

Gospodarka elektroniczna.

Czym jest gospodarka elektroniczna (ang. electronic commerce)? Jakie daje nam możliwości? Jak je wykorzystać w swojej firmie? Aby odpowiedzieć na te pytania należy uściślić pojęcia. Termin gospodarka elektroniczna jest pojęciem szerszym niż handel elektroniczny. Nie ogranicza się do sprzedawania i kupowania lecz obejmuje także np. dystrybucję oprogramowania, wsparcie klientów przez sieć, współpracę między partnerami handlowymi, reklamę. W poszukiwaniu precyzyjnej definicji gospodarki elektronicznej spójrzmy na niektóre z jej obecnych kanałów:

1. Telefonia- przewodowa i bezprzewodowa. Obecnie telefonia jest najszerzej dostępnym kanałem informacyjnym. Umożliwia także rozrywkę i usługi np. homebanking. Dobrym przykładem wykorzystania telefonii jako kanału gospodarki elektronicznej jest francuski Minitel. Pomyślany jako alternatywa dla katalogów papierowych, dzisiaj oferuje szerokie spektrum usług. Podłączonych jest do niego 80% firm i 20% gospodarstw domowych, 12000 dostawców usług informacyjnych i 24000 dostawców usług on-line: takich jak agencje turystyczne, centra informacji ekonomicznych, banki danych, etc.
2. Kioski multimedialne, które oferują możliwości komunikacyjne, informacyjne i handlowe klientom poza domem
3. Telewizja interaktywna
4. Serwisy on-line (np. popularne w USA i Europie Zachodniej America Online, Microsoft Network, CompuServe)
5. Wreszcie Internet (głównie WWW), który jest najszybciej rosnącym i najbardziej obiecującym kanałem gospodarki elektronicznej

Analizując kanały gospodarki elektronicznej można zaproponować następującą jej definicję: **gospodarka elektroniczna jest wymianą towarów, usług i własności intelektualnej wszelkiego rodzaju przez medium elektroniczne.**

Ta definicja, chociaż technicznie poprawna, nie oddaje jednak gwałtownej rewolucji jaka zachodzi w sposobie prowadzenia działalności gospodarczej. W ciągu ostatnich kilku lat zastosowanie gospodarki elektronicznej nabrało znacznego przyspieszenia. Spowodowane to zostało pojawieniem się uniwersalnych (opartych na ogólnie akceptowanych standardach) i powszechnych (mających zasięg globalny) sieci komputerowych, które łączą przedsiębiorstwa i klientów w czasie rzeczywistym. Fakt ten ma tak istotne znaczenie, że Andersen Consulting zaproponował alternatywną definicję gospodarki elektronicznej:

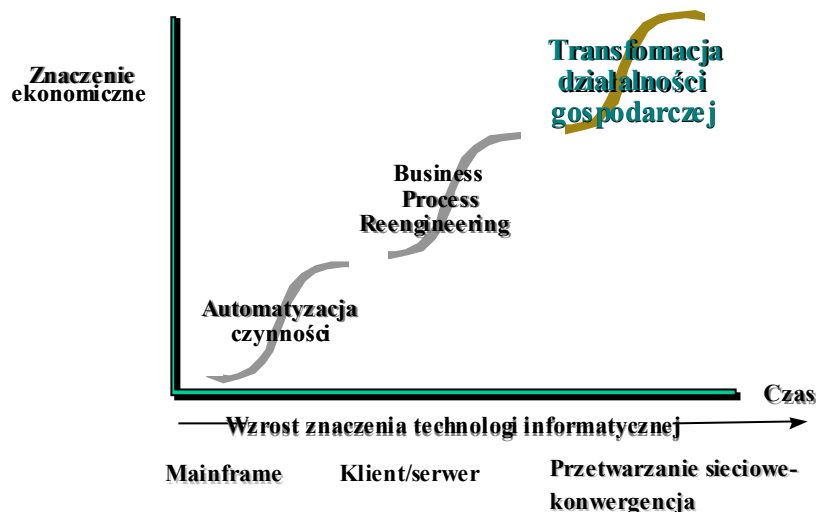
“Gospodarka elektroniczna jest sposobem prowadzenia działalności gospodarczej poprzez uniwersalne i powszechne sieci komputerowe”.

W przekonaniu Andersen Consulting gospodarka elektroniczna jest konsekwencją rozwoju technologicznego i konwergencji, czyli połączenia i przenikania się:

1. technik przetwarzania danych (wyrażonych jako moc obliczeniowa komputerów, sposoby przechowywania danych, etc.)
2. telekomunikacji (kablowa i bezprzewodowa, protokoły, sprzęt, zasięg, szybkość przekazywania)
3. wiedzy (algorytmów przetwarzania danych i sposobów ich zastosowania)

Konwergencja ma znaczenie przełomowe, albowiem umożliwia **wirtualizację** a więc zniesienie lub ograniczenie znaczenia czasu, miejsca i formy prowadzenia działalności. Ma to radykalny wpływ na czynniki produkcji: koszt i czas uzyskania i przesłania informacji. Konwergencja jest więc w naszym przekonaniu wydarzeniem przełomowym, które czyni gospodarkę elektroniczną w wystarczającym stopniu dostępną, łatwą i zyskową, by zainteresować nią szerokie grono podmiotów gospodarczych i konsumentów. Więcej jest to nie tylko szansa, ale wręcz nakaz transformacji sposobu prowadzenia działalności gospodarczej.

Dla lepszego zrozumienia znaczenia konwergencji spójrzmy na jej miejsce w kontekście innych przełomów technologicznych:



Komputery mainframe i OLTP (on-line transaction processing) dały nam automatyzację pojedynczych czynności, takich jak, obsługa zamówienia, drukowanie rachunków, automatyzacja produkcji, innymi słowy umożliwiły robienie tego co zawsze tylko szybciej.

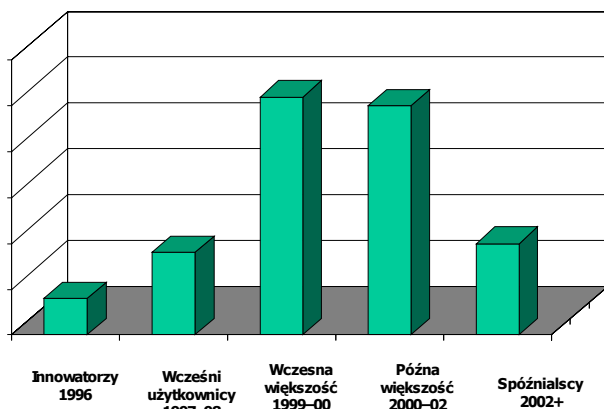
Technologia klient/serwer to kolejny poziom oznaczający większe możliwości dla użytkowników- nowe, wydajniejsze systemy komputerowe i procesy wewnętrzne, umożliwiające business process reengineering.

Konwergencja, reprezentowana przez przetwarzanie sieciowe to możliwość transformacji przedsiębiorstw i całych gałęzi gospodarki dzięki wirtualizacji miejsca i formy prowadzenia działalności gospodarczej. Jest to w naszym przekonaniu trzecia i najbardziej znacząca fala transformacji działalności gospodarczej spowodowanej przez rozwój technologii. Dwie poprzednie ograniczone były w dużym stopniu do wewnętrznych operacji firm, podczas gdy konwergencja umożliwia także radykalnie nowe możliwości kontaktowania się z klientami, dostawcami i partnerami.

Konsekwencją konwergencji a zarazem siłą sprawczą rewolucji jaka zachodzi w sposobie prowadzenia działalności gospodarczej jest upowszechnienie się sieci komputerowych, których najlepszym przykładem jest Internet. Sieć stała się sposobem prowadzenia działalności komercyjnej (raczej niż tylko kanałem prywatnej interakcji), która jest:

- oparta na standardach, raczej niż należąca do jednej tylko firmy czy organizacji (analogicznie jak standardem jest napięcie w gniazdu 220/110 V)
- szeroko dostępna (podobnie jak gniazdko elektryczne w ścianach)
- prosta w posługiwaniu się (raczej niż służąca tylko kręgom technicznym)
- tania (charakteryzująca się niskimi barierami wejścia na rynek - finansowymi i logistycznymi)

Innymi słowy gospodarka elektroniczna stała się atrakcyjną formą działalności dla przedsiębiorstw, które szukają w niej nowych sposobów na kontaktowanie się z klientami, dostawcami i partnerami oraz możliwości obniżenia kosztów działalności i prowadzenia jej w wydajniejszy sposób. To zjawisko zachodzi tu i teraz. Według przewidywań International Data Corp wartość operacji klasyfikowanych jako gospodarka elektroniczna przez Internet ma wzrosnąć do roku 2001 z obecnych 10 mld USD do 220 mld USD. Zdecydowana większość obrotów generowana będzie przez transakcje między-firmowe. Nie tylko najbardziej dynamiczne przedsiębiorstwa, ale całe gałęzie przemysłu wkraczają, bądź intensywnie przygotowują się do gospodarki elektronicznej. Jasne jest, że największe korzyści odniosą firmy które przystąpią do niej najwcześniej. Ci, którzy się opóźnią będą mieli mniejsze szanse na sukces, ci którzy ją zlekceważą, ryzykują wypadnięcie z rynku:



Możliwości jakie tworzy gospodarka elektroniczna:

Możliwości jakie gospodarka elektroniczna daje przedsiębiorstwom Andersen Consulting dzieli je na cztery grupy:

1. Tworzenie nowych rynków.

Gospodarka elektroniczna umożliwia nowe sposoby kontaktowania się sprzedających i kupujących, co tworzy nowe źródła dochodów, takich jak np. aukcje on-line. Przykładem niech będzie General Electric, który oparł na Internecie swój system zakupów inwestycyjnych, przez który przepłyną w 1997 roku miliardy dolarów.

Zmieniają się nawyki konsumentów. Już teraz mają oni do dyspozycji setki elektronicznych domów towarowych (eMalls) na całym świecie. Zakupy wspomagają inteligentni sieciowi agenci, (np. stworzony przez Andersen Consulting BargainFinder), które umożliwiają wyszukiwanie najtańszych dostawców identycznych lub łatwo porównywanych wyrobów takich jak płyty kompaktowe czy stal.

Zmieniające się struktury rynkowe dają możliwość wchodzenia na rynek nowych firm, stosujących nowatorskie sposoby działania. Ograniczenia polityczne czy prawne maleją w miarę jak globalizuje się rynek. Przykładem mogą być Internetowe kasyna i inne formy hazardu, wymykające się prawodawstwu pojedynczych krajów.

2. Lepsze i wydajniejsze procesy biznesowe dla kontaktowania się z klientami, dostawcami i partnerami.

Gospodarka elektroniczna w znacznie większym stopniu niż poprzednie technologie (np. EDI) ułatwia interakcje pomiędzy wszystkimi podmiotami łańcucha zaopatrzenia. Klienci mają nowe sposoby kontaktowania się z dostawcami.

Firmy komputerowe wykorzystują Internet do dystrybucji swojego oprogramowania, wirtualne sklepy dostarczają dóbr konsumpcyjnych, umożliwiając przy tym wyższy poziom obsługi klienta. Spójrzmy np. na wirtualną księgarnię Amazon.com (<http://amazon.com>). Oferuje ona więcej nie tylko łatwe wyszukiwanie i zakup dowolnej książki. Po wybraniu pozycji, która jest dopiero w zapowiedziach, system powiadomi nas w dniu, w którym książka się ukaże. System zasugeruje także inne książki danego autora a także rekomendowane pozycje o zbliżonej tematyce innych autorów. Szukamy jakiejś ciekawej pozycji i potrzebujemy rady? System zada nam kilka pytań i po ustaleniu naszych zainteresowań zasugeruje odpowiednie książki. Czy są one ciekawe? Mamy dostęp do bazy danych w której inni czytelnicy mogli umieścić o nich swoje opinie.

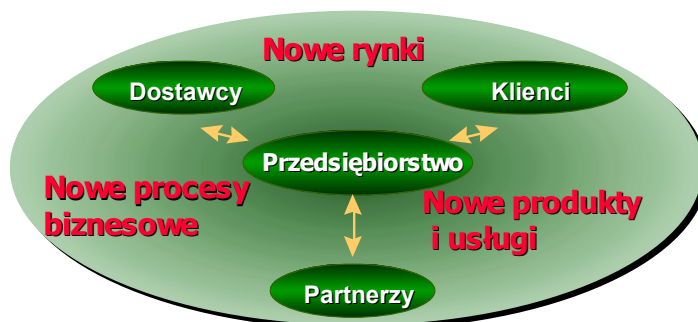
3. Nowe produkty i usługi

Gospodarka elektroniczna umożliwia tworzenie nowych produktów i usług w znacznie krótszych cyklach produkcyjnych i często we współdziałaniu z klientami i partnerami handlowymi. Dobrym przykładem są np. Internetowe katalogi, np. Yahoo (<http://yahoo.com>), serwisy informacyjne umożliwiające odbieranie informacji skonfigurowanej zgodnie z zainteresowaniami każdego użytkownika, bankowość elektroniczna. Dzięki mikropłatnościom powstanie szeroki rynek usług informacyjnych. Ocenia się, że w branży komputerowej 70% dochodu pochodzi z produktów i usług, które nie istniały jeszcze 2 lata temu.

4. Poszerzone, wirtualnych przedsiębiorstwa.

W przeszłości poszerzanie skali działalności przedsiębiorstw w oparciu o prywatne sieci komunikacyjne wymagało dużych nakładów, obecnie powszechne, uniwersalne sieci dają tę możliwość także małym i średnim przedsiębiorstwom. Przykładem może być Virgin Cola, która posiadając tylko 5 pracowników zdobyła 5% brytyjskiego rynku coli. Albo Bali Online (<http://www.indo.com>), która przez Internet

oferuje usługi turystyczne podróżnikom pragnącym odwiedzić Bali. Firma ma zasięg światowy, przetwarza co miesiąc tysiące zapytań. Operacje prowadzone są z serwera zainstalowanego w Pittsburgu, USA, którym opiekuje się jedna osoba na pół etatu, dodatkowo firma ma 4 pracowników etatowych pracujących w Bali.



Nowe wirtualne przedsiębiorstwa

Każdy rodzaj działalności gospodarczej zostanie poddany wpływowi gospodarki elektronicznej. Zacierać się będą granice pomiędzy rynkiem wydawniczym i sprzedażą detaliczną, opieką zdrowotną i ubezpieczeniami, finansami i nieruchomościami. Gospodarka elektroniczna zmieni sposób interakcji z klientem. W przeszłości zbieranie informacji o rynku i o kliencie było trudne i kosztowne. Gospodarka elektroniczna dostarcza jedno i drugie w dużej ilości. W sytuacji, gdy podsięgnięte informacje o kliencie umożliwią jego oddzielne, specjalne traktowanie, przetrwają firmy, które będą umiały robić to lepiej.

Poziomy wirtualizacji i zaangażowania w gospodarkę elektroniczną.

Wirtualizacja to systematyczne eliminowanie barier czasowych, przestrzennych i form prowadzenia działalności gospodarczej. Poziom zaangażowania w gospodarkę elektroniczną można zakwalifikować do jednego z trzech poziomów wirtualizacji, oznaczających stopień w jakim użytkownicy/klienci mogą dokonywać czynności, które uprzednio wymagały zaangażowania ludzi. Poziomy te obrazują przy okazji historię rozwoju gospodarki elektronicznej i poszczególne etapy, jakie zwykle przechodzą wykorzystujące ją firmy.

1. Informacje

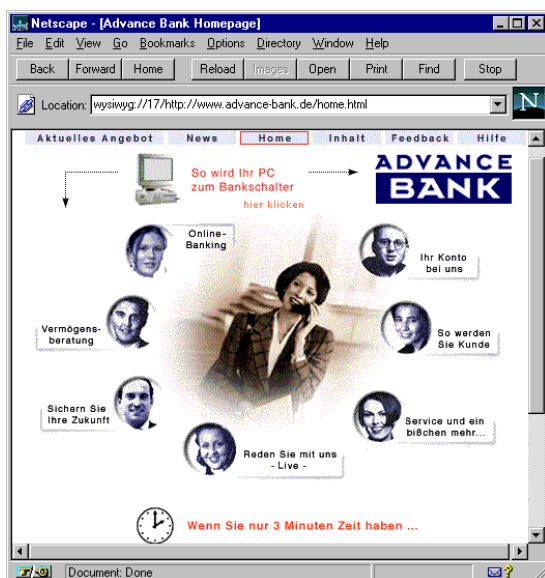
Poziomem pierwszym jest dostęp do informacji i ich rozpowszechnianie. Typowymi przykładami są strony reklamowe, katalogi produktów, wiadomości prasowe, i inne zastosowania, gdzie informacja jest przekazywana w jedną stronę- od przedsiębiorstwa do klienta. Jest to najłatwiejszy, wymagający najmniejszych nakładów ale też najmniej użyteczny poziom zaangażowania w gospodarkę elektroniczną.

2. Interakcje

Poziomem drugim jest ograniczona komunikacja interaktywna i współpraca z użytkownikiem. Przykładem mogą być kwestionariusze on-line, sieciowe katalogi, inteligentni agenci wyszukiwania informacji. Na przykład stworzony przy pomocy Andersen Consulting Internetowy serwis Compaq@Home (<http://www.compaq.com/athome>) oferuje dokładny katalog oferowanych przez Compaq'a produktów i pomaga nie technicznym użytkownikom wybrać odpowiedni komputer. System zadaje kilka pytań związanych z zakupem (do czego ma być wykorzystywany, ile użytkownik ma miejsca w domu by go postawić, na ile istotna jest cena, jak ważne są możliwości multimedialne, etc.) i sugeruje najbardziej odpowiadający mu komputer. Użytkownik może także znaleźć najbliższy sklep Compaq'a lub zamówić komputer on-line.

3. Transakcje

Trzecim, najwyższym poziomem jest transakcyjność, czyli formalna, mierzalna wymiana wartości. Wymaga ona integracji z systemem informatycznym firmy. Przykładem może być sprzedaż za pośrednictwem sieci, gdzie klient wybiera towar, wypełnia zamówienie i dokonuje zapłaty poprzez sieć. System automatycznie aktualizuje dane magazynowe i przekazuje informacje do modułów księgowych. Dobrym przykładem transakcyjności jest Advance Bank (<http://www.advance-bank.de>) - wirtualny bank stworzony przez Andersen Consulting w ciągu zaledwie 10 miesięcy dla on Bayerische Vereinsbank, czwartego największego banku w Niemczech.



Bank oferuje usługi przez fax, telefon i Internet 24 godziny na dobę. Można płacić rachunki, kupować akcje, uzyskać poradę finansową, zarządzać domowym budżetem.

Działalność banku oparta jest na centrum telefonicznym, które przełącza dzwoniących klientów do wysoko wyszkolonych pracowników banku, którzy w oparciu o system informatyczny mogą udzielać odpowiedzi na pytania, przeprowadzać transakcje i udzielać konsultacji finansowych. Jest to efektywny i wydajny sposób kontaktowania się z klientem. Klienci mogą także dokonywać pełen zakres operacji bankowych przez Internet.

Bank okazał się dużym sukcesem. W rok po uruchomieniu bank ma ponad 26 tys. klientów i depozyty przekraczające 1 mld DM. Klienci podkreślają wygodę jaką daje korzystanie z banku z dowolnego miejsca i o dowolnej porze. Bankowi udało się poszerzyć swój udział w rynku i przyciągnąć młodych, wykształconych klientów.

Jak wielką oszczędność daje uniknięcie tradycyjnych kosztów utrzymywania placówek bankowych i automatyzacja obsługi klienta niech świadczy następujące porównanie kosztów przeprowadzenia statystycznej operacji bankowej (wg. Booz-Allen, Hamilton, 1996):

Odział bankowy	\$1.07
Bankowość telefoniczna	\$0.54
PC banking	\$0.015
Internet banking	\$0.01

Bariery rozwoju gospodarki elektronicznej.

Powiedzieliśmy pokrótce jakie możliwości stwarza gospodarka elektroniczna i jakie są poziomy w nią zaangażowania. Czas pomówić o problemach jakie należy przezwyciężyć chcąc z gospodarki elektronicznej skorzystać.

Najbardziej widoczne są bariery technologiczne. Do najpoważniejszych należy nie satysfakcjonująca szybkość przekazywania danych. Dla dalszej popularyzacji gosp. elektronicznej niezbędne jest pasmo przenoszenia umożliwiające transmitowanie dźwięku i video. Szybkość przesyłania danych powinna ulec poprawieniu w miarę polepszenia infrastruktury telekomunikacyjnej i upowszechnienia się szybkich kanałów łączności (takich jak ISDN czy modemy kablowe) po stronie klienta.

Drugim krytycznie istotnym problemem jest bezpieczeństwo transakcji. Chodzi tu o bezpieczne przesyłanie informacji, ich nienaruszalność i jednoznaczną identyfikację komunikujących się stron. Problemy te są rozwiązywane przez ciągle udoskonalane techniki szyfrowania danych, podpisu elektronicznego i cyfrowe certyfikaty potwierdzające tożsamość stron transakcji.

Inną grupę problemów stanowi niedojrzałość rynku i jego rozwiązań, przejawiająca się np. w niedostatecznie zestandaryzowanych metodach Internetowych płatności. Brak jest także jednego, powszechnie zaakceptowanego systemu pieniędzy elektronicznych.

Jako problem należy wymienić także nie przystosowane do zmieniającej się rzeczywistości unormowania prawne, bariery natury psychicznej u użytkowników, lęk przed naruszeniem prywatności uczestniczących w elektronicznym handlu konsumentów.

Jako ostatnią, chociaż nie najmniej istotną przeszkodę należy wymienić brak jasno zdefiniowanej wizji zaangażowania w gospodarkę elektroniczną firm w niej uczestniczących i błędy popełniane w fazie planowania i realizacji. Rynek był już świadkiem całej gamy spektakularnych porażek zaangażowania w gospodarkę elektroniczną. Przykładem może być Internetowy serwis World Avenue, który miał być sieciowym super sklepem. Zabrakło tu koncentracji na budowaniu zawartości serwisu, co spowodowało małe zainteresowanie klientów i konieczność jego zamknięcia. Dodatkowo nie sprawdził się model działalności, w którym operator serwisu (IBM) dominował nad uczestniczącymi w programie sklepami. Inną porażką był także serwis Nets, Inc. który miał być giełdą różnorodnych towarów przemysłowych. Przeszkodą okazał się niejasno zdefiniowany, zmieniający się model działalności i nieprecyzyjne określenie grona odbiorców.

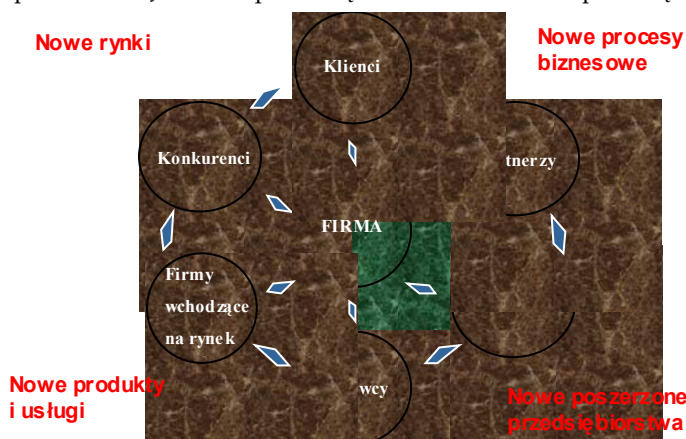
Nawet lider branży medialnej Time Warner, zmuszony został do przededefiniowania swojej strategii obecności w Internecie poprzez serwis Pathfinder, który przyniósł znaczne straty w roku 1997. Przyczyniły się do tego nieokreślenie grupy docelowych klientów, nierealny model ekonomiczny i ubogi interfejs użytkownika.

Internet jest tylko technologią, sam w sobie nie stanowi realizacji strategii i wymagań firmy. Brak określonego na etapie strategii celu zaangażowania w gospodarkę elektroniczną może stanowić o klęsce przedsięwzięcia. Działalność na rynku elektronicznym wymaga kompleksowego planowania w dużym stopniu technicznego, ale także a nawet przede wszystkim strategicznego.

Jak zacząć?

Powiedziawszy to wszystko można zadać pytanie jak zacząć. Jak ocenić możliwe scenariusze zaangażowania w gospodarkę elektroniczną? Andersen Consulting posługuje się do tego celu szeregiem map biznesowych, które mają ułatwić mają podjęcie firmie właściwych decyzji w pierwszej fazie projektu.

Pierwszą z tych map jest ogólna mapa sytuacji biznesowej, która koncentruje się na sytuacji rynkowej i roli każdego z rynkowych podmiotów. Jest to mapa zewnętrzna w stosunku do przedsiębiorstwa.



Mapa ta ma pomóc przedsiębiorstwu ocenić potencjalny wpływ gospodarki elektronicznej na jego działalność. Należy zanalizować sytuację każdego z podmiotów pod kątem każdego z 4 zastosowań gospodarki elektronicznej, zadając sobie pytania:

1. Jakie nowe rynki zostaną stworzone?
2. Jakie nowe i bardziej efektywne procesy biznesowe zostaną umożliwione przez gospodarkę elektroniczną?
3. Jakie nowe produkty i usługi zostaną umożliwione przez gospodarkę elektroniczną?
4. Jak można poszerzyć zakres funkcjonowania przedsiębiorstwa?

Wynikiem tej analizy powinno być opracowanie strategii, jaką firma powinna przyjąć w kontekście zmian na rynku wymuszonych przez gospodarkę elektroniczną.

W dalszej analizie skoncentrujemy się na rozważaniu wpływu gospodarki elektronicznej na przedsiębiorstwo i jego procesy biznesowe, które dla naszych potrzeb dają się zagregować do czterech wysoko poziomowych procesów głównych:

1. Tworzenie produktów i usług
2. Generowanie popytu
3. Zaspokajanie popytu-usługa klienta
4. Zarządzanie przedsiębiorstwem

Taki podział daje nam prostą lecz użyteczną ramę działania firmy, umożliwiającą zastanowienie się nad zmianami jakie może wnieść do tych procesów gospodarka elektroniczna. W naszej szczegółowej mapie

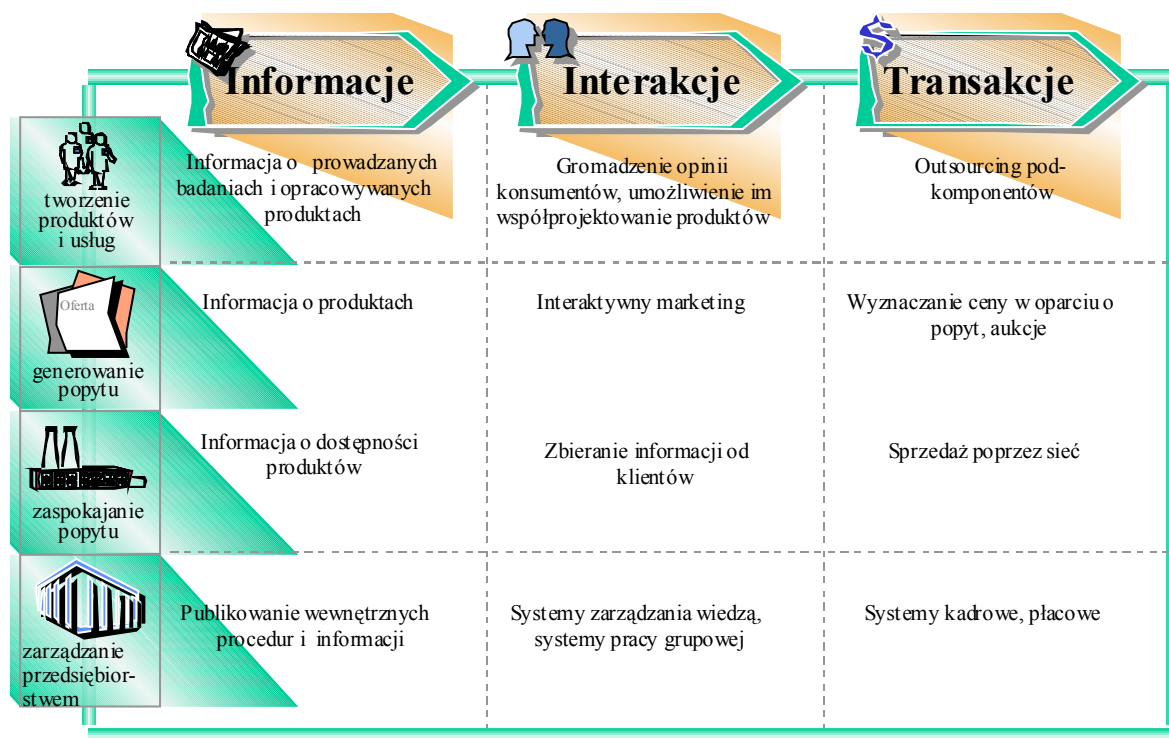
umożliwiającej przedsiębiorstwu analizę możliwości jakie daje zastosowanie gospodarki elektronicznej procesy biznesowe będą stanowić oś Y. Oś X będą omawiane już wcześniej poziomy wirtualizacji.

1. informacje
2. interakcje
3. transakcyjność

W każdym polu tabeli znajduje się pytanie na które należy odpowiedzieć.

	Informacje	Interakcje	Transakcje
tworzenie produktów i usług	Jak usprawnić cykl opracowywania nowych produktów przez informowanie o nich odbiorców?	Jak dostarczać lepsze produkty/usługi przez współpracę z klientami/dostawcami?	Jakie nowe produkty/usługi można opracować specjalnie na rynek wirtualny?
Oferta generowanie popytu	Jakie informacje dostarczyć klientom i dostawcom by obniżyć koszty i zwiększyć przychody?	Jak lepiej poznać dotychczasowych klientów i przyciągnąć nowych?	Jakich użyć mechanizmów rynkowych by zwiększyć margines zysku?
zaspokajanie popytu	Jakie informacje udostępnić klientowi by zwiększyć jego satysfakcję i zmniejszyć koszty operacyjne?	Jaki lepiej komunikować się z klientem/ dostawcą?	Jak lepiej sprzedawać, przyjmować płatności i wysyłać towary?
zarządzanie przedsiębiorstwem	Jakie informacje istotne dla pracowników mogą być publikowane elektronicznie?	Jak efektywniej zarządzać wiedzą w procesach biznesowych?	Jak zredukować koszt wewnętrz-firmowych operacji i obsługi personelu?

Potencjalne zastosowania gospodarki elektronicznej stają się coraz bardziej skomplikowane w miarę jak przesuujemy się w prawo, w stronę transakcyjności. Np. na przecięciu linii "zaspokajanie popytu" i „informacje” widzimy najpopularniejsze obecnie zastosowanie gospodarki elektronicznej: reklamę i dostarczanie informacji o produktach i usługach. W miarę przesuwania się w prawo dochodzimy do bardziej skomplikowanych zastosowań takich jak interaktywne katalogi i zamówienia generowane przez konsumenta. Oto przykładowe zastosowania gospodarki elektronicznej:



Kilka przykładów projektów dotyczących gospodarki elektronicznej zrealizowanych ostatnio przez Andersen Consulting:

Generowanie popytu:

Toyota (<http://www.toyota.com>) umożliwia klientom przeglądanie informacji o wszystkich oferowanych samochodach, ułatwia wybranie konkretnego modelu, kontaktuje z najbliższym dealerem, pośredniczy w kupnie/sprzedaży/wynajmie używanego samochodu. Serwis Internetowy stara się związać klientów z firmą umożliwiając przystąpienie do klubu użytkowników Toyoty, gdzie można uzyskać przydatne kierowcom informacje i porady od specjalistów, obejrzeć projektowane modele, wygrać atrakcyjne nagrody w konkursach, etc. Serwis przypomina o konieczności dokonania przeglądu i oferuje zniżki. Sugestie klientów brane są pod uwagę przy projektowaniu nowych modeli.

Zaspokajanie popytu

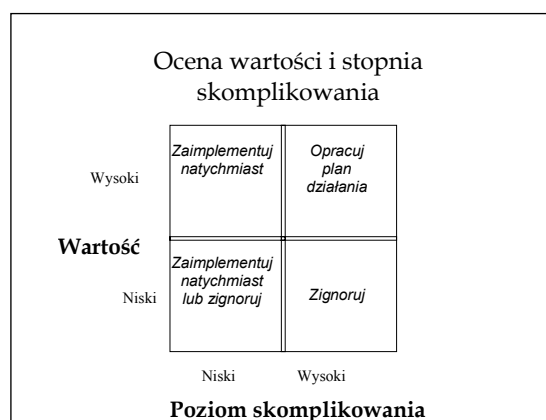
Software Store firmy Netscape Communications (<http://merchant.netscape.com/netstore>) jest wirtualnym sklepem umożliwiającym przeglądanie i testowanie produktów Netscape'a i partnerów, nabywanie oprogramowania i usług, takich jak wsparcie techniczne i szkolenie. Oczywiście dostępna jest standardowa funkcjonalność Internetowego sklepu: można przeglądać status zamówienia, uzyskać zwrot pieniędzy za zamówiony towar, zadawać pytania obsłudze sklepu, etc.

Zarządzanie przedsiębiorstwem

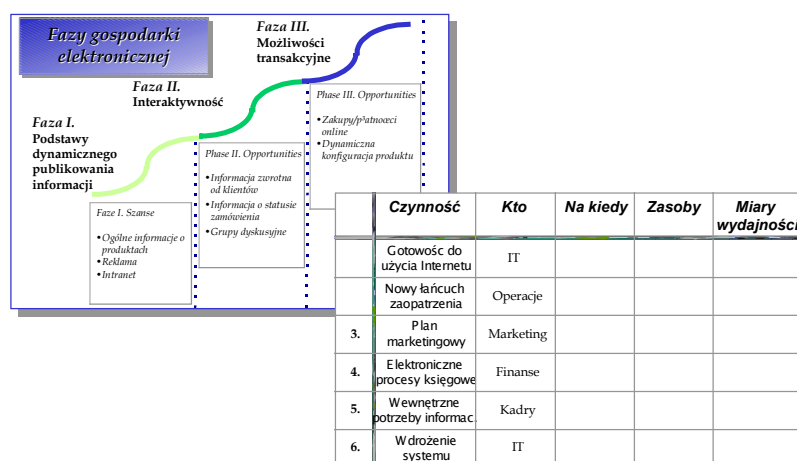
Shell Wide Web, intranetowy serwis zbudowany przez Shell International Petroleum Co. służy lepszemu zarządzaniu przedsiębiorstwem. Umożliwia on między innymi publikowanie tysięcy stron dokumentacji technicznej i innych publikacji wewnętrznych, danych osobowych, raportów. Oszczędności na kosztach drukowania informacji i ich przesyłania sięgają milionów dolarów rocznie. Obecnie z systemu korzysta z nich 16 tysięcy pracowników firmy w Europie, liczba ta ma się zwiększyć do 45 tysięcy po uruchomieniu systemu na innych kontynentach. Dodatkowo firma stworzyła strategię wykorzystania gospodarki elektronicznej, która umożliwi jeszcze większe oszczędności w miarę migrowania wewnętrznych aplikacji do Internetu i otwarcia kanałów elektronicznych dla kontaktowania się z klientami i partnerami.

Wybór potencjalnych obszarów zastosowania gospodarki elektronicznej.

Następnym krokiem po wybraniu potencjalnych projektów w ramach gospodarki elektronicznej jest ocena ich wartości i stopnia skomplikowania.



Wynikiem powinien być szczegółowy plan implementacji.



Podsumowanie i rekomendacje.

Wirtualizacja i gospodarka elektroniczna przyspieszą proces globalizacji ekonomii i spowodują transformację większości przedsiębiorstw i całych gałęzi gospodarki. Gospodarka elektroniczna będzie następną generacją działalności komercyjnej umożliwionej przez rozwój technologii i konwergencję komunikacji, przetwarzania danych i wiedzy. Standardowe, powszechne sieci połączą klientów, dostawców, partnerów i umożliwią im współdziałanie w radykalnie nowy sposób. Powstaną nowe, efektywne rynki, usługi i produkty, wirtualne przedsiębiorstwa, zmianie ulegną wewnątrz firmowe procesy.

Aby nie zostać z tyłu firmy muszą przeanalizować ponownie strategię działania i dopasować ją do możliwości jakie niesie gospodarka elektroniczna. Możliwości odniesienia korzyści są tu i teraz, czy to przez poszerzenie oferty firmy o miliony użytkowników sieci czy redukcję kosztów działalności.

Gospodarka elektroniczna potrafi być bardzo kompleksowa, wymaga dobrego połączenia technologii, strategii, i procesów. Na podstawie doświadczeń swoich klientów Andersen Consulting zaleca krokowe podejście do gospodarki elektronicznej, polegające na stopniowym zwiększaniu zaangażowania, aż do osiągnięcia pełnej transakcyjności. Na pierwszy ogień najlepiej jest wybrać dziedzinę, gdzie firma dopracowała się dużej kompetencji i zaadaptować ją do nowej technologii. Np. jeśli korzystamy już z EDI, rozszerzmy ją na Internet, podobnie jeśli nasza obsługa klienta oparta jest na telefonii, rozbudujmy ją o dostęp z poziomu Internetu. Korzyścią będzie zwiększona dostępność dla klientów, dostawców i partnerów, uproszczenie poszczególnych procesów, lepsza znajomość klienta. Zwykle takie ograniczone zaangażowanie

da nam ograniczone zyski. Ta faza jest jednak krytyczna, albowiem umożliwia zebranie niezbędnych doświadczeń i przygotowuje przedsiębiorstwo do elektronicznej ekspansji w przyszłości. Dopiero wtedy dadzą się zaobserwować znaczące zyski jeśli chodzi o koszty czy pozycję konkurencyjną bądź usprawnienie procesów. Podejście krokowe nie wyklucza naturalnie możliwości radykalnej zmiany strategicznej, takiej jak wkroczenie z działalnością na nowe rynki, bez bagażu ograniczeń historycznych z którymi borykają się obecne już tam firmy. Wymaga to jednak dokładnego przeanalizowania wszystkich konsekwencji takiego kroku. Zaoszczędzi to nam kosztownych pomyłek, impulsywnych i nieprzemyślanych inicjatyw jakie widzieliśmy np. z zaangażowaniem w technologię klient/serwer.

Marek Ryfko
marek.ryfko@ac.com

Autor jest konsultantem w międzynarodowej firmie doradczej Andersen Consulting (<http://www.ac.com>).