отношений на микро- и макроуровнях и формированию современных механизмов цифровой экономики.

Обращая внимание на значимость уже полученных учеными результатов, следует отметить недостаточную изученность концептуальных основ развития предприятий сервиса и торговли, предполагающих формирование комплексных теоретических исследований и практических разработок, учитывающих региональные особенности цифровизации.

Сказанное подчеркивает актуальность диссертационной работы, которая определяется необходимостью исследования диалектики предприятий сервиса

и торговли; изучения природы и характера влияния цифровизации на развитие предприятий сервиса и торговли; анализа современного состояния отечественных предприятий сервиса и торговли; разработки и реализации механизма цифровизации предприятий сервиса и торговли; формирования научно-методического подхода к оценке финансовой устойчивости для целей цифровизации предприятий сервиса и торговли; моделирования архитектоники цифрового паспорта предприятий сервиса и торговли.

Целью диссертационной работы является разработка теоретико-методических положений и практических рекомендаций по развитию предприятий сервиса и торговли в условиях цифровизации.

Достижение цели исследования связано с решением ряда теоретических и практических **задач**, а именно:

- 1) исследовать особенности диалектики предприятий сервиса и торговли, обосновав влияние цифровизации на их развитие;
- 2) разработать концептуальный подход к развитию предприятий сервиса и торговли в условиях цифровизации;
- 3) сформировать механизм цифровизации предприятий сервиса и торговли на основе анализа отечественного и зарубежного опыта их развития;
- 4) сформировать научно-методический подход к оценке финансовой устойчивости для целей цифровизации предприятий сервиса и торговли;
- 5) разработать модель архитектоники цифрового паспорта предприятий сервиса и торговли, учитывающую проблемы их развития в Донецкой Народной Республике.

Объектом исследования является процесс развития предприятий сервиса и торговли в условиях цифровизации.

Предметом исследования являются теоретические, методические и прикладные положения развития предприятий сервиса и торговли в условиях цифровизации.

Теоретическую и методологическую основу исследования составили научные труды отечественных и зарубежных ученых по современным

проблемам развития предприятий сервиса и торговли. В ходе исследования были использованы материалы научно-практических конференций и семинаров по теме диссертационной работы, а также материалы специальной, общеэкономической научной литературы и периодических изданий.

Для достижения поставленной цели и решения соответствующих задач использованы следующие общенаучные и специальные методы: индукции и дедукции, анализа и синтеза – для исследования диалектики предприятий сервиса и торговли; абстрактного и логического анализа – для обоснования влияния цифровизации на развитие исследуемых предприятий; системного и экосистемного подхода – для разработки концептуального подхода к развитию предприятий сервиса и торговли в условиях цифровизации; сравнительного анализа и анкетирования – для изучения зарубежного и отечественного опыта развития предприятий сервиса и торговли; методы математического анализа – для формирования основы научно-методического подхода к оценке финансовой устойчивости для целей цифровизации предприятий сервиса и торговли; графический метод – для наглядного отражения результатов исследования. Реализация метода моделирования была положена в основу разработанных в диссертационной работе концептуального подхода, механизма и предложенных моделей.

Информационно-эмпирическую базу исследования составили: данные Всероссийской академии внешней торговли; статистическая информация Российский центр исследований АТЭС; сборники Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики»; научные публикации отечественных и зарубежных авторов, информационные ресурсы сети Интернет; результаты проведенных автором опросов работников предприятий сервиса и торговли Донецкой Народной Республики; диссертационные работы по тематике исследования.

Научная новизна полученных результатов заключается в разработке теоретических положений и формировании методических рекомендаций по развитию предприятий сервиса и торговли в условиях цифровизации.

Основные результаты исследования, составляющие его научную новизну, полученные лично автором и выносимые на защиту:

1. Разработана модель диалектики предприятий сервиса и торговли, которая, в отличие от существующих, учитывает особенности спиралевидной эволюции социума и способствует реализации законов диалектики в процессе развития предприятий (от просветительского периода до переходного к цифровой экономике этапа), создавая теоретико-эмпирическую основу для их устойчивого развития, формируя приоритетные направления цифровизации рынков услуг и товаров.

2. Разработан концептуальный подход к развитию предприятий сервиса и торговли в условиях цифровизации, основу которого отличает совокупность элементов, теоретического, аналитического, методического и практического блоков, направленных на адаптацию предприятий к условиям широкомасштабной цифровой трансформации и способствующих повышению их рентабельности, финансовой стабильности и конкурентоспособности при помощи внедрения цифровых инструментов и моделей.

3. Сформирован механизм цифровизации предприятий сервиса и торговли, теоретическая, функциональная, практическая и циклическая компоненты которого позволяют, в отличие от существующих, определить уровень цифровизации предприятий сервиса и торговли, оценить финансовую устойчивость для целей цифровизации предприятий сервиса и торговли, разработать цифровой паспорт предприятий сервиса и торговли.

4. Предложен научно-методический подход к оценке финансовой устойчивости предприятий сервиса и торговли, который учитывает эффективность формирования и инвестирования финансовых ресурсов, направленных на цифровизацию деятельности, и позволяет, в отличие от существующих, через призму матричного позиционирования формировать кортеж показателей для принятия стратегических и тактических управленческих решений по развитию предприятия.

5. Разработана модель архитектоники цифрового паспорта предприятий сервиса и торговли, структура и содержание которого отличаются направленностью на формирование комплексной и объективной информации о цифровизации, а инструментарий реализации позволяет развивать потенциал предприятия, повышать эффективность бизнес-процессов и производительность труда с учетом приоритетов цифровизации.

Результаты исследования соответствуют паспорту специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика, в части п. 4.3. Закономерности функционирования и развития отраслей сферы услуг, 4.13 Экономика торговли, Оптовая и розничная торговля, 4.20 Организационно-экономические механизмы обеспечения инновационного развития отраслей сферы услуг.

Теоретическая значимость исследования заключается в том, что представленные в диссертационной работе теоретические положения направлены на развитие предприятий сервиса и торговли в условиях цифровизации посредством научно обоснованных разработок. Предложенные в диссертации рекомендации могут стать основой для дальнейших исследований концепций, механизмов, моделей в области региональной и отраслевой экономики, а также формирования стратегических направлений развития предприятий сервиса и торговли.

Практическая значимость исследования заключается в обогащении практики научно обоснованными рекомендациями по совершенствованию методических подходов к развитию предприятий сервиса и торговли в условиях цифровизации с целью повышения их конкурентоспособности в современных социально-экономических условиях. Наиболее важное практическое значение имеют: рекомендации по разработке и реализации механизма цифровизации предприятий сервиса и торговли; рекомендации по реализации современных программных продуктов для цифровизации деятельности предприятий сервиса и торговли; рекомендации по составлению цифрового паспорта для предприятий сервиса и торговли; рекомендации по

оценке финансовой устойчивости предприятий сервиса и торговли для целей цифровизации.

Апробация и внедрение результатов исследования. Диссертация выполнена в соответствии с планом научно-исследовательских работ ФГБОУ ВО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского» в рамках госбюджетных и хоздоговорных тем: «Потребительский рынок Донбасса: мониторинг, стратегии, перспективы» (№Г-2017-1); «Развитие сферы услуг в нестабильной рыночной среде» (№Г-2017-12-2); «Форсайт-исследования сферы товаров и услуг» (№Г-2020-9); «Разработка методических рекомендаций по моделированию бизнес-процессов предприятия с использованием современных программных средств» (№050хт/2022); «Цифровая трансформация как императив инновационного развития региона» (№ Г-2023-12).

Основные результаты диссертационной работы обсуждались и получили высокую оценку на 9 конференциях различного уровня: «Теория и практика бухгалтерского учета в условиях интеграции: состояние, проблемы и перспективы развития» (г. Донецк, 2022 г.), «Проблемы социального и научно-технического развития в современном мире» (г. Рубцовск, 2023 г.), «Анализ состояния и перспективы развития экономики России» (г. Иваново, 2023 г.), «Экономическая безопасность агропромышленного комплекса: проблемы и направления обеспечения» (г. Киров, 2023 г.), «Инновационный потенциал развития науки в современном мире: достижения и инновации» (г. Уфа, 2023 г.), «Устойчивое развитие России-2023» (г. Петрозаводск, 2023 г.), «Innovations and Tendencies of State-of-Art Science» (г. Роттердам, 2023 г.), «Донецкие чтения 2023: образование, наука, инновации, культура и вызовы современности» (г. Донецк, 2023 г.), «Теория и практика бухгалтерского учета в условиях интеграции: состояние, проблемы и перспективы развития» (г. Донецк, 2023 г.).

Предложения и рекомендации, разработанные в диссертации, одобрены

и внедрены в деятельность: Администрации города Донецка (г. Донецк, справка № 3625/01-13 от 09.06.2023 г.), ООО «Континент-центр» (г. Донецк, справка № 168-3 от 05.04.2023 г.), ООО «Информационный центр «Профессионал» (г. Донецк, справка № 19-2/4 от 21.04.2023 г.), ИП Кривко Лилия Александровна (г. Донецк, справка №12/7 от 18.05.2023 г.), ООО «Гурман» (г. Донецк, справка № 034-8 от 23.05.2023 г.), ООО «Атлас Донбасса» (г. Донецк, справка № 43/1 от 25.05.2023 г.), ГК «Филиал № 4 Гостиницы Донбасса» (г. Донецк, справка № 03-11 от 02.06.2023 г.).

Материалы научного исследования используются в учебном процессе при подготовке учебно-методических комплексов дисциплин: «Организация услуг на потребительском рынке», «Исследование рынка товаров и услуг», «Конъюнктура рынков товаров и услуг», «Экономика торговли», «Экономика предприятий сервиса» в ФГБОУ ВО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского» (справка № 02.01/805 от 06.06.2023 г.).

Публикации. Основные положения диссертационной работы изложены в 21 научной публикации: 1 коллективной монографии, 11 статьях в рецензируемых научных изданиях, 9 тезисах докладов. Общий объем публикаций составляет 9,45 п.л., из которых лично автору принадлежат 7,48 п.л.

Структура и содержание работы соответствует предмету, цели и задачам исследования. Диссертационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы, 4 приложений. Основное содержание работы представлено на 196 страницах, проиллюстрировано 29 таблицами и 22 рисунками. Список литературы включает 258 источников, в том числе 28 на иностранных языках.

Во **введении** обоснована актуальность темы диссертационной работы, определена степень ее разработанности, сформулированы цель и задачи; представлены объект, предмет, методы исследования; раскрыты научная новизна, теоретическое и практическое значение результатов; изложены

результаты апробации; количество публикаций, общий объем и структура диссертационной работы.

В первой главе диссертационной работы «Теоретические основы развития предприятий сервиса и торговли в условиях цифровизации» исследованы особенности диалектики предприятий сервиса и торговли; рассмотрена природа и характер влияния цифровизации на развитие предприятий сервиса и торговли; разработан концептуальный подход к развитию предприятий сервиса и торговли в условиях цифровизации.

Во второй главе «Исследование современных особенностей деятельности предприятий сервиса и торговли в условиях цифровизации» проанализирован зарубежный опыт развития предприятий сервиса и торговли в условиях цифровизации; исследованы современные особенности деятельности предприятий сервиса и торговли в Российской Федерации; проведен аналитический обзор проблем развития отечественных предприятий сервиса и торговли Донецкой Народной Республики в условиях цифровизации.

В третьей главе «Совершенствование организационно-методических основ цифровизации предприятий сервиса и торговли» разработан механизм цифровизации предприятий сервиса и торговли; сформирован научно-методический подход к оценке финансовой устойчивости для целей цифровизации предприятий сервиса и торговли; предложена модель архитектоники цифрового паспорта предприятий сервиса и торговли.

В заключении сформулированы выводы по результатам проведенного исследования.

В приложениях представлены материалы, дополняющие отдельные положения диссертационной работы.

ГЛАВА 1

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ СЕРВИСА И ТОРГОВЛИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ

1.1 Диалектика предприятий сервиса и торговли

Современные процессы цифровизации и глобализации финансово-экономического пространства любого государства подчеркивают необратимый процесс перехода из постиндустриального общества в информационное, которое отражается в социально-экономической трансформации и цифровизации всех бизнес-процессов национальной экономики путем развития такого фактора производства как информация.

Именно информатизация и диджитализация обусловили диверсификацию видов производимой продукции и способов производства, размеры и структуру валового внутреннего продукта, обусловили стремительное развитие и интеграцию информационно-коммуникационных технологий, а также способствовали развитию в мировой экономике с начала 1950-х годов третичного сектора – сферы услуг.

Сфера услуг на сегодняшний день имеет лидирующие позиции и весомую долю в ВВП среди макроэкономических показателей большинства национальных экономик развитых стран [1, с. 28; 2, с. 249], так как третичный сектор не только удовлетворяет потребности общества, улучшая качество жизни населения, но и органично обеспечивает рабочие места для отраслей сервиса и торговли, непосредственно, в первичном и вторичном секторах экономики [2, с. 17]. Кроме того, деятельность предприятий сервиса и торговли имеют тенденцию повышения поступлений налоговых платежей и сборов в бюджетную систему Российской Федерации: в 2018 году предприятия указанных отраслей обеспечили 84% от всех федеральных налогов и сборов, а в 2020 году – 86,7% [3, с. 38].

Современная российская сфера услуг демонстрирует высокую динамичность развития на протяжении последних десятилетий и усиление ее значения в макроэкономической конъюнктуре обусловлена несколькими факторами: опережающим реальным ростом валовой добавленной стоимости в сфере услуг (рис. 1.1) и опережающим ростом цен в сфере услуг (рис. 1.2) в период с 1991 по 2022 гг. [4].

Реальная динамика ВДС, % к уровню 1995 г.

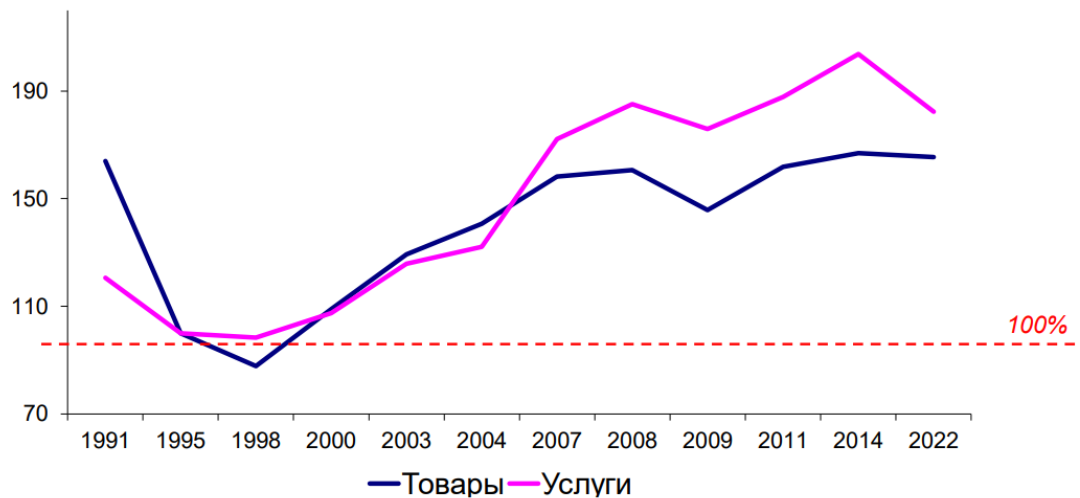


Рисунок 1.1 - Опережающий реальный рост ВДС в сфере услуг [4]

Динамика дефляторов, % к уровню 1995 г.

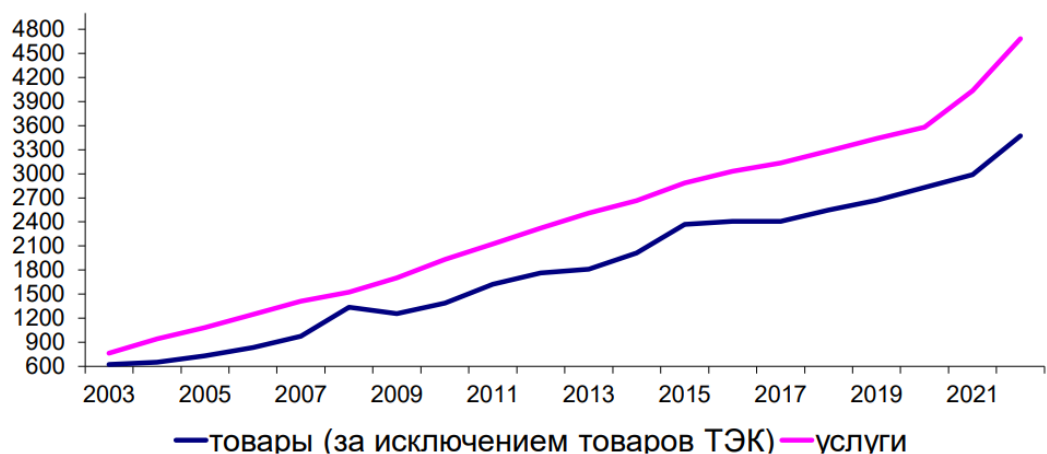


Рисунок 1.2 - Опережающий рост цен в сфере услуг [4]

Экспоненциально развивающаяся сфера услуг привела к острой необходимости и востребованности в исследовании закономерностей развития предприятий сервиса и торговли в современных трансформационных условиях, так как с целью обеспечения финансовой устойчивости и рентабельности субъекты предпринимательских структур, основываясь на диалектике развития, имеют возможность адаптироваться к конкурентной среде в условиях инновационной и цифровой экономики и обусловить социально-экономический рост и развитие Республики в целом.

Актуальность диссертационного исследования в контексте развития предпринимательства в сервисе и торговле аргументирует тот факт, что на государственном уровне постоянно совершенствуются национальные стандарты в сфере услуг [5-9], разработана и реализуется «Стратегия развития экспорта услуг до 2025 года» [10], а Министерство экономического развития Российской Федерации определяет отрасли сервиса и торговли как «основной драйвер восстановления и последующего роста экономики» за счет повышения потребительского спроса, показателей розничной торговли, платных услуг, что должно обусловить рост доходов населения и реальных заработных плат к 2025 г. на 3-6 процентов, по сравнению с уровнем 2021 года [11, с. 11]. В свою очередь, для становления государственности молодой Донецкой Народной Республики и обеспечения социально-экономического устойчивого развития важным детерминантом является повышение качества жизни населения посредством совершенствования сферы услуг и обеспечения эффективного функционирования предприятий сервиса и торговли.

Ретроспективный содержательный анализ научных исследований, посвященных изучению сферы услуг и предпринимательства в отраслях сервиса и торговли, показал достаточно большое количество публикаций.

Фундаментальные исследования в области теоретико-методологических аспектов сферы услуг как третичного сектора экономики были отражены в работах таких зарубежных ученых, как Ф. Бастиа, У. Баумоль, Д. Белл,

А. Горц, К. Кларк, Ф. Котлер, К. Маркс, Р. Малери, С. Маллет, Е. Паркер, Б. Райзберг, Д. Рикардо, А. Смит, Э. Тоффлер, А. Фишер, Ж. Фурастье и др.

Среди отечественных ученых научный интерес к диалектике услуг и предпринимательства в отраслях сервиса и торговли проявили: А. А. Азарян [1], У. Дж. Бакиева [12], Е. В. Беликова [13], А. В. Бобков [14], Ю. С. Валеева [15], А. А. Волкова [16], П. А. Горохова [17], М. М. Морозов [18], Р. В. Ободец [19], С. В. Шайтура [20], К. А. Шумилова [21] и другие.

Стратегии, тенденции и перспективы развития предприятий сервиса и торговли в условиях цифровой трансформации исследовали такие ученые, как С. А. Анесянц [22], А. Вичугова [23], В. Н. Гаврилова [24], М. Делибалтова [25], Н. Б. Завьялова [26], И. Я. Капушак [27], А. А. Кобылко [28], Е. Д. Конькова [29], Я. Д. Климанова [30], И. Кретов [31], Т. Куприянова [32], О. А. Лукинова [33], А. А. Монин [34], А. А. Сидоров [35] и ряд других.

Отмечая ценность приведенных исследований отдельных аспектов сферы услуг в области сервиса и торговли, следует отметить недостаточную изученность вопросов диалектики развития отечественных предприятий сервиса и торговли. Вместе с тем, логические императивы развития предприятий сервиса и торговли представляют не столько научный теоретический интерес, сколько позволят субъектам хозяйствования в отрасли сервиса и торговли лучшим образом получать сверхприбыль и качественно предоставлять услуги, прогнозировать и управлять потребительским спросом, обеспечивая финансовую устойчивость и рентабельность предприятия, что в совокупности обуславливает значимость и целевой вектор исследования.

Эволюция сферы услуг была отмечена в тенденциях роста сервиса и торговли еще в послевоенный период с начала 1950 годов во времена научно-технической революции и смены общественно-экономической формации индустриального общества к постиндустриальному. Постиндустриализм также характеризовался масштабной сервисной революцией и структурными реформами в области производства услуг, повышением научно-исследовательских и образовательных услуг, массовым появлением

консультантов, экспертов и советников в различных сферах общества. В то же время, оборот материального производства начал зависеть от развития услуг и апгрейда отраслей торговли и сервиса в связи с необходимостью повышения продажи и продвижения продукции / товара и вывода на мировой рынок в условиях интернационализации и усиленной конкурентной среды.

По мнению У. Дж. Бакиевой, процесс сервисной революции сопровождается на основании следующих принципов:

- единство социально-ориентированной экономики и политики государства, когда сервисная экономика имеет направленность на удовлетворение потребностей населения с учетом требований социально-ориентированной политики и экономической базы государства;

- разграничение и интеграция на каждом уровне субъектов социально-экономической политики (законодательные и исполнительные органы власти) и структурных элементов социально-ориентированной экономики с целью обеспечения оптимальных условий для функционирования организаций на макро- и микроуровнях экономики, предприятий, домохозяйств;

- системный анализ и применение источников (потенциальные возможности ресурсов) и факторов социально-экономического роста (информация как источник внутреннего прогресса и производственного ресурса, технологии, компетенции);

- становление и развитие социального партнерства между субъектами труда (интеллектуального капитала) и политики государства, государственно-частного партнерства [12, с. 71-72].

Согласно мнению В. С. Ускова, который по результатам исследования развития информационного общества отметил, что в научной литературе нет конкретного разграничения между постиндустриальным и информационным обществом, то период формирования указанных типов общества приблизительно одинаковый – конец XX – начало XXI вв. [36, с. 124].

По нашему мнению, отождествлять постиндустриальное общество с информационным не следует, так как, не смотря на короткий временной

интервал, в информационном обществе под воздействием таких факторов-драйверов, как глобализация и цифровизация всех сфер общества со стремительным развитием информационно-коммуникационных технологий и инфраструктуры, где информация стала не только цифровым носителем знаний, но и из детерминантного объекта эволюции как фактор производства стала средством и методом воспроизводства (сбор, обработка, хранение, передача и производство информации обуславливают эффективность, скорость, доступность и защищенность бизнес-процессов во всех отраслях экономики и на всех уровнях населения).

На наш взгляд, континуум указанных обстоятельств обусловил формирование «сервисной» цивилизации (модель диалектики предприятий сервиса и торговли отражена на рисунке 1.3), которая является логическим императивом функционирования законов диалектики:

- единства и борьбы противоположностей (например, взаимообусловленность материальных и нематериальных благ, экономические противоречия, безграничность потребностей и ограниченность ресурсов);
- перехода из количественного роста в качественное изменение (например, рост производства и потребления материальных благ в условиях ограниченных ресурсов привел к смене подходов от интенсификации производства продукции / реализации товара – к вниманию на качественное оказание сервисных сопутствующих услуг и услуг в области торговли, экологизации экономики, то есть ориентир на осознанное потребление);
- отрицания отрицания (прогрессивный характер развития сферы услуг в информационном обществе имеет преемственность с постиндустриальным, индустриальным, доиндустриальным и другими формациями).

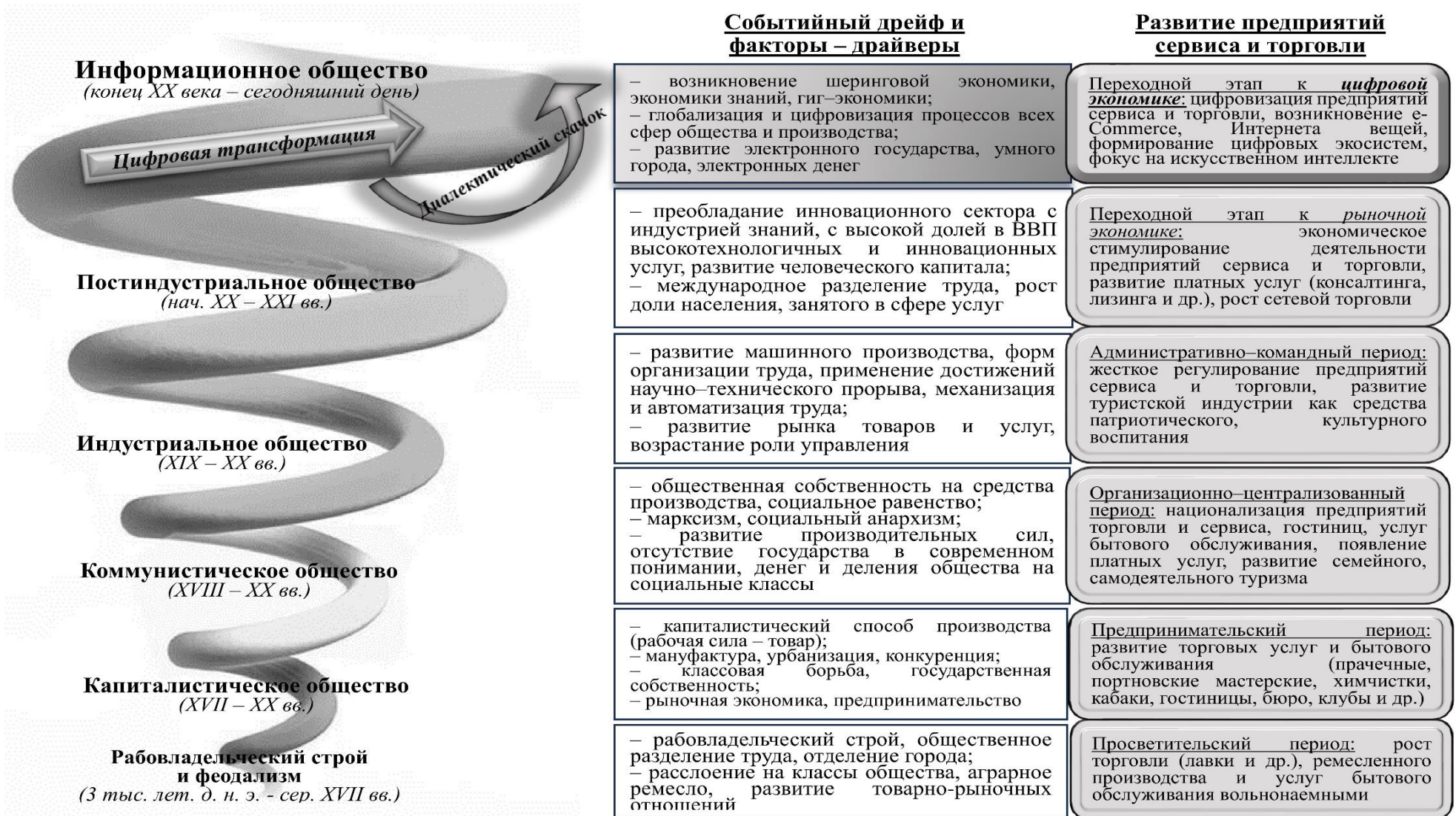


Рисунок 1 – Модель диалектики предприятий сервиса и торговли (авторская разработка)

Важно обратить внимание, что в хронологии на рисунке 1.3 временной период значительно сокращается между процессами сервисной революции и цифровой трансформации, что указывает на диалектический скачок в виде ускоренного темпа развития сферы услуг.

Уместно отметить, что, например, Азарян А. А. в диссертационном исследовании определил следующие предпосылки развития сферы услуг: информационно-технологический прогресс, социально-демографические изменения, рост благосостояния населения, обострение конкурентной среды, проведения институциональных преобразований с целью повышения эффективности общественного производства и непроизводственной сферы [1, с. 25].

При этом, Капушак И. Я. в своей научной статье привела следующие факторы положительного воздействия на развитие российской сферы услуг:

- упразднение государственной монополии на отдельные виды услуг;
- приватизация предприятий, предоставляющих услуги населению;
- либерализация ценовой политики (системы ценообразования);
- формирование конкурентной среды для предприятий сервиса и торговли;
- разработка законодательного и нормативно-правового обеспечения для предпринимательской деятельности [27, с. 27].

Морозов М. М. отметил следующие ключевые факторы цифровизации сервисной экономики:

- цифровая трансформация организационно-экономических и технологических бизнес-процессов в сфере услуг;
- появление нового поколения «цифровых потребителей»;
- формирование совместной экономики (sharing economy), экономики по требованию (on-demand economy), экономики впечатлений (experience economy);
- масштабный онлайн доступ к услугам;
- персонафикация услуг [18, с. 224].

Шумилова К. А. определила, что влияние цифровизации на потребительский рынок обусловлено: возникновением и развитием электронной

торговли, разработкой адаптивных маркетинговых стратегий к реалиям цифровой экономики, возникновением форматов агрегаторов онлайн-магазинов, ростом покупок по промо-акциям, популяризацией здорового образа жизни и осознанного потребления, появлением новых технологических решений [21].

В дополнение к основным факторам-драйверам развития сферы услуг в информационном обществе, которые отражены на рис. 1.3, можно отнести:

- на макроуровне: политико-правовые, экономические, социально-демографические, научно-технический и информационно-технологический прогресс, бизнес-факторы, интернационализация и глобализация;

- на микроуровне: развитие систем сервисного сопровождения товаров, балансирование интересов потребителей и производителей; развитие инфраструктуры рынка; рациональное использование ресурсов [1, с. 50-52].

Таким образом, в процессе эволюции общества указанные факторы-драйверы развития сферы услуг обусловили предпосылки для развития и необходимость в адаптации предпринимательских структур к существующим условиям функционирования (блок справа на рис. 1.3).

Развитие предприятий сервиса и торговли во времена рабовладельческого строя и феодализма можно охарактеризовать как просветительский период, во времена капитализма непосредственно развивалось предпринимательство, что обусловило рост и развитие торговых услуг и бытового обслуживания (прачечные, портновские мастерские, сапожные, кузнечно-слесарские, химчистки и др.), туристической инфраструктуры: рестораны, гостиницы, транспортная сеть, а также развитие туризма для элиты и интеллигенции (фирмы, бюро, клубы).

Под эгидой коммунистического общества для предприятий сервиса и торговли был организационно-централизованный период, когда происходила масштабная национализация предприятий торговли, общественного питания и гостиниц, бытового обслуживания и др. Вместе с тем, отмечено появление концепции коллективного питания (советского общепита для трудящихся) и культурно-спортивного проведения досуга, а также платных услуг и развитие

частного сектора; развитие семейного, самодеятельного, спортивного туризма, регулирование внешнего (выездного) туризма.

Административно-нормативным периодом в диалектике развития предприятий сервиса и торговли можно охарактеризовать времена индустриального общества, основными чертами которого являлись жесткое регулирование предприятий сервиса и торговли; развитие туристской индустрии как средство патриотического, культурного воспитания.

Переходной этап к рыночной экономике наступил для предприятий сервиса и торговли в период постиндустриального общества под влиянием «сервисной революции», что отразилось в экономическом стимулировании и обеспечении на законодательном уровне деятельности предприятий сервиса и торговли; развитие платных услуг (консалтинга, лизинга и др.), зарождение отечественной сетевой торговли (супермаркеты, челноки, круглосуточная торговля, мелкооптовая торговля), налаживание логистики с контрагентами.

Современный этап развития предприятий сервиса и услуг следует назвать также переходным, однако, переходом к цифровой экономике (приложение А), так как происходит диджитализация предприятий сервиса и торговли, что обусловило возникновение e-Commerce; уберизацию и шеринговую экономику (экономика совместного потребления, связанная с процессом массовой замены или отказа от посредников в связи с развитием цифровых платформ и предпочтением омниканальности в сервисе и торговле); формирование цифровых экосистем (цифровых предприятий) и многое другое.

Следовательно, гносеологический аспект системного подхода к исследованию эволюции общества позволил осветить взаимообусловленную диалектику развития предприятий сервиса и торговли, которая непрерывно прогрессирует соответственно формациям общества.

С целью более глубокого исследования диалектики развития предприятий сервиса и услуг, думается, что далее следует осветить сущность и содержание экономической категории «услуга» и его формы.

В национальных стандартах на сегодняшний день под услугой понимают «результат непосредственного взаимодействия исполнителя и потребителя, а также собственной деятельности исполнителя услуг по удовлетворению потребности потребителя услуг» [9].

Согласно ГОСТ Р 59362-2021, «материальная услуга – это услуга по удовлетворению материально-бытовых потребностей потребителя услуг, оказание которой включает деятельность, осуществляемую по отношению к материальному продукту, в том числе предоставляемому потребителем» [9].

В свою очередь, «нематериальная услуга – это услуга по удовлетворению духовных, интеллектуальных, этических потребностей и поддержание нормальной жизнедеятельности потребителя, в том числе поддержание и восстановление здоровья, духовное и физическое развитие личности, повышение профессионализма» [9].

Таким образом, трактование экономической категории «услуга» в национальных стандартах страны уже выделяет материальную услугу, к которой можно отнести услуги розничной и оптовой торговли («результат взаимодействия продавца и покупателя, а также собственная деятельность продавца по удовлетворению потребностей покупателя при покупке и продаже (реализации) товаров» [7]), и нематериальную услугу, к которым следует отнести сервис (обслуживание) и услуги населению, относящиеся к четвертичному сектору экономики – экономики знаний.

Диалектический анализ причин и последствий эволюции общества, а также освещение содержания и формы категории «услуга» позволили предполагать, что под воздействием диверсификации, интеграции и синтеза в условиях «сервисной революции», глобализации и цифровизации достаточно сложно унифицировать единый подход к классификации услуг.

Данный проблемный аспект в части классификации услуг, отмечая авторские подходы и критерии классификации, достаточно глубоко исследовали А.А. Азарян [1], А.А. Волкова [16], В.Н. Гаврилова [24], П.А. Горохова [17] и др.

Вместе с тем, с позиции прагматического аспекта с целью освещения диалектики развития сферы услуг нами предложено опираться на общероссийский классификатор видов экономической деятельности (далее – ОКВЭД) [37], так как классификация по видам экономической деятельности:

- регламентирована, доступна и удобна не только для расчетов показателей системы национальных счетов, но и для отслеживания динамики и тенденций показателей отраслей сферы услуг;

- раскрывает последовательное содержание отраслей первичного, вторичного и третичного секторов национальной экономики;

- наглядно освещает закономерную эволюцию сферы услуг, а именно: в классификации третичного сектора отражаются отрасли четвертичного сектора национальной экономики.

Следует провести разграничение и дополнить, что в классификации по видам экономической деятельности нет конкретного разделения на рынок товаров/продукции (материального производства) и сервиса (нематериального производства услуг и обслуживания) и в научной среде объединяется в блок потребительского рынка или рынок товаров и услуг.

Однако нами предлагается, следуя классификации по видам экономической деятельности без внесения изменений, выделить предпринимательскую деятельность (предприятия) в отрасли торговли (розничной и оптовой) и сервиса (ремонт автотранспортных средств и мотоциклов, транспортировка и хранение, деятельность гостиниц и предприятий общественного питания, деятельность в области информации и связи, деятельность по операциям с недвижимым имуществом, деятельность профессиональная, научная и техническая, деятельность административная и сопутствующие дополнительные услуги).

Достоверность и обоснование выше указанных преимуществ выбора классификации услуг по видам экономической деятельности и подразделение на предприятия сервиса и торговли подтверждается тем, что при контент-анализе периодических изданий и статистических сборников [3; 38], в которых

используется данный подход к классификации услуг, нами была отмечена возможность в рассмотрении особенностей деятельности предприятий сервиса и торговли и их жизненного цикла.

Предприятия сервиса, согласно ГОСТ Р 59362-2021 «Услуги населению. Методики измерения качества услуг», являются исполнителем услуг и определяются как «юридическое лицо (предприятие, организация), индивидуальный предприниматель или самозанятый гражданин, оказывающие, предлагающие или имеющие намерение оказать услугу потребителю» с примечанием, что под исполнителем услуг можно понимать сервисную организацию или сервисное предприятие [9].

Сервисные предприятия предоставляют нематериальные (социокультурные) услуги, направленные на удовлетворение духовных, интеллектуальных, этических потребностей и поддержание нормальной жизнедеятельности потребителя, в том числе поддержание и восстановление здоровья, духовное и физическое развитие личности, повышение профессионализма [9].

ГОСТ Р ИСО 10002-2020 (пункт 3.5) указывает, что под сервисом (обслуживанием) следует понимать предпринимательскую деятельность исполнителя услуг при непосредственном контакте с потребителем услуг, то есть взаимодействие предприятия сервиса с потребителем на всех стадиях жизненного цикла продукции или услуг [9].

Исходя из того, что объектом диссертационного исследования определены предприятия сервиса и торговли, то с целью определения единства объектов исследования среди множества предприятий сервиса представляет научный интерес деятельность гостиниц и предприятий общественного питания, которые на определенном этапе воспроизводства услуг также осуществляют торговую деятельность.

Межгосударственный стандарт ГОСТ 30389-2013 «Услуги общественного питания. Предприятия общественного питания. Классификация и общие требования (вместе с «Минимальными требованиями к предприятиям (объектам)

общественного питания различных типов»» под предприятиями общественного питания понимает предпринимательскую деятельность, направленную на оказание услуг общественного питания на всех организационных этапах (изготовление продукции общественного питания, создание условий для потребления, реализация продукции и покупных товаров общественного питания на территории изготовления и по заказам), а также для оказания разнообразных дополнительных услуг (например, организация и обслуживание торжеств, семейных обедов, досуга, прокат посуды и т. д.) [5].

В данном межгосударственном стандарте также приведена классификация предприятий общественного питания (рис. 1.4), которые подразделяют:

- по характеру деятельности (организующие производство продукции общественного питания с возможностью доставки потребителям: заготовочные фабрики, цехи по производству полуфабрикатов и кулинарных изделий, специализированные кулинарные цехи, предприятия (цехи) бортового питания и др.; организующие производство, реализацию продукции общественного питания и обслуживание потребителей с потреблением на месте и на вынос (вывоз) с возможностью доставки: рестораны, кафе, бары, столовые, предприятия (объекты) быстрого обслуживания, закусочные, кафетерии, буфеты; организующие реализацию продукции общественного питания с возможным потреблением на месте: магазины (отделы);

- по типам (ресторан, кафе, бар, столовая, предприятие быстрого обслуживания, буфет, кафетерий, магазин (отдел) кулинарии);

- по мобильности (стационарные, передвижные);

- по времени функционирования (непрерывно действующие, сезонные (летние)); и ряд других [5].

Кроме того, в ГОСТ 30389-2013 приведены основные классификационные признаки ресторанов, кафе, баров, столовых и предприятий быстрого обслуживания, закусочных, кафетериев, буфетов, магазинов кулинарии, а также общие требования к предприятиям общественного питания [5].

Предприятия общественного питания имеют организационно-экономические особенности в деятельности:

реализация базовых функций (производство продукции, ее продажа и обеспечение потребления);

лимитный срок сбыта готовой продукции; разнообразный ассортимент производимой продукции, использование различных видов сырья для производства продукции общественного питания;

усложнение в организации производства (специальные условия хранения, наличие помещений и оборудования для механической кулинарной обработки);

деятельность предприятий общественного питания зависит от спроса и сезонных колебаний, а также от обслуживаемых потребителей и режимов работы обслуживающих организаций (например, учебных заведений и государственных учреждений) и т.д. [39].

Что касается деятельности предприятий торговли, то в ГОСТ Р 51304-2022 «Услуги торговли. Общие требования» указаны следующие определения: торговое предприятие (предприятие торговли) – это «имущественный комплекс, расположенный в торговом объекте и вне торгового объекта, используемый торговыми организациями или индивидуальными предпринимателями для осуществления продажи товаров и/или оказания услуг торговли» [7]; торговый объект – это «здание или часть здания, строение или часть строения, сооружение или часть сооружения, специально оснащенные оборудованием, предназначенным и используемым для выкладки, демонстрации товаров, обслуживания покупателей и проведения денежных расчетов с покупателями при продаже товаров» [7].

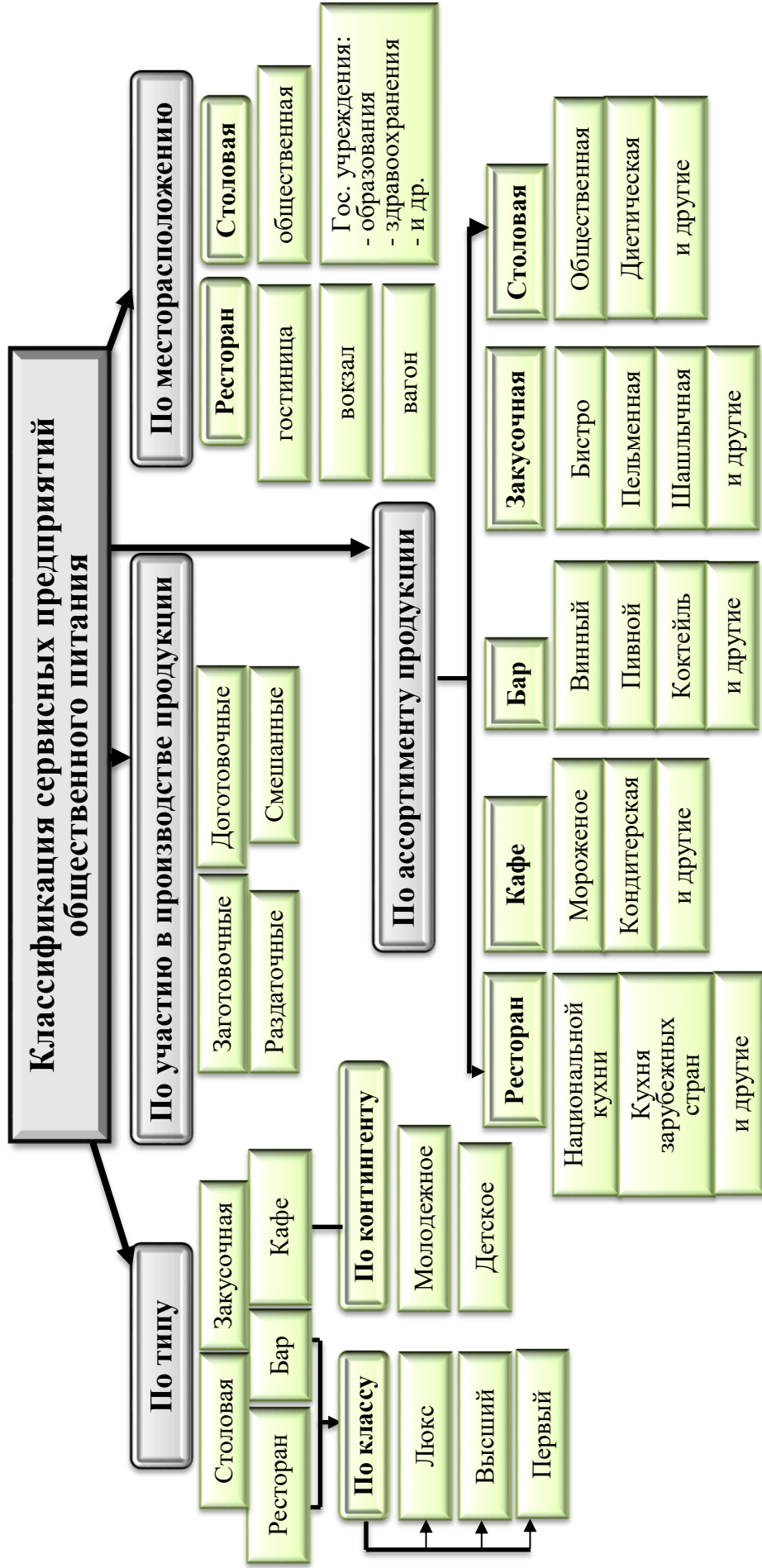


Рисунок 1.4 – Классификация предприятий сервиса в отрасли общественного питания

(составлено на основе [5])

ГОСТ Р 51304-2022 «Услуги торговли. Общие требования» дает следующие обозначения услугам торговли:

1) услуги розничной торговли как «результат взаимодействия продавца и покупателя, а также собственная деятельность продавца по удовлетворению потребностей покупателя в приобретении товаров для личного, семейного, домашнего использования, не связанного с предпринимательской деятельностью, по договору купли-продажи» [7];

Услуги розничной торговли подразделяют на основные (продажа (реализация) товаров в различных формах) и дополнительные (оказание помощи покупателю в приобретении (покупке) товаров и при их использовании и применении, в том числе организацию доставки товаров по заказам покупателей; информационные и консультационные (консалтинговые) услуги; услуги по созданию удобств покупателям в приобретении (покупке) товаров) [7].

2) услуги оптовой торговли как «результат взаимодействия продавца и оптового покупателя, а также собственная деятельность продавца по удовлетворению потребностей покупателя при приобретении товаров для последующей их перепродажи или профессионального использования» [7].

Услуги оптовой торговли включают в себя:

- заключение договоров на закупку и поставку товаров необходимого ассортимента;
- приемку товаров и складские операции;
- предпродажную товарную обработку (сортировку, фасование, упаковывание в потребительскую тару и др.);
- продажу (реализацию) товаров;
- оказание помощи оптовым покупателям в покупке товаров;
- организацию расчета за приобретенные товары и предоставление необходимых расчетных и товаросопроводительных документов;
- информационные и консультационные (консалтинговые) услуги;
- выставочные услуги, включая показ и демонстрацию образцов товаров;
- логистические услуги по доставке реализованных товаров покупателям;

- дополнительные услуги [7].

ГОСТ Р 51304-2022 также регламентирует общие требования к услугам торговли: требования социальной адресности; функционального назначения; эргономичности; эстетичности; информативности; культуры обслуживания [7].

Предприятия торговли классифицируют по типу торговли (оптовая, рынок и розничная торговля). Если торговые объекты осуществляют традиционную продажу из рук реализатора - в руки покупателю (офлайн торговля), то их подразделяют на виды в зависимости от ассортимента реализуемых товаров: универсальные, специализированные и неспециализированные магазины.

Современными форматами офлайн торговли являются: хард-дискаунтеры и формат магазин-склад (суперстор), формат даркстор, формат convenience (удобный магазин, магазин у дома), беспилотные магазины и продуктовых автоматов [41]. Однако, на сегодняшний день более актуальной становится электронная коммерция – электронная торговля в виде онлайн-сделки, когда все торговые и финансовые операции осуществлены в онлайн-пространстве (рис. 1.5).

E-commerce и e-grocery (продажа товаров повседневного использования, например, продуктов питания, товаров для детей, бытовой химии и т.п. с экспресс-доставкой на дом) осуществляется в онлайн-магазинах (сайт с каталогом, корзиной, чат-ботом и инструментами для совершения покупок в интернете через браузер или мобильное приложение) [42], в международных и локальных маркетплейсах, на торговых площадках и платформах, которые также можно классифицировать:

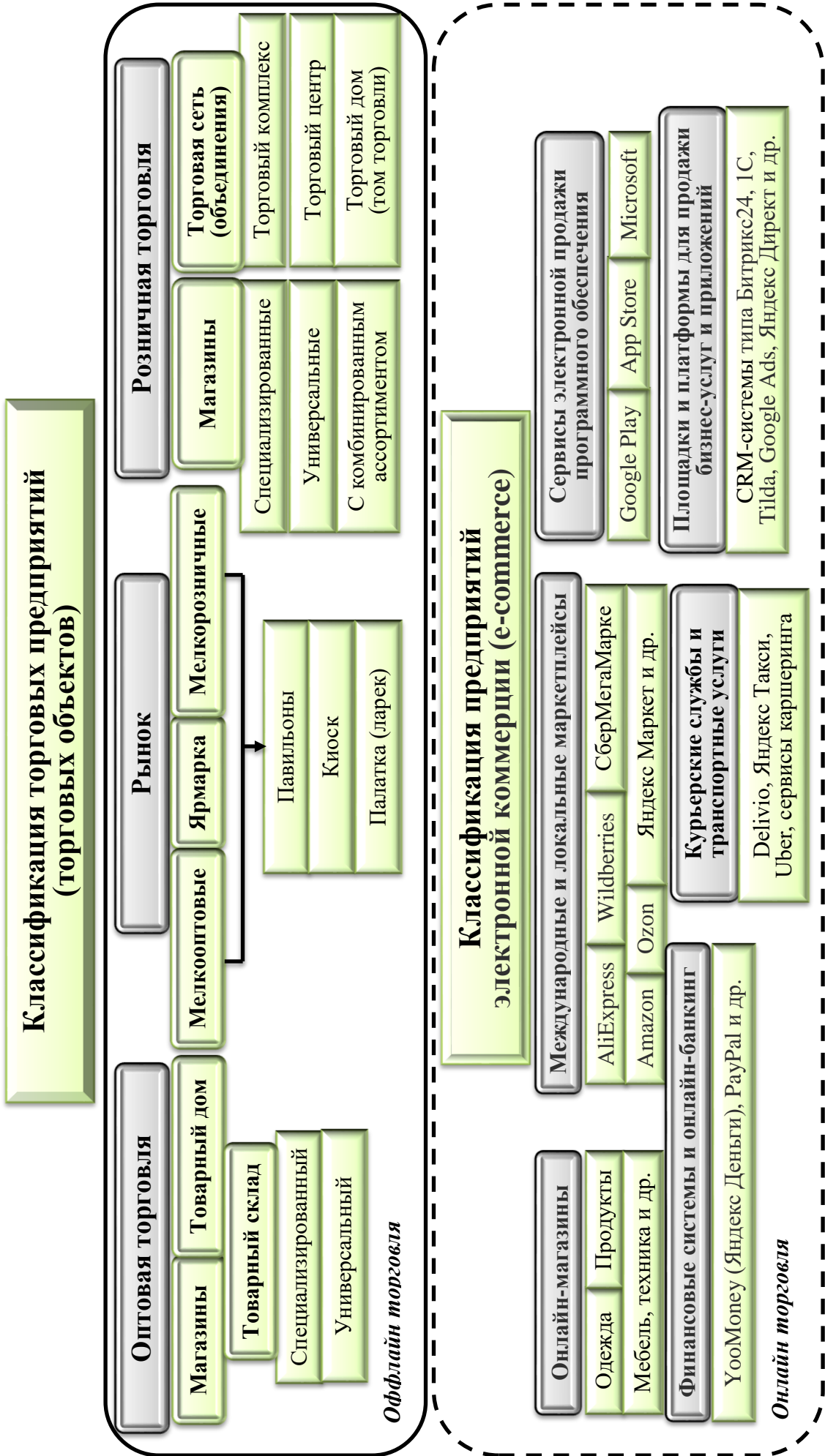


Рисунок 1.5 – Классификация предприятий торговли и электронной коммерции (составлено автором)

1) в зависимости от объекта продажи:

- физические товары: одежда, обувь, продукты, мебель;
- цифровые товары: музыка, фильмы, электронные книги, оружие и броня в компьютерной игре, программы;
- физические услуги: курьерская доставка, перевозка;
- цифровые услуги: сдача в аренду домена или облачного хранилища, проведение онлайн-курсов, консультаций.

2) по конечным потребителям:

- B2b (бизнес для бизнеса) – онлайн торговля между организациями (например, между предприятием производителем и предприятием оптовиком, между оптовиком и предприятием розничной торговли). Например, организация реализует собственное программное обеспечение для бухгалтерского учёта или CRM-системы другим организациям;

- B2c (бизнес для потребителя) – торговые электронные транзакции между торговым предприятием и покупателем. Например, маркетплейс Яндекс Маркет продаёт различные категории товаров населению по всей территории России;

- C2b (потребитель для бизнеса) – онлайн-сделка между потребителем, который предлагает свои товары или услуги, и организацией, которая размещает заявки. Например, фрилансер-аудитор или независимый консультант продаёт свои услуги организациям через биржу (консалтинг, аутсорсинг).

- C2c (потребитель для потребителя) – онлайн торговля между потребителями - физическими лицами, не являющимися предпринимателями. Например, Интернет-аукцион, онлайн-сервисы типа E-bay или Авито для размещения объявлений о продаже товаров или услуг, вакансий (например, поиск репетиторов, мастеров по ремонту бытовой техники, бебиситтеров);

- G2b (правительство для бизнеса) – модель, когда правительство предоставляет онлайн сервис для сбора и обработки данных;

- B2g (бизнес для правительства) - организация выполняет госзаказ;

- С2g (потребитель для правительства) – электронные транзакции между потребителем и государством (например, потребитель заказывает и оплачивает госуслуги онлайн);

- и другие [43; 44].

Особенностями электронной торговли являются:

- отсутствие необходимости в торговых зданиях (площадях) и их аренде для реализации (из склада отправляют покупателям товар);

- небольшое число посредников, что снижает расходы на реализацию товаров (покупатель заказывает у продавца или производителя напрямую с помощью маркетплейсов или из онлайн-магазинов);

- доступ к данным о продажах (например, возможность проведения аналитики с помощью коллтрекинга);

- неограниченное количество потенциальных покупателей (возможность найти с помощью поисковых систем, из онлайн-рекламы, посредством перехода по ссылке в онлайн-магазин, рекомендуемый подбор товаров в маркетплейсах);

- и другие [44].

Таким образом, результаты исследования диалектики предприятий сервиса и торговли свидетельствуют, что на сегодняшний день в информационном обществе сфера услуг претерпевает значительную трансформацию. Разработанная в ходе данного этапа исследования модель формирует комплексный взгляд на процесс развития предприятий сервиса и торговли, лежит в основе пояснения особенностей цифровизации их деятельности. Кроме этого, рассмотренные характеристики, классификация и особенности функционирования предприятий сервиса и торговли показали важное значение процесса цифровизации сферы услуг, что обуславливает необходимость в дальнейшем исследовании ее природы влияния на предприятия сервиса и торговли.

1.2 Природа и характер влияния цифровизации на развитие предприятий сервиса и торговли

Как было отмечено в предыдущем параграфе в части событийного дрейфа, на сегодняшний день в цифровой экономике деятельность предприятий сервиса и торговли значительно влияет на показатели занятости населения и индекс производительности труда: если индекс первичного и вторичного сектора имеет относительно стабильные показатели (на чем настаивается в ряде публикаций, например, в работе [45, с.16]), то именно индексы производительности труда предприятий сервиса и торговли имеют высокий динамизм и тенденцию стремительного роста.

Следовательно, необходимо выделить основные особенности и современное состояние предприятий розничной и оптовой торговли, а также предприятий сервиса, то есть оказывающих платные услуги. Так, прежде всего, подчеркнем, что, оборот предприятий розничной торговли в 1 квартале 2023 года имеет тенденцию к снижению, что составляет 94,9% (в сопоставимых ценах) к соответствующему периоду предыдущего года [45, с. 89].

Вместе с тем, в 1 квартале 2023 года отмечен рост на 13,4% объемов продаж через Интернет в таких крупных и средних организациях, как OZON, WILDBERRIES и Ситилинк (удельный вес в общем объеме интернет-продаж - 44,2%). К тому же, в 2022 г. оборот розничной торговли более половины (55,7%) формировался именно крупными и средними организациями (к сведению, в 2021 г. –56,1%) [45, с. 91].

По данным INFOLine (аналитическое агентство), только объемы продаж топ-10 предприятий (организаций-ритейлеров) розничной торговли в 2022 увеличились на 15,9%, что составило 8,9 трлн рублей, а маркетплейсы увеличились на 92% в размере 2,03 трлн рублей, что является рекордным ростом [58]. Представители крупнейших российских ритейлеров и динамика их выручки отражены на рис. 1.6.

INFOLine Retail Russia TOP			
	Выручка в 2022 г., млрд руб.	Выручка в 2021 г., млрд руб.	Динамика 2022/2021, %
X5 Group / «Карусель», «Пятерочка», «Перекресток», «Чижик»	2 596,09	2 194,48	18
ПАО «Магнит» / «Магнит», «Гипермаркет Магнит», «Магнит Семейный», «Магнит Косметик», «Моя цена»	2 281,99	1 807,8	26
ООО «Вайлдберриз» / Wildberries	1 296,42	664,53	95
Mercury Retail Group / «Красное&Белое», «Бристоль», «Виктория»	993,97	934,2	6
Холдинг OZON / Ozon.ru, Ozon.travel, Ozon Доставка	736,26	393,04	87
ГК «ДНС» / DNS	601	558,2	7
ООО «Лента» / «Лента»	530,2	475,79	11
Adeo Groupe / Leroy Merlin	529,7	458,2	15
ГК «М.Видео-Эльдорадо» / «М.Видео», «Эльдорадо», m-tobail	411,92	476,36	-13
ГК «Торгсервис» / «Светофор»	409,34	292,03	40
Auchan Reteil Россия / «Ашан», «Ашан-Сити», «Наша Радуга», «Ашан Супермаркет», «Мой Ашан», «Каждый день», «Атак», «В шагe от Вас»	272,4	260,35	4
Fix Price Group / Fix Price	267,34	219,19	21

Рисунок 1.6 – Топ-10 крупнейших российских ритейлеров [46]

Индекс предпринимательской уверенности (характеризует деловой климат в розничной торговле) повысился в I квартале 2023 г. по сравнению с предыдущем кварталом и составил 0%. Менеджеры и управленцы организаций розничной торговли указывают, что основными ограничивающими факторами деловой активности в отрасли является низкий платежеспособный спрос и высокий уровень налогов [45, с. 91].

Динамика оборота организаций оптовой торговли имеют тенденцию к незначительному повышению (рис. 1.8): в марте 2023 г. –79,4%, в марте 2022 г. –78,4%, что составило 93,1% (в сопоставимых ценах) к марту 2022 г. [45, с. 105]. Что касается индекса предпринимательской уверенности в оптовой торговле, то в I квартале 2023 г. показатель составил (+1,8%) по сравнению с (-15,3%) в I квартале 2022 года [45, с. 106].

В деятельности отечественных предприятий общественного питания (рестораны, кафе, бары и пр.) наблюдается положительная динамика оборота: в марте 2023 г. –114,9% (в сопоставимых ценах) к марту 2022 года [45, с. 99].

Современное состояние и тенденции развития предприятий сервиса (гостиницы), которые оказывают платные услуги, также имеют

положительную динамику: в марте 2023 г. составил 104,2% (в сопоставимых ценах) к марту 2022 года [45, с. 100].

Индекс предпринимательской уверенности в сфере платных услуг в 1 квартале 2023 года увеличился до (-6%) по сравнению с (-9%) в предыдущем квартале, а основными негативно воздействующими факторами на деловую активность предприятий сервиса, по мнению 64% респондентов-руководителей, является неопределенность экономической ситуации, недостаточный спрос на платные услуги (отметили 44% опрошенных руководителей), а также высокий уровень налогообложения (42%) и недостаток финансовых средств (41%) [45, с. 100].

Таким образом, анализ современного состояния и тенденции развития предприятий сервиса и торговли показал, что обороты предприятий торговли стремятся к снижению, как и количество оффлайн-магазинов, при этом сохраняются тенденции к сетевой торговле (торговые объединения). Вместе с тем, обороты электронной коммерции (онлайн-продаж) предприятий сервиса и торговли стремительно увеличиваются, что указывает на масштабную цифровую трансформацию в сфере услуг.

На сегодняшний день во многих странах осуществляется имплементация концепций и стратегических программ цифровой трансформации (эволюция цифровизации отмечена на рис. 1.7).

Процесс цифровой трансформации экономики и общества имеет свое название и целевой вектор: в России – это цифровая экономика (далее – ЦЭ), в Германии – это «Индустрия 4.0», в США – это «Индустриальный интернет-консорциум», а в Японии - стратегия «Общество 5.0» [47], которая стала предпосылкой возникновения в 2017 году в Ганновере (Германия) концепции «Индустрия 5.0» - промышленная революция, направленная на разработку и внедрение инноваций с целью обеспечения человеко-ориентированной, устойчивой и жизнеспособной промышленности [48].

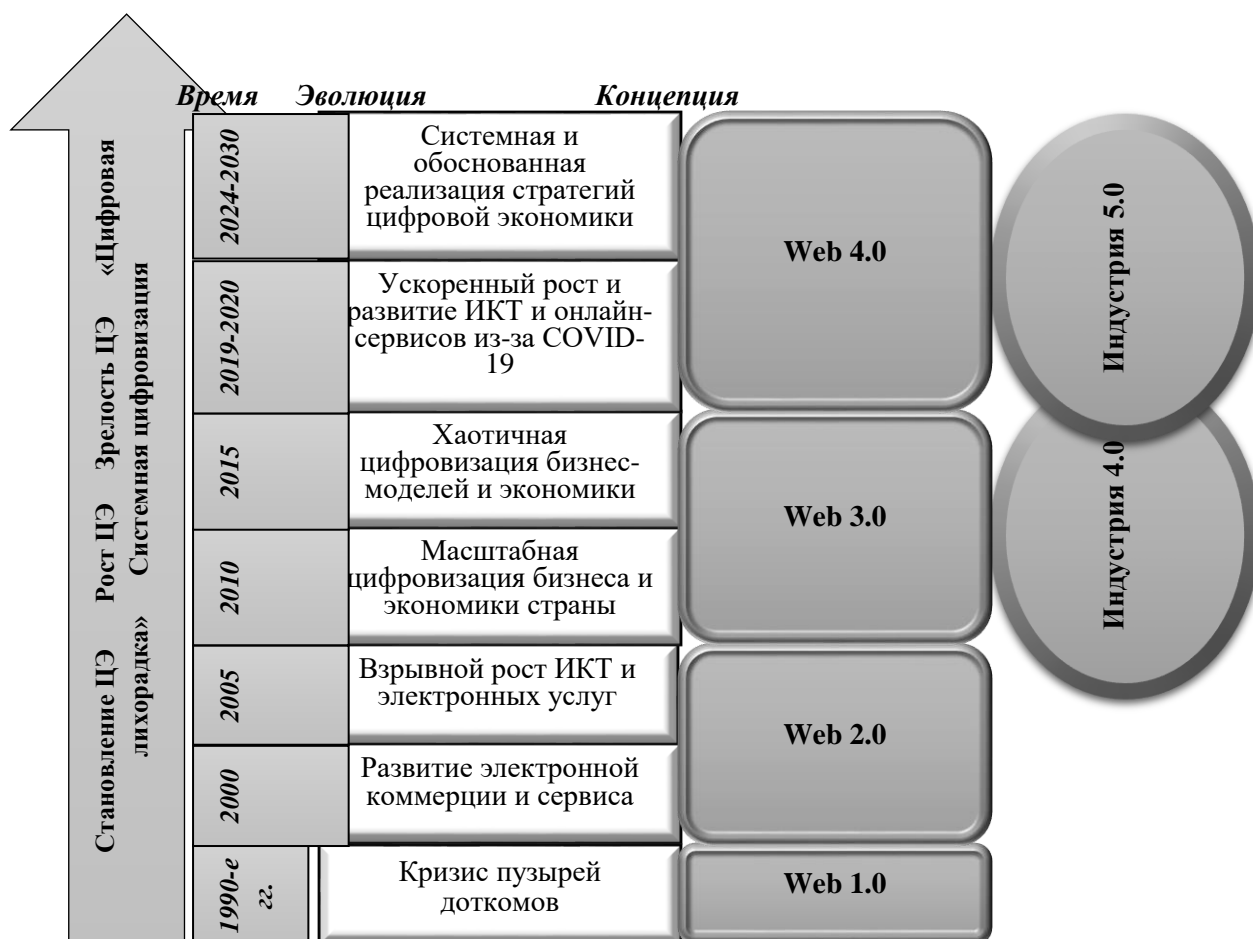


Рисунок 1.7 – Генезис цифровой трансформации экономики и общества (составлено автором на основе [48, 49])

В России сформирована национальная программа «Цифровая экономика Российской Федерации» от 4 июня 2019 г. № 7 (далее – НП «ЦЭ РФ»), которая входит в реализацию Указов Президента Российской Федерации: «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» от 7 мая 2018 г. № 204 и «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года» от 21.07.2020 г. № 474 [50].

В рамках реализации национальной программы отмечена тенденция цифровой трансформации не только социально-экономической сферы государства (например, «электронное государство», «умный город» и пр.), но и цифровизации бизнеса и сферы услуг в целом, которая влияет на развитие предприятий сервиса и торговли.

Согласно аналитическому отчету КМДА, отношение руководителей отечественных предприятий сервиса и торговли к цифровизации качественно изменилось, что повлияло на стремительный рост цифровой трансформации бизнеса и масштабное развитие ИТ-рынка, которые в совокупности определяют уровень цифровой зрелости предприятий [14].

Ключевыми направлениями цифровизации предприятий сервиса и торговли на сегодняшний день являются цифровая трансформация бизнес-процессов, управление оцифрованными данными, а также управление клиентским опытом и создание омниканальности (интеграция различных информационно-коммуникационных технологий и каналов в единую систему непрерывной коммуникации (онлайн-оффлайн) с клиентом или потребителем с целью эффективного управления ценностью товаров и услуг) [14].

Вместе с тем, современными вызовами и одновременно факторами успешности цифровой трансформации для предприятий сервиса и торговли выступают: формирование стратегического плана, наличие в организационной структуре предприятия ответственного органа за цифровую трансформацию (например, Chief Digital Officer (CDO) или Chief Digital Transformation Officer (CDTO)), управление преобразованиями в части стратегических инициатив и проектов цифровизации, внедрение ценностей, принципов и компетенций для формирования цифровой культуры на предприятии [14].

При этом, что касается развития российского рынка информационных технологий (ИТ-рынка), то существует свыше 450 организаций, которые разрабатывают и интегрируют ИТ-решения (приложение А).

Цифровая инфраструктура, кроме программного и аппаратного обеспечения, также включает в себя систему платформ и сервисов электронной торговли, которая состоит из наиболее востребованных сервисов для осуществления электронной торговли, основными блоками которой являются:

- привлечение покупателей (социальные сети и мессенджеры, СММ, CPA-сети и платформы, управление рекламой, мобильная реклама, SEO-сервисы, медиа- и перформанс-агентства, стриминговые сервисы и другие);
- управление магазином и работа с клиентом (персонализация рассылки, данные по клиентам и заказам, мониторинг и аналитика, диалог с клиентом, каталог, ассортимент, контент и другие);
- логистика (автоматизация логических процессов, сервисы для процессов доставки и монтаж после доставки, фулфилмент, дропшипинг, кроссбордер, каршеринг, аутстаф линейного персонала и другие);
- маркетплейсы (универсальные, международные, специализированные, работа с маркетплейсами (онбординг, управление продажами и контентом, аналитика для маркетплейсов) и другие);
- платежи и финансы (банки, платежные системы и кешбэк, операторы эдо, BNPL-сервисы, системы проверки контрагентов, финансирование магазинов, кредитование покупателей, фискализация и другие);
- и другие [9].

Основные сервисы и услуги для электронной коммерции представлены в приложении Б, где отражены в соответствующих блоках логотипы крупнейших российских организаций (на рисунке отражено 1160 логотипов, что представляет 702 крупные компании).

Однако, не смотря на огромное количество компаний и ассортимент предлагаемых ИТ-систем и инструментов, российские предприятия сервиса и торговли столкнулись с проблемой – их цифровая инфраструктура и технологии значительно отстают от потребностей бизнеса [14].

Указанная проблема является своего рода каузальной атрибуцией, так как содержит дуализм причинно-следственной связи: цифровая зрелость предприятия, как индикатор эффективности реализации стратегии цифровой трансформации предприятий сервиса и торговли, зависит от функциональных возможностей цифровой инфраструктуры предприятия. В свою очередь, цифровая инфраструктура предприятия должна обеспечивать согласованность

и своевременность реализации бизнес-процессов различного рода и направлений (в зависимости от потребительских запросов и параметров реализуемых товаров и услуг), когда требования и потребности бизнеса к цифровой инфраструктуре стремительно растут.

Именно асинхронность указанных аспектов создает разрыв в цифровой эволюции предприятий сервиса и торговли.

Другими словами, своего рода, синхронизация уровня цифровой зрелости с темпами развития ИТ-рынка является главной задачей и особенностью влияния цифровизации на развитие предприятий сервиса и торговли, модель которой продемонстрирована на рисунке 1.8.

Соответственно, в первом блоке «Направления (сферы, этапы) цифровизации предприятия» (зеленый блок и зеленая шестеренка на рис. 1.8) автором предложены именно приоритетные направления цифровизации для отечественных предприятий сервиса и торговли, которые определяют уровень цифровой зрелости предприятия (оценка уровня развития предприятия на основе приоритетных векторов или сфер цифровой трансформации: цифровизация бизнес-процессов, управление на основе данных, цифровая инфраструктура, внедрение принципов клиентоцентричности, управление ценностью, поиск гипотез и разработка новых продуктов, цифровая культура и цифровое партнерство [14]). В свою очередь, реализация ключевых направлений зависит от уровня развития ИТ-рынка (уровня удовлетворения потребностей бизнеса) и эффективности от применения ИТ-инструментов (оранжевый блок и оранжевая шестеренка на рис. 1.8).

Направления (сферы, этапы) цифровизации предприятия	Инструменты цифровизации (системы, платформы и пр. ИТ-рынка)	Влияние цифровизации на развитие предприятий сервиса и торговли
1. Цифровизация бизнес-процессов	<ul style="list-style-type: none"> - системы кибербезопасности и управления ИТ-службой, ИТ-инфраструктурой и ИТ-активами; управления контентом; - методы процессной аналитики (process mining) и системы управления финансово-хозяйственной деятельностью и др. 	<p>Централизованное и оперативное системное управление бизнес-процессами цифрового предприятия (учет и контроль товарооборота, качества сервиса, маркетинг и т.д.)</p>
2. Управление на основе данных	<p>Бизнес-аналитика (BI – Business Intelligence), искусственный интеллект (AI – Artificial intelligence), большие данные (Big Data), управление основными данными (MDM – Master data management) и др.</p>	<p>Обеспечение скорости и точности сбора и анализа данных на основе оцифрованного фулфилмента, повышение продаж, конкурентоспособности, рост клиентской базы и др.</p>
3. Цифровая инфраструктура и технологии предприятия	<p>Data Science (Big Data), роботизация процессов (RPA), дополненная и виртуальная реальность (AR/VR), промышленный интернет вещей (IIoT – Industrial Internet of Things) и др.</p>	<p>Интеграция локальных ИТ-платформ предприятия с облачными сервисами, централизованное оперативное и надежное управление системами хранения данных и т.п.</p>
4. Клиентоцентричность и управление клиентским опытом	<p>Оmnikanальность и электронная коммерция с помощью личных кабинетов и промоакций в интернет-магазинах, веб-сайтах, приложениях, чат-боты, SEO-продвижение через социальные сети, маркетплейсы и др.</p>	<p>Позволяет повысить лояльность клиента к товару или услуге; зарабатывать больше на клиентском сервисе; повысить качество продаж; увеличить уровень удовлетворенности клиентов и др.</p>
5. Управление ценностью товаров и услуг	<p>Сквозная система управления жизненным циклом товаров Product Lifecycle Management (PLMX), открытые цифровые интерфейсы (например, отзывы о товаре, оценка качества сервиса) и др.</p>	<p>Возможность определить степень удовлетворения клиента в реальном времени, оперативно получить обратную связь о качестве сервиса и товара, что обеспечивает сокращение издержек на управление ценностью товара или услуги</p>
6. Научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы (R&D)	<p>Системы управления проектами, исследованиями, разработкой, проектированием и внедрением (APM, Project management, программы имитационного моделирования и др.)</p>	<p>Цифровые платформы и системы для НИОКР позволяют сократить издержки на тестирование и внедрение новых разработок, обеспечивая конкурентные преимущества предприятия, и т.п.</p>
7. Цифровая культура и цифровое партнерство	<p>Принципы, ценности и компетенции цифровой культуры; открытое и активное цифровое партнерство в диджитал-хабах, размещение своих товаров и сервисов на цифровых площадках и др.</p>	<p>Буст рыночной экспансии, совмещение клиентских аудиторий и кросс-продажи новых товаров и услуг, сокращение времени и затрат по их выводу на рынок, добавление им ценности, и др.</p>

Цифровая трансформация



Рисунок 1.8 – Модель влияния цифровизации на развитие предприятий сервиса и торговли (авторская разработка)

Важно отметить, что указанная взаимозависимость цифровой зрелости и развития ИТ-рынка является детерминантом цифровой эволюции и траекторией развития предприятий сервиса и торговли в синхронизированную цифровую экосистему (фиолетовый блок и шестеренка на рис. 1.8).

Последствием решения указанной синхронизированной цифровой трансформации бизнеса (механизм взаимодействия шестеренок справа на рис.1.8) становится тенденция к образованию цифровой экосистемы как единого информационного пространства, которое объединяет все элементы и субъекты экосистемы (производителей и потребителей товаров и услуг), сокращая транзакционные издержки в связи с исключением посредников из бизнес-процессов, обуславливая возможности для потребителя получить «единую точку доступа ко всем товарам и сервисным услугам в рамках этой экосистемы» [31, с. 225].

Достоверность и обоснованность значимости синхронизации цифровой зрелости предприятия и развитости ИТ-рынка, которые обуславливают формирование качественно нового экосистемного подхода к организации бизнес-модели предприятия, подтверждают существующие цифровые экосистемы крупнейших игроков сферы услуг и торговли (приложение В).

На сегодняшний день наиболее развитыми экосистемами являются цифровые экосистемы США и Китая: Google, Amazon, Apple, Microsoft, Tencent, Alibaba, Uber, Facebook, Airbnb и другие [51].

Представителями российских цифровых экосистем являются:

- в сфере ритейла: X5 Retail Group, Ozon, Wildberries, Авито;
- в сфере ИТ и телекоммуникаций: Яндекс, VK, МТС, МегаФон;
- в сфере банкинга: Сбер, Тинькофф, ВТБ;
- в сфере цифрового партнерства «Сеть партнерств» (Газпромбанк) [4].

Вместе с тем, согласно данным отчета «Цифровые экосистемы в России», подготовленного Институтом экономической политики им. Егора Гайдара, по сравнению с международными экосистемами, крупнейшие российские цифровые экосистемы находятся на стадии зарождения или

формирования по шкале эволюции экосистемы (рис. 1.9), что указывает на нереализованность потенциала развития (средняя чистая прибыль российской цифровой экосистемы в 60 раз меньше, чем у зарубежной) [51, с. 42].

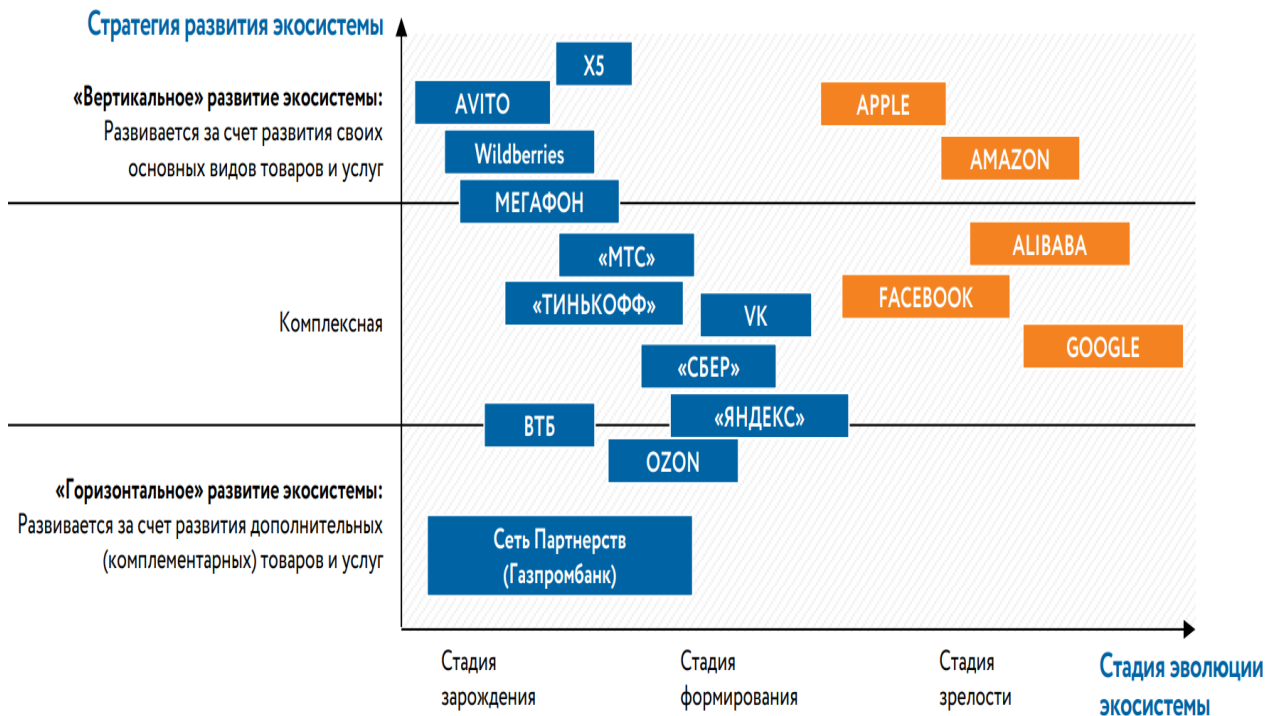


Рисунок 1.9 – Современное состояние цифровых экосистем [51, с. 41]

Как отмечено на рис. 1.9, стратегию развития экосистемы зарубежные компании чаще выбирают по «вертикальному» или «комплексному» сценарию, когда российские экосистемы определяют «комплексный» или «горизонтальный» вектор развития, что обуславливает усиление конкуренции как между частными отечественными экосистемами на отраслевых рынках, так и между бизнесом и государственными экосистемами (например, «Госуслуги») [51, с. 47].

В этой связи, с целью определения конкурентоспособности на рынке услуг российских экосистем предлагается провести сравнение диапазона сервисов крупнейших российских цифровых экосистем, согласно перечню классификации услуг, предложенной на международном уровне [31], результаты которого систематизированы в таблице 1.1.

Таблица 1.1 – Сравнительная характеристика диапазона сервисов крупнейших российских цифровых экосистем
(составлено автором на основе [4; 31; 51-53])

Услуги	Яндекс	Сбер	VK	Авито	Ozon	Wildberries
1	2	3	4	5	6	7
Деловые услуги	Яндекс.Услуги Яндекс.Бизнес	СберБизнес	Юла, Сферум	-	-	Digital Wildberries
Услуги связи, почтовые, телеком-ные, аудиовизуальные услуги	Яндекс.Почта, Яндекс.Телемост	СберМобайл, СберЛогистика, Okko, Rambler Media	Почта ВКонтакте, облако mail.ru	-	-	-
Строительные и связанные с ними инженерные услуги	Яндекс Недвижимость	ДомКлик	Юла	Авито Недвижимость	Ozon Недвижимость	-
Услуги по распространению и торговля	Яндекс.Маркет Яндекс.Лавка, Яндекс.Еда	СберМегаМаркет, Delivery Club, СберФуд	Vk.Еда, Delivery Club, Юла	Авито Услуги, Авито Электроника, Авито личные вещи, Авито Доставка	Ozon Express, интернет-магазин	Wildberries, интернет-магазин
Услуги в области образования	Академия Яндекса, Яндекс.Лицей, Яндекс.Репетитор Яндекс.Учебник	СберКласс, Секрет Фирмы, Лента.Ру	Vk образование, алгоритмика, Сферум, Тетрика, Менторама	-	-	WilMotivator
Услуги в области охраны окружающей среды	-	-	-	-	-	-

Окончание таблицы 1.1

Услуги	Яндекс	Сбер	VK	Авито	Ozon	Wildberries
1	2	3	4	5	6	7
Финансовые услуги (банковские услуги и т.п.)	Yandex Pay, Сплит, Инвестиции	СберУслуги, ЮMoney, SberPay, СберСтрахование	VK чекбэк, VKPay, Payday	-	Ozon Card, рассрочка, кошелек, Ozon Банк	Wildberries Банк
Услуги в области здравоохранения и социального обеспечения	Яндекс.Здоровье, «Помощь рядом»	СберЗдоровье, СберАптека	Здоровье Вконтакте, Добро, Добрые километры	-	Ozon услуги (врачи), Ozon Забота	Wildberries интернет-магазин
Услуги в области туризма и путешествий	Яндекс.Путешествия, Яндекс.Авто	СберАвто, СберСпасибоТревел	VK Авто	-	Ozon Travel	Travel Wildberries
Услуги в сфере досуга, культуры и спорта	КиноПоиск Яндекс.Видео Яндекс.Музыка Яндекс.Афиша Яндекс.Игры	Okko, СберЗвук, РамблерКасса	Одноклассники, Mail.ru, Вконтакте, VK Здоровье	Авито Хобби и отдых	Ozon Live, MEGOGO	-
Транспортные услуги	Яндекс.Такси, Яндекс Go, Яндекс.Авто, Яндекс.Карты	СитиМобил, 2ГИС, YouDrive	СитиМобил, ВКТакси, ситидрайв	Авито Авто	-	Доставка еды
Прочие услуги	Яндекс.Работа, Яндекс.Браузер, Яндекс.Поиск, Ассистент «Алиса»	Работа.ру, виртуальный ассистент «Салют»	VK работа, Ассистент «Маруся»	Авито Работа	Ozon услуги	-

Результаты таблицы 1.1 наглядно указывает на то, что российские экосистемы имеют множество сервисов для выполнения большинства услуг из перечня, что указывает на высокую конкуренцию в сфере услуг.

Вместе с тем, занятие высокой конкурентной ниши цифровыми экосистемами обусловлено способностью формирования предприятиями цифровой платформы, основанной на экономической концепции многосторонних рынков, когда с помощью информационных технологий и доступа к сети «Интернет» используется сервис (платформа) взаимовыгодного взаимодействия большого числа экономических агентов (например, отношения между покупателями и продавцами) [51, с. 22].

Морозов М. М. в своем исследовании отметил, что цифровые платформы являются посредниками и единым информационным пространством, которое в онлайн режиме обеспечивает коммуникацию между производителями и потребителями товаров и услуг, минимизируя транзакционные издержки из-за сокращения числа посредников в бизнес-процессах [31, с. 225].

О подходах к классификации и типологии цифровых платформ также было достаточно широко изложено в отчете Института экономической политики, где интерес вызывает типология платформенных сервисов по целеполаганию и способу извлечения прибыли [51, с. 35].

Первым типов платформ являются коммерческие цифровые платформы, ориентированные на извлечение прибыли за счет транзакционных платежей, рекламы, платы за подписку и их гибриды. К ним относятся: маркетплейсы, онлайн-магазины, магазины приложений, платежные системы, поисковые системы, коммуникационные платформы и другие. Именно к первому типу платформ относятся платформы, которые используют крупнейшие российские цифровые экосистемы, указанные в таблице 1.1.

Ко второму типу платформ относят цифровые платформы, которые не ориентированы на извлечение прибыли, то есть государственные платформы (Госуслуги), платформы обмена, для пожертвований, платформы бесплатных сервисов и прочие шеринговые платформы [71, с. 36].

Таким образом, обращаясь к предложенной модели влияния цифровизации на развитие предприятий сервиса и торговли (рис. 1.8), которая подразумевает, что достаточный уровень цифровой зрелости предприятия (выполнение всех приоритетных направлений цифровизации с условием синхронизации и интеграции всех сервисов предприятия) и выход на многосторонний рынок обуславливают создание цифровой платформы, которая обеспечивает жизнедеятельность цифровой экосистемы (рис. 1.10).



Рисунок 1.10 – Когнитивная модель восприятия цифровой экосистемы в современных социально-экономических условиях

(составлено автором на основе [51])

Цифровые платформы и экосистемы, базирующиеся на многостороннем рынке, как было указано, характеризуются большим количеством экономических субъектов, которые прямо взаимодействуют между собой и платформами, что одновременно затрудняет рыночные отношения и может обусловить ценовые искажения в результате максимизации количества сделок в среде цифровой платформы. В таких случаях возникает необходимость не только во внутреннем саморегулировании конкурентной политики, но и внешнего вмешательства со стороны органов власти в виде реализации мероприятий, механизмов, проектов и инициатив по регулированию жизнедеятельности цифровых экосистем.

Однако крупнейшие российские цифровые экосистемы и платформы находятся на начальных стадиях эволюции экосистемы и, являясь убыточными (их транзакционные платформы финансируются из основного вида деятельности), не значительно влияют на макроэкономические показатели [51, с. 42].

Согласно данным отчета «Цифровые экосистемы в России», с целью эффективного регулирования и содействия развитию российских цифровых экосистем, которые на сегодняшний день находятся на стадии формирования, необходимо реализовать ряд мероприятий:

- создать условия для развития отечественных цифровых экосистем и повышения их конкурентоспособности среди национальных платформ и на международном уровне;
- нивелировать возможности возникновения монополизации на рынке услуг, но не допускать чрезмерного регулирования;
- разработать мероприятия и нормативно-правовое обеспечение по защите прав потребителей в среде цифровых экосистем;
- разработать нормативно-правовое обеспечение в области кибербезопасности, а также механизм снижения кибер-рисков [51, с. 55].

В результате исследования характера влияния цифровой трансформации на сферу услуг и анализа современного состояния крупнейших российских цифровых экосистем, по мнению автора, целесообразно систематизировать

преимущества и недостатки цифровизации сферы услуг на макроуровне и предприятий сервиса и торговли на микроуровне (табл. 1.2).

Таблица 1.2 – Влияние цифровизации на сферу услуг и предприятия сервиса и торговли (составлено автором на основе [30; 51])

Область цифровизации	Преимущества	Недостатки
1	2	3
<i>Влияние цифровизации на микроуровне</i>		
Производительность предприятий	Сокращение числа наименее производительных предприятий; усиление конкуренции на рынке услуг; снижение расходов при транзакциях.	Риски монополизации рынков одной цифровой платформой или экосистемой.
Трансформация на отраслевом уровне (рынке) предприятий сервиса и торговли	Сокращение оффлайн-торговли (розницы); возникновение хард-дискаунтеров и фуд-форматов; учет ценностей потребителей и контекста продаж при планировании освоения новых ниш; тренд на развитие беспилотных магазинов (самообслуживания).	Увеличение рынка за счет инфляции; изменение покупательского поведения и лояльности в сторону экономии.
Онлайн-магазины	Онлайн-магазины не ограничены в географии работы, доступны 24/7, способствуют экономии, имеют разнообразные способы оплаты; неограниченность ассортимента товаров; возможности мониторить конкурентов, что обуславливает оперативность принятия управленческих решений; возможность запуска бизнеса без стартового капитала.	Необходимо создавать собственный сайт для интернет-магазина, необходимы затраты на продвижение, маркетинг и рекламу, доставку. Покупателю необходимо подтверждать заказ звонком от менеджера. Нет возможности осмотра и примерки перед покупкой.
Маркетплейсы	<u>Для селлеров:</u> торговля происходит на маркетплейсе, поэтому не нужен собственный сайт, а личный кабинет на платформе; неограниченность в географии продаж, доступ к клиентской базе, поставщиков, удобных сервисов логистики. <u>Для покупателей:</u> удобнее сделать покупку, чем в интернет-магазине.	Необходимо подключать рекламу внутри платформы, платные сервисы анализа продаж. Доставку оплачивает маркетплейс за отдельную плату. Нет возможности осмотра и примерки перед покупкой.

Окончание таблицы 1.2

1	2	3
<i>Влияние цифровизации на макроуровне</i>		
Темпы экономического роста и инфляция	За счет роста производительности предприятий сервиса и торговли, сокращения их транзакционных издержек прямолинейно увеличиваются макропоказатели страны, увеличение эффективности и прозрачности деятельности посредников рынка услуг, независимости и кибербезопасности от иностранных экосистем/платформ. Снижение инфляции за счет роста конкуренции.	При монополизации рынков возникает увеличение цен и инфляция. Необходимость в государственном регулировании цифровых платформ и экосистем.
Рынок труда	Создание новых и высококвалифицированных рабочих мест. Развитие аутсорсинга, консалтинга, фриланс-платформ, краудсорсинговых платформ. Повышение эластичности спроса и предложения труда, снижение ограниченности в географии, удаленная работа, привлечение людей с ограниченными возможностями.	Рост безработицы в связи с автоматизацией рабочих мест, невостребованность профессий; риски структурной безработицы из-за временного разрыва между потребностью в квалификациях и подготовкой работников. Децентрализация трудовой деятельности, рост требований к работникам.
Потребительский опыт	Увеличение количества участников электронной торговли, новых услуг, сервисов. Удобнее и экономичнее осуществлять онлайн-покупки за счет единой точки доступа на платформах, подписки к программам лояльности, пакетных предложений.	Риски дискриминационного персонализированного ценообразования, киберриски (утраты персональных данных, платежных данных и данных документов).

Дополняя таблицу 1.2, следует осветить экспресс-информацию Института статистических исследований и экономики знаний (ИСИЭЗ) НИУ ВШЭ, который провел исследование влияния цифровизации и платформенной

экономики на российские предприятия сервиса и торговли, результатами которого являются следующие основные положения:

- 78% предприятий-респондентов проводят цифровизацию бизнес-процессов и используют платформы, что обусловило смещение конкуренции производителей товаров и услуг в цифровые платформы и экосистемы, где есть доступ к широкой аудитории клиентов (42% предприятий-респондентов указали на приток клиентов в цифровом пространстве);

- 61% предприятий-респондентов указали, что сетевые эффекты обеспечили прозрачность коммуникации с клиентами;

- 56% предприятий-респондентов отметили сокращение расходов на решение бизнес-задач;

- 60% предприятий-респондентов отметили, что в цифровой среде легче следовать актуальным тенденциям;

- 49% предприятий-респондентов снизили транзакционные издержки и 44% - увеличили доходность деятельности [30; 51].

Таким образом, результаты исследования влияния цифровизации на развитие предприятий сервиса и торговли, позволяют утверждать, что цифровая трансформация, без сомнений, имеет важное значение для успешной и конкурентоспособной деятельности как предприятий сервиса и услуг, так и цифровой экономики государства в целом. Развитие информационных технологий, электронной коммерции и платформенной экономики, благодаря максимальному количеству преимуществ, обусловили цифровую траекторию развития предприятий сервиса и торговли.

Вместе с тем, детерминантом цифровой трансформации предприятий сервиса и торговли определена взаимозависимость между цифровой зрелостью предприятия (на основе реализации семи ключевых направлений) и развития ИТ-рынка и цифровой инфраструктуры электронной торговли, которые системно обеспечат синхронизацию и интеграцию сервисов предприятий (создание омниканальности) и выход на многосторонний рынок, что обусловит

формирование цифровой платформы и цифровой экосистемы как высшего витка цифровой эволюции на сегодняшний день.

1.3 Концептуальный подход к развитию предприятий сервиса и торговли в условиях цифровизации

Результаты исследования диалектики развития предприятий сервиса и торговли, а также природы и характера влияния цифровизации на развитие предприятий сервиса и торговли показали, что в условиях глобализации, интернационализации и широко масштабной цифровой трансформации экономики и сферы услуг возникает качественно новый экосистемный подход к развитию предприятий сервиса и торговли.

Так, например, в своем исследовании Шкарупета Е.В. и Барчурин Д.Н. отметили, что именно экосистемный подход является наилучшим ответом на растущую сложность современного общества, а понятие «экосистема» заимствовано из популяционно-экологической или эволюционной теорий, которые понимают под экосистемой биологические системы взаимодействующих организмов, размещенных в одну среду обитания [54].

Клейнер Г. Б. отметил, что в настоящее время социально-экономические экосистемы на основе системной парадигмы являются центральным элементом социально-экономического ландшафта стран [55].

Георгиевский А. Б. определяет следующие факторы-драйверы возникновения и развития экосистемного подхода:

- технологические драйверы (наличие базовых технологий, дизайн и функциональность которых связана с совместной разработкой ценностей, конкурентными преимуществами);
- институциональные драйверы (установление правил и стандартов для организации совместной деятельности);
- контекстуальные драйверы (учет непрерывно изменяющихся внешних условий среды функционирования) [56].

Чараева М. В. к факторам развития платформ и финансовых экосистем на региональном уровне можно отнести: низкие барьеры для входа в экосистему; уровень развития цифровой экономики в регионе; запросы пользователей (поставщиков и покупателей услуг) на использование цифровых технологий по принципу «единого окна», когда платформы внутри экосистемы предлагают максимально возможное количество услуг; консолидация финансовых активов, которые позволяют финансовым организациям создавать новые ИТ-продукты и уникальные технологии [57].

По мнению Раменской Л.А., теоретическим базисом использования возникновения и развития концепции экосистем являются организационная экология (исследование системы предприятия и его окружение), неоинституциональная теория (изучает отличительные черты предприятия и институциональная необходимость их существования) и теория динамических способностей предприятия (саморегуляция, самоорганизация) [58].

Вместе с тем, Раменская Л.А. предполагает, что обоснованием применения префикса «эко-» в метафоре «экосистема» является понятие ойкос (от греч. –οἶκος), то есть экономическая единица, которая при взаимодействии с внешней средой обеспечивает свою деятельность ресурсами с целью максимизации экономической выгоды, и «система» как совокупность взаимосвязанных элементов, функционирующих как единое целое, так как экосистема имеет отличие от классической системы предприятия – наличие модульности с координацией и совместным использованием комплементарных ресурсов и компетенций [58].

Экосистемный подход проник в агломерационное взаимодействие на региональном уровне (национальные, отраслевые, муниципальные экосистемы), отраслевом (экосистемы сервиса, ритейла, финансовые и другие), а также по видам деятельности:

- экосистема бизнеса (взаимодействие системы предприятия с окружающей средой);
- инновационная экосистема (как взаимозависимые акторы взаимодействуют с целью создания и коммерциализации инновационных проектов);

- предпринимательская экосистема (изучение закономерностей создания новых предприятий, развитие предпринимательства, доступ к ресурсам и рынкам и т.д.) [58].

Типология экосистем в пространственно-временном критерии содержит в себе: корпоративную экосистему (enterprise ecosystem), экосистему цепочки создания ценности (value chain ecosystem), межотраслевую экосистему (cross-industry ecosystem) и межсекторальную экосистему (cross-sector ecosystem) [56].

Кобылко А. А. отмечает три подхода к определению «экосистемы»:

- как технологическая платформа для поставщиков товаров и услуг;
- как объединение товаров и услуг одной или нескольких организаций в комплексный цифровой сервис (механизм сотрудничества);
- экосистема – это совокупность (объединение) предприятий [59].

Карпинская В. А. провела экономический анализ экосистемной концепции и предлагает выделять два подхода к определению: экосистема «как группа организаций» и «система взаимосвязанных технологий» [60].

По мнению Лукиновой О. А., экосистемный подход основывается на формировании определенной среды (площадки, платформы) для генерирования и реализации инноваций с помощью интеграции ресурсов, знаний, информации, технологий, компетенций с целью повышения производительности внутри организации, в цепочке поставщиков и между отраслями, а также устойчивому развитию каждого из участников экосистемы [33].

Учитывая множество проведенных исследований, которые отражены в отечественных и зарубежных публикациях, точный и общепризнанный подход к единому определению понятия «экосистема» сегодня отсутствует (табл. 1.3).

Авдокушин Е.Ф. и Кузнецова Е. Г. также в своей работе указали, что предпосылкой возникновения и развития экосистемного подхода является стремительное развитие в начале XXI в. платформенной организации цифровой экономики [61].

Таблица 1.3 – Современные определения понятия «экосистема» и «цифровая экосистема» (составлено автором на основе [47; 55; 61-67])

Автор	Определения понятий
Клейнер Г. Б.	«... Цифровая экосистема - пространственно локализованный комплекс неконтролируемых иерархически организаций, бизнес-процессов, инновационных проектов и инфраструктурных систем, взаимодействующих между собой в ходе создания и обращения материальных и символических благ и ценностей, способный к длительному самостоятельному функционированию за счет кругооборота указанных благ и систем» [55].
Институт экономической политики имени Е.Т. Гайдара	«...понятие экосистемы варьируется от совокупности объектов, осуществляющих деятельность при помощи цифровых технологий, до включения в него инфраструктуры и правил использования цифровых технологий. Цифровая экосистема, в свою очередь, более широкое по сравнению с цифровой платформой понятие, объединяющее несколько рынков с разными типами участников одновременно» [62].
Володина Н. Л.	«...Цифровая экосистема – это взаимозависимая группа предприятий, людей и объектов, которые совместно используют цифровые платформы для взаимовыгодных целей, таких как коммерческая выгода, инновации или общие интересы» [63].
Авдокушин Е.Ф., Кузнецова Е. Г.	«...Платформенные экосистемы цифровой экономики представляют собой партнерства компаний, осуществляющих тесное взаимодействие принадлежащих им цифровых платформ, интегрируя различные системы, базы больших данных о потребителях и клиентах, деятельности организаций государственной власти» [61].
Маркова В. Д., Кузнецова С. А.	«...экосистемы на базе цифровых платформ, разделяя их на экосистемы транзакций и решений. Компании-агрегаторы развивают ключевые компетенции и формируют вокруг своих цифровых платформ сети акторов, выполняющих различные виды деятельности, стараясь привлечь как потребителей, так и поставщиков» [47].
Морозов М. А., Морозов Н. С.	«... цифровая экосистема – это взаимосвязанная и взаимозависимая группа экономических субъектов, которые совместно используют цифровые платформы для взаимовыгодных целей, таких как коммерческая выгода, инновации или общие интересы. За счет синергетического эффекта взаимодействия компаний, объединенных экосистемой, формируется новое качество продуктов и услуг, основанное на эффекте комплементарности» [64, с. 31]
Шкарупета Е.В., Барчурин Д.Н.	«... время понятие «экосистема» используется для обозначения сложных эволюционирующих многоагентных систем, действующих одновременно в логике автономности и взаимосвязанности» [65].
Акаткин Ю.М., Карпов О.Э., Конявский В.А., Ясиновская Е.Д.	«Цифровая экосистема - это комплексный проект, который объединяет в едином интерфейсе множество программных продуктов, информационных сервисов, бизнес-процессов и партнеров. Она развивается вокруг одной компании и услуги или в виде маркетплейса, к которому можно подключиться» [66].
Концепция государственного регулирования цифровых платформ и экосистем (РФ)	«Цифровая экосистема - это клиентоцентричная бизнес-модель, объединяющая две и более группы продуктов, услуг, информации (собственного производства и/или других игроков) для удовлетворения конечных потребностей клиентов (безопасность, жилье, развлечения и т.д.)» [67].

Подробнее о классификациях цифровых платформ описано в предыдущем параграфе 1.2, следовательно, целесообразно конкретизировать подход к определению понятия «цифровых экосистем» на основании положений платформенной экономики.

Так, на международном уровне отмечены различные подходы к определению цифровых экосистем:

- в США используют инфраструктурное и регулирующее определение (например, доступ к сети «Интернет» и его правовые основы использования), а также в контексте содержательных компонентов (цифровые технологии, которые используют для предоставления товаров и услуг);

- в Великобритании под цифровыми экосистемами понимают субъектов предпринимательской деятельности, которые используют цифровые технологии («гейткиперы») и платформы, как частные регуляторы, которые обеспечивают связь между бизнесом и потребителями;

- в Евросоюзе также выделяют платформы и участников платформ (поставщики и потребители услуг, «гейткиперы»);

- в КНР составляющими цифровой экосистемы являются платформы, операторы платформ, участники платформ (пользователи);

- в РФ выделяют инфраструктуру и правила работы рынков, регуляторов (государство и органы власти) и гейткиперов, участников и операторов платформ (потребители товаров и услуг, контрагенты) [62].

На наш взгляд, исследованные подходы и дефиниции понятия «экосистемы» и «цифровой экосистемы» имеют общий постулат - применение экосистемного подхода на уровне предпринимательских структур предполагает создание потребительской ценности на основе технологической платформы, консолидации усилий, объединения ресурсов и компетенций нескольких предприятий (акторов многостороннего рынка) с учетом принципов саморегулирования внутри экосистемы, что позволит достигать поставленных целей и получить максимальную выгоду каждому предприятию цифровой экосистемы (например, для платформы и участника платформы – в виде

рентабельности, конкурентоспособности и финансовой стабильности, а для потребителей товаров и услуг – удовлетворение потребностей), что обуславливает положительный синергетический эффект на экономический рост и развитие отрасли и страны.

В свою очередь, создание потребительской ценности в экосистеме реализуется с помощью методологии и методик архитектуры и проектирования структуры предприятий сервиса и торговли, реинжиниринга, реорганизации и т.п., а также на основе Data Driven Decision Making (англ. «решения, основанные на данных» - подход к управлению, который опирается на знания и выводы, полученные на основе больших данных, в противоположность принятию решений руководствуясь интуицией), что позволяет участникам взаимодействия по принципу «win-win» восполнять недостаток дефицитных для экосистемы (или ее подсистем) пространственно-временных и энергетических ресурсов [66].

В предыдущем параграфе диссертационной работы уже были освещены два основных подхода к стратегическому управлению цифровыми экосистемами на основе платформ, где вертикальный подход предполагает контроль отношений с клиентами и данными внутри экосистемы ведущим предприятием, диктующим условия спроса и предложения на рынке, а горизонтальный подход позволяет брендам контролировать свои отношения с клиентами и данными, предусматривая совместное управление участниками экосистемы и предупреждая возникновение монополии и олигархии [2].

Стаценко В.В. и Бычкова И.И. в своей работе исследовали следующие основные формы платформенных экосистем:

- централизованная форма экосистемы (центральная организация выступает посредником для партнера, бизнес которого дополняет бизнес-модель центральной организации, но не изменяет);

- адаптивная форма экосистемы (центральная организация координирует партнеров для взаимодействия друг с другом, бизнес-модель которых отличается центральной организации, бизнес-модель центральной организации изменяется под влиянием партнерских бизнес-моделей);

- гибридная форма экосистемы (бизнес-модели центральной организации функционируют на стабильных рынках, а в турбулентной среде - часть бизнеса взаимодействует по адаптивной модели) [68].

В результате исследования Кобылко А.А. определила следующие принципы модерации форм экосистем:

1. Платформенная экосистема выстраивается по тоталитарному принципу с жесткой иерархией (центральная организация предоставляет возможность размещения своих товаров и услуг на данной платформе сторонним поставщикам, обеспечивая их модерацию).

2. Авторитарный подход к построению экосистемы чаще характерен для локальных экосистем, масштаба страны или группы стран. Обычно это проекты представителей банковской сферы, информационных технологий и телекоммуникаций разных стран.

3. Демократический тип управления, в котором сама функция организации, координации и стратегического менеджмента на уровне всей совокупности была бы равнозначна всем остальным продуктам, где коммуникационные связи существуют не только между головной и зависимой компанией, но и между каждой из возможных пар [28].

Соглашаясь с мнением Шкарупеты Е.В. и Барчуриным Д.Н., важно отметить, что экосистемный подход сдвигает парадигму экономической конкуренции в сторону взаимовыгодного сотрудничества с целью покрытия дефицитных ресурсов [65].

Карпинская В.А. отметила, что совместная специализация и высокая результативность координации взаимосвязанных организаций является фундаментальной структурной особенностью экосистем, которая обеспечивается технологической модульной архитектурой экосистемы [60].

Завьялова Н.Б. считает, что специфика бизнес-модели экосистемы должна определяться стратегией развития центрального предприятия сервиса и торговли (предоставляющего платформу и каналы получения прибыли), а также эффективностью государственно-частного партнерства, развитые

координационные и интеграционные механизмы которых позволяют предприятиям сервиса и торговли развивать экономику страны [26].

Стратегии развития экосистем предприятий сервиса и торговли могут ориентироваться на создание потребительской ценности с помощью расширения основного бизнеса и/или портфеля товаров и услуг.

Ученые «McKinsey Quarterly» выделяют три архетипа экосистем (траектории создания и развития ценности):

Архетип 1: Развитие основного бизнеса за счет партнерства или создание экосистемы с нуля (предприятия сервиса и торговли в этом архетипе извлекают выгоду из увеличения доходов от основных товаров и услуг и использования платформы, финансируемой продавцами).

Архетип 2: Расширение сети и портфолио на платформе, получение доходов от новых товаров, когда предприятия этого архетипа извлекают выгоду из более высокой пожизненной ценности клиента и могут получать прибыль из многих источников, включая новые товары и услуги, финансируемые клиентами, использование платформы, финансируемое продавцами, и монетизацию данных, финансируемую третьими сторонами.

Архетип 3: создание комплексного решения для обслуживания бизнес-клиентов и повышения операционной эффективности. Предприятия, которые оптимизируют свою существующую инфраструктуру и технологии, а затем предлагают их другим компаниям, создают новые потоки доходов и снижают свои операционные расходы за счет эффекта масштаба [69].

Как было отмечено в ранее в параграфе 1.2, возникновение глобализационного эффекта и омниканальности в результате образования экосистем предприятий сервиса и торговли обусловили трансформацию функций цифровых экосистем, которые основаны на интеграции функций финансовых и торговых организаций, основными функциями из которых являются:

1. Подбор и доставка товаров, предоставление услуг.
2. Функции платежной системы при оплате онлайн (банкинг, кошелек).

3. Предоставление рассрочки и кредитование.

4. Оказание прочих нефинансовых услуг [57].

Здесь же следует отметить основные задачи экосистем предприятий сервиса и торговли, которые характеризуют процесс цифровизации:

- работа с данными и аналитика (управление на основе данных);
- проведение единой политики цифровой трансформации;
- содействие разработке цифровых сервисов и платформенных решений;
- формирование модели деятельности на основе цифровых технологий;
- модернизация бизнес-процессов [65].

Изучив основные элементы экосистемного подхода к развитию предприятий сервиса и торговли, следует отметить его основные принципы (табл. 1.4).

Таблица 1.4 – Принципы экосистемного подхода к развитию предприятий сервиса и торговли в условиях цифровизации (составлено автором на основе [28; 63; 65; 67])

Автор	Принципы
1	2
Шкарупета Е.В., Барчурин Д.Н.	<p>Управление должно быть максимально децентрализованным.</p> <p>Органы управления экосистемами должны учитывать влияние своей деятельности (действительное или возможное) на смежные или любые другие экосистемы.</p> <p>Признавая возможность положительных результатов управления, следует понимать функционирование экосистемы и осуществлять управление ею в экономическом контексте.</p> <p>Сохранение структуры и функций экосистемы в целях поддержания экосистемных услуг.</p> <p>Управление экосистемами должно осуществляться только в пределах естественного функционирования.</p> <p>Экосистемный подход следует осуществлять в соответствующих пространственных и временных масштабах.</p> <p>Учитывая изменчивость временных характеристик и возможность отсроченных последствий, свойственных экосистемным процессам, цели управления экосистемой должны быть долговременными. При управлении экосистемами необходимо учитывать неизбежность изменений.</p> <p>Экосистемный подход должен обеспечивать достижение надлежащего равновесия между сохранением и использованием биологического разнообразия и их интеграцию.</p> <p>К реализации экосистемного подхода должны быть привлечены все заинтересованные группы общества и научные дисциплины [65].</p>

Окончание таблицы 1.4

1	2
Володина Н. Л.	<ul style="list-style-type: none"> - локальность; - инклюзивность; - приоритетность; - взаимосвязанность; - согласованность; - публичность; - самоорганизация и саморазвитие; - корпоративность взаимодействий; - трансграничность; - проектоориентированность; - ориентация на ресурсосбережение и экологическую безопасность; - клиентоориентированность [63].
Концепция государственного регулирования цифровых платформ и экосистем (РФ)	<ul style="list-style-type: none"> - безопасность цифровой среды; - бесшовность инструментов и механизмов поддержки; - преференциальные условия ведения деятельности национальными участниками рынка перед иностранными; - предотвращение регуляторного и налогового арбитража, в том числе в пользу иностранных платформ и экосистем; - здоровая конкуренция между национальными экосистемами/платформами; - прозрачность условий доступа потребителей к сервисам цифровой экосистемы и платформы, не допускающих неограниченного усмотрения собственника экосистемы; - соблюдение интересов потребителей и поставщиков экосистем/платформ; - свобода перехода пользователей между цифровыми платформами, экосистемами; - свобода распоряжения пользователями своими данными, хранящимися и обрабатываемыми цифровой платформой, экосистемой; - недопущение навязывания платформами и экосистемами собственных сервисов, создания дискриминационных условий; - недопущение ограничения выбора потребителя; - открытость; взаимность [67].
Кобылко А. А.	<ul style="list-style-type: none"> - гармоничность – составные части экосистемы должны быть органично связаны между собой; - дополняемость – они должны дополнять друг друга; - всеобщность – должны охватывать широкий спектр различных областей жизнедеятельности; - бесшовность – потребитель должен иметь возможность беспрепятственно переходить от одного продукта экосистемы к другому; - связность – составные части экосистемы должны эффективно коммуницировать между собой и с внешней средой [28].

Анализ публикаций показал, что разнообразие принципов экосистемного подхода к развитию предприятий сервиса и торговли в условиях цифровизации услуг обусловлен относительной новизной подхода и отсутствием единого подхода к его трактованию.

Вместе с тем, важно отметить императивы и постулаты экосистемного подхода к развитию предприятий сервиса и торговли в условиях цифровизации услуг (табл. 1.5).

Таблица 1.5 – Основопологающие императивы и постулаты экосистемного подхода к развитию предприятий сервиса и торговли (составлено автором на основе [26; 28; 68])

Автор	Императивы и постулаты
Кобылко А. А.	<ul style="list-style-type: none"> – цифровая среда как базис, вокруг которого формируются все материальные и нематериальные продукты экосистемы; – предложения товаров и услуг из разных отраслей как единого продукта; – зонтичный бренд, визуально и эмоционально объединяющий различные сервисы экосистемы в единый продукт; – единая «точка входа» в виде общего для всех сервисов экосистемы логина и/или приложения (супераппа), технологически объединяющая их в единый продукт; – наличие единого внутреннего платежного сервиса для обеспечения удобства оплаты продуктов внутри экосистемы; – платная подписка, дающая возможность получения дополнительных преимуществ в виде скидок, бонусов и т. п. при использовании ряда сервисов внутри экосистемы, для стимулирования их комплексного потребления [28].
Стаценко В. В., Бычкова И. И.	<ul style="list-style-type: none"> – фокус на «умных», интегрированных решениях вместо концентрации усилий на продукте; – в приоритете инновационность и скорость вывода продуктов и услуг на рынок; – высокоадаптивные сети вместо устойчивых цепочек создания ценности; - сотрудничество вне географических и культурных барьеров; – межотраслевое взаимодействие с опорой на интеллектуальную собственность; – развитие новых форм сотрудничества, в том числе гибких и краткосрочных; - совместное и продолжительное создание ценности для всех участников экосистемы [68].
Завьялова Н. Б.	<ul style="list-style-type: none"> – наличие территориальной и инновационной составляющей в организации экосистемы; – межотраслевой характер, определяющий деятельность экосистемы на различных рынках; формирование экосистемы на базе современной технологической среды, ориентированной на использование сквозных технологий, цифровой платформы или решений, обеспечивающих высокий уровень взаимодействия акторов системы; – датацентричность, способная усиливать адаптационные свойства экосистемы за счет применения алгоритмов и механизмов интеллектуального анализа данных; – высокий уровень адаптации за счет самоорганизации на базе цифровой платформы [26].

Основопологающие императивы и постулаты экосистемного подхода к развитию предприятий сервиса и торговли позволяют сделать вывод, что закономерность их возникновения и содержания основаны на принципах не только

общей теории систем, теории сложных систем, архитектуры организации и т.д., но и включает в себя data-подходы цифровой экономики.

Резюмируя проведенное исследование теоретических основ экосистемного подхода, следует отметить ряд конкурентных преимуществ для предприятий сервиса и торговли, которые с целью цифровой траектории развития их деятельности основывают бизнес-модели на экосистемном подходе. Основными преимуществами являются:

- рыночные преимущества (благодаря торговли на маркетплейсах и агрегаторах услуг, получения доступа к широкой потребительской аудитории, прозрачности коммуникаций с поставщиками, партнерами и клиентами);

- финансовые (сокращения издержек на решение бизнес-задач, снижения расходов и, как следствие, роста доходов);

- инновационные (цифровые ресурсы помогают следовать актуальным тенденциям, особенно в тех отраслях, где платформы еще не получили широкого распространения);

- ресурсные (бизнес-пользователи платформенных решений получают доступ к широкому ассортименту товаров/услуг, информационным, финансовым и трудовым ресурсам);

- возможность создания собственных (малых) цифровых платформ с целью организации логистики и коммуникаций с потребителями и поставщиками;

- управленческие (использование цифровых технологий в HR-области делает подбор персонала максимально эффективным и быстрым, позволяет бизнесу нанимать квалифицированных специалистов на разных этапах работы, использовать краудсорсинговые платформы) [70-72; 75-77].

Кроме того, Стаценко В. В. и Бычкова И. И. в своей работе отмечают, что эффективность функционирования экосистемам предприятий сервиса и торговли обеспечили следующие конкурентные преимущества:

1. Сильный бизнес центральной организации (ядра экосистемы).

2. Высокий уровень координации и интеграции между бизнес-моделями экосистем позволяют оперативно реагировать на изменчивую среду функционирования и сохраняют финансовую стабильность экосистемы в целом.

3. Экосистемное мышление менеджеров при стратегическом планировании позволяет выходить за границы отраслей и ориентироваться на развитие партнерских отношений [68].

К тому же, очередным преимуществом цифровой экосистемы является возможность внедрять новейшие технологии, иметь доступ к большому массиву возможностей, масштабирование с большой скоростью, достаточная гибкость и устойчивость [63]. В результате исследования сущности и содержания структурных элементов экосистемного подхода к развитию предприятий сервиса и торговли на рисунке 1.11 разработан соответствующий концептуальный подход.

Структуру предложенной разработки составляют элементы, сгруппированные в рамках теоретического, аналитического, методического и практического блоков.

Теоретический блок связан с обоснованием субъектов, объектов, предмета, основных категорий и теорий, а также фундаментальными положениями экосистемного подхода, который представляет интерес для исследуемой нами проблематики.

В свою очередь, аналитический блок направлен на:

- 1) исследование зарубежного опыта развития предприятий сервиса и торговли в условиях цифровизации экономики;
- 2) анализ современных особенностей деятельности предприятий сервиса и торговли в Российской Федерации;
- 3) аналитический обзор проблем развития предприятий сервиса и торговли ДНР в условиях цифровизации.



Рисунок 1.11 – Концептуальный подход к развитию предприятий сервиса и торговли в условиях цифровизации
(авторская разработка)

По нашему мнению, результаты исследования современных особенностей деятельности зарубежных предприятий сервиса и торговли и критический анализ проблемных аспектов отечественных предприятий являются базисом для разработки механизма цифровизации предприятий сервиса и торговли Донецкой Народной Республики, а также научно-методического подхода к оценке финансовой устойчивости для целей цифровизации предприятий сервиса и торговли, который позволит максимально адаптироваться предприятиям к условиям «гипермасштабируемой» цифровой трансформации бизнеса в Республике и экономики страны в целом ([79-81; 84-96]). Здесь также крайне уместным является разработка рекомендаций по составлению цифрового паспорта для предприятий сервиса и торговли, чему будет уделено внимание в заключительном параграфе диссертационной работы.

Кроме того, предложенный концептуальный подход имеет ряд преимуществ, среди которых важное значение имеет результативность и положительный синергетический социально-экономический эффект на уровне субъектов хозяйствования (реализация подхода позволит предприятиям последовательно и эффективно трансформировать свои бизнес-модели, обеспечивая достижение цифровой зрелости, конкурентоспособности, финансовой устойчивости и рентабельности) и на республиканском уровне (развитие отечественных предприятий сервиса и торговли обусловит рост благосостояния общества, повышение качества жизни населения в результате создания конкурентоспособной потребительской ценности товаров и услуг).

Таким образом, современные условия платформенной экономики требуют применения качественно нового концептуального подхода к развитию предприятий сервиса и торговли, которым является экосистемный подход. В процессе изучения теоретических основ экосистемного подхода были систематизированы основные подходы к определению понятия «экосистема» и «цифровая экосистема», базовые теории, факторы-драйверы возникновения, функции, принципы и постулаты. Результатом стала разработка концептуального подхода к развитию предприятий сервиса и торговли в

условиях цифровизации, реализация которой направлена на достижение синергетического социально-экономического эффекта для всех субъектов экономики.

Выводы по главе 1

В результате исследования теоретических основ развития предприятий сервиса и торговли в условиях цифровизации сделаны следующие выводы:

1. Разработана модель диалектики предприятий сервиса и торговли реализация которой способствует теоретико-эмпирическому обоснованию особенностей, характеристик, этапов развития исследуемых предприятий в контексте спиралевидной эволюции социума. Акцентировано внимание на значении и роли формирования «сервисной» цивилизации в современных социально-экономических реалиях, которые являются логическим императивом функционирования законов диалектики, которые были реализованы в соответствующей предложенной модели. Кроме этого, исследованы ключевые закономерности развития сферы услуг в информационном обществе под воздействием таких процессов, как цифровизация и глобализация, а также предложена классификация предприятий торговли и электронной коммерции.

2. Исследованы природа и характер влияния цифровизации на развитие предприятий сервиса и торговли через изучение их генезиса и современного состояния. Освещены ключевые направления цифровизации предприятий сервиса и торговли, а также современные вызовы для успеха в цифровой трансформации предприятий сервиса и торговли.

Разработана модель влияния цифровизации на развитие предприятий сервиса и торговли, которая отражает значимость синхронизации уровня цифровой зрелости предприятия с темпами развития ИТ-рынка, которые являются элементами механизма цифровизации и обуславливают формирование цифровой экосистемы предприятия. Охарактеризованы информационные технологии и системы, платформы и сервисы электронной торговли.

Предложена и визуализирована когнитивная модель восприятия цифровой экосистемы через сущность платформы и концепции многосторонних рынков. Обозначены преимущества и недостатки цифровой трансформации сферы услуг и предприятий сервиса и торговли.

3. Разработан концептуальный подход к развитию предприятий сервиса и торговли в условиях цифровизации, социально-экономический эффект от реализации которого на микроуровне связан с последовательной и эффективной трансформацией бизнес-моделей, обеспечивающих достижение цифровой зрелости, а на макро – с ростом благосостояния общества, повышением качества жизни населения в результате создания конкурентоспособной потребительской ценности товаров и услуг при помощи современных цифровых технологий. В основу предложенной разработки положен экосистемный подход, который трансформирует функции предприятий сервиса и торговли, обеспечивая формирование конкурентных преимуществ, основанных на цифровых моделях и инструментах.

Основные научные результаты, изложенные в данной главе, опубликованы в работах [97-103].

ГЛАВА 2

ИССЛЕДОВАНИЕ СОВРЕМЕННЫХ ОСОБЕННОСТЕЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ СЕРВИСА И ТОРГОВЛИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ

2.1 Зарубежный опыт развития предприятий сервиса и торговли в условиях цифровизации

Цифровизация позволила расширить круг инструментов и форматов взаимодействия предприятий сервиса и торговли, что привело к появлению беспрецедентных способов масштабирования: начиная от способов и каналов привлечения новых клиентов (буквально «магазин на диване» или «умный» магазин) до оптимизации затрат на логистику, хранение, оптимизацию товаропотоков, систем управления запасами, расходов на персонал и прочее, что делает товары более доступными с точки зрения цены.

Однако еще более глобальные изменения цифровизация произвела в сфере услуг. На долю торговли услугами приходится около 25% общего объема мировой торговли, а в части добавленной стоимости этот показатель составляет около 50% [104]. Согласно официальным источникам с 2005 года по 2019 год общая стоимость глобальных (цифровых услуг) почти утроилась с 1,2 трлн. долларов США в 2005 г. до 3,2 трлн. долларов в 2019 г. [105]. За этот период доля цифровых услуг в структуре торгового оборота на рынке выросла с 45 до 52%. Поэтому понимание тенденций развития сферы услуг (влияние которой в последнее время столь значительно, что даже экономику определяют как «сервисную» или «экономику услуг») под влиянием новейших цифровых технологий крайне важно для определения эффективной стратегии развития данного сектора экономики и максимизации вклада сферы услуг в глобальную конкурентоспособность страны.

Исходя из того, что развитие представляет собой закономерное, направленное и необратимое изменение объектов, рассмотрим реализацию этого

процесса относительно предприятий сферы торговли и услуг под влиянием цифровых технологий. К изменениям развивающего характера будем относить только события, соответствующие трем указанным свойствам одновременно, поскольку отсутствие хотя бы одного из них не позволяют объекту перейти на новый качественный уровень.

Результатом применения информационно-компьютерных технологий в сфере торговли стало появление электронной коммерции (E-commerce). Понятие электронной коммерции развивалось в рамках концепции цифровой экономики, описанной в трудах Н. Негропonte [106] и Д. Тапскотта [107]. В современных реалиях цифровизация признана эффективным механизмом экономического роста и опыт развития ситуации в период пандемии COVID-19 стал тому явным подтверждением [108]. Именно сфера торговли и услуг наиболее успешно применила цифровые инструменты для решения возникших проблем и продемонстрировала высокие темпы роста.

Значимым результатом широкого использования цифровых инструментов в сфере торговли стало существенное изменение поведения потребителей [109]. Так, под цифровой торговлей следует понимать операции по торговле товарами и услугами, которые могут быть доставлены в цифровом виде или физически, с использованием цифровых технологий, и в которых участвуют потребители, предприятия и правительства [110-114].

Как отмечают Стрелец И.А. и Чебанов С.В. [115, с.15] применение информационно-компьютерных технологий изменили подходы к организации транспортно-логистической, маркетинговой и торгово-сбытовой деятельности, что обусловило фундаментальные сдвиги в сфере мировой торговли. Появление и широкое использование сети Интернет существенно изменило каналы продвижения и сбыта [116, с. 2].

На сегодняшний день накоплен определенный опыт применения цифровых технологий в сфере торговли и услуг как за рубежом, так и в отечественной экономике. Учитывая беспрецедентную скорость технологических изменений (особенно в сфере информационно-компьютерных

технологий) существующий опыт целесообразно изучить и обобщить для понимания тенденций дальнейшего развития торговых предприятий, новых возможностей, а также для формирования эффективной стратегии развития субъектов хозяйствования в изучаемой сфере.

Странами-лидерами на мировом рынке e-commerce по итогам 2021 года стали [117] Китай, США и Великобритания. На долю десяти стран с крупнейшими объёмами рынков e-commerce приходится 88,6% всего мирового объёма этой отрасли. При этом на тройку лидеров (Китай, США и Великобританию) - около 75,9%. Удельный вес электронных продаж на китайском рынке в общем объеме розничной электронной торговли составил 52,1%. Тот же показатель для рынка США составил 19,0 %, а доля e-commerce на британском рынке составила 4,8%. При этом странами лидерами в области цифровой конкурентоспособности экономики по итогам 2022 года [118] согласно рейтинга, составленного швейцарской бизнес-школой IMD¹ являются: Дания; США; Швеция; Сингапур; Швейцария.

Развитие предприятий сферы торговли и услуг с учетом проникновения цифровых технологий в современных реалиях определяется характером и моделью поведения потребителя. Проникновение цифровых технологий подразумевает их использование для решения конкретных бизнес-задач, скорость внедрения таких технологий, возникновение инновационных бизнес-моделей и цифровых экосистем.

Влияние цифровизации на развитие сферы торговли и услуг, обусловило существование 4-х исторических этапов [119]: начальный; поисковый, социальный, мобильный.

Развитие электронной коммерции началось с возникновения банковских карт, а распространение использования сети интернет придало особую динамику данному процессу и определило образ современной торговли.

¹ <https://www.imd.org/centers/wcc/world-competitiveness-center/rankings/world-digital-competitiveness-ranking/>

Начальный этап развития электронной коммерции связан с периодом разработки глобальной сети и первыми системами денежных переводов. Этап был длительным и завершился в начале 90-х годов 20-го столетия. Технологии бурно развивались, что повышало интерес к виртуальным деньгам.

Появлением первых поисковых систем ознаменовался поисковый этап развития e-commerce (начало 90-х годов 20-го столетия). В тот период начало стремительно расти количество пользователей сети интернет. Это привело к развитию соответствующей сетевой инфраструктуры: появлению различных сервисов и возможности легко зарабатывать на электронных ресурсах (например, сайтах).

Третий этап глобальных изменений в сфере цифровой торговли и услуг связан с появлением социальных сетей, что отражено в его названии – социальный. Социальные сети с самого начала имели отношение к e-commerce, но только через несколько лет стали более плотно интегрироваться. В 2004-2006 году социальные сети обусловили переход e-commerce на качественно новый уровень и связаны с развитием специфических дополнительных сервисов, и даже появлением отдельного сегмента занятости на рынке труда. Владельцы бизнеса начали активно использовать сайты и страницы в социальных сетях для продвижения своих товаров и услуг. Запрещенные на территории РФ социальные сети (Facebook, Instagram²) и другие стали популярными площадками для продажи товаров и услуг, а также коммуникации с клиентами. Технологии и инструменты, такие как мобильные приложения, облачные решения, аналитические системы и искусственный интеллект, продолжают развиваться и улучшать цифровизацию продаж, делая ее проще, быстрее и более эффективной. Также, многие владельцы бизнеса в сфере услуг, практически со старта начали заниматься созданием площадок для их дальнейшей монетизации.

С широким распространением смартфонов и планшетов связан четвертый этап развития цифровой торговли - мобильный. Этому способствовал рост

² социальные сети, запрещенные на территории РФ

скорости беспроводной связи и быстрое улучшение аппаратного обеспечения. В третьем квартале 2012 года во всем мире использовался один миллиард смартфонов. Глобальные продажи смартфонов превысили показатели продаж мобильных телефонов в начале 2013 года. Данный этап развития цифровой торговли стал, в некотором роде, логичным продолжением эры «социальных сетей». Возможности смартфонов позволили выходить в сеть из любой точки мира и управлять счетами, покупками, отслеживать и более детально изучать поведение потребителей, что обусловило новый виток развития интернет-торговли. Это в корне изменило профиль розничной торговли. Компании Amazon и Alibaba стали лидерами мировой интернет-торговли и обусловили изменение методов ведения бизнеса в этом секторе сферы.

Для каждого этапа характерен повышенный прирост интернет-пользователей, что сказывалось на числе людей, вовлеченных в электронную торговлю. Переходы на сайты с мобильных устройств росли в геометрической прогрессии, поэтому последний этап оценивается как наиболее динамичный.

Если в 2010 году объем виртуальных денег в сфере интернет-торговли составлял не более 600 млрд. долларов, то в 2021 году объем только розничного сегмента e-commerce составил 4,9 трлн. долл. или 19,6% от общего объема оборота [117].

Международный опыт развития предприятий сферы торговли и услуг под влиянием цифровых технологий неразрывно связан с компаниями-лидерами рынка цифровой торговли, к числу которых относятся [120]: Amazon.com, Inc., JD.com Inc., Apple, Inc, Alibaba, Walmart, Inc., Ebay Inc., The Home Depot, Otto GmbH & Co, Priceline.com, Groupon, Inc.

Считается, что появление и стремительный рост электронной коммерции обусловили два фактора: рост благосостояния граждан (в частности, в США) и рост потребительских запросов в этой связи, а также появление первых персональных компьютеров.

Ядром торговой деятельности являются продажи. Цифровизация продаж является одним из самых значимых результатов развития информационных

технологий в бизнесе. История цифровизации продаж началась более 30 лет назад оцифровкой данных на компьютерах и использованием электронной почты для общения с клиентами и отправки заказов. По некоторым данным датой появления электронной коммерции принято считать 1994 год, когда в США житель Филадельфии купил новый диск Стинга «Ten Summoner's Tales» на американском сайте Net Market. Покупка была оплачена онлайн кредитной картой. По другим данным первоначально инструменты e-commerce использовались для облегчения коммерческих сделок в электронном виде. Интернет-магазин был изобретен в 1979 году. Следует сказать, что интернет-магазины стали ярким олицетворением электронной торговли и типичным представителем сегмента B2C. Впервые такой сайт появился в Великобритании, а его основателем был Майкл Алдрик. В 1980 году интернет-магазины начали широко использоваться такими крупными производителями, как Ford, Peugeot, General Motors и Nissan. То есть первые виртуальные магазины сначала были заточены под представителей автомобильной промышленности.

Нельзя не отметить, что возможной электронной торговлю сделало наличие электронных платежных систем, которые обеспечивали безналичные платежные расчеты между покупателями и продавцами. Именно развитие Интернета позволило использовать новую связь для денежных переводов и уже в 1994 году банк Stanford Federal Credit Union стал первым, кто начал предлагать услуги онлайн-банкинга своим клиентам. В 1995 году появились сервисы электронных микроплатежей Millicent и ECash. И начиная с этого периода 90% всех банковских платежей в США проводилось в электронной форме.

С развитием и широким распространением интернета цифровизация продаж перешла на новый уровень. В 1994 году компания Amazon.com стала первой в мире, которая начала продавать книги через сеть Интернет. Другие компании, такие как eBay и Alibaba, также работали в онлайн, изменив традиционные методы продаж.

Опыт применения цифровых технологий в сфере торговли наглядно воплощен в истории развития таких технологических гигантов современного сектора e-commerce как Amazon, Alibaba и eBay.

Компания Alibaba Group была основана в 1999 году Джеком Ма в Ханчжоу (Китай). Он обратил внимание на популярность интернет-технологии, и понял, что это может помочь китайским малым и средним предприятиям. В результате была создана платформа для продажи товаров через сеть Интернет, которая позволила малым предпринимателям из Китая продавать свои товары по всему миру. Сегодня экосистема Alibaba представлена различными бизнес-сегментами³: электронная коммерция (оптовая и розничная – 2% и 68% от выручки соответственно); платформа электронных платежей (финансовый сектор); система защиты интеллектуальной собственности; облачные сервисы (9% выручки); логистические (5% выручки) и местные потребительские сервисы (5% выручки); цифровые медиа и развлечения (2% выручки)

В части электронной торговли компания Alibaba Group включает в себя крупнейшую в мире платформу для электронной коммерции Alibaba.com, а также бизнес-платформы для малого бизнеса AliExpress.com и консьюмерский бренд Tmall.com. Alibaba Group быстро стала одной из крупнейших компаний в Китае и в мире, превзойдя по общей рыночной капитализации компании Amazon и eBay вместе взятые. По итогам 2022 года Alibaba Group Holding стала компанией с двойным первичным листингом на фондовых биржах в Нью-Йорке и Гонконге.

В настоящее время Alibaba Group Holding является одной из самых ценных компаний в мире, а Джек Ма считается одним из наиболее влиятельных бизнес-лидеров в Китае и в мире. Компания продолжает инвестировать в новые технологии и расширять свой рынок как внутри Китая, так и за его пределами.

³ рассчитано на основе данных Fiscal Year 2020-2022 Annual Reports, March Quarter 2018-2022 and Full Fiscal Year 2018-2022 Results. URL: <https://www.alibabagroup.com/en-US/ir-financial-reports-quarterly-results>.

Важной особенностью, отличающей Alibaba от ближайших конкурентов, (американской компании Amazon) является то, что она выступает исключительно посредником между покупателями и продавцами предоставляя последним удобную технологическую площадку для совершения сделок купли-продажи. Хотя, компания в своей деятельности комбинирует различные бизнес-модели. Taobao (версия AliExpress для китайского рынка), работает как бесплатный рынок, где транзакции не облагаются комиссией. Основным источником дохода является реклама, которая составляет основу выручки компании. Оплата взимается за повышение рейтинга в поисковой системе платформы.

Источником дохода еще одной платформы Alibaba – TMall, которая обслуживает значительное количество известных брендов (Nike, Apple, Samsung, Lipton и др.), являются комиссионные в размере \$5,000 — \$10,000 ежегодно.

Второй важной особенностью платформы является то, что клиентом для нее является продавец (а не покупатель), присоединившийся к маркетплейсу с целью продажи товаров. Alibaba, в первую очередь создает лучшие условия для малого и среднего бизнеса, основываясь на предположении, что продавцы лучше знают о потребностях своих покупателей, чем сама платформа.

Третьей особенностью компании является подход к проведению и организации фестиваля скидок («традиционно» 11.11): это праздник брендов, позволяющий продавцам лучше изучить своих покупателей, благодаря располагаемым технологиям.

Успешность данной торговой площадки объясняется гармоничным сочетанием применения новых цифровых технологий и стратегическим мышлением ее основателя, что позволяет задавать тренды в сфере современной торговли. Специалисты рассматривают Alibaba как наиболее успешную экосистему в сфере современного ритейла. Доказательством тому являются впечатляющие финансовые результаты: в 2018 г. во время фестиваля скидок за 24 часа Alibaba заработал 30,8 млрд. долларов - рекорд не только для Китая, но

и для всего мира. Только за первые полторы минуты с начала прямой трансляции гала-концерта Alibaba успел заработать 1 млрд.

По мнению основателя компании, озвученного им в 2016 г. «в ближайшие 10 - 20 лет электронной торговли уже не будет, останется только новая розничная торговля, представляющая собой слияние офлайн-, онлайн-ритейла и логистики»⁴.

Среди цифровых технологических инноваций экосистемы Alibaba следует отметить:

- встроенный сервис детального анализа потребительских предпочтений целевой аудитории The Tmall Innovation Center;
- сервис 1688.com, предоставляющий передовые решения, связывающие производителей и поставщиков с оптовыми покупателями с дополнительными возможностями широкой аналитики данных и P4P-маркетинг;
- внедрение современных IT-решений в систему логистики бизнеса, обеспечивает быструю доставку покупок;
- широкая поддержка разных языков на международных площадках (поддерживает 17 языков);
- передовые IT-решения: сервис AliExpress Tech осуществляет адаптацию глобальной платформы AliExpress под локального пользователя за счет инструментов анализа больших данных (сервис Business Intelligence), а также технологий облачных вычислений (система MaxCompute);
- использование SaaS-технологии, существенно оптимизирующей работу инструментария платформы Alibaba.com за счет облачных вычислений;
- маркетинговые инструменты в таких направлениях, как CRM и P4P;
- специальный цифровой экспресс-сервис, ускоряющий доставку товаров из материкового Китая потребителям из Юго-Восточной Азии;

⁴ <https://www.retail.ru/articles/amazon-vs-alibaba-bitva-onlayn-gigantov/>

- крупнейшая в мире финтех-платформа Ant Group (выступающая оператором платежной системы Alipay), которая содержит широкий набор функций от предоставления услуг на денежном рынке и кредитования до онлайн-банкинга и функций интернет-кошелька;
- ключевой цифровой логистический оператор для всех основных ритейл-площадок группы Alibaba подразделение Cainiao (элемент экосистемы);
- интеграция в рамках платформы online-to-offline (решения в области заказов доставки продуктов) ряда цифровых логистических сервисов на основе алгоритмов искусственного интеллекта организующих работу курьеров;
- услуги по предоставлению цифровых мобильных карт и навигации, а также сбор и предоставление данных о трафике в реальном времени (аналог Яндекс.Карт). Сервис активно используется таксистами, автолюбителями и инновационным проектом City Brain для оптимизации транспортного движения в крупных городах;
- AliHealth – сервис в области электронной фармации и телемедицины;
- развитие облачных сервисов на основе использования ключевых облачных технологий (IaaS - запуск собственных решений на основе аренды сетевой инфраструктуры и PaaS - использование готовых решений);
- крупнейшая в Китае платформа для повышения эффективности бизнеса - DingTalk, основанная на активном внедрении облачных технологий. Сервис предлагает решения в сфере деловых и образовательных коммуникаций как внутри Китая, так и на международных рынках. Возможности платформы позволяют общаться в режиме реального времени, интегрировать в работу сторонние сервисы и разрабатывать свои собственные решения, осуществлять хранение и обработку больших данных.

Изложенное выше позволяет оценить компанию Alibaba как ведущий хаб цифровых сервисов, помогающих как китайским компаниям, так и международному бизнесу в развитии и внедрении передовых инновационных решений.

Интернет-магазин (и бренд) Amazon в 2020 году эксперты⁵ признали самым масштабным и успешным: стоимость данного проекта превысила 200 млрд. долларов. Хотя в 2022г. место лидера пришлось уступить компании Apple: Amazon в рейтинге заняла второе место. История компании Amazon.com началась в 1995 году с продажи книг посредством сети интернет. Книги были избраны в качестве товара как итог созданной матрицы дешевых и востребованных продуктов – этот товар был в центре обеих осей, что и стало ключевым аргументом для выбора данной ниши. При полном отсутствии рекламного бюджета, первые продажи стали возможны благодаря тому, что покупатели рассказывали о ней друг другу. Сайт магазина дорабатывался в рабочем порядке, после чего был размещен в поисковике Yahoo (поисковый этап развития e-Commerce). Однако уже за первый месяц на нем побывали и купили книги посетители из всех 50 штатов, а география посетителей была представлена 45 странами. Результатом продвижения через поисковую систему стал стремительный рост заказов: от продажи десятков книг в день до получения заказов на 20 000 долларов в неделю. Ставка на рост компании была сделана основателем Дж. Безосом на основании того, что рост пользователей всемирной сети в тот период составляла 2300 % в год. К концу 1996 года продажи компании достигли почти \$16 млн. Это стало возможным за счет преимуществ, возникших за счет использования цифровых технологий: электронный каталог Amazon насчитывал около 300 000 книг (что в 2 раза больше, чем в самом большом книжном магазине), цены - ниже, чем в большинстве традиционных книжных магазинов, а приобретенные книги доставлялись покупателям, что существенно улучшало сервис. Несмотря на рост продаж компания работала практически без прибыли, поскольку Amazon тратил миллионы на технологическое развитие - улучшение программного обеспечения, технологических решений и расширение бизнеса. Уже через три года после основания компания вышла на IPO, а полученные в результате этого средства были потрачены на улучшение сайта и

⁵ Brand finance global 500 2020 - <https://brandirectory.com/rankings/global/2020>

алгоритмов, найм около 7 000 новых сотрудников, а главное на расширение номенклатуры продаваемых товаров.

Однако уже тогда основатель компании понял, что главным товаром для его компании являются данные, информация о потребителях. Любое взаимодействие с покупателем рассматривалась как возможность для сбора данных. Так появилась идея «культуры измерений»: изучали историю посещений сайта, чтобы понять, почему люди покупают именно так. Изучая цифровой след, компания понимала с каких сайтов приходят пользователи, как они перемещаются по его собственным страницам и куда переходят дальше. Целью таких действий было создание профилей, поведенческих стереотипов отдельных покупателей, которые в дальнейшем подлежали экстраполяции на других покупателей со схожими характеристиками. Так передовые в то время технологии управления данными - Big data и искусственный интеллект были поставлены на службу розничному бизнесу.

В 1999 году Amazon предложила покупателям технологию покупки на сайте «1-Click» - в один клик, что обеспечило компании ряд преимуществ на тот момент. Впоследствии Amazon подал в суд на своего главного конкурента – компанию «Barnes & Noble» за нарушение, заставив другие сайты получать лицензию при использовании метода покупки одним щелчком мыши. В том же году на платформе Amazon был создан маркетплейс, что стало началом масштабного расширения бизнеса. Владелец позволил сторонним продавцам совершать продажи на Amazon.com, стремительно увеличив объем транзакций компании: за первые четыре месяца покупки через сервис совершили более четверти миллиона клиентов.

В 2005 году компания внедрила Amazon Prime - программу лояльности, предполагающую годовую подписку, стоимостью 79 долларов, гарантирующую бесплатную двухдневную доставку для любого заказа. Данный сервис является одним из самых ценных активов компании и состоит из более чем 100 миллионов участников по всему миру.

В 2006 году деятельность компании по предоставлению услуг веб-хостинга для других сайтов электронной коммерции привела к созданию коммерческого публичного облака Amazon Web Services. На сегодняшний день этот сервис занимает лидирующие позиции на рынке облачного файлового хранения и является одним из основных источников дохода компании.

В 2007 году компания выпустила новый гаджет - Amazon Kindle (электронную книгу), произведя революцию в сфере продажи книг, газет и журналов, спровоцировав новые форматы выпуска последних.

В 2012 году осознавая важность и существенный вклад логистики и складского хозяйства в успешность электронной коммерции, компания берет курс на освоение робототехники и приобретает Kiva Systems (компанию по производству складских роботов). Это позволило автоматизировать складские помещения компании и не делиться разработанными технологиями с конкурентами.

В 2014 году Amazon решает расширить сферы влияния и выходит на рынок глобального игрового сообщества с целью перевести его на собственную облачную платформу. Именно этим объясняется приобретение технологическим гигантом компании Twitch Interactive (сфокусированную на производстве игрового контента).

В 2017 году Amazon приобретает своего основного конкурента на рынке доставки продуктов – компанию Whole Foods и уже в 2018 году рыночная капитализация Amazon.com составила 1 триллион долларов. По итогам 2022 года Amazon преодолела отметку в 300 миллиардов долларов только по стоимости бренда, увеличив ее на 38%, решив при этом проблемы с глобальной цепочкой поставок и нехваткой рабочей силы [121].

В том же источнике отмечено, что Amazon рассматривает логистику как ключевую зону роста, развивая собственную сквозную цепочку поставок за счет растущего парка грузовиков, фургонов и самолетов. В течение 2020 и 2021 годов бренд инвестировал в свое подразделение логистики около 80 миллиардов

долларов США по сравнению с 58 миллиардами долларов США за предыдущие пять лет.

Использование цифровых инструментов и решений сделали компанию Amazon инновационным лидером в своей сфере и технологическим гигантом. Среди используемых инноваций, введенных компанией следует отметить:

1. Отзывы на продукты (компания была первой, кто позволил публиковать на сайте как положительные, так и отрицательные отзывы о товарах. Именно это решение дало основу для анализа потребительских предпочтений с целью улучшения как сервиса, так и продукта, а также материалом для облачных вычислений и работы искусственного интеллекта). Так компания стала трендсеттером новой цифровой реальности: приобретение товара по результатам анализа отзывов в интернете. Современная статистика утверждает, что 84% потребителей доверяют онлайн-отзывам не меньше, чем личным рекомендациям.

2. Товарные рекомендации (в результате анализа истории посещения сайта была сформирована система рекомендаций на основе содержимого корзины, предыдущих покупок, обзоров и выбора других клиентов из одного сегмента целевой аудитории).

3. Покупка в один клик.

4. Создание Amazon Marketplace (когда Amazon стала платформой и маркетплейсом это помогло компании расти в более широкой сфере розничной торговли, поскольку в они располагали базой данных с информацией о потребителях, которую удалось собрать с помощью технологии «в один клик». Теперь на платформе можно было продавать и покупать как новые, так и бывшие в употреблении товары).

5. Динамическое ценообразование (корректировка цены товара в зависимости от платежеспособности клиента на основе алгоритмов для анализа истории покупок клиента, геолокации и прочих факторов).

6. Быстрая бесплатная доставка

7. Облачные вычисления.

8. Роботы Kiva.
9. Голосовой помощник.
10. Примерка одежды (возможность вернуть товар, не подошедший по результатам примерки, что закрывало важный минус онлайн шопинга).

11. Автоматизированные супермаркеты. Яркий пример реализации элементов концепции «умного» бизнеса. Датчики движения, камеры и умные весы анализируют, что выбор клиента, а система списывает деньги со счета. Технология получила название Just Walk Out. В 2018 году появился первый магазин Amazon Go, в котором покупатели делают покупки без посещения касс самообслуживания. Amazon также разработал и использует умную тележку Dash Carts. В ее основе все та же технология Just Walk Out: камеры с технологией компьютерного зрения и встроенные весы.

Оставаться технологическим лидером компании позволяет способность быстро реагировать на потребности клиентов путем предложения современных технологических решений.

История двух технологических гигантов на рынке e-Commerce наглядно демонстрирует этапы цифровизации розничной торговли. Несмотря на одновременный широкомасштабный успех все же эти компании имеют существенные различия:

– компания Amazon является в большей степени интернет-магазином (а в последнее время это целая экосистема), в то время как Alibaba Group является торговой площадкой;

– основными клиентами для Alibaba являются продавцы товаров, а для компании Amazon – конечный потребитель товаров.

– отличие стратегических подходов к проведению «черной пятницы» - праздника скидок.

История развития компаний Amazon и Alibaba Group приводят к выводу: для того, чтобы занимать лидирующие позиции в сфере электронной коммерции необходимо активно развивать смежные с торговлей области (по операциям,

обеспечивающим дополнительные качественные параметры торговой сделки или реализуемого продукта). Цифровые инструменты предоставляют для этого широкие возможности. Основной причиной успеха обеих компаний стала политика технологического развития и масштабных инвестиций именно в развитие технологий. Именно ставка на цифровые инструменты позволила этим компаниям возглавить мировые рейтинги и навсегда остаться в истории e-Commerce.

История цифрового развития сферы торговли и услуг будет не полной, если не рассмотреть опыт компании eBay, предоставляющей услуги в области интернет-аукционов и интернет-магазинов. 1995 год ознаменовался появлением в сети некоммерческого проекта Пьера Оmidьяра - интернет-аукциона eBay. Вначале проект был размещен на сайте консалтинговой компании владельца и имел название AuctionWeb. Сервис позиционировал себя как площадка для продажи предметов коллекционирования. Пользование сервисом было абсолютно бесплатным для участников сделок. Впоследствии основатель стал брать небольшой процент с каждой успешной сделки, чтобы окупить затраты на провайдера. Изначально eBay был торговой площадкой и посредником в сделках между потребителями (сегмент рынка C2C «consumer-to-consumer»). Вскоре на eBay стали торговать и коммерческие компании, продавая через eBay товары и услуги непосредственно потребителю, укрепляя отношения с конечным пользователем. Среда электронной коммерции меняется очень динамично, поэтому, чтобы соответствовать требованиям времени и оставаться в числе лидеров философия компании состоит в привлечении технологий на благо человечества.

Торговля на этой платформе происходит либо как аукцион, либо как сделка с фиксированной ценой.

В 1996 г. темпы роста числа продавцов и покупателей достигали 70% в месяц и уже через 10 лет в среднем каждые две минуты через eBay продавалось по одному кольцу с бриллиантом, каждую минуту по трое часов, пять дамских

сумочек и одному автомобилю. Оборот торговой площадки составлял десятки миллиардов долларов.

Поскольку данная компания изначально представляет сектор электронной торговли, ее лидерские позиции базируются на внедренных принципах цифровой безопасности: программа проверенных владельцев прав, программа SafeHarbor (конфиденциальность данных в сети интернет), программа продавцов eBay с наибольшим рейтингом, форум обратной связи, гарантия возврата денег eBay и т.д., а также программы лояльности для продавцов и покупателей, чтобы покупатели чувствовали себя в безопасности при торговле с нераскрытыми партнерами.

Успешность каждой крупной торговой платформы предполагает наличие собственной или ассоциированной с ней платежной системы. Так с 1999 года сервис eBay ввел систему электронных платежей billpoint для участников аукциона. А уже в 2002 году произошло поглощение платежной системы PayPal⁶. Пока платежная система была в составе eBay ежедневно на аукционе через PayPal осуществляется около 8 млн платежей по всему миру.

На сегодняшний день eBay является ведущей электронной торговой площадкой, классифицированной службой, а также поставщиком билетов онлайн.

Что касается цифровизации сферы услуг, то в данном контексте нельзя обойти вниманием историю самого дорогого стартапа - сервиса вызова такси Uber. В 2008 году возникла идея оригинального стартапа, который помогал бы туристам и горожанам подбирать себе такси. Идея стартапа предполагала разработку приложения, в котором можно было бы не просто заказать такси за пару кликов, но и отслеживать перемещение водителя по карте. При этом миссия компании сводилась к выстраиванию новой культуры потребления. Работа над проектом началась в 2009 году, а уже в январе 2010 г. в Сан-Франциско прошли тестовые испытания, с привлечением водителей лимузинов, у которых были

⁶ В 2015 году компания PayPal была отчуждена

редкие заказы, при этом почти у каждого шофера в наличии был айфон, через который водитель получал доступ к платформе с заказами. На том этапе задачей было занять небольшой сегмент рынка, забрав его у местных служб такси. Людям так понравился новый сервис, что не потребовалось даже значительных бюджетов на рекламу: довольные пассажиры с удовольствием рекомендовали «Убер» своим друзьям.

Позже Uber переключается на массовый сервис, руководствуясь логикой: чем больше клиентов будет пользоваться приложением, тем больше таксистов зарегистрируется в Driver, что принесет агрегатору сразу две выгоды: высокая конкуренция между водителями снизит стоимость услуг и большое число шоферов сократит время подачи машины. В 2012 «Убер» разделяется на два направления: UberBLACK - для премиум-клиентов и UberX (на 35 % дешевле) – услуги по вызову такси для рядового населения.

В том же году стартап смог получить внушительные инвестиции, что позволило масштабироваться за пределы Сан-Франциско (в Европу, Африку, Азию, включая Индию и Россию). Летом 2014 года компания присутствовала уже в 205 городах мира. Водители, работающие на платформе Uber, были избавлены от расходов и ограничений, которые переживали коллеги в конкурирующих службах, и могли предложить более низкий ценник: это было возможным за счет отсутствия необходимости приобретать лицензию на частный извоз. В этой связи в некоторых странах госаппарат выступал против прихода Uber в регион.

В 2017 году на благо «Uber» работали 16 000 человек, сервис действовал в 76 государствах и 500 городах.

В настоящий момент компания развивает такие дополнительные направления, как интеграция с общественным транспортом (Uber Transit), поездки для пациентов медицинских клиник (Uber Health), приложение для встречи грузоперевозчиков и отправителей (Uber Freight), специальные предложения для корпоративных клиентов (Uber for Business), возможность для незнакомых пассажиров, следующих одним и тем же маршрутом,

скооперироваться, вызвать одного водителя и тем самым сэкономить на поездке (UberPool). Эту услугу еще называют «мини-маршрутка». Подобных направлений у компании около 20.

Вектор современного развития компании - беспилотные перевозки: компания продолжает сотрудничество с разработчиками, развивающими технологии автономного авто. Также бренд активно работает над преобразованием в полноценную транспортную компанию: формирует собственные парки всевозможных видов транспортных средств (от машин и самокатов до паромов и вертолетов). Новая идея состоит в преодолении необходимого расстояния из точки А в точку Б несколькими видами транспорта (как решение проблемы пробок в крупных городах): преодолеть пробку по тротуару на самокате, затем в заданной точке сесть в такси, потом пересесть на паром и добраться до исходного пункта назначения с помощью одного лишь Uber. Перспективная задача - сделать проект не просто платформой для перевозки пассажиров, а полноценной инновационной транспортной компанией.

Следует отметить, что несмотря на успех и быстрый старт высокотехнологичный бизнес не лишен ряда принципиально новых проблем: в 2017 году в руках хакеров оказались конфиденциальные данные о 7 млн. таксистов и 50 млн. пассажиров. За выкуп информации киберпреступники запросили у Uber выкуп. Компания пошла на соглашение с условием, что злоумышленники удалят украденные данными и не разгласят сведения о неприятном инциденте. Тем не менее, новости о произошедшем все же появились в СМИ. Данный инцидент приводит к выводу о том, что цифровизация торговли приносит не только положительные моменты, интенсифицируя и расширяя бизнес, но и обозначает ряд принципиально новых задач, решение которые еще только предстоит найти.

В заключении истории компании Uber нельзя не отметить, что успех этого стартапа очевиден и подтверждается он появлением нового термина «уберизация», под которым стали понимать замену посредников цифровыми

платформами. Ключевая идея, положенная в основание этого стартапа, стала родоначальницей нового направления развития сферы услуг.

Однако рынок всегда представлен не только лидирующими компаниями. Существуют мелкие и средние субъекты хозяйствования, которые зачастую оцифровывают лишь отдельные бизнес-процессы, что существенно повышает эффективность, снижает влияние «человеческого» фактора и повышает конкурентоспособность компании. К таким элементам цифровых решений для повышения эффективности бизнеса (в том числе и торговых предприятий) относятся системы CRM и RFID.

Технология RFID (Radio Frequency IDentification) – способ автоматической идентификации объектов. С технической точки зрения система состоит из меток, считывателей, и программного обеспечения. Ее используют для автоматизации производственных процессов, установления подлинности объектов, отслеживания логистических операций, но чаще всего для оценки наличия имущества субъектов и его финансовых обязательств.

CRM-система – это система управления бизнесом (дословно – управление отношениями с покупателем, клиентом), помогающая увеличить прибыль, снизить издержки и ускорить обработку заявок от контрагентов. Программный комплекс позволяет собирать данные о клиентах, управлять менеджерами и сделками, а также анализировать данные и прогнозировать развитие ситуации. Данная система позволяет выстраивать долгосрочные отношения с клиентами, поддерживать лояльность к бренду (субъекту бизнеса) и стимулировать повторные покупки или обращения. По данным англоязычных источников (интернет-портал Venture Beat) внедрение CRM-системы в 2015 году позволило предпринимателям, внедрившим CRM-автоматизацию, увеличить лидогенерацию до 80% и повысить конверсию в покупки на 77%.

В условиях цифровизации экономики зарубежные компании, предоставляющие услуги сервиса и торговли, активно используют различные цифровые технологии для оптимизации бизнес-процессов и улучшения качества обслуживания клиентов.

Например, одним из таких технологических решений является внедрение «умных» технологий: умных магазинов, которые предоставляют клиентам возможность быстрой покупки без необходимости общаться с продавцами. Такие магазины оснащаются системами автоматического распознавания товаров и клиентов, а также платежными системами для проведения онлайн-транзакций. Известно, что первый в мире умный магазин был открыт компанией Amazon в 2018 году в Сиэтле. Магазин занимался продажей товаров повседневного спроса, в основном премиальных продуктов здорового питания. Для входа в магазин необходимо установить специальное мобильное приложение и зарегистрироваться в нем. Вход в магазин осуществляется через специальные турникеты. Каждый посетитель получает уникальный код, являющийся электронным пропуском, который считывается при проходе через турникет. Внутри магазина учет товаров ведется огромным количеством микроскопических хорошо спрятанных камер. Когда покупатель берет товар с полки, он автоматически попадает в чек. Если же положить товар обратно – он автоматически исчезает из чека. При выходе из магазина через турникет процесс продажи завершается отправкой покупателю в этот момент электронного чека и списанием денежных средств со счета в банке. Такое решение позволяет решить несколько бизнес-задач: отсутствие очередей на кассах, экономия на зарплатах продавцам, экономия на стоимости кассовых аппаратов и иного подобного оборудования.

Еще одна технология, которую активно применяют зарубежные компании, - это использование чат-ботов и виртуальных помощников для обслуживания клиентов. Благодаря таким решениям, клиенты могут получать оперативную поддержку и решение своих вопросов 24/7.

Первый в мире чат-бот «ELIZA» был разработан в компании MIT. Программа была способна пройти тест Тьюринга и создавалась на основе скриптов психотерапевта, практикующего нелинейный подход на первом приеме. «Элиза» могла лишь поддерживать беседу с переменным успехом. Современные чат-боты в мессенджерах обладают гораздо большей

функциональностью: могут предложить собеседнику, например, выставить оценку, оставить комментарий, запросить дополнительную информацию, а также перейти к покупке

Также многие компании осуществляют дополнительный сервис в виде онлайн-курсов, видео-инструкций и прочих обучающих материалов, которые помогают клиентам получить максимальную пользу от продукта или услуги.

В целом, зарубежные компании активно экспериментируют с различными инновационными технологиями и стараются адаптироваться к изменяющимся условиям рынка. Важной задачей для предприятий сервиса и торговли в условиях цифровизации экономики является поиск и внедрение современных IT-решений, которые помогут сократить затраты на обслуживание клиентов, улучшить качество услуг и повысить конкурентоспособность на рынке.

Обозначая перспективы развития торговли и сферы услуг в цифровую эпоху, нельзя не упомянуть активное внедрение VR- и AR-платформ, а также использование искусственного интеллекта (ИИ) для решения бизнес-задач в сфере. Использование ИИ позволит поддержать тренд персонализации, что крайне важно для максимального удовлетворения потребности заказчиков и покупателей. При этом ключевым компонентом успешности цифровой торговли (и услуг) в обозримом будущем будут оставаться человеческий интеллект, объем и качество данных о клиентах.

Новой тенденцией, зародившейся в Китае, становится live commerce (live-шопинг) - формат продаж, в процессе которых ведущий презентует товары и отвечает на вопросы зрителей в прямом эфире. Этот формат становится популярным, поскольку сочетает элементы развлечения и купли-продажи. Продажа происходит в процессе стрима - своеобразного шоу в прямом эфире, во время которого стример отвечает на поступающие вопросы о товаре. Зрители видят не просто картинку, а интерактивную карточку товара с элементами, стимулирующими к покупке. Данный тренд начал применяться в Китае в 2016 году на платформе ТаоБао. Сегодня в Китае порядка 9 тысяч компаний, которые специализируются на live commerce. Об эффективности формата можно судить

по статистике продаж: известно, что в прошлом, во время прямого эфира одна из западных инфлюэнсеров продала 15 тыс. флаконов парфюма за считанные минуты. А в канун великой распродажи 11.11.2021 г. популярный китайский блогер продал товаров на 1,7 млрд. долларов. Возможности стримминга сейчас стараются обеспечить все популярные платформы. Так, TikTok и Amazon уже обеспечили себе такое преимущество, а вот запрещенные в РФ социальные сети с опозданием отреагировали на возможность запустить функцию телемагазина. По мнению отдельных китайских экспертов, этот формат в будущем станет основной моделью продаж. По данным исследований⁷ рынок потокового видео в Китае ежегодно растет в среднем на 21%. 40% китайских пользователей смотрят стримы, и 66% из них делают покупку во время трансляции. Аргументами в пользу роста дальнейшей популярности этого формата продаж также являются следующие факты:

- ежегодно увеличивается количество времени, проводимого пользователями в сети интернет;
- видео-формат – один из наиболее популярных среди (91,9% зрителей смотрит видео-контент хотя бы 1 раз в неделю, из них 30,1% - зрители стримов);
- активно развиваются и пользуются большим спросом новые интернет-технологии.

Таким образом, исследование международного опыта развития предприятий сервиса и торговли показывает, что цифровизация позволила существенно снизить затраты деятельности, облегчила координацию глобальных цепочек создания стоимости, объединила большее число субъектов экономики по всему миру, что в итоге привело к повышению конкурентоспособности бизнеса и позволила сделать бизнес более клиентоориентированным. Применение цифровых технологий в сервисе и торговле ориентировано на потребительские предпочтения, что обусловило

7

https://www.iresearchchina.com/content/details8_67761.html#:~:text=As%20of%20the%20end%20of,of%20the%20otal%20Chinese%20netizens

изменение используемых бизнес-моделей (особенно в сфере услуг). Это привело к усложнению международных торговых операций, но в то же время многие товары стали доступны для трансграничной торговли.

2.2 Исследование современных особенностей деятельности предприятий сервиса и торговли в Российской Федерации

Особенности деятельности предприятий той или иной сферы хозяйствования формируются под воздействием факторов, определяющих ее характер. В ходе критического анализа международного опыта развития предприятий исследуемой сферы было установлено, что причинами, определившими современные особенности их функционирования, стали: беспрецедентная скорость развития цифровых технологий в мире; пандемия Covid-19 и ее последствия; изменение геополитической ситуации в мире.

Рассмотрим влияние указанных факторов на предприятия сферы торговли и сервиса в Российской Федерации.

Традиционно розничная торговля на территории стран постсоветского пространства выполняла ряд важных функций. Две из них - социальная и воспитательная также определяют современные особенности развития сферы. Первая состоит в сокращении времени индивида на покупку товаров народного потребления и рационализации использования свободного времени. Вторая - способствует формированию разумного потребления в соответствии с трендами технологического развития. Реализация торговлей указанных функций тесно взаимосвязана с влиянием первого фактора – беспрецедентным развитием информационно-компьютерных технологий.

Одной из наиболее значимых информационно-компьютерных технологий современности является сеть интернет. На сегодняшний день эта всемирная информационно-коммуникационная сеть является неотъемлемой частью современной цивилизации. О проникновении интернета в повседневную жизнь граждан красноречиво свидетельствует статистика его использования для заказа

товаров или услуг (табл. 2.1). Для целей статистического наблюдения учитывались целевые действия, выполняемые населением РФ в возрасте от 15 до 74 лет.

Таблица 2.1. – Использование интернета населением для заказа товаров (услуг) (составлено автором на основе [122, с.32])

Год	Удельный вес использующих интернет для покупки товаров / услуг в общей численности населения в возрасте 15-74 лет	Уд вес использующих интернет для покупки товаров / услуг в численности населения в возрасте 15 -74 лет, использующего интернет
2015	19,6	26,7
2016	23,1	30,2
2017	29,1	36,4
2018	34,7	41,4
2019	35,7	41,7
2020	40,3	46,2
2021	46,6	51,8

Обобщая данные таблицы 2.1 следует отметить, что положительная динамика использования интернета для покупки товаров и услуг населением за 7 лет, начиная с 2015 года в РФ налицо. Данные свидетельствуют о неуклонном ежегодном росте использования сети интернет, населением для приобретения товаров и услуг, причем как в первой, так и во второй группе. Доля населения, использующего всемирную сеть для покупки товаров или услуг в общей численности лиц возрастной группы 15-74 лет к 2021 году выросла более чем в 2 раза и составила практически половину населения указанной возрастной группы. В то время как в 2015 году этот показатель составлял около пятой части населения указанной группы. Среди лиц, проживающих на территории РФ и использующих интернет, более половины (51,8%) используют его для покупок товаров или услуг. Этот же показатель по состоянию на 2015 год составлял чуть более четверти от наблюдаемой группы (26,7%).

Однозначно оценить динамику использования Интернета для заказа товаров можно также на основании статистических данных об удельном весе интернет-продаж в общем объеме розничного оборота.

Таблица 2.2 – Доля продаж через Интернет в общем объеме оборота розничной торговли РФ, (в фактически действовавших ценах; %) (составлено автором на основе [123; 124].

Удельный вес продаж через Интернет в общем объеме оборота розничной торговли, %							
2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
0,7	0,9	1,2	1,3	1,7	2,0	3,9	5,1

Данные таблицы свидетельствуют о стабильном росте доли продаж через интернет в сфере розничной торговли, начиная с 2014 года. За 8 лет удельный вес продаж через Интернет в общем объеме оборота розничной торговли, увеличился более чем в 7 раз. Ежегодный прирост в среднем был равномерным и составлял от +0,1% до +1,2 %. Исключением по объективным причинам стал 2020 год: годовой рост доли составил +1,9% - то есть произошло увеличение объема торгуемых, через Интернет-товаров почти в 2 раза.

По данным Ассоциации компаний интернет-торговли (АКИТ) [125], в настоящее время отмечается рост продаж на внутреннем рынке интернет-торговли и доли e-commerce в общем объеме розницы. Согласно данным АКИТ, общий объем интернет-торговли в 1-м полугодии 2022 г. составил 2,3 трлн руб.: (+43%) жители РФ потратили на отечественных и зарубежных онлайн-площадках на 43 % больше, чем в сопоставимом периоде. Из этой суммы на внутренний рынок приходится 2,2 трлн, что на 50% больше, чем за аналогичный период прошлого года. Объем трансграничной торговли в январе-июне 2022 г. составил 103 млрд руб. — это более чем на четверть (27%) меньше, чем за тот же период год назад.

Показателем, иллюстрирующим активное развитие и проникновение ИКТ в широкие массы, является использование мобильных устройств населением для выхода в интернет вне дома или работы (табл. 2.3) Примечательно, что в 2009

году число устройств, подключенных к сети Интернет, превысило население планеты.

Таблица 2.3 – Использование мобильных устройств населением для выхода в интернет вне дома или работы (в процентах от общей численности населения в возрасте 15–74 лет) (составлено автором на основе [122])

Год	Вид устройства связи, % использующих от общей численности населения		
	Моб телефон/ смартфон,	Ноутбук, нетбук	Планшет
2015	37,6	9,6	8,0
2016	44,7	10,1	8,7
2017	53,1	10,9	9,4
2018	64,8	11,4	8,9
2019	59,2	9,0	7,0
2020	62,3	8,8	6,0
2021	69,1	11,2	6,4

Данные таблицы 2.3 свидетельствуют о росте популярности отдельных видов мобильных устройств для выхода в интернет. Из трех видов мобильных устройств безусловным лидером на протяжении всего наблюдаемого периода оставались смартфоны. Такая популярность среди мобильных устройств для этих целей вполне объяснима их габаритами, многофункциональностью и возможностями. Начиная с 2015 года удельный вес людей, использующих смартфоны для выхода в интернет, увеличился в 1,8 раз и составил 69,1%. Чуть менее популярны в РФ для использования в этих целях ноутбуки. Их использование вне дома и работы более затруднительно. Тем не менее, за 7 лет для обозначенных целей их стали использовать 11,2 % населения, что на 1,6 % больше, чем в 2015 году. Популярность использования планшетов для выхода в интернет росла с 2015 по 2017 год: пиковые значения удельного веса лиц, использующих данное устройство, - 9,4 % - приходится на 2017 год. Начиная с этого периода планшеты постепенно, но неуклонно теряют популярность. По состоянию на 2021 год планшетами для выхода в интернет пользуются лишь 6,4 % населения. Среди всех мобильных устройств наиболее стремительно теряет позиции в использовании планшет, что объясняется меньшей функциональностью (по сравнению с ноутбуками и смартфонами) и габаритами

устройства. В группе смартфонов наблюдается неуклонный ежегодный прирост удельного веса лиц, использующих устройство (исключение составил лишь 2017 год с незначительным снижением в 5,6%). В группе использующих ноутбуки наблюдаются незначительные колебания от года к году.

В целом стабильно позитивная динамика использования населением мобильных устройств для выхода в интернет подтверждает стремительное развитие ИКТ и глубокое проникновение их в жизнь россиян. Это имеет существенное и непосредственное влияние на развитие технологий торговли и предоставления услуг.

Уровень развития цифровых технологий в стране формирует среду для масштабирования цифровых решений и определяет цифровую готовность населения. Так, согласно докладу о цифровой трансформации российского общества [125] в 2022 году доля потребителей облачных сервисов выросла в 2,3 раза по сравнению с 2013 г. Сейчас их услугами пользуются около 25 % организаций, несколько меньшее количество потребителей (22,4%) применяют технологии сбора, обработки и анализа больших данных, 13–17% используют интернет вещей, геоинформационные системы, цифровые платформы. Активно началось внедрение технологий искусственного интеллекта их используют 5,4% организаций. В 2023 году этот показатель увеличился в разы в связи с существенной модификацией чата GPT и почти одновременным выходом его аналогов, что особенно актуально для сферы услуг. При этом уровень распространения интернета вещей и технологий искусственного интеллекта сопоставим со среднеевропейским значением (18 и 7% соответственно). Более двух третей организаций применяют специальное программное обеспечение в различных бизнес-процессах (табл. 2.4), что позволяет повысить эффективность управленческой и производственной деятельности. Как отмечают эксперты Высшей школы экономики у РФ по состоянию на 2022 г. самый высокий индекс кибербезопасности в мире: по этому показателю страна занимает 5-е место в мире из 186 [122].

Доля пользователей интернета выросла в 2020 г. 1,8 раза относительно 2010 г. и составила 89,6% населения страны. Около 77% граждан использует интернет ежедневно, в том числе для коммуникаций, работы, организации и проведения досуга, приобретения товаров и услуг, включая игры, музыку, фильмы и другой цифровой контент [125, с.4 - 5]:

Внутренние затраты организаций сферы торговли и услуг на создание, распространение и использование цифровых технологий и связанных с ними продуктов являются еще одним важным показателем влияния ИКТ на развитие предприятий сферы торговли и услуг (табл. 2.4).

Анализируя данные таблицы 2.4, можно заключить, что субъекты хозяйствования большинства исследованных секторов сферы услуг (семь из десяти) демонстрирует рост удельного веса внутренних затрат на создание, распространение и использование цифровых технологий и связанных с ними продуктов.

Таблица 2.4 – Удельный вес внутренних затрат организаций сферы торговли и услуг на создание, распространение и использование цифровых технологий и связанных с ними продуктов и услуг по видам экономической деятельности (в процентах к итогу) (составлено автором на основе [121]).

	Сфера деятельности	2020, % к общей сумме затрат	2021, % к общей сумме затрат
1	Оптовая и розничная торговля	7,9	5,1
2	Строительство	1,6	2,8
3	Транспорт и хранение	7,9	5,1
4	Гостиницы и общественное питание	0,4	0,5
5	Информация и связь	26,8	29,4
6	Финансовый сектор	13,2	12,9
7	Операции с недвижимостью	2,4	2,7
8	Профессиональная, техническая и научная деятельность	9,1	10,3
9	Образование	9,7	4,1
10	Здравоохранение	2,2	2,6
11	Культура и спорт	0,7	2,0

Очевидно, что рост такого вида затрат обусловлен стремлением предприятий к выживанию и развитию в сложившихся условиях (особенно в

2020 году под влиянием пандемии). Предприятия же торговли демонстрируют некоторое снижение удельного веса указанных затрат (-2,8%), что объясняется масштабными вложения в ИКТ именно в 2020 году, который мог стать роковым для предприятий отрасли.

Чем большее количество занятых в сфере вовлечено в использование ИКТ для своей профессиональной деятельности, тем на более высоком цифровом уровне находятся субъекты хозяйствования. Для понимания влияния цифровых технологий на развитие предприятий сферы торговли рассмотрим данные о занятых в этой сфере по профессиям, связанным с интенсивным использованием ИКТ (табл. 2.5)

Таблица 2.5 – Занятые в профессиях, связанных с интенсивным использованием ИКТ в сфере торговли и услуг в 2021 г. (в процентах от численности занятых) (составлено автором на основе [122])

	Наименование секторов сферы торговли и услуг	Уд. вес специалистов по ИКТ в общем числе занятых	Уд. вес других специалистов, интенсивно использующие ИКТ, в общем числе занятых
1	Оптовая и розничная торговля	1,0	12,6
2	Строительство	0,8	6,4
3	Транспорт и хранение	1,3	4,9
4	Гостиницы и общественное питание	0,2	4,7
5	Информация и связь, в т.числе		
	- телекоммуникации	32,4	13,7
	- отрасль информационных технологий	75,9	8,0
6	Финансовый сектор	6,0	44,8
7	Операции с недвижимостью	1,2	10,2
8	Профессиональная, техническая и научная деятельность	6,1	32,0
9	Образование	0,7	8,6
10	Здравоохранение	0,8	5,4
11	Культура и спорт	1,3	5,6

Данные таблицы 2.5 демонстрируют незначительную долю непосредственных специалистов по информационным технологиям, администрирующих цифровизацию бизнес-процессов в сфере торговли и услуг,

и одновременно показывают значительный удельный вес, специалистов, интенсивно использующих в своей профессиональной деятельности ИКТ. Существенно выделяются на общем фоне финансовый сектор (44,8%), сектор профессиональной, технической и научной деятельности (32%), а также сфера оптовой и розничной торговли (12,6% занятых, интенсивно использующих ИКТ). Это позволяет утверждать, что в основные бизнес-процессы таких субъектов информационно-компьютерные технологии проникли широко.

Согласно данным ежегодного исследования микробизнеса в РФ на рынке услуг компанией Data Insight [126] значение интернета для получения новых заказов в сфере услуг возрастает. Производные ИКТ, основанные на использовании сети Интернет, активно участвуют в продвижении товаров и услуг, снижая затраты и привлекая беспрецедентное количество покупателей и заказчиков благодаря новым, невозможным ранее масштабам охвата аудитории. В 2021 году 45% всего объема заказов в сфере услуг, выполняемых микрокомпаниями и самозанятыми, было привлечено посредством онлайн-каналов. К маю 2022 года из-за ухода с российского рынка социальных сетей, запрещенных в Российской Федерации (Instagram и Facebook), доля онлайн-заказов снизилась, а роль офлайн-каналов снова возросла. Тем не менее перспективность онлайн каналов продвижения услуг для микробизнеса очевидна: в мае 2022 года около 70% поставщиков услуг использовали хотя бы один онлайн-канал привлечения заказов. Основными каналами стали сайты объявлений (агрегаторы) и социальные сети.

Для поиска заказчиков 39% поставщиков услуг использовали социальные сети. При этом доля расходов на рекламу в социальных сетях составила около 24% общего рекламного бюджета. Почти столько же (38%) используют для поиска клиентов сайты объявлений при практически идентичном рекламном бюджете: 37% от общих расходов на рекламу. Указанные цифры позволяют утверждать, что для субъектов малого и микробизнеса цифровизация обеспечивает важнейшие условия для выживания и развития в сфере благодаря компетентностной и финансовой доступности. Следует отметить, что

продвижение бизнеса в социальных сетях и посредством сети Интернет в целом привело к интенсивному развитию нового сегмента сферы услуг и продвижения – цифровому маркетингу.

Ощутимое влияние цифровизации на развитие предприятий сферы услуг во многом связано с их специфическими особенностями: неразрывностью производства и потребления, а также с неоднородностью и широкой вариабельностью качества. Нематериальность услуги позволяет легко преодолевать границы, что обеспечивает существенный прирост трансграничных объемов их оказания. Кроме того, в большинстве случаев для начала оказания услуг необходимы лишь компетенции и иногда опыт, что предопределяет более низкий порог входа в ряд сегментов рынка услуг. Это способствует вовлечению широкого круга населения в занятие малым бизнесом. В исследовании [127] авторы обращают внимание на то, что «именно услуги обеспечивают производительность факторов производства, облегчая пространственно-временную транзакцию». Следовательно, активное развитие отечественной сферы услуг во многом являются поддержкой эффективного механизма функционирования товарного обмена.

Особенность сферы обслуживания состоит в значительной ориентации на потребительские предпочтения. Специфика оказания услуги позволяет сделать ее более кастомизированной, с учетом предпочтений конкретного заказчика. Советское наследие сферы услуг можно оценить как непростое ввиду государственного регулирования экономики, отсутствия конкуренции в сфере (и в экономике в целом) и отсутствия гибких механизмов реагирования на изменение предпочтений потребителей. В период с 1970 по 1990 гг. доля услуг в ВВП России составляла менее 30% от аналогичного показателя США [128]. Экономический кризис, обусловленный становлением нового государства – РФ, привел к сокращению реальных доходов граждан до 43% относительно 1990 г., что привело к переходу домохозяйств на самообслуживание и сокращение удельного веса потребления платных услуг.

Со временем изменение экономической модели позволило увеличить вклад сферы услуг в ВВП страны. В исследовании [127] отмечается, что для Российской Федерации, характерна явно выраженная тенденция увеличения доли сервисного сектора в ВВП страны. Значения этого показателя в первом двадцатилетии XXI века находились в пределах от 2,2% до 9,1%.

В 2017 году доля услуг в ВВП Российской Федерации составляла 3,8 %. При этом объем российского экспорта услуг в том же году составил 57,73 млрд. долларов США, что на 18 процентов меньше, чем в 2013 году. В отраслевой структуре экспорта услуг в 2017 году более 58 процентов приходилось на традиционные виды: транспорт (34,3%), поездки (15,5 %) и строительство (8,3 %). Около 29 % составили высокотехнологичные и интеллектуальные услуги. В 2019 году на долю Российской Федерации приходился 1,1 процент мирового экспорта услуг, при этом страна находилась на 26-м месте в рейтинге [129]. По итогам 2022 года вклад сферы услуг в ВВП РФ составляет 6,3 трлн. рублей. По сравнению с 2017 годом рост составил +12%. Ощутимый рост свидетельствует о переходе на более высокий технологический уровень, который стал фактором, спровоцировавшим положительную динамику.

В Стратегии [129] была поставлена цель создать условия для роста экспорта услуг к 2025 году в объеме, превышающем 100 млрд. долларов США. Значительная ставка в достижении заявленной цели делается на развитие ИКТ, поскольку это позволит оказывать большинство видов услуг дистанционно, что устраняет многие ограничения, связанные с трансграничным перемещением.

Активное влияние на современный характер оказания услуг (а именно – их переток в виртуальную сферу) оказывают структурно-технологические факторы: дистанционно управляемая робототехника, технологии телеприсутствия, дополненная и виртуальная реальность. В то же время применение новых технологий создает условия для появления принципиально новых видов услуг: проектирование виртуальной реальности, организация интернет-сообществ, проектирование нейроинтерфейсов, smm – маркетинг (продвижение) в

социальных сетях и т.д. Это приводит к появлению новых рынков инновационных услуг.

В исследовании [127, с. 24] утверждается, что ключевым фактором успеха отечественных предприятий сферы услуг является более широкое применение технологических платформ и больших данных в организации процессов оказания услуг и управления ими.

Отечественный рынок розничной торговли все возрастающими темпами осваивает цифровые технологии: большие данные (Big Data), блокчейн, интернет вещей [130]. Наиболее востребованными в торговле в настоящий момент являются технологии развития электронной коммерции (21 %), приложения, позволяющие потребителям быстро и комфортно осуществлять покупки (16 %) и модернизация сетевой инфраструктуры (13 %). Наиболее перспективными сферами, в которых происходит активная разработка технологических решений, остается модернизация сетевой инфраструктуры (26 %) и создание решений для роботизации складов и сокращения издержек (22 %) [131].

Говоря о современных особенностях деятельности предприятий сферы торговли и услуг в РФ невозможно обойти самую яркую тенденцию в предпринимательстве - заказ товаров и услуг онлайн через маркетплейсы, которые стали главным пространством для поиска товаров и услуг в доступном ценовом сегменте. Это соответствует мировым тенденциям и демонстрирует цифровую зрелость субъектов хозяйствования и инфраструктуры отечественного сегмента торговли и услуг. Маркетплейсы являются посредниками между продавцами и покупателями, как правило, собственной продукции у них нет. Среди наиболее популярных в России маркетплейсов Ozon, Wildberries, Яндекс.Маркет, СберМегаМаркет, Lamoda, KazanExpress и другие. Для сферы услуг такое же значение имеют, так называемые «электронные доски объявлений», наиболее популярными из которых в РФ являются Авито, Юла, FARPOST, UBU. Современные алгоритмы поиска позволяют клиентам сравнивать и искать продавца или мастера среди большого количества конкурентных предложений, что стимулирует рост оборота розничной торговли

и развитие рынка услуг. Услуга, предоставляемая маркетплейсами, выгодна как покупателям, так и продавцам товаров. Для продавцов они являются дополнительным каналом продаж и способствуют значительному росту продаж. Для характеристики этого сегмента e-commerce приведем отдельные количественные показатели, полученные исследовательскими порталами и организациями (Data Insight, IConText Group, INFOline).

Так, согласно, данных аналитического опроса [132] порядка 70% россиян минимум раз в месяц приобретает что-то на электронных торговых площадках. Количество покупателей маркетплейсов растет: совершающие покупки ежедневно или несколько раз в неделю в 2021 году выросло на 3-5% относительно 2020 года. Согласно прогнозу экспертов, частота заказов на маркетплейсах будет увеличиваться и дальше благодаря удобству шопинга и гарантиям безопасности.

Доля рынка электронной коммерции, приходящаяся на пять крупнейших маркетплейсов РФ, в первой половине 2022 года составила по различным оценкам 44 - 47% в денежном эквиваленте, а по объему заказов около 70% [132]. На долю этих же субъектов приходится около 9% всего оборота розничной торговли непродовольственными товарами в РФ за тот же период. В 2021 году объем рынка маркетплейсов РФ превысил 4 трлн. руб., что в 1,5 раза превышает аналогичный показатель за 2020 год, а количество заказов увеличилось более чем в 2 раза, и составило около 1,7 млрд. Средний чек в 2021 году увеличился на 25 % и составил 2 400 руб.

В целом по РФ рынок маркетплейсов представлен двумя группами:

- площадки с высокими оборотами и невысоким средним чеком (Ozon, Wildberries и AliExpress);
- площадки с небольшими оборотами, но высоким средним чеком (Яндекс.Маркет и СберМегаМаркет).

Средний чек на маркетплейсах за исследуемый период составил от 1040 до 4470 руб.

Ниже представим статистику по электронным площадкам, занимающим лидирующие позиции в РФ.

Лидером среди отечественных торговых площадок является маркетплейс «Wildberries» (на рынке с 2004 года). Показатели, позволившие торговой площадке занять лидирующие позиции на отечественном рынке электронной торговли: размер оборотов прошлых лет составил 844 млрд. руб., занимает 20% отечественного рынка электронной коммерции, размер среднего чека 1350 руб., около 7 млн. уникальных пользователей ежедневно. В 2022 году среднее число ежедневных заказов составило 780 000. На маркетплейсе представлено около 100 млн. товаров и 50 тыс. брендов. Более 7500 пунктов выдачи Wildberries расположены в 7 государствах. Тем не менее, компания ориентирована на торговлю в РФ. Площадка задает тон в отрасли, имеет льготы от государства.

Одной из первых электронных коммерческих площадок в РФ является маркетплейс «Озон», который занимает второе место в рейтинге по оборотам, которые по состоянию прошедших лет составили 445 млрд. руб. Доля компании на рынке составляет 11 %. Эта площадка является самой узнаваемой и часто упоминаемой в социальных сетях, что обеспечивает ей максимальный по сравнению с конкурентами прямой трафик: количество уникальных пользователей в месяц составляет около 40 млн. человек. На сайте в 20 категориях представлено более 130 млн. товарных позиций, торгуют на площадке 150 тыс. активных продавцов, что обеспечивает солидную конкуренцию среди продавцов. Количество ежедневных покупок составляет около 180 тысяч.

События на Украине негативно сказались на деятельности компании – она потеряла всю капитализацию и инвестиции. Тем не менее, имея хороший запас прочности Ozon проводит гибкую политику: расширение логистических услуг для внешних рынков, отказ от непрофильных сервисов, реклама различных компаний. Кроме того, площадка стала одной из первых, применивших алгоритмы параллельного импорта при ввозе продукции из-за рубежа.

Согласно статистическим данным аналитического агентства Digital Commerce 360, за последний период, объём покупок на 100 крупнейших мировых онлайн-площадках (49 из которых находятся в США) составил около 3,23 трлн долл., что равняется 65% объёма мирового рынка e-commerce. При этом за этот же период г. валовые продажи товаров через маркетплейсы выросли на 18%. [117]. Два российских маркетплейса также вошли в этот рейтинг. Wildberries занимает 17 место в мире со 154,5 млн посещений в месяц, а Ozon (OZON) - 26 место с 88,9 млн. ежемесячных посещений. (по итогам прошлых лет). Эти факты подтверждают высокую емкость российского рынка электронной коммерции.

Ниже рассмотрим ряд особенностей, характерных для российских маркетплейсов.

Прежде всего, это модели работы продавцов товаров с маркетплейсами, под которыми понимают условия сотрудничества продавца с онлайн-площадкой. Выбранная модель определяет распределение ответственности между сторонами. К параметрам, определяющим модель относят:

- склад, на котором хранится товар,
- сторона, принимающая заказы и готовящая их к отправке покупателям,
- сторона, доставляющая заказы покупателям,
- сторона, принимающая возвраты от покупателей.

На сегодняшний день используют 4 модели: FBS, FBO, DBS и Экспресс.

Наиболее популярными моделями работы являются модели FBS и FBO. Модель FBS предполагает, что товар хранится на складе продавца, а когда приходит заказ, он готовит его к отгрузке и отправляет на маркетплейс. В модели FBO продавец заранее отгружает товар маркетплейсу (т.е. изначально товары хранятся на складе маркетплейса). Приёмкой заказов и доставкой занимается маркетплейс.

В модели DBS продавец все действия с товаром и взаимодействия с покупателем выполняет самостоятельно. Маркетплейс выступает в качестве

витрины. Модель «Экспресс» работает аналогично модели DBS, но подразумевает ускоренную доставку от получаса до несколько часов.

Еще одной особенностью российских маркетплейсов является ценовая политика. Являясь лидерами рынка, Ozon и Wildberries, довольно строго относятся к ценовой политике партнёров: желая увеличить лояльность покупателей к площадке они отслеживают, чтобы указанная на маркетплейсе цена товара была не выше цены этого же товара на других интернет-площадках. Существует статистика, что лидеры рынка иногда принудительно снижают цену товара до 90 % от назначаемой продавцом первоначальной цены.

Востребованность маркетплейсов и постепенное перемещение на второй план онлайн-магазинов связаны с потребностями конечных клиентов: им выгоднее все заказывать в одном месте. Еще один фактор в пользу таких площадок - эффект масштаба. Маркетплейсам экономически эффективнее выстраивать логистику и поддерживающие процессы при сопоставимых сроках поставки.

С этим связана еще одна особенность маркетплейса, отличающая его от интернет-магазина: его назначение состоит в увеличении количества продаж на своей площадке, не делая ставку на конкретных продавцов. Задача маркетплейса – создать условия для роста объема продаж.

Следующей отличительной особенностью маркетплейса является наличие только пунктов выдачи заказов, в котором клиент получает свою покупку в упаковке, не имея заранее возможности осмотреть или примерить приобретение. Интернет-магазины, в отличие от маркетплейсов, зачастую имеют офлайн-магазины, где можно ознакомиться с товаром физически.

Еще одной особенностью функционирования маркетплейса является серьезная работа по увеличению доли спонтанных покупок, поскольку основной задачей маркетплейса является приобретение, расширение и удержание лояльной аудитории. Работая с большими данными, электронные торговые площадки обладают серьезным объемом информации, который позволяет

досконально изучить потребности и поведение потребителей, чтобы предугадать будущую потребность и максимально быстро ее удовлетворить.

Вторым фактором, оказывающим влияние на современное состояние и особенности деятельности предприятий сервиса и торговли в РФ, являются последствия пандемии Covid-19.

Локдаун 2020 года, обусловленный распространением COVID-19, спровоцировал изменение модели взаимодействия бизнеса с потребителем, что стало возможным благодаря интенсивному развитию ИКТ и цифровизации экономики. Локдаун, по сути, заставил предпринимателей более интенсивно использовать возможности новых технологий и интенсифицировал внедрение цифровых технологий в сферу торговли и услуг, обеспечив этому сектору экономики не просто выживание, а переход на качественно новый уровень. Одним из сегментов сферы услуг, который получил мощный импульс к масштабному развитию стала доставка. Концепция моментальной доставки – «Quick Commerce» (от англ. «быстрая коммерция») применяется для товаров ежедневного пользования: продуктов, медикаментов, хозяйственных товаров, реже – для электроники. Ассортимент потребительской корзины в q-commerce нельзя назвать широким. В среднем доставка осуществляется в течение получаса после оформления заказа. Следует уточнить, что сфера общественного питания в связи с пандемийными ограничениями оказалась на грани выживания. Те субъекты хозяйствования, которые оперативно отреагировали на ситуацию и подключили доставку еды, смогли не только сохранить, но и увеличить обороты.

В аналитическом исследовании Data Insight [133], посвященном развитию сервиса доставки в РФ со времен пандемии отмечено, что по состоянию на февраль 2023 года число субъектов хозяйствования в сфере общественного питания использующих доставку еды увеличилось в 1,5 раза по сравнению с 2020 годом. На этот момент 61 % российских заведений питания используют этот сервис, причем как собственными силами, так и привлекая сторонние компании. Показательно, что значительной разницы между столичными и региональными заведениями по использованию доставки нет: Распространенность ресторанов с

доставкой в регионах выросла. Тем не менее, потенциал роста в регионах присутствует: треть компаний в сегменте общественного питания по РФ планируют в ближайшие два года запустить доставку. В среднем 24% всех заказов ресторанов – это еда с доставкой. Начиная с 2020 г. этот показатель увеличился в 1,6 раз. Было подсчитано [133], что для каждого десятого заведения питания более половины заказов – еда с доставкой.

В период пандемии сервис доставки еды позволил ресторанному бизнесу сохраниться. Однако после отмены Covid-ограничений доставка превратилась в специфический канал продаж, обеспечивающий лояльность клиентов. Приоритетом ресторанного бизнеса остаются посетители в заведении питания, однако полноценная загрузка залов происходит лишь в определенное время. Это означает неравномерную загрузку работников кухни и наличие, так называемых вынужденных простоев. Возможность заказать еду домой или в офис отчасти решает эту проблему. Сегодня заведения общественного питания, планирующие растить долю доставки, делают это посредством запуска нового формата – «дарк-китчен» (темные кухни). Примечателен факт, что к 2022 году несетевые заведения опередили сетевые по доле подключений к доставке.

Что касается развлекательного сегмента сферы услуг, то характер их деятельности также претерпел существенные изменения благодаря возможностям, предоставляемым цифровыми технологиями. Киноиндустрия и шоу-бизнес изменили формат своей бизнес-активности, переместив в большинстве случаев свои продукты на онлайн платформы. Не последнюю роль в этом сыграл переход на использование стриминговых сервисов, что позволило увеличить спрос на отечественные картины. В России появилось около семи крупных онлайн платформ, среди которых Ivi, Premier, Okko, Kion, Start, Amediateka. Статистика отечественного кинопроката существенно снизила свои показатели в 2020 году, поддержав мировые тренды. После 55,5 млрд. рублей, собранных в 2019 году, в 2020 году удалось собрать лишь 22,8 млрд. руб. (что на 58,8% меньше, чем в предыдущем), из которых 10,7 млрд. руб. – от проката

отечественных картин⁸. Статистика хоть и отрицательная, но не критичная по причине менее жестких ограничительных мер. Уже в 2021 году даже при 50% заполняемости залов индустрия кинопроката собрала 40,7 млрд. руб. При этом рынок онлайн-кинотеатров в РФ в течении прошлого периода вырос более, чем на 60%. Отечественным производителям сейчас необходимо не только сохранить, но и увеличить поставки оригинального контента, что обусловлено уже не только последствиями пандемии, но и новой геополитической повесткой.

Кроме того, пандемия коронавируса спровоцировала увеличение объема покупок через социальные сети, более активное использование IP-телефонии, потокового видео, конференц-связи.

Еще один тренд на российском рынке – растущий спрос на услуги, которые помогают дать товарам вторую жизнь. Потребители все более бережно и осознанно относятся к вещам и ценят возможность получить квалифицированную помощь, которая позволит их сохранить свои средства. [134]

Что касается торговли, то пандемийные ограничения спровоцировали рост числа дистанционных покупок и привлечение к этому формату продаж контингент аудитории, которая при обычных условиях покупала только офлайн. В результате потребители оценили, что покупать на маркетплейсах не только удобно, но и выгодно.

С другой стороны, ограничительные меры спровоцировали сокращение доходов населения, а также более сдержанное отношение к покупкам, особенно непродовольственных товаров, что нашло отражение в статистических показателях: в 2020 г. оборот розничной торговли упал на 4,1%.

Третьим фактором, существенно повлиявшим на особенности и состояние предприятий сферы торговли и услуг, является изменение геополитической ситуации в мире в 2022 году. Это повлекло существенное изменение структуры спроса на товары и услуги на отечественном рынке. Снижение покупательной

⁸ Источник: [ЕАИС](https://ekinobilet.fond-kino.ru/)- за период 2019 - 2020 гг.- <https://ekinobilet.fond-kino.ru/>

способности населения, уход привычных брендов, существенные колебания курса национальной валюты приводят к поиску золотой середины между ценой и качеством на рынке. В приоритете у покупателей недорогие товары, стоимостью до 3 тыс. рублей. Значимость брендов и готовность населения переплачивать за эту составляющую в стоимости существенно снизилась. Существенно снизилась доля импульсивных покупок: теперь население более обдуманно подходит к приобретениям и убедить его в необходимости совершить покупку стало сложнее. Возросло время принятия решений о покупке. Запрет на использование на территории РФ ряда социальных сетей, привел к временному снижению оборотов розничной торговли. Почти на 40% сократился спрос на товары высокой ценовой категории. Тем не менее, количество транзакций увеличилось: покупать онлайн дешевле, чем в магазинах, поэтому покупать в Сети стали чаще. Покупатели теперь готовы ждать свои покупки, если ранее необходима была немедленная доставка, то сегодня в приоритете финансовый вопрос (покупатели готовы ждать доставку более длительное время).

Согласно данным ФНС РФ в 2022 году с марта по июнь закрылись 113,5 тыс. коммерческих предприятий, что на 17,5% больше по сравнению с аналогичным периодом прошлого года. Количество регистраций новых компаний практически не изменилось и составило 78,6 тыс. Весной 2022 года на 25% уменьшилось количество закрытых ИП - до 162 599 компаний. И к 1 июля индивидуальных предпринимателей в России стало почти 3,7 млн., что на 8,2% больше, чем показатели 2021 года. Такое положение вещей спровоцировано уходом с российского рынка иностранных юридических лиц и сокращением в крупных компаниях.

Одним из сложнейших для розничного сегмента российской торговли оказался 2022 г. Согласно данным Росстата [123] оборот розничной торговли в 2022 году составил 42 512,5 млрд рублей, или 93,3% (в сопоставимых ценах) к уровню 2021 года. В декабре этого года розничный товароборот составил лишь 89,5% от уровня соответствующего периода предыдущего года. Спад

продолжался с марта, но ощутимым стал со второй половины 2022 года. Политическая неопределенность и эмиграция среднего класса существенно повлияли как на поведение потребителей, так и на обороты учреждений общественного питания и премиальных торговых сетей.

Покупатели, прежде всего, отказались от «необязательных» покупок (основное падение показала непродовольственная розница – 9,7%), население стало покупать более осторожно, сместив акцент в расходах на накопления и сбережения.

Согласно данным [123] Росстата, в 2022 году оборот розничной торговли на 95,4% формировался торгующими организациями и индивидуальными предпринимателями, осуществляющими деятельность вне рынка, доля розничных рынков и ярмарок составила 4,6% (в 2021 году - 95,4% и 4,6% соответственно), в декабре 2022 года - 95,3% и 4,7% (в декабре 2021 года - 95,5% и 4,5% соответственно).

В декабре 2022 года по данным того же ведомства объемы продаж через интернет по крупным и средним торгующим организациям увеличились по сравнению с ноябрем 2022 года на 15% (в сопоставимых ценах), с декабрем 2021 года - уменьшились на 3,6%.

Доля онлайн-продаж в общем обороте розничной торговли этих организаций увеличилась до 9,2% против 8,3% в декабре 2021 года. По данным Росстата, лидерами стали интернет-магазины Ozon, Wildberries и "Ситилинк" (их доля в общем объеме интернет-продаж составила 39,4%).

Перестройка логистики, обусловленная уходом с рынка порядка 180 международных брендов (ввиду санкций, примененных международным сообществом к РФ) и обусловленный этим «параллельный» импорт товаров, оказало ключевое влияние на всю сферу торговли. Развитие параллельного импорта, позиционирует покупки онлайн как наиболее реальный способ покупки «ушедших» брендов из России.

Таким образом, в ходе данного этапа исследования рассмотрены современные особенности деятельности предприятий сервиса и торговли в

Российской Федерации. Существенные изменения, происходящие в сфере сервиса и торговли под влияние ряда социально-экономических и геополитических обстоятельств, вынуждают предприятия активно использовать цифровые технологии в своей деятельности. Это связано, с одной стороны, с ростом динамики заказа услуг и товаров через Интернет (на маркетплейсах, через социальные сети и др.), а с другой – реализацией бизнес-моделей, предполагающих цифровизацию всех цепочки «товар (услуга)-деньги-товар (услуга)».

2.3 Аналитический обзор проблем развития отечественных предприятий сервиса и торговли в условиях цифровизации

Перечень актуальных проблем, препятствующих активному развитию предприятий сервиса и торговли в условиях цифровизации определяется беспрецедентным уровнем развития ИКТ, последствиями пандемии Covid-19 и новыми геополитическими условиями. Влияние данных факторов наблюдается как «напрямую» на деятельность предприятий Донецкой Народной Республики, так и «опосредованно» через контрагентов из других регионов Российской Федерации. При этом такое опосредованное влияние в некоторых случаях намного сильнее, что связано с экономической блокадой Донецкой Народной Республики со стороны Украины. Именно поэтому данный этап исследования является логическим продолжением предыдущего, так как необходимо сначала выделить общие проблемы развития предприятий сервиса и торговли Российской Федерации, что создаст основу для обоснования специфических проблем для субъектов экономики в Донецкой Народной Республике.

Наиболее острыми для отечественных предприятий сферы торговли и услуг стали проблемы, обусловленные сменой геополитического вектора развития РФ. Геополитические изменения 2022 года обусловили ключевые для розничной торговли события: уход с российского рынка международных брендов, разрыв логистических цепочек, санкции со стороны недружественных

стран, образование новых связей, нестабильность курса национальной валюты, изменение поведения и предпочтений потребителей на фоне политической нестабильности, нехватка (неготовность) распределительных центров и складов, недостаточность налаженной транспортной инфраструктуры (особенно с учетом изменившихся маршрутов и мест нахождения новых (альтернативных) поставщиков.

Торговля очень сильно зависит от логистической составляющей и большинство актуальных проблем в этой сфере обусловлены именно сложностями с логистикой. Санкционное давление на РФ привело к существенной трансформации рынка логистики (в т. ч. сервисной): цепи поставок заметно удлинились и изменились ввиду оттока зарубежных логистических и розничных компаний из различных отраслей, а также по причине сокращения импорта из недружественных стран и установления связей с альтернативными поставщиками. По этой причине товары в настоящее время перевозятся достаточно ограниченным ресурсом, ввиду прекращения работы на российской территории двух крупнейших мировых транспортных компаний и более десятка мелких субъектов. Это привело к повышению себестоимости логистических операций. На протяжении 2022 года отечественные логистические операторы пытались сдерживать рост тарифов, чтобы поддержать клиентов, однако в 2023 г. для сохранения прибыльности бизнеса тарифы были проиндексированы.

Кроме того, логистический рынок столкнулся с дефицитом кадров (водители, курьеры, работники складов), вызванным мобилизационными мероприятиями. На сегодняшний день известны современные цифровые решения, направленные на ликвидацию дефицита кадров в ряде профессий категории «правило» и «умение».

Проблема нарушения цепочек поставок привела к очевидному последствию - увеличению сроков поставок: ранее сроки поставок составляли от 1 до 2 недель, в текущей же ситуации увеличились до 1 – 2 месяцев, что существенно сказывается на оборотах торговых предприятий. Так, для

субъектов из РФ оказалась закрытой крупнейшая транспортная артерия, проходящая через Роттердам и Гамбург, кроме того, присутствуют проблемы с авиасообщением.

Очередной актуальной проблемой сферы торговли является снижение несырьевого экспорта. Возникают проблемы не только с импортом товаров, но и в обратном направлении: затруднена отправка товаров российскими предпринимателями (малый, средний и микробизнес) за рубеж: страны ЕАЭС, Ближний Восток, Китай, реже – в США и Европу. В 2022 году в сфере несырьевого неэнергетического экспорта из России произошел спад. Эксперты прогнозировали продолжение спада и в 2023 году с потенциалом до 4%. Кроме того, изменение геополитического вектора РФ обусловило изменение потребительского поведения.

Как уже было указано в предыдущем параграфе, произошло перераспределение каналов продаж в пользу маркетплейсов. Сейчас 80% клиентов субъектов сервисных операторов – продавцы крупнейших маркетплейсов РФ.

Также затрудняет развитие малых и средних предприятий в сфере розничной торговли и услуг недостаточность оборотных средств в связи с изменением цепочек поставки и удорожанием себестоимости товаров, а также в связи с замедлением оборота товаров. Для решения проблемы Правительство утвердило порядок предоставления малым и средним предприятиям льготных кредитов под 4,5 и 3% годовых.

Розничная торговля очень чувствительна к платежеспособному спросу населения. В настоящее время инфляция поддерживает номинальный рост потребительских трат, однако происходит увеличение разрыва между номинальными и реальными тратами. Инфляция «съедает» не только доходы, но и накопления населения, что подталкивает потребителей к более экономному расходованию средств. Политикой розничных торговых предприятий для увеличения рыночной доли может стать открытие дискаунтеров и компаний, которые демонстрируют ценностное преимущество своим клиентам.

Перспективы решения проблем развития предприятий сферы торговли и услуг состоят в улучшении логистики как в целом, так и на локальном уровне максимально близком к покупателю путем создания новых цепочек поставки, разработки новых транспортных маршрутов, расширении сети отечественных логистических операторов, поиска альтернативных платежных систем и установления более плотных контактов с рынками дружественных стран. Кроме того, возможно более активное применение современных технологических решений для устранения кадровых проблем. В связи со снижением покупательной способности населения логично увеличение рыночной доли дискаунтеров, магазинов фиксированных цен, а также рекомендация фокусировать менеджмент торговых предприятий на собственных торговых марках.

Если новые геополитические реалии существенно изменяют среду оказания услуг и осуществления торговых операций, то непосредственно бизнес-процессы в сфере торговли и услуг изменяют новые информационно-компьютерные технологии. Поэтому вторым по значимости фактором, влияющим на активное развитие субъектов сферы торговли и услуг, является беспрецедентная скорость развития информационно-компьютерных технологий. Обобщение информации специальных источников позволило выделить 14 проблем развития субъектов хозяйствования в сфере торговли и услуг, которые представлены ниже.

1) 88% опрошенных руководителей ритейл-компаний в 2021 году в качестве одного из важнейших направлений инвестиций в краткосрочной перспективе отметили цифровую трансформацию компании [135];

2) региональные торговые сети и региональный малый и микробизнес неравномерно интегрирован в e-commerce сегмент: в 2021 году было оцифровано только 10% рынка ритейла России. Это говорит о том, что большая часть магазинов находится в офлайне и никак не представлена в сети. Проблемой при переходе в онлайн для таких субъектов является отсутствие дополнительных сервисов, например, с использованием облачных технологий, которые решают

проблемы быстро и недорого. Одним из таких решений является облачная касса, которая подходит для интернет-магазинов, курьеров, транспорта и выездных услуг;

3) сбои в работе цифровых систем приводят к новым нормативным вызовам. Кроме того, возникающие проблемы в нормативном поле связаны также с реализацией и широким распространением возможностей и выгод от цифровой торговли;

4) проблема организации и доступности дополнительного профессионального образования. Региональные торговые точки, малый бизнес активно выходят в онлайн, что требует развития новых компетенций – обучение персонал работе с маркетплейсами и в онлайн-среде;

5) для перехода в онлайн необходимы дополнительные сервисы. Ритейл отмечает востребованность облачных технологий, которые решают проблемы быстро и недорого. В настоящее же время отмечается проблема доступности этих технологий для малого, среднего и микробизнеса. Ритейл на сегодняшний день является крупнейшим хранилищем баз Больших Данных (Big Data) о покупателях, их предпочтениях, спросе и другой информации. Отсутствие аналитики такой информации приводит к утрате возможности оптимизировать процессы и увеличить прибыль. Существуют облачные решения, в которых можно создать собственную экосистему для сбора, хранения и обработки огромных объемов данных. Достаточно медленно в настоящее время появляются инструменты доступные малому бизнесу. Так, например, крупный игрок в российском сегменте ритейла X5 Retail Group (сеть с более чем 15 тысячей магазинов) развернута платформа больших данных из 270 серверов, к которой подключены 70 источников. И все это для того, чтобы максимально эффективно взаимодействовать с главным игроком бизнеса - покупателем, строить для него персонализированные сервисы, прогнозировать его интересы, анализировать изменения потребностей;

б) недостаточное количество действующих электронных площадок по оптовой торговле продовольственными и непродовольственными товарами.

7) отсутствие системы, позволяющей сформировать базу данных производителей, поставщиков и потребителей, как ресурса, позволяющего более эффективно ресурсный и покупательский потенциал регионов;

8) слабое (недостаточное) развитие системы электронной торговли в части применения мобильных приложений. 15% пользователей отказываются скачивать приложения из-за нехватки памяти. В настоящее время уже существуют PWA (Progressive Web Application) – прогрессивные приложения, которые весят меньше, поэтому скачиваются быстрее и занимают меньше памяти на устройстве. Опыт показывает, что применением бизнесом таких приложений на порядок повышает конверсию, а значит позволяет существенно нарастить обороты торговых предприятий;

9) одной из традиционных проблем в розничной торговле являются очереди. В современных магазинах для решения проблемы с очередями внедряются кассы самообслуживания, или КСО, и решения Scan&Go на базе терминала сбора данных (ТСД) или приложения на телефоне. Главная проблема для субъектов торговли, представителей малого и микробизнеса, является дороговизна таких устройств. с появлением отечественных предложений закупка систем КСО стала на порядок дешевле. КСО позволяют покупателю с небольшой корзиной быстро оплатить покупки без лишних контактов и очередей. Еще одним вариантом возможного решения проблемы очередей являются приложения типа «мобильный кассир», с помощью которого обслужить покупателя может не только стационарный кассир, но и любой сотрудник в торговом зале;

10) из-за отказа западных вендоров работать на российском рынке возникла проблема санкционно-зависимого программного обеспечения (прежде всего, в формате SaaS). Прямое взаимодействие с поставщиками зарубежных ИТ-ресурсов невозможно по причине санкций, а взаимодействуя через посредников страдает сервис. Поэтому продолжать работать с этими инструментами в настоящее время невозможно, либо экономически себя не оправдывает. Это непосредственно касается телекоммуникационного и

серверного оборудования для центров обработки данных. Во время пандемии обновление таких систем фокусировалось на обеспечении удаленного формата работы и масштабирования ввиду резкого роста спроса на доставку. Важным трендом, возникшим тогда был перенос облачной ИТ-инфраструктуры на российские площадки (расположенные территориально в РФ), а также пересмотр западными вендорами политики использования ИТ-решений. Поэтому для сферы российской электронной коммерции необходимым условием продолжения цифровой трансформации является освоение комплексного подхода с учетом необходимости импортозамещения и возможностями, обусловленными «параллельным импортом».

11) несовершенство методов оплаты и платежных систем, используемых для торговых операций;

12) недостаточно масштабное применение цифровых технологий в торговле: необходимо расширить применение 3-d и VR технологий в розничной дистанционной торговле; а также применение «традиционных» RF, AM, EM, RFID технологий. Влияние человеческого фактора на сохранность товарно-материальных ценностей в сфере торговли сегодня актуально, как и прежде, однако использование упомянутых технологий позволяет практически исключить его. Применение RFID технологий позволяет уйти от обезличенного учета материальных ценностей, автоматизирует процессы их идентификации и ввод информации в автоматизированную систему управления предприятием, осуществляет контроль за видами работ при проведении ремонта, оптимизирует трудозатраты сотрудников. Поэтому расширение применения радиочастотной идентификации;

13) недостаточное развитие вендинга [136]. Развитие вендинговой торговли возможно за счет освоения новых территориальных сегментов рынка. Российский вендинг развивается в условиях слабой конкуренции и низкой налоговой нагрузки, что позволяет минимизировать затраты операторов и стимулирует экономическую активность предпринимателей. Кроме того, необходимо формирование списка товарных групп, рекомендованных к

реализации через автоматы. Также следует стимулировать создание новых, технологически совершенных отечественных торговых автоматов.

14) среди проблем представителей бизнеса, связанных с цифровизацией, аналитики школы bigdataschool [137] отмечают: не отвечающий современным требованиям уровень цифровой грамотности населения; недостаток IT-инфраструктуры; нехватка IT-специалистов; издержки «традиционного» сознания, ориентированного на работу с материальными, а не цифровыми объектами; необходимость радикальной перестройки бизнес-моделей и управленческих парадигм.

Третьим наиболее существенным фактором, влияющим на развитие предприятий сферы торговли и услуг, являются последствия пандемии. Последствия пандемии Covid-19 для социума можно оценить, как беспрецедентные. Тем не менее, несмотря на самоизоляцию и социальное дистанцирование потребители не перестали покупать. Поэтому сфера торговли и услуг под влиянием внешних форс-мажорных обстоятельств претерпела существенные изменения, перейдя при этом на технологически новый уровень. Пандемия 2019 года стала критической точкой невозврата для субъектов сферы торговли и услуг. По информации Росстата пандемия коронавируса сильнее всего отразилась в отраслях, ориентированных на обслуживание населения. Это объясняется тем, что потребность в развлечениях и обслуживании людей, обусловленная социализацией, перешла во время карантинных ограничений в режим отложенного спроса. Отдельные отрасли сферы услуг смогли восстановиться только благодаря мерам государственной поддержки [138] в частности речь идет о сфере туристических услуг (программа туристического кэшбэка, на которую государство израсходовало около 15 млрд. руб.). Среди мер государственной поддержки стоит отметить налоговые льготы и субсидирование государством операционных расходов, поддержка при получении финансирования, субсидирование субъектов малого и среднего бизнеса, отсрочки и льготы по арендным платежам, отсрочки по неналоговым платежам.

Возникшие поведенческие реакции потребителей породили целый ряд проблем, ответом на которые стало активное внедрение новых технологических решений: автоматизации процессов складирования, покупок и обслуживания с целью снижения издержек и минимизации контактов между покупателями и продавцами, активное развитие доставочных сервисов.

Спровоцированный пандемией рост онлайн-продаж увеличил количество IT-решений, позволяющих покупателям дистанционно «примерить, апробировать», почувствовать товар. В этом на помощь пришли технологии виртуальной и дополненной реальности. В противоположных случаях покупатели нуждались в непосредственной консультации продавца, для чего активно использовались видеоконсультации, видеочаты, голосовые ассистенты, искусственный интеллект, технологии товарного обогащения и т.д. Использование именно подобного рода IT-решений позволило не только сохранить лояльность потребителей, но и увеличить их притяжение подобного формата покупок.

Очевидно, что два фактора, повлиявших на развитие субъектов сферы торговли и услуг в РФ – последствия пандемии и беспрецедентное развитие ИКТ – тесно взаимосвязаны и взаимообусловлены.

Анализ последствий пандемии коронавируса показал, что субъектам розничной торговли недостаточно точек взаимодействия с клиентом, поскольку развитая офлайн-инфраструктура практически не имеет значения в условиях отсутствия у клиента возможности получить к ней физический доступ. Одна из насущных проблем современного розничного звена – жесткая конкуренция различных форматов: сетевых магазинов с традиционным ритейлом (формат «магазин у дома»). Проблема состоит, как правило, в вытеснении сетевыми игроками рынка мелких представителей традиционного розничного звена. Большую роль в этом играет знание сетевыми игроками поведенческих реакций и предпочтений своих покупателей: их политика и управленческие решения базируются на аналитике больших данных и позволяют с высокой степенью точности прогнозировать реакции и решения потребителей, что позволяет им

сделать своевременное персонализированное предложение. Представители же традиционного розничного формата «магазин у дома» зачастую не используют свои преимущества – личный контакт с покупателями, что позволяет принимать непосредственное участие в выборе товаров, их упаковке, персональных рекомендациях, а значит формирования лояльности потребителя. Степень персонализации, которую может обеспечить такой формат, исключена в крупных торговых сетях, работающих по принципу самообслуживания. Выходом из ситуации и возможность сохранения позиций на рынке для субъектов традиционного розничного формата является пересмотр своего позиционирования в направлении узкой специализации (например, только органическая фермерская продукция), обязательное включение доставки, а также безопасность и качество услуг.

Говоря о проблемах, развития следует заметить, что сфера услуг имеет ряд особенностей, накладывающих отпечаток на специфику проблематики развития этого сегмента. Как отмечается в Стратегии развития экспорта услуг [129] управление развитием сферы затруднено рядом ее особенностей: особой чувствительностью и сложностью рынков услуг, их высокой защищенностью нетарифными инструментами.

Основными проблемами, препятствующими повышению уровня конкурентоспособности российских сервисных организаций, являются [127; 129; 139-168]: отсутствие государственной поддержки предпринимателей в виде общей законодательной основы предоставления стимулирующих развитие льгот и поощрений; недостатки налогового законодательства в части отсутствия действенных льгот для организаций сферы услуг в приоритетных сегментах; отсутствие альтернатив и ценовые ограничения в получении услуг жителям со средним и невысоким уровнем заработка; недостаточное количество квалифицированных кадров, отсутствие практического опыта в организации сервисного бизнеса и управления его активами; слабая государственная поддержка субъектов малого бизнеса, представители которого и составляют большинство сервисных организаций.

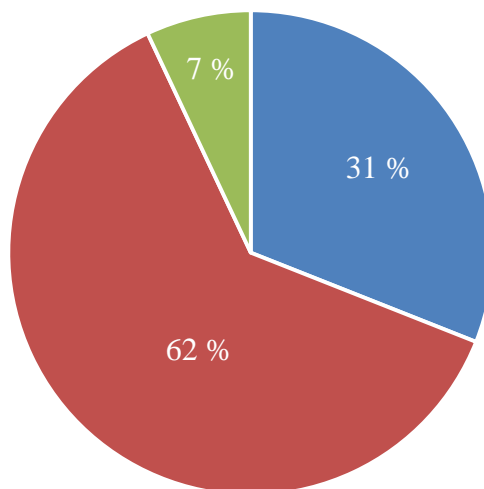
Совершенно очевидно, что деятельность предприятий сервиса и торговли в Донецкой Народной Республике отличается от других регионов Российской Федерации. Отсюда следуют и специфические проблемы, с которыми они сталкиваются, особенно в условиях активной цифровизации. Данный тезис, полностью подтверждают результаты проведенного исследования мнений работников (руководителей и их заместителей, менеджеров структурных подразделений, ведущих специалистов) предприятий сервиса и торговли Донецкой Народной Республики. Общее количество респондентов составило 118 человек (работники ПАО «Галактика», ИП Кривко Лилия Александровна, ООО «Континент-центр», ООО «Какаду», ООО «Гурман» ООО Филиал №4 «Гостиницы Донбасса» государственной корпорации по разработке и реализации современных технологий «Донецкие технологии, ООО «Стар-Трейд» ООО «Русь», распределение которых по должностям представлено в таблице 2.6.

Таблица 2.6 – Распределение респондентов по должностям
(составлено автором)

Должности респондентов	Количество респондентов	
	чел.	%
Руководители и их заместители	39	33,05
Менеджеры структурных подразделений	62	52,54
Ведущие специалисты	17	14,41
Всего:	118	100

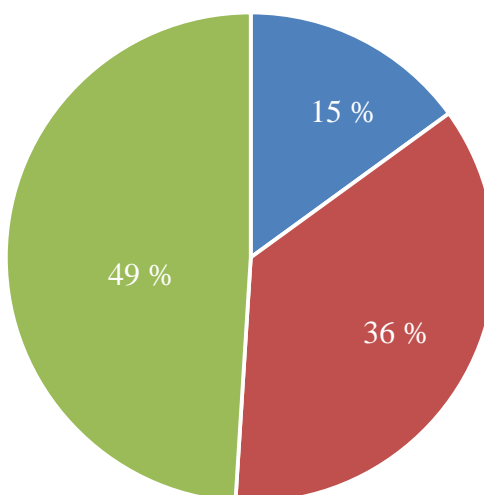
Обратим внимание, что, прежде чем проводить анкетирование респондентов касательно проблем развития их предприятий в условиях цифровизации, в рамках исследования были заданы вопросы: «Применяет ли Ваше предприятие цифровые технологии в своей деятельности?», «Как часто Ваше предприятие проводит мероприятия, связанные с цифровизацией деятельности?» (рис. 2.1).

Распределение ответов респондентов на вопрос:
«Применяет ли Ваше предприятие цифровые
технологии в своей деятельности?»



■ Да, применяет ■ Нет, не применяет ■ Затрудняюсь ответить

Распределение ответов респондентов на вопрос:
«Как часто Ваше предприятие проводит
мероприятия, связанные с цифровизацией
деятельности?»



■ Регулярно ■ По мере необходимости ■ Как правило не проводит

Рисунок 2.1 – Распределение ответов респондентов на вопросы
(составлено автором)

Итак, на вопрос: «Применяет ли Ваше предприятие цифровые технологии в своей деятельности?» положительный ответ дали 62 % респондентов (73 человека), отрицательный – 31 % (37 человек), затруднились с ответом – 7 % (8 человек).

В свою очередь, только 18 человек (15 % респондентов) подчеркнули, что их предприятие регулярно проводит мероприятия, связанные с цифровизацией деятельности, 42 человека (36 % опрошенных) отметили проведение таких мероприятий по мере необходимости. При этом почти половина всех респондентов (58 человек) полагает, что на их предприятии, как правило, не проводится мероприятий по цифровизации деятельности.

Исходя из вышесказанного, нами было проведено анкетирование работников исследуемых предприятий сервиса и торговли Донецкой Народной Республики, конечная цель которого заключалась в выявлении проблем их развития. Так, в таблице 2.7 представлены результаты ответов респондентов на ряд вопросов.

Таблица 2.7 – Результаты ответов на вопросы работников исследуемых предприятий сервиса и торговли Донецкой Народной Республики (составлено автором)

Вопросы анкеты	Ответы					
	«Да»		«Нет»		«Затрудняюсь ответить»	
	Чел.	%	Чел.	%	Чел.	%
1	2	3	4	5	6	7
Как Вы считаете, необходимо ли внедрение цифровых технологий в деятельность Вашего предприятия?	107	90,7	0	-	11	9,3
Как Вы считаете, уделяет ли Ваше предприятие должное внимание цифровизации деятельности?	29	24,58	61	51,69	28	23,73
Как Вы считаете, смогли бы ли Вы самостоятельно внедрять цифровые технологии в деятельность предприятия без сторонней помощи?	42	35,59	56	47,46	20	16,95
Поддерживаете (поддержите) ли Вы цифровизацию деятельности Вашего предприятия?	97	82,2	4	3,39	17	14,41

Окончание таблицы 2.7

Целесообразно ли регламентировать использование цифровых технологий в деятельности предприятия при помощи методических рекомендаций, стандартов, положений?	57	48,31	26	22,03	35	29,66
Как Вы считаете, разработка механизма цифровизации предприятий сервиса и торговли улучшила бы ситуацию на Вашем предприятии и в отрасли?	115	97,46	0	-	3	2,54
Как Вы считаете, необходимо ли проводить оценку финансовой устойчивости предприятия, прежде чем внедрять цифровые технологии в его деятельность?	118	100	0	-	0	-
Как Вы считаете, разработка цифрового паспорта предприятий сервиса и торговли способствовала бы цифровизации отрасли и экономики?	85	71,17	11	10,19	22	18,64

Результаты опроса респондентов показали их готовность к внедрению и освоению цифровых технологий, очевидно, способствующих развитию предприятий сервиса и торговли. На необходимости активного внедрения цифровых технологий настаивает 90,7 % опрошенных, при том, что 24,58 % респондентов считают, что внимание данному направлению деятельности предприятий уделяется недостаточно. При практически полной поддержке цифровизации рабочего места (что отметило 82,2 % опрошенных), самостоятельно (по их мнению) реализовывать цифровые технологии может только 35,59 % респондентов. Однако, нередко, такая готовность сводится к узкому пониманию цифровизации деятельности, как со стороны руководства предприятия, так и менеджеров структурных подразделений, ведущих специалистов. Такой вывод сделан на основании анализа практики реализации цифровых технологий в деятельности отечественных предприятий сервиса и торговли (по мнению респондентов) (табл. 2.8).

Таблица 2.8 – Практика реализации цифровых технологий в деятельность отечественных предприятий сервиса и торговли (по мнению респондентов) (составлено автором)

Реализация цифровых технологий в деятельности	Специализированные системы управления	Системы управления контентом	Системы управления финансово-хозяйственной деятельностью	Программные продукты для модулирования бизнес-процессов	Системы обеспечения информационной безопасности
Предприятие					
ПАО «Галактика»	+		+		+
ООО «Континент-центр»	+	+	+	+	+
ИП Кривко Лилия Александровна		+			+
ООО «Стар-Трейд»	+	+	+		
ООО «Какаду»				+	
ООО «Гурман»	+	+			+
ООО «Русь»			+		+
ГК «Гостиницы Донбасса»	+	+		+	

Так, на большинстве исследуемых предприятий сервиса и торговли активно реализуются системы управления контентом, наименьше популярностью пользуются системы обеспечения информационной безопасности. Здесь уместно обратить внимание, что ответы респондентов были систематизированы и сгруппированы нами для выделения в заключительном разделе диссертации групп инструментария цифровизации. Необходимость такой группировки связана с тем, что респонденты к мероприятиям, связанным с цифровизацией деятельности отнесли: использование социальных сетей, мессенджеров, чат-ботов; адаптацию специализированных систем управления; моделирование бизнес-процессов; внедрение систем управления контентом; разработку инструментария бизнес-аналитики; интеграцию технологий искусственного интеллекта в цепочки продаж или процесс оказания услуг. При этом в целом необходимо отметить низкий уровень осведомлённости работников предприятий сервиса и торговли в инструментарии и направлениях цифровизации деятельности.

Вышесказанное, по нашему мнению, напрямую связано с рядом проблем, характерных для развития предприятий сервиса и торговли Донецкой Народной Республики в условиях цифровизации. Результаты проведенного анкетного опроса нашли свое отражение в таблице 2.9.

Таблица 2.9 – Распределение ответов респондентов о проблемах развития предприятий сервиса и торговли Донецкой Народной Республики в условиях цифровизации (составлено автором)

Проблемы	Распределение ответов респондентов					
	Руководители и их заместители		Менеджеры структурных подразделений		Ведущие специалисты	
	Место	%	Место	%	Место	%
1	2	3	4	5	6	7
Продолжение военного конфликта на территории Донецкой Народной Республики	1	83,7	1	76,5	1	81,6
Отсутствие финансовых возможностей для развития деятельности (недостаток источников формирования заемного капитала) и реализации инструментария цифровизации	2	74,1	9	44,8	9	53,7
Активные структурные трансформации экономики Донецкой Народной Республики в переходный период	3	70,3	4	67,4	8	55,2
Стремительный рост количества проверок со стороны государственных органов в переходный период	4	62,8	5	61,7	7	58,9
Недостаток проектов государственно-частного партнерства по развитию предпринимательства и цифровизации экономики	5	60,7	10	26,3	6	61,7
Дискуссионность положений нормативно-правовой и нормативно-справочной информации	6	55,9	7	53,4	10	11,3
Недостаточный уровень применения современных информационных технологий контрагентами	7	51,4	2	74,8	3	75,8

Окончание таблицы 2.9

Низкий уровень мотивации работников для развития как предприятия, так и собственных профессиональных навыков в сфере цифровых технологий	8	49,3	6	58,7	2	79,4
Рост текучести кадров, способных внедрять цифровые технологии	9	34,8	3	69,3	5	63,1
Недостаточно высокий уровень «цифровизации» населения (коллег) в Донецкой Народной Республике и скептицизм в отношении цифровых технологий для заказа услуг и товаров	10	31,2	8	47,6	4	71,6

Результаты, представленные в таблице 2.9, позволяют сделать ряд выводов, имеющих важное значение для совершенствования организационно-методических основ цифровизации предприятий сервиса и торговли:

1) основной проблемой развития предприятий сервиса и торговли Донецкой Народной Республики в условиях цифровизации является продолжение военного конфликта. На это указало 83,7 % опрошенных руководителей, 76,5 % менеджеров структурных подразделений и 81,6 % ведущих специалистов;

2) несущественными проблемами при развитии предприятий сервиса и торговли Донецкой Народной Республики в условиях цифровизации для опрошенных оказались:

– недостаточно высокий уровень «цифровизации» населения (коллег) в Донецкой Народной Республике и скептицизм в отношении цифровых технологий для заказа услуг и товаров для руководителей и их заместителей (31,2 %);

– недостаток проектов государственно-частного партнерства по развитию предпринимательства и цифровизации экономики для менеджеров структурных подразделений (26,3 %);

– дискуссионность положений нормативно-правовой и нормативно-справочной информации (11,3 %);

3) для руководителей и их заместителей на исследуемых предприятиях крайне важны финансовые возможности для внедрения цифровых технологий в деятельности при активной трансформации экономики Донецкой Народной Республики (на соответствующие проблемы развития указали 74,1 % и 70,3% респондентов соответственно);

4) менеджеры структурных подразделений остро нуждаются в профессионалах, обладающих навыками использования цифровых технологий, вследствие высокой текучести кадров (которая характерна для экономики Донецкой Народной Республики на протяжении последних лет);

5) ведущие специалисты испытывают недостаток мотивации для развития собственных профессиональных навыков в сфере цифровых технологий и их применения в деятельности своего работодателя. На данную проблему указало 79,4 % респондентов;

6) мнения относительно проблем развития предприятий сервиса и торговли Донецкой Народной Республики в условиях цифровизации у разных групп работников заметно отличаются, что вполне логично и закономерно. Если руководство интересуют «глобальные» вопросы развития предприятия (от возможности привлечения дополнительных средств до мер поддержки со стороны государственных органов), то менеджеры структурных подразделений и ведущие специалисты сконцентрированы на «локальных» проблемах (недостаток квалификации работников, низкий уровень мотивации, высокая текучесть кадров). Кроме того, нередко в вопросах цифровизации проявляется антагонизм интересов: руководство стремится снизить расходы на внедрение цифровых технологий (не всегда понимая ошибочность этого), а работники активны в вопросах «упрощения» своей деятельности за счет цифровизации при сохранении величины заработной платы.

Что касается специфических проблем развития предприятий сервиса и торговли Донецкой Народной Республики, то стоит отметить затруднения расчетов банковскими картами (такая возможность существует преимущественно в крупных сетевых магазинах), которая, как нельзя не

заметить, постепенно решается. Однако, в Республике больше распространен расчет наличными, чем банковской картой

Еще одной существенной проблемой является отсутствие логистических сервисов и работа «серых» неофициальных курьерских сервисов по доставке товаров из РФ. Официальное руководство маркетплейсов опровергает свою причастность к работе таких сервисов. Если на главных электронных торговых площадках РФ Wildberries и Ozon бесплатная для клиентов доставка, то в ДНР такая доставка является платной для покупателя услугой. Размер комиссии посредника составляет 10-15% от суммы заказа. Кроме того, скоро доставки значительно ниже (в среднем + 7 дней к указанному на площадке сроку доставки). Востребованность такой услуги в Республике обозначает широкие перспективы для маркетплейсов в будущем на новых территориях. С территории ДНР торговать через указанные маркетплейсы практически невозможно из-за трудностей с доставкой и невозможностью соблюсти требования площадки в этой части. Это затрудняет развитие торговли субъектами из ДНР с материковой частью РФ, а значит, малый бизнес испытывает ограничения. Это одна из причин, по которой ДНР в настоящих условиях сложно реализовать свой потенциал «транзитного региона».

Таким образом, анализ проблем развития предприятий сервиса и торговли Донецкой Народной Республики в условиях цифровизации позволяет в качестве перспектив обозначить расширение пакета логистических услуг и оптимизацию их стоимости, увеличение отечественных логистических операторов, рост потребности в IT-компетенциях для создания специальных сервисов, решающих проблемы продавцов по оптимизации и сокращению таких расходов, подключение новых универсальных электронных торговых площадок и нишевых маркетплейсов, широкое распространение API-интеграции с маркетплейсами.

Выводы по главе 2

В результате исследования современных особенностей деятельности предприятий сервиса и торговли в условиях цифровизации сделаны следующие выводы.

1. Проанализирован зарубежный опыт развития предприятий сервиса и торговли в условиях цифровизации, который неразрывно связан с использованием цифровых (информационно-компьютерных) технологий для оптимизации бизнес-процессов. Применение цифровых технологий привело к появлению, так называемой, электронной коммерции, которая является наглядной демонстрацией глубоких преобразований, существенно видоизменивших торговлю. Факторами развития e-commerce стали: широкомасштабный доступ в Интернет; высокая пропускная способность сети Интернет; максимальное вовлечение пользователей во всемирную паутину; возможность использования электронных платежных систем; надежность хранения и передачи данных; наличие развитой логистической инфраструктуры; новые технологические возможности (электронные платформы, биоэквайринг); появление и активное развитие цифрового маркетинга, спровоцированное появлением социальных сетей и культуры эксизма.

2. Исследованы современные особенности деятельности предприятий сервиса и торговли в Российской Федерации, вследствие чего выявлено, что современные факторы, влияющие на них (пандемия коронавирусной инфекции, международные санкции со стороны недружественных государств, перестройки логистических цепочек и т.д.) оказали существенное влияние на особенности их цифровизации. Для подтверждения этого в диссертации проанализирован ряд динамических показателей: от использования интернета населением для заказа услуг и товаров до удельного веса затрат предприятий сервиса и торговли на создание, распространение и использование цифровых технологий в общей доле затрат. Особое внимание уделено работе современных маркетплейсов в Российской Федерации, посредством исследования моделей их

функционирования на рынке товаров и услуг. Устойчивый рост доли продаж услуг и товаров через Интернет и реализации цифровых бизнес-моделей и технологий стимулирует дальнейшее развитие предприятий сервиса и торговли, для чего необходимы соответствующие механизмы.

3. На основании опроса респондентов из числа руководителей, заместителей, менеджеров структурных подразделений, ведущих специалистов предприятий сервиса и торговли Донецкой Народной Республики был проведен аналитический обзор проблем их развития. Установлено, что основной проблемой развития предприятий сервиса и торговли Донецкой Народной Республики в условиях цифровизации является продолжение военного конфликта. На это указало 83,7 % опрошенных руководителей, 76,5 % менеджеров структурных подразделений и 81,6 % ведущих специалистов. В свою очередь, несущественными проблемами при развитии предприятий сервиса и торговли Донецкой Народной Республики в условиях цифровизации для опрошенных оказались: недостаточно высокий уровень «цифровизации» населения (коллег) в Донецкой Народной Республики и скептицизм в отношении цифровых технологий для заказа услуг и товаров для руководителей и их заместителей (31,2 %); недостаток проектов государственно-частного партнерства по развитию предпринимательства и цифровизации экономики для менеджеров структурных подразделений (26,3 %); дискуссионность положений нормативно-правовой и нормативно-справочной информации (11,3 %).

Основные научные результаты раздела нашли свое отражение в работах [169-171].

ГЛАВА 3

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИХ ОСНОВ ЦИФРОВИЗАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЙ СЕРВИСА И ТОРГОВЛИ

3.1 Реализация механизма цифровизации предприятий сервиса и торговли

Процесс цифровизации предприятий сервиса и торговли должен, по нашему мнению, базироваться на следующем тезисе. Цифровая экономика – это новая экономика, основанная на мега процессах, таких как ускоренное развитие науки и технологий, глобализация, компьютеризация, где производительность и конкурентоспособность предприятий (в т.ч. сервиса и торговли) зависят от их способности применять информацию, основанную на знаниях, и создавать инновации.

Вполне закономерно, что сегодня механизмы цифровизации определяет как глобальную конкурентоспособность страны, так и конкурентоспособность отдельных отраслей, предприятий. Происходящие изменения затрагивают потенциальных потребителей товаров и услуг, меняя их поведенческие характеристики и соответственно предприятия сервиса и торговли, как самые приближенные к потребителю, должны адаптироваться в соответствии с новыми трендами.

Кроме того, механизмы цифровизации меняют традиционные бизнес-модели предприятий, позволяя им занимать выгодные ниши на рынках, повышая престижность бизнеса. В современных условиях уровень цифровизации иллюстрирует степень конкурентоспособности предприятия и является определяющим при разработке стратегии развития. Именно поэтому правомерно полагать, что цифровая трансформация предприятий сервиса и торговли относится к непрерывному применению цифровых технологий, ориентированных на разработку инновационных бизнес-стратегий и бизнес-моделей, новых способов управления для предоставления клиентам более качественных продуктов, услуг и особенно опыта их использования.

Трудно поспорить с тем, что в современных условиях уровень цифровизации предприятий сервиса и торговли влияет на степень их конкурентоспособности и является определяющим фактором при разработке стратегии развития. Сказанное подчеркивает необходимость разработки научно обоснованного механизма цифровизации предприятий сервиса и торговли, который, с одной стороны, должен быть ориентирован на перспективу их развития, а, с другой – связан кроме всего прочего с оценкой текущего уровня цифровизации.

Здесь уместно подчеркнуть, что цифровизация предприятий сервиса и торговли неразрывно связана с разработкой новых моделей, продуктов, услуг, рынков, которые основаны на цифровых технологиях. При этом их взаимодействие между собой (от, например, отдельных программных продуктов до элементов рыночной конъюнктуры) должно происходить в рамках соответствующих механизмов. Такая позиция, приводит к осознанию того, что цифровизация предприятий сервиса и торговли – это применение цифровых технологий с целью создания новых источников дохода и новых бизнес-моделей, что реализуется внутри предприятий путем одновременного внедрения изменений в теорию и практику их деятельности, посредством механизма (рис. 3.1)

Однако создавая изменения как в теоретической, так и практической плоскостях исследуемой проблематике нельзя обойти стороной сам процесс цифровизации, «качество» которого зависит от его функций и цикличности их реализации. Следуя сказанному, обращает на себя внимание работа (речь идет о работах [172]) направленные на реализацию моделей циклов различных бизнес-процессов, которые могут быть интегрированы в деятельность предприятий сервиса и торговли. Среди моделей (рассмотренных, например в [173]), стоит выделить цикл Деминга или PDCA, которая позволит управлять возможностями цифровизации предприятия и постоянно определять пути совершенствования.

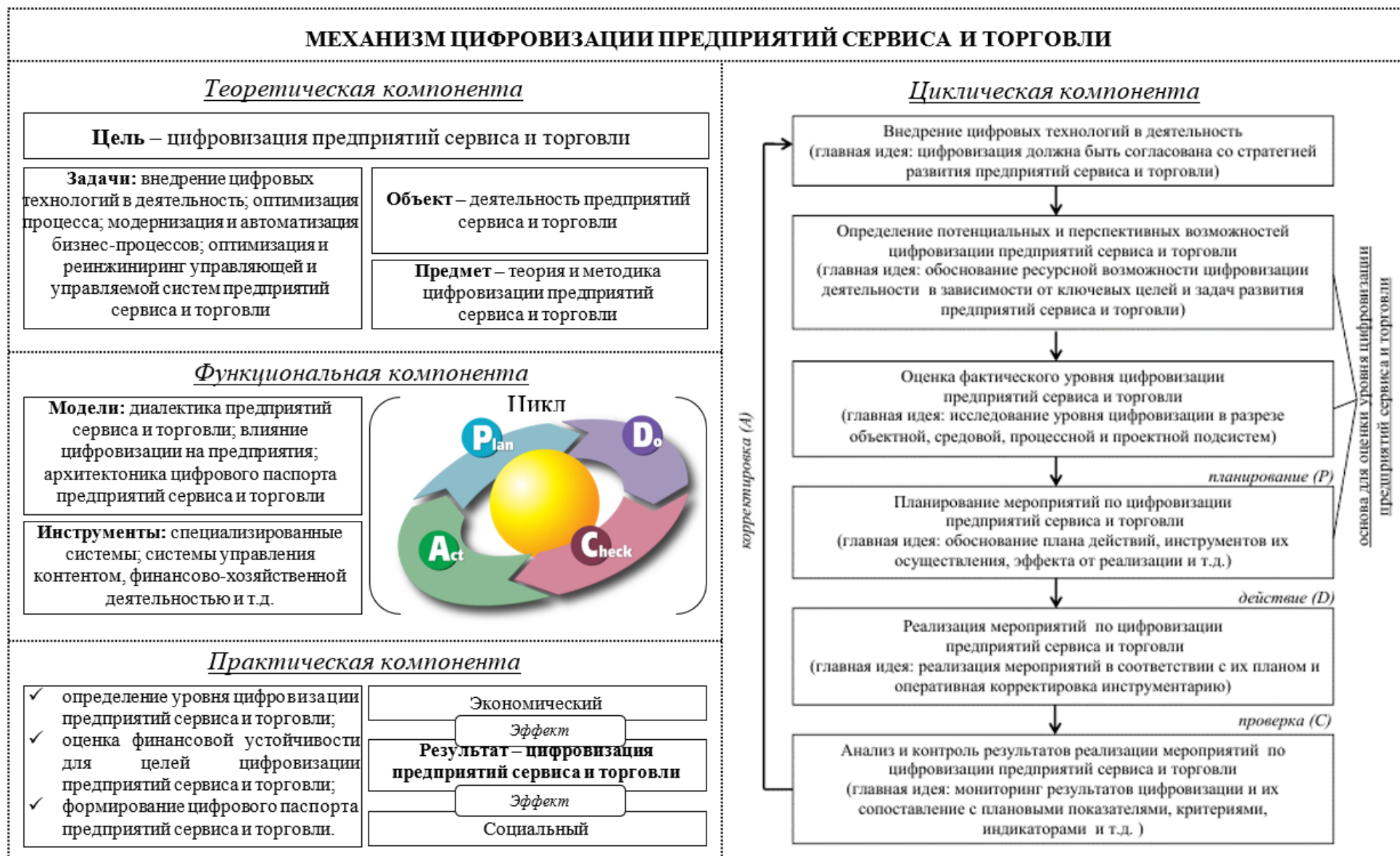


Рисунок 3.1 – Механизм цифровизации предприятий сервиса и торговли (авторская разработка)

Вышесказанное было положено в основу разработанного на рисунке 3.1 механизма цифровизации предприятий сервиса и торговли. Структурно предложенный механизм состоит из 4 компонент: теоретической, функциональной, практической, циклической. Взаимосвязь между элементами подчинена следующему тезису: от теоретического обоснования, через реализацию инструментария к практической реализации на основе четкого циклического алгоритма PDCA.

При этом важное значение для реализации механизма имеет как инструментарий (функциональная компонента), так и результаты оценки уровня цифровизации предприятий сервиса и торговли (циклическая компонента) для получения экономического и социального эффекта от рекомендаций в рамках практической компоненты.

Предприятия сервиса и торговли могут быть конкурентоспособными, если они обладают специальными знаниями и навыками, а также другими трансформационными возможностями для адаптации к меняющимся рыночным и технологическим условиям. Кроме того, предприятия сервиса и торговли должны постоянно совершенствоваться и изменять свои бизнес-модели, используя инструментарий, представленный в таблице 3.1.

В свою очередь, применение только конкретного инструментария недостаточно что бы говорить об успешной реализации механизма цифровизации предприятий сервиса и торговли. Речь идет о том, что для этого, как минимум, необходимо оценки зрелость предприятия сервиса и торговли в области цифровизации. Именно поэтому в таблице 3.2 разработана матрица зрелости стратегического управления для способности предприятий сервиса и торговли к цифровизации.

Таблица 3.1 – Матрица зрелости управления бизнес-процессами для способности предприятия сервиса и торговли к цифровизации (составлено автором)

Элементы управления бизнес-процессами	Первоначальный уровень зрелости	Реактивный уровень зрелости	Определенный уровень зрелости	Управляемый уровень зрелости	Превосходный уровень зрелости
Управление	Управление бизнес-процессами не налажено. Процессы не интегрированы и не документированы.	Частично налажено управление бизнес-процессами. Ключевые бизнес-процессы интегрированы.	Управление бизнес-процессами в основном налажено. Бизнес-процессы интегрированы в большинстве отделов предприятия.	Управление бизнес-процессами полностью налажено. Бизнес-процессы интегрированы и документированы.	Управление бизнес-процессами интегрировано и поддерживает инициативы по цифровизации
Методы и инструменты	Не существует методов и инструментов управления процессами.	Методы и инструменты частично поддерживают управление бизнес-процессами.	Методы и инструменты в основном поддерживают управление бизнес-процессами.	Методы и инструменты полностью поддерживают управление бизнес-процессами.	Методы и инструменты управления бизнес-процессами являются обязательными для всех инициатив, связанных с цифровизацией
Оптимизация процесса	Нет никаких показателей для оценки эффективности процесса. Оптимизация процесса отсутствует.	Процессы частично контролируются для оптимизации.	Процессы в основном отслеживаются с целью оптимизации.	Процессы полностью контролируются для оптимизации.	Процессы количественно контролируются и оптимизируются. Преобразование (оптимизация) ориентировано на стандарты качества. (пример преимуществ: интеграция новых бизнес-концепций; цифровые бизнес-платформы; цифровое управление и т.д.)

Таблица 3.2 – Матрица зрелости стратегического управления для способности предприятия сервиса и торговли к цифровизации (составлено автором)

Элементы стратегического управления	Первоначальный уровень зрелости	Реактивный уровень зрелости	Определенный уровень зрелости	Управляемый уровень зрелости	Превосходный уровень зрелости
Видение и цели	Цифровизация не входит в видение предприятия. Стратегии цифровизации не разработаны.	Цифровизация включена в видение предприятия. Частично разработаны стратегии цифровизации.	Цифровизация включена в видение предприятия. В основном разрабатываются стратегии цифровизации.	Цифровизация - это ключевой элемент видения. Разрабатываются стратегии цифровизации деятельности.	Цифровизация - это ключевой элемент видения предприятия. Стратегии цифровизации полностью разработаны и реализуются.
Бизнес-модель	Способность к цифровизации, знания, навыки и компетенции не связаны с бизнес-моделями и их изменениями.	Способность к цифровизации, знания, навыки и компетенции частично связаны с бизнес-моделями и их изменениями.	Способность к цифровизации, знания, навыки и компетенции в основном связаны с бизнес-моделями и их изменениями.	Способность к цифровизации, знания, навыки и компетенции связаны с бизнес-моделями и их изменениями.	Способность к цифровизации, знания, навыки и компетенции полностью связаны с бизнес-моделями и их изменениями.
Реализация стратегического управления	Проекты стратегической цифровизации не выполняются.	Проекты стратегической цифровизации частично выполнены.	Проекты стратегической цифровизации в основном выполняются	Выполняются проекты цифровизации трансформации. Стратегия цифровизации выполнена.	Проекты стратегической цифровизации выполняются с участием всех заинтересованных сторон с целью повышения способности предприятия к цифровизации. Стратегия цифровизации полностью выполнена.

Предприятия сервиса и торговли применяют цифровые технологии для улучшения своих бизнес-процессов. Однако процесс цифровизации гораздо сложнее и влечет за собой общие структурные изменения по всему предприятию. Следуя этой логике, в таблице 3.3 представлена матрица зрелости управления бизнес-процессами для способности предприятий сервиса и торговли к цифровизации.

Таблица 3.3 – Модели цифровой зрелости предприятия (составлено на основе [174-183])

Модель	Уровень цифровой зрелости	Параметр оценки
1	2	3
<i>Клиентский подход (клиенты)</i>		
Digital maturity definitions [173]	<ol style="list-style-type: none"> 1. Продвинутый 2. Сфокусированный 3. Переходный 4. Незрелый 	<ul style="list-style-type: none"> - Управление клиентскими данными - Клиентский опыт - Мобильность каналов связи - Кросс-канальный маркетинг
Digital Transformation Maturity Model [174]	<ol style="list-style-type: none"> 1. Подготовительный 2. Онлайн-продажи и маркетинг 3. Омниканальность 4. Прогрессивный цифровой бизнес 	<ul style="list-style-type: none"> - Доверие клиентов - Лояльность клиентов - Отзывы клиентов - Поведенческие характеристики клиентов
<i>Процессный подход (процессы)</i>		
Digital maturity model for brand packing process [175]	<ol style="list-style-type: none"> 1. Реактивный 2. Организационный 3. Цифровой 4. Интеграционный 5. Интеллектуальный 	<ul style="list-style-type: none"> - Управленческий потенциал - Операционные процессы - Клиентский опыт
Capability Maturity Model Integration [176]	<ol style="list-style-type: none"> 1. Начальный 2. Определенный 3. Управляемый Оптимизируемый 	<ul style="list-style-type: none"> - Управляемость и прозрачность операционных процессов - Вовлеченность персонала - Уровень аналитики

Продолжение таблицы 3.3

1	2	3
<i>ИТ-подход (технологии)</i>		
Digital Maturity Model 4.0 [178]	<ol style="list-style-type: none"> 1. Скептики 2. Последователи 3. Коллективисты 4. Лидеры 	<ul style="list-style-type: none"> - Способность генерировать большое количество проектов - Централизация цифровых ресурсов - Привлечение ИТ-тантов <ul style="list-style-type: none"> - Наличие цифрового маркетинга - Управление безопасностью данных <ul style="list-style-type: none"> - Творческий подход к аналитике и стратегии - Совместная работа с клиентом - Цифровое стимулирование продаж - Информирование в реальном времени <ul style="list-style-type: none"> - Сферы использования ИТ - Клиентоориентированные цели
Digital maturity matrix [179]	<ol style="list-style-type: none"> 1. Новички 2. Консерваторы 3. Цифровые модники 4. Продвинутые 	<ul style="list-style-type: none"> - Клиентский опыт - Операционные процессы - Бизнес-модель
Digital maturity framework [180]	<ol style="list-style-type: none"> 1. Базовый уровень 2. Продвинутый цифровой уровень 3. Цифровизация как канал 4. Цифровая интеграция Трансформация и изменения 	<ul style="list-style-type: none"> - Культура и готовность к цифровизации <ul style="list-style-type: none"> - Коммуникации со стейкхолдерами - Внутренние пользователи - Готовность к инновациям <ul style="list-style-type: none"> - Процесс формирования отчетов <ul style="list-style-type: none"> - Данные - Технологии - Бюджет (инвестиции в технологии) - Цифровые компетенции <ul style="list-style-type: none"> - Обучение и развитие <ul style="list-style-type: none"> - Роль лидера - Клиентский сервис - Управление цифровыми проектами

Окончание таблицы 3.3

1	2	3
Digital Competency Maturity Model [181]	1. Автоматизация внутренних процессов 2. Наличие цифровых компетенций Автоматизация процессов отчетности	<ul style="list-style-type: none"> - Управление цифровыми идентификаторами - Цифровые внутренние коммуникации - Централизация управления информацией - Компетенции управления ИТ-инфраструктурой - Цифровая профессиональная этика - Цифровой контент - Защита цифровых активов

Следовательно, предприятия сервиса и торговли могут определять улучшения и управлять своими возможностями цифровизации через призму управления стратегией, стоимостью, рисками, бизнес-процессами, информационной политикой, организационными изменениями, обучением работников, программами и проектами.

Управление стратегией анализирует потребности и причины цифровизации. Этот аспект управления определяет основные цели цифровизации и ее соответствие общему видению предприятия сервиса и торговли. Кроме того, цели должны быть связаны с общей бизнес-архитектурой и всеми бизнес-моделями внутри предприятия.

Управление стоимостью предоставляет ключевым заинтересованным сторонам различные методы для определения ценности цифровизации, планирования реализации ценности и отслеживания этих преимуществ с целью принятия решения об улучшениях.

Информационная аналитика и определение информационной архитектуры для интеграции больших объемов и типов данных очень важны для предприятий сервиса и торговли. Кроме того, важно обеспечить высокий уровень интеграции бизнес-приложений и управления их жизненным циклом.

Управление бизнес-процессами определяет объем изменений процесса в соответствии с бизнес-стратегией, а также бизнес-ценности, которые необходимо реализовать в процессе цифровизации. Для того чтобы идентифицировать, проектировать, анализировать и внедрять сквозные бизнес-процессы, предприятия сервиса и торговли должны обладать адекватными методами, инструментами, корпоративной архитектурой. В этом аспекте управления важна связь с процессом управления знаниями. Оптимизация процесса анализирует изменчивость в достижении целей процесса и предлагает изменения и усовершенствования процесса. Менеджмент информационных технологий оценивает существующую производительность предприятия и принимает решения о новых изменениях на основе новой технологии с целью повышения конкурентоспособности.

Коммуникационные технологии обеспечивают коммуникационные возможности в рамках процесса трансформации внутри всего предприятия.

Управление обучением фокусируется на возможностях предприятия сервиса и торговли и индивидуальных навыках работников как ключевых факторах успеха бизнеса в процессе цифровизации деятельности. Важно определить компетенции и навыки, необходимые для реализации процесса цифровизации. Для разработки нового контента и ресурсов, необходимых для «поддержки» цифровизации, важно провести разработку учебной программы. Проведение тренинга предполагает осуществление учебных мероприятий, а также их постоянный мониторинг и совершенствование.

Управление любыми изменениями определяет необходимые изменения и анализирует их влияние на бизнес всего предприятия. Анализ влияния изменений определяет изменения в соответствии с такими критериями, как финансы, технология, осуществимость. Необходимые изменения должны быть спланированы и приведены в соответствие с требованиями заинтересованных сторон в ходе процесса цифровизации.

Управление программами и проектами предполагает разработку соответствующей основы для управления цифровизацией через призму

регламентных документов. Подчеркнем, что цифровизация – это очень сложный процесс, для реализации которого требуется модель наилучшей практики и четко определенная организационная структура. Для управления цифровыми инициативами, такими как проекты, важно определить соответствующие методы и инструменты.

Следовательно, предложенный механизм предполагает включение в оценку всех аспектов управления, необходимых для цифровизации предприятий сервиса и торговли. При этом в последние годы предложено множество методик оценки уровня цифровизации предприятий, отличие которых заключается в наборе показателей, формировании оценки (простая сумма баллов; выделение, оценочных уровней), способах проведения оценки (самооценка, экспертное оценивание, сравнительная оценка).

Так, некоторые консалтинговые компании и разработчики ИТ-продуктов, фокусируясь на одном из факторов или их сочетании, реализуют модели оценки уровня цифровой зрелости, представленные в таблице 3.3. Обратим внимание, что вне зависимости от модели, указанной в таблице 3.3, в процессе цифровизации внутренние факторы будут иметь индивидуальные, присущие определенному этапу характеристики.

Именно поэтому при реализации предлагаемого нами механизма, а именно этапа связанного с оценкой уровня цифровизации предприятий сервиса и торговли целесообразно за основу взять «системную» экономическую теорию, ключевой особенностью которой является выбор в качестве основного объекта исследования предприятие, рассматриваемое в качестве социально-экономической системы.

Здесь уместно обратить внимание, что «классически» в системе любого уровня принято выделять, как минимум, следующие элементы: объекты, среды, процессы, проекты. Для объектных систем характерна неопределённость во времени, которая сочетается с пространственными границами; средовых – неопределённость пространственных и временных границ; процессных – отсутствие пространственных границ и присутствие

временных; проектных – определенность пространственных и временных границ.

Вполне закономерно, что каждый тип системы реализует определённую функцию или набор функций: реализация товаров, работ, услуг, производство (объектная система); общественное воспроизводство (средовая система); распределение (процессная система); обмен (проектная система). Такое положение дел позволяет формировать цепочки явлений, категорий, показатели в разрезе «объектов-сред-процессов-проектов-объектов...» [182; 183].

Другими словами, эффективная цифровизация экономической системы разного уровня происходит при гармоничной цифровизации всех ее элементов цепочки «объект-среда-процесс (ы)-проект-объект...». Речь также может идти о тетраде цифровизации, в том числе применительно к предприятиями сервиса и торговли. Сказанное схематично изображено на рисунке 3.2.

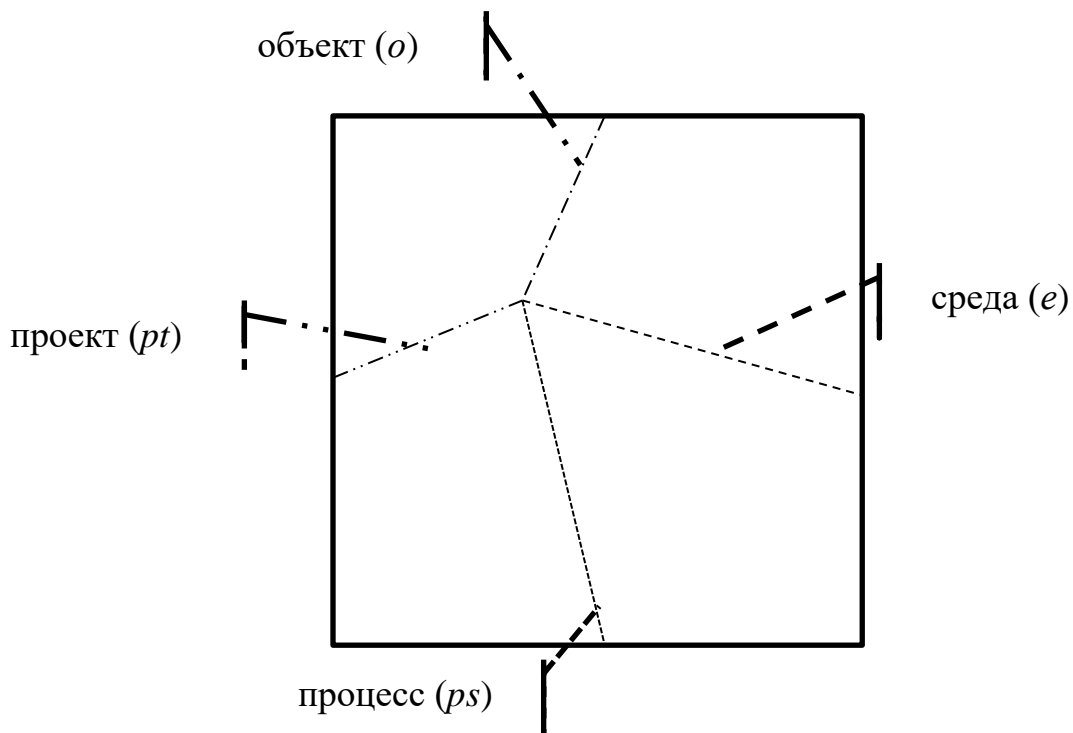


Рисунок 3.2 – Графическое изображение тетрады цифровой трансформации экономической системы со структурами «объект (*o*) – среда (*e*) – процесс (*ps*) – проект (*pt*)» (на примере неравновесной ситуации)
(составлено автором)

Неравновесная цифровизации элементов системы (изображена на рисунке 3.2) заключается в преобладании или доминировании одного из них над другими. Для того, чтобы предотвратить такую ситуацию и провести количественную оценку уровня цифровизации целесообразно обозначить интенсивности взаимодействия представленных пар через показатели o , e , ps и pt , соответственно. Акцентируем внимание, что при $o = e = ps = pt$ тетрада будет считаться сбалансированной, следовательно, цифровизация деятельности осуществляется пропорционально, что обеспечивает быстрое внедрение и «встраивание» новых технологий в процесс управления предприятием.

На основе теоретических положений о системной экономической теории, изложенной в работе [184; 185; 186], целесообразно рассчитывать индекс цифровизации предприятия по формуле:

$$I = \frac{1}{\left(\frac{o}{e} + \frac{e}{o} + \frac{o}{ps} + \frac{ps}{o} + \frac{o}{pt} + \frac{pt}{o} + \frac{e}{ps} + \frac{ps}{e} + \frac{e}{pt} + \frac{pt}{e} + \frac{ps}{pt} + \frac{pt}{ps} - 11 \right)} \quad (3.1)$$

Пределы индекса цифровизации от 0 до 1: $0,0 \leq I \leq 0,2$ – крайне низкий уровень цифровизации; $0,2 < I \leq 0,5$ – низкий уровень цифровизации; $0,5 < I \leq 0,7$ – средний уровень цифровизации; $0,7 < I \leq 0,9$ – высокий уровень цифровизации; $0,9 < I \leq 1,0$ – максимальный уровень цифровизации.

При этом расчет индекса цифровизации предполагает: выбора показателей для каждой подсистемы (элемента системы); расчет значений выбранных показателей; подведение итогов расчета индекса.

Однако в современных условиях Донецкой Народной Республики, которые формируются под влиянием значительного количества социально-экономических и геополитических факторов, оценка уровня цифровизации предприятий, в особенности сервиса и торговли (как наиболее динамично развивающихся исходя из платежеспособности физических лиц), по нашему

мнению, должна быть сопоставима с эталонными предприятиями Российской Федерации. Это позволит как подтвердить правильность алгоритма оценки, так и разработать рекомендации по повышению ее уровня для аналогичных предприятий, функционирующих в Донецкой Народной Республике.

Определение количества значений показателей объемов подсистем предприятий сферы торговли ДНР и ПАО «Магнит» проводилось путем «полевого исследования» на данных предприятиях. Полевое исследование включало в себя изучение форм и методов осуществления процессов выполнения работ, предоставления услуг, потребления, распределения и обмена на предприятиях сферы торговли ДНР и ПАО «Магнит», а также технологических решений и программного обеспечения, которое используется на данных предприятиях.

Количество значений показателей объемов подсистем предприятий сферы торговли ДНР и ПАО «Магнит» получено путем определения каждого процесса, осуществляемого при выполнении работ, предоставлении услуг, потребления, распределения и обмена на предприятии (т.е. в рамках каждой из подсистем), который реализуется на предприятии с помощью технологического и / или программного обеспечения (т.е. подсчитано количество уже цифровизированных процессов объектной, средовой, процессной и проектной подсистем в организациях).

Так, в результате анализа подсистем предприятий торговли Донецкой Народной Республики (ПАО «Галактика», ООО «Континент-центр», ООО «Стар-трейд», ИП Кривко Лилия Александровна) и ПАО «Магнит» были определены значения показателей объемов цифровизации подсистем (табл. 3.4)

Таблица 3.4 – Значения показателей объемов подсистем предприятий торговли ДНР и ПАО «Магнит» (составлено автором)

Наименование предприятия	Объектные подсистемы	Средовые подсистемы	Процесные подсистемы	Проектные подсистемы	Общее количество объектных и процесных подсистем	Общее количество средовых и проектных подсистем
ООО «Континент-центр»	120	110	180	170	300	280
ИП Кривко Лилия Александровна	95	98	165	154	260	252
ООО «Стар-трейд»	100	130	160	205	260	335
ПАО «Галактика»	176	190	97	100	273	290
ПАО «Магнит»	200	150	240	200	440	350

Определим соотношения между объемами подсистем тетрады по парам, округлим полученные значения до целых. В результате расчета показателей в соответствии с приведенным выше алгоритмом получаются значения o , e , ps и pt по каждому предприятию торговли, которые представлены в таблице 3.5.

Таблица 3.5 – Расчетные значения показателей объемов подсистем предприятий торговли ДНР и ПАО «Магнит» (составлено автором)

Наименование предприятия	Объектные подсистемы (o)	Средовые подсистемы (e)	Процесные подсистемы (ps)	Проектные подсистемы (pt)
ПАО «Галактика»	0,4	0,4	0,6	0,6
ИП Кривко Лилия Александровна	0,36	0,38	0,64	0,62
ООО «Стар-трейд»	0,38	0,39	0,62	0,61
ООО «Континент-центр»	0,64	0,66	0,36	0,34
ПАО «Магнит»	0,45	0,43	0,55	0,57

На основе полученных расчетных значений по формуле 3.1 был рассчитан индекс цифровизации предприятий торговли ДНР и ПАО «Магнит». Результаты расчетов представлены в таблице 3.6.

Таблица 3.6 – Результаты расчета цифровизации предприятий торговли ДНР и ПАО «Магнит» (составлено автором)

Наименование предприятия	Значение индекса цифровизации (I)
ПАО «Галактика»	0,59
ООО «Стар-трейд»	0,45
ООО «Континент-центр»	0,53
ИП Кривко Лилия Александровна	0,39
ПАО «Магнит»	0,81

Следовательно, расчеты индекса цифровизации предприятий сферы торговли ДНР и ПАО «Магнит» свидетельствуют о том, что в 2022 г.: ПАО «Галактика» характеризуется средним уровнем цифровизации ($0,5 < 0,59 \leq 0,7$); ИП Кривко Лилия Александровна характеризуется низким уровнем цифровизации ($0,2 < 0,45 \leq 0,5$); ООО «Континент-центр» характеризуется средним уровнем цифровизации ($0,5 < 0,53 \leq 0,7$); ООО «Стар-трейд» характеризуется низким уровнем цифровизации ($0,2 < 0,39 \leq 0,5$); ПАО «Магнит» характеризуется высоким уровнем цифровизации ($0,7 < 0,81 \leq 0,9$).

Определение значения показателей объемов подсистем предприятий сервиса ДНР и ООО «Росконтракт» проводилось также, как и определение значений показателей объемов подсистем предприятий торговли.

Так, в результате анализа подсистем предприятий сервиса ДНР (ООО «Какаду», ООО «Гурман», ООО «Русь», ГК «Гостиницы Донбасса») и ООО «Росконтракт» были определены значения показателей объемов цифровизации подсистем (табл. 3.7).

Определим соотношения между объемами подсистем тетрады по парам, округлим полученные значения до целых. В результате расчета показателей в соответствии с приведенным выше алгоритмом получают значения o , e , ps и pt по каждому предприятию сервиса, которые представлены в таблице 3.8.

Таблица 3.7 – Значения показателей объемов подсистем предприятий сферы сервиса ДНР и ООО «Росконтракт» (составлено автором)

Наименование предприятия	Объектные подсистемы	Средовые подсистемы	Процессные подсистемы	Проектные подсистемы	Общее количество объектных и процессных подсистем	Общее количество средовых и проектных подсистем
ГК «Гостиницы Донбасса»	210	125	185	230	395	355
ООО «Русь»	175	170	240	275	415	445
ООО «Гурман»	200	230	190	165	390	395
ООО «Какаду»	90	100	170	150	260	250
ООО «Росконтракт»	280	250	240	310	520	560

Таблица 3.8 – Расчетные значения показателей объемов подсистем предприятий тетрады для предприятий сервиса ДНР и ООО «Росконтракт» (составлено автором)

Наименование предприятия	Объектные подсистемы (<i>o</i>)	Средовые подсистемы (<i>e</i>)	Процессные подсистемы (<i>ps</i>)	Проектные подсистемы (<i>pt</i>)
ГК «Гостиницы Донбасса»	0,53	0,35	0,47	0,65
ООО «Русь»	0,42	0,38	0,58	0,62
ООО «Гурман»	0,51	0,59	0,49	0,41
ООО «Какаду»	0,35	0,4	0,65	0,6
ООО «Росконтракт»	0,54	0,45	0,46	0,55

На основе полученных расчетных значений по формуле 3.1 рассчитан индекс цифровизации предприятий сервиса ДНР и ООО «Росконтракт». Результаты расчетов представлены в таблице 3.9.

Таблица 3.9 – Результаты расчета цифровизации предприятий сервиса ДНР и ООО «Росконтракт» (составлено автором)

Наименование предприятия	Значение индекса цифровизации (I)
ООО «Русь»	0,55
ООО «Гурман»	0,59
ГК «Гостиницы Донбасса»	0,78
ООО «Какаду»	0,47
ООО «Росконтракт»	0,88

Следовательно, расчеты индекса цифровизации предприятий сервиса ДНР и ООО «Росконтракт» свидетельствуют о том, что в 2022 г.: ресторан ООО «Русь» характеризуется средним уровнем цифровизации ($0,5 < 0,55 \leq 0,7$); ООО «Гурман» характеризуется средним уровнем цифровизации ($0,5 < 0,59 \leq 0,7$); ГК «Гостиницы Донбасса» характеризуется высоким уровнем цифровизации ($0,7 < 0,78 \leq 0,9$); ООО «Какаду» характеризуется низким уровнем цифровизации ($0,2 < 0,47 \leq 0,5$); ООО «Росконтракт» характеризуется высоким уровнем цифровизации ($0,7 < 0,88 \leq 0,9$). На основе проведенных расчетов разработаны рекомендации по реализации механизма цифровизации предприятий сервиса и торговли, которые представлены в таблице 3.10. При разработке рекомендаций было учтено, что индекс цифровизации предприятий определяется пропорциональностью объемов объектных, средовых, процессных и проектных подсистем. Ни одна из четырех подсистем не должна доминировать над другими на предприятиях сервиса и торговли.

Таким образом, готовность потребителей, развитие интернет-маркетинга, постоянное совершенствование цифровых технологий и инструментов обуславливают перспективы дальнейшей цифровизации предприятий сервиса и торговли как непрерывного процесса для повышения конкурентоспособности.

Исходя из этого в рамках данного этапа исследования разработан механизм цифровизации предприятий сервиса и торговли, элементы которого сгруппированные в рамках взаимосвязанных и взаимообусловленных компонент (теоретической, функциональной, практической, циклической) способствуют определению уровню цифровизации предприятий сервиса и торговли, оценке финансовой устойчивости для целей цифровизации предприятий сервиса и торговли, разработке цифрового паспорта предприятий сервиса и торговли.

Таблица 3.10 – Рекомендации по реализации механизма цифровизации предприятий сервиса и торговли (авторская разработка)

Сфера деятельности предприятия	Уровень цифровизации предприятия	Рекомендации по реализации механизма цифровизации предприятий сервиса и торговли
1	2	3
Сфера торговли	Низкий	У ИП Кривко Лилия Александровна наблюдаются некие элементы цифровизации процессов процессных и проектных подсистем, поэтому предприятию необходимо внедрять программное обеспечение, позволяющее цифровизировать процессы предоставления услуг и потребления (например, CMS, E-commerce platform, EDMS, CRM и др.)
		У ООО «Стар-трейд» наблюдаются некие элементы цифровизации процессов объектных и средовых подсистем, поэтому предприятию необходимо внедрять программное обеспечение, позволяющее цифровизировать процессы распределения и обмена (например, Project management, ERP, BPM и др.)
	Средний	У ПАО «Галактика» наблюдается «перекос» цифровизации процессных и проектных подсистем, поэтому предприятию необходимо уделить внимание цифровизации процессов предоставления услуг и потребления (например, E-commerce platform, SCM, CRM и др.)
		У ООО «Континент-центр» наблюдается перекоп цифровизации процессов объектных и средовых подсистем, поэтому предприятию необходимо уделить внимание цифровизации процессов распределения и обмена (например, Project management, ERP, BPM и др.)

Оканчение таблицы 3.10

1	2	3
Сфера сервиса	Низкий	У ООО «Какаду» наблюдаются некие элементы цифровизации процессов процессных и проектных подсистем, поэтому предприятию необходимо внедрять программное обеспечение, позволяющее цифровизировать процессы предоставления услуг и потребления (например, SCM, CRM и др.)
	Средний	У ООО «Русь» наблюдается «перекос» цифровизации процессов проектных подсистем, поэтому предприятию необходимо уделить внимание цифровизации процесса потребления (например, CRM и др.)
		У ООО «Гурман» наблюдается перекоc цифровизации процессов процессных и проектных подсистем, поэтому предприятию необходимо уделить внимание цифровизации процессов предоставления услуг и потребления (например, EAM, CRM и др.)
	Высокий	У ГК «Гостиницы Донбасса» достаточно пропорционально цифровизованы подсистемы, что приводит к отсутствию проблем в управлении. Предприятию целесообразно придерживаться существующей стратегии по цифровизации бизнес-процессов. Возможно пересмотреть используемые программные продукты на наличие новых версий (обновлений)

3.2 Научно-методический подход к оценке финансовой устойчивости для целей цифровизации предприятий сервиса и торговли

Для успешной реализации механизма, разработанного в предыдущем параграфе диссертационной работы, очевидно, необходим надлежащий уровень финансовой устойчивости предприятий сервиса и торговли, который, прежде всего, должен быть определен для целей их цифровизации.

Как уже было отмечено, в настоящее время предприятия сервиса и торговли функционируют в достаточно сложных и постоянно меняющихся условиях внешней среды, которые могут по-разному (как положительно, так и отрицательно) влиять на их деятельность. Нестабильность и неопределенность внешней среды, рискованность экономических условий, ограниченность материальных и финансовых ресурсов отечественных предприятий сервиса и торговли, в значительной степени сдерживает уровень их финансовой устойчивости.

Сказанное выше неизбежно приводит к тому, что предприятие торговли и сервиса должно иметь прочный уровень финансовой устойчивости, чтобы выстоять и продолжать ритмично функционировать даже при отрицательном влиянии широкого спектра факторов экономической среды. Основой для разработки и принятия обоснованных управленческих решений по цифровизации предприятий сервиса и торговли является качественная информационная база относительно финансовой устойчивости.

В настоящее время вопросы оценки достаточности финансовых ресурсов, их эффективности формирования и направлений использования, а также поиска путей повышения финансовой устойчивости являются предметом активных научных дискуссий отечественных и зарубежных ученых.

Несмотря на актуальность деятельности предприятий сервиса и торговли, особенно при необходимости их цифровизации для устойчивого развития вопросам особенностей оценки уровня их финансовой устойчивости уделено незначительное внимание. При этом разработок, которые бы могли быть

реализованы в условиях Донецкой Народной Республике еще недостаточно. Однако отдавая должное внимание имеющимся научным разработкам (здесь обойти стороной значимость публикаций [187-191]) стоит отметить, что существующие подходы к оценке финансовой устойчивости предприятия преимущественно сосредоточены на структуре капитала, платежеспособности и ликвидности.

Реализация таких подходов в условиях Донецкой Народной Республики не позволяют сделать «релевантных» выводов об уровне финансовой устойчивости, поскольку одни показатели могут иметь положительную динамику, а другие – наоборот, характеризовать тенденцию снижения, что усложняет процесс разработки обоснованных управленческих решений.

Согласно принципу системности, финансовая устойчивость предприятий сервиса и торговли характеризуется сложностью и многогранностью, а ее комплексная оценка должна интегрировать результативность различных подсистем: финансовой, технико-технологической, логистической, торгово-оперативной, управленческой, организационной, маркетинговой, кадровой и др. Кроме этого, оценка уровня финансовой устойчивости в рамках реализации практической компоненты механизма цифровизации предприятий сервиса и торговли имеет следующие особенности.

Во-первых, оценка уровня финансовой устойчивостью имеет подчиненный характер по отношению к целям и задачам механизма, разработанного ранее в параграфе 3.1. Это позволяет рассматривать ее процесс как один из этапов реализации предложенного механизма, открывая перспективу дальнейших исследований (несмотря на обстоятельные публикации [187-195]).

Во-вторых, уровень финансовой устойчивости предприятий сервиса и торговли зависит от отраслевых и региональных особенностей, которые уже были рассмотрены нами во втором разделе диссертационной работы.

Первая особенность финансовой устойчивости предприятий сервиса и торговли предполагает, по нашему мнению, необходимость понимания логики управления ее и места в общей системе менеджмента. Здесь подчеркнем, что

основой определения сущности понятия финансовая устойчивость являются устойчивость функционирования и устойчивость развития, которым подлежат как подсистемы предприятия (финансовая, логистическая, торгово-оперативная, технико-технологическая, управленческая, организационная, кадровая, и т.д.), так и бизнес-процессы (основные, обеспечивающие и бизнес-процессы управления). Ключевым параметром управления указанными подсистемами и процессами выступает именно управление финансовой устойчивостью предприятий сервиса и торговли в условиях цифровизации.

Особенность управления и оценки финансовой устойчивостью проявляется в том, что деятельность предприятий сервиса и торговли в современных условиях хозяйствования имеет свою специфику:

Во-первых, специфика предприятий сервиса и торговли определяется тем, что создание потребительской ценности происходит: в торговле – в процессе предоставления услуги по продвижению товаров от производителей к потребителям, а также по обслуживанию потребителей в процессе продажи товара, в предприятиях сервиса – в процессе предоставления определенных услуг потребителю.

Во-вторых, деятельность предприятий сервиса и торговли имеет выраженную социальную направленность, поскольку направлена на удовлетворение разнообразных потребностей населения и других субъектов рынка в товарах и услугах, повышении их качества, обеспечении оптимального уровня и структуры потребительского рынка на основе интеграции специфических функций и методов управления.

Во-вторых, деятельность предприятий сервиса и торговли имеет выраженную социальную направленность, поскольку направлена на удовлетворение разнообразных потребностей населения и других субъектов рынка в товарах и услугах, повышении их качества, обеспечении оптимального уровня и структуры потребительского рынка на основе интеграции специфических функций и методов управления.

Особенностью управления финансовой устойчивостью в данном случае

является ориентация предприятий сервиса и торговли на целевой сегмент потребителей, максимальный учет их ценностей, потребностей и предпочтений в отношении предлагаемых товаров и услуг. Исходя из этого, весь процесс управления финансовой устойчивостью обязательно должен основываться на маркетинговых исследованиях потребительского рынка с целью более полного удовлетворения потребностей потребителей, обеспечения высокого уровня их обслуживания и получения на этой основе целевой прибыли, которая и выступает одной из важных предпосылок обеспечения высокого уровня финансовой устойчивости предприятий сервиса и торговли.

В-третьих, деятельность предприятий сервиса и торговли на потребительском рынке требует наличия достаточного объема оборотных активов. При этом основные средства и нематериальные активы составляют меньшую часть в имуществе предприятий сервиса и торговли, чем у производственных предприятий, поэтому соответственно структура капитала предприятий сервиса и торговли ориентирована на ускорение оборачиваемости оборотных активов, что влияет на уровень их платежеспособности и, соответственно, финансовую устойчивость [188, с. 107].

В-четвертых, в составе и структуре оборотных активов предприятий торговли преобладают ресурсы, вложенные в товарные запасы, так как предприятия розничной торговли закупают уже готовые продукты, осуществляя издержки только на доведение их до потребителей [194, с. 259]. В этой связи, основным фактором снижения финансовой устойчивости для предприятий торговли является потеря ликвидности активов. Поэтому в процессе управления финансовой устойчивостью необходимо акцентировать внимание именно на управлении товарными запасами.

В-пятых, более выраженная социальная направленность предприятий сервиса и торговли, непосредственное их взаимодействие с потребителями требует соответствующей квалификации и профессиональной подготовки персонала для поддержки высокого уровня торгового обслуживания (в торговле) и сервиса (в предприятиях сервиса). Поэтому управление и оценка финансовой

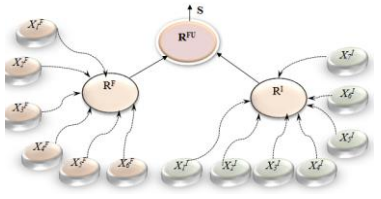
устойчивостью должны основываться на развитии компетенций персонала как одного из наиболее значимых рычагов в достижении главной цели цифровизации предприятий сервиса и торговли.

Акцентируем внимание на том, что в современной теории и практике финансового анализа существует ряд методов оценки финансовой устойчивости [188; 189; 190], которые при определенных условиях могут быть реализованы для целей цифровизации предприятий сервиса и торговли: оценка финансовой устойчивости предприятия с помощью абсолютных и относительных показателей; применение методов балльной оценки для интегральной оценки финансовой устойчивости предприятия; рейтинговая оценка финансовой устойчивости предприятия; дискриминантные модели определения показателей угрозы банкротства исходя их уровня финансовой устойчивости.

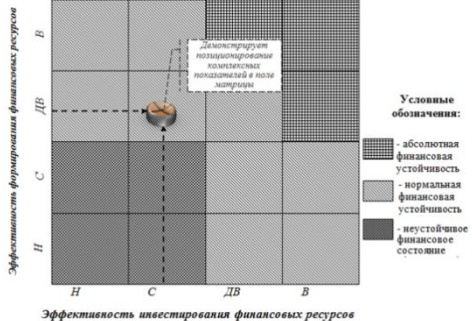
Следует отметить, что каждый из указанных подходов к оценке финансовой устойчивости заслуживает внимания, поскольку имеет свои преимущества и недостатки. Вместе с тем, учитывая аргументированную многоаспектность финансовой устойчивости предприятий сервиса и торговли целесообразно сформировать комплексный научно-методический подход к оценке финансовой устойчивости для целей цифровизации предприятий сервиса и торговли. Он должен, по нашему мнению, учитывать, как эффективность формирования финансовых ресурсов, так и их инвестирования. Только в таком случае разрабатываемый подход обеспечит сбалансированность и согласованность всех процессов, функций и видов деятельности предприятий сервиса торговли, ориентированных на их цифровизацию.

Кроме этого, разработанный в таблице 3.11 подход позволит учесть разные аспекты финансово-хозяйственной деятельности предприятий сервиса и торговли. Отсюда следует логика необходимости формирования качественного информационного базиса на основе всестороннего и комплексного интегрирования всех сфер деятельности предприятий сервиса и торговли для принятия обоснованных управленческих решений относительно цифровизации, при имеющемся уровне финансовой устойчивости.

Таблица 3.11 – Научно-методический подход к оценке финансовой устойчивости для целей цифровизации предприятий сервиса и торговли (авторская разработка)

Этап 1	Реализация этапа 2	
<p><u>Формирование кортежа показателей оценки уровня финансовой устойчивости предприятий сервиса и торговли</u></p>	$R^F = \langle X_1^F; X_2^F; X_3^F; X_4^F; X_5^F; X_6^F \rangle$ $R^I = \langle X_1^I; X_2^I; X_3^I; X_4^I; X_5^I; X_6^I; X_7^I \rangle$ <p>R^F – кортеж показателей, которые характеризуют эффективность формирования финансовых ресурсов i-го предприятия сервиса или торговли; R^I – кортеж показателей, которые характеризуют эффективность инвестирования финансовых ресурсов i-го предприятия сервиса или торговли;</p>	
<p><u>Иерархическая классификация индикаторов оценки финансовой устойчивости предприятий сервиса или торговли для целей цифровизации</u></p>		<p>X_1^F - коэффициент оборачиваемости оборотных активов; X_2^F - коэффициент оборачиваемости запасов; X_3^F - коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности; X_4^F - коэффициент обеспеченности товарооборота (в предприятиях сервиса - выручки от реализации) оборотными активами; X_5^F - коэффициент обеспеченности оборотных активов собственными капиталом; X_6^F - коэффициент мобильности оборотных активов; X_1^I - коэффициент рентабельности финансовых ресурсов; X_2^I - коэффициент соотношения кредиторской и дебиторской задолженностей; X_3^I - коэффициент обеспеченности оборотных активов собственными оборотными средствами; X_4^I - коэффициент маневренности собственного капитала; X_5^I - коэффициент покрытия; X_6^I - коэффициент автономии; X_7^I - коэффициент финансовой зависимости.</p>
<p><u>Стандартизация кортежа показателей согласно нормативному (эталонному) значению</u></p>	$R^F = 1 - \frac{1}{\sqrt{n}} \sum_{i=1}^n (\omega_{ij}^F \times (1 - Z_{ij}^F)^2); \sum_{i=1}^n \omega_{ij}^F = 1$ $R^I = 1 - \frac{1}{\sqrt{n}} \sum_{i=1}^n (\omega_{ij}^I \times (1 - Z_{ij}^I)^2); \sum_{i=1}^n \omega_{ij}^I = 1$ $Z_{ij}^{F(I)} = \frac{X_{ij} - M_j}{\sigma_j}$ $\overline{X_{ij}} = M_j = \frac{1}{m} \sum_{i=1}^m X_{ij}; j = 1, \dots, n$ $\sigma_j = \left[\frac{1}{m} \sum_{i=1}^m (X_{ij} - M_j)^2 \right]^{-0,5}$ <p>Z_{ij}^F; Z_{ij}^I - стандартизированное значение j-го индикатора оценки финансовой устойчивости предприятия; X_{ij} – фактическое значение j-го индикатора оценки финансовой устойчивости предприятия; $M_j = \overline{X_{ij}}$ – математическое ожидание индикатора X_j; σ_j – среднее квадратическое отклонение индикатора финансовой устойчивости X_j; ω_{ij}^F; ω_{ij}^I – значимость j-го индикатора финансовой устойчивости предприятия.</p>	

Окончание таблицы 3.11

1	2												
<p><u>Формирование матрицы попарных сравнений индикаторов оценки уровня финансовой устойчивости</u></p>	$\tilde{A} = \ a_{ij}\ , a_{ij} \in \{-1, 0, 1\}$ $\tilde{A}^+ = \ a^+_{ij}\ , a^+_{ij} \in \{0, 1, 2\}$ <p>$a_{ij} = -1$ означает преимущество индикатора оценки уровня финансовой устойчивости X_j по сравнению с индикатором X_i; $a_{ij} = 0$ – равноценность индикаторов оценки уровня финансовой устойчивости X_i и X_j; $a_{ij} = 1$ – преимущество индикатора оценки уровня финансовой устойчивости X_i по сравнению с X_j.</p>												
<p><u>Расчет значений коэффициентов значимости индикаторов оценки уровня финансовой устойчивости</u></p>	$\omega_{ij} = \frac{\sum_{j=1}^m a^+_{ij}}{\sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^m a^+_{ij}}$ <p>В результате проведенных расчетов получены два вектора значимости индикаторов оценки уровня финансовой устойчивости предприятия: эффективности формирования финансовых ресурсов (ω_{ij}^F) и эффективности инвестирования (ω_{ij}^I):</p> $\omega_1^F = 0,167; \omega_2^F = 0,119; \omega_3^F = 0,214; \omega_4^F = 0,167; \omega_5^F = 0,071; \omega_6^F = 0,262 \quad \omega_1^I = 0,137; \omega_2^I = 0,137; \omega_3^I = 0,176; \omega_4^I = 0,098; \omega_5^I = 0,098; \omega_6^I = 0,216; \omega_7^I = 0,137$												
<p><u>Расчет уровня финансовой устойчивости предприятий сервиса и торговли для целей цифровизации</u></p>	$R^F = 1 - \frac{1}{\sqrt{6}} \sum_{i=1}^n (0,167 \times (1 - Z_1^F)^2 + 0,119 \times (1 - Z_2^F)^2 + 0,214 \times (1 - Z_3^F)^2 + 0,167 \times (1 - Z_4^F)^2 + 0,071 \times (1 - Z_5^F)^2 + 0,262 \times (1 - Z_6^F)^2)$												
<p><u>Формирование матрицы уровня и типов финансовой устойчивости предприятий сервиса и торговли</u></p>	 <p>R_{\max}, R_{\min} - наибольшее и наименьшее значение интегрального показателя эффективности формирования (R^F) та эффективности инвестирования (R^I) финансовых ресурсов предприятия; N – количество наблюдений.</p> <table border="1" data-bbox="1037 1225 2069 1337"> <tr> <td>$R^F > 0,937$</td> <td>$R^I > 0,712$</td> <td>высокий (В)</td> </tr> <tr> <td>{0,832... 0,936}</td> <td>{0,618 ... 0,711}</td> <td>достаточно высокий (ДВ)</td> </tr> <tr> <td>{0,421... 0,831}</td> <td>{0,432... 0,617}</td> <td>средний (С)</td> </tr> <tr> <td>$R^F < 0,420$</td> <td>$R^I < 0,431$</td> <td>низкий (Н)</td> </tr> </table>	$R^F > 0,937$	$R^I > 0,712$	высокий (В)	{0,832... 0,936}	{0,618 ... 0,711}	достаточно высокий (ДВ)	{0,421... 0,831}	{0,432... 0,617}	средний (С)	$R^F < 0,420$	$R^I < 0,431$	низкий (Н)
$R^F > 0,937$	$R^I > 0,712$	высокий (В)											
{0,832... 0,936}	{0,618 ... 0,711}	достаточно высокий (ДВ)											
{0,421... 0,831}	{0,432... 0,617}	средний (С)											
$R^F < 0,420$	$R^I < 0,431$	низкий (Н)											

Это, в свою очередь, может быть достигнуто посредством определенной совокупности этапов, представляющих собой последовательность взаимосвязанных и взаимообусловленных действий по реализации предлагаемого научно-методического подхода.

Так, первый этап, реализации разработки связан с обоснованием роли и значения управления финансовой устойчивостью в общей системе менеджмента предприятий сервиса и торговли в условиях цифровизации. Здесь, как уже было указано ранее, речь должна идти об обосновании особенностей выделения подсистем предприятий сервиса и торговли, а также бизнес-процессов, которые связаны с цифровизацией их деятельности.

В свою очередь, для комплексной и всесторонней оценки финансовой устойчивости предприятий сервиса и торговли для целей цифровизации необходимым является построение агрегированной модели, интегрирующей все ключевые аспекты их финансово-хозяйственной деятельности. Для этого целесообразно использовать алгебру кортежей и теорию графов.

Уместно обратить внимание, что в самом общем виде и понимании граф представляется как множество вершин (узлов), соединенных ребрами. Графом называется пара множества $G = (V, e)$, где V является подмножеством какого-либо расчетного множества, а E – подмножеством $V \times V$.

Применительно к нашей плоскости исследования и в рамках предложенного научно-методического подхода (рис. 3.3) интегральная оценка уровня финансовой устойчивости предприятий сервиса и торговли (R^{FU}) может быть представлена кортежем:

$$R^{FU} = \langle R^F; R^I \rangle \quad (3.2)$$

где, R^F – кортеж показателей, которые характеризуют эффективность формирования финансовых ресурсов i -го предприятия сервиса или торговли; R^I – кортеж показателей, которые характеризуют эффективность инвестирования

финансовых ресурсов i -го предприятия сервиса или торговли.

В свою очередь каждый из кортежей финансовой устойчивости содержит ряд компонентов. Так, кортежи R^F и R^I характеризуются отдельными индикаторами оценки отдельных коэффициентов:

$$R^F = \langle X_1^F; X_2^F; X_3^F; X_4^F; X_5^F; X_6^F \rangle \quad (3.3)$$

$$R^I = \langle X_1^I; X_2^I; X_3^I; X_4^I; X_5^I; X_6^I; X_7^I \rangle \quad (3.4)$$

Элементы иерархии (рис. 3.2) интерпретируются следующим образом: уровень финансовой устойчивости i -го предприятия сервиса или торговли (S) – конечная вершина иерархии; интегральные показатели эффективности формирования и инвестирования финансовых ресурсов (R^F и R^I) – обобщающие признаки, определяющие уровень финансовой устойчивости; частные факторы влияния на эффективность управления определенным признаком (X_1, X_2, \dots, X_i) – термальные вершины.

Комплексные показатели (R^F и R^I), определяющие уровень финансовой устойчивости i -го предприятия сервиса или торговли, согласно теории графов, интегрируют, соответствующие каждому из них, частные факторы (X_1, X_2, \dots, X_i), которые согласно положений интегральной оценки стандартизируются согласно нормативному (эталонному) значению:

$$R^F = 1 - \frac{1}{\sqrt{n}} \sum_{i=1}^n (\omega_{ij}^F \times (1 - Z_{ij}^F)^2); \sum_{i=1}^n \omega_{ij}^F = 1 \quad (3.5)$$

$$R^I = 1 - \frac{1}{\sqrt{n}} \sum_{i=1}^n (\omega_{ij}^I \times (1 - Z_{ij}^I)^2); \sum_{i=1}^n \omega_{ij}^I = 1 \quad (3.6)$$

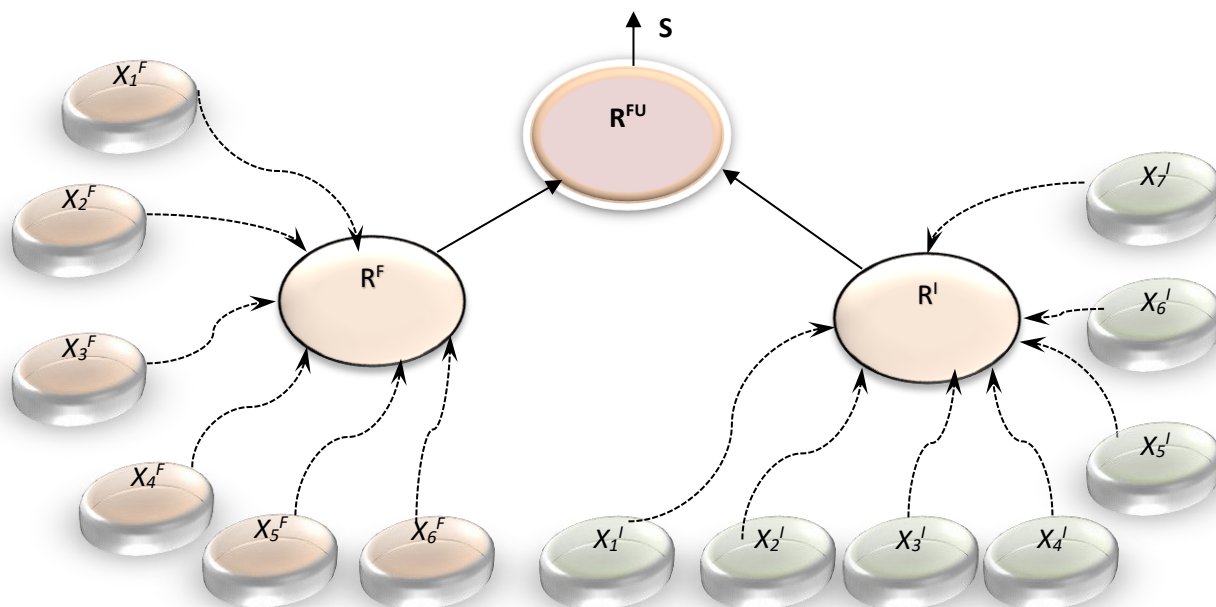
$$Z_i^{F(I)} = \frac{X_{ij} - M_j}{\sigma_j} \quad (3.7)$$

$$\overline{X_{ij}} = M_j = \frac{1}{m} \sum_{i=1}^m X_{ij}; j = 1, \dots, n \quad (3.8)$$

$$\sigma_j = \left[\frac{1}{m} \sum_{i=1}^m (X_{ij} - M_j)^2 \right]^{0,5} \quad (3.9)$$

где Z_{ij}^F ; Z_{ij}^I - стандартизированное значение j -го индикатора оценки финансовой устойчивости предприятия (эффективности формирования и эффективности инвестирования финансовых ресурсов); X_{ij} – фактическое значение j -го индикатора оценки финансовой устойчивости предприятия (эффективности формирования и эффективности инвестирования финансовых ресурсов); $M_j = \overline{X_{ij}}$ – математическое ожидание индикатора X_j ; σ_j – среднее квадратическое отклонение индикатора финансовой устойчивости X_j ; ω_{ij}^F ; ω_{ij}^I – значимость j -го индикатора финансовой устойчивости предприятия (эффективности формирования и эффективности инвестирования финансовых ресурсов).

Определение значимости индикаторов оценки финансовой устойчивости предприятий сервиса или торговли (X_1, X_2, \dots, X_i) осуществляется на основе экспертного оценивания и предполагает определение рангов параметров. Для определения значимости индикаторов оценки финансовой устойчивости предлагается использовать метод собственных векторов Уэя (реализация которого была достаточно детально рассмотрена в ряде современных публикаций применительно к предприятиям различных отраслей экономики и форм собственности [196; 197]).



Условные обозначения:

S – конечная вершина иерархии (уровень финансовой устойчивости предприятия, соответственно - высокий, средний, низкий); R^F и R^I – обобщающие признака, которые формируют общую оценку уровня финансовой устойчивости с позиций эффективности формирования и инвестирования финансовых ресурсов;

X_1, X_2, \dots, X_i – частные факторы, влияющие на уровень финансовой устойчивости предприятия (X_1^F - коэффициент оборачиваемости оборотных активов; X_2^F - коэффициент оборачиваемости запасов; X_3^F - коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности; X_4^F - коэффициент обеспеченности товарооборота (в предприятиях сервиса - выручки от реализации) оборотными активами; X_5^F - коэффициент обеспеченности оборотных активов собственными капиталом; X_6^F - коэффициент мобильности оборотных активов; X_1^I - коэффициент рентабельности финансовых ресурсов; X_2^I - коэффициент соотношения кредиторской и дебиторской задолженностей; X_3^I - коэффициент обеспеченности оборотных активов собственными оборотными средствами; X_4^I - коэффициент маневренности собственного капитала; X_5^I - коэффициент покрытия; X_6^I - коэффициент автономии; X_7^I - коэффициент финансовой зависимости).

Рисунок 3.2 – Иерархическая классификация индикаторов оценки финансовой устойчивости предприятий сервиса или торговли для целей цифровизации (авторская разработка)

Метод собственных векторов Уэя основывается на данных матрицы попарных сравнений индикаторов оценки уровня финансовой устойчивости предприятия:

$$\tilde{A} = \|a_{ij}\|, a_{ij} \in \{-1, 0, 1\} \quad (3.10)$$

где $a_{ij}=1$ означает преимущество индикатора оценки уровня финансовой устойчивости X_j по сравнению с индикатором X_i ; $a_{ij}=0$ – равноценность индикаторов оценки уровня финансовой устойчивости X_j и X_i ; $a_{ij}=-1$ – преимущество индикатора оценки уровня финансовой устойчивости X_i по сравнению с X_j .

На первом этапе для определения значимости каждого j -го индикатора финансовой устойчивости предприятия применяется анализ иерархий Т. Саати, являющийся систематической процедурой для иерархического представления элементов, определяющих суть проблемы. Метод состоит в декомпозиции проблемы оценки уровня финансовой устойчивости предприятия на более простые составляющие с последующей обработкой последовательности мнений экспертов посредством способа попарных сравнений оценочных параметров (локальных индикаторов оценки уровня финансовой устойчивости предприятия X_1, X_2, \dots, X_j). Далее определяется приоритетность каждого j -го индикатора финансовой устойчивости предприятия и осуществляется их альтернативная оценка. Процедура проведения экспертного оценивания основана на использовании метода попарных сравнений, согласно которому все индикаторы финансовой устойчивости предприятия (в рамках определенного признака – формирование и использование финансовых ресурсов) попарно сравниваются. Путем последовательного попарного сравнения составляется матрица четных преимуществ, при специальной обработке которой получают числовые параметры показателей приоритетности индикаторов финансовой устойчивости предприятия.

Элементами матрицы $a_{(i,j)}$ являются оценки интенсивности проявления i -го элемента иерархии к j -му элементу, которые можно оценить по шкале интенсивности от 1 до 9 (как наиболее уместно согласно [198; 199]). Для

доминантной оценки индикаторов финансовой устойчивости предприятия эксперты численно оценивают каждый из них по определенной шкале: 1 – одинаковая значимость, 5 – значительная значимость, 9 – абсолютная значимость. На основе обработки экспертных данных (полученных от руководителей и ведущих специалистов предприятий, деятельность которых была проанализирована нами во втором разделе диссертационной работы) были построены две обобщающие матрицы попарных сравнений индикаторов финансовой устойчивости предприятия – а эффективности формирования (A^F) и эффективности инвестирования (A^I) финансовых ресурсов предприятий сервиса и торговли:

$$A^F = \begin{bmatrix} 1 & 5 & 1/3 & 1/7 & 3 & 2 \\ 1/5 & 1 & 1/5 & 1/2 & 6 & 4 \\ 3 & 5 & 1 & 3 & 5 & 1/7 \\ 7 & 2 & 1/3 & 1 & 4 & 1/3 \\ 1/3 & 1/6 & 1/5 & 1/4 & 1 & 5 \\ 1/2 & 1/4 & 7 & 3 & 1/5 & 1 \end{bmatrix} \quad (3.11)$$

$$A^I = \begin{bmatrix} 1 & 7 & 1/2 & 5 & 3 & 1/4 & 1/9 \\ 1/7 & 1 & 7 & 6 & 1/5 & 1/2 & 4 \\ 2 & 1/7 & 1 & 5 & 4 & 1/3 & 7 \\ 1/5 & 1/6 & 1/5 & 1 & 6 & 1/2 & 1/3 \\ 1/3 & 5 & 1/4 & 1/6 & 1 & 7 & 1/5 \\ 4 & 2 & 3 & 2 & 1/7 & 1 & 6 \\ 9 & 1/4 & 1/7 & 3 & 5 & 1,6 & 1 \end{bmatrix} \quad (3.12)$$

На основе полученных экспертных оценок составляются обратные матрицы \tilde{A}^F та \tilde{A}^I :

$$\tilde{A}^F = \begin{bmatrix} 0 & 1 & -1 & -1 & 1 & 1 \\ -1 & 0 & -1 & -1 & 1 & 1 \\ 1 & 1 & 0 & 1 & 1 & -1 \\ 1 & 1 & -1 & 0 & 1 & -1 \\ -1 & -1 & -1 & -1 & 0 & 1 \\ -1 & -1 & 7 & 1 & -1 & 0 \end{bmatrix} \quad (3.13)$$

$$\tilde{A}^I = \begin{bmatrix} 0 & 1 & -1 & 1 & 1 & -1 & -1 \\ -1 & 0 & 1 & 1 & -1 & -1 & 1 \\ 1 & -1 & 0 & 1 & 1 & -1 & 1 \\ -1 & -1 & 1 & 0 & 1 & -1 & -1 \\ -1 & 1 & -1 & -1 & 0 & 1 & -1 \\ 1 & 1 & 1 & 1 & -1 & 0 & 1 \\ 1 & -1 & -1 & 1 & 1 & -1 & 0 \end{bmatrix} \quad (3.14)$$

С целью удобства обработки с отрицательными числами осуществляется преобразование матрицы попарных сравнений в трансформированную матрицу по формуле 3.15:

$$\tilde{A}^+ = \|a_{ij}^+\|, a_{ij} = \{0,1,2\} \quad (3.15)$$

$$\tilde{A}^{F^+} = \begin{bmatrix} 0 & 2 & 0 & 0 & 2 & 2 \\ 0 & 1 & 0 & 0 & 2 & 2 \\ 2 & 2 & 1 & 2 & 2 & 0 \\ 2 & 2 & 0 & 1 & 2 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 0 & 1 & 2 \\ 0 & 0 & 8 & 2 & 0 & 1 \end{bmatrix} \quad (3.16)$$

$$\tilde{A}^{I^+} = \begin{bmatrix} 1 & 2 & 0 & 2 & 2 & 0 & 0 \\ 0 & 1 & 2 & 2 & 0 & 0 & 2 \\ 2 & 0 & 1 & 2 & 2 & 0 & 2 \\ 0 & 0 & 2 & 1 & 2 & 0 & 0 \\ 0 & 2 & 0 & 0 & 1 & 2 & 0 \\ 2 & 2 & 2 & 2 & 0 & 1 & 2 \\ 2 & 0 & 0 & 2 & 2 & 0 & 1 \end{bmatrix} \quad (3.17)$$

Значение коэффициентов значимости индикаторов оценки уровня финансовой устойчивости рассчитывается по формуле:

$$\omega_{ij} = \frac{\sum_{j=1}^m a_{ij}^+}{\sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^m a_{ij}^+} \quad (3.18)$$

В результате проведенных расчетов получены два вектора значимости индикаторов оценки уровня финансовой устойчивости предприятия: эффективности формирования финансовых ресурсов (ω_{ij}^F) и эффективности инвестирования (ω_{ij}^I):

$$\omega_1^F = 0,167; \omega_2^F = 0,119; \omega_3^F = 0,214; \omega_4^F = 0,167; \omega_5^F = 0,071; \omega_6^F = 0,262$$

$$\omega_1^I = 0,137; \omega_2^I = 0,137; \omega_3^I = 0,176; \omega_4^I = 0,098; \omega_5^I = 0,098; \omega_6^I = 0,216; \omega_7^I = 0,137$$

С учетом показателей значимости формулы (3.5) и (3.6) модифицируются, а экономико-математические модели для оценки уровня финансовой устойчивости предприятий сервиса и торговли для целей цифровизации имеют вид:

$$R^F = 1 - \frac{1}{\sqrt{6}} \sum_{i=1}^n (0,167 \times (1 - Z_1^F)^2 + 0,119 \times (1 - Z_2^F)^2 + 0,214 \times (1 - Z_3^F)^2 + 0,167 \times (1 - Z_4^F)^2 + 0,071 \times (1 - Z_5^F)^2 + 0,262 \times (1 - Z_6^F)^2) \quad (3.19)$$

$$R^I = 1 - \frac{1}{\sqrt{7}} \sum_{i=1}^n (0,137 \times (1 - Z_1^I)^2 + 0,137 \times (1 - Z_2^I)^2 + 0,176 \times (1 - Z_3^I)^2 + 0,098 \times (1 - Z_4^I)^2 + 0,098 \times (1 - Z_5^I)^2 + 0,216 \times (1 - Z_6^I)^2 + 0,137 \times (1 - Z_7^I)^2) \quad (3.20)$$

Следующий этап предполагает лингвистическую оценку значений показателей финансовой устойчивости предприятий сервиса и торговли (R^F и R^I). Для этого обосновываются интервалы их значений на основе обобщающих оценок средних величин с учетом максимальных и минимальных их значений по формуле Фишборна [11, с.143]:

$$i = \frac{R_{\max} - R_{\min}}{1 + 3,32 \times LgN} \quad (3.21)$$

где R_{\max}, R_{\min} - наибольшее и наименьшее значение интегрального показателя эффективности формирования (R^F) та эффективности инвестирования (R^I) финансовых ресурсов предприятия; N – количество наблюдений.

Результаты расчета нашли свое отражение в шкале лингвистической оценки уровня финансовой устойчивости предприятий сервиса и торговли для целей цифровизации, которая детализирована в таблице 3.12.

Таблица 3.12 – Шкала лингвистической оценки уровня финансовой устойчивости предприятий сервиса и торговли для целей цифровизации (авторская разработка)

Диапазон изменения комплексных показателей		Интегральная лингвистическая оценка уровня финансовой устойчивости предприятий сервиса и торговли (R^{FU})	Характеристика
формирования финансовых ресурсов (R^F)	инвестирования финансовых ресурсов (R^I)		
$R^F > 0,937$	$R^I > 0,712$	высокий (В)	Предприятие имеет значительные финансовые возможности для дальнейшего развития механизма управления финансовыми ресурсами. Имеющийся объем финансовых ресурсов достаточный для цифровой трансформации бизнес-процессов. Предприятие своевременно выполняет все обязательства и может достичь определенных целей по формированию и инвестированию финансовых ресурсов в установленные сроки.
{0,832... 0,936}	{0,618 ...0,711}	достаточно высокий (ДВ)	Достаточно эффективное управление финансовыми ресурсами на предприятии. Однако, не все возможности развития финансового механизма задействованы.
{0,421...0,8 31}	{0,432...0,6 17}	средний (С)	Удовлетворительное состояние системы управления финансовой устойчивостью на предприятии, которое обусловлено низкой эффективностью инвестирования финансовых ресурсов. Следует аргументированно определить ключевые аспекты цифровой трансформации, с целью обеспечения их результативности и повышения финансовой отдачи ресурсов.
$R^F < 0,420$	$R^I < 0,431$	низкий (Н)	Финансовое состояние предприятия оценивается как кризисное. Для сохранения жизнеспособности необходимо разработать механизм финансового оздоровления. Угрозой для предприятия является высокая вероятность оказаться за гранью финансовой безопасности, что может привести к убыточности основной деятельности.

Согласно разработанной шкале лингвистической оценки (табл. 3.12), строится матрица (рис. 3.3), на основе которой определяется тип финансовой устойчивости предприятия сервиса и торговли.

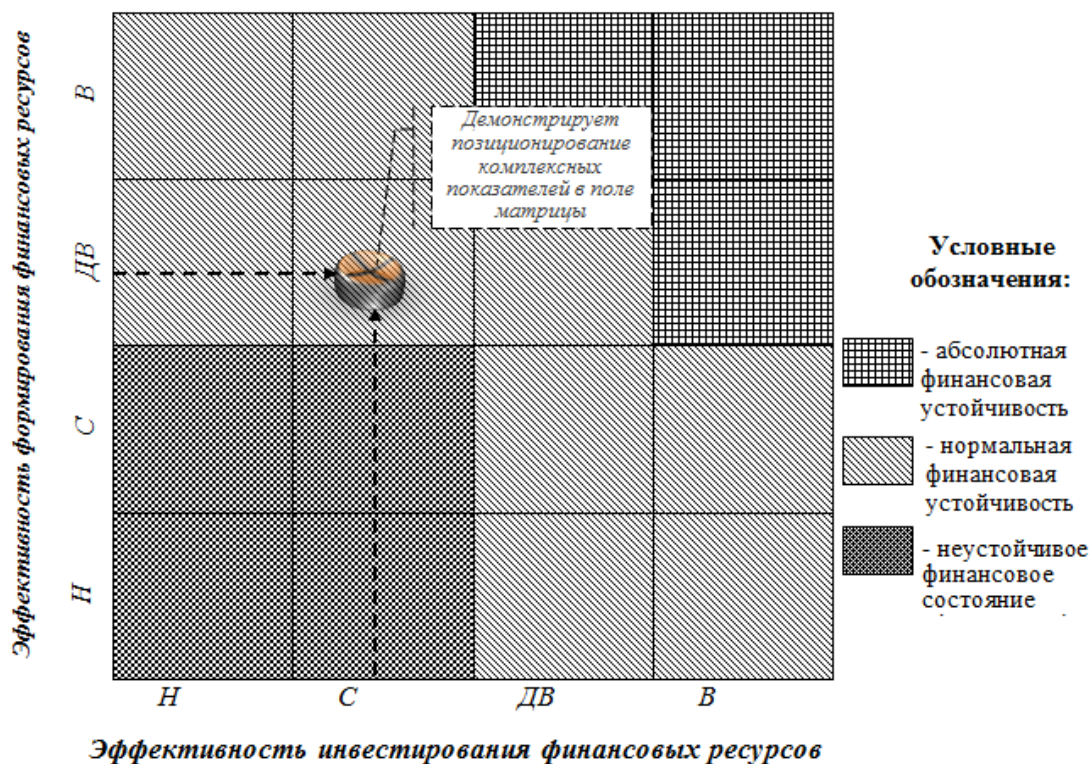


Рисунок 3.3 – Макет матрицы уровня и типов финансовой устойчивости предприятий сервиса и торговли (авторская разработка)

Реализация разработанного научно-методического подхода к оценке финансовой устойчивости для целей цифровизации предприятий сервиса позволила получить результаты, представленные в таблице 3.12.

Следовательно, расчеты уровня финансовой устойчивости исследуемых предприятий сервиса ДНР свидетельствуют о том, что: ООО «Континент-центр» характеризуется средним уровнем финансовой устойчивости (0,575) ООО «Стар-трейд» (0,205) и ИП Кривко Лилия Александровна (0,095) – низким уровнем финансовой устойчивости; ПАО «Галактика» – высоким уровнем финансовой устойчивости (0,765).

Таблица 3.13 – Уровень финансовой устойчивости исследуемых предприятий сервиса ДНР (составлено автором)

Наименование предприятия	Значения показателей (R)			Тип финансовой устойчивости
	Формирования финансовых ресурсов (R^F)	Инвестирования финансовых ресурсов (R^I)	Интегральный показатель (R^{FU})	
ООО «Континент-центр»	0,54	0,61	0,575	Средний уровень финансового состояния
ООО «Стар-рейтд»	0,27	0,14	0,205	Неустойчивое финансовое состояние
ПАО «Галактика»	0,84	0,69	0,765	Абсолютная финансовая устойчивость
ИП Кривко Лилия Александровна	0,11	0,08	0,095	Неустойчивое финансовое состояние

Сказанное выше, нашло свое отражение в матрице уровня финансовой устойчивости предприятий торговли, которая представлена на рисунке 3.4.

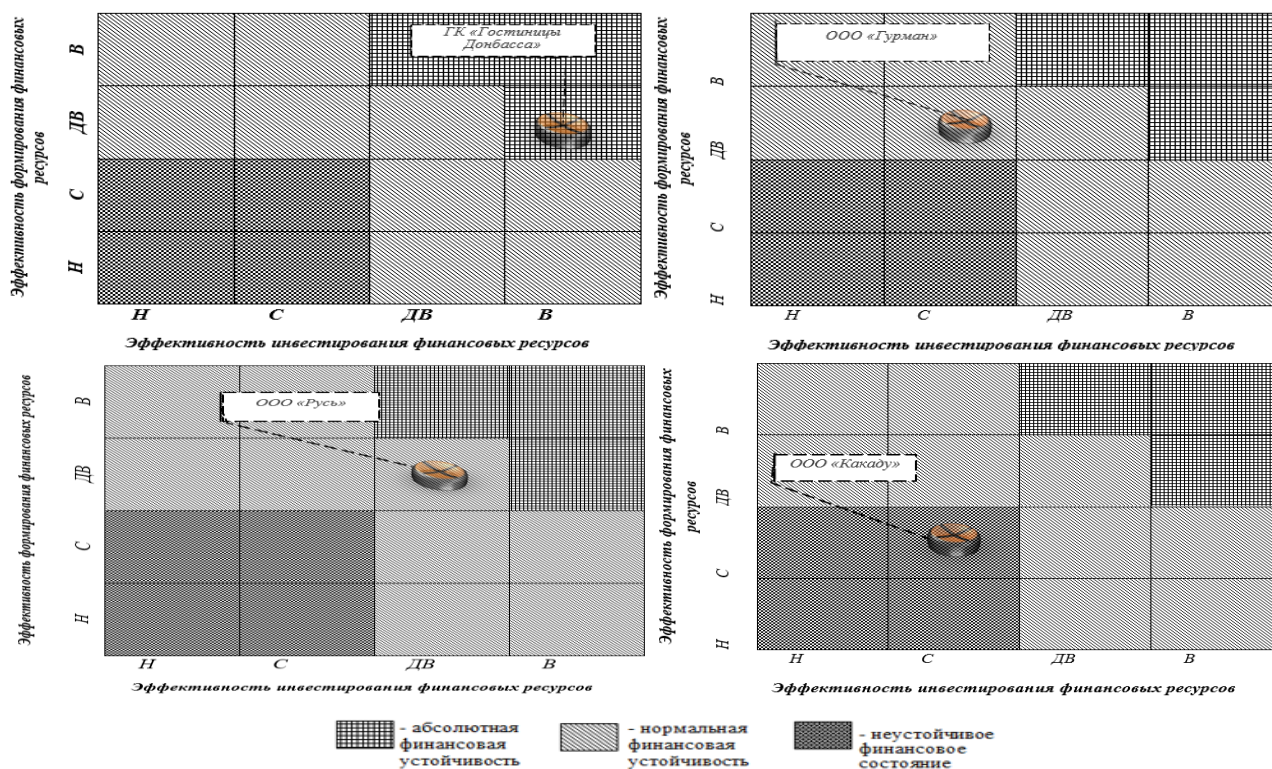


Рисунок 3.4 – Матрицы уровня финансовой устойчивости исследуемых предприятий сервиса ДНР (составлено автором)

В свою очередь, результаты оценки уровня финансовой устойчивости предприятий сервиса ДНР отражены в таблице 3.14.

Таблица 3.14 – Уровень финансовой устойчивости исследуемых предприятий сервиса ДНР (составлено автором)

Наименование предприятия	Значения показателей (R)			Тип финансовой устойчивости
	Формирования финансовых ресурсов (R^F)	Инвестирования финансовых ресурсов (R^I)	Интегральный показатель (R^{FU})	
ГК «Гостиницы Донбасса»	0,95	0,78	0,865	Абсолютная финансовая устойчивость
ООО «Русь»	0,61	0,56	0,585	Неустойчивое финансовое состояние
ООО «Гурман»	0,89	0,66	0,775	Абсолютная финансовая устойчивость
ООО «Какаду»	0,32	0,11	0,215	Неустойчивое финансовое состояние

Так, согласно данным, представленным в таблице 3.14: ГК «Гостиницы Донбасса» характеризуется высоким уровнем финансовой устойчивости (0,865); ООО «Русь» – средним (0,585); ООО «Гурман» – достаточно высоким (0,775); ООО «Какаду» – низким (0,215). На рисунке 3.5 полученные результаты нашли свое отражение в плоскости соответствующей матрицы.

Практическое применение предложенного выше научно-методического подхода позволило руководству предприятий сконцентрировать внимание на формировании рациональной структуры капитала и эффективности его инвестирования в различные направления цифровизации для реализации основных функций сервиса и торговли, обоснованно определить направления инновационного обновления действующих бизнес-моделей и стратегические перспективы устойчивого развития.

Предложенные в диссертации разработки позволили повысить уровень финансовой устойчивости исследуемых предприятий сервиса и торговли (рис.3.6).

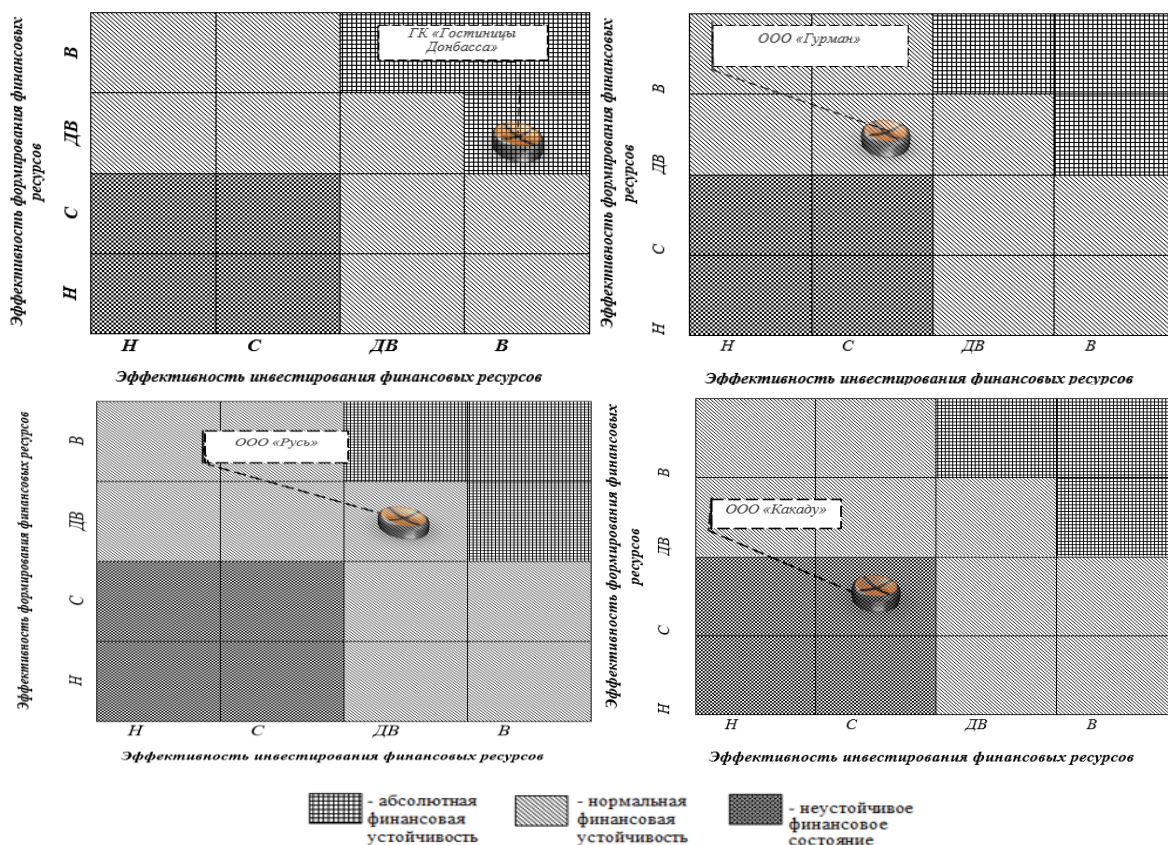


Рисунок 3.5 – Матрицы уровня финансовой устойчивости исследуемых предприятий сервиса ДНР (составлено автором)

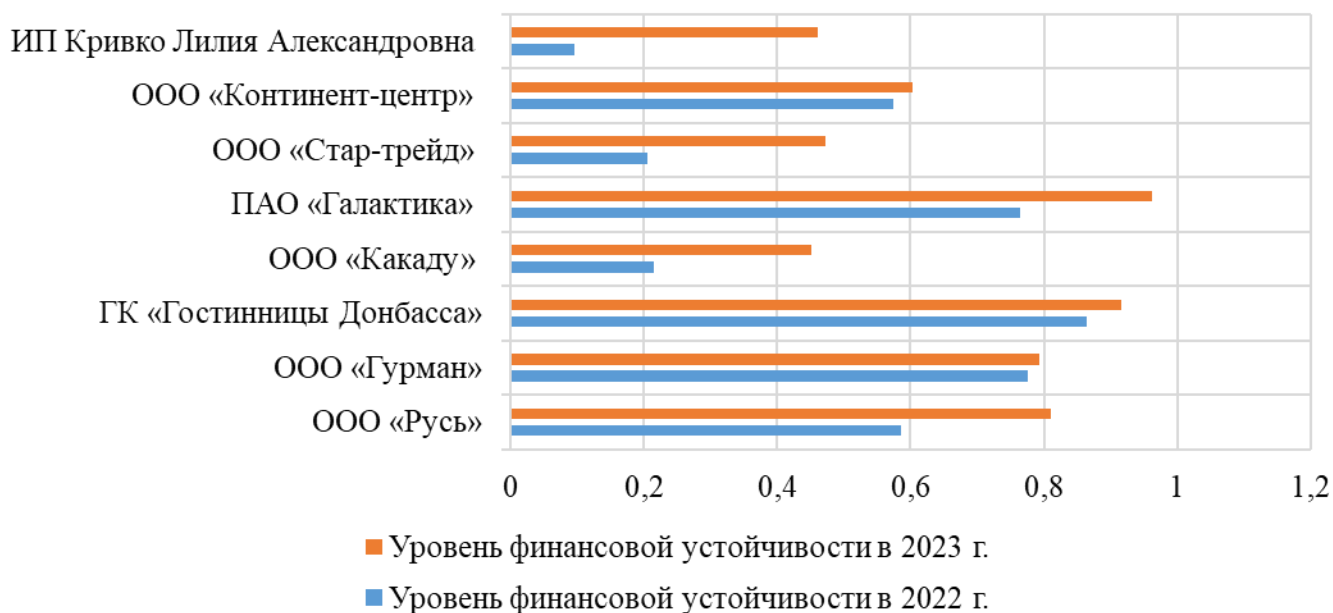


Рисунок 3.6 – Уровень финансовой устойчивости исследуемых предприятий сервиса и торговли (составлено автором)

Практическая реализация предложенной разработки позволяет

сконцентрировать внимание на рациональной структуре капитала и эффективности его инвестирования в различные аспекты цифровизации для реализации основных функций сервиса и торговли, обоснованно определить направления инновационного обновления действующих бизнес-моделей и стратегические перспективы устойчивого развития исследуемых предприятий.

Таким образом, в результате данного этапа исследования обоснованы экономические и социальные аспекты обеспечения финансовой устойчивости с учетом отраслевой специфики предприятий сервиса и торговли в условиях цифровизации. Аргументирована целесообразность комплексной оценки финансовой устойчивости предприятий сервиса и торговли для целей цифровизации с учетом эффективности формирования и инвестирования финансовых ресурсов, на основе соответствующего научно-методического подхода.

3.3 Моделирование архитектоники цифрового паспорта предприятий сервиса и торговли

Современные условия развития цифровизации формируют принципиально новые требования к деятельности предприятий сервиса и торговли: от инвестирования в цифровые технологии до информирования общественности о таких действиях. Следовательно, «драйвером» изменений выступает современный потребитель, так как именно его потребности и возможности определяют спрос на цифровые технологии со стороны предприятий сервиса и торговли.

Здесь уместно отметить, что практически каждый человек в современном мире в той или иной степени пользуется цифровыми сервисами, гаджетами, начиная от социальных сетей, телевидения и развлечений, заканчивая государственными служащими. Поэтому и предприятия уже не могут работать по-старому, используя традиционные процессы и технологии. В связи с этим

актуальность приобретает проблема не только цифровизации предприятий сервиса и торговли (несмотря на обстоятельные публикации [207-219]) при помощи механизма, предложенного в параграфе 3.1 диссертационной работы, но разработка, своего рода, «информационных» предпосылок для его реализации и дальнейшего совершенствования, особенно в условиях Донецкой Народной Республики.

Одной из такой «информационной» предпосылки цифровизации предприятий сервиса и торговли является цифровой паспорт, который представляет собой перечень характеристик, сформированных в рамках некоторой государственной информационной системы, включающий информацию об уровне цифровой зрелости и готовности к внедрению цифровых технологий.

Подчеркнём, что сегодня цифровой паспорт могут оформить промышленные предприятия. Однако, не только промышленные предприятия могут обеспечить переход экономики государства от экспортно-сырьевого типа развития к инновационному. Предприятия сервиса и торговли трансформируются, приобретая все более цифровой вид и оказывают значительное влияние на развитие экономики государства. Особая роль при этом должна отводиться формированию архитектуры цифрового паспорта в его электронной среде, учитывающей реалии цифровизации предприятий сферы услуг (здесь уместно обратить внимание на результаты, отраженные в публикациях [200-206]).

Сравнительное исследование, посвященное способам формирования электронной среды, проведенное с разных когнитивных точек зрения и основанное на различных методологических допущениях трудов авторов [207-211], предоставляет достаточный материал для утверждения о наличии неограниченного разнообразия пространственных форм, создаваемых где угодно и в любое время, но есть некоторые общие элементы базового характера – повторяющийся и широко используемый.

Электронная среда включает, в частности, пространственные системы

(планировки и компоновки) архитектурных цифровых объектов, их основные составляющие элементы и их особенности, а также способы объединения этих элементов в более крупные целостности. Эти повторяющиеся базовые единицы, неизменные и не зависящие от времени и места, в которых они были созданы, можно назвать «универсалиями».

Данное понятие аналогично базовым единицам «архетипам» и «примитивам» концепции теории архитектуры, в основном основанных на феноменологическом подходе [212].

Концепция «примитивов» основывается на идеях Платона и Пифагора и продолженных во многих более поздних теоретических трактатах. Такие единицы являются, в некотором роде, метаисторическими.

На определенном этапе эволюции человеческого вида появилась специфическая способность человека создавать пространство окружающей среды – производство и трансформация искусственных пространственных систем как в физической среде, так и в электронной, которые, будучи продуктами человека, должны быть понятны для него, отражая структура его когнитивных возможностей. Повторяемость некоторых основных способов формирования пространства, по-видимому, подтверждает гипотезу, согласно которой существует одна универсальная пространственная система, общая для всех людей, как своего рода универсальный пространственный «язык».

По этой причине признание универсальных правил формирования электронного пространства имеет не только теоретическое, но и практическое значение. В свою очередь, каждый архитектурный объект электронной среды можно рассматривать как пространственную систему. Применение метода системного анализа при формировании архитектоники обосновывается его исследованием сложных объектов. При этом общее определение системы должно быть описательным и основываться на перечислении ее основных элементов:

– представляет собой упорядоченный и связный набор компонентов, создающих целое, которое отличается от самих компонентов;

- каждый компонент характеризуется набором признаков;
- все компоненты связаны набором отношений, который называется структурой системы;
- каждый компонент остается в определенном отношении ко всей системе в целом или выполняет в ней определенную функцию; совокупность этих отношений (или функций) называется организацией системы;
- система в целом остается в определенном состоянии, определяемом набором характеристик, которые являются постоянными в выбранный период времени;
- некоторая система претерпевает процессы изменений, или модификаций, что означает (среди прочего), что можно выполнять различные операции с компонентами системы.

Некоторые из этих понятий могут быть использованы при описании, анализе и сравнении архитектурных объектов. Адаптируя системный подход к архитектурным объектам, можно сказать, что их можно рассматривать как совокупность пространственных элементов электронной среды, соединенных друг с другом таким образом, что наблюдатель может визуально воспринимать их как упорядоченное и связное целое. Это требует некоторых дополнительных пояснений, касающихся способа восприятия окружающего мира человеком.

Поскольку значительная часть информации, поступающей из внешней среды, передается через зрение, можно было бы утверждать, что восприятие пространства в основном визуальное. Это не значит, что пренебрегаются другие органы чувств, но все же их роль в восприятии пространства является лишь вспомогательной.

Следовательно, независимо от неоспоримой важности таких чувств, как осязание, обоняние, слух или кинестетика, особенно подчеркиваемой феноменологическим подходом, можно рассматривать восприятие пространственных объектов как преимущественно визуальное и можно утверждать, что они в некотором роде являются визуальными объектами, состоящими из визуальных элементов и определяемыми в первую очередь из

всех по их форме и размерам.

Нельзя обойти стороной, что вышесказанное в самом общем понимании соответствует гештальт-законам визуального восприятия. Следовательно, архитектура – это система понятий, отражающая как умственные способности человека, так и общий опыт работы с пространством и пространственными объектами в электронной среде, основанная на приобретенных знаниях, которые получены посредством восприятия и познания.

В связи с вышеизложенным на рисунке 3.8 представлена модель архитектуры цифрового паспорта предприятий сервиса и торговли, предполагающая раскрытие информации об основных и вспомогательных бизнес-процессах, технико-технологических показателях (и ряда других, связанных с цифровизацией), технологических решениях и различных программных продуктах.

В общей информации о предприятии отражаются следующие сведения:

1. Общие характеристики (которые включают в себя информацию о организационно-правовой форме, размере предприятия, вид продукции согласно общероссийскому классификатору продукции по видам экономической деятельности (ОКПД));
2. Отрасль (отображается информация об отрасли, курирующем предприятии департаменте, ОКВЭД2);
3. Географическое положение (включает в себя данные о регионе и населенном пункте, где располагается предприятие);
4. Интегрированная структура (которая включает в себя информацию о родительской организации, головной организации, количестве дочерних организаций).

Технико-экономические показатели деятельности предприятия содержат данные в динамике о численности персонала предприятия (общая, рабочие, ИТР, администрация), типе и характере производства, размерах выручки, размерах прибыли до налогообложения и др.

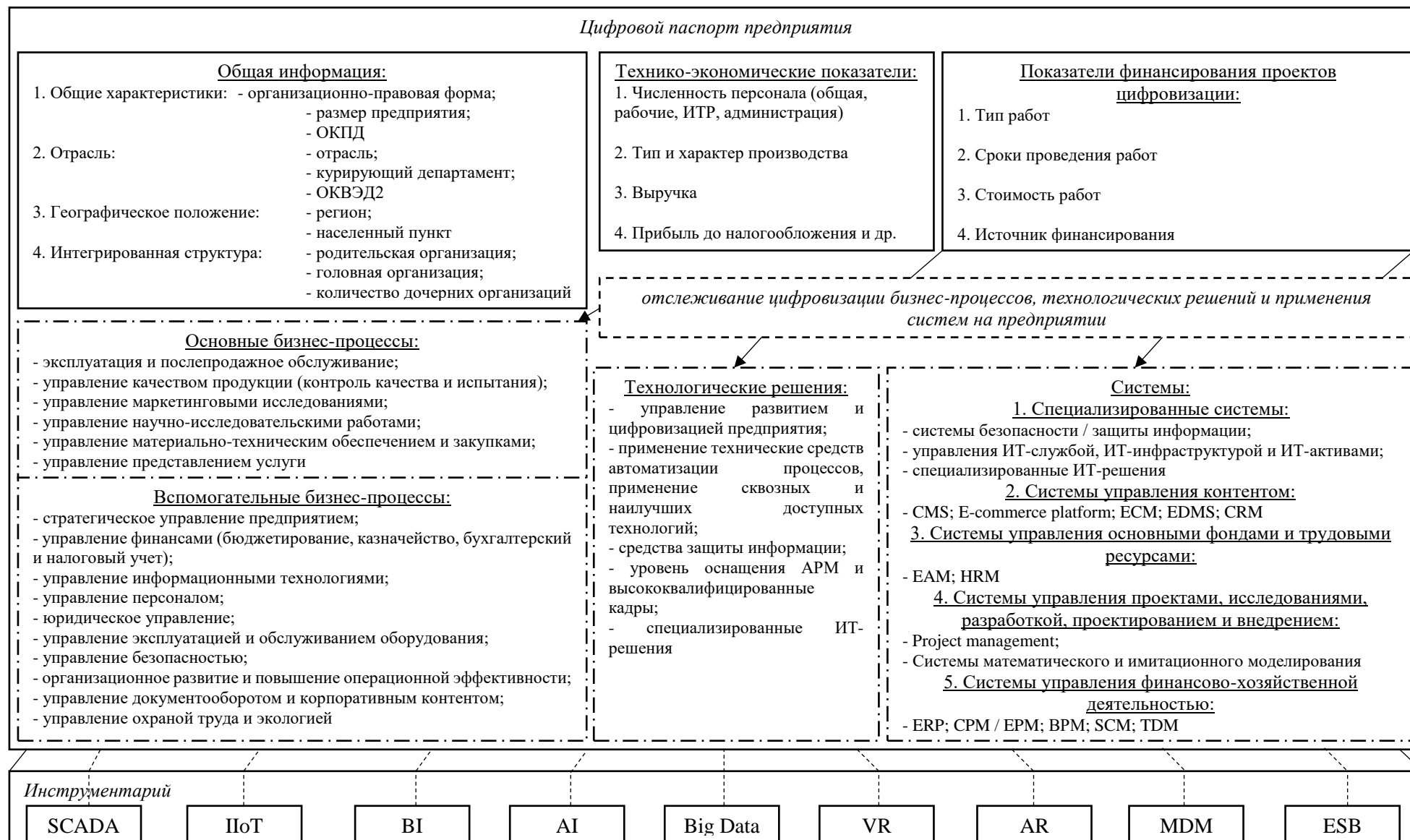


Рисунок 3.7 – Модель архитектуры цифрового паспорта предприятия сервиса и торговли (авторская разработка)

Показатели финансирования проектов цифровизации на предприятии содержит информацию о типе проводимых работ, о их сроках, стоимости и источниках финансирования. Также в этом блоке возможно отслеживать какие бизнес-процессы, технологические решения цифровизируются на предприятии и какие системы применяются.

На рисунке 3.8 представлена карта основных бизнес-процессов, которые оцениваются на предприятии сервиса и торговли с позиции готовности к цифровизации и могут учитываться в цифровом паспорте.



Рисунок 3.8 – Карта основных бизнес-процессов предприятия сервиса и торговли (составлено автором)

Также в этом блоке возможно отслеживать какие бизнес-процессы, технологические решения цифровизируются на предприятии и какие системы применяются.

Основные бизнес-процессы в цепочке создания добавленной стоимости с точки зрения стадий жизненного цикла услуги включают в себя: эксплуатацию и послепродажное обслуживание, управление качеством продукции (контроль качества и испытания), управление маркетинговыми исследованиями,

управление научно-исследовательскими работами, управление материально-техническим обеспечением и закупками, управление представлением услуги.

Подчеркнем, что например, для оценки готовности предприятия сервиса и торговли к цифровизации предлагается рассматривать и учитывать организацию вспомогательных бизнес-процессов: стратегическое управление предприятием, управление финансами (бюджетирование, казначейство, бухгалтерский и налоговый учет), управление информационными технологиями, управление персоналом, юридическое управление, управление эксплуатацией и обслуживанием оборудования, управление безопасностью, организационное развитие и повышение операционной эффективности, управление документооборотом и корпоративным контентом, управление охраной труда и экологией. Здесь, подчеркнем, что обращают на себя внимание работы [214-234], в которых так или иначе затронуты указанные бизнес-процессы, которые проходят на предприятиях разных отраслей экономики и форм собственности.

Предприятия сервиса и торговли кроме основных и вспомогательных бизнес-процессов могут использовать технологические решения:

управление развитием и цифровизацией предприятия;

применение технических средств автоматизации процессов, применение сквозных и наилучших доступных технологий;

средства защиты информации;

уровень оснащения АРМ и высококвалифицированные кадры;

специализированные ИТ-решения.

При этом особое значение для цифровизации предприятий сервиса и торговли и составления их цифрового паспорта имеют различные информационные системы, которые согласно исследования [214; 235-247] могут быть классифицированы следующим образом.

1. Специализированные системы:

- системы безопасности / защиты информации;

- управления ИТ-службой, ИТ-инфраструктурой и ИТ-активами;

- специализированные ИТ-решения.

2. Системы управления контентом организаций:

- CMS (Content Management System) – информационная система или компьютерная программа, используемая для обеспечения и организации совместного процесса создания, редактирования и управления цифровым контентом;

- E-commerce platform – это комплексное программное решение, которое позволяет онлайн-ритейлерам управлять своим бизнесом. Этот тип услуг включает в себя создание веб-сайтов электронной коммерции, системы бухгалтерского учета и управления запасами, а также инфраструктуру обслуживания;

- ECM (Enterprise Content Management) – управление корпоративным контентом расширяет концепцию управления контентом, добавляя временную шкалу для каждого элемента контента и, возможно, применяя процессы его создания, утверждения и распространения. Системы, использующие ECM, обычно обеспечивают безопасное хранилище для управляемых элементов, аналоговых или цифровых. Они также включают один (или несколько) методов импорта контента для создания новых элементов управления и несколько методов представления, чтобы сделать элементы доступными для использования;

- EDMS (Enterprise Document Management Systems) – это программное обеспечение, используемое для сбора, хранения, управления и легкого извлечения цифровых документов внутри организации. Он предоставляет предприятиям необходимые функциональные возможности для оцифровки документов и автоматизации своих бизнес-процессов. Организации в современной цифровой среде всегда ищут методы эффективного управления своими цифровыми документами, чтобы они могли проанализировать содержащуюся в них информацию и получить более глубокое представление, помогающее принимать более обоснованные бизнес-решения;

- CRM (Customer Relationship Management) – прикладное программное обеспечение для организаций, предназначенное для автоматизации стратегий

взаимодействия с заказчиками, в частности, для повышения уровня продаж, оптимизации маркетинга и улучшения обслуживания клиентов путём сохранения информации о клиентах и истории взаимоотношений с ними, установления и улучшения бизнес-процессов и последующего анализа результатов.

3. Системы управления основными фондами и трудовыми ресурсами:

- EAM (Enterprise Asset Management) – система по управлению и техническому обслуживанию физических активов компании на протяжении всего жизненного цикла актива;

- HRM (Human Resource Management) – система управления персоналом, предназначенная для автоматизации кадровых операций, а также обеспечивающая работу с качественными показателями персонала.

4. Системы управления проектами, исследованиями, разработкой, проектированием и внедрением:

- Project management – комплексное программное обеспечение, включающее в себя приложения для планирования задач, составления расписания, контроля цены и управления бюджетом, распределения ресурсов, совместной работы, общения, быстрого управления, документирования и администрирования системы, которая используется совместно для управления крупными проектами;

- Системы математического и имитационного моделирования.

5. Системы управления финансово-хозяйственной деятельностью организаций:

- ERP (Enterprise Resource Planning) – система программного обеспечения, которая помогает управлять всеми аспектами бизнеса, включая процессы в таких сферах, как финансы, кадры, производство, цепочка поставок, услуги, закупки и т.д.

- CPM (Corporate Performance Management) / EPM (Enterprise Performance Management) – комплекс, объединяющий все процессы, методологии и метрики, необходимые для измерения показателей деятельности организации и

управления этими показателями;

- BPM (Business Process Management) – класс IT-систем, позволяющих автоматизировать управление отдельными бизнес-процессами, компанией в целом и её эффективностью;

- SCM (Supply Chain Management) – прикладное программное обеспечение, предназначенное для автоматизации и управления всеми этапами снабжения предприятия и для контроля всего товародвижения: закупку сырья и материалов, распространение продукции.

- TDM (Transformer Diagnostics Monitor) – предназначена для непрерывного контроля и анализа технического состояния силовых высоковольтных трансформаторов. Применяется для регистрации и сбора информации в режиме непрерывного мониторинга и контроля.

Продолжая логику исследования согласно предыдущим параграфам диссертационной работы, для возможности оценки уровня цифровизации предприятия сервиса и торговли цифровой паспорт должен:

позволять рассчитать уровень цифровизации предприятия;

позволять оценивать цифровизацию по отдельным бизнес-процессам;

учитывать эффективность внедрения и готовность к цифровой трансформации;

содержать агрегированные (интегральные) показатели.

Цифровой паспорт предприятий сервиса и торговли функционирует на основе собственного инструментария: SCADA, IoT, BI, AI, Big Data, VR, AR, MDM и ESB. Более подробно сущность и функциональное инструментария для формирования архитектуры цифрового паспорта предприятия сервиса и торговли представлены в таблице 3.15. Реализация данного инструментария позволит сформировать необходимую основу для функционирования цифрового паспорта предприятия сервиса и торговли.

Таблица 3.15 – Функциональное назначение инструментария формирования архитектуры цифрового паспорта предприятия сервиса и торговли (составлено автором)

Инструментарий	Сущность инструментария	Функциональное назначение инструментария формирования для архитектуры цифрового паспорта предприятия сервиса и торговли
1	2	3
Диспетчерское управление и сбор данных (SCADA – Supervisory Control and Data Acquisition)	Представляет собой архитектуру системы управления, включающую компьютеры, сетевую передачу данных и графические пользовательские интерфейсы для высокоуровневого контроля машин и процессов. Сюда также входят датчики и другие устройства, такие как программируемые логические контроллеры, которые взаимодействуют с технологическим оборудованием	Обеспечивает получение информации о текущих значениях параметров режима энергообъекта, энергосистемы и коммутационном состоянии оборудования. Обработывает поступающую информацию. Архивирование и хранение данных. Автоматическое восстановление принятой из внешних систем некачественной информации
Промышленный интернет вещей (IIoT – Industrial Internet of Things)	Взаимосвязь датчиков, приборов с другими устройствами, объединенными в сеть с промышленными приложениями компьютеров, включая производство и управление энергопотреблением. Такое подключение позволяет осуществлять сбор данных, обмен ими и анализ, потенциально способствуя повышению производительности и результативности, а также другим экономическим выгодам	С помощью программного обеспечения осуществляет непосредственный сбор данных с предприятий, обмен данными между системами, их хранение, а также даёт возможность удалённого контроля и управления в автоматизированном режиме данным процессом, то есть без участия человека
Бизнес-аналитика (BI – Business Intelligence)	Включает в себя стратегии и технологии, используемые предприятиями для анализа данных и управления бизнес-информацией. Общие функции технологий бизнес-аналитики включают отчетность, онлайн-аналитическую обработку, аналитику, разработку панели мониторинга, интеллектуальный анализ данных, интеллектуальный анализ процессов, обработку сложных событий, управление эффективностью бизнеса, сравнительный анализ, интеллектуальный анализ текста, прогнозную аналитику и предписывающую аналитику	Бизнес-аналитика собирает, обрабатывает и демонстрирует результаты расчетов. Отслеживает изменения в среде предлагает новые наборы данных, более подходящие для текущего момента. Обеспечивает детализацию отчетов

Продолжение таблицы 3.15

1	2	3
Искусственный интеллект (AI – Artificial intelligence)	Представляет собой способность цифрового компьютера или робота, управляемого компьютером, выполнять задачи, обычно ассоциируемые с разумными существами. Искусственный интеллект применяется к проекту разработки систем, наделенных интеллектуальными процессами, характерными для людей, такими как способность рассуждать, находить смысл, обобщать или извлекать уроки из прошлого опыта	Технология направлена на разработку программ, которые способны справиться с интеллектуальными задачами и генерировать новую информацию на основе имеющейся
Большие данные (Big Data)	Комбинация структурированных, полуструктурированных и неструктурированных данных, собираемых организациями, которые могут быть извлечены для получения информации и использованы в проектах машинного обучения, прогнозном моделировании и других продвинутых аналитических приложениях. Системы, обрабатывающие и хранящие большие данные, стали распространенным компонентом архитектур управления данными в организациях в сочетании с инструментами, поддерживающими использование аналитики больших данных	Программно-аппаратные средства, которые в результате обработки огромных объемов данных, поступающих с высокой скоростью, при условии их значительного многообразия, извлекают воспринимаемые человеком сведения
Виртуальная реальность (VR – Virtual reality)	Представляет собой имитируемый опыт, в котором используется отслеживание позы и 3D-дисплеи вблизи глаз, чтобы дать пользователю ощущение погружения в виртуальный мир	Технология предоставляет физическое и психологическое ощущение погружения в интерактивное, искусственно сгенерированное 3D-пространство
Дополненная реальность (AR – Augmented reality)	Улучшенная интерактивная версия реальной среды, создаваемая с помощью цифровых визуальных элементов, звуков и других сенсорных стимулов с помощью голографической технологии. Дополненная реальность включает в себя три функции: сочетание цифрового и физического миров, взаимодействия, осуществляемые в режиме реального времени, и точную 3D-идентификацию виртуальных и реальных объектов	Введение искусственных (как правило визуальных) данных в поле зрения наблюдателя, работающего с цифровым паспортом

Окончание таблицы 3.15

1	2	3
Управление основными данными (MDM – Master data management)	Процесс, который создает единый набор данных о клиентах, продуктах, поставщиках и других бизнес-структурах в различных ИТ-системах. Являясь одной из ключевых основ в общем процессе управления данными, управление основными данными помогает повысить качество данных организации, гарантируя, что идентификаторы и другие ключевые элементы данных об этих объектах являются точными и непротиворечивыми в масштабах всего предприятия	Данная система управляет справочной информацией. Ее главная цель в паспорте – обеспечить единство представления массивов данных во всех информационных системах. Кроме того, такой тип решений позволяет решить проблемы несоответствия, дублирования и несопоставимости данных
Сервисная шина предприятия (ESB – Enterprise service bus)	Коммуникационная модель, которая позволяет бизнес-приложениям взаимодействовать друг с другом. Платформа ESB включает в себя систему бизнес-правил и общих стандартов, а также программный механизм, который передает сообщения от источника к получателю. ESB обычно существует как автономное промежуточное программное обеспечение. Он может предоставлять сервис-ориентированную архитектуру, как правило, для локальных сетей	Набор программного обеспечения, которое работает как единый центр для обмена сообщениями между информационными системами и приложениями. Сервисная шина позволяет легко настраивать маршруты движения сообщений, хранит историю сообщений, фиксирует путь каждого из них

Следовательно, цифровой паспорт предприятий сервиса и торговли позволит:

- обеспечить реализацию национальных приоритетов страны: переход к цифровой экономике, увеличение объема экспорта, участие предприятий в национальных проектах;
- развивать потенциал предприятий сервиса и торговли, стимулировать их деятельность предприятий к внедрению цифровых технологий;
- формировать востребованные сервисы для составления цифровых паспортов предприятий различных отраслей экономики и форм собственности;
- повышать эффективность процессов и производительности труда на предприятиях сервиса и торговли;
- совершенствовать инструменты государственной поддержки предпринимательства, в сфере сервиса и торговли;
- распространять лучшие практики и технологий цифровизации.

Формирование цифрового паспорта предприятий сервиса и торговли позволит использовать возможности, которые предоставлены промышленным предприятиям: получить частную или государственную поддержку реализации проектов цифровизации; сформировать информацию об инвестициях в проекты цифровизации; выявить наиболее сложные этапы цифровизации; сформировать предложения по мерам государственной поддержки цифровизации; осуществить подбор мер поддержки проектов цифровизации и контроль достижения показателей их эффективности.

Таким образом, составление цифрового паспорта предприятий сервиса и торговли позволит узнать уровень цифровизации, подобрать лучшие ИТ-решения для поставленных задач, осуществить цифровизацию максимального количества административных процессов. На основании данных цифрового паспорта предприятия сервиса и торговли государством принимается решение о готовности первого к работе в цифровой среде и о предоставлении льготных займов и субсидий, а также о выдаче грантов на внедрение инноваций. Исходя из эти целей в результате данного этапа исследования разработана модель

архитектоники цифрового паспорта, предприятий сервиса и торговли, предполагающая раскрытие информации об основных и вспомогательных бизнес-процессах, технико-технологических показателях (и ряда других, связанных с цифровизацией), технологических решениях и различных программных продуктах.

Реализация разработанных рекомендаций для каждого исследуемого предприятия сервиса и торговли позволила повысить уровень их цифровизации (рис. 3.9).

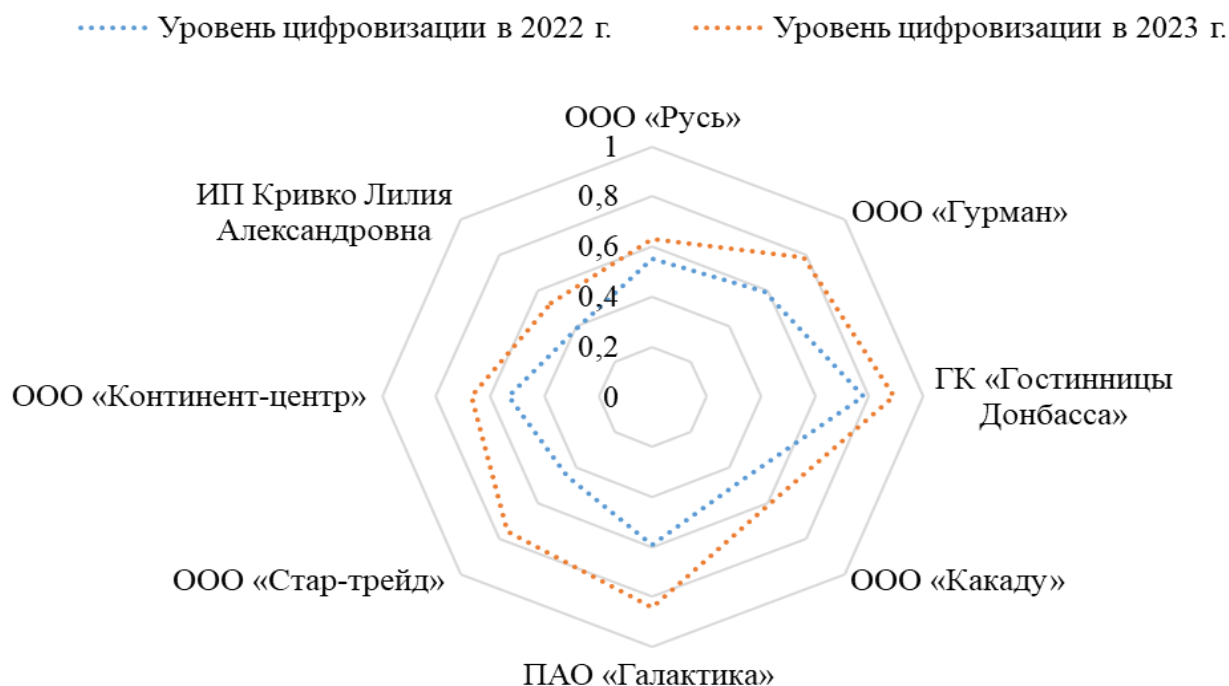


Рисунок 3.9 – Уровень цифровизации исследуемых предприятий сервиса и торговли (составлено автором)

Отмечена существенная динамика роста индекса цифровизации, который был рассчитан в диссертационной работе. Наибольший темп роста индекса цифровизации наблюдается на предприятиях торговли, в первую очередь, за счет внедрения рекомендаций по: разработке и реализации механизма цифровизации предприятий сервиса и торговли; реализации современных программных продуктов для цифровизации деятельности предприятий сервиса и торговли; составлению цифрового паспорта для предприятий сервиса и торговли; оценке

финансовой устойчивости предприятий сервиса и торговли для целей цифровизации.

Выводы по главе 3

В результате совершенствования организационно-методических основ цифровизации предприятий сервиса и торговли сделаны следующие выводы:

1. Разработан механизм цифровизации предприятий сервиса и торговли, теоретическое обоснование которого связано с определением объекта и предмета, постановкой цели и задач, а практическая направленность предполагает реализацию ряда функциональных моделей и циклического алгоритма PDCA. Достижение экономического и социального эффекта от реализации механизма достигается за счет как предшествующей оценки уровня цифровизации предприятий сервиса и торговли, их финансовой устойчивости, так и разработки архитектуры цифрового паспорта для них. Такая логика исследования позволила оценить уровень цифровизацию ряда предприятий Донецкой Народной Республики и сравнить его с эталонными предприятиями Российской Федерации, в следствие чего разработаны рекомендации по реализации предложенного в исследовании механизма.

2. Сформирован научно-методический подход к оценке финансовой устойчивости предприятий сервиса и торговли, который может быть реализован для целей цифровизации при формировании соответствующей иерархической классификации индикаторов с учетом положений теории графов. Реализацию предложенного подхода отличает возможность проведения многокритериальной системы оценки, направленной на мониторинг эффективности формирования и использования финансовых ресурсов, направляемых на цифровизацию предприятий сервиса и торговли. Кроме этого, сформированный подход позволяет на основе матричного позиционирования определить тип финансовой устойчивости (абсолютная, нормальная, неустойчивое финансовое состояние), принятие во внимание которого способствует обоснованию стратегических

направлений цифровизации предприятий сервиса и торговли и их развития в современных социально-экономических условиях.

3. Разработана модель архитектуры цифрового паспорта предприятий сервиса и торговли, реализация которой при помощи предложенного инструментария, направлена на формирование информационного обеспечения для принятия управленческих решений относительно текущего состояния и перспектив цифровизации исследуемых предприятий. Составление цифрового паспорта позволит предприятиям сервиса и торговли: получить частную или государственную поддержку реализации проектов цифровизации; сформировать информацию об инвестициях в проекты цифровизации; выявить наиболее сложные этапы цифровизации; сформировать предложения по мерам государственной поддержки цифровизации; осуществить подбор мер поддержки проектов цифровизации и контроль достижения показателей их эффективности.

Основные научные результаты, изложенные в данной главе, опубликованы в работах [248-258].

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В диссертационной работе представлено решение научной задачи по разработке теоретико-методических положений и практических рекомендаций, направленных на развитие предприятий сервиса и торговли в условиях цифровизации. Результаты исследования представлены следующими выводами.

1. Особенности диалектики предприятий сервиса и торговли исследованы при помощи разработки соответствующей модели, объединяющей этапы, событийный дрейф, факторы-драйверы, диалектический скачок развития рынка услуг и товаров. Реализация законов диалектики в предложенной разработке формирует комплексный взгляд на процесс развития предприятий сервиса и торговли, лежит в основе пояснения особенностей цифровизации их деятельности. Кроме этого, рассмотренные в диссертации характеристики, классификации и особенности функционирования предприятий сервиса и торговли позволили сформировать дальнейший вектор их развития, который лежит в плоскости становления «сервисной» экономики и интеграции предприятий в онлайн-пространство. При этом акцентировано внимание на природе и характере влияния цифровизации на развитие предприятий сервиса и торговли и уровень цифровой зрелости через изучение их генезиса и современного состояния, вследствие чего подчеркнута значимость экосистемного подхода для рынка услуг и товаров. Исходя из этого, предложенная модель влияния цифровизации на развитие предприятий сервиса и торговли направлена на формирование теоретико-эмпирических ориентиров цифровой зрелости и организационно-методических векторов эволюции цифровых платформ и экосистем.

2. Разработан концептуальный подход к развитию предприятий сервиса и торговли в условиях цифровизации экономики, в основу которого положены ключевые положения современных экосистем и цифровых платформ, интегрированных в четыре взаимосвязанных и взаимообусловленных блока: теоретический, аналитический, методический, практический. Реализация

предложенного концептуального подхода, предполагающего разработку механизма цифровизации предприятий сервиса и торговли, обеспечит устойчивое их развитие и адаптацию к современным социально-экономическим условиям деятельности. Это достигается за счет внедрения цифровых продуктов в деятельность предприятий сервиса и торговли, реализации научно-методического подхода к оценке финансовой устойчивости для целей цифровизации предприятий сервиса и торговли, составления цифрового паспорта предприятий сервиса и торговли.

3. Проанализирован зарубежный опыт развития предприятий сервиса и торговли в условиях цифровизации, в результате чего сделан вывод о том, что развитие цифровых технологий предопределило существование двух уровней трансформации: глобальный – цифровая трансформация отрасли; локальный – цифровизация отдельных бизнес-процессов предприятий сервиса и торговли. Первый уровень предполагает создание фундаментальной цифровой основы отрасли для полной замены устаревших инструментов ее развития. Вторым уровнем связан с переводом в цифровую плоскость отдельных бизнес-процессов с целью снижения влияния человеческого фактора, повышения скорости обработки информации (заявок, заказов), что существенно влияет на показатели деятельности предприятий сервиса и торговли. Для обоснования логики выделения указанных уровней в ходе исследования проанализирована деятельность технологических гигантов современного сектора e-commerce, как Amazon, Alibaba и eBay. Кроме этого, исследованы современные особенности деятельности предприятий сервиса и торговли в Российской Федерации. Для этого была детально проанализирована динамика показателей: от использования Интернета населением для заказа услуг и товаров до деятельности ведущих маркетплейсов. Существенные изменения, происходящие в сфере сервиса и торговли под влиянием ряда социально-экономических и геополитических обстоятельств, вынуждают отечественные предприятия активно использовать цифровые технологии в своей деятельности. Это связано, с одной стороны, с ростом динамики заказа услуг и товаров через Интернет (на маркетплейсах,

через социальные сети и др.), а с другой – реализацией бизнес-моделей, предполагающих цифровизацию всех цепочки «товар (услуга)-деньги-товар (услуга)».

Разработан механизм цифровизации предприятий сервиса и торговли, в рамках теоретического обоснования которого выделены объект, предмет, цели и задачи, а практического – ряд функциональных моделей и циклический алгоритм PDCA. Реализация механизма при помощи предложенных для исследуемых предприятий сервиса и торговли (исходя из определенного уровня их цифровизации) рекомендаций способствует достижению как экономического (рост финансовых результатов), так и социального эффекта (повышения имиджа в глазах общественности). Кроме того, гибкость элементов механизма, рассматриваемых в рамках теоретической, функциональной, циклической и практической компонент, направлена на повышение конкурентоспособности предприятий сервиса и торговли и их максимальную адаптацию к работе в онлайн-пространстве.

4. Сформирован научно-методический подход к оценке финансовой устойчивости предприятий сервиса и торговли, который основывается на многокритериальной системе кортежа показателей эффективности формирования и использования финансовых ресурсов для целей цифровизации. Реализация научно-методического подхода позволяет на основе матричного позиционирования определить тип финансовой устойчивости (абсолютная, нормальная, неустойчивое финансовое состояние), что способствует обоснованному принятию управленческих решений относительно направлений, этапов и форматов цифровизации предприятий сервиса и торговли.

5. Проведен аналитический обзор проблем развития предприятий сервиса и торговли Донецкой Народной Республики в условиях цифровизации на основе проведения анкетного опроса. В результате выделен ряд проблем развития исследуемых предприятий, которые связаны как с особенностями функционирования экономики Российской Федерации в целом (трансформация логистических цепочек, импортозамещение, новые реалии работы в условиях

санкций со стороны недружественных государств и т.д.), так и переходным периодом в Донецкой Народной Республике (активные структурные трансформации отечественной экономики, стремительный рост количества проверок со стороны государственных органов, недостаточно высокий уровень «цифровизации» населения Донецкой Народной Республики и скептицизм в отношении цифровых технологий для заказа услуг, товаров и т.д.).

Разработана модель архитектоники цифрового паспорта предприятий сервиса и торговли, предполагающая раскрытие информации об основных и вспомогательных бизнес-процессах, технико-технологических показателях (и ряда других, связанных с цифровизацией), технологических решениях и различных программных продуктах. Формирование массива данных цифрового паспорта при помощи предложенного в исследовании инструментария (SCADA, BI, AI и др.) способствует формированию информационного обеспечения принятия управленческих решений относительно тактических результатов цифровизации и ее стратегических перспектив на предприятиях сервиса и торговли, повышая их потенциальную инвестиционную привлекательность.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Азарян, А. А. Стратегии развития сферы услуг в условиях нестабильной внешней среды: дис. ... д-ра экон. наук: специальность – 08.00.05 / Артур Арменович Азарян; Министерство образования и науки Донецкой Народной Республики, Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского. – Донецк, 2021. – URL: https://donampa.ru/images/dis-sovet/azaryan/Azaryan_disser.pdf (дата обращения: 11.11.2022).

2. Никишкин, В. В. Формирование экосистемы в розничной торговле: практика и перспективы (маркетинговые аспекты) / В. В. Никишкин, Т. Н. Самарина // Инновации и инвестиции. – 2022. – № 9. – С.83-88.

3. Торговля в России, 2021: Статистический сборник / Росстат. – Москва, 2021. – 269 с.

4. Савчишина, К. Е. Структурные ограничения экономического роста в контексте развития сферы услуг // Ломоносовские чтения-2023: конференция на экономическом факультете Московского государственного университета. – Москва, 2023. – URL: <https://ecfor.ru/wp-content/uploads/2023/04/sfera-uslug-rossii-i-ekonomicheskaya-dinamika.pdf> (дата обращения: 11.08.2023).

5. ГОСТ 30389-2013. Межгосударственный стандарт. Услуги общественного питания. Предприятия общественного питания. Классификация и общие требования (вместе с «Минимальными требованиями к предприятиям (объектам) общественного питания различных типов»): введен впервые: 2016-01-01 // КонсультантПлюс. – URL: <https://licensing.gov-murman.ru/files/%D0%93%D0%9E%D0%A1%D0%A2.pdf> (дата обращения: 11.11.2022).

6. ГОСТ Р 50646-2012. Услуги населению. Термины и определения = Services for people. Terms and definitions: ОКС 03.080.30: взамен ГОСТ Р 50646-9 : введен 2014-01-01 // Электронный фонд правовых и нормативно-технических

документов. – Москва, 2014. – URL: <https://docs.cntd.ru/document/1200102288> (дата обращения: 11.11.2022).

7. ГОСТ Р 51304-2022. Услуги торговли. Общие требования = Services of trade. General requirements: ОКС 03.100.20, 03.080.30: взамен ГОСТ Р 51304-2009: введ. 2023-01-01 // Гост Ассистент. – Москва, 2023. – URL: <https://gostassistant.ru/doc/9ed4aa8b-0945-4547-ac55-c461bcf117d7> (дата обращения: 11.11.2022).

8. ГОСТ Р 57856-2017. Услуги торговли. Номенклатура показателей качества услуг торговли. Методы оценки и контроля показателей = Services of trade. Range of quality indicators of trade services. Methods of evaluation and monitoring of indicator: ОКС 01.020 03.080.99: введен впервые: переизд. август 2018 г. // Электронный фонд правовых и нормативно-технических документов. – Москва, 2018. – URL: <https://docs.cntd.ru/document/1200157400> (дата обращения: 11.11.2022).

9. ГОСТ Р 59362-2021. Услуги населению. Методики измерения качества услуг. Services to the population = Methods for measuring the quality of services: ОКС 03.080.30: введен впервые: 2021-06-01 // Электронный фонд правовых и нормативно-технических документов. – Москва, 2021. – URL: <https://docs.cntd.ru/document/1200178185>. (дата обращения: 11.11.2022).

10. Стратегия развития экспорта услуг до 2025 года: утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 14 августа 2019 г. № 1797-р // ГАРАНТ-СЕРВИС. – URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/72522542/> (дата обращения: 10.11.2022).

11. Прогноз социально-экономического развития Российской Федерации на 2023 год и на плановый период 2024 и 2025 годов // Министерство экономического развития Российской Федерации. – URL: https://www.economy.gov.ru/material/file/ea2fd3ce38f2e28d51c312acf2be0917/prognoz_socialno_ekonom_razvitiya_rf_2023-2025.pdf (дата обращения: 01.09.2023).

12. Бакиева, У. Дж. Теоретические вопросы трансформации понятия «Природа услуг» в современных условиях перехода к рыночной экономике / У. Дж. Бакиева, Ф. Н. Наджмиддинов // Вестник ТГУПБП. – 2017. – № 4. – С. 65-73.

13. Беликова, Е. В. Региональные особенности развития сервисной деятельности / Екатерина Владимировна Беликова, Екатерина Юрьевна Чернявская // Вопросы инновационной экономики. – 2019. – № 2. – С. 94-101.

14. Бобков, А. В. Эволюция традиционного формата розничной торговли как фактор обеспечения потребительской безопасности в продовольственном сегменте / А. В. Бобков, А. Д. Вологжанина // Инновации и инвестиции. – 2019. – № 10. – С. 315-321.

15. Валеева, Ю. С. Развитие услуг розничных торговых сетей: теория, методология, практика: автореф. дис. ... д-ра экон. : специальность – 08.00.05 / Юлия Сергеевна Валеева. – Красноярск, 2022. – URL: <https://www.dissercat.com/content/razvitie-uslug-roznychnykh-torgovykh-setei-teoriya-metodologiya-praktika> (дата обращения: 11.08.2023).

16. Волкова, А. А. Сфера услуг: теоретический анализ // Известия СПбГЭУ. – 2014. – № 4 (88).

17. Горохова, П. А. Стратегическое управление экономическими системами сферы услуг: автореф. дис. ... экон. наук: специальность – 08.00.05 / Полина Андреевна Горохова; Санкт-Петербургский государственный экономический университет. – Санкт-Петербург, 2022. – URL: <https://unecon.ru/sites/default/files/d23gorokhovapa.pdf> (дата обращения: 11.12.2022).

18. Морозов, М. М. Цифровые экосистемы как инструмент трансформации сервисной экономики / М. М. Морозов, М. А. Морозов // Вестник Академии знаний. – 2021. – № 4 (45). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovye-ekosistemy-kak-instrument-transformatsii-servisnoy-ekonomiki> (дата обращения: 11.12.2022).

19. Ободец, Р. В. Стратегия развития предприятия в сфере торговли / Р. В. Ободец, Н. Ю. Козина // Менеджер. – 2018. – 1 (83). – С. 185-190.
20. Критерии эффективности сервиса / С. В. Шайтура, А. М. Минитаева, В. Г. Жаров, В. В. Иванова // Вестник Курской государственной сельскохозяйственной академии. – 2021. – № 1. – С.137-243.
21. Шумилова, К. А. Цифровизация как фактор развития потребительского рынка // Студенческий научный форум: материалы XIII Международной студенческой научной конференции. – URL: <https://scienceforum.ru/2021/article/2018024548> (дата обращения: 11.12.2022).
22. Анесянц, С. А. Зарубежный опыт организации сферы слуг: теория и практика // Торговля и рынок. – 2020. – №2 (54). – С. 202-207.
23. Вичугова, А. Блеск и нищета отечественной цифровизации: разбор аналитического отчета KMDA 2020 // Школа больших данных. – URL: <https://bigdataschool.ru/blog/kmda-report-digitalization.html> (дата обращения: 11.12.2022).
24. Гаврилова, В. Н. Развитие комплекса услуг розничных торговых сетей на основе повышения эффективности обслуживания потребителей: дис. ... канд. экон. наук: специальность – 08.00.05 / Вероника Николаевна Гаврилова; Самарский государственный экономический университет. – Самара, 2015. – URL: https://si.sseu.ru/sites/default/files/dissertaciya_gavrilovoy_v.n.pdf (дата обращения: 11.12.2022).
25. Делибалтова, М. Электронная торговля: современные проблемы развития и пути их решения посредством развития каналов взаимодействия с клиентами // Креативная экономика. – 2021. – Том 15, № 5. – С. 2063-2078.
26. Бизнес-модели цифровых экосистем сферы товарного обращения / Н. Б. Завьялова, Д. В. Завьялов, О. В. Сагинова, Ю. Л. Сагинов // Вопросы инновационной экономики. – 2022. – Том 12, № 4. – С. 2369-2382.
27. Капуцак, И. Я. Российский сектор услуг: современное состояние и основные тенденции развития / И. Я. Капуцак, Н. А. Харитонова // Сервис в России и за рубежом. – 2021. – № 1 (93). – С. 24-35.

28. Кобылко, А. А. Перспективы развития бизнес-экосистем: конкуренция, сотрудничество, специализация // Russian Journal of Economics and Law. – 2022. – № 4. – С. 728-743.
29. Конькова, Е. Д. К вопросу об особенностях трансформации предпринимательства в российской сфере услуг / Е. Д. Конькова, Ю. Г. Кузменко // ПСЭ. – 2015. – № 2 (54). – С. 322-325.
30. Климанова, Я. Д. Стратегии цифровой трансформации бизнес-моделей на российском рынке розничной торговли / Я. Д. Климанова, З. В. Басаев // Экономика, предпринимательство и право. – 2022. – Том 12, № 6. – С. 1723-1742.
31. Тренды и прогнозы по развитию рынка e-commerce в 2023 году / И. Кретов, М. Спиридонов, А. Макаров [и др.] // Retail & Loyalty. – URL: <https://retail-loyalty.org/articles/trendy-i-prognozy-po-razvitiyu-rynka-ecommerce-v-2023-godu/> (дата обращения: 11.09.2023).
32. Куприянова, Т. Цифровизация ритейла: в каких направлениях развивается digital-революция рынка // Retail & Loyalty. – URL: <https://retail-loyalty.org/expert-forum/tsifrovizatsiya-riteyla-v-kakikh-napravleniyakh-razvivaetsya-digital-revolyuetsiya-rynka/> (дата обращения: 11.12.2022).
33. Лукинова, О. А. Управление компаниями в рамках экосистемного подхода в цифровой экономике / Ольга Анатольевна Лукинова, Наталья Дмитриевна Писаренко, Оксана Александровна Апалихина, Наталья Викторовна Плужникова // Финансовые рынки и банки. – 2023. – № 2. – С. 29-34.
34. Монин, А. А. История развития торговли в России // История новой России. – URL: <http://ru-90.ru/node/794> (дата обращения: 11.12.2022).
35. Сидоров, А. А. Развитие сферы услуг в условиях цифровой трансформации национальной экономики // Теоретическая и прикладная экономика. – 2021. – № 1. – С. 39- 47.
36. Усков, В. С. Развитие информационного общества в РФ: проблемы и перспективы // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. – Т. 15, № 2. – С. 120–137.

37. Расшифровка кодов ОКВЭД и их классификация на 2023 год // Коды ОКВЭД. – URL: <https://xn----dtbec0aczc1l.xn--p1ai/> (дата обращения: 11.12.2022).
38. Социально-экономическое положение России: сборник: // Федеральная служба государственной статистики (РОССТАТ). – Москва, 2023 (январь-март). – № 3. – 311 с.
39. Павловская, Т. О. Экономика торговли и питания // Образовательный портал «Справочник». – URL: https://spravochnick.ru/ekonomika/ekonomika_torgovli_i_pitaniya/ (дата обращения 28.03.2023.)
40. Чичук, Н. Современные розничные food-форматы: перспективные пути развития // Retail.Ru. – URL: <https://www.retail.ru/articles/sovremennye-rozничnye-food-formaty-perspektivnye-puti-razvitiya/> (дата обращения 10.10.2022.)
41. Козлова, К. С. Сфера услуг (социально-философский аспект явлений) // ОмГУ. – 2011. – № 4. – С. 277-286.
42. В чем разница между оффлайн и онлайн магазинами: обзор характеристик, плюсов и минусов // InSales Rus LLC. – URL: <https://www.insales.kz/blogs/university/onlayn-i-offlayn-magaziny> (дата обращения: 11.12.2022).
43. Головенчик, Г. Сущность, классификация и особенности электронной коммерции // Наука и инновации. – 2020. – № 4 (206). – С. 39-45.
44. E-commerce: что это, принцип работы, виды электронной коммерции // АНО ДПО «Образовательные технологии Яндекса» / ООО «Яндекс». – URL: <https://practicum.yandex.ru/blog/chto-takoe-e-commerce/> (дата обращения: 11.12.2022).
45. Мордасова, Е. В. Современное развитие сервиса в России: проблемы и перспективы // Молодой ученый. – 2019. – № 3 (241). – С. 194-196.
46. Национальная программа «Цифровая экономика Российской Федерации» // Министерство цифрового развития, связи и массовых

коммуникаций Российской Федерации. – URL: <https://digital.gov.ru/ru/activity/directions/858/> (дата обращения: 11.12.2022).

47. Маркова, В. Д. Стратегии развития экосистем: анализ российского опыта / В. Д. Маркова, С. А. Кузнецова // СРРМ. – 2021. – № 3. – С. 242-251.

48. Гутникова, О. Н. Сущность торговых услуг и принципы организации торгового обслуживания // Ученые записки Крымского федерального университета имени В. И. Вернадского. Экономика и управление. – 2022. – № 2. – С.21-28.

49. Фаизова, Э. Ф. Конкурентоспособность отечественных торговых сетей // Инновации и инвестиции. – 2020. – № 11. – С. 302-304.

50. Кутузов, Д. М. Инновации и их применение в сфере розничной торговли // Вестник науки. – 2023. – № 4 (61). – С.41-47.

51. Российские цифровые экосистемы: перспективы развития // CDO2DAY / Цифровая экономика. – URL: <https://cdo2day.ru/analytics/cifrovyye-jekosistemy-v-rossii-perspektivy-razvitija> (дата обращения 14.01.2023.)

52. Розничная торговля и общественное питание // Федеральная служба государственной статистики. – URL: <https://rosstat.gov.ru/statistics/roznichnayatorgovlya> (дата обращения 09.01.2023.)

53. Минэкономразвития прогнозирует рост розничной торговли в России в 2023 году на 5,3% // Интерфакс. – URL: <https://www.interfax.ru/business/896062> (дата обращения 07.05.2023.)

54. Шкарупета, Е. В. Концептуальные положения управления экосистемой к управлению потенциально экономическими системами в условиях цифровой трансформации / Е. В. Шкарупета, Д. Н. Барчурин // Организатор производства. – 2020. – № 3. – С. 7-15.

55. Клейнер, Г. Б. Социально-экономические экосистемы в свете системной парадигмы // Системная экономика. – URL: https://systemeconomics.ru/wp-content/uploads/005-014-SAvE%60-2018_Plenarnoe_Kleyner.pdf (дата обращения 26.09.2022.)

56. Георгиевский, А. Б. Экосистемы российского ритейла: основные участники и индикаторы формирования // ЭКО. – 2022. – № 4 (574). – С.138-155.

57. Чараева, М. В. Специфика моделей формирования отечественных финансовых экосистем / М. В. Чараева, А. А. Иналкаев // Финансовые исследования. – 2021. – №4 (73). – С. 47-55.

58. Раменская, Л. А. Применение концепции экосистем в экономико-управленческих исследованиях // Управленец. – 2020. – № 4. – С. 18-27.

59. Кобылко, А. А. Функции управления в бизнес-экосистемах // ЭКО. – 2021. – № 8. – С. 127–150.

60. Карпинская, В. А. Экосистема как единица экономического анализа // Центральный экономико-математический институт РАН. – URL: <http://www.cemi.rssi.ru/publication/sborniki/Kleiner/%D0%A1%D0%B1-%D0%9A%D0%BB%D0%B5%D0%B9%D0%BD%D0%B5%D1%80-%D0%9A%D0%B0%D1%80%D0%BF%D0%B8%D0%BD%D1%81%D0%BA%D0%B0%D1%8F.pdf> (дата обращения 09.04.2023.)

61. Авдокушин, Е. Ф. Экосистемы шеринговой экономики / Е. Ф. Авдокушин, Е. Г. Кузнецова // Вестник РГГУ. Серия «Экономика. Управление. Право». – 2021. – № 4. – С. 83-100.

62. Цифровые экосистемы в России: эволюция, типология, подходы к регулированию: отчет // Институт экономической политики имени Е. Т. Гайдара. – URL: https://www.iep.ru/files/news/Issledovanie_jekosistem_Otchet.pdf (дата обращения 29.03.2023.)

63. Володина, Н. Л. Преимущества создания цифровой экосистемы // Организатор производства. – 2021. – № 4. – С. 104-111.

64. Морозов, М. А. Концепция цифровой экосистемы индустрии туризма и гостеприимства / М. А. Морозов, Н. С. Морозов // Современные проблемы сервиса и туризма. – 2020. – № 4, т. 14. – С. 27-36.

65. Шкарупета, Е. В. Концептуальные положения управления экосистемой к управлению потенциально экономическими системами в

условиях цифровой трансформации / Е. В. Шкарупета, Д. Н. Барчурин // Организатор производства. – 2020. – № 3. – С. 7-15.

66. Цифровая экономика: концептуальная архитектура экосистемы цифровой отрасли / Ю. М. Акаткин, О. Э. Карпов, В. А. Конявский, Е. Д. Ясиновская // Бизнес-информатика. – 2017. – №4 (42). – С.17-28.

67. Концепция государственного регулирования цифровых платформ и экосистем // Министерства экономического развития Российской Федерации. – URL:

https://www.economy.gov.ru/material/departments/d31/koncepciya_gos_regulirovaniya_cifrovyh_platform_i_ekosistem/ (дата обращения 19.04.2023.)

68. Стаценко, В. В. Экосистемный подход в построении современных бизнес-моделей / В. В. Стаценко, И. И. Бычкова // Индустриальная экономика. – 2021. – № . – С. 45-61.

69. Экосистема 2.0: выход на новый уровень // McKinsey Digital. – URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/ecosystem-2-point-0-climbing-to-the-next-level> (дата обращения: 16.12.2022).

70. Орлова, В. А. Развитие бизнеса на цифровых платформах: экспресс-информация / В. А. Орлова, С. А. Васильковский // Цифровая экономика // Институт статистических исследований и экономики знаний (ИСИЭЗ) НИУ ВШЭ. – 2023. – URL: <https://issek.hse.ru/mirror/pubs/share/820948305.pdf> (дата обращения: 27.05.2023).

71. Вичугова, А. Что сдерживает цифровизацию вашего бизнеса: 5 главных проблем и способы их решения по версии Gartner // Школа больших данных. – URL: <https://bigdataschool.ru/blog/digitalization-problems-gartner-advice.html> (дата обращения: 17.10.2022).

72. В марте активность в сфере услуг в РФ росла самыми быстрыми темпами за почти два с половиной года // Финмаркет. – URL: <http://www.finmarket.ru/news/5927458> (дата обращения: 12.02.2023).

73. Карта «Экосистема электронной торговли – 2023 // Datainsight / Дейта Инсайт. – URL: https://datainsight.ru/DI_ecosystem_2023_v1 (дата обращения: 04.05.2023).

74. Карта российского рынка информационных технологий 2022 // TAdviser: государство, бизнес, технологии. – URL: https://www.tadviser.ru/images/0/07/%D0%98%D0%A2-%D0%BA%D0%B0%D1%80%D1%82%D0%B0_TAdviser_2022_fin2.jpg. (дата обращения 11.11.2022.)

75. Мугутдинов, Р. М. Инструментарий обеспечения инновационной активности цифрового предприятия на основе управления конкурентоспособностью: автореф. дис. ... канд. экон. наук: специальность – 08.00.05 // Мугутдинов Рашид Магомедрасулович; Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого. – Санкт-Петербург, 2022. – URL: <https://www.dissercat.com/content/instrumentarii-obespecheniya-innovatsionnoi-aktivnosti-tsifrovogo-predpriyatiya-na-osnove> (дата обращения: 26.12.2022).

76. Мусацкая, Я. С. Стратегическое планирование деятельности предприятий сервиса и торговли в условиях кризисных ситуаций: дис. ... канд. экон. наук: специальность – 08.00.05 // Яна Сергеевна Мусацкая; Донецкий национальный университета экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского. – Донецк, 2022. – URL: <https://donnuet.ru/attachments/pdf/dissovet/musackaya/Dissertation-Musackayaj.pdf>. (дата обращения :21.12.2022).

77. Усков, В. С. Развитие информационного общества в РФ: проблемы и перспективы // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. – Т. 15, № 2. – С. 120137.

78. ТОП-10 крупнейших ритейлеров России 2022 по данным INFOLine // ECOMHUB: информационный портал электронной коммерции. – URL: <https://ecomhub.ru/top-10-largest-retailers-in-russia-2022-according-to-infoline> (дата обращения: 18.12.2022).

79. Пять уровней цифровизации бизнеса: как в России стать компанией будущего // РБК. Тренды. – URL: <https://trends.rbc.ru/trends/innovation/60b4cb349a79473d14ea025f> (дата обращения: 12.12.2022).
80. «Общество 5.0»: японские технологии для цифровой трансформации российской экономики // Forbes. – URL: <https://www.forbes.ru/partnerskie-materialy/367837-obshchestvo-50-yaponskie-tehnologii-dlya-cifrovoy-transformacii> (дата обращения: 03.06.2023).
81. Смотрова, Т. И. Тенденции цифровизации в розничной торговле // Т. И. Смотрова, Т. С. Наролина // ЭКОНОМИНФО. — 2020. — №1. — С. 55-60.
82. VK: оф. сайт. – URL: <https://vk.com/company/ru/company/about/> (дата обращения: 07.04.2023).
83. Эксперты назвали компании с признаками экосистем // РБК. – URL: https://www.rbc.ru/technology_and_media/01/02/2022/61f3d76f9a794775ff544309 (дата обращения :09.05.2023).
84. 10 PR-трендов для брендов и компаний в 2023 году // Retail.ru. – URL: <https://www.retail.ru/articles/izmeneniya-zakonodatelstva-s-2023-goda-dlya-organizatsiy-ip-i-grazhdan/> (дата обращения: 03.05.2023).
85. Гречко, М. В. Эволюция экономических систем: диалектика развития / М. В. Гречко, А. А. Плешивцева, Л. А. Кобина // Креативная экономика. – 2022. – Том 16, № 10. – С. 3709–3726.
86. 20 примеров компаний с лучшим обслуживанием клиентов. – URL: <https://www.affde.com/ru/companies-with-the-best-customer-service.html>. (дата обращения: 09.05.2023).
87. Головенчик, Г. Сущность, классификация и особенности электронной коммерции // Наука и инновации. – 2020. – № 4 (206). – С. 39-45.
88. Как компании создают ценность из цифровых экосистем? // McKinsey Digital. – URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/how-do-companies-create-value-from-digital-ecosystems> (дата обращения: 03.05.2023).

89. Как российские компании развивают экосистемы // Код Дурова. – URL: <https://kod.ru/russian-ecosystem-companies> (дата обращения: 11.02.2023).
90. Индикаторы цифровой экономики: 2022: статистический сборник / Г. И. Абдрахманова, С. А. Васильковский, К. О. Вишневский [и др.]; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – Москва: НИУ ВШЭ, 2023. – 332 с. – ISBN 978-5-7598-2697-2.
91. Индустрия 5.0: виртуальная фабрика, цифровые двойники и промышленная метавселенная // В-Маг. Деловая жизнь сегодня. – URL: <https://b-mag.ru/industrija-5-0-virtualnaja-fabrika-cifrovye-dvojniki-i-promyshlennaja-metavselennaja/> (дата обращения: 18.04.2023).
92. Лифанова, С. А. Настоящее и будущее сферы услуг в обществе // Journal of Siberian Medical Sciences. – 2007. – № 6. – С. 2-10.
93. Кузьмин, Е. А. Риск и неопределенность в концепции жизненного цикла организации // Journal of new economy. – 2017. – № 1 (69). – С. 29-46.
94. Медведева, Ю. Ю. Методология маркетингового управления инновационным развитием торговых розничных структур: автореф. дис. ... д-ра экон. наук: специальность – 08.00.05 / Юлия Юрьевна Медведева; Белгородский государственный национальный исследовательский университет – Белгород, 2021. – URL: [https://vak.minobrnauki.gov.ru/az/server/php/filer_new.php?table=cases&fld=autoref&key \[\] =91662488002&version=100](https://vak.minobrnauki.gov.ru/az/server/php/filer_new.php?table=cases&fld=autoref&key [] =91662488002&version=100). (дата обращения 11.08.2022.)
95. Новые масштабные проекты в ритейле появятся в 2023-2024 гг. // CNews.ru. – URL: https://www.cnews.ru/reviews/tsifrovizatsiya_retail_2022/articles/novye_masshtabnye_proekty_v_ritejle (дата обращения: 06.05.2023).
96. Перестроенное предприятие: как пять компаний создали, чтобы превзойти конкурентов // McKinsey Digital. – URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/the-rewired-enterprise-how-five-companies-built-to-outcompete> (дата обращения: 09.05.2023).

97. Энглези, В. Ю. Модель диалектики предприятий сервиса и торговли // Развитие общества и науки в современных условиях: монография. – Петрозаводск: НОВАЯ НАУКА, 2023. – С. 330-345.

98. Энглези, В. Ю. Диалектика предприятий сервиса и торговли // Журнал прикладных исследований. – 2021. – № 4, том 4. – С. 6-12.

99. Энглези, В. Ю. Моделирование влияния цифровизации на развитие предприятий сервиса и торговли // Прикладные экономические исследования. – 2023. – № 3. – С. 31-39.

100. Энглези, В. Ю. Концептуальный подход к развитию предприятий сервиса и торговли в условиях цифровизации // Журнал прикладных исследований. – 2023. – № 9. – С. 51-57.

101. Энглези, В. Ю. Модель диалектики предприятий сервиса и торговли // Устойчивое развитие России - 2023: сборник научных трудов III Всероссийской научно-практической конференции. – Петрозаводск, 2023. – С. 178-185.

102. Энглези, В. Ю. Цифровизация предприятий сервиса и торговли как фактор их экономической безопасности в условиях новых вызовов / В. О. Бессарабов, В. Ю. Энглези // XXXIII International Multidisciplinary Conference «Innovations and Tendencies of State-of-Art Science». Proceedings of the Conference. – Rotterdam, 2023. – 49-55 pp.

103. Энглези В.Ю. Концептуальный подход к развитию предприятий сервиса и торговли в условиях цифровизации / В.Ю. Энглези // Теория и практика бухгалтерского учета в условиях интеграции: состояние, проблемы и перспективы развития: Сборник научных трудов IX Международной научно-практической конференции – Донецк, 2023. – С.147-151.

104. Мониторинг актуальных событий в области международной торговли ОКВЭД. – Москва, 2020. – № 42 (22 января). – С. 3 / Всероссийская академия внешней торговли, Российский Центр исследований АТЭС. – URL: [http://www.vavt.ru/materials/site/b7c260d2a2b262df432584fc00350e49/\\$file/Monitoring_42.pdf](http://www.vavt.ru/materials/site/b7c260d2a2b262df432584fc00350e49/$file/Monitoring_42.pdf) (дата обращения 08.02.2021.)

105. Digitalisation of services: what does it imply to trade and development? = Цифровизация услуг – что это значит для торговли. – URL: https://unctad.org/system/files/official-document/ditctncd2021d2_en.pdf (дата обращения: 15.04.2023).

106. Negroponte, N. Being Digital / N. Negroponte. – New York : Alfred A. Knopf, 1995. – 243 p.

107. Tapscott, D. The Digital Economy: Promise and Peril in the Age of Networked Intelligence / D. Tapscott. – New York: McGraw-Hil, 1995. – 342 p.

108. UNCTAD (2021a). COVID-19 and E-commerce. – URL: <https://unctad.org/publication/covid-19-and-e-commerce-global-review> (дата обращения: 12.02.2022).

109. Schwab, K. The Fourth Industrial Revolution // *Economía*. – 2018. – Vol. XLI, no.81. – pp. 194-197.

110. Fayyaz, S. A review on measuring digital trade & e-commerce as new economic statistics products // The 16th Conference of IAOS. – Paris: OECD Headquarters, 2018 – 13 p.

111. Tugui, A. Calm Technologies as the Future Goal of Information Technologies // *Encyclopedia of Multimedia Technology and Networking*. – 2009. – 187-189 pp.

112. Oliva, T.A. Information and Probability Estimates: Modelling the Firms Decision to Adopt a New Technology // *Management Science*. – 1991. – Vol. 37, № 5. – p.p. 605-623.

113. Tafti, S. F. Explaining Evolutionary Trend of Strategic Planning from Traditional Economy to Innovation Economy / S.F. Tafti., M. Jahani, S.A. Emami // *Procedia-Social and Behavioral Sciences*. – 2012. – Т. 58. – pp. 56-65.

114. Digital trade. – URL: <https://www.oecd.org/trade/topics/digital-trade/> (дата обращения: 04.04.2023).

115. Стрелец, И. А. Цифровизация мировой торговли: масштабы, формы, последствия / И. А. Стрелец, С. С. Чебанов // *Мировая экономика и международные отношения*. – 2020. – Том 64, № 1. – С. 15-25. – DOI

10.20542/0131-2227-2020-64-1-15-25 – URL
https://www.imemo.ru/index.php?page_id=1248&file=https://www.imemo.ru/files/File/magazines/meimo/01_2020/03-STRELETS.pdf (дата обращения: 09.01.2021).

116. Экосистемы: подходы к регулированию, апрель 2021 года // Центральный банк России. – URL: https://cbr.ru/Content/Document/File/119960/Consultation_Paper_02042021.pdf (дата обращения: 27.03.2022).

117. Анализ основных показателей отрасли электронной коммерции и перспектив её роста // Открытие. – URL: <https://journal.open-broker.ru/investments/mirovoj-rynok-e-commerce/> (дата обращения: 02.04.2023).

118. Мировой рейтинг цифровой конкурентоспособности, 2022 // IMD / International Institute for Management Development. – URL: <https://www.imd.org/centers/wcc/world-competitiveness-center/rankings/world-digital-competitiveness-ranking/> (дата обращения: 14.11.2022).

119. Юрасов, А. В. Основы электронной коммерции: учебник / А. В. Юрасов. – Москва: Горячая линия-Телеком. – 2008.

120. Кандиев, С. С. Электронная торговля: особенности и тенденции развития // Молодой ученый. – 2023. – № 1 (448). – С. 76-81.

121. Brand finance global 500 2022 // BRAND FINANCE. – URL: <https://brandirectory.com/rankings/global/2022> (дата обращения: 03.02.2023).

122. Цифровая экономика, 2023: краткий статистический сборник / Г. И. Абдрахманова, С.А. Васильковский, К.О. Вишневецкий [и др.]; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – Москва: НИУ ВШЭ, 2023. – 120 с. – ISBN 978-5-7598-2744-3.

123. Оборот розничной торговли // Росстат. – URL: <https://rosstat.gov.ru/statistics/roznichnayatorgovlya> (дата обращения: 08.02.2023).

123. Как объем онлайн-торговли увеличился за 2021 год, и какие тренды будут дальше? // Vc.ru. – URL: <https://vc.ru/trade/508823-kak-obem-onlayn-torgovli-velichilsya-za-2021-god-i-kakie-trendy-budut-dalshe> (дата обращения: 23.05.2022).

125. Цифровая трансформация: ожидания и реальность: докл. к XXIII Ясинской (апрельской) междунар. науч. конф. по проблемам развития экономики и общества, Москва, 2022 г. / Г. И. Абдрахманова, С. А. Васильковский, К. О. Вишневский [и др.]; рук. авт. кол. П. Б. Рудник; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – Москва: Изд. дом Высшей школы экономики, 2022. – 221 с. – URL: <https://issek.hse.ru/mirror/pubs/share/603838492.pdf> (дата обращения: 22.02.2023).

126. Российский рынок услуг в 2021 году. Самозанятые исполнители и микробизнес // Datainsight / Дейта Инсайт. – URL: https://datainsight.ru/Service_order_2021 (дата обращения: 01.02.2022).

127. Капушак, И. Я. Российский сектор услуг: современное состояние и основные тенденции развития / И. Я. Капушак, Н. А. Харитоновна // Сервис в России и за рубежом. – 2021. – № 1 (93). – С. 24–35.

128. Мотышина М. С. Сфера услуг в постиндустриальном обществе // Глобальный научный потенциал. – 2017. – № 4 (73). – С. –18-20.

129. Стратегия развития экспорта услуг до 2025 года: утв. распоряжением Правительства Российской Федерации от 14 августа 2019 г., N 1797-р. // Гарант. – URL: <https://internet.garant.ru/#/document/72622542/paragraph/1968/doclist/3675/2/0/0/%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D0%B8%D1%8F%20%D1%80%D0%B0%D0%B7%D0%B2%D0%B8%D1%82%D0%B8%D1%8F%20%D1%82%D0%BE%D1%80%D0%B3%D0%BE%D0%B2%D0%BB%D0%B8%20%D0%B2%20%D0%A0%D0%A4%20%D0%B4%D0%BE%202025%20%D0%B3%D0%BE%D0%B4%D0%B0:2> (дата обращения: 12.11.2020).

130. Смотрова, Т.И., Наролина Т.С. Тенденции цифровизации в розничной торговле // Экономинфо. – 2020. – № 1.

131. Цифровая активность организаций розничной торговли. – Москва: НИУ ВШЭ, 2019. – 13 с.

132. Аналитика маркетплейсов 2022 в России – селлеры на маркетплейсах // Datainsight / Дейта Инсайт. – URL: <https://datainsight.ru/DI-SellersOnMarketplaces-2022> (дата обращения: 13.12.2022).

133. Доставка готовой еды из ресторанов : отчет об исследовании – 2023: аналитика // Data Insight – URL: https://datainsight.ru/sites/default/files/DI_Restaurant_Delivery_2023.pdf (дата обращения: 05.05.2023).

134. Как цифровизация сферы услуг помогла малому бизнесу // Ведомости. – URL: <https://www.vedomosti.ru/partner/articles/2022/07/22/932532-onlain-professionalov> (дата обращения: 14.03.2023).

135. Климанова, Я. Д. Стратегии цифровой трансформации бизнес-моделей на российском рынке розничной торговли / Я. Д. Климанова, З. В. Басаев // Экономика, предпринимательство и право. – 2022. – Том 12, № 6. – С. 1723-1742.

136. Антипин, Ф. А. Вендинговая торговля в России: анализ и перспективы развития // Российское предпринимательство. – 2016. – № 8. – С. 1037-1048.

137. Цифровизация в России и за рубежом: немного истории // BDSchool: школа больших данных. – URL: <https://bigdataschool.ru/wiki/%d1%86%d0%b8%d1%84%d1%80%d0%be%d0%b2%d0%b8%d0%b7%d0%b0%d1%86%d0%b8%d1%8f> (дата обращения: 09.04.2023).

138. Распоряжения Правительства Российской Федерации от 18 июля 2020 г. № 1876-р. // КонсультантПлюс: надежная правовая поддержка. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_358096/ (дата обращения: 24.11.2021).

139. Журавлева, Н. В. Конкуренция как фактор роста предприятия в сфере услуг / Н. В. Журавлева, М. Н. Филиппова // Сервис в России за рубежом. – 2009. – № 1. – С. 62-69.

140. Смирнов, Е. Н. Цифровая трансформация мировой экономики: торговля, производство, рынки: монография / Е. Н. Смирнов. – Москва: Мир

науки, 2019 // Мир науки. – URL: <https://izd-mn.com/PDF/38MNNPM19.pdf> (дата обращения: 03.03.2020).

141. Национальный отчет «Глобальный мониторинг предпринимательства» Россия 2021/2022 // Высшая школа экономики. – URL: https://spb.hse.ru/data/2022/12/20/1718960866/GUESSS%202021_RU.pdf (дата обращения: 17.05.2023).

142. Экспертная оценка влияния цифровизации компаний на экономические и финансовые показатели / П. А. Прохоренков, П. И. Комаров, Г. А. Хроменкова, Г. З. Тищенко // Фундаментальные исследования. – 2021. – № 8. – С. 56-64.

143. Рубаева, Л. М. Зарубежный опыт цифровой трансформации бизнеса / Л. М. Рубаева, А. А. Датиева // Вестник ГУУ. – 2022. – № 2. – С. 146-150.

144. Мудунов, А. С. Зарубежный опыт организации эффективного функционирования предприятий сферы услуг // Вопросы структуризации экономики. – 2012. – № 1. – С. 26-30.

145. Monitoring of foreign experience of development of small and medium business / Elena Karanina, Dmitry Loginov, Tamara Vlasova, Aslan Zhangurazov and Maria Taskaeva // ResearchGate. – URL: https://www.researchgate.net/publication/317119737_Monitoring_of_foreign_experience_of_development_of_small_and_medium_business (дата обращения: 04.06.2022).

146. Инфраструктура сферы услуг // Studbooks.net. – URL: https://studbooks.net/28944/menedzhment/infrastruktura_rynka_uslug (дата обращения: 08.11.2022).

147. Чкалова, О. В. Формирование и развитие розничной торговой сети в мегаполисе: монография. – Нижний Новгород: Издательство Нижегородского госуниверситета им. Н.И. Лобачевского, 2003. – 231 с.

148. Telnykh, V. V. Infrastructure of tourism and recreation services / V. V. Telnykh, Yu.Yu. Suslova // Fundamental research. – 2016. – № 3 (part 2) – p.p. 428-431.

149. Вопросы макроэкономической политики. Международная торговля и развитие // Unctad : United Nations Conference on Trade and Development. – URL: https://unctad.org/system/files/official-document/a74d221_ru.pdf (дата обращения: 09.09.2022).

150. Современное состояние торговли в РФ и мире // StudRef. – URL: https://studref.com/581812/marketing/sovremennoe_sostoyanie_torgovli_mire (дата обращения: 27.01.2023).

151. Trade and development report, 2022 // Unctad : United Nations Conference on Trade and Development. – URL: <https://unctad.org/tdr2022> (дата обращения: 10.12.2022).

152. Рейтинг стран по ВВП в 2022 г. – URL: <https://fingeniy.com/vvp-stran-mira-2022-rejting-i-dolya-stran-v-mirovom-vvp/> (дата обращения: 05.11.2022).

153. Дмитриев, Д. П. Анализ финансовой устойчивости предприятий розничной торговли // Молодой ученый. – 2019. – № 21 (259). – С. 185-192. – URL: <https://moluch.ru/archive/259/59624/> (дата обращения: 12.03.2023).

154. Trade Facilitation = Упрощение процедур торговли // OECD. – URL: <https://www.oecd.org/trade/topics/trade-facilitation/> (дата обращения: 24.12.2022).

155. Паскова, А. А. Цифровая трансформация розничной торговли: тенденции и технологии // Новые технологии. – 2020. – № 6. – С. 123-131.

156. Дигитализация экономики Германии / Екатерина Ботеновская, Дарья Наумова // Журнал международного права и международных отношений. – 2020. № 1-2 (92-93). – С. 97-105.

157. Цифровизация в 2020 году: опыт Германии и возможности для России // РСМД: Российский совет по международным делам. – URL: <https://russiancouncil.ru/analytics-and-comments/analytics/tsifrovizatsiya-v-2020-godu-opyt-germanii-i-vozmozhnosti-dlya-rossii/> (дата обращения: 11.12.2022).

158. Цифровизация ритейла: в каких направлениях развивается digital-революция рынка. – URL: <https://retail-loyalty.org/expert-forum/tsifrovizatsiya-riteyla-v-kakikh-napravleniyakh-razvivaetsya-digital-revoljutsiya-rynka/> (дата обращения: 11.12.2022).

159. Исаев, М. И. Влияние цифровизации на развитие торговли / М. И. Исаев, Ф. А. Юнусова, А. И. Алдамов // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2022, том 12, № 11А. – С. 268-273.

160. Сидоров, А.А. Развитие сферы услуг в условиях цифровой трансформации национальной экономики // Теоретическая и прикладная экономика. – 2021. – № 1. – С. 39-47.

161. Топ-10 рынков e-commerce // Shopolog. – URL: <https://www.shopolog.ru/metodichka/analytics/top-10-ecommerce-rynkov-mira-mirovye-prodazhi-trendy-statistika/> (дата обращения: 11.12.2022).

162. Зубаиров, А. Э. Влияние цифровизации на международную торговлю продовольственными товарами // Управленческий учет. – 2023. – № 3. – URL: <file:///D:/Раб%20стол/Не%20работа/Торговля/Литература/УУ-3-2023-51-58.pdf> (дата обращения: 11.12.2022).

163. Розница подхватила вирус: как пандемия повлияла на российскую торговлю // Высшая школа экономики. – URL: <https://www.hse.ru/news/expertise/444408832.html> (дата обращения: 11.12.2022).

164. Почему электронная коммерция набирает обороты в России // Ведомости. – URL: <https://www.vedomosti.ru/partner/articles/2022/07/22/932534-tsentr-prityazheniya> (дата обращения: 11.12.2022).

165. О чем говорят тренды. Макроэкономика и рынки. Бюллетень Департамента исследований и прогнозирования Банка России. Декабрь 2022 г. – URL: https://cbr.ru/Collection/Collection/File/43529/bulletin_22-07.pdf (дата обращения: 30.12.2022).

166. Бизнес-модели цифровых экосистем сферы товарного обращения / Н. Б. Завьялова, Д. В. Завьялов, О.В. Сагинова, Ю. Л. Сагинов // Вопросы инновационной экономики. – 2022. – Том 12, № 4. – С. 2369-2382.

167. Потребительский сектор России – 2021 // Deloitte. – URL: <https://docplayer.com/219047326-Potrebitelskiy-sektor-rossii-issledovatel'skiy-centr-kompanii-deloyt-v-sng-moskva-2021-god.html> (дата обращения: 07.06.2023).

168. Инновации в эпоху COVID-19. Тренды цифровой трансформации бизнеса в условиях кризиса и пандемии // Ритейлика. – URL: <https://rtlq.ru/static/docs/COVID-19-business-digital-innovation-transformation.pdf> (дата обращения: 11.08.2023).

169. Энглези, В.Ю. Проблемы развития отечественных предприятий сервиса и торговли в условиях новых вызовов и цифровизации экономики / В. О. Бессарабов, В.Ю. Энглези // Научно-практический, теоретический журнал Экономика и управление: проблемы, решения. – 2024. – №1-(142), Т.1. – С. 18-25.

170. Энглези, В. Ю. Зарубежный опыт развития предприятий сервиса и торговли в условиях цифровизации // Торговля и рынок. – 2023. – № 3 (67), т.1. – С. 114-123.

171. Энглези, В. Ю. К вопросу о современных особенностях деятельности предприятий сервиса и торговли в Российской Федерации // Торговля и рынок. – 2023. – № 4 (68), т. 1. – С. 80-88.

172. Михайлов, С. С. Анализ применения систем моделирования бизнес-процессов на предприятии // Современные инновации. – 2023. – № 1 (42). – С. 28-29.

173. Бондаренко, Н. А. Особенности математического моделирования бизнес-процессов / Н. А. Бондаренко, Н. А. Лях, А. П. Лях // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. – 2023. – № 7. – С. 174-176.

174. Digital maturity definitions // Adobe Systems Incorporated. – URL: <https://www.adobe.com/au/landing/digital-maturity.html> (дата обращения: 11.11.2022).

175. Digital Transformation Maturity Model // Sirius. – URL: <https://www.siriuscom.com/tag/digital-trans-formation-maturity-model> (дата обращения: 11.11.2022).

176. Digital maturity model for brand packing process // Esko. – URL: <https://www.esko.com/en/lp/brands/digital-maturity-model> (дата обращения: 11.11.2022).

177. Capability Maturity Model Integration // CMMI Institute. – URL: https://www.researchgate.net/publication/327557963_Capability_Maturity_Model_Integration (дата обращения: 11.11.2022).

178. Digital Maturity Model 4.0 // Forrester. – URL: <https://forrester.nitro-digital.com/pdf/Forrester-s%20Digital%20Maturity%20Model%204.0.pdf> (дата обращения: 11.11.2022).

179. Digital maturity matrix // MIT Center for Digital Business and Capgemini Consulting. – URL: https://www.capgemini.com/wp-content/uploads/2017/07/Digital_Transformation_A_Road-Map_for_Bil-lion-Dollar_Organizations.pdf (дата обращения: 11.11.2022).

180. Digital maturity framework // Digital Leadership. – URL: <https://www.digitalleadership.ltd/digital-ma-turity-framework> (дата обращения: 11.11.2022).

181. Digital Competency Maturity Model // The Institute of Chartered Accountants of India. – URL: <http://dhc.co.in/uploadedfile/1/2/-1/ICAI%20-%20DCMM%20for%20Professional%20Entities.pdf> (дата обращения: 11.11.2022).

182. Клейнер, Г. Б. Новая теория экономических систем и ее приложения // Журнал экономической теории. – 2010. – № 3. – С. 41-58.

183. Клейнер, Г. Б. Системная сбалансированность экономики России. Региональный разрез / Г. Б. Клейнер, М. А. Рыбачук // Экономика региона. – 2019. – Т. 15, вып. 2. – С. 309-323.

184. Клейнер, Г. Б. Государство – регион – отрасль – предприятие. Каркас системной устойчивости экономики России. Ч. 2 // Экономика региона. – 2015. – № 3. – С. 9-17.

185. Ширинкина, Е. В. Оценка факторов и их значимости, влияющих на индекс цифровизации предприятий // Модели, системы, сети в экономике, технике, природе и обществе. – 2020. – № 2. – С. 99-109.

186. Елина, О. А. Современные тенденции применения архитектурного подхода в цифровой трансформации предприятия / О.

А. Елина, А. В. Елин // Вестник Удмуртского университета. Серия «Экономика и право». – 2021. – № 6. С. – 947-954.

187. Ващенко, Н. В. Методические аспекты оценки состояния системы управления устойчивым развитием предприятия / Н. В. Ващенко, Е. С. Кравченко // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. – 2021. – № 10. – С. 171-174.

188. Еременко, В. А. Финансовая устойчивость предприятия / В. А. Еременко, Ю. С. Лях // Молодой ученый. – 2019. – № 27 (265). – С. 104-107.

189. Курилова, А. А. Подходы к регулированию финансовой устойчивости предприятия / А. А. Курилова, Н. В. Колачева // Карельский научный журнал. – 2017. – Т. 6, № 1 (18). – С. 67-69

190. Литвин, М. И. Применение матричных балансов для оценки финансового состояния предприятия // Финансовый вестник. – 2009. – № 11. – С. 34-36

191. Цветых, К. Е. Финансовая устойчивость предприятия: сущность и оценка / К. Е. Цветых, К. Ю. Лобков // Азимут научных исследований: экономика и управление. – 2021. – Т. 10. – № 1 (34).

192. Казалинская, Е. Ю. Особенности услуг розничной торговли в управлении качеством // Е-SCIO. – 2020. – № 12. – С. 74–84.

193. Кравченко, Е. С. Технология принятия управленческих решений в системе инновационного развития предприятий сферы торговли // Экономика и предпринимательство. – 2022. – № 4 (141). – С. 810-819

194. Кравченко, Е. С. Ключевые аспекты управления развитием предприятия на основе бизнес-модели // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. – 2019. – № 8. – С. 257-259. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=38534351> (дата обращения: 18.03.2023).

195. Михалёнок, Н. О. Финансовая устойчивость и ее основные аспекты / Н. О. Михалёнок, Л. Ф. Бердникова, В. В. Шнайдер // Научный вектор Балкан. – 2020. – Т. 4, № 1 (7). – С. 88-91.

196. Шеремет, А. Д. Методика финансового анализа деятельности

коммерческих организаций / А. Д. Шерemet, Е. В. Негашев. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : ИНФРА-М, 2013. – 223 с.

197. Щербинина, И. О. Анализ численных методов вычисления собственных значений и собственных векторов // *Фундаментальные и прикладные исследования: проблемы и результаты.* – 2014. – № 10. – С. 207-211.

198. Подиновский, В. В. О некорректности метода анализа иерархий / В. В. Подиновский, О. В. Подиновская // *Проблемы управления.* – 2011. – № 1. – С. 8-13.

199. Мощенко, И. Н. Метод факторного анализа иерархий / И. Н. Мощенко, Е. В. Пирогов // *ИВД.* – 2017. – № 4 (47). – С. 144-70.

200. Денисенко, И.А. Стратегическое планирование и прогнозирование в деятельности сельских домохозяйств в системе современного предпринимательства: дисс. докт. экон. наук: 08.00.05 / Денисенко Игорь Анатольевич – Донецк, – 2020. – 420 с.

201. Донец, Л. И. Организация предпринимательской деятельности на основе системы знаний: дисс. докт. экон. наук: 08.00.05 / Донец, Любовь Ивановна– Донецк, 2020. – 417 с.

202. Гришин, С.Ю. Трансформация российской социально-экономической системы в современных условиях / С.Ю. Гришин // *Известия СПбГЭУ.* – 2022. – №6 (138). – С. 91-96.

203. Кизим, А. А. Кайфеджан Д. П. Инструментарий бизнеса отраслей экономики с учетом цифровизации / А. А. Кизим, Д. П. Кайфеджан // *Научные труды Вольного экономического общества России.* – 2020. №4. – С. 250-264.

204. Тарханова, Н.П. Устойчивое развитие гостиничных предприятий в условиях кризисных явлений / Н.П. Тарханова // *Цифровая экономика и информационные технологии. Материалы 1 Всероссийской научно-практической конференции.* – 2022.– С.135-139

205. Огневцев, С. Б. Цифровизация экономики и экономика цифровизации АПК / С. Б. Огневцев // *Международный сельскохозяйственный журнал.* – 2019 №2. – С. 77-80.

206. Капранова, Л. Д. Основные направления финансовой поддержки инвестиционной активности и экономического роста в регионах России / Л. Д. Капранова // Региональная экономика: теория и практика. – 2018. №5 (452). – С. 792-804.

207. Азарян, Е. М. Взаимодействие властных и предпринимательских структур как императив Нового Шелкового пути / Е. М. Азарян, И. А. Ангелина // Вестник РУДН. Серия: Экономика. – 2018. – № 2. – С. 235-245.

208. Алексеев, С. Б. Формирование стратегического потенциала торгового предприятия: дис. ... д-ра экон. наук: 08.00.05 / Алексеев Сергей Борисович. – Донецк, 2015. – 447 с.

209. Алексеева, Н. И. Стратегическое планирование экономического поведения торгового предприятия в условиях кризиса: дис. ... д-ра экон. наук: 08.00.05 / Алексеева Наталья Ивановна. – Донецк, 2019. – 506 с.

210. Ващенко, Н. В. Развитие предприятия на основе реализации инновационного потенциала персонала: дис. ... д-ра экон. наук: 08.00.05 / Ващенко Наталья Валерьевна. – Донецк, 2016. – 428 с.

211. Ангелина, И. А. Методический подход к анализу и оценке взаимодействия властных и предпринимательских структур // Вестник ДонНУЭТ. Серия: Экономические науки. – 2014 – №1 (61). – С. 64-70.

212. Ангелина, И. А. Теоретико-методологические основы развития государственного финансового контроля: дис. ... д-ра экон. наук: 08.00.05, 08.00.10 / Ангелина Ирина Альбертовна. – Донецк, 2015. – 410 с.

213. Балашова, Р. И. Региональное функционирование сферы услуг: экономическая интеграция, инновации, финансирование / Р. И. Балашова, И. В. Гречина, Л. А. Леонова // Вестник Института экономических исследований. – 2022. – № 2 (26). – С. 52-61.

214. Малыгина, В. Д. Система информационного обеспечения деятельности органов местного самоуправления по предоставлению информационных услуг / В. Д. Малыгина, Т. В. Гончарова // Менеджер. – 2016. – № 4 (78). – С. 165-172.

215. Возиянова, Н. Ю. Развитие стратегического управления предприятиями и другими хозяйствующими образованиями сферы услуг / Н. Ю. Возиянова, А. А. Азарян // Менеджер. – 2020. – № 2(92). – С. 129-142.

216. Карпова, Г. А. Перспективы научных исследований в сфере экономики и управления социальной сферой // Известия СПбГЭУ. – 2010. – № 4. – С. 115-124.

217. Орлова, В. А. Природные преимущества малого бизнеса – основа его развития // БИ. – 2012. – № 11. – С. 75-79.

218. Давидчук, Н. Н. Влияние цифровых технологий на сферу услуг / Н. Н. Давидчук, Е. В. Мейдер // Цифровизация процессов управления: стартовые условия и приоритеты: сборник материалов международной научно-практической конференции, Курск, 21–22 апреля 2022 г. / Курский государственный университет. – Курск, 2022. – С. 76-80.

219. Покровская, Л. Л. Реализация инноваций как фактор развития сферы услуг // Теория и практика общественного развития. – 2012. – № 9. – С.225-228.

220. Цифровая экономика: концептуальная архитектура экосистемы цифровой отрасли / Ю. М. Акаткин, О. Э. Карпов, В. А. Конявский, Е. Д. Ясиновская // Бизнес-информатика. – 2017. – № 4 (42). – С. 17-28.

221. The new digital economy. How it will transform business // Oxford Economics (June 2011). – URL: <http://www.pwc.com/mt/en/publications/assets/the-new-digital-economy.pdf> (дата обращения: 19.09.2017).

222. Половян, А. В. Цифровое планирование экономики в системе электронного правительства Донецкой Народной Республики / А. В. Половян, К. И. Сеницына // Модернизация российского общества: новые экономические ориентиры: материалы XX Всероссийской научной конференции (г. Таганрог, 19-20 апреля 2019 г.). – Таганрог, 2019. – С. 332-336.

223. Андрианова, Н. А. Факторы внешней среды, влияющие на деятельность предприятий электронной промышленности РФ / Н. А. Андрианова, Р. О. Андрианов // ЭСГИ. – 2016. – № 3 (11). – С. 59-67.

224. Гурова, Е. А. Целесообразность внедрения промышленных предприятий в сетевую электронную среду // Russian Journal of Education and Psychology. – 2011. – № 1. – С. 112-114.

225. Archetypes in architecture / Thiis-Evensen. – Thomas Published: Norwegian Uni. Press Physical details: 1987. – 461p.

226. Шулаева, Е. А. Разработка системы мониторинга безопасности информационной среды предприятия / Е. А. Шулаева, А. А. Маринич // Электротехнические и информационные комплексы и системы. – 2023. – № 1. – С. 144-150.

227. Марголин, А. М. От антикризисных мер к формированию конкурентноспособной экономики / А. М. Марголин // Государственная служба. – 2010. – № 4. – С.40-45.

228. Математика и реальность / А. Г. Барабашев, Р. Г. Баранцев, Е. М. Вечтомов [и др.] // Вестник ВятГУ. – 2011. – № 1-1– С. 6-27.

229. Екимова, К. В. О возможности регионального развития на основе кластеризации // Вестник ЮУрГУ. – 2010/ – № 20 – С. 24-31.

230. Шмидт, А. В. Методические подходы к оценке и прогнозированию показателей экономической устойчивости промышленных предприятий // Вестник ЮУрГУ. – 2010. – № 20 (196). – С. 37-41.

231. Складов, И. Ю. Развитие предпринимательства и производства малых форм хозяйствования на селе // Российское предпринимательство. – 2013. – № 19 (241). – С.13-23.

232. Пискун, Е. И. Особенности исследования экономики Севастополя // Вестник РУДН. – 2019. – № 1. – С.113-121.

233. Силаков, Д. В. Автоматизация обнаружения и анализ ошибок в гиперконвергентных системах // Труды ИСП РАН. – 2019 – № 4 (241) – С.29-38.

234. Экономика промышленности: новые ориентиры развития / А. В. Половян, Р. Н. Лепа, Н. В. Шемякина, С. Н. Гриневская // Вестник института экономических исследований. – 2022. – № 4 (28). – С. 5-15.

235. Grönroos, Ch. Service management and marketing: a customer relationship management approach. – New York : Wiley, 2000. – 394 p.

236. McDougall, G.H.G. Customer Satisfaction with services: putting perceived value into equation / G.H.G. McDougall, T. Levesque // Journal of Services Marketing. – 2000. – Vol. 14, 5. – pp. 392-410.

237. Parasuraman, A. A conceptual model of service quality and its implications for future research / A. Parasuraman, V. Zeitham, L. Berry // Journal of marketing. – 1985. – Vol. 49. – pp. 41-50.

238. Enright, M. J. Why Clusters are the Way to Win the Game? // World Link. – 1992. – no. 5. – P. 24-25.

239. Coase, R. Lecture on The Nature of the Firm // Journal of Law, Economics and Organization. – 1988. – № 4. – p.p. 33–47.

240. Williamson, O. E. The economic institutions of capitalism: firms, markets, relational contracting / Oliver E. Williamson. – N. Y.: 1985. – 486 p.

241. Radojko, L. Analyzing financial performances and efficiency of the retail food in Serbia by using the AHP – TOPSIS method / L. Radojko, V. Dragana, A. Slavica // Экономика пољопривреде. – 2020. – № 1. – С. 55-68.

242. Dutton, W. Social Transformation in an Information Society: Rethinking Access to You and the World / W. Dutton. – Paris: United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization, 2004. – 132 p.

243. Mesenbourg, T. L. Measuring the Digital Economy // US Bureau of the Census, Suitland. 2001. – URL: https://papers.ssrn.com/sol3/Data_Integrity_Notice.cfm?abid=3431732 (дата обращения: 21.12.2023 г.).

244. Noh, Y. Imagining Library 4.0: Creating a Model for Future Libraries // The Journal of Academic Librarianship. – 2015. – № 6. – p.p. 786-797.

245. Götz, M. The Industry 4.0 Induced Agility and New Skills in Clusters // Форсайт. – 2019. – № 2. – С. 72-83.

246. Elliott, J. J. Design of a product-focused customer-oriented process // Information and Software Technology. – 2000. – № 42 (14). – pp. 973-981.

247. Chelimsky, E. The coming transformations in evaluation // Evaluation for the 21st century: A Handbook / E. Chelimsky. – Thousand Oaks: Sage Publications Inc., 1997. – pp. 1-26.

248. Энглези, В. Ю. К вопросу о цифровом паспорте предприятий сервиса и торговли / В. О. Бессарабов, В. Ю. Энглези // Первый экономический журнал. – 2022. – № 11 (329). – С. 19-24.

249. Энглези, В. Ю. Механизм управления цифровой трансформацией предприятий сервиса и торговли / В. О. Бессарабов, В. Ю. Энглези // Копирайт. – 2023. – № 1. – С.82-95.

250. Энглези, В. Ю. О специфике финансовой устойчивости предприятий сферы услуг в условиях цифровизации экономики региона / В. О. Бессарабов, В. Ю. Энглези // Первый экономический журнал. – 2023. – № 3 (333). – С. 35-40.

251. Энглези, В. Ю. Модель организационно-экономического механизма реинжиниринга бизнес-процессов торговых предприятий новых регионов Российской Федерации / Е.А. Тумаков, В.О. Бессарабов, В.Ю. Энглези // Вестник Евразийской науки. – 2023. – № 3, том 15. – URL: <https://esj.today/03ecvvn323.html> (дата обращения: 12.05.2023).

252. Энглези, В. Ю. Научно-методический подход к оценке финансовой устойчивости предприятий сервиса и торговли в условиях цифровизации сферы услуг / В. О. Бессарабов, В. Ю. Энглези // Управленческий учет. – 2023. – № 4. – С. 20-28.

253. Энглези, В. Ю. Научно-методический подход к оценке уровня цифровизации предприятий сервиса и торговли // Теория и практика бухгалтерского учета в условиях интеграции: состояние, проблемы и перспективы развития : сборник научных трудов VIII Международной научно-практической конференции. – Донецк, 2022. – С. 151-155.

254. Энглези, В. Ю. Цифровой паспорт как фактор развития предприятий сервиса и торговли // Проблемы социального и научно-технического развития в современном мире: сборник научных трудов XXV Всероссийской научно-технической конференции. – Рубцовск, 2023. – С. 347-350.

255. Энглези, В. Ю. Об особенностях механизма управления цифровой трансформацией предприятий сервиса и торговли // Анализ состояния и перспективы развития экономики России: сборник научных трудов XII Международной научно-практической конференции. – Иваново, 2023. – С. 150-151.

256. Энглези, В. Ю. К вопросу о цифровом паспорте и бизнес-процессах предприятий сервиса и торговли // Экономическая безопасность агропромышленного комплекса: проблемы и направления обеспечения: сборник научных трудов III Международной научно-практической конференции. – Киров, 2023. – С. 66-69.

257. Энглези, В. Ю. О специфике финансовой устойчивости предприятий сферы услуг в условиях цифровизации региона // Инновационный потенциал развития науки в современном мире: достижения и инновации: сборник научных трудов XII Международной научно-практической конференции. – УФА, 2023. – Часть 1. – С.138-143.

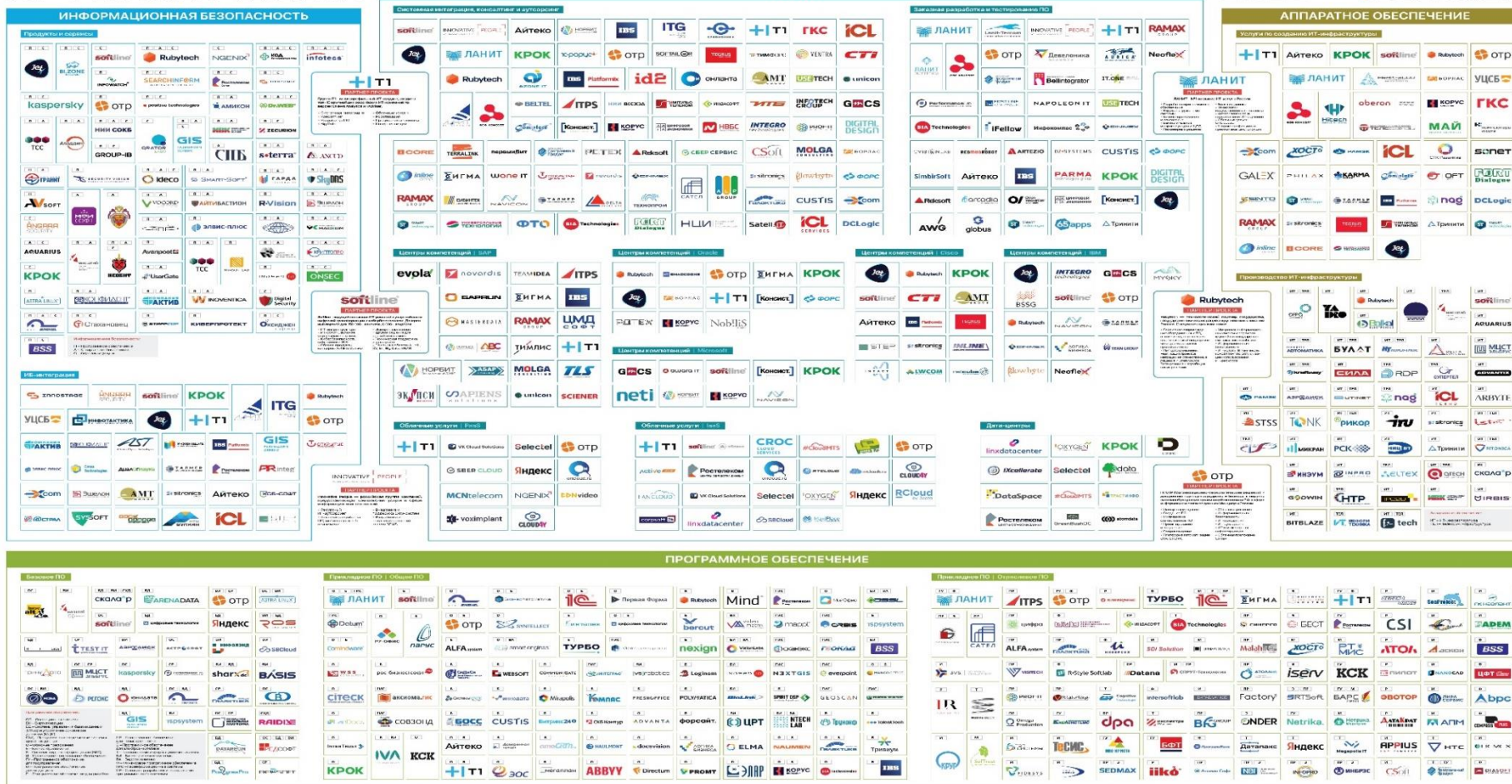
258. Энглези В.Ю. Цифровой паспорт как фактор развития предприятий в условиях новых угроз экономической безопасности / В. О. Бессарабов, В.Ю. Энглези // Донецкие чтения-2023: Сборник научных трудов XIII Международной научно-практической конференции. Часть 1. – Донецк, 2023. – С.14-16.

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение А Карта российского ИТ-рынка [74]

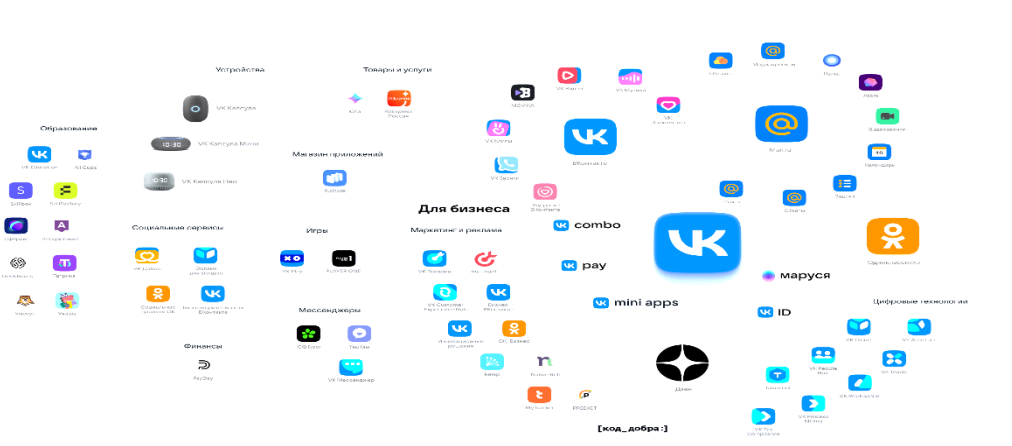
ИТ-РЫНОК РОССИИ

2022 TADVISER





Приложение В

Цифровые экосистемы крупнейших предприятий сервиса и торговли [2;78;82;83]



Приложение Г

Справки о внедрении результатов диссертационной работы

	
ДОНЕЦКАЯ НАРОДНАЯ РЕСПУБЛИКА	
АДМИНИСТРАЦИЯ ГОРОДА ДОНЕЦКА	
<small>ул. Агрария, 98, г. Донецк, S1659, тел.: (062) 305-25-34, e-mail: office@gorod-donetsk.com, www.gorod-donetsk.com</small>	
от 06.06.2023 № 3625/01-13 ИСХ.	
на № _____	от _____
СПРАВКА	
о практическом применении результатов диссертационной работы	
Энглезн Викторни Юрьевны	
на тему: «Развитие предприятий сервиса и торговли в условиях цифровизации»	
<p>Цифровая трансформация предприятий сервиса и торговли - это внедрение в бизнес-процессы современных информационных технологий, которые позволяют вывести данные предприятия на современный уровень развития, поменять подходы к управлению, развивать дополнительные способы коммуникации, формировать новую корпоративную культуру.</p> <p>Разработки, предложенные в диссертационном исследовании Энглезн В.Ю. позволят повысить уровень цифровизации предприятий сервиса и торговли, подобрать лучшие ИТ-решения, осуществить цифровизацию максимального количества административных процессов на основании цифрового паспорта данных предприятий.</p> <p>Администрация г. Донецка планирует рекомендовать предприятиям сервиса и торговли использовать разработанные в диссертационном исследовании методы цифровизации для применения в практической деятельности.</p>	
Первый заместитель администрации г. Донецка	 Н.И. Волков



ГОСУДАРСТВЕННАЯ КОРПОРАЦИЯ ПО РАЗРАБОТКЕ И РЕАЛИЗАЦИИ
СОВРЕМЕННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ «ДОННИКШЕ ТЕХНОЛОГИИ»
ОДРП 1229300120170, ІДПН 9309018218

ФИЛИАЛ №4 «ОСТАННІЦЬ ДОНБАССА»

ГОСУДАРСТВЕННОЙ КОРПОРАЦИИ ПО РАЗРАБОТКЕ И РЕАЛИЗАЦИИ
СОВРЕМЕННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ «ДОННИКШЕ ТЕХНОЛОГИИ»

(ФИЛИАЛ №4 «ОСТАННІЦЬ ДОНБАССА» ТК «ДОНЦЕК») (UKRAINE)

вул.ар. Привокзал, д.12, с. Митрополь, Донецкая Народная Республика
национальный адрес: Бульвар Шолохова, д.12, с. Донецк, Луганская Народная Республика 235001
ІДПН 93 042602, fax +38056241 33 31, e-mail of info@dnbasscof.com

№ 02-Нот «02» 08.2023

СПРАВКА

о подтверждении результатов диссертационной работы
Энглезы Виктории Юрьевны
по теме: «Развитие предприятий сервиса и торговли в условиях
цифровизации»

Выдана Энглезе В.Ю. в том, что в своей деятельности ФИЛИАЛ №4 «ОСТАННІЦЬ ДОНБАССА» ГОСУДАРСТВЕННОЙ КОРПОРАЦИИ ПО РАЗРАБОТКЕ И РЕАЛИЗАЦИИ СОВРЕМЕННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ «ДОННИКШЕ ТЕХНОЛОГИИ» использует рекомендации по оценке финансовой устойчивости для целей цифровизации предприятий сервиса и торговли на основе предложенного автором научно-методического подхода.

Научно-методический подход к оценке финансовой устойчивости предприятий сервиса и торговли, разработанный Энглезой В.Ю. учитывает эффективность формирования и инвестирования финансовых ресурсов, направленных на цифровизацию деятельности, и позволяет формировать кортеж показателей для принятия стратегических и тактических управленческих решений по развитию предприятия.

Заместитель директора



И.Г. Щербинина



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
(МОНОБРАЗОВАНИЯ)

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ДОНЕЦКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ЭКОНОМИКИ И ТОРГОВЛИ
ИМЕНИ МИХАИЛА ТУГАН-БАРАНОВСКОГО»
(ФГБОУ ВО «ДОНУЭТ»)

ул. Щорса 31, г. Донецк, 283044 Тел.: +7 (856)343-90 40 Факс: +7 (856)343-83-16 Эл. почта: info@donuet.ru

06.06.2023 № 02/01805

на № _____ от _____

СПРАВКА

о внедрении результатов научного исследования
Энгелзи Виктории Юрьевны

Результаты научного исследования Энгелзи Виктории Юрьевны, полученные в диссертационной работе на соискание ученой степени кандидата экономических наук на тему: «Развитие предприятий сервиса и торговли в условиях цифровизации» представляют научный интерес и используются в учебном процессе Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского» при преподавании дисциплин «Организация услуг на потребительском рынке», «Исследование рынка товаров и услуг», «Конъюнктура рынков товаров и услуг», «Экономика торговли», «Экономика предприятий сервиса».

Результаты научного исследования Энгелзи Виктории Юрьевны позволили улучшить структуру и содержание указанных учебных дисциплин, обновить их методическое обеспечение.

Проректор по учебно-методической работе,
доктор экономических наук, доцент



Л.В. Крыюкова



ООО «КОНТИНЕНТ-ЦЕНТР»
 262000, Донецкая Народная Республика, Г.О. ДОНЕЦКИЙ, ДОНН.К,
 П.Н. ЧИЖИ, ПЛОДСКАЯ УЛ., ПЕРВОМАЙСКАЯ, Д. 51
 E-mail: kt-continent@mail.ru
 ОГРН 1226300054812 ИНН 6303010011 КПП 63030100652
 АД «ПРИМОРСКИЙ БАНК» ЧИК 644325353
 Ч/С № 3112.61040000000555, р/с № 40702810409330124317

Исх. № 168-Б от 05.04.2022

СПРАВКА

**о внедрении результатов диссертационной работы
 Энглези Викторией Юрьевны
 по теме: «Развитие предприятий сервиса и торговли
 в условиях цифровизации»**

Выдана Энглези В.Ю. в том, что в своей деятельности ООО «КОНТИНЕНТ-ЦЕНТР» использует рекомендации по управлению финансовой устойчивостью предприятий сервиса и торговли, учитывающие особенности их цифровизации в современных социально-экономических условиях.

Кроме того, интерес для разработки собственных положений, стандартов, методических рекомендаций имеет предложенная автором модель диалектики предприятий сервиса и торговли в рамках эволюции общества, детализирующая факторы-драйверы развития сферы услуг.

Предложенные разработки позволили усовершенствовать работу ООО «КОНТИНЕНТ-ЦЕНТР» и представляют интерес для развития рынка услуг в Донецкой Народной Республике и Российской Федерации.

Директор
 ООО «КОНТИНЕНТ-ЦЕНТР»



Е.П. Скорик

**ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ
«ИНФОРМАЦИОННЫЙ ЦЕНТР
«ПРОФЕССИОНАЛ»**

283015 г. Донецк, пр. Мира, 8, к. 426 тел. 17(949)306-14-69
ПИН 9303005050, КПП 930901001

Иск. № 19-2/14
от 21.04.2023

СПРАВКА

о внедрении результатов диссертационной работы

Энгелев Викторня Юрьевна

по теме: «Развитие предприятий сервиса и торговли в условиях цифровизации»

Результаты диссертационной работы Энгелев Викторня Юрьевна на тему «Развитие предприятий сервиса и торговли в условиях цифровизации» используются в деятельности ООО «Информационный центр «Профессионал».

Особое значение для деятельности ООО «Информационный центр «Профессионал» имеют, разработанные и адаптированные под условия Донецкой Народной Республики рекомендации по: разработке и реализации механизма цифровизации предприятий сервиса и торговли; реализации современных программных продуктов для цифровизации деятельности предприятий сервиса и торговли; оценке финансовой устойчивости предприятий сервиса и торговли для целей цифровизации; управлению финансовой устойчивостью предприятий сервиса и торговли, учитывающие особенности их цифровизации в современных социально-экономических условиях.

Директор
ООО «ИЦ «Профессионал»



Г.Г. Левичева

№ 12/17 от «18» 05.2023г.

СПРАВКА

о внедрении результатов диссертационной работы
Энглези Виктории Юрьевны
по теме: «Развитие предприятий сервиса и торговли в условиях
цифровизации»

Выдана Энглези В.Ю. в том, что по итогам рассмотрения материалов ее диссертационной работы особый интерес, с точки зрения деятельности индивидуального предпринимательства Кривко Лилии Александровны, магазина «ВИНА МИРА», представляют рекомендации автора по составлению цифрового паспорта предприятий сервиса и торговли.

Предложенная в диссертации архитектура цифрового паспорта предприятий сервиса и торговли на основе системного и процессного подходов, позволяет развивать потенциал предприятия, повышать эффективность процессов и производительности труда и обеспечивать реализацию социально-экономических интересов.

Директор

М.П.



Лилия Александровна Кривко

ООО «Гурман»

Гурман

ДНР 83101, г. Донецк
 ул. Целова, 5
 Тел.: (062) 3817676
 ИШН 9708004413
 ОГРН 1229300026317

№34-8т «28» 05.2023г.

СПРАВКА**о внедрении результатов диссертационной работы****Энгелин Виктории Юрьевны****по теме: «Развитие предпринимательского сервиса и торговли в условиях цифровизации»**

Результаты диссертационной работы Энгелин Виктории Юрьевны на тему «Развитие предпринимательского сервиса и торговли в условиях цифровизации» не используются в деятельности ООО «Гурман».

Для деятельности ООО «Гурман» особое значение имеют: рекомендации по разработке и реализации механизма управления цифровой трансформацией предприятий сервиса и торговли; рекомендации по реализации современных программных продуктов для цифровизации деятельности предприятий сервиса и торговли.

Реализация рекомендаций Энгелин Виктории Юрьевны позволила расширить спектр оказываемых услуг ООО «Гурман», а также сформировать перспективные направления цифровизации деятельности, повышающие ее эффективность и рентабельность.

Генеральный директор:



Н.В.Лаврова

**ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ
«АТЛАС ДОНБАССА»**

283015, г. Донецк, бул. Шевченко, 20. ИНН 9303012636, ОГРН 1229300077126 Тел. 388-79-98

Исх № 43/1
«25» 05 2023г.

СПРАВКА

**о внедрении результатов диссертационной работы
Энглези Викторни Юрьевны
по теме: «Развитие предприятий сервиса и торговли в условиях
цифровизации»**

Результаты диссертационной работы Энглези В.Ю. в части разработки механизма цифровизации предприятий сервиса и торговли применяются в деятельности ООО «Атлас Донбасса».

Реализация механизма при помощи предложенных автором рекомендаций способствует достижению как экономического (рост финансовых результатов), так и социального эффекта (повышения имиджа в глазах общественности). Кроме того, гибкость элементов механизма позволяет повысить конкурентоспособность предприятия и максимально адаптировать эти элементы к работе в онлайн-пространстве.

Генеральный директор



(Handwritten signature)
А.Е. Малаха