

ایجاد پتانسیل اولیه جهت تسهیل استقرار تجارت الکترونیک در سازمان

تهیه کنندگان :

سمیه قانع

دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی دانشگاه پیام نور قشم

Yalda_ghane@yahoo.com

ویکتوریا قانع

دانشجوی کارشناسی ارشد فناوری اطلاعات دانشگاه مجازی شیراز

v.ghane@irisaco.com

واژه های کلیدی :

مهندسی مجدد - ساختار سازمانی - تبلیغات - روشهای بازاریابی - سازمان مجازی

چکیده :

پیاده سازی موفقیت آمیز برنامه استراتژی شامل مراحل است که برای رسیدن به اهداف استراتژیک شرکت بکار میرود. یکی از مهمترین و اساسی ترین مراحل آن، تغییر ساختار سازمانی یا بعبارتی بکارگیری تاکتیکهای مهندسی تغییر متناسب با برنامه مدون استراتژی تجارت الکترونیک می باشد. این تغییرات در قالب فرآیندهایی از جمله مهندسی مجدد ساختار سازمانی و همسو سازی رسالت شرکت ، تحلیل روشهای حضور شرکت در خدمات بازار ، مقایسه بازارهای الکترونیکی با سیستم اطلاعاتی درون شرکت و در نهایت ایجاد شبکه بین شرکای کسب و کار از طریق سازمان تجاری با بکارگیری زیرساختهای رابطه ای جهت تبادل اطلاعات ، به شرکت تزریق میگردد. در این مقاله قدم به قدم به بستر مورد نیاز تغییرات در سازمان جهت پذیرش استراتژی های تجارت الکترونیک خواهیم رسید.

متن مقاله:

با فراگیر شدن بکارگیری فناوری اطلاعات در عرصه های مختلف ، تحولی عظیم در زندگی بشر بوجود آورده است. هر تحول نیاز به بسترسازی و پذیرش تغییرات و همسو سازی اهداف و ساختار سازمان جهت پیاده سازی موفق خود دارد. تجارت الکترونیک نیز یک تحول در عرصه تجارت بوده و مهندسی تغییر بستر مناسب را برای پذیرش تغییرات همراه آن ، فراهم میکند.

در این مقاله گامهایی را جهت پی ریزی شالوده ی استراتژی تجارت الکترونیک معرفی و تاکید می نمایم که این مراحل با وجود تقدم و تاخرهای مورد نیاز بصورت پویا بوده و با استقرار استراتژی تجارت الکترونیک خاتمه نمی یابند بلکه همسو با تغییرات استراتژی در حال تغییر میباشند.

گامهای اساسی جهت استقرار مهندسی تغییر و پذیرش تغییرات در شرکتهای تجاری به شرح ذیل بوده ، این فرآیند بصورت بازگشتی و دینامیک میباشد.

گام اول : مهندسی مجدد در ساختار سازمانی

رشد سریع تجارت الکترونیکی، سازمان ها را مجبور به انطباق با فناوری جدید نموده و فرصت تجربه محصولات ،خدمات و ایجاد فرآیندهای جدید را به آنها می دهد.

این انطباق همراه با تغییرات استراتژیکی و ساختاری همراه می باشد و راه و روش انجام کسب و کار سازمانی را تغییر میدهد.

ساختار سازمانی شرکتی که از تجارت الکترونیک استفاده میکند با ساختار سازمانی شرکت های سنتی متفاوت است و برای انعطاف پذیری و پاسخگویی بیشتر به بازار ، باید فرآیندهای جدیدی را معرفی کنیم.

مهندسی مجدد فرآیندها کسب و کاره نوآوری عمده در ساختار سازمان و روش انجام کسب و کار می انجامد. فناوری اطلاعات و مخصوصا تجارت الکترونیکی ، نقش عمده ای در مهندسی مجدد فرآیندهای کسب و کار بر عهده دارد. به طور مثال ، مبادله الکترونیکی داده ها باعث انعطاف پذیری سازمان و پشتیبانی از تراکنش های بدون کاغذ در میان تامین کنندگان ، تولید کنندگان و خرده فروشان می شود.

-عرضه تغییرات به سازمان

عرضه مهندسی مجدد یک خط مشی مرحله به مرحله را پیشنهاد میکند. این خطی مشی می تواند در تغییر به سمت کسب و کار الکترونیکی نیز مورد استفاده قرار گیرد. مراحل ایجاد تغییر در سازمان و حرکت بسمت کسب و کار الکترونیکی بشرح ذیل است :

1- شناسایی فرآیندهایی که نیازمند نوآوری هستند:

فرآیندهای عمده زنجیره ارزش سازمان مانند مدیریت روابط مشتری ، پشتیبانی و تدارکات که بالاترین ارزش را به مشتری می رسانند یا باعث ایجاد بالاترین کارایی و بیشترین منافع برای شرکت میشوند ، از این دست فرآیندها میباشند.

2- شناسائی اهرم های تغییر :

اهرم های تغییر می توانند مشوق تغییرت باشند و در رسیدن به آن کمک کنند. اهرم های اصلی شامل فناوری ابداعی ، فرهنگ سازمانی و ساختار سازمانی می باشند.

3- توسعه چشم انداز فرآیند:

ارتباط بین دلایل تغییر و اینکه اگر در سراسر سازمان به این تغییرات دست یابیم ، دقیقا به چه چیزی دست یافته ایم.

4- درک درست فرآیندهای موجود:

ابتدا باید فرآیندهای کسب و کار فعلی سازمان مستند گردند. این مستندات به ما اجازه الگوبرداری از فرآیندهای کسب و کار موجود را داده و به عنوان ابزاری در جهت سنجش مقدار بهبود فرآیندها توسط مهندسی مجدد عمل می کند.

5- طراحی و نمایه سازی از فرآیند جدید :

در این مرحله چشم انداز به فرآیندهای جدید عملیاتی سازمان ، شکسته می شود. ایجاد نمونه فرآیند جدید، در دو سطح صورت میگیرد.
ابزارهای شبیه سازی و مدل سازی که عملیات منطقی فرآیند را چک می کنند.
با فرض این که مدلسازی مشکل قابل توجهی را نشان نداده باشد، باید فرآیند جدید در سطحی کامل مورد استفاده قرار بگیرد.

- جهت اعمال تغییرات

جهت اعمال تغییرات به سازما لازم است فعالیتهای زیر انجام گیرد.

- 1- شناسایی فعالیت های موجود در یک عملیات که برخی را با تفکیک ساختار کار در آن عملیات می توان انجام داد.
- 2- پس از تفکیک ساختار کار اولیه ، باید به تخصیص منابع انسانی برای فرآیندهای مذکور پرداخت.
- 3- پس از تخصیص منابع ، مقدار زمان هر فرآیند بر اساس میزان در دسترس بودن و مهارت افرادی که برای این کار تعیین شده اند ، مشخص میشود.
- 4- در پایان باید عملیات کنترل فرآیند جهت اطمینان از پیشرفت پروژه انجام گردد.

گام دوم : تعریف مجدد رسالت سازمانی

برخی ویژگی های تجارت الکترونیکی باعث تعریف مجدد رسالت سازمانی میگردد، برخی از این موارد در ذیل آمده است.

- تجارت الکترونیک منجر به معرفی محصولات جدید و یا سفارشی سازی محصولات موجود خواهد شد.
- تجارت الکترونیکی تامین کنندگان را قادر به جمع آوری اطلاعات فردی مشتریان خواهد کرد که این اطلاعات می تواند به بهبود محصولات و یا طراحی محصولات جدید کمک کند.
- سفارشی سازی در تجارت الکترونیکی ، تولید کنندگان را قادر خواهد ساخت تا محصولات خاص و ویژه ای را برای هر یک از مشتریان، براساس نیازشان تولید کنند.
- تجارت الکترونیکی نه تنها شرکت ها و محصولاتشان را تحت تاثیر قرار خواهد داد، بلکه میتواند بر کل صنایع تاثیر گذار باشد. این موضوع منجر به استفاده از مدل های جدید کسب و کار بر پایه اطلاعات وسیع موجود و توزیع مستقیم آن به مشتریان میگردد.
- نمونه ای از این مدل ها، انواع جدید واسطه ها، سازندگان اکسترانت ها و غیره می باشند.
- تجارت الکترونیکی، سیستم های تولیدی را از تولید انبوه به تولید بر اساس تقاضا و یا تولید بهنگام تغییر داده است.
- تجارت الکترونیکی باعث یکپارچگی سیستم های تولیدی با سیستم های مالی، بازاریابی و سایر سیستم های کارکردی شده و نیز باعث ارتباط تنگاتنگ سازمان با تامین کنندگان و مشتریان می شود.
- تجارت الکترونیکی، نیازمند سیستم های مخصوص مالی و حسابداری است. نکته قابل توجه در اینجا سیستم های پرداخت الکترونیکی می باشد. سیستم های سنتی پرداخت، برای تجارت الکترونیکی کارا و اثر بخش نیستند.
- تجارت الکترونیکی روش استخدام، ارزیابی، ارتقاء و توسعه افراد را با تاثیرپذیری از نقش اینترنت تغییر داده است.
- تجارت الکترونیکی امکان آموزش و یادگیری الکترونیکی را فراهم نموده است.

گام سوم : بررسی و تحلیل روشهای مختلف حضور شرکت در بازار

سازمانها از لحاظ حضور در وب به چند دسته تقسیم میشوند :

- سازمان هیچ وب سایتی نداشته و هیچ حضوری در وب ندارد
- سازمان نام خود و محصولات و یا خدمات خود را در اختیار وب سایت های دیگر جهت تبلیغات و فروش قرار میدهد.
- سازمان خود دارای وب سایت تبلیغاتی یا تعاملی (همراه با معاملات آنلاین علاوه بر تبلیغات) می باشد.
- هدف هر سازمان در حله اول دستیابی به فرد یا مشتری مورد نظر محصول یا خدمات خود بصورت کارا و موثر میباشد. پس از آنکه زمینه سازی جهت قبول تجارت الکترونیک به وجود آمد یافتن روشهای حضور موثر از طریق تبلیغات و طراحی وب سایت دنبال میشود.

-تبلیغات

تبلیغات، تلاشی در جهت تاثیر گذاری بر تراکنش ها خریدار و فروشنده بوسیله ارائه اطلاعات جامع و کامل در مورد کالا و یا خدمتی خاص میباشد.

ما به دلایل زیر از تبلیغات استفاده می کنیم .

- تبلیغات را می توان در هر زمان و با کمترین هزینه به روز کرد
- بوسیله اینترنت می توان به تعداد بیشتری از مشتریان بالقوه جهانی دسترسی پیدا کرد
- تبلیغات آنی در مقایسه با تلویزیون ،روزنامه و رادیو ارزان تر می باشد
- درتبلیغات اینترنتی می توان بطور کارا از متن ،صوت و تصاویر گرافیکی و متحرک استفاده کرد
- استفاده از اینترنت بسرعت در حال افزایش است
- تبلیغات اینترنتی تعاملی بوده و می توان آنرا به گروه یا شخص مورد نظر فرستاد.

انواع روش های تبلیغاتی در اینترنت

● بنرها

بنر یک صفحه گرافیکی در اینترنت میباشد.برخی بنرها با صدا ،نماهنگ ویدئویی همراه هستند با کلیک روی بنرها به سایت مورد نظر وصل میشوند.بنرها جز تبلیغات گرانقیمت میباشند.

● خرید فضا در اینترنت

شرکت هایی وجود دارند که فضای تبلیغاتی مورد نیاز شرکت را با دریافت اشتراک ماهیانه یا سالیانه بر حسب کیلوبایت اختصاص می دهند.

● صفحه تأیید ورود

در این روش از صفحه اولیه وب سایت در جهت اطمینان از آمادگی کاربر برای ورود به وب سایت یا آگاهی دادن به کاربر در مورد نوع مرورگر اینترنتی و یا نرم افزار مورد نیاز برای ورود به سایت استفاده میگردد.

● موتورهای جستجو

موتورهای جستجو اغلب مکانی را در صفحه اول خود به شرکت ها یا افراد اجاره می دهند

آنچه مهم است اینکه تبلیغات باید:

- جذاب و گیرا باشد
- گروه یا مشتریان انفرادی را هدف قرار دهد
- محتوای تبلیغات برای مشتری ارزشمند باشد
- بر تصویر و نشان تجاری شرکت تاکید کند
- جزئی از استراتژی کل بازاریابی باشد
- با بخش پردازش سفارش ارتباط مستقیم داشته باشد (به محض مشاهده تبلیغ توسط مشتری اگر تصمیم به خرید گرفت اقدام تبلیغ شده را به راحتی بتواند خریداری کند)

طراحی وب سایت

طراحی وب سایت خود به تنهایی یک علم و هنر است و در زمینه طراحی آن باید از متخصصان این فن کمک گرفت ولی آنچه مهم است اینکه سایت باید برای مشتریان جذاب و آنها را به برگشت به سایت مایل نماید و استفاده از آن راحت باشد.

بعبارتی وب سایتی کاربر - محور در جهت نیازها مشتریان طراحی گردد. از طریق بخش نظرات می توان وب سایت را مناسب باسلیقه همگانی و مناسب طراحی نمود.

گام چهارم : مقایسه بازارهای الکترونیکی با سیستم اطلاعاتی بین سازمانی

- بازارهای الکترونیکی و سیستم های اطلاعاتی بین سازمانی از جهات زیر باهم متفاوت می باشند.
- در سیستم های اطلاعاتی بین سازمانی ، تمام روابط از قبل تعیین شده اند و جایی برای مذاکره وجود ندارد در حالیکه در بازار الکترونیکی ، فروشندگان و خریداران با هم مذاکره میکنند و روی سفارش ها با هم به توافق می رسند.
 - سیستم های اطلاعاتی بین سازمانی ، تنها در کسب و کار شرکت به شرکت (B2B) کاربرد دارد در حالیکه بازار الکترونیکی ، در هر دو بازار شرکت به شرکت (B2B) و شرکت به مشتری (B2C) .
- انواع سیستم های بین سازمانی عبارتند از :
- مبادله الکترونیکی داده ها
 - اکسترانت
 - انتقال الکترونیکی وجوه
 - فرمهای الکترونیکی
 - پیغام دهی یکپارچه
- تحويل پست الکترونیکی و مستندات فاکس از طریق یک سیستم واحد انتقال الکترونیکی که می تواند مبادله الکترونیکی داده ها ، پست الکترونیکی و فرم های الکترونیکی را با هم ترکیب کند.
- پایگاه داده های مشترک
- اطلاعات ذخیره شده در پایگاه داده ها ، بین شرکای تجاری به اشتراک گذاشته شده و همه به آنها دسترسی دارند.
- مدیریت زنجیره تامین
- هماهنگی بین یک شرکت با تامین کنندگان و مشتریان در مورد پیش بینی تقاضا ، مدیریت موجودی و انجام سفارشات می تواند منجر به کاهش موجودی ها ، حمل و نقل سریع و تولید بهنگام گردد.

با توجه به نوع و ماهیت معاملات هر سازمان در بخشی از طبقه بندی تجارت الکترونیک قرار میگیرد. طبقه بندی تجارت الکترونیک بر اساس نوع معاملات به شرح ذیل است:

- شرکت به شرکت (B2B)

امروزه اکثر تبادلات در تجارت الکترونیک به شیوه B2B میباشد. B2B شامل تراکنش های سیستم های اطلاعاتی بین سازمانی و تراکنش های بازار الکترونیکی میباشد. ارائه خدمات دولتی به شرکت ها (G2B) نیز در این طبقه بندی قرار دارد.

- شرکت به مشتری (B2C)

تراکنش های خرده فروشی با خریداران انفرادی در B2C جا میگیرند. در B2C یک طرف سازمان و در طرف دیگر افراد قرار دارند. ارائه خدمات دولتی به مشتریان و مصرف کنندگان (G2C) در این طبقه بندی قرار دارد.

- مشتری به مشتری (C2C)

در این طبقه، خریداران و فروشندگان، افراد می باشند. فروش ماشین، لوازم منزل، تبلیغ خدمات شخصی در اینترنت و فروش دانش و مهارت مثال هایی از C2C می باشند.

- مشتری به شرکت (C2B)

این طبقه شامل افرادی می شود که محصولات و یا خدمات به سازمان ها می فروشند. بعلاوه افرادی که بدنال فروشند هایی می گردند تا کالاها و خدمات آنها را به فروش برسانند.

- تجارت الکترونیکی غیر کسب و کاری

تعداد زیادی از موسسات غیر کسب و کاری مانند موسسات آموزشی، سازمان های غیر انتفاعی، سازمان های مذهبی، سازمان های اجتماعی و نمایندگی های دولتی از انواع مختلف تجارت الکترونیکی برای کاهش هزینه ها (بطور مثال بهبود خرید) یا بهبود عملیات و یا رضایت مندی مشتری می کنند.

- تجارت الکترونیکی در داخل کسب و کار (سازمانی)

تمام فعالیت های داخلی سازمان که معمولاً در اینترنت انجام می گیرند و در برگزیده مبادله محصولات، خدمات یا اطلاعات می باشند، در این طبقه قرار دارند. این فعالیت ها شامل فروش محصولات شرکت به کارمندان، آموزش آنی آنها و فعالیت های کاهش هزینه می باشند.

گام پنجم: ایجاد شبکه بین شرکای کسب و کار از طریق شرکت های تجاری با بکارگیری

زیرساختهای ارتباطی، جهت تبادل اطلاعات و همسو شدن با بازار تجارت الکترونیک

یکی از ساختارهای مهندسی مجدد و اعمال تغییرات در سازمان، سازمان مجازی می باشد. سازمان مجازی، متشکل از چندین شریک کسب و کاری است که برای تولید محصول یا خدمتی، منابع خود را به اشتراک میگذارند.

ایجاد، راه اندازی و مدیریت سازمان مجدد تا حدود زیادی به بستر تجاری الکترونیکی وابسته است.

به هر حال سازمان های مجازی لزوماً در زنجیره تامین سازماندهی نمی شوند.

بنابراین به سازمان مجازی بعنوان شبکه ای از افراد خلاق، منابع و ایده ها نگریست که به وسیله خدمات آنی و اینترنت بهم متصل می شوند.

ایجاد سازمان مجازی برای نیل به اهداف زیر ایجاد میگردد:

- برتری
- هر شریکی، شایستگی اساسی خود را می آورد. بنابراین یک تیم کاملاً خبره تشکیل میگردد.
- بهره گیری
- منابع شرکای تجاری، اغلب به صورت کامل مورد استفاده قرار نمیگیرد و سازمان مجازی این قابلیت را دارد تا از همه این منابع بطور سودآوری بهره برداری کند
- فرصت طلبی
- سازمان مجدد، بهتر از یک شرکت انفرادی می تواند فرصتهای بازار را پیدا کرده و آنها را برآورده سازد.

به دلیل حیاتی بودن ارتباطات و هماهنگی بین شرکای کسب و کار، بستر تجارت الکترونیکی مانند اینترنت و اکسترانت، می تواند نقش بسزایی در موفقیت بیشتر سازمان تجاری ایفا کند. در این بستر می توان از پست الکترونیکی، ویدئو کنفرانس، دانش مشترک، مبادله الکترونیکی داده ها و ... استفاده کرد.

با طی این 5 مرحله بصورت تعاملی، سازمان به پتانسیلی عالی جهت پذیرش تغییرات دست یافته و شایان ذکر است که لازمه اجرای این قدمها شناخت رسالت و ساختار فعلی سازمان و یافتن موانع موجود بر سر راه تغییرات می باشند. بیشتر موانع موجود بر سر راه تجارت الکترونیک ناشی از فقدان آگاهی، عدم اطمینان از منافع تجارت الکترونیک و نگرانی از دست دادن منابع انسانی و هزینه های راه اندازی می باشد.

نتیجه گیری

مهندسی تغییر بعنوان اعمال یک فرهنگ سازمانی در پذیرش تجارت الکترونیک می باشد ، در ابتدا لازم است ساختارها و فرآیندها را شناخت و مواردی را که نیاز به تغییر است تشخیص و دوباره سازمان داد. در صورت لزوم همسان با فرآیندها جدید در عرصه تجارت الکترونیک رسالت سازمان را مجددا تعریف نمود ، روشهایی که شرکت می خواهد حضور خود را در بازار مشخص کند ، تعیین و تغییرات مناسب اعم از تبلیغات اینترنتی و یا طراحی وب سایت را انجام داد. سپس رده سازمان را در انواع بازارهای الکترونیکی مشخص نموده و در پایان با تشکیل شبکه هایی با دیگر شرکای تجاری الکترونیکی به سمت اهداف سازمانی حرکت نمود. با اعمال قدم به قدم این مراحل ، تغییر را به تدریج وارد سازمان نموده و موانع و چالش های آن را بمرور و در مقطع خاص خود برطرف می نماییم.

منابع

1. ABELL.F.A (1993) "DEFINING THE BUSINESS: THE STARTING POINT OF STATEGIC PALNNING". PRENTICE HALL, NEW JERSEY
2. ALEX MILLER, (1996) "STRATEGIC MANAGEMENT", 3RD ED. NEW YORK: IRWIN MCGRAWHILL
3. DAN.S, DAN.S (2005) "STRATEGIC INTERNET MARKETING". 1 ST EDITION, JOHN WILEY & SONS, MILTON.