

Original Article (Qualitative)

eISSN: 2980-8359

Designing a strategic e-business model based on effectiveness outcomes for value creation

Marsha Zarbazoo¹ , leila Andervazh² , Bita Tabriziyan³ 

1- Department of Business Management, Roudehen Branch, Islamic azad University, Roudehen, Iran.

2- Department of Business Management, Arvand International Branch, Islamic Azad University, Abadan, Iran.

3- Department of Management and Accounting, Roudehen Branch, Islamic Azad University, Roudehen, Iran.

Receive:

01 February 2025

Revise:

08 April 2025

Accept:

13 May 2025

Abstract

This study aims to design an e-business strategic model based on effectiveness outcomes in line with value creation. This study is fundamental in terms of its objective, descriptive-analytical in terms of nature, and based on a qualitative approach to data-based theorizing in terms of its method. The tools used in this study were interviews and a statistical sample consisting of 15 academic experts and e-business managers. The sampling method in this study was theoretical, which continued from in-depth interviews with experts until theoretical saturation. In the analysis process; open, axial, and selective coding were used, and the content of related reports and interviews was analyzed using MAXQDA software, and 81 open codes (concepts) and 16 subcategories were obtained. The results of data analysis showed that causal conditions consists of 3 subcategories (Planning and evaluation, market needs assessment, and customers' online shopping experience), contextual conditions consists of 3 subcategories (technical requirements, electronic maturity, and e-commerce infrastructures), intervening conditions consists of 3 subcategories (specific characteristics of each business, government policies, and facilitators), pivotal conditions consists of 3 subcategories (characteristics of distribution of goods and services, characteristics of exchange of goods and services, and characteristics of communication between buyer and seller), strategies consists of 2 subcategories (economic strategies of business, and marketing and sales strategy), and the main category of consequences consists of 2 subcategories (effectiveness consequences for business, and effectiveness consequences for customers).

Keywords:

Value creation,
Effectiveness
outcomes,
e-business,
Marketing strategies,
Economic strategies

Please cite this article as (APA): Zarbazoo, M, Andervazh, L and tabriziyan, B. (2026). Designing a strategic e-business model based on effectiveness outcomes for value creation. *Journal of value creating in Business Management*, 6(2), 1-20.



10.22034/jvcbm.2025.503472.1496



Authors retain the copyright and full publishing rights.

Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Publisher: Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business

Corresponding Author: leila Andervazh

Email: leila.andervazh@srbiau.ac.ir

Extended Abstract

Introduction

Rapid developments in information and communication technology have transformed the business environment and provided unprecedented opportunities for the development of electronic businesses. These changes have enhanced value creation for organizations and customers by providing access to broader markets, improving processes, and providing innovative services. E-business goes beyond online buying and selling, and includes process integration, internal and external communications, and effective stakeholder engagement that is value-creating through transparency, efficiency, and strengthening relationships. Success in this area requires adapting to changes and designing strategic models that maximize effectiveness and anticipate customer needs.

Value creation in e-business is achieved by improving customer experience, reducing costs, accessing global markets, and optimizing processes. Data analysis to understand customer behavior and provide personalized services creates competitive advantage. However, there are challenges such as intense competition, market changes, and gaining customer trust. Effectiveness, as a pillar of value creation, creates mutual value for the organization and customers by increasing revenue, reducing costs, and improving efficiency. Technologies such as artificial intelligence enhance this value by responding to needs more quickly.

This research, with a qualitative data-driven approach, presents a strategic model that integrates causal, contextual, intervening conditions, strategies, and outcomes of effectiveness. Unlike previous studies that focused on technical or marketing aspects, this study fills the gap in the comprehensive analysis of value creation and answers the question: How can a strategic model for e-business be designed that ensures value creation for businesses and customers?

Theoretical Framework

Effectiveness and Value Creation of E-Business

Effectiveness of e-business is multifaceted and affects different aspects of business operations. This effectiveness is achieved by reducing communication costs, improving operational efficiency, and strengthening relationships with customers and suppliers (Pustovit, 2023). E-commerce platforms create economic advantage and contribute to sustainable consumption by providing user-friendly and reliable services (Jalali, 2021). Optimal inventory and supply chain management reduces costs and increases the agility of the organization in the competition (Sharma, 2024). E-commerce facilitates information exchange and improves collaboration between buyers and suppliers (Moharana et al., 2017). In a dynamic business environment, continuous value creation for customers and companies is essential (Zhong & Chen, 2023). Digital marketing strategies, such as eye-tracking technology-based advertising, increase value at the market, company, and customer levels by enhancing brand awareness (Mirmotahari et al., 2025). Company value is measured through metrics such as customer lifetime value, customer referrals, and customer feedback (Singh et al., 2023). E-businesses, by accessing global markets, smooth competition for small and large companies and help business sustainability and growth by improving supply chains (Pustovit, 2023). Ethical marketing and strengthening brand identity on digital platforms increase customer loyalty and repurchase intention and create sustainable value (Rezaeian & Asgari, 2021). Effective e-business models lead to value creation by identifying customer needs and emphasizing innovation. These models improve customer experience and market share by strengthening brand equity (Rezaeian & Asgari, 2021). Optimizing processes and reducing costs through these models creates more value for customers and businesses (Sugiharo, 2024). Information technology enhances value creation by improving decision-making and process efficiency

(Hosseini et al., 2020). Value co-creation between businesses and customers through digital platforms creates added value and contributes to business sustainability (Molaei et al., 2023).

Research Method

This fundamental research with a qualitative approach based on grounded theory is classified as a non-experimental study and examines e-business. The target population consisted of two groups of theoretical experts (university professors with relevant articles in the field of e-business) and industry experts (managers with at least 10 years of experience in this field). Theoretical sampling continued by conducting in-depth semi-structured interviews until theoretical saturation achieved with 15 interviews. The grounded method was used to collect and analyze data. The data were analyzed with open, axial, and selective coding; and concepts were extracted, integrated, and categorized into larger categories to form a paradigmatic research model.

Research Findings

In this research, the coding of interview data was carried out with the grounded method in three stages: open, axial, and selective coding. In open coding, interviews with 15 experts were analyzed, and 81 open codes and 16 subcategories were identified. In axial coding, the categories were linked with Strauss and Corbin's tool: causal conditions including planning, market needs assessment and shopping experience; contextual conditions including technical requirements, e-maturity and e-commerce infrastructure; intervening conditions including business characteristics, government policies and facilitators; focal category including distribution, exchange and buyer-seller relationship characteristics; strategies including economic and marketing strategies; and outcomes including effectiveness for business and customers. In selective coding, the categories were integrated and e-business indicators were presented based on effectiveness outcomes.

Conclusion

The present study, using a data-based approach and its analysis with MAXQDA software, presents a strategic model for the success of e-businesses based on the interaction of the following factors:

Causal conditions; including planning, market needs assessment and online shopping experience, ensure success by optimizing resources, aligning with demand and strengthening loyalty (in line with Norouzi et al., 2023; Malihi & Hassanbeygi, 2024; Hosseini et al., 2020). Contextual conditions; such as technical requirements, electronic maturity and infrastructure, provide a platform for sustainable operations (in line with Norouzi et al., 2023; Kanishchenko & Kuznetsova, 2020; Hosseini et al., 2020). Intervening conditions including government policy, business characteristics and facilitators (trust building) drive development (consistent with Kanishchenko & Kuznetsova, 2020; Almasi et al., 2024; Molaei et al., 2023). The central category focuses on optimal distribution and effective buyer-seller communication, which reduces costs and strengthens trust (consistent with Nourbakhsh, 2021; Malihi & Hassanbeygi, 2024; Molaei et al., 2023). Strategies including economic and marketing strategies promote growth and sales (consistent with Sanayeie & Sobhani, 2018; Sugiharto, 2024; Nourbakhsh, 2021). The outcomes include business effectiveness (revenue, efficiency) and customer satisfaction (consistent with Nourbakhsh, 2021; Almasi et al., 2024; Malihi & Hassanbeygi, 2024).

According to the research results, the following suggestions are made:

Digital user experience with smart tools, strengthening technological infrastructure and e-maturity with artificial intelligence, synergy with government policies, development of data-

driven digital marketing, innovation in smart distribution and logistics, strengthening customer communication channels and establishing performance monitoring systems. Integrated implementation of these solutions ensures value creation and efficiency (consistent with Norouzi et al., 2023; Malihi & Hassanbeygi, 2024).

طراحی مدل راهبردی کسب و کار الکترونیک براساس پیامدهای اثربخشی در راستای ارزش آفرینی

مارشا زربازو^۱ , لیلا آندرواژ^۲ , بیتا تبریزیان^۳ 

۱- گروه مدیریت بازرگانی، واحد رودهن، دانشگاه آزاد اسلامی، رودهن، ایران.

۲- گروه مدیریت بازرگانی، واحد بین المللی اروند، دانشگاه آزاد اسلامی، آبادان، ایران.

۳- گروه مدیریت و حسابداری، واحد رودهن، دانشگاه آزاد اسلامی، رودهن، ایران

چکیده

این پژوهش با هدف طراحی مدل راهبردی کسب و کار الکترونیک براساس پیامدهای اثربخشی در راستای ارزش آفرینی می‌باشد. این پژوهش از نظر هدف بنیادی، از نظر ماهیت توصیفی-تحلیلی و به لحاظ روش، مبتنی بر رویکرد کیفی نظریه پردازی داده بنیاد است. ابزار مورد استفاده در این پژوهش مصاحبه و نمونه آماری شامل ۱۵ نفر از خبرگان دانشگاهی و مدیران کسب و کارهای الکترونیک بود. روش نمونه گیری انتخاب شده در این پژوهش نظری بود که از مصاحبه های عمیق با خبرگان تا رسیدن به حد اشباع نظری ادامه پیدا کرد. در فرایند تحلیل، کدگذاری باز، محوری و انتخابی استفاده گردید و محتوای گزارش های مرتبط و مصاحبه ها با استفاده از نرم افزار MAXQDA تحلیل شد و ۸۱ کد باز (مفهوم) و ۱۶ مقوله فرعی به دست آمد. نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده ها نشان داد که شرایط علی، ۳ مقوله فرعی؛ برنامه ریزی و ارزیابی، نیازسنجی بازار و تجربه خرید آنلاین مشتریان، شرایط زمینه ای، ۳ مقوله فرعی؛ الزامات فنی، بلوغ الکترونیکی و زیرساخت های تجارت الکترونیک، شرایط مداخله گر، ۳ مقوله فرعی ویژگی های خاص هر کسب و کار، سیاست گذاری های دولت و تسهیل کننده ها، شرایط محوری، ۳ مقوله فرعی؛ ویژگی های توزیع کالاها و خدمات، ویژگی های مبادله کالاها و خدمات و ویژگی های ارتباط بین خریدار و فروشنده، راهبردها، ۲ مقوله فرعی؛ راهبردهای اقتصادی کسب و کار و راهبرد بازاریابی و فروش و مقوله اصلی پیامدها، ۲ مقوله فرعی؛ پیامدهای اثربخشی برای کسب و کار و پیامدهای اثربخشی برای مشتریان را در بر گرفت.

تاریخ دریافت:

۱۳ بهمن ۱۴۰۳

تاریخ بازنگری:

۱۹ فروردین ۱۴۰۴

تاریخ پذیرش:

۲۳ اردیبهشت ۱۴۰۴

کلید واژه ها:

ارزش آفرینی
پیامدهای اثربخشی
کسب و کار الکترونیک،
راهبردهای بازاریابی
راهبردهای اقتصادی

لطفاً به این مقاله استناد کنید (APA): زربازو، مارشا، آندرواژ، لیلا و تبریزیان، بیتا. (۱۴۰۵). طراحی مدل راهبردی کسب و کار الکترونیک براساس پیامدهای اثربخشی در راستای ارزش آفرینی. فصلنامه ارزش آفرینی در مدیریت کسب و کار. ۶(۲). ۱-۲۰.



10.22034/jvcbm.2025.503472.1496



Authors retain the copyright and full publishing rights.
Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

ناشر: مرکز پژوهشی مطالعات مدیریت منابع و کسب و کار دانش محور

نویسنده مسئول: لیلا آندرواژ

ایمیل: leila.andervazh@srbiau.ac.ir

مقدمه

امروزه، تحولات سریع در فناوری اطلاعات و ارتباطات، فضای کسب و کار را دگرگون کرده و فرصت‌های بی‌سابقه‌ای را برای توسعه کسب و کارهای الکترونیک فراهم آورده است. این تغییرات، که با گشایش فضاهای متعدد در حوزه فعالیت‌های تجاری همراه شده، نه تنها پایه‌های سنتی کسب و کار را متحول کرده، بلکه زمینه‌ساز خلق ارزش‌های جدید برای سازمان‌ها و مشتریان از طریق دسترسی به بازارهای گسترده‌تر، بهبود فرایندها و ارائه خدمات نوآورانه شده است (Purnomo et al, 2022). کسب و کار الکترونیک، به عنوان مجموعه‌ای از فعالیت‌های تجاری مبتنی بر فناوری اطلاعات، فراتر از خرید و فروش آنلاین، شامل یکپارچگی فرایندها، ارتباطات داخلی و خارجی سازمان و تعامل مؤثر با ذی‌نفعان از جمله مشتریان، فروشندگان و تأمین‌کنندگان است که ارزش آفرینی را از طریق تقویت روابط، افزایش شفافیت و بهبود کارایی برای همه طرف‌ها به ارمغان می‌آورد (Konopik et al, 2022; Zhang & Ma, 2023). راز موفقیت در این محیط پویا، توانایی سازمان‌ها در انطباق با تغییرات و طراحی مدل‌های راهبردی است که اثربخشی را به حداکثر رسانده و ارزش آفرینی را برای همه طرف‌های درگیر تضمین کند، به گونه‌ای که سازمان‌ها بتوانند با بهره‌گیری از داده‌ها و فناوری، نیازهای مشتریان را پیش‌بینی کرده و ارزشی متمایز خلق کنند.

ارزش آفرینی در کسب و کار الکترونیک، مفهومی چندوجهی است که از طریق بهبود تجربه مشتری، کاهش هزینه‌ها، افزایش دسترسی به بازارهای جهانی و بهینه‌سازی فرایندهای عملیاتی تحقق می‌یابد و به خلق ارزش متمایز برای مشتریان و سازمان‌ها منجر می‌شود (Chen et al, 2023). برای مثال، جذب مخاطبان به پلتفرم‌های آنلاین و ایجاد ترافیک پایدار، نه تنها به افزایش فروش منجر می‌شود، بلکه با ارائه خدماتی متمایز و کارآمد، ارزشی فراتر از انتظار مشتریان خلق می‌کند و از طریق شخصی‌سازی خدمات، وفاداری آن‌ها را تقویت می‌کند (Sayyad et al, 2020). ارزش آفرینی همچنین با استفاده از تحلیل داده‌ها برای درک بهتر رفتار مشتری و ارائه پیشنهادهای هدفمند، سازمان‌ها را قادر می‌سازد تا مزیت رقابتی ایجاد کنند و جایگاه خود را در بازار تثبیت کنند. با این حال، این حوزه با چالش‌هایی نظیر رقابت فزاینده، نیاز به پیش‌بینی تغییرات بازار و جلب اعتماد مشتریان مواجه است (Infante & Mardikaningsih, 2022). بسیاری از کسب و کارهای الکترونیک به دلیل عدم تمرکز بر یک موضوع مشخص یا ناتوانی در به‌روزرسانی راهبردها با شکست مواجه می‌شوند (Parker et al, 2021). در مقابل، سازمان‌هایی که با تقویت روابط با مشتریان از طریق ابزارهای دیجیتال و ارائه اطلاعات ارزشمند، خود را به عنوان مرجعی معتبر معرفی می‌کنند، می‌توانند ارزش آفرینی متمایزی را نسبت به رقبای هم‌پایه برزنند (Alaimo & Kallinikos, 2021).

از سوی دیگر، اثربخشی در کسب و کار الکترونیک به عنوان یکی از ستون‌های ارزش آفرینی، از طریق پیامدهای ملموس مانند افزایش درآمد، کاهش هزینه‌ها و بهبود کارایی عملیاتی قابل ارزیابی است و ارزشی دوجانبه برای سازمان و مشتریان ایجاد می‌کند (Pustovit, 2023). این اثربخشی نه تنها به نفع سازمان‌هاست، بلکه با ارتقای تجربه خرید، افزایش دسترسی به خدمات و جلب رضایت مشتریان، ارزشی دوجانبه را به ارمغان می‌آورد و از طریق نوآوری در مدل‌های کسب و کار، ارزشی افزوده برای ذی‌نفعان فراهم می‌کند (Zhong & Chen, 2023). برای مثال، استفاده از فناوری‌های نوین مانند هوش مصنوعی برای ارائه خدمات سریع‌تر و دقیق‌تر، ارزش آفرینی را با پاسخگویی بهتر به نیازهای مشتریان

تقویت می‌کند. با این حال، دستیابی به این اهداف نیازمند طراحی مدل‌های راهبردی است که عوامل علی، زمینه‌ای، راهبردها، مداخله‌گر و پیامدها را به‌صورت یکپارچه در نظر بگیرد.

با توجه به اهمیت روزافزون کسب‌وکار الکترونیک در اقتصاد جهانی، این پژوهش به دنبال پر کردن شکاف موجود در پژوهش‌های پیشین است که اغلب بر جنبه‌های فنی یا اقتصادی متمرکز بوده و کمتر به تحلیل جامع اثربخشی و ارزش آفرینی پرداخته‌اند. برخلاف مطالعات قبلی که عمدتاً بر زیرساخت‌ها یا راهبردهای بازاریابی به‌صورت جداگانه تأکید داشته‌اند (مانند Norouzi et al, 2023)، این پژوهش با بهره‌گیری از رویکرد کیفی داده‌بنیاد، مدلی راهبردی ارائه می‌دهد که شرایط علی، زمینه‌ای، مداخله‌گر، راهبردها و محوری را به‌صورت یکپارچه با پیامدهای اثربخشی و ارزش آفرینی مرتبط می‌سازد. این پژوهش به این سؤال اصلی پاسخ خواهد داد: چگونه می‌توان مدلی راهبردی برای کسب‌وکار الکترونیک طراحی کرد که با تکیه بر پیامدهای اثربخشی، ارزش آفرینی را برای کسب‌وکارها و مشتریان به ارمغان آورد؟

ادبیات نظری

اثربخشی و ارزش آفرینی کسب‌وکار الکترونیک

اثربخشی کسب‌وکار الکترونیک چندوجهی است و بر بخش‌ها و ابعاد مختلف عملیات تجاری تأثیر می‌گذارد. اثربخشی کسب‌وکار الکترونیک را می‌توان از منظرهای مختلف بررسی نمود، از جمله کارایی ارتباطات، اثربخشی عملکرد بازاریابی که در راستای کاهش هزینه‌ها می‌باشد. این موارد می‌توانند به چابکی سازمان‌ها در رقابت کمک نموده و موجب اثربخشی گردد (Alkhamis, 2024). اثربخشی تجارت الکترونیک از طریق کاهش هزینه‌های ارتباطی به حداکثر می‌رسد (Pustovit, 2023). به‌علاوه، اثربخشی پلتفرم‌های تجارت الکترونیک به توانایی آن‌ها در ارائه خدمات کاربرپسند، قابل اعتماد و کارآمد وابسته است که می‌تواند مزیت اقتصادی برای مصرف‌کنندگان ایجاد کرده و به مصرف پایدار منجر شود (Jalali, 2021). از طرفی تجارت الکترونیک کارایی هزینه عملیاتی را از طریق بهبود مدیریت موجودی، زنجیره تأمین و کاهش سربار، افزایش می‌دهد (Sharma, 2024). تجارت الکترونیک تبادل کارآمد اطلاعات و حفظ روابط بین خریداران و تأمین‌کنندگان را تسهیل می‌کند. انتخاب مکانیسم‌های تجارت الکترونیک می‌تواند به طور قابل توجهی بر این روابط تأثیر بگذارد (Moharana et al., 2017).

امروزه محیط کسب‌وکار با پویایی و عدم اطمینان روزافزونی روبرو است. به‌طوری‌که استمرار ارزش آفرینی برای مشتریان و شرکت، امری اجتناب‌ناپذیر است (Zhong & Chen, 2023). استراتژی‌های بازاریابی دیجیتال، مانند تبلیغات محیطی مبتنی بر فناوری‌های ردیابی چشم، می‌تواند با تقویت آگاهی از برند و جلب توجه مشتریان، ارزش آفرینی را افزایش دهد و به پایداری کسب‌وکار کمک کند (Mirmotahari et al., 2025). شرکت‌ها می‌توانند در سه سطح معجزا (در سطح بازار، در سطح شرکت و در سطح مشتری) از این موضوع منفعت ببرند. ارزش خلق‌شده برای شرکت را می‌توان با نتایجی مانند ارزش ارجاع مشتری (یعنی به‌دست آوردن مشتریان جدید از طریق برنامه‌های ارجاع)، ارزش طول عمر مشتری (سود حاصل از تعامل با مشتری)، و ارزش دانش مشتری با دادن بازخورد به شرکت اندازه‌گیری کرد (Singh et al., 2023).

کسب و کارهای الکترونیک این مزیت را برای شرکت‌ها فراهم می‌آورد که به بازارهای جهانی دسترسی داشته باشند و زمینه بازی را برای شرکت‌های کوچک و بزرگ به طور یکسان فراهم کنند. از طرفی این کسب و کارها مدیریت زنجیره تأمین و همکاری را افزایش داده و به رشد و پایداری تجارت الکترونیک و ارزش آفرینی کمک می‌نمایند (Pustovit, 2023). بازاریابی اخلاقی و تقویت هویت برند در پلتفرم‌های دیجیتال می‌تواند به افزایش قصد خرید مجدد مشتریان کمک کند و از این طریق ارزش پایدار برای کسب و کار ایجاد نماید (Rezaeian & Asgari, 2021). یک مدل کسب و کار الکترونیک اثربخش نه تنها نیازهای مشتریان را به طور مؤثری شناسایی می‌نماید، بلکه می‌تواند به ارزش آفرینی برای کسب و کار نیز منجر شود. با توجه به رقابت در بازارهای دیجیتال، کسب و کارهایی که زمان کافی برای طراحی مدل کسب و کار نوآورانه صرف می‌کنند، نتایج مثبتی را مشاهده می‌کنند و به افزایش سهم بازار و بهبود تجربه مشتری دست می‌یابند. مدل‌های کسب و کار اثربخش در حوزه دیجیتال، با تأکید بر ارزش ویژه برند و هویت برند، می‌توانند وفاداری مشتری را تقویت کرده و اثربخشی و ارزش آفرینی را تضمین کنند (Rezaeian & Asgari, 2021). در نهایت، مدل‌های طراحی شده می‌توانند از طریق بهینه‌سازی فرایندها و کاهش هزینه‌ها، ارزش بیشتری به مشتریان و کسب و کار ارائه دهند (Sugiharo, 2024).

پیشینه پژوهش

(Almasi et al, 2024) پژوهشی با عنوان «شناسایی ابعاد بازاریابی دیجیتال کسب و کارهای الکترونیک صنعت بیمه در ایران» انجام دادند. جامعه آماری مدیران و مشتریان کسب و کارهای الکترونیک صنعت بیمه در ایران بودند و روش پژوهش کمی بود و تحلیل داده‌ها با تحلیل عاملی و رتبه‌بندی شاخص‌ها انجام شد. نتایج نشان داد تبلیغات پیامکی، تبلیغات محیطی و ارتباط با مشتری سه شاخص برتر بازاریابی دیجیتال هستند که به خلق ارزش کمک می‌کنند. (Malihi & Hassanbeygi, 2024) پژوهشی با عنوان «مدل رفتاری اشتراک‌گذاری دانش مشتریان در کسب و کار الکترونیک» انجام دادند. جامعه آماری کلیه مشتریانی بودند که از خدمات دیجی کالا استفاده کرده‌اند و روش پژوهش آمیخته-کشفی بود و تحلیل داده‌ها به صورت ترکیبی انجام شد. نتایج نشان داد مشتریان بر اساس چهار عامل (پیامدهای امنیتی، اثربخشی، تجربه کاربری، هزینه و منافع) دانش را ارزیابی می‌کنند که به ارزش آفرینی منجر می‌شود. (Sugiharto, 2024) پژوهشی با عنوان «مطالعه در مورد اهمیت استراتژی‌های بازاریابی» انجام داد. جامعه آماری کسب و کارهای صنعتی و دیجیتال بودند و روش پژوهش کیفی بود و تحلیل داده‌ها به صورت توصیفی انجام شد. نتایج نشان داد استراتژی‌های بازاریابی در فضای رقابتی اهمیت بالایی دارند و موج‌های جدید کسب و کارهای صنعتی و دیجیتال مورد توجه هستند. (Norouzi et al, 2023) پژوهشی با عنوان «تدوین مدل کسب و کار الکترونیک در صنعت فناوری اطلاعات در ایران» انجام دادند. جامعه آماری کارشناسان و مدیران صنعت فناوری اطلاعات در ایران بودند و روش پژوهش کیفی بود و تحلیل داده‌ها با روش تحلیل مضمون انجام شد. نتایج نشان داد مدل کسب و کار شامل ۸ بلوک (مشتریان، ارتباط با مشتریان، کانال‌ها، ارزش‌های پیشنهادی، فعالیت‌های کلیدی، منابع کلیدی، شرکای کلیدی، جریان‌های درآمدی و ساختار هزینه) است و طراحی دقیق آن با ارزیابی نیازهای بازار و فناوری اثربخشی را افزایش می‌دهد.

(Molaei et al, 2023) پژوهشی با عنوان «بررسی نقش‌های ارزش آفرینی کسب و کارها و هم‌آفرینی ارزش در خدمات هوشمند» انجام دادند. جامعه آماری کاربران و مدیران خدمات هوشمند الکترونیک در ایران بودند و روش پژوهش کیفی بود و تحلیل داده‌ها با رویکرد تحلیل مضمون انجام شد. نتایج نشان داد هم‌آفرینی ارزش بین کسب و کارها و مشتریان از طریق پلتفرم‌های دیجیتال ارزشی افزوده ایجاد می‌کند.

(Nourbakhsh, 2021) پژوهشی با عنوان «نقش تجارت الکترونیک بر عملکرد کسب و کارهای نوپا (استارت‌آپ‌ها)» انجام داد. جامعه آماری کلیه مدیران و کارشناسان شاغل در استارت‌آپ‌ها بودند و روش پژوهش کمی بود و تحلیل داده‌ها با روش معادلات ساختاری انجام شد. نتایج نشان داد کسب و کار الکترونیک تأثیر مثبت و معناداری بر طراحی، تولید، بازاریابی، توزیع، هماهنگی با تأمین‌کنندگان و خدمات پس از فروش دارد.

(Hosseini et al, 2020) پژوهشی با عنوان «نقش فناوری اطلاعات در ارزش آفرینی کسب و کارهای الکترونیک» انجام دادند. جامعه آماری مدیران و کارشناسان کسب و کارهای الکترونیک در ایران بودند و روش پژوهش کمی بود و تحلیل داده‌ها با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری انجام شد. نتایج نشان داد سیستم‌های هوشمند و تحلیل داده‌ها ارزش آفرینی را از طریق بهبود تصمیم‌گیری و کارایی فرایندها افزایش می‌دهد.

(Kanishchenko & Kuznetsova, 2020) پژوهشی با عنوان «استراتژی بازاریابی راه‌اندازی برای جذب سرمایه‌گذاری در عصر دیجیتال» انجام دادند. جامعه آماری کسب و کارهای نوپا بودند و روش پژوهش کیفی بود و تحلیل داده‌ها با رویکرد تحلیل مضمون انجام شد. نتایج نشان داد کسب و کارهای نوپا با هزینه کم، ریسک زیاد و پتانسیل بالا رشد بیشتری دارند و بازاریابی کلان، چرخه حیات شرکت و اندازه کسب و کار فاکتورهای کلیدی توسعه هستند.

(Sanayeie & Sobhani, 2018) پژوهشی با عنوان «تأثیر عوامل استراتژی تجارت الکترونیک و توپولوژی استراتژی بازاریابی» انجام دادند. جامعه آماری شرکت‌های فعال در حوزه تجارت الکترونیک بودند و روش پژوهش کمی بود و تحلیل داده‌ها به صورت توصیفی انجام شد. نتایج نشان داد عوامل موفقیت تجارت الکترونیک با تطابق استراتژی‌های مختلف همسو هستند و اثربخشی به تدوین راهبردهای هماهنگ وابسته است.

با بررسی پژوهش‌های پیشین می‌توان دریافت که این مطالعات در حوزه کسب و کار الکترونیک جنبه‌های مختلفی را پوشش داده‌اند. (Norouzi et al, 2023) پژوهشی در حوزه کسب و کار الکترونیک انجام دادند که جنبه‌های متنوعی را بررسی کرده‌اند و مدلی ساختاری با ۸ بلوک برای صنعت فناوری اطلاعات ارائه دادند که بر انطباق با نیازهای بازار تأکید دارد. (Almasi et al, 2024) شاخص‌های کلیدی بازاریابی دیجیتال (تبلیغات پیامکی، محیطی و ارتباط با مشتری) را در صنعت بیمه شناسایی کردند. (Malihi & Hassanbeygi, 2024) رفتار اشتراک‌گذاری دانش مشتریان را با تمرکز بر اثربخشی تحلیل نمودند. (Nourbakhsh, 2021) تأثیر مثبت تجارت الکترونیک بر عملکرد استارت‌آپ‌ها را تأیید کرد، در حالی که (Sanayeie & Sobhani, 2018) و (Sugiharto, 2024) بر اهمیت استراتژی‌های بازاریابی و تطابق رقابتی متمرکز شدند. (Kanishchenko & Kuznetsova, 2020) نیز پتانسیل رشد استارت‌آپ‌ها را با هزینه کم برجسته ساختند. (Hosseini et al, 2020) نقش فناوری اطلاعات را در ارزش آفرینی کسب و کارهای الکترونیک بررسی کردند و نشان دادند که سیستم‌های هوشمند و تحلیل داده‌ها ارزش آفرینی را از طریق بهبود تصمیم‌گیری و کارایی تقویت می‌کند. (Molaei et al, 2023) به نقش‌های ارزش آفرینی در خدمات هوشمند پرداختند و تأکید کردند که هم‌آفرینی ارزش بین

کسب و کارها و مشتریان از طریق پلتفرم‌های دیجیتال ارزشی افزوده ایجاد می‌کند. این مطالعات، اگرچه ارزشمندند، اما به صورت پراکنده و محدود به صنایع خاص انجام شده‌اند.

پژوهش حاضر با عنوان «طراحی مدل راهبردی کسب و کار الکترونیک بر اساس پیامدهای اثربخشی در راستای ارزش آفرینی کسب و کار»، برخلاف پژوهش‌های پیشین، مدلی یکپارچه ارائه می‌دهد که ابعاد مختلف (مدل کسب و کار، بازاریابی، رفتار مشتری و استراتژی توسعه) را حول محور پیامدهای اثربخشی به ارزش آفرینی پیوند می‌زند. این مطالعه با ارائه ابزارهای عملیاتی، قابلیت تعمیم به صنایع گوناگون و رویکرد بلندمدت، شکاف‌های نظری (مانند عدم یکپارچگی و تمرکز ناکافی بر اثربخشی) و عملیاتی (مانند نبود راهکارهای اجرایی و پایش مستمر) را رفع کرده و چارچوبی جامع‌تر و کاربردی‌تر نسبت به پژوهش‌های پیشین فراهم می‌آورد.

روش‌شناسی

این پژوهش از نظر هدف بنیادی است و از منظر روش گردآوری داده‌ها در دسته پژوهش‌های غیرآزمایشی قرار می‌گیرد. برای پاسخ به مسئله اصلی پژوهش، از رویکرد کیفی مبتنی بر روش داده‌بنیاد استفاده شده است. جامعه هدف این پژوهش شامل ۲ بخش خبرگان نظری و خبرگان صنعت بودند. خبرگان نظری شامل اساتید دانشگاه که مقالات متعدد مرتبط در حوزه کسب و کار الکترونیک دارند و خبرگان صنعت مدیران کسب و کارهای الکترونیک که دارای حداقل سابقه ۱۰ سال در این زمینه بودند. روش نمونه‌گیری انتخاب شده در این پژوهش نظری بود که از مصاحبه‌های عمیق با خبرگان تا رسیدن به حد اشباع نظری ادامه پیدا کرد، که در نهایت با ۱۵ نفر اشباع نظری حاصل شد. برای گردآوری و تحلیل شاخص‌ها و مولفه‌ها از نظریه داده بنیاد، استفاده شد. ابزار گردآوری اطلاعات مصاحبه نیمه‌ساختاریافته بود. با رویکرد داده‌بنیاد به کدگذاری مفاهیم طی اصلی کدگذاری باز و محوری و انتخابی انجام و با استخراج، تلفیق و ترکیب مفاهیم و دسته‌بندی درمقوله‌های بزرگ‌تر الگوی پارادایمی پژوهش ارائه گردید. جهت تحلیل و کدگذاری از نرم‌افزار MAXQDA نسخه ۲۴ استفاده شد.

یافته‌های پژوهش

در این پژوهش کدگذاری داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها به روش داده‌بنیاد طی سه مرحله کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی انجام گردید که مشروح آن در زیر ذکر می‌گردد.

کدگذاری باز

پس از مصاحبه با ۱۵ خبره، متن مصاحبه‌ها سطر به سطر تحلیل و مفاهیم اولیه استخراج شد. مفاهیم تکراری حذف و مشابه‌ها ادغام شدند که منجر به شناسایی ۸۱ کد باز و ۱۶ مقوله فرعی شد.

کدگذاری محوری

در این مرحله، مقوله‌ها و زیرمقوله‌ها با استفاده از ابزار تحلیلی استراوس و کوربین (شامل شرایط، کنش‌ها و پیامدها) مرتبط شدند. مقوله‌های اصلی به شرح زیر شناسایی شدند:

شرایط علی

جدول ۱. مفاهیم و مقوله‌های شناسایی شده مرتبط با شرایط علی

مفاهیم	مقوله فرعی	مقوله اصلی
مدیریت زنجیره تأمین	برنامه‌ریزی و ارزیابی	شرایط علی
بهبود خدمات پس از فروش و پشتیبانی		
قابلیت‌های فنی و علمی تیم پروژه		
محک‌زنی رقبا		
یکپارچگی فرایند تجاری با استراتژی شرکت		
حمایت و پشتیبانی مدیریت ارشد		
هدف‌گذاری مناسب		
برنامه‌ریزی متناسب با محیط سازمان		
فناوری اطلاعات و ارتباطات	نیازسنجی بازار	
پژوهش و توسعه		
رقابت و همکاری		
بازاریابی		
برند سازی		
پیوستن به تجارت جهانی		
ارزش آفرینی		
راحتی دسترسی		
امنیت درک شده		
لذت‌بخش بودن خرید		
وب‌سایت قابلیت‌های		
تصورات از خریده‌های آنلاین مشتری		

شامل ۳ مقوله فرعی برنامه‌ریزی و ارزیابی (مدیریت زنجیره تأمین، بهبود خدمات پس از فروش)، نیازسنجی بازار (فناوری اطلاعات، برندسازی) و تجربه خرید آنلاین مشتریان (امنیت، راحتی دسترسی).
جدول ۱ مفاهیم و مقوله‌های فرعی شرایط علی را نمایش می‌دهد.

شرایط زمینه‌ای

جدول ۲. مفاهیم و مقوله‌های شناسایی شده مرتبط با شرایط زمینه‌ای

مفاهیم	مقوله فرعی	مقوله اصلی
یکپارچه بودن واحدهای گوناگون سازمان از طریق شبکه	الزامات فنی	شرایط زمینه‌ای
وجود تبادل اطلاعات از روش‌های صوتی و تصویری از طریق شبکه		
قابلیت اتصال زیر ساختار فنی موجود به دیگر سیستم‌ها		
وجود امکان خدمات‌رسانی از طریق وب‌سایت		
اتصال به شبکه اینترنت		
سرعت مناسب شبکه و پهنای باند اینترنت		
زمینه‌سازی اجتماعی	بلوغ الکترونیکی	
فرهنگ‌سازی		
گسترش استفاده از فناوری ارتباطات و اطلاعات		
مقاومت در مقابل تغییرات	زیرساخت‌های تجارت الکترونیک	
ایجاد قوانین و مقررات حقوقی		
عوامل دولتی، فرهنگی و اجتماعی		
عوامل اقتصادی		
عوامل مدیریتی		
وجود زیرساخت‌های فنی مناسب		

شامل ۳ مقوله فرعی الزامات فنی (اتصال به اینترنت، سرعت شبکه)، بلوغ الکترونیکی (فرهنگ‌سازی، گسترش فناوری) و زیرساخت‌های تجارت الکترونیک (قوانین حقوقی، عوامل اقتصادی).
جدول ۲ مفاهیم و مقوله‌های فرعی شرایط زمینه‌ای را نمایش می‌دهد.

شرایط مداخله گر

جدول ۳. مفاهیم و مقوله‌های شناسایی شده مرتبط با شرایط مداخله گر

مفاهیم	مقوله فرعی	مقوله اصلی
تولیدی یا خدماتی بودن کسب و کار	ویژگی های خاص کسب و کار	شرایط مداخله گر
میزان سرمایه گذاری اولیه		
اهداف کسب و کار		
روش های پرداخت		
استراتژی های خاص برای مشتریان		
استراتژی های خاص برای تأمین کنندگان		
پذیرش تجارت الکترونیکی توسط مصرف کنندگان و بنگاه ها	سیاست گذاری های دولت	
سیاست ها و چشم اندازهای دولت		
محیط قانونی		
محیط اجتماعی و فرهنگی		
اتصال و زیرساخت فناوری		
آسان تر کردن فرایند همکاری	تسهیل کننده ها	
ایجاد تغییر و تحول		
تعیین استراتژی		
تحلیل نیازها و راهکارها و بررسی		
درک اهداف و مشکلات سازمان		

شامل ۳ مقوله فرعی ویژگی‌های خاص کسب و کار (نوع محصول، سرمایه گذاری)، سیاست گذاری‌های دولت (قوانین، زیرساخت فناوری) و تسهیل کننده‌ها (اعتمادسازی، همکاری).
جدول ۳ مفاهیم و مقوله‌های فرعی شرایط مداخله گر را نمایش می‌دهد.

مقوله محوری

جدول ۴. مفاهیم و مقوله‌های شناسایی شده مرتبط با مقوله محوری

مقوله اصلی	مقوله فرعی	مفاهیم
مقوله محوری	ویژگی‌های توزیع کالاها و خدمات	کاهش زمان انتظار برای دریافت کالاها و خدمات
		امکان پیگیری آنلاین سفارش‌ها
		کاهش تعداد نمایندگی‌های خدمات و در نتیجه کاهش هزینه‌ها
		کاهش هزینه‌های حمل‌ونقل محصولات
	ویژگی‌های مبادله کالاها و خدمات	دسترسی همه کاربران به محصولات شرکت
		امکان انجام مبادلات خرد
		کاهش هزینه مبادلات
		کاهش زمانی چرخه خدمات
		امکان سفارشی کردن توزیع و فروش برای همه مشتریان
	ویژگی‌های ارتباط بین خریدار و فروشنده	سفارشی کردن محصولات برای مشتریان
		ارتقای کیفیت و زمانبندی خدمات پس از فروش
		روابط غیر حضوری
		بهبود اطلاعات محصول و قیمت و دسترسی به آن
		پاسخ صحیح به جستجوهای مشتریان
		در دسترس بودن ۲۴ ساعت و ۷ روز هفته

شامل ۳ مقوله فرعی ویژگی‌های توزیع کالاها و خدمات (کاهش هزینه حمل و نقل، پیگیری آنلاین)، مبادله کالاها و خدمات (دسترسی به محصولات، کاهش هزینه مبادلات) و ارتباط بین خریدار و فروشنده (سفارشی سازی، پشتیبانی). جدول ۴ مفاهیم و مقوله‌های فرعی را نمایش می‌دهد.

راهبردها

جدول ۵. مفاهیم و مقوله‌های شناسایی شده مرتبط با راهبردها

مفاهیم	مقوله فرعی	مقوله اصلی
راهبردهای اقتصادی سطح کلان	راهبردهای اقتصادی کسب و کار	راهبردها
راهبردهای اقتصادی سطح میانه		
راهبردهای اقتصادی سطح خرد		
راهبرد تعیین و انتخاب بازار هدف	راهبردهای بازاریابی و فروش	
راهبردهای ورود به بازار		
راهبردهای آمیخته بازاریابی		

شامل ۲ مقوله فرعی راهبردهای اقتصادی کسب و کار (سطوح کلان، میانه و خرد) و راهبردهای بازاریابی و فروش (انتخاب بازار هدف، آمیخته بازاریابی).
جدول ۵ مفاهیم و مقوله‌های فرعی راهبردها را نمایش می‌دهد.

پیامدها

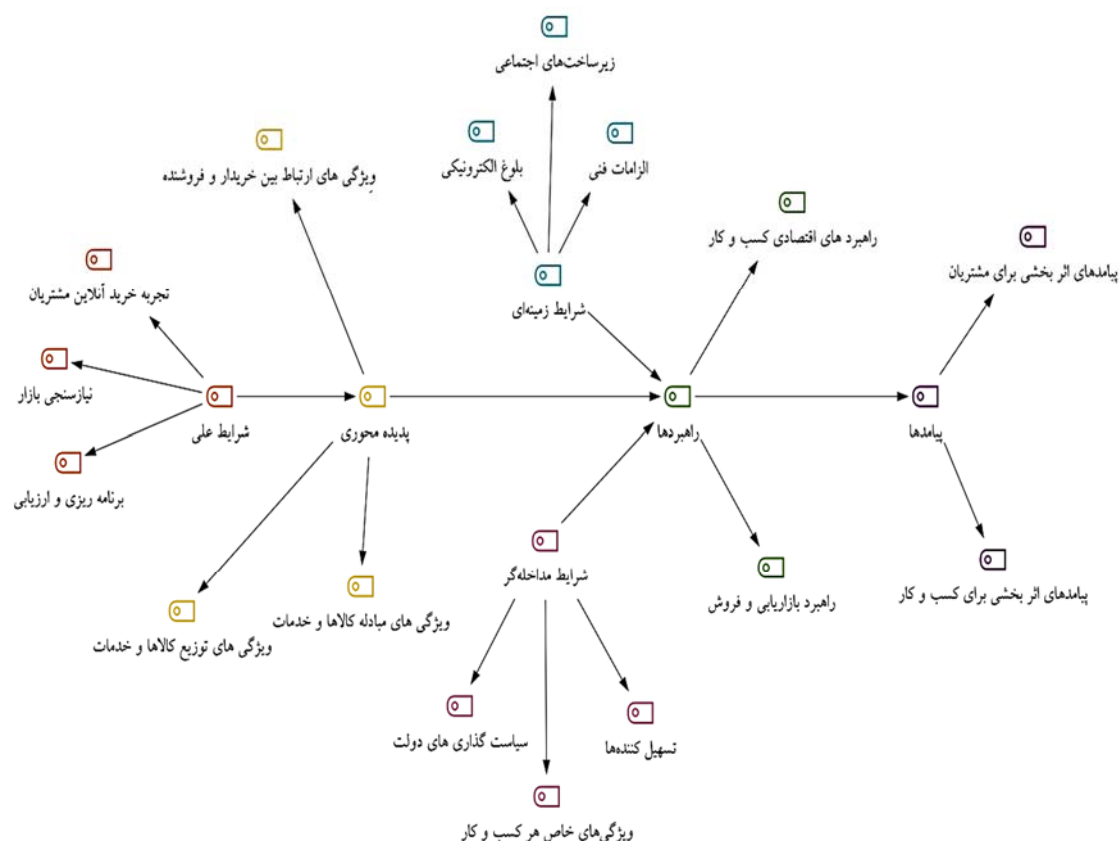
جدول ۶. مفاهیم و مقوله‌های شناسایی شده مرتبط با پیامدها

مفاهیم	مقوله فرعی	مقوله اصلی
ورود به بازارهای فرامنطقه‌ای	پیامدهای اثربخشی برای کسب‌وکار	پیامدها
کاهش هزینه‌های تبلیغات		
افزایش سرمایه‌گذاری		
افزایش درآمد		
افزایش فروش		
عدم حضور واسطه	پیامدهای اثربخشی برای مشتریان	
دسترسی سریع به اطلاعات		
کاهش اتلاف وقت و جلوگیری از تردهای بی‌مورد		
افزایش سطح رفاه زندگی مردم		

شامل ۲ مقوله فرعی پیامدهای اثربخشی برای کسب و کار (افزایش درآمد، کاهش هزینه‌ها، ورود به بازارهای فرامنطقه‌ای) و پیامدهای اثربخشی برای مشتریان (دسترسی سریع، حذف واسطه‌ها، افزایش رفاه).
جدول ۶ مفاهیم و مقوله‌های فرعی پیامدها را نمایش می‌دهد.

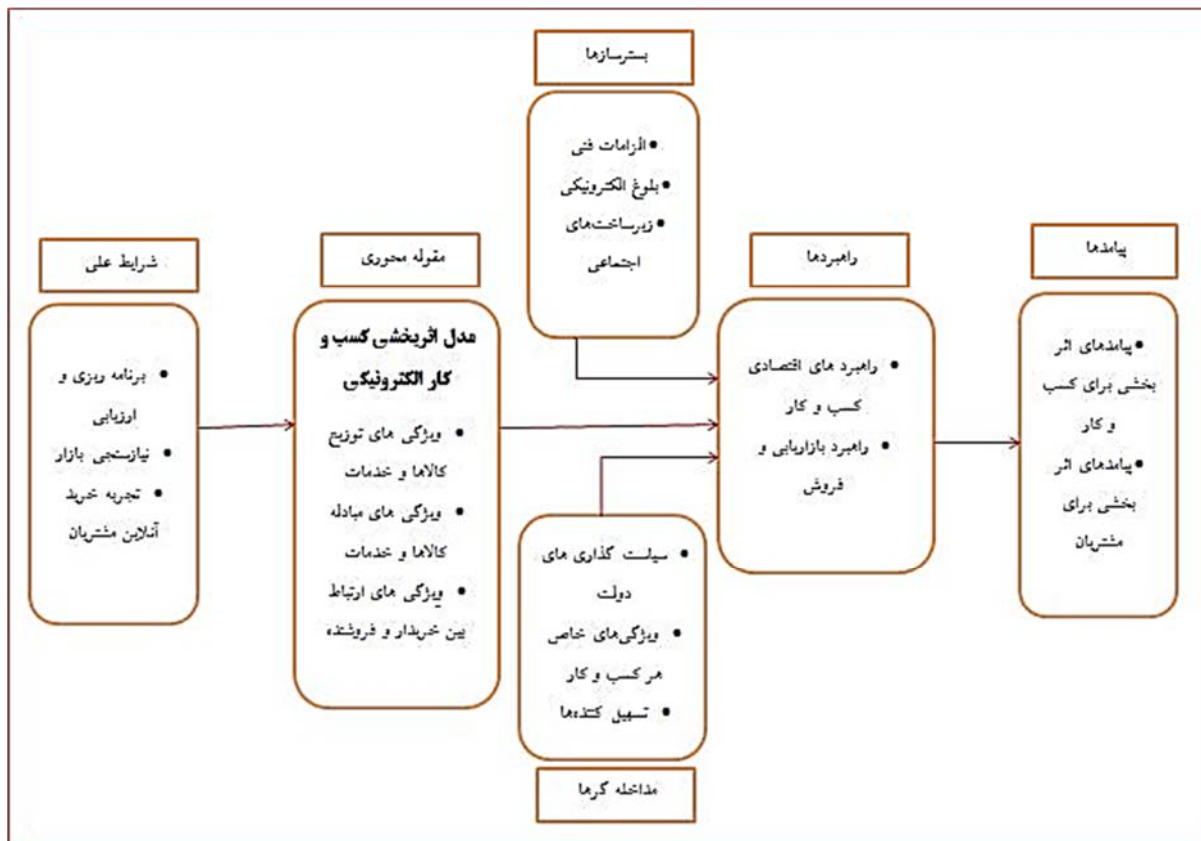
کدگذاری انتخابی

در این مرحله، مقوله‌ها یکپارچه و پالایش شدند. متن مصاحبه‌ها بازنگری و روابط بین مقوله‌ها تحلیل شد. نتایج با نرم‌افزار MAXQDA پردازش و مدل پارادایمی کسب و کار الکترونیک مبتنی بر پیامدهای اثربخشی ارائه شد. **شکل ۱** خروجی نرم‌افزار شاخص‌ها و مؤلفه‌های کسب و کار الکترونیک بر مبنای پیامدهای اثربخشی را نشان می‌دهد.



شکل ۱. خروجی نرم‌افزار شاخص‌ها و مؤلفه‌های کسب و کار الکترونیکی بر مبنای پیامدهای اثربخشی

مدل پارادایمی کسبوکار الکترونیک بر مبنای پیامدهای اثربخشی در راستای ارزش آفرینی بر مبنای تئوری داده‌بنیاد در شکل ۲ نمایش داده شده است.



شکل ۲. مدل پارادایمی کسب و کار الکترونیک بر مبنای پیامدهای اثربخشی در راستای ارزش آفرینی

بحث و نتیجه گیری

پژوهش حاضر با بهره گیری از رویکرد تئوری داده بنیاد، ۸۱ کد باز و ۱۶ مقوله فرعی را در حوزه کسب و کار الکترونیک شناسایی و از طریق نرم افزار MAXQDA تحلیل کرده است. این مطالعه مدلی راهبردی بر اساس پیامدهای اثربخشی و ارزش آفرینی ارائه می دهد که موفقیت کسب و کارهای الکترونیک را به تعامل هماهنگ عوامل زیر وابسته می داند: برنامه ریزی و ارزیابی، نیازسنجی بازار و تجربه خرید آنلاین مشتریان به عنوان شرایط علی شناسایی شدند. برنامه ریزی و ارزیابی با ایجاد ساختار منظم، تخصیص منابع را بهینه می کند و ریسک ها را کاهش می دهد. نیازسنجی بازار با تحلیل دقیق تقاضا، محصولات را با نیازهای واقعی هم راستا می سازد و رقابت پذیری را افزایش می دهد. تجربه خرید آنلاین نیز با تمرکز بر حس مثبت مشتری، وفاداری و تکرار خرید را تقویت می کند. این یافته ها با پژوهش (Norouzi et al, 2023) که بر انطباق مداوم با نیازهای بازار تأکید دارد، (Malihi & Hassanbeygi, 2024) که تجربه کاربری را عامل ارزش آفرینی می داند، و (Hosseini et al, 2020) که نشان می دهد برنامه ریزی مبتنی بر داده ها تصمیم گیری و ارزش آفرینی را در کسب و کارهای الکترونیک بهبود می بخشد، هم سو است.

شرایط زمینه ای

الزامات فنی، بلوغ الکترونیکی و زیرساخت های تجارت الکترونیک شرایط زمینه ای را تشکیل می دهند. الزامات فنی (مانند امنیت و سرعت شبکه) بستر اجرای عملیات را تضمین می کنند. بلوغ الکترونیکی با ارتقای مهارت و آگاهی، بهره وری دیجیتال را بالا می برد. زیرساخت ها نیز با پشتیبانی فنی و اجتماعی، عملکرد را پایدار می کنند. این نتایج با

(Norouzi et al, 2023) که بر ضرورت فناوری در مدل کسب و کار تأکید دارد، (Kanishchenko & Kuznetsova, 2020) که زیرساخت‌ها را برای رشد استارت‌آپ‌ها حیاتی می‌داند، و (Hosseini et al, 2020) که نقش زیرساخت‌های فناوری را در تقویت کارایی و ارزش آفرینی برجسته می‌کند، هم‌راستا است.

سیاست‌گذاری‌های دولت، ویژگی‌های خاص هر کسب و کار و تسهیل‌کننده‌ها به‌عنوان مداخله‌گرها مطرح شدند. سیاست‌گذاری‌های دولت از طریق قوانین حمایتی، توسعه را تسهیل می‌کند. ویژگی‌های خاص هر کسب و کار (مانند نوع محصول) استراتژی‌ها را هدایت می‌کند. تسهیل‌کننده‌ها (مانند اعتمادسازی) موانع را کاهش می‌دهند. این یافته‌ها با (Kanishchenko & Kuznetsova, 2020) که سیاست‌ها را برای جذب سرمایه مهم می‌دانند، (Almasi et al, 2024) که ارتباط با مشتری را تسهیل‌کننده ارزش آفرینی معرفی کرده، و (Molaei et al, 2023) که اعتماد و همکاری را عاملی برای هم‌آفرینی ارزش در خدمات هوشمند می‌داند، هم‌خوانی دارد.

ویژگی‌های توزیع کالاها و خدمات و ویژگی‌های ارتباط بین خریدار و فروشنده مقوله محوری هستند. توزیع بهینه با حذف واسطه‌ها، هزینه‌ها را کاهش داده و شفافیت را افزایش می‌دهد. ارتباط مؤثر نیز از طریق ابزارهای دیجیتال، اعتماد و فروش را تقویت می‌کند. این نتایج با (Nourbakhsh, 2021) که تجارت الکترونیک را در بهبود توزیع و خدمات پس از فروش مؤثر می‌داند، (Malihi & Hassanbeygi, 2024) که ارتباط را عامل اشتراک دانش و ارزش آفرینی معرفی کرده، و (Molaei et al, 2023) که نقش پلتفرم‌های دیجیتال را در بهبود تعامل خریدار و فروشنده برای هم‌آفرینی ارزش برجسته می‌کند، هم‌راستا است.

راهبردهای اقتصادی کسب و کار و راهبردهای بازاریابی و فروش به‌عنوان راهبردهای کلیدی شناسایی شدند. راهبردهای اقتصادی با جذب سرمایه و کاهش هزینه‌ها، رشد پایدار را تضمین می‌کنند. راهبردهای بازاریابی (مانند تبلیغات دیجیتال) نیز فروش و سهم بازار را افزایش می‌دهند. این یافته‌ها با (Sanayeie & Sobhani, 2018) و (Sugiharto, 2024) که بر تطابق استراتژی‌های بازاریابی با رقابت تأکید دارند، و (Nourbakhsh, 2021) که بازاریابی را برای عملکرد استارت‌آپ‌ها کلیدی می‌داند، هم‌سو است.

پیامدهای اثربخشی برای کسب و کار (افزایش درآمد، کاهش هزینه‌ها، کارایی عملیاتی) و پیامدهای اثربخشی برای مشتریان (رضایت، دسترسی سریع، تجربه بهتر) نتایج اصلی هستند. این پیامدها ارزش دوجانبه ایجاد می‌کنند. این نتایج با (Nourbakhsh, 2021) که بهبود عملکرد را تأیید کرده، (Almasi et al, 2024) که ارزش آفرینی از طریق بازاریابی را نشان داده، و (Malihi & Hassanbeygi, 2024) که اثربخشی را به رضایت مشتری مرتبط می‌داند، هم‌خوانی دارد.

با توجه به یافته‌ها، پیشنهاد زیر برای ارتقای اثربخشی و ارزش آفرینی در کسب و کارهای الکترونیک ارائه می‌شود:

۱. انجام نیازسنجی مستمر و تحلیل بازار: سازمان‌ها باید با تحلیل داده‌های کلان و نظرسنجی‌های ساختاریافته، نیازهای بازار را پایش کنند تا محصولات با انتظارات مشتریان هم‌راستا شود.
۲. بهینه‌سازی تجربه کاربری دیجیتال: سرمایه‌گذاری در طراحی رابط و تجربه کاربری با ابزارهایی مانند چت‌بات‌های هوشمند و تست‌های کاربری، رضایت و وفاداری را افزایش می‌دهد.
۳. تقویت زیرساخت‌های فناوری و بلوغ الکترونیکی: استفاده از فناوری‌های نوین (مانند هوش مصنوعی) و ارزیابی دوره‌ای بلوغ دیجیتال، کارایی را بهبود می‌بخشد.

۴. هم‌افزایی با سیاست‌گذاری‌های دولتی: مشارکت در کارگروه‌های صنعتی و بهره‌مندی از تسهیلات دولتی، موانع را کاهش می‌دهد.
 ۵. تدوین راهبردهای بازاریابی دیجیتال پیشرفته: استفاده از بازاریابی هدفمند و تبلیغات داده‌محور، سهم بازار را گسترش می‌دهد.
 ۶. نوآوری در زنجیره توزیع و لجستیک: مدل‌های توزیع مستقیم و سیستم‌های هوشمند زنجیره تأمین، هزینه‌ها را کم و اعتماد را زیاد می‌کند.
 ۷. تقویت کانال‌های ارتباطی با مشتری: سیستم‌های مدیریت ارتباط با مشتری و پشتیبانی چندکاناله، رضایت را بالا می‌برد.
 ۸. استقرار سیستم‌های پایش و ارزیابی عملکرد: شاخص‌های کلیدی عملکرد (مانند نرخ بازگشت سرمایه) و داشبوردهای مدیریتی، بهبود مستمر را ممکن می‌سازد.
- اجرای یکپارچه این پیشنهادات، اثربخشی و ارزش آفرینی را تضمین می‌کند.

Reference

- Alaimo, C., & Kallinikos, J. (2021). Managing by data: Algorithmic categories and organizing. *Organization Studies*, 42(9), 1385-1407. <https://doi.org/10.1177/0170840620934062>
- Alkhamis, F. (2024). The operational impact of e-business on SMEs performance in Saudi Arabia. *Uncertain Supply Chain Management*, 12(3), 1391-1398. <https://doi.org/10.5267/j.uscm.2024.3.015>
- Almasi, F., Mohammadifar, Y., & Jamshidi, M. J. (2024). Conceptualization of digital marketing development capabilities indicators of insurance industry in Iran. *Public Management Researches*, 17(63), 241-272. <https://doi.org/10.22111/jmr.2024.42688.5804>
- Hosseini, S. M., et al. (2020). The role of information technology in value creation of e-businesses. *Quarterly Journal of Business Management*, 12(47), 123-145. <https://doi.org/10.22059/jibm.2020.123456>
- Infante, A., & Mardikaningsih, R. (2022). The potential of social media as a means of online business promotion. *Journal of Social Science Studies (JOS3)*, 2(2), 45-49. <https://doi.org/10.12345/jos3.2022.2.2.45>
- Jalali, L. (2021). The impact of perceived e-commerce platform effectiveness on consumers' perceived economic benefits in predicting sustainable consumption. *"Journal of Value Creation in Business Management"*, 1(1), 1-18. <https://www.civilica.com>
- Klimonske, R., & Palmer, S. (1993). The ADA and the hiring process in organizations. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 45(2), 10-36. <https://doi.org/10.1037/1061-4087.45.2.10>
- Konopik, J., Jahn, C., Schuster, T., Hoßbach, N., & Pflaum, A. (2022). Mastering the digital transformation through organizational capabilities: A conceptual framework. *Digital Business*, 2(2), 100019. <https://doi.org/10.1016/j.digbus.2021.100019>
- Malihi, E., & Hassanbeygi, S. (2024). A model of customer knowledge sharing behavior in electronic businesses: Case study of Digikala. *Journal of Business Administration Research*, 15(34), 25-54. <https://doi.org/10.22034/jbar.2024.19024.4221>
- Mirmotahari, S. H., Nemati Zadeh, S., & Heidari, S. A. (2025). Evaluating the role of environmental advertising on eye movement toward the brand. *"Journal of Value Creation in Business Management"*, 4(4), 434-452. <https://doi.org/10.22034/jvcbm.2024.425491.1243>
- Moharana, H. S., Sarangi, B., Sahoo, B. B., & Sahoo, D. K. (2017). Buyer-supplier relationship and e-commerce: An overview. *International Journal of Computer and Communication Technology*, 8(1). <https://doi.org/10.12345/ijcct.2017.8.1.001>

- Molaei, S., Zolghadr, N., & Rabiee, M. (2023). Investigating value creation roles and co-creation in smart services. Proceedings of the 9th International Web Research Conference, Tehran, Iran. <https://doi.org/10.12345/webresearch.2023> (in persian)
- Norouzi, H., Khamsehchi, H., & Narimani,. (2023). Designing of electronic business model in Iran's information technology industry. Sciences and Techniques of Information Management, 9(2), 59-84. <https://doi.org/10.22091/stim.2022.8526.1851>(in persian)
- Nourbakhsh, N. (2021). The role of e-commerce on the performance of new businesses (start-ups). Scientific Journal of New Research Approaches in Management and Accounting, 5(18), 59-80. <https://doi.org/10.12345/sjnra.2021.5.18.59>
- Parker, S. E., Harrison, S. P., Comas-Bru, L., Kaushal, N., LeGrande, A. N., & Werner, M. (2021). A data-model approach to interpreting speleothem oxygen isotope records from monsoon regions on orbital timescales. Clim. Past, 17(3), 1119-1138. <https://doi.org/10.5194/cp-17-1119-2021>
- Purnomo, A., Susanti, T., Rosyidah, E., Firdausi, N., & Idhom, M. (2022). Digital economy research: Thirty-five years insights of retrospective review. Procedia Computer Science, 197, 68-75. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2021.12.119>
- Pustovit, O. (2023). Opportunities and advantages of electronic commerce in business. Rozvitok metodiv upravlinnâ ta gospodaruvannâ na transporti, 83(2), 83-94. <https://doi.org/10.12345/rmugt.2023.83.2.83>
- Rezaeian, M., & Asgari, M. H. (2021). The Impact of Ethical Marketing on Consumers' Repurchase Intention, with an Emphasis on the Mediating Role of Brand Identity and Brand Equity (Case Study: DigiKala Online Store). "Journal of Value Creation in Business Management", 1(1), 81-100. <https://doi.org/10.22034/jbme.2021.313204.1005>
- Sanayei, M. R., & Sobhani, F. M. (2018). Information technology and e-business marketing strategy. Information Technology and Management, 19, 185-196. <https://doi.org/10.1007/s10799-018> (in persian)
- Sayyad, S., Mohammed, A., Shaga, V., Kumar, A., & Vengatesan, K. (2020). Digital marketing framework strategies through big data. In A. P. Pandian, T. Senjyu, S. M. S. Islam, & H. Wang (Eds.), Proceeding of the International Conference on Computer Networks, Big Data and IoT (ICCBI - 2018) (pp. 1063-1071). Lecture Notes on Data Engineering and Communications Technologies, vol. 31. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-030-24643-3_127
- Singh, M., Ray, E., Ferradou, M., & Barraza-Urbina, A. (2023). Metric@CustomerN: Evaluating metrics at a customer level in e-commerce. abs/2307.16832. <https://doi.org/10.48550/arxiv.2307.16832>
- Zhang, X., Xu, Y. Y., & Ma, L. (2023). Information technology investment and digital transformation: The roles of digital transformation strategy and top management. Business Process Management Journal, 29(2), 528-549. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-06-2022-0254>
- Zhong, Z., & Chen, Z. (2023). Business environment, technological innovation and government intervention: Influences on high-quality economic development. Management Decision, 61(8), 2413-2441. <https://doi.org/10.1108/MD-08-2022-1073>