

## КРИТИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ УСПЕХА ДЛЯ РАЗРАБОТКИ СТРАТЕГИИ ЭЛЕКТРОННОГО БИЗНЕСА

Вальдемар Петр Влох  
WSSG

Высшая социально-экономическая школа в Пшеворске,  
Пшеворск, Польша

Waldemar Piotr Wloch  
WSSG

Higher School of Social and Economic in Przeworsk,  
Przeworsk, Poland

***Abstract:** E-Business is the new, leading edge of electronic commerce. Organizations are using business applications such as enterprise resource planning, customer relationship management and e-procurement to transform traditional businesses into e-businesses. As organizations pursue an e-business strategy what are the five or six most important factors to consider? What are the opportunities? What are the threats? Answering these questions is the primary purpose of this paper. First, e-business is defined and placed in a historical context with its evolution through the electronic commerce concept. Then six critical success factors for developing e-business strategy are discussed and mini-case studies are used to illustrate their application in real businesses.*

***Keywords:** e-Business, electronic commerce, world economy, organizations, intercultural communication.*

Электронный обмен данными (ЭОД) — электронная передача коммерческой информации между двумя торговыми партнерами — был первоначальным приложением для электронной коммерции. Однако ЭОД был технологически примитивным, требовал сложных стандартов для внедрения и был ограничен организациями с уже существующими соглашениями.

В середине 1990-х годов электронная коммерция стала термином, объединяющим ЭОД, а также открытую покупку и продажу в электронных сетях. Например, в «Энциклопедии настольных компьютеров» (1995 г.) электронная коммерция определяется как «Ведение бизнеса в режиме онлайн. Она включает покупку продуктов через онлайн-службы и Интернет, а также электронный обмен данными (ЭОД), при котором компьютер одной компании запрашивает и передает заказы на покупку на компьютер другой компании». Точно так же краткое

определение электронной коммерции, которое широко использовалось в то время, было «покупка и продажа информации, продуктов и услуг через компьютерные сети».

В маркетинговой кампании IBM ввела термин «электронный бизнес» как «способ использования сетевых технологий для преобразования ключевых бизнес-процессов, проводимых как внутри организации, так и за ее пределами с ее клиентами, партнерами, заинтересованными сторонами и поставщиками. Элементом электронного бизнеса является электронная коммерция, которую IBM определяет более узко, как коммерческие операции только через Интернет».

Некоторые авторы приняли эту точку зрения. Например, «электронный бизнес, в дополнение к электронной коммерции, включает в себя как фронт-, так и бэк-офисные приложения, формирующие двигатель современного бизнеса. Электронный бизнес — это общая стратегия, а электронная коммерция — чрезвычайно важный аспект электронного бизнеса».

Однако термин «электронная коммерция» носит ограничительный характер и не полностью охватывает истинную природу многих типов обмена информацией, происходящих с помощью телекоммуникационных устройств. Термин «электронный бизнес» также включает обмен информацией, не связанный с фактической покупкой и продажей товаров. Все чаще предприятия используют электронные механизмы для распространения информации и обеспечения поддержки клиентов. Эти виды деятельности не являются «коммерцией»; это «деловая» деятельность. Таким образом, термин «электронный бизнес» является более широким и может в конечном итоге заменить термин «электронная коммерция».

Другие авторы отвергают это разделение понятий. За несколько лет до того, как IBM продвигала электронный бизнес как всеобъемлющий термин, авторы этой темы использовали электронную торговлю, как IBM впоследствии определила электронный бизнес.

- «Электронная коммерция (электронная коммерция) — это обмен деловой информацией, поддержание деловых отношений и проведение деловых операций с помощью телекоммуникационных сетей.

- Электронная коммерция включает в себя отношения купли-продажи и сделки между компаниями, а также корпоративные процессы, поддерживающие торговлю внутри отдельных фирм»/

- «Электронная коммерция — это возможность вести бизнес в открытых

сетях, таких как Интернет. Электронная коммерция включает процессы внутри компании, между компаниями и между компанией и потребителем».

Усилия по разделению концепций электронной коммерции и электронного бизнеса, по-видимому, были вызваны маркетинговыми мотивами и по существу являются ужасно тонкими. Вот что важно: электронная коммерция, электронный бизнес или как бы вы это ни называли, является средством для достижения цели. Цели, как и в случае с ИТ, заключаются в улучшении или использовании уникальных бизнес-предложений, причем основное внимание сейчас уделяется онлайн-миру. [2].

### **Шесть важнейших факторов успеха Critical Success Factors(CSF) стратегии электронного бизнеса.**

Цель этой статьи состоит в том, чтобы определить шесть критических факторов успеха для разработки стратегии электронного бизнеса. Для этой цели критический фактор успеха определяется как «фактор, который считается решающим для успеха стратегии электронного бизнеса. Успешная работа в этой области обеспечит успех стратегии и достижение целей организации».

#### **CSF1: Создайте стратегию, ориентированную на потребителя.**

Электронный бизнес признает, что власть переходит к потребителю. В иерархическом информационном потоке «один ко многим», характерном для индустриальной эпохи, информация текла в одном направлении, от производителя к потребителю. Интернет изменил это тремя важными способами.

Во-первых, Интернет позволяет потребителям общаться с потребителями. Интернет позволяет осуществлять потоки связи «многие ко многим». Информационные сайты для потребителей, такие как The Consumer Democracy ([www.consumerdemocracy.com](http://www.consumerdemocracy.com)), предназначены для получения информации о продуктах: качество, похвалы, жалобы, рейтинги, характеристики, описания, обзоры, сравнения, обсуждения, отчеты о проблемах, информация, статистика, рейтинги, цены, грабежи, сделки и темные дела». E Complaints.com и [planetfeedback.com](http://planetfeedback.com) предлагают аналогичные форумы и услуги.

Во-вторых, потребители могут найти и получить доступ к информации намного проще, чем раньше. Впервые предприятия должны иметь дело с основным принципом чистой конкуренции, полностью информированным потребителем. В мире, где информация — это сила, это может вызвать дискомфорт у продавцов.

В-третьих, и это наиболее важно, Интернет позволяет обратить поток информации вспять, чтобы клиентоориентированные компании могли получать информацию от потребителей для улучшения и настройки продуктов. Компании, которые осознают этот перенос власти на клиента, разработают стратегию, ориентированную на клиента.

### **CSF 2: Использование аутсорсинга для повышения эффективности бизнеса.**

В течение некоторого времени компании передавали на аутсорсинг вспомогательные функции, такие как начисление заработной платы, сетевая поддержка и столовая компании. Однако организации традиционно рассматривали основные компетенции (например, управление, маркетинг, исследования и разработки) и основные вспомогательные функции (например, распределение, производство, человеческие ресурсы) как слишком важные для аутсорсинга.

В то время как основные компетенции по-прежнему не поддаются аутсорсингу (что вполне оправданно), межорганизационные информационные системы, связанные через Интернет, позволяют компаниям передавать первичные вспомогательные услуги на аутсорсинг. Причинами этому есть то, что все более широкого использования аутсорсинга включают в себя:

- Аутсорсинг снижает затраты и улучшает качество услуг, поскольку фирма, специализирующаяся на предоставлении услуг и/или занимающаяся оптовыми закупками, может достичь экономической эффективности и предоставления услуг, чего не может аутсорсинговая организация.

- Аутсорсинг позволяет компании быстро и недорого наращивать и сокращать производство, тем самым более оперативно реагируя на постоянно меняющийся рынок.

- Нематериальные выгоды от аутсорсинга включают в себя: полезные изменения в корпоративной культуре, доступ к первоклассным ресурсам и опыту, которые компания не может себе позволить самостоятельно, и возможность внедрять возможности и технологии мирового класса.

- Наиболее важно для электронного бизнеса то, что аутсорсинг позволяет организации создать виртуальное предприятие, ключевую организационную форму (см. небольшой пример ниже).

Аутсорсинг всегда использовался для снижения затрат, но эти моменты ясно показывают, что предприятия ожидают большего от аутсорсинга. Сегодня ожидается, что аутсорсинг повысит эффективность бизнеса, и он это делает.

### CSF 3: Действуйте как новичок.

На рынке электронного бизнеса новые участники имеют явные преимущества перед существующими предприятиями. Устоявшиеся компании, как правило, полагаются на простые формулы — снижение затрат, увеличение производства, открытие новых офисов — чтобы справиться с надвигающимися изменениями. Эти компании используют устаревшие системы, они отказываются каннибализировать существующие линейки продуктов и не берут на себя риски, которые вводят новшества на рынок. Новые участники не сталкиваются с этими барьерами, и они, как правило, лучше всего определяют, где можно найти новую ценность в существующих продуктах.

Необходимо трансформационное мышление. Компании должны будут вести себя как новички, постоянно создавая фундаментальные изменения. Высшее руководство должно питать здоровый дискомфорт от существующего положения вещей, развивать способность выявлять тенденции раньше, чем конкуренты, принимать быстрые решения и быть достаточно гибкими, чтобы создавать или внедрять новые бизнес-модели.

### CSF 4: Используйте управление информацией, чтобы выделить свой продукт.

Информационный век меняет вещи. В 2020 году Видение Дэвис и Дэвидсон предполагали, что экономические жизненные циклы аналогичны жизненным циклам человека, проходя стадии беременности, роста, зрелости и старения. В 2000 году информационная эпоха находится в первом десятилетии стадии зрелости. На этом этапе безраздельно властвует патриарх информационного века — информация[1]. Предприятия, представляющие собой «инфоструктуру» информационного века — компьютеры, телекоммуникации, сетевые поставщики — уже достигли стадии зрелости. Все остальные предприятия — розничная торговля, СМИ, финансовые услуги, правительство — теперь следуют за ним.

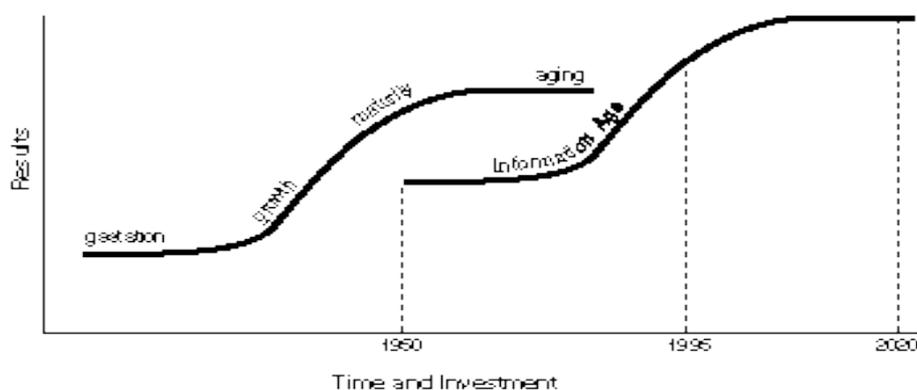


Рисунок 1. Жизненный цикл информационного века

Управление информацией станет ключевым фактором успеха в век информации. Как утверждает Билл Гейтс: «Самый значимый способ выделить вашу компанию среди конкурентов — это выдающаяся работа с информацией. То, как вы собираете, управляете и используете информацию, определит, выиграете вы или проиграете».

Отныне и в будущем, которое мы можем планировать, ценность будет заключаться в продуктах, основанных на информации, таких как брендинг, отношения с клиентами, интеграция поставщиков и использование ключевых информационных активов. Предприятия должны разработать информационно-ориентированные бизнес-стратегии, чтобы участвовать в экономике информационного века[3].

Одной информации недостаточно, информационные технологии необходимы для инноваций, развлечения и улучшения всего опыта, связанного с продуктом, от выбора и заказа до получения и обслуживания.

#### **CSF 5: Станьте частью сообщества электронного бизнеса.**

Сообщество электронного бизнеса объединяет предприятия, клиентов и поставщиков для создания уникальной бизнес-организации. Эти сообщества электронного бизнеса формируются как часть бизнес-альянсов, сетей сотрудничества или договоренностей об аутсорсинге при формировании или реализации стратегии электронного бизнеса. Ключ к успеху в новом мировом порядке в Интернете заключается в возможности обмениваться богатой информацией, формировать динамичные партнерские отношения и заключать сделки в режиме реального времени. В крайнем случае, иногда формирование сообщества электронного бизнеса является стратегией электронного бизнеса.

#### **CSF6: Высшее руководство имеет важное значение.**

Стратегия электронного бизнеса невозможна без лидерства и приверженности старших руководителей электронного бизнеса. Это может показаться очевидным, но слишком часто руководство нечетко определяет стратегию, а ее реализацию оставляют отделу информационных систем или маркетинга.

Технологи обладают глубокими знаниями о конкретных технологиях для удовлетворения выявленных потребностей, но на первом месте стоят стратегии, и для этого требуется лидерство наверху. «Руководители высшего звена, которые полагаются на ИТ-менеджеров, чтобы связать технологии с общей бизнес-

стратегией, делают это на свой страх и риск. Руководители [должны] брать на себя ответственность за понимание последствий перспективных технологий и предвидение того, когда они повлияют на бизнес-стратегию».

### **Заключение**

Немногие предприятия смогут избежать превращения в электронный бизнес. Те, кто откажется меняться, будут захвачены конкурентами. Те, кто примет вызов, выиграют от рассмотрения и реализации критических факторов успеха, описанных в этой статье.

### **Список литературы.**

1. Anonymous "Online communities are the next big-thing," *The National Business Review*, March 3 2018, p.10.
2. Applegate, L., and Gogan, J. *Electronic Commerce: Opportunities and Trends*, Harvard Business School Publishing, Boston, 2017.
3. Applegate, L., McFarlan, W., and McKenney, J. *Corporate Information Systems Management : The Issues Facing Senior Executives* (4th edition), Irwin, Chicago, 2019.
4. Fingar, P., Kumar, Hand Sharma, T. *Enterprise E - Commerce*, Meghan-Kiffer Press, Tampa, Florida, 2020.
5. Greenstein, M., and Feinman, T. *Electronic Commerce : Security, Risk Management and Control*, Irwin Mc Graw-Hill, Boston, 2019.