

Г. Р. Коpecь¹, Г. В. Рачинська¹, К. О. Дзюбіна²
Національний університет “Львівська політехніка”,
¹кафедра менеджменту організацій,
²кафедра зовнішньоекономічної та митної діяльності

ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК У СФЕРІ ЕЛЕКТРОННОГО БІЗНЕСУ

© Коpecь Г. Р., Рачинська Г. В., Дзюбіна К. О., 2016

Показано сутність інноваційного розвитку у сфері електронного бізнесу, враховано теоретичні підходи та концепції розвитку інноваційної діяльності. Окреслено основні характеристики інноваційної діяльності у сфері електронного бізнесу. Проаналізовано зарубіжний та вітчизняний досвід окремих аспектів розвитку електронного бізнесу. Запропоновано конкретні напрямки в удосконаленні процесів прийняття управлінських рішень та управління персоналом у сфері електронного бізнесу. Наголошено на важливості ефективного управління людськими ресурсами для розвитку інноваційної діяльності у сфері електронного бізнесу.

Ключові слова: інновація, інноваційний розвиток, електронний бізнес, людський капітал.

G. Kopets, G. Rachynska, K. Dzyubina
Lviv Polytechnic National University,
Management of Organizations Department

INNOVATIVE DEVELOPMENT IN THE FIELD OF ELECTRONIC BUSINESS

© Kopets G., Rachynska G., Dzyubina K., 2016

This paper concerns itself with innovative development in the field of electronic business and commerce, elaborating on theoretical concepts and their specific application. main factors influencing new developments in electronic commerce are defined. Proposed innovative development approaches are based on analysis of domestic and foreign electronic commerce best practices. Specific proposals are put forth to improve managerial decision-making effectiveness pertaining to general oversight and human resource management. The paper emphasizes the importance of effective human resource management approaches to innovative development of electronic commerce enterprises.

Key words: innovation, innovative developments, electronic commerce, human capital.

Постановка проблеми

На сучасному етапі розвитку економіки України спостерігається необхідність інноваційного розвитку для зростання конкурентоспроможності бізнесу [1, 2]. Також відбувається зміна якості взаємодії всіх елементів операційних процесів організацій, зміна інтенсивності бізнес-конкуренції, циклічність та динамічність економічних процесів [3]. Зміна цих умов потребує також зміни бізнес-моделей діяльності підприємства, зростання позитивних можливостей загальнофірмового управління, зменшення небезпек, урахування ринкових факторів, рівня та інтенсивності ринкової конкуренції та загальної динаміки ринкового середовища.

Особлива роль у процесах пристосування до сучасних змінних умов та знаходження можливостей працювати на “випередження часу” належить керівному персоналу – управлінцями,

які розробляють стратегію фірми, максимально враховуючи всі зовнішні та внутрішні чинники, підсилюючи ринкові та конкурентні переваги підприємства.

Аналіз останніх досліджень та публікацій

Проблемами інноваційного розвитку та інноваційної діяльності займалися вчені Н. Альтер, В. Геєць, Г. Гольдштейн, Н. Краснокутська, А. Кузнецов, Т. Куценко [2], П. Микитюк, Н. Михайлишин, С. Онишко, Й. Петрович, В. Семиноженко, І. Скворцов, Л. Федулова [1], Н. Чухрай [4], О. Юдіна. У наукових працях вчених Л. Батенка, Ф. Євдокімова, С. Захарченка, А. Пересади, С. Фалько висвітлено особливості управлінських процесів під час здійснення інноваційних проєктів сучасних підприємницьких структур, особливості реалізації інноваційних проєктів.

Вітчизняні вчені суттєву увагу звернули на побудову та удосконалення бізнес-моделей як джерела інноваційного зростання та прибутковості організацій [4, 5]. Значну увагу звернено на особливості формування електронного бізнесу, теоретичні та практичні засади його організації [6, 7].

Теоретики та практики бізнес-управління вказують, що успішна бізнес-модель розвитку підприємства повинна враховувати:

- глибоке розуміння ринкових процесів та їхню динаміку;
- гнучкість у реагуванні на ринкові зміни;
- усвідомлення сутності завдань, структури та ролі успішної бізнес-моделі у стратегічному менеджменті;
- якість розроблення бізнес-моделі, що зумовлює успішність її впровадження [5, с. 94–95].

Класик стратегічного управління І. Ансофф наголошує, що стратегія та організаційні можливості розвитку бізнесу пов'язані один з одним як “курка та яйце”. Науковець вказує, що загальнофірмове управління ґрунтується на п'яти взаємопов'язаних компонентах:

- кваліфікація та кругозір ведучих управлінців;
- загальний клімат (культура відносин) всередині фірми;
- структура влади;
- методи роботи та організаційна структура;
- вміння загальноуправлінського персоналу вести організаційну роботу.

Отже, всі зазначені пункти прямо чи опосередковано пов'язані з персоналом бізнесу, необхідністю його розвитку та плануванням використання потенціалу людських ресурсів. Також, обґрунтовано, що зміна стратегії, планування, можливості загальнофірмового управління потребують зміни світогляду та розвитку персоналу, іншої культури та структури влади. Це стосується також впровадження управлінських та виробничих інновацій. Реалізація плану може викликати сильний спротив всередині фірми, опір змінам, що може спричинити стреси, конфлікти, порушення діяльності окремих сфер підприємства. Якщо не застосовувати спеціальних заходів, то планування ризикує перетворитися “з аналітичного на паралітичне” [6, с. 55].

Незважаючи на значні досягнення вчених у вивченні проблем інноваційного розвитку, удосконалення та вивчення потребують низки напрямів та уточнення бізнес-моделей для успішного розвитку електронного бізнесу. Вивчення зарубіжного та вітчизняного досвіду дає можливість вибрати правильні напрямки розвитку електронного бізнесу, якості залучення людських ресурсів та підвищення професіоналізму менеджерів, які працюють у сфері електронного бізнесу. Особливу роль відіграє професійне зростання менеджерів вищої ланки управління, які повинні швидко приймати ефективні управлінські рішення у динамічному ринковому середовищі.

Постановка цілей

Україна має значний потенціал інноваційного розвитку у сфері електронного бізнесу на основі побудови якісних бізнес-моделей. Тому цілями цього дослідження є узагальнення досвіду здійснення інновацій на зарубіжних та вітчизняних підприємствах на основі прийняття ефективних управлінських рішень та застосування ефективних бізнес-моделей. Важливим у такому разі є розроблення послідовності етапів побудови ефективних бізнес-моделей підприємства, яке функціонує у сфері електронного бізнесу. Для успішного вирішення цих проблем є також важливим

фінансове, інформаційно-комп'ютерне забезпечення, а також наявність та ефективне використання високопрофесійних фахівців.

Виклад основного матеріалу

Нові знання, нові технології на сучасному етапі стають основою конкурентоспроможності України на міжнародному ринку, важливою передумовою прискореного розвитку, інтенсивної реалізації соціально-економічних аспектів цього зростання.

У дослідженнях Т. Куценко, Б. Кузика та Ю. Яковець проаналізовано теоретичну базу формування стратегії інноваційного розвитку [2, с. 309]. Дослідники Я. Жаліло, А. Гальчинський, В. Семиноженко класифікували стратегії інноваційного розвитку, що їх застосовують у розвинутих країнах [2].

Електронний бізнес дедалі більше стає ефективним напрямом розвитку діяльності корпорацій, а також взаємодії корпорацій та споживачів товарів, послуг, технологій тощо. Погляди науковців на корпоративну конкурентоспроможність, пов'язану з ним сутність управлінської діяльності часто ґрунтуються на можливості здійснення частини діяльності, трансакційних та інших витрат за допомогою Інтернет-мережі, щоб підвищити ефективність спільної взаємодії. Такі технології постійно оновлюються та удосконалюються, а інструменти ефективної співпраці – уточнюються.

Вітчизняні вчені вважають електронний бізнес одним із важливих способів розвитку нових технологій та впровадження їх у суспільне споживання. Електронний бізнес загально визнано ефективним напрямком розвитку сучасних комерційних механізмів збуту товарів. До важливих передумов підвищення корпоративної конкурентоспроможності за допомогою застосування електронного бізнесу вчені зараховують підвищення кваліфікації та рівня підготовки персоналу підприємства, удосконалення стилю управління, підвищення рівня організаційної культури на основі ціннісних підходів [8, с. 11].

У дослідженні слід навести переваги та недоліки електронного бізнесу як для підприємців, так і для споживачів. Переваги електронного бізнесу для підприємців:

- зниження деяких трансакційних витрат; можливість розширення ринків збуту, сфер діяльності, каналів збуту;
- своєчасне інформування споживача про кількісні та якісні показники, параметричні та функціональні властивості товару;
- ефективне рекламне забезпечення реалізації товарів;
- вплив на свідомість споживача, “моду”, створення власної ніші на ринку;
- застосування переваг мобільності, оперативності управлінських рішень;
- удосконалення методів та принципів управління людськими, фінансовими та матеріальними ресурсами;
- удосконалення способів взаємодії з клієнтами, партнерами, тощо;
- зростання сучасних систем обліку ресурсів щодо складського господарства та інших логістичних компонентів [9, с. 12].

Переваги електронного бізнесу для споживача:

- інноваційність самого способу купівлі товарів порівняно із традиційним способом;
- швидкість здійснення процесу купівлі товару/замовлення послуги;
- можливість швидко узгодити бізнес-умови, способи розрахунків тощо;
- відсутність недоліків громіздкої ієрархічності окремих збутових процесів;
- відсутність фізичного обміну чи контакту;
- соціально-економічний ефект.

Недоліки застосування електронного бізнесу для споживача:

- можливе перевищення строків доставки товарів;
- значні обсяги можливого повернення товарів (зворотних матеріальних потоків) через низьку якість, несортність, нерозмірність;
- не завжди вдається забезпечити належний дизайн, ще рідше належне сервісне та гарантійне обслуговування;

– процес повернення товарів може бути неодноразовим, зрештою інколи купівля товару може бути так і не здійсненою, що зменшує ефективність бізнесу;

– недосконалість систем електронного обігу документів.

Проведені дослідження дають змогу узагальнити доцільні інноваційні аспекти розвитку електронного бізнесу:

– зростання питомої ваги продажу інноваційної продукції та технологій, продажу послуг, після продажних послуг та підтримки;

– розширення впровадження цих технологій у фінансовому бізнесі;

– застосування нових бізнес-моделей розвитку електронного бізнесу;

– удосконалення методів електронних розрахунків;

– зменшення рівня повернення товарів за допомогою аналізування збуту та моделювання зворотних матеріальних потоків;

– відношення до розвитку персоналу як до ефективних інвестицій;

– досягнення синергійного ефекту у поєднанні переваг корпоративного та електронного бізнесу;

– соціальна складова електронного бізнесу – підвищення задоволення споживачів інноваційними товарами та технологіями;

– застосування інноваційних технологій закупівель та розрахунків за куплений товар.

– формування ефективної організаційної культури.

Дослідники акцентують на зв'язку прибутковості бізнесу із реалізацією інновацій, нових можливостей на основі творчого підходу. Бізнес-модель – це спосіб ведення бізнесу, отримання прибутку на основі досягнення мети та створення цінності для споживачів. Ефективна інноваційна бізнес-модель приходить на зміну традиційній і містить складові: мету бізнесу, продуктовий ряд, стратегію, інфраструктуру, організаційну структуру, способи продажів, операційні процеси і політики [5, с. 95–96].

Вивчивши літературні джерела та підходи науковців [5–8] доцільно навести послідовність розроблення інноваційної моделі підприємства, яке функціонує у сфері електронного бізнесу і складається з трьох етапів.

I. Попередній етап:

– формулювання чіткої мети бізнесу;

– вибір напрямів та сфер діяльності у стратегічних одиницях бізнесу;

– вивчення потреб споживачів для створення найбільшої цінності для клієнтів (ціннісний підхід);

– вивчення конкурентів та вибір власних ключових компетенцій;

– врахування інтересів власників колективних корпоративних інтересів, стейкхолдерів та дрібних акціонерів (вартісний підхід);

– врахування інтересів постачальників і посередників.

II. Основний етап:

– формування стратегій розвитку підприємства електронного бізнесу на основі довгострокових цілей;

– вибір найефективнішої бізнес-моделі із множини альтернативних;

– розроблення тактичних та оперативних планів на основі вибраної стратегії;

– обґрунтування фінансового забезпечення впровадження бізнес-моделі (залучення власних і позикових коштів, а також коштів інвесторів за допомогою бізнес-планування);

– організування впровадження бізнес-моделі, коригування оргструктури підприємства, адміністративне та документальне забезпечення;

– ресурсний менеджмент під час впровадження бізнес-моделі (забезпечення ефективного використання всіх ресурсів підприємства – фінансових, інформаційних, матеріальних, людських, підвищення кваліфікації персоналу);

– застосування сучасних концепцій менеджменту, вітчизняного та зарубіжного досвіду діяльності підприємств у сфері електронного бізнесу;

- комп'ютеризація процесів контролювання і регулювання впровадження бізнес-моделі.

III. Результуючий етап:

- зростання цінності для клієнтів;
- інформатизація, комп'ютеризація, ефективне функціонування корпоративних телекомунікаційних мереж;

- зростання вартості персоналу-людського капіталу підприємств електронного бізнесу;
- примноження вартості підприємства у сфері електронного бізнесу.

Отже, побудова бізнес-моделі ґрунтується на комплексному підході, поєднуючи ціннісний та вартісний підходи.

Управлінський апарат у сфері електронного бізнесу значну частину свого часу та зусиль витрачає на осмислення загроз та небезпек у динамічному стохастичному середовищі таких, як:

- політико-економічна ситуація в країні, рівень підтримки підприємництва державним управлінням та регіональним самоврядуванням;

- загальна ринкова ситуація;

- дії конкурентів;

- коливання ділової активності;

- рівень інфляції, зміни курсів валют, ставки банківського процента тощо;

- необхідність перебудови організаційного потенціалу фірми на зростання ролі збутової діяльності (аналіз збуту, вивчення кон'юнктури ринку, методи та інструменти збуту, розміщення персоналу зайнятого у сфері збуту, проектування підрозділу пов'язаного з рекламою та маркетингу);

- вивчення можливого впливу державного або регіонального управління/регулювання;

- врахування можливих дій іноземних конкурентів.

Сучасні динамічні зміни можуть надавати управлінському персоналу не тільки значні загрози, але й відкривати перед ними значні можливості. Важливо реагувати на такі зміни достатньо швидко, перш, ніж загрози і ризики зможуть суттєво знизити результати діяльності фірми та обсяги збуту продукції, зменшити прибутковість діяльності.

Для втримування високого рівня прибутковості фірми в умовах дії динамічних змінних або несприятливих факторів можна застосувати два основні типи управління:

- активне управління – своєчасна реакція на ринкові та інші зміни, прийняття дієвих контрзаходів зі зменшення/недопущення втрат (“випередження негативних наслідків”);

- реактивне управління – реакція на загрози та ризики лише після того, коли вони вже стали реальністю та викликані ними втрати збільшуються до значних розмірів.

Приклади активного управління в електронному бізнесі:

- зменшення закупівель товарів певного асортименту та номенклатури в умовах точної інформації про зменшення збуту продукції, наприклад, на основі суттєвого зниження купівельної спроможності населення;

- врахування прямих втрат і не облікованих втрат, зміни окремих видів трансакційних витрат;

- розроблення нових методів, каналів, інструментів збуту;

- аналіз причин та зменшення обсягу повернення товарів (управління зворотними матеріальними потоками);

- перехід на нові джерела енергії/відновлювані джерела енергії швидше, ніж конкуренти, збільшивши свою частку ринку.

Приклади реактивного управління в електронному бізнесі:

- зниження втрат та збитків поступово після невдалого управлінського рішення;

- зменшення/ліквідація товарних запасів після суттєвого зниження збуту;

- скорочення витрат на інноваційні заходи;

- зменшення витрат на впровадження сучасних концепцій менеджменту;

- зменшення витрат на професійний розвиток та навчання персоналу (можливо лише на короткому часовому проміжку, в іншому разі фірма прямує до занепаду), скорочення кількості працюючих, зменшення виробничих площ, обладнання тощо;

Активне та реактивне управління супроводжується запізненням реагування управлінців щодо доцільного початку раціональних дій. Як показує аналіз, таке запізнення реагування переважно здійснюється на основі чотирьох факторів:

- запізнення в системі (переважно спостерігається у більших фірмах) – пов’язане із витратами часу на спостереження, інтерпретацію та оброблення даних, передавання отриманої інформації відповідним керівникам (сюди входить також час на обмін інформацією між керівниками, вироблення загальної позиції, опрацювання рішень відповідними робочими групами та ланками управління);

- запізнення через затримку верифікації пов’язане з перевіркою правильності інформації про існування проблеми та стійкий характер дії ризиків/загроз (деякі керівники необґрунтовано затримують час реакції на загрозу, чекаючи що вона сама собою відпаде або зменшиться);

- запізнення через загрозу статусу (влади керівника у фірмі, його положення, репутації тощо) – затримка для побудови власної оборони керівника, розроблення тактики відступу;

- запізнення викликане несприйняттям незвичного, надмірною довірою до минулого досвіду (зустрічається часто не тільки в Україні, але й в західних корпораціях, зумовлене недовірою керівника до того, що нове відбудеться, природним консерватизмом людини, як психофізіологічною особливістю) [6, с. 390–391].

Як активне, так реактивне управління слід здійснювати якомога більше на плановій основі, використовуючи:

- прогнози економічної кон’юнктури;
- прогнози обсягу продаж;
- прогнози витрат і доходів.

Прогнози слід застосовувати на основі методів екстраполяції, методів сценаріїв, а також неекстраполятивного прогнозування, структурного економічного прогнозування [6, с. 391].

Останні дві причини переважно не розголошуються керівником через можливе зменшення його репутації. Офіційними версіями майже завжди подаються перші дві причини запізень. У період зменшення ризиків та загроз відбувається сумування двох потоків витрат: від нерентабельної діяльності та витрат, пов’язаних із зменшенням обсягу діяльності.

Проаналізувавши ризики та загрози в сфері управління електронного бізнесу, можна зробити висновок про доцільність застосування на підприємствах таких сучасних концепцій менеджменту:

- Total Quality Management (Комплексне управління якістю);
- Benchmarking (Бенчмаркінг);
- Lean Management (Ощадне управління);
- Change Management (Управління змінами);
- Computer Integrated Management (Комп’ютерно-інтегроване управління).

Отже, інноваційна стратегія у сфері електронного бізнесу потребує суттєвого вдосконалення. Цьому сприятиме впровадження ефективних бізнес-моделей розвитку, фінансових механізмів, інформаційних технологій, підвищення кваліфікації персоналу. За сучасної обмеженості матеріальних та фінансових ресурсів, а також наявності достатньо кваліфікованого персоналу в організації використання переваг електронного бізнесу може стати ключовим фактором успіху корпоративної діяльності. За реалізації вищенаведених інноваційних напрямів розвитку електронного бізнесу конкурентоспроможність підприємства суттєво підвищиться, не вимагаючи надмірних капіталовкладень [8–10].

Висновки

Наведено теоретичні підходи та досвід комплексного вирішення інноваційних проблем у сфері електронного бізнесу. Для розвитку електронного бізнесу важливо застосування сучасних бізнес-моделей, які ґрунтуються на швидкому реагуванні на ринкові зміни. Впровадження ефективних бізнес-моделей та управлінських рішень потребує підвищення рівня кваліфікації управлінських кадрів, зростання вартості людського капіталу.

Перспективи подальших досліджень

Перспективи подальших досліджень полягають у розробленні конкретних бізнес-моделей, фінансових механізмів розвитку електронного бізнесу, забезпечення ефективності управлінських рішень за допомогою застосування сучасних концепцій менеджменту та досвіду високо-професійних управлінців.

1. Федулова Л. Концептуальна модель інноваційної стратегії України / Л. Федулова // *Економіка і прогнозування*. – 2012. – № 1. – С. 87–100.
2. Куценко Т. М. Теоретичні основи формування стратегії інноваційного розвитку в контексті інтенсифікації інноваційних процесів / Т. М. Куценко // *Маркетинг і менеджмент інновацій*. – 2012. – № 4. – С. 308–317.
3. Чухрай А. Теоретичні основи функціонування економічної системи у динамічному середовищі / А. Чухрай // *Управлінські інновації*. – 2012. – Вип. 2. – С. 15–22.
4. Чухрай Н. І. Бізнес-модель як джерело інноваційного зростання / Н. І. Чухрай // *Управлінські інновації*. – 2012. – Вип. 1. – С. 21–33.
5. Чухрай А. Онтологія поняття “бізнес-модель” підприємства / А. Чухрай // *Вісник Національного університету “Львівська політехніка” “Логістика”*. – 2012. – № 749. – С. 94–103.
6. Ансофф І. *Стратегическое управление* / І. Ансофф. – М. : Экономика, 1989. – 520 с.
7. Антоненко О. М. *Формування систем електронної торгівлі і логістика: теорія та практика організації* / О. М. Антоненко, І. П. Міщук, О. О. Хамула // *Вісник Нац. ун-ту “Львівська політехніка” “Логістика”*. – 2012. – № 749. – С. 349–356.
8. Усик В. Взаємозв'язок економіки знань та підприємництва: перспективи для України / В. Усик // *Управлінські інновації*. – 2012. – № 2. – С. 9–14.
9. Балик У. О. Електронна комерція як елемент системи світового господарства / У. О. Балик, М. В. Колісник // *Вісник Нац. ун-ту “Львівська політехніка” “Логістика”*. – 2014. – № 811. – С. 11–19.
10. Копець Г. Р. Інноваційні аспекти розвитку електронного бізнесу / Г. Р. Копець, Г. В. Рачинська, К. О. Дзюбіна // *Тези VI МНТК “Управління інноваційним процесом в Україні: економічні, соціальні та політичні трансформації”*. – Львів, 19–21 травня 2016 р. [Електронне видання]. – С. 99.