

The Role of Information Technology in the Evolution of the Global Book Sales Industry and Its Solutions to Promoting Iranian Online Bookstore Businesses (A Comparative Study of Amazon and Taaghche)

Seyedeh Samaneh Seyedi¹, Abolfazl Darroudi²

DOI: 10.22034/popsci.2021.254597.1066

Abstract

Although a printed book today looks like a book bought decades ago, a storm of change has affected the entire market and the book industry players. Businesses are increasingly affected by changing forces such as globalization, industrial integration, and technology, and for years, a newcomer called e-commerce has been performing in almost every market in the world. Meanwhile, some traditional industries, such as book retail, have also been affected by changing customer buying behaviors, which expect higher quality and demand-responsive services. In this article, while reviewing the history of the book industry at the international level, the impact of information technology on book publishing and distribution and the differences between the e-business model and its traditional approach are discussed. The selected businesses of this comparative study are Amazon in the international industry and Taaghche in the domestic market. Therefore, introducing companies and their business model and environment, examining the factors of success and failure, comparing selected businesses and suggestions for expanding the business idea and the future of this industry, especially considering the impact of information technology, will be addressed.

Keywords: Online bookstore, bookselling industry, e-commerce, Amazon, Taaghche

1. **Master of Science in Information Technology Management, Alzahra University, Tehran, Iran** Email:s.seyyedi1@gmail.com
2. **Master of Arts in Counselling, Allameh Tabatabaei University, Tehran, Iran; Managing Director of Royaye Parsian Publication House** Email:Darroudi@noooa.com

نقش فناوری اطلاعات در تکامل صنعت جهانی فروش کتاب و رهیافت‌های آن برای ارتقاء کسب‌وکارهای کتابفروشی آنلاین ایرانی (مطالعه تطبیقی آمازون و طاقچه)

سیده سمانه سیدی^۱، ابوالفضل درودی^۲

DOI: 10.22034/popsci.2021.254597.1066

نوع مقاله: علمی- ترویجی تاریخ ارسال: ۱۳۹۹/۰۵/۲۷ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۰۸/۲۷

چکیده

با اینکه یک کتاب چاپی امروزی بسیار شبیه کتاب‌هایی به نظر می‌رسد که چندین دهه پیش خریده می‌شدند، طوفانی از تغییرات بر کل بازار و بازیگران صنعت فروش کتاب تأثیر گذاشته است. کسب‌وکارها، بیش از پیش تحت تأثیر نیروهای تغییری مانند جهانی‌سازی، ادغام صنایع و البته فناوری قرار می‌گیرند و سالهاست که تازه‌واردی به نام تجارت الکترونیک تقریباً در تمام بازارهای جهان هنرنمایی می‌کند. در این میان، برخی صنایع سنتی همچون خرده‌فروشی کتاب نیز تحت تأثیر تغییر رفتارهای خرید مشتریان قرار گرفته‌اند که نه تنها کیفیت بالاتر را انتظار دارند، بلکه خواستار خدمات مبتنی بر پاسخگویی نیز می‌باشند. در مقاله حاضر، ضمن مروری بر تاریخچه صنعت کتاب در سطح بین‌الملل، به چگونگی تأثیر فناوری اطلاعات بر نشر و توزیع کتاب پرداخته شده و همچنین در مورد تفاوت‌های مدل کسب‌وکار الکترونیکی در مقایسه با شیوه سنتی آن بحث خواهد شد. در این میان، کسب‌وکار انتخابی برای این پژوهش و مطالعه تطبیقی، در صنعت بین‌المللی، آمازون و در بازار داخلی، طاقچه است. لذا به معرفی شرکت‌ها و مدل و محیط کسب‌وکار آنها، بررسی عوامل موفقیت و شکست و در نهایت، مقایسه کسب‌وکارهای انتخابی و پیشنهاداتی برای گسترش ایده کسب‌وکار و آینده این صنعت به ویژه با توجه به تأثیر فناوری اطلاعات پرداخته خواهد شد.

واژگان کلیدی: کتابفروشی آنلاین، صنعت فروش کتاب، تجارت الکترونیک^۳، آمازون، طاقچه

^۱ کارشناسی ارشد مدیریت فناوری اطلاعات، دانشگاه الزهراء، تهران Email: s.seyyedi1@gmail.com

^۲ کارشناسی ارشد مشاوره، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران؛ مدیر مسئول انتشارات رؤیای پارسیان

Email: Darroudi@noooa.com

۱- مقدمه

ظهور محتوای دیجیتال، صنایع و مؤسساتی را که طی دهه‌ها از شیوه‌ها و سیاست‌های نسبتاً پایدار کسب‌وکار استفاده کرده‌اند، دچار تغییر کرده است که در این میان، شرکت‌های تولیدکننده و پخش‌کننده فیلم و ناشران کتاب تحت تأثیر تغییرات چشمگیری قرار گرفته‌اند. امروزه گرایش نیرومندی به سوی فناوری اطلاعات و سرمایه‌گذاری خرد و کلان در نشر الکترونیکی به وجود آمده است. شکل سنتی خدمات کتابخانه‌ها به تدریج رنگ می‌بازد؛ البته این تغییرات اجتناب‌ناپذیر به نظر می‌رسند، زیرا انقلابی که فناوری‌های جدید اطلاعاتی به وجود آورده است، پیامدهای خویش را نیز به دنبال دارد (Pew Research Center, 2012).

فروش کتاب در واقع، به‌عنوان مرحله خرده‌فروشی و توزیع در فرایند چاپ و نشر عمل می‌کند. کسب‌وکارهای فعال در صنعت فروش کتاب، کتاب‌ها را از طریق فروشگاه‌های فیزیکی و یا از طریق وبسایت‌ها می‌فروشند. اپراتورهای کتابفروشی به تدریج پایگاه‌های فروش فیزیکی خود را کاهش داده و به یک مدل کسب‌وکار چند-کاناله متصل شده‌اند تا جایگزین تغییرات خرید مصرف‌کننده و روی آوردن به سمت کتاب الکترونیکی شوند. همچنین در این صنعت، کتاب‌ها ممکن است به‌صورت محتوای ضبط‌شده هم رقابت کنند. بخش توزیع کتاب می‌تواند به‌صورت فیزیکی و چاپی و یا به صورت آنلاین و با عرضه کتاب‌های الکترونیکی و کتاب‌های صوتی و یا چاپ بنا بر تقاضا و یا ترکیبی از این موارد باشد. (Centre for Economics and Business Research, 2017)

علاقه‌مندی به کتاب الکترونیک در طول زمان افزایش یافته است که این تغییرات به طور نظام‌مند هستند. طبق گزارش انجمن کتابخانه‌های آمریکا^۱ در حال حاضر حدود ۷۶٪ از کتابخانه‌های آمریکا کتاب‌های الکترونیکی به مشتریان خود ارائه می‌دهند. این نوع کتاب‌ها در بازار جهانی رایج شده‌اند، اما در کشور ما تا حدی غریبه‌اند. بعضی از نویسندگان که توسط ناشران سنتی رد شده‌اند، ممکن است به لحاظ هزینه‌های تولید کم، آثار خود را به‌صورت الکترونیکی انتشار دهند. شرکت‌های بزرگ چاپ و نشر نیز کتاب‌های

1. ALA- American Libraries Association

الکترونیکی را به‌عنوان یک جایگزین برای نشریات چاپی ارائه می‌دهند. در تهیه برخی از کتاب‌های الکترونیک، از یک قالب اختصاصی استفاده شده و در برخی دیگر نیز قالب‌های متداول و در دسترس عموم به کار برده می‌شوند (TCK Publishing, 2016). با اینکه صنعت کتاب تحت تأثیر تحول دیجیتال قرار گرفته است، اما مبنا و زنجیره تأمین صنعت کتاب از نویسنده تا خرده‌فروش کتاب در سطح جهان تغییر شگرفی نکرده و از فناوری‌های اینترنت به عنوان یک مزیت بهره‌برداری نموده‌اند. صنعت کتاب به تبادلات مبتنی بر اینترنت نیاز دارد تا اطلاعات به اشتراک گذاشته شود و مشارکت بیشتری بین بازیگران صنعت را ممکن کند (Fei, and Viswanadham, 2018). فروش کتاب مدرن با ظهور اینترنت به واسطه فروشندگان بزرگی مانند آمازون به طور چشمگیری تغییر کرده است. آمازون یک فروشگاه خرده‌فروشی آنلاین، بدون هیچ‌گونه حضور فیزیکی است و مدل کسب‌وکار الکترونیکی آن می‌تواند نمونه خوبی برای کتابفروشی‌های آنلاین و سایر کسب‌وکارهای مشابه در کشور ما باشد، چرا که فروش کتاب‌ها اکنون بیش از هر زمان دیگری توسط کسب‌وکارهای کوچک انجام می‌شود.

در مقاله حاضر، ضمن مروری بر تاریخچه صنعت کتاب در سطح بین‌الملل، به چگونگی تأثیر فناوری اطلاعات بر نشر و توزیع کتاب پرداخته شده و همچنین در مورد تفاوت‌های مدل کسب‌وکار الکترونیکی در مقایسه با شیوه‌ی سنتی آن بحث خواهد شد. در این میان، کسب‌وکار انتخابی برای این پژوهش و مطالعه تطبیقی، در صنعت بین‌المللی، آمازون و در بازار داخلی، طاقچه است. لذا به معرفی شرکت‌ها و مدل و محیط کسب‌وکار آنها، بررسی عوامل موفقیت و شکست و در نهایت، مقایسه کسب‌وکارهای انتخابی و پیشنهاداتی برای گسترش ایده کسب‌وکار و آینده این صنعت به ویژه با توجه به تأثیر فناوری پرداخته خواهد شد.

۲- تاریخچه صنعت بین‌المللی فروش کتاب

از میان کارکردهای فرهنگی چاپ، فروش کتاب فرایندی را تکمیل می‌کند که با چاپ آغاز شده و با نشر ادامه می‌یابد. بنابراین، طبیعی است که تاریخچه این سه مؤلفه ارتباط تنگاتنگی با یکدیگر داشته باشند (Griffith, 1997: 157). صنعت کتاب از تاریخچه‌ای طولانی و پراهمیت در کسب‌وکار برخوردار است و به سال ۳۰۰ قبل از میلاد مسیح

بازمی‌گردد، هنگامی که کتابخانه اسکندریه^۱ در مصر تأسیس شد. در قرن شانزدهم میلادی و ۱۰۰ سال پس از اختراع ماشین چاپ برجسته تایپ یوهانس گوتنبرگ^۲ به اروپا در سال ۱۴۳۶ میلادی، کتاب‌ها در مقادیر عظیم تولید می‌شدند. از آن زمان به بعد، کتاب به شکل یک کسب‌وکار مستقل درآمد و فروشگاه‌های تخصصی در حوزه کتاب در سرتاسر اروپا و به‌ویژه اسکاتلند افتتاح شدند (Live Science, 2008).

در طی قرن هجدهم میلادی، به تدریج نقش‌های ناشر و کتابفروش از هم تفکیک شدند. کتابفروش قرن هجدهم مانند ناشران امروزی عمل می‌کرد، به‌جز اینکه کتاب‌ها را در یک مغازه می‌فروخت. از سوی دیگر، ناشر قرن هجدهم در سوی دیگر نردبان مبادلات عمل می‌کرد. او به‌ندرت حق کپی‌رایت می‌خرید، عمدتاً رساله‌ها یا آثار کوتاه چاپ می‌کرد، نوشت‌افزار توزیع کرده و گاهی نیز کارهایی برای کتابفروشی‌های دیگری چاپ می‌کرد که ترجیح می‌دادند نامشان ذکر نشود. همچنان‌که تجارت کتاب پیچیده‌تر شد، نیاز به فرایندی بود تا کتاب‌ها را از عمده‌فروشان به بازار خرده‌فروشان انتقال دهد. حراجی‌های کتاب، روشی برای فروش کتاب به کتابفروشان بودند. این حراجی‌ها را اغلب کتابفروشان اداره می‌کردند که خود هنوز فروشگاه‌های نداشتند (eduscapes, 2020).

در طی قرن هجدهم و نوزدهم میلادی، بازیگران اصلی در بازار کتاب عبارت بودند از شرکت‌های انتشاراتی، کتابفروشان، روزنامه‌ها، مجلات، دکهای کتابفروشی و نویسندگان مستقل. بهبودهای چشمگیر در ارتباطات در طی قرن نوزدهم میلادی باعث ظهور نیاز به پخش جغرافیایی وسیع‌تر کتابفروشان بود و کشورهای صنعتی غرب، نظامی برای تجارت کتاب بنیاد نهادند که رد پای آن تا به امروز نیز مشاهده می‌شود. کتابفروشان موجودی خود را از ناشران و بر مبنای حق‌العمل و با حق بازگشت کامل دریافت می‌کردند. از اوایل قرن بیستم، الگویی که تقریباً صد سال پابرجا بود به تدریج تغییر کرد و شیوه‌های رایج در آمریکا به شکل نسخه‌های ارزان و افتتاح کتابفروشی‌ها و بازاریابی از طریق رسانه‌های انبوه مانند رادیو، نشریات هفتگی و فیلم‌ها ظاهر شدند. کتاب به شیئی تبدیل شد که به‌آسانی در زندگی روزمره قابل پخش بود و شیوه زندگی و سلیقه افراد را متحول می‌کرد. اکثر ناشران قدیمی‌تر به دلیل داشتن کپی‌رایت و بازار پویای جدید،

1. Library of Alexandria
2. Johannes Gutenberg

فرصتی برای دسترسی به خوانندگان جدید از طریق باشگاه‌های کتاب^۱، نسخه‌های ارزان-تر و مجموعه کتاب‌ها یافتند (Gedin, 1980).

صنعت کتاب از آن زمان به بعد رشد مداومی داشته است تا همچنان که افراد بیشتری قادر به یادگیری خواندن هستند، به بخشی بزرگ از زندگی روزمره افراد تبدیل شود و به-علاوه، با ظهور فناوری، صنعت کتاب نیز دستخوش تحولات شگرفی شده است. ایده یک ابزار مکانیکی برای تسهیل مطالعه، جدید نیست و نخستین بار در سال ۱۹۴۹ میلادی مطرح شد. اما در آن زمان رایانه‌ها در فاز ابتدایی خود به سر می‌بردند و فقط پس از توسعه کامل اینترنت بود که کتاب‌خوان‌های الکترونیک^۲ توانستند با قدرت کامل وارد بازار شوند (History Cooperative, 2016). البته نخستین تلاش موفق برای دیجیتال کردن کتاب‌ها به قبل از توسعه E-readerها بازمی‌گردد.

توسعه‌دهندگان رسانه‌های دیجیتال به جای ابزارهای قابل حمل -که در آن زمان غیرقابل تصور بود- روی رایانه شخصی تمرکز کردند. در طی دهه ۱۹۸۰ میلادی، صنعت بازی با سرعت بسیاری همگام با نوآوری رایانه شخصی رشد می‌کرد. هر چند، فضای دیسک بسیار محدود بود و فلاپی دیسک‌های بزرگ برای ذخیره داده‌ها به کار برده می‌شدند. در دهه ۱۹۹۰ میلادی و با معرفی CD-ROM، سرانجام دیسک‌ها توانستند مقدار زیادی حافظه در خود جای دهند. البته امروزه CD-ROM به ابزاری منسوخ برای پخش اطلاعات تبدیل شده، زیرا اینترنت تقریباً تمام سهم این بازار را به خود اختصاص داده است. نرم‌افزارها، دانشنامه‌ها و سایر محصولات مشابه را می‌توان خرید، دانلود کرد یا مستقیماً از اینترنت استفاده کرد. کپی‌های فیزیکی نیز تقریباً ناپدید شده‌اند (The New York Times, 2009).

نخستین E-reader مدرن همچون Rocket eBook و SoftBook Reader در سال ۱۹۹۸ به بازار معرفی شدند. هر دوی این E-readerها تقریباً هر کار ممکن برای یک E-reader امروزی را انجام می‌دادند، اما فاقد ویژگی‌های جدیدی مانند دانلودهای Wi-Fi بودند که مؤلفه‌ای ضروری برای E-readerهای امروزی است. امروزه E-readerهای متفاوتی برای مشتریان وجود دارد که محبوب‌ترین آنها Kindle تولید

1. Book clubs
2. E-readers

شرکت آمازون است. در سال ۲۰۱۶، آمازون گزارش کرد که فروش Kindle چنان افزایش یافته که سودش به ۳۵۱ میلیون پوند رسیده است (Daily Mail, 2019).

از سال ۲۰۰۱، بازار کتابفروشی آنلاین تقریباً بین دو بازیگر اصلی تقسیم شده است: آمازون و Barnes & Noble. این دو شرکت استراتژی‌های خرده‌فروشی الکترونیکی متفاوتی را به دلیل ماهیت و پیش‌زمینه آنها در پیش گرفته‌اند. آمازون یک خرده‌فروش آنلاین محض است که از ابتدای حضورش به‌عنوان یک شرکت، حضور فیزیکی نداشت. آمازون نیروی حاکم در این صنعت است که بیشتر ناشی از مزیت نخستین بودن، استراتژی‌های بازاریابی تهاجمی و ائتلاف‌های استراتژیک با دیگر بازیگران بازارهای متفاوت برای عرضه آنلاین محصولات می‌باشد. Barnes & Noble از یک فروشگاه خرده‌فروشی فیزیکی سنتی به استفاده از خرده‌فروشی آنلاین به‌عنوان یک شرکت وابسته روی آورد، بی‌آنکه وابستگی زیادی به فروشگاه‌های فیزیکی داشته باشد و بعدها این استراتژی را به رویکرد یکپارچه‌تری تغییر داد (Business Insider, 2018).

هرچند، کتابفروشی‌های سنتی کاملاً از تیررس فروشگاه‌های آنلاینی مانند آمازون ناپدید نشده‌اند. آمازون توانست سهم بازارش در آمریکا را به حدی افزایش بدهد که موفق‌ترین کتابفروشی زنجیره‌ای آن زمان در آمریکا - یعنی Borders Group - مجبور به تعطیلی فروشگاه‌هایش شد، زیرا نتوانست خود را با تغییرات دیجیتال وفق بدهد (Katsarova, 2016). این موضوع بر بزرگ‌ترین کتابفروشی زنجیره‌ای فعلی یعنی Barnes & Noble هم تأثیر گذاشته است که به دلیل گسترش بازار آنلاین آمازون، ۱۵۰ فروشگاه خود را در سرتاسر آمریکا تعطیل کرد. Barnes & Noble از آن زمان تاکنون صدها فروشگاه تحت وب افتتاح کرده است تا به سرنوشتی همانند Bordes دچار نشود (FORTUNE, 2016). حتی با اینکه آمازون سهم بازارش را به علت موفقیت آنلاین عظیم خود گسترش می‌دهد، اما این شرکت اخیراً تصمیم گرفته است فروشگاه‌های فیزیکی متعددی در آمریکا تأسیس کند. این استراتژی تحول عظیمی توسط شرکتی است که در بیشتر عمرش، محصولات را در فضای آنلاین فروخته و هم اکنون ۲۳ درصد بازار کتاب را در دست دارد. دلیل این تصمیم می‌تواند این باشد که E-commerce

فقط ۱۰ درصد از بازار خرده‌فروشی جهانی را دربرمی‌گیرد. آمازون در پی کسب تجربه خرید است، خصوصیتی که فروشگاه‌های آنلاین فاقد آن هستند (Forbes, 2016). صنعت کتاب امروزه ۷۷ میلیارد دلار در سطح جهان فروش دارد و این مبلغ شامل روزنامه‌ها و مجلات نمی‌شود. این صنعت دارای بخش‌های بسیاری است و بیش از ۲۵ هزار ناشر فقط در دسته کتاب‌های عمومی جای می‌گیرند (Fei, and Viswanadham, 2017). فروش کتاب به کندی در حال تقلیل است. شاید تصور عمومی بر این باشد که این روزها دیگر هیچ‌کس کتاب نمی‌خواند، اما آمار خلاف این ادعا را نشان می‌دهد. با اینکه فروش کتاب پس از اوج ۱۷،۱۸ میلیارد دلاری در سال ۲۰۰۷ افت داشته است، اما فروش کتاب همچنان یک صنعت میلیارد دلاری محسوب می‌شود که محبوبیت e-book یکی از عوامل تأثیرگذار در آن است. Ebookها ۳،۲ میلیارد دلار از بازار کتاب را به خود اختصاص می‌دهند و پیش‌بینی می‌شود این میزان تا ۱۰ میلیارد دلار تا سال ۲۰۱۸ رشد کرده باشد. از هر ۴ نفر، ۱ نفر e-book ها را به طور منظم مطالعه می‌کنند. ۴۱ درصد از مصرف‌کنندگان اظهار می‌دارند که در ۱۲ ماه گذشته حداقل ۱۵ کتاب خریده‌اند. در سال ۲۰۱۵، صنعت جهانی کتاب ۱۱۳ میلیارد دلار ارزش-گذاری شد. فروش بیش از ۲،۷ میلیارد کتاب در آمریکا در هر سال، آن را به بزرگ‌ترین بازار خرده‌فروشی کتاب در جهان تبدیل کرد (Gaile, 2018).

۳- تحول دیجیتال صنعت بین‌المللی فروش کتاب

کسب‌وکارها بیش از پیش تحت تأثیر تغییر نیروهای مانند جهانی‌سازی، مقررات‌زدایی و همگرایی صنایع قرار دارند و چندین سال از ورود تازه‌واردی به نام تجارت الکترونیک در تقریباً تمام بازارها می‌گذرد. ظهور و توسعه تجارت الکترونیک به دلیل رشد سریع اینترنت بوده است. این ابزار جدید شرکت‌ها را قادر ساخته کالاها و خدمات را به قیمت ارزان به مصرف‌کنندگان و کسب‌وکارهایی در سراسر دنیا بفروشند. در این زمینه، برخی صنایع سنتی مانند صنعت خرده‌فروشی کتاب باید با تغییرات در رفتار خرید مشتریان احساس خطر کند؛ مشتریانی که علاوه بر کیفیت، خواستار پاسخگویی خدمات نیز هستند. کتابفروشی آنلاین به یک مدل برای تجارت الکترونیک تبدیل شده، زیرا به-

سرعت رشد کرده، به رسمیت شناخته شده و هویت برند پیدا کرده و سرانجام موفق شده است با نگهداری موجودی اندک، حجم زیادی از فروش تولید کند (Van Ullen, & Germain, 2002).

ماشین چاپ گوتنبرگ یک ابزار انقلابی برای صنعت کتاب بود. بشر اکنون می‌توانست کتاب‌ها را در مقیاس بزرگتر تولید کرده و در تعداد بسیار بیشتری نسبت به گذشته توزیع کند. هرچند، از آن زمان به بعد تا همین اواخر، توسعه اندکی در درون صنعت کتاب رخ داده است. تحول دیجیتال اینترنت بخش‌های بزرگی از صنعت سرگرمی را تغییر داد. ابتدا صنعت فیلم و موسیقی به دلیل دانه‌های غیرمجاز و بعدها خدمات پخش آنلاین مانند Spotify و Netflix دچار مشکل شدند. میزان فرصت‌ها برای بازیگران پیشروی این صنعت به تدریج محدود شد و مدیران کسب‌وکارها مجبور بودند برای اتخاذ استراتژی‌های کسب‌وکار مبتنی بر دیجیتال و قابلیت‌های مرتبط به سرعت تصمیم‌گیری کنند. (Accenture, 2018)

ذی‌نفعان صنعت کتاب نیز از این تحولات مصون نبودند. محرک‌های اصلی برای تحول دیجیتال در صنعت کتاب، توجه به ترجیحات همیشه در حال تغییر مشتریان، تهدیدهای رقابتی نوظهور، قابلیت‌های فناوری‌های جدید و کمبود بودجه بوده‌اند. با ظهور ابزارهای دیجیتال جدید، ناگهان کتاب‌خوان‌های الکترونیک یا E-reader راهی به سوی بازار جهانی پیدا کردند. همراه با اینترنت، روش‌های جدید توزیع کتاب - هم فیزیکی و هم E-book - رایج شدند. بازیگران جدیدی مانند آمازون که از سال‌های ابتدایی اینترنت ظهور کرده بودند، فرصت بزرگی برای افزایش تقاضای آنلاین برای کالاهای دیجیتال و فیزیکی مشاهده کردند (Jiang, & Katsamakos, 2010).

مانند دیگر صنایع خلاق، صنعت چاپ کتاب نیز در حال حاضر تغییر به سوی فناوری‌ها و قالب‌های دیجیتال را تجربه می‌کند. این تغییر، مدل‌های کسب و کار موجود را به چالش می‌کشد و شرکت‌ها را وادار می‌کند تا در سبد محصول و شایستگی‌های محوری خود تجدید نظر کنند. تا نوامبر ۲۰۰۷، زمانی که آمازون کتاب‌خوان Kindle را معرفی کرد، تنها وسیله نشر کتاب، چاپ آن بود و چاپ و توزیع کتاب هزینه‌های بسیاری برای نویسندگان به همراه داشت که حتی تا ۸۵ درصد درآمد حاصل نیز می‌رسید. در مقابل،

توزیع کتاب دیجیتال برای هر کسی در دسترس است. آنچه در جهان کاغذ به کامیون‌ها، انبارها، نیروی فروش و روابط درازمدت با خریداران در ده‌ها عملیات خرده‌فروشی نیاز دارد، در فضای آنلاین، یک دکمه است که توسط شرکت‌هایی مانند آمازون، بارنزوبل و گوگل ارائه می‌شود. صنعت نشر در حال مرگ نیست؛ بلکه در حال تحول است. نویسندگان این تحول را درک می‌کنند و می‌پذیرند، بنابراین ناشران سنتی نیز باید خود را با این تحول وفق دهند (The Guardian, 2013). مهم‌ترین خدمات و ابزارهای دیجیتال در صنعت کتاب به اختصار به شرح ذیل می‌باشد:

(۱) **eBook** ها را می‌توان از طریق کتاب‌خوان‌های الکترونیک (eReader)،

تبلت، کامپیوتر شخصی، تلفن هوشمند و برخی تلفن‌های همراه مطالعه کرد. در حال حاضر PDF و ePUB رایج‌ترین فرمت فایل eBook هستند. فایل‌های ePUB به خوانندگان اجازه می‌دهد تا اندازه متن روی صفحه خود را کنترل کنند. با این حال، eBooks منتشر شده به‌عنوان فایل‌های ePUB، شماره صفحه ایستا ندارند. در مقابل، PDFها به ناشران امکان می‌دهند کتاب‌های پیچیده‌تری با اعداد و تصاویر صفحه ثابت بسازند.

(۲) **eReader** وعده یک تجربه راحت و رایگان برای مطالعه را می‌دهد.

این دستگاه‌ها با جوهر الکترونیکی به نام eInk کار می‌کنند که تجربه‌ای مشابه با خواندن یک کتاب واقعی را تضمین می‌کند. اما eReader یک پدیده جدید نیست. بسیاری از شرکت‌ها در دهه ۱۹۹۰ و اوایل دهه ۲۰۰۰ چنین دستگاه‌هایی را معرفی کردند.

آمازون کتاب‌خوان دیجیتال Kindle را در سال ۲۰۰۷ به آمریکا و در سال ۲۰۰۹ به اروپا و دیگر بازارهای بین‌المللی معرفی کرد. Kindle به‌عنوان اولین مدل eReader با دسترسی بی‌سیم یکپارچه به یک فروشگاه بزرگ آنلاین، بازار بسیار وسیعی برای خود ایجاد کرد. این ابزار به علت سادگی، اتصال با کیفیت و یکپارچگی با کتابفروشی دیجیتال آمازون، جذابیت بسیاری یافته است. اما آمازون، دیگر تنها بازیگر این عرصه نیست. Barnes & Noble، بزرگ‌ترین کتابفروشی زنجیره ای آمریکا نیز Nook را در سال

۲۰۱۰ معرفی کرد. Sony نیز در آگوست ۲۰۰۹ دستگاه eReader خود با نام Daily Edition را به بازار آمریکا عرضه کرد (PricewaterhouseCoopers, 2010).

البته اپل نیز iBook را به عنوان app برای مقاصد مطالعه کتاب از سال ۱۹۹۹ تا ۲۰۰۶ به بازار عرضه می‌کرد که به صورت اختصاصی برای کاربران اپل و روی دستگاه‌های iPad و iPhone به کار برده می‌شد و همچنان نیز سهم قابل توجهی از بازار کتاب-خوان‌های الکترونیک را به خود اختصاص می‌دهد (eBook Reader, 2017).

توسعه زنجیره ارزش دیجیتال عمدتاً با جابجایی به سمت کسب‌وکارهای نزدیک به مصرف‌کننده و فروش مستقیم سوق داده می‌شود. در نتیجه موانع نسبتاً پایین ورود به بازار دیجیتال، تمام بازیکنان در زنجیره ارزش به گسترش عملیات خود در اینترنت ادامه خواهند داد که از نویسندگان (بازاریابی شخصی)، ناشران (توزیع توسط خود) و واسطه (مالکیت مستقیم پلتفرم یا غیرمستقیم برای کتابفروشی‌ها) تا خود کتابفروشی‌ها (مالکیت یک eShop) ادامه می‌یابد. تحول دیجیتال بر زنجیره ارزش تثبیت شده و مدل‌های درآمد صنعت کتاب تأثیر می‌گذارد. رقبای جدید وارد بازار می‌شوند و وظایف بازیگران تثبیت شده را بر عهده می‌گیرند. روابط موجود درهم می‌شکنند و روابط و تعاملات جدیدی ساخته می‌شوند.

نقش واسطه‌های درون زنجیره ارزش در محیط دیجیتال بازتعریف خواهد شد. فرایندهای تولید و توزیع برای eBooks قابل مقایسه با کتاب‌های چاپی نیستند. درست است که کارکردهای سنتی به صورت موازی ادامه خواهند یافت، اما به طور فزاینده‌ای دوباره تعریف و جایگزین خواهند شد، زیرا کارکردهای اصلی، مانند حمل و نقل و نگهداری کتاب‌های چاپی، در محیط دیجیتال اهمیت کمتری می‌یابند. به منظور پر کردن این خلأ، خدمات جدید متعددی را می‌توان از طریق واسطه‌ها مانند ایجاد یک پلتفرم eBook، مدیریت پرداخت‌ها، پشتیبانی از تحول دیجیتال و ایجاد یک سیستم محتوای دیجیتال فراهم کرد. شرکت‌های بین‌المللی اینترنت یا شرکت‌های نوپایی که می‌توانند عملیات توزیع را برای ناشران نیز انجام دهند، رقابت را افزایش خواهند داد (PricewaterhouseCoopers, 2010).

Barnes & Noble از جمله خرده‌فروشان کتاب سنتی بود که فروش آنلاین محصولات را در میان فرایندهای کسب‌وکار خود قرار داد. آمازون نیز در این حوزه پیشگام بود و روندی صعودی را در این حوزه تجربه کرده است. خرده‌فروشان کتاب سنتی در حال حاضر با یک سوال مهم برای ماندن در این بازار رقابتی مواجه هستند:

آیا باید محصولات مان را در فضای آنلاین نیز ارائه کنیم؟

۴- صنعت فروش کتاب در ایران

در ایران هم چند سالی است که برخی از مجموعه‌های دولتی یا خصوصی کار خود را در عرصه کتاب‌های الکترونیک آغاز کرده‌اند و به دنبال ایجاد این تغییر بزرگ در ایران نیز هستند. تغییری که با وجود مزایای گسترده این شیوه عرضه کتاب - مانند حذف هزینه کاغذ و چاپ، حذف هزینه توزیع کتاب، توزیع گسترده و سراسری، سرعت انتشار و توزیع بالا، سازگاری با محیط زیست، قابلیت مطالعه روی رایانه، تبلت، موبایل و در کل دسترسی راحت‌تر به محتوا- اگر از آن غافل باشیم، یک اشتباه بزرگ است (تسنیم، ۱۳۹۳).

دست کم سه سال از شروع تلاش جدی برای ایجاد یک انقلاب فرهنگی در حوزه کتاب‌خوانی سپری می‌شود. چندین استارت‌آپ در این بازه زمانی تلاش کرده‌اند تا سبک کتاب‌خوانی نسل جوان ایرانی را تغییر داده و دیجیتالی کنند. این تلاش، تاکنون کمتر از یک درصد با موفقیت همراه بوده اما این دسته‌ی فرهنگی، به هر قیمتی می‌خواهند تحول را در سال‌های آینده ایجاد کنند و با تمام ناامیدی‌هایی که پیش‌رویشان قرار دارد، اصطلاحاً با یک کاسه‌ی سوراخ از حوض آب بردارند؛ (دیجیاتو، ۱۳۹۷)، طاقچه، فیدیبو، کتابراه و کتابچین برخی از این تلاش‌ها بوده‌اند که از حوالی سال ۹۳ شروع به ارائه پلتفرم‌های آزمایشی سایت‌های خود کرده‌اند.

۵- مطالعه تطبیقی (آمازون در مقابل طاقچه)

۵-۱- معرفی آمازون

در سال ۱۹۹۵، آمازون درب‌های مجازی به کتابفروشی آنلاین خود را باز کرد که به افزایش درآمد این شرکت منجر شد، به‌نحوی که آمازون در سال ۱۹۹۹ محصولات بیشتری

را برای تکمیل پیشنهادات کتاب خود اضافه کرد. این شرکت تاکنون یکی از بزرگترین نوآوران کسب‌وکار کتاب بوده است و حتی در سال ۲۰۰۸ به یکی از مهم‌ترین فروشندگان کتاب‌های آنلاین و کمیاب تبدیل شد. اگرچه آمازون نوآوری‌های بسیاری را تاکنون عرضه کرده است، اما با ارائه کتاب‌خوان الکترونیکی موسوم به Kindle در سال ۲۰۰۷، مهم‌ترین لحظه در تجارت کتاب را خلق کرد. از آن زمان تاکنون، این شرکت هر دو نوع فروش کتاب به صورت دیجیتال و فیزیکی را به مشتریانی در سراسر جهان عرضه داشته است. علیرغم کاهش سرعت رشد در صنعت فروش کتاب الکترونیکی، مدیران آمازون همچنان به تلاش خود ادامه می‌دهد تا انتقال از چاپ کاغذی به عرضه دیجیتال ادامه یابد. مدیران آمازون معتقدند که کسب‌وکارشان همچنان در حال رشد است، بنابراین، آمازون همراه با معرفی نوآوری‌های متعدد، کسب‌وکار خود را از طریق تعدادی خرید استراتژیک گسترش داده است؛ علاوه بر Abebooks و comixology، خریدهای مهم شرکت شامل Audible، Brilliance audio و Goodreads می‌شود. قوی‌ترین جنبه کسب‌وکار آمازون، توزیع مستقیم به مصرف‌کنندگان است و هیچ‌کس نمی‌تواند انکار کند که اقدامات این شرکت عمیقاً در تمام بخش‌های اکوسیستم چاپ و نشر تأثیر گذاشته است.

(Publishers Weekly, 2015)

آمازون ماموریت داشت که به بزرگ‌ترین انتخاب در صنعت فروش کتاب و شرکتی با بیشترین تمرکز بر مشتری‌محوری تبدیل شود. آمازون امروزه با توجه به کاربران تجاری مبتنی بر وب، نوع جدیدی از مشتریان را معرفی می‌کند. به گفته مدیران ارشد آمازون، اهداف ابتدایی آمازون امروزه نیز همچنان ادامه دارد. مشتریان آمازون در حال حاضر در سراسر جهان حضور دارند و پیوسته در حال رشدند. این جامعه انبوه مشتریان شامل میلیون‌ها نفر از مصرف‌کنندگان و فروشندگان، ایجادکنندگان محتوا، توسعه‌دهندگان و شرکت‌هایی با نیازهای متفاوت می‌شود و آمازون همیشه برای تحقق راهکارهای جدید برای افزایش راحتی، سرعت، کیفیت و هزینه کتابخوانی و تهیه کتاب تلاش می‌کند. این شرکت به دنبال رهبران کارآفرین، تحلیلگر، خلاق و انعطاف‌پذیر برای کمک به توسعه کتاب‌های آمازون است تا آمازون را به پر فروش‌ترین کتابفروشی مشتری‌محور در دنیا تبدیل کند. (Smart Insights, 2020)

۲-۵- معرفی طاقچه

۱-۲-۵- تاریخچه

از شروع تلاش جدی در حوزه کتابفروشی آنلاین در ایران بیش از ۵ سال می‌گذرد، چندین استارت‌آپ در این بازه زمانی تلاش کرده‌اند تا سبک کتاب‌خوانی نسل جوان ایرانی را تغییر داده و دیجیتالی کنند؛ این تلاش، تاکنون کمتر از یک درصد با موفقیت همراه بوده است، اما این دسته‌ی فرهنگی، به هر قیمتی می‌خواهند تحولی در سال‌های آینده ایجاد کنند. یکی از پیشروان این حوزه، طاقچه است. طاقچه فروشگاه نسخه الکترونیک قانونی کتاب‌ها، مجلات و روزنامه‌های فارسی‌زبان است که امکان مطالعه آنها در سایت طاقچه، تلفن‌های هوشمند و تبلت‌های اندروید و IOS را فراهم می‌کند. فروشگاه طاقچه هر روز با کتاب‌های تازه‌ای از ناشران فعال کشور و همچنین مجلات و روزنامه‌های ایران به‌روز می‌شود. علاوه بر فروش کتاب، کتاب‌های رایگان نیز در این فروشگاه وجود دارند و شامل کتاب‌هایی می‌شود که مشمول حقوق مؤلف نیستند و به-صورت رایگان در طاقچه قرار می‌گیرند (طاقچه، ۱۴۰۰).

داستان طاقچه مدت‌ها قبل از انتشار اولین نسخه الکترونیک آن شروع شد. در اوایل سال ۱۳۹۰، شرکت "حصین" -بنیانگذار طاقچه- به‌تازگی وارد عرصه نرم‌افزارهای موبایل و حوزه استارت‌آپی شده بود. سرانجام در سال شهریور ۱۳۹۲ نسخه صفر طاقچه منتشر شد. نام اولیه اپلیکیشن "کتاب من" بود. این تیم هنوز کامل نشده و با چالش‌های بزرگ دیگری مواجه بود که مانع پیشرفت کار می‌شدند؛ از جمله جلب اعتماد ناشران، متداول نبودن مفهوم کتاب الکترونیک و ناشرانی که اعتماد نمی‌کردند کتاب‌هایشان را در اختیار چند جوان ناآشنا بگذارند. حتی این تیم حاضر شدند نرم‌افزار خود را به یک پخش‌کننده کتاب بفروشند، مشروط به آن‌که پخش‌کننده بتواند فقط کتاب‌های ۱۵ ناشر ممتاز را به مجموعه اضافه کند که البته موفق به این کار نشد؛ در نتیجه تیم تصمیم گرفت نام محصول را به طاقچه تغییر بدهد.

در بهار ۱۳۹۳ با تلاش‌های زیاد تیم، چند ناشر بزرگ به طاقچه پیوستند و گروه به این نتیجه رسید که باید با تمرکز و توان بیشتری وارد بازار شود. در این مرحله بود که

طاقچه به یکی از سرشاخه‌های اصلی شرکت حصین تبدیل شده و تیم مستقلی برایش تشکیل شد. تلاش‌های گسترده تیم سرانجام در آبان ماه سال ۹۳ به نتیجه رسید و در همایش ملی "کتاب الکترونیک" در دانشگاه تهران، به صورت رسمی از طاقچه رونمایی شد. در آن زمان، تعداد کتاب‌های الکترونیک طاقچه به بیش از ۱۰۰۰ عنوان رسیده بود و بیش از ۲۵ ناشر با طاقچه همکاری می‌کردند. در سال ۹۴، ۴۰ ناشر جدید به مجموعه اضافه شدند و روند رشد فروش کتاب‌ها به سرعت افزایش پیدا کرد. تمامی این تغییرات باعث شد که طاقچه به سریع‌ترین، روان‌ترین و امن‌ترین کتابخانه ایرانی تبدیل شود. داستان طاقچه داستان یک فرد نیست، داستان یک تیم است. تیمی که تازه در ابتدای یک راه بی پایان است (دیجیاتو، ۱۳۹۷).

کتابخانه همگانی طاقچه جایی شبیه به کتابخانه‌های عمومی، اما برای کتاب‌های الکترونیک، است. این کتابخانه برای کسانی است که از خواندن سیر نمی‌شوند و می‌خواهند با هزینه کمتر، کتاب‌های بیشتری را بخوانند. اکنون بخش مهمی از پر فروش‌ترین کتاب‌های طاقچه با هماهنگی ناشران همکار در این کتابخانه قرار گرفته‌اند و هر روز نیز عنوان‌های جدیدی به این مجموعه اضافه می‌شود. ورود طاقچه به بازار کتاب الکترونیک بر مبنای استراتژی اقیانوس آبی بوده است، اما به تدریج رقبای دیگری وارد این عرضه شده‌اند؛ هرچند رقابت تنگاتنگ و اصلی بین طاقچه و فیدیبو وجود دارد.

محصولات طاقچه شامل کتاب الکترونیک، کتاب صوتی، مجلات و روزنامه‌های الکترونیک می‌شود و این کسب‌وکار الکترونیکی قصد دارد کتاب‌های فیزیکی را نیز در آینده نزدیک عرضه کند. طاقچه با شعار "نزدیکترین کتابفروشی شهر" هدف اصلی خود را ایجاد یک نمایشگاه کتاب در فضای مجازی اعلام کرده است تا هر کسی با هر سلیقه‌ای بتواند محتوای مورد نظرش را انتخاب کند.

۲-۲-۵- مدل کسب‌وکار

استراتژی طاقچه مبتنی بر رقابت همکارانه است، اما رقیبی مانند فیدیبو استراتژی انحصارطلبانه دارد تا بازیگر اصلی بازار باشد. در خصوص **مدل کسب‌وکار طاقچه** در فضای **B2C** کسب و کار با مشتری^۱ می‌توان گفت که از آنجا که طاقچه خدمات

عرضه و مقایسه کتاب را در فضای الکترونیکی به کاربران ارائه می‌دهد، یک ارائه‌کننده خدمت^۱ است. همچنین از آنجا که طاقچه درصدی از قیمت فروش کتاب را برای خود برمی‌دارد، می‌توان گفت واسطه معامله^۲ نیز هست. و از آنجا که طاقچه محتوایی از قبیل معرفی کتاب، نظرات کاربران و بلاگ ارائه می‌کند، می‌توان گفت ارائه‌کننده محتوا^۳ نیز می‌باشد. البته ارتباط طاقچه با ناشران از نوع بنگاه با بنگاه^۴ است. مدل‌های درآمدی طاقچه نیز شامل اشتراک^۵ و فروش^۶ می‌شود. اصلی‌ترین رقیب طاقچه در ایران، فیدیبو است که هم در حوزه B2C (مشابه طاقچه) و هم در حوزه B2B (به دلیل عرضه انحصاری کتاب‌های ناشران و همکاری با دیجی کالا که نقش توزیع‌کننده الکترونیک^۷ را برای فیدیبو دارد) فعالیت دارد.

۳-۵- مقایسه طاقچه با آمازون

هر دو کسب‌وکار فروش کتاب آمازون و طاقچه در حوزه B2C (به صورت خرده‌فروشی الکترونیک^۸) یا B2B (در نقش توزیع‌کننده الکترونیک برای ناشران) فعالیت دارند. همچنین با توجه به عملیات و استراتژی هر دو کسب‌وکار (آمازون در سطح بین‌المللی و طاقچه در ایران)، مهم‌ترین تفاوت‌های این دو کسب‌وکار در جدول شماره ۱ ذکر شده است.

جدول شماره ۱. مقایسه عملیات کسب‌وکار طاقچه با آمازون

طاقچه	آمازون	عامل
ندارد	دارد	فروشگاه فیزیکی
ارائه نمی‌کند	ارائه می‌کند	کتاب فیزیکی
عدم عضویت	عضویت	قانون کپی‌رایت

1. Service provider
2. Transaction Broker
3. Content Provider
4. Business-to-Business (B2B)
5. Subscription
6. sales
7. E-Distributor
8. e-tailer

پیش‌فروش کتاب	با توجه به قانون کپی - رایت، می‌تواند	نمی‌تواند
زبان محتوا	چندین زبان	فقط فارسی
گستره عملیات	جهانی global e-) (commerce	محلی local e-) (commerce
پرداخت ارزی	گزینه‌های پرداخت با پشتیبانی قوی	نه چندان کارآمد
self-publish برای نویسندگان	دارد	ندارد
فعالیت در حوزه‌های دیگر کسب‌وکار	دارد	ندارد

۴-۵- تحلیل سوات^۱ برای طاقچه:

(۱) نقاط قوت:

- افزودن کتاب‌های فیزیکی و غنای بیشتر سبد محصولات و افزایش جریان‌های درآمدی که البته از طریق یک شرکت سوم توسط طاقچه به‌عنوان یک توزیع‌کننده الکترونیک (e-distributor) میسر شده است
- راه‌اندازی سرویس کتابخانه همگانی از اوایل سال ۱۳۹۷ که به موجب آن، کاربر می‌تواند اشتراکی برای دسترسی به تمامی کتاب‌های کتابخانه در سه بازه زمانی یک‌ماهه، سه‌ماهه و شش‌ماهه تهیه کند
- طرحی جدید با مدلی مشابه سلف‌سرویس جهت استفاده از کتاب‌ها برای دسترسی گسترده به انتخاب‌های متنوع
- آرشيو غنی
- دسته‌بندی مناسب
- تخفیف‌های مناسب

1. SWOT (Strength, Weakness, Opportunity, Threat) Analysis

- فرمت‌های مناسب
- قیمت‌های مناسب
- کتاب‌های رایگان قابل توجه
- کتاب‌های صوتی و باکیفیت
- ارائه بخش فوق‌العاده کتابگردی
- بخش میکرو کتاب (خلاصه مفید کتاب با قیمت کم)

(۲) نقاط ضعف:

- از آنجا که ایران هنوز عضو قانون کپی‌رایت نیست، طاقچه نمی‌تواند کتاب‌ها را پیش‌فروش کند
- طاقچه فقط کتاب و محتوا به زبان فارسی ارائه می‌کند
- عملیات طاقچه محدود به ایران است و صرفاً به‌عنوان یک کسب و کار تجارت الکترونیکی محلی عمل می‌کند
- پرداخت ارزی طاقچه چندان کارآمد نیست و نمی‌تواند مشتریان ساکن خارج از ایران را به‌خوبی پشتیبانی کند
- فرهنگ خرید آنلاین هنوز در ایران کاملاً فراگیر و مرسوم نشده است که این موضوع می‌تواند یک نقطه ضعف برای طاقچه باشد.

(۳) تهدیدها:

- از آنجا که ایران هنوز عضو قانون کپی‌رایت نیست، ناشران ایرانی ممکن است به پلتفرم‌هایی مانند طاقچه اعتماد نکنند که این موضوع می‌تواند یک تهدید برای طاقچه باشد
- عدم وجود مقررات و قوانین شفاف در حوزه نشر الکترونیک ایران می‌تواند در مقایسه با مقررات مدون و تثبیت‌شده در حوزه بین‌المللی، یک تهدید برای طاقچه باشد
- عدم معافیت مالیاتی و عدم بهره‌مندی از یارانه دولتی (در مقایسه با ناشران سنتی که از این مزایا برخوردارند و ناشرین از پرداخت مالیات بر ارزش افزوده معاف هستند)، می‌تواند یک تهدید برای طاقچه باشد، زیرا چتر حمایتی که بر سر ناشرین

سنتی وجود دارد، به هیچ عنوان برای ناشرین الکترونیکی و پلتفرم‌هایی همچون طاقچه وجود ندارد

- وجود تحریم‌ها برای طاقچه می‌تواند تهدید باشد، زیرا همکاری با ناشران بین-المللی و عرضه کتاب‌های آنها دشوار است
- ناشرینی که با ویدیو قرارداد می‌بندند، نمی‌توانند کتاب‌های خود را در سایر پلتفرم‌ها هم منتشر کنند، در حالی که طاقچه چنین انحصاری برای خود ایجاد نمی‌کند
- ارائه کتابخوان فیزیکی (فیدیبوک) توسط ویدیو با همکاری دیجی‌کالا به‌عنوان یک خدمت جدید می‌تواند از نظر جذب مخاطبان بیشتر، یک تهدید جدی برای طاقچه باشد. البته در صورتی که ویدیو از این مزیت اولین بودن بتواند به نحوی مؤثر استفاده کند.

(۴) فرصت‌ها:

- از آنجا که ایران هنوز عضو قانون کپی‌رایت نیست، همین موضوع می‌تواند برای طاقچه یک فرصت باشد، چون می‌تواند کتاب‌های بیشتری را بدون مجوز از ناشران خارجی عرضه کند.
- از آنجا که هیچ کتابفروشی الکترونیکی، امکان **Self-publish** برای نویسندگان را فراهم نکرده، طاقچه می‌تواند در این حوزه پیشتاز باشد.
- آمازون همراه با معرفی نوآوری‌هایش کسب‌وکار خود را از طریق ادغام و تصاحب کسب‌وکارهای مختلف در حوزه تجارت الکترونیک توسعه می‌دهد؛ اما طاقچه در حال حاضر چنین رویکردی ندارد که می‌تواند فرصتی برای این کسب‌وکار، به‌ویژه در سایر حوزه‌های فروش آنلاین (محصولات الکترونیک)، باشد.
- طاقچه این فرصت را دارد که می‌تواند محصولاتش را متناسب با سلیقه مخاطب ایرانی طراحی کند.
- وجود تحریم‌ها برای طاقچه می‌تواند فرصت نیز باشد، چرا که این کسب‌وکار می‌تواند از دشواری دسترسی خریداران به رقبای آنلاین بین‌المللی خود به نفع خود استفاده کند
- طاقچه می‌تواند زبان‌های بین‌المللی دیگری به سایت خود اضافه کند

- طاقچه می تواند برای ورود به بازار جهانی، با ناشران بین‌المللی مذاکره کند
- طاقچه می تواند تخفیف‌های ویژه و جذابی به مشتریان خود ارائه کند
- طاقچه می تواند با توجه به افزایش رقبا، با شناسایی مشتریان وفادار (برای مثال، از طریق روش RFM)، تخفیف‌ها، محصولات و خدمات ویژه خود را به آنها ارائه کند
- طاقچه می تواند دفاتر نمایندگی در کشورهای دیگر افتتاح کند تا مخاطبان بیشتری جذب نماید
- طاقچه می تواند به شکاف دیجیتالی و ارائه امکانات کتابخوانی برای افراد ناتوان (مانند نابینایان) توجه کند
- طاقچه می تواند برنامه‌های تبلیغاتی ویژه‌ای برای جذب افراد ناآشنا با فناوری‌ها در رسانه‌های سنتی و عمومی ارائه کند
- طاقچه می تواند فروشگاه‌های فیزیکی برپا کند که هم باعث تقویت برند طاقچه شده و هم محلی برای گردهم آمدن افراد کتابخوان برای معرفی و بحث و تبادل نظر درباره کتاب‌ها فراهم می‌کند
- طاقچه می تواند از کمپین‌های کتابخوانی در سال‌های اخیر (مانند برنامه تلویزیونی خندوانه) بهره‌برداری کند که علاوه بر رونق کتابخوانی، باعث معرفی گسترده طاقچه به مخاطبان میلیونی شد
- طاقچه از این فرصت برخوردار است که با برخی ناشرین همکاری می‌کند که پیش از انتشار یک کتاب به شیوه سنتی، به این پلتفرم اجازه می‌دهند تا آن را به مدت محدود رایگان منتشر کند؛ این مزیت در واقع یک روند تبلیغاتی است که به اعتقاد مدیران طاقچه، فروش کتاب پس از انتشار به روش سنتی را افزایش می‌دهد.
- ساخت کلیپ‌های دیرین دیرین با توجه به محبوبیت فراگیر این رسانه می‌تواند فرصت تبلیغاتی خوبی برای طاقچه باشد.

۵-۵- تحلیل پرتو برای طاقچه:

- طاقچه در سال‌های اخیر با رقبای بسیاری در بازار داخلی مواجه شده است که از جمله آنها می‌توان به فیدیبو اشاره کرد. به دلیل هزینه‌های اولیه معقول برای راه‌اندازی کسب‌وکار اینترنتی نسبت به یک کتابفروشی سنتی، ورود به این بازار می‌تواند آسان‌تر

باشد. همچنین سیاست‌های بازدارنده دولتی مانند عدم تعلق یارانه و معافیت مالیاتی به کتابفروشی‌های آنلاین، می‌توانند به‌عنوان موانع ورود برای تازه‌واردان عمل کنند.

○ تأمین‌کنندگان (ناشران) می‌توانند از شهرت برند و اعتبار خود، در مذاکره با طاقچه به نفع خود استفاده کند. همچنین ممکن است یک ناشر نوپا یا فاقد شهرت حاضر شود در ازای عرضه محصولاتش در طاقچه، قدرت چانه‌زنی خود را کاهش دهد.

اگر می‌خواهیم بخش فرهنگی در کشور ما رشد کند، باید از چنین کسب‌وکارهایی به شکل درست حمایت کنیم که برای مثال می‌تواند شامل حمایت‌های مالیاتی یا تسهیل حضور در نمایشگاه‌ها برای ناشران الکترونیک همچون طاقچه و اعطای امکانات و تسهیلات برابر با کتاب چاپی به کتاب‌های الکترونیک شود.

۶- نتیجه‌گیری

در حالی که برخی افراد ورود فناوری کتاب‌خوان دیجیتال را فرصتی برای گشایش بازارهای هدف جدید و ایجاد مشتریان جدید می‌دانند، اما سایرین معتقدند که پایان کتاب‌های سنتی نزدیک است و تردید دارند که صنعت کتابفروشی سنتی بتواند کنترل بر قیمت‌گذاری و محتوا را حفظ کند. در آینده، ناشران باید خود را به‌عنوان ارائه‌دهندگان محتوا و نه صرفاً تأمین‌کنندگان کتاب‌های فیزیکی معرفی کنند. آن‌ها باید محتوا را در رسانه‌های چندگانه در قالب‌های متعدد و روی پلتفرم‌های مختلف در دسترس قرار دهند؛ این محتوا ممکن است محدود به متن خود کتاب نباشد و شامل صدا، ویدیو و بازی نیز باشد. این محتوای اضافی ممکن است به کاهش هزینه‌های تولید، افزایش درآمد و ایجاد یک بازار جدید برای مشتریانی منجر شود که معمولاً خریداران وفادار کتاب نیستند، اما ممکن است محتوای چند رسانه‌ای را جذاب یافته باشند.

بخش فروش کتاب نیز باید درباره استراتژی خود تجدید نظر کرده و یا تغییراتی در زنجیره ارزش خود اتخاذ نماید. کتابفروشی‌های سنتی با خطر محرومیت از بازارهای در حال رشد برای محتوای دیجیتال مواجه هستند. کتابفروشی‌های سنتی باید بیش از هر زمان دیگر، بر نقاط قوت خود از لحاظ دانش مشتری، حفظ مشتری و شایستگی تأکید کرده و همچنین محتوای کتاب را در تمام فرمت‌ها و تمام کانال‌ها توزیع کنند. کتابفروشی‌های فیزیکی و سنتی باید یک استراتژی چند جانبه را بپذیرند که در آن،

کتابفروشی‌های آنلاین و فیزیکی مکمل یکدیگر هستند. به طور خاص، کتابفروشی‌هایی که حضور پررنگی در مکان‌های پرجمعیت شهری دارند و قادر به انتقال این مشتریان بالقوه به اینترنت هستند، از موقعیت شروع خوبی در این رابطه برخوردارند.

به نظر می‌رسد کتابفروشی‌های آنلاین به دلیل پایگاه‌های مشتری و تجربه خرده‌فروشی آنلاین، بهترین گزینه برای تحول دیجیتال هستند؛ البته این دسته از کتابفروشی‌ها نیز بایستی مانند کتابفروشی‌های فیزیکی، مجموعه یکپارچه‌ای از محصولات را برای مشتریان خود عرضه کنند. فروشگاه‌های آنلاین برای این منظور، نیازی به ورود به بازار سخت‌افزار ندارند، بلکه ممکن است به دنبال اتخاذ تمهیدات مناسبی با همکاری تولیدکنندگان سخت‌افزاری باشند تا پلتفرم آنلاین را در ابزار الکترونیکی خود ادغام کنند. در چنین وضعیتی، فروشگاه‌های آنلاین مسئولیت بازاریابی فعال محصولات را از طریق پلتفرم خود بر عهده خواهند گرفت.

یک تهدید جدی برای کتابفروشان سنتی می‌تواند این موضوع باشد که خرده‌فروشان آنلاین همیشه می‌توانند از پایگاه‌های داده خود برای مشاهده نظرات مشتریان و شخصی‌سازی توصیه‌ها به مشتریان استفاده کنند. بنابراین، اگر کتابفروشی‌ها این ویژگی‌های عرضه‌شده توسط فناوری را در نظر نگیرند، باید از آخرین برگ برنده خود برای رقابت‌پذیری استفاده کنند: یعنی مبادله شخصی (حضور) و سعی برای ارائه بهترین خدمات و مشتری‌مداری. در واقع، مشتریان برای جنبه عاطفی و میان‌فردی که در کتابفروشی‌های سنتی حس می‌کنند، ارزش زیادی قائل می‌شوند. همچنین می‌توان به کتابفروشی‌های سنتی پیشنهاد کرد خدمات خود را به صورت موازی در فضای آنلاین و با ارائه گستره وسیع‌تری از کتاب تکمیل کنند تا خریداران بالقوه‌ای را به دست آورند که شاید در حال حاضر حتی از وجود آنها بی‌خبر باشند. به همین ترتیب، کتابفروشان سنتی باید به محرک‌های کلیدی رضایت مشتری مانند قیمت، تحویل به موقع، عناوین متنوع کتاب، اطلاعات مفید درباره محصولات و پاسخگویی سریع و قابل اطمینان به سؤالات و پیشنهادات توجه ویژه‌ای داشته باشند.

از سوی دیگر، رفتارهای خرید آنلاین افراد تحت تأثیر ادراک آنها از فناوری و اینترنت به‌عنوان یک فضای امن برای خرید، سطح آشنایی با فناوری، نوع خریدهای معمول و

علايق و همچنين خدمات مشتري ارائه شده توسط خرده‌فروشان آنلاين قرار دارد. مادامي كه افراد اينترنت را يك مكان ناامن بدانند، اطميناني براي ورود اطلاعات حساب بانكي خود در آن نداشته باشند، استفاده از اينترنت براي آنها سخت باشد و روابط رخصتي با مشتري در آن وجود نداشته باشد، امكان حضور اينترنت به عنوان يك ابزار بازيابي و تبادل اقتصادي چندان نخواهد بود. به نظر مي‌رسد حجم بالايي از فروش كتاب در آينده در فضاي آنلاين انجام شود، اما اين مطلب به معنای پايان عمر خرده‌فروشي‌هاي فزيكي كتاب نيست، زيرا حتي اگر عواملی مانند قيمت و موجود بودن عناوين مختلف كتاب را در نظر بگيريم كه ارکان اصلي براي رجحان خرده‌فروشان آنلاين كتاب هستند، همچنان مشترياني كه آنلاين خريد مي‌كنند، اينترنت را يك منبع تكميلي محصولات مي‌دانند و نه جايگزيني براي فروشگاه‌هاي سنتي؛

منابع:

تسنيم. (۱۳۹۳). مروري بر كتاب‌خوان‌هاي الكترونيك ايراني از «طاقچه» و «فيديو» تا «خط». منتشر شده در تاريخ ۲۵ اسفند ۱۳۹۳. دسترسي در بهمن ۱۳۹۹.

مروري- /<https://www.tasnimnews.com/fa/news/1393/12/25/677836/>

...بر- كتاب-خوان-هاي- الكترونيك- ايراني- از- طاقچه

ديجياتو. (۱۳۹۷). روايت ناگفته طاقچه؛ يك كتابفروشي نزديك. منتشر شده در

ارديبهشت ۹۷. دسترسي در دي ۹۹. / <https://digiato.com/article/2018/05/19>

طاقچه. (۱۴۰۰). سوالات متداول، طاقچه. <https://taaghche.ir/faq>

. Accenture. (2018.) *Bringing TV to Life VIII: Innovation*. Applied now. Published in April 2018. Accessed on May 2020. Available at: <https://www.accenture.com/us-en/insights/communications-media/innovation-applied-now-overview> 5.

Business Insider, (2018.) *Amazon Books vs. Barnes & Noble*. Published on November 2, 2018, Available at: <https://www.businessinsider.com/amazon-books-vs-barnes-and-noble-photos-details-2018-2>

Centre for Economics and Business Research, 2017. *Bookselling Britain: The economic contributions to - and impacts on the economy of the UK's bookselling sector*. Available at:

<https://www.booksellers.org.uk/BookSellers/BizFormFiles/dea8bb9d-a0a4-440d-9e7e-5de5f836eb88.PDF>

Daily Mail (2019.) *Amazon Prime Day 2019 Deals*. Available at:

<https://www.dailymail.co.uk/sciencetech/amazon/index.html>

eBook Reader.(2017). *International Report of eBook Sales Reveals Surprising Numbers*. Published in March 2017. Accessed on March 2021. Available at: <https://blog.the-ebook-reader.com/2017/03/09/international-report-of-ebooks-sales-reveals-surprising-numbers/>

eduscapes(2020). *The History Of Libraries*. Published on May 4, 2020, Available at: <https://eduscapes.com/wp/the-history-of-libraries/>

Fei, and Viswanadham(2017.) *E-business and Supply Chain Issues in Book Publishing Industry in Asia*. Logistics Conference Paper. Available at: <https://www.csa.iisc.ac.in/~nv/91Weng%20Fei%20paper.pdf>

Forbes, 2016. *Why Would Amazon Open Physical Stores?* Published on February 11, 2016, Available at: <https://www.forbes.com/sites/greatspeculations/2016/02/11/why-would-amazon-open-physical-stores/?sh=771f9934964d#59e3fd2f3a1a/>

FORTUNE, (2016.) *Barnes & Noble's Stores Provide Relief as Online Sales Plunge*. Published on March 4, 2016, Available at: <https://fortune.com/2016/03/03/barnes-noble-results/>

Gaille. B(2018) *24 Bookstore Industry Statistics and Trends*. Published on January 20, 2018. Accessed on May 2020, Available at: <https://brandongaille.com/24-bookstore-industry-statistics-and-trends/>

Griffith, P. (1997). *Book & print in New Zealand: A guide to print culture in Aotearoa*. Victoria University Press.

Live Science,(2008.)*How Gutenberg Changed the World*. Published on ay 26, 2008, Available at: <https://www.livescience.com/2569-gutenberg-changed-world.html>

History Cooperative, 2016. A History of eBooks. Published on September 15, 2016, Available at: <https://historycooperative.org/the-history-of-e-books/>

IMBUE PARTNERS, LLC. Industry Leader's Perspectives on the Digital Transformation Journey in Publishing

Jiang, Y., & Katsamakos, E. (2010). Impact of e-book technology: Ownership and market asymmetries in digital transformation. *Electronic Commerce research and applications*, 9(5), 386-399

Katsarova, I.(2016) *E-books: Evolving markets and new challenges*. [pdf] European Parliament Research Service

Pew Research Center(2012) *An introduction to the issues surrounding libraries and e-books*. Published on June 22, 2012, Available at: <https://www.pewresearch.org/internet/2012/06/22/part-1-an-introduction-to-the-issues-surrounding-libraries-and-e-books/>

PricewaterhouseCoopers(2010) *Turning the Page - The Future of eBooks*. Available at: <http://www.foresightfordevelopment.org/sobipro/54/826-turning-the-page-the-future-of-ebooks>

Publishers Weekly(2015) *20 Years of Amazon.com Bookselling*. Published on September 4(2015). Accessed on March 25, 2021. Available at: <https://www.publishersweekly.com/pw/by-topic/industry-news/bookselling/article/67986-20-years-of-amazon-com-bookselling.html>

Smart Insights(2020) *Amazon.com marketing strategy: A business case study*.
Published on Nov. 2020. Accessed on Feb 2021. Available at:
<https://www.smartinsights.com/digital-marketing-strategy/online-business-revenue-models/amazon-case-study/amp/>

TCK Publishing, (2016). *What Is an eBook? Eight eReader Benefits*. Published on August 2016, Available at: <https://www.tckpublishing.com/what-is-an-ebook/>

The Guardian (2013). The digital truths traditional publishers do not want to hear. Available at:

<https://amp.theguardian.com/books/booksblog/2013/apr/29/digital-truths-traditional-publishers>

The New York Times(2009.) *Encyclopedic Knowledge, Then vs. Now*. Published on May 2, 2009, Available at:
<https://www.nytimes.com/2009/05/03/business/03digi.html?mcubz=0>

Van Ullen, M. & Germain, C. (2002). *Business as usual: Amazon.com and the academic library*.

