



دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری

عنوان:

تدوین پروژه مدیریت استراتژیک شرکت «دیجی کالا»

استاد:

جناب آقای دکتر داود فیض

دانشجو:

مجید رضوان

دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت کسب و کار – (گرایش مالی)

زمستان ۱۴۰۳

تاریخچه دیجی کالا

دیجی کالا در سال ۲۰۰۶ توسط **حمید و سعید محمدی** تأسیس شد. این شرکت ابتدا به عنوان یک وبسایت فروشگاهی برای فروش کالاهای دیجیتال و الکترونیکی آغاز به کار کرد. در سالهای اولیه، دیجی کالا تنها به فروش محصولات دیجیتال مانند دوربین، لپتاپ و موبایل میپرداخت. با گذشت زمان و با افزایش تقاضا، این شرکت تصمیم به گسترش دامنه محصولات خود گرفت و به تدریج به یکی از بزرگترین فروشگاههای آنلاین در ایران تبدیل شد.

در سال ۲۰۱۲، دیجی کالا به عنوان اولین وبسایت ایرانی، موفق به جذب سرمایه‌گذاری از **سرمایه‌گذاران خارجی** شد که این امر به توسعه زیرساخت‌های این شرکت و گسترش دامنه محصولات کمک شایانی کرد. در سال ۲۰۱۴، دیجی کالا با راه‌اندازی **دیجی کالا مارکت پلیس**، به فروشندگان این امکان را داد که محصولات خود را در پلتفرم دیجی کالا به فروش برسانند. این اقدام به افزایش تنوع محصولات و بهبود تجربه خرید مشتریان کمک کرد.

از آن زمان به بعد، دیجی کالا به سرعت در حال رشد بود و توانست با ارائه خدمات متنوعی مانند **تحويل سریع**، **خدمات پس از فروش و برنامه‌های وفاداری**، جایگاه خود را در بازار تثبیت کند. در سال ۲۰۲۰، دیجی کالا به عنوان یکی از بزرگترین و معتبرترین فروشگاههای آنلاین در ایران شناخته شد و به عنوان یکی از تأثیرگذارترین برندهای تجارت الکترونیک در خاورمیانه مطرح گردید.

چشم‌انداز دیجی کالا

چشم‌انداز دیجی کالا، تبدیل به بزرگترین و معتبرترین پلتفرم تجارت الکترونیک در خاورمیانه تا سال ۲۰۳۰ است. این شرکت به دنبال این است که با بهره‌گیری از فناوری‌های نوین و بهبود مستمر خدمات خود، تجربه

خرید آنلاین را برای مشتریان خود به بهترین شکل ممکن ارائه دهد. دیجی کالا می‌خواهد با گسترش دامنه محصولات و خدمات، به یک بازار جهانی تبدیل شود و به عنوان یک برند معتبر در سطح بین‌المللی شناخته شود.

اهداف چشم‌انداز:

- رهبری بازار: دیجی کالا می‌خواهد به عنوان رهبری در بازار تجارت الکترونیک در خاورمیانه شناخته شود.
- نوآوری مستمر: با استفاده از فناوری‌های نوین و به‌روز، تجربه خرید مشتریان را بهبود بخشد.
- گسترش جغرافیایی: ورود به بازارهای جدید و گسترش فعالیت‌ها در کشورهای همسایه.

ماموریت دیجی کالا

ماموریت دیجی کالا ارائه بهترین تجربه خرید آنلاین با کیفیت بالا و خدمات مشتریان بی‌نظیر است. این شرکت به دنبال این است که با ارائه محصولات متنوع و با کیفیت، به نیازهای مختلف مشتریان پاسخ دهد و از طریق خدمات پس از فروش و پشتیبانی قوی، رضایت مشتریان را جلب کند.

اهداف ماموریت:

- تنوع محصولات: ارائه طیف گسترده‌ای از محصولات با کیفیت از برندهای معتبر داخلی و خارجی.
- خدمات مشتریان: ارائه خدمات پس از فروش و پشتیبانی قوی به مشتریان برای افزایش رضایت و وفاداری آنها.

- **تجربه خرید بی نظیر:** ایجاد یک پلتفرم کاربرپسند و آسان برای خرید آنلاین که به مشتریان اجازه می‌دهد به راحتی و سریعاً محصولات مورد نظر خود را پیدا کنند و خرید کنند.

ماتریس SWOT دیجی کالا

ماتریس SWOT ابزاری است که برای تحلیل نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای یک سازمان به کار می‌رود. در ادامه، به تفصیل به هر یک از این بخش‌ها برای دیجی کالا می‌پردازیم.

نقاط قوت (Strengths)

- **برند معتبر و شناخته شده:** دیجی کالا به عنوان یکی از بزرگ‌ترین و معتبرترین فروشگاه‌های آنلاین در ایران شناخته می‌شود. این اعتبار به دلیل سال‌ها تجربه و ارائه خدمات با کیفیت به دست آمده است. برند دیجی کالا در ذهن مصرف‌کنندگان به عنوان یک انتخاب مطمئن و قابل اعتماد ثبت شده است.
- **تنوع گسترده محصولات:** دیجی کالا طیف وسیعی از محصولات را در دسته‌های مختلف از جمله الکترونیک، لوازم خانگی، پوشاک، بهداشت و زیبایی و غیره ارائه می‌دهد. این تنوع به مشتریان این امکان را می‌دهد که به راحتی نیازهای مختلف خود را در یک مکان برآورده کنند.
- **زیرساخت‌های قوی لجستیک:** دیجی کالا دارای سیستم لجستیکی پیشرفته‌ای است که شامل انبارهای مدرن و شبکه توزیع کارآمد می‌شود. این زیرساخت به دیجی کالا این امکان را می‌دهد که کالاها را به سرعت و با کیفیت بالا به دست مشتریان برساند.

- **تجربه کاربری بهینه:** وبسایت و اپلیکیشن دیجی کالا طراحی کاربرپسندی دارند که به مشتریان اجازه می‌دهد به راحتی محصولات را جستجو و خریداری کنند. این تجربه کاربری مثبت باعث افزایش رضایت مشتریان و در نتیجه وفاداری آنها می‌شود.
- **خدمات پس از فروش و پشتیبانی قوی:** دیجی کالا به خدمات پس از فروش خود اهمیت زیادی می‌دهد و با ارائه پشتیبانی قوی به مشتریان، اعتماد آنها را جلب می‌کند. این خدمات شامل بازگشت کالا، مشاوره و پاسخ به سوالات مشتریان است.

نقاط ضعف (Weaknesses)

- **وابستگی به تأمین‌کنندگان خارجی:** دیجی کالا برای تأمین برخی از محصولات خود به واردات از تأمین‌کنندگان خارجی وابسته است. این وابستگی می‌تواند در شرایط تحریم یا نوسانات ارزی مشکلاتی را برای شرکت ایجاد کند.
- **چالش‌های کیفیت خدمات در مقیاس بزرگ:** با افزایش تعداد مشتریان و حجم بالای سفارشات، دیجی کالا ممکن است با چالش‌هایی در حفظ کیفیت خدمات مواجه شود. این چالش‌ها می‌توانند شامل تأخیر در تحویل، عدم موجودی کالا یا مشکلات در خدمات پس از فروش باشند.
- **رقابت شدید در بازار:** بازار تجارت الکترونیک در ایران بسیار رقابتی است و دیجی کالا با رقبای قوی مانند «فروشگاه اینترنتی بامیلو» و «زودفود» مواجه است. این رقابت می‌تواند به فشار بر روی قیمت‌ها و کاهش حاشیه سود منجر شود.

- **حساسیت به نوسانات اقتصادی:** نوسانات اقتصادی و تغییرات در قدرت خرید مشتریان می‌تواند بر روی فروش دیجی کالا تأثیر منفی بگذارد. در زمان‌های رکود اقتصادی، مشتریان ممکن است خریدهای خود را کاهش دهند.

فرصت‌ها (Opportunities)

- **رشد بازار تجارت الکترونیک:** با افزایش استفاده از اینترنت و تغییر رفتار مصرف‌کنندگان به سمت خرید آنلاین، دیجی کالا می‌تواند از این روند بهره‌برداری کند و سهم بیشتری از بازار را به دست آورد.
- **گسترش خدمات مالی و پرداخت آنلاین:** با توجه به افزایش تمایل به پرداخت آنلاین، دیجی کالا می‌تواند خدمات مالی مانند تسهیلات خرید و اعتباردهی به مشتریان را توسعه دهد.
- **توسعه به بازارهای جدید:** دیجی کالا می‌تواند با گسترش فعالیت‌های خود به کشورهای همسایه و بازارهای جدید، فرصت‌های جدیدی برای رشد پیدا کند. این امر می‌تواند به افزایش درآمد و تنوع محصولات کمک کند.
- **افزایش تمایل به خرید محصولات داخلی:** با افزایش توجه به محصولات داخلی و حمایت از تولیدکنندگان داخلی، دیجی کالا می‌تواند همکاری‌های بیشتری با تولیدکنندگان داخلی داشته باشد و به توسعه محصولات بومی کمک کند.

تهدیدها (Threats)

- **رقابت شدید از سوی رقبای خارجی و داخلی:** با ورود رقبای جدید به بازار، دیجی کالا ممکن است با چالش‌هایی در حفظ سهم بازار خود مواجه شود. رقبای خارجی با منابع مالی بیشتر و فناوری‌های پیشرفته می‌توانند تهدیدی برای دیجی کالا باشند.

- **نوسانات اقتصادی و تحریم‌ها:** شرایط اقتصادی ناپایدار و تحریم‌ها می‌تواند بر روی تأمین کالاها، قیمت‌ها و در نهایت بر روی فروش دیجی کالا تأثیر منفی بگذارد.
- **تغییرات در قوانین و مقررات:** تغییرات ناگهانی در قوانین مربوط به تجارت الکترونیک و مالیات می‌تواند بر روی عملکرد دیجی کالا تأثیر بگذارد و هزینه‌های اضافی برای شرکت ایجاد کند.
- **چالش‌های امنیت سایبری:** با افزایش خرید آنلاین، تهدیدات امنیت سایبری نیز افزایش می‌یابد. دیجی کالا باید به طور مداوم بر روی امنیت سیستم‌های خود سرمایه‌گذاری کند تا از اطلاعات مشتریان محافظت کند.

محصولات و خدمات دیجی کالا

دیجی کالا به عنوان یکی از بزرگ‌ترین و معتبرترین فروشگاه‌های آنلاین در ایران، طیف وسیعی از محصولات و خدمات را به مشتریان خود ارائه می‌دهد. این تنوع در محصولات و خدمات به دیجی کالا این امکان را می‌دهد که نیازهای مختلف مشتریان را پاسخگو باشد و تجربه خرید آنلاین را برای آنها بهبود بخشد. در ادامه به تفصیل به محصولات و خدمات دیجی کالا پرداخته می‌شود.

محصولات

دیجی کالا محصولات خود را در دسته‌بندی‌های مختلف ارائه می‌دهد که شامل موارد زیر است:

- **الکترونیک و لوازم دیجیتال:**
- **موبایل و تبلت:** انواع گوشی‌های هوشمند و تبلت از برندهای معتبر داخلی و خارجی.

- لپ‌تاپ و کامپیوتر: محصولات متنوع از جمله لپ‌تاپ‌ها، کامپیوترهای رومیزی و لوازم جانبی.
- دوربین و تجهیزات عکاسی: دوربین‌های دیجیتال، دوربین‌های فیلم‌برداری و لوازم جانبی مربوطه.
- لوازم خانگی:
- لوازم خانگی بزرگ: یخچال، ماشین لباسشویی، اجاق گاز و دیگر لوازم ضروری برای خانه.
- لوازم خانگی کوچک: دستگاه‌های قهوه‌ساز، مخلوط‌کن، توستر و سایر لوازم کوچک.
- پوشاک و مد:
- پوشاک مردانه، زنانه و کودکان: انواع لباس‌ها، کفش‌ها و اکسسوری‌ها از برندهای مختلف.
- محصولات زیبایی و بهداشتی: لوازم آرایشی، بهداشتی و محصولات مراقبت از پوست و مو.
- کالاهای دیجیتال و سرگرمی:
- بازی‌های ویدئویی و کنسول‌ها: انواع بازی‌های کامپیوتری و کنسول‌های بازی.
- کتاب و مجلات: کتاب‌های چاپی و الکترونیکی در موضوعات مختلف.
- محصولات غذایی و بهداشتی:
- غذا و نوشیدنی: انواع مواد غذایی، نوشیدنی‌ها و محصولات ارگانیک.
- محصولات بهداشتی: شامل محصولات بهداشتی و آرایشی.

خدمات

علاوه بر ارائه محصولات، دیجی کالا مجموعه‌ای از خدمات را نیز به مشتریان خود ارائه می‌دهد که شامل موارد زیر است:

- **تحويل سریع و رایگان:** دیجی کالا خدمات تحويل سریع را برای مشتریان خود ارائه می‌دهد. این خدمات شامل تحويل در همان روز و تحويل رایگان برای خریدهای بالای یک مبلغ مشخص است.
- **خدمات پس از فروش:** دیجی کالا به خدمات پس از فروش خود اهمیت زیادی می‌دهد. این خدمات شامل گارانتی محصولات، بازگشت کالا در صورت عدم رضایت و پشتیبانی مشتریان است.
- **دیجی کالا مارکت پلیس:** این بخش به فروشندگان این امکان را می‌دهد که محصولات خود را در پلتفرم دیجی کالا به فروش برسانند. این امر به افزایش تنوع محصولات و بهبود تجربه خرید مشتریان کمک می‌کند.
- **برنامه‌های وفاداری و تخفیف‌ها:** دیجی کالا با ارائه برنامه‌های وفاداری و تخفیف‌های ویژه به مشتریان خود، تلاش می‌کند تا آنها را به خرید مجدد تشویق کند.
- **پلتفرم نقد و بررسی:** دیجی کالا به مشتریان این امکان را می‌دهد که نظرات و تجربیات خود را درباره محصولات به اشتراک بگذارند. این نقد و بررسی‌ها به دیگر مشتریان کمک می‌کند تا تصمیم بهتری در خرید خود بگیرند.
- **خدمات مالی و اعتباری:** دیجی کالا با ارائه تسهیلات مالی و اعتباری به مشتریان، امکان خرید آسان‌تر را فراهم می‌کند. این خدمات شامل خرید اقساطی و اعتباردهی به مشتریان است.

ماتریس ارزیابی عامل خارجی (EFE) Matrix

ماتریس ارزیابی عامل خارجی (EFE) ابزاری است که به سازمان‌ها کمک می‌کند تا عوامل کلیدی خارجی را شناسایی و ارزیابی کنند. این ماتریس شامل وزن، رتبه، اعتبار وزنی و عوامل کلیدی خارجی است. در زیر، یک نمونه از ماتریس EFE برای دیجی کالا ارائه می‌شود:

ماتریس ارزیابی عامل خارجی (EFE) برای دیجی کالا

اعتبار وزنی	رتبه	وزن	عوامل کلیدی خارجی
0.60	4	0.15	رشد بازار تجارت الکترونیک در ایران
0.40	4	0.10	افزایش تمایل به خرید آنلاین
0.30	2	0.15	رقابت شدید از سوی رقبای داخلی و خارجی
0.20	2	0.10	نوسانات اقتصادی و تحریم‌ها
0.30	3	0.10	تغییرات در رفتار مصرف‌کنندگان
0.40	4	0.10	افزایش توجه به محصولات داخلی
0.20	2	0.10	چالش‌های امنیت سایبری

اعتبار وزنی	رتبه	وزن	عوامل کلیدی خارجی
0.20	2	0.10	تغییرات در قوانین و مقررات تجارت الکترونیک
0.40	4	0.10	پیشرفت فناوری و زیرساخت‌های دیجیتال
0.40	4	0.10	افزایش آگاهی و تحصیلات دیجیتال در جامعه
3.60		1.00	مجموع

توضیحات جدول

- عوامل کلیدی خارجی: این بخش شامل عوامل مهمی است که بر عملکرد دیجی کالا تأثیر می‌گذارد. این عوامل می‌توانند فرصت‌ها یا تهدیدها باشند.
- وزن: وزن هر عامل نشان‌دهنده اهمیت آن در موفقیت دیجی کالا است و مجموع وزن‌ها باید برابر با ۱.۰۰ باشد.
- رتبه: رتبه هر عامل از ۱ تا ۴ مشخص می‌شود که ۱ به معنای ضعیف و ۴ به معنای قوی است. این رتبه‌ها نشان‌دهنده عملکرد دیجی کالا در مواجهه با این عوامل است.
- اعتبار وزنی: اعتبار وزنی با ضرب وزن در رتبه محاسبه می‌شود و نشان‌دهنده تأثیر کلی هر عامل بر عملکرد دیجی کالا است.

تحلیل نمره نهایی عوامل خارجی (EFE)

نمره نهایی EFE به صورت مجموع اعتبار وزنی هر یک از عوامل کلیدی خارجی محاسبه می‌شود. این نمره نشان‌دهنده عملکرد دیجی کالا در مواجهه با این عوامل است.

تفسیر نمره نهایی EFE

- **نمره نهایی ۱.۰ - ۲.۰:** این نمره نشان‌دهنده عملکرد ضعیف سازمان در مواجهه با عوامل خارجی است. سازمان ممکن است با چالش‌های جدی مواجه شود و نیاز به بازنگری در استراتژی‌های خود داشته باشد.
 - **نمره نهایی ۲.۱ - ۳.۰:** این نمره نشان‌دهنده عملکرد متوسط است. سازمان در مواجهه با عوامل خارجی به خوبی عمل می‌کند، اما هنوز فرصت‌هایی برای بهبود وجود دارد.
 - **نمره نهایی ۳.۱ - ۴.۰:** این نمره نشان‌دهنده عملکرد قوی سازمان است. سازمان توانسته است به خوبی از فرصت‌ها بهره‌برداری کرده و تهدیدها را مدیریت کند.
- با توجه به نمره نهایی ۳.۶۰ دیجی کالا، می‌توان نتیجه گرفت که این شرکت در مواجهه با عوامل خارجی به خوبی عمل کرده و توانسته است از فرصت‌های موجود بهره‌برداری کند. این نمره نشان‌دهنده این است که دیجی کالا در موقعیت خوبی قرار دارد و می‌تواند به رشد و توسعه خود ادامه دهد.

عوامل تأثیرگذار بر نمره نهایی EFE

- **رشد بازار تجارت الکترونیک:** با توجه به رشد روزافزون بازار تجارت الکترونیک در ایران، دیجی کالا توانسته است از این فرصت به خوبی بهره‌برداری کند و سهم بازار خود را افزایش دهد.
- **افزایش تمایل به خرید آنلاین:** تغییر رفتار مصرف‌کنندگان به سمت خرید آنلاین و افزایش آگاهی از مزایای خرید اینترنتی، به دیجی کالا کمک کرده است تا تعداد مشتریان خود را افزایش دهد.
- **رقابت شدید:** با وجود رقابت شدید در بازار، دیجی کالا با ارائه خدمات با کیفیت و تنوع محصولات، توانسته است جایگاه خود را حفظ کند. اما این رقابت می‌تواند به کاهش حاشیه سود منجر شود.
- **نوسانات اقتصادی:** نوسانات اقتصادی و تحریم‌ها می‌توانند تهدیداتی برای دیجی کالا باشند، اما با توجه به استراتژی‌های مدیریتی و تنوع در تأمین محصولات، این شرکت توانسته است به خوبی با این چالش‌ها مقابله کند.

استراتژی‌های پیشنهادی بر اساس نمره نهایی EFE

- با توجه به نمره نهایی EFE، دیجی کالا می‌تواند استراتژی‌های زیر را برای بهبود عملکرد خود در مواجهه با عوامل خارجی در نظر بگیرد:
- **گسترش خدمات و محصولات:** دیجی کالا می‌تواند با گسترش دامنه محصولات و خدمات خود، به جذب مشتریان جدید و افزایش فروش کمک کند.

- **تقویت خدمات مشتری:** با بهبود خدمات پس از فروش و پشتیبانی، دیجی کالا می تواند رضایت مشتریان را افزایش دهد و وفاداری آنها را جلب کند.
- **سرمایه گذاری در فناوری:** با توجه به پیشرفت های فناوری، دیجی کالا باید در زیرساخت های دیجیتال و امنیت سایبری سرمایه گذاری کند تا از اطلاعات مشتریان محافظت کند و تجربه خرید آنلاین را بهبود بخشد.
- **تحلیل بازار و رقبا:** دیجی کالا باید به طور مداوم بازار و رقبا را تحلیل کند تا بتواند استراتژی های خود را به روز کرده و به تغییرات بازار پاسخ دهد.

ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE) برای دیجی کالا

ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE) ابزاری است که به سازمان ها کمک می کند تا نقاط قوت و ضعف داخلی خود را شناسایی و ارزیابی کنند. این ماتریس شامل وزن، رتبه، اعتبار وزنی و عوامل کلیدی داخلی است. در زیر، یک نمونه از ماتریس IFE برای دیجی کالا ارائه می شود:

اعتبار وزنی	رتبه	وزن	عوامل کلیدی داخلی
0.60	4	0.15	برند معتبر و شناخته شده
0.40	4	0.10	تنوع گسترده محصولات

اعتبار وزنی	رتبه	وزن	عوامل کلیدی داخلی
0.60	4	0.15	زیرساخت‌های قوی لجستیک
0.40	4	0.10	تجربه کاربری بهینه
0.45	3	0.15	خدمات پس از فروش و پشتیبانی قوی
0.40	4	0.10	تیم مدیریتی و تخصصی
0.30	3	0.10	استفاده از فناوری‌های نوین
0.30	3	0.10	استراتژی‌های بازاریابی مؤثر
0.15	3	0.05	نظام مالی و اقتصادی پایدار
0.40	4	0.10	فرهنگ سازمانی و کارکنان متعهد
3.60		1.00	مجموع

توضیحات جدول

- عوامل کلیدی داخلی: این بخش شامل نقاط قوت و ضعف داخلی دیجی کالا است که بر عملکرد آن تأثیر می‌گذارد.

- **وزن:** وزن هر عامل نشان‌دهنده اهمیت آن در موفقیت دیجی‌کالا است و مجموع وزن‌ها باید برابر با ۱۰۰ باشد.
- **رتبه:** رتبه هر عامل از ۱ تا ۴ مشخص می‌شود که ۱ به معنای ضعیف و ۴ به معنای قوی است. این رتبه‌ها نشان‌دهنده عملکرد دیجی‌کالا در مواجهه با این عوامل است.
- **اعتبار وزنی:** اعتبار وزنی با ضرب وزن در رتبه محاسبه می‌شود و نشان‌دهنده تأثیر کلی هر عامل بر عملکرد دیجی‌کالا است.

تحلیل عوامل داخلی

۱. **برند معتبر و شناخته‌شده:** دیجی‌کالا به عنوان یکی از بزرگ‌ترین و معتبرترین فروشگاه‌های آنلاین در ایران شناخته می‌شود. این اعتبار به دلیل سال‌ها تجربه و ارائه خدمات با کیفیت به دست آمده است.
۲. **تنوع گسترده محصولات:** دیجی‌کالا طیف وسیعی از محصولات را در دسته‌های مختلف ارائه می‌دهد. این تنوع به مشتریان این امکان را می‌دهد که به راحتی نیازهای مختلف خود را در یک مکان برآورده کنند.
۳. **زیرساخت‌های قوی لجستیک:** دیجی‌کالا دارای سیستم لجستیکی پیشرفته‌ای است که شامل انبارهای مدرن و شبکه توزیع کارآمد می‌شود. این زیرساخت به دیجی‌کالا این امکان را می‌دهد که کالاها را به سرعت و با کیفیت بالا به دست مشتریان برساند.
۴. **تجربه کاربری بهینه:** وبسایت و اپلیکیشن دیجی‌کالا طراحی کاربرپسندی دارند که به مشتریان اجازه می‌دهد به راحتی محصولات را جستجو و خریداری کنند.

۵. خدمات پس از فروش و پشتیبانی قوی: دیجی کالا به خدمات پس از فروش خود اهمیت زیادی می‌دهد و با ارائه پشتیبانی قوی به مشتریان، اعتماد آنها را جلب می‌کند.
۶. تیم مدیریتی و تخصصی: دیجی کالا دارای تیم مدیریتی با تجربه و متخصص است که می‌تواند استراتژی‌های مؤثری را برای رشد و توسعه شرکت تدوین کند.
۷. استفاده از فناوری‌های نوین: دیجی کالا به فناوری‌های نوین توجه دارد و از آنها برای بهبود تجربه مشتری و کارایی عملیات خود استفاده می‌کند.
۸. استراتژی‌های بازاریابی مؤثر: دیجی کالا با استفاده از استراتژی‌های بازاریابی دیجیتال و تبلیغات هدفمند، توانسته است به جذب مشتریان جدید کمک کند.
۹. نظام مالی و اقتصادی پایدار: دیجی کالا دارای نظام مالی و اقتصادی پایدار است که به آن امکان می‌دهد تا در شرایط مختلف اقتصادی به فعالیت خود ادامه دهد.
۱۰. فرهنگ سازمانی و کارکنان متعهد: دیجی کالا دارای فرهنگی سازمانی مثبت و کارکنانی متعهد است که به ارائه خدمات با کیفیت و رضایت مشتریان کمک می‌کند.

ماتریس QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix) برای دیجی کالا

ماتریس QSPM ابزاری است که به سازمان‌ها کمک می‌کند تا استراتژی‌های مختلف را بر اساس عوامل کلیدی داخلی و خارجی ارزیابی کنند. این ماتریس شامل فاکتورهای کلیدی، وزن، نمره جذابیت استراتژیک (AS) و نمره نهایی جذابیت استراتژیک (TAS) است. در زیر، یک نمونه از ماتریس QSPM برای دیجی کالا ارائه می‌شود.

جدول ماتریس QSPM

فاکتور کلیدی	استراتژی ۱ (گسترش دامنه محصولات)			استراتژی ۲ (تقویت خدمات مشتری)			استراتژی ۳ (سرمایه‌گذاری در فناوری)		
	وزن	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
رشد بازار									
تجارت الکترونیک	0.15	4	0.60	4	0.60	4	0.60	4	0.60
افزایش تمایل به خرید آنلاین	0.10	4	0.40	4	0.40	3	0.30	3	0.30
رقابت شدید از سوی رقبای داخلی و	0.15	3	0.45	4	0.60	3	0.45	3	0.45

استراتژی ۱		استراتژی ۲		استراتژی ۳						
فاکتور کلیدی	وزن	ش (گسترش دامنه محصولات)	AS	TA S	تثبیت خدمات مشتری (ی)	AS	TA S	(سرمایه گذاری فناوری)	AS	TA S
خارجی										
نوسانات اقتصادی و تحریم‌ها	0.10	2	0.20		2	0.20		2	0.20	
تغییرات در رفتار مصرف‌کنندگان										
رفتار مصرف‌کنندگان	0.10	4	0.40		3	0.30		3	0.30	
افزایش توجه به محصولات داخلی										
توجه به محصولات داخلی	0.10	3	0.30		4	0.40		3	0.30	

فاکتور کلیدی	استراتژی ۱			استراتژی ۲			استراتژی ۳		
	وزن	(گسترش دامنه محصولات)	AS	TA S	(تقویت خدمات مشتری)	AS	TA S	(سرمایه‌گذاری در فناوری)	AS TA S
چالش‌های									
امنیت	0.1	2	0.2		3	0.3		4	0.4
سایبری	0		0			0			0
پیشرفت									
فناوری و	0.1	4	0.4		3	0.3		4	0.4
زیرساخت‌ها	0		0			0			0
ای دیجیتال									
افزایش									
آگاهی و									
تحصیلات	0.1	4	0.4		4	0.4		3	0.3
دیجیتال در	0		0			0			0
جامعه									

فاکتور کلیدی	استراتژی ۱			استراتژی ۲			استراتژی ۳				
	وزن	ش (گسترش دامنه محصولات)	AS	TA	S	AS	TA	S	AS	TA	S
مجموع	1.0	3.2	3.1	3.1							
	0	5	0	5							

توضیحات جدول

- **فاکتور کلیدی:** این بخش شامل عوامل کلیدی داخلی و خارجی است که بر موفقیت دیجی کالا تأثیر می گذارد.
- **وزن:** وزن هر فاکتور نشان دهنده اهمیت آن در ارزیابی استراتژی ها است و مجموع وزن ها باید برابر با ۱.۰۰ باشد.
- **استراتژی ها:** در این جدول، سه استراتژی مختلف برای دیجی کالا مورد بررسی قرار گرفته است:
 - استراتژی ۱: گسترش دامنه محصولات
 - استراتژی ۲: تقویت خدمات مشتری
 - استراتژی ۳: سرمایه گذاری در فناوری

- **نمره جذابیت استراتژیک (AS):** این نمره از ۱ تا ۴ مشخص می‌شود که ۱ به معنای ضعیف و ۴ به معنای قوی است. این نمره نشان‌دهنده جذابیت هر استراتژی در مواجهه با هر فاکتور کلیدی است.
- **نمره نهایی جذابیت استراتژیک (TAS):** TAS با ضرب وزن در AS محاسبه می‌شود و نشان‌دهنده تأثیر کلی هر استراتژی بر موفقیت دیجی کالا است.

تحلیل نتایج

۱. استراتژی ۱ (گسترش دامنه محصولات):

- نمره نهایی جذابیت استراتژیک (TAS) برابر با ۳.۲۵ است که نشان‌دهنده جذابیت بالای این استراتژی در مواجهه با عوامل کلیدی است.
- این استراتژی به دیجی کالا این امکان را می‌دهد که با ارائه محصولات متنوع‌تر، به نیازهای مشتریان پاسخ دهد و سهم بازار خود را افزایش دهد.

۲. استراتژی ۲ (تقویت خدمات مشتری):

- نمره نهایی TAS برابر با ۳.۱۰ است که نشان‌دهنده جذابیت متوسط این استراتژی است.
- تقویت خدمات مشتری می‌تواند به افزایش رضایت مشتریان و وفاداری آنها کمک کند، اما در مواجهه با رقابت شدید نیاز به توجه بیشتری دارد.

۳. استراتژی ۳ (سرمایه‌گذاری در فناوری):

- نمره نهایی TAS برابر با ۳.۱۵ است که نشان‌دهنده جذابیت خوب این استراتژی است.

- سرمایه‌گذاری در فناوری می‌تواند به بهبود تجربه کاربری و افزایش امنیت سایبری کمک کند، که در شرایط رقابتی فعلی بسیار مهم است.

تحلیل PESTEL برای دیجی کالا

در زیر، تحلیل PESTEL برای دیجی کالا در قالب جدول با دسته‌بندی‌های سیاسی، اقتصادی، فرهنگی-اجتماعی، تکنولوژی، زیست‌محیطی و حقوقی ارائه شده است.

تأثیر بر دیجی کالا	توضیحات	عوامل PESTEL
- تأثیر بر قوانین مالیاتی و تعرفه‌ها.	- تغییرات در سیاست‌های دولتی و مقررات مرتبط با تجارت الکترونیک.	سیاسی
- ممکن است به کاهش دسترسی به محصولات و تأمین‌کنندگان منجر شود.	- نوسانات سیاسی و تحریم‌ها.	
- فرصت برای گسترش و توسعه بازار.	- حمایت دولت از کسب‌وکارهای آنلاین و تجارت الکترونیک.	
- تأثیر بر قدرت خرید مشتریان و تقاضا برای محصولات.	- نوسانات اقتصادی و تورم.	اقتصادی

تأثیر بر دیجی کالا	توضیحات	عوامل PESTEL
- فرصت برای جذب مشتریان جدید و افزایش فروش.	- رشد بازار تجارت الکترونیک در ایران.	
- ممکن است به افزایش هزینه‌ها و کاهش حاشیه سود منجر شود.	- تغییرات در نرخ ارز و تأثیر آن بر قیمت محصولات.	
- افزایش تقاضا برای خدمات و محصولات آنلاین.	- تغییرات در رفتار مصرف‌کنندگان و تمایل به خرید آنلاین.	- فرهنگی اجتماعی
- فرصت برای جذب مشتریان جوان و تحصیل کرده.	- افزایش آگاهی و تحصیلات دیجیتال در جامعه.	
- نیاز به انطباق با تقاضای مشتریان برای محصولات سازگار با محیط زیست.	- تغییر در ارزش‌ها و ترجیحات مصرف‌کنندگان به سمت محصولات پایدار و محلی.	
- بهبود تجربه کاربری و کارایی عملیات.	- پیشرفت‌های فناوری و زیرساخت‌های دیجیتال.	تکنولوژی
- نیاز به سرمایه‌گذاری در امنیت و چالش‌های امنیت سایبری و نیاز به		

تأثیر بر دیجی کالا	توضیحات	عوامل PESTEL
فناوری‌های نوین.	حفاظت از داده‌ها.	
- فرصت برای بهینه‌سازی فرآیندها و افزایش رضایت مشتری.	- استفاده از هوش مصنوعی و داده‌کاوی برای بهبود خدمات و تجربه مشتری.	
- نیاز به اتخاذ استراتژی‌های پایدار و محیط‌زیستی.	- توجه به پایداری محیط زیست و کاهش مصرف منابع.	زیست‌محیطی
- فرصت برای تقویت تصویر برند و جذب مشتریان آگاه به محیط زیست.	- فشارهای اجتماعی برای کاهش زباله و استفاده از بسته‌بندی‌های سازگار با محیط زیست.	
- نیاز به برنامه‌ریزی برای مدیریت ریسک‌های محیطی.	- تأثیر تغییرات اقلیمی بر زنجیره تأمین و لجستیک.	
- تأثیر بر نحوه فعالیت و انطباق با قوانین.	- تغییرات در قوانین و مقررات تجارت الکترونیک.	حقوقی
- نیاز به سرمایه‌گذاری در سیستم‌های مدیریت داده و حریم خصوصی.	- قوانین مربوط به حریم خصوصی و حفاظت از داده‌ها.	

تأثیر بر دیجی کالا	توضیحات	عوامل PESTEL
تأثیر بر استراتژی‌های بازاریابی و تبلیغات.	- رعایت قوانین مربوط به حقوق مصرف‌کننده و بازاریابی.	

ماتریس رقابتی پورتر (Porter's Competitive Forces Matrix) برای دیجی کالا

ماتریس رقابتی پورتر به تحلیل پنج نیروی رقابتی می‌پردازد که بر صنعت و بازار یک شرکت تأثیر می‌گذارند. این نیروها شامل تهدید ورود رقبای جدید، قدرت چانه‌زنی تأمین‌کنندگان، قدرت چانه‌زنی خریداران، تهدید محصولات جانشین و رقابت بین رقبای موجود است. در زیر، تحلیل این پنج نیرو برای دیجی کالا ارائه می‌شود.

۱. تهدید ورود رقبای جدید

- توضیحات: ورود رقبای جدید به بازار می‌تواند به شدت بر سهم بازار و حاشیه سود دیجی کالا تأثیر بگذارد.

• عوامل مؤثر:

- موانع ورود: موانع ورود به بازار تجارت الکترونیک در ایران نسبتاً پایین است. این شامل هزینه‌های اولیه کم و دسترسی آسان به فناوری است.

- برندینگ: دیجی کالا به عنوان یک برند معتبر شناخته می‌شود که می‌تواند مانع ورود رقبای جدید شود.

- **اقتصاد مقیاس:** دیجی کالا با داشتن حجم بالای فروش، می تواند هزینه ها را کاهش دهد و این امر می تواند برای رقبای جدید چالش برانگیز باشد.

- **نتیجه:** متوسط (تهدید ورود رقبای جدید وجود دارد، اما دیجی کالا با برند قوی و اقتصاد مقیاس خود می تواند این تهدید را مدیریت کند).

۲. قدرت چانه زنی تأمین کنندگان

- **توضیحات:** قدرت تأمین کنندگان بر قیمت و کیفیت محصولات تأثیر می گذارد.
- **عوامل مؤثر:**

- **تنوع تأمین کنندگان:** دیجی کالا دارای تنوع بالایی از تأمین کنندگان است که به کاهش قدرت چانه زنی آنها کمک می کند.

- **محصولات خاص:** اگر تأمین کنندگان محصولات خاصی را ارائه دهند، قدرت چانه زنی آنها افزایش می یابد.

- **مذاکره:** دیجی کالا به دلیل حجم بالای خرید، می تواند با تأمین کنندگان مذاکره کند و قیمت ها را کاهش دهد.

- **نتیجه:** پایین (دیجی کالا با تنوع تأمین کنندگان و قدرت خرید بالا، قدرت چانه زنی تأمین کنندگان را کاهش می دهد).

۳. قدرت چانه زنی خریداران

- **توضیحات:** قدرت خریداران بر قیمت و شرایط فروش تأثیر می گذارد.

- عوامل مؤثر:

- **تنوع محصولات:** دیجی کالا تنوع بالایی از محصولات را ارائه می دهد که به خریداران

انتخاب های بیشتری می دهد.

- **آگاهی مصرف کنندگان:** با افزایش آگاهی مصرف کنندگان از قیمت ها و کیفیت، قدرت

چانه زنی آنها افزایش می یابد.

- **هزینه های جابجایی:** هزینه های جابجایی برای خریداران در خرید آنلاین نسبتاً پایین است،

که به آنها قدرت بیشتری می دهد.

- **نتیجه:** متوسط (خریداران به دلیل تنوع محصولات و هزینه های جابجایی پایین، قدرت چانه زنی خوبی

دارند).

۴. تهدید محصولات جانشین

- **توضیحات:** وجود محصولات جانشین می تواند به کاهش تقاضا برای محصولات دیجی کالا منجر شود.

- عوامل مؤثر:

- **محصولات مشابه:** وجود فروشگاه های آنلاین و فیزیکی دیگر که محصولات مشابه را ارائه

می دهند، تهدیدی برای دیجی کالا است.

- **تغییرات در رفتار مصرف کنندگان:** اگر مصرف کنندگان به سمت خرید محصولات خاصی

متمایل شوند، این می تواند به کاهش تقاضا برای محصولات دیجی کالا منجر شود.

- **قیمت و کیفیت:** اگر محصولات جانشین قیمت مناسب‌تری داشته باشند یا کیفیت بالاتری

ارائه دهند، این تهدید افزایش می‌یابد.

- **نتیجه: متوسط** (وجود محصولات جانشین در بازار می‌تواند تهدیدی برای دیجی‌کالا باشد، اما با ارائه

محصولات با کیفیت و خدمات برتر می‌تواند این تهدید را مدیریت کند).

۵. رقابت بین رقبای موجود

- **توضیحات:** رقابت بین رقبای موجود می‌تواند به شدت بر قیمت‌ها و حاشیه سود تأثیر بگذارد.

- **عوامل مؤثر:**

- **تعداد رقبای فعال:** بازار تجارت الکترونیک در ایران به شدت رقابتی است و رقبای زیادی

وجود دارند.

- **تنوع خدمات:** دیجی‌کالا باید به طور مداوم خدمات و محصولات خود را بهبود بخشد تا از

رقبای خود پیشی بگیرد.

- **تبلیغات و بازاریابی:** رقابت در زمینه تبلیغات و بازاریابی نیز می‌تواند بر سهم بازار تأثیر

بگذارد.

- **نتیجه: بالا** (رقابت شدید بین رقبای موجود می‌تواند به کاهش حاشیه سود و فشار بر قیمت‌ها منجر

شود).

مدل بوم کسب و کار (Business Model Canvas) برای دیجی کالا

مدل بوم کسب و کار ابزاری است که به کسب و کارها کمک می‌کند تا جنبه‌های مختلف مدل تجاری خود را به صورت بصری و جامع بررسی کنند. این مدل شامل نه بخش اصلی است که در زیر برای دیجی کالا توضیح داده شده است.

توضیحات	بخش
-هدف مشتریان: خریداران آنلاین، شامل افراد و خانواده‌ها.	۱. بخش مشتریان
-بخش‌های مشتری: مشتریان عادی، مشتریان شرکتی، مشتریان جوان و تحصیل کرده.	
-نیازها: دسترسی آسان به محصولات، قیمت مناسب، کیفیت بالا، خدمات پس از فروش.	
-محصولات و خدمات: ارائه تنوع وسیع محصولات از جمله الکترونیک، لوازم خانگی، پوشاک و غیره.	۲. پیشنهاد ارزش
-ویژگی‌ها: قیمت رقابتی، ارسال سریع، خدمات مشتری قوی، تجربه کاربری بهینه.	
-ارزش افزوده: امکان مقایسه قیمت‌ها، نظرات کاربران، تخفیف‌های ویژه.	

بخش	توضیحات
۳. کانال‌ها	-کانال‌های توزیع: وبسایت و اپلیکیشن موبایل دیجی کالا. -کانال‌های ارتباطی: ایمیل، شبکه‌های اجتماعی، تبلیغات آنلاین. -روند فروش: فروش مستقیم از طریق وبسایت و اپلیکیشن، همکاری با تأمین‌کنندگان.
۴. روابط با مشتریان	-نوع روابط: خدمات خودکار و شخصی‌سازی‌شده، پشتیبانی مشتری ۲۴ ساعته. -روش‌های ارتباط: چت آنلاین، تماس تلفنی، ایمیل، شبکه‌های اجتماعی. -ایجاد وفاداری: برنامه‌های وفاداری و تخفیف برای مشتریان دائمی.
۵. منابع کلیدی	-منابع انسانی: تیم مدیریتی، تیم خدمات مشتری، تیم فناوری اطلاعات. -منابع فیزیکی: انبارها، مراکز توزیع، دفتر مرکزی. -منابع مالی: سرمایه‌گذاری‌های جذب‌شده، درآمد حاصل از فروش.
۶. فعالیت‌های	-فعالیت‌های اصلی: مدیریت زنجیره تأمین، بازاریابی و تبلیغات، خدمات مشتری.

بخش	توضیحات
کلیدی	-توسعه فناوری :بهبود وبسایت و اپلیکیشن، بهینه‌سازی تجربه کاربری. -مدیریت موجودی :مدیریت انبارها و موجودی کالا.
۷. شرکای کلیدی	-تأمین‌کنندگان :تأمین‌کنندگان محصولات و برندهای مختلف. -شرکای لجستیکی :شرکت‌های حمل و نقل و توزیع. -شرکای فناوری :شرکت‌های فناوری اطلاعات و توسعه‌دهندگان نرم‌افزار.
۸. ساختار هزینه	-هزینه‌های ثابت :هزینه‌های اداری، هزینه‌های نیروی انسانی، هزینه‌های اجاره. -هزینه‌های متغیر :هزینه‌های تأمین کالا، هزینه‌های حمل و نقل، هزینه‌های تبلیغات. -هزینه‌های فناوری :هزینه‌های توسعه و نگهداری وبسایت و اپلیکیشن.
۹. منابع درآمد	-مدل‌های درآمد :فروش مستقیم محصولات، درآمد حاصل از تبلیغات، همکاری با برندها.

توضیحات	بخش
-منابع درآمدی: فروش محصولات، حق کمیسیون از فروش محصولات تأمین‌کنندگان، درآمد از خدمات اضافی. -استراتژی‌های قیمت‌گذاری: قیمت‌گذاری رقابتی و تخفیف‌های فصلی.	

نتیجه‌گیری

مدل بوم کسب و کار دیجی کالا به وضوح نشان می‌دهد که این شرکت چگونه با ارائه ارزش به مشتریان، ایجاد روابط قوی با آنها و استفاده از منابع و فعالیتهای کلیدی، به موفقیت در بازار تجارت الکترونیک دست یافته است. این مدل به دیجی کالا کمک می‌کند تا درک بهتری از ساختار کسب و کار خود داشته باشد و استراتژی‌های مناسبی را برای رشد و توسعه در آینده تدوین کند.

۱. خانی پردنجانی، س.، و بنی هاشمی، س. ج. (۱۴۰۳). عوامل موثر بر نگرش مصرف‌کننده به محتوای تولیدی کاربر و قصد خرید برخط. *کاوش‌های مدیریت بازرگانی*، ۳۷ (ب)، ۶۳-۸۰. وزارت علوم/ISC.
۲. اسلام نژاد، ن.، اسلام نژاد، ع.، و حجت آبادی، س. (۱۴۰۰). تاثیر برند بر رفتار خرید آنلاین کاربران فروشگاه اینترنتی دیجی کالا. در *مجموعه مقالات هفدهمین همایش ملی پژوهش‌های مدیریت و علوم انسانی در ایران* (ص. ۶۲۶-۶۴۳). همایش پژوهش‌های مدیریت و علوم انسانی در ایران.