

بوم مدل کسب و کار وبسایت علی بابا

علی باسره

مدیر بازرگانی خارجی، مشاور و مجری واردات و صادرات

Email: Basereh@msn.com

چکیده

مدل کسب و کار عبارت است از روشی که شرکت در فعالیتهای تجاری در پیش گرفته و با کسب درآمد ثبات خود را حفظ می‌نماید. در این مدل با توجه به منابع در دسترس و نیاز مشتری، پیشنهادی برای عرضه ارزش مورد نظر مشتری ارائه شده و منافع و درآمد نصیب شرکت می‌سازد. به تعبیری دیگر مدل کسب و کار چگونگی کسب درآمد توسط بنگاه را با مشخص کردن جایگاه آن در زنجیره ارزش مشتری تشریح می‌کند. در عرصه تجارت الکترونیک بویژه هنگامی که دو طرف تجاری در جستجوی تأمین کننده یا خریدار کلی برای کالاهای خاصی می‌گردند، وبسایت علی بابا بعنوان بزرگترین وبسایت تجارت الکترونیک جهان اولین انتخابی است که در موتورهای جستجو ظاهر می‌گردد. علت این امر تنها روشهای بهینه سازی این وبسایت نیست بلکه دلیل آن کاربرد عظیم این بانک اطلاعاتی غول پیکر با بیشترین آمار شرکتهای تجاری و کالاهای تجاری ثبت شده می‌باشد. در این مقاله اختصاراً تلاش شده بوم کسب و کار این وبسایت قدرتمند ترسیم گردد و از منظر وبسایت علی بابا پاسخی برای ۹ عنصر مطرح شده در این بوم بیابیم. این ۹ عنصر عبارتند از: بخش بندی مشتریان، ارزش پیشنهادی، کانالهای توزیع، ارتباط با مشتریان، جریان نقدینگی و کسب درآمد، منابع اساسی سازمان، فعالیتهای اساسی، شرکای کلیدی و در نهایت ساختار هزینه ها.

کلمات کلیدی: بوم مدل کسب و کار، تجارت الکترونیک، وبسایت علی بابا، الگوی فروشنده با فروشنده، ارزش آفرینی

۱. مقدمه

گروه علی بابا (Alibaba Group Holding Limited) یک شرکت در حوزه تجارت الکترونیکی می‌باشد که در سال ۱۹۹۹ توسط جک ما (Jack Ma) پایه گذاری شده است. پرتال علی بابا با ایده ارتباط بین تولیدکنندگان چینی و مشتریان ورای مرزهای چین کسب و کار خود را آغاز نمود و امروزه ۸۰ درصد فروش آنلاین در کشور چین توسط گروه علی بابا انجام می‌گیرد. این گروه در زمینه هایی چون فروشگاه اینترنتی، سیستم خرده فروشی، و رایانش ابری نیز فعالیت می‌نماید و در آن میلیاردها کالا ارایه می‌شود. در سال ۲۰۱۲ دو پرتال علی بابا ۱/۱ تریلیون دلار فروش داشته است. این رقم خود از مجموع فروش دو رقیب دیگر این شرکت یعنی آمازون و ای بی بیشتر است. در ۱۹ سپتامبر ۲۰۱۴ علی بابا ۲۳۱ میلیارد دلار ارزش گذاری شد. در سپتامبر ۲۰۱۳ این هلدینگ وارد ایالات متحده شد و همزمان با عرضه اولیه، ارزش علی بابا به میزان ۲۱/۸ میلیارد دلار رسید. این وبسایت اینترنتی که به ای بی شباهت دارد، جزو ۲۰ وبسایت برتر دنیا بشمار می‌رود.

۲. تجارت فروشنده با فروشنده زیربنای وبسایت علی بابا

از میان مدل‌های مختلف تجارت الکترونیک، مدل فروشنده با فروشنده یا بنگاه با بنگاه (B2B) بعنوان رایجترین الگوی معاملات الکترونیکی، هنوز هم طبق آخرین آمار بیشترین عایدی را کسب می‌کند. در این مدل همه شرکاء و خدمات مرتبط با تجارت بین‌المللی از قبیل: تأمین کنندگان، خریداران، ارسال کنندگان دریایی کالا، لجستیک (پشتیبانی)، خدمات بازرسی، اخبار بازاریابی و کاربریهای نرم افزاری را که موجب سهولت در امور تولید، خرید و فروش می‌گردند در یک محل گرد هم می‌آیند.

این نوع تجارت در جایی استفاده می‌گردد که بخواهیم خرید و فروش عمده را به کمک تجارت الکترونیکی انجام و خارج از حیطه خرده‌فروشان عمل نماییم. آنچه علی‌بابا انجام می‌دهد به اختصار اینگونه است که این وبسایت هزاران کسب و کار مختلف را به همراه محصولاتشان معرفی می‌کند و از این طریق میان خریدار و فروشنده ارتباط برقرار می‌نماید. فروشندگان می‌توانند مشخصات و آگهی تولیداتشان را در سایت بگذارند و آنها را به خریداران معرفی کنند. فرض کنید شما خریدار هستید و می‌خواهید در این سایت درباره محصول مورد نظرتان آگهی ثبت کنید؛ با مراجعه به سایت علی‌بابا و ثبت آگهی موردنظر، بسیاری از تأمین کنندگان و تولیدکنندگان این محصول آگهی شما را می‌بینند؛ زیرا این آگهی علاوه بر وبسایت علی‌بابا از طریق موتورهای جستجو هم قابل دسترسی است.

آگهی تان برای اشخاصی که در زمینه خواسته شما فعالیت دارند فرستاده می‌شود و آنها هم پیام‌هایی برایتان می‌فرستند که در آن به شرایط خرید، کاتالوگ‌ها و مواردی از این دست اشاره شده است. حال شما می‌توانید از بین این پیام‌ها بهترینها را انتخاب کنید و با فروشندگانی که می‌خواهید رابطه برقرار کنید.

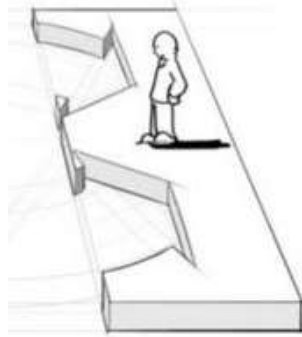
همچنین خریدار می‌تواند در این سایت با توجه به ناحیه جغرافیایی خود شرکت‌های فعال در همان منطقه را پیدا کند. بعد از آن هم به صورت آنلاین درخواستی برای شرکت تولیدکننده کالا یا خدمات فرستاده می‌شود و آن شرکت شرایط خرید و نحوه ارتباط برای خرید را به متقاضی ارائه می‌نماید.

۳. بوم مدل کسب و کار وبسایت علی‌بابا

مدل‌های کسب و کار از مؤلفه‌ها و اجزاء مختلفی تشکیل شده‌اند و نقشه راه سازمان در دستیابی به سودآوری هستند. پیشنهاد ارزش (به معنای ارائه محصول یا خدماتی که می‌تواند راه‌حل مسائل و مشکلات مشتری باشد و برای او تولید ارزش کند)، مشتریان هدف و بخش‌بندی بازار، ساختار زنجیره ارزش و جایگاه فعالیت‌های سازمان در زنجیره ارزش، حاشیه سود، جایگاه سازمان در شبکه ارزش و شناسایی رقیب، استراتژی رقابتی و چگونگی خلق مزیت رقابتی از جمله اجزای اصلی مدل‌های کسب و کار هستند. برنامه کسب و کار ابزاری برای مدیریت بهینه کسب و کار از طریق اولویت‌گذاری، نظارت و ارزیابی پیشرفت کار است و به صاحبان کسب و کار در پیشبرد برنامه‌های خود کمک می‌کند. امروزه برنامه‌ریزی‌های بلندمدت و طرح‌های کسب‌و‌کار چیزی در حد وهم و خیال هستند و کارایی چندانی ندارند، چرا که شرایط و فضای کسب و کار به شدت متغیر و در حال تحول است. بوم مدل کسب و کار ابزاری مدیریتی و از جنس استراتژیک است. این مدل در عین ساده بودن فواید بسیاری دارد. بوم مدل کسب و کار یک قالب آماده تصویری است که از ۹ بخش اساسی تشکیل یافته است که ما در اینجا ضمن ارائه تعریف، آن بخشها را از منظر وبسایت تجارت الکترونیک علی‌بابا بررسی می‌نماییم.

۳-۱- **بخش‌بندی مشتریان**: بخش‌های بازار متشکل از افراد یا صنایع همگن هستند که راهی برای مراد داشته و به یکدیگر دسترسی دارند؛ می‌توان مشتریان را براساس خواسته‌ها، نیازها و ویژگی‌هایشان دسته‌بندی کرد.

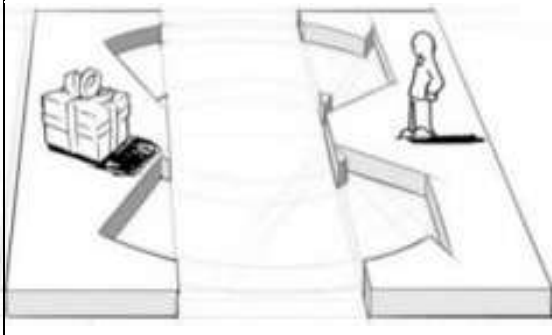
سؤال: به چه مشتریانی و کاربرانی سرویس می دهید؟ چه کارهای را واقعاً می خواهید که انجام شود؟



پاسخ: مهمترین مشتریانی که برای آنها ارزش آفرینی می نمایم ۲ دسته هستند. شرکتهای تأمین کننده عمدتاً چینی که به آنها جهت یافتن بازار بالقوه در خارج از کشور خود یاری می رسانیم بویژه اگر با پرداخت هزینه بررسی صحت و اعتبار شرکت، عضو تأیید شده و کاربر طلایی بحساب آیند. این کاربران دارای صفحات اختصاصی همچون یک فروشگاه آنلاین خواهند بود و مستقیماً به خریداران ارتباط داده خواهند شد. دسته دوم خریدارانی هستند که بدنبال تأمین کنندگان محصولی خاص می باشند. آنها می توانند از طریق این وبسایت اطلاعات مورد نیاز خود را دریافت نموده و با مکاتبه و انجام سایر هماهنگی ها نسبت به خرید و واردات کالای مزبور اقدام نمایند.

۳-۲- قسمت دوم مدل، **ارزش پیشنهادی** است. در واقع انتقال ارزشهای متمایز می تواند وجه تمایز ما با رقبا باشد. شخصی سازی، اعتبار و خوشنامی، سهولت دسترسی، قیمت مناسب نسبت به ارزش دریافتی از جمله عناصر سازنده ارزشند.

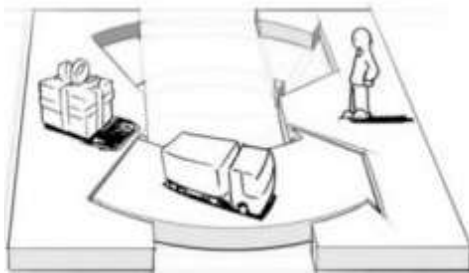
سؤال: به آنها چه می دهید؟ این برای آنها چه می کند؟ این کار برای آنها اهمیت دارد؟ پاسخ: همه کاربران از جمله تأمین کنندگان و خریداران با عضویت رایگان و آنهایی که وجهی پرداخت نموده اند صفحات



شخصی خود را در سامانه دارند. امکان ارسال ایمیلهای مرتبط و مفید برای سایت به تمامی کاربران با توجه به زمینه های فعالیت و علایق آنها با کمک بانک اطلاعاتی حجیم و سوابق ثبت شده آنها وجود دارد. مسئله ای که ما درصدد حل آن هستیم ایجاد زمینه مناسب جهت ورود تأمین کنندگان معتبر داخلی به عرصه بین المللی و نیز معرفی تأمین کنندگان با توانایی بالقوه بالا به خریداران خارجی که گاهاً سر در گم نیز شده اند می باشد.

۳-۳- در مرحله بعد ارزشهای می بایست از طریق **کانالهای توزیع** در دسترس مشتری هدف قرار گیرد. این کانالها می تواند متعلق به خود شرکت و یا شرکای تجاری آن باشد و یا آمیزه ای از این دو را در بر گیرد.

سؤال: چگونه به هر بخش از مشتریان دسترسی پیدا می کنید؟ به وسیله کدام نقطه تماس؟ پاسخ: مراجعه اولیه به سایت ما از طریق آنلاین می باشد که در صورت تمایل خریداران یک سامانه ارسال پیام و حتی نرم افزار اختصاصی چت trademanager برای ارسال پیام برخط موجود است تا نهایتاً با آشنایی طرفین و ادامه مذاکرات معمول



سفارش گذاری و ارسال فیزیکی محصول انجام گیرد. توزیع و فروش محصول در این شبکه بطور کل فروشی بوده و نیاز به برخی هماهنگی های خارج از سایت نیز دارد. توزیع در این سایت مانند وبسایتهای خرده فروشی با پرداخت برخط و ارسال با پیک نیست. وظیفه این مجموعه ایجاد یک پل ارتباطی میان خریداران بالقوه و تأمین کنندگان و تولیدکنندگان کالا می باشد.

۳-۴- برقراری ارتباط با مشتری در مرحله بعدی جای می گیرد. امروزه برقراری روابط سازنده با مشتریان و حفظ آن از ضروریات موفقیت سازمانی است.

سؤال: با هر بخش چگونه ارتباط برقرار می کنید؟ شخصی؟ خودکار؟ آژانس؟ آژانس؟ خوب و قوی؟

پاسخ: بخش تأمین کنندگان، ما را در قالب شرکا و نماینده بازاریابی الکترونیکی خود می بینند. علاوه بر این رتبه بالای این وبسایت و شهرت این بزرگترین وبسایت تجارت الکترونیک دلیلی بر حجم بالای مبادلات کاربران می گردد. همچنین بخش خریداران نیز ما را بعنوان یک وبسایت قوی و معتبر در زمینه معرفی محصولات و تأمین کنندگان برتر می شناسند؛ هرچند ایجاد تضمین کیفیت محصولات و اعتبار تأمین کنندگان هنوز بطور کامل محقق نگردیده است. این وبسایت هنوز هم نیاز به جذب اعتماد بیشتر خریداران جهت مراجعه و خرید از طریق شبکه ما و نیز جذب تأمین کنندگان بیشتری داریم که با پرداخت وجه، عضو طلایی سایت گردند.

۳-۵- پس از دسترسی یافتن به مشتری می بایست روش های مختلف ایجاد جریان نقدینگی و کسب درآمد از مشتری مشخص شود.

سؤال: مشتریان واقعاً برای چه چیزی پول می پردازند؟ چگونه؟ آیا یکباره درآمد کسب می کنید یا کم کم و پیوسته؟

پاسخ: درآمدهای این گروه از طریق اخذ درصد از بابت معاملات انجام شده از تأمین کنندگان یا صرفاً از طریق دریافت حق عضویت سالانه از اعضای طلایی و درآمد حاصل از ایجاد تراکم و مراجعه و کلیکهای متعدد می تواند حاصل گردد. علاوه بر این جهت تبلیغات هدفمند که امروزه بسیار مورد پسند تبلیغ کنندگان می باشد می توان بخشی از بانک اطلاعاتی این شبکه را که اطلاعات تماس و زمینه های فعالیت تمام کاربران را در خود ذخیره دارد با قیمتهای بالا بفروش رساند. شرکت جهت پوشش حجم بیشتری از کاربران اقدام به کاهش هزینه عضویت پولی به ۳۰۰ دلار نموده است که نسبت به کاربران ۳۰۰۰ دلاری دارای محدودیتهای اندکی می باشند.

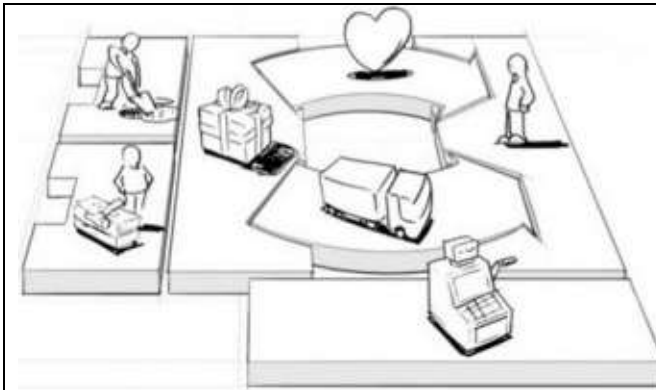
۳-۶- در قسمت بعدی باید به مشخص کردن منابع اساسی سازمان که جزء دارایی های آن بشمار می روند و لازمه خلق ارزش برای مشتری است پردازیم.

سؤال: چه منابعی از مدل کسب و کار شما پشتیبانی و حمایت می کنند؟ چه دارایی های لازم و ضروری هستند؟

پاسخ: مزیت این مجموعه می تواند این باشد که بسیاری از فعالیتها بصورت خودکار و یا با همکاری طرفین معامله و بدون نیاز به دخالت وبسایت امکان پذیر می باشد؛ از جمله هماهنگی های مربوط به حمل و توزیع محصول و

یا پرداختهای سنتی یا گشایش اعتبار اسنادی. اما باید در نظر داشت که این مستلزم وجود یک سامانه پیشرفته، حرفه ای و جامع در حوزه تجارت الکترونیک است و البته که پشتیبانی از این سامانه وسیع و پیچیده آنلاین بسیار دشوار و نیازمند تیمی فوق تخصصی در حوزه رایانه و مدیریت و مهندسی فن آوری اطلاعات می باشد.

۳-۷- مرحله بعدی **تعیین فعالیتهای اساسی** شرکت برای اجرایی ساختن ارزش پیشنهادی است.

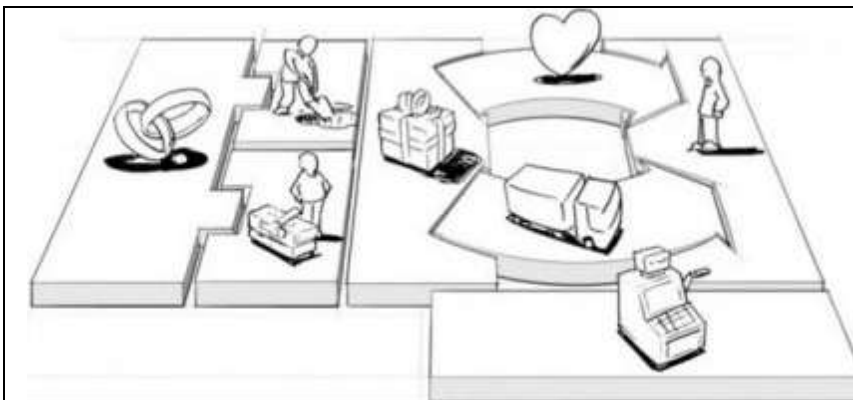


سؤال: چه کارهایی در مدل کسب و کار شما باید به خوبی اجرا شوند؟ چه کاری سرنوشت ساز و حیاتی است؟

پاسخ: عمده فعالیت مجموعه بصورت خودکار و با مراجعه مستقیم طرفین معامله و جستجو در محتوای وبسایت که بصورت پویا توسط خود تأمین کنندگان به روز می گردد انجام می پذیرد. این وبسایت فقط نقش نظارتی بر مکاتبات دارد و سابقه فعالیت همه

کاربران در سایت را نیز ثبت و ضبط می نماید. گاهی این وبسایت اقدام به ارائه پیشنهاداتی مرتبط و با توجه به بانک اطلاعاتی کاربران خود می نماید. این کار می تواند بدون اتلاف وقت خریداران به آنها در یافتن تأمین کننده یاری برساند.

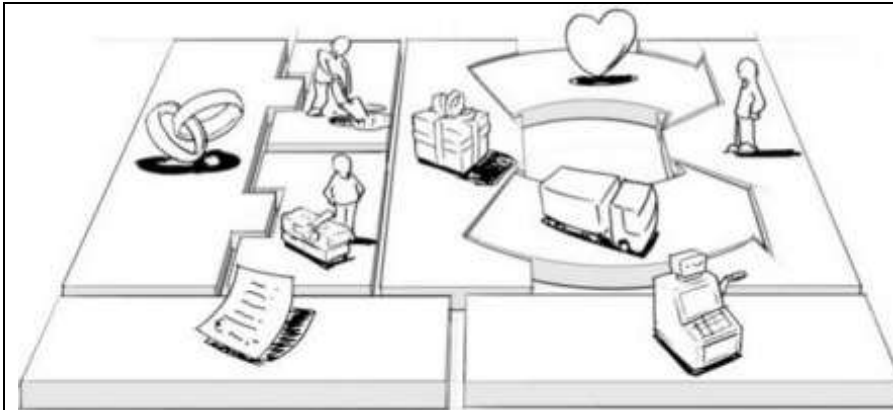
۳-۸- در گام بعدی می بایست به منظور بهبود و توسعه عملکرد کسب و کار، **شرکای کلیدی** را تعیین کنیم.



سؤال: چه شرکا و تأمین کنندگانی مدل شما را تأمین می کنند؟ به کدام یک از آنها باید اتکا کنید؟ پاسخ: علاوه بر رابطه شراکت گونه بین وبسایت و تأمین کنندگان که از بابت معاملات انجام شده سودی برای این

وبسایت در نظر می گیرند، شرکت شرکای واقعی دیگری نیز دارد. یکی از شرکا شرکت یاهو است که سالها قبل با خرید سهام جزو سهامداران مجموعه بحساب می آید. تاوباو یک وبسایت خرده فروشی به عنوان یک مکمل برای مرکز خرید این وبسایت راه اندازی شده است. گروه علی بابا در دهمین سالگرد افتتاح، سیستم محاسبه گر ابری خود را راه اندازی کرد. در ژوئن ۲۰۱۴ گروه علی بابا شرکت ارایه کننده اینترنت در چین UCWeb را خریداری نمود.

۳-۹- و اما قسمت آخر مشخص کردن هزینه های عملیاتی سازی مدل های کسب و کار و **ساختار هزینه ها** می بایست در این بخش تدوین شود.



سؤال: قیمت گذاری نهایی چگونه است؟ چه عناصر کلیدی قیمت شما را مشخص می کنند؟
پاسخ: مهمترین هزینه های شرکت مربوط به تأمین و نگهداری سایت با مجموعه ای از برجسته ترین متخصصهای تجارت

الکترونیک و رایانه است. همچنین جهت توسعه صفحات و پشتیبانی فنی مورد نیاز آن هزینه هایی مترتب است. اینها همگی بدون هزینه سرسام آوری است که تبلیغات محیطی، تیزرها و تبلیغات فضای مجازی بر شرکت تحمیل می نماید.

۴. نتیجه گیری

سیستم مدل های کسب و کار سهمی قابل توجه در موفقیت یا شکست بنگاه های اقتصادی ایفا می کنند. مدل های کسب و کار چارچوبی از عوامل موفقیت و تولید ثروت هستند. مدل های کسب و کار، کارکردی چندگانه دارند و نشان می دهند که کدام فعالیت ها، به چه شیوه ای و در چه زمانی باید انجام گیرند که در نهایت هم برای سازمان و هم مشتری تولید ارزش شود. سودآوری نتیجه نهایی مدل های کسب و کار است، و لذا مدل کسب و کار ابزاری برای تأمین منافع مشتری و بنگاه درآمدزایی است.

بسیاری مدل کسب و کار شرکت و وبسایت چینی علی بابا را با رقیب آمریکایی آن یعنی آمازون مقایسه می کنند، اما برخلاف آمازون، علی بابا خودش اجناس را به مصرف کننده نهایی نمی رساند، بلکه همانند بازار بزرگی برای عرضه کالای تجار و شرکت های بزرگ عمل می نماید. علی بابا سود خودش را از طریق قرار دادن آگهی های مبتنی بر جستجو با استفاده از لغات کلیدی (مثل گوگل) یا دریافت حق کمیسیون به دست می آورد. همچنین این شرکت، با فروش حق عضویت ویژه، خدمات رایانش ابری و دسترسی به اطلاعات، درآمد قابل توجهی کسب می کند.

این وبسایت برای تأمین کنندگان و خریداران کالاهای تجاری ارزش آفرینی می نماید و این کار را با خدمات ویژه خود به تأمین کنندگان با معرفی کالاهای آنها و برای خریداران نیز از طریق ایجاد دسترسی به بزرگترین بانک اطلاعاتی کالا و تأمین کنندگانی که اعتبار بسیاری از آنها مورد بررسی قرار گرفته، به انجام می رساند.

۵. مراجع

۱. استروالد، الکساندر و پیگنیور، ایو؛ خلق مدل کسب و کار، مترجم غلامرضا توکلی و دیگران، آریانا قلم، چاپ سوم، تهران

۱۳۹۳

۲. <http://digiato.com/article/2014/09/19/>

۳. http://fa.wikipedia.org/wiki/گروه_علی_بابا

۴. http://fa.wikipedia.org/wiki/مدلهای_کسب_و_کار_در_فضای_برخط



۴. <http://linkam.ir/links/domain/paresh.org>

۶. http://www.aftabir.com/articles/view/applied_sciences/social_science/c12_1414858677p1.php/

۷. <http://www.fahameh.com/estekhdam/page12/lang/Fa>

۸. <http://www.paresh.org/>