



دانشگاه علامه طباطبائی  
دانشکده مهندسی صنایع و مدیریت

به نام خداوند بخشنده مهربان

استاد: جناب آقای دکتر حجاریان

دانشجو: مهدیه حسین پور شهریار

موضوع: رویکرد استراتژیک در تجارت الکترونیک

نیم ترم دوم ۹۲



## چکیده

جستجوی روشهای کارآتر برای انجام فعالیتهای تجاری، و فلسفه جهانی شدن در ابعاد مختلف اقتصادی و فرهنگی و اجتماعی از یک طرف و تاثیر پیشرفت های تکنولوژیکی در صحنه های اطلاعات و ارتباطات و از همه مهمتر سرعت و شتاب تغییرات در ابعاد مختلف مدیریت امروز را پیچیده تر کرده است.

امروزه شرکتها به دنبال راههایی برای افزایش سود و سهم بازار خود نسبت به سابق هستند و همینطور دیگر شیوه های سنتی تدوین استراتژی برای محیط متحولی که سازمان ها در آن کار می کنند مناسب نیست. امروزه نفوذ تکنولوژی مقدمه ای را برای ورود به دنیای دیگر و تجارت از نوعی دیگر باز نموده که لازمه موفقیت در آن بکار بستن برنامه ریزی استراتژیک موثر می باشد. در عصر دیجیتال، فعالیتهای بازاریابی با توجه به دسترسی مشتریان به انواع اطلاعات تعامل مستقیم شرکتها و مشتریان در هر زمان، تحت عنوان چالشهای بازاریابی مطرح میشوند. به طوری که فعالیت هایی نظیر؛ گسترش کانالهای ارتباطی، شیوه قیمت گذاری، تحقیقات بازار، تبلیغات و بسیاری دیگر در حال دگرگونی است. پیشرفتهای بسیاری در تکنولوژی اطلاعات مرزهای بین صنایع را در هم شکسته و کانون قدرت را به سوی مصرف کنندگان سوق داده است. تجارت الکترونیکی با انجام مبادلات بازرگانی با استفاده از شبکه ارتباطاتی و اینترنت در قرن آتی می تواند به عنوان یک عنصر مهم اقتصاد جهانی به شمار آید.

## کلمات کلیدی

تجارت الکترونیک، رقابت، اینترنت، برنامه ریزی استراتژیک، استراتژی

مقدمه

برای دست یابی به بهترین عملکرد یا باید کم هزینه ترین تولیدکننده در صنعت خود باشید یا محصولات خود را به نحوی متمایز سازید که علارغم قیمت های زیاد موفق به جلب مشتری شود. مقصود سازمان باید بسته به شرایط صنعتی در آن مقطع زمانی که ممکن است به صورت پراکنده، در حال پیدایش، بلوغ، نزول و یا جهانی شدن باشد برخورد خاصی را با مشتریان، تامین کنندگان جانشین ها رقبا و تازه واردان بازار اتخاذ کند. امروزه شرکت های بسیاری به دلیل فشار رقابتی از سوی رقبا و یا به دلیل تقاضای مشتری رو به تجارت الکترونیک آورده اند. البته باید در ابتدا اطمینان حاصل کرد که تجارت الکترونیکی آنها با استراتژیهای کلان موسسه همسو و هماهنگ بوده و با اهداف و ارزشها و ارمانهای فعلی شرکت در تضاد نباشد. به کارگیری و استقرار موفقیت آمیز تجارت الکترونیک به وجود یک برنامه و استراتژی مدون و مشخص نیازمند است، و این استراتژی نیز مسیری را برای سازمان تعیین می کند که به تولید محصولات و خدماتی منجر می شود که مشتری خواهان آن است. بدون وجود استراتژی مناسب تجارت الکترونیک ممکن است کلیه تلاشهای شرکت در راستای استقرار تجارت الکترونیک با شکست مواجه شده و ضمن اتلاف منابع مالی، انسانی و زمانی حتی بقای سازمان نیز با تهدید روبه رو شود. اینترنت، شبکه گسترده جهانی و تکنولوژی های مبتنی بر آن در عین کوتاه نمودن فاصله ها و جذب همگان ارتباط با مشتریان و تامین کنندگان شرکت را در سطح جهان به راحتی فراهم می کنند.

### تاریخچه تجارت الکترونیکی

تاریخچه تجارت الکترونیکی به شکل امروزی آن، ریشه در دو پدیده دارد. اینترنت و مبادله الکترونیکی داده ها . منشا زمانی هر دو این پدیده ها به دهه ۱۹۶۰ باز می گردد. در سال ۱۹۵۷ نخستین ماهواره یعنی اسپوتنیک توسط اتحاد جماهیر شوروی سابق به فضا پرتاب شد. در همین دوران رقابت سختی از نظر تسلیحاتی بین دو ابرقدرت آن زمان جریان داشت و دنیا در دوران جنگ سرد به سر می برد. وزارت دفاع آمریکا در واکنش به این اقدام رقیب نظامی خود، آژانس پروژه های تحقیقاتی پیشرفته یا آرپا (ARPA) را تاسیس کرد. یکی از پروژه های مهم این آژانس تامین ارتباطات در زمان جنگ جهانی احتمالی تعریف شده بود. در همین سالها در مراکز تحقیقاتی غیرنظامی که در امتداد دانشگاه ها بودند، تلاش برای اتصال کامپیوترها به یکدیگر در جریان بود. در آن زمان کامپیوترهای *Mainframe* از طریق ترمینال ها به کاربران سرویس می دادند. در اثر اهمیت یافتن این موضوع، آژانس آرپا (ARPA) منابع مالی پروژه اتصال دو کامپیوتر از راه دور به یکدیگر را در دانشگاه MIT بر عهده گرفت.

در اواخر سال ۱۹۶۰ اولین شبکه کامپیوتری بین چهار کامپیوتر که دو تای آنها در MIT، یکی در دانشگاه کالیفرنیا و دیگری در مرکز تحقیقاتی استنفورد قرار داشتند، راه اندازی شد. این شبکه آرپانت (ARPAnet) نامگذاری شد. در سال ۱۹۶۵ نخستین ارتباط راه دور بین دانشگاه MIT و یک مرکز دیگر نیز برقرار گردید. زیر ساخت تجارت الکترونیکی، شبکه های کامپیوتری هستند که به شکل یک محیط کامپیوتری استاندارد در سطح کسب و کار، منازل و دولت مورد استفاده قرار می گیرد. تجارت الکترونیک برای اولین بار در دهه ۱۹۶۰ توسط برخی صنایع و سازمانهای بزرگ آمریکا از جمله صنایع راه آهن و

خودروسازی تحت عنوان مبادله الکترونیکی داده‌ها (EDI) مورد استفاده قرار گرفت. در EDI، مستندات و پیغام‌های تجاری در قالب فرم‌های یکسان و استاندارد و بصورت الکترونیکی مستقیماً بین کامپیوترهای سازمان‌ها مبادله می‌شد. سپس در دهه ۱۹۷۰ با ظهور فرآیند انتقال الکترونیکی منابع مالی بین بانک‌ها، که از طریق شبکه‌های خصوصی امن انجام می‌شد، عملاً بازار منابع مالی را متحول کرد.

در ابتدا EDI که از طریق شبکه ارزش افزوده انجام می‌گرفت، تنها رسانه ارتباطی مورد استفاده شرکت‌های بزرگ بود. با پیدایش تبادل داده‌های الکترونیکی (EDI) سیستم‌های تجارت الکترونیکی به دیگر سازمانها از جمله شرکت‌های تولیدی، خرده‌فروشیها، خدمات دهندگان، شرکت‌های دادو ستد سهام و به دیگر موسسات و سازمانها سرایت کرد.

پیشرفت غیر منتظره اینترنت زمانی شروع شد که برای اولین بار پست الکترونیکی در سال ۱۹۷۲ با توسعه فناوری جدید ARPANET مورد استفاده قرار گرفت و نخستین نامه الکترونیکی از طریق شبکه منتقل گردید. این پدیده منجر به طرح نسخه جدیدی از پروتکل انتقال داده به نام TCP/IP شد.

در ابتدای دهه ۱۹۸۰ تجارت الکترونیکی بین شرکت‌های تجاری توسعه قابل توجهی پیدا کرد. در این زمان، فناوری‌های انتقال الکترونیکی پیام مانند تبادل الکترونیکی داده‌ها و پست الکترونیکی، بطور وسیعی بین شرکت‌های تجاری به کار گرفته شد.

فناوری‌های انتقال پیام با کاهش کاربرد کاغذ در فرآیندهای تجاری، و افزایش خودکارسازی فعالیت‌های اداری (اتوماسیون) کم‌کم در تمامی فرآیندهای تجاری سازمانها نفوذ کرد، و به مرور زمان با ارتقای کارایی این فرآیندها، به عنوان یکی از بخش‌های لاینفک تجارت در آمد. مبادله الکترونیکی اطلاعات زمینه انتقال الکترونیکی اسناد تجاری را برای شرکت‌ها فراهم نمود، به گونه‌ای که نیاز به دخالت انسان در این فرآیند به حداقل ممکن رسید. ظهور اینترنت امکان انجام اشکال جدیدی از تجارت الکترونیکی نظیر خدمات به‌هنگام را فراهم نمود. در اوایل ۱۹۹۰ اینترنت جنبه تجاری بخود گرفت و به دنبال رشد سریع آن اصطلاح تجارت الکترونیکی ایجاد و سیستم‌های کاربردی تجارت الکترونیکی به سرعت گسترش یافتند. کاربرد و توسعه جهانی اینترنت، با ظهور وب جهان‌شمول شروع شد.

وب جهان‌شمول، باعث شد که تجارت الکترونیکی تبدیل به یکی از راه‌های ارزان و کم‌هزینه برای انجام فعالیت‌های تجاری شود (صرفه جویی ناشی از مقیاس)، و پس از مدتی تنوع بسیار وسیعی از فعالیت‌های تجاری را پوشش داد (صرفه جویی ناشی از حوزه دلیل دیگر افزایش در رقابت و دیگر تهدیدات تجاری بود که سازمانها و موسسات را تهدید می‌کردند). تجارت الکترونیکی با همگرایی خلاق کامپیوتر و تلفن شیوه کار کردن همه را متحول کرده است. پست الکترونیکی تبدیل به یکی از عمومی‌ترین ابزارهای تجاری شده است. این توانایی عملاً تحت تأثیر همگرایی بی‌نظیر تلفن و کامپیوتر و بواسطه اینترنت محقق شده است.

**سرعت گسترش مبادلات الکترونیکی**

ارزش مبادلات الکترونیکی در جهان طی سالهای اخیر به سرعت در حال افزایش بوده است. گرچه در مورد سرعت گسترش این شیوه از مبادله، برآوردهای بسیار متفاوتی ارائه گردیده است، لکن در کلیه پیش بینی های به عمل آمده گفته شده است که تجارت الکترونیکی در سالهای آینده با رشد فزاینده ای رو به رو خواهد بود. در گروه کشورهای توسعه یافته ایالات متحده آمریکا همچنان بیشترین سهم از مبادلات الکترونیکی را به خود اختصاص خواهد داد اما اروپا به سرعت در حال کم کردن فاصله خود با ایالات متحده است. در حیطه تجارت بین المللی نیز تجارت الکترونیکی سهم فزاینده ای را به خود اختصاص خواهد داد کشورهای عضو شورای همکاری خلیج فارس از نظر حجم تجارت الکترونیکی در صدر فهرست کشورهای عربی قرار دارند، در کشورهای تازه صنعتی شده نیز تجارت الکترونیکی به سرعت در حال گسترش است.

بسیاری از اقتصاددانان، متخصصان و آینده نگرها بر این عقیده اند که در سالهای اخیر انقلابی مشابه انقلاب صنعتی به وقوع پیوسته است که جهان را وارد " عصر اطلاعات " ساخته است و بسیاری از جنبه های اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی حیات بشر را دستخوش تحولی عمیق نموده است. یکی از ابعاد این تحول، تغییرات عمیقی است که در روابط اقتصادی بین افراد، شرکتها و دولتها به وجود آمده است.

مبادلات تجاری بین افراد با یکدیگر، شرکتها با یکدیگر و افراد با شرکتها و دولتها به سرعت از حالت سنتی خود که عمدتاً مبتنی بر مبادله بر مبنای اسناد و مدارک کاغذی است خارج شده و به سوی انجام مبادلات از طریق بهره گیری از سیستم های مبتنی بر اطلاعات الکترونیکی در حرکت است.

با تجاری شدن اینترنت در اوایل دهه ی ۱۹۹۰ و حضور خیل عظیم کاربران بر روی اینترنت تجارت الکترونیکی با معنای امروزی به وجود آمد. یک دلیل عمده ی رشد تجارت الکترونیک، توسعه ی شبکه ی اینترنت، نرم افزارها و پروتکل هاست. دلیل دیگر آن افزایش رقابت بین سازمان ها و کسب و کارها می باشد. افزایش قابلیت های وب و اینترنت از حدود سال ۱۹۹۵ موجب شده که هم اکنون اغلب شرکتها دارای یک وبسایت به منظور بازاریابی و تبلیغ کالا و خدمات خود بر روی اینترنت بوده و حجم مبادلات از طریق اینترنت به شدت در حال افزایش است.

## تجارت الکترونیک

بطور کلی واژه تجارت الکترونیک اشاره به معاملات الکترونیکی می نماید که از طریق شبکه های ارتباطی انجام می پذیرد. ابتدا، خریدار یا مصرف کننده به جستجوی یک مغازه مجازی از طریق اینترنت می پردازد و کالای را از طریق *web* یا پست الکترونیکی سفارش می دهد. نهایتاً کالا را تحویل می گیرد.

تعاریف تجارت الکترونیک:

- د و فرآیند بازار را که بتوان با اینترنت و تکنولوژی *web* انجام داد، تجارت الکترونیکی می گویند.

• تجارت الکترونیکی یعنی انجام مبادلات تجاری در قالب الکترونیکی کاربرد تکنولوژی اطلاعات در تجارت

• . تجارت الکترونیکی در ساده ترین تعریف عبارت از یافتن منابع، انجام ارزیابی، مذاکره کردن، سفارش، تحویل، پرداخت و ارائه خدمات پشتیبانی است که بصورت الکترونیکی انجام می شود. لذا تجارت الکترونیک روشی است براساس آن اطلاعات، محصولات و خدمات از طریق شبکه های ارتباطات کامپیوتری خرید و فروش می شوند.

• تجارت الکترونیک، انجام کلیه فعالیت های تجاری با استفاده از شبکه های ارتباطی کامپیوتری، بویژه اینترنت است.

. بوسیله تجارت الکترونیک، تبادل اطلاعات خرید و فروش و اطلاعات لازم برای حمل و نقل کالاها با زحمت کمتر و تبادلات بانک با شتاب بیشتر انجام خواهد شد.

شرکت ها برای ارتباط با یکدیگر، محدودیت های فعلی را نخواهند داشت و ارتباط آنها با یکدیگر ساده تر و سریع تر صورت می گیرد. ارتباط فروشندگان با مشتریان می تواند به صورت یک به یک با هر مشتری باشد البته با هزینه نه چندان زیاد.

فن آوری نه تنها باعث توانا شدن تجارت بلکه به عنوان بخش حیاتی و اساسی تجارت شده است . در این بین، اینترنت بیش از هر فن آوری دیگری با زندگی مردم مطابقت پیدا کرده است . به گونه ای که در مدت زمان کوتاهی مخاطبان آن چند برابر شده است .

در هر کسب و کار سه نوع ارتباط کاری و تجاری مطرح است:

- ارتباط با مشتریان
- ارتباط با شرکا
- ارتباط با کارکنان سازمان

. تجارت الکترونیک ابزاری مناسب و موثر برای ایجاد، مدیریت و بهبود همه این ارتباطات فراهم می سازد، ارزیابی موقعیت کنونی نشان می دهد که ایران برای ایجاد زمینه گسترش تجارت الکترونیکی با مسائل قابل توجهی مواجه است. از آنجا که این معضلات تنها مربوط به توسعه تجارت الکترونیک نیست و عمدتاً منوط به توسعه اقتصادی ملی نیز می شود، از این رو، تجزیه و تحلیل عوامل مهمی که می تواند عاملی برای بهبود آمادگی فنی در این زمینه و توسعه عوامل توانمند ساز محسوب شود به عنوان بخشی از برنامه استراتژیک تجارت الکترونیکی باید بررسی گردد.

### تفاوت مبادله الکترونیکی داده ها با تجارت الکترونیک

در موارد زیادی دیده شده که مبادله الکترونیکی داده ها را مترادف با تجارت الکترونیک دانسته و هر کدام را

در جای دیگری بکار می برند. این دو تکنولوژی اصلاً مشابه هم نبوده و کاملاً مجزا می باشد. البته می توان اینطور گفت که تجارت الکترونیک مکمل مبادله الکترونیکی داده هاست. مبادله الکترونیکی داده بصورت مکانیزمی تعریف می شود که به موجب آن انتقال و تبادل داده در راستای تحقق فعالیت های تجاری با ساختار و شکل تعریف شده و بکارگیری پیام های استاندارد شده بین المللی، توسط ابزار الکترونیکی از یک کامپیوتر به کامپیوتر دیگر انجام می شود. در حالیکه تجارت الکترونیک عبارت از مبادله تجاری بدون استفاده از کاغذ است که در آن از مبادله الکترونیکی داده ها به عنوان یک ابزار به همراه پست الکترونیک، تابلوی اعلانات الکترونیک، انتقال الکترونیک وب و سایر فناوریهای مبتنی بر شبکه استفاده می شود. عبارت دیگر مبادله الکترونیکی داده ها بعنوان ستون فقرات تجارت الکترونیک عمل می نماید. چنانچه از تعریف فوق بر می آید. در واقع تجارت الکترونیک حیطه ای بسیار وسیع تر از مبادله الکترونیکی داده دارد.

### تفاوت کسب و کار الکترونیک با تجارت الکترونیک

کسب و کار الکترونیک به مفهوم کلی شامل به کارگیری فناوریهای جدید برای برقراری ارتباطات زنجیره ای بین سازندگان، فروشندگان، عرضه کنندگان و به طور کلی ارایه دهندگان کالا و خدمات از یک سو و خریدار و مصرف کننده و یا به طور کلی مشتری از سوی دیگر است و نتیجه آن اتخاذ تصمیم های بهتر، بهینه سازی کالا و خدمات، کاهش هزینه ها و گشودن کانالهای جدید است.

ولی تجارت الکترونیک به هر شکلی از نقل و انتقالات در تجارت اطلاق می شود که در آن طرفین، بیشتر از طریق الکترونیکی با یکدیگر در تماس هستند تا از طریق نقل و انتقالات فیزیکی. به عبارت دیگر، تجارت الکترونیک زیربخشی از کسب و کار الکترونیک در سازمانها است، زیرا در کسب و کار الکترونیک، شکل الکترونیکی کلیه فرایندهای کسب و کار سازمان از قبیل تولید، تحقیق و توسعه امور اداری، مالی، مدیریت نیروی انسانی، پشتیبانی و تجارت مطرح است.

در حالی که در تجارت الکترونیک تنها فرایند تجارت سازمان به صورت الکترونیک یک جزء بنیادی از کسب و کار الکترونیک به حساب می آید.

کسب و کار الکترونیک باعث می شود تا فرایندهای تجارت، روابط و دادوستد جهانی گردد. محیط تجاری شرکت، ممکن است، شامل یک شبکه جهت دسترسی به سازمانهای عمومی یا شبکه هایی که با محافظت خاص برای دسترسی افرادی خاص طراحی شده و یا حتی شبکه داخلی باشد که برای دسترسی افراد و کارمندان داخل شرکت طراحی شده است.

گستره مخاطبین تجارت الکترونیک بسیار وسیع است. محدوده جغرافیایی برای تجارت الکترونیک مفهومی ندارد و محدودیت جغرافیایی بستگی به محدودیت سرویس دهی تجارت ما بستگی دارد. بعلاوه امکان ارائه و فروش انواع محصولات و خدمات در فضای تجارت الکترونیک وجود دارد. از فروش خرد محصولات صوتی تصویری تا فروش کلان کالاهای گرانبها در محیط الکترونیک قابل انجام است.

تجارت الکترونیک فاصله مکانی و زمانی را از میان برمی دارد و به فروشندگان و سرویس دهندگان این امکان را می دهد که ۲۴ ساعته با مشتریانشان ارتباط داشته باشند. حتی در ساعاتی از شب که رقیبان سنتی شما در خواب به سر می برند، فروشگاه الکترونیکی شما فعال بوده و در حال فروش می باشد. به واسطه این روش، تاجران قادرند که محصولات و خدمات خود را به شکل تمام وقت و به تمام خریداران در سرتاسر جهان - مستقل از مرزهای جغرافیایی و ملیتها - عرضه کنند.

فروشگاه های اینترنتی و خدمات آنلاین با سرعت روزافزونی در حال توسعه هستند و تجارت الکترونیک با سرعت وصف ناپذیری جایگزین تجارت سنتی می گردد. این مسأله در کشورهای مدرن تر کاملاً مرسوم و معمول است و در کشور ما نیز تجارت الکترونیک با اندکی تأخیر در حال گسترش است.

## انواع تجارت الکترونیک

### **(Business to business) B2B**

تجارت فروشنده با فروشنده

**B2B** اولین خرید و فروش معاملات الکترونیکی است و هنوز هم طبق آخرین آمار بیشترین عایدی را کسب می کند. در **B2B** تجار نه تنها مجبورند مشتریان خود را بشناسند، بلکه باید واسطه ها را نیز شناسایی کنند.

در این مدل همه ی شرکاء و خدمات مرتبط با تجارت بین المللی از قبیل: تأمین کنندگان، خریداران، فرستندگان دریایی کالا، لجستیک (پشتیبانی)، خدمات (سرویس های) بازرسی، اخبار بازاریابی و کاربریهای نرم افزار را که موجب سهولت در امور تولید، خرید و فروش می گردند در یک محل گرد هم می آیند.

**B2B** در جایی استفاده می گردد که بخواهیم خرید و فروش عمده را به کمک تجارت الکترونیکی انجام و خارج از حیطه خرده فروشان عمل نماییم. چرا که خرده فروشی در اینترنت با خطرات بسیار همراه است زیرا مشتریان تمایل ندارند تا همه چیز را از روی اینترنت خریداری کنند و فقط روی برخی از اجناس دست می گذارند و سایر موارد برایشان اهمیت چندانی ندارد.

شرکت **Cisco** یکی از اولین شرکت های بزرگی بود که در جولای ۱۹۹۶ سایت تجارت الکترونیکی خود را راه اندازی کرد و بعد از آن تلاش جدی، بقیه ی شرکت ها برای چنین امری آغاز شد. یک ماه بعد شرکت های کامپیوتری عظیمی نظیر **Microsoft** و **IBM** نرم افزارهای تجاری خود را که امکان انجام فروش از طریق اینترنت را فراهم می کرد به بازار عرضه نمودند.

در این نظام جدید اقتصاد جهانی که به سمت تداوم ارتباطات الکترونیکی در حال پیش روی است مشکلاتی نیز وجود دارد.



از جمله اینکه رو در رو نبودن مشتری و فروشنده باعث می شود تا معامله به صورت گیرد. این مشتریان برای دریافت اطلاعات بیشتر باید به تلفن به مرکز اصلی وصل شوند، اما هیچ تضمینی برای اینکه کسی آن سوی خط باشد وجود ندارد.

### **(Business to Consumer)B2C**

تجارت فروشنده با مصرف کننده

بیشترین سهم در انجام تجارت الکترونیکی از نوع **B2C** را خرده فروشی تشکیل می دهد. این نوع تجارت با گسترش وب به سرعت افزایش پیدا کرد و اکنون به راحتی می توان انواع و اقسام کالاها از شیرینی گرفته تا اتومبیل و نرم افزارهای کامپیوتری را از طریق اینترنت خریداری کرد.

**B2C** از حدود ۵ سال پیش با راه اندازی سایت هایی چون *amazon* و *CDNOW* آغاز شد. *Bezor Jeff* مؤسس شرکت *amazon*، سایت خود را فقط برای فروش کتاب از طریق اینترنت راه اندازی کرد و این ایده ساده مقدمه ای بود برای یک تحول جهانی.

. موفقیت در این مدل وابسته به تجربیاتی است که به مشتری ارائه می گردد . خریدار به طور مستقیم با توزیع کننده از طریق اینترنت وارد معامله می شود.

### **(Consumer to Consumer)C2C**

تجارت مصرف کننده با مصرف کننده

در این مدل تجارت الکترونیکی، مزایده ها و مناقصه های کالا از طریق اینترنت انجام می گیرد. مدل **C2C** شبیه نیازمندیهای طبقه بندی شده یک روزنامه و یا شبیه به یک دکه در بازار دست دوم یا سمساری است. ایده اصلی این مدل این است که مصرف کنندگان با یکدیگر بدون واسطه به خرید و فروش بپردازد.

*ebey* غول حراجی *Online* بزرگ ترین نمونه اولیه مدل **C2C** می باشد. *ebey* خود چیزی نمی فروشد و به عنوان واسطی بین خریداران و فروشندگان به ارائه محصولاتی در حراجی *Online* عمل می کند. سایت های اینترنتی دیگر نظیر *Autobytel* و *Carsmart* نمونه هایی از مدل **C2C** می باشد. به دلیل ناچیز بودن هزینه تبلیغات در اینترنت استفاده از مدل **C2C** توسط کاربران اینترنتی جهت فروش کالاهای مورد نظر خود توجه قرار گرفته است.

## (Consumer to Business) C2B

تجارت مصرف کننده با فروشنده

بازار مصرف کننده *Online* روز به روز در حال گسترش است، وقتی مصرف کنندگان، سایت هایی را در ارتباط با فروش محصول مورد نظر خود می یابند، یافتن خود محصول در آن سایت و به دست آوردن قیمت محصول اغلب کار دشوار است. بنابراین جهت راحت تر نمودن امر خرید، نیاز به روشهای جدید خرید و فروش اینترنتی *Online* است که در آژانس های فروش به سوددهی منتهی شود بایستی از یک استراتژی فروش استفاده نمایند مانند *Priceline* که خود را با این استراتژی تطبیق داده است.

## (Peer to Peer) P2P

تجارت نقطه به نقطه

مدل تجارت الکترونیکی *P2P* برای تسویه حساب کردن شرکت کنندگان در حراج با فروشنده است که مشهورترین آنها سرویسی است به نام *Paypal*. تجارت *P2P* در چهار چوبی کار می کند که افراد بتوانند مستقیماً باهم پول رد و بدل کنند و در حالیکه سهم اصلی داد و ستد پولی را نقل و انتقالات رو در رو بعهده دارد، فناوری تلفن های همراه تعداد افراد بیشتری را در داد و ستد غیر حضوری سهیم می کند.

با استفاده از سخت افزار *Mondex* که زیر مجموعه *Mastercard* می باشد، کاربران قادرند نقل و انتقالات الکترونیکی پولی خود را انجام دهند و پول خود را از یک کارت اعتباری به کارت اعتباری دیگر منتقل نمایند. تحوه استفاده از تلفن همراه بدین صورت است که به جای فناوری *GSM* که استاندارد معمول ارتباطی تلفن همراه در بسیاری از کشورها به ویژه در اروپاست، فناوری دیگری تحت پروتکل بکارگیری نرم افزار کاربردی از طریق تجهیزات بی سیم ( *Wireless Application Protocol* ) که به اختصار *WAP* نامیده می شود، جایگزین می گردد.

در این شیوه جدید، هر تلفن همراه از طریق مرکز تلفن با یک کامپیوتر سرویسگر مرتبط می شود و می تواند نرم افزار مورد نیاز کاربر خود را بر روی کامپیوتر مذکور فعال نماید. بدین ترتیب استفاده کننده می تواند اطلاعات خود را از طریق کامپیوتر سرویسگر که خود از طریق اینترنت و یا شبکه های ارزش افزوده (*VAN*) به مراکز تجاری و خدماتی متصل است ارسال و یا دریافت نماید.

## **(Business to Administration) B2A**

تجارت فروشنده با اداره

این نوع تجارت الکترونیکی شامل تمامی مبادلات تجاری – مالی بین شرکت ها و سازمان های دولتی است. تأمین نیازهای دولت توسط شرکت ها و پرداخت عوارض مالیات ها از جمله مواردی است که می توان در این گروه گنجانند. تجارت **B2A** در حال حاضر دوران کودکی خود را طی می کند ولی در آینده ای نزدیک زمانی که دولت ها به ارتقاء ارتباطات خود تمایل و توجه نشان دهند، به سرعت رشد خواهد نمود.

## **(Consumer to Administration) C2A**

تجارت مصرف کننده با اداره

مدل تجارت الکترونیکی **C2A** هنوز پدیدار نشده است. ولی به دنبال رشد انواع **B2A** و **B2C**، دولت ها احتمالاً مبادلات الکترونیکی را به حیثه هایی همچون جمع آوری کمک های مردمی، پرداخت مالیات بر درآمد و هر گونه امور تجاری دیگری که بین دولت ها و مردم انجام می شود، گسترش خواهند داد.

با تجربه و آزمایش تمام مدل های تجاری **Online** که تا کنون بیان شد، مشخص است که با وجودی که تجارت الکترونیک که پدیده تقریباً جدید و نوپاست اما بسیار فعال است. دانشمندان صنعتی معتقدند که یافتن منابع درآمد **Online** مطمئن، با سعی و خطا آزمایش می شود. مدل های **B2C** و **B2B** بیشترین توجه را امروزه به خود جلب کرده اند ولی مدل های دیگر هنوز در حال تعدیل استراتژیهایشان هستند و روشهایشان را گسترش می دهند. به هر حال عاقلانه است که ما راجع به ۵ سال ابتدای کار تجارت الکترونیک بیشتر بیندیشیم. تجارت الکترونیکی یک فناوری برای تغییر است. شرکت هایی که از آن به هدف ارتقاء سیستم فعلی خود استفاده می کنند از مزایای آن بطور کامل بهره نخواهند برد. بیشترین امتیازات تجارت الکترونیکی نصیب سازمان هایی خواهد شد که می خواهند روش و ساختار تجارت خود را تغییر داده و آن با تجارت الکترونیکی همگون سازند.

از دید خریداران فروشگاههای الکترونیکی، مهمترین امتیازاتی که می توان به تجارت

## الکترونیکی منسوب کرد که عبارتند از:

۱- کاتالوگ و مشخصات کالاها به سهولت قابل دسترسی و مشاهده بوده و مشتری همچنین قادر است براساس ویژگیهای متعدد (همچون نام، نوع، رنگ، وزن، قیمت و ...) کالای مورد نظر خود را جستجو نماید. توضیح کالاها می تواند به همراه تصاویر متعدد بوده و در عین حال می تواند شامل تصاویر سه بعدی نیز باشد که مشتری از زوایای گوناگون کالای مورد نظر را مشاهده نماید.

۲- کالاها و خدمات می توانند توسط بقیه خریداران نظر دهی شوند و مشتری قادر است از نظرات بقیه خریداران در مورد کالای مورد نظر خود مطلع شود.

۳- خرید از فروشگاه می تواند بصورت ۲۴ ساعته و در تمام روزهای هفته انجام گیرد.

۴- بعضی از محصولات (همچون نرم افزار، کتابهای الکترونیکی، موسیقی، فیلم، ...) در همان زمان خرید قابل دریافت از سایت فروشگاه هستند.

۵- کالاها معمولاً از فروشگاههای فیزیکی ارزان تر خواهد بود (به علت کم بودن هزینه های سربار فروشگاه و زیاد بودن تعداد خریداران).

۶- فشار و استرس معمول در هنگام خرید از یک فروشگاه فیزیکی، به هنگام خرید از یک فروشگاه الکترونیکی وجود نخواهد داشت.

۷- مقایسه انواع گوناگون یک کالای خاص در فروشگاههای مختلف می تواند به راحتی انجام گیرد. فاصله بین این فروشگاهها به اندازه یک *Click* است.

۸- خریدار قادر است کلیه فروشگاهها را برای یافتن مناسب ترین قیمت بری کالای مورد نظر خود جستجو کند.

۹- خریدار پس از انتخاب کالا، بسادگی و با فشردن چند کلید قاد به انجام سفارش و پرداخت هزینه ها بوده و بعد از مدت معینی کالای خریداری شده را در منزل خود دریافت خواهد کرد.

۱۰- بعد از دریافت کالا، اگر مشکلی در کالای دریافت شده موجود باشد، خریدار می تواند به سایت فروشگاه مراجعه کرده و از امکانات ارجاع کالا استفاده نماید.

از دید فروشندگان و صاحبان فروشگاههای الکترونیکی، موارد زیر نیز بعنوان امتیازات

## تجارت الکترونیکی محسوب می گردند:

- ۱- هزینه راه اندازی فروشگاه الکترونیکی بسیار کمتر از فروشگاههای فیزیکی است.
  - ۲- مشتریان، منحصر به یک منطقه یا کشور خاص نبوده و محیط فروشگاه با مرزهای جغرافیایی محدود نخواهد بود.
  - ۳- رقابت برای جذب مشتری سبب ارتقاء کیفیت محصولات و خدمات خواهد شد.
  - ۴- مدیریت فروشگاه و تعیین راهکارهای آتی کاملاً ساخت یافته می گردد.
  - ۵- فروشگاهها قادر خواهند بود مشتریان خود را براساس سلیقه، علاقه و انتخابهای ایشان شناسایی کرده و آنها را در انتخاب کالای مورد نظر خود راهنمایی کنند.
  - ۶- اضافه کردن سرویسهای جدید نظیر پشتیبانی خدمات، جوابگویی به سؤالات مشتریان و غیره می تواند به سهولت انجام پذیرد.
  - ۷- رقابت و بازاریابی می تواند با ایجاد یک بازار مناسب و حضور جذاب در شبکه جهانی اینترنت انجام گیرد.
  - ۸- ارتباط با مشتریان، تولید کنندگان، و دیگر افراد درگیر، می تواند با استفاده از صفحات *WEB*، نامه های الکترونیکی و *EDI* تسهیل شود.
  - ۹- سفارشات می توانند بصورت الکترونیکی ارسال و دریافت شوند.
  - ۱۰- تعداد مشتریان و خریداران به سرعت قابل افزایش است.
  - ۱۱- نرخ سود در مقابل هزینه های مصرفی افزایش خواهد یافت.
  - ۱۲- ارتباط با تولیدکنندگان کالاها، با حذف واسطه ها، بهینه می گردد.
- بسیاری شرکتها بدون اینکه دقیقاً بدانند کجا می روند به سمت تجارت الکترونیک می روند، چیزی که آنها موفق نشدند تشخیص دهند میزان بازتعریف ساختاری پشت صحنه است.

## مرحله ۱: تصمیم گیری اولیه برای تأمین تجارت الکترونیک

هر شرکتی که برای تأمین تجارت الکترونیک برنامه ریزی دارد باید یک دورنما و یک هدف از انتقال خود به کسب و کار الکترونیک داشته باشد. یک شرکت ممکن است بخواهد وارد تجارت الکترونیک نشود، یا از وب فقط برای تبلیغات استفاده کند، یک فروشگاه آنلاین باز کند، یک شاخه اینترنتی جدید از شرکت به وجود آورد و یا کسب و کار معمولی را تعطیل کند و سراغ کسب و کار آنلاین برود. انتخاب فقط به طبیعت کسب و کار و شرکت بستگی ندارد، بلکه به محیط کار، منابع داخلی موجود و موقعیت شرکت بستگی دارد. قبل از شروع یک برنامه ریزی استراتژیک باید دید کدام یک از گزینه‌های بالا در دیدگاه کلی مناسب تر هستند.

قدم اول برای تبدیل شدن به تجارت الکترونیک تعریف یک استراتژی پویا بر پایه فرصت‌ها است. توسعه چنین استراتژی‌ای نیازمند تحلیل مدل کنونی و تعیین مسائل داخلی است.

## مرحله ۲: تعیین کسب و کار با هدف تجارت الکترونیک

اهداف یک استراتژی تجارت الکترونیک شامل یک یا چند تا از موارد زیر است: بهینه‌سازی خدمات و ارتباط مشتری، افزایش شهرت نام یا شهرت شرکت، گسترش محدوده جغرافیایی، گسترش به فروشگاه‌های جدید، افزایش درآمد و اشتراک فروش، کاهش هزینه‌های عملیاتی، دیده شدن به عنوان یک شرکت فعال و نوآور با تبدیل شدن به یک رهبر تجارت الکترونیک و یا برای رقابت با رقبای بزرگتر. همچنین شرکت باید مهندسی مجدد خود را معطوف به زمینه‌هایی کند که بازگشت بیشتری دارند. که این نیازمند اهدافی خوش تعریف مثل "فروش کالاها و خدمات بیشتر از طریق وب" می باشد.

## نقش وب سایت شرکت در تجارت الکترونیک

شرکت باید تصمیم بگیرد چه نقشی برای وب سایت خود در نظر دارد: آیا برای دیده شدن توسط دیگران است؟ آیا برای اطلاعات دادن است؟ مثلاً اطلاعات تماس و آدرس. آیا فقط برای استفاده داخلی اعضا است؟ ... همچنین شرکت باید نقطه نظرات بیرونی را در نظر بگیرد: آیا مشتریان از خدمات کنونی راضی‌اند؟ آیا مشتریان علاقه‌مند به خرید آنلاین هستند؟ بعد از اینکه تعیین کردید چه توسعه‌ای در زمینه اینترنت نیاز دارید لازم است بدانید که چگونه با کسب و کار کنونی شرکت تطبیق داده شود.

همچنین باید اهداف استفاده از قابلیت جدید وب تعیین شوند. اهداف باید بر اساس تعداد بینندگان وبسایت تعیین شوند تا حرکت به سمت تجارت الکترونیک را معقول کنند. برای این کار، تحلیل شدنی بودن باید انجام شود.

### مرحله ۳: امکان سنجی تجارت الکترونیک

یک مطالعه شدنی بودن برای تعیین فاکتورهای موفقیت بحرانی باید انجام شود. این کار شامل آزمودن جنبه انسانی و تکنولوژی کار است، جستجو برای مزایای تجارت الکترونیک و تحلیل ریسک‌ها. همچنین باید فعالیت‌های تجارت الکترونیکی رقبا تعیین شوند. یک جنبه مهم معرفی تجارت الکترونیک تغییر لازم در هسته فرایند کسب و کار است. که نیازمند شناخت کسب و کار موجود است. با انجام تحلیل های کامل (مثلاً SWOT) شرکت‌ها می‌توانند سریعاً در مقابل تغییرات عکس‌العمل نشان دهند. تحلیل صنعتی و رقابتی برای تجارت الکترونیک شامل مونیتورینگ، ارزشیابی و تحلیل اطلاعات از محیط بیرونی و درونی است. هدف تشخیص فاکتورهای حساسی است که می‌توانند تعیین‌کننده موفقیت پروژه تجارت الکترونیک باشند.

### زمان ورود به تجارت الکترونیک

: در حالت کلی شرکت‌هایی که برای ورود به تجارت الکترونیک تعلل می‌کنند از قافله عقب می‌مانند و رقبا از آن‌ها پیشی می‌گیرند. اما زمان بسیار مهم است و شرکت‌های فراوانی وجود دارند که سعی می‌کنند خودشان را معرفی کنند، قبل از اینکه فروشگاه‌شان آماده باشد و نهایتاً شکست می‌خورند.

**تحلیل هزینه سود:** بعد از تعیین فرصت‌ها، هدف بعدی تعیین هزینه معرفی و اعمال پروژه تجارت الکترونیک می‌باشد. که شامل هزینه ساخت، پیاده‌سازی و پشتیبانی از سخت‌افزار و منابع انسانی و نرم‌افزاری موردنیاز. در پروژه‌های تجارت الکترونیک زیادی هزینه دست کم گرفته می‌شوند و مزایا بیش از اندازه در نظر گرفته می‌شوند. مزایای مالی بالقوه اینترنت شامل موارد زیر می‌شود:

افزایش قدرت خرید در هر نوع کسب و کاری به دلیل کاهش هزینه‌های فروش قدیمی، بازکردن یک فروشگاه جهانی، ممکن کردن مشتریان بالقوه ۲۴ ساعته و ۳۶۵ روزه در سال، کاهش هزینه مدیریت، چرا که ارتباطات الکترونیکی شده است.

### مرحله ۴: برنامه‌ریزی و طراحی تجارت الکترونیک

فرمولاسیون استراتژی باید وابسته به توسعه نیرو و فرصت‌ها داشته باشد. قدم اول راه‌اندازی یک وبسایت است. سازمان‌ها باید یک استراتژی کلی برای رسیدن به اهداف توسعه دهند و فرایندهایی جزئی‌تر توسط شرکت‌های تجارت الکترونیک برای توسعه استراتژی آنها استخدام شوند. در طول مراحل برنامه‌ریزی شما باید پیش‌نیازهای حضور اینترنتی را تعیین کنید و باید سوالات زیر را بپرسید. چگونه یک وبسایت موجود می‌تواند برای مدیریت مشتری توسعه یابد؟ چه کسی سفارشات کارت اعتباری را پردازش می‌کند؟ چگونه می‌توانید اطلاعات سفارش و فرم‌های پر شده را در سیستم کاربری

خود مشاهده کنید؟ چگونه می‌توانید مطمئن باشید که اطلاعات شما، مشتریان دیگر و توزیع‌کننده‌ها ایمن خواهند بود؟ تله‌هایی که باید در طول برنامه‌ریزی پرهیز شوند شرکت‌ها باید مطمئن باشند که از خدمات مشتری قبل و بعد از فروش غافل نباشند، ارتباط فروش سنتی با تجارت الکترونیک را از دست ندهند، نیاز برای تبلیغات وب‌سایت و تجارت الکترونیک را دست‌کم نگیرند، از قدرت تجارت الکترونیک را در رشد سریع غافل نباشند.

### مرحله ۵: پیاده‌سازی

پیاده‌سازی متفاوت از ایده‌ها، برنامه‌ها و استراتژی‌ها می‌باشد. بسیاری از پیاده‌سازی تجارت الکترونیک شکست می‌خورند زیرا آنها سوددهی طولانی مدت را تضمین می‌کنند، اما مزایای سریع را نه. در صورت امکان پروژه‌های کسب و کار الکترونیک باید به قسمت‌های سه یا شش ماهه تقسیم شوند تا سوددهی کوتاه‌مدت بتواند با انعطاف پذیری برنامه بزرگ بازگشت داده شود.

**مسائل سازمانی و فرهنگی:** برای جاانداختن فرهنگ تجارت الکترونیک قبل از هر توسعه‌ای برخی آموزش‌ها نیازمند اجرا هستند. به‌مجرد آموزش کارمندان یا استخدام نیروی تکنیکی، می‌توانند در فرایند تصمیم دخیل شوند. برای مدیریت فرهنگ تجارت الکترونیک این کار باید در طول چرخه توسعه ادامه یابد. همچنین مسائل تکنیکی تجارت الکترونیک باید به طور پیوسته در طول چرخه زندگی سیستم مورد بازبینی قرار گیرند. چرا که تکنولوژی به سرعت رشد می‌کند و استانداردهای جدید ممکن است موقع شروع پروژه وجود نداشته باشند.

### مرحله ۶: ارزیابی استراتژی

مانند هر پروژه دیگری، پروژه تجارت الکترونیک باید در طول اجرا و پس از آن مورد ارزیابی قرار گیرد. فعالیت‌های بازخورد و تصحیح برای رشد پیوسته توسعه تجارت الکترونیک باید مورد توجه قرار گیرند. برای شرکت‌هایی که یک استراتژی تجارت الکترونیک را پیاده‌سازی می‌کنند، مجموعه سوالات زیر می‌توانند مفید باشند: اهداف تجارت الکترونیک چه بودند؟ کدام‌ها برآورده شدند؟ انتظارات چگونه بودند؟ واقعیت چه بود؟ چه هزینه‌هایی را شرکت امیدوار بود کم کند؟ کدام‌ها کم شدند؟ ...

**تحلیل ترافیک وب خود را بازبینی کنید:** ماهیت وب سایت اینگونه است که اطلاعات بسیار راحت‌تر می‌توانند جمع‌آوری شوند. به طور خاص، سوالات زیر می‌توانند انجام شوند: آیا الگوی واضحی در ترافیک اینترنت وجود دارد، یا مسیری که بینندگان شرکت طی کرده باشند. کاربران عام از کجای سایت دیدن کرده‌اند و نقاط خروج آنها از سایت کجا بوده است؟

خارجی به شما لینک داده‌اند؟ اگر قابلیت جستجو در سایت را اضافه کرده‌اید، عباراتی که بیشترین



جستجو را داشته اند چه بوده‌اند؟ آنگاه بازبینی پروژه‌های تجارت الکترونیک بازخورد خواهند داشت و باعث تغییر و به روز رسانی استراتژی خواهند شد.

### اهداف استراتژیک در تجارت الکترونیک

موج تجارت الکترونیک تقریباً همه شرکتها را در تمامی اقتصادها تحت تاثیر قرار داده است و این شرکتها ناگزیر از ورود به عرصه تجارت الکترونیک هستند. گام اولیه و اساسی تدوین استراتژی بدون شک تدوین طراحی اهداف استراتژیک تجارت الکترونیک است. اهداف استراتژیک تجارت الکترونیک همانند یک چراغ راهنما، تمامی تلاشها و اقدامات را در راه استقرار مناسب تجارت الکترونیک و کسب مزیت رقابتی در عرصه دنیای الکترونیک را تسهیل می‌کند.

#### ● چشم انداز تجارت الکترونیک

یکی از مهمترین وظایف مدیران عالی سازمان و متصدیان تدوین استراتژی تجارت الکترونیک، تعیین چشم‌انداز تجارت الکترونیک سازمان است. چشم اندازهای برتر و عالی تجارت الکترونیک چیزی فراتر از اهداف تجاری و یا درآمدی را منعکس می‌کنند. چشم اندازهای قوی و مناسب کارکنان را هماهنگ کرده و سرمایه‌گذاران را به سرمایه‌گذاری بیشتر در سازمان تشویق می‌کند.

وجود چشم انداز قوی، کارا و مناسب علائمی را به بازار می‌فرستد که نشان‌دهنده توانایی سازمان جهت کسب رهبری بازار و تسلط بر بازار است. چشم انداز آرزوهای آینده سازمان را نشان می‌دهد و ابزارهای رسیدن به آن را مشخص می‌کند. به عبارت دیگر چشم انداز وضعیت ممکن و مطلوب آینده سازمان است. سازمان با تدوین چشم‌انداز تجارت الکترونیک وضعیت موردنظر و مطلوبی را که قصد دارد در آینده به آن برسد را مشخص می‌کند و جایگاه خود را در بازار الکترونیک روشن می‌سازد.

استراتژی تجارت الکترونیک به عنوان یک وسیله و ابزار در راستای تحقق اهداف استراتژیک تجارت الکترونیک و از جمله تحقق چشم انداز تجارت الکترونیک عمل می‌کند. وضعیت مطلوب نشان‌دهنده آرزوها و خواسته‌های سازمان درمورد چگونگی موقعیت آینده خود در بازار الکترونیک است که از طریق اجرای استراتژی تجارت الکترونیک تحقق می‌یابد.

#### ● رسالت تجارت الکترونیک

رسالت سازمان که از آن به عنوان مأموریت و بیانیه رسالتی یاد می شود بیان می کند که سازمان چه چیزی را برای جامعه تولید می کند. رسالت سازمانی اهداف بنیادی منحصر به فرد سازمان را تعیین و سازمان را از سایر سازمانها متمایز و جهت گیری سازمان را مشخص می کند رسالت سازمانی تجارت الکترونیک باید چهار عنصر زیر را دربرگیرد:

#### ✓ تعهد سازمانی به ذی نفعان در بازار الکترونیک

سازمان باید انتظارات ذی نفعان متعدد از قبیل کارکنان، مدیریت و سرمایه گذاران را از تجارت الکترونیک مشخص کرده و خود را ملزم به تحقق آن بدانند. برای مثال سازمان باید امنیت شغلی کارکنان، بهبود ارزیابی عملکرد و تامین نرخ بازده موردانتظار را به عنوان انتظارات ذی نفعان در بازار الکترونیک لحاظ کند.

#### ✓ حوزه کسب و کار

سازمان در رسالت تجارت الکترونیک خود باید محدوده و قلمرو فعالیت خود را در بازار الکترونیک مشخص کند. آیا سازمان قصد دارد در حوزه B<sub>2</sub>C فعالیت کند یا B<sub>2</sub>B و یا هر دو؟

اگر شرکت در چندین کسب و کار شرکت کند تاچه حد قصد دارد هریک از کسب و کارهای خود را به صورت الکترونیک تبدیل کند؟ آیا شرکت قصد دارد فقط خدمات پس از فروش و مدیریت ارتباطات با مشتری را تامین کند یا اینکه درصدد است مبادلات و حمل و نقل دیجیتال و اینترنتی را نیز پیگیری کند؟

#### ✓ منابع مزیت رقابتی تجارت الکترونیک

سازمان باید منابع و مهارتهایی را که سبب ایجاد مزیت رقابتی در بازار الکترونیک می شوند را مشخص کند. اگر سازمان از منابع مالی کافی برای تامین هزینه های استقرار

و نگهداری تجارت الکترونیک برخوردار باشد، کارکنان آشنا با مفاهیم و اصول تجارت الکترونیک داشته باشد، از مارک قوی، معروف و معتبر برخوردار باشد و محصولات آن قابلیت تبدیل دیجیتال داشته باشند و از قابلیت دیجیتال بالایی برخوردار باشند، سازمان می تواند در بازار الکترونیک به مزیت رقابتی دست یابد. نکته مهم این است که بازار الکترونیک و اینترنتی به خودی خود و فی نفسه مزیت رقابتی تلقی نمی شوند.

### ✓ تصویر آینده سازمان به بازار الکترونیک

در رسالت تجارت الکترونیک سازمان، باید تغییرات محیط قانونی، رقابتی، اقتصادی و فناوری مورد توجه قرار گیرد. محیط فناوری به دلیل اهمیت حیاتی آن و تدارک زیرساختارهای بازار الکترونیک از توجه و اهمیت ویژه‌ای برخوردار است.

رسالت تجارت الکترونیک دلیل وجودی و فلسفه حیات سازمان را در بازار الکترونیک مشخص می کند برخلاف چشم انداز تجارت الکترونیک که حالت آینده‌نگر دارد رسالت حال‌نگر است و به زمان حال توجه دارد.

رسالت سازمانی در عرصه بازار الکترونیک سنگ بنای استراتژی تجارت الکترونیک بوده که در حال حاضر) وجود دارد. سازمان بر مبنای رسالت تجارت الکترونیک و با استفاده از استراتژی تجارت الکترونیک درصدد رسیدن به چشم انداز مطلوب تجارت الکترونیک در زمان آینده است .

### • اهداف

سازمانهایی که قصد تدوین استراتژی تجارت الکترونیک دارند باید پس از تدوین و تعیین چشم انداز و رسالت، اهداف تجارت الکترونیک مورد نظر خود را مشخص کنند. اهداف نشان دهنده نتایج نهایی فعالیتهای برنامه ریزی شده سازمان هستند منظور از تعیین اهداف و هدف گذاری

تبدیل چشم‌انداز و رسالت سازمانی به اهداف عملکردی معین و خاص است. اهداف تجارت الکترونیک، مقاصد نهایی فعالیت‌های تجارت الکترونیک بوده و قابل اندازه‌گیری هستند. صفت مشخصه اهداف تجارت الکترونیک کمیت‌پذیری آنها است به نحوی که ملموس و عینی باشند. برخلاف چشم‌انداز و رسالت تجارت الکترونیک که حالت کیفی داشته و از نظر کمیت‌پذیری مبهم هستند، اهداف تجارت الکترونیک را می‌توان برحسب معیارهای مناسب به صورت عدد و رقم تبدیل کرد.

(سابان، SABAN، ۲۰۰۱) اهداف عمده تجارت الکترونیک را در سه طبقه زیر خلاصه می‌کند:

#### (۱) بهبود فرایندها:

هدف تجارت الکترونیک می‌تواند حذف فرایندهای زائد و یا بهبود فرایندهای موجود باشد. ۳/۶۸ درصد شرکتهای به کارگیرنده تجارت الکترونیک، بهبود فرایندها را به عنوان یکی از اهداف خود قرار داده‌اند.

#### (۲) مهار هزینه‌ها:

گاهی اوقات هدف تجارت الکترونیک کاهش هزینه و بهبود کارایی است. ۱/۱۷ درصد شرکتهای هزینه‌ها و افزایش کارایی را به عنوان هدف تجارت الکترونیک قرار داده‌اند.

#### (۳) درآمدزایی:

در بعضی موارد هدف از استقرار تجارت الکترونیک افزایش فروش و درآمدزایی است. برای مثال شرکت «می‌بری» در سال ۱۹۹۷ فقط از فروش سالانه‌ای معادل دو میلیون دلار برخوردار بود اما بعد از به کارگیری اینترنت برای انجام فروش اینترنتی این رقم در سال ۲۰۰۰ به هفت میلیون دلار رسید. اهداف مدیریتی از سرمایه‌گذاری در تکنولوژی اطلاعات و تجارت الکترونیک را می‌توان در سه دسته زیر بیان کرد (WEILL, ۱۹۹۵):

#### (۱) اهداف مبادله‌ای:

در این حالت سرمایه‌گذاران درصدد خودکار کردن رخدادهای مالی مثل حقوق و دستمزد، حسابهای دریافتی و سفارش‌گیری هستند. این نوع سرمایه‌گذاران هزینه‌های نیروی کار و مدیریت را کاهش

داده و کارایی را بالا می برد.

۲) اهداف استراتژیک :

در این حالت هدف از سرمایه گذاری کسب مزیت رقابتی و افزایش سهم بازار از طریق رشد فروش است. هدف این سرمایه گذاریها بیشتر گسترش و رشد شرکت است تا کارایی.

۳) اهداف اطلاعاتی :

در این وضعیت هدف ایجاد یک زیرساختار اطلاعاتی است تا سازمان را مدیریت کند. این اهداف درصد انجام وظایف مدیریتی مثل کنترل، بودجه بندی و برنامه ریزی بوده و ارتباطات، حسابداری و تجزیه و تحلیل را توانمند می سازد.

( دان و دان, *DAN&DAN* ۲۰۰۰ *PP*, ۱۳۵-۱۳۴) نیز اهداف تجارت الکترونیک را در پنج طبقه زیر معرفی می کند:

۱) رابطه سازی :

هدف شرکت ممکن است برقراری ارتباطات نزدیک تر، مستحکم تر، پایدارتر و همه جانبه با مشتری باشد. این کار از طریق پست الکترونیک امکان پذیر می شود.

۲) حضور بین المللی :

تولیدکننده ممکن است با استفاده از تجارت الکترونیک درصد ورود به بازارهای جهانی و بازاریابی صادرات باشد.

۳) کاهش هزینه های ارتباطی در بلندمدت:

شرکت ممکن است درصد کاهش هزینه های انجام فعالیتهایی مثل تبلیغات و ترفیع باشد زیرا تبلیغات اینترنتی هزینه های کمتری نسبت به تبلیغات سنتی و کاغذی دارد.

۴) ارائه خدمات به یک جامعه یا گروه خاص :

شرکت ممکن است از طریق تجارت الکترونیک درصدد توجه به یک بخش خاص بازار باشد و بر آن قسمت تمرکز کند.

(۵) دسترسی به بازارهای جدید :

یکی از اهداف شرکتها از به کارگیری تجارت الکترونیک دسترسی به بازارهای جهانی به عنوان بخشی از فرصتهایی است که اینترنت ارائه می کند.

. تجارت الکترونیک باید سودآوری خود را نشان دهد و بدین منظور می توان دو هدف کلی برای تجارت الکترونیکی شناسایی نمود:

(۱) اهداف کاهش هزینه ها :

تجارت الکترونیک قابلیت کاهش هزینه های عملیاتی و غیرعملیاتی (اداری و پشتیبانی) را دارد. تجارت الکترونیک به دلیل افزایش سرعت، دقت و بهبود ارتباطات بین بخشهای داخلی و خارجی هزینه های عملیاتی را کاهش می دهد. از طریق تجارت الکترونیک مدیریت زنجیره عرضه به هنگام و کارا می شود و شرکت قادر خواهد بود دروندادهای لازم را برای تولید محصولات با قیمت کمتر و کیفیت بهتر تهیه کند. شرکت می تواند با دسترسی به عرضه کنندگان متعدد پایین ترین قیمت و بالاترین و بهترین شرایط را برای خرید مواد و قطعات پیدا کند. تجارت الکترونیک قادر به کاهش هزینه های غیرعملیاتی سازمان را نیز هست، چرا که شرکت می تواند با مراجعه به انواع بانکها و موسسات مالی و اعتباری وجوهات مالی لازم را با کمترین نرخ و بهترین شرایط بیابد.

شرکتها همچنین می توانند نیروی انسانی موردنیاز خود را با بهترین قابلیت و آمادگی پیدا کرده و به کار گیرند. یکی از مهمترین کاربردهای تجارت الکترونیک که سبب کاهش هزینه های عملیاتی می شود تامین منابع از خارج است. تجارت الکترونیک با حذف کاغذ و فرمهای کاغذی صرفه جوییهای عظیمی حاصل می کند. تجارت الکترونیک با خودکار کردن برخی فرایندها سبب کاهش هزینه های نیروی انسانی می شود. تجارت الکترونیک همچنین باعث کاهش هزینه های بازاریابی و تبلیغات می شود.

(۲) اهداف افزایش درآمد:

تجارت الکترونیک محدودیتهای ورود به صنعت را پایین می آورد و امکان کسب بازارهای جدید و دستیابی به مشتریان جدید و حتی مشتریان رقبا را نیز فراهم می کند. با استفاده از تجارت الکترونیک امکان بازاریابی صادراتی و صادر کردن محصولات برای شرکتها ساده تر می شود.

## تجارت الکترونیک با توجه به مؤلفه مشتریان به چهار طریق درآمد شرکت را بالا می برد:

- (۱) افزایش تعداد دفعات خرید مشتریان.
  - (۲) جذب مشتریان رقبا و خصوصا رقبایی که از تجارت الکترونیک استفاده نمی کنند.
  - (۳) دستیابی به مشتریان جدید.
  - (۴) مطالبه قیمت‌های بالاتر از طریق متمایز ساختن و سفارشی کردن محصولات مورد نظر مشتریان.
- مغازه‌های اینترنتی هفت روز هفته و ۲۴ ساعته شبانه روز باز بوده و امکان خرید از آنها در هر لحظه از زمان وجود دارد این نکته که در تجارت الکترونیک به قانون ۷/۲۴ مشهور است سبب افزایش خرید مشتریان و افزایش درآمد شرکت می شود.

### موضوعات کلیدی در اجرای یک استراتژی تجارت الکترونیکی

یک استراتژی کارآمد تجارت الکترونیک، عناصر مجزایی را با یکدیگر ترکیب می کند. برای موفقیت در تجارت الکترونیکی، بازاریابی موفق، الزامی است. برای تحقق همه این موارد به توسعه و مدیریت یک وب سایت حرفه‌ای نیاز دارید. در اجرای تجارت الکترونیک، موارد ذیل را همیشه به یاد داشته باشید:

- تجارت الکترونیک برای هر نوع محصول و خدماتی مناسب نیست.

▪ بهترین استراتژی تجارت الکترونیک یک رویکرد کلیک و ارتباط است. منابع فروش غیرالکترونیک، فروشندگان را با توانایی‌ها و ظرفیت‌های الکترونیکی مرتبط می‌سازد. ▪ تجارت الکترونیک پیچیده و گران است. که نباید مشکلات طراحی و مدیریت یک وب سایت کارآمد تجارت الکترونیکی را نادیده گرفت. در این حین باید در نظر گرفت که چه محصولاتی را می توان به بهترین شکل از طریق تجارت الکترونیکی ارائه نمود؟

برای مثال: ▪ محصولات دیجیتالی همانند نرم‌افزارها و اطلاعات.

▪ محصولاتی که نسبت به هزینه‌هایشان، ارزش بالایی دارند.

▪ محصولاتی که نیازمند حجم عظیمی از اطلاعات هستند مانند: کتاب، موسیقی، خدمات مسافرتی و بانکداری.

▪ محصولاتی که به تست و آزمایش نیازی ندارند .

▪ محصولاتی که یافتن محلی آنها دشوار است.

● ایجاد یک وب سایت تجارت الکترونیک ، امری غالباً دشوار است و به حوزه‌ای بستگی دارد که شما انتخاب می کنید . شما باید بتوانید حوزه‌هایی همچون سهام، پرداخت و امنیت را مدیریت کنید . باید بتوانید میان وب سایت تجارت الکترونیکی خود و کسب و کارهای غیرالکترونیک یک رابطه کارآمد ایجاد نمایید. نرم‌افزارهای تجارت الکترونیک پیشرفت نموده‌اند و رایج‌تر از قبل شده‌اند؛ اما تجارت الکترونیک هنوز هم نه ارزان است نه ساده.

. فروش در بازارهای خارجی، نیازمند فعالیت‌هایی فراتر از راه‌اندازی یک وب سایت است پس نمی توان بعد از راه اندازی یک وب سایت الکترونیک به طور ناگهانی وارد دادو ستد در یک بازار جهانی شد. چه کسی تمایل دارد محصولات الکترونیکی شما را بخرد؟ بهترین محل شروع کار، همان جایی است که مشتریانان در آنجا حضور دارند. آیا خدمات الکترونیکی، زندگی را برای آنان ساده‌تر می‌سازد؟ آیا با فراهم آوردن خدمات خرید الکترونیکی، قصد دارید در پول و زمان آنان صرفه‌جویی نمایید؟ ممکن است از قبل، وب سایتی داشته باشید؛ آیا از مشتریان خود درخواستی مبنی بر خرید الکترونیکی دریافت کرده‌اید؟

همیشه این امکان وجود ندارد که از قبل درباره وجود داشتن یک بازار قضاوت کنیم؛ اما معمولاً شاخصه‌هایی مبنی بر تقاضا برای خدمات الکترونیکی وجود دارد.

● در صورت امکان از استراتژی کلیک و ارتباط استفاده کنید.

این رویکرد کارآمدتر و مقرون به صرفه‌تر است. این رویکرد منابع غیرالکترونیکی همچون فروشگاه‌ها، نام‌های تجاری و کانال‌ها را با تجارت الکترونیک مرتبط می‌سازد. روش‌های نادر دیگری هنوز وجود دارند. مشتریان در جست‌وجوی نام‌هایی هستند که می‌شناسند و به آن‌ها اعتماد دارند. همچنین برخی از آن‌ها خواهان آن هستند که شرکت، حضور فیزیکی و مکانی برای مراجعه آن‌ها داشته باشد. استفاده از روش‌های الکترونیکی بدان معناست که آن‌ها باید پول زیادی را فقط صرف اطلاع و آگاهی از محصولات مختلف نمایند.

● تجربه فروش خود را با تجارت الکترونیکی ادغام کنید.

مشتریان در وهله نخست برای کسب اطلاعات به سراغ وب سایت‌ها می‌روند. ممکن است آن‌ها برای یافتن اطلاعاتی در مورد یک محصول به سراغ سایت بروند و سپس از طریق تلفن یا مراجعه حضوری آن را بخرند. البته خریداران همیشگی که با خدمات الکترونیکی آشنا هستند، بیشتر اقدام به خرید الکترونیکی خواهند کرد . اگر سوابق قبلی خرید آن‌ها برای استفاده در خریدهای بعدی حفظ شوند، احتمالاً خریدهای الکترونیکی آن‌ها بیش‌تر خواهد شد.

در مورد نحوه پرداختن به محتوا، قیمت‌گذاری، مدیریت انبار، رضایت مشتری، پرداخت، کالاهای مرجوعی، پشتیبانی و امنیت، برنامه‌ریزی کنید. این‌ها اصول کسب و کار هستند، اما می‌توان آن‌ها را به خدمات الکترونیکی افزود. شما باید به موارد ذیل نیز بپردازید:



▪ محتوا: این اطلاعات باید مرتباً روزآمد شوند.

▪ قیمت‌گذاری: اگر برای نخستین مرتبه اقدام به فروش مستقیم می‌کنید، ممکن است با توزیع‌کنندگان و خرده‌فروشان مشکل پیدا کنید. اگر قصد دارید محصولات دیگر تولیدکنندگان را بفروشید، در زمینه فروش این محصولات در بازارهای خارجی دچار مشکل خواهید شد. آیا قصد دارید قیمت‌های خود را بر اساس تعدادی از نرخ‌های ارزی ارائه کنید؟ در این صورت کدام نرخ‌های ارزی؟

▪ مدیریت انبار: آیا قصد دارید از همان انبار و همان کانال‌های توزیع برای فروش الکترونیکی استفاده کنید؟ در این صورت به یک سیستم منسجم مدیریت انبار احتیاج دارید.

▪ رضایت مشتری: وجود اطلاعات دقیق برای دریافت سفارشات الزامی‌ست. هر سفارش باید دارای یک کد پیگیری باشد تا مشتری بتواند پس از تحویل، از اطلاعات لازم برخوردار شود. اگر قبلاً سابقه فروش پستی نداشته‌اید، باید طرحی را در این زمینه تهیه نمایید. این امر نیازمند هزینه‌ای زیاد و مدیریت دقیق است. اگر به علت هزینه یا دیگر دلایل، نمی‌توانید خدمات خود را در برخی کشورها ارائه کنید، باید این موضوع را به‌طور روشن در وب سایت خود ذکر نمایید.

▪ پرداخت: مردم چگونه پول شما را پرداخت خواهند کرد؟ چه نوع کارت‌های اعتباری را قبول می‌کنید؟ چگونه از عهده کلاه‌برداری‌ها برخوردار خواهید آمد؟

▪ کالاهای مرجوعی: خط مشی شما درباره کالاهای مرجوعی چیست؟ تحقیقات حاکی از آن هستند که کالاهای مرجوعی می‌توانند هزینه زیادی برای تجارت الکترونیکی در پی داشته باشند.

▪ پشتیبانی: چگونه از محصولاتی که به صورت الکترونیکی می‌فروشید، پشتیبانی خواهید کرد؟ شما باید در وب سایت خود بخشی را تحت عنوان پشتیبانی در نظر بگیرید و به سؤالات مهم مشتریان پاسخ دهید. آیا پشتیبانی تلفنی یا پست الکترونیکی هم ارائه خواهید کرد؟

▪ امنیت: امنیت یک موضوع محوری در استراتژی تجارت الکترونیک است. کلاه‌برداری و اختلال در سیستم‌های رایانه‌ای به یک مشکل فزاینده تبدیل شده است.

● فرآیند استفاده آسان برای خرید را به کار بگیرید.

بسیاری از مشتریان، از خرید الکترونیکی صرف‌نظر می‌کنند. یکی از علل این امر طراحی بد فرآیند خرید است. فرآیند خرید شما باید مطمئن و استفاده از آن آسان باشد. یک مثال خوب، [Amazon.com](http://Amazon.com) است. بسیار خوب است که مراحل مختلف فرآیند خرید را به مشتریان بگویید و این اطلاعات را به‌طور مستمر در

بالای صفحه اصلی وب سایت خود نمایش دهید. یکی از نمونه‌های مراحل خرید، چنین است: «خرید - حساب - حمل - پرداخت - اصلاح - تایید»

● موضوعات مکانی را در نظر بگیرید.

اگر قصد دارید به‌طور جدی کالاهایتان را در بازارهای خارجی بفروشید، باید وب سایت خود را منطقه‌ای نمایید. تحقیقات حاکی از آن است که بدون این کار، میزان فروش به حداقل خواهد رسید. همچنین میزان کالاهای مرجوعی بسیار بالا خواهد بود؛ زیرا میزان سوء تفاهم در میان خریدارانی که به زبانی خارجی صحبت می‌کنند، بیش‌تر است.

● ایجاد و مدیریت روابط شخصی با مشتریان را در نظر بگیرید.

اینترنت فرصت‌های زیادی برای درک بهتر رفتار مشتریان و توسعه روابط با آن‌ها، در اختیار شما قرار می‌دهد. سیستم‌های مدیریت روابط مشتریان به شما اجازه می‌دهند تا برای خلق محیطی مناسب برای مصرف‌کنندگان، به اطلاعاتی جامع دست یابید. اگرچه چنین سیستم‌هایی ارزشمند هستند؛ اما اجرای آن‌ها پیچیده و دشوار است و اگر به‌درستی مدیریت نشوند، می‌توانند به سوءاستفاده از حریم خصوصی مشتریان بیانجامند.

● تضمین نمایید که نرم‌افزار مناسب را می‌خرید.

هیچ نیازی نیست که همه کارها را خودتان انجام دهید. امروزه طیف گسترده‌ای از نرم‌افزارهای با کیفیت در عرصه تجارت الکترونیک در دسترس شما هستند

● تضمین نمایید که تیمی را در اختیار دارید.

یک وب سایت تجارت الکترونیکی نیازمند حفظ و نگهداری روزانه است. مشکلات فنی باید رفع شوند، اطلاعات جدید منتشر شوند، اطلاعات قدیمی حذف گردند و وب سایت مرتباً بازاریابی شود.

● اگر بازاریابی نکنید، مشتریان نخواهند آمد.

ایجاد یک وب سایت تجارت الکترونیک بیش از هر چیز، همانند افتتاح یک فروشگاه در قطب شمال است؛ زیرا هیچ کس نمی‌داند که شما آن‌جا هستید. فقط ثبت‌نام شرکت در موتورهای جست‌وجو کافی نیست. باید برای اطلاع مشتریان از آن‌چه ارائه می‌دهید، دست به تبلیغات زیادی بزنید. بهترین حالت آن است که استراتژی تجارت الکترونیکی را با استراتژی کسب و کار غیرالکترونیکی خود یکپارچه سازید.

## ● اشتباهات رایج

■ تصور این که ایجاد یک وب سایت تجارت الکترونیکی ارزان است.

■ این گونه نیست. راه اندازی و نگهداری چنین سایتی به عنوان یک کار زیربنایی دشوار است. بدون کسب و کار و نام تجاری موجود، هزینه های بازاریابی بسیار بالا خواهد بود. ■ تصور این که وب سایت تجارت الکترونیکی به این دلیل شکست خورده که نتوانسته فروش مستقیم داشته باشد. ■ الزاماً نباید چنین باشد. بسیاری از شرکت ها به این نکته پی برده اند که وب سایت آن ها از فرآیند خرید پشتیبانی می کند و این در حالی است که مصرف کنندگان هنوز هم خرید غیرالکترونیکی را ترجیح می دهند.

■ تصور این که تجارت الکترونیکی همانند تجارت معمولی، رایج است

■ این گونه نیست هر چند که شباهت های زیادی با تحویل پستی سفارش ها دارد. اگر تاکنون کالایی را به صورت پستی نفروخته اید، باید مطالب و اطلاعات بیش تری درباره تجارت الکترونیکی بیاموزید.

● فرآیند خرید با کیفیت پایین بسیاری از وب سایت ها دارای فرآیند خرید با کیفیت پایین هستند. لازم است همیشه فرآیند خرید خود را بیازمایید تا مطمئن بودن و استفاده آسان از آن تضمین گردد.

تصور این که همه کاری که شما باید انجام دهید، آن است که کاتالوگی برای محصولاتتان تهیه نمایید. فروش تجارت الکترونیکی بر مبنای اطلاعات است و شما باید یک وب سایت غنی اطلاعاتی داشته باشید و اگر می خواهید که فروش خوبی داشته باشید باید آن را روزآمد نمایید.

● عدم پرداختن به موضوعات امنیتی و حقوقی

بسیاری از مصرف کنندگان نسبت به خرید الکترونیکی بی میل هستند؛ زیرا احساس می کنند که در فروشگاه ها امنیت بیش تری وجود دارد.

## مزیت رقابتی پایدار در تجارت الکترونیکی

اگرچه میزان رقابتی و دستیابی به آن رمز موفقیت و عملکرد برتر و بهتر سازمان تلقی می شود اما باید توجه داشت که مزیت رقابتی باید پایدار باشد. کسب مزیت رقابتی که موقتی و گذار باشد نمی تواند برای سازمان موثر واقع شود و به راحتی از بین می رود. در تجارت الکترونیکی که محیط تکنولوژیکی عامل حیاتی تلقی می شود و به طور مداوم به سرعت در حال پیشرفت و تغییر است مزیت رقابتی حیاتی تر می شود و

حفظ و ماندگاری آن دشوارتر می گردد. به همین دلیل سازمانها باید درصدد دستیابی به راهی باشند که آنها را به سمت کسب مزیت رقابتی پایدار هدایت کند.

ابرا و همکاران (۲۰۰۲) چگونگی کسب مزیت رقابتی را از طریق اینترنت به عنوان ابزار اصلی و حیاتی تجارت الکترونیکی تشریح کرده اند. در ابتدا شرکتها در وضعیت برابری رقابتی قرار دارند. در این حالت میزان استفاده از اینترنت و کاربردهای آن در شرکتهای مختلف تقریباً یکسان و هم سطح بوده و با هم تفاوت چندانی ندارد. این وضعیت تا به هم خوردن این تعادل برقرار می ماند. این تعادل زمانی مختل می شود که یک سازمان از مزایای اینترنت در سطح بالاتری استفاده کند.

برای اینکه اینترنت یک منبع ارزشمند تلقی شود باید قابلیت درآمدزایی داشته باشد و یا اینکه هزینه های عملیاتی را کاهش دهد. اگر این حالت رخ دهد و اینترنت سبب تولید درآمد یا کاهش هزینه و یا هر دو شود سازمان به مزیت رقابتی موقتی دست می یابد. برای اینکه اینترنت به عنوان یک منبع ارزشمند تثبیت شود باید ویژگیهایی از قبیل: کمیابی دشواری تقلید و یا دشواری جایگزینی را دارا باشد اگر این شرایط وجود داشته باشند سازمان یک میزان حداقل از مزیت رقابتی موقتی دست می یابد اما باید توجه داشت که در دنیای الکترونیکی و پراز تلاطم سازمان با داشتن شرایط مذکور نمی تواند مزیت رقابتی خود را حفظ کند مگر اینکه موانعی بر سر راه انتقال جایگزینی و تقلید از منبع وجود داشته باشد.

از آنجا که اینترنت یک رسانه جهانی است نمی توان موانع مذکور را تحقق بخشید. اکنون که اینترنت این موانع را دارا نیست پس چگونه می تواند مزیت رقابتی پایدار تلقی شود؟ مطالعات انجام شد نشان می دهد که مزیت رقابتی زمانی حاصل می شود که از اینترنت به طور مشترک و به عنوان مکمل با سایر منابع سازمان استفاده شود. نکته کلیدی در بحث تجارت الکترونیکی این است که سازمان نباید و نمی تواند اینترنت را به عنوان جانشین ابزارهای سنتی رقابت به کار گیرد بلکه باید آن را در کنار ابزارهای سنتی و به عنوان یک مکمل استفاده کند چرا که اینترنت فی النفسه یک مزیت رقابتی محسوب نمی شود. تجارت الکترونیکی به عنوان پدیده روبه افزایش اقتصاد دیجیتالی مطرح است به طوری که کمتر شرکتی را می توان یافت که در قلمرو تجارت الکترونیک وارد نشده باشد.

در اقتصاد دیجیتال تغییرات محیطی و بخصوص تغییرات فناوری با سرعت سرسام آور در حال دگرگون کردن روشهای تجارت هستند. در این محیط متلاطم و رقابت لجام گسیخته کسب و حفظ مزیت رقابتی به عنوان کلید رشد و بقای سازمان حیاتی می شود. اینترنت به عنوان فناوری اصلی و حیاتی تجارت الکترونیکی ذاتاً مزیت رقابتی تلقی نمی شود بلکه ابزاری است که در صورت استفاده صحیح و موثر و در کنار فرایندها منابع و ابزارهای سنتی و به صورت مکمل آنها سبب ایجاد و تقویت مزیت رقابتی خواهد شد. داشتن دیدگاه مکمل به اینترنت و تجارت الکترونیکی به جای دیدگاه جانشین عامل موفقیت در تجارت الکترونیکی است.

## نتیجه گیری

نمی توان فرد یا سازمانی را متصور شد که بدون داشتن هدفهایی روشن به موفقیت‌هایی دست یافته باشد. با ورود ابزارهای الکترونیک به عرصه تجارت سازمانها باید نتایج موردانتظار خود را از فعالیتهای الکترونیک در چارچوب چشم اندازها، رسالت و اهداف تعیین کرده تا موفقیت و بقای سازمان تضمین شود. نکته مهم در برنامه ریزی راهبردی تجارت الکترونیک، استقرار براساس نیاز است. به عبارت دیگر استقرار تجارت الکترونیک نباید صرفاً به عنوان یک مد در بین سازمانها معرفی شود.

استقرار تجارت الکترونیک نیازمند سنجش زیرساختهای نرم و سخت سازمان، تعیین اهداف راهبردی، تدوین و انتخاب راهبردها و درنهایت اجرا و کنترل نتایج است. با رشد فناوری و تکنولوژی نیازها و توقعات مشتریان روزبه روز افزایش یافته و سازمانها و شرکتها باید در پی یافتن استراتژی و سیاست‌هایی باشند تا بتوانند علاوه بر حرکت همزمان و گاه جلوتر از تکنولوژی در پی رفع نیازهای مشتریان با بهترین کیفیت و هزینه ی کمتر باشند که با استفاده ی منطقی و درست و بجا از تجارت الکترونیک و مدیریت صحیح آن در نهایت می توان به آن دست یافت.

- ۱- دکتر محمود زرگر، مدل‌های راهبردی و راهکارهای تجارت در اینترنت، انتشارات بهینه، ۱۳۸۰.
- ۲- مهندس محمد حسن نیکبخش تهرانی و مهندس مهدی آذر صابری، آشنایی با تجارت الکترونیک و زیر ساخت‌های آن، انستیتو ایز ایران، ۱۳۸۰.
- ۳- دکتر علی صنایعی، تجارت الکترونیک در هزاره سوم، انتشارات جهاد دانشگاهی واحد اصفهان، ۱۳۸۱.
- ۴- حسین احمدی وم. ویرجینیاری، تجارت الکترونیک، مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران، ۱۳۸۱.
- ۵- مهدی علیپور حافظی، تجارت الکترونیکی در مراکز اطلاع رسانی، سخنرانی، همایش جهانی شهرهای الکترونیکی و اینترنتی جزیره کیش، ۱۱-۱۳ اریبهشت، ۱۳۸۰
- ۶- مژده قزل ایاغ، تجارت الکترونیکی مبتنی بر اینترنت، همایش جهانی شهرهای الکترونیکی و اینترنتی، ۱۳۸۰.
- ۷- دکتر وحید رضا میرابی و دکتر سهیل سرو سعیدی، مدیریت بازاریابی بین المللی در هزاره سوم، انتشارات اندیشه های گوهر بار، ۱۳۸۲.

اقتباس از کتاب تجارت الکترونیک

نوشته : دکتر سهیل سرمدسعیدی و دکتر وحید رضا میرابی

- نشریه میثاق مدیران

۱- مقاله *Formulating an E-commerce Strategy* نوشته *Nilpa Shah* و مک

-: ماهنامه تدبیر-سال شانزدهم-شماره ۱۶۵

- ماهنامه تدبیر-سال چهاردهم-شماره ۱۴۳

-سایت مدیریار

-وب سایت شخصی بابک نعمتی