

مدیریت استراتژی در اقتصاد جدید :

تکنولوژی های اطلاعات مدرن و استراتژی های ارتباط چند کاناله

ترجمه : نجمه مولایی - آذین دائی جواد

چکیده :

اصطلاحاً انقلاب اطلاعاتی در بسیاری زبان ها در آکادمیک ، جهان تجارت و سیاست روان شده است . فکر اجتماعی به معنی انتشار تکنولوژی های اطلاعات مدرن در روستای جهانی مربوط به تغییر سریع قوانین بازی رقابتی در بسیاری نه در همه ی صنایع می باشد . قوانین جدید ممکن است چه باشند ، به طور مطمئن کسی نمی داند . اقتصاد جدید به وسیله نفوذ تکنولوژی های اطلاعاتی و تسلط نظم های شبکه ای در آغاز مشخص شده بودند . شرکت ها با رام کردن وظیفه توسعه پاسخی به این محیط جدید بودند . چگونگی پاسخ آن ها بستگی به بخشی داشت که آن ها از اسناد ارتباط شان به دست آورده بودند . چه ارتباط هایی آن ها داشتند ، چه اطلاعاتی آن ها از این ارتباط ها به دست می آوردند ، اشکال پاسخشان به اقتصاد جدید . یکی از موارد مورد اشاره اینترنت است . بخشی از شبیه سازی فوریت مقادیر اضافه شده محصول جدید و کارایی فرآیندهای در حال اجرا ، یک بحث این است که اینترنت موسسات بازار قرن قدیم را از طریق معرفی اطلاعات شفاف و اقتصاد های شبکه خواهد لرزاند . هدف این فصل پنج برابر است . در ابتدا ، شرایط جاری هنر در ادبیات رقابت بازارهای متعدد را خلاصه می کنیم . در ثانی ، قالب ارتباطی چندگان که واحد پایه تئوری ارتباط بازارهای متعدد را می سازد . در ثالث ، به طور خلاصه مذاکرات اقتصاد جدید را ارزیابی می کنیم . در رابع آنالیز می کنیم چه ضرورتی از این اقتصاد جدید ممکن است دلالت بر بحث های رقابتی هم چشمی و مدیریت استراتژیک در زمینه مدیریت ارتباط چند کاناله کند . در خامس بخشی از بحث از طریق نرم افزار جاوا را به طور خلاصه نشان می دهیم .

مقدمه :

رقابت صنعت و عملکرد شرکت فقط به ویژگی های بازار بستگی ندارد ، مانند توابع هزینه و منحنی های تقاضا ، اما آن ها تفسیر ذهنی روابط بین شرکت ها را منعکس می کنند - ارتباط ، تقابل و رفتار یادگیری اشان . تئوری ارتباط بازارهای متعدد مثالی از قالبی است که این بینش را منعکس می کند . اگر شرکت ها حوزه چند بازاره همپوشانی داشته باشند ، این حقیقت که آن ها یکدیگر را در چند بازاره به عنوان رقیبان (ارتباط چند بازاره) ملاقات می کنند ، به آن ها در شناخت استقلالشان کمک می کند . به علاوه ارتباط چند بازاره مبادله استراتژیک به قصد رفتار دوستانه را ، یا مبادله تهدیدها به منظور تلافی کردن رفتار سرجمع تسهیل می کند . فرضیات شهودی شمارنده ی تئوری ارتباط چند بازاره ، نتیجه ای از شناخت استقلال و گذر از شهرت است ، حوزه همپوشانی بازار ممکن است شدت رقابت را با ترویج توافق میان فروشندگان یک کالا تضعیف کرده باشد . به علاوه ، ارتباط چند بازاره می تواند هم چنین اطلاعات را به یک شرکت مرکزی از ارتباط هایش که رفتار یادگیری شکل دهنده شبیه سازی می کند ، به خصوص در ناحیه تکنولوژی

های نوآور گذر می دهد. در این بخش، بحث بر روی ارتباط چند بازاره را به توسعه قالب ارتباطی چندکاناله که ممکن است به خوبی برای آنالیز نتیجه منطقی استراتژیک فوریت اقتصاد جدید بسازیم.

بحث خوب ساخته شده این است که آن شرکت ها رفتارشان را بر پایه اطلاعاتی انتخاب می کنند، که از ارتباط هایشان به دست می آورند، خواه حزب و خواه طبیعت با محیطشان.

مثالی در اینجا تابع گسترش مرز مناسب شده است که به مدیریت وابستگی منبع شرکت ها کمک می کند. در این زمینه، ارتباط چند بازاره فقط یک کفاله در بین بسیار است. به خصوص بر ارتباط از طریق پیوستگی درون شرکت و تجارت اینترنتی سپس به ارتباط چند بازاره تمرکز می کنیم. این ها و دیگر کانال های ارتباطی مجراهای اطلاعاتی هستند که شرکت ها درباره توسعه های جدید و استراتژی های ممکن یاد می گیرند. اینترنت مثالی از توسعه جدید است، به طور نزدیکی مرتبط با فوریت به اصطلاح اقتصاد جدید است، که چالش های تطبیقی استراتژی مدرن شرکتی است. در این جا سوال عمومی رخ می دهد چگونه اثرات تکنولوژی اینترنت بر تقابل و عملکرد شرکت، همانطور سوال اختصاصی که چگونه این بر اهمیت بازار و ارتباط چندکاناله اثر خواهد گذاشت. فصل به ترتیب زیر مرتب شده است. با یک نظرسنجی خلاصه در ادبیات ارتباط چند بازاره، خلاصه هسته تئوری در پنج دیدگاه شروع می کنیم. سپس تئوری ارتباط چند بازاره را به یک رویکرد ارتباط چندکاناله برای استراتژی تجارت از طریق توسعه سه طرح اضافی گسترش می دهیم. شرکت ها سندی از ارتباط ها دارند که شامل ارتباط های چند بازاره در کنار ارتباط ها از طریق تنوعی از کانال های جایگزین می باشد. برای تنوع مقدمه ای کوتاه در بحث اقتضار جدید را شامل می شود. به ترتیب، از قالب ارتباط چندکاناله برای مورد اینترنت استفاده می کنیم، به خصوص از طریق جزئیات روی پاسخ های استراتژیک به فرصت های اینترنت جدید، مانند تجارت الکترونیک، با فرموله کردن هفت فرض. در گام اول با توصیف مطالعه موردی واضح از نفوذ زبان برنامه نویسی اینترنت جاوا در میان شرکت ها ای رقیب ادامه می دهیم. فصل با یک ارزشیابی ارزیابی شده خاتمه می یابد.

تئوری ارتباط چند بازاره

قرار پنهانی از ارتباط چند بازاره

آنالیز ارتباط چند بازاره با ریشه هایی در سازمان صنعتی و ادبیات مدیریت استراتژیک بحث می کند که شرکت ها رقابت را از طریق رفتار همکاری با شرکت هایی که آن ها در بازارهای متنوع ملاقات می کنند، کاهش می دهند. ارتباط چند بازاره به تعدادی از بازارهایی برمی گردد که به اصطلاح دو شرکت ملاقات می کنند، یعنی، جایی که آن ها با همدیگر رقابت می کنند. مشخص می شود تا جایی گسترش می یابد که دو شرکت متنوع یک حوزه همپوشانی چند بازاره به اصطلاح مکان ها یا محصول ها دارند. بر اساس آنالیز تئوری بازی ها، اقتصاددانان IO (سازمان صنعتی) ثابت کرده اند که حوزه همپوشانی چند بازاره انتقال قرار پنهانی از بازار ۱ به دیگران تسهیل می کند. بحث مرکزی

فایده فریب در بازار ۱ مسلط شده است، تحت شرایط خاص با هزینه اضمحلال تعادل دسیسه آمیز در بازار ۲ به n . بعد از این ها اگر شرکت A شرکت B را در بازار فریب دهد شرکت B می تواند همه فاصله چند بازاره را به طور کامل مورد بهره برداری قرار دهد، شامل بازار ۲ تا n ، در استراتژی انتقام. این تهدید انتقام چند بازاره ممکن است قابلیت تقویت حوزه موثر، ضامن دوسویه و تعادل سهم بازار را آسان کند. این خط استدلال پیشگویی قرار پنهانی مرکب از ارتباط چند بازاره ایجاد می کند که با طرح ۱ کنترل می شود.

طرح ۱ (قرار پنهانی از ارتباط چند بازاره): ارتباط بالاتر چند بازاره بین دو شرکت، شدت کمتر رقابت خواهد بود، منجر به، برای مثال، قیمت های بالاتر و سود سهام بالاتر یا ورود کمتر یا این که هر دو در بازارهای شرکت دیگر رقابت می کنند.

بائوم و کرن سه نوع از بحث مرتبط به هم برای حمایت پیشگویی درون شماری به عنوان اثر ضد رقابتی ارتباط چند بازاره شناسایی کردند. به طور خلاصه، ارتباط چند بازاره (a) تجربیاتی رو پیشنهاد می کند که یادگیری را تسهیل می کند (b) به عنوان یک مکانیزم انتقال شهرت عمل می کند و (c) وسایلی برای اجرای قرار پنهانی فراهم می کند. از طریق این سه مسیر ارتباط چند بازاره قصد به افزودن شدت رقابت از طریق عمل کردن مجرای اطلاعاتی که رفتار یادگیری را تسهیل می کند، شهرت برقرار می کند و رابطه تهدید انجام می دهد.

نتیجه این است که شرکت های چند بازاره ممکن است رقابت را کاهش دهند برای مثال، تفکیک کردن محصولاتشان حرکت به سمت بخش بازار متفاوت یا سطوح قیمت بالا. برای ایجاد حس با خلاصه ای از بحث مجرای اطلاعاتی مرکزی شروع می کنیم با تاکید بر زاویه یادگیری. بعدا، به طور خلاصه هر دوی مکانیزم های تاکیدی ماهرانه ی ارتباط چند بازاره به نوبت بحث می کنیم.

ارتباط چند بازاره به عنوان وسیله یادگیری

همانطور که اشاره شد، سرورهای ارتباط چند بازاره به عنوان مجرای برای اهداف ارتباطی استراتژیک به شرکت دیگر است. این اثر تعیین کننده اطلاعات است. با متعهد شدن به بعضی فعالیت ها در یک بازار، یک شرکت ممکن است اهدافش را به رقیبانش اعلام کند.

بحث کلیدی تاکید می کند پیش بینی استاتیک طرح ۱ قرار پنهانی چند بازاره. در یک تفسیر پویا شرکت ممکن است بازاری را بررسی کند مطابق با یادگیری مربوط به شرکت های متصدی که آن ها به حرکت بازار چه فعالیتی دارند. بعدا، او می تواند از آن اطلاعات استفاده کند در بازاره ای دیگری که او با این شرکت ها تقابل می کند. در این داستان رقابت یک فرآیند یادگیری است که شرکت ها فعالیت هایشان را با یکدیگر از طریق بازی ماهرانه چند بازاره گذر اطلاعات انجام می دهند. به خصوص آن ها سعی به ایجاد توازن دارند که ممکن است شکل هر دو را بگیرد از طرف دیگر، نگهداشتن یک سفارش قرار پنهانی تاجایی که از رقابت حذفی سرجمع جلوگیری کند. اسمیت و ویلسون برای مثال مشخص می کنند که واقعا پتانسیلی برای یادگیری رقابتی وجود دارد. آن ها اثرات ارتباط چند بازاره را

بررسی کردند که چگونه یک شرکت متصدی برای ورود به بازارش عکس العمل دارد. اگر داوطلب و متصدی ارتباط چند بازاره دارند، شرکت متصدی ممکن است تلافی کند از طریق ورود یا قطع قیمت در بازار واردشونده. به طور غیرمنتظرانه، آن‌ها فهمیدند که به طور تخمینی ۵۷٪ همه حرکت های ورودی مطالعه شده اند، شرکت های متصدی اصلا پاسخ ندادند. اگر آن‌ها پاسخ می دادند، ممکن نیست تجاوزکارانه پاسخ دهند اما به جای آن ممکن است قیمت را بر ورودی بالا ببرند. یک استراتژی چند بازاره نوعی در بازار ورودی ضدحمله می کند، فقط یک سوم بیشترین تناوب پاسخ مشاهده شده در نمونه اشان است. این پیشنهاد می کند که داخل شونده ها ممکن است با درجه بالایی از عدم اطمینان در این مورد که چگونه ممکن است شرکت متصدی به حرکت ابتدایی اشان واکنش نشان دهد، مواجه شوند. این یافته از این عقیده که شرکت ها ممکن است از ورودی به عنوان یک آلت استدلالی استفاده کند تا جایی که درباره استراتژی های شرکت های متصدی یاد بگیرند حمایت می کند. به علاوه با افزایش به جای کاهش قیمت متصدی ممکن است اهدافش را برای توطئه کردن در بازارها اعلام کند، که مربوط به بحث شهرت سازی می شود.

مقادیر یادگیری بیشتر برای تقلید کردن است. شرکت ها احتمالاً در انتخاب حرکت های استراتژیکشان همانند بررسی در حوزه اشان برای هم چسبی کردن از شرکت هایی که ارتباط بیشتری با آن‌ها دارند هستند. گروه شاهده برای این یافت در یک مطالعه موردنظر که چگونه ایستگاه های رادیویی آمریکا فرمت های جدید رادیویی را اتخاذ کردند. رویکرد گروه بر یادگیری و تقلید تمرکز می کند، و یک جهت جدید برای تحقیق ارتباط چند بازاره پیشنهاد می کند که بر بحث گسترده تر ارتباط چند بازاره به عنوان یک مجرای اطلاعاتی که همه انواع یادگیری را تسهیل می کند تمرکز می کند. اگر طبیعت ارتباط چند بازاره را به عنوان مجرای اطلاعاتی بشناسیم، می توانیم عمل کردن شرکت ها در بازارهای متعدد به عنوان یک شبکه اطلاعاتی چند بازاره ببینیم. هر شرکت یک گره در شبکه است. ملاقات هر جفت از دو شرکت ها در یک بازار به صورت لینک در شبکه ارائه می شود. ارتباط چند بازاره بیشتر بین دو شرکت لینک بیشتری دارند و مکان مرکزی تری در شبکه دارند. یعنی یک شرکت با لینک های بسیار متمرکز شده ارتباط چند بازاره، در یک طرف یک مکان مرکزی در شبکه را اشغال می کند. شرکتی که فعالیت هایش در بازارهای متعدد پراکنده هستند، از طرف دیگر، تمایل به داشتن سطوح ک متری از ارتباط چند بازاره با رقیبانش دارد و بنابراین یک نقش محیطی دارد. همین برای شرکتی که فقط فعال در بازار کمی است تصدیق می کند. یک شرکت مرکزی احتمالاً به داشتن اثر بزرگتری بر طبیعت تعادل رقابتی بازار نسبت به یک بازیگر محیطی است. تجزیه تحلیل شبکه ساختار شبکه و مکان شرکت ها مابین ساختار را آشکار می کند. اندازه گیری ارتباط چند بازاره بر اساس ساختار شبکه ارتباط چند بازاره استدلال می کند یک گام به سمت کشف این که چگونه ارتباط چند بازاره ممکن است بر رقابت صنعت اثر بگذارد و عملکرد را هماهنگ کند. ساختار شبکه ارتباط چند بازاره ممکن است جریان های اطلاعات را از طریق صنعت آشکار کند. در یک زمینه ایستا یک شبکه به هم پیوسته تر می تواند فرض شود به ارتباط بیشتر با قیمت بالاتر و سطوح سود بالاتر در صنعت. یک شبکه ارتباط چند بازاره به شدت به هم پیوسته فشار را به پذیرش تقلیدی افزایش می دهد. این بحث یک یادگیری پویا پیشنهاد می کند که به پیش بینی قرار پنهانی چند بازاره استاتیک طرح ۱ ضمیمه می شود، همانطور که در طرح ۲ منعکس می گردد.

طرح ۲ (یادگیری از ارتباط چند بازاره) : (a) شرکت ها احتمالا به یادگیری از رفتار شرکت هایی دارند که با آن ها سطح بالایی از ارتباط چند بازاره دارند . (b) تعادل صنعت به خصوص از رفتار شرکت هایی که یک مکان مرکزی را در شبکه ارتباط چند بازاره اشغال می کنند تاثیر می پذیرد . (c) یک قالب ارتباط چند بازاره به شدت به هم پیوسته مرتبط با سطوح سود و قیمت است .

ارتباط چند بازاره به عنوان وسیله شهرت

یک مکانیزم ارتباط چند بازاره مهم وابسته به تاثیر انتظارات رقیبان در مورد طبیعت تعامل آینده است . از تئوری بازی آموخته ایم که قابلیت تقویت بتتیب قرار پنهانی به طور بحرانی و ابسته به انتظارات شرکت هایی است که آن ها به تعامل در آینده ادامه خواهند داد . شرکت های توطئه چین خروجی را محدود به بالا بردن قیمت ها یا اجتناب از استراتژی های قیمت مقطوع می کنند . فعالیت منطقی شخصی سوار شدن آزاد است : اجازه دهید دیگران خروجی اشان را کاهش دهند یا قیم شان را در یک حد بالا نگه دارند و سطح خروجی خود را برای نفع از قیمت بالا افزایش دهید یا مقیاس های بزرگ بعد از قطع قیمت یک طرفه به دست آورید . برای تقویت یک تعادل دسیسه آمیز شرکت ها همدیگر را تهدید می کنند که اگر یک رقیب متقلب باشد ، دیگران متقلب را در آینده تنبیه می کنند . تقلب شهرت را از بین می برد ، تا حدی که دیگر شرکت ها با رجوع از رفتار دسیسه آمیز به استراتژی های رقابتی فعالیت می کنند . این تهدید معتبر است اگر شرکت ها واقعا به تعامل در آینده ادامه دهند . از یک طرف ، هر چیزی که انتظار تعاملات آینده مستمر را افزایش می دهد ، بنابراین ، گرایش به تثبیت ترتیب دسیسه آمیز دارد . ملاقات یکدیگر در بازارهای متعدد به طور دقیقی این اثر را دارد . اگر شرکت ها در بازارهای متعدد ملاقات کنند شانس بیشتری وجود دارد که آن ها به تعامل در آینده ادامه خواهند داد . در این مورد ، ارتباط چند بازاره ممکن است از وضع موجود دسیسه آمیز حمایت کند در موردی که در غیر این صورت تعادل دسیسه آمیز شکسته خواهد شد . از طرف دیگر ، هر چیز که انتظار تعامل آینده را از پایه خراب می کند توافق دسیسه آمیز را از بین می برد ، در یک بازار رو به افول ، برای مثال ، انتخابی از شرکت های تاسیس شده ممکن است برای خروج از بازار مورد انتظار باشد . کاندیداهای خروج تمایل به تقلب دارند همانطور که آن ها هیچ چیز برای از دست دادن تنبیه در آینده ندارند . لین اثر پایان بازی احتمالا ترتیب دسیسه آمیز را حذف می کند .

بنابراین ، شهرت یک دارایی ارتباطی می باشد که با دور اندیشی توسط گذر اطلاعاتی تولید شده است : شهرت شرکت X چیزی است که شرکت های دیگر درباره ویژگی های آینده رفتار یا عملکرد X فکر می کنند که به طور واضح خروجی فرآیند یادگیری است . بنابراین ارتباط چند بازاره به عنوان یک وسیله شهرت به ارتباط چند بازاره به عنوان یک مجرای اطلاعاتی مربوط می شود . از طریق سیگنال های ارتباطی معتبر در طی بازار یک شرکت ممکن است شهرت تنبیه چند بازاره تهاجمی و همکاری صلح آمیز چند بازاره را توسعه دهد . یعنی ، نوعی تجربه که شرکت ها برای یکدیگر در توسعه شهرتشان نمایش می دهند این است که ببینیم چگونه هر رقیب شخصی در مقابل فرصت های بازار عمل می کند . برای مثال با پاسخ در یک روش این به آن در به حرکت های رقابتی در طی بازارهای متعدد ، یک

شرکت ممکن است سیگنال های درستی در حرکت یک فرآیند رقابتی نرم تنظیم کند ، که ممکن است قرار پنهانی چند بازاره تولید کند . سپس ، هزینه کوتاه مدت تهاجم شهرت سازی امروز از طریق سود بلند مدت شهرت نتیجه شده از تهاجم فردا بسیار سنگین است . طرح ۳ این بحث شهرت را خلاصه می کند .

طرح ۳ (ارتباط چند بازاره به عنوان وسیله شهرت) : شهرت شرکتی از تنبیه چند بازاره تهاجمی و همکاری چند بازاره صلح آمیز قابلیت تقویت ترتیب دسیسه آمیز در طول یک مجموعه از بازارها را تسهیل می کند .

ارتباط چند بازاره به عنوان قدرت مقابله به مثل :

تئوری های چند بازاره که تئوری بازی را به کار می برند یا مدل کردن متغیر تقاطعی جنبه ای از ارتباط چند بازاره را جستجو کرده است که به طور غیر قابل تلیخیصی از طرف وسیله شهرت سکه مقید شده است . تهدید رابطه بازار است . یک بحث کلیدی در این جریان ادبیات آنالیز اعتبار تئوری بازی است . یعنی ، تهدید متصدی به مقابله به مثل بر ورودی تازه وارد معتبر است ، اگر و تنها اگر مجری متصدی از سیگنال تهدید مقابله به مثل برنامه ریزی شده ، به اعتبار گذشته استراتژی بیشترین سود است . سپس اعلام مقابله به مثل یک تهدید معتبر است که ممکن است تازه وارد را به خوبی از ورود به بازار معتبر در مکان اول نگه دارد . موجودی موثر مدل های بازی متصدی - وارد شده که در این رسم رخ داده است ، که وسایل افزایش اعتبار را که می تواند بهره برداری شود با یک شرکت متصدی برای توسعه یک استراتژی تهدید آمیز مقابله به مثل آشکار می کند ، پیشنهاد توان چنین استراتژی هایی به طور برگشت ناپذیری سرمایه هزینه را فرو می برد و تهاجمی شهرت سازی را پاسخ می دهد . به خصوص این ادبیات بسیار مطلع کننده است به شرایط موکد که ممکن است تهدیدی خالی را به اعلامی معتبر تبدیل کند ، با مثال های تخفیف کمتر و نرخ های رشد بیشتر . در ۱۹۸۰ شرایط تک بازاره شعبه تئوری IO به متن چندبازاره گسترش یافته است . به طور پایه ای این گسترش : (a) بزرگ شدن مجموعه استراتژی های تهدید معتبر (b) اضافه شدن شرایط دیگر بالا رفتن اعتبار (هم چنین تعداد و اندازه بازار ارتباطی) . این در طرح ۳ منعکس شده است .

بنابراین ، تئوری رقابتی چندبازاره IO بر تجزیه و تحلیل تعادل تهدید در مقابل تهدید در شرایط های بازار تمرکز می کند . به طور پایه ای وابسته به شرایط بازی ، سه نوع متفاوت خلوص تعادل ممکن است ظاهر شود : (i) حوزه های تاثیر (ii) سهم بازار یا (iii) خروجی های شاخ به شاخ رقیبان . تعادل سوم گزینه محک در جایی است که یک ترتیب چندبازاره اجتناب از رقابت به مادی کردن شکست می خورد : در هر ارتباط چندبازاره یعنی شرکت های چندبازاره در درخواهای تهاجمی برای سهم بازار درگیر شده اند . تعادل اول و دوم به خصوص وقتی جالب است که ارتباط چندبازاره به عنوان شرایطی عمل می کند ظهور ترتیب دسیسه آمیز را آسان می کند که در شرایط تک بازاره همپوشانی داشته است . قدرت اثر ارتباط چندبازاره از توانایی برای تنبیه کردن رفتار غیردسیسه آمیز رقیب در بازار ۱ و هم چنین در بازارهای دیگر ۲ تا n نشات می گیرد . این قدرت مقابله به مثل را منعکس می کند . یعنی تهدید مقابله به مثل بازار دیگر به عنوان یک وسیله نظم بخش در بازار مرکزی عمل می کند . برن هیم و وینستون بحث کرده اند شرکت ها ممکن است بر پایه های بازار به بازار تبانی کنند ، با این استنتاج که بعد چندبازاره بی اهمیت است . اثر ارتباط

چندبازاره واقعی فقط هنگامی که عدم تقارن در توانایی شرکت ها برای تقویت تعادل دسیسه آمیز در بازارهای متفاوت وجود دارد می آید . یعنی شرکت ها توانایی اشان را به ساخت و پاخت در بازار A به بازار B و برعکس صادر می کنند در حالی که در انزوا مغبون شده اند ، آن ها قادر به تقویت دسیسه نه در بازار همسایه A و نه در B نیستند . مفهوم ارتباط چندبازاره بنابراین تعداد بازارهایی که در آن شرکت های چندبازاره وسایلی در دست برای تنبیه همدیگر برای تقلب در هرآنچه بازار در اسناد فعالیت هایشان دارند . این مقابله به مثل چندبازاره بحث را منتقل می کند که دسیسه چندبازاره را از نقطه مقابل تک بازاره اش جدا می کند ، در طرح ۴ خلاصه شده است .

طرح ۴ : (ارتباط چندبازاره به عنوان قدرت مقابله به مثل) : ارتباط چندبازاره از طریق انتقال قدرت مقابله به مثل از یک بازار به دیگری ممکن است بی اهمیت شود اگر توانایی شرکت های چندبازاره به تقویت ترتیب دسیسه آمیز در بازاره ای مخ تلف با عدم تقارن مشخص شده است .

قالب ارتباط چند بازاره :

بدون شک ، ادبیات ارتباط چند بازاره در عمق بزرگی جستجو شده است و مثل قبل اثر ضربه مشروح شده است که ارتباط چندبازاره ممکن است یک رفتار شرکتی داشته باشند - یعنی توانایی تقویت ترتیبات دسیسه آمیز در طول بازارهایی که در یک شرایط تک بازاره هم پوشانی دارند . این یک نتیجه بینش آفرین است که در عمق درکمان از پویایی های رقابت در صنعت هایی که از طریق افراط تماس های چندبازاره مشخص شده اند کمک می کند . بر خلاصه شده های بینش های کلیدی در ۴ طرح معرفی شده بالا ، بیشترین مدل کردن ارتباط چندبازاره افزایش دسیسه و شرایط ممانعت که ممکن است با اثر ارتباط چندبازاره تعامل کند آشکار شده است . این مجموعه اضافی از نتایج در طرح پنجمی خلاصه شده است ، که تعدادی از چنین وابستگی هایی را حذف می کند .

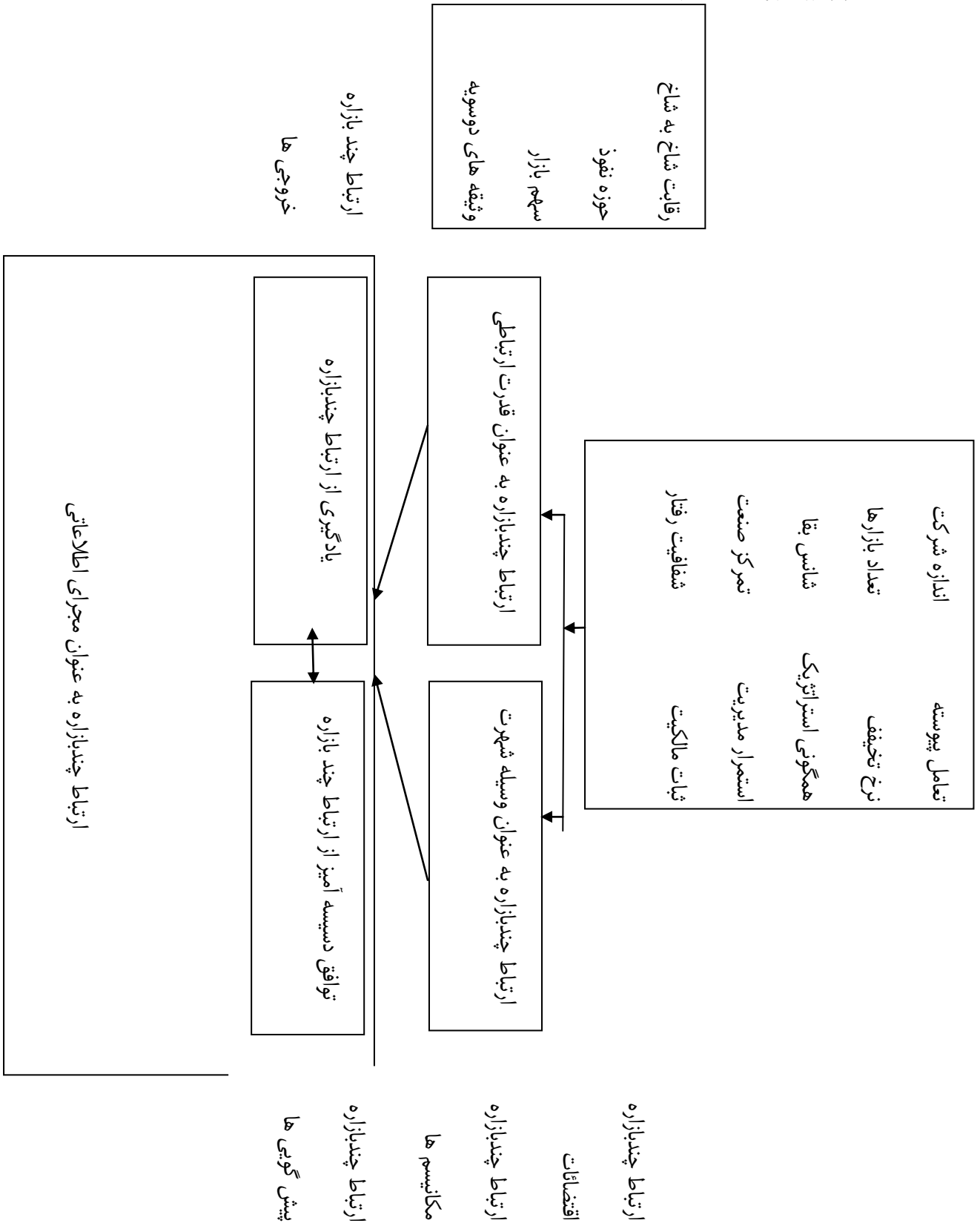
طرح ۵ (وابستگی های ساخت و پاخت چندبازاره) : اثر ارتباط چندبازاره به طور مثبتی با انتظار تعامل پیوسته تعامل ، سطح نرخ تخفیف ، شانس های بقای سطح شرکت ، شفافیت رفتاری ، نرخ رشد بازار ، متمرکز کردن صنعت ، پیوستگی مدیریتی ، اندازه شرکت ، ثبات مالکیت و همگونی استراتژیک تعامل دارد .

بحث تاکیدی طرح ۵ در تئوری بازی تعبیه شده به دلیل نوعی که در بالا بحث کردیم . مثالی نمایی از آنالیز تئوری بازی پیشرفته برن هیم و وینستون است . مطابق تفسیر این تئوری بازی از ارتباط چندبازاره شرایطی که یک تنبیه تهاجمی یا شهرت همکاری صلح آمیز را بالا می برد قابلیت تقویت ساخت و پاخت را حمایت می کند . به طور هم ارز هر شرایطی که شانس این که دو شرکت سود متقابل در شرط بندی در آینده به طور قابل تقویتی از یک ترتیب دسیسه آمیز بالا می رود را افزایش می دهد . برای هر دو مشتری مدل کردن تئوری بازی اثر ارتباط چندبازاره را ، تعاملات مثبت با شرایطی مانند شانس های حیاتی شرکت های شخصی ، ارتفاع موانع خروج ، سطح نرخ تخفیف ، شفافیت رفتاری ، نرخ رشد بازار ، سطح تمرکز بازار و همگونی استراتژی های شرکت آشکار کرده است . به طور معکوس تغییرات در مالکیت یا مدیریت یک شرکت ممکن است آبروی ریشه ای اش ، بنابراین تهدید کردن با هر

دسیسه سازی این شهرت را مختل کند . به طور مشابه ، هدف یابی ها یا ادغام شدن ها ممکن است در ابتدا این اثر رقابتی را داشته باشد .

به طور خلاصه شکل ۱ یک بازنگری از قالب ارتباط چندبازاره ، تمایز پیش بینی های ارتباط چندبازاره ، مکانیسم ها ، وابستگی ها و خروجی ها ، و وصل به عناصر کلیدی تئوری به ۵ طرح پیشنهاد می دهد .

شکل (۱) چهارچوب ارتباط چندبازاره



ادبیات ارتباط چندبازاره با دو پیشگویی ارتباط مهم در ارتباط است : طرح ۱ ، ارتباط چندبازاره ممکن است قابلیت تقویت دسیسه در عرض بازار را تسهیل کند ، طرح ۲ ارتباط چندبازاره یادگیری در عرض بازار تسهیل می کند . اثر ارتباط چندبازاره بهتر فهمیده می شود از طریق شناخت طبیعت ارتباط چندبازاره به عنوان مجرای اطلاعاتی . به خصوص دو مکانیسم زمینه اثر دسیسه آمیز ارتباط چندبازاره است : (a) یک شرکت چندبازاره ممکن است شهرت تنبیه چندبازاره تهاجمی و دسیسه چندبازاره صلح آمیز را در عرض بازار توسعه دهد و (b) یک شرکت چندبازاره ممکن است قدرت مقابله به مثلش از یک بازار به دیگری انتقال دهد . از آنالیز تئوری بازی یک لیست از افزایش دسیسه ارتباط چندبازاره و مانع وابستگی هایی است که از اثر بر تاثیر ارتباط چندبازاره به عنوان مجرای اطلاعاتی ، وسیله شهرت و قدرت مقابله به مثل نشات می گیرد (طرح ۵) . بایکدیگر ۵ طرح کلیدی این ارتباط چندبازاره تئوری تولید می کند که توضیح می دهد چرا ، چه هنگام و چگونه خروجی های ارتباط چندبازاره متفاوت رخ خواهند داد .

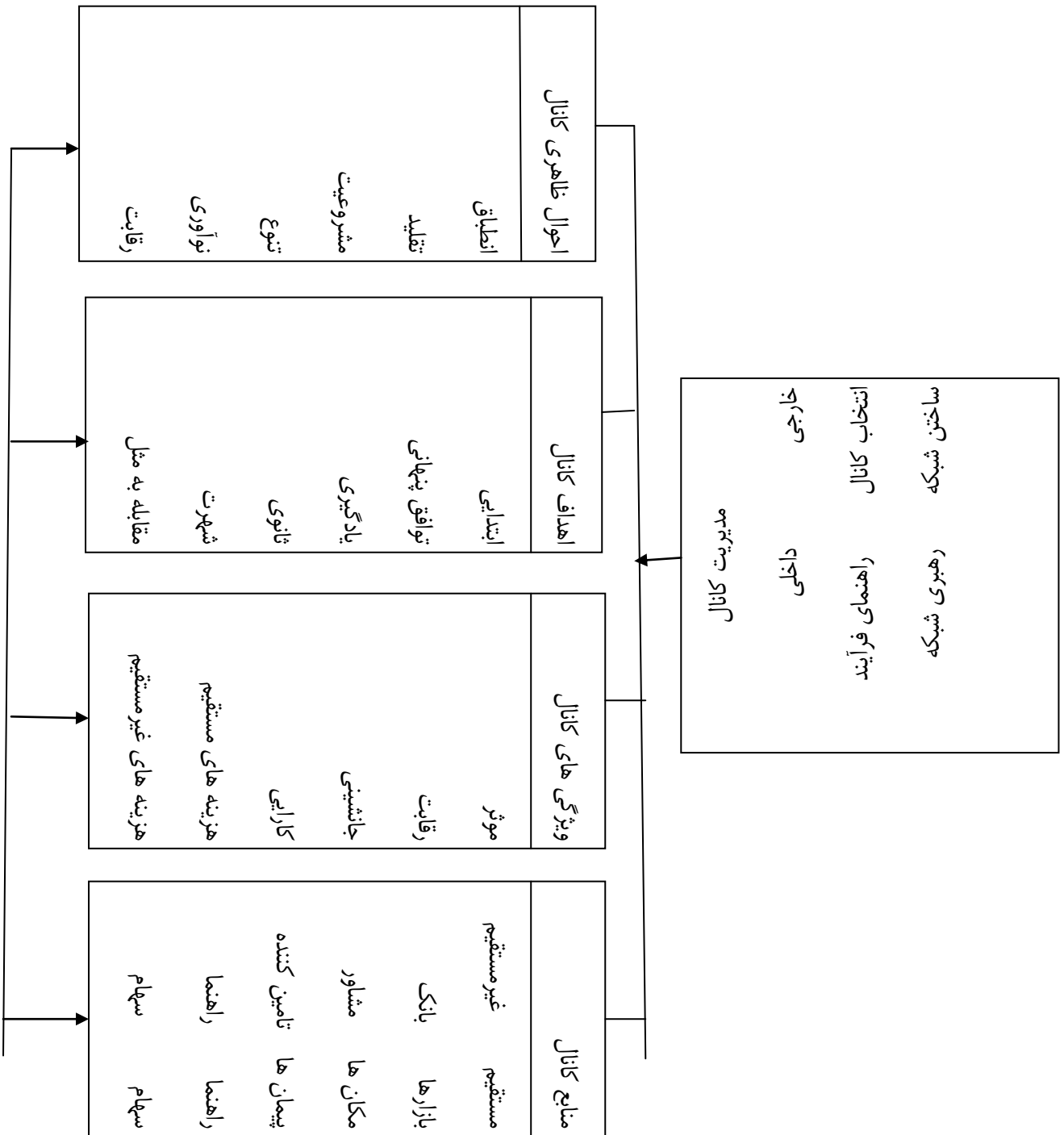
یک قالب ارتباط چندبازاره

با شروع از تئوری ارتباط چندبازاره ، یک قالب ارتباط چندکاناله غنی شده و توسعه یافته می تواند توسعه داده شود که ممکن است قدرت توضیحی بحث از طریق اضافه کردن بینش دیگری به لوازم رقابت چندبازاره موجود را افزایش می دهد : یک شرکت ممکن است از کانال های ارتباطی دیگری بهره برداری کند در کنار زد و خوردهای چندبازاره . یعنی شرکت ها فقط تعاملات درونی رقابت در بازار محصول را تجربه نمی کنند ، اما آن ها هم چنین در بازارهای منبع همانطور که در اتحاد استراتژیک ، در عرض صاحبان سهم و مدیران مرتبط تعامل می کنند . این کانال های ارتباطی اضافی همچنین ممکن است ابزار قدرتمندی برای پاداش یا تنبیه همدیگر در متن بازی ارتباط چندکاناله پیشنهاد دهند . این بینش هیچ است اما جدید است . برای مثال اختبارات نادرست آگاهند که پیوستگی درون شرکت ممکن است اثر غیررقابتی داشته باشد . چنین پیوستگی ممکن است اجازه داده شود اما اگر آن ها انتظار داشته باشند از فعالیت های مفید مانند تحقیق و توسعه که تا آخرین روز ، شود اجتماعی به مقدار زیاد حمایت کنند . در این زمینه ون و گبرگ ون ویتلوستوین (۱۹۹۴) و راسام اینگ و ون و گبرگ ون ویتلوستوین (۱۹۹۵) نظر دادند که پیوستگی R&D درون شرکت ممکن است وسایل تنبیه اضافی پیشنهاد دهند ، در کنار و بالای وابستگی های درونی بازار محصول سنتی که ساخت و پاخت خاموش در بازارهای محصول را حمایت می کند . توسعه دادن این نوع دلیل آوردن این بحث را تولید می کند که شرکت ها ممکن است اسناد کانال های ارتباطی متفاوتی که آنها می توانند به عنوان وسیله ای در ترتیبات دسیسه آمیز حمایت کننده (طرح تطبیقی ۱) و فرصت های یادگیرنده (طرح اصلاح شده ۲) استفاده شوند . مورد بحث مجرای اطلاعاتی واضح است . به عنوان یک مجرای اطلاعاتی ، ارتباط چندبازاره ، شکل های زیاد دیگری از ارتباط می باشد . همانطور که از ادبیات علوم سازمان در چنین نواحی به عنوان تجزیه و تحلیل شبکه و یادگیری سازمانی شناخته شده اند ، شرکت ها اطلاعات را با رقیبات در مجراهای متفاوتی مبادله می کنند . همکاری کردن در همه انواع

پیوستگی های درون شرکت ، مانند سوداگری های توام R&D و ارتباط های برون سپاری نظارت نزدیک می باشد . آن ها ممکن است همچنین به طور غیرمستقیم ارتباط برقرار کنند ، با سهم کردن مشاوران ، تامین کننده ها ، سهام داران ، بانک ها و یا مدیران (به اصطلاح هیئت مدیره به هم مرتبط) . ارتباط نقش دوگانه ای برای یادگیری بازی می کند . آن دسترسی به اطلاعات قوی را که نیاز به زمینه ای استاندارد دارد را فراهم می کند (مانند ژست ، و وادار کردن یا مثال) تا به طور حساسی منتقل تفسیر شود . و آن را سازمان در معرض فشار محیطی از طریق رقیبان یا شریکان قرار می دهد . بنابراین ممکن است به طور خاص مهم باشد به دلیل عقلانیت محدود .

ارتباط چندبازاره بخشی از اسناد کانال های ارتباطی متفاوت است . برای مثال ، ارتباط در شبکه های پیوسته درون شرکتی ممکن است برای ارتباط چندبازاره جایگزین شود و بنابراین اثرات بعدی بر عملکرد را مغشوش می کند . بازیگران عقل محدود ممکن است تصمیمات را تا زمانی که آن ها به طور مستقیم با نیاز به عمل کردن از طریق اسناد ارتباطی اشان مواجه شود ، به تعویق بیندازند . آدام اسمیت حدس زد که شرکت ها ارتباط با یکدیگر را ، از طریق تنوع زیادی از روش ها ، دسیسه ای برخلاف نظر عمومی جستجو می کنند . شرکت ها می خواهند ارتباط دوسویه ایجاد کنند زمانی که هشدارهای قیمت برای پیشنهاد اطلاعات به موقع و به اندازه کافی برای رفتار همکاری شکست می خورد ، فراهم می شود که جامعه به آن ها برای تبانی کردن از این طریق اجازه می دهد . خواه شرکت ها حوزه خود را با نظر به خلق ارتباط چندبازاره طراحی کنند یا نه ، ممکن است وابسته به مسیرهای ارتباط جایگزین در دسترس برای همه باشد . بیت های و خرده نظرهای بالا راهی برای قالب نورسته کامل ارتباط چندکاناله است . توسعه چنین قالبی بسیار بلندپروازانه است که این فصل تقبل کرده است . در واقع ، می توانیم یک گام اولیه از طریق خلاصه کردن شهود پشت چهار گام برای قالب ارتباط چندکاناله از طریق بحث خلاصه (۱ : منابع کانال ۲)ویژگی های کانال ۳) اهداف کانال و ۴) ظواهر کانال . با همدیگر این چهار گام ورودی را برای دیریت ارتباط چندکاناله پیشنهاد می کند . این قالب ارتباط چندکاناله مقدماتی در شکل ۲ خلاصه شده است .

تکنولوژی های ارتباط مدرن و استراتژی های ارتباط چندبازاره



شکل (۲) چهارچوب ارتباط چندبازاره

منابع کانال

یک شرکت اسنادی از ارتباطات مابین و در عرض کانال ها دارد . او ارتباط هایی با شرکت های دیگر از طریق وسایلی مثلا بازارهای سهامشان ، پیوستگی ، ورودی ها ، قراردادها ، مکان ها ، سهام ها و یا هیئت مدیره ها . برای مثال ، شرکت A ممکن است شرکت B را در قلمرو محصول مشابه ملاقات کند ، سوداگری های توام R&D ، روابط تسهیم با نمایندگان مشاور ، قراردادهای برون سپاری با تامین کنندگان ، کارخانه های تولی در کشورهای مشابه ، اسناد در میان سهامداران و عضویت دوسویه هیئت . ارتباط از طریق چنین منابع کانالی ممکن است به ذات مستقیم یا غیرمستقیم باشد .

1a) یک ارتباط مستقیم هرگاه در شرکت اصلی A و رقیبش B رودررو در زمینه این منبع کانال رخ می دهد . برای مثال ، آن ها برای سهم بازار در همان بازار رقابت می کنند ، آن ها در پیوستگی تکنولوژی مشترک همکاری می کنند ، آن ها در نواحی یکسان واحدهای فروش اجرا می کنند ، آن ها موجودی در عرض مالکیت را می خرند و CEO های آن ها بر هیئت های همدیگر هستند . چنین ارتباط های مستقیمی فرصت های زیادی برای تقویت ترتیب دسیسه آمیز توسط شهرت ارتباط موثر و سیگنال های انتقام جویانه ، همچنین برای تسهیل کردن یادگیری در عرض شرکت می دهد .

1b) ارتباط غیرمستقیم زمانی ظاهر می شود که شرکت اصلی A رقیبش B را از طریق یک منبع کانال مشترک با مهمان C ملاقات می کند . برای نمونه ، شرکت A و رقیب B ممکن است از شرکت مشاور C مشورت بخواهند ، آن ها ممکن است با همان شریک C در پیوستگی های تکنولوژی متفاوت همکاری کنند ، CEO های آن ها ممکن است بر هیئت های مختلفی با همان همکار C بنشینند و آن ها ممکن است یک محصول میانی کلیدی از همان تامین کننده C بخرند . چنین ارتباط های غیرمستقیمی می تواند برای انتقال اطلاعات از شرکت A به رقیب B از طریق کانال C بهره برداری شود (و بالعکس) ، که دوباره ، کمک می کند هدایت کارتل مانند و یادگیری در عرض شرکت تسهیل شود . با عمل کردن اسنادی از منابع کانال در ارتباط با هر دری ارتباطات مستقیم و غیرمستقیم ، شرکت A و رقیب B ممکن است انتقال اطلاعات دوجانبه اشان را به سود رقابتی اشان اداره کنند .

ویژگی های کانال

در زمینه قالب ارتباط چندکاناله ، اداره یک اسناد چندکاناله از ارتباطات ممکن است از تمایز با دقت چهار تفاوت مابین کانال و ویژگی های در عرض کانال بهره ببرد .

2a) کانال های ارتباطی متفاوت می توانند متمم باشند . برای نمونه ، ارتباط های متفاوت ممکن است دسترسی به انواع مختلف اطلاعات را بدهد یا ممکن است تهدید رابطه چندکاناله را تقویت کند . به علاوه ، یک شرکت با ارتباطات مختلف بسیاری ، بین و در عرض کانال ها ، احتمالاً برای به دست آوردن اطلاعات با ارزش ، شهرت رقابتی یا قدرت

ارتباطی، که مقصد ارتباطی جذاب برای دیگران می‌سازد. از طریق این چرخه هوشمند، شرکت خوب بسته شبکه جدیدی یا موقعیت قابل‌ارزشی در شرکت تاسیس شده توسعه می‌دهد.

2b) کانال‌های ارتباطی متفاوت می‌توانند جایگزین شوند. شرکتی ممکن است از مسیرهای ارتباطی دیگری برای دست یافتن به تعادل بهره‌برداری کنند. برای مثال، یک تهدید مقابله به مثل ممکن است به طور موثری مرتبط باشد (a) یک استراتژی ثابت در بازار خانه رقیب (b) علامت دادن تمایلات برای خراب کردن سوداگری توام موفقیت آمیز R&D. قراردادن هر دو کانال‌های ارتباطی همزمان ممکن است به خوبی سرمایه‌گذاری بیش از حدی در ظرفیت مقابله به مثل دلالت بر عدم تعادل سود - هزینه می‌باشد.

2c) کانال‌های ارتباطی متفاوت با هزینه‌های مستقیم متفاوتی در ارتباطند. توسعه یک کانال ارتباطی مستلزم سرمایه‌گذاری در طول زمان است. شرکت باید پول و زمان در مثلاً قراردادهای برون‌سپاری حواله یا ایجاد سوداگری‌های توام R&D قرار دهد. به علاوه، حفظ کانال ارتباطی به طور آزاد نمی‌شود. بدون هزینه مستقیم نظارت یک قرارداد برون‌سپاری یا اجرای یک سوداگری توام R&D کانال ارتباطی به احتمال زیاد درهم می‌شکند.

2d) کانال‌های ارتباطی مختلف با هزینه‌های غیرمستقیم متفاوت در ارتباط هستند. مفهوم هزینه غیرمستقیم وابسته به سود جریان‌های قبلی است. از یک طرف، اگر شرکتی تصمیم به تخصیص منابع کمیاب برای حفظ مثلاً یک جای ثابت خارجی یا مشارکت همکاران در موجودی دارد، این استراتژی کانال ارتباطی صلاحیتش را به سرمایه‌گذاری در جاهای دیگر محدود می‌کند. از طرف دیگر، گزینه مناسب دانش تکنولوژیکی سطح شرکت ممکن است تاریخی باشد هنگامی که اطلاعات باارزشی از طریق کانال ارتباطی سوداگری توام R&D از دست می‌رود.

تأثیر (a) و (b): کمال کانال‌های ارتباطی یا قابلیت معاوضه () و تأثیر (c) و (d): هزینه مستقیم و غیرمستقیم کانال‌های ارتباطی () یک کانال ارتباطی احتمالاً وابسته به ویژگی‌های طرف‌های درگیر شده و نوع اطلاعات عبور داده شده است. برای نمونه، پیوستگی R&D درون شرکتی نسبتاً انتقال‌دهنده‌های کارای اطلاعات تکنولوژیکی خواهد بود، در حالی که ارتباط چندبازاره ممکن است یک وسیله موثر برای یادگیری رقابتی باشد.

اهداف کانال

از دیدگاه یک شرکت حداکثرکننده ارزش، نگهدارنده یک اسناد ارتباطات چندکاناله باید در خدمت تعدادی از هدف‌ها باشد. بعد از همه، توسعه و تقویت چنین اسنادی هرچیزی هست اما ناهار آزاد مصرف می‌کند.

در خط با طرح‌های ۱ تا ۴، مدیریت با دقت یک اسناد ارتباطی چندکاناله ممکن است چهار سود مرتبط ایجاد کند.

3a) هدف کلیدی که مرکزی است برای بیشتر کار اصلی در ارتباط چندکاناله سنتی است وابسته به ایجاد و نگهداری ترتیبی دسیسه‌آمیز که در زمینه رقابت تک‌بازاره متلاشی خواهد شد. این در طرح ۱ بالا، اما هم‌اکنون در زمینه چندکانالی به جای چندبازاره منعکس شده است.

3b) اسناد ارتباط چندکاناله می تواند برای به دست آوردن اطلاعاتی که یادگیری را افزایش می دهد مورد بهره برداری قرار گیرد . سپس ، اسناد ارتباط چندکاناله به عنوان وسیله ی یادگیری عمل می کند . این بسط پویای بحث خودداری دوجانبه ساکن خوب پایه ریزی شده می باشد . این نوع چندکاناله طرح ۲ است .

3c) با ایجاد و اداره یک اسناد ارتباط چندکاناله یک شرکت ممکن است یک شهرت سفارشی تجاوزکارانه و صلح جویی توسعه دهد . بنابراین ، یک اسناد ارتباط چندکاناله می تواند وسیله ای برای شهرت باشد . این طرح ۳ در موضوع چندکاناله می باشد .

3d) یک اسناد ارتباط چندکاناله می تواند منبع قدرت مقابله به مثل باشد . داشتن ارتباطات مختلف یک شرکت را منعطف می سازد و به آن برای مقابل به مثل در مقابل شرکتی که موقعیت رقابتی اش را تهدید می کند ، کمک می کند . این به بازشناخت سریع و عکس العمل به فعالیت های رقابتی کمک می کند . این انطباق پذیری چندکاناله طرح ۴ است .

اهداف ثانویه شهرت و علامت دادن برای مقابله به مثل و سایی در رسیدن به اهداف اولیه ی یادگیری در عرض شرکت و هدایت دسیسه آمیز هستند . یعنی ، اثر اسناد چندکاناله به شهرت شرکت و نقشه هایمقابله به مثل دارد . برای مثال ، هدف شرکت A ، در مواجهه با رقیب B ، از هدایت دسیسه آمیز در بازار ۱ فقط بالا بردن از طریق توسعه شهرت مقابل به مثل تهاجمی در بازارهای ۱ و ۲ که هر دو شرکت برای سهم بازار رقابت می کنند (طرح دسیسه آمیز چند بازار ۱) نیست بلکه همچنین توسط یک تهدید معتبر از تحلیل بردن اتحاد تکنولوژی شرکت A - شرکت B ۳ است .

وقوع در خارج کانال

تئوری ارتباط چندبازاره نشان داده است که ارتباط چندبازاره اثرات قابل ملاحظه ای بر رفتار رقابتی از طریق افزایش جریان دسیسه آمیز دارد . در بالا ، این بحث را در یک محیط ارتباط چند کاناله از طریق جستجوی بحث کلیدی که این اثر دسیسه آمیز از طبیعت مجرای اطلاعاتی هرآنچه ارتباط است توسعه داده ایم . در چنین زمینه اسناد ارتباطی چندکاناله ، ارزش اضافه شده ی وقوع در خارج اسناد مجموعه ارتباطی شرکت نمی تواند چشم پوشی شود . برای این قصد ممکن است به این خیال باشیم که شرکت به عنوان گره اصلی در یک شبکه ارتباطات چندکاناله که با تعدادی ظواهر شبکه در ارتباط است . ارزش طرح در چنین شبکه ارتباطی شامل دسترسی به تنوع گسترده ای از اطلاعات ، شهرت و کانال های مقابله به مثل می باشد . ارتباطات بیشتری که یک شرکت دارد ، کافی تر می تواند به تهدیدها و فرصت ها در محیطش پاسخ دهد . روی هم رفته چهار ظواهر متفاوت شبکه می تواند متمایز باشد .

4a) ارتباط اطلاعاتی را انتقال می دهد که می تواند در پخش نوآوری سریع باشد . شبکه ارتباط چندکاناله گروهی از شرکت ها با اطلاعات مشترک ایجاد می کند . این است احتمالاً مربوط به خصوص زمانی که اطلاعات ضمنی است و بازار شفاف نیست . شبکه چندکاناله فرصت های پهنای برای پیروی از بهترین عمل هایی که یک شرکت در اسناد ارتباطی چندکاناله اش مشاهده می کند ، ایجاد می کند . برای مثال ، شرکت A ممکن است از شریک متحدش B پیامزدچگونه کارایی فوآیندهای تولیدش را افزایش دهد ، که او سپس به شرکت C از طریق عضویت در هیئت مدیره CEO اش منتقل می کند و به شرکت D به عنوان نتیجه تجربی شرکت مشاور که شرکت های A ، C و D سهامند . این اثر تقلیدی شبکه است .

4b) ارتباط ممکن است به افزایش مشروعیت راه های جدید ارتباطی کمک کند . برای مثال ، ارتباط ممکن است تغییر به وسیله قدرت یک مدیر یا کارمند شرکت A برای توجیه معرفی ساختارهای سازمان جدید از طریق ارجاع به یک نوآوری ، و عملکرد خوب ، ارتباط B به عنوان مثالی برای پیروی کردن مشروعیت بخشد . به طور کلی ، مشروعیت ارتباط جدید به طور بالایی وابسته به چیزی است که در محیط شرکت بدون محدودیت رخ می دهد . برای نمونه ، مشروعیت محصول جدید افزایش می یابد اگر شرکت های با مقام بالا هم چنین به محصول جدید اقدام کنند ، یا اگر بانک های رده بالا متمایلند به ریسک جدید مالی . همه این ها به اثر قانونی شبکه بر می گردد . مشروعیت هم چنین ممکن است ارتباط ایجاد کند . در فصلشان در این کتاب ، استفن و بواکر جنبه قانونی در عمق بزرگی را جستجو می کنند . آن ها بحث می کنند که در سطوح قانون ارتباط چندبازاره ، یک شرکت وارد بازار رقیبش خواهد شد زیرا حضور رقیب در بازار هم چنین مدیران شرکت را برای ورود به بازار قانونی می کند .

4c) همانطور که در بالا توضیح داده شد ، اسناد ارتباط چندکاناله می تواند یادگیری را تقویت کند . یعنی ، با به دست آوردن اطلاعات از تنوع وسیعی از منابع ، از طریق جستجوی اسناد گوناگون کانال های ارتباطی ، یک شرکت ممکن است خلاقیتش را افزایش دهد . برای نمونه ، شرکت اصلی A ممکن است از رقیبش B اتحاد تکنولوژی اش را با C پیامزد که چگونه تکنولوژی فرآیند جدید را ترکیب کند ، همانطور که در ظرف اتحاد توسعه یافت ، با مهارت تکنولوژی اطلاعاتی مشاوره اش شرکت D برای تولید سود کارای از هم جلو زدن . این راه ترکیب قطعات مختلف اطلاعاتی به چیزی جدید مرتبط با اثر نوآوری شبکه است .

4d) شبکه چند کاناله ممکن است اطلاعات شرکت A را که او می تواند برای به دست آوردن یک فایده رقابتی استفاده کند پیشنهاد دهد . به طور واضح ، اطلاعات بر تصمیم گیری نفوذ می کنند . دانستن منابع اطلاعاتی شرکت تا حدی آن را توانمند به پیش بینی می سازد . اگرچه هر چه منابع اطلاعاتی شرکت بیشتر تغییر کند کمتر قابل پیش بینی می شود برای شریکان ارتباطی شخصی اش . در یک محیط رقابتی این تنوع بسیار و غیرقابل پیش بینی بودن می تواند منبع سود رقابتی باشد . این است اثر رقابتی شبکه .

نیروهای ارتباط چندکاناله تقلید و مشروعیت در انطباق شبکه را القا می کند . در حالی که نیروهای چندکاناله نوآوری و رقابت تنوع درون شبکه را افزایش می دهد . این نیروهای هم جنسی – جور به جوری در ادبیات مشهور هستند ، برای

مثال ، تئوری سازمانی و بوم شناسی سازمانی که بر توضیح تنوع سازمانی تمرکز می کند . این جا بحث مان این است که فهم هم جنسی سازمانی و جوربه جوری ممکن است به طور سیستماتیکی مفید مورد توجه اثرات خارجی ارتباط چندکاناله در بالا قرار گیرد که به طور نگشودنی با طبیعت شبکه اسناد محدود شده اند .

مدیریت کانال

با همدیگر ، چهار ویژگی های بالای اسناد ارتباط چند کاناله قالبی پیشنهاد می کند که می تواند به شرکت در مدیریت کردن شبکه اش کمک کند . همانطور که گفته شد ، شکل ۲ این قالب مدیریت ارتباط چندکاناله را خلاصه می کند . از یک دیدگاه محیطی خارجی مدیریت اسناد چندکاناله شامل انتخاب کانال های ارتباطی ، همچنین توسعه ویژگی های شبکه اسناد می باشد . در این متن ، داستان بالا یک لیست از منابع کانال ، ویژگی های کانال ، اهداف کانال و ظواهر کانال را که باید هیئت مدیره در حین تصمیم گیری بر انتخاب و توسعه شبکه تعهد کرده است را پیشنهاد می کند . از یک دیدگاه داخلی ، مدیریت ارتباط چندکاناله مستلزم راهنمایی و رهبری دقیق تنوع گسترده ارتباطات متفاوت است . این چالش های بسیاری را در راهی که شرکت مدیریت ارتباط چندکاناله را به طور داخلی سازمان می دهد پیشنهاد می کند . از طرف دیگر اطلاعات بیش از حد و ساختار بوروکراتیک ممکن است شرکت را به شدت وابسته به اطلاعات کند ، و بنابراین برای سود اطلاعاتی ارتباط . از طرف دیگر ساختارهای ارتباطی داخلی خوب پایه ریزی شده ظرفیت جذاب اطلاعات جدید شرکت را تقویت می کند . هر قدر ارتباطات داخلی و یادگیری مهارت ها بهتر هستند ، مفید بودن ارتباطات خارجی بالاتر است . بهبود ارتباط داخلی – همانطور که در بالا آورده شد ، برای مثال ، از طریق استفاده از زیربنای اینترنت – مبادله اطلاعات را از نظر داخلی افزایش می دهد ، که یک شرکت برای پذیرش معقول ارتباطاتش کمک می کند . سازمان داخلی مدیریت ارتباط چند کاناله ، هرچند بسیار مهم ، تنها یک طرف بحث در موضوع فصل جاری می باشد . هم اکنون بحث را محدود می کنیم به واضح کردن این که چهارچوب ارتباط چندکاناله شکل ۲ چگونه می تواند برای مشتق شدن بینش های جدید استفاده گردد . به این منظور ، بر توسعه سه پیشنهاد واضح در موضوع حمله تکنولوژی تمرکز می کنیم.

ظهور رویکرد مدیریت ارتباط چندکاناله به تجارت و استراتژی های شرکتی ، معتقدیم ، قادر خواهد بود توضیح دهد چگونه شرکت ها به حمله های مهم به کل صنعت نفوذ می کند . ظهور اینترنت کلیدی مانند یک حمله است : بسیاری از مدیران و معلمان مذهبی آن را به یک انقلاب مانند کرده اند . شرکت ها به طور فوق العاده ای نامطمئن هستند که چگونه بهترین واکنش را به انقلاب اینترنتی بدهند . آیا آن ها به جای پیشگامان پیروان هستند ، آن ها ممکن است از شبکه چندکاناله تاسیس شده ارتباطاتشان استفاده کنند تا بفهمند چگونه دیگران با تکنولوژی اینترنت سازگار می شوند . این ، سوال هایی مانند " چه وقت از یک رهبر پیروی کنید؟ " (تنظیم اتخاذ یک استراتژی تکنولوژی : این مرتبط با اثر تقلید شبکه می باشد) و " هدایت چه کسی را شما پیروی می کنید؟ " (آیا حرکت های اولی استراتژی های اینترنتی مختلفی را توسعه می دهد : این مرتبط با اثر مشروعیت شبکه می باشد) . تعدادی از تهیه کنندگان اینترنت دسترسی آزاد به اینترنت را توسعه می دهند ، در حالی که دیگران ورودیه (حق الزحمه) ای را مطالبه می کنند : کدام

مثال باید پیروی شود؟ آیا یک شرکت سیگنال های متعارضی را دریافت می کند ، که مستلزم به تصمیم گیری دارد که چه مثالی باید تقلید گردد . بحث می کنیم که شرکت ها به وزن های متفاوتی برای ارتباطات مختلف نسبت می دهند ، وابسته به چگونگی ارتباطات مناسب برای تصمیم و سیگنالی مخصوص هست .

یک حمله تکنولوژی انقلابی شرکت ها را برای جستجوی ناشناخته وادار می کند . در چنین شرایط نامطمئن پایه ای ، یک شرکت نمی تواند استراتژی پوییدن ارتباطش را چرخه داخلی سنتی ارتباطات چندبازاره محدود کند . دلیل این ، لاقبل ، دوبرابر می باشد . اول ، در زمان های انقلاب تکنولوژیکی ، بیشتر رابطه به شرکت رسمی ممکن است در گوشه های متفاوت بسیاری از اقتصاد در حال رخ دادن باشد . در واژه نامه ---- ، ممکن است به خوبی در ارتباطات با شریکان جدید ظاهر گردد . ناهمگنی ارتباط بالاتر تغییرات مبادله ایده های موردعلاقه جدید از تمرینات را افزایش می دهد . بنابراین ، در آغاز تاریخ نوآوری های بالا و نااطمینانی تکنولوژی های زیاد ، یک یادگیری پورتفولیوی ارتباطی به طور موثر می تواند از طریق ارتقا تنوع کانال ارتباطی پورتفولیوی داخلی افزایش یابد . این می تواند از طریق جستجوی ارتباط با شریکان غیرسنتی بیرون چرخه داخلی سنتی ، به خصوص از طریق دربرگرفتن ارتباطات با نوآورها در صنایع مختلف دست یابد . ثانیاً ، یک تکنولوژی جدید انقلابی با دانش ضمنی تر که هنوز به طور گسترده ای از طریق اقتصاد منتش شده در ارتباط است . چنین دانش ضمنی مناسبترین می باشد از طریق ارتباط مستقیم و خودمانی با آن هایی که بیشترین احتمال برای توسعه دانش نوآور را دارند ، بنابراین انتقال آنچه غیرمنطقی است را میسر می کند . این به آسانی از طریق طول بازوی ارتباط چندبازاره به صورت سنتی انجام نمی گردد . به جای همکاری صریح ، - و بنابراین ارتباط خودمانی - در اتحاد یا در عرض مالکیت وسیله یادگیری بسیار موثرتری در این موضوع می باشد . این طرح ۶ را در مورد اهمیت نسبی کانال های ارتباط مختلف پیشنهاد می کند .

طرح ۶ (اهمیت نسبی ارتباطات چندکاناله) : در حالت حمله تکنولوژی (نوآوری مهم) ، شرکت ها به وزن بزرگتری از ارتباطات چندکاناله نسبت به ارتباطات چندبازاره دست می یابند زمانی که شکل دهنده تهیه می کند : (a) ارتباطات ناهمگن و (b) انتقال دانش ضمنی خودمانی .

اگر شرکتی سیگنال های متضادی دریافت کند ، که به احتمال زیاد در دوران نااطمینانی تکنولوژی پایه ای است ، او همچنین به وزن های متفاوت برای شریکان ارتباطی مختلف دست خواهد یافت ، وابسته به خصوصیات شرکت های ارتباطی درگیر . در ارتباط با بحث بالا ، ارتباطات مخصوص امیدبخش تر از دیگران هستند در زمان های تغییر تکنولوژیکی انقلابی به عنوان انتقال دهنده دانش ضمنی جدید . اینجا حداقل سه ویژگی شرکت ارتباطی به ذهن جهش می کند - اول ، بعضی ارتباطات مناسبتر از بقیه هستند از طریق دست یافتن به دانش تکنولوژیکی مهم . این مشهود است ، در عمر اینترنت ، در پیوستگی بخرده فروش الکترونیکی حس مشترک بیشتری برای یک خرده فروش دارد نسبت به ارتباط اضافی با یک عمده فروش از مد افتاده . ثالثاً ، افزایش مطلوب همگونی پورتفولیوی ارتباط چندکاناله می تواند از طریق اتحاد با شرکت های غیرمشابه به دست آید ، بر اساس شبکه ارتباطی اشان یا منابع داخلی ، به جای برقراری ارتباط زائد با ارتباطات مشابه . بنابراین ، خردهفروش بالا می تواند بهتر با نیروهایی که در شرکت

اینترنت است سازگار شود تا این که با خرده فروش دیگر . ثالثا ، محک زنی تکنولوژیکی یک تمرین مرتبط با عملکرد است ، جایی که شرکت ها تلاش می کنند برای یادگیری از راه تقلید از ارتباطات خوب عملکردشده . بنابراین ، خرده فروشی امان به خصوص قابل رقابت است برای توسعه یا ارتباط یادگیری با شریک اینترنتی عملکرد بالا (بر اساس مثلا رشد محصول جدید ، نوآوری فرآیند تجاری یا ورود بازار جدید) . این بحث در طرح ۷ خلاصه شده است .

طرح ۷ (اهمیت نسبی ارتباطات جدید) : در حالت حمله تکنولوژیکی (نوآوری زیاد) ، شرکت محتمل به دست یابی به اطلاعات مهم تری نسبت به شرکتی است که ارتباطات جدیدی دارد در جایی که : (a) ارتباطات با این شرکت مناسب تر برای به دست آوردن دانش ضمنی تکنولوژیکی است ، (b) غیر متشابه تر به آن شرکت است و یا (c) شرکت مرتبط از دیگران در معیار تکنولوژی مربوط پیشی جسته است .

بنابراین در زمان های انقلاب تکنولوژیکی ، ارتباطات چندکاناله به مهم تر بودن نسبت به همدوشان چندبازاره اشان بحث شده اند ، و ارتباطات جدید حدس زده شده که مهم تر نسبت به همترازان قدیمی اشان باشند . اگرچه ، اغتشاش تکنولوژیکی با هرچیزی می آید به جز ثبات شبکه ارتباط چندکاناله . یعنی ، توسعه جدید به تناوب ، سریع و غیرمنتظره رخ می دهد . این دلالت دارد که یک شرکت باید مجدد شبکه ارتباط چند کاناله اش را بر پایه های شبه پیوسته ارزیابی کند . در مواجهه با شرایط رقابتی تغییر سریع ، ارتباطات جدید گذشته ممکن است که امروز کهنه باشد ، وادار کردن شرکت به تاسیس حتی ارتباطات جدیدتر فردا . به خصوص در روزهای اولیه انقلاب تکنولوژیکی ، قبل از این که تعادل جدید به دست آید ، تغییر سریع محیط رقابتی به تناوب یک پورتفولیوی ارتباط چندکاناله شرکت را مختل می کند . این طرح ۸ را ایجاد می کند .

طرح ۸ (پویایی های اختلالی ارتباطات جدید) : در حالت حمله تکنولوژیکی (نوآوری زیاد) ، تغییرات سریع در شرایط رقابتی و پویایی های مرتبط ارتباطات جدید زمان پورتفولیوی ارتباط چندکاناله تاسیس شده را مختل می کند .

این مجموعه از سه طرح ، بایکدیگر با انواع چندکاناله طرح ۱ تا ۵ ، رویکردی پیشنهاد می کنند که ممکن است به جستجوی این که چگونه شرکت ها استراتژی های ارتباط چند کاناله را برای عمر اینترنت توسعه می دهند کمک کند . در وهله آخر انتظار داریم که در روزهای اولیه بعد از معرفی تکنولوژی نفوذ کردن در مواضع دشمن ، بحث یادگیری چندکاناله طی داستان توافق پنهانی چند کاناله مسلط گردد . زیرا :

(i) نااطمینانی تکنولوژیکی نیاز جامع کنونی را برای یادگیری القا می کند و

(ii) شرایط افزایش توافق کنونی از طریق مانع -توافق پنهانی همکاران حکمفرما می گردد .

در زیر به بحث اجرای کوتاه در مقابل بلندمدت در بیتی با جزئیات بیشتر برمی گردیم . اما ابتدا در بخش بعدی یک گام مقدماتی به سمت تجزیه و تحلیل مدیریت ارتباط چندکاناله در اقتصاد جدید می رویم .

مدیریت ارتباط چند کاناله در اقتصاد جدید

سه تحول متفاوت

دوره موثر رشد قابل ملاحظه در U.S. در دهه ۱۹۹۰ منشا موثر برابری انتشارات نوع-معلم مذهبی ایجاد کرده است که تولد اقتصاد جدید را اعلام می کند . برای تاکید بر طبیعت انقلابی آنچه در حال رخ دادن است ، حامیان ارتقا انقلاب صنعتی جدید اقتصاد جدید از طریق معرفی لیست طویل تازگی های زبان .

جدا از عادت به استفاده از سرمایه ها ، این منعکس کرده است یک مخفف جدید نو (مثلا B2B) و معلوم کردن یک اولویت برای نشان @ جدید . می خواهیم به طور جدی تفسیر کنیم از طریق آن ها در چرخه های اقتصادی جدید ، این فصل به خوبی در این سنت جدی تنظیم می شود .

بحث کلیدی این است که تکنولوژی های اطلاعاتی مدرن به شدت راه هایی که در آن تجارت ها سازمان دهی می شوند را تغییر می دهند محصولات و توسعه و معامله ها شکل داده می شوند . فصل از طریق Kim این ایده را حمایت می کند به وسیله یک حساب تاریخی که چگونه تکنولوژی های جدید در سازمان و استراتژی های تجاری U.S. در طی گذشت قرن رسوخ می کنند . فصلمان بر تغییرات اخیر در تکنولوژی اطلاعات تمرکز می کند ، به طور برجسته اینترنت و تجارت الکترونیکی . در حالی که فصل Kim جستجو می کند که چگونه اطلاعات تعامل بازار بین تامین کنندگان و خریداران را تغییر می دهد ، بر اثر اینترنت بر تعامل بین شرکت ها تمرکز می کنیم . هر دو فصل یک پیغام به طور معمول دارند . پیشرفت ها در تکنولوژی اطلاعاتی ساختار اقتصاد را به سمت استقلال بیشتر میان شرکت های اقتصادی را تغییر می دهد . در متن فصل حاضر نمی توانیم همه جزئیات را بحث کنیم که به طور بسیار نگشودنی با این انقلاب محدود شده اند . به جای آن ، آرزو داریم بر چیزی تاکید کنیم که فکر می کنیم ضروری است . به طور پایه ای این شامل سه تحول متفاوت است . به طور مختصر بحثمان رد شکل ۳ خلاصه شده است .

در ابتدا ، تحول IT بیشترین توجه را در مطبوعات جذب کرد مربوط به ظهور شرکت های دات کام بسیار می باشد . که شامل افزایش صنایع جدید است ، تولید شرکت های جدید و پیشنهاد محصولات جدید ، و اثرشان بر رفتار و طراحی صنایع قدیمی . ريسان پوشالی این تحول ظریف با شکل های سازمانی جدیدی در ارتباطند مانند شبکه و سازمان های مجازی ، و اطلاعات جدیدی مانند پرتال ها و بروزرها تولید می کنند .

در اوج تولد چنین صنایع جدیدی ، تحول ظریف گفته می شود از بیخ راه صنایع قدیم را که به عنوان IT مدرن سازمان داده می شوند تغییر می دهد با پیشنهادات فرصت های پهناور ، بنابراین گفته می شود جان بخشی دوباره مهندسی مجدد فرآیندهای تجاری زیرجلدی از طریق معرفی افزایش کارایی جدید و هماهنگی مشتق شده از IT ، وسایل طراحی و ارتباطات . ثالثا ، تحول IT مزو برای تغییر دادن قوانین بازی رقابتی در سطح صنعت بحث شده است . بحث کلیدی در اینجا این است که پیشرفت IT هزینه تعامل اقتصادی را از طریق تهیه مکان های بازار مجازی و مکان های مبادله الکترونیکی در صنعت های قدیم و جدید کاهش می دهد . در چنین محیط آنلاینی ، تقاضا می تواند به طور شفاف و موثر برآورده گردد . نتیجه ورود مقدار زیادی سایبرمدیاری است که فرآیند برآورد تقاضا برای تامین را

آسان می کند. ثالثاً، مشتقات IT برای افزایش کارایی را در سطح شرکت و سطح صنعت مطابق با اقتصاددانان کلان جدید نیروهای موثری هستند، که تحت آن نرخ های رشد تسریع می گردند، نرخ های تورم کاهش می یابد چرخه های تجارت تعدیل می گردند. بنابراین اقتصاد الکترونیکی جدید پارادایم های اقتصاد کلان را به زمین آورده است. دلیل آن این است که IT یک تکنولوژی نفوذ کردن در مواضع رقیب است که جهش مولد تاثیر برانگیز را از طریق اقتصاد تولید می کند، بنابراین تهیه می کند سوخت برای شکوفایی اقتصاد کلان قابل ملاحظه. بایکدیگر، یعنی، فعل و انعالت داخلی تحولات خرد و کلان یک انقلاب کلان کلی ایجاد می کند.

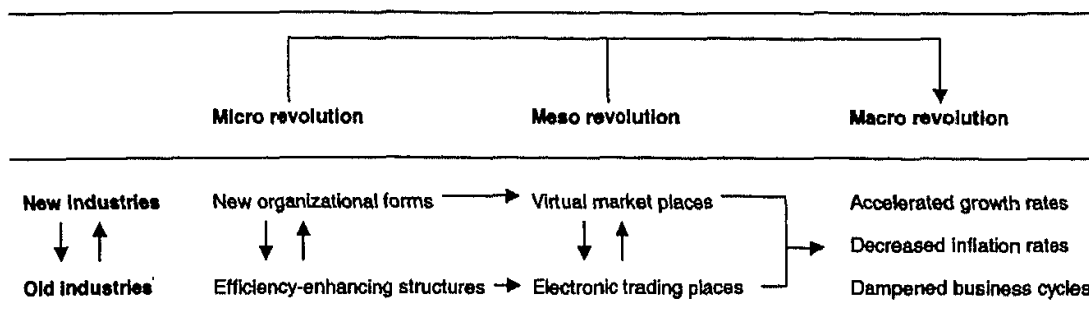


Fig. 3. The Three IT Revolutions of the New Economy.

برای اهداف فصل فعلی، می توانیم بحثمان را به انقلاب مسو در سطح صنعت محدود کنیم. به طور واضح، طرفداران اقتصاد جدید انتظار بیشتری از انقلاب IT مسو دارند: نه فقط سازمان الکترونیکی مابین و بین دو شرکت کارایی هزینه را افزایش خواهد یافت و هزینه های معامله را کاهش خواهد داد بلکه همچنین مبادله الکترونیکی قیمت ها را به عنوان نتیجه شدت افزایش یافته رقابت کاهش می یابد که با مکان های بازار الکترونیکی واضح سازگار خواهد بود. بحثی را توسعه می دهیم که چه مفهومی را اقتصاد جدید ممکن است برای منابع و ویژگی های ارتباطات الکترونیکی چندبازاره در رابطه با طرح ۱ تا ۸ برساند. این عمل ۸ فرضیه ایجاد می کند که دستور جلسه ای برای تحقیق تجربی آینده فراهم می کند، و آن برخلاف اعتقاد جوامع اقتصاد جدید اجرا می گردد. یعنی، بعد از استقرار غبار آنلاین تحول آمیز، انقلاب اینترنت ممکن است به جای افزایش نیروی رقابتی به عنوان نتیجه ساخت و پاخت ارتباط الکترونیکی چندبازاره، کاهش دهد.

منابع ارتباطات الکترونیکی چندبازاره

اقتصاد جدید از طریق شتاب موثر توسعه موثر حاضر شبکه های اتحاد مشخص شده است. به عنوان مثال شکل ۴ یک خلاصه کلی از شبکه @lli@nce در صنعت اینترنت در سپتامبر ۱۹۹۸ تا جولای ۱۹۹۹ تهیه می کند.

به طور واضح، شکل شبکه در صنعت اینترنت محدود به شرکت های دات کام نمی شود، با چنین نام های نامتعارفی مانند Comone، G-Magic و Fatbrain تعداد وسیعی از شرکت های هایتک تازه تاسیس شده به سنگینی

به دانش اینترنت شبکه @lli@nce وصل می شوند . اینجا ، مثال های آشکار شرکت های telecom و الکترونیک هستند . و حتی شبکه اینترنت به دیگر صنایع هایتک گسترش یافته است : از ABN . بنابراین شتاب توسعه @lli@nce با صنایع IT محدود نشده است . شکل ۵ تعدادی از مثال های @lli@nce در صنایع قدیم و تازه تاسیس شده را لیست می کند ، بنابراین اقتصاد قدیم با اقتصاد جدید مرتبط می گردد .

برای ارائه مثال هایی از B2B ، که تجارت به تجارت را بیان می کند و B2C که مخفف الکترونیکی برای تجارت به مشتری است . بانک Deutsche وارد بانک الکترونیکی B2B شد از طریق تیم بندی کردن با تهیه کننده اینترنت AOL و تولید کننده نرم افزار SAP ، Kmart تلاش می کند برای نفوذ در داخل بازار خرده فروشی الکترونیکی B2C از طریق پیوستن به نیروهایی با مدیریت وب یاهو ، یک @lli@nce بین المللی از رهبری خرده فروشان برای سازمان دهی رویه الکترونیکی قوی و مابقی تنظیم شده است .

به طور واضح ، انقلاب IT افزایش بیشتری در شدت ارتباط در بسیاری از صنایع از طریق حرکت توسعه شبکه موثر @lli@nce داشته است . از شواهد مقدماتی در شکل های ۴ و ۵ فرضیه ۱ را پیشنهاد می کنیم .

فرضیه ۱ : انقلاب IT رشد شتاب شکل شبکه @lli@nce را مابین و در عرض صنایع جدید و قدیم سبب می شود .

به علاوه ، و مرتبط با بالا ، IT تولد کانال های ارتباطی جدید را آغاز کرده است . یعنی ، جهان الکترونیکی اینترنت توسط فرم های سازمانی جدید که کانال های متفاوت ارتباط درون شرکتی را سازمان می دهند اشغال شده است . اینجا ، مثال کلیدی سایبرمدیاری است . شرکت ها هم اکنون در چنین محیط های الکترونیکی مانند مزایده های الکترونیکی ، ایمیل و سخنرانی های الکترونیکی در بالا و به علاوه ارتباطات غیرالکترونیکی سنتی آنان دیده می شوند . البته انگیزه های توسعه نوآوری ارتباط الکترونیکی و شکل شبکه @lliance ممکن است چیزی از اشتراک پایه های مشتری الکترونیکی و ترکیب ظرفیت های الکترونیکی تکمیل کننده برای توسعه محصول الکترونیکی و زنجیره مدیریت الکترونیکی باشد . اگرچه ، در طرح ۱ و شواهد مقدماتی در شکل ۴ و ۵ ، اثر اضافی مهم رویداد افزایشی

Telecom Italia - Banca di Roma on-line banking	Deutsche Bank - AOL - SAP financial services in business-to-business market
Unilever - Ariba procurement on-line	KLM and partners research an Internet travel agency
Cargill - DuPont - Cenex supply farmers and sell their crops via Rooster.com	GM - Ford - Daimler/Chrysler purchasing site
Kmart - Yahoo! marketing site	Sears, Roebuck - Carrefour retail consortium GlobalNetExchange for purchasing
Holland Casino's - Eurocasino on-line casino's	Unilever - iVillage website for women (personal care & beauty)
KPN-Travel Unie on-line travel agency	Shell - CommerceOne procurement platform
	Ahold-Tesco-K-Mart etc. purchasing website
	Fortis-Planet Internet portal for teenagers

Fig. 5. Examples of @Illi@nces Connecting the 'Old' with the New Economy.

فرضیه ۲ : توسعه تعدادی ارتباطات چندکاناله و گسترش دامنه فرصت های کانال ارتباطی مختلف ، شامل @lli@nce و سایرمدیاری ها ، رویداد و قابلیت تحمل ارتباط دسیسه آمیز را افزایش می دهد.

بحث مورد تاکید در فرضیه ۲ تئوری ارتباطی چندکاناله یا چندبازاره استاندارد است ، با اعتماد بر وسیله شهرت و قدرت مقابله به مثلداستان ها است ، یعنی احتمالاً قابل کاربرد می باشد به آنچه ممکن است در اجرای طولانی اقتصاد جدید اتفاق بیافتد . این بحث از طریق بی تقارنی شرکت پیشنهاد شده به وسیله شکل ۴ حمایت می گرددکه مطابق با طرح ۴ فرصت ها را برای دسیسه چند بازاره قابل تحمل بالا می برد .

ویژگی های ارتباطات الکترونیکی چندکاناله

جدا از افزایش در تعداد ارتباطات و گسترش دامنه کانال های مختلف ، حضور جهان تجاری مجازی در کنار و در بالای نوع فیزیکی خوب جاافتاده ، ممکن است به خوبی شرایط رقابتی و ویژگی های کانال را تغییر دهد . جدول ۱ لیستی از ۶ مثال از شرایط رقابتی تغییر و ویژگی های کانال مثل قبل ارائه می دهد . تفکر از طریق نتایج این مجموعه ۶ مثال اشاره به کاربرد طرح ۵ در مورد اقتصاد جدید دارد .

از یک طرف ، رشد اقتصاد جدید ، بازسازی مابین و در عرض صنایع را شبیه سازی می کند . در ابتدا ، ادغام بین AOL و TimeWarner نمایندگانی می کند موج M&D موجود را که نفوذ بسیاری دارد اگر بر همه نباشد بخش هایی از اقتصاد ، که تمرکز صنعت را افزایش می دهد . از تئوری بازی می دانیم که قابلیت تحمل یک ترتیب دسیسه آمیز وابستگی مثبتی با تمرکز صنعت دارد . در ثانی ، بسیاری از شرکت های قدیمی برای بازارهای الکترونیکی جدید متنوع کردند ، همانطور که از طریق مثال هایی در شکل ۴ و ۵ آشکار شده است . مطالعات ارتباط چندبازاره با تجربه شواهدی ایجاد کرده اند که گونه گون سازی به طور مثبتی با ساخت و پاخت در ارتباط است . در ثالث ، از طریق طبیعتش جهان مجازی کرای است که به عنوان مرزهای ملی در فضای سایبری بی معنی هستند .

فرضیه ۲ (افزایش توافق میان فروشندگان یک کالا از طریق ارتباطات الکترونیکی) : توسعه ارتباطات چند مجرای و گسترش محدوده فرصت های مجراهای ارتباطاتی مختلف ، شامل ادغام ها و واسطه های مجازی ، وقوع و پایداری جریان توافق میان فروشندگان یک کالا را افزایش می دهد

بحثی که تحت عنوان فرضیه ۲ مطرح می شود تئوری ارتباطات چند بازاری یا چند مجرای است که تکیه بر ابزار شهرت (صورت چند مجرای پیشنهاد ۳) و نیروی مقابله (گونه چند مجرای پیشنهاد ۴) دارد و می تواند در مورد آنچه در بلندمدت در اقتصاد جدید رخ می دهد کاربرد داشته باشد (بخش پایین را ببینید). بحث حاضر بر مبنای عدم تقارن واحد اقتصادی نشان داده شده در شکل ۴ می باشد که طبق پیشنهاد ۴ فرصت های توافق میان فروشندگان یک کالای چند بازاری پایدار را افزایش می دهد

ویژگی های ارتباطات الکترونیکی چند مجرایی

پیدایش دنیای تجارت مجازی که پس از تجارت فیزیکی قدیمی به وجود آمده و بر آن برتری یافت، می تواند شرایط رقابتی و ویژگی های مجرایی را به خوبی تغییر دهد. جدول ۱ لیستی از ۶ نمونه تغییر شرایط رقابتی و نیز ویژگی های مجرایی ارائه می دهد. با توجه دقیق به نتایج این مجموعه از شش مثال، کاربرد پیشنهاد ۵ در مورد اقتصاد جدید را در می یابیم.

از یک طرف، رشد اقتصاد جدید باعث باز آرای در داخل صنایع و بین صنایع مختلف می شود. اولاً، ادغام AOL و Time Warner، حاکی از موج M&A کنونی است که بسیاری از بخش های اقتصاد را تحت تاثیر قرار داده و تمرکز صنعت را افزایش می دهد. از تئوری بازی ها می دانیم که پایداری یک آرایش توافق میان فروشندگان یک کالا (چند بازاری) همبستگی مثبتی با تمرکز صنعت دارد (برای مثال Beruheim و Whinston، ۱۹۹۰). ثانیاً همان گونه که با مثال های شکل ۴ و ۵ نشان داده شده، بسیاری از شرکت های قدیمی در بلوارهای الکترونیک جدید به کار خود تنوع می بخشند. مطالعات ارتباط چند بازاری تجربی بسیاری، ثابت کرده اند که تنوع بخشی، همبستگی مثبتی با توافق میان فروشندگان یک کالا دارد (برای مثال Scott، ۱۹۸۹). ثالثاً دنیای مجازی طبیعتاً جهانی است؛ زیرا مرزهای ملیتی در فضای مجازی، بی معنی هستند. از این رو، بازارهای ملی مستقل، به گونه ای در دنیای جهانی اینترنت جای می گیرند که تعداد ارتباطات فرا مرزی اساساً افزایش می یابند که بروز توافق میان فروشندگان یک کالای چند ارتباطی را تسهیل می نمایند (برای مثال Van Wegberg و Van Witteloostuijn، ۱۹۹۱). این استدلال، فرضیه ۳ را تولید می کند.

Table 1. New Channel Features in the New Economy.

Changing competitive conditions	Changing channel features
<i>E</i> -concentration	<i>E</i> -speed
<i>E</i> -diversification	<i>E</i> -transparency
<i>E</i> -globalization	<i>E</i> -uncertainty

فرضیه ۳ (ویژگی های تسهیل شده با توافق میان فروشندگان یک کالای رقابتی الکترونیکی) : جریان تمرکز الکترونیکی، گوناگونی الکترونیکی و جهانی شدن الکترونیکی که ارتباطات غیرقابل انکاری با اقتصاد جدید دارد، وقوع و پایداری محصول توافق میان فروشندگان یک کالا را افزایش می دهد

از طرف دیگر، دنیای مجازی، طبیعت ارتباط را دستخوش تغییر می کند. مجراهای ارتباط الکترونیکی ممکن است دارای ویژگی های نسبتاً متفاوت با آن هایی که منابع ارتباطی سنتی اند، باشند. در اینجا سه نمونه برای درک بهتر

آورده می شود. نخست سرعت زیاد یک خصوصیت کلیدی دنیای اینترنت است. برقراری ارتباط و معاملات در فضای اینترنت نسبت به دنیای غیر الکترونیک قدیمی، آسان تر و سریع تر انجام میگیرد. علاوه بر این، شفافیت محل نشست های الکترونیک، به طور متوسط نسبت به دن یای غیر مجازی بیشتر است. افزایش سرعت و افزایش شفافیت، تواماً ردیابی فوری و مجازات فرد متخلفی که در توافق میان فروشندگان تخلف کرده است را ممکن می سازد. IO قدیمی و مدرن قویا به این نتیجه رسیده است که امکان ردیابی سریع یک فرد متخلف و مجازات وی، برای پایداری هر آرایش شبه اتحادیه ای سودمند است (Tirole, 1988). در صدر آن اقتصاد جدید حداقل در حال حاضر با عدم قطعیت بسیاری روبروست زیرا هرکسی شروع به برقراری ارتباط با هرکس دیگری می کند (بخش اول شکل های 4 و 5). بدون داشتن دیدنسبت به این که این ارتباط چه مدت طول می کشد در حالی که این مسله برای ارتباطات عصر انقلاب تکنولوژیک اساسی می باشد. از آن جا که عدم قطعیت در مورد مدت زمان ارتباط، معادل شرایط افق بی انتهاست که تسهیل کننده کلیدی همکاری در یک آرایش بازی تکراری می باشد (Rasmusen, 1990)، عدم قطعیت الکترونیکی به پایداری جریان توافق میان فروشندگان کمک می کند این بحث در فرضیه 4 خلاصه شده است.

فرضیه 4 (ویژگی های الکترونیکی تسهیل کننده توافق میان فروشندگان) : ویژگی های سرعت الکترونیکی، شفافیت الکترونیک و افزایش و عدم قطعیت مجاری ارتباطی الکترونیکی جدید، ظهور و پایداری جریان توافق میان فروشندگان را افزایش می دهد

البته، فرضیه های 1، 2، 3 و 4 کل داستان را بیان نمی کنند. در این متن، لیست احتمالات توافق میان فروشندگان چند بازاری (یا چند ارتباطی، برای آن مورد) پیشنهاد 5، بیانگر این است که آرایش های توافقی چند ارتباطی قدیمی ممکن است، همانگونه که در بالا به آن اشاره شد، در جریان کوتاه یا متوسط اقتصادی جدید، تجزیه شوند. در نهایت، در بسیاری از صنایع و بازارهای جدید-همانطور که برای مثال از لیست بی پایان داستان های NASDAQ درباره شکست های دات کام آشکار است- شانس بقای تراز شرکت ممکن است بسیار کم، بازده رشد بازار تمایل به سوددهی منفی داشته باشد، پیوستگی مدیریتی کاملاً نادر باشد، اغلب پایداری مالکیت وجود نداشته باشد و همگنی استراتژیک بیشتر یک استثنا باشد تا یک قانون. در پاسخ، سه بحث را می توان مطرح کرد. اولاً، داستان فوق در مورد صنایع قدیمی که در آنها شرکت های دارای استقرار خوب، ارتباطات الکترونیکی را به ارتباط چند مجرایی موجود خود می افزایند، معتبر به نظر نمی رسد. ثانیاً، فرضیه های 3 و 4، پیش بینی Ceteris Paribus را منعکس می کنند که به همراه نیروهای مقابله فوق، بسته به قدرت نیروهای مخالف تنظیمات خاص، یک عمل متعادل کننده دقیق را پیشنهاد می کنند. ثالثاً، ممکن است نیروهای مخرب توافق میان فروشندگان کالا، مشکلات کاری موقت در مراحل اولیه چرخه حیات یک صنعت باشند. پیرو این موضوع، فرضیات 3 و 4 مرتبط با وضعیت تعادل جریان بلند مدت اقتصاد جدید می باشند.

آموزش از طریق اینترنت و تجارت الکترونیک

تا اینجا، بحث اساساً محدود به کاربرد روش استاتیکی تئوری ارتباط چند مجرایی در اقتصاد جدید بود. سوال بعدی این است که تاثیر ظهور اقتصاد جدید بر استراتژی های ارتباط چند مجرایی در یک ساختار دینامیک- یعنی آموزش ارتباط

چند مجرای - که مرتبط با پیشنهاد ۲ و نیز پیشنهاد ۶ و ۸ می باشد، چیست؟ در اقتصاد جدید این چشم انداز پویا امری حیاتی است، گذشته از اینها، اینترنت تاثیر عمیقی بر توسعه تکنولوژی یکی ساختار بازار و فرآیند تجاری دارد و خواهد داشت. این امر مستلزم (واکنش استراتژیک از سوی شرکت های جدید و قدیمی که در یادگیری الکترونیک وارد شده اند می باشد. به عنوان یک نتیجه، اقتصاد جدید تقاضا برای اطلاعات به منظور تسهیل چنین روند یادگیری ای را افزایش می دهد. در اینجا شرکت ها می توانند (به منظور دستیابی به اطلاعات در باب اتفاقات جدید، تفسیر اخبار و اطلاعات و انتظارات) به شبکه ارتباطی شان متصل شوند. این تاثیر، تقلید، نوآوری و مشروعیت ارتباطات چند مجرای است که بطور خاص در دوره های نامطمئن انقلاب تکنولوژیکی مهم تلقی می شوند

حدس و گمان های بسیاری در مورد تاثیر اقتصاد جدید روی بازار، روندها و تکنولوژی ها وجود دارد. تعدادی از محدودیت های سنتی کلیدی ارتباط خود را از دست می دهند (شاپیرو و واریان، ۱۹۹۹). محصولات اطلاعاتی می توانند بدون محدودیت ظرفیت توزیع گردند. معاملات می توانند مستقل از مکان فرای مرزهای سنتی کشورها و صنایع صورت گیرند. انتقال اطلاعات مبتنی بر اینترنت، بهنگام با جزئیات و در دسترس است. مرورگرهای وب یک میانجی اثربخش و کاربر درست برای واسطه گری میان کاربران اطلاعات و منابع اطلاعاتی می باشند. در نتیجه هزینه اطلاعات کاهش می یابد، به خصوص هزینه توزیع و رمزگشایی اطلاعات (هزینه دسترسی به اطلاعات مد نظر می باشد). یکباره توسعه شبکه اینترنت از یک آستانه مشخص فراتر رفت، ممکن است انتظار برود که این هزینه های در حال کاهش اطلاعات رشد اقتصادی را ایجاد کند (برای یک مدل عمومی مراجعه شود به Dudley، ۱۹۹۹) اگر هزینه های مبادلات کاهش یابد موجب تقسیم کار بیشتر خواهد شد. اینترنت شیوه جدیدی برای همکاری میان افراد در کشورهای مختلف با نواحی زمانی مختلف ایجاد می کند. با افزایش امکان همکاری آن ها می توانند به صورت تخصصی کار کنند، که این امر موجب تقسیم کار بیشتر می شود. با وجود فشارهای زیاد روی مبادلات اقتصادی و تقسیم کار، فرصت های جدید به وجود می آیند. شرکت ها به منظور یافتن این فرصت ها، مدل های کسب و کار و استراتژی های رقابتی جدید را تجربه می کنند. این تجربه الکترونیکی راهی است به سوی یادگیری الکترونیکی که می توانند به خوبی با بهره برداری از پورتفولیوی ارتباطات (الکترونیکی) چند مجرای منتفع گردد. بنابراین ورژن (صورت) ارتباط (الکترونیکی) چند مجرای در پیشنهاد ۲ احتمالاً در اقتصاد جدید کاربرد بیشتری خواهد داشت

یک تغییر بنیادی مانند اینترنت مستلزم به صحنه کشاندن بازیگرانی است که "تئوری های جهان" را از نو توسعه دهند. این امر به یک جنبه شناختی مهم از فرهنگ شرکت اشاره دارد: فرهنگ به عنوان باور و فهم این که اقتصاد چگونه کار می کند فرهنگ به عنوان باور در مورد این که شرکت در مقایسه با رقبا کجا قرار دارد یک شرکت محیطی است برای یادگیری که چهارچوبی مفهومی برای راهنمایی و هماهنگی در تصمیم گیری توسط کارکنان و مدیرانش ارائه می دهد. (Loasby، ۱۹۹۴) نوآوری های اساسی، مانند اینترنت، این فرهنگ های شرکت را به سوی بحران سوق می دهند. راه حل این مشکل یک جستجوی دقیق برای نظریه های جدید و یا به بیان دیگر "یادگیری" است. بنابراین اکنون ارتباطات از هر زمان دیگری اهمیت بیشتری دارند. به منظور دستیابی به ایده های جدید شرکت ها نباید ارتباطاتشان را به رقبای قدیمی خود (ارتباط چند مجرای) و یا شرکایشان (ارتباطات شبکه ای) محدود کنند. بنابراین

نوآوری های اساسی ارتباط میان ارتباطات چند مجرایی و حرکت های رقابتی را ضعیف می کنند. به عنوان استنباطی از پیشنهاد ۶، فرضیه ۵ به وجود می آید.

فرضیه ۵- (کاهش اهمیت ارتباطات چند بازاری) : در اقتصاد جدید اهمیت ارتباطات چند بازاری به نفع ارتباطات چند مجرایی کاهش می یابد.

بنابراین در اقتصاد جدید ارتباطات جدید منبع اصلی برای اطلاعات جدید می باشند اما شرکت ها و مدیرانشان به دنبال چه نوع اطلاعاتی هستند؟ بدیهی است که در اقتصاد جدید داده هایی راجع به شرایط ثابت و متوازن اهمیت کلیدی ندارند. در عوض شرکت ها و مدیرانشان نیاز به درک روند های جدید و پویا دارند. آن ها نیازمند پیش بینی و فهم انواع جدید ارتباط میان بازیگران اقتصادی (از جمله بازیگران الکترونیکی جدید) هستند. تغییرات ژرف و پرمعنی بایستی از تجربیات فرصت طلبانه و رفتارهای نا آگاهانه گروهی تشخیص داده شوند. کسانی که آهسته حرکت می کنند ممکن است از حرکت باز ایستند و یا بسیار با ملاحظه و محافظه کارانه عمل کنند. بسیاری از شرکت های بزرگ برای مقابله با عدم قطعیت جدید تمایل به برخی تحریم ها و باز سازماندهی ها دارند. این روندهای تغییر شامل یادگیری نیز می شوند که با عقلانیت و رفتارهای سیاسی محدود شده است. اطلاعات تحت تاثیر رفتارهای تسریع کننده و فعالیت های مدافعه گونه است. اطلاعات منبع قدرت تغییر است. مجاری اطلاعاتی نقش های متفاوتی در این زمینه بازی می کنند. مراودات، اطلاعات را به صورت دوطرفه ایجاد می کنند. در این شرایط ارتباط به طور قابل پیش بینی افزایش می یابد. از نظر زمانی هنگامی که مراد به برای تثبیت محیط ها به کار می رود گام بعدی توافق میان فروشندگان است.

موضوعی که شرکت ها در اقتصاد جدید بایستی آن را دوباره ارزیابی کنند حد مطلوب حوزه عملکردشان است. منابع بهره ور شرکت ها، اقتصاد جاری در قلمرو آن ها و روش های رقابتی حوزه عملکرد شرکت را معین می کند. اینترنت باعث ایجاد انواع جدیدی از قلمرو های چند بازاره می شود. مثال هایی مانند ظهور ترکیب ارتباط از راه دور و امکان ارتباط داده ای ارزان قیمت و یا ترکیب شرکت های جدید و قدیمی از این نوع اند. شرکت ها به طور اساسی با انتخاب میان یک شرکت کاملاً اینترنتی و یا کاملاً فیزیکی، و یا یک شرکت ترکیبی اینترنتی-فیزیکی بودن روبرویند. به منظور ایجاد کارایی هاگل و مارس سینگر در طرفداری از شرکت های غیر متمرکز و تفکیک شده به شرکت های مجزا برای مدیریت ارتباط با مشتری، ناوری محصول و مدیریت زیرساختی سخن می گویند برای مثال در مورد خطوط هوایی این روش ادغام چند خط هوایی معتبر (به طور فرضی مانند Air Italia, British Airway, KLM) را پیشنهاد می کند. در حالی که به طور همزمان بسیاری از عملیات برون سپاری گردیده است (همان گونه که پیش از این در مورد نگهداری و تعمیرات هواپیماها صورت می گرفته است)

این گونه استراتژی های برون سپاری می توانند انواع جدیدی از ارتباط را ایجاد کنند. برای مثال شرکت های جدید و تفکیک شده از یکدیگر ممکن است از یک بانک و یک تامین کننده استفاده کنند. به علاوه آرایش جدید اتحادها بر اندازه محدوده چند بازاری شرکت تاثیر خواهد گذاشت. در یک محیط شبکه ای فرصت شرکت ها برای یادگیری از یکدیگر و تبادل نشانه ها افزایش می یابد. مثال این مورد نیز صنعت خطوط هوایی است. در این صنعت بسیاری شبکه

های رسمی همگام با هم کار می کنند . اگر ایر فرانس با کی ال ام در یک بازار و با نورث وست در یک بازار دیگر رقابت کند، آیا در یک شرایط چند بازاری قرار دارد؟ اگر به سمت شبکه های همکاری بنگریم (جایی که کی ال ام و نورث وست شریک اند) پاسخ مثبت است. اگر به شرکت ها به طور فردی نگاه کنیم جواب باید منفی باشد . در حالت اول اگر شبکه ها قوی باشند شبکه های همکاری مکمل ارتباط چند بازاره می شود . اگر حالت دوم اتفاق بیافتد، البته زمانی اتفاق می افتد که تبادل اطلاعات و قدرت هماهنگی شبکه ضعیف است، شرکت ها به منظور افزایش ارتباطات چند بازاریشان ادغام می شوند. در اقتصاد جدید شبکه ها و ارتباطات شبکه ای در حال مهم شدن هستند. به طور کلی مباحث ارائه شده در بالا فرضیه ۶ را ارائه می کند که جزئیات بیشتری به فرضیه ۵ اضافه می کند.

فرضیه ۶ (منابع ارتباط جدید) : در اقتصاد جدید، افزایش تفکیک عمودی و شکلگیری شبکه همراه با ظهور بسیاری از منابع ارتباط بوده است.

ظهور منابع ارتباط جدید، خود یک مسئله است، اما استفاده اثربخش از آن ارتباطات جدید، مسئله ای مهم تر است . در ارزیابی مجدد محدوده عمل در اقتصاد جدید، شرکت ها ممکن است رفتار شرکت هایی که با آن ها ارتباطات تکنولوژیکی فراوانی دارند یا شرکت هایی که با آن ها عدم تشابهات بسیاری دارند و یا شرکت هایی که از لحاظ تکنولوژیکی موفق اند را تقلید کنند . با این وجود، دوستان بد ممکن است تاثیر اشتباه بگذارند . شرکت ها ممکن است تمایلی به یادگیری از تازه وارد های بازار در حالی که یک شبکه ارتباطی چند مجرای سطح بالا و خوب پایه ریزی شده (یا شبکه چند بازاره در یک زمینه خاص) برای ارتباط با شرکت هایی که یک الگوی ثابت برای تصمیم گیری درباره محدوده عمل، ورود و خروج از بازار و قیمت گذاری دارند، نداشته باشند . بنابراین در آخر آن شرکت های تازه وارد که تلاش بیشتری را معطوف به توسعه شبکه های ارتباطی جدید می کنند ممکن است عملکرد بهتری نسبت به همتایانشان که به شبکه های شرکای قدیمی خود چسبیده اند داشته باشند . این مسئله فرضیه ۷ را ایجاد می کند، که نتیجه فرعی پیشنهاد ۷ است.

فرضیه ۷ (ارتباطات جدید در برابر ارتباطات قدیمی) : در اقتصاد جدید شرکت هایی که یک پرتفولیو از شبکه های ارتباطی چند مجرای ایجاد می کنند و وزن بیشتری به ارتباطات جدیدشان می دهند بسیار محتمل است که از همتایانشان که از شبکه های ارتباطی چند مجرای با پایه ریزی خوب استفاده می کنند، عملکرد بهتری داشته باشند.

به منظور استدلال اینکه در اقتصاد جدید، ارتباطات جدید ظهور می یابند (فرضیه ۶) که از لحاظ اهمیت از ارتباطات قدیمی سبقت می گیرند (فرضیه ۷) بایستی حرکت به سوی یک توازن با ثبات جدید صورت گیرد. در شرایط متلاطم و نامطمئن در ابتدای انقلاب اینترنتی، وضع موجود مشهود یک هدف در حال تغییر است. در این متن با توجه به پیشنهاد ۸ می توانیم تعدادی از تاثیرهای تجارت الکترونیک بر پویایی رفتار بازار را در اقتصاد جدید اضافه کنیم . به وضوح اقتصاد جدید به طور ناگسستنی جزء لاینفک شرایط متغیر رقابتی است و در ارتباط با این موضوع اقتصاد تازگی هایی در تمام زوایای دنیای تجارت ایفا می کند. در زیر فهرستی هرچند ناکامل برای روشن شدن مطلب آورده شده است

- بازیگران جدید در حال ورودند . شرکت ها سبد محصولات خود را از نو سازماندهی می کنند، شرکت های خارجی از طریق ورودی های مجازی وارد می شوند و شرکت های الکترونیک تازه تاسیس به فضای مجازی نفوذ می کنند.
 - سیستم های جدید دادوستد معرفی می شوند . واسطه های مجازی جدید به کاهش هزینه های معاملات الکترونیکی کمک می کنند، مزایده های اینترنتی جدید اثربخشی بازار را تسهیل می کنند، از سیستم های پرداخت الکترونیک محدودیت های مشتریان برای درگیر شدن در خریدهای مستقیم از شرکت ها (B2C) را کاهش می دهند.
 - زنجیره های ارزش جدید طراحی می شوند تولیدکنندگان ممکن است واسطه های سنتی را حذف کنند، تامین کنندگان ممکن است روی معامله با مشتریان تمرکز کنند و شرکت ها ممکن است تولید را برونسپاری کنند در حالی که از پیمانکاران کمتری استفاده می کنند.
 - راهبردهای جدید محدوده های عمل چندبازاری به وجود می آورند . همانطور که در بالا گفته شد، بسیاری از شرکت ها تمحوده عملیات چندبازاری خود را دوباره ارزیابی می کنند، به صورت افقی ادغام می شوند، بصورت عمودی تفکیک می شوند و بصورت مورب با یکدیگر هم پیمان می گردند.
 - کانال های اطلاعاتی جدید به کار گرفته می شوند . بازخورهای الکترونیکی از سوی مشتریان به اطلاعات شرکت عمق و غنا می بخشد و آن را قادر به پاسخگویی مجزا و یک به یک به پیشامدها و خصایص مخصوص هر یک از مشتریان می نماید
 - مدل های کسب و کار جدید ابداع می شوند. ابداع اینترنت و شبکه های محلی فرصت هایی را برای طراحی مجدد فرآیند کسب و کار، هم در درون سازمان و هم در بین سازمان ها ایجاد می کند و بدین ترتیب کارایی و اثربخشی بهبود می یابد.
- استراتژی های محصول جدید به کار گرفته می شوند . محصولات اطلاعاتی با ترکیب منحصر به فرد از خصوصیات (مانند هزینه های نهایی تولید پایین، هزینه های جایگزینی بالا، تاثیرات انحصاری بالا، ظاهر خاص شبکه ای) نیاز به استراتژی های مختلفی دارند که بصورت لیجاد نسخه جدید از محصول، تبعیض قیمت، حقوق مالکیت و دسته بندی کردن تکمیلی، خود را نشان می دهند.
- قوانین رقابتی جدید برای بازی ایجاد می شوند. در نتیجه هر یک و یا ترکیبی از راه های جدید انجام کسب و کار ذکر شده در بالا، صنایع ممکن است با بازی رقابتی جدیدی روبرو می شوند چه با حرکت از توافق و سازش بین فروشندگان به سمت رقابت و یا بر عکس.

نتیجه کلی این است که توسعه های مذکور در بالا و بسیاری دستاوردهای دیگر دلالت بر این دارند که پویایی رقابت در اقتصاد جدید بسیار تاثیر گذار است . تا حدی این امر نتیجه طبیعت فناوری اینترنت است . سرعت و شفافیت انتقال اطلاعات امکان مخفی نگه داشتن منابع مزیت های رقابتی را برای مدت طولانی کاهش داده است. این امر شرکت ها

را بر آن می دارد که منابع مزیت رقابتی شان (حقوق مالکیت معنوی) را از طریق حق انحصاری اختراع و حق تالیف حمایت کنند. اگر این راه کارساز نبود، شرایط ابر رقابتی (پیش می آید (جیمنو و واو ۱۹۶۶) یکی از نتایج اقتصاد جدید این است که مزیت رقابتی چرخه عمر کوتاهی دارد (که بیانگر شرایط ابر رقابتی است) ، از آن جا که اطلاعات به سرعت انتقال می یابد جایگزین و گسترش آن ساده و حفاظت از آن دشوار می باشد . در مفهوم چشم انداز ارتباط چند مجرای، این داستان به ضرورت ارزیابی مجدد مداوم هر پورتفولیوی ارتباطات چند مجرای اشاره دارد . با تمام این اوصاف، آنچه امروز یک ارتباط جدید محوری و امید بخش تلقی می شود، ممکن است به محیط رقابتی نامرتب فردا اشاره داشته باشد!

این امر فرضیه ۸ را به عنوان تعریفی جدید از پیش نهاد (گزاره) ۸ ارائه می دهد.

فرضیه ۸ (توقف پورتفولیوهای ارتباط چند مجرای): در اقتصاد جدید توسعه یک باره و گسترش راه های جدید انجام تجارت الکترونیک، همراه با پویایی های الکترونیک رقابتی وابسته، پورتفولیوی ارتباط چند مجرای تازه بنا نهاده شده شرکت را مختل می کند.

مدیریت ارتباط چند مجرای در اقتصاد جدید

بحث بالا اولین قدم در تحلیل اقتصاد چند مجرای در اقتصاد جدید و نه چیزی بیشتر را بیان می کند . با تمام این اوصاف، مدیریت ارتباط چند مجرای باید با تعدادی موضوع کلیدی در سطح پورتفولیو نیز سر و کار داشته باشد در این جا شکل ۲ مبنایی را برای بازتاب موقت نشان می دهد . در زیر، به طور خلاصه، پنج جز مختلف از چهار چوب ارتباط چند مجرای نشان می دهیم.

۱. منابع مجراها. اولین مفهوم اقتصاد جدید جدا از شکل گیری پیوسته شبکه ها ظهور منابع مجاری ارتباطی الکترونیکی است (شکل ۴ و ۵). برای مثال بسیاری وب سایت های مبادلات الکترونیکی یک مجرای مستقیم ارتباطی ارائه می دهند که در کنار مراکز خرید سنتی و یا حتی به جای آن ها کار می کنند . علاوه بر این، واسطه های مجازی، که به روان سازی جریان مبادلات شرکت ها در دنیای الکترونیک با حجم بالای اطلاعات کمک می کنند، مثال واضحی از منابع غیر مستقیم مجاری ارتباطی الکترونیک هستند
۲. خصوصیات مجراها. در کنار سرعت، شفافیت، عدم قطعیت ارتباط اینترنتی (جدول ۱)، با تاثیر تسهیل کنندگی آن بر پایداری ارتباطات چند مجرای و حتی شاید مقدم بر این ها، مجرای الکترونیکی جدید ممکن است مکمل و یا جایگزین منابع مجاری غیر اینترنتی موجود باشد و ارزیابی مجدد اثر بخشی یک پورتفولیوی ارتباط چند مجرای را باعث شود . در بطن این ارزیابی مجدد، هزینه های مرتبط مستقیم و غیر مستقیم توسعه و نگهداری مجاری الکترونیکی باید به طور وسیع مورد توجه قرار گیرد . برای مثال مدیریت یک شبکه پیوسته ممکن است تا حدی نیاز به صرف انرژی و زمان داشته باشد که شرکت بتواند از یک پورتفولیوی کارای سهام داران استفاده کند، زیرا شبکه پیوسته یک جانشین اثر بخش برای مجاری ارتباطی متقاطع سهام داران است

۳. اهداف مجراها. موضوع اهداراف مجراهای الکترونیکی در فر ضیات ۱ تا ۸ بالا منعکس شده است. به طور واضح اهداف اولیه جریان الکترونیکی توافق فروشندگان و یادگیری الکترونیکی در کل سازمان در کنار اهداف ثانویه توسعه و نگهداری ابزار شهرت الکترونیکی و قدرت مقابله الکترونیکی عمل می کنند، جفت دوم ابزاری هستند برای رسیدن زوج اول. در این جا گونه الکترونیکی پیشنهادات ۱ تا ۴ ایجاد می شود.
۴. بیگانگی مجراها. یک سوال کلیدی این است که آیا فناوری جدید اینترنت، یک محرک هم گون کننده خواهد بود و یا یک شک تولید متنوع. از یک سو، اینترنت و شبکه های ارتباطی فراوان همراه با آن عملیات مشابه داخل یک سازمان را تسهیل می کند و بنابراین دست یابی به مشروعیت هم گون سازی را ایجاد می کند. از سوی دیگر دنیای ارتباط الکترونیکی فرصت های فراوانی را برای توسعه نوآوری های مبتکرانه الکترونیکی و بنابراین تولید تنوع های رقابتی ایجاد می کند
۵. مدیریت مجراها. فناوری های جدید در اقتصاد که دست آورد اینترنت هستند به طور اجتناب ناپذیر با عدم قطعیت های بسیاری همراهند، که چالش های فراوانی برای مدیریت مجاری ارتباطی ایجاد می کند. دیدگاه محیط خارجی، بسیاری شرکت ها - اگر تمامشان نباشند - با نیاز به ارزیابی مجدد مجراهای ارتباطی انتخابیشان و استراتژی های شبکه سازیشان، با توجه به تهدیدات و فرصت های جدید دنیای الکترونیک رو به رویند. از زاویه دید داخلی سازمان، بسیاری شرکت ها هم اکنون در حال دست و پنجه نرم کردن با مدیریت فرآیند الکترونیک و همان گونه که شرح داده شد مدیریت شریک هایشان هستند.

اگر بخواهیم منصف باشیم، مطالب بالا تنها قدم اول به سوی بررسی عمیق مدیریت ارتباطات چند مجرایی در اقتصاد جدید است، که در زمان کنونی بیشتر با پرسیدن سوالات جذاب همراه است و نه جواب های توضیحی برای آن ها. به عنوان قدم دوم، بخش بعدی سرمایه گذاری عملی موقت برای انتشار نرم افزار جاوا را مطرح می کند، تا بدین ترتیب جامعه ای عملیاتی به استخوان بندی تئوریک موضوعات مرتبط با چهارچوب ارتباط چند مجرایی بپوشاند

موردی برای مطالعه: انتشار نرم افزار جاوا

جاوا یک زبان برنامه نویسی است که برای برنامه های کاربردی اینترنت کاربرد همگانی پیدا کرد. شرکت سان در اوایل دهه ۱۹۹۰ جاوا را به صورت اولیه برای کاربردهای تعاملی تلویزیون ایجاد کرد. و در سال ۱۹۹۴ آن را برای شبکه گسترده جهانی دوباره راه اندازی کرد. انتشار آن بسیار سریع بود و اکنون به طور وسیعی مانند یک استاندارد غیر رسمی برای برنامه نویسی اینترنت به کار می رود. سازندگان کامپیوتر در میان شرکت هایی هستند که نیاز دارند جاوا را برای نرم افزارهایشان و برنامه های کاربردی تجارت الکترونیکشان به کار گیرند. برای مورد کوتاه جاوا که در این جا آمده از داده های مجله فناوری اطلاعات شرکت داج یعنی اتوماتیسیرینگ گیدو استفاده کرده ایم (آخرین مجموعه داده های آن ها از آگوست ۱۹۹۴ تا سپتامبر ۱۹۹۶ را پوشش می دهد). ما زمان استفاده سازندگان کامپیوتر از جاوا را ب بررسی پیمان های بسته شده بین آن ها که به طور مشخص وابسته به جاوا بوده و تولید محصولاتی که به جاوا مربوط بوده اند تولید کرده. نتایجی که در این جا آورده ایم بسیار ابتدایی هستند تنها پیامی که در این بخش قصد رساندن آن را داریم این

است که چگونه دیدگاه ارتباط چند مجرایی می تواند در دنیای واقعی در مواردی که مربوط به اقتصاد جدید فناوری اطلاعات و اینترنت است به کار رود. یک مطالعه عملی جدی گام دوم برای بررسی کامل کاربرد در چهارچوب ارتباطات چند مجرایی خواهد بود. تحلیل های زیر، اساسا بدون توجه به پیامد های چنین ارتباطی محدود به وقوع ارتباط چنر بازاری و چند مجرایی می شود. بررسی حالت چند مجرایی مستلزم جمع آوری داده های بیشتری راجع به رفتار و عملکرد شرکت هایی که در شبکه جاوا عمل می کنند، خواهد بود

Table 2. Twelve Firms Announcing @lliances with a Java Basis.

Company	Country	Date
International Business Machines (IBM)	U.S.	December 15 1995
Apple	U.S.	March 22 1996
Hewlett-Packard	U.S.	May 10 1996
Digital Equipment Corporation (DEC)	U.S.	May 24 1996
Mitsubishi	Japan	May 24 1996
Motorola	U.S.	May 24 1996
Olivetti	Italy	May 24 1996
Toshiba	Japan	June 7 1996
Compaq	U.S.	August 26 1996
NEC	Japan	May 31 1997
Siemens	Germany	August 15 1997
Fujitsu	Japan	October 10 1997

به عنوان مبنایی برای تحلیل های ما جداول ۱ و ۲ اطلاعات وابسته به جاوای مربوط را ارائه می دهند. از هر دو جدول مشخص است آی بی ام اولین به کار گیرنده جاوا پس از مخترع آن یعنی سان است. این باور به طور وسیع وجود دارد که در حال حاضر در آی بی ام نسب به خود شرکت سان تعداد برنامه نویسان بیشتری در پروژه سان فرانسیسکو این شرکت در حال کار روی جاوا هستند. *Herself* در این جا باید این سوال را بپرسیم که چه چیزی ترتیب اتخاذ کنندگان را تعیین می کند. برای دیدن این مساله، ما به تمام حرکت های گزارش شده شرکت ها منبع موجود در جداول ۲ و ۳ نگاهی انداختیم. نتایج در جداول ۴ ارائه شده است (با فرضیه ۱ مقایسه کنید).

مقایسه جدول ۴ با جداول ۲ و ۳ مشخص می کند که به طور کلی شرکت های کامپیوتری که به طور مداوم با IBM همکاری می کنند (مثل شرکت های Apple, Hp, DEC) به سرعت همانند IBM استفاده از java را در پیش گرفتند. برخی شرکت هایی که همکاری و ارتباط کمی با IBM داشتند به همان نسبت دیرتر شروع به استفاده از جاوا کردند، که به طور برجسته می توان NEC, Siemeno, Fujitsu را نام برد. البته با این وجود چند داده متفاوت نیز وجود دارد، مانند Olivetti, Motorola, Mitsubishi که بدون اینکه همکاری و ارتباطی با IBM داشته باشند سرعن خوبی داشته اند. برای اینکه تصویر کامل تری داشته باشیم، نیاز به داشتن اطلاعاتی راجع به چگونگی ارتباطات چند بازاری و چند مجرایی داریم.

Table 3. Companies That Sell Products Using the Java Standard.

Company	Year	Purpose
IBM	1996	Minicomputers and higher OS
Mitsubishi	1996	(Set-top box for) TV with Internet access
Hewlett-Packard	1998	Mobile phone / PDA Internet access

Table 4. Number of IBM-Based Cooperative and Standard-Setting Events.

Company	Number
Apple	23
Hewlett-Packard	29
Digital Equipment Corporation (DEC)	17
Mitsubishi	3
Motorola	6
Olivetti	1
Toshiba	3
Compaq	10
NEC	5
Siemens	4
Fujitsu	4

به منظور جمع آوری اطلاعات بیشتر در مورد ارتباط چند بازاری، از CD "محدوده فعالیت جهانی" که شامل اطلاعاتی راجع به شرکت ها و صنایعشان است، استفاده نمودیم. این منبع برای IBM بازارهای زیر را فهرست کرده است (این داده ها عمداً به صورت کدهای چهار رقمی نوشته شده اند). تمام شرکت های انتخاب شده شرکت های کامپیوتری هستند و بنابراین در صنعت کد ۳۵۷۱ فعال هستند (که اشاره به "رایانه های الکترونیکی" دارند). جدول ۵ ارتباطات چند بازاری منتج در نمونه بازار کامپیوتر ما را نشان می دهد

به طور قطع، Compaq بیشترین هم پوشانی در ارتباطات چند بازاری را با IBM دارد (در پنج صنعت) و پس از آن Apple, Digital, Olivetti بسیار نزدیک قرار دارند (هر یک سه صنعت).

به طور نسبی، رهبری Compaq حتی بیش از این است (ارتباط در پنج بازار از شش بازارش). با تمام شرکت های فهرست شده در تک تک صنایعی که در آن ها فعالیت می کند (با کد ۳۵۷۱)، ارتباط دارد. بنابراین این شرکت ارتباط چند بازاری با این شرکت ها (در سطح چهار رقمی ارائه شده) ندارد.

مقایسه ارتباطات بین شرکت ها در جدول ۲ و ۴ با ارتباطات چند بازاری در جدول ۵ نشان می دهد که داده های ارتباط بین شرکت ها نسبت به داده های ارتباط چند بازاری بسیار بهتر از آن چه در دنیای تجارت نرم افزار جاوا اتفاق می افتد را توضیح می دهد - برای مثال یعنی نشان می دهد که چرا Apple و Hp نسبت به Compaq ارتباطات پیوسته بیشتری با IBM داشته اند. از سوی دیگر، آن ها ارتباطات چند بازاری کمتری با کاربر اصلی Java یعنی IBM داشته اند. این موضوع با پیش نهادات ۶ و ۷ همسان است: از آنجا که Java یک پدیده تکنولوژیکی است که نقش مهمی در انقلاب اینترنتی بازی می کند، ارتباطات پیوسته بیشتر به شرکت ها مربوط می شود، به خصوص آن هایی که به جای ارتباطات چند بازاری با پیش گام این عرصه یعنی IBM در ارتباط اند. به علاوه، یافته های اولیه ما نشان می دهد که ارتباطات چند پیوندی و چند بازاری شاید به نوعی جانشین یکدیگرند و نه مکمل (با شکل ۲ مقایسه کنید). البته ارتباط چند بازاری ممکن است به نوبه خود تاثیر داشته باشند به خصوص زمانی که ارتباطات پیوسته ب بین شرکت ها محدود باشد. برای مثال Olivetti به نسبت سریع درگیر java شد (جدول ۲ را ببینید)، اما تنها یک پیوند ارتباطی با IBM و یک پیوند با Sun داشت (جدول ۴ را ببینید). اما این شرکت با IBM در سه بازار مختلف ارتباط دارد. استفاده به نسبت دیر هنگام Fujitsu از Java (در سال ۱۹۹۷) با ارتباط کم بین شرکتی (تنها چهار پیوند ارتباطی) و ارتباط چند بازاری کمش (تنها یک بازار از پنج صنعتش) هم خوانی دارد.

Table 5. Industry Overlap in IT Businesses.

Company	SIC code						Other codes
	357	3570	3571	3575	7372	7378	
Apple			x	x	x		3572, 3577
Hewlett-Packard			x			x	3577, 3841, 5049
Digital (DEC)			x	x	x		3572, 3577, 7373, 7379
Mitsubishi							36, 363, 3651, 3554, 3570
Motorola							366, 367, 3650
Olivetti	x		x			x	3695, 5045, 7373, 7374
Toshiba				x			3612, 3674, 3651, 3663
Compaq	x	x	x		x	x	3575
NEC	x						366, 3674
Siemens			x				3661, 3823, 4911, 3743, 3670, 3845, 3641
Fujitsu			x				3572, 3577, 3669, 3674
Sun			x				

ارزیابی

تئوری ارتباط چند بازاری، رقابت را مانند یک بازی چند سطحی ماهرانه به تصویر می کشد، به شکلی که بازیکنان حرکت ها و اقدامات خود را در زمینه های مختلف بازی هماهنگ می کنند. برای یک شرکت، این نوع رقابت مستلزم

سطح بالایی از اطلاعات است . ما در این فصل پیشنهاد می کنیم که تئوری ارتباط چند بازاری نیازمند یک ارزیابی مجدد با تاکید بیش از پیش بر اطلاعات، شرایط استثنائی ارتباطات، شه رت تصمیم گیری های هماهنگ شده است. به علاوه، گونه هایی از ارتباطات به غیر از رقابت های درون بازار ممکن است مقاصد استراتژیک را روشن کند . شبکه ها ممکن است همپهنگی قیمت را با روش های جدیدی مانند گونه های جدید ارتباط و فصل مشترک محدوده های عملکرد شرکت ها انجام دهند. متحدین و تامین کنندگان مشترک، مانند مشاوران و سرمایه گذاران نیز ممکن است مانند مجرای برای گذر اطلاعات عمل کنند. این امر یک چشم انداز ارتباط چند مجرای را به جای ارتباط چند بازاری پیش نهاد می کند. در این مفهوم، ما در مورد اهمیت نسبی مجراهای ارتباطی گوناگون برای یادگیری که در شرکت صورت می گیرد، بسیار کم می دانیم . ارتباط در شریطی که شرکت اطلاعاتی بیش از آن چه که از تحلیل داده های خام که از مشاهده بازار به دست می آیند نیاز دارد، بسیار با اهمیت هستند (هوش کسب و کاری). در این جا با به تصویر کشیدن در مورد اقتصاد جدید بحث کردیم که -به احتمال زیاد- رابطه چشم انداز ارتباط چند مجرای و دنیای تجاری زبان برنامه نویسی Java را افزایش می دهد . خوش بختانه این فصل به توسعه رویکرد ارتباط چند مجرای استراتژی سازمانی و تجاری کمک می کند.