



شرکتهای

الکترونیکی

منبع: FORTUNE, 7TH DEC, 1998

مترجم: ناصرالدین حکیم شوشتری

خواهید خورد.

خیابان اصلی شهر در دهه ۱۹۵۰، مجتمع‌های بزرگ فروشگاه‌های در دهه ۱۹۷۰، ابر فروشگاه‌ها در دهه ۱۹۹۰ از زمان جنگ جهانی دوم هر نسل شاهد تغییرات اساسی در نحوه خرده‌فروشی بوده و اکنون در آستانه انقلابی دیگر قرار داریم. لازم است بدانیم که هرگاه الگوی تجاری تغییر کرد، گروه جدیدی از رهبران ظهور کردند. فروشگاه‌های زنجیره‌ای WOOLWORTH هرگز نتوانست خیابان اصلی شهرها را ترک کند، فروشگاه‌های بزرگ زنجیره‌ای SEARS غالباً در مجتمع‌های بزرگ فروشگاه‌های گیر کرده‌اند. هربار مسئولان شرکتها علایم هشداردهنده را ندیدند، چرا که نادیده گرفتن آنها آسان بود.

گرچه اینترنت هنوز نمایانگر بخش کوچکی از کل خریدهاست، اما رشد آن سرگیجه‌آور است. در مطالعه به عمل آمده در بهار ۱۹۹۸، شرکت JUPITER COMMUNICATIONS گزارش کرد که ۱۰ میلیون نفر در آمریکا کالایی را از طریق اینترنت طی سال ۱۹۹۷ خریداری کرده‌اند و اینکه انتظار دارد ۱۷ میلیون نفر در ۱۹۹۸ دست به چنین کاری بزنند، درحالی که

دیگر نیست، فقط یک رسانه تبلیغاتی دیگر نیست، تنها یک طریقه افزایش سرعت معاملات نیست. اینترنت اساس یک نظام جدید صنعتی است.

اینترنت به مصرف‌کنندگان قدرتی خواهد داد که هرگز وجود نداشته است. در این مورد فکر می‌کنید: از پیش، ۱۶ درصد خریداران اتومبیل قبل از سر زدن به فروشگاه‌های اتومبیل از طریق شبکه اینترنت خرید خود را انجام می‌دهند و کاری به مقایسه رنگ اتومبیلها ندارند، بلکه خود را به اطلاعات مربوط به ساختار هزینه‌های فروشندگان اتومبیل مجهز می‌کنند. لذا تمامی حرف‌های بی‌معنی در مورد شرکت‌هایی که به وسیله بازار هدایت می‌شوند یا که بر نیاز مشتریان تمرکز دارند را فراموش کنید. واقعیت جدید آن است که کنترل در دست مشتری است و اگر آمادگی این آینده کاملاً متفاوت را ندارید موضوع به همان شومی است که به نظر می‌آید. در واقع اینترنت نمایانگر نهایت پیروزی حمایت از مصرف‌کنندگان است. البته شما می‌دانید اینترنت مهم است ولی اگر حس عمیق و درونی از اینکه چگونه می‌رود تا به طور ریشه‌ای نظام امروز را متحول سازد نداشته باشید، شکست

از آنجایی که انواع جدیدی از سازمان با شکل‌گیری سریع تجارت جهانی از طریق فن‌آوری اطلاعاتی در حال تولد است و هنوز نامی ندارند، سردبیران «فورچن» تصمیم گرفته‌اند آنان را شرکت‌های الکترونیکی به نامند. همان‌طور که این نام اشاره دارد، یک شرکت الکترونیکی واقعی تنها از اینترنت برای تغییر رویکرد خود به بازارها و مشتریان استفاده نمی‌کند؛ بلکه کامپیوترها، شبکه و برنامه‌های بسیار پیچیده نرم‌افزاری موسوم به «ENTERPRISE SOFTWARE» را به منظور تغییر نحوه عمل همه چیز با هم ترکیب می‌کند. دو شرکت در کانون این تحولات قرار دارند: SHWAB و VF CORP. و مبارزه‌ای عظیم در میان تأمین‌کنندگان این نوع نرم‌افزارها در جریان است. اما موضوع مورد نظر ما در اینجا فوری‌ترین الزامات انقلاب فن‌آوری اطلاعاتی است که عبارت است از رویرو شدن با نوید و تهدید اینترنت. با کنار گذاشتن اغراق‌گویی معقدان واقعی و افراطی شبکه اینترنت، شما هنوز با یک حقیقت ناگزیر مواجه‌اید: اینترنت روابط بین مصرف‌کنندگان و تولیدکنندگان را بسیار عمیق‌تر از آنچه تصور می‌کنید تغییر خواهد داد. اینترنت تنها یک مجاری بازاریابی

چند سال قبل هیچ موردی از این گونه خریدها نبود. درست سه سال پیش فقط ۴ درصد آمریکایی‌ها هر روزه از اینترنت استفاده می‌کردند، امروز این رقم ۲۵ درصد است. اگرچه غالباً از محیط کار به این شبکه متصل می‌شوند، اما روند معلوم است: شبیه یک موج غول‌آسا است.

هیچ مجرای بازاریابی دیگری وجود ندارد که در آن درآمدها به این سرعت در حال رشد باشد و هیچ راه دیگری برای رشد بی‌وقفه یک شرکت وجود ندارد، مگر از طریق ایجاد فضا و استخدام لشکرهایی از کارکنان فروش از طریق شبکه اینترنت. البته شبکه اینترنت جایگزین فروشگاهها نخواهد شد، فروشگاههای خیابانهای اصلی شهرها و مجتمع‌های فروشگاههای بزرگ هنوز وجود دارند و به‌زودی ناپدید نخواهند شد. از طرف دیگر، شبکه اینترنت به‌طور اساسی انتظارات مصرف‌کنندگان در مورد راحتی، سرعت، قابلیت مقایسه، قیمت و خدمات را دستخوش تغییر خواهد کرد. این انتظارات جدید بر همه موسسات به اشکال عمده تاثیر خواهد گذاشت:

۱- از فشار تا جذب

مصرف‌کنندگان بیش از پیش ترجیح می‌دهند ساعتی را به جستجو در شبکه‌های رایانه‌ای بپردازند تا اینکه به تماشای یک کمدی تلویزیونی مسخوره یا یک رویداد ورزشی بپردازند. این روند چالشی مستقیم برای شرکت‌های PROCTOR & GAMBLE, GILLETTE, UNILEVER, است که به اندازه ۸۰ درصد از بودجه تبلیغاتی خود را صرف تلویزیون می‌کنند. آنها تشخیص می‌دهند که شبکه اینترنت تهدیدی است برای خرید کردن بازار انبوه به میلیون‌ها مصرف‌کننده جداگانه که هر یک با اینترنت به دنبال کار خویش است.

شبکه اینترنت تنها یک رسانه نیست، بلکه تجربه‌ای کاملاً متفاوت است. معنی اینترنت انتخاب، آزادی و کنترل است. حداقل به‌طور موقت، محلی است برای فرار از قطع بی‌وقفه برنامه‌های تلویزیونی از جانب فروشندگانی که مستقل از تبلیغات، کالاها و کم‌وبیش مشابهی دارند.

هر شرکت تبلیغ‌کننده‌ای که در اینترنت بخواهد این آزادی را سلب کند، چیزی بیش از یک خواروبار فروش به‌نظر نخواهد آمد. موضوع این نیست که استفاده‌کنندگان از شبکه اینترنت

نسبت به محصولات یا خدمات جدید یا یک اکازیون خرید از یک فروشگاه جاذبه‌مند نیستند، بلکه آنها خواهان آنند تا به میل خود کسب اطلاع کنند. مصرف‌کنندگان خواهان این انتخاب‌اند تا آنچه را می‌خواهند ببینند یا نبینند و هر چیز بیش از ملایم‌ترین شکل تشویق و ترغیب از سوی یک تبلیغ‌کننده به احتمال به‌عنوان یک مداخله تلقی خواهد شد.

تبلیغ‌کنندگان در اینترنت در گذشته راجع به «فشار» صحبت می‌کردند، یعنی توانایی قراردادن یک آگهی بر صفحه نمایش کامپیوتر این تصورات از بسیاری جهات مغایر فلسفه وجودی اینترنت است. شبکه اینترنت جایی برای فشار آوردن نیست، بلکه محلی برای جذب است. مصرف‌کنندگانی که از اینترنت استفاده می‌کنند هرآنچه مورد علاقه آنهاست از آن جذب می‌کنند و مابقی را پشت سر می‌گذارند. در تبلیغات از فشار برای مصرف‌کنندگان منفعلی استفاده می‌شود، اما مصرف‌کنندگان از اینترنت ابداً منفعلی نیستند. ممکن است اجازه دهید تبلیغ‌کننده ناخواسته‌ای ۳۰ ثانیه صفحه تلویزیون شما را اشغال کند، ولی احتمالاً بسیار عصبانی خواهید شد اگر صفحه نمایش کامپیوتر شما را تصرف کند. خیلی ساده، نمی‌توان بر مصرف‌کنندگان شبکه اینترنت فشار آورد.

چالش پیش‌روی تبلیغ‌کنندگان در شبکه اینترنت آن است که تعلیم دهند، سرگرم کنند یا که بر سر شوق آورند، زیرا هیچ استفاده‌کننده‌ای از شبکه را نمی‌توان وادار ساخت به چیزی که نمی‌خواهد توجه کند. برای آگهی خمیر دندان در شبکه اینترنت به چیزی بیش از لبخندهایی با دندان سفید احتیاج است. شرکت UNILEVER یک پایگاه اینترنت برای خمیر دندان MENTADENT خود ایجاد کرده است که به خریداران بالقوه این فرصت را می‌دهد تا یک نمونه مجانی سفارش دهند، توصیه‌های مراقبت از دندان را دریافت کنند و سوالات خود را در زمینه بهداشت دهان و دندان ارسال کنند. هر هفته شرکت هوایی امریکن ایرلاینز فهرستی از پروازهای پرنشده خود را برای تعطیلات آخر هفته به یک میلیون مشترک شبکه اینترنت ارسال می‌کند.

استفاده‌کنندگان از اینترنت استدلال می‌کنند اگر بخواهیم محتوای یک آگهی را ببینیم بایستی در ازاء آن چیزی دریافت کنیم. شرکتی موسوم به YOYODYNE برنامه بازاریابی مبتنی بر اجازه خود را برای مشتریان متنوعی از قبیل H&R

MCI, READER'S DIGEST, BLOCK می‌خواند که در تقابل با بازاریابی مبتنی بر دخالت قرار دارد. این شرکت بازاریا و مسابقاتی را با جایزه طراحی می‌کند که ترفیخ استفاده‌کنندگان از شبکه را به سوی پایگاه شبکه مشتریان YOYODINE هدایت می‌کند. استفاده‌کنندگانی که به این بازاریا می‌پردازند بایستی آدرس پست الکترونیکی ارائه دهند و با مصرف‌کنندگان رابطه برقرار کنند و در مورد آنها بیشتر بیاموزند. با یک میلیون بازاری‌کننده در سال ۱۹۹۷، این شرکت امیدوار است این تعداد را در سال ۱۹۹۸ به سه برابر برساند. تهدید اینترنت معکوس کردن منطقی تبلیغات است. به ناگهان شکار، شکارچی می‌شود.

۲- فقط حقیقت صرف

وقتی تبلیغ‌کنندگان درجه جارو و جارو جال را با حداکثر رسانیده‌اند، مصرف‌کنندگان نیز از طرف دیگر توانایی تشخیص حرفهای بی‌مورد را در خود پرورش داده‌اند. و تعجبی نیست که مصرف‌کنندگان هرچه بیشتر به دنبال گرفتن اطلاعات از کسانی‌اند که بی‌طرف باشند. بی‌طرفی پایه موفقیت گزارشهای مصرف‌کنندگان (CONSUMER REPORTS) است که در آنها توصیه‌های لازم در مورد کالاها و خدمات موجود در بازار به مصرف‌کنندگان داده می‌شود.

در جهان خارج از شبکه اینترنت هزینه مقایسه مستقیم کالاها یا خدمات غالباً بازراننده‌ای بالاست، ولی در اینترنت کالاها و خدمات با کیفیت پیش‌پا افتاده جایی برای پنهان شدن ندارند.

مصرف‌کنندگان امروز نه فقط خواهان مشاوره مستقل از فروشندگان‌اند، بلکه خواستار مجاری توزیعی هستند که فروشنده در آن بی‌طرف باشد. بی‌طرفی همچنین به این معنی است که به مصرف‌کنندگان گفته نشود از کجا خرید کنند. در حالی که پایگاه اینترنت شرکت سونی رونقی ندارد، شخص می‌تواند از پایگاه دیگری ۲۵۰ هزار عنوان ضبط شده روی دیسک‌های نوری ساخت سونی را خریداری کند. شرکت‌های دوران‌دیش تجارت الکترونیکی مانند C2B TECHNOLOGIES, JUNGLEE مانده در حال به‌وجود آوردن امکانات جستجوی محصولات و قیمت‌های مناسب در سرتاسر شبکه اینترنت هستند.

به‌جای جستجو در ده پایگاه متفاوت اینترنت، مصرف‌کنندگان خواهند توانست جداول

به منظور کسب سهمی از بازار اعمال هر نوع نظم در قیمت‌ها به وسیله رهبران هر صنعت دشوار است. لذا قیمت‌ها روندی روبه کاهش به سمت هزینه‌های متغیر در قیمت تمام شده خواهند یافت.

۵ - پیمان اهمیت جغرافیا

تجارت الکترونیکی همه موسسات را از قیدبند محل استقرار جغرافیایی خود آزاد می‌کند. دیگر خواسته‌های یک شرکت یا افق‌های بازار آن با عامل جغرافیا محدود نخواهد شد. شرکت AMAZON.COM در شبکه اینترنت ۲۰ درصد کتابهایش را به خارج از کشور می‌فروشد. یک کتابفروشی یک ناحیه به اندازه چندین کیلومتر مربع را پوشش می‌دهد و برای اینکه بدانید چه کتابهایی موجود دارد بایستی از وسایل نقلیه استفاده کرد، اما چه در آلمان باشید یا آمریکا یا کتابفروشی AMAZON.COM تنها یک فشار دکمه موس فاصله دارید.

در برابر هر موسسه‌ای که از اینترنت برای از میان برداشتن مرزهای جغرافیایی کسب و کارش استفاده می‌کند، دهها شرکت انحصار ملی خود را از دست می‌دهند. تا همین اواخر اگر کسی به وام مسکن احتیاج داشت می‌بایستی با توضاع نزد مسئولان بانک محل خود می‌رفت، اما حالا می‌توانید به پایگاه BANKRATE.COM در شبکه سر بزنید و بهترین نرخ بهره در میان تمامی موسسات مالی سراسر کشور را پیدا کنید.

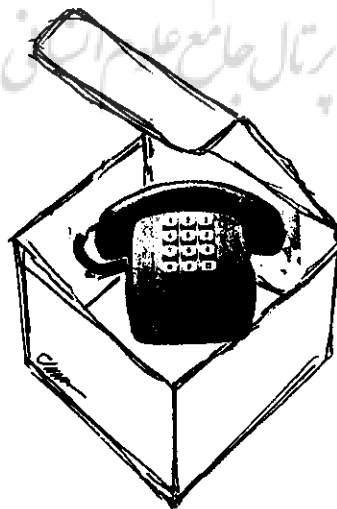
پایان اهمیت جغرافیا، تعیین قیمت‌های متفاوت در جهان را برای تولیدکنندگان مشکل خواهد ساخت. هم‌اکنون برای نرم‌افزارهایی که از طریق اینترنت خریداری شده و دریافت می‌شوند این موضوع به یک واقعیت مبدل شده است. دیگر کسی حاضر به پرداخت ۱۵۰ پوند برای نرم‌افزار در لندن که در نیویورک ۱۵۰ دلار قیمت دارد نیست. تجارت الکترونیکی این بی‌قاعدگی‌ها را از بین خواهد برد. هیچ شرکتی قادر نخواهد بود پول بیشتری بگیرد وقتی مشتریان دقیقاً می‌دانند در جای دیگر قیمت چقدر است.

۶ - قاعده صرفه‌جویی

صرفه‌جویی در هزینه‌های توزیع، رشد ابرفروشگاهها مانند WAL-MART را سبب شد که میلیاردها محصول را در فروشگاههایی به اندازه کشورهای کوچک عرضه می‌دارند.

اقتصادی که در آن مصرف‌کنندگان خریدهایشان را به مانند مناقصه برگزار می‌کنند یقیناً مزایایی نیز برای تولیدکنندگان نیز دربر خواهد داشت. آنها فوراً قادر خواهند بود محاسبه کنند که آیا افزودن بر ظرفیت تولید سودآور است و از آنجایی که همیشه قیمت خرید در بازار را می‌دانند، می‌توانند هزینه‌های نگهداری موجودی کالا را کاهش دهند. همچنین درآمد خود را از فروش خواهند دانست. ولی مانند هر چیز دیگر در شبکه اینترنت، این نحوه خرید برای مشتریان مزیت بیشتری دربر خواهد داشت. کدام مشتری می‌تواند سوگند بخورد که به بهترین قیمت ممکن یک پینچال، یک جفت کفش ورزشی «NIKE» یا کرایه اتاق هتل دست یافته است. در شبکه اینترنت، مشتریان خواهند توانست تولیدکنندگان را برای ارائه بهترین قیمت به رقابت وادار کنند که در خارج از شبکه اینترنت به ندرت اتفاق می‌افتد. در دنیایی که لیست قیمت‌ها وجود ندارد و تازه از راه رسیدگان بسیار شایق‌اند

اینترنت
به مصرف‌کنندگان
قدرتی خواهد داد
که هرگز
در گذشته
وجود نداشته است.



مقایسه محصولات حاصل از سرتاسر شبکه اینترنت را تنها در یک پایگاه شبکه ملاحظه کنند. برنامه خرید شرکت C2B به خریداران از طریق شبکه اینترنت قدرت زیادی در کاهش قیمت‌ها و مقابله با ادعاهای کاذب فروشندگان پیدا خواهند کرد.

۳ - به دلخواه مشتری

در جهان خارج از شبکه، کالاها و خدمات خیلی زودتر از نیازهای مشتریان طراحی و ساخته می‌شوند و مشتریان در تعیین کم و کیف آنها مطابق خواسته‌هایشان توانایی کمی دارند. درحال حاضر اینترنت به فروشنده این امکان را می‌دهد تا حسب تقاضا تولید کند و لذا موجودی کالا را در حداقل نگاهدارد و تولید طبق مشخصات مورد درخواست مشتریان انجام پذیرد. هم‌اکنون شرکتهای GOTEWAY و DELL به مشتریان اجازه می‌دهند مشخصات کامپیوتر خود را به دلخواه سفارش دهند.

شرکت DELL حتی به مشتریان می‌گوید که آیا انتخاب یک قطعه خاص باعث تاخیر در تحویل یا مشکل عدم همخوانی با دیگر قطعات کامپیوتر می‌شود و تمجیبی ندارد که این شرکت روزانه ۶ میلیون دلار از طریق پایگاه شبکه اینترنت خود فروش می‌کند و بر این باور است که تا سال دوهزار ۵۰ درصد فروش خود را از طریق اینترنت انجام خواهد داد.

۴ - همه چیز مثل یک مناقصه

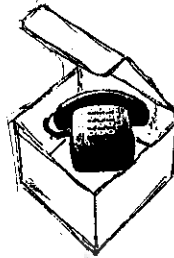
درمورد خریدهایی که امسال داشته‌اید فکر کنید، چه تعداد از آنها را به مانند یک مناقصه برگزار کرده‌اید. در آینده شما ممکن است بتوانید هر چیزی را که خریداری می‌کنید با دعوت از ارائه پیشنهادات فروش انجام دهید، اینترنت این موضوع را امکان‌پذیر خواهد کرد.

یک پایگاه شبکه اینترنت به نام PRICELINE.COM به متقاضیان سفر با هواپیما اجازه می‌دهد قیمت بلیط را که حاضر به پرداخت آنند اعلام کنند. چنانکه یک خط هوایی مایل به صدور بلیط به قیمت موردنظر باشد، مسافر موظف است آن را خریداری کند. PRICELINE.COM می‌گوید در هفته‌های اخیر روزانه بیش از یک هزار بلیط صادر کرده است. حال دنیایی را تجسم کنیم که شخص بتواند فهرست خرید مایحتاج هفتگی خود را در معرض ارائه پیشنهادات قرار دهد و به ناگهان هر مصرف‌کننده‌ای به مانند خریداران صنعتی بزرگ «فرم درخواست خرید» صادر خواهد کرد.

مشتری است رشدونمو کند؟ از همه مهمتر آن است که با آن مبارزه نکنید، زیرا بیشتر سناریوهای ترسیم شده از سوی طرفداران پرحرارت شبکه اینترنت تصویر ناخوشایندی را ارائه می‌کند که در آن مصرف‌کنندگان در چارچوب تاریک خانه‌هایشان گز کرده و کارهایشان را از طریق اینترنت انجام می‌دهند. چنین اغراق‌گویی‌های واضحی موجب می‌شود تا افراد غیر مطلع و آنهایی که ترسیده‌اند به‌آسانی استفاده از شبکه اینترنت را کنار بگذارند. از بسیاری مدیران شنیده‌ام که مردم همواره از تجربه اجتماعی خرید کردن لذت خواهند برد. البته که چنین است! حتی موسسه FORRESTER RESEARCH که در این زمینه بسیار خوش‌بین است پیش‌بینی می‌کند که تجارت الکترونیکی تا سال ۲۰۰۳ بیش از شش درصد خرید از فروشگاهها را تشکیل نخواهد داد. با این حال تاثیر شبکه اینترنت را نمی‌توان از طریق چنین ارقامی درک کرد.

دو فروشگاه بزرگ در شهر را تصور کنید که بازار وسایل کامپیوتری را بین خود تقسیم کرده‌اند. حال تجسم کنید فروشگاه جدیدی باز می‌شود و فوراً قیمتها را ۲۰ درصد پایین می‌آورد. دو رقیب اولیه ممکن است اجباری نداشته باشند خود را با قیمت‌های جدید تطبیق دهند، اما یقیناً نمی‌توانند آن را نادیده بگیرند و امیدوارند مشتریان خود را حفظ کنند. فروشندگان در شبکه اینترنت نظام قیمت‌ها را در بازارهای جمع‌وجور برهم می‌زنند، حتی اگر بر قسمت خاصی از بازار مسلط نباشند. آنها همچنین سودآورترین مشتریان را به خود جلب خواهند کرد - جواهرات، افراد مسلط به تکنولوژی و خریداران مقادیر بزرگ. با توجه به هزینه‌های ثابت گزاف بسیاری از فروشندگان، کاهش مشتریان زیادی لازم نیست تا موجب کاهش سریع سود شود. بنابراین شبکه اینترنت را نمی‌توان نادیده گرفت. در جهان خارج از شبکه اینترنت غالباً ماهها طول می‌کشد و میلیونها دلار هزینه برمی‌دارد تا کادر فروش را حفظ کرد یا که قیمت‌ها را تعدیل کرد و اگر شرکتی در این زمینه‌ها اشتباه کند، برای تصحیح امر جریمه سنگینی را می‌پردازد. لذا تمجیبی ندارد که شرکتها احتیاط فراوان به خرج می‌دهند و هرگونه تغییر بایستی کلی مراحل اداری را طی کند. درخارج از شبکه اینترنت دریافت بازخور (FEEDBACK) سریع از مشتریان درخصوص اینکه چه بخشی از ابزار

شبکه اینترنت فقط یک رسانه تبلیغاتی نیست بلکه اساس یک نظام جدید صنعتی است.



هر موسسه‌ای که از اینترنت برای از میان برداشتن مرزهای جغرافیایی کسب‌وکارش استفاده می‌کند دهها شرکت انحصار خود را از دست می‌دهند

چندماه پیش در جلسه‌ای با حضور جمعی از مدیران ارشد بزرگترین سوپرمارکتهای آمریکا شرکت کرده‌بودم. وقتی از آنها سوال شد آیا در آینده سهم قابل توجهی از خرید از سوپرمارکتهای از طریق شبکه اینترنت انجام نخواهد گرفت، پاسخ همه آنها منفی بود، و به قول آنها تحویل خواروبار به هر خانوار بیش از حد گران تمام می‌شود و مشتریان هرگز حاضر نیستند هزینه آن را بپردازند. از آنها پرسیدم پس چطور است که یک مشتری حاضر است برای تحویل پیتزا در منزلش به‌جای ۵ دلار قیمت آن در سوپرمارکت ۱۰ تا ۱۵ دلار پرداخت کند. اگر مشتریان حاضرند چنین مبلغ اضافی را برای تنها یک پیتزا بپردازند، چه مبلغی را برای یک هفته مایحتاج خود از سوپرمارکت خواهند پرداخت؟

آماده شدن برای انقلاب

چگونه شرکت شما می‌تواند در جهان هراس‌آور و هیجان‌انگیزی که کنترل دردست

ابرفروشگاه WAL-MART از کنار هم قرار دادن مواد غذایی، البسه، ابزار باغبانی، لوازم ورزشی و کوهی از محصولات زیر یک سقف صرفه‌جویی عظیمی در هزینه‌های توزیع نصیب‌اش می‌شود.

دسته کردن همه این محصولات در یک محل برای WAL-MART در مقایسه با یک دوچین فروشگاه در خیابان اصلی شهر صرفه‌جویی در هزینه‌های توزیع به ارمغان می‌آورد، اما به‌عنوان یک مصرف‌کننده شخص می‌تواند ساعتها وقت خود را در ردیف‌های بی‌روح WAL-MART به‌دنبال یک وسیله آشپزخانه تلف کند. نسلا بعد از جنگ جهانی دوم و فرزندانشان - عجول‌ترین مصرف‌کنندگان در تاریخ - به شبکه اینترنت هجوم می‌آورند، زیرا کارآمدترین مکان برای خرید یک طیف کلی از کالاها و خدمات است. فرض کنید شما به دنبال یک دوربین دیجیتال به قابلیت تفکیک حداقل ۵۰۰ هزار نقطه در اینچ هستید. با شما مسابقه می‌دهم. شما به ابرفروشگاه الکترونیک دلخواه خود می‌روید و سعی می‌کنید فروشنده‌ای را بیابید که تفاوت دوربین الکترونیک و یخچال را می‌داند. صبر می‌کنید تا بروشور محصول از پشت پیشخوان بیرون آورده شود و سپس خرید می‌کنید. من به پایگاه NETMARKET.COM در شبکه سر می‌زنم و حداقل یک ساعت زودتر از شما خرید خود را انجام می‌دهم. در جهانی با خانواده‌هایی تنها با یک سرپرست، مشاغل سخت و ارزش وقت که با یک هزارم ثانیه اندازه‌گیری می‌شود، صرفه‌جویی در وقت جستجو برای کالاها و خدمات برای مصرف‌کنندگان فوق‌العاده جذاب است.

۷ - تحویل در زمان و مکان دلخواه مشتریان
صرفه‌جویی در وقت جستجو برای کالاها و خدمات نیمی از معادله جدید سهولت است، رضایت نیم دیگر آن است. هدف و مقصود تنها به حداقل رسانیدن دردسر پیدا کردن اجناس نیست، بلکه به حداقل رساندن دردسر دریافت آن را نیز شامل می‌شود. درحالی که شرکتها یک دهه را صرف بهینه‌سازی زنجیره تدارکات خود از تولیدکنندگان کرده‌اند، اما زنجیره تحویل کالا به مشتریان ظرف صدسال گذشته تغییری نکرده است. هنوز فروشندگان از مشتریان می‌خواهند تا برای تحویل اجناس به آنها مراجعه کنند. ولی مشتریانی که از طریق اینترنت خرید می‌کنند مکان و زمان تحویل خود را معین می‌کنند.

بهترین جنبه‌های خرید از طریق شبکه و خارج از آن را ترکیب کنند. موسسه ERNEST & YOUNG در مطالعه‌ای که از ۸۵۰ مشتری به عمل آورد دریافت که ۶۴ درصد استفاده‌کنندگان از شبکه به تحقیق در مورد محصولات از طریق شبکه می‌پردازند و بعد آنها را از فروشگاهها یا به وسیله تلفن خریداری می‌کنند. شرکت فروشنده لباس GAP به مشتریان اجازه می‌دهد از هر دو طریق عمل کنند.

نوآوری، اطلاعات، خدمات

بیاید آنچه گفته شد را مرور کنیم. دیگر نمی‌توان مردم را با آگهی‌های ۳۰ ثانیه‌ای تلویزیونی به گروگان گرفت. مشتریان ناآگاه دیگر وجود ندارند. جاروجنجال تبلیغاتی در مورد داشتن انحصار در یک محل، دیگر وجود ندارد. اینکه سوار اتومبیل خود شوید و برای خرید به محل کسب ما بیایید دیگر شنونده‌ای ندارد.

برام بیش از ۹۰ درصد سهم بازار نشستن و صحبت از مزایای «سرمایه‌داری بدون اصطکاک» کردن برای BILL GATES (رئیس شرکت مایکروسافت) آسان است. ولی اجازه دهید روشن باشد که در سرمایه‌داری بدون اصطکاک هیچکس پول در نمی‌آورد. پس چگونه مردم در اقتصاد موسوم به اقتصاد جدید (NEW ECONOMY) به حیات خود ادامه خواهند داد. پاسخ اینکه، خوب نهایتاً از همان راهی که در اقتصاد قدیم به ادامه بقا خود پرداختند، از طریق نوآوری بی‌وقفه، خدمات بی‌مانند و طرز برخورد حاکی از مفیدبودن واقعی، البته از راههای نو.

به منظور رشد و نمو در جهان با محوریت اینترنت، یک شرکت می‌بایستی به مشتریان خود محصولاتی با مزیت‌های کاربردی واقعی عرضه کند. مشتریان شبکه اینترنت خواستار خدمات بی‌عیب و نقص‌اند. به مصرف‌کنندگان بایستی اطلاعات مورد نیازشان را داد تا به وسیله آن بهترین تصمیم خرید را اتخاذ کنند و آن هم به شکلی که به نحوی چشمگیر قابل استفاده و سرگرم‌کننده باشد. مزیت کارایی و قیمت پایین کافی نیست، چرا که این دو با رقابتی بی‌رحمانه در شبکه عرضه خواهد شد. نتیجه‌گیری نهایی خیلی پیچیده نیست: شبکه اینترنت حلقه‌داری است بر گردن کیفیت معمولی و پیش‌پاافتاده، ولی سکوی پرتاب عظیمی است برای کالاها و خدماتی که حقیقتاً عالی و خوشایند مصرف‌کنندگان باشند. □

خواهد بلعید، شرکتها نیازمند آنند تا درک بهتری از تقاضایی که به وسیله این مجاری برآورده نمی‌شود داشته باشند. غالب شرکتهایی که از مجاری توزیع جاافتاده خود دفاع می‌کنند، اصلاً نمی‌دانند چه میزان از فروش را به علت تمام شدن موجودی در این مجاری از دست می‌دهند. در کوشش به منظور پرکردن سفارشات مشتریان برای کالاها و نامهای تجاری معین، شرکت PEAPAD دریافت که تمام شدن موجودی کالاها ۳ تا ۴ برابر شایع‌تر از آن بود که مدیران سوپرمارکتها فکر می‌کردند و غالب مصرف‌کنندگان وقتی دقیقاً کالای مورد نظر خود را در فروشگاه پیدا نکنند، با بی‌میلی جایگزین آن را خریداری می‌کنند. بنابراین مشتریان وفادار نهایتاً محصول رقیب را می‌خرند و یا اصلاً خرید نمی‌کنند.

تولیدکنندگان و فروشگاههای هوشیار مدل‌های خرید پیشرفته‌ای را به وجود خواهند آورد که به مشتریان این فرصت را می‌دهد که

بازاریابی شرکت موثر است کار دشواری است. به نحوی روزافزون نمی‌توان مشتریان را واداشت تا نظر خود را راجع به کارکرد یک شرکت با تلفن یا نامه ابراز بدارند. نتیجه اینکه شرکتهای به کندی از بازخور مشتریانشان مطلع می‌شوند و حتی به کندی بیشتری در مورد آنها اقدام می‌کنند. این همه به وسیله اینترنت دستخوش تغییر است.

با شبکه اینترنت تحلیل نظرهای مشتریان و تطبیق عملکرد شرکت با این نظرها فوری است. شرکتهایی که سریعاً کوشش کرده، سریعاً یاد می‌گیرند و سریعاً خود را تطبیق می‌دهند، برنده هستند و آنهایی که در فراگیری نظرهای مشتریان از بیشترین سرعت برخوردارند و به این فراگیری ادامه می‌دهند از رقبا پیشی می‌گیرند. در عوض شرکتهایی که ارزیابی آنچه را یاد گرفته‌اند ماهها طول می‌دهند و فرایند امور داخلی‌شان با سرعت عمل شبکه اینترنت هم‌خوانی ندارد از قافله عقب می‌مانند. طی کردن سریع دور یادگیری (LEARNING CYCLE) تاثیرات مثبت حاصل از بازخور را موجب می‌شود.

هرچه شرکتی زودتر یاد بگیرد و زودتر خود را با شرایط تطبیق دهد، مشتریان بیشتری به دست می‌آورد و بالعکس هرچه تعداد مشتریان بیشتری به دست آورد، سریعتر یاد می‌گیرد و سریعتر خود را با نظرهای آنها مطابقت می‌دهد.

بنابراین موضوع خیلی ساده است. اگر عمیقاً، از ته دل و کاملاً معتقد نیستند که اینترنت کاروکسب شما را عوض خواهد کرد، متضرر خواهید شد. و باز اگر مزایای اقدام و یادگیری سریع را در این مورد درک نمی‌کنید بازنده هستید.

گرچه عجیب می‌نماید ولی هنگامی که بعضی از شرکتها درباره مشتریان خود صحبت می‌کنند منظورشان کسانی که محصولاتشان را استفاده می‌کنند نیست، بلکه فروشگاههایی که به عرضه محصولاتشان می‌پردازند مدنظر آنهاست. بسیاری از این شرکتها از ترس اینکه مشتریان خود را ناراضی نکنند (فروشگاهها را) از فروش از طریق شبکه خودداری می‌کنند. اما چنین واقعیتی می‌تواند کوتاه‌بینانه باشد. هر شرکتی که سهولت و ارزش را از مصرف‌کنندگان نهایی خود به نفع حفاظت از یک مجرای توزیع جاافتاده دریغ کند، دارد برخلاف جریان تاریخ خرده‌فروشی حرکت می‌کند.

قبل از آنکه فرض را بر آن بگذارند که اینترنت فروش از طریق مجاری جاافتاده را

