



کسب‌وکار آنلاین برای مدیران

عادل طالبی
عضو هیئت مدیره انجمن صنفی کسب و کارهای اینترنتی

● «کسب‌وکار آنلاین برای مدیران» نام مجموعه یادداشت‌هایی به قلم عادل طالبی است که تلاش خواهد کرد بدون افتادن در دام عبارات دشوار و پرپیچ و خم معمول و مرسوم در حوزه کسب‌وکارهای آنلاین (و بحث‌های بازاریابی دیجیتال)، مفاهیم و موضوعات مطرح در این حوزه را مطرح کند.

هدف از این کار، آشناسدن مدیران و صاحبان کسب‌وکارها چه آنلاین و چه آنلاین) با موضوعات مرتبط با فضای دیجیتال و تنظیم برنامه قابل اجرا برای «حضور دیجیتال» کسب‌وکار است. در این سلسله یادداشت‌ها قرار است هر بار به یک موضوع درباره «حضور دیجیتال» کسب‌وکارها پرداخته شود. هر بار یک موضوع مطرح و بررسی می‌شود.

۴-تهیه اسناد استراتژیک کسب‌وکار

در بحث گذشته از یک فروشگاه کفش، در محدوده صادقیه که در آن برندهای مختلف کفش را عرضه می‌کند، مثال زدیم. گفتیم مدیران این فروشگاه، در سطح سازمان، این راهبرد یا استراتژی را اتخاذ کردند که با توجه به تغییر در رفتار مصرف‌کننده و تمایل مخاطبان به خرید اینترنتی محصولات مورد نیاز، یک فروشگاه اینترنتی راه‌اندازی کنند. گفتیم تهدیدها و فرصت‌ها را بررسی کردند و بر اساس آن تصمیم به راه‌اندازی این فروشگاه اینترنتی گرفته شد. حالا، در لایه کسب‌وکار یا Business، احتمالا اگر بخواهیم خیلی ساده و خودمانی یک سند راهبردی تدوین کنیم، به طور خلاصه چنین چیزی را می‌نویسیم:

در بازار، رقبای جدی مانند فلان فروشگاه اینترنتی دیجیتال، سایت‌های برندهای معروف چرم، سایت‌های برندهای معروف تولید کفش و مانند آن را داریم. همچنین، یک دو جین فروشگاه اینترنتی داریم که بدون منبع مشخص، از سوی افرادی راه‌اندازی شده‌اند که با موضوعات کسب‌وکار در فضای آنلاین آشنایی دارند اما برای تأمین محصولات خود، وابسته به خرید از مراکز پخش یا تولیدکنندگان کفش هستند. همچنین تعدادی وب‌سایت وجود دارند که پلتفرم هستند.^[۱] یعنی تولیدکنندگان، تأمین‌کنندگان و واسطه‌های مختلف در آن کفش عرضه می‌کنند و از آنجا که این پلتفرم‌ها دارای مشتریان بالقوه یا بازدیدکنندگان زیاد هستند، بخشی از توجه مشتریان و مخاطبان به آنها معطوف شده است. هر کدام از این دسته‌های مختلف رقبای دارای نقاط قوت و ضعف خاص خود هستند. برندها توان تأمین کاملی دارند اما معمولا در بحث لجستیک یا تحویل و انجام فرایندهای سفارش و تحویل آن با توجه به اینکه عادت به فروش عمده دارند، نقاط ضعف جدی دارند. بازارهای اینترنتی یا همان Marketplace^[۲]‌ها از آنجا که توان بررسی و کنترل کیفیت محصولات ارائه‌شده را ندارند، به ارائه محصولات غیراصل از سوی تأمین‌کنندگان نامناسب روبرو هستند و همین به اعتماد مشتریان لطمه می‌زند. فروشندگان خرد هم معمولا در تأمین محصول مشکل دارند. همچنین تهیه عکس از خود محصول، یا عکس محصول با مشتری واقعی، تهیه محتوا برای معرفی محصول هم برای هر سه دسته رقیب، یک مشکل جدی است. نقطه قوت فروشگاه اینترنتی محصولات این فروشگاه فیزیکی کفش در صادقیه، دقیقا این است که هیچ‌کدام از این نقاط ضعف را ندارد. می‌تواند با نرم‌افزار انبار فروشگاه فیزیکی مستقیما در ارتباط باشد و موجودی سایت با موجودی انبار همسان شود. قیمت و مشخصات محصولات هم می‌تواند از نرم‌افزار حسابداری فروشگاه خوانده شود. تولید محتوا هم برای ما بسیار ساده است. هم کفش‌ها در فروشگاه فیزیکی در دسترس هستند و هم به‌راحتی می‌توان عکس و فیلم و متن نه فقط برای خود محصول که از مشتریان در حال تست و بررسی و حتی پس از آن انتخاب محصول تهیه کرد؛ کاری که هیچ‌کدام از آن سه دسته رقیبا نمی‌توانند به این سهولت انجام دهند. البته فراموش نکنیم اینجا، در روزنامه و در یک ستون یادداشت هفتگی، بیش از این نمی‌توان درباره اسناد استراتژی‌های سازمان و کسب‌وکار صحبت کرد. قطعا در عمل، از مارتنیس‌ها، ابزارها، نمودارها، گزارشات و تحلیل‌های مختلفی استفاده می‌شود. همچنین اسناد استراتژی معمولا دارای قالب یا Format خاص هستند. در این مجموعه یادداشت هدف این است که شما با فرایندهای راه‌اندازی کسب‌وکار آنلاین آشنا شوید و یک خط دنباله‌دار یا یک Road Map برای اینکه خودتان بتوانید مطالعه بیشتر داشته باشید، ترسیم کنیم. در بخش پنجم، به استراتژی‌های سطح اجرایی یا Functional برای این فروشگاه فرضی کفش خواهیم پرداخت.

^[1] Platform به‌درستی به «بستر» ترجمه شده است، اما در ادبیات کسب‌وکار اینترنتی، استفاده از بستر رایج نشده و بعضا برداشت‌های اشتباه از آن می‌شود. بنابراین ما همچنان از پلتفرم استفاده می‌کنیم

^[2] در شماره پیشین صفحه استارتاپ‌ها درباره بازارگاه‌های اینترنتی صحبت کردیم. یک فروشگاه بزرگ اینترنتی است که مدیران سایت در آن کالایی نمی‌فروشند، بلکه فروشندگان مختلف کالای خود را در آن سایت به فروش می‌رسانند.

استارت‌آپ-۱۱

اندر فواید گزارش از داده‌های استارتاپی

نگاهی به گزارش فصلی کافه بازار از صنعت برنامه‌ها و بازی‌های موبایلی در بهار ۹۸



نصب بازی رخ داده است. تفاوت زیاد میان بیشترین برنامه‌های هر دسته و میزان رشد نصب در هر دسته نشان می‌دهد که میان عرضه و تقاضای اپلیکیشن رابطه خوبی برقرار نیست و زیادبودن تعداد برنامه در هر دسته شاخص خوبی برای علاقه کاربران نیست. **درصد تغییرات نصب فعال: همه‌چیز به نفع بازی** در گزارش فصل بهار کافه‌بازار، بیشترین رشد نصب فعال در بین همه دسته‌های برنامه و بازی به چهار دسته بازی تعلق دارد و بعد از این چهار دسته بازی، دسته امور مالی یا برنامه‌هاست که در جایگاه پنجم قرار دارد. حضور چهار دسته بازی در صدر بیشترین رشد نصب فعال نشان می‌دهد که کاربر موبایل ایرانی به بازی‌های موبایلی گرایش پیدا کرده و تمایل دارد انواع بازی را امتحان کند.

تغییرات پنهان رفتار کاربران موبایل درصد تغییرات نصب فعال خرید در مقایسه با

فصل قبل فقط یک‌دهم افزایش پیدا کرده و کاربران کمی به این دسته اضافه شده‌اند، ولی در بخش دیگری از آمار می‌بینیم که ۱۴ درصد افزایش کاربران خریدکننده در این دسته رخ داده است. این افزایش کاربران خریدکننده در این دسته را شاید بتوان به تغییر رفتار کاربران موبایلی و استفاده بیشتر از گوشی برای خرید در نظر گرفت.

هزینه نصب اپلیکیشن از فاکتورهای زیادی تأثیر می‌گیرد. هزینه نصب اپلیکیشن عاملی مرکب از کیفیت برنامه‌های موجود در بازار، میزان رقابت بین برندها و همچنین رفتار و نیاز کاربر است. هرچه رقابت بین برندها بیشتر باشد، هزینه نصب افزایش پیدا می‌کند. با این اوصاف، معلوم است که رقابت داغ میان تاکسی‌های آنلاین منجر به این شده است که هزینه نصب برنامه در این دسته بیشترین مقدار شود؛ از طرف دیگر هزینه پایین نصب برنامه‌ها در دسته موسیقی و صدا نشان می‌دهد رقابت سنگینی بین برندها موجود نیست که خود فرصت کسب‌وکاری خوبی در این دسته را نمایان می‌کند. آخرین اطلاعات به نقل از مرکز آمار نشان می‌دهد که ۸۸ میلیون تلفن همراه در کشور مشغول به کار است. به عبارت دیگر، ضریب نفوذ تلفن همراه در کشور از مرز ۱۱۰ درصد گذشته و هرچند با نرخ کم در حال رشد است، همه این ارقام از باز بازار گسترده موبایل برای فعالان حوزه اپلیکیشن حکایت دارد، بنابراین به‌طورکلی باید گفت که آمارهای کافه‌بازار یک شهود کلی را از اینکه این ضریب نفوذ بالای ۱۱۰ درصد به چه سمت‌وسویی می‌رود، به سیاست‌گذاران، توسعه‌دهندگان و کاربران ارائه می‌دهد.



سال‌ها جایگاهی کسب کند. سؤالی که مطرح است، این است که با چه رویکرد و توجیهی خط تولید این گوشی‌ها همچنان ادامه دارد؟

تغییرات رفتاری کاربران **در مقایسه با بهار سال گذشته**

ساعت اوج خرید برنامه‌ها از سال گذشته تاکنون یک ساعت تغییر کرده و درحال حاضر ۱۲ ظهر است. ساعت اوج خرید بازی نیز از ساعت ۱۲ شب به ۹ ساعت شب تغییر یافته است. این اطلاعات از این نظر برای استارت‌آپ‌ها مفید است که بدانند بهترین زمان برای اینکه کاربران شلن خرید انجام می‌دهند، چه زمانی است تا متناسب با این زمان تبلیغات خود را انجام دهند. از این تغییر رفتار در ساعت خرید شاید بتوان این برداشت را کرد که کم‌کم خرید بازی در سبد فرهنگی کاربران ایرانی در حال جای‌گرفتن است.

رابطه خوبی بین عرضه و تقاضا وجود ندارد

تعداد برنامه و بازی همان‌طور که گفته شد، ۱۶۲ هزار است. این اپلیکیشن‌ها در ۳۶ دسته (۲۴ برنامه و ۱۲ دسته بازی) تقسیم‌بندی می‌شوند. ۱۸ درصد از ۱۶۲ هزار برنامه موجود در بازار در دسته آموزش قرار می‌گیرد و این دسته از لحاظ تعداد برنامه بزرگ‌ترین دسته بازار است. در رتبه بعدی بزرگ‌ترین دسته‌های برنامه، دسته مذهبی با ۹ درصد و دسته کتاب‌ها و منابع با هشت درصد قرار دارند. در بازی‌ها بزرگ‌ترین دسته از نظر تعداد برنامه، بازی‌ها دسته اکشن با چهار درصد از کل است. دسته بازی‌های فکنی با سه درصد و معمایی با دو درصد در مقام‌های بعدی قرار دارند. در بخش دیگری از این گزارش می‌خوانیم که بیشترین رشد در نصب دسته برنامه خرید، شبکه‌های اجتماعی و مالی صورت گرفته است. از طرف دیگر در سه دسته بازی، کلمات و دانستنی و امتیازی بیشترین رشد در



صفحه ویژه استارت‌آپ

به مناسبت

نمایشگاه الکامپ

روز شنبه ۲۹ تیر

چاپ می‌شود

معرفی کتاب

● در حوزه استارت‌آپ‌ها، برخلاف چندسال پیش که هیچ کتابی در دسترس علاقه‌مندان وجود نداشت، این روزها با مجموعه‌ای از کتاب‌های واقعا خوب و کاربردی، نه‌فقط کتاب‌های ترجمه‌شده که حتی کتاب‌های تألیفی روبه‌رو هستیم.
باین حال کتاب‌های ترجمه‌شده در حوزه استارت‌آپ‌ها، در مقایسه با بسیاری از حوزه‌های دیگر، از این مزیت برخوردارند که اغلب توسط افرادی که در دل اکوسیستم استارت‌آپی حضور دارند ترجمه شده‌اند و به همین دلیل، شاهد ترجمه‌های قابل‌قبولی از این‌منظر هستیم.
در سری «یادخوانده‌های استارت‌آپی»، به معرفی ۱۰ کتاب استارت‌آپی خواهیم پرداخت که هر فعال استارت‌آپی باید آنها را خوانده باشد.

باید خوانده‌های استارت‌آپی- ۱۰
استراتژی محتوایی شرکت

در اهمیت محتوا همین بس که هیچ ابزاری در فضای دیجیتال که در خدمت بازاریابی دیجیتال قرار می‌گیرد، بدون محتوا قابل بررسی نیست. ابزارها، بر اساس محتوا و اثربخشی محتوا در آن ابزار روی مخاطبانش بررسی می‌شوند و چه چیزی مهم‌تر از فهم درست محتوا و داشتن استراتژی برای اثربخشی بیشتر محتوا؟

استراتژی محتوایی شرکت
کوبین پی، نیکولز مترجم: سجاد خزایی
و هدی یعقوبی
ناشر: نسل روشن

کتاب «استراتژی محتوایی شرکت» با نام Enterprise Content Strategy یکی از کتاب‌های خاص در حوزه محتواسات. در حوزه محتوا (چه محتوا به شکل عام و چه محتوا با رویکرد شبکه‌های اجتماعی و ابزارهای ارتباطی)، کتاب‌های بسیار خوبی در دسترس ماست، از جمله کتاب‌هایی که جنبه تئوریک، آکادمیک یا انتزاعی در آنها غالب است (مانند کتاب «بازاریابی در شبکه‌های اجتماعی» نوشته «مایکل آر سولومون») یا کتاب‌هایی که جنبه بررسی Case Study ها یا مطالعات موردی در آن غالب است (مانند کتاب فوق‌العاده «جو پولیتزی» با عنوان «Epic Content Marketing») یا کتاب‌هایی که در حوزه اجرا و بسیار عملیاتی تدوین شده‌اند (مانند کتاب‌های «ماشین محتوا» اثر «دن نوریس» یا «بازاریابی محتوایی در شبکه‌های اجتماعی» نوشته «جیم بری»). مشکل اصلی در کتاب‌هایی که گفته شد، این است که خواننده کتاب‌های فوق، بین آنچه در سطح انتزاع درباره محتوا مطالعه می‌کند و آنچه در Case Study ها دیده می‌شود و آنچه در بحث‌های اجرایی مطرح شده است، متوجه یک فاصله یا Gap می‌شود. کتاب «استراتژی محتوایی شرکت»، نوشته «کوبین پی، نیکولز» که توسط سجاد خزایی و هدی یعقوبی ترجمه و توسط انتشارات «نسل روشن» منتشر شده، یکی از کتاب‌هایی است که دقیقا این فاصله را پر می‌کند. این کتاب دقیقا به این سؤال جواب می‌دهد: «چیزی هم عالی، محتوا خوب است، باید محتوا تولید کنیم و بیشتر از آن باید، آن را توزیع بکنیم. با نکات اجرایی هم آشنا هستیم، اما راهبرد یا استراتژی ما برای اجرای آن مفاهیم انتزاعی چگونه تدوین می‌شود؟».

کتاب در ۱۰ فصل تدوین شده که البته برخلاف بسیاری از کتاب‌های دیگر، از روی فهرست نمی‌توانید به موضوعات مطرح‌شده در کتاب دست پیدا کنید. از آن کتاب‌هایی است که باید داستان بگیرید و شروع به خواندنش کنید. کتاب پر است از دیاکرام و جدول و نمودار که به شما کمک می‌کند در مسیر مطالعه، چک‌لیست‌هایی را برای کار خود آماده کنید و بتوانید هم در حوزه تدوین استراتژی و هم در حوزه سنجش اثربخشی استراتژی محتوایی کسب‌وکارتان از آن استفاده کنید. این کتاب، در کنار کتاب‌های دیگری که تاکنون در روزنامه «شرق» معرفی شده‌اند، به شما کمک می‌کند فارغ از ویژگی‌ها و محدودیت‌های هر ابزار موجود در فضای دیجیتال، فرایند تدوین استراتژی محتوایی کسب‌وکارتان را در فضای دیجیتال تدوین کنید. خواندن این کتاب، اگر بعد از مطالعه کتاب‌های معرفی‌شده در ابتدای این ستون انجام شود، احتمالا اثر بخشی بیشتری خواهد داشت، هرچند، بدون خواندن آنها هم، این کتاب یک نقشه راه مطالعه به شما ارائه می‌دهد. این هم، یکی از ویژگی‌های خاص این کتاب است. تقریبا هر موضوع مطرح‌شده در کتاب، موضوع یک تحقیق و بررسی بیشتر در اینترنت برای شما خواهد بود و در پایان راه، می‌توانید فهم قابل‌قبولی از موضوع محتوا در فضای دیجیتال داشته باشید.