

E-commerce 2013

business. technology. society.

ninth edition

Kenneth C. Laudon

Carol Guercio Traver



Chapter 2

E-commerce Business Models and Concepts

التجارة الإلكترونية نماذج الأعمال
والمفاهيم



Class Discussion

Tweet Tweet: What's Your Business Model?

تويت تويت: ما هو نموذج عملك؟

- What characteristics or benchmarks can be used to assess the business value of a company such as Twitter?
- Have you used Twitter to communicate with friends or family? What are your thoughts on this service?
- What are Twitter's most important assets?
- Which of the various methods described for monetizing Twitter's assets do you feel might be most successful?

ما هي الخصائص أو المعايير التي يمكن استخدامها لتقييم القيمة التجارية لشركة مثل تويتر؟
هل استخدمت تويتر للتواصل مع الأصدقاء أو العائلة؟ ما هي أفكارك حول هذه الخدمة؟
ما هي أهم أصول تويتر؟
أي من الطرق المختلفة الموضحة لتحقيق الدخل من أصول تويتر هل تشعر بأنك قد تكون
أكثر نجاحا؟

E-commerce Business Models

التجارة الإلكترونية نماذج الأعمال

■ Business model

- ❖ Set of planned activities designed to result in a profit in a marketplace

■ Business plan

- ❖ Describes a firm's business model

■ E-commerce business model

- ❖ Uses/leverages unique qualities of Internet and Web

نموذج العمل

مجموعة من الأنشطة المخطط لها بهدف تحقيق الربح في السوق
خطة عمل

يصف نموذج أعمال الشركة

التجارة الإلكترونية نموذج الأعمال

يستخدم / يعزز الصفات الفريدة للإنترنت والويب



Eight Key Elements of a Business Model

ثمانية عناصر رئيسية لنموذج الأعمال

1. Value proposition موقع ذو قيمة
2. Revenue model نموذج الإيرادات
3. Market opportunity فرصة السوق
4. Competitive environment بيئة تنافسية
5. Competitive advantage ميزة تنافسية
6. Market strategy استراتيجية السوق
7. Organizational development التطوير التنظيمي
8. Management team فريق الإدارة



1. Value Proposition

1. قيمة الاقتراح

- “Why should the customer buy from you?”
- Successful e-commerce value propositions:
 - ❖ Personalization/customization
 - ❖ Reduction of product search, price discovery costs
 - ❖ Facilitation of transactions by managing product delivery

"لماذا يجب على العميل شراء منك؟"

مقترحات قيمة التجارة الإلكترونية الناجحة:

التخصيص / التخصيص

تخفيض البحث عن المنتج، وتكاليف اكتشاف الأسعار

تسهيل المعاملات عن طريق إدارة تسليم المنتجات

2. Revenue Model

2. نموذج الإيرادات

- “How will the firm earn revenue, generate profits, and produce a superior return on invested capital?”
- Major types:
 - ❖ Advertising revenue model
 - ❖ Subscription revenue model
 - ❖ Transaction fee revenue model
 - ❖ Sales revenue model
 - ❖ Affiliate revenue model

"كيف ستحصل الشركة على عائدات، وتولد أرباحاً، وتنتج عائد متفوق على رأس المال المستثمر؟"
أنواع رئيسية:

نموذج إيرادات الإعلانات

نموذج إيرادات الاشتراك

نموذج إيرادات رسوم المعاملة

نموذج إيرادات المبيعات

نموذج أرباح الشركاء التابعين



Insight on Society: Class Discussion

Foursquare Checks Out a Revenue Model

شخصيات قصص الابطال الخارقين يتحقق من نموذج الإيرادات

- What revenue model does Foursquare use? What other revenue models might be appropriate?
- Are privacy concerns the only shortcoming of location-based mobile services?
- Should business firms be allowed to call cell phones with advertising messages based on location?

ما نموذج الإيرادات لا استخدام شخصيات قصص الابطال الخارقين؟ ما هي نماذج الإيرادات الأخرى التي قد تكون مناسبة؟

هل تتعلق الخصوصية بالعيب الوحيد للخدمات المتنقلة القائمة على الموقع؟
هل ينبغي السماح لشركات الأعمال بالاتصال بالهواتف الخلوية مع الرسائل الإعلانية استنادا إلى الموقع؟



3. فرصة السوق Market Opportunity

- “What marketplace do you intend to serve and what is its size?”
 - ❖ Marketplace: Area of actual or potential commercial value in which company intends to operate
 - ❖ Realistic market opportunity: Defined by revenue potential in each market niche in which company hopes to compete
- **Market opportunity typically divided into smaller niches**

"ما هي الأسواق التي تنوي خدمتها وما هو حجمها؟"

مساحة السوق: مساحة القيمة التجارية الفعلية أو المحتملة التي تنوي الشركة العمل فيها
فرص السوق واقعية: التي تحددها الإيرادات المحتملة في كل مكانة السوق التي تأمل
الشركة في المنافسة

وتنقسم فرص السوق عادة إلى محاور أصغر

4. Competitive Environment

4. بيئة تنافسية

- “Who else occupies your intended marketplace?”
 - ❖ Other companies selling similar products in the same marketplace
 - ❖ Includes both direct and indirect competitors
- Influenced by:
 - ❖ Number and size of active competitors
 - ❖ Each competitor’s market share
 - ❖ Competitors’ profitability
 - ❖ Competitors’ pricing

“من يحتل مكانك المقصود من الأسواق؟”

الشركات الأخرى التي تبيع منتجات مماثلة في نفس الأسواق يشمل كلا المنافسين المباشرين وغير المباشرين
تأثر ب:

عدد وحجم المنافسين النشطين
كل حصة منافس في السوق
ربحية المنافسين
تسعير المنافسين

5. Competitive Advantage

5. ميزة تنافسية

- “What special advantages does your firm bring to the marketplace?”
 - ❖ Is your product superior to or cheaper to produce than your competitors’ ?
- Important concepts:
 - ❖ Asymmetries
 - ❖ First-mover advantage, complementary resources
 - ❖ Unfair competitive advantage
 - ❖ Leverage
 - ❖ Perfect markets

"ما المزايا الخاصة التي تقدمها شركتك إلى مساحة الأسواق؟"
هل منتجك متفوق أو أرخص لإنتاج من منافسيك؟
مفاهيم هامة:
التماثل
ميزة المحرك الأول، والموارد التكميلية
ميزة تنافسية غير عادلة
تأثير ايجابي
أسواق مثالية



6. Market Strategy

6 - استراتيجية السوق

- “How do you plan to promote your products or services to attract your target audience?”
 - ❖ Details how a company intends to enter market and attract customers
 - ❖ Best business concepts will fail if not properly marketed to potential customers

"كيف تخططون لترويج منتجاتك أو خدماتك لجذب جمهورك المستهدف؟"

تفاصيل كيف تعتزم الشركة لدخول السوق وجذب الزبائن
أفضل مفاهيم الأعمال سوف تفشل إذا لم يتم تسويقها بشكل صحيح للعملاء المحتملين

7. Organizational Development

7 - التطوير التنظيمي

- “What types of organizational structures within the firm are necessary to carry out the business plan?”
- Describes how firm will organize work
 - ❖ Typically, divided into functional departments
 - ❖ As company grows, hiring moves from generalists to specialists

"ما هي أنواع الهياكل التنظيمية داخل الشركة اللازمة لتنفيذ خطة الأعمال؟"
يصف كيف ستنظم الشركة العمل
عادة، وتنقسم إلى الإدارات الفنية
كما تنمو الشركة، والتوظيف التحركات من العامين إلى المتخصصين

8. Management Team

8 - فريق الإدارة

- “What kind of backgrounds should the company’s leaders have?”
- A strong management team:
 - ❖ Can make the business model work
 - ❖ Can give credibility to outside investors
 - ❖ Has market-specific knowledge
 - ❖ Has experience in implementing business plans

"أي نوع من الخلفيات يجب أن يكون لدى قادة الشركة؟"

فريق إدارة قوي:

يمكن أن تجعل العمل نموذج الأعمال

يمكن أن تعطي مصداقية للمستثمرين من الخارج

لديها المعرفة الخاصة بالسوق

لديه خبرة في تنفيذ خطط الأعمال



Insight on Business: Class Discussion

Is Groupon's Business Model Sustainable?

هل نموذج أعمال غروبون المستدام؟

- What is the value of Groupon to merchants? What types of merchants benefit the most?
- What is the value of Groupon to investors?
- Is Groupon overvalued ?
- What obstacles does Groupon face?
- Which competitors present the greatest threat to Groupon?

ما هي قيمة تجميع للتجار؟ ما هي أنواع التجار التي تستفيد أكثر من غيرها؟
ما هي قيمة تجميع للمستثمرين؟
هل المبالغة في تقديرها؟
ما العقبات التي تواجه تجميع؟
أي من المنافسين يمثلون أكبر تهديد لتجميع؟



Categorizing E-commerce Business Models

تصنيف التجارة الإلكترونية نماذج الأعمال

- No one correct way
- Text categorizes according to:
 - ❖ E-commerce sector (e.g., B2B)
 - ❖ E-commerce technology (e.g., m-commerce)
- Similar business models appear in more than one sector
- Some companies use multiple business models (e.g., eBay)

لا أحد بطريقة صحيحة
يصنف النص وفقا لما يلي:
قطاع التجارة الإلكترونية (مثل
B2B)
تكنولوجيا التجارة الإلكترونية
(مثل التجارة الإلكترونية)
تظهر نماذج أعمال مماثلة في
أكثر من قطاع واحد
تستخدم بعض الشركات نماذج
أعمال متعددة (مثل إيباي)



B2C Business Models

B2C نماذج الأعمال

- E-tailer
 - Community provider (social network)
 - Content provider
 - Portal
 - Transaction broker
 - Market creator
 - Service provider
- جاسوس-E
مزود المجتمع (الشبكة الاجتماعية)
موفر المحتوى
بوابة
وسيط المعاملات
منشئ السوق
مقدم الخدمة

B2C Models: E-tailer

تايلر- E-B2C نماذج

- Online version of traditional retailer
- Revenue model: Sales
- Variations:
 - ❖ Virtual merchant
 - ❖ Bricks-and-clicks
 - ❖ Catalog merchant
 - ❖ Manufacturer-direct
- Low barriers to entry

النسخة الإلكترونية من متاجر التجزئة التقليدية
نموذج الإيرادات: المبيعات
الاختلافات:
- التاجر الظاهري
- الطوب ونقرات
- تاجر الكتالوج
- الصانع المباشر
انخفاض الحواجز أمام الدخول



B2C Models: Community Provider

مزود المجتمع: نماذج B2C

- Provide online environment (social network) where people with similar interests can transact, share content, and communicate
 - ❖ e.g., Facebook, LinkedIn, Twitter, Pinterest
- Revenue models:
 - ❖ Typically hybrid, combining advertising, subscriptions, sales, transaction fees, affiliate fees

توفير بيئة عبر الإنترنت (شبكة اجتماعية) حيث يمكن للأشخاص الذين لديهم اهتمامات مماثلة التعامل ومشاركة المحتوى والتواصل على سبيل المثال، الفيسبوك، ينكدين، تويتر، بينتيرست نماذج الإيرادات:

عادة الهجين، والجمع بين الإعلان والاشتراكات والمبيعات ورسوم المعاملات، والرسوم التابعة لها

B2C Models: Content Provider

موفر المحتوى: B2C نماذج

■ Digital content on the Web

- ❖ News, music, video, text, artwork

■ Revenue models:

- ❖ Subscription; pay per download (micropayment); advertising; affiliate referral

■ Variations:

- ❖ Syndication
- ❖ Web aggregators

المحتوى الرقمي على الويب

الأخبار، والموسيقى، والفيديو، والنص،
والأعمال الفنية

نماذج الإيرادات:

الاشتراك. دفع لكل تحميل (الدفع

المصغر)؛ إعلان؛ الإحالة التابعة

الاختلافات:

خلاصات

مجمعات الويب



Insight on Technology: Class Discussion

Battle of the Titans: Music in the Cloud

معركة جابرة: الموسيقى في الغيمة

- Have you purchased music online or subscribed to a music service? What was your experience?
- What revenue models do cloud music services use?
- Do cloud music services provide a clear advantage over download and subscription services?
- Of the cloud services from Google, Amazon, and Apple, which would you prefer to use, and why?

هل اشتريت موسيقى عبر الإنترنت أو اشتركت في خدمة موسيقية؟ ما هي تجربتك؟

ما هي نماذج الإيرادات التي تستخدمها خدمات الموسيقى السحابية؟

هل توفر خدمات الموسيقى السحابية ميزة واضحة على خدمات التحميل والاشتراك؟ من الخدمات السحابية من جوجل، والأمازون، وأبل، والتي كنت تفضل استخدام، ولماذا؟

B2C Business Models: Portal

البوابة: B2C نماذج الأعمال

■ Search plus an integrated package of content and services

■ Revenue models:

- ❖ Advertising, referral fees, transaction fees, subscriptions

■ Variations:

- ❖ Horizontal/General
- ❖ Vertical/Specialized (Vortal)
- ❖ Search

البحث بالإضافة إلى حزمة متكاملة من المحتوى والخدمات نماذج الإيرادات:

الإعلانات ورسوم الإحالة ورسوم المعاملات والاشتراكات الاختلافات:

أفقي / عامة

عمودي / المتخصصة (فوتال)

بحث

B2C Models: Transaction Broker

وسيط المعاملات: B2C نماذج

■ Process online transactions for consumers

- ❖ Primary value proposition— saving time and money

■ Revenue model:

- ❖ Transaction fees

■ Industries using this model:

- ❖ Financial services
- ❖ Travel services
- ❖ Job placement services

عملية المعاملات عبر الإنترنت
للمستهلكين

القيمة الأولية توفير الوقت والمال
نموذج الإيرادات:

رسوم التحويل

الصناعات باستخدام هذا النموذج:
الخدمات المالية

خدمات سفر

خدمات التوظيف

B2C Models: Market Creator

كرياتور ماركيت: B2C نماذج

- Create digital environment where buyers and sellers can meet and transact

خلق بيئة رقمية حيث يمكن
للمشترين والبائعين تلبية والتعامل
على سبيل المثال،
بريسلين

- e.g.,

- ❖ Priceline

- ❖ eBay

- Revenue model:
Transaction fees

موقع ئي باي
نموذج الإيرادات: رسوم المعاملات

B2C Models: Service Provider

مقدم الخدمة: B2C نماذج

■ Online services

- ❖ e.g., Google—Google Maps, Gmail, etc.

■ Value proposition

- ❖ Valuable, convenient, time-saving, low-cost alternatives to traditional service providers

■ Revenue models:

- ❖ Sales of services, subscription fees, advertising, sales of marketing data

خدمات عبر الانترنت

مثل خرائط غوغل و غوغل و غميل وما إلى ذلك.

موقع ذو قيمة

قيمة، ومريحة، وتوفير الوقت، وبدائل منخفضة التكلفة لمقدمي الخدمات التقليدية

نماذج الإيرادات:

مبيعات الخدمات، رسوم الاشتراك، والإعلانات، والمبيعات من البيانات التسويقية



B2B Business Models

نماذج الأعمال B2B

■ Net marketplaces

- ❖ E-distributor
- ❖ E-procurement
- ❖ Exchange
- ❖ Industry consortium

■ Private industrial network

صافي الأسواق

الموزع-ع

E الشراء

تبادل

كونسورتيوم الصناعة

شبكة صناعية خاصة



B2B Models: E-distributor

الموزع E-B2B: نماذج

- Version of retail and wholesale store, MRO goods, and indirect goods
- Owned by one company seeking to serve many customers
- Revenue model: Sales of goods
- e.g., Grainger.com

نسخة من التجزئة والجملة
مخزن، مرو السلع، و السلع
غير المباشرة

مملوكة من قبل شركة واحدة
تسعى لخدمة العديد من الزبائن

نموذج الإيرادات: مبيعات السلع

على سبيل المثال،

Grainger.com

B2B Models: E-procurement

المشتريات الإلكترونية: نماذج B2B

- Creates digital markets where participants transact for indirect goods

- ❖ B2B service providers, application service providers (ASPs)

- Revenue model:

- ❖ Service fees, supply-chain management, fulfillment services

- e.g., Ariba

يخلق الأسواق الرقمية حيث يتعامل المشاركون للسلع غير المباشرة ، ومقدمي B2B ومقدمي خدمات خدمات التطبيق (أسبس) نموذج الإيرادات: رسوم الخدمة، إدارة سلسلة التوريد، خدمات الوفاء على سبيل المثال، أريبا

B2B Models: Exchanges

التبادلات: B2B نماذج

- Independently owned vertical digital marketplace for direct inputs
- Revenue model: Transaction, commission fees
- Create powerful competition between suppliers
- Tend to force suppliers into powerful price competition; number of exchanges has dropped dramatically

المملوكة بشكل مستقل السوق
الرقمية العمودية للمدخلات المباشرة
نموذج الإيرادات: المعاملات، رسوم
العمولات
خلق منافسة قوية بين الموردين
تميل إلى إجبار الموردين على
المنافسة السعرية القوية؛ انخفاض
عدد التبادلات بشكل كبير



B2B Models: Industry Consortia

اتحاد الصناعة: B2B نماذج

- Industry-owned vertical digital marketplace open to select suppliers
- More successful than exchanges
 - ❖ Sponsored by powerful industry players
 - ❖ Strengthen traditional purchasing behavior
- Revenue model: Transaction, commission fees
- e.g., Exostar

المملوكة للصناعة السوق الرقمية
العمودية مفتوحة لاختيار الموردين
أكثر نجاحا من التبادلات
برعاية اللاعبين صناعة قوية
تعزيز السلوك الشرائية التقليدية
نموذج الإيرادات: المعاملات، رسوم
العمولات
على سبيل المثال، إكسوستار



Private Industrial Networks

الشبكات الصناعية الخاصة

- Digital network
- Used to coordinate communication among firms engaged in business together
- Typically evolve out of company's internal enterprise system
- e.g., Walmart's network for suppliers

الشبكة الرقمية
تستخدم لتنسيق التواصل بين
الشركات العاملة في مجال الأعمال
التجارية معا
تتطور عادة من نظام المؤسسة
الداخلية للشركة
على سبيل المثال، شبكة وول مارت
للموردين



E-commerce Enablers: The Gold Rush Model

عوامل التمكين للتجارة الإلكترونية: نموذج الاندفاع الذهبي

■ E-commerce infrastructure companies have profited the most:

- ❖ Hardware, software, networking, security
- ❖ E-commerce software systems, payment systems
- ❖ Media solutions, performance enhancement
- ❖ CRM software
- ❖ Databases
- ❖ Hosting services, etc.

وقد استفادت شركات البنية التحتية للتجارة الإلكترونية أكثر من غيرها: الأجهزة والبرمجيات والشبكات والأمن نظم التجارة الإلكترونية، وأنظمة الدفع حلول وسائل الإعلام، وتحسين الأداء برمجيات إدارة علاقات العملاء قواعد بيانات خدمات الاستضافة، إلخ.



How the Internet and the Web Change Business

كيف الإنترنت و ويب تغيير الأعمال

■ E-commerce changes industry structure by changing:

- ❖ Rivalry among existing competitors
- ❖ Barriers to entry
- ❖ Threat of new substitute products
- ❖ Strength of suppliers
- ❖ Bargaining power of buyers

التجارة الإلكترونية تغييرات هيكل
الصناعة عن طريق تغيير:
صراع بين متنافسين حقيقيين
الحواجز أمام دخول
تهديد المنتجات البديلة الجديدة
قوة الموردين
القوة التفاوضية للمشتريين



Industry Value Chains

سلاسل القيمة الصناعية

- Set of activities performed by suppliers, manufacturers, transporters, distributors, and retailers that transform raw inputs into final products and services
- Internet reduces cost of information and other transactional costs
- Leads to greater operational efficiencies, lowering cost, prices, adding value for customers

مجموعة من الأنشطة التي يقوم بها الموردون والمصنعون والناقلون والموزعون وتجار التجزئة الذين يحولون المدخلات الخام إلى منتجات وخدمات نهائية الإنترنت يقلل من تكلفة المعلومات وغيرها من تكاليف المعاملات يؤدي إلى زيادة الكفاءة التشغيلية، وخفض التكاليف، والأسعار، وإضافة قيمة للعملاء

E-commerce and Industry Value Chains

التجارة الإلكترونية وسلاسل القيمة الصناعية

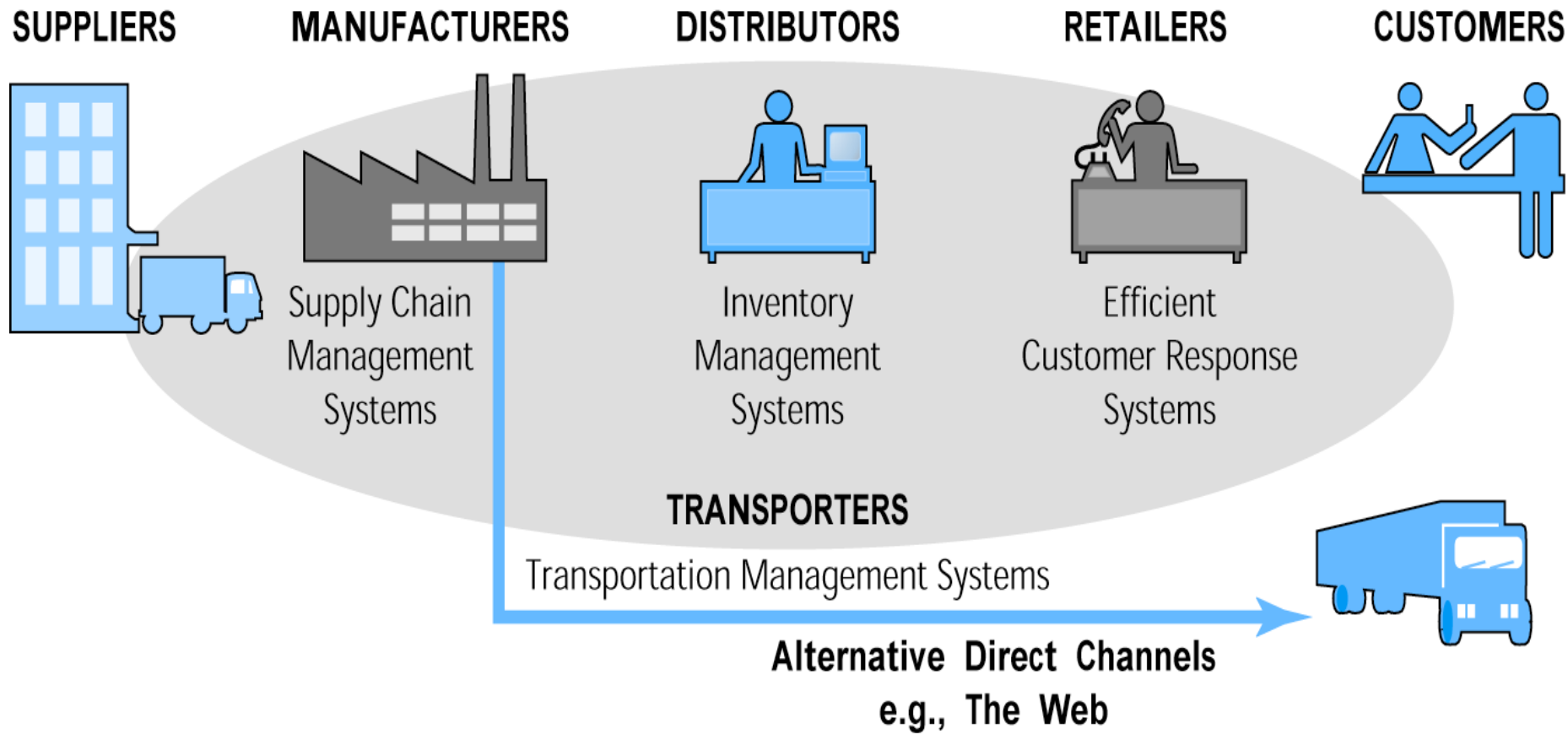


Figure 2.4, Page 96



Firm Value Chains

سلاسل قيمة الشركة

- Activities that a firm engages in to create final products from raw inputs
- Each step adds value
- Effect of Internet:
 - ❖ Increases operational efficiency
 - ❖ Enables product differentiation
 - ❖ Enables precise coordination of steps in chain

الأنشطة التي تقوم بها الشركة لإنشاء منتجات نهائية من المدخلات الخام وتضيف كل خطوة قيمة
تأثير الإنترنت:
يزيد من الكفاءة التشغيلية
لتمكين تمايز المنتجات
يتيح التنسيق الدقيق للخطوات في السلسلة

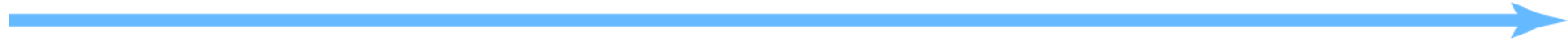


E-commerce and Firm Value Chains

التجارة الإلكترونية وسلاسل قيمة الشركات

Administration
Human Resources
Information Systems
Procurement
Finance/Accounting

SECONDARY ACTIVITIES



PRIMARY ACTIVITIES



Figure 2.5, Page 97



Firm Value Webs

ويب فيرم فالو ويبس

- Networked business ecosystem
- Uses Internet technology to coordinate the value chains of business partners
- Coordinates a firm's suppliers with its own production needs using an Internet-based supply chain management system

النظام البيئي الأعمال الشبكية

يستخدم تكنولوجيا الإنترنت
لتنسيق سلاسل القيمة من
الشركاء التجاريين

تنسق موردي الشركة مع
احتياجاتها الإنتاجية الخاصة
باستخدام نظام إدارة سلسلة
التوريد على شبكة الإنترنت

Internet-enabled Value Web

شبكة قيمة ممكنة على الإنترنت



Figure 2.6, Page 98

Business Strategy استراتيجية العمل

- Plan for achieving superior long-term returns on the capital invested in a business firm

- Four generic strategies

- ❖ Differentiation
- ❖ Cost
- ❖ Scope
- ❖ Focus

خطة لتحقيق عوائد على المدى الطويل
متفوقة على رأس المال المستثمر في
شركة تجارية
أربع استراتيجيات عامة
التفاضل
كفاءة
نطاق
التركيز



This work is protected by United States copyright laws and is provided solely for the use of instructors in teaching their courses and assessing student learning. Dissemination or sale of any part of this work (including on the World Wide Web) will destroy the integrity of the work and is not permitted. The work and materials from it should never be made available to students except by instructors using the accompanying text in their classes. All recipients of this work are expected to abide by these restrictions and to honor the intended pedagogical purposes and the needs of other instructors who rely on these materials.