

ФАКТОРЫ ВЫБОРА МОДЕЛИ ЦИФРОВОЙ ПЛАТФОРМЫ С УЧЕТОМ ОСОБЕННОСТЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Е. В. Сошникова

*старший преподаватель, Белорусского государственного университета, г. Минск, Беларусь,
soshnikova@bsu.by*

Несмотря на широкое использование цифровых платформ, в современном бизнесе далеко не всегда учитываются особенности организационных моделей и структур в контексте внедрения платформенных решений. В статье рассматриваются основные факторы, влияющие на выбор конкретной модели платформы в зависимости от особенностей организации.

Ключевые слова: цифровые платформы; цифровые бизнес-модели; архитектура предприятия; факторы стратегического развития.

FACTORS FOR CHOOSING A DIGITAL PLATFORM MODEL, CONSIDERING THE SPECIFIC NEEDS OF THE ORGANIZATION

E. V. Soshnikova

senior lecturer, Belarusian State University, Minsk, Belarus, soshnikova@bsu.by

Despite the widespread use of digital platforms in modern businesses, the specific organizational models and structures when implementing platform solutions are often overlooked. This article discusses the main factors that influence the choice of a particular platform model, based on the unique characteristics of each organization.

Keywords: Digital platforms; digital business models; enterprise architecture; strategic development factors.

Современные цифровые платформы играют важную роль в экономической деятельности предприятия, предоставляя инструменты для эффективного взаимодействия с клиентами, дилерами, поставщиками и другими заинтересованными сторонами. Выбор подходящей модели платформы зависит от множества факторов, которые напрямую связаны с особенностями организации и является ключевым аспектом в процессе принятия решений на уровне управления. Одним из, возможно, самых важных факторов безусловно является масштаб организации. Для крупных компаний, с большим количеством пользователей и сложными бизнес-процессами, может потребоваться более мощная и масштабируемая платформа, а для малого и среднего бизнеса может быть достаточно использование более простой и гибкой модели, которая обеспечит необходимую функциональность без излишних затрат. Другим ключевым фактором является отраслевая специфика организации и модель цифровой коммерции используемая либо планируемая предприятием.

Отдельно необходимо выделить платформы взаимодействия между предприятиями, обеспечивающими работу модели электронной коммерции B2B, которые предоставляют услуги подключения и обмена данными и конкурируют за счет специализированных сервисов, таких как выставление электронных счетов, товарных накладных и счет-фактур. В Республике Беларусь с 2023 года доступен портал-сервис выставления электронных счет-фактур на сайте Министерства по налогам и сборам интегрируемый с различными платформами такими как 1С, программами Пента-ЭСЧФ, система электронных документов и накладных ЭДиН.

Однако, до сих пор было проведено не много исследований, посвященных изучению факторов, влияющих на выбор предприятий среди конкурирующих платформ. Среди них можно выделить эмпирическое исследование группы ученых финского университета Аалто по руководством профессора Э. Пенттинена, где на основе проведенного анализа была разработана модель выбора платформы из девяти характеристик: охват, общая стоимость, удобство использования, простота системной интеграции, возможность внедрения, поддержка платформы для улучшения обслуживания, индивидуализация обслуживания, репутация платформы и долгосрочная устойчивость. Анализ проводился на основе данных 282 компаний. Установлено, что все функции, за исключением возможностей поставщика, оказывают существенное влияние на выбор платформы. Две характеристики – удобство использования и охват – являются определяющими при выборе и влияют на почти 50 % вероятного результата. Некоторые факторы по-разному доминируют в зависимости от масштаба предприятия, крупные компании предпочитают совместимость и интегрируемость, масштаб и сетевые эффекты, в то время как небольшие компании ценят эффективность и простоту использования на местах, поскольку их больше заботит удобство использования и стоимость [1].

Британскими учеными было проведено исследование и выявлено девять основных факторов, влияющих на решение о выборе цифровых платформ для традиционных производственных предприятий. Такими факторами, которые являются движущей силой для стратегического решения развития электронной коммерции были выделены: изменение поведения клиентов, как возможность применения различных цифровых моделей; развитие возможностей информационных технологий; повышение эффективности организационной структуры; конкурентные силы, возникающие в результате внедрения информационных технологий; преимущества использования цифровых платформ; экономические факторы, такие как макроэкономические события, влияющие на финансовую устойчивость предприятия; возможный доступ к прорывным технологиям через сторонних поставщиков цифровых технологий; созданию автономной корпоративной структуры; соответствие нормативным требованиям [2].

Исходя из анализа современной научной литературы и базируясь на результаты предыдущих исследований автора можно сформировать набор определяющих факторов, влияющих на выбор конкретной модели платформы в зависимости от особенностей организации.

Согласование с целями и стратегией предприятия. Выбор цифровой платформы должен соответствовать общим целям и стратегическому видению предприятия. Необходимо учитывать такие аспекты, как позиционирование на рынке, стратегии привлечения клиентов и долгосрочные цели роста. Должно быть сформировано четкое представление насколько хорошо платформа может поддерживать выбранную цифровую бизнес-модель и стратегические инициативы.

Размер и масштабируемость предприятия. Как было замечено выше размер организации существенно влияет на выбор платформы. Крупным организациям могут потребоваться более надежные и масштабируемые решения, в то время как небольшие предприятия могут отдавать предпочтение экономической эффективности и простоте использования.

Для больших предприятий существенным является целый ряд дополнительных функциональных требований к цифровой платформе. Например, необходимо учитывать более сложную иерархическую структуру, цифровая платформа должна поддерживать множество ролей пользователей, разрешений и рабочих процессов, интегрированные средства коммуникации и совместного управления проектами. Увеличение масштаба предприятия и количества пользователей не должно влиять на производительность платформы. Необходимо так же учитывать возможность добавлять дополнительные функции или модули, позволит предприятиям масштабировать свою деятельность без необходимости полной смены платформы.

Если предприятие работает в нескольких регионах или странах, платформа должна поддерживать многоязычные и мультивалютные функции, а также соответствовать местным нормативным актам.

Отраслевые требования. Различные отрасли предъявляют специфические требования, которые определяют особенности платформы. Это могут быть, например, нормативные требования в промышленной сфере или безопасность данных в финансовой сфере.

Удобство пользования и доступность. Удобство использования на самом деле имеет решающее значение для внедрения и эффективного использования цифровой платформы. К показателям данного фактора можно отнести дизайн пользовательского интерфейса, доступ различных групп пользователей и совместимость с мобильными устройствами обеспечения высокого уровня вовлеченности и производительности среди сотрудников и клиентов.

Возможности интеграции. Данный фактор учитывает совместимость с устаревшими системами, API и взаимодействие со сторонними приложениями.

Способность платформы к плавной интеграции может существенно повлиять на операционную эффективность, поток данных и общий опыт пользователей. Цифровая платформа должна быть способна взаимодействовать и функционировать параллельно с предыдущими системами, не требуя значительных модификаций иметь возможность плавного переноса данных из устаревших систем, обеспечивая сохранность и доступность баз данных.

К обязательным требованиям в области интеграции можно отнести поддержку сторонних приложений. Это может быть возможность интеграции как с широко используемыми корпоративными системами (такими как CRM-системы, ERP-решения, маркетинговые инструменты и т. д.), так и с торговыми площадками, что позволит расширить функциональность, не требуя специальных дополнительных разработок.

В общей сложности перед выбором и внедрением цифровой платформы необходимо провести тщательный анализ текущего технологического ландшафта и будущих потребностей, чтобы убедиться, что выбранная платформа будет способствовать повышению эффективности и сможет обеспечить плавный переход в ходе реализации инициатив по цифровой трансформации.

Учет затрат на внедрение и использование. Стоимость всегда является приоритетным фактором, влияющим на выбор платформы. Это включает в себя не только первоначальные затраты на приобретение, но и текущее обслуживание, поддержку и потенциальные скрытые затраты, связанные с масштабированием. Анализ затрат и эффективности необходим для того, чтобы убедиться в том, что выбранная платформа обеспечивает ценность по сравнению с общей стоимостью владения и достаточно сложен, так как речь идет не о цифровом продукте и, к сожалению, далеко не все предприятия учитывают скрытые и альтернативные издержки. В таблице приведены примеры видов затрат на внедрение и обслуживание цифровой платформы.

Виды затрат на внедрение и обслуживание цифровой платформы

Первоначальные затраты на приобретение	Текущие расходы на обслуживание	Скрытые затраты	Альтернативные издержки
Лицензионные сборы. Первоначальные затраты, связанные с покупкой платформы, могут сильно различаться в зависимости от предлагаемых функций	Абонентская плата. Периодические расходы на облачные платформы, могут увеличиваться по мере роста организации.	Затраты на интеграцию. Затраты, связанные с интеграцией новой платформы с существующими системами.	Затраты времени. Время, затраченное на обучение и внедрение, могло быть использовано для других производственных целей.
Затраты на внедрение. Расходы, связанные с установкой, настройкой, необходимым оборудованием, программным обеспечением и профессиональными услугами.	Услуги поддержки. Расходы, связанные с технической поддержкой, включая услуги службы поддержки, устранение неполадок и обновления.	Затраты на миграцию данных. Процесс переноса данных может потребовать значительного времени и ресурсов.	Влияние на производительность. Задержки или осложнения во время внедрения могут привести в конечном итоге к финансовым затратам.

Первоначальные затраты на приобретение	Текущие расходы на обслуживание	Скрытые затраты	Альтернативные издержки
Затраты на обучение. Затраты на обучение сотрудников работы с новой платформой, могут включать наем внешних консультантов.	Обновления и усовершенствования. Обновления платформы требуют дополнительных затрат.	Затраты на масштабируемость. Цены меняются в зависимости от использования и модификации.	—

Учитывая большое количество разнообразных затрат необходим тщательный анализ затрат и выгод, поэтому в качестве рекомендаций можно рекомендовать использовать следующую совокупность экономических расчетов и методов: рассчитать совокупную стоимость владения (ТСО); рассчитать рентабельность инвестиций (ROI); провести анализ сценариев для определения пороговых значений, при которых затраты могут неожиданно возрасти; провести сравнительный анализ альтернатив предлагаемых на рынке платформ. Такой тщательный подход может привести к минимуму риск непредвиденных расходов и увеличит отдачу от инвестиций в технологии.

Технологические тенденции и готовность к будущим изменениям. Облачные вычисления, Интернет вещей, искусственный интеллект и анализ данных – далеко не все технологические тенденции, которые предприятия должны учитывать при выборе цифровой платформы. Готовность к будущему гарантирует, что платформа сможет адаптироваться к меняющимся рыночным условиями и ее способности внедрять новые технологии и инновации в организации.

Организационная культура и управление изменениями. Культура организации может существенно повлиять на принятие и эффективность новой цифровой платформы. Сопротивление инновациям и новым методам работы может помешать цифровой трансформации бизнес-процессов, а значит необходимо разработать стратегии управления изменениями, для принятия их заинтересованными сторонами.

В заключении можно отметить, что выбор цифровой платформы это не простое, а многогранное решение, на которое влияют различные организационные характеристики. Тем не менее систематический и аналитический подход к учету факторов влияния помогут принять предприятию обоснованные решения для реализации инициатив по цифровой трансформации и устойчивому развитию.

Библиографические ссылки

1. What Influences Choice of Business-to-Business Connectivity Platforms? / E. Penttinen, M. Halme, K. Lyytinen, N. Myllynen // International Journal of Electronic Commerce [Electronic resource]. URL: <https://doi.org/10.1080/10864415.2018.1485083> (дата обращения: 09.09.2024).
2. Dwivedi Digital Transformation of Incumbent Pipeline Firms through Platformization / D. Sharma, N. Yadav, Yogesh K. Dwivedi, M. Giannakis // International Journal of Electronic Commerce [Electronic resource]. URL: <https://doi.org/10.1080/10864415.2024.2332047> (дата обращения: 15.10.2024).