

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего образования
**«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**
(Финансовый университет)
Новороссийский филиал

Кафедра «Информатика, математика и общегуманитарные науки»

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

Электронный бизнес

Направление подготовки: 38.03.05 Бизнес-информатика

Направленность (профиль): ИТ-менеджмент в бизнесе

Программа подготовки: академическая

Форма обучения: заочная

Квалификация (степень) выпускника: Бакалавр

Новороссийск
2019

Тимшина Д.В. Цифровой бизнес. Методические рекомендации предназначены для студентов, обучающихся по направлению 38.03.05 «Бизнес-информатика», профиль ИТ-менеджмент в бизнесе (программа подготовки бакалавра, заочная форма обучения) – Новороссийск: Новороссийский филиал Финуниверситета, кафедра «Информатика, математика и общегуманитарные науки», 2019. – 87 с.

Методические рекомендации содержат комплекс требований и методические материалы для освоения дисциплины «Цифровой бизнес».

СОДЕРЖАНИЕ

Цель и задачи освоения дисциплины	4
Методические рекомендации по выполнению контрольной работы.....	4
Лекционный материал	18
Методические рекомендации к семинарским (практическим) занятиям	56
Тестовые задания для самоподготовки.....	82
Примеры вопросов для подготовки к экзамену	85

ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель дисциплины – формирование и систематизация знаний в области использования методов, средств, технологий для организации и ведения электронного бизнеса; приобретение умений, необходимых для проектирования и эксплуатации систем и предприятий электронного бизнеса.

Задачи дисциплины:

- систематизированное изучение студентами основных концептуальных подходов к построению электронного бизнеса;
- ознакомление студентов с теоретическими основами современных методик моделирования информационных систем электронного бизнеса;
- приобретение навыков в позиционировании электронного предприятия на глобальном рынке, в формировании потребительской аудитории и осуществлении взаимодействия с потребителями, в организации продаж в среде Интернет.

Учебным планом по дисциплине «Цифровой бизнес» предусмотрено выполнение контрольной работы.

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ

1. Цель организации выполнения контрольной работы и его структура

В соответствии с учебным планом в процессе изучения дисциплины «Цифровой бизнес» студенты, обучающиеся по направлению 38.03.05 «Бизнес-информатика», квалификация (степень) бакалавр, выполняют контрольную работу.

Целью контрольной работы является изучение технологий и методов проведения рекламных компаний в сети интернет и методиками оценки их эффективности.

Студент должен изучить рекомендуемую учебную литературу и ознакомиться с данными методическими указаниями по выполнению контрольной работы.

Контрольная работа состоит из 2 заданий:

Задание 1. Тема: «Оценка эффективности Интернет-рекламы»

Задание 2. Тема: «Проектирование предприятия цифрового бизнеса. Разработка финансового плана»

Для выполнения заданий студенту рекомендуется подобрать и изучить литературу, изданную не ранее последних пяти лет от года написания контрольной работы. Это могут быть учебные пособия, практикумы и учебники, рекомендованные по направлению подготовки бакалавров в высшей школе, материалы электронных библиотечных систем, методические указания по теме заданий, представленные на информационно-образовательном портале Финансового университета, и др.

Каждое задание должно быть выполнено в соответствии с выбранным вариантом бизнеса и следующей структурой:

- тема задания и вариант бизнеса;

- условие задания;
- материал, раскрывающий тему задания/ описание технологии выполнения задания

Структура контрольной работы следующая:

Титульный лист

Содержание

Введение

1. Тема задания 1

1.1 Условие задания 1

1.2 Описание технологии и результаты выполнения задания 1. Листинг программы

2. Тема задания 2

2.1 Условие задания 2

2.2 Описание технологии и результаты выполнения задания 2 (описание бизнес-проекта)

Заключение

Список использованной литературы

Приложения

Титульный лист является первой страницей контрольной работы, однако он не нумеруется. Образец титульного листа приведен в Приложении 1 этого раздела.

В *содержании* необходимо привести все заголовки структурных частей работы с указанием страниц, с которых они начинаются. Последнее слово каждого заголовка соединяется отточием с соответствующим ему номером страницы в правом столбце содержания.

Во *введении* студент должен привести основные вопросы, рассматриваемые в контрольной работе и список программного обеспечения, использованного для выполнения и оформления контрольной работы (ОС, приложения, язык программирования и т.д.).

Заключение – не более 1 страницы. Оно должно содержать собственные *выводы* студента, полученные в результате проведенной работы.

Литературные источники – это учебники и учебные пособия, рекомендованные для студентов высших учебных заведений, журналы, электронные издания и др., указанные в списке использованной литературы, оформленные в соответствии с правилами и относящиеся к последним пяти годам.

В *списке литературы* студент приводит литературу, использованную им в процессе написания контрольной работы. В список должны включаться только те источники, которые действительно были использованы для написания контрольной работы.

Образцы корректного оформления литературы приведены ниже:

- 1) *Учебники, учебные пособия, методические указания и т.д.*

1. Сибирская Е.В., Старцева О.А. Электронная коммерция: учебное пособие / Е.В. Сибирская, О.А. Старцева. – М.: ФОРУМ, 2014.

2). *Электронные ресурсы*

1. Предоставление услуг хостинга, тарифы на покупку хостинга или домена. Сайт компании ActiveCloud – URL: <http://www.activecloud.ru/ru/tech/hosting-faq/hosting-domain/> (Дата обращения: 12.04.2017).

В *приложениях* приводят материалы, которые дополняют контрольную работу. По форме данные материалы могут быть представлены в виде текста, таблиц, рисунков, схем, графиков, диаграмм, скриншотов, листингов программ и т.п. Каждое приложение должно начинаться с новой страницы с указанием в правом верхнем углу слова «Приложение» и номера, а также должно иметь тематический заголовок. При наличии в работе более одного приложения необходимо нумеровать их арабскими цифрами. Например:

Приложение 3

Календарный план реализации проекта

< Материалы приложения >

.....

Связь основного текста с приложениями осуществляется через ссылки.

2. Требования к оформлению контрольной работы

Контрольная работа оформляется на ПК с использованием текстового процессора Microsoft Word на листах формата А4, ориентация – книжная.

Следует установить следующие размеры полей страницы: левое поле – 3 см, правое, верхнее и нижнее – 2 см.

Требования к оформлению текста контрольной работы:

- отступ первой строки (абзацный отступ) – 1,25 см;
- междустрочный интервал – 1,5 строки;
- гарнитура шрифта – Times New Roman;
- кегль шрифта (размер) – 14 пунктов;
- форматирование текста (выравнивание) – по ширине.

Каждую структурную часть нужно начинать с нового листа. Точка в конце заголовка структурной части работы не ставится.

Каждая цитата, заимствованные цифры, факты должны сопровождаться ссылкой на источник, описание которого приводится в списке использованной литературы. В ссылке указывается номер источника по списку и номера страниц, например: [5, С. 49-50].

Все аббревиатуры и сокращения слов должны быть расшифрованы в тексте работы при первом употреблении.

Математические формулы оформляются с помощью редактора формул – приложения EQNEDT32.exe.

Рисунки необходимо снабжать подрисуночной подписью, например:

< Рисунок >

.....

Рис. 3. График динамики NPV

В конце подрисуночной подписи точку не ставят.

Все схемы и рисунки имеют одинарную сквозную нумерацию. Нельзя располагать подрисуночную подпись и рисунок на разных страницах. На все рисунки необходимо сделать ссылки в тексте.

Табличный материал (таблица) оформляется следующим образом. В правом верхнем углу пишут слово «Таблица» и ее порядковый номер в работе. Таблица должна иметь тематический заголовок, который располагают по центру без точки в конце, например:

Таблица 3

Информация о web-издателях, их услугах и ценах

< Таблица >

.....

Допускается использование в таблице кегля шрифта (размера) – 12 пунктов.

На последней странице студент обязан поставить дату сдачи контрольной работы на регистрацию и свою подпись.

Контрольная работа должна быть сброшюрована по левому краю.

Образец титульного листа приведен в приложении 1.

Объем контрольной работы не более 15 страниц, включая титульный лист и список литературы. Приложения, если они есть, в общем объеме работы не учитываются.

3. Выполнение контрольной работы

3.1. Цель выполнения контрольной работы

3.1.1. Изучение методов проведения рекламных компаний в сети Интернет.

3.1.2. Изучение методик оценки эффективности проведения рекламных компаний.

3.1.3. Изучение принципов проектирования предприятий электронного бизнеса.

3.1.4. Освоение структурированной процесс-модели «бизнес-контент-менеджмент».

3.2. Содержание и варианты заданий

Задание 1. Тема «Оценка эффективности интернет-рекламы»

1. В соответствии с вариантом бизнеса (возможное направление электронного бизнеса: электронная коммерция; информационно-справочные системы; дистанционные методы работы и обучения; электронные финансовые структуры и т.д.) определить сферу деятельности компании-рекламодателя и исходные данные для медиаплана.
2. Найти информацию о найденных web-издателях, их услугах и ценах.
3. Осуществить выбор оптимального web-издателя и провести оценку эффективности рекламной компании.

Рекомендации

1. Используя поисковые системы Интернет необходимо найти не менее трех фирм, предлагающих услуги размещения рекламы у себя на сайте (web-издатели). Для упрощения поиска можно воспользоваться следующими интернет-каталогами:

- <http://prportal.ru/>
- <http://catalog.mnogo.ru/catalog/>

2. Занести в табл. 1.1 информацию о web-издателях, их услугах и ценах.

Таблица 1.1

Информация о web-издателях, их услугах и ценах

Web-издатель	Сфера деятельности	Показатели посещаемости	Стоимость (СРТ или СРМ)
1.			
2.			
3.			

3. Осуществить выбор web-издателя и модель размещения рекламы.

4. Разработать в табличном редакторе MS Excel программу (или составить и отладить программу на любом языке программирования), позволяющую рассчитать показатели эффективности рекламной компании и занести их в таблицу 1.2. Привести листинг программы.

Пример расчета показателей эффективности рекламной компании приведен в таблице 1.2.

Таблица 1.2

Показатели эффективности рекламной компании

Показатель	Значение	Примечание
Затраты	30000	Общая стоимость рекламной кампании
CTR (click-through rate - кликабельность)	0,02	CTR (кол-во кликов к числу показов) = число кликов/ число показов*100%
ADImperssions	50000	Кол-во загрузок страницы с баннером (число показов)
ADExposure	35000	Сколько раз фактически была показана реклама (70% от ADImperssions)
CPE (cost per exposure - стоимость 1 показа)	0,857	(стоимость 1 показа) = затраты/ ADExposure
ADFrequency	1,66666667	Среднее кол-во показов одному пользователю = ADImpressions/ ADReach
ADReach (рекламный охват) число хостов	30000	(рекламный охват) число хостов
CPAW (cost per aware user - во сколько обошелся каждый чел, запомнивший рекламу)	57,6923077	(во сколько обошелся каждый чел, запомнивший рекламу) = затраты/ (65% * число уникальных посещений с издателя)
CPC (cost per click)	30	(cost per click)
CPV (cost per visit)	37,5	(cost per visit)
CPA (cost per action)	600	(cost per action)
CTB (click-to-buy - конверсия посетителей в покупатели)	0,0625	Совершили интересующие действия/ число уник. пос. с изд.*100%
CPO (cost per order)	1000	Средняя стоимость заказа (и оплаченные, и неоплаченные)
CPS (cost per sale)	1500	Только для оплаченных заказов

Ниже приведены алгоритмы расчета показателей.

CTR (кол-во кликов к числу показов) = число кликов/ число показов*100%;

CTR (Click Through Ratio) — соотношение количества кликов на рекламное объявление (баннер) к числу его показов. Отображается в процентах.

PR (PageRank) — числовой параметр в диапазоне от 0 до 10, который определяет «авторитетность» страницы в поисковой системе Google. Чем больше качественных, тематических ссылок на страницу, тем «авторитетнее» она становится. Также следует отметить, что «вес» страницы «а» определяется весом ссылки, которая передается от страницы «В». То есть PageRank — метод предназначенный для вычисления веса страницы при помощи подсчета важности ссылок на нее. Pagerank не единственный,

однако важный способ определения положения позиции сайта в результатах поиска в Google.

ADImpressions (кол-во загрузок страницы с баннером) = число показов;

ADExposure (сколько раз фактически была показана реклама) = $0,7 * ADImpressions$;

CPE (cost per exposure) = затраты/ **ADExposure**;

ADFrequency (среднее количество показов одному пользователю) = $ADImpressions / ADReach$;

ADReach = число хостов;

CPAW (во сколько обошелся каждый, запомнивший рекламу) = затраты/ $(65% * \text{число уникальных посещений с издателя})$;

CPC (cost per click) = затраты/ число кликов;

CPV (cost per visit) = затраты/ число уникальных посещений с издателя;

CPA (cost per action) = затраты /совершили интересующие действия;

CTB (click-to-buy) = совершили интересующие действия/ число уникальных посещений с изд. *100%;

CPO (cost per order) = затраты/ оформили заказ;

CPS (cost per sale) = затраты/ совершили покупку.

Задание 2. Тема: «Проектирование предприятия электронного бизнеса.

Разработка финансового плана»

1. Используя результаты работ семинарских занятий и задания 1 данной контрольной работы, разработать бизнес-проект в сфере цифрового бизнеса по выбранной тематике и описать в соответствии с процесс-моделью «бизнес-контент-менеджмент».

2. Подготовить презентацию по итогам выполнения контрольной работы.

1) Определение сферы электронного бизнеса

Выбрать возможное направление электронного бизнеса:

- Электронная коммерция;
- Информационно-справочные системы;
- Дистанционные методы работы и обучения;
- Электронные финансовые структуры.

При выборе сферы бизнеса необходимо соблюдение следующих требований:

- Оригинальность бизнес-идеи;
- Потенциальная возможность реализации проекта;
- Понимание технологии создания электронного предприятия и алгоритма его функционирования.

2) Описание бизнес-проекта. Описание бизнес-проекта проводить в соответствии со структурой процесс-модели «бизнес-контент-менеджмент».

I. Бизнес-модель (использовать результаты работы семинарского занятия № 1).

В бизнес-модели главное внимание уделяется ориентированию клиентов и/ или пользователей в запланированном электронном бизнес-решении. Здесь на первый план выходят следующие определения: ясные целевые установки, конкретная целевая аудитория, приоритеты проекта, критерии его успеха и т.д.

• **Бизнес-идея:** сфера бизнеса, подробное описание предлагаемого товара/услуги. Обоснование популярности выбранного сегмента бизнеса подтвердить данными поисковых запросов потребителей (например, через <http://wordstat.yandex.ru>, <http://adstat.rambler.ru>, <https://adwords.google.com>, <http://google.ru/insights/search/#>). Указать источники получения прибыли.

• **Целевая установка:** описывает предпринимательскую мотивацию и выгоды проекта, а также его позиционирование по отношению к другим проектам (снижение издержек производства или системы доставки товаров, увеличение числа клиентов или улучшение их обслуживания, построение системы управления знаниями, оптимизация взаимоотношений с бизнес-партнерами и т.д.).

• **Критерии успеха:** что является главным показателем успеха (увеличение оборота, повышение рентабельности, снижение издержек, удовлетворенность клиентов, популярность торговой марки и т.п.)? Как можно количественно оценить эти показатели?

• **Целевая аудитория:** на кого (бизнес-партнеров, рекламодателей, конечных потребителей товаров и услуг, собственных сотрудников) нацелено данное решение? Указать соответствующие сегменты (география, социальный статус, поведенческие характеристики и т.п.).

• **Конкурентная среда:** перечень основных (не менее трех) конкурентов (с указанием web-адресов), их сравнительный анализ, позиционирование бизнес-проекта по отношению к проектам конкурентов. Ценовая стратегия по отношению к конкурентам.

Сравнительный анализ конкурентов занести в таблицы. Для проведения анализа использовать результаты работы семинарского занятия № 3. Сравнение по характеристикам сайта проводить по 5-ти балльной шкале (минимум – 0, максимум – 5). Набор характеристик может быть дополнен в связи со спецификой конкретного проекта. Каждая оценка должна быть кратко пояснена перед или после таблицы.

Сравнение по организационно-экономическим показателям предполагает использование бинарной системы оценки (да, нет) и указание абсолютных значений (для посещаемости ресурса). Посещаемость можно определить, например, по данным rambler top100. Набор источников получения прибыли определить исходя из направления бизнеса.

Более подробную информацию о конкурентах можно получить, используя сервисы: <http://www.be1.ru/services/stat/>, <http://top100.rambler.ru/top100>, <http://www.be1.ru/services/stat/>, <http://2ip.ru/site-statistics>, <http://www.compete.com>

Таблица 2.1

Сравнительный анализ по характеристикам сайта

Характеристика	Конкурент 1	Конкурент 2	...	Конкурент <i>n</i>
Дизайн страниц				
Удобство использования (usability)				
Структура и навигация				
Время загрузки страниц				
Полнота контента				
Наличие обратной связи				

Таблица 2.2

Сравнительный анализ по организационно-экономическим показателям

Характеристика	Конкурент 1	Конкурент 2		Конкурент <i>n</i>
Источники получения прибыли				
- продажа товаров				
- реклама на сайте				
- платная регистрация				
- платные услуги				
- подписка (абонентская плата)				
- и т.п. (список может быть дополнен!)				
Популярность сайта (хиты, хосты)				

• **Ориентиры:** к каким моментам времени должны быть завершены главные этапы проекта (подготовка дизайна, пуск пилотного блока, запуск производства)? Когда должны быть выполнены установленные критерии успеха?

Шаблон ориентировочного календарного плана реализации проекта представлен в таблице 2.3.

Таблица 2.3

Шаблон ориентировочного календарного плана реализации проекта

№		Недели
---	--	--------

Этапы проекта, виды работ и мероприятий									
Подготовительный этап									
1									
2									
Этап внедрения									
1			х						
2			х						
Этап реализации									
1							х		
2									

• **Партнерство:** нужны ли для реализации и эксплуатации проекта какие-либо партнеры? Планируется ли использовать аутсорсинг, если да, то на каких стадиях? Как будут реализованы оплата и доставка?

• **Реклама:** какие рекламные средства будут использованы для продвижения проекта и привлечения клиентов (электронные или традиционные). В случае рекламы в сети интернет кто будет выступать в качестве web-издателя? Использовать результаты работы семинарских занятий.

• **Финансы:** как будет финансироваться проект (собственные или заемные средства)? Привести средние тарифы на товары/ услуги.

II. Контент-модель

Эта модель формулирует содержание и функции электронного бизнес-решения, базируясь на требованиях пользователя. Целевая установка в контент-модели такова: единое и быстрое ведение пользователя, точное нахождение искомой информации или функций в системе. Модель описывает механизмы, которые обеспечивают доступность содержания и функций; необходимые источники данных. Она определяет методы и средства, обеспечивающие необходимое восприятие бизнес-решения, и преимущества перед альтернативными проектами, представленными на рынке.

• **Формулировка содержания и функций:** структура фронт-офиса (электронной витрины), функциональное назначение разделов для каждой категории пользователей. Результаты свести в таблицу 2.4.

Таблица 2.4

Структура фронт-офиса (электронной витрины), функциональное назначение разделов

Название раздела	Пользователь (клиент, рекламодатель, поставщик и т.д.)	Функциональное назначение раздела
------------------	--	-----------------------------------

• **Иерархия:** как должны быть с иерархической точки зрения разбиты и как концептуально представлены необходимые элементы контента? Каковы взаимосвязи между отдельными иерархическими ступенями?

Представить иерархическую контент-модель web-сайта электронного предприятия (изобразить графически).

• **Ведение:** определение непрерывного интуитивно понятного навигационного пути по web-сайту, от одной области информации к другой, для каждой группы пользователей.

Для каждой категории пользователей указать последовательность действий (посещения разделов) для совершения заказа (или другой конечной цели предприятия).

• **Источники данных:** какие источники данных (внешние, внутренние) используются? Каков регламент получения информации? Как происходит хранение данных и обработка запросов пользователей (бэк-офис)?

• **Позиционирование:** организация контента с учетом требования пользователей (элементы обратной связи, персонализированный интерфейс, кастомизация и т.п.).

III. Менеджмент-модель

К электронному бизнес-решению предъявляется несколько главных требований. К ним относятся, например, эффективность получения и подготовки содержания, функционирование решения, актуальность и качество содержания и функций, безопасность, оптимальное использование важнейших ресурсов, быстрая реализация, эффективное сотрудничество между подразделениями компании и т. Д. Менеджмент-модель помогает определить последовательные процессы и необходимые роли и степени ответственности.

Для данной модели существенны: степень детализации при описании задач (ход процессов и время их проведения), зависимость процессов друг от друга, результаты отдельных шагов в ходе процессов и механизм обратной отдачи результатов. Другим важным элементом данной модели является учреждение новых ролей и степеней ответственности, а также их отношение к процессу управления содержанием.

• **Организация электронного предприятия:** ключевые подразделения, их цели и задачи, выполняемые функции. Сформировать организационную структуру.

• **Требуемые профили, новые должности:** в соответствии с характеристиками создаваемого бизнес-решения могут возникать новые должности. Указать должностные обязанности, планируемую заработную плату и условия привлечения сотрудников (например, использование телеработы, привлечение фрилансеров). Результаты свести в таблицу 2.5.

Таблица 2.5

Требуемые профили, новые должности

№ п/п	Наименование должности	Кол-во	Структурное подразделение	Размер з/п, руб.	Условия привлечения

- *Разработать 1-2 основных бизнес-процесса:* в частности, процесс обслуживания клиента.

IV. Технологическая модель

- *Телекоммуникационная платформа* (использовать результаты работы занятия № 4): вариант формирования (хостинг, самостоятельная разработка, аутсорсинг), доступ к сети интернет. Затраты на создание и поддержку с указанием привлекаемых компаний.

- *Информационная (программная) платформа:* вариант формирования фронт-офиса и бэк-офиса. Для обоснования выбора использовать результаты работы занятия № 5 (аренда готового решения, аутсорсинг, собственная разработка, разработка программного обеспечения (по) сторонними организациями, коробочный продукт и т.д.), затраты на создание и поддержку. Используемые специальные программные средства бэк-офиса (scm, crm, системы электронного документооборота, модули egr и т.п.).

- *Защита информации:* программная, аппаратная (если планируется).

- *Разработать IT-архитектуру электронного предприятия,* описать основные используемые модули.

V. Экономическая эффективность проекта

При расчете эффективности горизонт планирования выбрать 1 год. В качестве налогового окружения выбрать основную или упрощенную систему налогообложения:

№ п/п	Наименование	Процент	Налогооблагаемая база
1	Страховые выплаты	30%	Заработная плата сотрудников
2	Налог на прибыль	20%	Налогооблагаемая прибыль
3	При упрощенной системе налогообложения:	6%	Доходы
		15%	Доходы, уменьшенные на величину расходов

Указать основные статьи затрат (инвестиции и текущие издержки) свести в табл. 2.6 и 2.7.

Таблица 2.6

Инвестиции в проект

№ п/п	Наименование	Стоимость, руб.
1		
2		

Таблица 2.7

Текущие затраты проекта

№ п/п	Наименование статьи затрат	1-й месяц, руб.	...	12-й месяц, руб.
1				

Провести расчет выручки проекта. При этом учесть неравномерность получения дохода в первый и последующие месяцы, а также возможную сезонность. Результаты свести в табл. 2.8.

Таблица 2.8

Расчет выручки проекта

Наименование услуги	Стоимость услуги, руб.	1-й месяц		12-й месяц	
		Объем продаж, шт.	Выручка, руб.		Объем продаж, шт.	Выручка, руб.
Услуга 1						
Услуга 2						
....						
Услуга <i>n</i>						
Итого:						

При расчете учесть себестоимость реализуемых товаров и услуг.

Рассчитать основные экономические показатели эффективности деятельности и свести их в табл. 2.9.

Таблица 2.9

Основные экономические показатели эффективности деятельности

№ п/п	Наименование	1-й месяц	2-й месяц	...	12-й месяц
1	Прибыль до уплаты налога, руб.				
2	Чистая прибыль, руб.				
3	NPV, руб.				
4	Рентабельность инвестиций				
5	Рентабельность продаж				
6	Рентабельность издержек				

Примечание:

NPV = дисконтированная накопленная чистая прибыль – дисконтированные накопленные капитальные вложения (коэффициент дисконта за год принять = 10%, за месяц соответственно = 0,83%);

Рентабельность инвестиций = чистая прибыль/капитальные вложения без НДС;

Рентабельность продаж = чистая прибыль/выручка без НДС;

Рентабельность издержек = чистая прибыль/издержки без НДС.

Построить график динамики NPV и сделать выводы об эффективности и возможностях реализации проекта.

Образец титульного листа контрольной работы

Федеральное государственное образовательное бюджетное
учреждение высшего образования
**«Финансовый Университет при Правительстве
Российской Федерации»**
Новороссийский филиал

Кафедра «Информатика, математика и общегуманитарные науки»

Контрольная работа

по дисциплине **«Цифровой бизнес»**

Исполнитель: студент

<Фамилия И.О.>

направление:

«Бизнес-информатика»

группа: <номер группы>

номер зачетной книжки:

<номер зачетной книжки>

Руководитель:

<уч. степень, звание,

должность

Фамилия И.О.>

Новороссийск 201_

ЛЕКЦИОННЫЙ МАТЕРИАЛ

Тема лекции: Планирование и организация цифрового бизнеса

План

1. Понятие электронного предприятия

2. Организационные принципы электронного предприятия

3. Особенности архитектуры электронного предприятия. Деформации модели архитектуры предприятия Захмана при ее применении к моделированию электронного предприятия. Описание Бизнес-архитектуры предприятия в таблице Захмана. Содержание описания ИТ-архитектуры (документы; правила бизнеса; база данных)

4. Планирование электронного бизнеса. Этапы проектирования предприятия электронного бизнеса. Структурированная процесс-модель «бизнес-контент-менеджмент». Бизнес-модели и направления электронного бизнеса: целевая установка, критерии успеха, целевая аудитория, требования и приоритеты, партнерства, финансы. Контент-модель: определения, источники данных, иерархия, презентация, позиционирование, ведение. Менеджмент-модель: процессы (отбор, разработка, импорт, хранение, измерения, поддержка), предпринимательские принципы, директивы, роли, степени ответственности. Тенденции развития программной, аппаратной и организационной инфраструктуры электронных предприятий.

1. Понятие электронного предприятия

Электронное предприятие (ЭП) – это децентрализованная сетевая организация (бизнес-структура), в которой взаимосвязи с поставщиками и заказчиками и внутренние процессы выполняются, преимущественно в электронной форме на основе современной сетевой инфраструктуры и Интернет-технологий.

Электронные предприятия реализуются, в основном, в виде виртуальных предприятий.

Виртуальное предприятие – это сетевая структура, объединяющая неоднородные удаленные ресурсы. Это предприятие, состоящее из географически разделенных работников (специалистов и подразделений некоторых предприятий), которые в процессе труда взаимодействуют в виртуальном пространстве, создаваемом на основе информационных и коммуникационных технологий, не имея непосредственных контактов.

Виртуальное предприятие представляет собой временную организационную структуру, обеспечивающую изготовление конкретного изделия или реализацию некоторого проекта. После завершения запланированной работы виртуальное предприятие распадается. Отдельный работник или фирма могут одновременно входить в состав нескольких виртуальных предприятий.

2. Организационные принципы электронного предприятия

Организационные принципы электронного предприятия следуют из его определения и сводятся к следующему:

- **Принцип организации взаимосвязей:** все основные организационные процессы реализуются в электронной форме.
- **Принцип использования единого информационного пространства:** основные бизнес-процессы выполняются в электронных сетях, охватывающих всю организацию и связывающих её с другими организациями (поставщиками, заказчиками).

- **Принцип территориальной распределенности:** использование современной сетевой инфраструктуры и Интернет-технологий для взаимодействия между участниками бизнес-процессов.
- **Принцип электронного управления ключевыми ресурсами и компетенциями:** получение и использование интеллектуальной собственности, материальных, финансовых и человеческих ресурсов управляются электронным способом.
- **Принцип независимости от исполнителей проекта:** нет четкой привязанности к конкретному исполнителю – руководитель проекта может выбрать любого, не задействованного в ином проекте, исполнителя.
- **Принцип владельца инициативы продукта:** существование только одного руководителя – владельца инициативы продукта, которым может быть, как конкретное лицо, так и целый коллектив. В данном случае, идеальной формой организации производства на ЭП является такая форма, когда владельцем инициативы продукта является конечный потребитель.

3. Особенности архитектуры электронного предприятия. Деформации модели архитектуры предприятия Захмана при ее применении к моделированию электронного предприятия. Описание Бизнес-архитектуры предприятия в таблице Захмана. Содержание описания ИТ-архитектуры (документы; правила бизнеса; база данных)

Организационные принципы электронного предприятия приводят к деформации *модели архитектуры предприятия Захмана* при ее применении к моделированию электронного предприятия.

Принцип владельца инициативы продукта приводит к объединению в одном лице архитектора и владельца предприятия. Вследствие этого описание Бизнес-архитектуры предприятия в таблице Захмана уменьшается с двух строк до одной (слайд).

Слайд

МАКЕТ МОДЕЛИ АРХИТЕКТУРЫ ЭЛЕКТРОННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Архитектура	Уровень	ЧТО	КАК	ГДЕ	КТО	КОГДА	ЗАЧЕМ	Сущность
БИЗНЕС-архитектура	1							Модель предприятия
ИТ-архитектура	2							Документы
	3							Правила бизнеса
	4							База данных

Содержание описания ИТ-архитектуры также существенно меняется.

По современной методологии моделирования архитектуры электронного предприятия в его системной архитектуре выделяют три слоя:

- **Документы.**
- **Правила бизнеса.**
- **База данных.**

Три слоя (база данных, правила бизнеса, документы) отражают возрастание уровня абстракции в рассматриваемой системной архитектуре. Наиболее детальным слоем является база данных, более высокий уровень абстракции – слой правил бизнеса, наивысший уровень абстракции – слой документов.

В концепции баз данных под **данными** понимают наборы конкретных сведений, характеризующих объект и его состояние, а информацию трактуют как совокупность данных и отношений между ними. **Моделью данных** называют представление структуры данных и их взаимосвязей.

Классификацию моделей данных производят по ряду признаков.

По степени абстрагирования от смыслового содержания данных различают **внешние, концептуальную и внутреннюю модели базы данных** (см. слайд).

Слайд



Такая классификация отождествляется с иерархическим выделением уровней абстрагирования. Иерархическое описание информации способствует открытости БД, позволяет вносить изменения в организацию данных одного приложения без корректировки данных других приложений, работающих с этой же базой данных, переносить информацию с одних носителей на другие при сохранении работоспособности всех остальных приложений.

Внешняя модель (подсхема) БД представляет данные, относящиеся к определенному приложению и отражающие точку зрения на БД этого приложения. Каждое приложение «видит» и обрабатывает только те данные, которые необходимы именно этому приложению. Например, система распределения работ использует сведения о квалификации сотрудника, но ее не интересуют сведения об окладе, домашнем адресе и телефоне сотрудника, и наоборот, именно эти сведения используются в подсистеме отдела кадров.

Концептуальная модель объединяет отдельные подсистемы БД. Концептуальная модель используется всеми приложениями, она является обобщенной моделью предметной области, для которой создавалась база данных.

Внутренняя модель, иначе называемая **физической моделью**, отражает расположение данных в файлах или страницах на внешних носителях информации.

В таблице (см. слайд) раскрыта трехслойная системная архитектура в разрезе регламентируемых методологией этапов разработки:

- анализ требований,
- проектирование,
- реализация.

Слайд

ЭТАПЫ РЕАЛИЗАЦИИ ИТ- АРХИТЕКТУРЫ ЭЛЕКТРОННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Слой	Анализ требований	Проектирование	Реализация
Документы	Поток работ	Поток форм	Формы
Правила бизнеса	Поток процессов	Модель компонентов	Программы
База данных	Модель данных	Схема базы данных	Таблицы и т.п.

Анализ требований

В слое «Документы» рассматриваются обобщенные потоки данных между подразделениями и конкретными сотрудниками предприятия без подробного описания каких-либо учетных форм и интерфейсов.

На уровне «Правила бизнеса» рассматриваются детальные модели бизнес-процессов.

На уровне «База данных» строится концептуальная модель базы данных, увязанная с функциональной моделью деятельности предприятия на уровне укрупненных подсистем будущей информационной модели.

Проектирование

На уровне «Документы» макетируются последовательности форм.

На уровне «Правила бизнеса» осуществляется детальное проектирование будущих рабочих мест, с привязкой к конкретным сущностям информационной модели.

На уровне «База данных» концептуальная модель преобразуется в диаграмму «сущность-связь».

Реализация

На данном этапе проект преобразуется в систему.

По функциональному назначению приложений системную архитектуру электронного предприятия подразделяют на следующие слои:

- Фронт-офис (Front-Office)
- Мидл-офис (Middle-office)
- Бэк-офис (Back-office)
- Учет (Accounting)
- Информационное хранилище (DWH)

- Отчетность (Reporting)

К Фронт-офису относят информационные системы, включая базы данных и справочники, автоматизирующие бизнес-процессы взаимодействия с клиентом.

Приложения Фронт-офиса обеспечивают:

- получение и ввод для последующей обработки первичных документов;
- печать и предоставление клиенту информации и документов;
- рассылку клиентам информационных сообщений;
- прием запросов и предоставление информации по запросам.

Бэк-офис в ИТ-архитектуре представлен приложениями, автоматизирующими журнальный учет операций, совершенных клиентом.

К понятию мидл-офиса относят бизнес-процессы, процедуры, нормативные документы, справочники, обеспечивающие подготовку и принятие решений.

4. Планирование электронного бизнеса. Этапы проектирования предприятия электронного бизнеса. Структурированная процесс-модель «бизнес-контент-менеджмент». Бизнес-модели и направления электронного бизнеса: целевая установка, критерии успеха, целевая аудитория, требования и приоритеты, партнерства, финансы. Контент-модель: определения, источники данных, иерархия, презентация, позиционирование, ведение. Менеджмент-модель: процессы (отбор, разработка, импорт, хранение, измерения, поддержка), предпринимательские принципы, директивы, роли, степени ответственности. Тенденции развития программной, аппаратной и организационной инфраструктуры электронных предприятий.

Предпринимательские решения, основанные на принципах электронного бизнеса, должны соответствовать последним достижениям времени, и требования к степени этого соответствия постоянно повышаются. Это означает, что период от возникновения идеи до ее реализации становится все короче. Существенной предпосылкой для успешной реализации предпринимательского Интернет-решения является фундаментальное и развернутое определение проекта. Концепция *«бизнес – контент – менеджмент»* – это гибкая, допускающая разнообразное применение процесс-модель для классификации проектов в области электронного бизнеса.

Пристальное внимание компаний к реализации «сетевых» предпринимательских решений обусловлено множеством причин. Чтобы лучше понять это, приведем описание трех возможных ситуаций, которые – по отдельности или в каком-либо сочетании – могут стать основой для осуществления электронного бизнес-решения.

Выход в Интернет

Действующая в глобальных масштабах компания намерена организовать свой выход в Сеть по единому сценарию. На первом плане при этом оказываются следующие задачи:

- снижение издержек на получение информации;
- подготовка, эксплуатация и поддержка систем;
- формулирование содержания электронного бизнеса в двух сферах – при взаимодействии с фирмами-контрагентами и с клиентами – физическими лицами;
- повышение актуальности и качества бизнеса в обеих этих сферах;
- создание единой картины выхода компании в Сеть.

Бизнес-решение на основе электронной коммерции

У компании возникает необходимость в новом канале сбыта и его поддержке через электронную Интернет-торговлю. В этом случае необходимо осуществить электронную

«сетевизацию» компании – для автоматизации важнейших бизнес-процессов и организации тесного сотрудничества с деловыми партнерами.

Внутрифирменная сеть

Здесь существенными факторами являются следующие: *управление знаниями, доступ к важной бизнес-информации на всех уровнях управления компанией, автоматизация процессов, разработка специфических приложений для конкретного производственного процесса.*

Все три вышеописанных сценария имеют общую черту: из предпринимательской необходимости рождается потребность в короткое время и по приемлемой цене предоставить в распоряжение избранной целевой аудитории нужное информационно-технологическое решение. Следует составить характеристику этого решения – описать содержание, функции, ход процессов. Чтобы гарантировать получение и обработку информации и надежное осуществление решения, потребуется ввести в действие обязательные для всех единые и выходящие за рамки одной компании процессы. Нужна базирующаяся на открытых стандартах архитектура системы, которая обеспечит высокую гибкость и возможность совершенствования системы и позволит ей функционировать с минимальными издержками.

Построение электронного бизнес-решения имеет крайне незначительное отношение к технике. Напротив, сначала необходимо определить объем проекта, как показано на слайде.

Слайд

ФАЗЫ ПРОЕКТА



Первая задача – сформулировать основные блоки: инвестиционный план, предъявляемые пользователем требования, концептуальная архитектура системы, описание содержания и процессов, требуемая для функционирования системы организация. На этом этапе решения принимаются и поддерживаются высшим менеджментом компании и соответствующими подразделениями. Чтобы ответить на эти важнейшие вопросы как можно более полно и быстро, применяется проверенная на практике процесс-модель «бизнес – контент – менеджмент». Эта концепция дает те необходимые основы для определения объема проекта, которые могут далее применяться в качестве базиса для разработки технических спецификаций.

Четыре важнейших вопроса

Одно из главных требований, предъявляемых к построению современного электронного бизнес-решения, – как можно более быстрая трансформация бизнес-идеи в

конкретное решение, которое соответствует запросам пользователя, не требует значительных расходов на поддержку, функционирует эффективно и с невысокими издержками и имеет стройную организацию. Структурированная процесс-модель дает солидную основу для старта проекта и позволяет найти ответы на следующие центральные вопросы:

Почему, исходя из каких мотивов и для кого, для какого круга пользователей строится электронное бизнес-решение?

Что входит в содержание и функции электронного решения?

Как, с помощью каких процессов обеспечиваются содержание, функции, качество, возможности использования, безопасность и прочие характеристики электронного решения?

Чем, посредством каких инструментов – архитектуры, программ, пересечений, инфраструктурных компонентов – достигается функционирование этого решения?

Представленная ниже (информационный цикл) *процесс-модель* (концепция «бизнес – контент – менеджмент») состоит из четырех главных компонентов, позволяющих дать единый целенаправленный ответ на сформулированные выше вопросы:



- **Бизнес-модель** отвечает на вопросы **почему и для кого**, описывает четкую, деловую целевую установку электронного бизнес-решения, очерчивает **целевую аудиторию** и требования, предъявляемые ею к решению, определяет **главные показатели успеха решения** и способы измерения этих показателей, а также **партнерские связи**, которые могут понадобиться, ожидаемые издержки и ожидаемую пользу (**финансы**).

- **Контент-модель** отвечает на вопрос **что**, описывает содержание и функции решения, а также указывает, где и как обеспечивается доступность содержания и функций, какие **источники данных** для этого нужны, как осуществляется **ведение** пользователя и как достигается единство **презентации** решения. Это ключевые элементы, которые определяют, насколько легко целевая аудитория сможет ориентироваться в предложенном содержании и функциях, и от которых, таким образом, зависит, согласится ли пользователь с предложенным электронным решением.

- **Менеджмент-модель** отвечает на вопрос **как**, описывает все необходимые для данного электронного решения **процессы, предпринимательские принципы, директивы, роли и уровни ответственности**.

- **Технологическая модель** отвечает на вопрос **чем**, описывает единое и эффективное использование требуемых систем, приложений и инструментов внутри компании.

Бизнес-модель

В бизнес-модели главное внимание уделяется ориентированию клиентов и/ или пользователей в запланированном электронном бизнес-решении. Здесь на первый план выходят следующие определения: ясные **целевые установки**, конкретная **целевая аудитория**, **приоритеты** проекта, **критерии** его **успеха** и т.д. Они позволяют легко разграничивать сходные проекты внутри компании, применять результаты других проектов, правильно расставлять приоритеты и оптимально использовать важнейший опыт. Содержание бизнес-модели, базируясь на четком очерчивании запланированного проекта, формируется различными способами.

Главные элементы бизнес-модели:

1) **Целевая установка** – описывает предпринимательскую мотивацию и выгоды проекта, а также его позиционирование по отношению к другим проектам. В качестве примеров целевой установки можно назвать снижение издержек, улучшение менеджмента взаимоотношений с клиентами, построение системы управления знаниями и т.д.

2) **Критерии успеха** – каковы главные показатели успеха (например, величина оборота и издержек, порог рентабельности, удовлетворенность клиентов, степень узнаваемости торговой марки и т.п.)? Как их можно измерить (например, с помощью проведения опросов клиентов, оценки частоты обращений и пр.)?

3) **Целевая аудитория** – на какую аудиторию (внутреннюю или внешнюю и в каких географических регионах) нацелено данное решение? Географические регионы имеют особую важность для определения того, какие языки необходимо поддерживать в данном электронном решении.

4) **Требования и приоритеты** – какое содержание и какие функции требуются, к какому моменту времени и в какой форме? Какие приоритеты необходимо учитывать в процессе реализации решения?

5) **Партнерства** – нужны ли для формулирования содержания, подготовки программ, эксплуатации электронного решения какие-либо партнеры (внутренние или внешние)?

6) **Финансы** – как будет финансироваться проект с учетом разбивки на фазы (построение решения и функционирование решения)? Каким образом будет производиться финансирование проекта – через подписку, с помощью электронной коммерции, в форме единовременных взносов? К какому моменту проект должен стать прибыльным?

7) **Указательные вехи** – каковы сроки выполнения главных этапов проекта – подготовки дизайна, завершения разработки, пуска пилотного блока и старта всего производства? Когда должны быть достигнуты установленные ранее критерии успеха?

Контент-модель

Эта модель формулирует содержание и функции электронного бизнес-решения, базируясь на требованиях пользователя. Целевая установка в контент-модели такова: единое и быстрое ведение пользователя, точное нахождение искомой информации или функций в системе.

Главные элементы контент-модели:

1) **Формулирование содержания и функций** – точное определение всех элементов содержания и функций в запланированном электронном бизнес-решении. В зависимости от требований пользователя объем содержания и число функций могут варьироваться от нескольких статических Web-страниц без интерактивных функций до многих тысяч динамично оформленных Web-страниц с ярко выраженной интерактивностью. На практике оказывается, конечно, что приоритет должен отдаваться объемному каталогу требований (размер содержания, число функций). При этом очень полезными в качестве смысловой оценки являются критерии важности и полезности функций или содержания для компании, а также критерий простоты исполнения. Разбивка осуществления электронного решения на несколько проектных фаз дает определенное преимущество – появляется возможность быстро достигнуть очевидных результатов, при этом проектные риски поддаются прогнозированию и подсчету. Кроме того, первый опыт, полученный в процессе функционирования решения, сразу можно учесть в ходе дальнейшего развития проекта.

2) **Источники данных** – какие источники данных (внутренние и внешние) дают необходимую информацию? Нужно ли «подтягивать» содержание окружающих систем, требуется ли исследовать или уточнять вопрос о точках пересечения и средствах передачи, насколько должны быть модифицированы и расширены уже существующие процессы?

3) **Иерархия** – как должны быть расчленены с иерархической точки зрения и концептуально представлены необходимые элементы содержания и функций? Каковы взаимозависимости между отдельными иерархическими ступенями?

4) **Представление (презентация)** – формулирование охватывающей всю систему, стандартизированной, единой визуальной презентации содержания и функций, с учетом директив по корпоративной идентичности.

5) **Позиционирование** – организация содержания и функций, структурированная с учетом приоритетов и требований пользователя.

6) **Ведение** – определение непрерывного навигационного пути, по которому пользователь интуитивно идет от одной области информации к другой. На практике выявилось, что решающим в достижении успеха является как можно более полный и заблаговременный учет требований пользователя (содержание, функции, ход процесса, формуляры, роли и т. п.).

Менеджмент-модель

К своевременному и обещающему успех электронному бизнес-решению предъявляется несколько главных требований. К ним относятся, например, эффективность получения и подготовки содержания, функционирование решения, актуальность и качество содержания и функций, безопасность, оптимальное использование важнейших ресурсов, быстрая реализация, эффективное сотрудничество между подразделениями компании и т.д. Менеджмент-модель помогает определить последовательные процессы и необходимые роли и степени ответственности.

Менеджмент-модель может служить основой для сертификации какого-либо приложения. Такая сертификация позволяет судить о том, каков уровень знаний персонала о различных процессах и подходах и как они соблюдаются. В качестве примера можно привести сертификацию Web-контент-менеджмента, которую обязаны проходить все входящие в структуру корпорации IBM организации, желающие распоряжаться сетевым содержанием и функциями. Указанная сертификация устанавливает высокий стандарт качества, а также обеспечивает максимальное единообразие всех выходов компании в Сеть и помогает избежать злоупотреблений при публикации содержания.

Главные элементы менеджмент-модели:

1) **Процессы** – каковы существенные процессы контент-менеджмента и связанные с ними роли и степени ответственности? Как выглядит план публикаций? Здесь необходимо по крайней мере коснуться процессов в следующих областях:

- **отбор**, формирование и аннулирование содержания и употребляемые при этом инструменты, а также организация децентрализованной или централизованной подготовки информации;

- **импорт** информации из внешних источников;
- **хранение** информации;
- **распределение** информации;
- **измерительные** критерии, аналитика и оценки.

Для данной модели существенны: степень детализации при описании задач (ход процессов и время их проведения), зависимость процессов друг от друга, результаты отдельных шагов в ходе процессов и механизм обратной отдачи результатов. Другим важным элементом данной модели является учреждение новых **ролей и степеней ответственности**, а также их отношение к процессу управления содержанием.

2) **Профили требований, новые профессии** – в соответствии с характеристиками выстраиваемого электронного бизнес-решения могут возникать новые профессии, занимающиеся главным образом следующими вопросами: общая ответственность за Web-сайт, ответственность за содержание сайта, получение, разработка и подготовка содержания сайта, а также обеспечение качества.

3) **Подходы** – ими регулируются правовые, этические и моральные обязательства компании. Соблюдение этих подходов всеми участвующими в данном процессе подразделениями компании имеет особое значение, поскольку, выходя в Сеть, компания предстает перед мировой аудиторией.

4) **Директивы** – в них содержатся указания, как преобразовываются в процессе контент-менеджмента такие сферы, как организация, основные направления дизайна, стандарты презентации.

Процесс-модель «бизнес – контент – менеджмент»

Концепция «бизнес – контент – менеджмент», состоящая из четырех самостоятельных, но тем не менее зависящих друг от друга моделей, представляет собой чрезвычайно эффективный инструмент для классификации предпринимательских Интернет-решений. На слайде представлено резюме этой концепции:

Слайд

КОНЦЕПЦИЯ «БИЗНЕС — КОНТЕНТ — МЕНЕДЖМЕНТ»



Она охватывает все существенные элементы электронного бизнес-решения, помогает выявить лишнее и устранить пробелы. При этом большое значение имеет оптимальное использование накопленного опыта и других внутренних ресурсов компании. Чтобы выполнить требование быстрой реализации бизнес-решения, необходимо тщательно исследовать возможность повторного использования уже имеющихся процессов и элементов решения. Т.о., из сформулированных выше требований следует: готовые к применению системы должны лечь в основу такой системной архитектуры (инструменты, программы, системы, пересечения, сети), которая стандартизирована в масштабах всей компании и поддается расширению.

Технологическая модель

Главная *цель технологической модели* – достижение как можно более полной стандартизации в применении необходимых платформ, приложений и инструментов. Высокая степень стандартизации упрощает техническое обучение дорогостоящих специалистов и облегчает их использование в компании. Стандартизация позволяет также обеспечить всеобъемлющее и эффективное применение внутрифирменных систем, и при этом с невысокими издержками. Главные задачи технологической модели представлены на рисунке:

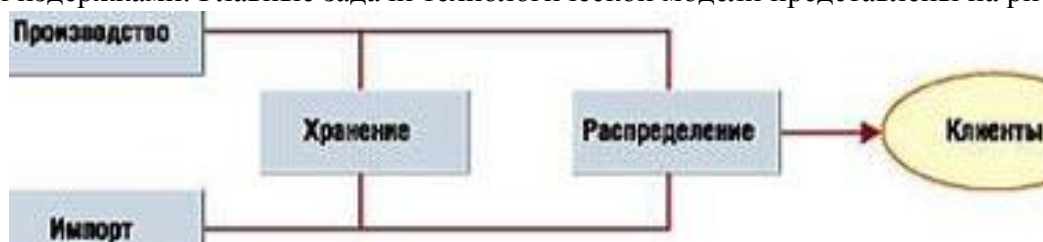


Рис. Главные задачи технологической модели

Данная схема показывает важнейшие для функционирования решения «строительные блоки». Подготовка информации осуществляется в блоках «производство» и/или «импорт». В зависимости от направленности решения в блоке «хранение» определяются системы банка

данных, а также доступ к оперативным хост-системам (допустим, при решениях через электронную коммерцию). Наконец, в блоке «распределение» происходит подготовка информации и приведение ее в готовность для использования клиентом (например, через Web-сервер). Параллельно с этим формулируются процессы для функционирования, поддержки и оценок. Определяются следующие элементы: базис-архитектура, платформы, приложения, пересечения и инструменты; все это – в соответствии с целевой установкой на построение последовательной и эффективной системной среды. Впоследствии эти элементы должны образовать техническую основу для всех дальнейших начинаний компании в Интернете и в электронном бизнесе.

Главные категории инструментов

1) Производство и подготовка – это список всех необходимых инструментов, которые требуются для эффективного и не слишком сложного изготовления содержания электронного решения и его подготовки к использованию:

- языки программирования (Java, Pearl, HTML, XML и т. д.);
- образцы (шаблоны для ввода и вывода);
- поддержка многоязычности текстов, дизайн и изготовление Web-страниц.

2) Хранение – в зависимости от характеристики предпринимательского Интернет-решения для хранения содержания требуются различные системы. Если для хранения нескольких Web-страниц, базирующихся на языке HTML, достаточно простого Web-сервера, то для зрелого электронного бизнес-решения необходима комбинация Web-серверов, серверов банка данных, систем администрирования и т.п. Несколько примеров:

- подготовительный сервер;
- сервер банка данных, менеджер банка данных;
- банк данных;
- шаблоны;
- система индексирования для поисковых машин;
- администрирование банка данных.

3) Распределение – в группе инструментов для распределения данных существенную роль играют Web-серверы. Они отвечают за статическую или динамическую подготовку содержания. В соответствии с ожидаемым числом пользователей производится географическая расстановка Web-серверов и копируется их содержание. Примерами инструментов для распределения информации являются:

- Web-сервер;
- подготовительный сервер;
- поддержка копирования;
- изготовление динамических Web-страниц;
- Web-серверные приложения;
- поддержка многоязычности текстов.

4) Поддержка и оценки – к инструментам, требующимся для функционирования, поддержки и анализа, относятся:

- лог-анализатор (Log-Analyzer), дающий оценку системных записей (например, для поддержки анализа проблем);
- монитор использования;
- получение данных (составление статистики обращений, анализ поведения пользователей).

Архитектура

Архитектура описывает в общих чертах следующие моменты: построение и взаимодействие Web-сервера с испытательным сервером (staging server – сервер для разработки и пробной эксплуатации), сервер банка данных, подключение к бэк-энд-системам, структура защиты по принципу firewall, а также подключение к сети. Существенные критерии для выстраивания архитектуры: эксплуатационные качества системы, предоставляемые системой возможности, способность к градуированию и расширению, а также различные аспекты безопасности. Далее, занимаясь этим участком (архитектурой), необходимо также ознакомиться со средой, в которой происходит разработка новых продуктов, а также с тем, как эти новые продукты (содержание, программы, Web-страницы) переходят из сферы разработки в сферу производства.

Платформа

В этой части описывается базисное компьютерное оборудование, система эксплуатации, банк данных, а также компоненты обеспечения безопасности, необходимые для поддержки архитектуры.

Инструменты

Подготовка, хранение и распределение содержания и функций требуют использования множества различных инструментов, которые – всегда, когда это возможно, – должны быть прозрачны в применении для конечного пользователя.

Приложения

Приложения дают конечному пользователю требуемую функциональность и интерактивные возможности. Приложения можно разбить на различные категории, например:

- **безопасность** (регистрация, аутентификация, сертификация, хранение ключей и т.д.);
- **интерактивность** (связь/сотрудничество, поисковые службы, беседы, ориентирование, переговоры);
- **электронная коммерция** (службы каталогов, электронные заказы, проведение платежей, поддержка).

Функционирование

Давая определение технологической модели, необходимо также рассмотреть вопрос функционирования электронного решения. Для компании-пользователя может оказаться выгоднее поручить эксплуатацию электронного решения специализированной компании, предоставляющей подобные услуги, – эта возможность зависит от исходного положения пользователя и предъявляемых им к решению требований. Нижеприведенные вопросы могут помочь с выбором такого варианта:

- Каковы ожидаемые расходы на приобретение и эксплуатацию требуемых систем и программ и подключение к Интернету?
- Достаточно ли у пользователя ресурсов и имеется ли у него соответствующий опыт для эксплуатации электронного решения?
- Сможет ли пользователь обеспечить всеобъемлющую поддержку (семь дней в неделю и круглосуточно) функционирования решения и занятого в нем персонала?
- В наличии ли необходимая инфраструктура безопасности (например, защита по принципу firewall) и требуемый в сфере безопасности опыт?
- Есть ли в распоряжении пользователя достаточно мощный и эффективный доступ к Сети?

Резюме

На практике не всегда легко убедить менеджеров компании, ответственных за осуществление электронного бизнес-решения, в смысле и пользе создания вышеописанной процесс-модели. У них часто превалирует понятное желание подойти к Web-проекту прагматически, по принципу «просто начнем», – чтобы появилась возможность быстро показать первые результаты, не уточняя деталей. Однако такой подход чреват опасностью, что получится система, которая в будущем не сможет соответствовать растущим требованиям, например, из-за отсутствия в ней организационных мероприятий по переработке быстро увеличивающегося информационного потока. Результат этого – качественно незрелые выходы в Сеть (с устаревшей информацией, длинным производственным периодом, значительными трудозатратами персонала компании на поддержку и т.д.). Еще одним следствием может стать недостаточно гибкая и плохо поддающаяся расширению инфраструктура, что, в свою очередь, выразится в высоких издержках и медленных откликах на запросы. Чтобы свести эти риски к минимуму и полностью учесть требования пользователя, нужно дать всеобъемлющее определение проекта, например, с помощью концепции «бизнес – контент – менеджмент». Это категорическая необходимость и одновременно существенная предпосылка для успешного осуществления и ввода в действие электронного бизнес-решения.

Тема лекции: Бизнес-модели и организационные модели электронных предприятий

План

1. Понятия электронного бизнеса и среды Интернета. Основные понятия
2. Понятие бизнес-модели
 - Ценностное предложение
 - Модель дохода
3. Классификации бизнес-моделей электронной коммерции
 - Классификация Раппы: бизнес-модели в интернете
 - Классификация Эпплгейт: новые модели для менеджеров
 - Классификация Уэйла и Витейла: атомарные бизнес-модели
 - Классификация Хартмана и Сифониса: расширенные бизнес-модели в интернет-экономике
4. Другие классификации бизнес-моделей
4. Классификация бизнес-моделей по степени интеграции в цифровой бизнес
5. Классификация электронных предприятий по взаимодействующим субъектам

1. Понятия электронного бизнеса и среды Интернета. Основные понятия

Перед тем как представить модели электронного бизнеса, целесообразно определиться с основными понятиями. Согласно определению специалистов компании IBM, цифровой бизнес – преобразование основных бизнес-процессов при помощи Интернет-технологий. Т.о., электронным бизнесом можно назвать любую деловую активность, использующую возможности глобальных информационных сетей для преобразования внутренних и внешних связей с целью получения прибыли. Внутренняя организация предприятия на базе единой информационной сети (*интранет*); внешнее взаимодействие через Интернет с партнерами, поставщиками и клиентами (*экстранет*) – все это составные части электронного бизнеса.

Под офлайновым (традиционным) бизнесом понимают любую деловую активность с целью создания прибыли без применения Интернет-технологий.

Электронная коммерция является важнейшим составным элементом электронного бизнеса. Под электронной коммерцией подразумеваются любые формы деловой сделки, которая проводится с помощью информационных сетей. Рассмотрим следующие **направления электронной коммерции**:

- **бизнес-бизнес** (business-to-business, **B2B**) – данное направление включает в себя все уровни взаимодействия между корпоративными клиентами (предприятиями);
- **бизнес-потребитель** (business-to-consumer, **B2C**) – взаимодействие на уровне производитель – конечный потребитель.

Среда Интернета – это совокупность факторов Интернет-пространства, которые оказывают воздействие на предприятие, внедряющее Интернет-технологии в свою хозяйственную деятельность. Здесь можно предложить следующий набор факторов:

- **Аудитория Интернета и ее характеристики** (активная, недельная, и максимальная аудитории, географическое расположение, сфера интересов, возраст, пол, социальный статус, профессиональная деятельность, цели использования и т.д.).
- **Инфраструктура среды** (насыщенность информационными ресурсами, предоставляемые виды сервиса – услуги, применяемые технологии, структура коммерческих участников Интернет-рынка и т.д.).
- **Уровень возможности осуществления транзакций** (в том числе качество применяемых платежных систем).
- **Уровень развития телекоммуникационной инфраструктуры** (в том числе возможность доступа к Интернету, качество линий связи и скорость передачи данных, стоимость провайдерских услуг).
- **Уровень развития правовой базы функционирования бизнеса в Интернете.**

2. Понятие бизнес-модели

В самом простом определении **бизнес-модель** – это метод осуществления бизнеса, благодаря которому компания может обеспечить себя, т.е. сгенерировать доход, выручку. **Бизнес-модель** разъясняет, как компания делает деньги, детально показывая ее местоположение в цепи возникновения стоимости.

Некоторые модели очень просты. Компания производит *товар* или услугу и продает ее потребителям. Если доходы от продаж превосходят накладные *расходы* и компания получает *прибыль*.

Другие модели могут быть более замысловатыми. Хороший пример – радиовещание. Радио и, позднее, телевидение, предназначенное для беспроводной трансляции с возможностью бесплатного приема любому, владеющему приемником. *Транслятор* является частью сложной системы распределителей сигнала, создателей контента, рекламодателей (и их агентств), слушателей и зрителей. Здесь сразу и не понять, кто и сколько денег создает в этой системе. Итоговый результат зависит от многих несвязанных факторов.

Интернет-коммерция даст возможность появлению новых разновидностей **бизнес-моделей**. **Интернет**, кроме того, позволяет обновить уже испытанные и проверенные модели. Пример: одна из старейших форм посредничества – аукционы, широко использовались в мире для установления цены для: продуктов сельского хозяйства, финансовых инструментов, предметов искусства и антиквариата. **Интернет** распространил модель аукциона и расширил ее применимость для обширного набора товаров и услуг.

Определения бизнес-модели

Бизнес-модели – это совокупность следующих сущностей:

- структура потоков товаров, услуг и информации, включая описание различных бизнес-факторов и их ролей;

- описание потенциальных преимуществ для различных бизнес-факторов;
- описание источников дохода.

Практически все авторы или профессионалы в бизнес-планировании дают схожее **определение бизнес-модели**, делающее акцент на получении дохода и потребительской ценности:

Бизнес-модель – это метод ведения бизнеса, с помощью которого компания получает доход, чтобы обеспечить себя. Два принципиально важных компонента бизнес-модели – **ценностное предложение** (какие потребности клиентов бизнес будет обеспечивать) и **модель дохода** (то, как бизнес или проект в области **электронной коммерции** будет приносить прибыль).

- **Бизнес-модель** – это метод ведения бизнеса, с помощью которого компания может обеспечить себя, т.е. приносить прибыль. Бизнес-модель разъясняет, как компания зарабатывает деньги, определяя положение компании в цепочке создания стоимости.

Источник: Rapra, M. «Business Models on the Web». *Managing the Digital Enterprise*, May 16, 2007.

- **Бизнес-модель** – это набор запланированных действий (иногда их называют бизнес-процессами), направленных на получение дохода на рынке.

Источник: Laudon, K. C., and C. G. Traver. *E-Commerce: Business, Technology, Society*. Addison Wesley, 2003, p. 61.

- **Бизнес-модель электронной коммерции** включает в себя роли и отношения между клиентами фирмы, партнерами и поставщиками, основные потоки товаров, информации и денег и основные преимущества для участников.

Источник: Weill, P., and M. Vitale. *Place to Space: Migrating to E-Business Models*. Harvard Business Press, 2001, p. 25.

Однако, несмотря на всеобщее согласие по поводу определения, некоторые авторы толкуют содержание бизнес-модели очень широко, отождествляя ее с бизнес-планом. Например, в книге *E-Commerce: Business, Technology, Society* Кеннет Лодон (Kenneth Laudon) и Кэрл Трейвер (Carol Traver) приводят ценностное предложение, модель дохода, рыночную возможность, конкурентную среду, конкурентное преимущество, рыночную стратегию, развитие организации и управленческий состав в качестве 8 компонентов бизнес-модели.

Аналогично Джуди МакКэй (Judy McKay) и Питер Маршалл (Peter Marshall) в работе *Strategic Management of eBusiness* называют среди элементов бизнес-модели управление отношениями с клиентами (включая ценностное предложение); ассортимент товаров и услуг, процессы и действия; необходимые ресурсы, поставщиков и бизнес-сети; финансовую устойчивость (включая источники дохода).

Ценностное предложение

Задача ценностного предложения – ответить на вопрос «почему». В частности, **ценностное предложение** описывает преимущества товаров или услуг компании для клиентов и/или заполнение потребности клиента. Другими словами, почему клиент должен купить именно Ваш товар или услугу?

Т.к. акцент в ценностном предложении на покупателе, то и формулировать предложение нужно с его точки зрения. Ценностные предложения могут строиться на основе самых низких цен (**Buy.com**), лучшего сервиса (**Amazon.com**), облегчения поиска товара (**Autobytel**) или цены (**Shopping.com**), подстройки товара под требования потребителя (**Dell**) или предоставления нишевого продукта (**Anything Left Handed**).

Пересмотрите слова или фразы, которые описывают Ваш бизнес или идеальный образ компании с точки зрения клиента. Выделите 1-2 самых важных выражения, затем развейте мысль в полноценное ценностное предложение.

К тому же это первая отличная возможность обозначить, кто Ваши клиенты. Раздел анализа рынка будет содержать полную информацию о целевых рынках, но здесь нужно определить первичный, вторичный и, если понадобится, третичный целевой рынок.

Модель дохода

Модель дохода определяет, как бизнес будет приносить доход. Среди примеров моделей дохода можно назвать продажи, комиссионные за финансовые операции, плату за подписку/ рекламу /участие в партнерской программе/ лицензию.

3. Классификации бизнес-моделей электронной коммерции

Ряд исследователей и авторов создали классификации бизнес-моделей электронной коммерции.

Среди этих классификаций можно найти хотя бы одну бизнес-модель, которая подойдет к ценностному предложению и модели дохода, определенным ранее. Однако, сложно вместить всю деятельность компании в одну бизнес-модель. Например, **основная бизнес-модель** Purma Top Gifts – **виртуальный продавец**, но она предоставляет и дополнительные потребительские преимущества и получает доход в рамках партнерской бизнес-модели.

В основном, компании начинают с 1-2 бизнес-моделей. С течением времени эти модели могут измениться или к ним добавится третья модель, но слишком много моделей могут означать, что компания сама не понимает, в чем ее задача, и пытается делать слишком много, при этом, вполне вероятно, не делая ничего из задуманного хорошо.

Классификация Раппы: бизнес-модели в интернете

Наверное, самая полная классификация бизнес-моделей электронной коммерции - это «**Business Models on the Web**» профессора Майкла Раппы (Michael Rappa). Эта классификация включает 41 модель, собранных в 9 основных категорий. Профессор Раппа обновляет их, как только возникают новые бизнес-модели или изменяются старые.

Ниже приводится список категорий, каждая из которых дополнена небольшим пояснением и списком моделей.

1) Посредническая модель (Brokerage Model). Посредники – это маркет-мейкеры. Они сводят вместе покупателей и продавцов и способствуют совершению сделок в рамках взаимодействий «бизнес для потребителя» (B2C), «бизнес для бизнеса» (B2B) или «потребитель для потребителя» (C2C).

Обычно посреднические издержки заключаются либо в гонораре (вознаграждении) или в комиссионных за каждую совершенную транзакцию. Правила оплаты могут меняться.

К посреднической модели относятся:

- **Биржа (Marketplace Exchange)** – предлагают полный ассортимент услуг, охватывающий весь процесс сделки, от рыночной оценки предлагаемого товара до проведения переговоров и контроля исполнения. Биржи функционируют как самостоятельно, так и при поддержке промышленных консорциумов [Orbitz, ChemConnect];

- **Система обработки и выполнения заказов «купить/ продать» (Buy/Sell Fulfillment)** – принимают от пользователей заявки на покупку или продажу товаров и услуг, в

которых перечислены все необходимые условия, такие как цена и условия доставки [CarsDirect, Respond.com];

- **Система сбора запросов** (Demand Collection System) – патентованная модель «Назови-свою-цену», первооткрывателем которой является Priceline.com. Предполагаемый *покупатель* устанавливает окончательную (обязательную) цену для определенного товара или услуги, а *посредник* обеспечивает исполнения заявки [Priceline.com];

- **Аукционный посредник** (Auction Broker) – поддерживает аукционы продавцов (частников или компаний). Посреднические издержки продавца – за размещение своего предложения и комиссионные, зависящие от величины транзакции. Аукционы очень различаются по условиям к предлагаемым товарам (услугам) и правилам предложения цены [eBay];

- **Платежный посредник** (Transaction Broker) – обеспечивает механизм платежей третьей стороной между *покупателями* и продавцами, по оговариваемой сделке [PayPal, Escrow.com];

- **Дистрибьютор** (Distributor) – каталог, поддерживающий связи между большим количеством производителей продукции и оптовыми и розничными *покупателями*. *Посредник* содействует деловым отношениям между официальными (franchised) дистрибьюторами и их торговыми партнерами;

- **Поисковая система** (Search Agent) – программное обеспечение или «роботы» для определения наличия и цены по товару или услуге, необходимым *покупателю* или определяющих местонахождения этой информации;

- **Виртуальный рынок** (Virtual Marketplace) – или виртуальная галерея магазинов, хостинг сервис для онлайн *торговли*, где доходы *посредника* состоят из платы за первоначальную установку, ежемесячные платежи и/ или оплаты за транзакции. Может, так же, предоставлять автоматизированные транзакционные и сопутствующие маркетинговые сервисы [zShops and Merchant Services at Amazon.com].

2) Рекламная модель (Advertising Model). Эта модель есть не что иное, как расширение модели традиционных СМИ. Эта модель работает только тогда, когда сайт посещают либо сразу много пользователей, либо определенная их категория. К рекламной модели относятся:

- **Портал** (Portal) – обычно это поисковая машина, к которой может быть присоединен различный контент и сервисы. Большое количество посетителей делает *рекламу* доходной и позволяет дальнейшее развитие сервисов сайта. Персонализированный портал (personalized portal) дает возможность индивидуальной настройки интерфейса и контента для пользователя. Нишевой портал (niche portal) ориентирован на четко определенную демографию посетителя [Yahoo!];

- **Доска объявлений** (Classifieds) – перечень позиций для продажи или желаемых к приобретению. Распространена оплата за помещение в листинг, но, так же может быть и плата за доступ к данным [Monster.com, Craigslist];

- **Обязательная регистрация пользователя** (User Registration) – контент-содержащие сайты, предоставляющие доступ бесплатно, но требующие регистрацию с предоставлением демографических данных. Регистрация дает возможность длительного слежения за особенностями пользовательского серфинга, следствием чего является накопление данных для планирования и оценки тематических рекламных компаний [NYTimes];

- **Поисковая реклама** (Query-based Paid Placement) – платное размещение, основанное на запросе – продажа благоприятно размещенных ссылок (т.е. спонсорских ссылок), или *реклама*, соответствующая отдельным поисковым терминам в пользовательских

запросах, такая, как зарегистрированная Overture модель «pay-for-performance» [Google, Overture];

- **Контекстная реклама и поведенческая реклама** (Contextual Advertising)/ Behavioral Marketing) – используется разработчиками *freeware*, которые встраивают в свои программы рекламный софт. Например, расширение для браузера, производящее автоматическую идентификацию и заполнение форм, а также удалители рекламных ссылок или всплывающих окон во время путешествия пользователя по Интернету. Контекстные рекламщики могут продавать тематическую *рекламу*, основанную на индивидуальной активности пользователя во время серфинга;

- **Тематическая реклама** (Content-Targeted Advertising) – основатель направления Google, который расширил прицельность поисковой *рекламы* на весь остальной Интернет. Google определяет смысл веб-страницы, а затем автоматически предоставляет соответствующую *рекламу*, когда посетитель посещает эту страницу [Google];

- **Интромершиал**, полноэкранный реклама перед доступом к содержанию сайта (Intromercials) – анимированный полноэкранный *реклама*, размещаемая на входе сайта, перед тем, как посетителю будет доступно содержимое сайта [CBS MarketWatch];

- **Ультрамершиал**, интерактивная реклама, заставляющая пользователя отвлекаться время от времени (Ultramercials) – интерактивная онлайн *реклама*, которая требует от посетителя периодически реагировать определенным образом, чтобы он смог получить, в результате, доступ к необходимому ему контенту [Salon in cooperation with Mercedes-Benz].

3) Модель инфопосредника (Infomediary Model). Информация о потребителях и их покупательских привычках представляет большую ценность, особенно если эту информацию внимательно проанализировать и использовать в целевом маркетинге. А независимо собранные данные о товарах могут пригодиться потребителям. Инфопосредники предоставляют информацию как покупателям, так и продавцам.

- **Рекламная сеть** (Advertising Networks) – обеспечивают баннерной *рекламой* сеть сайтов участников, позволяющие масштабные маркетинговые компании. Рекламные сети собирают данные о веб-посетителях, которые могут быть использованы для анализа маркетинговой эффективности [DoubleClick];

- **Служба исследования аудитории** (Audience Measurement Services) – онлайн агентства рыночных исследований [Nielsen/ Netratings];

- **Стимулирующий маркетинг** (Incentive Marketing) – программы повышения лояльности потребителей, предоставляющие поощрения для потребителей, такие как талоны или купоны для осуществления покупок у своих ретейлеров. Сбор данных о пользователях, совершивших покупки производится для таргетированной *рекламы* [Coolsavings];

- **Метапосредник** (Metamediary) – способствуют сделкам между продавцами и покупателями, предоставляя всеобъемлющую информацию и дополнительные услуги, исключая натуральный бартер товаров и услуг между сторонами [Edmunds].

4) Модель продавца (Merchant Model). Это классический пример оптовых и розничных торговцев товарами и услугами, другими словами, веб-торговцев.

- **Виртуальный продавец** (Virtual Merchant) – розничный *продавец*, у которого продажи производятся через Веб (Amazon.com);

- **Продавец по каталогам** (Catalog Merchant) – бизнес заказы по почте с каталогом в Интернете. Совмещаются почтовые, телефонные и онлайн-заказы (Lands' End);

- **Веб- и традиционная инфраструктура** (Click and Mortar) – традиционные brick-and-mortar продавцы («Компании из кирпича и бетона» – реальные компании, имеющие развитую инфраструктуру дистрибуции услуг), представленные в Веб [Barnes & Noble];

- **Продавец битов** (Bit Vendor) – *продавец*, который работает только с цифровыми продуктами и услугами, в полной мере совмещая продажи и доставку через Веб (например, продажа mp3, софта и т.п.) (Apple iTunes Music Store).

5) Модель производителя/ Модель прямого доступа (Manufacturer (Direct) Model). В рамках этой модели производитель при помощи Интернета получает возможность работать непосредственно с покупателями и сократить, таким образом, каналы распределения (дистрибуции).

- **Покупка** (Purchase) – продажа продукта, права собственности, на который переходят к *покупателю*;

- **Аренда** (Lease) – в обмен на арендную плату *покупатель* получает право использовать продукт в соответствии с соглашением о правилах использования ("terms of use"). Продукт возвращается продавцу до истечения или невыполнения договора аренды. В том же договоре может присутствовать право приобретения до окончания аренды;

- **Лицензия** (License) – продажа продукта, который включает только передачу прав на использование *покупателю* в соответствии с соглашением об использовании. Права собственника остаются у производителя (например, лицензирование программного обеспечения);

- **Брендированный контент** (Brand Integrated Content) – в противоположность доступному спонсорскому контенту (в рекламной модели), brand-integrated content создается производителем для самого себя, для единоличного использования, размещения продукта.

6) Партнерская модель (Affiliate Model). Эта модель предлагает возможность совершить покупку сразу с нескольких различных сайтов. По ссылке сайта-партнера можно перейти к производителю.

- **Баннерный обмен** (Banner Exchange) – *торговля* размещением баннеров, продажа среди сети партнерских сайтов;

- **Плата за переходы** (Pay-Per-Click) – сайт, который платит партнерам за переходы их посетителей;

- **Деление дохода** (Revenue Sharing) – предложения комиссионных от продаж, в зависимости от количества переходов посетителей с сайтов партнеров.

7) Модель сообщества (Community Model). Пользователи с общими интересами собираются в сообщества на веб-сайтах. Жизнеспособность модели сообщества основывается на лояльности пользователей.

- **Открытый исходный код** (Open Source) – программное обеспечение, развиваемое добровольно и сообщая программистами, которые публично делятся кодом. Вместо платы за лицензионный код, open source рассчитывают на доход от сопутствующих услуг, таких как интеграция продукта, поддержка, обучение и пользовательская документация [Red Hat];

- **Открытый контент** (Open Content) – модель, основанная на пожертвованиях пользователей. Модель основана на создании сообщества участников, которые поддерживают сайт путем добровольных пожертвований [Wikipedia];

- **Общественное вещание** (Public Broadcasting) – модель некоммерческих радио- и телеканалов, основанная на пожертвованиях пользователей, перенеслась в Интернет [The Classical Station (WCPE.org)];

- **Социальная сеть** (Social Networking Services) – сайты, которые дают посетителю возможность связаться с другими посетителями в соответствии с определенными общими интересами (профессиональными, хобби или романтическими увлечениями). Сайты по интересам дают возможность для контекстной *рекламы* и *подписки* на платные услуги [Flickr, Friendster, Orkut].

8) Модель подписки (Subscription Model). Пользователи периодически платят взносы за подписку на услугу.

- **Контент-сервисы (Content Services)** содержат текстовый, аудио или видео контент для посетителей, которые подписались за плату, предоставляя им доступ к сервису [Listen.com, Netflix];
- **Межличностная сеть (Person-to-Person Networking Services)** – средства для распространения предоставленной пользователем информации, такой как, например, для его поиска бывшими одноклассниками [Classmates].
- **Служба качества (Trust Services)** – форма членства в объединении, которое придерживается определенного кодекса поведения, участники которого вносят плату за членство [Truste];
- **Провайдер интернет-услуг (Internet Service Providers)** – предлагает возможность сетевого соединения и сопутствующие услуги за месячную плату [America Online].

9) Практичная модель (Utility Model). Измеряемое использование или подход «сколько использовал, столько заплатил».

- **Мера использования (Metered Usage)** – измерение и оплата услуг пользователей, основанная на действительном *потреблении* услуг;
- **Мера подписки (Metered Subscriptions)** – позволяет подписчикам приобрести доступ к определенной порции контента (т.е. посчитанной в количестве просмотренных страниц) [Slashdot].

Источник: Rappa M. «Business Models on the Web». Managing the Digital Enterprise, May 22, 2009.

Классификация Эпплгейт: новые модели для менеджеров

В третьей главе книги «Information Technology and the Future Enterprise: New Models for Managers » («Информационные технологии и компании будущего: новые модели для менеджеров») профессор Линда Эпплгейт (Lynda Applegate) предлагает более подробное описание классификации бизнес-моделей, чем в статье «Business Models on the Web». В ее классификации выделяются отличительные особенности моделей, возможные доходы, возможные издержки, примеры и тенденции, которые могут оказать влияние на развитие этих моделей, для каждой категории.

1) Специализированные дистрибьюторские модели (Focused Distributor Models). Предоставляют товары и услуги в рамках определенной отрасли или рыночной ниши.

- **Розничный продавец (Retailer).** Как и традиционные компании, веб-торговцы управляют товарными запасами, устанавливают фиксированные цены и продают материальные продукты (Amazon.com, LandsEnd.com).
- **Рынок (Marketplace).** Рынки зарабатывают деньги за счет комиссий и платы за совершение операций, когда они продают информационные продукты и услуги через интернет по фиксированным ценам, не располагая товарными запасами (Quicken Insurance, E-Loan).
- **Агрегатор (Aggregators).** Агрегаторы предоставляют информацию о товарах или услугах, выставляемых на продажу другими акторами, но не осуществляют сделки. Основной источник их дохода – реклама и реферальные вознаграждения (InsWeb, Autoweb).
- **Инфопосредник (Infomediary).** Это особый класс агрегаторов, который объединяет покупателей и продавцов информации. Так как нет никакого материального товара, сделка может быть совершена по интернету. Опять же реклама и реферальные вознаграждения – основная статья дохода (Office.com).
- **Биржа (Exchange).** Эти продавцы могут располагать или не располагать товарными запасами и могут совершать или не совершать окончательное оформление сделки

через интернет. Ключевое отличие этой модели в том, что цена не установлена; покупатель и продавец торгуются в процессе сделки (Priceline, eBay).

2) Модели портала (Portal Models). Портал – это ворота или вход, и в интернете бизнес-модель портала предоставляет вход для клиентов, чтобы они смогли получить доступ к контенту и услугам.

- **Горизонтальный портал (Horizontal Portals).** Гиганты модели порталов; предоставляют доступ к огромным массивам контента в интернете, а также инструменты для систематизации информации (например, поисковые системы) и веб-сервисы (например, электронная почта, персонализированные страницы, домашние страницы). Их задача – «приковать лишний взгляд», чтобы привлечь рекламодателей, которые составляют основной источник дохода (Yahoo!, Microsoft's MSN).

- **Вертикальный портал (Vertical Portals).** В то время как горизонтальные порталы пытаются привлечь всех подряд, вертикальный портал специализируется в определенной области. Т.к. посещаемость вертикальных порталов гораздо ниже, чем горизонтальных, они не могут зависеть от размещения рекламы. Гораздо большую часть дохода они получают за счет комиссий и реферальных вознаграждений (Expedia).

- **Родственный портал (Affinity Portals).** Самые специализированные порталы; предлагают насыщенный контент, коммерческий и бесплатный функционал определенному сегменту рынка. Как и вертикальные порталы, родственные порталы должны иметь много источников дохода (iVillage.com, TheKnot.com).

3) Модели поставщика (Producer Models). Поставщики изобретают, производят и распространяют товары и услуги, отвечающие потребностям клиентов. Обычно это традиционные фирмы, которые начинают использовать в своей деятельности интернет.

- **Производители (Manufacturers)** используют интернет для разработки, производства и распространения материального товара (Ford, Pepsi).

- **Поставщики услуг (Service providers)** вырабатывают и доставляют широкий спектр предложений интернет-услуг (American Express, Citigroup).

- **Менторы (Educators)** создают и доставляют предложения по обучению через интернет (Harvard Business School).

- **Консультанты (Advisors)** предоставляют консультации и рекомендации по интернету (Accenture, IBM Business Consulting Services).

- **Поставщики информации и новостных сервисов (Information and new services providers)** создают, оформляют и доставляют информацию по интернету (Wall Street Journal online).

- **Поставщики на заказ (Custom suppliers)** разрабатывают, изготавливают и распространяют заказные товары и услуги (Boeing, McGraw-Hill).

4) Модели поставщиков инфраструктуры (Infrastructure Provider Models). В отличие от предыдущих моделей, которые используют цифровую инфраструктуру интернета, данные модели предоставляют эту инфраструктуру (компьютеры, сетевое оборудование и программное обеспечение).

- **Розничные торговцы инфраструктурой (Infrastructure retailers)** располагают материальными запасами и продают инфраструктуру (CompUSA).

- **Рынки инфраструктуры (Infrastructure marketplaces)** продают инфраструктуру с возможностью конфигурирования и обычно по договорным ценам (TechData, MicroAge).

- **Биржи инфраструктуры (Infrastructure exchanges)** аукционная продажа новой и бывшей в употреблении электроники, компьютеров, сетевого оборудования и других инфраструктурных решений (Converge).

- **Горизонтальные порталы инфраструктуры** (Horizontal infrastructure portals), в принципе, состоят из провайдеров интернет-услуг, поставщиков сетевых услуг и провайдеров услуг хостинга (AOL, Sprint).

- **Вертикальные порталы инфраструктуры** (Vertical infrastructure portals) размещают компьютерные приложения на сервере за арендную плату (Oracle Business online).

- **Производители оборудования/ комплектующих** (Equipment/ Component Manufacturers)

- **Поставщики программного обеспечения** (Software Firms)

- **Сервисы инфраструктуры** (Infrastructure Services Firms)

- **Поставщики на заказ, аппаратные средства** (Custom Suppliers, Hardware)

- **Поставщики на заказ, программное обеспечение** (Custom Suppliers, Software)

Источник: Applegate, L. M. "E-Business Models: Making Sense of the Internet Business Landscape" Information Technology and the Future Enterprise: New Models for Managers, G. W. Dickson and G. DeSanctis (eds.), Prentice Hall, 2001, pp. 49-94.

Классификация Уэйла и Витейла: атомарные бизнес-модели

В рамках другого подхода Питер Уэйл (Peter Weill) и Майкл Витейл (Michael Vitale) предложили 8 «атомарных бизнес-моделей». Вместо того, чтобы пытаться составить полный список, как сделали Раппа и Эпплгейт, эти авторы определили 8 моделей, которые можно комбинировать (как атомы комбинируются и образуют молекулы) в различные формы, чтобы отразить практически любую бизнес-модель.

Атомарные бизнес-модели:

- **Контент-провайдер** (Content Provider). Предоставляет контент (информацию, цифровые продукты и услуги) через посредников.

- **Непосредственная работа с клиентом** (Direct to Consumer). Предоставляет товары или услуги непосредственно клиенту, нередко минуя традиционных участников канала распределения.

- **Поставщик набора услуг** (Full Service Provider). Предоставляет полный спектр услуг в рамках одной отрасли (например, финансовой, здравоохранения, химической) без посредников и пытается замкнуть взаимоотношение с клиентом на себя.

- **Посредник** (Intermediary). Сводит вместе покупателей и продавцов, предоставляя информацию.

- **Общая инфраструктура** (Shared Infrastructure). Сводит вместе многих конкурентов, которые сотрудничают, используя общую ИТ-инфраструктуру.

- **Интегратор ценностной сети** (Value Net Integrator). Координирует действия в ценностной сети, собирая, комбинируя и распространяя информацию.

- **Виртуальное сообщество** (Virtual Community). Создает и продвигает сообщество людей с общими интересами, позволяя тем самым осуществлять взаимодействие и предоставлять услуги.

- **Целое предприятие** (Whole of Enterprise). Представляет собой единую точку связи, через которую можно получить доступ ко всем услугам организации, в которую входят много подразделений.

Источник: Печатается с разрешения Harvard Business School Press. Place to Space: Migrating to E-Business Models by P. Weill, and M. Vitale. Boston, MA p. 21. Copyright © 2001 Harvard Business School Publishing Corporation; все права защищены.

Классификация Хартман и Сифонис: расширенный подход к бизнес-моделям в интернет-экономике

В главе 4 своей книги «Net Ready: Strategies for Success in the E-Conomy» («Стратегии успеха в Интернет-экономике») менеджеры Cisco Амир Хартман (Amir Hartman) и Джон Сифонис (John Sifonis) определили 5 расширенных бизнес-моделей, преобразующих методы работы с клиентами. Успешные «подготовленные к работе в сети» организации применяют 1 или более данных моделей. Многие эксперты рассматривают описание модели инфопосредника в данной книге как одно из лучших.

«Расширенные бизнес-модели в интернет-экономике»:

- **Электронная витрина** (E-Business Storefront). Организация, осуществляющая коммерческую деятельность, использует как устоявшиеся, так и новые каналы распределения. Когда конечному пользователю нужно купить что-то, скорее всего, они обратятся к электронной витрине.

- **Инфопосредник** (Infomediary). Организация, которая предоставляет контент, информацию, знания или опыт, которые увеличивают стоимость сделки в электронном бизнесе. Также известны как агрегаторы контента.

- **Доверенный посредник** (Trust Intermediary). Организация, которая создает атмосферу доверия между покупателем и продавцом. Эти фирмы предоставляют безопасную обстановку, в которой покупатели и продавцы могут спокойно совершать сделки.

- **Деловой посредник** (E-Business Enabler). Организация, создающая и поддерживающая инфраструктуру, в рамках которой поставщики товаров и услуг могут совершать сделки надежно и безопасно.

- **Поставщики инфраструктуры/ Коммерческие сообщества** (Infrastructure Providers/ Communities of Commerce). Участники собираются вокруг взаимодополняющих интересов (товары, контент и услуги) и рынков. Сообщества предприятий, организованных вокруг общих интересов с помощью общей инфраструктуры.

Источник: Hartman, A., J. Sifonis, and J. Kador. Net Ready: Strategies for Success in the E-Conomy. McGraw-Hill, 2000.

Другие классификации бизнес-моделей

Кроме выше приведенных классификаций, есть следующие классификации:

- **Бизнес-модели для электронных рынков.** Вероятно, самая ранняя попытка создать классификацию для бизнес-моделей электронной коммерции была сделана Полом Тиммерсом (Paul Timmers) в «Models for Electronic Markets» (*Electronic Markets*, Vol. 8, No. 2, July 1998). В этой статье Тиммерс представил краткие описания, преимущества (для бизнеса, клиентов, поставщиков) и примеры 11 моделей:

- **электронный магазин** (e-shop),
- **электронное снабжение** (e-procurement),
- **электронный аукцион** (e-auction),
- **электронный торговый центр** (e-mall),
- **рынок третьей стороны** (third party marketplace),
- **виртуальное сообщество** (*virtual community*),
- **поставщик услуг цепочки создания стоимости** (value chain service provider),
- **интегратор цепочки создания стоимости** (value chain integrator),
- **платформа сотрудничества** (collaboration platform),
- **информационное посредничество** (information brokerage) и службы качества (trust services).

Источник: P. Timmers. «Business Models for Electronic Markets». *Electronic Markets*, Vol. 8, No. 2 (July 1998).

- **Новые бизнес-модели для электронной коммерции.** Еще одна ранняя попытка, но на этот раз Дэнниса Виланда (Dennis Viehland), добавила 3 новых или формирующихся бизнес-модели, которые возникли благодаря интернету: **виртуальный розничный торговец** (virtual retailer), **распределенная витрина** (distributed storefront) и **ценообразование покупателя** (buyer-led pricing).

Источник: Viehland, D. «New Business Models for Electronic Commerce». *Proceedings of the 17th Annual International Conference of the Association of Management*, August 1999.

- **Бизнес-модели электронной коммерции.** Кеннет Лодон и Кэрол Трейвер в своем учебнике по электронной коммерции «*E-Commerce: Business. Technology. Society.*» слегка иначе подошли к классификации бизнес-моделей. Они перечислили и описали различные модели по типу или способу электронной коммерции – **B2C** (портал/ *portal*, веб-торговец/ *e-tailer*, контент-провайдер/ *content provider*, платежный посредник/ *transaction broker*, создатель рынка/ *market creator*, поставщик услуг/ *service provider*, провайдер сообщества/ *community provider*), **B2B** (электронный дистрибьютор/ *e-distributor*, электронное снабжение/ *e-procurement*, биржи/ *exchanges*, отраслевые консорциумы/ *industry consortia*, сети одной компании/ *single-firm networks*, отраслевые сети/ *industry-wide networks*) и другие (**C2C**, пиринг/ *peer-to-peer*, мобильная коммерция/ *mobile commerce*). Для каждой модели авторы привели варианты («подмодели»), примеры, описание и модель(-ли) дохода.

Источник: Laudon, K., and C. Traver. *E-Commerce: Business. Technology. Society*. Addison-Wesley, 2003, pp. 72, 82, 88.

- **Типичные бизнес-модели в электронной коммерции.** Учебник «*Electronic Commerce 2008: A Managerial Perspective*» приводит список из 17 типичных бизнес-моделей электронной коммерции. В этом списке есть как модели, подобные упомянутым выше, так и пара новых, плюс к этому акцент сделан на аукционные типы моделей. Этот список типичных бизнес-моделей электронной коммерции (со ссылками на примеры) выглядит следующим образом: **прямые продажи через интернет**/ *online direct marketing* (Wal-Mart), **электронные торги**/ *electronic tendering systems* (General Electric's Global Exchange Services (GXS)), «**назови свою цену**»/ *name your own price* (Priceline), «**найди лучшую цену**»/ *find the best price* (E-Loan), **реферальный маркетинг**/ *affiliate marketing* (Amazon.com), **вирусный маркетинг**/ *viral marketing* (Blue Mountain Arts), **групповые закупки**/ *group purchasing* (LetsBuyIt.com), **интернет-аукционы**/ *online auctions* (e-Bay), **персонализация товаров и услуг**/ *product and service customization* (Dell), **электронные рынки и биржи**/ *electronic marketplaces and exchanges* (Agentrixcs), **информационные посредники**/ *information brokers* (Google), **бартер**/ *bartering* (BarterOnline), **крупные скидки**/ *deep discounting* (Half.com), **членство**/ *membership* (Net Market), **интегратор цепочки создания стоимости**/ *value-chain integrators* (Autos.msn.com), **поставщик услуг цепочки создания стоимости**/ *value-chain service providers* (United Parcel Service) и **улучшитель цепочки поставок**/ *supply chain improvers* (Orbis).

Источник: Turban, E., D. King, J. McKay, P. Marshall, J. Lee, and D. Viehland. *Electronic Commerce 2008: A Managerial Perspective*. Prentice Hall, 2008, pp. 22D24.

Классификация Microsoft "Start in Garage"

В «Курсе по технологическому предпринимательству» входящего в программу Start in Garage компании Microsoft рассматриваются следующие модели:

- **Торговая площадка в интернете** [Ozon.ru, Softkey.ru]
Выполняет функцию дистрибьютора.
- **Лицензирование** [Microsoft]

Чтобы пользоваться программным продуктом, *покупатель* должен приобрести лицензию (права) на его использование.

- **Подписка** [Pingtel, Vonage]

Продажа периодических услуг или доступа к продукту или сервису. Существуют различные способы реализации данной модели (Software as a Service (SaaS), Контент-сервисы (Content Services)).

- **Freemium** [Skype, Flickr, RedHut , Alexa Internet]

Предложение базовых услуг бесплатно, а дополнительные и специальные возможности предоставляются за определенную плату.

- **Модели, построенные на рекламе**

Рекламные модели в Интернете произросли из традиционной модели медиа-вещания. Трансляторами в этом случае выступают веб-сайты, предоставляющие контент и сервисы, совмещенные с рекламными материалами. К стандартному подходу относятся: доски объявлений, банки вакансий, электронные газеты, торговые площадки. К новому подходу относятся: блоги [LiveJournal], подкасты [YouTube], социальные сети [В Контакте, Facebook, Одноклассники.ru, LinkedIn], поисковики [Google AdWords, Яндекс.Директ], продажа трафика [Amazon Associate, Google AdSense].

- **Онлайн-аукционы** [eBay, uBid.com, Dovebid.com]

Аукционы, приводящиеся посредством Интернета. Доход можно получить, устанавливая: плату за размещение, комиссию за продажу (процент от цены продажи), плату за денежные переводы.

- **Пожертвования** [Википедия]

Модель, при которой пользователю поставляется полностью функционирующее программное обеспечение с возможностью сделать пожертвование в пользу компании.

- **Потребление** [ifolder.ru, iTunes, АРКТЕЛ, WebMoney Transfer]

Основана на подходе «сколько получил, столько и плати» (т.е. учитывается количество потребленной услуги).

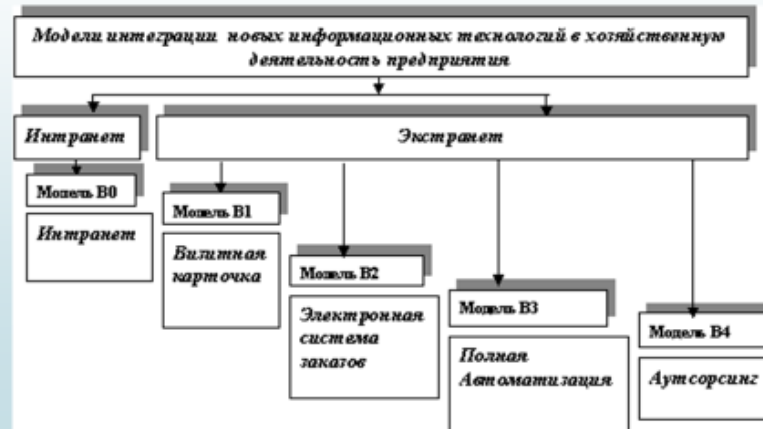
- **Прямые продажи** [Dell]

В этом случае товары и услуги продаются непосредственно конечному потребителю, без *посредников*. Производитель сам устанавливает цены на товар, у него есть возможность собирать обратную связь и формировать предложения, а также быстрее выводить продукты на рынок. К недостаткам можно отнести то, что в этом случае затраты на маркетинг и *рекламу* несет производитель.

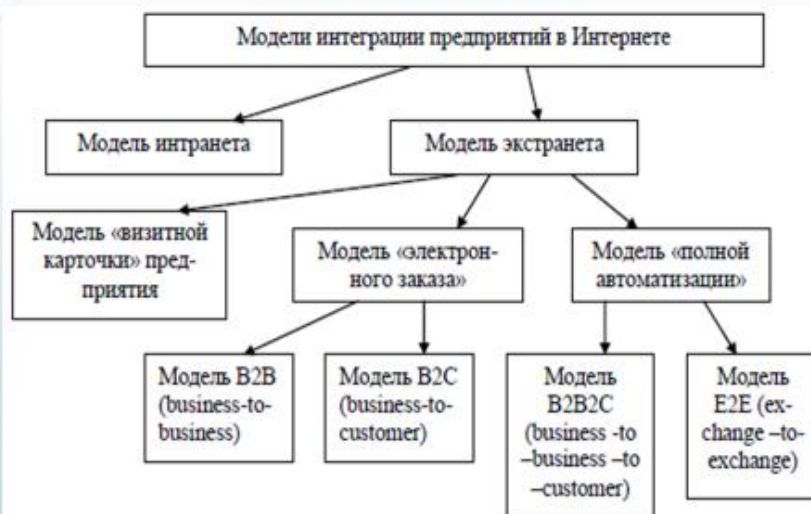
4. Классификация бизнес-моделей по степени интеграции в цифровой бизнес

В зависимости от степени интеграции ИТ в хозяйственную деятельность предприятия существует следующая классификация бизнес-моделей (слайды):

КЛАССИФИКАЦИЯ БИЗНЕС-МОДЕЛЕЙ ПО СТЕПЕНИ ИНТЕГРАЦИИ В ЭЛЕКТРОННЫЙ БИЗНЕС



МОДЕЛИ ИНТЕГРАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЙ В ИНТЕРНЕТЕ



Модель интранета (модель В0)

Начальным этапом интеграции предприятия можно назвать создание внутренней ИС – системы типа *интранет* (модель В0). На этом этапе Интернет используется как *инструмент для реализации эффективной системы внутренних коммуникаций на предприятии*. Доступ к информационным ресурсам такой системы предоставлен только сотрудникам данного предприятия и защищен от внешнего мира специальными средствами. Интранет-системы повышают оперативность обмена информацией между всеми сотрудниками, облегчают установление обратных связей, позволяют персоналу вести совместную работу независимо от местонахождения. Подобные системы снижают некоторые транзакционные издержки предприятия, связанные с формированием и поддержанием внутренней информационной среды организации, оптимизируют процессы планирования и управления. Т.о., применение сети «интранет» позволяет повысить эффективность функционирования внутренних процессов предприятия.

Модель визитной карточки (модель В1)

Естественным этапом развития внутренней инфраструктуры предприятия является появление информационной системы типа *экстранет*. Доступ к такой системе возможен не только со стороны сотрудников предприятия, но и из внешнего мира, для тех, кому даны соответствующие права. Прозрачная для партнеров, но закрытая для посторонних система обслуживания клиентов работает как визитная карточка или справочник предприятия: содержит информацию об ассортименте, ценах на товар, о скидках и льготах, базу данных клиента (состояние его счетов, информацию о размещенных заказах и т.д.). У предприятия появляется возможность не только информировать потребителей о своей деятельности и продукции, но и *осуществлять обратную связь* с потребителем с помощью электронной почты, процедуры опознавания, процедуры подписки на web-сервере.

Создание такой ИС позволяет увеличить эффективность коммуникаций не только во внутреннем пространстве предприятия, но и со стороны внешней среды; сократить время на поиск партнеров; осуществлять деятельность вне привязки к локальному рынку или географической территории. Описываемые информационные системы давно и эффективно используются многими российскими предприятиями.

Модель электронного заказа (модель В2)

Следующий шаг – привлечение клиентов к работе непосредственно в информационной системе, *появление обратной связи с потребителем через систему электронного заказа*. В рамках этой модели технологии Интернета позволяют связать в единую цепочку поставщика – производителя и производителя – потребителя. Пользователем такой электронной системы может быть, как корпоративный клиент (взаимодействие business-to-business, B2B), так и конечный потребитель (взаимодействие business-to-consumer, B2C) (см. слайд).

Слайд



Если предприятие осуществляет деятельность с корпоративными клиентами, то взаимодействие на этом уровне интеграции предполагает создание любой из двух видов торговых площадок: *информационной системы взаимодействия с корпоративными*

клиентами на уровне предприятия или независимой торговой электронной системы (электронные биржи и аукционы).

Первая категория торговых площадок представляет собой информационные торговые системы электронного обслуживания клиентов на уровне отдельного предприятия. Потребитель через торговую информационную систему более высокого порядка сложности, чем та, которая описывалась в предыдущей модели интеграции, формирует заказ на производство, фактически управляя складом поставщика. Информационная торговая система позволяет автоматизировать работу всей торговой площадки, выполняя следующие функции: поиск в прайс-листе необходимой позиции, введение архива, составление бухгалтерской отчетности, анализ спроса и предложения, выбор и оптимизация путей доставки, выбор наилучшего варианта и реализация оплаты и страховки и т.д. Размещение заказа потребителя будет автоматически запускать производство товара в нужной конфигурации.

Вторая категория торговых площадок (электронные биржи и аукционы) строится как электронная система закупок, с возможностью устраивать тендеры, с удобным поиском механизма сравнения цен, аукционами. Такая система позволяет автоматизировать процесс поиска необходимого партнера и согласования условий сделки. Основной доход организатора подобной электронной площадки формируется за счет: стоимости предоставляемых сопутствующих услуг (финансовых, логистических, размещения рекламы, дополнительной информации о поставщиках); платы за вход в систему и транзакционных сборов. Предприятие-потребитель, участник подобного рынка, имеет возможность быстро выбрать интересующий его товар по минимальной цене, сократить издержки на закупку товара. Предприятие-поставщик может взаимодействовать с большим числом покупателей и снижать издержки, связанные с реализацией товара.

Ключевыми факторами успешной реализации описанной бизнес-модели в российском межкорпоративном секторе (B2B) являются:

- достаточно большое количество участников и проводимых транзакций. Чем больше участников и проводимых транзакций, тем ценнее и эффективнее бизнес-модель. Если число участников и транзакций меньше «критической массы», то торговой площадке трудно эффективно функционировать, она может превратиться из торговой в справочную систему;
- стандартизированные и легко формализуемые предлагаемые товары и услуги. Повышенным спросом пользуются компьютеры, комплектующие, книги, мебель, канцелярские товары, рекламные услуги, услуги бизнес-туризма, логистики, доставки-транспортировки и т.д.;
- невысокие цены за подключение к торговым информационным системам и модулям;
- высокая функциональность торговых информационных систем;
- возможность торговаться по одному или сразу по нескольким направлениям;
- наличие дополнительных услуг (логистические, финансовые, страхования и т.д.);
- качественная телекоммуникационная связь.

Т.о., применение новых ИТ в области межкорпоративной электронной торговли ведет к снижению прямых закупочных издержек и издержек, связанных с организацией, оформлением, учетом и доставкой товара; позволяет предприятиям иметь меньшие материально-технические запасы и с большей эффективностью реагировать на информацию об изменениях спроса, уменьшая риск затоваривания. Получаемая за счет этого экономия, по оценкам Morgan Dean Witter Internet Research, составляет для компаний разных секторов от 15 до 50%. В консалтинговой компании PricewaterhouseCoopers (PwC) приводят такой факт: технологии ведения торгово-закупочной деятельности в Интернете позволяют участникам

торговых площадок сэкономить более 20% от своих общих затрат на снабжение и сервис. По оценкам, приведенным в отчете инвестиционной компании Goldman Sachs, закупки через электронные биржи и аукционы могут сэкономить предприятиям от 2% в угольной промышленности до 40% в сфере электронных компонентов. Онлайн-торговля в секторе B2B имеет хорошие перспективы.

Если предприятие осуществляет взаимодействие только с конечными потребителями (торговля в розницу), то на этом уровне интеграции предполагается создание собственных Интернет-магазинов или потребительских аукционов. Доля прибыли, формирующаяся у производителей, является основным источником получения доходов для предприятий, которые оказывают торгово-посреднические услуги, реализуя товары через собственные Интернет-магазины. Подобная Интернет-компания делает ставку на большой оборот и за счет этого имеет возможность получения достаточно больших скидок. В результате предоставляемых скидок, отсутствия затрат на аренду и заработную плату большого штата продавцов у Интернет-компаний появляется дополнительное конкурентное преимущество – цены на товары в Интернете ниже, чем в традиционных «реальных» магазинах. Еще одно преимущество – виртуальное пространство Интернет-магазина позволяет позиционировать огромное количество товаров, что затруднено для «реального» магазина.

Для эффективной реализации подобной модели бизнеса в области потребительского сектора (т.е. при создании собственных Интернет-магазинов) требуется более высокий уровень развития среды Интернета по сравнению с реализацией этой же модели в области межкорпоративного сектора.

Ключевыми факторами успешной реализации моделей интеграции в российском потребительском секторе Интернет-рынка (B2C) являются:

- Стратегия офлайн плюс онлайн. В настоящее время реализация такой модели наиболее эффективна для предприятий, имеющих «реальные» магазины. Расходы, связанные с выходом на Интернет-рынок (в онлайн-бизнес), в этом случае менее ощутимы, чем в случае с Интернет-проектами, развивающимися без поддержки офлайнового бизнеса.

Успешные «реальные» магазины имеют сформированные отношения с поставщиками; узнаваемую торговую марку; обширную клиентскую базу; знают потребности рынка; располагают организованной транспортной и складскую сетью — чего пока нет у чисто онлайн-предприятий.

- Фокусирование на потребности платежеспособной Интернет-аудитории.
- Проведение активного маркетинга. В условиях жесткой конкурентной борьбы обязательным условием успешной работы становится сильная торговая марка. Для привлечения конечного потребителя в Интернет-магазин необходимо, чтобы Интернет-пространство, в котором функционирует магазин, было наполнено популярными ресурсами, дополнительными услугами. Поэтому, несмотря на сравнительно низкий барьер входа на рынок (создать виртуальный магазин дешевле, чем организовать «реальный»), продвижение и «раскрутка» собственных Интернет-магазинов возможна при проведении активных маркетинговых мероприятий, что сопряжено с высокими финансовыми вложениями в проект.

- Хорошая скорость загрузки сайтов, высокая скорость обмена данными, удобная навигация, невысокие цены на провайдерские услуги.

- Развитая система распределения и доставки товара.

- Создание региональных партнерских альянсов: Интернет-магазин плюс провайдер высокоскоростного доступа плюс курьерская служба.

Основными причинами, которые снижают эффективность моделей бизнеса, ориентирующихся на конечного потребителя, аналитики называют:

- слабое развитие телекоммуникационной инфраструктуры (в том числе некачественные телефонные линии связи);
- отсутствие кредитных карт у большинства покупателей;
- отсутствие всероссийской системы экспресс-доставки;
- низкий средний уровень доходов.

Т.о., Интернет представляет собой стратегически важное дополнение к обычным магазинам. Но интересно то, что впоследствии традиционным магазинам не обойтись без Интернета. Через глобальную информационную сеть традиционные «реальные» магазины будут поддерживать связь, регулировать поставки и сливаться с Интернет-компаниями. Интернет будет представлять собой *необходимый элемент* бизнеса для розничной торговли.

Резюме

В рамках данной модели интеграции предприятие имеет собственные электронные торговые площадки либо в межкорпоративном, либо в потребительском секторе. Полная интеграция и автоматизация всей цепочки хозяйственного процесса возможна на более высоком уровне интеграции, который описан в следующей модели интеграции предприятия в цифровой бизнес.

Модель полной автоматизации (модель В3)

Модель сочетает в себе систему электронного заказа, автоматизацию процесса закупок и продвижение товара к конечному потребителю через собственные электронные магазины.

Подобное предприятие работает с корпоративными клиентами, предоставляя последним доступ к базам данных, содержащим информацию о товарных, складских запасах и текущем состоянии выполнения контрактов; автоматизирует процесс заказов и собственных закупок; а также осуществляет розничные продажи в собственных электронных магазинах. В этой модели используется более сложная схема взаимодействия (business-to-business-to-consumer, **B2B2C**), которая позволяет всем участникам подобной интерактивной цепи значительно сократить свои накладные расходы, выигрывая при этом во времени. Дополнительная прибыль формируется за счет экономии, возникающей при: полной автоматизации документооборота и учета; оптимизации управленческой деятельности; оптимизации товарных, сырьевых и финансовых потоков; повышении качества коммуникативных процессов и качества проведения маркетинговых мероприятий.

Такое предприятие должно брать на себя все расходы по поддержанию инфраструктуры электронного пространства, в котором оно существует; по торговой марке; организации межкорпоративных продаж; продвижению товаров через Интернет-магазин. Сегодня это требует колоссальных инвестиций, поэтому подобную модель пытаются реализовать успешные в традиционном бизнесе, крупные корпоративные структуры, имеющие сильную торговую марку и развитую клиентскую базу.

Например, гиганты автомобильной промышленности – компании Ford Motor Company, General Motors, Renault, Nissan следуют по пути развития именно этой модели, создавая гигантские торговые площадки и для потребителей, и для поставщиков.

Модель аутсорсинга (модель В4)

Полная автоматизация многих бизнес-процессов, упрощение схем взаимодействия, расширение возможностей и повышение скорости и качества координации работ изменяют структуру функций и конфигурацию предприятия. Становится дешевле передавать часть функций предприятия для исполнения другим предприятиям, специализирующимся в этой области, т.е. проводить аутсорсинг, используя Интернет. Предприятие может отдать на аутсорсинг: производство, маркетинг (некоторые функции, например: исследование рынка, проведение рекламной кампании и т.д.), логистику, финансы, оставляя себе наиболее

значимые: стратегическое управление, разработку и развитие продукта и технологий, продажи и обслуживание клиентов. Применение аутсорсинга ведет к уменьшению оптимального размера предприятия и к сокращению постоянных расходов, что также является дополнительным источником конкурентных преимуществ и повышает эффективность деятельности предприятия.

Особенности моделей интеграции

Интернет изменяет способы продвижения торговых марок и создает новые маркетинговые подходы. На традиционном рынке для эффективного позиционирования товаров и услуг предприятия сегментируют рынок, изучают запросы и персональные характеристики отдельных потребителей. Зная характеристики отдельных потребителей, попадающих в группы по каким-либо признакам, специалисты экстраполируют эти результаты на всю группу в целом, предполагая, что вся группа будет вести себя подобным образом. Новые технологии позволяют сделать не приблизительное, а *полное сегментирование рынка*. В новых моделях бизнеса появляется возможность собирать детальную информацию о каждом клиенте, о спросе и состоянии рынка с помощью интерактивного доступа к информации. Возможность персонального общения с обратной связью делает каждого клиента активным поставщиком информации о своих потребностях. Предприятие *персонализирует* предлагаемые продукты и услуги, направляя маркетинговые усилия на *конкретные* группы лиц («когорты»). В этом случае маркетинговые просчеты, коммерческий риск снижаются практически до нуля.

В зависимости от степени интеграции новых информационных технологий в бизнес изменяется внешняя среда предприятия. Среда Интернета охватывает все большую сферу деятельности предприятия. Для моделей интеграции В2, В3, В4 среда Интернета сливается с микросредой предприятия, так как происходит постепенная интеграция бизнеса в среду электронного пространства не только для предприятия, но и для большинства его контактных аудиторий. В связи с этим стратегическое планирование и управление предприятием, которое интегрирует Интернет-технологии в свои бизнес-процессы, необходимо осуществлять, учитывая не только воздействие сил и субъектов традиционной среды, но и факторы влияния Интернет-среды.

Выбор оптимальной модели интеграции предприятия в цифровой бизнес

Вероятно, что сейчас перед руководством многих предприятий стоит вопрос о целесообразности и возможности экспансии в цифровой бизнес. Отсутствие стандартных методик и опыта ведения бизнеса в электронном пространстве создает проблему выбора оптимальной модели интеграции для конкретного предприятия. Иногда предприятие, пытающееся реализовать электронную торговую систему, при детальном рассмотрении и анализе нуждается всего лишь в реализации модели визитной карточки или создании call-центра.

Цель предлагаемого метода – определить, насколько эффективным будет внедрение известных моделей интеграции в условиях отдельного предприятия и помочь руководителю выработать оптимальную стратегию интеграции.

Ключевым элементом выбора оптимальной бизнес-модели является позиционирование выбранной модели интеграции в матрице вероятности успешной реализации проекта (рис.).



Матрица вероятности успешной реализации проекта

В качестве критериев оценки оптимального выбора используются следующие факторы:

- привлекательность Интернет-рынка для предприятия;
- степень готовности предприятия к интеграции.

В каждом квадранте матрицы обозначена степень вероятности успешной реализации выбранной модели интеграции; знаки вопроса указывают на сложность формулирования общих рекомендаций без знания конкретной ситуации.

Процесс выбора оптимальной модели интеграции для предприятия заключается в анализе и ранжировании различных бизнес-моделей интеграции с точки зрения вероятности успешной реализации каждой из них (см. рис. 10). На основании этих оценок формулируется оптимальная (наиболее привлекательная для предприятия) стратегия интеграции, если интеграция вообще необходима.

Возможный список факторов привлекательности Интернет-рынка для предприятия и готовности предприятия к интеграции представлен в табл. 1.

Выбор именно этих факторов имеет в своей основе подход, разработанный консультационной группой McKinsey, адаптированный и дополненный факторами, специфичными для Интернет-рынка. При анализе привлекательности рынка для предприятия следует выделить из общей группы только те факторы, которые оказывают наибольшее влияние на развитие Интернет-рынка с учетом ключевых факторов успешной реализации выбранной модели интеграции и тенденций развития рынка, т.е. выделить *стратегические факторы привлекательности Интернет-рынка для предприятия*. При анализе потенциала предприятия, с позиций определения готовности предприятия к интеграции, также необходимо выделить стратегические факторы готовности предприятия к интеграции.

Для определения рейтинга каждой группы стратегических факторов предлагаем использовать матрицу оценки, построенную аналогично форме EFAS (External Strategic Factors Analysis Summary) (см. табл. 2 и 3).

Факторы привлекательности Интернет-рынка для предприятия и готовности предприятия к интеграции

Факторы привлекательности Интернет-рынка для предприятия — характеристика Интернет-рынка:	Факторы готовности предприятия к интеграции — характеристика предприятия
<ul style="list-style-type: none"> ^ географическая характеристика; ^ емкость ^ темпы роста ^ динамика цен, чувствительность рынка к ценам ^ цикличность ^ аудитория пользователей ^ инфраструктура среды ^ уровень возможности осуществления транзакций между субъектами рынка ^ качество телекоммуникаций ^ технологическая стабильность 	<ul style="list-style-type: none"> ^ характеристика продуктового ассортимента (в том числе объем, степень наличия продукции, имеющей среднюю — высокую ликвидность на Интернет-рынке) ^ сила торговой марки ^ наличие налаженных отношений с поставщиками ^ наличие широкой сети клиентов ^ готовность предприятия работать с большим количеством клиентов ^ готовность предприятия изменить свою организационную структуру ^ наличие работников, способных работать в Интернет-пространстве ^ эффективность системы маркетинга ^ способность к инновациям
Факторы конкуренции:	
<ul style="list-style-type: none"> ^ уровень конкуренции на рынке ^ тенденции изменения числа конкурентов ^ преимущества лидеров рынка 	<ul style="list-style-type: none"> ^ относительная доля традиционного рынка ^ потенциал фирмы и ее конкурентные преимущества
Финансово-экономические факторы:	
<ul style="list-style-type: none"> ^ барьер входа на рынок (в том числе стоимость ПО, провайдерских услуг, необходимого оснащения для работы с Интернет-рынком, подключения к информационным модулям и т.д.) ^ уровень рентабельности ^ структура затрат 	<ul style="list-style-type: none"> ^ уровень рентабельности; ^ структура затрат ^ уровень использования мощностей предприятия ^ возможность осуществления долгосрочных капиталовложений ^ возможность роста технологической базы
Социально-психологические факторы:	
<ul style="list-style-type: none"> ^ юридические ограничения электронного бизнеса ^ готовность клиентов взаимодействовать через Интернет-рынок 	<ul style="list-style-type: none"> ^ корпоративная культура ^ мотивация эффективного труда работников ^ стиль управления и образ действий руководителя ^ имидж и репутация фирмы

Таблица 2

Матрица оценки привлекательности Интернет-рынка для предприятия

Стратегические факторы привлекательности Интернет-рынка	Вес	Оценка	Взвешенная оценка
1. Темпы роста рынка	0,15	3	0,45
2. Аудитория пользователей	0,15	3	0,45
3. Емкость рынка	0,1	3	0,3
4. Барьер входа на рынок	0,1	4	0,4
5. Качество телекоммуникаций	0,1	2	0,2
6. Степень распространения кредитных карт (цифровых денег)	0,1	3	0,3
7. Уровень конкуренции на рынке	0,06	5	0,3

Стратегические факторы привлекательности Интернет-рынка	Вес	Оценка	Взвешенная оценка
8. Наличие всероссийской экспресс-доставки	0,1	1	0,1
9. Структура затрат рынка	0,08	3	0,24
10. Степень развития онлайн-психологии у потребителей	0,06	2	0,12
Итого	1,00		3,00

Рейтинг равен 3,00 — средняя привлекательность рынка для предприятия.

Таблица 3

Матрица оценки готовности предприятия к интеграции

Стратегические факторы готовности предприятия к интеграции	Вес	Оценка	Взвешенная оценка
1. Характеристика продуктового ассортимента	0,15	3	0,45
2. Сила торговой марки	0,15	2	0,3
3. Наличие широкой сети клиентов.	0,15	2	0,3
4. Наличие системы распределения и доставки товара у предприятия	0,2	2	0,4
5. Относительная доля традиционного рынка	0,2	4	0,8
6. Наличие персонала, способного работать в Интернет-пространстве	0,15	2	0,3
Итого	1,00		2,55

Рейтинг равен 2,55 — готовность предприятия к интеграции ниже среднего.

- **Матрица оценки привлекательности рынка и матрица оценки готовности предприятия к интеграции** (табл. 2 и 3) построены на примере предприятия, которое определяет вероятность успешной реализации проекта создания Интернет-магазина (модель интеграции B2 в области потребительского сектора).

- **Вес** – отражает степень влияния данного фактора в общем комплексе стратегических факторов. Сумма весов равна единице.

- **Оценка** – специфическая реакция предприятия на данный фактор.

Например, при оценке привлекательности рынка по пяти балльной шкале единица означает, что рынок крайне непривлекателен для предприятия, пять – рынок крайне привлекателен для предприятия, три – среднее значение привлекательности.

Вес и оценка выставляются независимыми экспертами или специалистами предприятия на основании данных маркетинговых исследований, с учетом целей предприятия.

Взвешенная оценка – произведение веса на оценку – рейтинг привлекательности рынка для предприятия или готовности предприятия к интеграции.

Позиционирование проекта в матрице вероятности успешной реализации, согласно полученным рейтингам (3,0; 2,55) позволяет сделать вывод о том, что реализация данного Интернет-проекта имеет низкую вероятность успеха. В связи с этим рекомендуется пересмотреть выбранную стратегию интеграции и оценить дополнительные мероприятия: продвижение товара не через собственный электронный магазин, а через Интернет-посредников, закупку товара и продажу излишков через корпоративные торговые площадки. В этом случае предприятие может получить дополнительную экономию и увеличить потребительскую аудиторию без высоких расходов и рисков.

Матрица вероятности успешной реализации проекта призвана помочь менеджеру принять наиболее рациональное решение, но это лишь инструмент, который хорошо работает в опытных руках. Универсальность матрицы обусловлена возможностью применения данной группы факторов для оценки позиции любого предприятия. Гибкость матрицы проявляется в

возможности выбора конкретных стратегических факторов, которые могут меняться в зависимости от текущего момента и деятельности предприятия.

5. Классификация электронных предприятий по взаимодействующим субъектам

Электронная коммерция является важнейшим составным элементом электронного бизнеса. Под *электронной коммерцией* подразумеваются любые формы деловой сделки, которая проводится с помощью информационных сетей.

Существуют следующие основные направления электронной коммерции:

«бизнес – бизнес» (business-to-business, B2B) – данное направление включает в себя все уровни взаимодействия между корпоративными клиентами (предприятиями);

«бизнес – потребитель» (business-to-consumer, B2C) – взаимодействие на уровне производитель – конечный потребитель.

По объектам и субъектам деятельности выделяют следующие системы электронной коммерции:

1. B2B

B2B (англ. **Business to Business**) – термин, определяющий вид информационного и экономического взаимодействия, классифицированного по типу взаимодействующих субъектов, в данном случае – это юридические лица.

B2B – сокращение от английских слов «**business to business**», в буквальном переводе – бизнес для бизнеса. Это сектор рынка, который работает не на конечного, рядового потребителя, а на такие же компании, то есть на другой бизнес. Примером **B2B** - деятельности может послужить производство барных стоек или оказание рекламных услуг: физическим лицам реклама ни к чему, а вот другим организациям она необходима.

Под понятием **B2B** также подразумеваются системы электронной коммерции, или системы электронной торговли – программно-аппаратные комплексы, являющиеся инструментами для осуществления торгово-закупочной деятельности в сети интернет.

В западных странах, под термином **B2B** часто понимается обеспечение каких-нибудь производственных фирм сопроводительными услугами, дополнительным оборудованием и т.д. Однако в общем смысле определение **B2B** соответствует любая деятельность, направленная на клиентов, которые являются юридическими лицами.

Задачи B2B систем

Основная задача систем B2B – повышение эффективности работы компаний на B2B-рынке за счёт снижения затрат на подготовку торговых процедур и расширения географии бизнеса до масштаба всего мира.

В задачи B2B систем также входит:

1. Организация взаимодействия между предприятиями – быстро и удобно.
2. Построение защищённых надёжных каналов обмена информацией между фирмами.
3. Координация действий предприятий и совместное их развитие на основе информационного обмена.

Взаимодействие может быть связано с торговлей, обменом технологиями, опытом, инвестиционной деятельностью и т. д.

Классификация B2B-систем

B2B-системы различаются по набору предлагаемых функций:

1. **Корпоративный сайт компании:** предназначен для общения с партнёрами и контрагентами, содержит информацию о компании, персонале, руководстве, продукции, описание услуг.

2. **Интернет-магазин** – предназначен для сбыта продукции, может быть встроен в корпоративный сайт. Он позволяет размещать заказы, проводить электронные платежи, обеспечивать доставку.

3. **Служба закупок снабжения** ищет поставщиков, получает коммерческие предложения, осуществляет электронные платежи, контролирует выполнение заказов.

4. **Информационный сайт** – предназначен для размещения информации об отрасли, входящих в неё компаний, параметров состояния рынка, отраслевых стандартов.

5. **Брокерские сайты** выполняют роль посредников между покупателями и продавцами.

6. **Электронные торговые площадки (ЭТП)**: предназначены для непосредственного осуществления торгово-закупочной деятельности. ЭТП, как правило, выполняются в виде отдельных сайтов, и на них создаются рабочие места для предоставления пользователям целого ряда услуг.

7. **Профессиональные b2b-медиа продукты** – это продукты (газеты, журналы, отраслевые каталоги, информационные бюллетени), нацеленные исключительно на профессионалов, работающих в определённой сфере либо отрасли. B2B-издания могут быть посвящены вопросам менеджмента, логистики, продажам, финансам, различным секторам экономики и т.д. Как правило, данные издания потребляются исключительно с целью получения информации, необходимой для работы. При этом, различные типы изданий (нацеленные на определённую профессию или отрасль) могут иметь общую аудиторию, ведь одни и те же профессионалы работают на разных рынках.

2. B2C

Business-To-Consumer (B2C) (русс. **Бизнес для Потребителя**) – форма электронной торговли, целью которой являются прямые продажи для потребителя.

B2C эффективен для устранения различий между крупными городами и удалёнными регионами в смысле доступности товаров и услуг для потребителя. **B2C** позволяет вести прямые продажи с минимальным количеством посредников. Устранение посредников даёт возможность устанавливать конкурентные цены на местах и даже увеличивать их (исключая вознаграждение посредников), что, естественно, приведёт к росту прибыли.

Система является одним из звеньев в цепочке современных бизнес-процессов, и это звено строит бизнес-отношения следующего плана взаимодействий: «Бизнес-клиент».

B2C – это концепция построения бизнес-процессов предприятия и комплекс Интернет – технологий и инструментов, обеспечивающих повышение прозрачности предприятия и облегчающих его взаимодействие с клиентами. Один из наиболее популярных инструментов B2C – Интернет-магазин.

B2C (Business-to-Consumer) – термин, обозначающий коммерческие взаимоотношения между организацией (**Business**) и частным, так называемым, «конечным» потребителем (**Consumer**) /D.Chaffey, "E-Business and E-Commerce Management", 2007/. Часто используется для описания деятельности, которую ведёт предприятие, т.е., в данном случае, – продажа товаров и услуг непосредственно предназначенных для конечного использования.

Наряду с этим термином существуют и другие, также обозначающие различные виды отношений, как коммерческого, так и некоммерческого характера, например, **B2B (Business-to-Business)** – «взаимоотношения между коммерческими организациями», **C2C (Customer-to-Customer)** – «взаимоотношения между потребителями», **B2G (Business-to-Government)** – «взаимоотношения между организацией и правительством» и т.д. Эти термины широко применяются в англоязычной среде, как в теоретических трудах на тему делового администрирования, так и в повседневном деловом общении.

3. C2C

Consumer-to-consumer, «Потребитель для Потребителя» – форма электронной торговли, которая заключается в продаже товаров и услуг между потребителями. Потребитель продает непосредственно другому потребителю. В данном случае сайт выступает в роли посредника между покупателем и продавцом.

4. B2G

B2G (business-to-government) – экономическое взаимодействие между юридическим лицом и государственным или муниципальным учреждением. Отношения между бизнесом и государством. Обычно термин используется для классификации систем электронной коммерции. Примером B2G-систем могут служить системы электронных гос. закупок.

5. G2B

G2B (англ. Government to Business, русск. Правительство бизнесу) – набор программных и аппаратных средств для осуществления он-лайн взаимодействия исполнительной власти и коммерческих структур с целью поддержки и развития бизнеса. К классу G2B можно отнести информационные веб-сайты органов власти, системы электронных закупок и пр.

6. B2B2C

business-to-business-to-consumer (B2B2C) – организация обеспечивает продуктами или услугами другую организацию, которая обеспечивает товарами и услугами собственных потребителей (сотрудников компании) без наценки.

7. C2B

consumer-to-business (C2B) – частные лица продают товары и услуги организациям, частные лица ищут продавцов по заявленным ценам (priceline.com).

8. B2E

business-to-employees (B2E) – организация обеспечивает услугами, информацией или продуктами работников (обычно через интранет).

9. P2P

peer-to-peer (P2P) – технология, позволяющая обмениваться данными непосредственно между компьютерами, используется в C2C, B2B, и B2C типах электронной коммерции.

10. m-commerce

mobile commerce (m-commerce) – транзакции осуществляются через беспроводные сети (l-commerce).

11. c-commerce

collaborative commerce (c-commerce) – частные лица или группы лиц общаются или сотрудничают online.

12. e-learning

e-learning – тренинги и образование online.

13. e-government

e-government – государство покупает или обеспечивает товарами, услугами, информацией организации и граждан или наоборот.

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ К СЕМИНАРСКИМ (ПРАКТИЧЕСКИМ) ЗАНЯТИЯМ

Введение

Особенности *планирования электронного бизнеса* определяются следующими факторами.

- **Интернет – совершенно особый канал продаж.** Интернет позволяет компаниям распространять информацию со скоростью света при практически нулевых издержках, охватывать как местных потребителей, так и живущих за тысячи километров, использовать инновационные бизнес-модели, снижать издержки и накапливать капитал и многое, многое другое. Однако интернет дает и клиентам большие преимущества на рынке, им легче получить нужную информацию, а конкурентам проще перехватить рынки компании. Таким образом, первое и главное отличие планирования электронного бизнеса – необходимость понимания уникальности потенциала интернета; предприниматель должен начать думать по-другому, креативно о возможностях и проблемах, которые может принести интернет.

- **Интернет – глобальная сеть.** Товары и услуги в интернете доступны людям по всему миру. Отсюда возникают проблемы с вариантами оплаты (например, указывать цены в долларах США или местной валюте), каналами распределения, дизайном веб-сайта и обеспечением возможности возврата товара.

- **Виртуальная витрина всегда на виду.** Интернет-магазин должен быть доступен 24 часа в сутки, 7 дней в неделю. Нужно учитывать эту особенность в вопросах организации хостинга и требований к обслуживанию клиентов.

- **Электронная коммерция ведется со скоростью интернета.** Это значит, что работа веб-сайта должна планироваться на месяцы, а то и на недели, но никак не на годы вперед. Преимущество первого хода будет упущено, если компания не сможет двигаться со скоростью интернета.

- Глобальная сеть дает большие **возможности для персонализации наполнения сайта, индивидуализации маркетинга и самообслуживания клиентов.** Раз интернет позволяет предоставление этих и других услуг, Ваши конкуренты могут включить их в свою стратегию электронной коммерции, а значит, и Вы должны это сделать.

- **Интернет усиливает роль управления взаимоотношениями с клиентами.** Бизнес всегда стремился быть ближе к клиенту, но раньше это была ситуация, лишенная возможностей персонализации, индивидуализированного маркетинга, интеллектуального анализа данных, доступа к клиентам по всему миру и управления взаимоотношениями с клиентами. Интернет и появившиеся благодаря ему клиент-ориентированные приложения предполагают, что цифровой бизнес должен быть полностью сконцентрирован вокруг клиента. Такое отношение наглядно показано в требованиях к четкому определению ценностного предложения клиентам компании, идентификации целевых рынков и анализу конкурентов «глазами клиента».

Семинарские занятия № 1, 2

Тема: Планирование и организация электронного бизнеса. Разработка бизнес-модели электронного предприятия (4 часа)

Цель работы: Знакомство с методами и технологиями описания и выбора бизнес-модели электронного предприятия.

Задание к работе

1. Описать бизнес-модель вашей компании.
2. Подготовить информацию для последующего проектирования предприятия электронного бизнеса.
3. Подготовить презентацию проекта по разработанной бизнес-модели для коллективного обсуждения в группе.
4. Подготовить отчет.

Методические указания

1. Определить сферу электронного бизнеса

Выбрать возможное направление электронного бизнеса:

- Электронная коммерция;
- Информационно-справочные системы;
- Дистанционные методы работы и обучения;
- Электронные финансовые структуры и т.д.

При выборе сферы бизнеса необходимо соблюдение следующих требований:

- оригинальность бизнес-идеи;
- потенциальная возможность реализации проекта;
- понимание технологии создания электронного предприятия и алгоритма его функционирования.

2. Используйте канву бизнес-модели для описания бизнеса вашей компании (табл.1).

Таблица 1

Канва бизнес-модели

Ключевые партнерства	Ключевые активы	Ценностное предложение	Каналы	Категории и сегменты потребителей
	Ключевые действия		Отношения	
Структура затрат			Потоки доходов	

Бизнес-модель является логическим описанием, объясняющим, как компания создает и удерживает ценность.

1) Ценностное предложение

Сформулируйте ваше ценностное предложение для каждой категории ключевых потребителей. Что ваша компания предлагает потребителю? Какую задачу решает, какую работу выполняет и/или какую потребность удовлетворяет ваш продукт? Какие свойства и характеристики продукта важны для потребителя? В чем уникальность вашего предложения?

Ценностное предложение – совокупность преимуществ, которые компания готова предложить потребителю. Например, новизна, производительность, изготовление на заказ, помочь делать ему свою работу (авиакомпания платят Rolls-Royce за каждый час работы их двигателей), дизайн, бренд/статус, цена, экономия на расходах, снижение риска, доступность, удобство/применимость.

В этом блоке вы должны выделить те ценности, которые действительно покупают ваши потребители. Обратите внимание, что надо описать не сам товар, а именно то, что он делает, какую проблему решает. Например, если это автомобиль, то ценностью может быть скорость, надежность, именитость бренда. Ваша задача – определить именно ту ключевую ценность, которая будет привлекать клиента на вашу сторону.

Для определения ключевых компонентов ценностного предложения полезно рассмотреть «цикл покупателя» – этапы взаимодействия потребителя с компанией и продуктом, а именно:

- Поиск и приобретение – насколько быстро и легко отыскать, выбрать и купить продукт, не сопряжен ли процесс покупки с дополнительными сложностями и затратами?
- Поставка – является ли процесс поставки продукта (предоставления услуги) простым, быстрым, удобным, дешевым?
- Использование – насколько удобно использовать продукт? Сложно ли его хранить? Хорошо ли он выполняет ту «работу», для которой был приобретен? Нет ли у него излишней функциональности или ненужных большинству свойств и характеристик?
- Дополняющие продукты – какие дополняющие продукты понадобятся потребителю? Насколько они дороги, удобны в использовании, доступны?
- Обслуживание – нуждается ли продукт в обслуживании? Насколько удобно, быстро и дешево для потребителя такое обслуживание?
- Утилизация или прекращение использования – какие затраты связаны с отказом от использования, прекращением использования или выходом из строя продукта? Насколько просто и дешево утилизировать продукт?

Кроме того, нужно выделить те свойства и характеристики продукта, которые важны для потребителя на каждом этапе цикла. Результатом такого анализа будет т.н. «карта полезности» (табл. 2). Среди всех «квадратов» на данной карте необходимо выделить те, которые важны для потребителя. Карта полезности может и не охватывать всех свойств продукта. Среди важных «эмоциональных» характеристик могут быть:

- новизна продукта;
- статус, который придает продукт его владельцу;
- влияние на здоровье, ассоциации со здоровым (либо нездоровым) образом жизни;
- эстетические качества;
- социальная включенность – использование продукта является важным атрибутом принадлежности к той или иной социальной группе;
- этичность приобретения и использования продукта – люди могут платить больше за продукт, который они считают этичным или социально значимым;
- возможности для самореализации;
- экологичность, влияние на окружающую среду.

Как для компаний, так и для индивидуальных потребителей могут быть важными также:

- качество продукта (понятие «качество», как правило, необходимо уточнять, вводя, в свою очередь, отдельные категории);
- возможность снизить риски;
- возможность «приспособления» продукта к специфическим нуждам, потребностям или особенностям потребителя;
- возможность заработать на использовании продукта (либо – что, по сути, то же самое – сократить затраты);
- обеспечение выполнения важных для потребителя задач и функций;

- экономия времени.

Таблица 2

Карта полезности

	Поиск	Поставка	Использование	Дополняющие продукты	Обслуживание	Утилизация
Потребительская продуктивность						
Простота						
Удобство						
Риск						
Развлечение и имидж						
Экологичность						

2) Категории и сегменты потребителей

Кто является (а кто не является) вашими ключевыми потребителями? Каким сегментам адресовано ваше ценностное предложение? Каковы главные отличительные черты и характеристики этих сегментов?

Потребительские сегменты – одна или несколько групп клиентов, охватываемая бизнес-моделью. Группы клиентов представляют различные сегменты, если:

- различия в их запросах обуславливают различия в предложениях;
- взаимодействие осуществляется по разным каналам сбыта;
- взаимоотношения с ними нужно строить по-разному;
- их выгодность существенно различается;
- их привлекают разные аспекты предложения.

Можно выделить следующие потребительские сегменты: массовый рынок, нишевый рынок, дробное сегментирование, многопрофильное предприятие, многосторонние платформы (например, предприятие, предлагающее бесплатную прессу, нуждается в большом числе читателей, чтобы привлечь рекламодателей, и заинтересовано в рекламодателях, чтобы финансировать производство и распространение).

3) Каналы

Каким образом мы предлагаем и продаем наш продукт потребителю? Как и какую информацию он получает? Каким образом обеспечивается его доступ к нашему продукту?

4) Отношения с потребителями

Как мы выстраиваем и поддерживаем отношения с потребителями? Какие средства для этого используем и какой результат при этом достигается? Например, персональная поддержка, самообслуживание, автоматизированное обслуживание, сообщества, совместное создание.

5) Поток доходов

Откуда к нам приходят деньги? Кто и за что платит? Какова наша стратегия ценообразования для разных категорий потребителей?

По этому признаку бизнес-модели можно разделить на два класса: с преимущественным вниманием к издержкам и с преимущественным вниманием к ценности.

По структуре издержки можно разделить на следующие категории: фиксированные издержки, переменные издержки, экономия на масштабе, эффект диверсификации.

Например, продажа активов (товаров), плата за использование, оплата подписки, аренда/лизинг/рента, лицензии, брокерские проценты, реклама.

6) Структура затрат

Какова структура наших затрат? Главные статьи затрат? В каком соотношении находятся постоянные и переменные, прямые и косвенные затраты?

7) Партнерства

Кто является нашими главными партнерами? Что мы получаем от них, и что даем взамен? Какая ценность создается в результате этого взаимодействия? Кто из партнеров наделен значительной рыночной властью?

Результатом должно стать полное и всестороннее описание бизнес-модели, а также возможных альтернативных вариантов, определение условий (предположений), от которых зависит эффективность того или иного варианта.

3. Проведите классификацию построенной бизнес-модели.

4. Провести анализ построенной бизнес-модели с целью ее улучшения. Заполнить таблицу 3.

Имея набросок описания основных компонентов бизнес-модели, необходимо определить возможные направления изменений. Для этого можно воспользоваться рекомендацией авторов концепции «стратегии голубого океана» Чан Кима и Рене Маборн, а именно – действовать в соответствии со схемой «убрать» - «снизить» - «увеличить» - «добавить». Поиск возможностей инноваций в бизнес-модели состоит в нахождении элементов, которые необходимо «убрать», «снизить», «увеличить» или «добавить».

Таблица 3

Направления инноваций для бизнес-модели

	Убрать	Уменьшить	Увеличить	Добавить
Ценностные предложения				
Сегменты потребителей				
Каналы				
Отношения с потребителями				
Ключевые активы				
Ключевые процессы				
Потоки доходов				
Структура затрат				
Партнерства				

Содержание отчёта

- Титульный лист с указанием названия работы и автора.
- «Заполненные» квадраты канвы.
- Заполненные таблицы.

- Презентация по построенной бизнес-модели.

Семинарское занятие № 3

Тема: Маркетинговые исследования в интернет

Цель работы: Знакомство с методами и технологиями проведения маркетинговых исследований в сети интернет.

Задание к работе

1. Определить сферу деятельности компаний-конкурентов.
2. Найти и занести в отчет информацию о найденных компаниях.

Методические указания

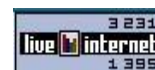
- 1) Для выбранной в рамках работы № 1 сферы бизнеса найти 3 сайта, продающих эти товары или оказывающих соответствующие услуги.
- 2) Занести названия сайтов и их адреса в табл. 1.

Таблица 1

Название сайта	Адрес сайта	Товары или услуги
1.		
2.		
3.		

- 3) Определить посещаемость сайтов (хиты, хосты за единицу времени) и занести ее в табл. 2. Для этого можно воспользоваться:

a) Счетчиками на сайтах, например, Liveinternet



b) Рейтингами: Rambler Top100



c) Сервисами-интеграторами Рейтинг @Mail.ru
(<http://www.be1.ru/services/stat/>, <http://2ip.ru> –
Посещаемость сайта)



Таблица 2

Название сайта	Посещаемость*		Цитируемость	
	Хиты	Хосты	ТИЦ (тематический индекс цитирования)	PR

* указать период времени

- 4) Определить индексы цитируемости сайтов (Яндекс ТИЦ, Google PageRank) и занести их в табл. 2. Для этого можно воспользоваться:



- а) Счетчиками на сайтах (например, Яндекс)
- б) Сервисами-интеграторами (<http://www.be1.ru/services/stat/>, <http://2ip.ru> – Информация о сайте, <http://www.prchecker.info>, <http://www.cypr.com/tools/masscheck>, <http://www.seobuilding.ru/google-alexa-rankchecker.php>)

5) Определить результаты продвижения сайтов в каталогах и занести их в табл. 3. Для этого необходимо установить программу Site-Auditor (<http://www.siteauditor.ru/download.html>) и воспользоваться сервисом (Экспресс-анализ программы Site-Auditor).

Таблица 3

Название сайта	Регистрация в каталогах (да / нет)				
	Яндекс	Рамблер	Dmoz	Mail.ru	Yahoo

6) Сравнить статистику поисковых запросов сайтов. Для этого воспользоваться сервисом <http://ru.semrush.com/>. В меню «Инструментарий» выбрать «Графики». Ввести доменные имена 1-й-2-й, 2-й-3-й и 1-й-3й для сравнения количества запросов в сегменте RU. Полученные графики поместить в отчет.

7) С помощью сервиса <http://solomono.ru> определить запросы, по которым сайты занимают в выдаче Яндекса 1-е место. Занести результаты в табл. 4.

Таблица 4

Название сайта	Запросы

8) Определить трех основных конкурентов сайта и занести их в табл. 5. Для этого необходимо воспользоваться сервисом <http://www.bname.ru/tools/webmasters/analysis/> («Похожие сайты, близкие по тематике»).

Таблица 5

Название сайта	Похожие сайты

9) Определить конкурентов по поисковым запросам с помощью программы SiteAuditor. Для этого в сервисе «Подбор запросов» ввести ключевое слово или словосочетание (например, для магазина по продаже сотовых телефонов ввести запрос «телефон»). Выбрать 3 самых высокочастотных запроса и скопировать их из таблицы «Варианты запроса» в таблицу «Выбранные запросы», а из нее в раздел «Видимость сайта».

Перейти на вкладку «Видимость сайта» и осуществить проверку. Перейти на вкладку «Конкуренты» и определить трех основных конкурентов по Видимости сайта, ТИЦ и PR и занести их в табл. 6.

Таблица 6

Ключевой запрос	Лидеры по видимости сайта	Лидеры по ТИЦ	Лидеры по PR

10) Проанализировать продвижение сайтов в социальных медиа. С помощью сервиса hodyat-sluhi.ru проведите анализ сайтов. Для этого определите 5 ключевых слов и словосочетаний, а также слова-исключения (пример приведен на рис. 1).

В таблице 7 напротив каждого из сайтов укажите названия социальных медиа, в которых нашлись упоминания.

Таблица 7

Название сайта	Ключевые слова	Социальные медиа

Содержание отчёта

- Титульный лист с указанием названия работы и автора.
- Заполненные таблицы 1-7, графики.
- Проиллюстрировать процесс выполнения работы соответствующими копиями экранов.
- Провести предварительный анализ конкурентов.

Семинарское занятие № 4

Тема: Оценка эффективности Интернет-рекламы

Цель работы: Знакомство с методами проведения рекламных компаний в сети Интернет и методиками оценки их эффективности.

Задание к работе

1. В соответствии с вариантом бизнеса определить сферу деятельности компании-рекламодателя и исходные данные для медиаплана.
2. Найти и занести в отчет информацию о найденных web-издателях, их услугах и ценах.
3. Осуществить выбор оптимального web-издателя и провести оценку эффективности рекламной компании.

Методические указания

1. Пользуясь поисковыми системами Интернет найти не менее трех фирм, предлагающих услуги размещения рекламы у себя на сайте (web-издатели).

Для упрощения поиска можно воспользоваться следующими Интернет-каталогами:

<http://prportal.ru/>

<http://catalog.mnogo.ru/catalog/>

2. Занести в табл. 1 информацию о web-издателях, их услугах и ценах.

Таблица 1

Web-издатель	Сфера деятельности	Показатели посещаемости	Стоимость (СРТ или СРМ)
1.			
2.			
3.			

3. Осуществить выбор web-издателя и модель размещения рекламы и занести их в отчет.

4. Разработать в табличном редакторе MS Excel программу, позволяющую рассчитать показатели эффективности рекламной компании и занести их в таблицу 2.

Показатели эффективности рекламной компании

Показатель	Значение	Примечание
Затраты	30000	Общая стоимость рекламной кампании
CTR (click-through rate - кликабельность)	0,02	CTR (кол-во кликов к числу показов) = число кликов/ число показов*100%
ADImperssions	50000	кол-во загрузок страницы с баннером (число показов)
ADExposure	35000	сколько раз фактически была показана реклама (70% от ADImperssions)
CPE (cost per exposure - стоимость 1 показа)	0,857142857	(стоимость 1 показа) = затраты/ ADExposure
ADFrequency	1,66666667	среднее кол-во показов одному пользователю = ADImpressions/ ADReach
ADReach (рекламный охват) число хостов	30000	(рекламный охват) число хостов
CPAW (cost per aware user - во сколько обошелся каждый чел, запомнивший рекламу)	57,69230769	(во сколько обошелся каждый чел, запомнивший рекламу) = Затраты/ (65% * число уникальных посещений с издателя)
CPC (cost per click)	30	(cost per click)
CPV (cost per visit)	37,5	(cost per visit)
CPA (cost per action)	600	(cost per action)
CTB (Click-To-Buy - конверсия посетителей в покупатели)	0,0625	Совершили интересующие действия/ число уник. пос. с изд.*100%
CPO (cost per order)	1000	средняя стоимость заказа (и оплаченные, и неоплаченные)
CPS (cost per sale)	1500	только для оплаченных заказов

Алгоритм расчета показателей

(Источник: <http://5fan.ru/wievjob.php?id=27140>)**CTR** (кол-во кликов к числу показов) = число кликов/ число показов*100%;

CTR (Click Through Ratio) — соотношение количества кликов на рекламное объявление (баннер) к числу его показов. Отображается в процентах.

PR (PageRank) — числовой параметр в диапазоне от 0 до 10, который определяет «авторитетность» страницы в поисковой системе Google. Чем больше качественных, тематических ссылок на страницу, тем «авторитетнее» она становится. Также следует отметить, что «вес» страницы «А» определяется весом ссылки, которая передается от страницы «В». То есть PageRank — метод предназначенный для вычисления веса страницы при помощи подсчета важности ссылок на нее. PageRank не единственный, однако важный способ определения положения позиции сайта в результатах поиска в Google.**ADImpressions** (кол-во загрузок страницы с баннером) = число показов;

ADExposure (сколько раз фактически была показана реклама) = $0,7 * ADImpressions$

CPE (cost per exposure) = $\text{затраты} / ADExposure$;

ADFrequency (среднее количество показов одному пользователю) = $ADImpressions / ADReach$;

ADReach = число хостов;

CPAW (во сколько обошелся каждый, запомнивший рекламу) = $\text{Затраты} / (65\% * \text{число уникальных посетителей с издателя})$;

CPC (cost per click) = $\text{Затраты} / \text{число кликов}$;

CPV (cost per visit) = $\text{Затраты} / \text{число уникальных посетителей с издателя}$;

CPA (cost per action) = $\text{Затраты} / \text{совершили интересующие действия}$;

CTB (Click-To-Buy) = $\text{Совершили интересующие действия} / \text{число уникальных посетителей с изд.} * 100\%$;

CPO (cost per order) = $\text{Затраты} / \text{оформили заказ}$;

CPS (cost per sale) = $\text{Затраты} / \text{совершили покупку}$.

Содержание отчёта

Титульный лист с указанием названия работы и автора.

Заполненные таблицы 1-2.

Семинарское занятие № 5

Тема: Формирование телекоммуникационной платформы электронного предприятия на основе хостинга (4 часа)

Цель работы: Знакомство с моделями построения телекоммуникационной платформы электронных предприятий на основе виртуального и физического хостинга (colocation и выделенный сервер).

Задание к работе

- Найти в сети Интернет информацию о фирмах, предоставляющих услуги по построению телекоммуникационной платформы на основе хостинга.
- Занести в отчет информацию об услугах и ценах найденных фирм.
- Провести сравнительный анализ средних затрат при организации телекоммуникационной платформы по каждой из моделей хостинга.

Методические указания

- Пользуясь поисковыми системами Интернет найти не менее трех фирм, предлагающих услуги виртуального хостинга, и занести их названия и web-адреса в таблицу 1.
- Занести в таблицу 1 описание тарифных планов на услуги виртуального хостинга. В случае если фирма предлагает несколько тарифных планов в отчет необходимо занести услуги с минимальными, максимальными и средними тарифами.

Таблица 1

Виртуальный хостинг

Фирма (название, web-адрес)	Описание тарифного плана	Подключение, руб.	Абонентская плата, в мес., руб.
1.			
2.			
3.			

3. Пользуясь поисковыми системами Интернет найти не менее трех фирм, предлагающих услуги физического хостинга, и занести их названия и web-адреса в таблицу 2.

4. Занести в таблицу 2 описание тарифных планов на услуги физического хостинга (colocation). В случае, если фирма предлагает несколько тарифных планов в отчет необходимо занести услуги с минимальными, максимальными и средними тарифами.

Таблица 2

Физический хостинг

Фирма (название, web-адрес)	Описание тарифного плана	Подключение, руб.	Абонентская плата, в мес., руб.
1.			
2.			
3.			

5. Пользуясь поисковыми системами Интернет найти не менее трех фирм, предлагающих услуги выделенного сервера (dedicated server), и занести их названия и web-адреса в таблицу 3.

6. Занести в таблицу 3 описание тарифных планов на услуги выделенного сервера. В случае если фирма предлагает несколько тарифных планов в отчет необходимо занести услуги с минимальными, максимальными и средними тарифами.

Таблица 3

Выделенный сервер

Фирма (название, web-адрес)	Описание тарифного плана	Подключение, руб.	Абонентская плата, в мес., руб.
1.			
2.			
3.			

7. Пользуясь поисковыми системами Интернет найти не менее трех фирм, предлагающих услуги виртуального выделенного сервера (VDS, VPS), и занести их названия и web-адреса в таблицу 3.

8. Занести в таблицу 4 описание тарифных планов на услуги виртуального выделенного сервера. В случае если фирма предлагает несколько тарифных планов в отчет необходимо занести услуги с минимальными, максимальными и средними тарифами.

Таблица 4

Виртуальный выделенный сервер

Фирма (название, web-адрес)	Описание тарифного плана	Подключение, руб.	Абонентская плата, в мес., руб.
1.			
2.			
3.			

9. Занести в таблицу 5 средние затраты на построение коммуникационной платформы электронного предприятия по каждой из моделей хостинга.

Таблица 5

Сравнение затрат при использовании различных моделей хостинга

Вид хостинга	Начальные инвестиции, руб.	Текущие издержки, руб.
Виртуальный		
Физический		
Выделенный сервер		
Виртуальный выделенный		

10. Сделать выводы о преимуществах и недостатках использования каждой из моделей хостинга при организации электронного предприятия и занести их в таблицу 6.

Таблица 6

Достоинства и недостатки различных моделей хостинга

Вид хостинга	Достоинства	Недостатки
Виртуальный		
Colocation		
Выделенный сервер		
Виртуальный выделенный		

Содержание отчёта

- Титульный лист с указанием названия работы и автора.
- Заполненные табл. 1-6.

Семинарское занятие № 6

Тема: Технологии построения информационной платформы электронного предприятия

Цель работы: Знакомство с моделями организации информационной платформы электронных предприятий.

Задание к работе

1. Найти в сети Интернет информацию о фирмах, предлагающих услуги по организации информационной платформы по каждой из следующих моделей: аренда в торговом ряду, разработка программного обеспечения (ПО) сторонними организациями, покупка готового решения, аренда готового решения.
2. Занести в отчет данные по услугам и ценам по каждой модели.
3. Провести сравнительный анализ различных моделей построения информационной платформы.

Методические указания

1. Пользуясь поисковыми системами Интернет найти не менее трех организаций, предлагающих услуги по аренде в торговом ряду для электронного магазина, и занести их названия и web-адреса в таблицу 1.
2. Занести в таблицу 1 описание услуг, предлагаемых торговыми рядами.

Таблица 1

Торговые ряды

Торговый ряд (название, web-адрес)	Описание услуги (аренда места, раздела каталога или электронной витрины)	Подключение, руб.	Абонентская плата, в мес., руб.
1.			
2.			
3.			

3. Пользуясь поисковыми системами Интернет найти не менее трех фирм, предлагающих разработку ПО для предприятий электронной коммерции, и занести их названия и web-адреса в таблицу 2.
4. Занести в таблицу 2 параметры предлагаемого ПО. В случае если фирма предлагает несколько вариантов ПО, в отчет необходимо занести данные об услугах с минимальными, максимальными и средними ценами с соответствующими комментариями.

Таблица 2

Разработка сторонними организациями

Фирма (название, web-адрес)	Описание услуги	Стоимость, руб.
1.		
2.		
3.		

5. Пользуясь поисковыми системами Интернет найти не менее трех фирм, предлагающих услуги по продаже готового программного решения для электронной коммерции, и занести их названия и web-адреса в табл. 3.
6. Занести в таблицу описание программных продуктов. В случае если фирма предлагает несколько программных продуктов в отчет необходимо занести информацию обо всех продуктах.

Таблица 3

Покупка готового решения

Фирма (название, web-адрес)	Описание программного продукта	Стоимость, руб.
1.		
2.		
3.		

7. Пользуясь поисковыми системами Интернет найти не менее трех фирм, предлагающих услуги по аренде готового программного решения (ASP) для электронной коммерции, и занести их названия и web-адреса в таблицу 4.

8. Занести в таблицу 4 описание программных продуктов. В случае если фирма предлагает несколько программных продуктов в отчет необходимо занести информацию обо всех продуктах.

Таблица 4

Аренда готового решения (ASP) или SaaS

Фирма (название, web-адрес)	Описание услуги	Абонентская плата, в мес., руб.
1.		
2.		
3.		

9. Выполнить сравнение капитальных и текущих затрат на построение информационной платформы.

Таблица 5

Сравнение затрат на построение информационной платформы

Модель	Начальные инвестиции, руб.	Текущие издержки, руб.
Аренда в торговом ряду		
Разработка сторонними организациями		
Покупка готового решения		
Аренда готового решения		

10. Сделать выводы о преимуществах и недостатках использования каждой из моделей при организации информационной платформы электронного предприятия и занести их в таблицу 6.

Таблица 6

Достоинства и недостатки моделей

Модель	Достоинства	Недостатки
---------------	--------------------	-------------------

Аренда в торговом ряду		
Разработка сторонними организациями		
Покупка готового решения		
Аренда готового решения / SaaS		

Содержание отчёта

- Титульный лист с указанием названия работы и автора.
- Заполненные таблицы 1-6.

Семинарские занятия № 7, 8

Тема: Проектирование предприятия электронного бизнеса. Разработка финансового плана (работа-обобщение)

Цель работы

- 1) изучение принципов проектирования предприятий электронного бизнеса;
- 2) освоение структурированной процесс-модели «бизнес-контент-менеджмент».

Задание к работе

3. Используя результаты работ 1-5, разработать бизнес-проект в сфере электронного бизнеса по выбранной тематике и описать в соответствии с процесс-моделью «бизнес-контент-менеджмент».
4. Сформировать отчет.
5. Подготовить презентацию по итогам работы.

Методические указания

1. Определить сферу электронного бизнеса

Выбрать возможное направление электронного бизнеса:

- Электронная коммерция;
- Информационно-справочные системы;
- Дистанционные методы работы и обучения;
- Электронные финансовые структуры.

При выборе сферы бизнеса необходимо соблюдение следующих требований:

- оригинальность бизнес-идеи;
- потенциальная возможность реализации проекта;
- понимание технологии создания электронного предприятия и алгоритма его функционирования.

2. Структура работы

Описание бизнес-проекта проводить в соответствие со структурой процесс-модели «бизнес-контент-менеджмент».

2.1. Бизнес-модель (использовать результаты работы занятия № 1)

В бизнес-модели главное внимание уделяется ориентированию клиентов и/ или пользователей в запланированном электронном бизнес-решении. Здесь на первый план выходят следующие определения: ясные целевые установки, конкретная целевая аудитория, приоритеты проекта, критерии его успеха и т.д.

- **Бизнес-идея:** сфера бизнеса, подробное описание предлагаемого товара/услуги. Обоснование популярности выбранного сегмента бизнеса подтвердить данными поисковых запросов потребителей (например, через <http://wordstat.yandex.ru>, <http://adstat.rambler.ru>, <https://adwords.google.com>, <http://google.ru/insights/search/#>). Указать источники получения прибыли.

- **Целевая установка:** описывает предпринимательскую мотивацию и выгоды проекта, а также его позиционирование по отношению к другим проектам (снижение издержек производства или системы доставки товаров, увеличение числа клиентов или улучшение их обслуживания, построение системы управления знаниями, оптимизация взаимоотношений с бизнес-партнерами и т.д.).

- **Критерии успеха:** что является главным показателем успеха (увеличение оборота, повышение рентабельности, снижение издержек, удовлетворенность клиентов, популярность торговой марки и т.п.)? Как можно количественно оценить эти показатели?

- **Целевая аудитория:** на кого (бизнес-партнеров, рекламодателей, конечных потребителей товаров и услуг, собственных сотрудников) нацелено данное решение? Указать соответствующие сегменты (география, социальный статус, поведенческие характеристики и т.п.).

- **Конкурентная среда:** перечень основных (не менее трех) конкурентов (с указанием web-адресов), их сравнительный анализ, позиционирование бизнес-проекта по отношению к проектам конкурентов. Ценовая стратегия по отношению к конкурентам.

Сравнительный анализ конкурентов занести в таблицы. Для проведения анализа использовать результаты работы занятия № 2. Сравнение по характеристикам сайта проводить по 5-ти балльной шкале (минимум – 0, максимум – 5). Набор характеристик может быть дополнен в связи со спецификой конкретного проекта. Каждая оценка должна быть кратко пояснена перед или после таблицы.

Сравнение по организационно-экономическим показателям предполагает использование бинарной системы оценки (да, нет) и указание абсолютных значений (для посещаемости ресурса). Посещаемость можно определить, например, по данным Rambler Top100. Набор источников получения прибыли определить исходя из направления бизнеса.

Более подробную информацию о конкурентах можно получить, используя сервисы: <http://www.be1.ru/services/stat/>, <http://top100.rambler.ru/top100>, <http://www.be1.ru/services/stat/>, <http://2ip.ru/site-statistics>, <http://www.compete.com>

Таблица 1

Сравнительный анализ по характеристикам сайта

Характеристика	Конкурент 1	Конкурент 2	...	Конкурент N
Дизайн страниц				
Удобство использования (usability)				
Структура и навигация				
Время загрузки страниц				
Полнота контента				
Наличие обратной связи				

Таблица 2

Сравнительный анализ по организационно-экономическим показателям

Характеристика	Конкурент 1	Конкурент 2	...	Конкурент N
----------------	-------------	-------------	-----	-------------

Источники получения прибыли				
- продажа товаров				
- реклама на сайте				
- платная регистрация				
- платные услуги				
- подписка (абонентская плата)				
- и т.п. (список может быть дополнен!)				
Популярность сайта (хиты, хосты)				

• **Ориентиры:** к каким моментам времени должны быть завершены главные этапы проекта (подготовка дизайна, пуск пилотного блока, запуск производства)? Когда должны быть выполнены установленные критерии успеха?

Шаблон ориентировочного календарного плана реализации проекта представлен в таблице 3.

Таблица 3

№	Этапы проекта, виды работ и мероприятий	Недели						
		1	2					N
Подготовительный этап								
1.		x						
2.		x						
Этап внедрения								
1.		x	x					
2.			x		x		x	x
Этап реализации								
1.							x	x
2.								

• **Партнерство:** нужны ли для реализации и эксплуатации проекта какие-либо партнеры? Планируется ли использовать аутсорсинг, если да, то на каких стадиях? Как будут реализованы оплата и доставка?

• **Реклама:** какие рекламные средства будут использованы для продвижения проекта и привлечения клиентов (электронные или традиционные). В случае рекламы в сети Интернет кто будет выступать в качестве вебиздателя? Использовать результаты работы занятия №3.

• **Финансы:** как будет финансироваться проект (собственные или заемные средства)? Привести средние тарифы на товары/ услуги.

2.2. Контент-модель

Эта модель формулирует содержание и функции электронного бизнес-решения, базируясь на требованиях пользователя. Целевая установка в контент-модели такова: единое и быстрое ведение пользователя, точное нахождение искомой информации или функций в системе. Модель описывает механизмы, которые обеспечивают доступность содержания и функций; необходимые источники данных. Она определяет методы и средства, обеспечивающие необходимое восприятие бизнес-решения, и преимущества перед альтернативными проектами, представленными на рынке.

- **Формулировка содержания и функций:** структура фронт-офиса (электронной витрины), функциональное назначение разделов для каждой категории пользователей. Результаты свести в таблицу 4.

Таблица 4

Название раздела	Пользователь (клиент, рекламодатель, поставщик и т.д.)	Функциональное назначение раздела

- **Иерархия:** как должны быть с иерархической точки зрения разбиты и как концептуально представлены необходимые элементы контента? Каковы взаимосвязи между отдельными иерархическими ступенями?

Представить иерархическую контент-модель web-сайта электронного предприятия (изобразить графически).

- **Ведение:** определение непрерывного интуитивно понятного навигационного пути по web-сайту, от одной области информации к другой, для каждой группы пользователей.

Для каждой категории пользователей указать последовательность действий (посещения разделов) для совершения заказа (или другой конечной цели предприятия).

- **Источники данных:** какие источники данных (внешние, внутренние) используются? Каков регламент получения информации? Как происходит хранение данных и обработка запросов пользователей (бэк-офис)?

- **Позиционирование:** организация контента с учетом требования пользователей (элементы обратной связи, персонализированный интерфейс, кастомизация и т.п.).

2.3. Менеджмент-модель

К электронному бизнес-решению предъявляется несколько главных требований. К ним относятся, например, эффективность получения и подготовки содержания, функционирование решения, актуальность и качество содержания и функций, безопасность, оптимальное использование важнейших ресурсов, быстрая реализация, эффективное сотрудничество между подразделениями компании и т. д. Менеджмент-модель помогает определить последовательные процессы и необходимые роли и степени ответственности.

Для данной модели существенны: степень детализации при описании задач (ход процессов и время их проведения), зависимость процессов друг от друга, результаты отдельных шагов в ходе процессов и механизм обратной отдачи результатов. Другим важным элементом данной модели является учреждение новых ролей и степеней ответственности, а также их отношение к процессу управления содержанием.

- **Организация электронного предприятия:** ключевые подразделения, их цели и задачи, выполняемые функции. Сформировать организационную структуру.

- **Требуемые профили, новые должности:** в соответствии с характеристиками создаваемого бизнес-решения могут возникать новые должности. Указать должностные обязанности, планируемую заработную плату и условия привлечения сотрудников (например, использование телеработы, привлечение фрилансеров). Результаты свести в таблицу 5.

Таблица 5

№ п/п	Наименование должности	Кол-во	Структурное подразделение	Размер з/п, руб.	Условия привлечения
1					
2					
3					

- **Разработать 1-2 основных бизнес-процесса:** в частности, процесс обслуживания клиента.

2.4. Технологическая модель

- **Телекоммуникационная платформа** (использовать результаты работы занятия № 4): вариант формирования (хостинг, самостоятельная разработка, аутсорсинг), доступ к сети Интернет. Затраты на создание и поддержку с указанием привлекаемых компаний.

- **Информационная (программная) платформа:** вариант формирования фронт-офиса и бэк-офиса. Для обоснования выбора использовать результаты работы занятия № 5 (аренда готового решения, аутсорсинг, собственная разработка, разработка программного обеспечения (ПО) сторонними организациями, коробочный продукт и т.д.), затраты на создание и поддержку. Используемые специальные программные средства бэк-офиса (SCM, CRM, системы электронного документооборота, модули ERP и т.п.).

- **Защита информации:** программная, аппаратная (если планируется).
- **Разработать IT-архитектуру электронного предприятия,** описать основные используемые модули.

2.5. Экономическая эффективность проекта

При расчете эффективности горизонт планирования выбрать 1 год. В качестве налогового окружения выбрать основную или упрощенную систему налогообложения:

№ п/п	Наименование	Процент	Налогооблагаемая база
1	Страховые выплаты	30%	Заработная плата сотрудников
2	Налог на прибыль	20%	Налогооблагаемая прибыль
3	При упрощенной системе налогообложения:	6%	Доходы
		15%	Доходы, уменьшенные на величину расходов

Указать основные статьи затрат (инвестиции и текущие издержки) свести в табл. 6 и 7.

Таблица 6

№ п/п	Наименование	Стоимость, руб.
1		
2		

Таблица 7

Текущие затраты проекта

№ п/п	Наименование статьи затрат	1-й месяц, руб.	...	12-й месяц, руб.
1				

Провести расчет выручки проекта. При этом учесть неравномерность получения дохода в первый и последующие месяцы, а также возможную сезонность. Результаты свести в табл. 8.

Таблица 8

Наименование услуги	Стоимость услуги, руб.	1-й месяц		12-й месяц	
		Объем продаж, шт.	Выручка, руб.		Объем продаж, шт.	Выручка, руб.
Услуга 1						
Услуга 2						
....						
Услуга N						
ИТОГО:						

При расчете учесть себестоимость реализуемых товаров и услуг.

Рассчитать основные экономические показатели эффективности деятельности и свести их в табл. 9.

Таблица 9

№ п/п	Наименование	1-й месяц	2-й месяц	...	12-й месяц
1	Прибыль до уплаты налога, руб.				
2	Чистая прибыль, руб.				
3	NPV, руб.				
4	Рентабельность инвестиций				
5	Рентабельность продаж				
6	Рентабельность издержек				

Примечание:

NPV = дисконтированная накопленная чистая прибыль – дисконтированные накопленные капитальные вложения (коэффициент дисконта за год принять = 10%, за месяц соответственно = 0,83%);

Рентабельность инвестиций = чистая прибыль/капитальные вложения без НДС;

Рентабельность продаж = чистая прибыль/выручка без НДС;

Рентабельность издержек = чистая прибыль/издержки без НДС.

Построить график динамики NPV и сделать выводы об эффективности и возможностях реализации проекта.

Отчет по работе должен содержать:

- 1) титульный лист с указанием названия работы, имени и учебной группы автора, а также год выполнения;
- 2) текст, содержащий описание бизнес-проекта по требуемой структуре.

Основные термины и понятия

Account manager – менеджер по работе с клиентами

Accumulated net-coverage – аккумулятивная аудитория, общий охват части населения или целевой группы, с которой осуществлен контакт с помощью нескольких рекламных сообщений в одном или нескольких средствах распространения рекламы

Advergaming – адвергейминг, создание игр для продвижения в сети товаров или услуг

Advertising exposure control – контроль демонстрации рекламы

AI (affinity index) – индекс соответствия целевой аудитории. Он представляет собой отношение доли представителей целевой группы в аудитории СМИ к доле представителей целевой группы в генеральной совокупности населения в целом: $ИС = \frac{\text{целевая аудитория СМИ}}{\text{целевая аудитория во всем населении}} \times 100$. Множитель 100 применяют для удобства. Измеряется индекс соответствия целевой аудитории в абсолютных единицах

AIR (average issue readership) – средняя аудитория одного номера газеты или журнала

ATL (Above The Line) – реклама «над чертой», реклама в традиционных носителях: СМИ, транзитная реклама

Audience – аудитория, аудитория средства массовой информации

Audience selectivity – избирательность аудитории рекламоносителя. Указывает на способность носителя доводить информацию до целевой группы потребителей при минимальном охвате нецелевой аудитории

Average OTS (average opportunity to see) – средняя частота контактов аудитории с рекламой. Может обозначаться и как frequency

BDI (brand development index) – индекс бренда, показатель уровня предпочтений определенного бренда на том или ином рынке. Для расчета индекса бренда необходимы данные по объемам продаж бренда и населения в конкретном регионе. ИБ будет равен отношению процента продаж бренда к проценту населения умноженного на 100: $ИБ = \frac{\% \text{ продаж}}{\% \text{ населения}} \times 100$

BTL (Below the line) – реклама «под чертой», реклама вне традиционных носителей: стимулирование сбыта, special events (специальные мероприятия), директ-мейл, сувенирная продукция

Burn out of a banner – «сгорание баннера», падение количества откликов на рекламу после нескольких показов объявления одному посетителю

Buyer – специалист по покупке рекламы в СМИ

Classified – рубричная реклама

Cost per action – цена за конкретные действия посетителей

Cost per click – цена за количество кликов

t per sale – оплата за реальное количество клиентов, зашедших по баннеру с сайта издателя на сайт рекламодателя и совершивших покупку

cover, coverage – покрытие, охват целевой аудитории. Обычно используется при медиапланировании в прессе. Измеряется как численно, в тысячах человек, так и в процентном соотношении с общей численностью целевой аудитории

CPP (cost per point) – см. CRP

CPT (cost per thousand), CPM – цена, стоимость за тысячу контактов с аудиторией. Для того чтобы рассчитать цену за тысячу, нужно стоимость газетной полосы разделить на тираж (аудиторию) и затем умножить на тысячу

CPM (цена за Mille, или цену за тысячу показов)

CRP (cost per rating point) – стоимость одного пункта рейтинга. Стоимость пункта рейтинга равна отношению стоимости рекламы к рейтингу целевой аудитории

decay – затухание, снижение уровня знания рекламы со временем после прекращения размещения рекламы

diary – метод исследования, при котором респонденты в течение определенного времени заполняют специальные дневники, в которых фиксируют информация о потреблении того или иного СМИ

Домен (доменное имя) — это адрес ресурса, который будут вводить пользователи при обращении к сайту. Адрес домена состоит из двух частей: доменов первого и второго уровня. По международному соглашению, каждой стране выделили доменное имя первого уровня, обозначающее принадлежность сайта к определённому государству: .ru, .by, .uk, .ua, .fr и т.д. Также существует несколько доменов первого порядка связанных с направлением деятельности сайта: .gov — государственные, .com — коммерческие, .edu — образовательные и прочие. Домен второго уровня представляет собой название сайта.

Exposure – демонстрация рекламы, воздействие на аудиторию

flat fee advertising– фиксированная стоимость электронной рекламы. Взимается за размещение баннера (или текстовой рекламы) определенного размера, в течение определенного времени (день, неделя, месяц и т.д.), в определенном месте, с определенным уровнем посещаемости

flipping – постоянное переключение с одного канала на другой, вне зависимости от того, транслируется рекламный блок или нет. Целью флиппинга обычно является желание зрителя смотреть несколько передач одновременно

frequency – частота, количество контактов аудитории с рекламой; средняя частота

geographic flexibility – географическая гибкость охвата средства массовой информации. Этот показатель отражает способность носителя покрывать определенные регионы, в которых находятся потенциальные покупатели

grazing – «просматривание» всех каналов путем интенсивного переключения с канала на канал чаще всего в определенном порядке (вперед или назад)

GRP (gross rating point) – суммарный, совокупный рейтинг; вычисляется путем суммирования рейтингов трансляций (экспонирований), полученных во время размещения рекламы в течение всей рекламной кампании. Как правило, суммарный рейтинг выражается в процентах, при этом сам знак % опускается. Может быть выражен и в виде десятичной дроби

half-life – период полураспада, время, за которое знание марки, полученное в результате рекламной поддержки, после ее прекращения сократится вдвое

hit (visit) – хит – общее число заходов на сайт за определенное время, например, за неделю, месяц и т.д.

Хит — просмотр сайта. Число хитов на сайте в единицу времени дает возможность оценки рекламной мощности сайта

host (site reach) – число уникальных посетителей

Хост — это пользователь, просматривающий страницы. С уникальным пользователем ассоциируется уникальный IP-адрес компьютера, с которого выполняется доступ.

Хостинг — это место, где физически находится сайт. Ресурс можно поместить на личном ПК, но качественный хостинг требует глубоких познаний в администрировании. Поэтому целесообразней приобрести хостинг у специализированных компаний — хостинг-провайдеров. Такие компании разместят ваш сайт на сервере, на котором установлено специальное ПО. Как правило, хостер берёт на себя обязанности по техподдержке хостинга и администрированию сервера.

Impressions (gross impressions) – количество контактов, количество раз, которое рекламное сообщение может быть потенциально воспринято аудиторией в абсолютном исчислении

lead time to buy – срок оплаты рекламы перед ее размещением

location at time of exposure – месторасположение рекламы по отношению к потребителю во время ее демонстрации

MA – наценка за рекламирование в одном ролике нескольких рекламодателей

Media clutter – насыщенность СМИ рекламой; среднее количество рекламных объявлений, которое видит аудитория в течение определенного времени

memory lag – интервал, в течение которого реклама забывается.

Milline rate – «миллайн», стоимость публикации одной строки рекламного текста в 1 миллионе экземпляров тиража газеты или журнала

muting – вид зэппинга, когда зритель выключает звук во время показа рекламного блока

net-coverage, net-reach – нетто-охват

OTS (opportunity-to-see) – «возможность увидеть»; частота (аналог frequency). В некоторых странах OTS – это количество контактов (аналог impressions)

Pattern – паттерн охвата. Обозначает распределение активных периодов рекламной кампании на протяжении всего планируемого периода, при котором обеспечивается эффективный уровень охвата

Power ration – показатель успешности деятельности того или иного СМИ по реализации своих рекламных возможностей. Обычно рассчитывается как отношение доли канала в рекламных бюджетах рынка к доле канала в аудитории. Если показатель составляет 1.00 (или 100%), то это означает, что эффективность реализации рекламных возможностей данного СМИ является средней по рынку

profile affinity – профилирование, соответствие целевой группе

PUR (people/ person using radio) – число людей, использующих радио. При измерении аудитории слушателей учитываются не только те люди, которые имеют радио дома, но и те, кто имеет его в автомобилях

PUT (people/ person using television) – число людей, использующих телевидение

Rating – рейтинг, выраженный в процентах размер аудитории СМИ в определенный период времени от всей генеральной совокупности

reach – охват, количество представителей целевой аудитории, в рамках кампании имевших контакт с рекламой заданное число раз. Охват аудитории может быть представлен и как характеристика аудитории, которая видела рекламу определенное количество раз, и как характеристика аудитории, которая видела РС не менее определенного количества раз. В первом случае охват обозначается как Reach (n), во втором, – как Reach (n+), где n – это количество восприятий

reach potential – потенциал охвата, способность СМИ охватить определенное количество целевой аудитории

rich media mail – электронный формат, позволяющий использовать цвет, динамику, звук, что увеличивает воздействие на потребителя

showing – «шоуинг» (используется в транзитной рекламе). Один шоуинг эквивалентен одному пункту GRP в стандартных масс-медиа

SOV (share of voice) – «рекламный голос», распределение рекламного бюджета в соответствии с рыночной долей. Какой частью рынка сбыта компания владеет, столько она и должна вкладывать в рекламу. Например, компания владеет 10% рынка. Соответственно она должна иметь SOV=10%. Если профильный рекламный рынок составлял 10 000 000 рублей, то ей придется тратить на рекламу 1 000 000 рублей

Speed of audience accumulation – скорость аккумуляции аудитории

split – «расщепление», разбивка бюджета (GRP) по каналам, по времени, по версиям рекламного сообщения

spot – рекламный телевизионный ролик

price unit – «стандартная единица стоимости рекламы», цена дюйма одной колонки стандартной шестиколоночной газеты

Target audience – целевая аудитория, наиболее активные потребители определенного товара или услуги

Tracking – сбор, анализ информации о пользователях

TRP (target rating points) – суммарный, совокупный рейтинг определенной целевой аудитории

Video commercial – один из форматов внедряемой сегодня видеорекламы, обеспечивающий высокое качество изображения без задержек, характерных для rich media

Zapping – переключение каналов телезрителями

Ziping – ускоренный режим просмотра записи с целью пропуска рекламы

ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ САМОПОДГОТОВКИ

1. Интернет-аукцион является следующей формой электронного бизнеса:

- а) B2B
- б) C2C
- в) B2G
- г) C2A
- д) E2E.

2. Если в коммерческой операции, реализуемой электронными средствами, участвуют два физических лица, то это пример модели:

- а) B2C
- б) B2B
- в) C2G
- г) E2E
- д) C2C.

3. Для какого варианта реализации модели электронной торговли характерна интеграция с корпоративной информационной системой компании:

- а) веб-витрины
- б) торговые интернет-системы
- в) интернет-магазины
- г) торговые концентраторы.

4. Все разновидности сделок, заключаемых между компаниями и правительственными организациями, включает в себя модель:

- а) B2B
- б) E2E
- в) C2A
- г) B2A.

5. Традиционный интернет-магазин – это пример модели:

- а) B2B
- б) B2C
- в) C2C
- г) B2A
- д) C2G.

6. Преимущества и выгоды электронного бизнеса:

- а) решение проблемы расстояний
- б) предоставление конкурентных преимуществ на мировом рынке для средних и малых предприятий
- в) повышение объема налоговых отчислений в бюджет государства
- г) существенное сокращение затрат (транзакционных издержек) на проведение маркетинга и торговых операций

7. Варианты реализации модели B2C:

- а) веб-витрины
- б) торговые интернет-системы
- в) интернет-магазины
- г) торговые концентраторы.
- д) торговые интернет-склады.

8. Системы, предполагающие оплату посредством кредитной карты, с передачей по Интернет всей информации с помощью защищенных протоколов связи – это...

- а) системы открытого обмена
- б) системы, использующие шифрование обмена
- в) электронные деньги
- г) системы на основе ЭЦП.

9. Полная анонимность платежа обеспечивается в...

- а) системах открытого обмена
- б) системах на основе ЭЦП
- в) системах, использующих шифрование обмена
- г) системах, использующих электронные деньги.

10. Функции платежной системы:

- а) мониторинг и управление рисками
- б) организация доступа к детальной статистике по транзакциям
- в) выпуск и обслуживание банковских карт
- г) транспорт транзакции до банка-эквайера.

11. Электронное предприятие – это...

а) децентрализованная сетевая организация (бизнес-структура), в которой взаимосвязи с поставщиками и заказчиками и внутренние процессы выполняются, преимущественно в электронной форме на основе современной сетевой инфраструктуры и Интернет-технологий

б) сетевая структура, объединяющая неоднородные удаленные ресурсы. Это предприятие, состоящее из географически разделенных работников (специалистов и подразделений некоторых предприятий), которые в процессе труда взаимодействуют в виртуальном пространстве, создаваемом на основе информационных и коммуникационных технологий, не имея непосредственных контактов.

12. Главными элементами бизнес-модели являются:

- а) Указательные вехи
- б) Финансы
- в) Требования и приоритеты
- г) Партнерства
- д) Целевая установка
- е) Целевая аудитория
- ж) Критерии успеха
- з) Формулирование содержания и функций.

13. Главными элементами контент-модели являются:

- а) Партнерства
- б) Целевая аудитория
- в) Формулирование содержания и функций
- г) Источники данных
- д) Иерархия
- е) Представление (презентация)
- ж) Позиционирование
- з) Ведение.

14. Главными элементами менеджмент-модели являются:

- а) Подходы
- б) Директивы

- в) Процессы
- г) Формулирование содержания и функций
- д) Профили требований, новые профессии
- е) Партнерства
- ж) Целевая аудитория
- з) Критерии успеха.

15. Концепция «бизнес – контент – менеджмент» состоит из самостоятельных, но тем не менее зависящих друг от друга моделей:

- а) контент-модель
- б) бизнес-модель
- в) менеджмент-модель
- г) технологическая модель
- д) архитектурная модель.

16. Какие компоненты входят в технологическую модель при проектировании электронного предприятия:

- а) архитектура
- б) платформа
- в) инструменты
- г) приложения
- д) база данных.

17. При моделировании архитектуры электронного предприятия в его системной архитектуре выделяют следующие слои:

- а) Документы
- б) Правила бизнеса
 - в) Проектирование
 - г) База данных.

18. Какой из показателей эффективности рекламной компании определяется соотношением количества кликов на рекламное объявление (баннер) к числу его показов и отображается в процентах:

- а) CPC
- б) ADImpressions
- в) CTR
- г) ADExposure
- д) CPE.

ПРИМЕРЫ ВОПРОСОВ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ К ЭКЗАМЕНУ

1. Понятия цифрового (электронного) бизнеса и электронной коммерции. Факторы, влияющие на развитие технологий электронного бизнеса и снижения издержек в бизнес-моделях электронной коммерции. Изменения в экономике, вызванные появлением электронной коммерции.
2. Понятие и организационные принципы электронного предприятия.
3. Деформации модели архитектуры предприятия Захмана при ее применении к моделированию электронного предприятия. Описание бизнес-архитектуры предприятия в таблице Захмана. Содержание описания ИТ-архитектуры (документы; правила бизнеса; база данных).
4. Этапы проектирования предприятия электронного бизнеса. Структурированная процесс-модель «бизнес-контент-менеджмент».
5. Бизнес-модели и направления электронного бизнеса. Главные элементы бизнес-модели.
6. Контент-модель и её основные элементы.
7. Менеджмент-модель и ее элементы.
8. Классификации бизнес-моделей электронной коммерции приведите примеры.
9. Классификация бизнес-моделей М. Раппы.
10. Классификация бизнес-моделей Л. Эпплгейт.
11. Классификация атомарных бизнес-моделей П. Уэйла и М. Витейла.
12. Классификация бизнес-моделей по степени интеграции в цифровой бизнес.
13. Классификация электронных предприятий по взаимодействующим субъектам.
14. Торгово-закупочные B2B системы. Системы управления закупками. Системы полного цикла сопровождения поставщиков. Системы управления продажами. Системы полного цикла сопровождения потребителей. Отраслевые (вертикальные) электронные торговые площадки, электронные биржи. Электронные рынки или многоотраслевые (горизонтальные) торговые площадки. Приведите примеры.
15. Типы корпоративных представительств и рекомендации по их использованию. Примеры использования: корпоративный портал, сайт-визитка, презентационный сайт, интернет-витрина, интернет-магазин, торговые ряды. Внешний коммуникативный канал.
16. Типовой вариант сайта интернет-магазина.
17. Комплексы программных средств для реализации интернет-проекта. Приведите примеры.
18. Основные этапы разработки проекта сайта.
19. Системы управления контентом. Оптимизация и продвижение сайтов в поисковых системах. Приведите примеры.
20. Участие в рейтингах и регистрация в каталогах. Выбор хостинга (виртуальный хостинг, виртуальный выделенный сервер, выделенный сервер, колокация).
21. Маркетинг и реклама на электронном рынке. Роль маркетинга в построении эффективной бизнес-модели.
22. Методика определения целевой аудитории и поиска ее в интернет. Критерии сегментации.
23. Ценовые модели размещения рекламы в интернет. Расчет основных параметров моделей. Медийная реклама.
24. Методы оценки эффективности маркетинга и рекламы в интернет. Медиапланирование и создание рекламной кампании. Выбор площадок для размещения рекламы. Приведите примеры.

25. Технологическая модель электронного предприятия. Инфокоммуникационная инфраструктура предприятий электронного бизнеса.
26. Коммуникационная платформа предприятия электронного бизнеса. Модели организации коммуникационной платформы.
27. Структура информационной платформы электронных предприятий. Модели реализации информационной платформы предприятия электронного бизнеса.
28. Правовые аспекты организации предприятий электронного бизнеса. Понятие электронного документа и электронной подписи (ЭП). Аутентификация контрагентов на основе технологии ЭП. Сертификационные центры.
29. Российское законодательство о различных видах электронного взаимодействия с участием бизнес-организаций. Разрешение споров в электронной коммерции.
30. Платежные системы, их классификация и основные функции. Приведите примеры.
31. Денежные расчеты в сети. Классификация платежей. Системы расчетов. Приведите примеры.
32. Эффективность функционирования предприятий электронного бизнеса. Особенности инвестирования электронных предприятий. Интернет-инкубаторы и венчурные фонды. Приведите примеры.
33. Информационная безопасность и защита информации в сфере электронного бизнеса.
34. Основные положения стандартов менеджмента информационной безопасности серии 27000.
35. Терминология и основные положения ГОСТ Р ИСО/МЭК 15408. Критерии оценки безопасности информационных технологий.
36. Перспективы развития электронного бизнеса. Перспективы развития электронных платежных систем. Основные факторы развития систем электронного бизнеса.
37. Построение электронного общества. Развитие ГИС-технологий – основы построения электронного общества.
38. Основные направления развития систем электронного бизнеса между различными секторами экономики.