

## شناسایی روش‌های مناسب برای بلوک جریان‌های درآمدی در کسب و کارهای الکترونیکی (مطالعه موردی: شرکت کاغذ دیواری آرمانی (صنعت کاغذ دیواری))

علی عبدالمولی

استادیار دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران  
ali\_abdollahi@sbu.ac.ir

صدیقه بهرامی کمیل\*

دانشگاه ارشد دماوند، دماوند، ایران  
maryambahrami\_61@yahoo.com

تاریخ دریافت: ۱۳۹۴/۰۹/۲۶

تاریخ اصلاحات: ۱۳۹۵/۱۰/۱۸

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۵/۱۰/۲۸

### چکیده

تجارت و روش‌های کسب و کار، یکی از مهم‌ترین حوزه‌هایی است که با به کارگیری فناوری‌های اطلاعاتی به شدت تحت تأثیر قرار گرفته است، بسیاری از روش‌های کسب درآمد متحول گشته و روش‌ها و ارزش‌های جدید فراوانی پا به عرصه وجود نهادند. اگر مشتریان قلب مدل کسب و کار باشند، جریان‌های درآمدی شریان‌های آن را تشکیل می‌دهند. شرکت باید از خود پرسد که هر بخش مشتری واقعاً برای چه ارزشی تمایل به پرداخت پول دارد؟ از این رو هدف اصلی مقاله، شناسایی روش‌های مناسب برای بلوک جریان‌های درآمدی در کسب و کار الکترونیکی در صنعت کاغذ دیواری برای شرکت کاغذ دیواری آرمانی می‌باشد. جامعه آماری تحقیق مدیران ارشد، پرسنل واحدهای مالی، بازاریابی و فروش شرکت آرمانی می‌باشد. سپس از طریق مصاحبه نیمه ساختاریافته و با استفاده از تحلیل محتوا از نوع تحلیل تم سعی شد تا مؤلفه‌های اصلی جریان‌های درآمدی و هزینه مدل کسب و کار الکترونیکی استخراج گردد.

### واژگان کلیدی

مدل کسب و کار؛ مدل کسب و کار الکترونیکی؛ جریان‌های درآمدی؛ ساختار هزینه.

### ۱- مقدمه

اگرچه مدل‌های کسب و کار به منظور تجارت و رفتارهای اقتصادی از زمان‌های قبل از کلاسیک‌ها یکپارچه شده بودند اما مفهوم مدل کسب و کار با ظهور فناوری اطلاعات در اواسط دهه ۱۹۹۰ دچار نوسان شد و جهش عظیمی در آن رخ داد [۳]. هر کسب و کاری برای اینکه توجیه اقتصادی داشته باشد نیاز به بررسی و تحلیل هزینه داشته و از طرفی منابع درآمدی که می‌تواند تکاپوی هزینه‌ها را داشته باشد باید مشخص شود. بهترین کالاها و خدمات و بهترین سطح از ارتباط با مشتری تنها زمانی ارزشمند است که موفقیت‌های مالی بلندمدت برای شرکت فراهم کنند که مدل‌های درآمد و هزینه از عوامل تعیین‌کننده در این مورد می‌باشند [۴]. در دهه اخیر پیشرفت بسیار زیادی در صنعت کاغذ دیواری صورت گرفته است. سازمان‌هایی که در این صنعت فعالیت می‌کنند افزایش یافته است و بازار این صنعت متحرک و متغیر می‌باشد. از آنجایی که بیش از ۸۰ درصد از کاغذ دیواری مصرفی کشور از خارج از کشور وارد می‌شود و سود مناسبی در این حوزه وجود دارد و اینکه کاغذ دیواری جزء اقلام وارداتی لوکس می‌باشد، این موضوع بیان‌کننده درآمدزایی بالا این صنعت و سوددهی این صنف می‌باشد که توجیه اقتصادی بالایی برای

شرکت‌ها جهت فعالیت در این صنعت می‌باشد [۱] و البته چون این محصول (کاغذ دیواری) جزء اقلام وارداتی می‌باشد و هزینه‌های حمل و نقل و گمرک و هزینه‌های برنامه‌ریزی جهت سفارش و ... سنگین و متعددی دارد، با توجه به بازار رقابتی و شرایط بین‌المللی برای سفارش و واردات این کالا از کشورهای تولیدکننده خارجی، بررسی و ایجاد مدلی که بتواند چارچوب و ساختاری مناسب برای این هزینه‌ها و درآمدها ایجاد کند بسیار حائز اهمیت می‌باشد. پس داشتن یک مدل کسب و کار که جریان‌های درآمدی و هزینه شرکت را شناسایی و مشخص کند بسیار مهم می‌باشد. از این رو در تحقیق حاضر با توجه به آنکه در حوزه یک کسب و کار طراحی می‌گردد به دنبال آن است که تمامی مؤلفه‌های جریان درآمدی اعم از ساختار هزینه و درآمدها را شناسایی کند و در واقع به دنبال پاسخ به این سؤال اساسی می‌باشد که روش‌های کسب درآمد و ساختار هزینه مناسب در مدل کسب و کار الکترونیکی شرکت کاغذ دیواری آرمانی چگونه است؟

### ۲- مروری بر مبانی نظری و پیشینه تحقیق

یک مدل کسب و کار، شیوه انجام کسب و کار می‌باشد بطوری‌که شرکت بتواند برای بقای خویش درآمد ایجاد کند. این مدل در واقع بیان

\* نویسنده مسئول

به بررسی روش‌های جریان‌های درآمدی و ساختار هزینه که مربوط به بلوک درآمدی این مدل می‌باشد را برای شرکت کاغذ دیواری آرمانی شناسایی کنیم. در واقع سؤال اصلی تحقیق بدین‌گونه می‌باشد که: روش‌های کسب درآمد مبتنی بر بستر فناوری اطلاعات در مدل کسب و کار الکترونیک شرکت آرمانی چیست؟ ساختار هزینه مناسب در مدل کسب و کار الکترونیک شرکت کاغذ دیواری آرمانی چگونه است؟ استروالد ۹ عنصر را برای مدل کسب و کار ارائه کرده است که این نه عنصر در چهار بلوک به شکل زیر جای گرفته‌اند.

جدول ۲- تاجزاه مدل کسب و کار استروالد [۱۱]

رکن	اجزاء	شرح
محصول	ارزش قابل ارائه	ارزش قابل ارائه نمایی کلی از بسته محصولات و خدمات یک شرکت است که برای مشتری دارای ارزش هستند.
	مشتری هدف	مشتری هدف بخشی از مشتریان است که یک شرکت می‌خواهد به ارائه ارزش به آنها بپردازد.
سطح مشترک با مشتری	کانال توزیع	کانال توزیع ابزاری است برای در ارتباط بودن با مشتریان.
	ارتباط	ارتباط نوع پیوندی که یک شرکت بین خود و مشتری ایجاد کرده را توصیف می‌کند.
مدیریت زیرساخت	پیکربندی ارزش	پیکربندی ارزش چیدمان فعالیت‌ها و منابع ضروری در خلق ارزش برای مشتری را توصیف می‌کند.
	قابلیت	قابلیت توانایی اجرای الگویی تکرارپذیر از اقداماتی است که در خلق ارزش برای مشتری ضروری هستند.
جنبه‌های مالی	شراکت	شراکت یک موافقتنامه همکاری داوطلبانه بین دو یا چند شرکت با هدف خلق ارزش برای مشتری است.
	ساختار هزینه مدل درآمدی	ساختار هزینه نمایش همه تمهیدات به کار گرفته شده در مدل کسب و کار براساس پول است. مدل درآمدی روش کسب درآمد یک شرکت از طریق جریان‌های درآمدی مختلف را توصیف می‌کند.

پژوهش‌های متعددی در خصوص مدل‌های کسب و کار از جمله مدل‌های درآمدی کسب و کار توسط زیرمرن، آلت، فابر و همکاران دیگر انجام شده و کتاب‌ها و مقاله‌های زیادی در این خصوص منتشر شده است. مارک ایساک و همکارانش در سال ۲۰۱۳ در تحقیقی تحت عنوان مدل کسب و کار پرداخت آنچه شما می‌خواهید، درآمد بیشتر و تبعیض قیمت درون‌زا که در این تحقیق براساس عملکرد مشتری و پیاده‌سازی این عملکرد به طراحی مدل پرداخته است. در جدول زیر برخی از این پژوهش‌ها آورده شده است.

جدول ۳- پژوهش‌های داخلی و خارجی انجام شده در زمینه مدل کسب و کار

پژوهشگر	سال	موضوع	نتیجه
چسپرو	۲۰۱۰	نواوری در مدل کسب و کار (فرصت‌ها و محدودیت‌ها)	بعد از بیان نمودن اهمیت مدل کسب و کار برای شرکت‌ها براساس مدل استروالد به بررسی مدل کسب و کار و چگونگی ترانکشن‌های موجود در این مدل پرداخته و طریقه ساخت ارزش را تشریح می‌نماید.

می‌کند که شرکت چگونه ارزشی را که مشتریان تمایل به پرداخت پول برای آن هستند را ارائه دهد [۵].

جدول ۱- تعاریف مدل کسب و کار از نظر محققین

محققان	تعاریف مدل کسب و کار
چسپرو و رزونبلوم (۲۰۱۰)	یک مدل کسب و کار، شرحی است از اینکه چگونه شرکت برای ایجاد ارزش در بازار فعالیت می‌کند. شامل ترکیب منحصر به فردی از خدمات، محصولات، تصویر، و توزیع می‌شود که شرکت را به سمت جلو حرکت می‌دهد. همچنین شامل سازمان‌های اساسی از مردم و زیرساخت‌های عملیاتی که برای به انجام رساندن کار خود استفاده می‌کنند، می‌شود. [۶]
استروالد (۲۰۱۲)	ابزار مفهومی است که شامل مجموعه‌ای از اجزاء و ارتباط بین آنها می‌شود و منطق شرکت برای به دست آوردن پول می‌باشد. مدل شرحی از توصیف ارزشی را که شرکت به یک یا چند بخش از مشتریان ارائه می‌دهد همچنین معماری شرکت و شبکه شرکاء شرکت به منظور ایجاد، بازاریابی و تحویل یا ارائه این ارزش. از طرفی در مدل کسب و کار به منظور ایجاد سود و حفظ درآمد، نحوه ایجاد درآمد نیز در نظر گرفته می‌شود.

مدل‌های کسب و کار به تدریج با ظهور فناوری‌های الکترونیک جدید، ناکارا و غیرقابل استفاده می‌شوند. [۷]

بنابراین سازمان‌ها باید به اهمیت مدل کسب و کار و نقش فناوری اطلاعات در به وجود آمدن مدل‌های کسب و کار جدید و اهمیت آن در موفقیت سازمان‌ها پی ببرند تا بتوانند با ایجاد مدل‌های کسب و کار الکترونیک مناسب، در محیط رقابتی این صنعت فعالیت کنند و موفق عمل کنند [۸]. امروزه با توجه به اهمیت استفاده از فناوری اطلاعات در سازمان‌ها لزوم توجه به مدل‌های کسب و کار الکترونیکی مرتبط بیش از پیش احساس می‌شود [۹]. کسب و کار الکترونیکی در یک تعریف ساده واژه‌ای به معنی انجام کسب و کار با استفاده از ارتباطات راه دور و ابزارهای مرتبط است [۱۰]. تسه نیز یک مدل کسب و کار الکترونیکی را منطقی بیان می‌کند و داده‌ها و شواهدی که نشان دهد که چگونه یک کسب و کار ارزش را ایجاد می‌کند و به مشتری تحویل می‌دهد را فراهم می‌کند. همچنین معماری درآمد‌ها و هزینه‌ها، و سودی که در ارتباط با تحویل ارزش کسب و کار است را در فضای وب نشان می‌دهد [۳]. با توجه به مطالعه ادبیات مدل‌های کسب و کار، در این مقاله ما مدل کسب و کار استروالد را به‌عنوان مدل مرجع خود برگزیده‌ایم. دلایل اصلی برای به‌کارگیری این مدل عبارت است از این که با توجه به مرور ادبیات و پیشینه تحقیق در زمینه مدل کسب و کار می‌توان نتیجه گرفت که اکثر تحقیقات خارجی و تقریباً تمامی تحقیقات داخلی یافت شده که به صورت تجربی و کاربردی صورت گرفتند، مدل کسب و کار استروالد را به‌عنوان مدل کسب و کار کلی برای تحقیق خود در نظر گرفتند، در نتیجه می‌توان به جامعیت، قابلیت استفاده برای کسب و کارها در صنایع متفاوت و وجود شاخص مناسب برای اندازه‌گیری هر بعد از مدل اشاره کرد. لذا در این تحقیق تلاش می‌شود تا با در نظر گرفتن چارچوب استروالد

**۳- (روش‌شناسی تمقیق**

با توجه به اینکه هدف تحقیق شناسایی روش‌های مناسب برای بلوک جریان‌های درآمدی در کسب و کارهای الکترونیکی (در صنعت کاغذ دیواری) می‌باشد، روش‌های کمی اثربخش نبوده و روش تحقیق در این پژوهش از حیث ماهیت کیفی می‌باشد. ابتدا مقاله‌ها و مستندات اصلی مرتبط با مدل‌های کسب و کار الکترونیکی مطالعه شد و سپس اطلاعات مورد نیاز از طریق ابزار گردآوری داده که در این تحقیق، مصاحبه (نیمه ساختاریافته) است جمع‌آوری گردید. جامعه آماری مورد نظر در این تحقیق به این شرح است: هیأت‌مدیره و سرپرستان، پرسنل واحدهای فروش، مالی و بازاریابی شرکت کاغذ دیواری آرمانی. تعداد این افراد ۲۳ نفر می‌باشد. در پژوهش حاضر ابتدا با مینا قرار دادن سؤالاتی که در مدل مفهومی تحقیق (مدل استروالد) پرسیده شده است، سؤالات برای مصاحبه آماده شده و از تمامی نمونه آماری مصاحبه بعمل می‌آید. در ادامه طبق تحلیل محتوا (تحلیل تم) داده‌ها گردآوری و تجزیه و تحلیل می‌شوند. از آنجایی که سؤالات در چارچوب مدل استاندارد بوده، روایی و پایایی آن در تحقیقات پیشین به کرات مورد تأیید واقع شده‌اند. که البته ما در این تحقیق جهت تعیین روایی، سؤالات مصاحبه را به اساتید و خبرگان در این زمینه نشان داده‌ایم و آنها نیز آن را تأیید کرده‌اند.

**۴- یافته‌ها**

از میان ۲۳ نفری که در مصاحبه شرکت کردند، ۹ نفر زن و بقیه مرد بودند. که از این تعداد سه نفر مدرک فوق‌لیسانس و دوازده نفر مدرک لیسانس غیر مدیریت و هشت نفر مدرک لیسانس مدیریت داشتند. همچنین در دست‌بندی دیگری تعداد مدیران ارشد در مصاحبه چهار نفر، واحد فروش یازده نفر، واحد مالی پنج نفر و واحد بازاریابی نیز سه نفر بوده‌اند. میانگین سنی افراد نمونه مصاحبه ۳۵ سال می‌باشد که از افرادی از ۲۶ سال سن تا ۴۴ سال سن را شامل می‌شود. بعد از انجام مصاحبات برای هر بخش از مصاحبه‌شوندگان یک کد اختصاص داده شده سپس بارها مصاحبه‌ها را گوش کرده و یادداشت‌های هنگام مصاحبه بررسی شده سپس جملات مترادف کنار یکدیگر بصورت خلاصه آورده شده بعد کدگذاری باز و محوری انجام گرفته است. همچنین در نام‌گذاری هر کدام از تم‌های استخراج شده تلاش بر آن بوده تا از نام‌های متناسب با مفهوم استفاده شود. با استخراج مفاهیم مشترک سخنان افراد برگزیده شده به‌عنوان نمونه مصاحبه در دو حوزه جریان‌های درآمدی و ساختار هزینه که نمونه‌ای از آن در جدول ۴ آورده شده است و جمع‌بندی آنها و اختصاص یک طبقه به مجموعه‌ای از مفاهیم مشترک (کدگذاری) می‌توان براساس کدهای اختصاص‌یافته به هر مفهوم، سه دسته کلی پرداخت نقدی، پرداخت اعتباری براساس سابقه خرید مشتری و اولویت‌بندی محصولات با توجه به موقعیت فروش مشتریان به‌عنوان جریان‌های درآمدی و دو دسته کلی هزینه‌های اجرایی و هزینه‌های برنامه‌ریزی به‌عنوان ساختار هزینه بلوک

مدل کسب و کار به عنوان یک سیستم است که ما آنرا اینگونه تعریف می‌کنیم: شناسایی مشکل مشتری (بازدیدکنندگان)، درگیر شدن با نیازهای آن‌ها، ارائه رضایت و کسب درآمد از ارزش موجب صرفه‌جویی در هزینه‌های اجزای یک مدل کسب و کار چیست و چگونه نوآوری مدل کسب و کار رخ می‌دهد.	مدیریت مدل‌های کسب و کار برای نوآوری، تغییر راهبردی و ایجاد ارزش	۲۰۱۳	چارلز بادن فولر و استفان هافلینگر
با ارائه چارچوبی کلی و منسجم با توجه به مدل‌های کسب و کار نوین بیان کرده است که مدیران بانک‌های سراسر کشور می‌توانند از آن در جهت توسعه برنامه‌ریزی‌های خود در زمینه بهبود خدمات‌رسانی به مشتریان بانک استفاده کنند	طراحی مدل کسب و کار الکترونیکی صنعت بانکداری	۹۱	اصلاحی و همکاران
طراحی مدلی برای کسب و کار در فضای اینترنت و با استفاده از بررسی سایت‌های نی و بلاگ بوده است.	مطالعه موردی (آمیخته)	۹۲	عبداله‌زاده- زعفریان
در واقع بعد از طراحی مدل کسب و کار به تحلیل اجزا آن با توجه به فناوری‌های روز دنیا پرداخته شده است.	طراحی و تحلیل مدل کسب و کار شرکت‌های مبتنی بر فناوری نوین در صنعت فناوری اطلاعات	۹۲	علیپور مطلق و طالبی

با توجه به تحقیقات انجام‌شده، هر کدام از محققین شاخص‌های جریان‌های درآمدی گوناگونی را عنوان کرده‌اند. از آنجایی که درآمد و هزینه در کسب و کارها مخصوصاً صنعت کاغذدیواری که بسیار درآمدزا می‌باشد، تقریباً حرف اول را می‌زند در این تحقیق ما به بررسی این بلوک از مدل کسب و کار پرداخته‌ایم. در اغلب تحقیقات شاخص‌های درآمدی بدین‌گونه بوده است. هزینه شامل خرید تجهیزات و به موجب آن برگزاری کارگاه‌ها، جلسات و نمایشگاه‌ها و تجهیزات آن، خرید و نگهداری فناوری‌های سخت‌افزاری و نرم‌افزاری تسهیم دانش، خرید، ایجاد و نگهداری سیستم‌های نرم‌افزاری، انبار و نیز تجهیزات تأسیساتی مراکز، انتقال موقتی دانش و متخصصان برای آموزش کارکنان شرکت، برگزاری دوره‌های آموزشی. پژوهش‌های تحقیقاتی و سایر هزینه‌های بازاریابی و هزینه‌های دستمزد کارکنان و تبلیغات. همین‌طور جریان‌های درآمدی در این مطالعات شامل: درآمد حاصل از فروش محصولات و خدمات، درآمد حاصل از حق لیسانس (امتیاز) و جشنواره‌های فروش و حراجی‌هایی که در فصول مختلف سال برگزار می‌گردد. تخفیفات قیمتی خوب برای محصولات که باعث افزایش فروش و در نتیجه درآمدزایی می‌گردد [۲].

• چون شرکت واردکننده محصولات از خارج از ایران است، هزینه‌های گمرک جهت ترخیص کالا و هزینه‌های انبارهایی دارد که باید اجاره و تجهیز شوند، سفارش و آماده‌سازی کالا، هزینه‌های حمل و نقل (با کشتی و ترانزیت) و باربری و وبسایتی که طراحی شده و به روزرسانی می‌شود و نرم‌افزاری که برای خدمات پس از فروش و پشتیبانی خرید تهیه می‌شود جزء هزینه‌هایی است که در شروع کار باید پرداخته شود. تبلیغات همیشه یکی از عوامل فروش خوب است و هزینه بالایی هم دارد. پرسنل جداگانه‌ای باید برای بخش فروش و پشتیبانی و بازاریابی در نظر گرفته شود.

• وقتی باشگاه مشتریان ایجاد کنیم و به هر عضویت امتیازات خاصی مثل پرداخت اعتباری بدهیم به شرکت هزینه آن را تحمیل می‌کنیم. طراحی طرح‌های تشویقی و تخفیفات دوره‌ای برای جذب مشتری جدید یا حفظ مشتریانی که داریم برای شرکت هزینه دارد. برای پیاده‌سازی سیستم ثبت سفارش کارا علاوه بر تهیه نرم‌افزار باید پرسنل مربوطه آموزش داده شوند و نواقص احتمالی شناسایی شده و رفع گردد. برپایی نمایشگاه‌های سالانه و فصلی جهت معرفی محصولات، و شناسایی محصولات رقبا که هزینه بالایی را (اجاره غرفه - چاپ بروشور - پذیرایی و ...) بر شرکت تحمیل می‌کند. همین‌طور جشنواره‌های فروش و تخفیفات نقدی که در این جشنواره‌ها در نظر گرفته می‌شوند هزینه‌هایی را برای شرکت ایجاد می‌کنند.

نوآوری‌های مطرح شده در گزاره‌های کلامی آنان در بلوک مالی شامل جریان‌های درآمدی و ساختار هزینه را نشان می‌دهد.

جدول ۵- تنوآوری‌های بلوک مالی از دید مصاحبه‌شوندگان

حوزه مدل کسب و کار	نوآوری
جریان‌های درآمدی	عرضه و معرفی محصولات مرتبط که توسط شرکت آرمانی در اختیار مشتریان قرار نمی‌گیرد. فروش عضویت به مشتریان برای برخورداری از تخفیفات و طرح‌های فروش عرضه محصولات مکمل (مثل لمینت، چسب کاغذ، پرده، شید و ...)
ساختار هزینه	مذاکره با تولیدکنندگان محصولات برای تقبل هزینه‌های بازاریابی و تبلیغات برنامه‌ریزی تحویل کالا به گونه‌ای که نیاز به اجاره انبار در مناطق مختلف نباشد. طراحی ساختاری برای جمع‌آوری ایده‌های مشتریان و اهدای جوایز به ایده‌های برتر بصورت دوره‌ای.

### ۵- بحث و نتیجه‌گیری

مدل‌های کسب و کار شرکت‌ها یکی از عوامل اصلی در میزان موفقیت عملکرد آنها است و در واقع چارچوبی برای کسب درآمد هستند. در این مقاله به دنبال شناسایی مؤلفه‌های بلوک درآمدی (جریان‌های درآمدی و ساختار هزینه) در صنعت کاغذ دیواری برای شرکت آرمانی بر مبنای مدل استروالدی بودیم. هر کسب و کاری برای اینکه توجیه اقتصادی داشته

مالی دست یافت. در جدول شماره ۴ فراوانی هر یک از مفاهیم محوری بلوک مالی مدل کسب و کار استروالدی به تفکیک جریان‌های درآمدی و ساختار هزینه در سخنان مصاحبه‌شوندگان آورده است.

جدول ۴- تفراوانی مفاهیم استخراج شده بلوک مالی

مؤلفه	مفاهیم استخراج شده	کد مصاحبه‌شوندگان که به این مفهوم اشاره کرده‌اند	فراوانی
جریان‌های درآمدی	پرداخت نقدی	Q3,Q15,Q16,Q1,Q4,Q17,Q18,Q6,Q19,Q22	۱۰
	پرداخت اعتباری براساس سابقه خرید مشتری	Q5,Q10,Q14,Q1,Q16,Q4,Q11,Q17,Q7,Q6,Q12,Q20	۱۲
	اولویت‌بندی محصولات براساس سابقه فروش	Q1,Q4,Q21,Q16,Q10,Q18,Q19,Q11,Q5,Q7,Q8,Q12,Q17,Q22,Q23	۱۵
ساختار هزینه	حراجی‌ها	Q3,Q5,Q6,Q14,Q16,Q17,Q19,Q20,Q21,Q23	۱۰
	هزینه‌های اجرایی	Q1-Q23	۲۳
	هزینه‌های برنامه‌ریزی	Q1-Q23	۲۳

حوزه اول بلوک مالی، جریان‌های درآمدی است که اغلب افراد مورد مصاحبه بیان کرده‌اند:

• برای مشتریان پرداخت نقدی به یکی از اشکال پرداخت از طریق دستگاه‌های الکترونیک بانک‌های طرف قرارداد، دستگاه POS درب انبار و یا پرداخت نقدی هنگام تحویل کالا درب مغازه از اشکال دیگر پرداخت راحت‌تر است. برخی افراد مورد مصاحبه اذعان داشتند که در هنگام فروش می‌توان سابقه خرید مشتری را مورد بررسی قرار داد و در صورت بالابودن حجم خرید آنان، اعتباری را جهت خریدهای آینده برای مشتریان در نظر گرفت. بنابراین پرداخت اعتباری به یکی از اشکال ایجاد سقف خرید برای مشتری یا گشایش اعتبار ریالی یا امتیازی برای مشتری و دریافت چک یا سند از مشتری (مدت‌دار) براساس حجم خرید یکی از جریان‌های نقدی شناسایی شده است.

• جریان درآمدی از محصولات اروپایی که هم گران‌تر و هم لاکچری‌تر است (مشتریان، به قیمت بالایی می‌توانند بفروشند و حاشیه سود بالایی دارد) و هم ریال‌آورترند و با توجه به اینکه کالاها و محصولات بسیار گران را در هر منطقه‌ای از شهر نمی‌توان فروخت، بلکه این امر بستگی به قدرت خرید مصرف‌کننده دارد مثلاً کالای ایتالیایی مناسب افراد پردرآمد می‌باشد و کاغذ چینی مناسب قشر کم درآمد. این اولویت‌بندی محصولات با توجه به سابقه مشتری یکی دیگر از جریان‌های درآمدی شناسایی شده است.

• همین‌طور حراجی‌های مختلف در طول سال و در برخی از فصول و برپایی جشنواره‌های ویژه فروش می‌تواند جریان درآمدی مناسبی برای شرکت باشد.

حوزه دوم این بلوک، ساختار هزینه است که مصاحبه‌شوندگان اذعان داشته‌اند، هزینه‌ها را به دو دسته کلی، هزینه اجرایی و هزینه برنامه‌ریزی تقسیم کردیم.

## ۶- مراجع

- ۱- سایت گمرک جمهوری اسلامی ایران (www.irica.gov.ir)
- ۲- منطقی، منوچهر؛ ثاقبی سعیدی، فاطمه (۱۳۹۲). مدل‌های کسب و کار؛ مبانی، ارزیابی، نوآوری، فصلنامه تخصصی رشد فناوری.
- 3- Teece, D. (2010). Business Models, Business strategy and Innovation, LRP Long range planning, Vol.43. pp:172-194.
- 4- Osterwalder, A. & Pigneur, Y. (2012), An Ontology for e-business models. In Currie, W. (Ed), Value Creation from e-business from e-business Models, Butterworth Heinemann, Oxford, pp: 65-97.
- 5- Kujala, T. Artto, K. (2013). A framework for performance measurement in the ebusiness environment. "Electronic Commerce Research and Applications". pp: 395-412.
- 6- Chesbrough, H. (2010). Business model innovation: Opportunities and barriers. Long Range Planning, 43, pp: 354-363.
- 7- Leitao, A. Cunha, P. Valente, F. Marques, P. (2013). Roadmap for business models definition in manufacturing companies. Forty Sixth CIRP Conference on Manufacturing Systems, Vol. 7, pp: 383-388.
- 8- El Sawy, O.A., Pereira, F. (2013) Business Modelling in the Dynamic Digital Space: An Ecosystem Approach, Springer.
- 9- Mishra, A. (2013). Business model for Indian retail sector: The Cafe Coffee. Day case In conversation with V.G. Siddhartha, Chairman, Coffee Day. IIMB Management Review, Vol.25 (3), pp: 160-170.
- 10- Moingeon, B. Lehmann-Ortega, L. (2010), Creation and Implementation of a new Model: a disarming Case Study, Journal of M@n@gement, Vol. 13, No 4, pp: 266-297.
- 11- Osterwalder, A. & Pigneur, Y. (2010). Business model generation, Published by John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey. ISBN: pp: 112-114.

باشد، نیاز به بررسی و تحلیل هزینه داشته و از طرفی منابع درآمدی که می‌تواند تکاپوی هزینه‌ها را داشته باشد باید مشخص شود. در این مقاله ضمن معرفی مهم‌ترین هزینه‌های احتمالی جهت راه‌اندازی یک کسب و کار الکترونیکی منابع درآمدی هم معرفی شده است.

در مورد مؤلفه درآمد محققانی چون تایمرز (۱۹۹۸) - و فابر (۲۰۰۷) آن را تأیید می‌کنند ولی زیمرمن و آلت (۲۰۰۲) اعتقاد دارند این مؤلفه بعنوان آخرین چیزی است که باید در مدل کسب و کار به آن پرداخته شود. عنصر ساختار هزینه که در مطالعات تولاکی (۲۰۰۵) و و شافر و اسمیت (۲۰۰۵) به آن اشاره شده است. با توجه به ادبیات تحقیق در این زمینه و بررسی عناصر جریان‌های درآمدی و هزینه در مطالعات سایر محققان و نتایج مصاحبات بعمل آمده در این پژوهش می‌توانیم از طریق جمع‌بندی این دو جدول زیر را به‌عنوان خروجی تحقیق ارائه دهیم.

جدول ۶- تعناصر بلوک مالی

ساختار هزینه:	جریان‌های درآمدی
هزینه اجرایی (اجاره تجهیزات و انبار- حمل و نقل- گمرک- تبلیغات - استخدام و آموزش کارکنان و ...)	پرداخت‌های نقدی (از طریق درگاه الکترونیکی بانکها - نقدی - کارت‌خوان - پرداخت اعتباری براساس سابقه خرید مشتری (اعتباری کردن مشتری- دریافت چک روز و ...)
هزینه برنامه‌ریزی (تخصیص امتیاز به مشتری- تخفیفات- برپایی نمایشگاه‌های فصلی فروش- سیستم ثبت کارا و ...)	دسته‌بندی فروش (فروش براساس ریال آوری محصولات)
برگزاری دوره‌های آموزشی. انتقال موقتی دانش و متخصصان برای آموزش کارکنان شرکت	حراجی‌ها و جشنواره‌های فروش و در نظر گرفتن تخفیفات قیمتی مناسب
پروژه‌های تحقیقاتی و سایر هزینه‌های بازاریابی	درآمد حاصل از فروش محصولات و خدمات
هزینه‌های دستمزد کارکنان	درآمد حاصل از حق لیسانس (امتیاز)
خرید تجهیزات و به موجب آن برگزاری کارگاه‌ها، جلسات و نمایشگاه‌ها و تجهیزات آن	درآمد حاصل از تبلیغات در سایت برای دیگر محصولات وابسته
خرید و نگهداری فناوری‌های سخت‌افزاری و نرم‌افزاری تسهیم دانش	

با توجه به نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌ها پیشنهادات تحقیق حاضر در زیر ارائه می‌گردد.

پیشنهاد می‌شود ضمن شناسایی الزامات، زیرساخت‌ها و منابع لازم جهت راه‌اندازی کسب و کار الکترونیکی، روابط قوی با شبکه (رقب- کانال توزیع- تأمین‌کنندگان و ...) برقرار گردد. برگزاری جشنواره‌ها یا حراج‌ها با استفاده از فرصت‌های مناسب زمانی مرتب مثل عید نوروز یا دهه فجر و غیره، تخفیفات قیمتی خوبی را برای محصولات قائل شود و این حراج‌ها را با استفاده از تبلیغات گسترده به اطلاع عموم برساند تا افراد به وسیله این تخفیفات قیمتی تحریک به واکنش و خرید محصولات شده و سهم بازار محصولات بالاتر رود. هم‌چنین پیشنهاد می‌شود با بررسی دقیق هزینه‌ها و مقایسه آن با درآمد، امکان‌سنجی اقتصادی طرح الکترونیکی انجام شود.