

ПРАКТИЧЕСКАЯ РЕАЛИЗАЦИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ

С. А. Шевченко

Волгоградский государственный технический университет

Поступила в редакцию 14 ноября 2018 г.

Аннотация: статья посвящена цифровой экономике как области научного познания. Основной целью исследования является выявление возможностей цифровой экономики в формировании конкурентных преимуществ предпринимательской организации. Проанализирована практика деятельности предпринимательской организации «Ситилинк» и сделаны выводы о значимости цифровой экономики в создании конкурентных преимуществ организации.

Ключевые слова: цифровая экономика, характерные черты цифровой экономики, конкурентные преимущества организации, возможности цифровой экономики.

Abstract: the article is devoted to the digital economy as a field of scientific knowledge. The main objective of the study is to identify the possibilities of the digital economy in the formation of competitive advantages of an entrepreneurial organization. Analyzed the practice of the entrepreneurial organization «Citylink» and made conclusions about the importance of the digital economy in creating a competitive advantage of the organization.

Key words: digital economy, the characteristics of the digital economy, the competitive advantages of the organization, the possibilities of the digital economy.

Цифровая экономика как область научного познания актуальна в современный период, в том числе и на государственном уровне.

Об этом свидетельствует множество исследований в экономической литературе. К авторам исследований относятся А. В. Кешелава, В. Г. Буданов, В. Ю. Румянцев, А. П. Добрынин, К. Ю. Черних, В. П. Куприяновский, С. А. Дятлов, Б. Паньшин, Г. Руденко и многие другие. В своих исследованиях авторы затрагивают различные аспекты цифровой экономики.

Президент Российской Федерации В. В. Путин 1 декабря 2016 г. в «Послании Президента РФ Федеральному Собранию» обозначил понятие цифровой экономики как системы экономических и политических, социальных и культурных отношений, основанных на использовании цифровых (компьютерных) информационно-коммуникационных технологий [1].

Значение цифровой экономики было озвучено в 2017 г. Президентом Российской Федерации

В. В. Путином на пленарном заседании Петербургского международного экономического форума.

В частности было отмечено, что цифровая экономика: 1) основа для качественно новых моделей бизнеса, торговли, логистики, производства; 2) изменяет формат коммуникаций между людьми; 3) задает новую парадигму развития государства, экономики и всего общества [2].

Изучив экономическую литературу и систематизировав результаты исследований ряда авторов, мы уточнили следующие характерные черты цифровой экономики [3]:

– основной значимый ресурс – информация, которая неиссякаема и характеристикой которой является точность и своевременность;

– рост значимости информации как самостоятельной ценности;

– увеличение затрат на производство, так как информация, как товар и фактор, имеет цену, значительные издержки на техническую сторону всеобщего процесса глобализации цифровых данных (центры обработки данных, скоростные сети

связи, сенсоры (датчики), распределенные вычислительные мощности и т. д.);

– высокая компетентность менеджеров: критическое и творческое мышления, инициативность и ответственность, адаптивность, инновационность, предприимчивость, эмоциональный интеллект;

– цифровые компетенции – уверенное и эффективное использование информационно-коммуникационных технологий (ИКТ) для работы, отдыха и общения; инициативность и предпринимательские компетенции – способности превращать идеи в действия через творчество, инновации и оценку рисков, а также способности планировать и управлять проектами;

– изменения в поведении потребителей, которые вооружены разного уровня качества информацией, становятся более требовательными;

– значительный масштаб операционной деятельности организации, который ограничен только размером Интернета;

– доступность для потребителя услуг;

– возможности для открытия новых источников дохода;

– в основе: мобильные технологии, бизнес-аналитика, облачные вычисления (технологии обработки данных, в которых компьютерные ресурсы предоставляются интернет-пользователю по запросу (on demand) как онлайн-сервис) и социальные медиа; в глобальном плане – социальные сети, такие как Facebook, YouTube, Twitter, LinkedIn, Instagram и др.;

– наличие когнитивных технологий: существенное снижение трудозатрат на рутинную офисную работу (автоматизирована основная часть документооборота, связанная с обработкой информации);

– основная ценность – клиент, он выбирает товар, полагаясь на советы, личный опыт и рекламу, продавец не имеет возможности лично контактировать с покупателем;

– сокращение цепочек посредников за счет информационных и коммуникационных технологий;

– появление новых типов взаимодействий участников экономических процессов, основанная на использовании современных электронных каналов связи и способах учета и хранения информации, с использованием электронного документооборота;

– риски: снижение уровня безопасности данных; уменьшение числа рабочих мест низкой и средней квалификации; повышение уровня сложности бизнес-моделей и схем взаимодействия; резкое усиление конкуренции во всех сферах эко-

номики; изменение в моделях поведения производителей и потребителей; необходимость пересмотра административного и налогового кодексов;

– максимальная автоматизация бизнес-процессов внутри предприятия и во взаимоотношениях с контрагентами и государственными органами;

– преимущества организации на рынке не зависят от ее размера, организация может быть очень маленькой и при этом успешно развиваться;

– значимость интернет-рекламы;

– резкое снижение транзакционных затрат за счет применения информационных компьютерных технологий;

– снижение роли физических запасов товаров и увеличение роли полной и достоверной информации об их наличии;

– переход от управления материальными активами и ресурсами к управлению интеллектуальной деятельностью и инновациями;

– рост значимости человеческого фактора при внедрении производства, основанного на информационных компьютерных технологиях;

– снижение значимости фактора неопределенности за счет активного применения информационного ресурса;

– переход на рынках к новому виду конкуренции – гиперконкуренции, для среды которой характерны импульсивные, стремительные и жесткие действия соперничающих хозяйствующих субъектов;

– повышение мобильности нематериальных продуктов, у потребителей появляется возможность делать заказы из любой точки мира и избавляться от привязанности к местным поставщикам;

– возможность сбора, хранения и обработки значительных объемов информации, которые необходимы для разработки управленческих решений и бизнес-коммуникаций;

– распространение сетевых эффектов, меняющих цепочки создания стоимости и дающих возможность внедрять новые модели ведения бизнеса;

– информационно-коммуникационные площадки позволяют избежать ограничений по размеру площадей, свойственных обычным торговым помещениям, а значит, и по объему ассортимента и количеству одновременно обслуживаемых клиентов;

– появление и рост компаний с небольшими капитальными инвестициями;

– повышение эффективности и производительности труда за счет информационных технологий.

Таким образом, можно констатировать, что в экономической литературе активно обсуждается вопрос о характерных особенностях цифровой

экономики как на государственном уровне, так и на уровне научного сообщества.

Ю. В. Тарануха отмечает, что на современном этапе происходят кардинальные изменения на рынках, которые выражаются в следующих явлениях: неустойчивая конъюнктура, технологические изменения, рост интенсивности конкуренции, усиление роли государства, резкое повышение роли информационных компьютерных технологий в экономике и др.

Появляется новый вид конкуренции – гиперконкуренция, который характеризуется следующими особенностями [4]:

- импульсивные, стремительные и жесткие действия соперничающих хозяйствующих субъектов;

- получение превосходства над соперниками достигается путем слома принципов и обычаев функционирования рынка, общепринятых правил;

- нецелесообразность полагания в долгосрочной перспективе ни на имеющиеся преимущества, ни на любые другие факторы, ассоциирующиеся со стабильностью;

- оптимальный путь достижения успеха в такой среде – постоянное создание новых преимуществ;

- обеспечение непрерывной разработки и внедрения инноваций, востребованных рынком;

- основное внимание уделяется конкурентам, в первую очередь их слабым сторонам, а достижение лояльности покупателя относится к стандартным базовым требованиям;

- стратегии фокусируются на противодействии преимуществам конкурентов, а не на концентрации на формировании собственных преимуществ;

- изменения в методах реализации конкурентной стратегии – формирование краткосрочных, часто незначительных, но генерируемых постоянно тактических преимуществ (а не на целенаправленном движении к получению стратегических преимуществ).

Вместе с тем, следует отметить, что предпринимательская организация для обеспечения своей конкурентоспособности должна обладать следующими характеристиками: производить и реализовывать конкурентоспособную продукцию на инновационной основе; удовлетворять спрос потребителей на рынке; гибко адаптироваться к постоянным изменениям внешней среды; эффективно использовать экономические, финансовые, организационные, трудовые, технологические, информационные и инновационные ресурсы; обеспечивать рентабельную работу; осуществлять свою деятель-

ность в соответствии с законами предпринимательства; иметь стабильное финансовое положение [5].

Очевидно, что цифровая экономика обладает рядом возможностей для повышения конкурентноспособности организации на рынке.

Систематизируя особенности цифровой экономики, мы выявили возможности цифровой экономики для повышения конкурентных преимуществ предпринимательских организаций на современном рынке. Цифровая экономика вносит изменения в различные области деятельности предприятия.

Основываясь на характерных чертах цифровой экономики, мы определили основные конкурентные преимущества предпринимательских организаций в разных сферах их деятельности в условиях цифровой экономики:

- производственная сфера: автоматизация бизнес-процессов; полная и достоверная информация о наличии запасов товара; мобильная логистика за счет мобилизации всевозможных контрольных устройств, действующих в рамках единой глобальной информационной сети;

- инновационная сфера: использование цифровых информационных технологий в различных сферах деятельности; создание качественно новых моделей бизнеса, торговли, логистики, производства;

- организационно-управленческая сфера: возможности сбора, хранения и обработки значительных объемов информации, необходимых для разработки управленческих решений и бизнес-коммуникаций; информатизация всех подконтрольных процессов и объектов менеджмента организации; высокая компетентность менеджеров; новые типы взаимодействий участников экономических процессов, основанных на использовании современных электронных каналов связи и способах учета и хранения информации, с использованием электронного документооборота; сокращение звеньев цепочки посредников и непосредственная работа с потребителем; автоматизация во взаимоотношениях с контрагентами и государственными органами;

- маркетинговая сфера: клиентоориентированность деятельности; доступность для клиента различных товаров и услуг; интернет-реклама оповещения о новом виде товара или услуги;

- экономическая сфера: снижение рисков, связанных с фактором неопределенности за счет активного применения информационного ресурса; увеличение доходности организации за счет низких транзакционных затрат; низких трудозатрат на

документооборот; обладание широкими возможностями для открытия новых источников дохода; повышения производительности труда на основе автоматизации бизнес-процессов; замены посредников на автоматические сетевые сервисы.

В экономической литературе появилось понятие цифровой организации.

Е. С. Рудых полагает, что цифровая организация – «компания, которая с помощью информационных технологий выстроила свои внутренние процессы и взаимодействие с клиентом таким образом, чтобы давать клиентам новый, удобный опыт» [6].

Примером цифровой организации является «Ситилинк».

Рассмотрим, какие конкурентные преимущества использует «Ситилинк» в своей деятельности.

Электронный дискаунтер «Ситилинк» был основан в ноябре 2008 г. как розничная сеть крупнейшего в России ИТ-дистрибьютора – компании Merlion.

Электронный дискаунтер «Ситилинк» – одноименная торговая интернет-площадка citolink.ru, 27 полноформатных магазинов площадью в несколько тысяч квадратных метров каждый и более трехсот пунктов выдачи товаров, которые представлены во многих городах России. Все Центры электронной торговли оборудованы терминалами для самостоятельного оформления заказов, кассами оплаты и окнами выдачи товаров.

Ассортимент «Ситилинк» включает более 50 000 наименований компьютерной цифровой, бытовой и садовой техники, офисной мебели и других товарных категорий.

Информация о деятельности «Ситилинка» постоянно освещается на различных сайтах. Руководители организации делятся опытом об успешной деятельности.

По мнению руководителя «Ситилинка» М. Славинского, основные конкурентные преимущества организации – использование ИТ-инфраструктуры для функционирования информационных систем, широкий ассортимент товаров, эффективная логистика, работа с потребителями, низкие цены на товары и др. [7].

Рассмотрим перечисленные конкурентные преимущества более подробно.

В «Ситилинке» выстроена ИТ-инфраструктура для функционирования информационных систем, которая включает совокупность имеющихся в ней сервисов и систем, сетей, технических и программных средств, данных, автоматизированных процессов.

Ключевой системой является интернет-магазин. Витриной является сайт, и ему уделяется очень большое внимание. Сайт имеет актуальный интерфейс, высокую скорость загрузки, понятную навигацию, высококачественный поиск, работу на всех современных браузерах, включая мобильные [8].

Для управления сайтом используется собственная платформа. «Ситилинк» делает ставку на четыре технологии: 1) мобильность, совершенствование мобильной версии сайта; 2) создание мобильного приложения для увеличения количества заказов; 3) эксперименты с ботами (специальные программки-помощники, которые можно использовать в Телеграме – известном мессенджере, и которые позволяют искать нужную информацию в Интернете очень быстро и без регистраций на сайтах); 4) совершенствование аналитических систем, которые позволят решать менеджерам такие задачи, как работа с клиентами; отслеживать стратегию конкурентов; следить за ценообразованием и выявлять факторы, влияющие на продажи.

«Ситилинк» специализируется на компьютерной, цифровой и бытовой технике, компьютерных сервисах.

Ассортиментная политика организации базируется на постоянном обновлении и росте товарных категорий и сервисных продуктов: постоянное расширение линейки товарных категорий; наличие линейки сервисных продуктов; расширение дополнительных сервисов (в собственном производственном отделе собираются сертифицированные компьютеры, на которые предоставляются трехлетняя гарантия); расширение линейки сопутствующих товаров (кухонные плиты, варочные панели и посуда); «офис в коробке» (от канцелярских товаров до специализированного ИТ-оборудования).

Организация выстраивает стратегию долгосрочных взаимоотношений с клиентами. При этом изучаются потребности покупателей, но с учетом собственных компетенций и ресурсов.

Основные преимущества в работе с клиентами: доступность, быстрое получение товара с правильно оформленной документацией и гарантийными обязательствами; максимальная свобода при выборе способа получения товара; максимально удобный и приятный способ совершения покупки – начиная от поиска и выбора товаров и заканчивая послепродажным обслуживанием; наличие отдела по работе с корпоративными клиентами; максимальная оптимизация и автоматизация всего процесса оформления заказа юридическими лицами; гибкая система

скидок; наличие программ лояльности; специальные проекты для постоянных клиентов.

Логистическая структура «Ситилинк» включает: 3 крупных распределительных центра (Москва, Екатеринбург, Новосибирск); 37 локальных распределительных терминалов: розничные магазины-склады в 30 городах и сети пунктов выдачи – 400 точек в 250 городах России; наличие собственного автотранспорта гарантирует отсутствие сбоев в логистических процессах и доставку заказов точно в срок.

Продвижение в регионы осуществлялось через реализацию стратегии географической экспансии, которая включала [8] освоение наиболее крупных регионов, городов-миллионников и прилегающих к ним областей; проведение сегментации населенных пунктов и разработку специального формата торговых объектов из четырех: 1) «макси» – объекты площадью более 2,5 тыс. м² с максимально широким и полным ассортиментом, которые одновременно являются локальными распределительными центрами; 2) «миди» – объекты до 1000 м² в населенных пунктах от 350 тыс. до 1 млн жителей; 3) «шоу-румы» для городов с населением менее 350 тыс. человек; 4) «мини» – небольшие точки без товарного запаса, где покупатели могут либо оформить заказ, либо получить его.

«Ситилинк» сотрудничает с другими организациями, предлагая услуги своей логистической инфраструктуры. «Ситилинк» обладает одной из самых крупных в России сетей пунктов выдачи, которая, кроме того, оказалась очень привлекательной для партнеров. На сегодняшний день количество пунктов выдачи формата «Ситилинк-мини» уже превысило 400 точек. Помещения организация арендует [8]. Партнеры оценили качество, уровень автоматизации, централизацию управления, а «Ситилинк», в свою очередь, получил дополнительные компетенции в сфере обработки заказов.

Организация «Ситилинк» развивается на собственные средства, так как является крупной организацией и действует в составе еще более крупного холдинга Merlion и имеет возможность обходиться без привлеченных средств.

Низкие цены на товары обеспечиваются за счет:

– доступа к прямым поставкам товаров и правильной работы с поставщиками на основе эффекта масштаба, рыночного положения и высоких компетенций сотрудников (умение по закупкам грамотно выстроить взаимоотношения с поставщиками и получать товары по более выгодным условиям, чем многие из участников рынка);

– родства с материнской компанией Merlion;
– постоянного мониторинга цен игроков рынка бытовой техники и электроники для четкого представления о ценовой политике подавляющего большинства крупных участников рынка, включая региональные компании;

– использование системы автоматического ценообразования, базирующейся на платформе ценового парсинга (автоматизированный процесс сбора информации о ценах);

– автоматизация ценообразования;

– недорогих помещений, которые используются еще и как склад, обеспечивая высокую доступность товара и облегчая логистику в регионах;

– отсутствия затрат на оборудование магазинов (витрин, полок и т. д.);

– автоматизации большинства процессов, особенно тех, где участие человека в процессе принятия решений было чисто символическим, что позволяет снизить затраты на фонд оплаты труда, а также улучшить качество работы и максимально сократить расходы на исправление человеческих ошибок, повысить степень удовлетворенности покупателя;

– небольшого количество персонала;

– небольших затрат на рекламу;

– максимально оптимизированной логистической цепочки;

– максимальной загрузки транспорта при перевозке товаров;

– непрерывного увеличения товарооборота;

– централизации всех процессов, начиная от бухгалтерии и заканчивая ИТ.

В интервью руководителей «Ситилинк» озвучены некоторые показатели деятельности, представленные в таблице [8].

Высокие значения оборота «Ситилинка» имеют место на протяжении ряда лет. Снижение оборота «Ситилинка» в 2015 г. по сравнению с 2014 г. связано с нестабильностью курса рубля. После стабилизации экономической обстановки в стране оборот «Ситилинка» стал расти. Наблюдается также рост среднего чека и заказов по Интернету.

А. Лозовский отмечает в своих интервью, что целевые показатели деятельности «Ситилинка» складываются из четырех составляющих:

– показатели, относящиеся к покупателю;

– показатели, относящиеся к финансам;

– показатели удовлетворенности персонала;

– операционные показатели [8].

Таким образом, обобщая практический опыт деятельности «Ситилинк», можно сделать следую-

Показатели деятельности организации «Ситилинк»

Показатели	Период					
	2014	1-е полугодие 2015	2015	1-е полугодие 2016	2016	1-е полугодие 2017
Оборот, млрд руб. (с учетом НДС)	40,5	9,9	36,5	18,6	31,6	25
Количество заказов, млн руб.		1,350	2,8		3,23	
Средний чек, тыс. руб.		7,3	8,7		9,79	

щие выводы о значимости цифровой экономики в создании конкурентных преимуществ организаций.

Основные конкурентные преимущества «Ситилинк» – клиентоориентированность и новый уровень эффективности деятельности.

Конкурентные преимущества основываются на следующем.

1) Информационные технологии:

– использование ИТ-инфраструктуры для функционирования информационных систем, которая включает совокупность имеющихся в ней сервисов и систем, сетей, технических и программных средств, данных, автоматизированных процессов (совершенствование мобильной версии сайта, создание мобильного приложения для увеличения количества заказов и другие).

2) Ассортиментная политика:

– постоянное обновление и рост товарных категорий и сервисных продуктов (постоянное расширение линейки товарных категорий, наличие линейки сервисных продуктов, расширение линейки сопутствующих товаров, расширение дополнительных сервисов и др.).

3) Работа с клиентами:

– выстраивание долгосрочных взаимоотношений с клиентами за счет доступности информации и быстрого получения товара; гибкая система скидок; наличие программ лояльности; специальные проекты для постоянных клиентов; наличие сервисной категории по страхованию и др.;

– информирование покупателей о новых товарных группах через оповещение обширной клиентской базы, через сайт и все возможные рекламные каналы коммуникации, включая Интернет и наружную рекламу.

4) Эффективная логистика:

– выстраивание разветвленной логистической структуры во всех регионах присутствия;

– продвижение продукции в регионы через реализацию стратегии географической экспансии, которая включает освоение наиболее крупных регионов, проведение сегментации населенных пунктов и разработку специального формата торговых объектов;

– сотрудничество с другими организациями предложением услуг своей логистической инфраструктуры, которая отличается качеством, уровнем автоматизации, централизацией управления.

5) Эффективность деятельности:

– наличие возможности развития на собственные средства, так как входит в состав крупного холдинга;

– наличие низких цен на товары, которые обеспечиваются за счет доступа к прямым поставкам товаров; правильной работы с поставщиками на основе эффекта масштаба; постоянного мониторинга цен игроков рынка бытовой техники и электроники; использования системы автоматического ценообразования, базирующейся на платформе ценового парсинга (автоматизированный процесс сбора информации о ценах); небольшое количество персонала; централизации всех процессов, начиная от бухгалтерии и заканчивая ИТ;

– приоритет целевых показателей деятельности, которые включают показатели, относящиеся к покупателю, показатели, относящиеся к финансам, показатели удовлетворенности персонала, операционные показатели.

ЛИТЕРАТУРА

1. Послание Президента РФ Федеральному Собранию от 1 декабря 2016 года. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_207978/

2. Петербургский международный экономический форум. – Режим доступа: <https://rg.ru/forums/2017/>

3. Шевченко С. А. Характерные особенности цифровой экономики / С. А. Шевченко, Е. В. Кузьмина, В. Ф. Трунина // Финансовая экономика. – 2018. – № 6. – С. 996–1001.

4. Тарануха Ю. В. Особенности конкуренции в информационной экономике / Ю. В. Тарануха. – Режим

доступа: <https://www.econ.msu.ru/ext/lib/Category/x48/x91/18577/file/Razdel%206.pdf>

5. Шевченко С. А. Экономическая сущность понятия конкурентоспособности предпринимательских структур / С. А. Шевченко, О. С. Игитханян // Конкурентоспособность в глобальном мире : экономика, наука, технологии. – 2017. – № 11. – Ч. 4. – С. 523–529.

6. Рудых Е. С. Цифровая экономика : курс в 2017 год / Е. С. Рудых. – Режим доступа: [http://files.](http://files.runet-id.com/2016/itogi2016/presentations/14dec.itogi2016-1-12-30-13-30—rydi)

[runet-id.com/2016/itogi2016/presentations/14dec.itogi2016-1-12-30-13-30—rydi](http://files.runet-id.com/2016/itogi2016/presentations/14dec.itogi2016-1-12-30-13-30—rydi)

7. Славинский М. «Ситилинк» : Мы давно работаем на высоком трафике / М. Славинский. – Режим доступа: <https://realnoevremya.ru/business/retail/48115>

8. Лозовский А. В 2016 году мы открывались не так уж и активно, как нам бы хотелось / А. Лозовский. – Режим доступа: <https://e-pepper.ru/news/aleksandr-lozovskij-sitilink-v-2016-godu-my-otkryvalis-ne-tak-uzh-i-aktivno-kak-n>

Волгоградский государственный технический университет

Шевченко С. А., кандидат педагогических наук, доцент

E-mail: svetashev@mail.ru

Volgograd State Technical University

Shevchenko S. A., Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor

E-mail: svetashev@mail.ru