

## **ЭЛЕКТРОННАЯ КОММЕРЦИЯ: ОСНОВНЫЕ ТРУДНОСТИ**

Традиционные многонациональные корпорации со временем исчезнут под натиском электронной коммерции. Доставка товаров, предоставление услуг, выполнение ремонтных работ и сервисного обслуживания, подбор комплектующих и запчастей с помощью электронной коммерции потребует от нас совершенно нового типа организации в отличие от той, которая принята сегодня в этих корпорациях. Электронная коммерция будет требовать абсолютно нового склада ума, новых принципов менеджмента и в итоге новых определений эффективности. Фактически изменится сам способ оценки эффективности.

В большинстве современных компаний доставка считается “вспомогательной” функцией, рутинной операцией, выполнение которой возлагается на рядовых клерков. Такое положение вещей воспринимается как нечто само собой разумеющееся до тех пор, пока не случается нечто из ряда вон выходящее. С приходом электронной коммерции доставка станет единственной областью, в которой компания сможет по-настоящему проявить себя. Электронная коммерция станет базовой компетенцией компании. Присущая ей скорость, качество и способность к быстрому реагированию вполне могут стать решающим конкурентным фактором даже там, где сила брендов кажется незаменимой. Ни одна из существующих сегодня многонациональных корпораций, а тем более рядовых компаний, не готова к такому уровню функционирования. Очень

немногие современные руководители способны оценить новые требования бизнеса.

Железная дорога, изобретенная в 1829 году, покорила расстояние. Это объясняет, почему именно железной дороге больше чем любому другому изобретению индустриальной революции, удалось изменить экономику и соотношение рабочей силы в экономике каждой страны. Она изменила представления человечества, открыла новые горизонты, изменила “ментальную географию”.

Электронная коммерция не просто покоряет расстояние, она полностью ликвидирует его. Нет ни одной причины, по которой в условиях электронной коммерции продавец должен находиться в каком бы то ни было конкретном месте. Клиент, как правило, даже не знает и не хочет знать, где находится продавец, предлагающий ему продукт посредством электронной коммерции. А продавец, в свою очередь (например, компания *Amazon.com* — крупнейший в мире электронный поставщик книг), тоже не знает и не хочет знать, где находится очередной заказчик.

Если сам объект покупки представлен в виде электронной информации — программное обеспечение или сделка на бирже — проблем с доставкой вообще не существует. Ведь сам “продукт” представляет собой результат ввода в компьютерную память. Он существует юридически, но не физически. (Замечу, однако, что в отношении данного типа сделок с доставляемыми в электронном виде продуктами существует серьезная проблема налогообложения, которая еще доставит немало головной боли налоговым органам. Предприниматели посообразительнее будут всеми возможными способами уходить от этих налогов, остальные — просто нарушать бессмысленные правила и нормы.)

Если приобретается книга, проблем с доставкой тоже не много. Книги легко пересылать, у них высокое соотношение цены и веса, и они без особых сложностей преодолевают таможенные международные границы. А вот трактор довольно сложно доставить туда, где находится

покупатель, и его невозможно переслать ни в электронном виде, ни по почте.

Вероятно, доставка необходима для газет и журналов, т.е. печатных носителей информации. По крайней мере ни одна из попыток продать электронную версию печатного издания, которую подписчик мог бы прочитать на собственном компьютере или загрузить с него, не имела особого успеха. Подписчики хотят, чтобы газету им приносили к порогу.

Все чаще передаются с помощью Интернета медицинские диагнозы и результаты тестов. Однако практически все услуги в области здравоохранения — начиная с осмотра врача, медицинского лечения и реабилитации — должны предоставляться там, где находится пациент. То же самое касается послепродажного обслуживания физически существующего продукта, например автомобиля или велосипеда, или чего-то нематериального, например банковской ссуды.

### ***Автомобили – почтой (электронной)***

В то же время любая компания и любое учреждение, которые могут организовать доставку, способны оперировать на любом рынке без какой-либо необходимости присутствовать там физически.

Простой пример: один из самых быстроразвивающихся в Соединенных Штатах видов бизнеса — электронная продажа новых легковых автомобилей. Компания *CarsDirect.com* уже успешно освоила этот рынок. Расположенная на окраинах Лос-Анджелеса, эта фирма была основана в январе 1999 года. В июле 1999 года компания *CarsDirect.com* стала одним из двадцати крупнейших автодилеров в стране. Она осуществляет операции в сорока из пятидесяти штатах и продает несколько тысяч автомобилей в месяц. Своим успехом компания обязана не более низким ценам или особой удачливости в торговле автомобилями. Нет,

как раз в этих вопросах компания во многом отстает от таких крупных электронных дилеров, как *Autobytel.com* и *CarPoint.com* (подразделений *Microsoft*). Но в отличие от конкурентов *CarsDirect* организовала уникальную систему доставки. Она договорилась с тысячей обычных дилеров по всей стране о том, что они будут доставлять купленные у компании *CarsDirect* автомобили ее местным клиентам в строго обусловленный день и с предоставлением контроля качества.

Доставка не менее — а может, даже более — важна в сфере электронной торговли между компаниями. И по всем признакам электронная коммерция между компаниями развивается еще быстрее, чем в рознице, она быстрее преодолевает транснациональные границы.

Впервые в истории делового мира электронная коммерция разделила акт продажи и акт покупки. Продажа совершается, когда компания получает заказ и его оплату. Покупка совершается только тогда, когда клиент получает купленный продукт и может заявить о полном удовлетворении своих желаний. В то время как электронная коммерция требует централизации, доставка должна быть абсолютно децентрализованной. Она должна быть локальной, точной и четкой.

Аналогично тому, как электронная коммерция разделила продажу и покупку, она разделила производство и продажу. В условиях электронной коммерции то, что мы знаем как “производство”, стало просто снабжением. Нет ни одной причины для того, чтобы возможности электронной коммерции были ограничены маркетингом и продажей товаров или брендов одного производителя.

Фактически, как показывает опыт компаний *Amazon.com* и *CarsDirect.com*, сила электронной коммерции заключается в том, что она предлагает покупателю полный диапазон продуктов, независимо от того, кто их производит. Но в традиционных компаниях продажи все еще рассматривают и организуют как обслуживающее продукт

звено или как центр стоимости, который “продает то, что можно произвести”. В будущем компании, занимающиеся электронной коммерцией, будут “продавать то, что можно доставить”.

2000 год

