

УДК 658.5

ПРОБЛЕМЫ И ВЫЗОВЫ В ОПТИМИЗАЦИИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ КОМПАНИЙ ЭЛЕКТРОННОЙ КОММЕРЦИИ

Макиенко П.И.

*магистрант 2 курса направления подготовки 38.04.05 Бизнес-информатика,
Российский Государственный Социальный Университет,
Москва, Россия*

Варламова Л.И.

*старший преподаватель кафедры управления, маркетинга и продаж,
Российский Государственный Социальный Университет,
Москва, Россия*

Аннотация: в статье рассматриваются ключевые проблемы и вызовы, с которыми сталкиваются компании электронной коммерции при оптимизации бизнес-процессов. Особое внимание уделено влиянию цифровой трансформации, необходимости интеграции современных технологических решений, управлению клиентским опытом в условиях роста масштабов бизнеса. Проанализированы успешные кейсы (Amazon, Ozon, Wildberries), примеры неудачного внедрения цифровых решений. Делается вывод о том, что эффективная оптимизация требует системного подхода, сочетающего технические, организационные, кадровые меры. Представлены перспективные направления дальнейшего совершенствования бизнес-процессов в сфере e-commerce.

Ключевые слова: электронная коммерция, бизнес-процессы, цифровая трансформация, оптимизация, логистика, CRM, клиентский опыт

PROBLEMS AND CHALLENGES IN OPTIMIZING BUSINESS PROCESSES OF E-COMMERCE COMPANIES

Makienko P.I.

*2nd year Master's student of training direction 38.04.05 Business Informatics,
Russian State Social University,
Moscow, Russia*

Varlamova L.I.

*Senior Lecturer at the Department of Management, Marketing and Sales,
Russian State Social University,
Moscow, Russia*

Annotation: the article explores key problems and challenges faced by e-commerce companies in the process of optimizing their business processes. Special attention is

paid to the impact of digital transformation, the need to integrate modern technological solutions, and the complexity of managing customer experience at scale. The study examines successful cases (Amazon, Ozon, Wildberries) as well as examples of unsuccessful digital implementations. The paper concludes that effective optimization requires a systemic approach that combines technological, organizational, and human resource strategies. The article also outlines promising directions for further improvement of business processes in the e-commerce sector.

Key words: e-commerce, business processes, digital transformation, optimization, logistics, CRM, customer experience

Электронная коммерция занимает одно из ведущих мест в глобальной экономике, демонстрируя устойчивый рост, оказывая трансформирующее влияние на традиционные модели ведения бизнеса [4, с. 1324]. В условиях стремительного развития цифровых технологий, изменений потребительского поведения онлайн-торговля становится неотъемлемым элементом современного рынка. Особенно ярко данный аспект проявляется в постпандемийный период, когда спрос на дистанционные покупки, электронные платежи, удалённое обслуживание достиг беспрецедентных масштабов. Компании, работающие в сегменте e-commerce, сталкиваются с необходимостью строить гибкую, адаптивную, технологически продвинутую систему бизнес-процессов, способную выдерживать высокие нагрузки, удовлетворять запросы клиентов, обеспечивать стабильную прибыльность.

Рост объёмов онлайн-продаж требует от бизнеса оперативности, точности, чёткости в каждой составляющей: от работы склада, логистики до обратной связи с клиентом [1, с. 39]. Даже незначительные сбои в бизнес-процессах могут приводить к падению уровня удовлетворённости потребителей, финансовым потерям, ухудшению репутации компании. Именно поэтому оптимизация процессов становится критически важной задачей, без которой невозможно поддерживать конкурентоспособность. Речь идёт об экономии ресурсов,

повышении скорости выполнения операций, о стратегическом переосмыслении структуры бизнеса в условиях цифровой экономики.

Бизнес-процессы в электронной коммерции представляют собой совокупность взаимосвязанных операций, действий, направленных на удовлетворение потребностей клиентов, обеспечение устойчивой деятельности компании. Данные процессы охватывают полный цикл взаимодействия с потребителем – от момента первого контакта с интернет-магазином до постпродажного обслуживания. В отличие от офлайн-бизнеса, процессы в e-commerce требуют постоянного цифрового сопровождения, быстрой адаптации к технологическим изменениям, способности к масштабированию в реальном времени.

Структура бизнес-процессов в электронной коммерции включает в себя прием, обработку заказов, управление складскими остатками, логистику, доставку, клиентскую поддержку, маркетинг, работу с данными, аналитику [8, с. 74]. Каждый из перечисленных компонентов тесно связан с другими, а их эффективность напрямую влияет на общую производительность бизнеса. Оптимизация данных процессов направлена на сокращение издержек, снижение времени выполнения операций, повышение точности, качества сервиса.

Среди основных методов оптимизации можно выделить автоматизацию рутинных операций с использованием программных решений, внедрение цифровых платформ для управления бизнесом (ERP, CRM, WMS), применение принципов реинжиниринга, предполагающего кардинальное переосмысление, перепроектирование процессов [6, с. 159]. Автоматизация позволяет устранить «узкие места», снизить влияние человеческого фактора, повысить точность данных. Цифровизация процессов даёт возможность централизованного контроля, аналитики, а реинжиниринг – освобождает компанию от неэффективных схем работы, открывая путь к инновационным бизнес-моделям.

Ключевые показатели эффективности (KPI) позволяют оценить результативность процессов, своевременно выявлять проблемные зоны. В Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

контексте электронной коммерции к таким метрикам относятся скорость обработки заказов, процент возвратов, уровень удовлетворённости клиентов (Customer Satisfaction Index), среднее время доставки, процент выполнения заказов с первой попытки, операционная маржа, коэффициент конверсии сайта, многие другие. Анализ данных показателей в динамике позволяет принимать обоснованные управленческие решения, направленные на повышение общей эффективности, конкурентоспособности компании.

Оптимизация бизнес-процессов в компаниях электронной коммерции сопровождается рядом сложных, многогранных проблем. Одна из ключевых трудностей заключается во фрагментарности внутренних процессов, обусловленной исторически сложившейся архитектурой систем, отсутствием единой цифровой среды. Многие компании используют разрозненные решения для различных задач – отдельные системы для учёта товаров, маркетинга, логистики, клиентского обслуживания. Данный аспект приводит к дублированию функций, потере информации при передаче между отделами, снижению прозрачности операций, увеличению вероятности ошибок.

Значительной преградой становится использование устаревших ИТ-систем, которые плохо масштабируются, обладают низкой гибкостью, не интегрируются с современными цифровыми платформами. Переход на новые технологические решения требует значительных вложений, что особенно чувствительно для малого, среднего бизнеса. Внедрение современных ERP или CRM-систем зачастую сопровождается необходимостью кардинальной перестройки всех бизнес-процессов, вызывая дополнительную нагрузку на сотрудников, может дестабилизировать работу предприятия на переходном этапе.

Одной из наиболее недооцениваемых проблем при оптимизации процессов является человеческий фактор [2, с. 59]. Соппротивление изменениям со стороны персонала способно затормозить или полностью саботировать процесс трансформации. Особенно остро это проявляется в компаниях с устоявшейся

Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

корпоративной культурой, где сотрудники воспринимают новые подходы как угрозу своей роли, необходимости переобучения. Отсутствие эффективной внутренней коммуникации, недостаточная подготовка кадров только усиливают это сопротивление.

Особое внимание заслуживает проблема логистики, особенно в условиях масштабируемого бизнеса, доставки по различным регионам. Управление цепочками поставок в e-commerce требует высокой точности, гибкости, скорости. Ошибки в планировании маршрутов, нехватка складских мощностей, неэффективное распределение товаров по точкам хранения, высокий процент возвратов создают серьёзную нагрузку на логистическую инфраструктуру. Проблема усугубляется необходимостью оперативно обрабатывать огромные объёмы данных, учитывать сезонные колебания спроса, стремиться к минимизации сроков доставки, соответствуя ожиданиям современного потребителя.

Отдельной категорией проблем выступают вызовы, связанные с информационной безопасностью. В условиях постоянного роста числа киберугроз компании, обрабатывающие персональные данные клиентов, осуществляющие онлайн-платежи, становятся мишенями для хакерских атак. Утечка данных, взлом клиентских аккаунтов, подделка транзакций – всё наносит прямой финансовый ущерб, разрушает доверие пользователей, что в электронной коммерции эквивалентно потере бизнеса. Но реализация комплексной стратегии кибербезопасности требует технических ресурсов, осознанности на уровне менеджмента, что до сих пор остаётся неочевидным приоритетом во многих организациях.

Цифровая трансформация в электронной коммерции уже давно перестала быть опцией – сегодня это императив, диктуемый конкурентной средой, потребительскими ожиданиями. Но её реализация сопряжена с рядом фундаментальных вызовов, преодоление которых требует технологических ресурсов, стратегической зрелости бизнеса. Одним из важнейших барьеров

Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

становится необходимостью постоянной адаптации к стремительно меняющемуся технологическому ландшафту. Появление новых цифровых решений, в числе которых генеративный ИИ, голосовые ассистенты, алгоритмы предиктивной аналитики, технологии Web 3.0, нейросетевые модели персонализации, создаёт непрерывное давление на компании, заставляя их постоянно пересматривать используемые инструменты, обновлять архитектуру своих систем, интеграционные каналы. Любое запоздание во внедрении инноваций может привести к снижению конкурентоспособности, а чрезмерная поспешность – к техническим сбоям, потере стабильности внутренних процессов.

Острой проблемой является нехватка квалифицированных специалистов, способных внедрять передовые технологические решения, переосмысливать существующие бизнес-модели с учётом возможностей цифровой среды. Компании сталкиваются с дефицитом ИТ-архитекторов, аналитиков данных, специалистов по машинному обучению, digital-маркетологов, проектных менеджеров, обладающих системным мышлением [5, с. 71]. Особенно тяжело данный дефицит сказывается на малом и среднем бизнесе, где бюджеты на обучение, удержание кадров ограничены. Отсутствие внутрикомандной экспертизы вынуждает компании обращаться к внешним интеграторам, что влечёт за собой зависимость от подрядчиков, возможную потерю контроля над ключевыми процессами.

Ещё одним стратегическим вызовом является необходимость реализации многоканальных, омниканальных коммуникационных стратегий. Современные потребители ожидают бесшовного, персонализированного опыта вне зависимости от канала взаимодействия, будь то веб-сайт, мобильное приложение, маркетплейс, социальные сети, мессенджеры, офлайн-точка. Компании вынуждены поддерживать синхронизацию данных между всеми платформами, обеспечивать единый уровень обслуживания, адаптацию контента, индивидуальный подход к каждому клиенту. Данный аспект требует построения гибкой инфраструктуры, в которой CRM-системы, аналитические

Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМЭ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

платформы, инструменты обработки заказов, сервисы обратной связи работают в режиме реального времени. Ошибки в такой системе, например, дублирование заказов, несоответствие ассортимента, задержки в обновлении данных, могут напрямую повлиять на уровень лояльности клиентов.

Особую сложность представляет управление клиентским опытом (customer experience) в условиях роста масштабов бизнеса [3, с. 79]. Когда компания выходит на новые рынки, увеличивает ассортимент, наращивает объёмы заказов, охват аудитории, возрастает нагрузка на каждый этап цепочки взаимодействия с клиентом. Поддержание высокого качества сервиса при масштабировании требует переработки всех процедур: от автоматизации обратной связи, внедрения чат-ботов до настройки алгоритмов персонализированных рекомендаций, оптимизации логистики. Важно сохранить «человеческое лицо» бренда, что особенно сложно в условиях цифрового общения, когда каждый контакт клиента с платформой становится точкой принятия решения о повторной покупке, окончательном разочаровании.

Цифровая трансформация в e-commerce, таким образом, не может быть сведена к простому внедрению технологий. Это процесс глубокой внутренней перестройки, включающий культурные, организационные, управленческие изменения. Компании, неспособные стратегически выстроить данный переход, рискуют остаться на периферии рынка, уступая место более адаптивным, технологически зрелым, клиентоориентированным игрокам.

Рассмотрение реальных примеров из практики ведущих e-commerce-компаний позволяет глубже осмыслить потенциал, уязвимости, связанные с оптимизацией бизнес-процессов. Одним из наиболее показательных, часто цитируемых кейсов успешной оптимизации служит Amazon. Данная корпорация построила уникальную экосистему, в которой логистика, аналитика, автоматизация складов, клиентский сервис, маркетинг работают как единый механизм. Благодаря внедрению технологии предиктивной аналитики, собственной разработке складских роботов Amazon значительно сократил время

Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМЭ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

обработки заказов, вывел процесс доставки на новый уровень, предложив клиентам опцию доставки в течение нескольких часов. Автоматизированные центры обработки заказов, продвинутая система отслеживания позволили минимизировать человеческий фактор, обеспечить масштабируемость процессов без потери качества.

Отечественные компании также демонстрируют серьёзный прогресс. Например, Wildberries активно инвестирует в цифровизацию складской логистики, разработку собственных ИТ-продуктов, позволяющих синхронизировать товарные остатки, прогнозировать спрос, управлять поставками в режиме реального времени. Ozon, в свою очередь, сделал ставку на создание внутренней логистической инфраструктуры, развитие собственной платформы Big Data для персонализации рекомендаций, увеличения конверсии. Данные шаги позволили компаниям выйти за рамки маркетплейсов, стать полноценными технологическими экосистемами.

Но существуют и примеры неудачного внедрения цифровых решений, на которых важно учиться. Так, ряд российских, международных компаний столкнулись с проблемами при переходе на новые CRM-системы [7, с. 399]. Ошибки в архитектуре, слабая подготовка персонала, отсутствие тестирования и перегрузка функций привели к техническим сбоям, потере клиентской информации, снижению качества обслуживания. Подобные случаи демонстрируют, что внедрение инноваций без стратегического плана, вовлечения всех уровней управления может привести к обратному эффекту. Также стоит отметить ошибки в логистических стратегиях, когда компании стремились к быстрой экспансии без учёта реальных возможностей инфраструктуры.

Анализ этих кейсов позволяет выделить несколько важных уроков. Успех цифровой трансформации зависит от баланса между технологическими возможностями и организационной готовностью. Любые изменения должны опираться на глубокую аналитику, учитывать специфику рынка, масштаб

Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМЭ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

бизнеса, поведенческие особенности целевой аудитории. Обучение персонала, внутренняя коммуникация – неотъемлемые элементы успешной оптимизации. Без данных компонентов даже самые современные системы могут оказаться бесполезными.

Перспективными направлениями дальнейшей оптимизации могут стать внедрение интеллектуальных систем анализа данных, масштабная автоматизация логистических и маркетинговых процессов, развитие облачных решений, использование ИИ для персонализации, оптимизации цепочек поставок. Важную роль играет повышение цифровой грамотности сотрудников, интеграция процессов на всех уровнях управления.

Вывод однозначен: успешная трансформация бизнес-процессов в электронной коммерции невозможна без системного подхода. Только комплексная стратегия, охватывающая технологические, организационные аспекты, позволит компаниям выстроить устойчивую, гибкую, клиенториентированную модель, способную эффективно адаптироваться к вызовам цифровой экономики. Эпоха фрагментарных решений осталась в прошлом, а на смену ей приходит необходимость видеть бизнес как единую, связанную сеть взаимозависимых процессов, требующих постоянного анализа, оптимизации, совершенствования.

Библиографический список

1. Ильяшенко С. Б., Депутатова Е. Ю., Дашков Л. П. Современные технологии развития электронной коммерции и их применение в розничной торговле //Экономические системы. – 2024. – Т. 17. – №. 2. – С. 34-46.
2. Каххарова К. Классификация проблем и рефлексивных навыков в качестве определяющих факторов эффективности сложных консалтинговых проектов //Международный бизнес. – 2025. – №. 3 (9). – С. 47-77.
3. Нигай Е. А., Кошечая Е. С. Специфика формирования системы взаимодействия с клиентом организации в условиях цифровизации экономики и Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

бизнеса //ЭТАП: экономическая теория, анализ, практика. – 2021. – №. 4. – С. 73-83.

4. Ревина С. Ю., Третьякова Д. А. Электронная коммерция в России в условиях пандемических ограничений COVID-19 //Вопросы инновационной экономики. – 2021. – Т. 11. – №. 4. – С. 1319-1338.

5. Середенко Н. Н. Разработка высокоуровневого дизайна программно-аналитического комплекса предприятия, обеспечивающего сквозное планирование //Бизнес-информатика. – 2024. – Т. 18. – №. 4. – С. 61-80.

6. Сулимова Е. А. Цифровой инструментарий управления предприятиями: сgm, еgr, еsm, bi //Инновации и инвестиции. – 2023. – №. 5. – С. 158-160.

7. Сухинин В. Д., Цуканова О. А. Методика внедрения CRM-системы в отделе продаж //Системный анализ в проектировании и управлении. – 2024. – Т. 27. – №. 2. – С. 394-400.

8. Трунова А. П. Специфика управления бизнес-процессами на платформах электронной торговли //Проблемы и перспективы разработки и внедрения передовых технологий: сборник статей Международной научно-практической конференции.-Уфа. – 2024. – С. 74.

Оригинальность 76%