

درباره کسب و کار الکترونیکی

امروزه نقش اینترنت در زندگی روزمره انسان ها بسیار پررنگ شده است و همین عامل باعث شده تا سازمان ها برای آنکه خود را با انقلاب ارتباطات الکترونیکی که با توسعه اطلاعات و ارتباطات به وجود آمده است، هماهنگ کرده و بر حول محور افزایش درآمدها و کاهش هزینه ها بگردند، شیوه جدید کسب و کار الکترونیکی را برای کسب درآمد و رقابت با رقبا انتخاب کنند. لذا در این نوشتار سعی داریم بیشتر با کسب و کار الکترونیکی آشنا شویم.

● تعریف کسب و کار الکترونیکی

شرکت IBM کسب و کار الکترونیکی را به صورت زیر تعریف کرده است: کسب و کار الکترونیکی عبارت است از تبدیل فرآیندهای کلیدی تجاری از طریق استفاده از فناوری اینترنت. DTI نیز کسب و کار الکترونیکی را این چنین تعریف می کند: به کارگیری فناوری ارتباطات و اطلاعات یکپارچه در فعالیت ها، طراحی مجدد فرآیندهای تجاری و یا نوآوری کامل در مدل های تجاری توسط یک شرکت در فرآیندهای درونی. کسب و کار الکترونیکی تعریف دیگری نیز دارد؛ یکپارچگی و سیالیت بیش از پیش طرح ها، فرآیندها، تجهیزات و سیستم های تجاری که در راستای برآورده سازی نیازهای دائمی تغییر مشتریان صورت می گیرد.

● ارزش های ایجاد شده توسط کسب و کار الکترونیکی

باید توجه داشت که ارزش زایی در سازمان ها کلیدی ترین و مهم ترین پدیده ای است که در بقای سازمان ها نقش بازی می کند و اگر سازمانی ارزش جدیدی را برای ارایه به بازار نداشته باشد، ایجاد و یا حضور این شرکت در محیط تجاری توجیه پذیر نبوده و از بین خواهد رفت. بنابراین زمانی که از کسب و کار الکترونیکی در یک سازمان سخن به میان می آوریم، باید انتظار ارزش های جدیدی را داشته باشیم که این نوع کسب و کار برای سازمان به ارمغان می آورد، ارزش هایی از جمله: سرعت بیشتر، کیفیت بیشتر، دسترسی بیشتر مشتری به محصول، خدمات پس از فروش بیشتر، برخورد بهتر با مشتری، تنوع محصول، کاهش هزینه و ...

طبق مطالعات انجام شده توسط آمیت و زوت (۲۰۰۱) چهار عامل اصلی در کسب و کار الکترونیکی وجود دارد که منجر به ایجاد ارزش جدید و یا افزایش ارزش های موجود حاصل از عملکرد شرکت در کسب و کار الکترونیکی می شود:

(۱) نوظهوری

در روش سنتی کسب و کار، تولید کننده کالای تولیدی خود را از طریق فروشند عرضه می کرد و مشتری نیز پس از جستجوی فراوان کالایی را که بیشترین توان را برای ارضای نیازهای وی داشت، پیدا می کرد. اما در کسب و کار الکترونیکی مشتری عین کالای مورد نیاز خود را سفارش می دهد و سپس تولید کننده آن را تولید کرده و در اختیار مشتری قرار می دهد. بنابراین کسب و کار الکترونیکی بیشتر به سمت نو کردن و تغییر روش های انجام کار تمایل دارد. سازمان ها نیز با توسعه کسب و کار الکترونیکی از طریق ایجاد ارتباط قوی با همکاران درون صنعت (نظیر رقبا، مختلف، عرضه کنندگان متنوع و شرکت های خدماتی متفاوت)، حذف نقاط ناکارایی در فرآیند خرید و فروش (به وسیله ایجاد روش های جدید مبادله و تعامل الکترونیکی که مورد بازنگری و مهندسی مجدد قرار گرفته است)، گردآوری نیازهای ناشناخته مشتری و شناخت نیازهای بازارهای جدید، نوآوری و خلاقیت را در شرکت های خود افزایش داده و از این طریق ارزش بیشتری در بازار ایجاد می کنند.

۲) قفل کردن

منظور از قفل کردن در کسب و کار الکترونیکی، قفل کردن مشتری در سازمان یا همان حفظ مشتری است که این عمل با افزایش تعداد دفعات مبادله با مشتری امکان می یابد. کسب و کار الکترونیکی با افزایش وفاداری مشتریان به سازمان ها، به حفظ مشتری کمک کرده و با بازخور مثبت و افزایش اعتماد بین طرفین (مشتری و سازمان)، جذاب شدن تعاملات و مبادلات تجاری بین مشتری و سازمان را در پی دارد.

۳) تکمیل کردن

کسب و کار الکترونیکی از طریق استراتژی های مختلف همکاری مشترک از طریق عرضه توأمان محصولات و خدمات به مشتریان، نیازهای آنان را به نحو مطلوبتری برآورده می کند. در واقع کسب و کار الکترونیکی با ترکیب چند عامل از جمله عرضه توأمان محصول و خدمات به مشتریان، این امکان را به آنها می دهند تا با انتخاب روش دلخواه، نیاز خود را انتخاب کرده و از آسان ترین راه، با ارزش بیشتر و با هزینه کمتر خدمات مورد نیاز خود را از تولید کننده دریافت نمایند: به عنوان مثال کسب و کار الکترونیکی این امکان را برای مشتریان فراهم ساخته است تا کتاب مورد نیاز خود را به صورت الکترونیکی سفارش دهند و از طریق دیگر با انتخاب بهترین راه کتاب مورد نظر را در سریع ترین زمان ممکن و با کم ترین هزینه در اختیار داشته باشند، در حالی که در تجارت سنتی این کار بسیار مشکل است.

۴) کارآیی

کارآیی یکی از مهمترین عوامل ایجاد ارزش در کسب و کار الکترونیکی می باشد؛ کسب و کار الکترونیکی اطلاعات زاید را کاهش می دهد، هزینه های جستجوی مشتریان و چانه زنی ها را کم می کند و حجم بیشتری از محصولات یا خدمات با هزینه کمتری (نظیر هزینه نیروی انسانی، هزینه کاغذ، هزینه زمان و...) مبادله می کند. کسب و کار الکترونیکی با انتقال الکترونیکی اطلاعات و داده ها در سازمان، کاغذ را در فرآیند تجارت و مبادله حذف کرده و به کاهش هزینه ها کمک می کند. همچنین کسب و کار الکترونیکی با یکپارچه سازی فرآیندهای انتقال اطلاعات، به حداقل شدن هزینه های دوباره کاری نظیر ورود مجدد اطلاعات به سیستم، چاپ و انتقال اطلاعات بین بخش های غیریکپارچه و... کمک می کند و به حذف نیروی انسانی از فرآیند کار و کاهش هزینه های نیروی انسانی و کاهش هزینه های بی دقتی و اشتباه منجر می شود.

● مزایای کسب و کار الکترونیکی

کسب و کار الکترونیکی برای سازمان دارای مزایای فراوانی است که برخی از این مزایا محسوس و برخی دیگر نامحسوس است. حال به مزایای محسوس و نامحسوس کسب و کار الکترونیکی در سازمان اشاره می کنیم:

● مزایای محسوس کسب و کار الکترونیکی

به طور کلی می توان گفت که مزایای محسوس کسب و کار الکترونیکی برای سازمان به شرح زیر است:

۱) کسب و کار الکترونیکی از طریق

الف) محصولات جدید، بازارهای جدید،

ب) مشتریان فعلی (تکرار خرید)

ج) مشتریان فعلی (خریدهای موازی) باعث افزایش فروش و در نتیجه افزایش درآمد می شود.

۲) کسب و کار الکترونیکی از طریق

الف) کاهش زمان در ارائه خدمات،

ب) فروش بهنگام،

ج) کاهش تکثیر و توزیع هزینه های ارتباطات بازار باعث کاهش هزینه های بازاریابی می شود.

۳) کسب و کار الکترونیکی هم چنین از طریق

الف) کاهش موجودی انبار،

ب) افزایش رقابت در میان عرضه کنندگان،

ج) دوره زمانی کوتاه تر در ارائه تقاضا،

د) کاهش هزینه های اجرایی ناشی از فرآیندهای تجاری روتین مثل کارمندیابی، باعث کاهش هزینه های زنجیره عرضه می شود.

● مزایای نامحسوس کسب و کار الکترونیکی

کسب و کار الکترونیکی علاوه بر مزایای محسوس که به آن اشاره شد، دارای مزایای نامحسوس نیز می باشد، از جمله مزایای نامحسوس کسب و کار الکترونیکی می توان مزایای زیر را نام برد:

۱) بهبود وجهه شرکت،

۲) ارتقاء مارک تجاری،

۳) ارتباطات بازاریابی سریع تر و پاسخگوتر شامل ارتباطات شخصی و فرد به فرد،

۴) سریع تر کردن چرخه حیات تولید محصول

۵) بهبود خدمات رسانی به مشتریان دوردست،

۶) یادگیری برای آینده،

۷) برآورد انتظارات مشتری با داشتن سایت اینترنتی،

۸) شناسایی شرکای تجاری جدید و پشتیبانی از شرکای تجاری موجود شرکت،

۹) مدیریت بهتر اطلاعات بازار و اطلاعات مشتری و

۱۰) افزایش امکان دریافت بازخورد از مشتری راجع به محصولات.

● یک طرح تجاری جدید برای کسب و کار الکترونیکی

توسعه و تحول در فناوری اطلاعات باعث تغییراتی در سازمان می شود و مدیران را به چالش می کشاند و آنها را با تحولات بازرگانی و فنی سازمان مواجه می سازد. درست در همین زمان است که یک مدیر باید یک طرح تجاری جدید برای موفقیت در کسب و کار الکترونیکی سازمان ارائه دهد. برای آنکه با طراحی یک طرح تجاری جدید برای کسب و کار الکترونیکی آشنا شویم در ادامه به مراحل طراحی یک طرح تجاری جدید برای کسب و کار الکترونیکی، اشاره می کنیم:

طراحی یک طرح تجاری جدید برای کسب و کار الکترونیکی نیاز به گذراندن چهار مرحله دارد:

۱) شناسایی مشتریان و خود شرکت

برای آنکه یک طرح تجاری جدید برای کسب و کار الکترونیکی طراحی کنیم، در گام اول باید مشتریان، کسب و کار و روندهای فناورانه گذشته شرکت خود را از طریق سئوالاتی شناسایی کنیم، سئوالاتی نظیر:

(الف) آیا موج جدید تحولات فناورانه، روش های جدیدی را برای انجام فعالیت های تجاری ایجاد کرده است؟

(ب) آیا سازمان پاسخگوی نیازهای دائماً در حال تغییر مشتریان می باشد؟

(ج) آیا سازمان از فرصت های جدید ناشی از تغییرات استفاده کرده است؟ و ...

(۲) بر عکس کردن زنجیره ارزش

بزرگ ترین چالش در کسب و کار الکترونیکی مرتبط کردن فناوری با طرح های جدید تجاری است. به دلیل نیاز به تغییر در فناوری و روندهای تجاری، کار دو برابر می شود، وقتی فناوری جدید ظاهر می شود نیازها و انتظارات مشتری هم تغییر می کند که متعاقب آن باید طرح های تجاری جدیدی را برای پاسخگویی به نیاز مشتری ایجاد کرد. باید توجه داشت که در این میان سازمان هایی موفق هستند که نه تنها ارزش های جدید را به خود اضافه می کنند، بلکه آنها را تغییر هم می دهند. برای تغییر ارزش ها مدیران باید زنجیره ارزش سنتی را که دیدی درون گرا دارد (زنجیره ارزش سنتی به ترتیب شامل:

(۱) شایستگی های هسته ای درون سازمانی،

(۲) فرآیندهای زیرساختاری انعطاف پذیر،

(۳) محصولات / خدمات،

(۴) کانال ها،

(۵) مشتریان است)، معکوس کرده و زنجیره ارزش جدید را که دارای دیدی برون گراست (زنجیره ارزش جدید به ترتیب شامل:

(۱) نیازهای مشتریان،

(۲) کانال های یکپارچه،

(۳) محصولات / خدمات،

(۴) فرآیندهای زیرساختاری انعطاف پذیر

۵- شایستگی های هسته ای درون سازمانی، است). به وجود آورند.

(۳) گزینش یک روش برای موفقیت استراتژیک در کسب و کار الکترونیکی

گام سوم در طراحی یک طرح جدید برای کسب و کار الکترونیکی، انتخاب یک روش برای موفقیت استراتژیک در کسب و کار الکترونیکی است. باید توجه داشت اگر چه سازگاری فناوری جدید می تواند در تکامل سازمان نقش داشته باشد، ولی این امر زمانی حاصل می شود که شرکت بتواند بهترین استفاده را از آن ببرد.

مدیران برای موفقیت استراتژیک در کسب و کار الکترونیکی، معمولاً یکی از روش های زیر را به کار می برند:

(الف) تکامل خدمات: تحویل هر چیزی به مشتری که برای او ارزشمند بوده و خواهان آن باشد.

(ب) تکامل عملیاتی: تحویل هر چه سریعتر محصولاتی با کیفیت بالا و قیمتی منطقی به مشتری.

(ج) تکامل مستمر نوآوری: تحویل کالاها و خدماتی که حدود عملکرد را افزایش داده و باعث خرسندی مشتری گردد.

نکته مهم اینکه برای موفقیت در کسب و کار الکترونیکی باید یکی از روش های بالا با توجه به منابع مورد نیاز برای پیاده سازی آن، انتخاب شود.

۴) اجرای بی نقص

گام چهارم در طراحی یک طرح جدید تجاری موفق برای کسب و کار الکترونیکی، اجرای بی نقص این طرح تجاری است. برای آنکه طرح جدید تجاری بدون نقص اجرا شود باید با فناوری اطلاعات در سازمان تناسب استراتژیک داشته باشد؛ یعنی طرح جدید تجاری باید مرزهای سنتی فناوری اطلاعات در سازمان را شکسته و سپس بر مبنای فناوری روز سازمان اجرا شود. در این میان مدیران سازمان، باید تصمیماتی را برای تغییر سازمان اتخاذ نمایند تا سازمان را از موقعیت فعلی خود حرکت داده و به موقعیت مطلوب برسانند و زیرساخت ها را منسجم سازند تا به الزامات کسب و کار الکترونیکی دست یابند.

● استراتژی کسب و کار الکترونیکی

باید همواره این نکته را در نظر داشت که کسب و کار الکترونیکی چیزی فراتر از یک فناوری است و برای آنکه یک سازمان در عرصه کسب و کار و رقابت موفق باشد، باید استراتژی کسب و کار الکترونیکی با استراتژی تجاری سازمان هماهنگ باشد. برای آنکه بهتر با مفهوم استراتژی کسب و کار الکترونیکی آشنا شویم، در ادامه به برخی از حالاتی که استراتژی تجاری در پی آن است، اشاره کرده و استراتژی کسب و کار الکترونیکی مرتبط و هماهنگ با آن را انتخاب می کنیم.

۱) بهبود فرآیندهای تجاری

هنگامی که استراتژی تجاری سازمان، بر بهبود فرآیندهای تجاری متمرکز است، نقش استراتژی کسب و کار الکترونیکی باید بر کاهش هزینه ها و افزایش سرعت فرآیندهای کسب و کار متمرکز باشد تا سازمان را به اهداف استراتژی تجاری خود نزدیک کند.

۲) ارتقای نوآوری

در حالت دوم که استراتژی تجاری سازمان بر ارتقای نوآوری تاکید دارد، استراتژی کسب و کار الکترونیکی استفاده از فن آوری اطلاعات برای خلق محصولات و خدمات جدید است. تشکیل پروفایل مشتری، ارتباط بهتر با مشتریان و اظهار نظر راحت تر مشتری در مورد محصول، از ابزارهایی است که به واسطه آن می توان از طریق کسب و کار الکترونیکی به بهبود، نوآوری و تولید محصولات و خدمات جدید دست یافت. بر این مبنای وجود اطلاعات بیشتر و قرار داشتن در جریان تحول نظرات و نگرش های مشتریان به صورت بهنگام پتانسیل بسیار خوبی برای نوآوری در محصول ایجاد می کند. لذا، یکی از پیشنهادهایی که برای بهره برداری از فن آوری اطلاعات در راستای توسعه نوآوری می شود، خلق محصولات و خدمات جدید است و این همان استراتژی مورد نظر کسب و کار الکترونیکی در حالت دوم است.

۳) ارتباط بهتر با عرضه کننده و مشتری

حالت سوم استراتژی تجاری سازمان، تقویت ارتباط با عرضه کنندگان و مشتریان می باشد در این حالت استراتژی کسب و کار الکترونیکی، بر بهبود کیفیت محصولات، مدیریت روابط با مشتری و مدیریت زنجیره عرضه متمرکز است. در واقع استراتژی کسب و کار الکترونیکی در این حالت به گونه ای است که با تشکیل اتحادهای استراتژیک، به اشتراک گذاشتن هزینه ها، به اشتراک گذاشتن اطلاعات، فعالیت های تبلیغاتی مشترک و برخی دیگر از ابزارهای بهبود تجاری زنجیره عرضه را یکپارچه ساخته و با به کارگیری فناوری اطلاعات در مدیریت روابط با مشتری، ارتباط با عرضه کنندگان و مشتریان را تقویت می کند.

● شش تصمیم برای اتخاذ استراتژی کسب و کار الکترونیکی

برای اتخاذ استراتژی کسب و کار الکترونیکی شش تصمیم متوالی و مرتبط به هم وجود دارد. این تصمیمات عبارت است از:

(۱) تحلیل فرصت های بازار:

موفقیت در استراتژی کسب و کار الکترونیکی بستگی به درک عمیق از موقعیت بازار در بلندمدت و کوتاه مدت دارد. در اینجا منظور از بازار شامل خریداران و فروشندگانی است که آینده مبادلات سازمان را شکل می دهند.

(۲) مدل های تجاری:

یک مدل تجاری نشان دهنده محتوا، ساختار و مدیریت تعاملات و مبادلات بین یک شرکت و شرکت های همکار با مشتریان می باشد. مدل های تجاری در سازمان نقش حلقه واسطه بین استراتژی ها و فرآیندهای کسب و کار در سازمان را بازی می کنند و مابین دو مقوله راهبردهای تجاری از فرآیندها و برنامه های عملیاتی ارتباط کارا ایجاد می کند. در واقع طراحی مدل کسب و کار الکترونیکی معادل با عملیاتی سازی و معماری یک راهبرد کلی در شرکت است تا از این طریق راهنمایی های لازم در جهت اجرایی فرآیندهای کسب و کار و سیستم های اطلاعاتی ایجاد شود.

(۳) مبادلات با مشتری:

در این مرحله سازمان باید به این سئوالات پاسخ دهد؛ چگونه سازمان وارد بازار شود و مشتریان جدید به دست آورد؟ چگونه اطلاعات مشتریان را گردآوری کند؟ و نیازهای مشتریان را شناسایی کند؟ بنابراین در این مرحله، سازمان باید برنامه های عملیاتی خود را بر مبنای کسب اعتماد و وفاداری مشتریان تنظیم کند. سازمان باید تصمیم بگیرد که چگونه باید این امکان را به مشتریان بدهد تا در کمترین زمان ممکن سفارش خود را ارایه داده و سپس با کمترین هزینه بر جریان سفارش خود تا زمان تحویل گرفتن کالا نظارت داشته باشند.

(۴) ارتباطات بازار:

در این مرحله سازمان در مورد چگونگی ارتباطات بازار تصمیم می گیرد و سعی دارد مدیریت زنجیره عرضه را یکپارچه کند تا سازمان به توسعه کسب و کار الکترونیکی نایل آید.

(۵) پیاده سازی:

چنان که مدیر کسب و کار الکترونیکی استراتژی مورد نظر را انتخاب کرد باید به بهترین نحو آن را پیاده کند و منتظر نتیجه باشد. در این میان مدیر کسب و کار الکترونیکی باید از تمام منابع سازمان برای اجرای استراتژی انتخابی استفاده کند.

(۶) ارزیابی:

مدیر کسب و کار الکترونیکی بعد از آنکه استراتژی انتخابی در سازمان پیاده شد باید منتظر نتیجه باشد و سپس به ارزیابی استراتژی اتخاذ شده بپردازد.

● چهار عامل برای موفقیت در کسب و کار الکترونیکی

چهار عامل اساسی بر موفقیت کسب و کار الکترونیکی موثر است که عبارتند از:

(۱) فناوری:

می توان گفت که فناوری پایه و اساس کسب و کار الکترونیکی را تشکیل می دهد و زمانی یک سازمان خواهد توانست در عرضه رقابت و کسب و کار الکترونیکی موفق شود که زیرساختار فناوری خود را تقویت کند و از اساس فناوری که همان اینترنت است، استفاده نماید.

(۲) سرمایه:

مدیر موفق در عرصه کسب و کار الکترونیکی کسی است که زیرساختار سرمایه ای سازمان را درک کند، پول مورد نیاز برای استقرار کسب و کار الکترونیکی را با توجه به منابع سازمان تامین کند و ایمنی لازم را برای سرمایه گذاری در زمینه کسب و کار الکترونیکی ایجاد کند.

(۳) رسانه:

مدیر کسب و کار الکترونیکی در بین رسانه ها باید دارای قدرت انتخاب باشد و با توجه به همگرایی در فناوری های ایجاد شده، همگرایی رسانه ای را نیز به وجود آورد.

(۴) سیاست عمومی:

مدیران ارشد سازمان ها برای آن که در عرصه کسب و کار الکترونیکی موفق باشند، باید به زیرساختار سیاست عمومی سازمان نیز توجه داشته باشند؛ یعنی باید قوانین رایج و همچنین صدمات و کمک های ناشی از تغییر قوانین و مقررات کسب و کار الکترونیکی را درک کنند و به این نکته مهم پی ببرند که اینترنت چگونه جامعه را تحت تاثیر قرار می دهد و متقابلاً جامعه چگونه اینترنت را متأثر می کند و با توجه به تصمیمات مرتبط با استراتژی، فناوری، سرمایه و رسانه سیاست هایی را اعمال کنند که نه تنها شرکت های خاص، بلکه رقبا را هم تحت تاثیر قرار دهند

نویسنده: علیرضا تاجریان

باشگاه تحلیل گران جوان آریا