

Румен Върбанов,
*доцент, доктор философии (экономика),
Хозяйственная академия им. Д.А. Ценова,
г. Свиштов, Республика Болгария*

ПОДХОД К РАЗРАБОТКЕ ПРОЕКТА ИНТЕРНЕТ-БИЗНЕСА

В последние годы использование Интернета в бизнесе оформилось как стратегическое направление и способствовало формированию новых более жизнеспособных и конкурентоспособных бизнес-моделей. Несмотря на то, что отдельные компании продолжают использовать тактический подход к реализации своих ebusiness-инициатив, все более очевидным становится необходимость изменения их позиции и *восприятия электронного бизнеса как стратегической задачи*, чье решение обеспечивает новые методы осуществления бизнеса. Большая часть корпоративных eBusiness-стратегий ограничивает свои цели, связанные с усовершенствованием бизнес-процессов, и они оцениваются традиционными параметрами — стоимостью и эффективностью. Обязателен переход к следующему этапу — *преобразование компании на основе глобальных возможностей Интернета*. Эта концепция потребует создания новых критериев оценки эффективности такого изменения бизнес-процессов.

Многие малые и средние предприятия (МСП) не имеют ясного представления о том, *какие цели ставят перед собой и чего конкретно ожидают от введения Интернет-инициатив*. Пропускается обстоятельство, что именно в этом виде деятельности наличие ясной и реалистичной стратегии является основным фактором успеха. Необходимо хорошо знать все многообразие форм и методов организации и проведения электронного бизнеса, чтобы определить место конкретной фирмы или организации в Интернете и правильно разработать подходящую бизнес-стратегию.

1. Причины неуспеха проектов онлайн-бизнеса

Обобщая накопленный практический опыт и выводы в некоторых литературных источниках, можно указать несколько важных причин неуспеха Интернет-проектов электронного бизнеса:

- отсутствие *концентрации* на наиболее важных целях;
- отсутствие *взаимного понимания* между менеджерами и организацией;
- *недостаточная подготовка* — менеджеры не обладают необходимой широтой взглядов, мотивацией для электронного бизнеса, способностями и опытом;

- недостаточно хорошо построенная *организационная структура*;
- необдуманная и неясная схема получения доходов, технологические проблемы, *плохо построенная модель взаимоотношений с клиентами*;
- развитие *бесперспективных* (заранее обреченных) проектов;
- не учитывается обстоятельство, что лидерство на данном рынке возможно при условии *существования рынка для соответствующей продукции или услуг*, при этом компания может использовать свои основные преимущества и поддерживать преимущества разработчика;
- недооценивается факт, что *выполнение заказов и обслуживание клиента являются критическими для бизнеса в Интернете*.

Согласно исследованию Gartner Group, 75% проектов электронной торговли обычно проваливаются из-за неправильного планирования бизнеса и необоснованных ожиданий по отношению к тому, что могут дать компании новые технологии¹. Основная причина — *отсутствие достаточно хорошо обоснованного бизнес-плана*. Указываются пять подводных камней, которых нужно избежать при переходе к онлайн-бизнесу.

Во-первых, электронный бизнес никогда не должен считаться самоцелью, а скорее всего, *инструментом расширения бизнеса*.

Во-вторых, электронный бизнес требует *правильного менеджмента*, а менеджеры должны быть не только хорошими профессионалами, но и ориентироваться отлично в Web-технологиях и особенностях новой онлайн-среды.

В-третьих, рекомендуется подготовить специальную команду по внедрению технологий, связанных с электронным бизнесом и обновлением старых систем. Члены этой команды должны *иметь познания в области современных технологий*, которые будут внедряться, и о том, каким образом они могут улучшить бизнес конкретной компании. Более того: бизнес-план должен содержать обзор технологий, чье появление на рынке ожидается, и предусматривать эвентуально их применение при решении конкретных проблем.

¹<http://www.gartner.com/public/static/home/ggebiz.html>

В-четвертых, очень внимательно необходимо следить за поведением конкурентов и иметь готовность к любым изменениям.

В-пятых, крупные компании обязаны разрабатывать и внедрять системы электронной торговли типа B2B (бизнес — бизнес), которые используются для организации процессов с бизнес-партнерами. Наряду с этим данные системы непременно должны интегрироваться в прикладные системы компании и в ее корпоративный портал.

Очевидно, миграция к Интернету — серьезный вопрос, который необходимо планировать и подготовить тщательно, соблюдая определенную последовательность.

2. Формулировка целей и задач проекта

Накопленный опыт показывает, что для осуществления перехода от обычного Web-представления компании в Интернете к целостной системе электронного бизнеса и электронной торговли, следует сделать несколько важных шагов:

1. Разработать *стратегию и тактику* перехода к новым технологиям и методам осуществления онлайн-бизнеса.

2. Создать систему электронной торговли, которая тесно *интегрирована с приложенными системами фирмы*.²

3. Постепенно и настойчиво внедрять систему электронной торговли в единый бизнес-процесс компании.

Стратегия, относящаяся к электронному бизнесу, представляет собой разработанный в перспективе план развития сайта и электронного бизнеса в целом³ с учетом достижения поставленных целей, основная из которых — это прибыль компании и удовлетворение нужд в определенной рыночной нише. **Тактика** охватывает действия, которые ежедневно осуществляются и направлены на создание и развитие собственного сайта и всего остального, связанного с ним — увеличение количества продаж, рост трафика, привлечение внимания посетителей и т. д.

Каждый проект электронного бизнеса начинается с формулировки его **целей и задач**. Правильным будет, если это сделает руководитель фирмы или исполнительный директор. Именно эти люди имеют полное представление о развитии бизнеса, его перспективах, ожидаемых прибылях и связанных с этим пе-

ременах в ближайшие несколько лет. Кроме этого они располагают и наиболее полной информацией о различных сторонах работы фирмы.

Существующая и очень распространенная практика, в т. ч. и в Болгарии, заключающаяся в том, что отдельные менеджеры по продажам или компьютерные специалисты формулируют цели и задачи проекта, является ошибочной, т. к. преобладают некоторые маркетинговые или технологические особенности, которые не вписываются в целостное представление о развитии организации.

При разработке стратегии является целесообразным привлечь *профессиональных консультантов* по вопросам функционирования систем электронного бизнеса, которые могут хорошо ориентироваться во всех аспектах реально действующего проекта и предусмотреть некоторые типичные риски.

Желательно учитывать тот факт, что проекты электронного бизнеса характеризуются как рискованные, потому что требуют значительных финансовых инвестиций и тем сложностью могут предусмотреть все опасности онлайн-рынка и экономической ситуации. По этой причине многие компании перерассматривают свою стратегию осуществления электронного бизнеса и переосмысливают дальнейшее функционирование выбранного решения для онлайн-торговли, чей старт и поддержка стоят слишком дорого. Для большинства участников рынка онлайн-продажи пока являются только небольшой частью общего объема продаж.

Не является тайной, что ряд компаний вынуждены прекратить свою деятельность в сфере электронной торговли. Основная проблема, с которой они сталкиваются, — это высокая цена технологий внедрения и поддержки. Например, чтобы начать онлайн-деятельность, компания должна инвестировать средства, которые могут равняться фактически открытию 4 — 5 традиционных магазинов. В результате этого компании предпринимая ряд стратегических решений, направленных прежде всего на сферы, где можно сократить расходы.

3. Выбор оптимального решения, касающегося онлайн-присутствия в Сети

Второй важный момент при создании стратегии — это выбор оптимального решения относительно онлайн-присутствия в Сети в соответствии с формулированной целью.

² Paul T. Kidd. E-business Strategy. Cheshire Henbury, 2001.

³ Многие консультанты рекомендуют, чтобы этот срок не превышал 24 месяцев. Электронный рынок и технологии, на которых базируется стратегия, меняются очень быстро, и почти невозможно прогнозировать конкретные условия, которые будут существовать, например, через пять лет. Из Gartner убеждены, что стратегия, для реализации которой необходимо более года, обречена на провал. P.J. Connolly (InfoWorld Test Center) считает, что является нормальным, если стратегия рассчитана на два года; на такой же срок рассчитано и традиционное финансовое планирование компании.

Корпоративные и контентные решения для электронной торговли

Разновидности	Краткая характеристика
А. Корпоративные решения (Стратегии 1: от бизнеса к потребителям)	
Электронная витрина (промоциональный сайт, состоящий из нескольких страниц)	Небольшой сайт, который поддерживает информацию о конкретном товаре или товарной группе. Служит для привлечения внимания потребителей и делает присутствие в Сети более прочным. Может предлагать дополнительный пакет услуг – развлекательные и коммуникационные услуги, игры и т. д.
Корпоративный сайт	Система с информационной и рекламной направленностью. Содержит информацию о компании, основных видах деятельности, предоставляемом посетителям обслуживании и Web-витрине, где выставлены выпускаемые продукты или предлагаемые услуги.
Электронный магазин	Полнофункциональная система для осуществления онлайн-торговли с помощью индивидуальных схем взаимодействия с потребителями. Электронный магазин включает в себя систему интерактивного управления информацией и каталог товаров. В некоторых случаях система электронного магазина интегрирована с внутренними торгово-складскими программами и программами бухгалтерского учета.
Системы поставки и реализации	Сложные и дорогостоящие системы для осуществления торговых операций через Интернет, которые полностью интегрированы во внутренние информационные и учетные системы компании.
Инtranет	Сеть, проектированная для организации и обмена информацией и для осуществления цифровых бизнес-транзакций между служащими в рамках бизнес-организации на основе TCP/IP. Intranet-системы интегрируются с системами корпоративной электронной почты, системами документооборота, планированием рабочего времени и управлением проектами. Корпоративная сеть используется с такими приложениями, как электронная почта, браузеры, HTML-страницы, группы новостей и почтовые списки. Intranet доступна только для служащих фирмы.
Экстранет	Расширение корпоративной внутренней сети Intranet на базе протоколов TCP/IP и посредством использования технологии WWW с целью упрощения коммуникаций с поставщиками и потребителями бизнес-организации, увеличения скорости и эффективности деловых взаимоотношений. Поддерживает взаимодействие с бизнес-партнерами фирмы с учетом эффективного обмена маркетинговой, торговой и обслуживающей информацией.
Корпоративный портал	Большая система, охватывающая весь комплекс коммуникаций (торговые, маркетинговые) с поставщиками, клиентами компании, а также и коммуникаций внутри компании. Корпоративный портал – значительно более развитая форма сайта, которая поддерживает различные системы, интерактивные службы и услуги. Он интегрирован частично или полностью со всеми внутренними информационными системами компании.
Б. Контентные решения (Стратегии 2: от потребителей к бизнесу)	
Торговая цепь	Интернет-система, объединяющая в один комплекс отдельные и независимые электронные магазины, что помогает потребителю сделать свой выбор, сравнивая продукты различных поставщиков.
Аукцион	Интернет-система, служащая для проведения виртуальных аукционов. Существуют две разновидности — прямые и обратные аукционы, в зависимости от того, кем устанавливается цена — покупателем или продавцом.
Торговая площадка	Система для осуществления торговых операций через Интернет, позволяющая производить торговые сделки одновременно многими продавцами и покупателями. Обычно торговые площадки имеют отраслевую направленность.
Поисковые системы и каталоги	Большие информационные Интернет-системы, которые предоставляют поисковые услуги, охватывающие все ресурсы Сети.
Информационные порталы	Системы, содержащие большой объем разнообразной или узкоспециализированной информации, а также различные интерактивные службы и услуги.
Сайты новостей	Интернет-проекты, специализированные в предоставлении информации новостей для широкого круга потребителей.

В теории и практике утвердились два подхода при выборе оптимального решения для электронного бизнеса:

- проекты корпоративного бизнеса;
- проекты, базированные на контенте⁴ (контентные проекты).

Корпоративные решения характеризуются созданием системы электронного бизнеса для конкретной компании с целью продаж товаров или услуг. Реализуя такой проект, обычно организация ставит перед собой целью *усиление или расширение традиционного бизнеса*, используя особенности и преимущества Интернет-технологий.

Контентные проекты не занимаются реализацией реально существующего бизнеса, а создают нечто новое — выпускают, генерируют и продают информационные продукты в электронной форме (контент, содержание). Это проекты, *которые существуют единственно в Сети и только благодаря Сети*.

Типичные решения корпоративных и контентных проектов можно увидеть в таблице 1.

Выбор правильного решения является исключительно важным для успеха проекта, т. к. существуют различные и даже противоположные стратегии развития корпоративных и контентных проектов.

Типичная ситуация при **корпоративных проектах** возникает, когда компания имеет какой-либо бизнес, который развивается традиционно и без Интернета. С другой стороны, существует достаточно достоверная информация о наличии потребительского интереса в Сети к тем же самым или аналогичным продуктам, предлагаемым другими производителями. Это один из мотивов вызвать интерес руководителей организации и направить их усилия на привлечение дополнительных клиентов в Интернет-пространстве. Логично следует и решение о присутствии на Интернет-рынке как новая возможность для уже существующего бизнеса. В случае налицо *движение от бизнеса к потребителю*.

Когда речь идет о корпоративном бизнесе, можно воспринять одну из следующих **трех стратегий**:

1. *Создание дочерней компании* (подразделения), тесно связанной с бизнес-процессами родительской, чье предназначение — постепенная реализация функций, касающихся преобразования и перевода части бизнеса в Интернет;

2. *Формирование компании смешанного типа*. Трансформация традиционного offline-бизнеса компании в online, принимая во внимание новые технологии и системы Web. Обычно в этом случае компания

продолжает поддерживать свой традиционный бизнес, сочетая и дополняя его онлайн-бизнесом;

3. *Покупка уже существующего и утвержденного Интернет-проекта* с учетом развития бизнеса компании в Сети и его интеграции в бизнес-процессы фирмы.

Хорошо выбранная и реализованная стратегия может предоставить компании новые рыночные преимущества, выявить качественно новые формы взаимодействия с клиентами и партнерами. Но само содержание бизнеса при корпоративных проектах не меняется — как традиционно, так и в Сети компании занимаются производством, торговлей, страхованием, банковскими услугами и т. д.

При **контентных** проектах внимание фокусируется на какой-либо нише, которая может оказаться привлекательной для большого числа потребителей. Рассчитывается на массовый интерес и, таким образом, заинтриговать бизнес-сообщество и направить его внимание на возможности использования сайта для размещения рекламы. В этом случае налицо *движение от потребителя к бизнесу*.

Каковы **цели сайта**, на какую аудиторию он направлен?

Накопленный опыт в области анализа потребительского интереса показывает: посетитель данного сайта интересуется одним из трех вариантов: развлечения, информация или услуга. Тот, кто хочет развлечься, скорее всего, движим *ожиданиями*, чем целью, поэтому он продолжает серфить по сайту, пока ожидание не будет удовлетворено. Потребители, которые нуждаются в информации, обычно *ищут чего-то конкретного* и готовы уделить много времени и приложить большие усилия, чтобы найти необходимую им информацию. Третья группа представляет особый интерес, потому что она состоит из пользователей, которые *ищут конкретную услугу или товар*, и их нужно быстро направить в соответствующий магазин или цепь Интернет-магазинов.

Успешное существование контентных проектов предполагает *их приближение к традиционному бизнесу*, предлагая различные партнерские программы. Они разрабатываются, по возможности, с помощью самого широкого круга компаний, для которых содержательная часть (контент) проекта является интересной с точки зрения возможности привлечь внимание Интернет-потребителей к их товарам и услугам. В конечном счете получается движение двух типов проектов друг к другу, и становится очень важным обна-

⁴ Content (Содержание). В самом широком смысле — это содержание сайта. В более узком смысле контентом являются материалы, расположенные на сайте (текст, картинки, видео, звук и т.д.). Существует очень тесная связь между контентом и дизайном сайта.

ружить точку приближения и пересечения и разработать успешную стратегию взаимодействия.

Существует существенное различие при подготовке и реализации проекта онлайн-бизнеса первой или второй группой. При разработке стратегии для каждого типа электронного бизнеса усилия должны быть направлены на поиск наиболее успешных способов быстрого и легкого превращения значительной части Интернет-потребителей в свою целевую аудиторию. Коротко и ясно необходимо определить, как можно проникнуть в одну или другую сферу бизнеса. К сожалению, существует огромное количество примеров того, что практически 95 % всех маркетологов движется в неправильном направлении: сначала выбирают продукт, которым будут торговать, а едва лишь после этого ищут его покупателей. Опыт успешных Интернет-проектов убеждает нас в предварительной обреченности такого подхода. Для обеспечения успеха необходимо сначала *определить собственную целевую аудиторию*, установить с ней прочные и стабильные взаимоотношения, и едва после этого искать продукты и услуги, которые в состоянии удовлетворить ее актуальные желания и потребности. Открытие *целевой рыночной ниши может считаться 50% успехом Интернет-проекта электронного бизнеса*.

Другой возможной стратегией является *утверждение и последующая продажа Интернет-проектов*. Сущность этого подхода заключается в том, что создается проект, который потенциально интересен одной или группе компаний, которые все еще по каким-то причинам не начали разрабатывать самостоятельно подобные проекты. Затем проект маркируется и развивается до такой степени, что становится значимым в данном рыночном секторе, и его покупает компания, которую интересует наличие собственного сайта в Сети. Особенность этой стратегии заключается в том, что существует большая вероятность того, что проект останется без покупателя. В целях уменьшения риска создаются одновременно несколько продуктов в различных рыночных нишах.

После выбора подходящей формы представления в Интернете нужно иметь в виду, что почти все Интернет-проекты *требуют значительных усилий и расходов на их обслуживание*. Сюда входят хостинг, реклама, разработка интерактивных элементов, организация взаимодействия с клиентами, службы поставки и т. д. Довольно часто, начиная с Интернет-бизнеса и разработки сайта, владелец проекта очень быстро сталкивается с необходимостью создания инфраструктуры для функционирования бизнеса. Формирование

инфраструктуры Интернет-бизнеса в некоторых случаях может превратиться впоследствии в самостоятельный бизнес.

4. Этапы создания и жизненный цикл проекта электронного бизнеса

Разработка и внедрение систем электронного бизнеса в МСП требуют осуществления ряда *глобальных изменений в информационной системе и в организации бизнес-процессов компании*. Это означает, что необходимо осуществить значительный объем работ при непрерывном взаимодействии с консультантами и экспертами в области Интернет-бизнеса:

- *бизнес-план* разработки и внедрения системы электронного бизнеса;
- анализ *конкуренции* в Интернете;
- выявление возможностей использования Интернета как *четвертого канала торговли* в конкретном бизнесе;
- *реинжиниринг* бизнес-процессов;
- создание и поддержка *ИТ-инфраструктуры* электронного бизнеса.

Стратегическое планирование проекта охватывает несколько взаимосвязанных предметных областей и включает в себя несколько этапов (см. схему 1).

Цель заключается в том, чтобы достичь в конечном счете нормально функционирующей системы, чей жизненный цикл включает в себя **четыре основных модуля** (см. схему 2):

- работа в масштабируемой, доступной и безопасной среде;
- управление знаниями и информацией в системе электронного бизнеса;
- трансформация ключевых бизнес-процессов;
- создание гибких, расширяемых приложений для электронного бизнеса.

Обобщая множество успешных примеров и инициатив в области электронного бизнеса, можно сделать следующий вывод: электронный бизнес не исчерпывается созданием Web-сайта, а представляет собой использование технологий и накопленного опыта с учетом осуществления глубокой перестройки методов и проведения деловых операций через Интернет и соответствующие сетевые технологии.

На базе накопленного опыта и выводов почти 10-летней эволюции взглядов об онлайн-бизнесе, можно сформулировать несколько важных **советов и рекомендаций** к компаниям, которые занимаются электронным бизнесом.⁵

1. Организуйте работу так, чтобы покупателям было удобно производить покупки на вашем сайте,

⁵ См. напр.: Martin A. Schulman, Rick Smith The Internet Strategic Plan. John Wiley & Sons, Inc. 1997. — Режим доступа : <http://www.kpmg.com/>; <http://www.business2business.ru/>.

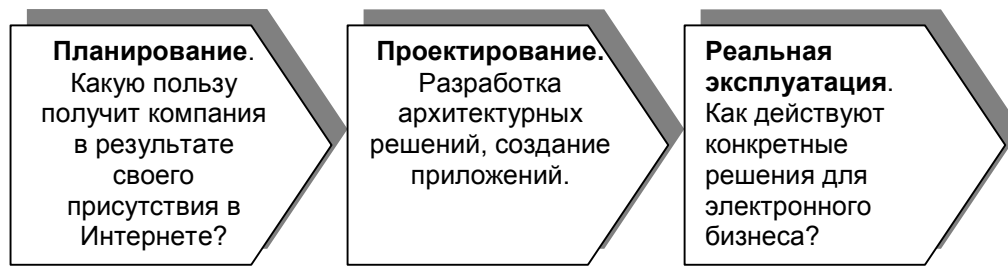


Схема 1. Этапы создания системы электронного бизнеса

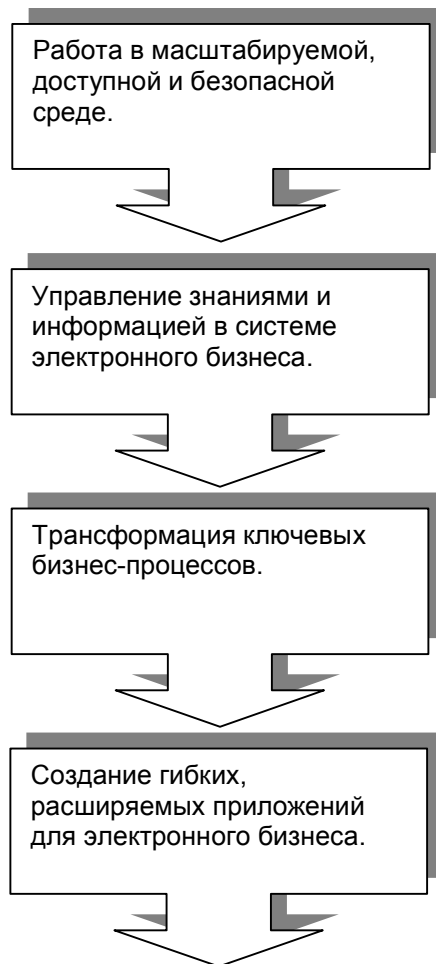


Схема 2. Жизненный цикл системы электронного бизнеса

найдите способы *оценивать и отслеживать реакцию покупателя*, насколько он удовлетворен уровнем обслуживания — в этом залог вашего успеха.

2. Будьте изобретательны и выдвигайте *свежие идеи*. Не стоит просто воспроизводить еще один канал сбыта или близкую торговую точку. Успеха могут добиться как чисто электронные компании, так и фирмы, которые *совмещают традиционные и электронные формы* торговли. Не стоит слепо следовать правилам, нарушайте их!

3. Постарайтесь обеспечить себе *стабильный доход*. Вас не должны удовлетворять такие показатели, как число зарегистрированных покупателей или количество обращений.

4. Разработайте и применяйте *ключевые показатели хозяйственной деятельности*, которые служат своеобразными «сигналами раннего оповещения», например, показатель динамики доходов на базе одной заявки на покупку.

5. Постоянно подвергайте проверке и переосмыслению вашу исходную модель хозяйственной деятельности и не бойтесь сменить курс или временно остановиться.

6. Составьте себе ясное представление о реальном и прогнозируемом движении денежных средств компании и контролируйте его — все ваши идеи должны иметь солидную экономическую основу. Для того чтобы составить бизнес-план об ожидаемом реальном движении денежных средств, Вы должны иметь *обоснованные финансовые прогнозы*.

7. Не пугайте неожиданными ходами своих инвесторов и банкиров. Постоянно информируйте их о развитии процессов и спрашивайте у них совета — в трудный момент вам будет жизненно необходимо их доверие. Стройте *честные и открытые взаимоотношения с потенциальными инвесторами*, будьте готовы принять их точку зрения по поводу того, что следует финансировать и что — нет.

8. Подберите *команду первоклассных менеджеров*. Они должны иметь опыт работы на руководящей должности в конкретной отрасли, быть преданными идее, обладать стратегическим мышлением и деловой находчивостью, а также иметь навыки управления проектами.

9. *Не замыкайтесь только на своем собственном бизнесе* — для конкурентов в Интернете нет никаких преград, и очень быстро они могут оказаться наравне с вами или опередить вас.

10. Разработайте *план действий в случае чрезвычайных ситуаций* так, чтобы при внезапных изменениях на рынке ваша реакция была оперативной и точной.

11. Не пренебрегайте возможностью *объединить усилия в интересах дела с другими аналогичными компаниями* — у вас будет немало случаев сделать это.

В литературе нет единомыслия по отношению к содержанию различных стратегий перехода к электронному бизнесу.⁶ Существуют разнообразные подходы, при которых рекомендуется одно или другое содержание этапов и стратегий их реализации. Учитывая различные возможности фирм и организаций и возможность использования в онлайн-торговле разнообразных Интернет-технологий, можно предложить три различные стратегии с соответствующим содержанием и сложностью.⁷

Осуществление полноценного бизнеса сегодня невозможно без использования Интернет-технологий. Сеть предоставляет малому и среднему бизнесу отличные возможности для представления и развития. Кроме равноценности онлайн-торговля позволяет малой компании избежать необходимости создания собственной дорогостоящей инфраструктуры, которая нужна для работы системы электронного документооборота и Экстранет-сети.

В заключение можно подвести итоги и сделать несколько выводов.

Во-первых, Интернет-проект должен быть ориентирован на *конкретный бизнес* с ясным представлением об ассортименте, качестве и сроках поставки товаров или услуг, качественном обслуживании клиентов, непрерывном изучении и удовлетворении их требований.

Во-вторых, *центральное место в каждом Интернет-проекте должны занимать клиенты и их интересы и проблемы*.⁸ Необходимо фокусировать проект на максимальном удовлетворении потребностей клиентов на каждом этапе осуществления сделки, начиная с удобного и быстрого предоставления необходимой информации и заканчивая обслуживанием после продажи. Использование всех преимуществ Интернета как среды взаимодействия с клиентами и осуществления продаж возможно только когда торговец в состоянии *идентифицировать своих наиболее лояльных или перспективных клиентов* и автоматически настроить характеристики продукта или услуги, чтобы задержать этих клиентов и развивать от-

ношения с ними. Ключевую роль в стратегии электронного бизнеса играют e-CRM (Customer Relationship Management — Управление Взаимоотношениями с Клиентами) системы. Все отчетливее замечается, что обслуживание клиентов через различные каналы, как *философия управления отношениями с клиентами*, укрепление бренда, активно развиваются на основе возможностей новых технологий и методов оценки бизнес-процессов. В недалеком будущем можно ожидать, что этот глобальный подход приведет к полной трансформации настоящих компаний в виртуальные.⁹

В-третьих, Интернет-проект должен обеспечивать *активное взаимодействие с посетителями сайта* — клиентами, бизнес-партнерами и поставщиками. Хорошо будет помочь им быстро и легко ориентироваться в особенностях и предназначении предлагаемых продуктов или услуг. Кроме этого, необходимо обеспечить их всей необходимой информацией, круглосуточной поддержкой и контактами со специалистами фирмы. Ориентация на потребителя определяет основное содержание маркетинга во всех Интернет-проектах. Для традиционного бизнеса этот подход не является новым, но при Интернет-бизнесе можно значительно ближе подойти к потребителю, более тщательно и качественно организовать индивидуальное обслуживание потребителя.

В-четвертых, *проект электронной торговли не должен зависеть только от одного источника доходов*. Необходимо использовать сайт не только как рекламную витрину. Полезно будет предоставлять информационные и консультационные услуги клиентам, которые демонстрируют компетентность фирмы в выбранной области бизнеса. Нельзя сразу ожидать значительные доходы от присутствия в Интернете — сначала было бы очень хорошо, если получаемая прибыль сможет покрыть расходы. Накопленный опыт показывает, что является целесообразным предусмотреть взаимодействие корпоративного проекта с несколькими Интернет-проектами. Это помогает, с одной стороны, увеличить посещаемость сайта (как правило, Интернет-проекты располагают исключительно мощными рекламными бюджетами для привлечения и задержания внимания посетителей) и, с другой, — уменьшить риски для проекта. Вышеупомянутый случай — очень

⁶ См. напр. PC Magazine, бр. 6, 2002; Jeffrey F. Rayport, Bernard J. Jaworski, Jeffrey Rayport. E-Commerce. McGraw-Hill/Irwin, 2000; Триливен, Ф. Открой свой электронный бизнес: 10 золотых правил начинающего бизнесмена в сфере высоких технологий: Изд-во ФАИР-ПРЕСС, 2002.

⁷ См. Върбанов Р. Проектът за Интернет бизнес: как да намалим рисковете? — Сп.: «Бизнес управление», Брой 4. — 2006 г., Свищов, Стопанска академия «Д. А. Ценов» — Свищов, С. 54 — 74.

⁸ Efraim Turban, Dave King, Jae Kyu Lee, Dennis Viehland. Electronic Commerce : A Managerial Perspective 2006 (4th Edition). Prentice Hall, 2005. — 324 p.

⁹ См. Гейтс, Б. Бизнес със скоростта на мисълта. — Сиела, С., 2001. — 446 с.

распространенная практика, которая отражается положительно на доходах как корпоративных, так и Интернет-проектов.

В-пятых, в современных условиях жестокой конкурентной борьбы и экономического спада компании активно используют электронную торговлю для сохранения своих конкурентных позиций и обеспечения будущего успеха. Все больше средств и усилий направляются на повышение эффективности своей деятельности посредством внедрения электронной торговли в операции бэк-офисной части, в отделы логистики, в продажу и маркетинг. Основная цель уже не заключается в привлечении новых клиентов, а в упрочении отношений с существующими клиентами посредством предоставления более качественных услуг в условиях электронной торговли. Можно ожидать, что увеличивающееся использование архитектур, ориентированных на услуги — SOA (Service-oriented Architecture)¹⁰ приведет к уменьшению расходов на их поддержку и сократит время приведения системы в готовность. Таким образом, возможность использовать ERP-систему управления бизнесом и другое программное обеспечение, взятое в аренду, значительно поможет малым и средним предприятиям, предоставляя им возможность замены инвестиций с текущими расходами.

В-шестых, обязательным моментом является *экономическое моделирование проекта*, которое может создать чувство уверенности, что затраченные деньги и приложенные усилия не будут напрасными. Следует компетентно *сопоставить необходимые расходы и ожидаемые эффекты*, потому что, как правило, серьезные инициативы в онлайн-бизнесе требуют значи-

тельных средств.¹¹ Обычно специализированная консультантская компания может сделать полное экономическое обоснование.

Вырбанов Р. Підхід до розробки проекту інтернет-бізнесу

Останніми роками використання Інтернету в бізнесі оформилося як стратегічний напрям і сприяло формуванню нових, більш життєвих і конкурентоздатних бізнес-моделей. Ця концепція вимагає створення нових критеріїв оцінки ефективності такої зміни бізнес-процесів.

Ключові слова: бізнес, комп'ютер, Інтернет, проект.

Вырбанов Р. Подход к разработке проекта интернет-бизнеса

В последние годы использование Интернета в бизнесе оформилось как стратегическое направление и способствовало формированию новых, более жизненных и конкурентоспособных бизнес-моделей. Эта концепция потребует создания новых критериев оценки эффективности такого изменения бизнес-процессов.

Ключевые слова: бизнес, компьютер, Интернет, проект.

Vyrbanov R. Approach to Design of Internet-Business Project

Last years the use of the Internet in business was determined as strategic direction and support in forming of new more vital and competitive business models. This conception will demand creation of new criteria for efficiency estimation of such business-processes change.

Key words: business, computer, Internet, project.

Стаття надійшла до редакції 16.04.2010

Прийнято до друку 30.04.2010

¹⁰ SOA появилась в ответ на потребность предоставления возможностей для взаимодействий с потребителями через Интернет, что диктует необходимость того, чтобы компании модернизировали старые и недостаточно гибкие технологии и сделали свои ИТ-системы доступными внешним и внутренним клиентам. Их ИТ-архитектура должна поддерживать связь и обмениваться данными с различными приложениями. SOA является именно такой архитектурой, т.к. объединяет бизнес-процессы, структурируя большой набор приложений как специальную коллекцию небольших модулей, названных услугами. Различные группы людей, находящиеся внутри и вне компании, могут использовать эти приложения. Построенные путем комбинации услуг, они предоставляют одновременно большую гибкость и многообразие.

¹¹ По данным CommerceNet создание многих Web-сайтов стоит не менее 210 тыс. долл. Консультантская фирма NetMarketing приводит данные о том, что разработка Web-сайта в объеме 100 страниц может сильно варьироваться в ценовом отношении — с 15 тыс. до 2,8 млн. долларов.