

Възможности за изграждане на функционална стратегия за електронен бизнес в организациите

Гергана Тодорова – Игнатовска

Discusses the concepts of e-business focus on often overlooked stage of development of business strategy. Analyzes the key aspects of strategic planning for e-business. Presents the stages of building a functional e-business strategy, which consists of four stages: concept, construction, connection and support.

Key words; *e-business, strategy, e-commerce, Internet .*

ВЪВЕДЕНИЕ

Динамичното развитие на пазарите, подпомогнато от иновативните техники и технологии изискват нови средства и среди за взаимодействие, което обуславя появата на електронния бизнес като естествено продължение на еволюционното развитие. Според Hackbarth и Kettinger [9] е-бизнеса е предвестник на така наречената, “нова икономика”, която ще помогне на организациите да се впишат пълноценно в този нов бизнес пейзаж.

Времето на простите електронни транзакции при е-търговия отмина. За да бъде организацията актуална, атрактивна и иновативна при осъществяването на е-бизнеса, е необходимо да се предефинират транзакциите, да се разширят приложенията и да се насочат към клиентите. За да се извлече максимална полза от ресурсите, е необходимо да се изгради стратегия, базирана на вътрешните и външни фактори, за да се отговори на съвременните изисквания на динамичните пазари.

За съжаление зад всеки успешен бизнес в web пространството има десетки, които не са успешни поради факта, че не са анализирали основните рискове и проектирали бизнес процесите си така, че да извлекат максимално изгода от възможностите на Интернет. Ето защо още при вземането на стратегически решения в организацията този въпрос не трябва да се пренебрегва и пропуска, за да се избегнат нежеланите ефекти върху бизнеса.

Цел: Да се анализират възможности за изграждането на функционална стратегия за електронен бизнес в организациите.

Задачи:

- Да се изяснят някои същностни особености на е-бизнеса;
- Да се идентифицират ключови аспекти при вземане на стратегически решения, свързани с е-бизнеса;
- Да се анализират възможните етапи на изграждане на функционална е-бизнес стратегия.

ИЗЛОЖЕНИЕ

При създаване на организация за прилагане на е-бизнес е необходимо тя да се съобрази с възможностите на Интернет, технологиите и спецификата на конкретния бизнес. Трябва да се анализира каква част от бизнеса е подходяща за реализация чрез средствата на виртуалните канали. Подобна инициатива трябва да е съобразена със силните страни на организациите и да се възползва максимално от възможностите на пазара. [10]

Същностни особености на е-бизнеса.

Kannabiran твърди [12], че е-бизнес стратегията, като част от функционалните стратегии се опира на идеите и плановете, използвани за постигане на бизнес целите, в които информационния обмен позволява или улеснява изпълнението на

дейности в и между отделните вериги на добавена стойност чрез Интернет, така че да се постигне конкурентно предимство.

Според Kidd, използването на е-бизнес технологиите може да се разглежда като инструмент за успешно достигане на поставените стратегически цели. Ето защо добре изградената функционална стратегия на е-бизнеса намалява разходите и дава възможност за реализиране на нови цели. [13]

Харвардският професор Майкъл Портър описва стратегията като: „широка формула за начина, по която компанията възнамерява да се конкурира. Същността на формулирането на стратегия е свързването на компанията с нейната среда“. [4]

Според Abdullah акцентът на пранирането на е-бизнеса трябва да е фокусиран върху клиента и има две измерения за анализиране на е-бизнес модела: Степен на иновация и степен на вграждане на новите функции в рамката на бизнес модела. [6]

Rival счита, че бизнес стратегията е силно обвързана с информационните техники и технологии, което може да видим на фигура 1. [14]



Фигура 1 Обвързаност на бизнес стратегията с информационните техники и технологии.

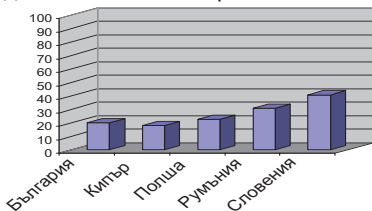
Според Chaffey е-бизнес стратегията определя как организацията оценява печалбата от използването на електронни мрежи, като например чрез споделяне на ресурси, знания и подобряване на ефективността на процесите чрез Интернет. [7]

За да бъде ефективна и продуктивна една стратегия, тя трябва да бъде изградена и съобразена с източниците на стойност в е-бизнеса, както и със спецификата и изискванията на клиентите и доставчиците. Всички разработени стратегии се осланят на един или повече от тези източници. [8], [16]

От направения литературен обзор може да обобщим: Е-бизнес стратегията определя целите и действията, с които да използваме пълноценно потенциала на Интернет, за да изградим по-ефективна и конкурентноспособна организация с прилагане на електронния бизнес, а не просто да възпроизведем съществуващите процеси чрез електронните канали.

В България често се използва понятието стратегия на е-бизнеса, но като цяло поради различни причини не са много организации те, които разработват своите бизнес стратегии, който по същество са функционални.

Според изследване 'Е-Бизнесът в Югоизточна Европа' проведено в България, Кипър, Полша, Румъния и Словения, проучващо мнението на мениджърите от съответните държави е констатирано, че по-малко от половината анкетирани имат е-бизнес стратегия (фиг.3). Профила на фирмата не се оказва ключов фактор за изграждането или не на стратегия за е-бизнес. [2]



Фигура 3 Притежавате ли е-бизнес стратегия?

Аналогична е ситуацията и в останалите страни, Лес Немети в своята презентация на Балкански бизнес форум за добри практики споделя, че 95% от компаниите в Централна и Източна Европа нямат изградена стратегия. [3]

От направения анализ на резултатите от проучването, се констатира, че етапът на изграждане на стратегия на е-бизнеса, често се подценява и дори пренебрегва. Основните причини за това са: (1)Повечето родни организации не са запознати с предимствата и възможностите които им предлагат стратегиите за е-бизнес; (2)Липсват квалифицирани кадри които, да създадат е-бизнес стратегия или да я приложат; (3)Динамичните е-пазари изискват често анализирани и преоценяване на състоянието си, което затруднява процеса на спазване на предварително зададена цел, заложенa в стратегията. (4)Ефективната стратегия трябва адекватно да се актуализира спрямо изискванията на пазара и текущото състояние на организацията, което за много наши организации се оказва сложно и непосилно; (5)Често българските организации преценяват, че не разполагат с нужните им ресурси (най-често време и пари) за изграждане и изпълнение на е-бизнес стратегия; (6)Честата промяна на нормативната уредба също затруднява родните организации да спазват предварително заложенi цели и параметри; (7)Неразвита техническа инфраструктура; (8)Липса на правителствената подкрепа под формата на субсидии, данъчни облекчения, разработване на програми или партньорства между институциите и др..

Ключови аспекти при вземане на стратегически решения, свързани с е-бизнеса.

В своята същност планирането на различните видове бизнеси не се различават съществено, но е-бизнеса изисква специфична среда за осъществяване на взаимоотношенията, което изисква анализирането и.

Основните фактори, които влияят върху изграждането на успешни е-бизнес стратегии, са:

- Позиционни фактори – технологии, услуги, пазари и търговски марки;
- Обвързващи фактори – ръководство, инфраструктура и организационно обучение. [11]

Всяка организация има уникални и специфични изисквания, възможности, приоритети и избора на платформа за е-бизнес може да се окаже голямо предизвикателство пред тях.

В (таблица 1) е направен сравнителен анализ на важните аспекти, които трябва да бъдат съобразени от мениджърите при изграждането и прилагането на различните видове функционални е-бизнес стратегии. Представени са някои от основните въпроса и фактори, които всяка една организация трябва да анализира.

От съществено значение е предварително тези аспекти да бъдат изяснени на всички управленски нива, за да бъдат структурирани и умело представени на разработчиците (външни или вътрешни). [1], [5],[15]

Таблица1 Сравнение на ключовите аспекти при вземане на стратегически решения при традиционния и е-бизнес.

Аспекти	Специфики на стратегическото планирането при:	
	Традиционен бизнес	Е-Бизнес
Фактори, оказващи съществено влияние върху разработването на стратегиите, са:	Създаване на потребителски-ориентирана стратегия, съобразена с нормативните актове. При възможност и нужда, прилагане на аутсорсинг, за да се постигне ефикасност, гъвкавост и конкурентоспособност. Идентифициране на нов участник /доставчик, потребител или клиент/;	Създаване на потребителски-ориентирана стратегия, чрез изграждане на интерактивен и лесен за използване сайт. Приобщаване към е-бизнес общността и максимално използване на Интернет възможностите. Задържане на клиентите (лоялност) и привличане на нови. Ефективно използване на възможностите на виртуалните

	Ефективно използване и управление на информацията, за да популяризираме продукта или услугата.	каналите за оптимизиране на сайта и популяризирането му.
Основни въпроса, които всяка една организация трябва да си зададе.	Каква е цялостната ни бизнес стратегия? Какви са приоритетите ни? Какви крайни резултати бихме искали да постигнем? Какво ще ни служи за критерии постигане на поставените цели? Какъв е дългосрочния график за изпълнение на всеки един етап? Какво ниво на изпълнение организацията определя като успех?	Каква е визията която иска ме да изградим? Каква част от нашия бизнес не е подходяща за електронния свят и неизпълнима със средствата на електронните технологии? Какво искаме да променим, за да направим бизнеса си приспособим към електронните канали? Какви са най- ефективните методи за постигане на заложените цели? На какъв период от време ще актуализираме своя сайт? Достигането на какви параметри ще считаме за успех на нашата дейност?
Участници при изграждане на стратегията.	Целия екип на всички управленски ниво.	Целия екип на всички управленски ниво и IT специалисти.
Средства за осъществяване на бизнес транзакциите.	Компютри, хартиени носители и др..	Компютри и виртуални канали (Интернет) и др..
Периодичност на провеждане на обучения.	Умерена, при въвеждане на нововъведения.	С голяма честота, всеки път при смяна на интерфейса.
Наемане на нов персонал при липса в организацията: -Консултанти; -ИТ специалисти; -Аналитици.	Препоръчително; Препоръчително; Задължително.	Препоръчително; Задължително; Задължително
Честота на провеждане на преценка с цел определяне нивото на изпълнимост на стратегията.	Рядко се налага извършване на преценка, поради сравнителната стабилност на традиционните пазари с изключение на кризи.	Често се налага анализиране на текущото състояние, предизвикано от динамиката на пазара.
Ключ към успеха.	Добра аналитичност.	Иновативност.
Зависимост от оборудването.	Силна.	Жизнено важна.
Пазари.	Местни.	Глобални.
Разходи за бизнеса.	В зависимост от спецификата на организацията.	По-ниски спрямо съпоставимите им аналози при традиционния бизнес.
Обратна връзка с клиентите.	Много рядко се постига.	Задължителна.
Изграждане на инфраструктура	Препоръчително.	Задължително.
Доверие към организацията.	На високо ниво.	Средно ниво./често се прави проверка на организацията и се извършва съпоставка на характеристиките на продуктите и услугите/.

Етапи на изграждане на функционална стратегия за преминаване от традиционен към електронен бизнес.

Процесът на стратегическо планиране на организацията трябва да се основа безусловно на целия бизнес, да набляга на силните му страни и да се идентифицира

и променя адекватно спрямо околната среда. В същото време тя трябва да бъде удобна и разбираема за всеки участник в нея.

В определен момен от своето развитие, организациите преценяват, че е удачно да надградят традиционния си бизнес до ниво електронен. Функционалната стратегия която ще помогне за реализация на тази цел, може да се изгради на четири етапа:

1. Концептуален – прилага се когато организацията възнамерява тепърва да реструктурира традиционния си бизнес в електронен. Организацията трябва: (1) да идентифицира ясно целите и визията си; (2) да изградят план за поетапно въвеждане на новите информационни и комуникационни технологии; (3) да се преориентират към модулен принцип за изграждане на информационната си инфраструктура;

2. Изграждащ – на този етап фирмите са започнали преход към отделни елементи на електронен бизнес. Организациите трябва: (1) да разработят своята информационна инфраструктура по такъв начин, че тя да бъде актуална дълго време; (2) да се фокусират върху разработването на приложения с възвръщаемост на инвестициите;

3. Свързващ – фирмите са разработили основните си инфраструктури и приложения, но те все още не са съвместими. Организациите трябва: (1) да осъществят връзка между отделните сегменти и да подсилят съвместимост на приложенията; (2) да разработят правила за цялосно управление;

4. Поддържащ - фирмите на този етап се намират във водеща позиция на пазара. Организацията трябва: (1) да продължи да прилага иновативни информационни и комуникационни технологии; (2) да разшири обхвата на бизнеса и да навлиза в нови сфери.

За постигане на максимален ефект е от съществено значение адекватната оценка на текущото състояние. Ако организацията не е изградила технологично съответното ниво е нужно да се приложи предходния етап.

Нужно е организацията да не губи фокус върху бизнес целите си и да се съсредоточава върху конкретни задачи. Важн е да се изгради стратегия преди началото на изпълнението на бизнес процесите, за да се намали риска, да се уточнят очакванията и да се инициализират нужните технически и икономически ресурси.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В резултат на проведеня анализ на възможности за изграждането на функционална стратегия за електронния бизнес е достигнато до следните основни изводи:

1. Обобщено е, че една успешна стратегия за е-бизнес трябва да бъде съобразена със специфичните нужди на организацията и да извлече максимална полза от възможностите предоставени от виртуалното пространство- Интернет и планираната корпоративна и бизнес стратегии.

2. Установено е, че изграждането на функционална стратегия за е-бизнес, често се подценява и дори пренебрегва. Като основни причини може да посочим: не разбиране на нейните предимства и възможности; липса на квалифицирани кадри и ресурси; честата промяна на нормативната уредба; липсата на добре развита инфраструктура и правителствена подкрепа.

3. Идентифицирани са ключови аспекти при разработването на стратегия за е-бизнес, по-важните, от които са: факторите и въпросите които трябва да се вземат в предвид при планирането; техническата подсиуреност; ниво на квалификация на персонала; използването на добре структуриран иновативен сайт, които осигурява уникалност и задоволяване на нарастващите изисквания на клиентите и др.;

4. Предложени са етапи за изграждане на функционална стратегия за надграждането на традиционния бизнес до ниво електронен.

ЛИТЕРАТУРА

[1] Андреева, А., Електронен бизнес, <https://sites.google.com/site/adiandreeva15/strategii-v-e-biznes/klasifikacia-na-strategiite-pri-e-biznes>

[2] Е-Бизнесът в Югоизточна Европа <http://design.yes.bg/bg/articles.php?&ittype=144&isubtype=223&info=966>

[3] Немети, Л., Кой са 5-те най-големи грешки на бизнеса?, MySuccess.bg, 02 май 2012

[4] Славова, И., Връзка и взаимодействие между управлението на проекти и бизнес стратегията на организацията, Научни трудове, УНСС, Том I, 2011, София

[5] Терезова, С., Характеристика на електронната търговия. Сравнение с традиционната търговия – силни и слаби страни. Интернет електронна търговия – състояние и перспективи, Март 2008г.

[6] Abdullah, S., E-Business Strategy in an Online Banking Services: A Case Study, Journal of Internet Banking and Commerce, April 2007, vol. 12, no.1

[7] Chaffey, D., E-business strategy introduction, 2007, <http://www.davechaffey.com/E-business/C5-Strategy/E-business-strategy-defined>

[8] E-Business Strategy Topic 2: e-Business in practice, <http://www.levlafayette.com/node/263>

[9] Hackbarth, G., Kettinger, W., Building an e-business strategy, 2000 crcpressllc

[10] Hoofdván, Floris P.C., Stegwee, Robert A. (2001) E-business strategy: how to benefit from a hype. Logistics Information Management, 14 (1-2). pp. 44-54. ISSN 0957-6053

[11] <http://www-it.fmi.uni-sofia.bg/courses/BonI/chapter2.html>

[12] Kannabiran, G., Sundar, S., Relevance of Information Systems Strategic Planning Practices in E-Business Contexts, Journal of Electronic Commerce in Organizations, 9(1), 17-37, January-March 2011

[13] Kidd, P., E-business Strategy: Case Studies, Benefits and Implementation, 2001, ISBN 1-901864-07-3

[14] Rival, Y., An Assessment of E-Business Strategies Using The Strategic Alignment Model, European & Mediterranean Conference on Information Systems, 25-27 July 2004, Tunis Tunisia

[15] Viehland, D., Critical Success Factors for Developing an e-Business Strategy, Res. Lett. Inf. Math. Sci., (2000) 1,1-7, Available online at <http://www.massey.ac.nz/~wwiims/rlims/>

[16] Why Conduct an Ebusiness Strategy?, Available online at <http://www.ebusinessprogrammers.com/ebusiness/EbusinessStrategy.asp>

За контакти:

ас. инж. Гергана Давидова Тодорова-Игнатовска, катедра "Мениджмънт и бизнес развитие", Русенски университет "Ангел Кънчев", тел.: 082-888 776, e-mail: gignatovska@uni-ruse.bg

Докладът е рецензиран.