



گردآوری

حامد میرزاپور
کارشناس مهندسی صنایع

رویکرد مدیریت استراتژیک در تجارت الکترونیک

مشتریان به تجارت الکترونیک روی آورده اند. قبل از آغاز هر پروژه یا استراتژی، مؤسسات باید تضمین نمایند که آغاز تجارت الکترونیک شان با استراتژی کلان مؤسسه همسو و هماهنگ بوده و همچنین با اهداف، آرمان ها و ارزش های فعلی شرکت در تضاد نباشد.

در این مقاله ضمن تعریف مدیریت استراتژیک، ضرورت بکارگیری مدل استراتژی کسب و کار و معرفی استراتژی های سنتی، عوامل مؤثر بر رقابت شرکت ها با یکدیگر را برمی شماریم. در این نوشته سعی بر آن است که در قالب مفاهیم ساده اما کاربردی، استراتژی مؤثر در یک کسب و کار الکترونیک اثربخش را بیان نمود.

کلمات کلیدی: مدیریت استراتژیک، تجارت الکترونیک، رقابت، برنامه ریزی استراتژیک، اینترنت.

چکیده

فلسفه جهانی شدن در ابعاد مختلف اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی از یک طرف و تأثیر پیشرفت های تکنولوژیکی در صحنه های اطلاعات و ارتباطات و از همه مهم تر سرعت و شتاب تغییرات در ابعاد مختلف، مدیریت امروز را پیچیده تر کرده است. شیوه های سنتی تدوین استراتژی، دیگر برای محیط متحولی که سازمان ها در آن کار می کنند، مناسب نیست. در تجارت و کسب و کار، استراتژی مسیری را برای سازمان تعیین می کند که به تولید محصولات و خدماتی منجر می شود که مشتری خواهان آن است. استراتژی یعنی ابداع راه های تازه برای جلب مشتری و نه فقط تغییر شکل دوباره محصولات یا خدماتی که در گذشته مورد قبول بوده است. این امر نیازمند یک شیوه پویا و متعهد مدیریتی به منظور مشارکت افراد در فرآیند استراتژی است.

امروزه شرکت های بسیاری بر روی موضوع تجارت الکترونیک تمرکز کرده اند بسیاری از مؤسسات بدلیل رقابت و فشار رقابتی از سوی رقبا یا به دلیل تقاضای

۱. مقدمه

نگاهی به تحولات علم مدیریت در سی ساله اخیر ما را متوجه تکاپوی جدی اندیشمندان و صاحبان نظران علم مدیریت برای پیدا کردن راه حل های مناسب می سازد. ظهور انواع نظریه ها و فنون مدیریتی جدید مثل مدیریت مشارکتی، کایزن، مهندسی مجدد فرآیند و سازمان های مجازی و بسیاری دیگر نشان دهنده تلاش این اندیشمندان برای تولد موجودی جدید است که بتواند به عنوان ابزار دست مدیران، دنیای پیچیده ای را که سازمان های آن ها را در میان گرفته است، اداره کند.

اما آنچه مسلم است انجام هر کاری ابزار مناسب خود را می طلبد و مدیریت در دنیای پیچیده امروزی نیز ابزار مدیریتی خود را می خواهد. سال هاست که دیگر مدیریت سنتی بر محور تیلوریزم^۲ باقی مانده از تفکر یکصد سال قبل، پاسخگوی معضلات دنیای امروز نیست.

برای دستیابی به بهترین عملکرد یا باید کم هزینه ترین تولید کننده در صنعت خود باشید یا محصولات خود را به نحوی متمایز سازید که علیرغم قیمت های زیاد، موفق به جلب مشتری شود. جهت نیل به این منظور، سازمان باید بسته شرایط صنعتی در آن مقطع زمانی که ممکن است به صورت پراکنده، در حال پیدایش، بلوغ، در حال نزول یا جهانی شدن باشد، برخورد خاصی را با مشتریان، تامین کنندگان، جانشین ها، رقبا و تازه واردان به بازار اتخاذ کند.

امروزه، کامپیوتر و دنیای خروشان اینترنت آنچنان در بین جوامع مختلف با اقبال عمومی مواجه شده که در عین کوتاه نمودن فاصله ها، همانند یک آهنربای الکتریکی همگان را بسوی خود جذب می کند. بنابراین استفاده گسترده از اینترنت ایجاب می نماید که از این جادوی قرن اخیر در فرآیند کسب و کار، جذب مشتری، کسب سهم بازار و بسیاری از مقوله های دیگر در زمینه تجارت استفاده نمود.

۲. مدیریت استراتژیک^۲

۱.۲ تعاریف

تعاریف بسیاری برای مباحث مربوط به مدیریت استراتژیک وجود دارد که هر چه تعداد آن بیشتر

باشد، گیج کننده تر می شود. استراتژی به معنی کاری است که می خواهیم انجام دهیم، وضعیتی است که می خواهیم سازمان ما داشته باشد و هدفی است که در نظر داریم به آن برسیم. به زبان ساده می توان استراتژی را انجام کارهای متفاوت به شیوه های متفاوت، انتخاب مسیری سوای جریان اصلی آب و جدا از جمعیت ایستادن، نیز تعریف نمود [۱]. مدیریت استراتژیک عبارتست از جریان تصمیم ها و فعالیت هایی که منجر به ایجاد یک یا چند استراتژی موثر برای نیل به اهداف می شود [۴]. تجارت الکترونیک غالباً با عنوان یک فروشگاه Onlin شناخته می شود که مشتریان آن می توانند با پرداخت وجه لازم، محصول یا خدمات مورد نظر خود را سفارش دهند [۵].

۲.۲ ضرورت بکارگیری یک مدل استراتژی کسب و کار الکترونیک

بسیاری از مدل های موجود برای کسب و کارهایی که ترکیب اجزای سنتی و تجارت الکترونیک را دارند، به خوبی عمل نمی کند. اینترنت و رشد تجارت الکترونیک قواعد توزیع، فروش، مرزهای صنعت، ارتباطات و رقابت ها را تغییر داده است. تجارت الکترونیک علاوه بر فرصت های جدید، چالش های جدیدی را نیز مطرح نموده است. رقابت ابزاری، کاهش شهرت و کوتاه شدن چرخه زندگی محصول نیاز به استراتژی هایی دارند که تاکنون معرفی شده اند.

۲.۳ دلایل شکست استراتژی های تجارت الکترونیک

دلیل اصلی شکست ابزارهای مدیریت، عدم همراستایی آن ها با استراتژی شرکت می باشد. این ابزارهای مدیریتی اغلب با اندک توجهی به جهت استراتژیک مورد نظر سازمان و به صورت مجزا در شرکت بکار گرفته شده اند. برای مثال، اگر استراتژی شرکت شما بر روی مشتریان فعلی از طریق عرضه محصول در فروشگاه های زنجیره ای تمرکز کند، با فروش با تخفیف محصولات به صورت آنلاین هماهنگی ندارد. اگر معمولاً محصولات تولید شده از طریق یک کانال بازاریابی موفق به دست مشتریانان می رسد با فروش آنلاین ممکن است این کانال را قطع نمایید.

کسب و کارهایی که در همسو نمودن فعالیت ها با

استراتژی هایشان شکست خورده اند نتایج سخت و ناگواری همانند کاهش سود آوری، ازدست دادن مزیت رقابتی و حتی ورشکستگی را تجربه کرده اند.

۲. ۴) استراتژی های سنتی

تعدادی از مدل های استراتژی برای کمک به تجزیه و تحلیل مسائل سازمانی و تجاری در یک شرکت و تعیین یک برنامه استراتژیک مؤثر طرح ریزی شده اند. مدل آنالیز رقابت پذیر (شکل ۱) تاثیر ۵ نیروی ویژه بر رقابت را بررسی می کند:

۱. **موانع ورود:** اگر موانع برای ورود به یک صنعت ضعیف باشد خطر ورود رقبای جدید به بازار برای شرکت های موجود افزایش می یابد. رقبای جدید برای کسب سهم بازار خواهد جنگید و اغلب سهم قابل توجهی از صنعت را به دست می آورند.

۲. **نیروهای تأمین کنندگان:** تأمین کنندگان خواهان بالاترین قیمت ممکن برای محصولاتشان هستند، بنابراین یک نیروی کشمکش بین شرکت ها و تأمین کنندگان شکل می گیرد. مثلاً تأمین کننده ای که یک محصول منحصر بفرد را به تعداد زیادی از مشتریان می فروشد از جایگاه محکمی برخوردار است. بعبارت دیگر، یک تأمین کننده که بیشترین محصولش را برای مشتری خاص تولید می کند، چنانچه محصولات جانشین توسط دیگر تأمین کنندگان نیز تولید شود در وضعیت ضعیفی قرار می گیرد.

۳. **نیروی خریداران:** مشابه نیروی تأمین کنندگان، در صورتی که خریداران نیز بتوانند قیمت ها را تعیین کنند می توانند قدرتمند گردند. این مورد وقتی رخ می دهد که تعداد تأمین کنندگان زیاد و تعداد خریداران اندک باشد.

۴. **در دسترس بودن کالاهای جانشین:** شرکت ها باید خطرات بالقوه ناشی از وجود کالاهای جانشین را ارزیابی کنند و آگاه باشند که این خطرات همواره از رقبای قدیمی ناشی نمی شود. مثلاً خدمات پستی با پیک ها و حتی ماشین های فاکس نیز رقابت می کند.

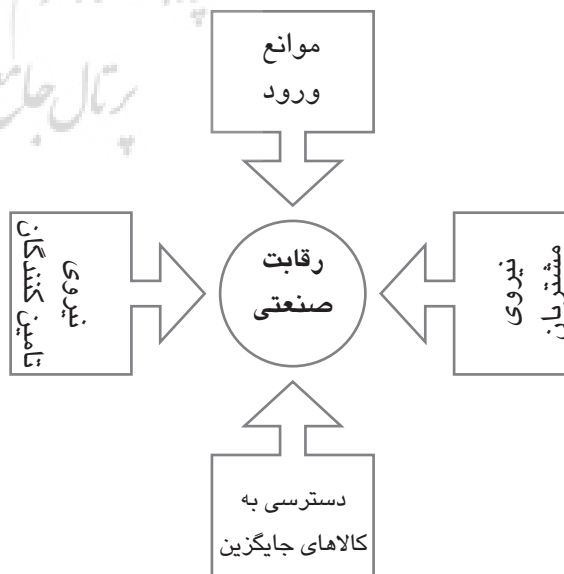
۵. **رقابت صنعتی:** تمام موارد فوق در پنجمین نیرو یعنی رقابت متمرکز می شوند. در نتیجه، شرکت ها ممکن است یکی از حالات تهاجمی، مدارا و یا همکاری تنگاتنگ را انتخاب کنند. مسیری که شرکت ها انتخاب می کنند به نقاط ضعف و قوت آن ها بستگی دارد.

۳. آنالیز SWOT^۴

آنالیز SWOT نقاط ضعف و قوت و فرصت ها و تهدیدات یک سازمان در صنعت را ارزیابی می کند. اغلب از این آنالیز به عنوان مبنایی برای برنامه ریزی استراتژیک استفاده می شود. نقاط ضعف و قوت اجزای داخلی یک سازمان هستند و به سختی قابل شناسایی می باشند. اغلب، سازمان ها خودشان به سادگی نقاط ضعف و قوتشان را تشخیص نمی دهند.

فرصت و تهدیدات عوامل خارجی هستند. سازمان ها باید از فرصت ها به عنوان ابزار مزیتی در رقابت و شناسایی خطرات بالقوه برای تجارتشان سود ببرند. شناسایی ریسک ها می تواند یک مسئله باشد زیرا غالباً آنها بدون هیچ هشدار می شوند.

آنالیز SWOT یک تکنیک مفید است اما سؤالاتی که در طول مرحله تجزیه و تحلیل مورد استفاده قرار می گیرند باید با دقت سازمان دهی شوند تا تضمین نمایند که نتیجه استراتژی بر مبنای اطلاعات است. این مدل، همچنین فرصت ها و ریسک هایی که براساس تعهدات تجاری جدید از قبیل تکنولوژی و اینترنت ایجاد می شوند را نشان می دهد.



شکل ۱. مدل آنالیز رقابت پذیر

۴. دیدگاه بر مبنای منبع^۵

دیدگاه بر مبنای منبع یک شرکت استراتژی ها را شکل می دهد و یک دیدگاه همه جانبه از تمام منابع در دسترس را در بر می گیرد. RBV بیان می کند که شرکت ها همگی یکسان نیستند آنها تجارب، مهارت ها و فرهنگ های متفاوتی دارند. اگر یک شرکت منابع لازم را در اختیار داشته باشد موفق خواهد شد. این منابع ممکن است اقلام فیزیکی همانند ساختمان ها، تلفن یا کامپیوترها و یا اقلام غیر قابل لمس همانند توانایی، دانش و یا عقل و هوش باشد.

۴.۱) پایه ریزی یک برنامه استراتژیک

یک برنامه استراتژیک اهداف، ارزش ها و فعالیت های یک سازمان را برای ایجاد یک امتیاز رقابتی مورد اطمینان همسو می کند. برنامه استراتژیک بر روی اهداف بلند مدت کسب و کار تمرکز می کند و بیان می نماید که چگونه اهداف محقق خواهد شد. برنامه استراتژیک تعریفی از مأموریت ها، دیدگاه ها و آرمان ها را شامل می شود که جهت و تمرکز اساسی یک سازمان را تعیین می کند.

هنگام طرح ریزی یک برنامه استراتژیک، نخست شما نیاز دارید که به این پرسش ها پاسخ دهید:

- شما در چه کسب و کاری هستید؟
- محدوده جغرافیایی فعالیت هایتان چگونه باید باشد؟
- اهداف توسعه و تحقیقاتی شما چه هستند؟
- محصولات چگونه باید تامین شود؟
- نقاط ضعف سازمان شما در کجا قرار دارد؟
- نقاط قوت سازمان شما در کجا قرار دارد؟

۴.۲) از میان برداشتن فاصله بین مدل های سنتی و بدون واسطه

با افزایش تعداد کسب کارها، مؤسسات دریافته اند که به منظور معرفی بهینه کسب و کارشان دیگر نمی توانند فقط برای مدل های کسب و کار سنتی یا بر استراتژی های بدون واسطه موجود تکیه کنند.

یک مدل تجارت الکترونیک بدون واسطه بیان می نماید که مراحل اولیه تجارت و کسب و کار از طریق اینترنت انجام می گیرد. این مدل شامل مواردی از قبیل فرآیند سفارش دهی و تامین سفارش می باشد. در دنیای تجارت الکترونیک، شرکت های مجازی در حال کاهش

هستند، زیرا آن ها دریافته اند که اینترنت به تنهایی نمی تواند بطور مؤثر سطح فعلی عرضه و تحویل کالاها را تجاریشان را حفظ نماید. مثلاً سایت آمازون یک مدل عرضه بدون واسطه را شروع کرد اما چون این مدل بطور مؤثر توسط فرآیند توزیع و خرید شرکت حمایت نمی شد با اقبال عمومی چندانی روبرو نگشت.

شبکه تجارت^۶، یک شبکه ماهرانه از تامین کنندگان، توزیع کنندگان و مشتریان است که کسب و کار معاملات را از طریق اینترنت و دیگر وسایل الکترونیکی هدایت می کند. شبکه کسب و کار مدل کلی برای تولید ثروت و کسب درآمد در اقتصاد دیجیتال است و به سرعت در حال جایگزینی مدل های سنتی شرکت ها در اقتصاد صنعتی می باشد.

اقتصاد صنعتی توسط ابر شرکت هایی که مستقیماً در تمام جنبه های فرآیند کسب و کار، از تولید و فروش محصول گرفته تا توزیع آن درگیر بودند تعریف شده است. شبکه های تجاری، تمام جنبه های این روش سنتی تجارت را به چالش کشیدند. آنها به سرعت به شکل شرکت های جدید با هدف ایجاد ارزش برای مشتریان و ثروت برای سهامداران پدیدار شدند.

۵. مدل کسب و کار مرکزی^۷

مدل کسب و کار مرکزی برای غلبه بر محدودیت های مدل های سنتی و مدل های بدون واسطه، از بین بردن فاصله بین آن ها و ایجاد یک امتیاز رقابتی پایدار در اقتصاد اینترنتی بوجود آمده اند.

مدل های تجارت کلاسیک بطور کامل مزایای منحصر به فرد و چالش های ایجاد شده توسط اینترنت را نشان نمی دهند. CBM یک مدل تجارت جدید است (شکل ۲) که به ویژه برای کمک به شرکت هایی که در حال توسعه استراتژی تجارت الکترونیک شان هستند، طراحی شده است.

CBM دارایی های موجود (محسوس و غیرمحسوس) را برای حداکثر کردن بهره وری، بکار می گیرد؛ و یا از آنها به عنوان ابزاری در فرصت های جدید از طریق برنامه ریزی دقیق و با استفاده از تکنولوژی بهره می گیرد.

این مدل با مطرح ساختن برخی سؤالات، موارد کلیدی مختلف سازمان همانند:

- * آگاهی از نیازهای مشتریان شرکت
- * چگونگی فراهم نمودن یا تولید خدمات و محصولات
- * فروش خدمات یا محصول
- * تحویل خدمات یا محصول
- * دریافت پول از مشتریان
- * فراهم نمودن خدمات پس از فروش
- را مشخص می کند.

سرمایه های داخلی	خدمات پس از فروش	دریافت پول	توزیع محصولات و خدمات	فروش محصولات و خدمات	ارائه خدمات یا محصولات	درک نیازهای مشتریان	تکنولوژی
	ذینفعان						

۲.۵) تولید یا ارائه محصولات یا خدمات
 برخی شرکت ها، سیستم دست یابی آنلاین خود را برای مدیریت خرید تمام اقلام -از خودکار تا کامپیوتر- تکمیل کرده اند. کارمندان بجای تکمیل درخواست های کاغذی، اقلام مورد نیاز خود را از کاتالوگ شبکه که به صورت الکترونیک برای خریداران فرستاده می شود، انتخاب می کنند. این روش به شرکت ها اجازه می دهد بر روی مقادیر خرید ها و پیدا کردن بهترین ترکیب معاملاتی تمرکز کنند. البته، شرکت ها مجبور نیستند به منظور صرفه جویی در هزینه های خرید، بر روی سیستم خود سرمایه گذاری هنگفتی کنند. چرا که اینترنت دسترسی به محدوده وسیعی از محصولات و خدمات را به همراه روش هایی برای مقایسه قیمت ها فراهم می آورد.

۳.۵) فروش محصولات یا خدمات

برای فروش موفق اینترنتی، تنها، ارائه محصولات بصورت ۲۴ ساعته و در تمام روزهای هفته، کافی نیست. شما باید خدمات اضافه یا ارزش افزوده، همانند خدمات پس از فروش فراگیر را مهیا کنید. برخی از کالاها برای فروش از طریق اینترنت ایده آل هستند و برخی دیگر نیز مناسب نمی باشند. برای مثال، سایت آمازون به خرید سریع و آسان کتاب کمک کرد. اکثر افراد کتاب ها را براساس اطلاعات موجود بر روی جلد یا بعد از خواندن خلاصه کتاب خریداری می کنند و یا این که ممکن است آنها به سابقه شغلی نویسنده علاقه مند باشند. از آنجاییکه تمام این اطلاعات می تواند به طور مؤثر بر روی یک سایت تجارت الکترونیک نمایش داده شود، خرید کتابها از طریق شبکه بخوبی صورت می گیرد. برخی محصولات دیگر قدری مشکل ساز هستند. به عنوان مثال، شما چگونه می توانید یک دست لباس با اندازه مناسب را بفروشید؟ [۶]
 مردم زمانی کالا را از اینترنت خریداری می کنند که مزیتی همانند راحتی (آسایش)، قیمت (هزینه) یا سرعت در تحویل را احساس کنند. اما با این وجود آنها می خواهند بدانند که چه چیزی را می خرند. به همین دلیل ترکیب روش های فروش سنتی و آنلاین به خوبی عمل

مزیت اصلی CBM، توانایی آن در فراهم نمودن یک دیدگاه عملگرایانه متقابل از عناصری است که کسب و کار شما را شامل شده و توانایی های بالقوه اینترنتی هر کدام را بررسی می کند. فرضیات مدل CBM درباره یک کسب و کار عبارتست از:

- * این شرکت در وضعیت کسب و کار فعلی باقی خواهد ماند
- * این شرکت می خواهد سرمایه گذاری های موجود را افزایش دهد
- * تحویل اطلاعات مهم است
- * این شرکت می خواهد یک مدل برای فروش از طریق همکاری ایجاد نماید.

۱.۵) درک نیاز مشتریان

شرکت ها می توانند با ایجاد وب سایت های داخلی شناخت بهتری از نیازهای مشتریان به دست آورند چرا که مشتریان می توانند پیشنهادات خود درباره توزیع یا طراحی محصولات یا خدمات را ارائه نمایند. تکنیک هایی همانند بررسی آنلاین، روش های سریع و آسانی برای کسب بازخورد مستقیم از مشتریان می باشند.

می کند. بدین ترتیب که مشتریان می توانند اطلاعات آنلاین درباره محصول را مشاهده کنند و سپس از فروشگاه بازدید و اقدام به خرید نمایند، یا می توانند کالاهای نمایش داده شده در فروشگاه را بازدید کنند و سپس بصورت آنلاین، کالا را خریداری نمایند.

۴.۵) توزیع کالاها یا خدمات

شرکت کامپیوتری دل^۱ به منظور کنترل وضعیت سفارش مشتریان، یک سیستم فوق العاده را تهیه نموده است. با استفاده از اینترنت، مشتریان وضعیت سفارشاتشان را توسط تعیین نمودن سفارش و تایید اطلاعات، کنترل می نمایند. همانند تمام خدمات اینترنتی، سیستم بصورت ۲۴ ساعته در دسترس می باشد.

با استفاده از این سیستم، سفارشات موردی یا گروهی را نیز می توان برای به دست آوردن اطلاعات پیگیری نمود، همانند:

r وضعیت ساخت تا سفارش

r تخمین تاریخ حمل محصول

r وضعیت وسیله حمل کالا

۵.۵) دریافت پول

برای یک شرکت به منظور پیدا کردن یک سیستم پرداخت آنلاین مناسب که به طور مؤثر نیازهای تجاری و نیازهای مشتریانش را برآورده نماید، مواردی وجود دارد از قبیل موضوعات تکنیکی، هزینه، امنیت و مالیات غیرمستقیم که باید مورد توجه قرار گیرند. در حال حاضر، دو روش مناسب پرداخت آنلاین برای مشتریان وجود دارد که عبارتند از پرداخت توسط کارت های اعتباری و ریزپرداخت کننده ها. امروزه اگر چه کارت های اعتباری روش متداول پرداخت در اینترنت هستند، اما برای تمام معاملات مناسب نمی باشند.

کارت های اعتباری برای معاملاتی با ارزش نسبتاً بالا، عموماً با ارزش بیش از ده دلار مفید هستند. مشتریان سفارشاتشان را به همراه مشخصات کارت اعتباریشان به فروشنده ارائه می کنند. فروشنده قبل از آنکه سفارش را انجام دهد، مشخصات کارت اعتباری مشتری را برای یک شرکت سوم مورد اطمینان (معمولاً شرکت صادر کننده کارت اعتباری) ارسال می

کند، که صحت معامله را تأیید و فرآیند پرداخت وجه به فروشنده را تکمیل نماید.

از دیدگاه مشتری، خرید از طریق اینترنت توسط کارت های اعتباری ایمن و قابل اطمینان است. تمام سیستم های پرداخت اعتباری یک سطح ایمنی قابل قبول را ارائه می کنند. در یک داد و ستد اعتباری مطمئن، شرکت صادر کننده کارت به جای شرکت مورد اطمینان سوم عمل می کند و خریدار و فروشنده بوسیله مشخصات فردی که از طریق یک ارتباط شبکه ای مطمئن فرستاده می شود، مورد تأیید قرار می گیرند. اگر یک شرکت مورد اطمینان سوم مورد استفاده قرار نگیرد، اطلاعات کارت اعتباری به طور مستقیم توسط خریدار در یک فرم امضا شده و کاملاً محرمانه برای فروشنده ارسال می شود.

۶.۵) مهیا کردن خدمات پس از فروش

حمایت مشتری ایزاری برای موفقیت بلند مدت هر کسب و کاری می باشد. اغلب، شرکت ها بر روی درخواست های مشتری تمرکز می کنند، که اساساً بیش از حفظ مشتری هزینه بر است. به همین دلیل، شیوه جایگزینی مشتریان ناراضی با مشتریان جدید، باعث توسعه بلند مدت سازمان ها نمی گردد. افرادی که داد و ستد را از طریق اینترنت انجام می دهند متمایل به خدمات ۲۴ ساعته در شبانه روز هستند. بعلاوه، آنها انتظار دارند که از طریق اینترنت، حداقل همان کیفیت، سرعت و اثر بخشی خدمات که در مراجعه به فروشگاه یا انجام یک سفارش تلفنی ارائه می شود را دریافت کنند. بدون توجه به نوع تجارت الکترونیک، خدمت مؤثر به مشتری توسط ویژگی های خاصی مشخص شده است. بعنوان مثال، یک سیستم خدمات پس از فروش باید برای حل مشکلات مشتری، قبل از آنکه آن مشکلات بوجود آیند کوشش کند. همچنین حمایت مؤثر، مشتریان را با پاسخگویی سریع به مسائل شان ارضاء می کند و به آنها توانایی پیگیری وضعیت سفارش محصولات را می دهد.

۷.۵) سرمایه های داخلی و خارجی

سرمایه های داخلی تنها شامل منابع مادی نمی شود بلکه منابع غیرمادی همانند مهارت ها و دانش کارمندان را نیز در بر می گیرد. سرمایه های خارجی شامل دیگر

منابع در دسترس برای سازمان می باشد. بعنوان مثال، یک ارتباط متقابل تجاری که شما با یک شرکت دیگر دارید یک سرمایه خارجی محسوب می شود.

در مدل تجارت مرکزی، این دارایی ها برای آماده سازی خدمات یا محصولات اضافی، برای کارآیی یا وفادار ساختن مشتری از طریق استفاده مفید از اینترنت بکار گرفته می شوند. یک جنبه کلیدی مدل تجارت مرکزی، این است که دارایی های موجود جلو برنده هستند نه مضر و بازدارنده.

۵. ۸) زینفعان سازمان

زینفعان در سازمان شما می تواند شامل تمام افرادی باشد که به موفقیت تجاری شما علاقه دارند. این افراد ممکن است مشتریان، سهامداران و کارمندان باشند. در CBM، فاصله بین زینفعان و سازمان، در طول هر مرحله از فرآیند تجارت، با تمرکز بر روی مزیت های تکنولوژیکی که بدست می آید، بررسی می شود. مثلاً، اینترنت ممکن است بمنظور برقراری ارتباط بین شرکت و مشتریان، سهامداران و کارمندانش مورد استفاده قرار گیرد.

CBM همچنین به عنوان واسطه، زینفعان و دارایی های شرکت را مورد بررسی قرار می دهد. بعنوان مثال، ارتباط با شرکای تجاری بالقوه ممکن است با استفاده از فناوری شبکه تسهیل شود. با ارائه خصوصیات کارمند مورد نظر یا معیارهای انتخاب شریک تجاری بر روی سایت شبکه تان، شما می توانید گفتگوی دو طرفه با منابع ارزشمندی که تاکنون امکان دسترسی به آنها را نداشته اید، آغاز نمائید.

۵. ۹) تکنولوژی

در هر مرحله از فرآیند کسب و کار، استفاده بالقوه از تکنولوژی اینترنت مورد تجزیه و تحلیل قرار می گیرد. بهرحال، این آنالیز باید دیگر توانایی های بالقوه همانند موارد زیر را نیز در بگیرد:

r شبکه های داخلی

r شبکه های خصوصی مجازی (VPN)

r سیستم های تلفنی همانند سیستم تلفن گویای دوطرفه (IVR)

اما با تمام این تفاسیر، تفاوت بین انواع مختلف تکنولوژی کمرنگ تر شده است. برای مثال، هم اکنون،

تلفن های شخصی (خانگی) دسترسی به شبکه را فراهم نموده اند. با فراگیر شدن همه جانبه تکنولوژی ها، این تفاوت ها در حال حل شدن هستند.

۶. نتیجه

امروزه، استقرار و بکارگیری یک برنامه استراتژی که شامل اهداف یا آرمان های مرتبط با اینترنت باشد مهم است. داشتن اهداف استراتژیک که بطور شفاف مقاصد توانمند سازی شبکه یا اینترنت سازمانتان را تعریف کند تضمین خواهد کرد که شما در بین استراتژی های جاری سردرگم نشوید. CBM شرکت ها را در اجرای استراتژی اینترنت با در نظر گرفتن فعالیت های جاری شرکت کمک می کند. در پایان باید اذعان نمود که تدوین استراتژی، بیشتر یک هنر است تا یک علم و به همین دلیل مجموعه قواعد مشخصی برای آن وجود ندارد.

۷. مراجع

- ۱) مبانی مدیریت استراتژیک، توماس ال. ویلن، انتشارات دفتر پژوهشهای فرهنگی
- ۲) شناخت استراتژی در مدیریت، باب نورتون و ری ایروینگ، انتشارات کیفیت و مدیریت
- ۳) سیاست بازرگانی و مدیریت استراتژیک، ویلیام اف. گلوک، انتشارات یادواره کتاب
- ۴) نگرشی جامع بر مدیریت استراتژیک، علیرضا علی احمدی، انتشارات تولید دانش
- ۵) بازاریابی الکترونیکی، شیرین گرانمایه و محمد افشار محمدی، موسسه مطالعات نوآوری و فناوری ایران

مترجم: حامدمیرزاپور-۱۳۸۶

6) "Strategic Management" Joseph F. Lewi,

7) www.e-future.ca/alberta



1. Electronic Business
2. Taylorism
3. Strategic Management
4. SWOT =Strength, Weaknesses, Opportunities, Threats
5. Resource Based view = RBV
6. Business Web
7. Core Business Model= CBM
8. Dell Computer Corporation