



## مدیریت فناوری اطلاعات

### تمرین سوم

#### خلاصه مقاله Ducati

استفاده از کانال های تجاری سنتی یا رقابت از طریق اینترنت



مینا فریدی

810100430



## Ducati: مروری بر شرکت

دوکاتی از تولید کنندگان برتر موتورسیکلت های با کیفیت است. از دهه ۱۹۵۰، موتورسیکلت های دوکاتی در مسابقات استفاده می شدند.

دوکاتی چهار نوع موتور تولید میکند: موتور اسکوتر، آف رود، موتور جاده با ظرفیت موتور کم و موتور جاده با ظرفیت موتور بالا. بخش بازار جاده با ظرفیت موتور بالا خود دارای چهار بخش است: اسپورت، تورینگ، دوگانه و کروزر.

موتورسیکلت های اسپورت مربوط به مسابقه اند و تورینگ و دوگانه مخصوص سفر هستند. رزمناوها شامل موتورسیکلت های سنگین با طراحی کلاسیک آمریکایی است.

دوکاتی یک شبکه توزیع جهانی دارد. در ایتالیا، دوکاتی بازسازی شبکه نمایندگی های خود را با تبدیل مراکز فروش به فروشگاه های خرده فروشی ویژه دوکاتی آغاز کرد. در کشورهای دیگر، توزیع کنندگان مستقل به عنوان واسطه بین دوکاتی و فروشندگان خرده فروشی فعالیت می کنند.

پس از انتقال مالکیت دوکاتی در سال ۱۹۹۶، برنامه ای با هدف افزایش تولید و فروش خالص آغاز شد. تا آخر سال ۱۹۹۹، درآمد دوکاتی ۲۲ درصد نسبت به سال قبل افزایش داشت. دوکاتی با سازنده های مشهور رقابت می کند.

### استراتژی تجاری دوکاتی

از سال ۱۹۹۶، دوکاتی برای افزایش سود تلاش میکند. ویژگی های موتور سیکلت دوکاتی یک محصول متمایز را تشکیل می دهند که موجب جذب مشتری می شود. همچنین دوکاتی به طور مداوم موتورسیکلت های موجود خود را از طریق طراحی و نوآوری های فنی ارتقا می دهد.

هدف کوتاه مدت این شرکت افزایش تعداد موتورسیکلت ها با رشد متوسط سالانه ۱۵ درصدی است. به همین خاطر دوکاتی تصمیم گرفت با استفاده از نام تجاری اش، بازار خود را گسترش دهد. موتورسیکلت های دوکاتی بر کیفیت بالا تاکید دارند. اما دوکاتی می خواهد خود را در جهت بخش آسایش نیز گسترش دهد و همچنین می خواهد محصولات جدید مرتبط با موتورسیکلت مانند لوازم جانبی و لباس موتورسیکلت را ارائه دهد.

در سال های ۱۹۹۶ تا ۲۰۰۰، تعداد نمایندگی های دوکاتی کاهش یافت. مهمترین معیارهای انتخاب مراکز فروش، موقعیت جغرافیایی، گردش مالی فروش و اهمیت نسبی دوکاتی در مقایسه با سایر برندهای موجود در یک فروشنده بود. اگر بازار به اندازه ای بزرگ نیست که راه اندازی یک فروشگاه انحصاری دوکاتی را توجیه کند، می توان گوشه ای از دوکاتی را در یک فروشنده بزرگ راه اندازی کرد که تعدادی از برندها را ارائه می دهد. علاوه بر این، این شرکت یک فروشگاه دوکاتی را در وبسایت اینترنتی خود معرفی کرد.



## دنیای فیزیکی دوکاتی

برای تقویت تصویر برند خود، دوکاتی «دنیای دوکاتی» را ایجاد کرد که شامل موتورسیکلت ها و محصولات و خدمات مرتبط با موتورسیکلت است.

در ژانویه ۱۹۹۹، دوکاتی نرم افزار تولیدی را معرفی کرد که از دریافت سفارش مشتری تا تحویل موتورسیکلت را نظارت می کند. سیستم به طور خودکار برنامه های تولید را بر اساس پیش بینی های فروش تولید می کند، سطح حجم انبار را بهینه می کند، سفارش هایی را برای خرید مواد ایجاد می کند و جریان مواد را برای تولید مدیریت می کند.

همچنین دوکاتی رویکرد «پلتفرم» را پیاده سازی کرد که تأمین کنندگان به وسیله آن تحویل قطعات کلیدی موتورسیکلت و کارهای مدیریتی را بر عهده می گیرند. تعداد تأمین کنندگان کاهش یافت، حجم قطعات ارائه شده توسط هر تأمین کننده را بیشتر شد و قدرت چانه زنی دوکاتی تقویت شد.

دوکاتی با برون سپاری تولید بیشتر قطعات خود، اکثراً بر طراحی و مونتاژ موتورها و موتورسیکلت ها و آزمایش کیفیت آنها تمرکز دارد. در نتیجه، ساختار هزینه ثابت نسبتاً پایین است.

در آینده، دوکاتی می خواهد فعالیت های خود را بر تجارت مرتبط با موتورسیکلت متمرکز کند و دنیای دوکاتی را با مجوز مدل های موتورسیکلت، اسباب بازی ها، بازی های ویدیویی و مسابقات آنلاین غنی تر کند و به طرفداران اجازه دهد تا به صورت مجازی با یکدیگر رقابت کنند.

### مسابقه

دوکاتی ۸ بار از ۱۰ بار قهرمانی، قهرمانی سوپر بایک جهان را بدست آورده است و تعداد پیروزی های انفرادی بیشتری نسبت به مجموع مسابقات کسب کرده است. مسابقه به دوکاتی کمک می کند تا تقاضا برای محصولات خود را افزایش دهد.

در اکتبر ۱۹۹۸، دوکاتی یک شرکت تابعه به نام Ducati Corse ایجاد کرد که منحصراً در فعالیت های مسابقه ای فعالیت می کرد. از طریق موفقیت موتورسیکلت های دوکاتی در مسابقه، دوکاتی از دید بالایی در رسانه ها برخوردار بوده و ویژگی های عملکرد بالای موتورسیکلت های خود را به نمایش گذاشته است.

### تبلیغات

به منظور تقویت برند، دوکاتی فقط در مطبوعات بخش تبلیغ می کند. به جای تصاویر رنگارنگی که معمولاً برای تبلیغات در صنعت موتورسیکلت استفاده می شود، دوکاتی سعی می کند ماهیت برند و همچنین طراحی و سبک موتورسیکلت های خود را نشان دهد.

با توجه به عملکرد مسابقه ای دوکاتی، مطبوعات موتور سیکلت اغلب مقالاتی در مورد دوکاتی می نویسند. دوکاتی همچنین تبلیغات خود را از طریق وب سایتش تقویت می کند.



موتورسیکلت های دوکاتی در چندین فیلم و سریال های حضور داشته اند.

بیش از ۴۰۰ باشگاه دوکاتی در سرتاسر جهان وجود دارد که دوکاتیستی را به هم متصل می کند.

### باشگاه مالکان (DOC) Ducati Desmo

در سال ۱۹۹۹، DOC در دنیای فیزیکی و همچنین در دنیای آنلاین مجازی راه اندازی شد. دوکاتی موتور باشگاه را با هدف به هم پیوند دادن اعضا و علایق آنها تأسیس کرد. پیوستن به DOC به اعضا امکان می دهد دوستان جدیدی پیدا کنند، در رویدادهای باشگاه شرکت کنند و از خدمات انحصاری بهره مند شوند.

### دنیای "مجازی" دوکاتی

هدف این است که دنیای دوکاتی را به صورت آنلاین بسازیم و برند دوکاتی را تقویت کنیم. در آینده نزدیک، انتظار می رود این سایت قابلیت های تجارت الکترونیکی، میزبانی جوامع مجازی و ارائه محتوا، سرگرمی و خدمات مالی مرتبط با موتورسیکلت را ارائه دهد. علاوه بر این، این سایت فرصتی برای راه اندازی یک صفحه اصلی شخصی و شرط بندی در مسابقات موتور سیکلت ارائه می دهد.

Ducati.com امروز

امروزه، Ducati.com بر محتوای محصولات، خدمات و اخبار Ducati تمرکز دارد. Ducatisti می تواند به صورت آنلاین برای عضویت در DOC درخواست دهد، مشتریان می توانند آدرس خدمات فنی را پیدا کنند، و افرادی که در جستجوی کار در Ducati هستند می توانند رزومه خود را به صورت آنلاین ارسال کنند. طرفداران دوکاتی نیز می توانند از طریق وب سایت با این شرکت ارتباط برقرار کرده و پیشنهادات خود را در خصوص وب سایت و محصولات شرکت ارسال کنند.

### محتوا

Ducati.com امروز حاوی اطلاعاتی در مورد این شرکت، موتورسیکلت ها، لوازم جانبی، پوشاک، قطعات یدکی، فروشگاه ها و نمایندگی ها، مسابقات و موزه است. فروشگاه مجازی دوکاتی اطلاعات نزدیکترین فروشگاه فیزیکی دوکاتی و طیف کاملی از موتور سیکلت ها، پوشاک و لوازم جانبی سفارشی سازی موتورسیکلت دوکاتی را ارائه می دهد. مشتریان را تشویق می کند تا با فروشنده محلی خود تماس بگیرند یا از آنها بازدید کنند و اطلاعاتی در مورد نحوه تبدیل شدن به یک فروشنده دوکاتی ارائه می دهد. بازدیدکننده همچنین می تواند به اطلاعات برند دوکاتی، رویدادهای جاری و آخرین اخبار (به عنوان مثال افتتاح فروشگاه جدید دوکاتی، محصولات جدید و غیره) دسترسی داشته باشد. Ducati Corse محتوای مربوط به مسابقه را ارائه می دهد اما هنوز مسابقات را از طریق وب پخش نمی کند.

در صورتی که مشتری به اطلاعات بیشتر در مورد محصولات، خدمات، قیمت ها و نمایندگی های دوکاتی نیاز داشته باشد، آدرس ایمیل و شماره تلفن ارائه شده است، اما هنوز خدمات خط تلفن ۲۴ ساعته وجود ندارد. مشتریان می توانند از جستجوی فروشنده آنلاین برای یافتن نمایندگی مجاز دوکاتی که در نزدیکی خانه آنها قرار دارد استفاده کنند.



این وب سایت همچنین اطلاعاتی در مورد تاریخچه شرکت و آخرین اخبار و همچنین داشتن بخش روابط با سرمایه گذار ارائه می دهد. سرمایه گذاران یا بازدیدکنندگان صفحه وب می توانند به اطلاعاتی مطبوعاتی بپردازند و در فهرست های پستی آن مشترک شوند. آنها می توانند داده های مالی دوکاتی و عملکرد سهام آن را پیدا کنند که هر ۲۰ دقیقه یکبار به روز می شود. اگرچه وب سایت محتوای زیادی ارائه می دهد، اما فاقد عملکردهای کمکی مانند عملکرد جستجو یا نقشه سایت است.

### تجارت به مصرف کننده

در سال ۱۹۹۸، دوکاتی نمونه اولیه MH900e24 خود را در نمایشگاه موتورسیکلت Intermot در مونیخ ارائه کرد. MH حروف اول مایک هیلوود است که سوار دوکاتیس شد و از سال ۱۹۵۸ تا ۱۹۶۷ بر مسابقات جایزه بزرگ مسلط شد.

از آنجایی که بررسی های مطبوعاتی MH900e بسیار مثبت بود این شرکت پرسشنامه ای را به مدت دو هفته در وب سایت خود قرار داد تا بفهمد آیا طرفداران واقعاً MH900e دست ساز را می خرند یا خیر. سیصد دوکاتیستی پاسخ مثبت دادند.

هنگام سفارش MH900e، مشتریان باید نزدیکترین فروشنده خود را شناسایی می کردند و جزئیات کارت اعتباری خود را می دادند. پس از بررسی در دسترس بودن وجوه، سفارش به فروشنده منتخب دوکاتی منتقل شد، که می توانست پردازش آن را بپذیرد یا رد کند. اگر فروشنده با پردازش سفارش موافقت می کرد، ۱۰٪ از قیمت MH900e از کارت اعتباری مشتری کسر می شد. پس از آن، نمایندگی دوکاتی، قرارداد خرید را برای مشتری ارسال کرده و وضعیت تحویل و قیمت نهایی را به آنها اطلاع می دهد. مشتریان می توانند وضعیت سفارش موتورسیکلت خود را از طریق رجیستری مالک MH900e که به صورت آنلاین در دسترس است، پیگیری کنند.

اگر مشتری سفارش خرید خود را ظرف پنج روز پس از قرار دادن آن لغو کند، ۱۰٪ سپرده را پس می گیرد. پس از این مهلت، هیچ بازپرداختی انجام نخواهد شد. ۱۳۵۰۰ یورو باقیمانده باید هنگام تحویل پرداخت شود

اگرچه قیمت خرده فروشی پیشنهادی ۱۵۰۰۰ یورو است، اما Ducatisti که از طریق اینترنت سفارش نمی دهد باید قیمت بیشتری بپردازد.

هدف دوکاتی با فروش MH900e از طریق اینترنت نبود کسب و کار از نمایندگی ها، بلکه جذب مشتریان جدید و کمک به آوردن تجارت بیشتر به نمایندگی ها بود.

### احراج آنلاین یادگاری

وب سایت حراج یادگاری، Desmobid، به طرفداران در سراسر جهان این فرصت را می دهد تا قطعات موتورسیکلت دوکاتی را که توسط یک قهرمان مسابقه استفاده و امضا شده است، خریداری کنند و به صورت مجازی از جعبه مسابقه دوکاتی بازدید کنند. برای مناقصه، Ducatisti باید ابتدا ثبت نام کند که رایگان است. این به آنها یک رمز عبور و یک شماره شناسایی می دهد.

### کسب و کار به کسب و کار

Ducati DesmoNet به منظور کنترل بهتر مدیریت سفارش مشتری، تسهیل تبادل اطلاعات بین مراکز فروش و دفاتر مرکزی، و ارائه خدمات بهبود یافته به مشتریان، Ducati یک سرویس اکسترانت به نام DesmoNet معرفی کرده است. این امر فروشگاه های دوکاتی را به یکدیگر و با دفتر مرکزی دوکاتی پیوند می دهد.

DesmoNet اطلاعات بی درنگ به دفتر مرکزی ارائه می کند، که به عنوان مبنایی برای تولید گزارش های فروش، بهینه سازی سهام، توسعه خدمات جدید و توزیع پرسش نامه های بازاریابی برای فروشندگان برای «احساس نبض» بازار عمل می کند. مشتریان می توانند از DesmoCard برای دریافت اطلاعات از هر فروشنده ای در مورد موتور سیکلت خود (از جمله تعمیرات انجام شده) استفاده کنند، زیرا تمام اطلاعات در یک سیستم کامپیوتری ذخیره می شود.

### باشگاه مجازی دوکاتی دسمو

وب سایت DOC دفتر مرکزی دوکاتی را با باشگاه های دوکاتی و دوکاتیستی منفرد پیوند می دهد. در حال حاضر، این وب سایت شامل معرفی DOC، اطلاعات مربوط به شرکت های وابسته، سواری ها و تورها، آخرین اخبار و رویدادهای DOC است. همچنین حاوی فرم درخواست آنلاین و مقالات مرتبط است. هیچ بخش اختصاصی به اعضا وجود ندارد. در بخش «سوار و تورها»، Ducatisti می تواند تجربیات سفر خود را شرح دهد، از مسیرها و مناطق مورد علاقه خود گزارش دهد و عکس هایی از سفرهای خود ارسال کند. یک تیم ویژه Ducati وب سایت DOC را مدیریت می کند، بازدید از کارخانه و موزه Ducati را برنامه ریزی می کند و به سازماندهی رویدادها و فعالیت های DOC کمک می کند.

### محتوا

وب سایت آینده در نظر گرفته شده است تا بر اساس محتوای ارائه شده توسط Ducati.com امروز ساخته شود و دامنه اطلاعات آن را گسترش دهد. برنامه هایی برای گسترش محتوای موجود با بررسی موتور سیکلت، قیمت گذاری، بازی های مسابقه ای، برنامه ریزی سفر، نکات فنی، یادآوری تعمیر و نگهداری، خبرنامه دوکاتی، مسابقات و مقایسه محصولات وجود دارد.

### تجارت

دوکاتی قصد دارد دسته بندی های مختلف برنامه های کاربردی تجارت الکترونیک خود را ارتقا دهد. یکی از ویژگی های مهم B2B تجارت قطعات موتور سیکلت دست دوم خواهد بود.

### تجارت به مصرف کننده

استراتژی تجارت الکترونیک دوکاتی استفاده از اینترنت برای تبلیغ و فروش نسخه های محدودی از موتورسیکلت های خود به جای همه خطوط تولید آن است. علاوه بر این، هدف دوکاتی فروش خدمات، لوازم جانبی، پوشاک و قطعات یدکی از طریق اینترنت است. برای جلوگیری از رقابت، محصولاتی که به صورت آنلاین فروخته می شوند با محصولات عرضه شده در مراکز فروش متفاوت خواهند بود. برای دوکاتی، فروش اقلام گران قیمت مانند کت و شلوارهای چرمی از طریق اینترنت دشوار است. با این حال، آنها به صورت آنلاین نمایش داده می شوند تا مشتریان را به نمایندگی محلی خود ارجاع دهند،



جایی که می توانند آنها را امتحان کرده و خریداری کنند. بنابراین، وب سایت شبکه نمایندگی موجود را تکمیل می کند و در عین حال راحتی را برای مشتریان بالقوه فراهم می کند.

طیف خدمات مالی آنلاینی که Ducati به مشتریان ارائه می دهد شامل بیمه و تأمین مالی محصول می شود. این شرکت خود را در مرحله اولیه اینترنت می بیند که در آن هنوز چندین تصمیم استراتژیک باید گرفته شود. علاقه مندان به موتورسیکلت این امکان را خواهند داشت که از باجه آنلاین بلیط برای خرید بلیط و شرط بندی در مسابقات استفاده کنند. آنها همچنین می توانند تورها و دوره های آموزشی را در مدرسه مسابقه دوکاتی رزرو کنند و همچنین از طریق اینترنت دوچرخه کرایه کنند.

### کسب و کار به کسب و کار

تجارت الکترونیک B2B از طریق DesmoNet انجام خواهد شد. در نهایت خرید الکترونیکی خواهد شد. عملکردهای B2B مشابه با موارد موجود از طریق B2C خواهد داشت، از جمله فروش موتورسیکلت، قطعات یدکی، لوازم جانبی و تجارت. انتظار می رود در رسیدن به محصول را افزایش دهد. خدمات مالی در قالب کمک های سرمایه گذاری به سیستم خرده فروشی ارائه می شود. همچنین موتورسیکلت های دست دوم نیز از طریق اینترنت به فروش خواهند رسید.

### مصرف کننده به مصرف کننده

تجارت الکترونیک C2C دوکاتی شامل فروش یادگاری و تجارت اقلام دست دوم مانند موتورسیکلت های دست دوم، قطعات یدکی، پوشاک و تجارت است.

هدف دوکاتی از طریق ارائه C2C، تقویت جامعه کاربران و طرفداران دوکاتی است.

### جامعه مجازی

از طریق جامعه Ducati.com، دوکات مجازی امیدوار است که شرکت را توسعه دهد و مردم را جذب کند. Ducati.com خطوط چت را به طرفداران موتورسیکلت خود، یک تابلوی پیام، سرگرمی و بازی، اطلاعاتی برای روابط سرمایه گذار، فعالیت های DOC ویژه، و برنامه های وابسته و ارجاع ارائه می دهد.

علاوه بر این، اعضای باشگاه می توانند از طریق کانال نمایندگی و سازمان دهنده DOC به جامعه مجازی دسترسی داشته باشند و منابعی از نظر کارفرمایان و محصولات دوکاتی در اختیارشان قرار گیرد.

### چشم انداز

دنیای دوکاتی باید در بعد فیزیکی و مجازی سریعتر حرکت کند و گسترش یابد، زیرا رقابت از نظر پورتال های اینترنتی موتورسیکلت عمودی از قبل آغاز شده است. در حالی که دوکاتی به تحکیم برند خود، فروش تصویر و سبک زندگی مرتبط ادامه می دهد، این شرکت تلاش می کند با ارائه محصولات مرتبط با موتورسیکلت، مرزهای دنیای دوکاتی را گسترش دهد، به منظور افزایش درآمدهای فروش و سودآوری، دوکاتی قصد دارد به بازارهای جدید گسترش یابد و شبکه توزیع خود را منطقی تر کند.