

اهداف استراتژیک در تجارت الکترونیک

مقدمه

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 و 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 می کند. با عنایت به اهمیت وجود اهداف استراتژیک تجارت الکترونیک در این مقاله به چگونگی تدوین این اهداف پرداخته می شود.

● چشم انداز تجارت الکترونیک

یکی از مهمترین وظایف مدیران عالی سازمان و متصدیان تدوین استراتژی تجارت الکترونیک، تعیین چشم انداز تجارت الکترونیک سازمان است. چشم اندازهای برتر و عالی تجارت الکترونیک چیزی فراتر از اهداف تجاری و یا درآمدی را منعکس می کنند. چشم اندازهای قوی و مناسب کارکنان را هماهنگ کرده و سرمایه گذاران را به سرمایه گذاری بیشتر در سازمان تشویق می کند. وجود چشم انداز قوی، کارا و مناسب علائمی را به بازار می فرستد که نشان دهنده توانایی سازمان جهت کسب رهبری بازار و تسلط بر بازار است (RAYPORT & JAWORSKI, ۲۰۰۲, PP ۱۵-۱۶, (میلر ۱۹۹۶, PP ۴۰-۴۲) در تعریف چشم انداز بیان می دارد که چشم انداز مقصد نهایی است که جامع، گسترده و آینده نگر است. چشم انداز آرزوهای آینده سازمان را نشان می دهد و ابزارهای رسیدن به آن را مشخص می کند. به عبارت دیگر چشم انداز وضعیت ممکن و مطلوب آینده سازمان است. سازمان با تدوین چشم انداز تجارت الکترونیک وضعیت موردنظر و مطلوبی را که قصد دارد در آینده به آن برسد را مشخص می کند و جایگاه خود را در بازار الکترونیک روشن می سازد. نقش چشم انداز را در تعیین وضعیت مطلوب آینده سازمان را می توان در قالب شکل (۱) مشاهده کرد.

همانگونه که در شکل (۱) مشاهده می شود در زمان فعلی (وضعیت موجود) که وضعیت سازمان را در مقطع زمانی (TO) نشان می دهد سازمان موقعیت مشخصی در بازار الکترونیک دارد. ممکن است در حال حاضر سازمان فقط یک وب سایت داشته باشد و هیچگونه فروش اینترنتی نداشته باشد و جزء پیروان و رقبای کم اهمیت بازار الکترونیک تلقی شود. سازمان با تدوین استراتژی مناسب تجارت الکترونیک تلاش می کند که به وضعیت مطلوب در زمان موردنظر (TN) دست یابد.

استراتژی تجارت الکترونیک به عنوان یک وسیله و ابزار در راستای تحقق اهداف استراتژیک تجارت الکترونیک و ازجمله تحقق چشم انداز تجارت الکترونیک عمل می کند. وضعیت مطلوب نشان دهنده آرزوها و خواسته های سازمان در مورد چگونگی موقعیت آینده خود در بازار الکترونیک است که از طریق اجرای استراتژی تجارت الکترونیک تحقق می یابد. برای مثال شرکت سیسکو چشم انداز خود را بدین صورت تدوین نموده است: تغییر روشی که کار می کنیم، زندگی می کنیم بازی می کنیم و یاد می گیریم.

● 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. (MOHAMMED, ۲۰۰۲, PP ۲۴). (رسالت سازمان هدف سازمان و یا دلیل وجودی آن را بیان می کند (WHEELEN & HUBGER, ۲۰۰۰, P ۶). (رسالت سازمان ضمن اینکه چشم انداز سازمان را عینی و ملموس می کند اعتقادات و جهت گیریهای را که مدیران دوراندیش سازمان در نظر دارند مشخص می کند (MILLER, ۱۹۹۶, P ۴۴-۴۵). (رسالت سازمانی تجارت الکترونیک باید چهار عنصر زیر را دربرگیرد:

۱) 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.

۲) 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 یا B۲ یا B۳ فعالیت کند 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؟

تهران،

خیابان کریم خان، خیابان ایران شهر، ضلع شمالی پارک هنرمندان، پلاک ۷، واحد ۶

۱۵۸۳۷۶۷۱۱۱

+۹۸ ۲۱ ۸۸۴۹۱۶۱۲

+۹۸ ۲۱ ۸۸۴۹۱۶۱۳

کد پستی:

تلفن گویا:

نمابر:

۳) منابع مزیت رقابتی تجارت الکترونیک

سازمان باید منابع و مهارت‌هایی را که سبب ایجاد مزیت رقابتی در بازار الکترونیک می‌شوند را مشخص کند. اگر سازمان از منابع مالی کافی برای تامین هزینه‌های استقرار و نگهداری تجارت الکترونیک برخوردار باشد، کارکنان آشنا با مفاهیم و اصول تجارت الکترونیک داشته باشد، ازمارك قوی، معروف و معتبر برخوردار باشد و محصولات آن قابلیت تبدیل دیجیتال داشته باشند و از قابلیت دیجیتال بالایی برخوردار باشند، سازمان می‌تواند در بازار الکترونیک به مزیت رقابتی دست یابد. نکته مهم این است که بازار الکترونیک و اینترنتی به خودی خود و فی‌نفسه مزیت رقابتی تلقی نمی‌شوند.

۴) تصویر آینده سازمان به بازار الکترونیک

در رسالت تجارت الکترونیک سازمان، باید تغییرات محیط قانونی، رقابتی، اقتصادی و فناوری موردتوجه قرار گیرد. محیط فناوری به دلیل اهمیت حیاتی آن و تدارك زیرساخت‌های بازار الکترونیک ازتوجه و اهمیت ویژه‌ای برخوردار است.

ابیل (ABELL, ۱۹۹۳) اهمیت تدوین رسالت سازمانی را در سه مورد زیر معرفی می‌کند:

۱) رسالت سازمان منطق روشنی از اهداف سازمان برای کارکنان ارائه می‌کند.

۲) رسالت سازمان منطق روشنی از کسب و کار صنعتی که سازمان در آن فعالیت می‌کند عرضه می‌نماید.

۳) رسالت سازمان استراتژی فعلی کسب و کار سازمان و جهت‌گیری آینده آن را بیان می‌کند.

رسالت تجارت الکترونیک دلیل وجودی و فلسفه حیات سازمان را در بازار الکترونیک مشخص می‌کند برخلاف چشم‌انداز 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 زمان (TO حال حاضر) وجود دارد. سازمان برمی‌ناید رسالت تجارت الکترونیک و با استفاده از استراتژی تجارت الکترونیک درصد رسیدن به چشم‌انداز مطلوب تجارت الکترونیک در زمان آینده (TN) است.

در این قسمت سه نمونه از رسالت‌های فعال در تجارت الکترونیک مطرح می‌شوند.

• رسالت شرکت آ.ا.و.ال: ایجاد يك رسانه جهانی که به اندازه تلفن و تلویزیون برای زندگی مردم حیاتی بوده و حتی از آنها نیز ارزشمندتر است.

• رسالت شرکت ای.بی: ما به مردم کمک می‌کنیم تا از هر نقطه از جهان هر چیزی را با هم مبادله کنند. ما به تقویت تجربیات اینترنتی همه افراد (فروشنندگان، شرکت‌های کوچک، جستجوگران افلام منحصر به فرد و...) ادامه خواهیم داد.

• رسالت شرکت مانستر: مانستر خود را متعهد به رهبری بازار از طریق عرضه فناوری‌های نوآورانه جدید و خدمات برتر می‌داند که امکان اعمال کنترل بیشتری را به مشتریان (جویندگان شغل) و شرکتها برای فرایند استخدام و کارمندیابی فراهم می‌سازد.

• اهداف

سازمان‌هایی که قصد تدوین استراتژی تجارت الکترونیک دارند باید پس از تدوین و تعیین چشم‌انداز و رسالت، اهداف تجارت الکترونیک موردنظر خود را مشخص کنند. اهداف نشان‌دهنده نتایج نهایی فعالیت‌های برنامه ریزی شده سازمان هستند (HUNGER & WHEELEN, ۲۰۰۰, ۶). (منظور از تعیین اهداف و هدف گذاری تبدیل چشم‌انداز و رسالت سازمانی به اهداف عملکردی معین و خاص است (THOMPSONS & STRICKLAND, ۲۰۰۳, ۹). (اهداف تجارت الکترونیک، مقاصد نهایی فعالیت‌های تجارت الکترونیک بوده و قابل اندازه‌گیری هستند. صفت مشخصه اهداف تجارت الکترونیک کمیت پذیری آنها است به نحوی که ملموس و عینی باشند.

برخلاف چشم‌انداز و رسالت تجارت الکترونیک که حالت کیفی داشته و از نظر کمیت پذیری 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 زاید و یا بهبود فرایندهای موجود باشد. ۶۸/۳ 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. ۱۷/۱ درصد شرکتها 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 سالانه ای 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 (DENNIS, ۲۰۰۰). هرکدام از این سه هدف کلی خود از مجموعه ای از اهداف فرعی و جزئی تشکیل شده اند. مجموعه این اهداف جزئی در جدول (۱) نشان داده شده است. سازمانها در تکنولوژی اطلاعات و سیستمهای اطلاعاتی سرمایه گذاری می کنند تا اهداف متفاوت مدیریت را برآورده سازند. اهداف مدیریتی از سرمایه گذاری در تکنولوژی اطلاعات و تجارت الکترونیک را می توان در سه دسته زیر بیان کرد (WEILL, ۱۹۹۵):

۱) اهداف مبادله ای :

در این حالت سرمایه گذاریها درصد خودکار کردن رخدادهای مالی مثل حقوق و دستمزد، حسابهای دریافتی و سفارش گیری هستند. این نوع سرمایه گذاریها هزینه های 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 ۱۳۴-۱۳۵ (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 درصد 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.

یکی از دلایل افت و ناکامی شرکتها دات کام در طی سالهای ۲۰۰۰ و ۲۰۰۱ نبود شاخص واضحی از سودآوری تجارت الکترونیک است (BIDGOLI, ۲۰۰۲, P ۴۳). (به همین دلیل حاصل نهایی تجارت الکترونیک باید به عنوان سود خود را نشان دهد. باتوجه به این مطلب در تعیین اهداف تجارت الکترونیک می توان از معادله سود استفاده کرد. براساس معادله سود، سود شرکتها از کم کردن هزینه ها از درآمد حاصل می شود. تجارت الکترونیک باید سودآوری خود را نشان دهد و بدین منظور می توان دو هدف کلی برای تجارت الکترونیک 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 مورد نیاز 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 صادرکردن 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 موردنظر 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 ۲۴/۷ مشهور است سبب افزایش خرید مشتریان و افزایش درآمد شرکت می شود.

● نتیجه گیری

یکی از مهمترین مراحل در فرایند برنامه ریزی استراتژیک تجارت الکترونیک تعیین اهداف استراتژیک است. سازمان هدف، گنج و بی هدف به سوی پایانی نامعلوم گام برمی دارد. نمی توان فرد یا سازمانی را متصور شد که بدون داشتن هدفی 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 صرفا 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 در نهایت اجرا و کنترل نتایج است.

پرداخت ارائه دهنده راه کارهای تجارت الکترونیک و فروش مجازی
هم اکنون برای مشاوره رایگان تماس حاصل فرمائید:

۰۲۱- ۸۸۴۹۱۶۱۲

تهران،

خیابان کریم خان، خیابان ایران شهر، ضلع شمالی پارک هنرمندان، پلاک ۷، واحد ۶

۱۵۸۳۷۶۷۱۱۱

کد پستی:

+۹۸ ۲۱ ۸۸۴۹۱۶۱۲

تلفن گویا:

+۹۸ ۲۱ ۸۸۴۹۱۶۱۳

نمابر: