



برنامه ریزی برای تجارت الکترونیکی

مهندس حسن سبک روح





مقدمه



تفاوت شرکت های موفق و
ناموفق در برنامه ریزی ،
طراحی و اجرای استراتژی های
تجارت الکترونیک می باشد .



شناسایی اهداف

۱- افزایش فروش در بازارهای فعلی
۲- ایجاد بازارهای جدید
۳- ارائه خدمات بهتر به مشتریان فعلی
۴- استخدام کارکنان به صورتی اثر بخش

اهدافی که غالباً
شرکت ها به
خاطر آن
به تجارت
الکترونیک روی
می آورند.



در شناسایی
اهداف باید ریسک
های احتمالی را نیز
در نظر گرفته و
اندازه گیری کرد.



پیوند دادن اهداف به استراتژی های کسب و کار



به منظور افزایش ارزش برای مشتری شرکت
ها میتوانند از استراتژی های در جریان -
downstream (همون تاکتیک ها) و
استراتژی های در خلاف جریان
upstream استفاده کنند . این
استراتژی ها بر کاهش هزینه ها با ایجاد
ارزش از طریق همکاری کردن با تامین
کنندگان مواد اولیه و سرویس های حمل و
نقل تمرکز دارد .



پیوند دادن اهداف به استراتژی های کسب و کار



شرکت ها می توانند از **وب** به منظور استراتژی های کسب و کار خود و همچنین بهبود مزیت رقابتی خود استفاده کنند .

فرصت هایی که در تجارت الکترونیک وجود دارد می تواند کسب و کار ها را به فعالیت های زیر ترغیب نماید.

- ایجاد برند یا نام تجاری
- افزایش یا بهبود برنامه های بازاریابی
- مدیریت زنجیره تامین
- ایجاد درک بهتری از نیازهای مشتری
- خرید کالا و خدمات
- بهبود خدمات پس از فروش و
- فروش تبلیغات
- برگزاری حراج
- ایجاد جوامع مجازی و پورتال های وب .



اندازه گیری منافع

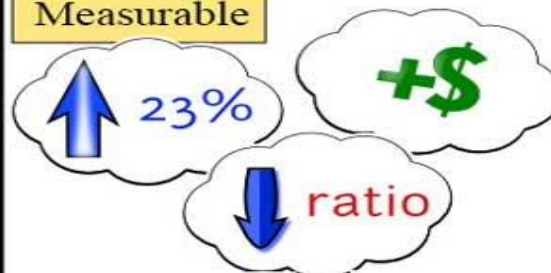
برخی از منافع تجارت الکترونیک مثل افزایش فروش یا کاهش هزینه قابل اندازه گیری هست . و برخی مثلا افزایش رضایت مشتری غیر محسوس بوده و سنجش آن دشوارتر می باشد .
مدیران باید تلاش کنند همه اهداف قابلیت اندازه گیر را داشته باشند .

Specific



هدف باید مشخص و خاص باشد

Measurable



هدف باید قابل اندازه گیری باشد

Achievable



هدف باید قابل دسترسی باشد

Realistic



هدف باید واقع بینانه باشد

Timely



هدف باید زمانبندی شده باشد



مزایای محسوس و نامحسوس تجارت الکترونیک

جدول ۱۲.۱: مزایای محسوس و نامحسوس تجارت الکترونیک

مزایای نامحسوس	مزایای محسوس
- ایجاد تصویر مطلوبی از شرکت در ذهن مشتریان - تقویت علامت تجاری شرکت - ارتباطات بازاریابی سریع و پاسخگوتر - سریعتر شدن چرخه توسعه محصول جدید و در نتیجه امکان پاسخ سریع به نیازهای بازار - بهبود و ارائه خدمات به مشتری - شناسایی شرکت‌های تازه وارد و حمایت بهتر از شرکای فعلی - مدیریت بهتر اطلاعات بازاریابی - دریافت بازخورد از مشتریان	- افزایش فروش و درآمد به دلیل مشتریان و بازارهای جدید - کاهش هزینه‌های بازاریابی به دلیل کاهش زمان ارائه خدمات، فروش از طریق شبکه و کاهش هزینه‌های چاپ و توزیع کاتالوگ و فرم‌های کاغذی - کاهش هزینه‌ها در زنجیره تأمین به دلیل کاهش سطح موجودی انبار، افزایش رقابت بین تأمین کنندگان - کاهش هزینه‌های اداری به دلیل افزایش کارایی و انجام کارها در روزهای تعطیل



روش هایی برای ارزیابی میزان منافع و مزایای
تجارت الکترونیک

شرکت ها می توانند از روش های مختلفی برای ارزیابی میزان مزایا و منافع تجارت الکترونیک خود استفاده کنند .



مدیران زنجیره تامین





روش هایی برای ارزیابی میزان منافع و مزایای
تجارت الکترونیک

شرکت ها می توانند از روش های مختلفی برای ارزیابی میزان مزایا و منافع تجارت الکترونیک خود استفاده کنند .

سایت های حراج



- اهداف مربوط به تعداد حراج
- تعداد خریداران و فروشندگان
- تعداد کالاهای فروشی
- تعداد ثبت نام کنندگان در حراجی



مدیریت هزینه ها

نباید چنین تصور شود که مسئولیت شناسایی هزینه ها از مسئولیت اهداف سود ساده تر هست .

هزینه های استخدامی و آموزشی طراحان وب

توسعه وب

هزینه های نرم افزارها و نگهداری آنها

تکنولوهای سخت افزاری

تکنولوژی های نرم افزاری

ریسک ها

- پیچیده تر شدن نرم افزارها
- سرعت تغییر تکنولوژی نرم افزاری و سخت افزاری



هزینه مالکیت کل (TCO) اجرای یک تجارت الکترونیک

مجموع هزینه های کل هر فعالیت = هزینه مالکیت

Total cost of ownership

هزینه های سخت افزاری (کامپیوتر های سرور ، روترها و ...)



هزینه های نرم افزاری

(لایسنس ها ، نرم افزار وب سرور ، نرم افزار دیتابیس ، نرم افزار

کاربردی)



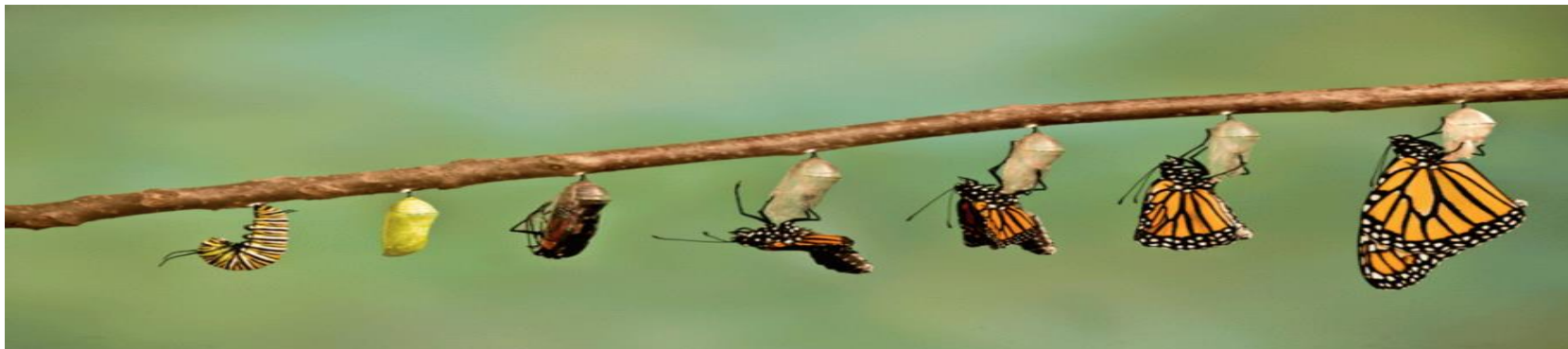
فعالیت های طراحی برون سپاری شده



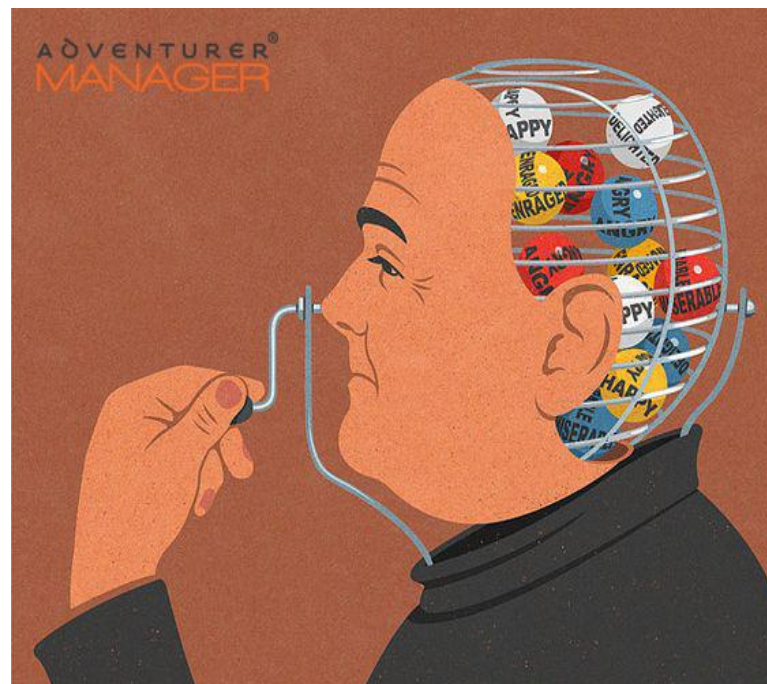
حقوق و مزایای پرسنل و هزینه های نگهداری سایت



مدیریت تغییر change management



مدیریت تغییر شامل فرایند، ابزار و تکنیک ها یی در خصوص مدیریت افراد است که در حوزه تغییر برای رسیدن به اهداف ملزومه در تجارت صورت می پذیرد.





تکنیک های مدیریت تغییر



☐ توجیه کارکنان در مورد ضرورت ایجاد تغییرات

☐ دخالت دادن کارکنان در فرایندهای تصمیم

گیری مربوط به تغییرات

☐ مشارکت دادن کارکنان در تصمیم گیری های

مربوط به تغییر

☐ مشارکت دادن کارکنان در برنامه ریزی برای

تغییر



هزینه های فرصت

هزینه های فرصت تنها در
دنیايي وجود دارد که منابع
در دسترس برای برآوردن
خواسته ها آنقدر محدود
است که نمی توانند تمامی
خواسته ها را برآورده کنند .

مزایا و منافعى که با
انجام ندادن فعالیت
ها بوجود مى آید
همان هزینه های
فرصت هستند .



هزینه های وب سایت

هزینه راه اندازی سایت چقدر است؟



- هزینه راه اندازی یک سایت تجارت الکترونیک اگر A مقدار باشد :
- حدود ۷۵ درصد آن مربوط به نیروی کار
- ۱۰ درصد آن مربوط به نرم افزار
- ۱۱ درصد سخت افزار
- ۴ درصد هم سایر هزینه ها



سرمایه گذاری برای شروع یک کسب و کار آنلاین

□ آغاز کسب و کار آنلاین توسط افراد دارای یک ایده و آشنا با کامپیوتر و تکنولوژی بود .

□ بسیاری از کسب و کارهای آنلاین توسط سرمایه گذارانی آغاز شد که به دنبال ایجاد تغییرات برای دست یافتن سریع به پول بودند که همین روند موجب انفجار اینترنتی شد.



مقایسه هزینه و فایده

تحلیل هزینه - فایده [cost-benefit analysis]
روشی برای برآورد کمی کلیه منافع مالی و معنوی ناشی از یک فعالیت خاص در
جامعه در مقایسه با هزینه های صورت گرفته

شرکت ها باید هر جزئی از استراتژی های تجارت الکترونیک
خود را با استفاده از دیدگاه هزینه فایده مورد ارزیابی قرار
دهد .





بازده سرمایه (ROI) Return on investment

$$\text{ROI} = \frac{\text{سود ویژه بعد از مالیات}}{\text{ارزش جاری شرکت}} = \text{بازده سرمایه گذاری}$$

www.mabanicomfar.blogfa.com

بازده سرمایه میزان درامدی را که از یک سرمایه گذاری مشخص بدست می آید نشان می دهد . بسیاری از شرکت ها به بازده سرمایه به عنوان ابزار اندازه گیری به منظور ارزیابی پروژه های جدید تجارت الکترونیک روی آورده اند .

در محاسبه ROI لازم است همه هزینه ها و فایده ها بر حسب واحد پولی بیان شود . از طرفی ROI بر منابع و سود های قابل پیش بینی تمرکز دارد .



بازده سرمایه گذاری



این نسبت نشان می دهد که مجموع دارایی هایی که در اختیار شرکت بوده است، چه بازدهی برای شرکت به ارمغان آورده است. نسبت بالاتر علامت موفقیت در استفاده از دارایی ها است.

$$\text{بازده مجموع دارایی ها} = \frac{\text{سود ویژه بعد از مالیات}}{\text{مجموع دارایی ها}}$$

حقوق صاحبان سهام نشانگر مجموع سرمایه است که در اختیار شرکت بوده است. چنین نسبتی نشانگر خالص بازده دارایی های شرکت و یا بازده حقوق صاحبان سهام شرکت است. نسبت بیشتر نشانگر موفقیت در تحصیل سود بیشتر برای سهامداران است.

$$\text{بازده ارزش ویژه} = \frac{\text{سود ویژه بعد از مالیات}}{\text{حقوق صاحبان سهام}}$$

ارزش جاری شرکت، ارزش روز شرکت است که در شرایط واقعی تعیین و تجربه می شود. چنین ارزشی برای شرکتهای پذیرفته شده در بورس بیشتر قابل اندازه گیری است. ارزش مذکور از طریق حاصل ضرب تعداد سهام هر شرکت در بهای هر سهم حاصل می شود. این نسبت یکی از واقعی ترین روشها در اندازه گیری بازده سرمایه گذاری است.

$$\text{بازده سرمایه گذاری} = \frac{\text{سود ویژه بعد از مالیات}}{\text{ارزش جاری شرکت}}$$



استراتژی هایی برای توسعه وب سایت های تجارت الکترونیک

- توسعه داخلی از طریق برون سپاری
- انتخاب یک سرویس میزبانی
- مدیریت تجارت الکترونیک
- استراتژی تجارت الکترونیک مرتبط با توسعه پایگاه مشتری
- استراتژی تجارت الکترونیک مرتبط با خدمات مشتری
- استراتژی تجارت الکترونیک مرتبط با مدیریت خرید
- استراتژی تجارت الکترونیک مرتبط با پویایی و همگامی با عصر اطلاعات

استفاده از یک شرکت یا یک فرد به منظور فراهم کردن پشتیبانی خارجی برای تمام یا بخشی از یک پروژه ، برون سپاری نامیده می شود .

□ ایجاد یک تیم داخلی که مسئولیت اجرای برون سپاری یک پروژه یا بخشی از آن را به عهده بگیرد. (داشتن دانش کافی در حوزه اینترنت و تکنولوژی)

□ برای راه اندازی یک تجارت الکترونیکی خلاقیت ، احترام و اعتبار مدیران مهمتر از تخصص فنی آن ها می باشد .

برون سپاری زودهنگام و دیر هنگام

شرکت طراحی و توسعه سایت اولیه را به منظور اجرای سریع پروژه ، برون سپاری می کند سپس مشاورین یا تیم برون سپاری آموزش های لازم را به متخصصین داخلی ارائه داده و سپس مسئولیت آن را به ان ها می دهند که این را **برون سپاری زود هنگام** گویند .

زمانی که شرکت همه مزیت های رقابتی ایجاد شده توسط سیستم را به دست آورد ، نگهداری سیستم تجارت الکترونیک می تواند برون سپاری شود که به آن **برون سپاری دیر هنگام** اطلاق می شود .
در این حالت متخصصین شرکت توان و توجه خود را برای توسعه تکنولوژی های جدیدتر که مزیت رقابتی بیشتری برای شرکت ایجاد می کنند معطوف می نمایند .

در برون سپاری زودهنگام و دیرهنگام تنها یک گروه مسئول طراحی ، توسعه و اجرای یک پروژه است . خوب این سیستم تا به حال جواب داده است . ولی دیدگاه دیگری هم وجود دارد که **برون سپاری نسبی یا برون سپاری جزئی نامیده می شود** . که شرکت در این دیدگاه اجزای خاصی از پروژه را شناسایی می کند که طراحی ، توسعه و اجرای کامل آنها می تواند به وسیله شرکت دیگری که در بخش های خاصی تخصص دارد انجام شود . یا بسیاری از وب سایت های کوچک ، مدیریت بخش ایمیل ها و وظایف مربوطه به پاسخگویی را برون سپاری می کنند. مثال های آن : پرداخت الکترونیک ، میزبانی وب ، فراهم کنندگان ارتباطات اینترنتی ، برنامه ها

مهمترین فاکتور ها در انتخاب یک سرویس میزبانی عبارتند از:

- عملکرد
- قابلیت اعتماد
- پهنای باند
- امنیت
- بک آپ و بازیابی مجدد
- هزینه

سیاست های امنیتی فروشگاه در این مرحله خیلی مهم می باشد.



روش انکوباتور و شرکت سریع

یک انکوباتور شرکتی هست که به شرکت هایی که در مرحله آغاز فعالیت خود هستند فضای فیزیکی همراه با دفتر ، کمک های حقوقی و حسابداری ، کامپیوتر ها و ارتباطات اینترنت را با هزینه های ماهیانه بسیار کم ارائه می کند . برخی مواقع انکوباتورها ، پول ، توصیه های مدیریتی و حمایت های بازار یابی را نیز ارائه میدهند . که در مقابل یک سهم مالکیتی ۱۰ تا ۵۰ درصد را می گیرد و زمانی که شرکت رشد کرد تمام یا بخشی از سهام خود را می فروشد .

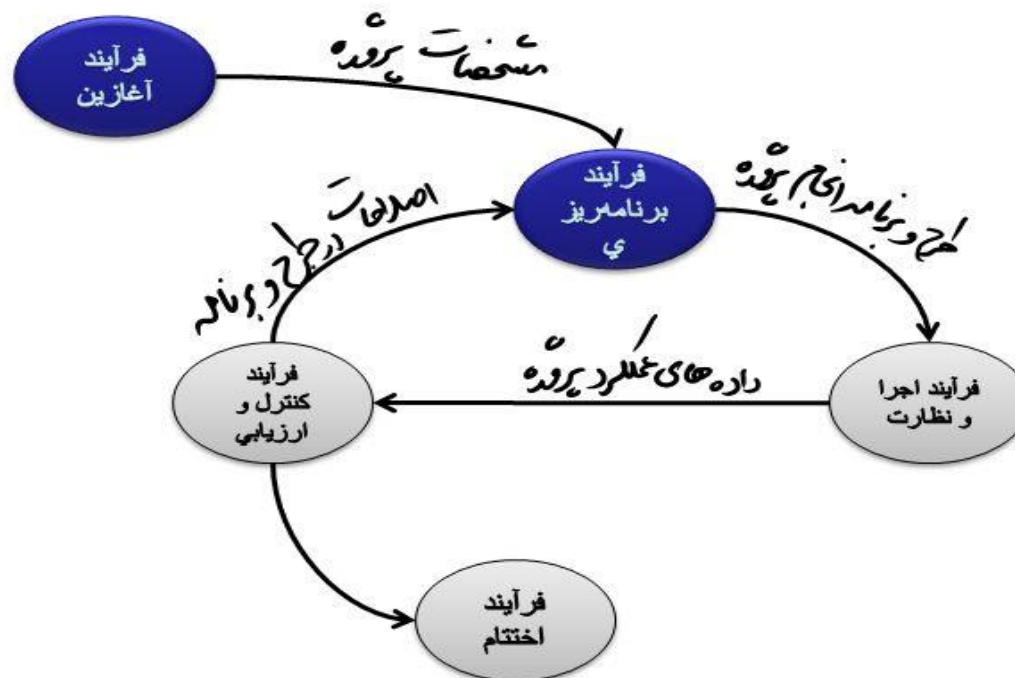
شرکت سریع :

در این دیدگاه یک شرکت در حال فعالیت به گروهی از شرکای حقوقی و شرکای عملیات خارجی می پیوندند . تا از تجربه آن ها استفاده

بهترین راه برای مدیریت اجرایی هر تجارت الکترونیکی استفاده از تکنیک های مدیریت رسمی است :

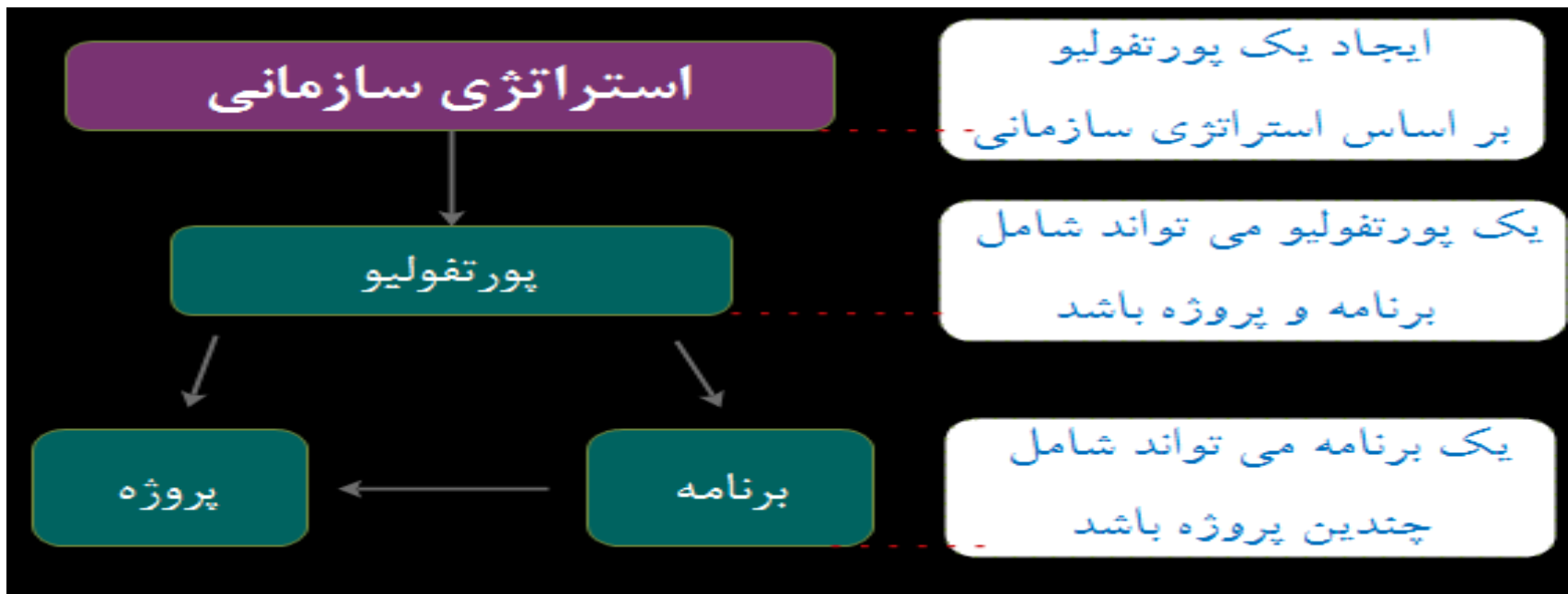
- مدیریت پروژه
 - مدیریت پورتفولیوی
 - کارمند گزینی خاص
- پروژه عبارت است از تلاش متعهد شده موقتی با هدف ایجاد یک محصول ، ارائه یک خدمت و یا خلق نتیجه منحصر به فرد .
- مدیریت پروژه مجموعه ایی از تکنیک های رسمی برای برنامه ریزی و کنترل فعالیت ها است که به منظور دستیابی به اهداف مشخصی انجام می شود .
- امروزه از نرم افزار های مدیریت پروژه برای اجرای اهداف استفاده می کنند .

چرخه مدیریت پروژه بر اساس استاندارد (PMBOK)



مدیریت پورتفولیوی

مدیریت پورتفولیوی پروژه های تکنیکی هستند که در آن هر پروژه به شکل یک سرمایه گذاری در پورتفولیوی مالی مورد نظارت قرار می گیرد.



مقایسه مدیریت پروژه ، طرح و پورتفولیو

مقایسه مدیریت پروژه، طرح و پورتفولیو

پورتفولیو	طرح ها	پروژه ها	
محدوده پورتفولیوها، محدوده ی کسب و کار است که با اهداف استراتژیک سازمان تغییر می کند .	طرح ها محدوده وسیعی دارند و مزایا بیشتر را فراهم می آورند.	پروژه ها اهداف تعریف شده دارند. محدوده به صورت تدریجی در چرخه حیات پروژه تکمیل می گردد.	محدوده
مدیران پورتفولیو به طور مستمر بر تغییرات محیط نظارت می کنند.	مدیر طرح باید انتظار تغییر هم از درون و هم از خارج طرح را داشته باشد و برای مدیریت آن آماده باشد.	مدیران پروژه انتظار تغییر را دارند و فرآیندهایی را برای مدیریت و کنترل تغییر به کار می گیرند.	تغییر
مدیران پورتفولیو فرآیندها و ارتباطات ضروری مرتبط با مجموع پورتفولیو را ایجاد و نگهداری می کنند.	مدیران طرح برنامه سرتاسری طرح را توسعه می دهند و برنامه های سطح بالا را برای هدایت جزئیات برنامه ریزی اجزاء ایجاد می نمایند.	مدیران پروژه با پیشرفت پروژه در طی چرخه حیات پروژه، اطلاعات سطح بالای برنامه ریزی را به برنامه های جزئی تبدیل می کنند.	برنامه ریزی

بهار از حسن تو بهار