

فرهنگ مدیریت

سال دوم، شماره ششم، تابستان و پاییز ۱۳۸۳

صفحه ۵۷ - ۸۳

## \* ارائه مدل ارزیابی آمادگی الکترونیکی صنایع ایران\*

دکتر کارو لوکس<sup>۱</sup>

فرید ظفر حیدری<sup>۲</sup>

### چکیده

برای اندازه‌گیری میزان آمادگی الکترونیکی کشورها تا کنون طیف وسیعی از ابزارهای ارزیابی ابداع شده‌اند. این ابزارها از تعاریف بسیار متنوعی برای آمادگی الکترونیکی و نیز روش‌های اندازه‌گیری متفاوتی استفاده می‌کنند، که از نظر اهداف و نتایج حاصله بطور قابل ملاحظه‌ای با یکدیگر متفاوت می‌باشند. اما تا کنون مدلی جهت ارزیابی آمادگی الکترونیکی صنایع یک کشور توسعه و تدوین نیافته است و اقدامات انجام گرفته شده در زمینه صنایع، اکثرا شامل گزارش‌هایی از وضعیت بکارگیری فناوری اطلاعات و ارتباطات<sup>۳</sup> (فاوا) در صنایع از منظر چندین معیار منتخب می‌باشد نه مدلی برای ارزیابی و سنجش آمادگی الکترونیکی آنها.

در این تحقیق پس از بررسی و ارزیابی چارچوب‌ها و مدل‌های موجود در زمینه ارزیابی میزان آمادگی الکترونیکی، مدلی مناسب و متناسب با شرایط اقتصادی و

\*. تاریخ دریافت ۸۳/۷/۲۹ تاریخ پذیرش ۸۳/۹/۱۰

۱. عضو هیأت علمی دانشگاه تهران

۲. کارشناس ارشد مدیریت

اجتماعی و تکنولوژیکی ایران توسعه داده شده است تا میزان آمادگی صنایع ایران جهت پذیرش، بکارگیری و بهره‌گیری از فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات را مورد سنجش قرار دهد. این مدل از سه عامل قابلیت‌های دسترسی<sup>۱</sup> به زیرساخت‌های مرتبط با فلوا، طرفیت‌های بکارگیری<sup>۲</sup> فلوا و فرصت‌های ارزش‌زا<sup>۳</sup> تشکیل شده است که هر عامل از ابعاد مختلف مورد بررسی قرار می‌گیرد. ابعاد قابلیت‌های دسترسی به زیرساخت‌های مرتبط با فلوا عبارتند از:

زیرساخت‌های فنی، منابع انسانی، اقتصادی، سیاسی- مدیریتی، قانونی - حقوقی و فرهنگی - اجتماعی

برای آزمون چارچوب مفهومی، مدلی در زمینه عوامل درون صنعتی با توجه به زیرساخت‌های فوق توسعه داده شد و پس از آن، با نظرخواهی از صاحب‌نظران و بکارگیری روش میانگین فازی میزان روایی مدل و مقادیر اوزان پارامترها بدست آمد. سپس مدل در صنعت بانکداری برای نمونه مورد آزمون واقع شد.

### واژه‌های کلیدی:

فناوری اطلاعات و ارتباطات، آمادگی الکترونیکی، کسب و کار الکترونیکی، شکاف دیجیتالی.

### مقدمه

در جهان امروز فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات ماهیت روابط جهانی و منشاء مزیت‌های رقابتی و نیز فرصت‌های توسعه اقتصادی و اجتماعی را بطور بنیادینی تغییر داده‌اند. از سویی دیگر با افزایش توهם شکاف دیجیتالی، رهبران دولتها، شرکت‌های

1. Accessibilities
2. Usage Capacity
3. Value Creation Opportunities

تجاری و سازمانهای اجتماعی سعی دارند قدرت فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات را در جهت توسعه خویش مهار کنند. برای استفاده اثربخش از فلوا، می‌بایستی یک کشور از جهت زیرساخت‌ها، میزان دسترسی به فلوا در سطح گسترده جمعیت، و اثر چارچوب‌های قانونی و حقوقی بر استفاده از فلوا دارای آمادگی الکترونیکی باشد. بنابراین اگر قرار است شکاف دیجیتالی محدودتر شود، همه این موضوعات بایستی در یک استراتژی منسجم و دست یافتنی که جهت رفع نیازهای محلی یک کشور خاص توسعه داده شده است، مورد توجه قرار گیرند. رهبران کشورها، شرکت‌ها و سازمان‌های در حال توسعه می‌توانند از ابزار ارزیابی آمادگی الکترونیکی<sup>۱</sup> جهت اندازه‌گیری و برنامه‌ریزی برای انسجام و یکپارچه‌سازی کمک گیرند. این امر به آنها کمک می‌کند تا بر تلاش‌ها و نیازهایی تمرکز کنند و حوزه‌هایی را مورد شناسایی قرار دهند که نیازمند برنامه‌ریزی، پشتیبانی و سرمایه‌گذاری می‌باشند.

در ایران، علی‌رغم تلاش‌های پراکنده‌ای که برای بکارگیری فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات در برخی صنایع و کسب و کارها انجام شده، به علت مهیا نبودن بسترها و زیرساخت‌های موردنیاز، آمادگی الکترونیکی کشور در مراحل بسیار ابتدایی خود قرار دارد و این امر چه بسا باعث افت شدید کارایی سرمایه‌گذاری‌های انجام شده و عدم امکان برخورداری از مزایای فلوا در زنجیره بین کسب و کارها بشود. بنابراین، صنایع ایران باید با استفاده از ابزار ارزیابی مناسبی سطح فعلی آمادگی صنعت خود را برای بکارگیری فلوا ارزیابی کنند و سپس با انجام مطالعات تطبیقی و شناخت وضعیت مطلوب، سعی در کاهش شکاف میان این دو (آنچه که هست و آنچه که باید باشد) بنمایند. در واقع کاهش این شکاف بایستی اصلی‌ترین هدف در برنامه‌ریزی‌های راهبردی جهت بکارگیری و بهره‌مندی از فلوا باشد. در این راستا مدل‌های ارزیابی آمادگی الکترونیکی بیشترین کمک را به شناخت وضع موجود از نظر وضعیت عرضه و تقاضای فناوری‌های اطلاعات می‌نمایند.

در طول چند سال گذشته، ابزارهای اندازه‌گیری متعددی جهت ارزیابی آمادگی الکترونیکی توسعه داده شده‌اند، بطور کلی همه این ابزارها چگونگی آمادگی یک جامعه، اقتصاد، کشور، صنعت یا کسب و کار را جهت بهره‌گیری از فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات و یا تجارت الکترونیک اندازه‌گیری می‌کنند. اما دریک ارزیابی دقیقترا هر مجموعه‌ای از ابزارها و مدل‌ها دارای تعریف خاصی از آمادگی الکترونیکی و روش‌های متفاوتی برای ارزیابی می‌باشند و مهمتر از آن اینکه نقطه یا سطح تمرکز ارزیابی هر کدام با دیگری تفاوت‌هایی دارد. برای مثال مدل دانشگاه هاروارد به این مساله این طور می‌تکرد که چگونه فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات در حال حاضر در جامعه مورد استفاده قرار می‌گیرند، در حالیکه روش APEC (سازمان همکاری‌های اقتصادی اقیانوس آرام) بر سیاست‌های دولت برای تجارت الکترونیک تمرکز دارد. با توجه به کاربرد وسیع فاوا در سازمانها و صنایع تولیدی و خدماتی کشور، هدف این تحقیق بررسی و ارزیابی مدل‌های موجود جهت توسعه مدلی مناسب برای ارزیابی میزان آمادگی کسب و کارها و سازمانها در حوزه صنایع تولیدی و خدماتی برای بهره‌گیری از فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات جهت تسهیل فرایندهای کسب و کار می‌باشد.

### تاریخچه و چارچوب نظری

تاکنون چندین ابزار مختلف ارزیابی آمادگی الکترونیکی توسط شرکت‌های مشاوره‌ای و دانشگاه‌ها عرضه و به کار گرفته شده است. گرچه در ظاهر همه این ابزارها به دنبال ارزیابی آمادگی الکترونیکی هستند، اما با توجه به تعاریف مختلفی که از این مفهوم ارائه می‌کنند و نیز اهداف و جهت‌گیری‌های مختلفی که مدنظر قرار می‌دهند و همچنین روش‌های متفاوتی که برای این ارزیابی مورد استفاده قرار می‌دهند کاملاً از یکدیگر متمایز می‌شوند.

برخی از این ابزارها، آمادگی جوامع را برای زندگی در دنیای شبکه‌ای<sup>۱</sup> یا برای تجارت الکترونیکی (CID, 2000<sup>۲</sup>) اندازه‌گیری می‌کنند. در همان حال، برخی دیگر از ابزارها، کشورهای خاصی را مدنظر قرار می‌دهند و در نتیجه به دنبال ارزیابی آمادگی آنها برای تجارت الکترونیکی (APEC, 2000<sup>۳</sup>) یا میزان رشد تجارت الکترونیکی (WITSA, 2000<sup>۴</sup>) در چنین کشورهایی هستند. دسته دیگری از ابزارهای ارزیابی بر روی کشورها متوجه می‌شوند و به دنبال ارزیابی ظرفیت‌های آنها برای مشارکت اثربخش در اقتصاد دیجیتالی جهانی در حال رشد هستند (McConnell, 2000). برخی از این ابزارها (CIDCM, 2001) نیز به طور خاص، کشورهای در حال توسعه را هدف می‌گیرند و به دنبال ارزیابی نفوذ فاوا و به شکل خاص آن استفاده از اینترنت، هستند.

در جدول زیر کلیه مدل‌ها از نظر هدف، تمرکز، معیارهای سنجش، متداول‌تری، نتیجه ارزیابی و موارد مناسب جهت استفاده، با یکدیگر مقایسه شده‌اند.

- 
1. Computer Systems Policy Project
  2. Center for International Development

۳. گروه همکاری‌های اقتصادی آسیا و اقیانوسیه

4. World Information Technology and Services Alliance

## جدول ١ - مقایسه مدل‌های ارزیابی التکنرودینامیک

## روش تحقیق

در این تحقیق، روش پژوهش در شناسایی و تحلیل شاخص‌ها و مدل‌های ارزیابی آمادگی الکترونیکی، اکتشافی- کاربردی و در توصیف وضعیت صنعت مورد مطالعه، موردنپژوهی می‌باشد.

جامعه آماری این تحقیق در تست مدل و تعیین اوزان شاخصها، کلیه خبرگان در زمینه فاوا (شامل اساتید دانشگاهی، متخصصان و مدیران صاحبنظر با تحصیلات یا تجربه مرتبط با IT) می‌باشد و در زمینه مطالعه موردی نیز، جامعه آماری برابر کلیه صنایع (به معنای عام آن شامل صنایع تولیدی و خدماتی) می‌باشد برای آزمون مدل و تعیین اوزان شاخصها از نمونه‌گیری هدفدار- قضاوتی از جامعه آماری خبرگان و مدیران استفاده شده است.

نمونه آماری این تحقیق در زمینه خبرگان فاوا برابر ۷۵ کارشناس و مدیر IT شاغل در شرکت‌های نرم‌افزاری، مشاوره‌ای و سرمایه‌گذاری در زمینه فناوری اطلاعات بوده است و در زمینه صنایع نیز صنعت بانکداری به علت درسترس بودن بیشتر داده‌ها و اطلاعات فاوا، روند حرکت به سمت، تجارت الکترونیکی<sup>۱</sup> امکان بررسی و مقایسه محصول سنتی و الکترونیکی و به عبارت دیگر امکان آمادگی الکترونیکی<sup>۲</sup> شدن و بالاخص پاسخگویی دقیقت مصاحبه‌شوندگان انتخاب شد.

در این روش تحقیق از تکنیک‌ها و ابزارهای زیر جهت جمع‌آوری اطلاعات استفاده شده است:

در تکمیل مبانی نظری از منابع کتابخانه‌ای و اینترنتی شامل کتب و مقالات و مطالعات موردی انگلیسی و بعض ترجمه شده به فارسی استفاده شده است.

در تعیین شاخصهای مطلوب و اوزان مربوط به ابعاد آمادگی الکترونیکی از توزیع پرسشنامه استفاده شده است.(از طریق پست الکترونیک و مراجعه مستقیم).

1. E - business

2 . E-ready

برای تعیین میزان آمادگی صنعت منتخب از پرسشنامه، مصاحبه و بررسی مدارک و اطلاعات آماری منتشر شده، استفاده شده است.

برای این تحقیق از ابزار پرسشنامه استفاده شده است و به همین منظور ۳ پرسشنامه طراحی شده است:

پرسشنامه‌ای جهت استخراج نظر خبرگان درباره میزان موافقت آنها با اجزا و کلیت مدل پرسشنامه‌ای جهت استخراج نظر خبرگان درباره میزان اهمیت هر شاخص پرسشنامه‌ای جهت استخراج داده‌ها از صنعت منتخب

همچنین در بعضی موارد لازم شده است که پرسشنامه‌ها بصورت حضوری همراه با توضیحات محقق تکمیل گردد.

برای آزمون روایی محتوا و روایی ظاهری مدل ارائه شده، پرسشنامه (۱) که شامل شاخصهای اصلی مدل ارزیابی آمادگی الکترونیکی می‌باشد، میان خبرگان و محققان فاوا توزیع شد و نظر آنها درباره میزان موافقت با اجزا چارچوب پیشنهادی در قالب اعداد کیفی پنج گزینه‌ای اخذ شد و اشکالات ساختاری آن شناسایی و اصلاحات لازم جهت برآورده ساختن روایی محتوا و روایی ظاهری انجام شد.

همچنین برای آزمون پایابی (اعتبارپذیری) یا محاسبه هماهنگی درونی ابزار پرسشنامه‌ها از محاسبه ضرب آلفای کرونباخ استفاده شده است.

## یافته‌های پژوهش

یافته‌های این پژوهش به سه دسته تقسیم می‌شود:

- ۱- چارچوب مفهومی جهت اندازه‌گیری میزان آمادگی الکترونیکی در سطح یک کشور
- ۲- مدل استخراج شده جهت اندازه‌گیری آمادگی الکترونیکی یک صنعت
- ۳- ارزیابی یک صنعت نمونه با مدل توسعه داده شده و محاسبه شاخص آمادگی الکترونیکی

پس از بررسی مدل‌های موجود در زمینه آمادگی الکترونیکی، ما آمادگی الکترونیکی را بدینگونه تعریف کرده‌ایم:

«آمادگی الکترونیکی عبارتست از مجموعه‌ای از قابلیت‌های یک جامعه در دسترسی به زیرساخت‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات و ظرفیت‌های بکارگیری آنها جهت دستیابی به فرصت‌های ارزش‌زا»<sup>۱</sup>

این تعریف ما را قادر می‌سازد تا مفهوم آمادگی الکترونیکی را به معنی‌های عملیاتی تحويل دهیم تا قابل اندازه‌گیری و تحلیل باشد. در این تعریف سه جزء، اساسی به چشم می‌خورد:

قابلیت‌های دسترسی به زیرساخت‌های مرتبط با فاوا

ظرفیت‌های بکارگیری فاوا

فرصت‌های ارزش‌زا

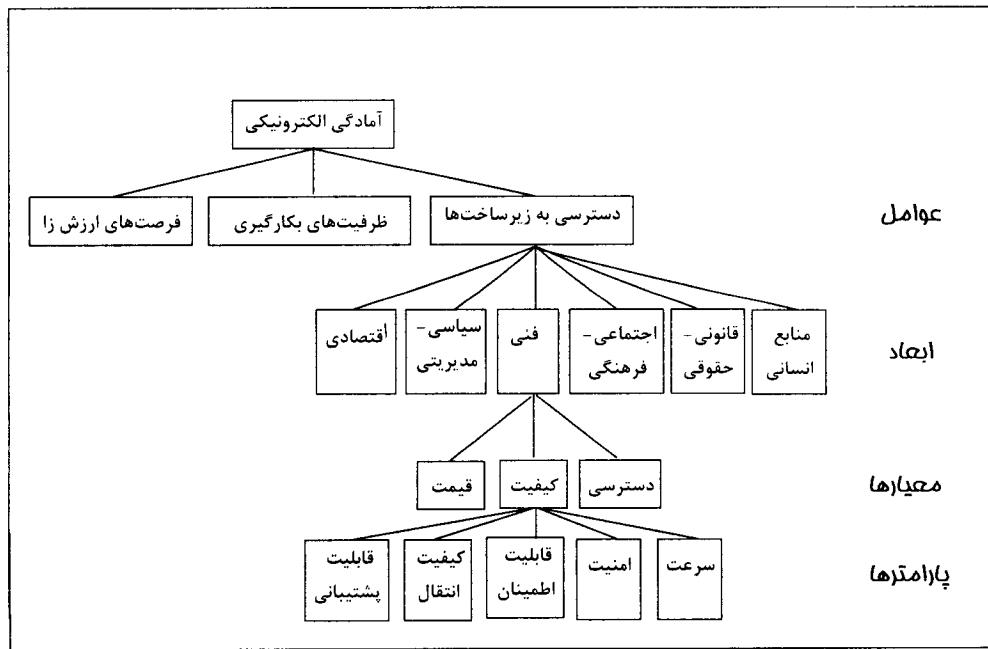
علاوه بر عوامل سه‌گانه فوق که در تعریف میزان آمادگی یک اجتماع باید مشخص شوند، نکته دیگر سطح ارزیابی آمادگی الکترونیکی در جامعه موردنظر است، به عبارت دیگر میزان آمادگی الکترونیکی را می‌توان درسطح یک کشور، یک صنعت<sup>۱</sup> و یا یک کسب و کار مورد ارزیابی قرار داد.

آمادگی الکترونیکی		قابلیت دسترسی به زیرساخت‌های فاوا	عامل سطح
فرصت‌های ارزش‌زا	ظرفیت‌های بکارگیری فاوا		
			سطح کشور
			سطح صنعت
			سطح کسب و کار

جدول (۲) ساختارکلی یا چارچوب ارزیابی آمادگی الکترونیکی

برای سنجش هر عامل مجموعه‌ای از ابعاد تعریف می‌شود و برای هر بعد معیارهایی تعریف شده‌است و برای اندازه‌گیری هر معیار، چندین پارامتر که قابل ارزیابی عملیاتی باشند، مشخص شده است:

۱. صنعت در اینجا معادل واژه Industry بکارگرفته شده است نه Manufacturing که شامل کلیه صنایع تولیدی یا خدماتی می‌شود.



### شكل ۱: چهار چوب مفهومی ارزیابی آمادگی الکترونیکی

حال به تشریح هر یک از این عوامل، ابعاد و معیارها و پارامترهای آنها می‌پردازیم<sup>۱</sup>:

(الف) قابلیت‌های دسترسی به زیرساخت‌های مرتبط با فاوا:

تقریباً در تمامی مدل‌های موجود در زمینه آمادگی الکترونیکی دسترسی به زیرساخت‌های فلاؤ به عنوان اولین و مهمترین فاکتور مطرح شده است. در اکثر منابع منظور از زیرساخت‌ها<sup>۲</sup> عمدتاً جنبه فنی و تکنولوژیکی آن است، اما در مدل ارائه شده

۱. در تدوین چارچوب کلی این مدل از مدل‌های مرجع ASEAN, NRI و MIT استفاده شده و برای تکمیل ابعاد و معیارهای سطوح بعدی چارچوب از سایر مدل‌ها بویژه مدل‌های APEC, CID, CSPP و ITU استفاده شده است.

در این مقاله، منظور از زیرساخت کلیه زیرساخت‌های فنی، قانونی- حقوقی، منابع انسانی، فرهنگی- اجتماعی، سیاسی- مدیریتی، اقتصادی را نیز شامل می‌شود.

در مدل ارائه شده، ابعاد عامل "قابلیت دسترسی به زیرساخت‌های مرتبط با فلاؤ" را که می‌توان از آن به عنوان زیرساخت الکترونیکی<sup>۱</sup> نام برد، به صورت زیر تعریف شده است:

۱. زیرساخت‌های فنی
۲. زیرساخت‌های منابع انسانی
۳. زیرساخت‌های اقتصادی
۴. زیرساخت‌های سیاسی- مدیریتی
۵. زیرساخت‌های قانونی - حقوقی
۶. زیرساخت‌های فرهنگی- اجتماعی

#### **زیرساخت‌های فنی<sup>۲</sup>**

در بعد زیرساخت‌های فنی، دسترسی پایدار، با کیفیت بالا، آسان و کم هزینه یک اجتماع (کشور، صنعت و یا کسب و کار) به فناوری‌های ارتباطی (مخابراتی) و اطلاعاتی فلاؤ مانند تلفن، فکس و انواع فناوری‌های اتصال به شبکه اینترنت و یا سایر شبکه‌های اطلاعاتی نظیر اینترنت، اکسترانت و سایر خدمات موردنیاز جهت بهره‌گیری از فرصت‌های ارزش‌زا سنجیده می‌شود.

برای سنجش این بعد، سه معیار در دسترس بودن زیرساخت‌های فنی و کیفیت دسترسی<sup>۳</sup> و قابل پرداخت بودن هزینه دسترسی<sup>۴</sup> تعریف می‌شود.

#### **۱. معیار دردسترس بودن فناوری:**

عبارتیست از میزان دسترسی به فناوری‌های زیر (از دو جنبه تعداد تامین کنندگان و میزان سرویسها یا تجهیزات):

- 
- 1 . E-Infrastructure
  - 2 . Technological Infrastructure
  - 3 . Quality
  - 4 . Affordability

- رسانه‌های انتشار اطلاعات<sup>۱</sup> شامل رادیو، تلویزیون، تلویزیون کابلی و وب سایت
- فناوری‌های ارتباطاتی<sup>۲</sup> شامل تلفن ثابت و همراه، تلکس، فکس و پیجر
- زیرساخت‌های شبکه<sup>۳</sup> شامل زیرساخت‌های اتصال به اینترنت از قبیل Dial-up ، International Broadband ، Leased Line ، xDSL ، ISDN
- کابلی<sup>۴</sup>، اتصال بی‌سیم به شبکه<sup>۵</sup> ، شبکه انتقال دیتا<sup>۶</sup> ، شبکه فیبر نوری<sup>۷</sup> ، کانال‌های مایکروویو و ماهواره‌ای
- کامپیوتر شامل کامپیوتراهای شخصی، سرورها، سخت‌افزارها و نرم‌افزارها
- ترمینال‌ها (پایانه‌ها) شامل تلفنهای عمومی، ترمینال‌های کامپیوتری<sup>۸</sup>
- ترمینال‌های با قابلیت اتصال بی‌سیم یا متحرک<sup>۹</sup> ، کافینت‌ها<sup>۱۰</sup> و مراکز تلفنی<sup>۱۱</sup>
- سایر خدمات توامندساز<sup>۱۲</sup> (مهیا کننده) شامل سرویسهای پستی، زیرساخت‌های جاده‌ای، خطوط راه‌آهن، پست هوایی، خدمات تحويل و نیروی الکتریسیته و ماشینهای خودپرداز (ATM) و ...

1. Broadcasting Media
2. Communicating Technology
3. Network Infrastructure
4. Cable Modem
5. Wireless
6. Packet Data Net
7. Optical Fiber channels
8. PC-Terminals
9. Wireless/Mobile Terminal
10. Internet Café
11. Tele Centers
- 12 . Enabler Services

### معیار کیفیت دسترسی

معیار کیفیت را بدینگونه تعریف می‌کنیم: میزان برآورده ساختن مشخصات فنی و پشتیبانی مورد نیاز در دسترسی به زیرساخت‌های ارتباطی و شبکه. این مشخصات فنی را در ۵ گروه اصلی زیر طبقه‌بندی کردہ‌ایم:

سرعت انتقال، کیفیت انتقال، قابلیت اطمینان، امنیت، قابلیت پشتیبانی.

### معیار قابل پرداخت بودن هزینه دسترسی

این معیار نوع پرداخت هزینه دسترسی به سرویس‌های ارتباطی و شبکه (ترخ ثابت، بر اساس مدت زمان استفاده و یا حجم داده انتقال یافته) و میزان آن هزینه و نسبت آن به درآمد را اندازه‌گیری می‌کند.

### زیرساخت‌های منابع انسانی

بدون داشتن مردمی آگاه به فناوری‌های نوین اطلاعاتی و ارتباطی نمی‌توان انتظار داشت که جامعه بتواند از فرصت‌هایی که فاوا در اختیار می‌گذارد بطور مناسب بهره‌برداری کند. اگرچه برخی از مدل‌ها وضعیت منابع انسانی یک جامعه را در بعد اقتصادی یا بعض اجتماعی دیده‌اند، اما نظر به اهمیت آن در شاخص کلی آمادگی الکترونیکی یک جامعه، در اینجا بصورت یک معیار جداگانه شناسایی شده است. در بعد زیرساخت‌های منابع انسانی، به آموزش، ظرفیت سازی و نیز وضعیت موجود منابع انسانی آگاه، آموزش‌دیده و ماهر در زمینه فناوری اطلاعات و ارتباطات در هر کشور و استفاده از آنان در طراحی شبکه‌های اطلاعاتی میان کسبوکارها، دولت و مردم توجه می‌شود. برای سنجش این بعد، دو معیار میزان دسترسی به آموزش‌های موردنیاز در زمینه فاوا و دردسترس بودن نیروی انسانی فاوا تعریف می‌شود.

### دسترسی به آموزش‌های فاوا:

برای سنجش این معیار، پارامترهای سطوح آموزش (آموزش فاوا در مدارس، دانشگاهها، محل کار و مراکز آموزشی)، گستردگی آموزش (نسبت افرادی که از این

آموزشها برخوردارند) و کیفیت آموزش (کیفیت و سطح مطالب آموزشی و شیوه آموزش سنتی یا مدرن(با کمک فاوا) ) تعریف شده اند.

#### **دسترسی به نیروی انسانی متخصص فاوا:**

برای سنجش این معیار، پارامترهای زیر تعریف شده اند:

توزيع نیروی انسانی متخصص فاوا بر حسب تخصص و مدرک تحصیلی، وضعیت درآمدی، انگیزشی و فرصت‌های شغلی مناسب برای نیروهای فاوا .

#### **زیرساخت‌های اقتصادی**

از جمله زیرساخت‌های موردنیاز برای آمادگی الکترونیکی و بهره‌گیری مناسب از فرصت‌های جدید در حیطه فناوری اطلاعات و ارتباطات، وضعیت و شرایط مناسب اقتصادی، وضعیت نهادهای مالی و سرمایه‌گذاری مرتبط، وجود بازارهای رقابتی در زمینه فاوا و سیاست‌های اقتصادی دولت در امور مرتبط با فناوری اطلاعات و ارتباطات می‌باشد. از این‌رو برای سنجش این بعد از ۳ معیار اساسی زیر استفاده می‌شود:

#### **وضعیت زیرساخت‌های کلان اقتصادی جهت بکارگیری فاوا:**

میران و درصد رشد تولید ناخالص داخلی(GDP)، درآمد ناخالص ملی(GNI) ، درآمد سرانه، میزان صادرات و بازرگانی بویژه در بخش فاوا، میزان درآمد حاصل از مدل‌های تجارت الکترونیک(B2B، B2C و ...)، میزان فعلی و نرخ رشد سرمایه‌گذاری بر روی پژوههای فاوا، میزان مشارکت بخش دولتی، خصوصی و سرمایه‌گذاران خارجی در بخش فاوا، عملکرد سریع، سودآور و بهره‌ور نهادهای بانکی و مالی و میزان استفاده آنها از سیستم‌های مبتنی بر فاوا، می‌توانند شرایط کلان اقتصادی را نشان دهند.

#### **وضعیت سیاست‌های اقتصادی:**

تعرفه‌ها و موافع تعرفه‌ای، میزان پذیرش اصول بین‌المللی و سیاست‌های مناسب جهت پیوستن به معاهدات و سازمانهای اقتصادی (نظیر WTO) و باز کردن فضای اقتصادی برای تجارت و سرمایه‌گذاری، میزان تفکیک قانونگذار و مجری از یکدیگر در

زمینه سرویس‌های فاوا، میزان سیاستگزاری مناسب جهت تشویق سرمایه‌گذاران خارجی و خصوصی نیز پارامترهایی برای اندازه‌گیری وجود زیرساخت‌های سیاست‌های اقتصادی مناسب می‌باشد.

#### وضعیت زیرساخت‌های بازار فاوا:

پارامترهای قابل سنجش در این معیار عبارتند از:

وجود رقابت در بازار تامین‌کنندگان فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات (در حوزه‌های رسانه‌های انتشار اطلاعات (تلوزیون و رادیو ...)، فناوری‌های ارتباطاتی (تلفن و فکس و ...)، زیرساخت‌های شبکه (اینترنت، شبکه دیتا، ماهواره و ...)، بازار کامپیوتر (PC، نرم افزار، سخت افزار و ...) و ترمینال‌ها)

امکان انتخاب مشتریان در سرویس‌های اطلاعاتی و ارتباطاتی

وجود قوانین و مقررات معمول رقابت

وجود استانداردها و مجوزهای بین‌المللی در بازار فاوا

میزان حضور عرضه‌کنندگان خارجی در بازار فاوا

#### زیرساخت‌های سیاسی - مدیریتی

یکی دیگر از ابعاد آمادگی الکترونیکی، وجود زیرساخت‌های مناسب جهت رهبری، سیاستگزاری، مدیریت و برنامه‌ریزی کلیه حرکت‌ها در زمینه توسعه و بکارگیری فاوا می‌باشد. این زیرساخت که از آن به عنوان زیرساخت‌های سیاسی- مدیریتی نامبرده شده بیانگر لزوم درک اهمیت مدیران عالی از تعیین خط مشی کلی، هدف‌گذاری و برنامه‌ریزی جامع جهت یکسان‌سازی و وحدت‌بخشی کلیه فعالیت‌ها می‌باشد، زیرا بدون وجود رهبری قوی سیاسی و برنامه‌ریزی جامع مدیریتی توسعه متوازن و هدفدار در قالب همکاری بخش‌های مختلف جامعه میسر نخواهد شد. برای بررسی این بعد از زیرساخت‌ها، دو معیار دسترسی به زیرساخت‌های سیاستگزاری و مدیریت و وجود سیاست‌های حمایتی- تسهیلاتی درنظر گرفته شده است:

**وجود زیرساخت مناسب جهت سیاستگذاری و مدیریت فعالیت‌های فاوا**  
 از پارامترهای این معیار عبارتند از: وجود مرکزی جهت تدوین چشم انداز و برنامه‌های ملی فاوا و تعیین رویکرد کلی نظام به فاوا، وجود ساختار مدیریت اجرایی برنامه‌های ملی و نظارت بر روند رشد و توسعه فاوا میزان اولویت فاوا در برنامه‌های دولت و خط مشی روابط خارجی با کشورهای پیشناز در فاوا و تأثیر آن بر توسعه فاوا

#### **وجود سیاست‌های حمایتی-تسهیلاتی از سوی بخش دولتی :**

در فرآیند توسعه مليفاوا ، سرمایه گذاری خارجی و بخش خصوصی، بویژه سازمان‌های کوچک و متوسط<sup>۱</sup> نقش محوری خواهند داشت برای ارزیابی حمایتها و تسهیلات دولتی در این زمینه از پارامترهای زیر جهت سنجش استفاده می‌شود:

تخصیص بودجه مناسب جهت حمایت از توسعه فاوا، وجود تسهیلاتی جهت جذب سرمایه گذاری خارجی مستقیم در صنعت فاوا. وضعیت سیاست‌ها و طرح‌های جامع جهت آزاد سازی<sup>۲</sup> (خصوصی سازی) بخش فاوا، میزان حمایت از افزایش صادرات فاوا، خط مشی پذیرش و حمایت از استانداردهای جهانی، میزان کمک به رشد و توسعه واحدهای کوچک و متوسط فعال در فاوا از طریق ایجاد مراکز رشد، پارک‌های فناوری و ...

#### **زیرساخت‌های قانونی- حقوقی**

حرکت به سمت اقتصاد دیجیتالی بدون داشتن محیطی امن و قانونی برای بهره‌گیری از فرصت‌های دیجیتالی و پیاده سازی کاربردهای فاوا مانند تجارت الکترونیک، کسب و کار الکترونیک، دولت الکترونیک و ... امکان ناپذیر است و بدون وجود بستر قانونی- حقوقی مناسب برای توسعه ملی فاوا ، بروز هرج و مرج الکترونیکی دور از انتظار نخواهد بود. برای ارزیابی میزان دسترسی به این زیرساختار از معیارهای زیر سود بردهایم:

- 
1. Small to Medium Enterprise
  2. Liberalisation

وضعیت قوانین مرتبط با استفاده از فاوا  
وجود قوانین سایبرنیتیکی<sup>۱</sup> مانند:  
قوانين مالکیت معنوی<sup>۲</sup>  
قوانين جرائم کامپیوتری<sup>۳</sup>  
قوانين مرتبط با رمزنگاری و امنیت<sup>۴</sup>  
قوانين تراکنش‌های مالی<sup>۵</sup>  
قوانين به رسمیت شناختن اسناد و امضاء دیجیتالی<sup>۶</sup>  
قانون حفظ حریم شخصی<sup>۷</sup>  
قانون مسئولیت محتوی<sup>۸</sup>  
قوانين پزشکی از راه دور

ارزیابی چارچوب قانونگذاری - حقوقی در زمینه فاوا  
میزان مشارکت و حمایت بین المللی با (WIPO,UNCITRAL,OECD)  
میزان یکسویی و سازگاری با اصول بین المللی وضع مالیات  
وجود نظام ملی تأیید اصالت و گواهی  
وجود مراکز ملی تبادلات الکترونیکی امن  
وجود مراکز حل اختلاف و دعاوی رایانه ای  
توسعه دادگاه‌های اینترنتی و سایبرنیتیکی  
وجود تسهیلات قانونی جهت پیاده سازی کاربردهای مختلف فاوا  
میزان قانونگذاری حمایتی در زمینه کاربردهای پرداخت الکترونیکی، تجارت الکترونیکی و ...

- 
1. Cyber Laws
  2. Copyright Laws
  3. Computer Crimes Laws
  4. Security & Encryption
  5. Financial Transactions Laws
  6. Digital Documents & Signature Laws
  7. Privacy regulation
  8. Content control regulation

میزان تدارک قانونگذاری برای دسترسی همگانی به سرویس‌های مخابراتی وجود استانداردهای لازم برای استفاده از فاوا در صنایع

### **زیرساخت‌های فرهنگی - اجتماعی**

توسعه فناوری‌های نوین در سطح ملی، نیازمند بسترسازی فرهنگی - اجتماعی می‌باشد. گسترش ماهواره و اینترنت، چالش‌های فرهنگی جدیدی را به دنبال داشته است. بدون انجام بستر سازی مناسب فرهنگی نمی‌توان به استفاده درست جامعه از فناوری‌های گوناگون بخصوص اینترنت امید داشت. از سوی دیگر عدم توجه به بسترسازی مناسب اجتماعی، شکاف دیجیتالی را که از مظاهر بی عدالتی در عصر اطلاعات می‌باشد پدید خواهد آورد. شکاف دیجیتالی<sup>۱</sup> را شکاف میان افراد، کسب و کارها و مناطق جغرافیایی مختلف از نظر دسترسی آنها به فناوری‌های اطلاعاتی و ارتباطاتی بویژه اینترنت می‌دانند. (Evers, 2002) برای سنجش این بعد از زیرساخت نیز ۳ معیار زیر در نظر گرفته شده است:

**میزان آگاهی و فرهنگ استفاده در زمینه‌های فاوا :**

میزان آگاهی مردم از مزايا و کاربردهای فاوا (مانند دولت الکترونیک و تجارت الکترونیک)

میزان اعتماد و تمایل مردم به استفاده از کاربردهای فاوا

میزان ادبیات دانشگاهی، تحقیقات و برنامه‌های آموزشی و ترویجی در زمینه

استفاده از فاوا

میزان استفاده از رسانه‌های سنتی مانند رادیو و تلویزیون برای آگاهسازی

میزان آگاهی مدیران ارشد صنایع از مزايا و کاربردهای فاوا

میزان تمایل مدیران ارشد صنایع برای استفاده از کاربردهای فاوا

درصد مدارک دانشگاهی در زمینه فاوا

درصد فارغ‌التحصیلان فاوا

### ویژگی‌های مردم شناسی نیروی انسانی و کاربران فاوا

نرخ با سوادی (درصد)، شاخص توسعه انسانی، میزان رشد گروههای خاص مانند زنان، افراد مسن و مهاجران در جامعه و در برنامه‌های آگاه‌سازی توزیع کاربران شهری و روستایی در استفاده از اینترنت و سایر امکانات فاوا و رشد آنها میزان تولید محتوای مربوط به فرهنگ بومی

میزان وب سایت‌هایی با موضوعات محلی، زبان محلی و نام دامنه محلی

### ظرفیت‌های بکارگیری فاوا:

ظرفیت‌های بکارگیری فاوا شاخصی است که میزان استفاده از زیرساخت‌های فناوری اطلاعات را در سطح جامعه نشان می‌دهد. در برخی منابع از آن به عنوان کاربرد الکترونیکی<sup>۱</sup> (ASEAN,2001) و (ITU,2003) و یا میزان نفوذ فاوا<sup>۲</sup> (Choucri,2003) نام برده‌اند. لازم به ذکر است که تفاوت میزان دسترسی با میزان استفاده فاوا، همانند تفاوت میزان عرضه فاوا است با میزان تقاضای آن (ASEAN,2001).

ارزیابی میزان بکارگیری فاوا در چهار بعد (حوزه) انجام می‌شود:

دولت<sup>۳</sup> : شامل کلیه وزارت‌خانه‌ها و سازمان‌های دولتی مربوطه است.

کسب و کارها<sup>۴</sup> : شامل کلیه شرکت‌های تولیدی، بازرگانی، خدماتی و ...

منازل یا خانوارها<sup>۵</sup>

مراکز آموزشی<sup>۶</sup> : شامل دانشگاه‌ها و مدارس متوسطه و ابتدایی است.

در هر<sup>۷</sup> بعد دو معیار قابل ارزیابی وجود دارد:

- 
1. E-Usage
  2. E-Penetration
  3. Government
  4. Businesses
  5. Households
  6. Education Centers

میزان استفاده واحدهای سازمانی هر حوزه (ادارات دولتی، شرکت‌های تجاری، خانوار، مراکز آموزشی) از فاوا شامل پارامترهای زیر:

میزان استفاده از تلفن، فکس، اینترنت (بر حسب نوع اتصال)، e-mail، وب سایت، کامپیوتر، سیستمهای اطلاعاتی، شبکه های LAN، WAN، اینترنت، اکسبرانت، VPN و EDI و سطح استفاده از اینترنت (جستجو، ارتباطات داخلی/خارجی، تجارت الکترونیک، کسب و کار الکترونیک و بنگاه الکترونیک)

میزان استفاده افراد هر حوزه (کارکنان ادارات دولتی و شرکت‌های تجاری، افراد خانوار، اساتید، پرسنل و دانش آموزان و دانشجویان مراکز آموزشی) از فاوا شامل پارامترهای زیر:

میزان استفاده از تلفن، فکس، اینترنت (بر حسب نوع اتصال)، پست الکترونیکی، کامپیوتر، سیستمهای اطلاعاتی و سطح استفاده از اینترنت (جستجو، ارتباطات داخلی/خارجی، تجارت الکترونیک و کسب و کار الکترونیک)

#### فرصت‌های ارزش زا<sup>۱</sup>:

در هرگونه ارزیابی آمادگی الکترونیکی، این سوال مطرح است که این ارزیابی برای بهره‌برداری از چه فرصتی و یا دستیابی به چه هدفی می‌باشد. برای مثال اگر در کشور X فرصت موردنظر، بهره‌گیری از بانکداری الکترونیکی<sup>۲</sup> می‌باشد، حال چه هدفی مطلوب است؟ آیا هدف افزایش درآمد سرانه است، یا تقویت بخش مالی، یا حمایت و پرورش توسعه نهادها؟ برای دستیابی به این هدف، چه نیازهای سرمایه‌گذاری وجود دارد؟ با توجه به شرایط موجود، چه مسیرها یا امکان‌های دیگری برای رسیدن به هدف وجود دارد؟ در چنین وضعیتی چه فرصت‌های ارزش زای دیگری وجود دارد؟ چه عواملی ممکن است بر شکست تلاش‌ها تاثیر بگذارد؟

1. Value Creation Opportunity

2. E-Banking

بر این مبنای، در صورتی که شرایط دسترسی فراهم باشد و ظرفیت‌های بکارگیری محقق شوند، آنگاه است که می‌توان به فرصت‌های ایجاد ارزش دست یافته. به بیان دیگر، هیچ فرصتی در اختیار نخواهد بود اگر شرایط دسترسی و ظرفیت وجود نداشته باشد. این فرضیه قبلاً در منبع (Choucri,2003) تست شده است.

برای مشخص شدن بیشتر موضوع می‌توانیم انواع مشخصی از فرصت‌های ارزش‌زا را در نظر گرفته و بر آنها تمرکز نماییم. برای مثال می‌توان مجموعه‌ای از فرصت‌های الکترونیکی<sup>۱</sup> ارزش‌زا زیر را شناسایی کرد:

- بانکداری الکترونیکی (E-Banking)
  - دولت الکترونیکی (E-Government)
  - بهداشت الکترونیکی (E-Health)
  - کشاورزی الکترونیکی (E-Farming)
  - خرده فروشی الکترونیکی (E-Tail)
  - تدارک الکترونیکی (E-Procurement)
  - پرداخت الکترونیکی (E-Payment)
  - بازاریابی الکترونیکی (E-Marketing)
  - تجارت الکترونیکی (E-Commerce)
  - کسب و کار الکترونیکی (E-Business)
- و سایر موارد مشابه. (Choucri,2003)

در پایان برای سنجش چارچوب مفهومی فوق مدلی جهت اندازه‌گیری آمادگی الکترونیکی یک صنعت با توجه به عوامل درون صنعتی توسعه داده شده که در جدول زیر ساختار کلی آن را مشاهده می‌کنید:

---

1. E-Opportunity

۵-تلفن، ۶-فکس، ۷-کامپیوتر، ۸-اینترنت، ۹-بست الکترونیکی، ۱۰-وب سایت، ۱۱-ارتباطات بی سیم، ۱۲-دسترسی از راه دور، ۱۳-شبکه LAN، ۱۴-WAN، ۱۵-EDI، ۱۶-Intranet، ۱۷-Extranet	دسترسی شرکت‌ها	
۱۸-تلفن، ۱۹-فکس، ۲۰-کامپیوتر، ۲۱-اینترنت، ۲۲-بست الکترونیکی	دسترسی شاغلین	
xDSL-۲۴، Leased-Line-۲۵، ISDN-۲۶، Dial up-۲۳	نحوه اتصال به اینترنت	۱-دسترسی به زیرساخت‌های فنی مناسب
۲۷-سیستم‌های اطلاعاتی (IS)، ۲۸-مدیریت زنجیره تامین (SCM)، ۲۹-مدیریت ارتباط با مشتری (CRM)، ۳۰-مدیریت دانش (KM)، ۳۱-سیستم برنامه‌ریزی منابع بستگاه (ERP)، ۳۲-برداخت الکترونیکی (E-Payment)، ۳۳-فروش الکترونیکی (E-Sale)، ۳۴-خرید الکترونیکی (E-Purchase)، ۳۵-بازاریابی الکترونیکی (E-Marketing)، ۳۶-کسب و کار الکترونیکی (E-Business)	بکارگیری سیستم‌های مبتنی بر فناوری اطلاعات	
۳۷-وجود نیروی IT ماهر داخل سازمان		
۳۸-دسترسی به نیروهای IT خارج سازمان (در حوزه نیازهای IT صنعت)		
۳۹-دسترسی به نیروهای IT با مدارک تحصیلی لیسانس و بالاتر		۲-دسترسی به زیرساخت‌های منابع انسانی
۴۰-دسترسی به نیروهای IT با مدارک تحصیلی مرتبط		
۴۱-دسترسی به کارکنان آشنا با مفاهیم و مهارت‌های IT		
۴۲-دسترسی به مدیرانی آشنا با مفاهیم و کاربردها و مزایای IT		
۴۳-دسترسی به منابع انسانی دارای مهارت‌های بالا در زبان انگلیسی		
۴۴-برگزاری آموزش‌های با کیفیت در زمینه IT		
۴۵-دسترسی به نیروهای IT با انگیزه و سطح رضایتمندی بالا		
۴۶-سهم صنعت از GDP		
۴۷-میزان سرمایه‌گذاری یک صنعت در پروژه های IT		۳-دسترسی به زیرساخت‌های اقتصادی
۴۸-میزان سرمایه‌گذاری یک صنعت در تحقیق و توسعه در زمینه IT		
۴۹-میزان سرمایه‌گذاری (مشارکت) بخش خصوصی در انجام پروژه‌های IT		
۵۰-میزان سرمایه‌گذاری (مشارکت) شرکت‌های خارجی در انجام پروژه‌های IT		
۵۱-میزان برخورداری از تسهیلات دولتی در انجام پروژه های IT		
۵۲-میزان رقابت تامین کنندگان IT در حوزه صنعت		
۵۳-اولویت IT برای مدیران عالی سازمان		۴-دسترسی به زیرساخت‌های مدیریتی
۵۴-وجود سیاست‌های خاص تسهیلاتی - حمایتی - مالیاتی برای صنعت		
۵۵-وجود سیاست‌های و فرصت‌های سرمایه‌گذاری خارجی در صنعت		
۵۶-مرکزی جهت راهبری و هدایت فعالیت‌های IT در سطح صنعت		
۵۷-وجود طرح جامع فناوری اطلاعات در صنعت		
۵۸-وجود استراتژی فناوری اطلاعات در شرکت‌های فعال در صنعت		

جدول ۳- شاخصهای ارزیابی آمادگی الکترونیکی درون صنعتی

### نتیجه‌گیری:

نتایج حاصل از جمع‌آوری پرسشنامه‌ها پس از بکارگیری روش میانگین فازی چند نکته را مشخص می‌سازد:

۱. میزان موافقت خبرگان با ابعاد چهارگانه اصلی مدل به ترتیب عبارتست از:

- دسترسی به زیرساختهای مدیریتی: ۰/۸۸
- دسترسی به زیرساختهای منابع انسانی: ۰/۸۲
- دسترسی به زیرساختهای اقتصادی: ۰/۷۹
- دسترسی به زیرساختهای فنی: ۰/۷۴

۲. میزان موافقت خبرگان با چارچوب کلی مدل برابر ۰/۸۸ است که میانگین بالایی جهت تایید کلی مدل می‌باشد.

۳. با جمع‌آوری اطلاعات پرسشنامه ۲ میزان اهمیت اوزان ابعاد اصلی به ترتیب زیر مشخص شد:

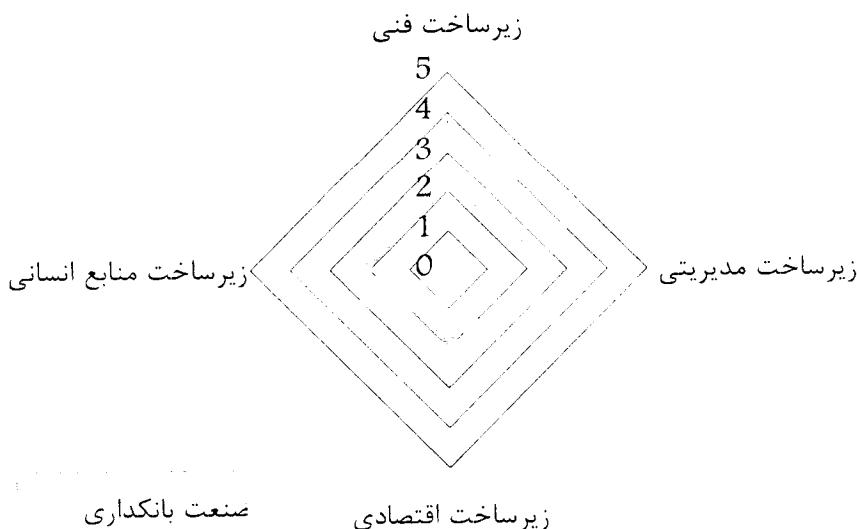
- دسترسی به زیرساختهای مدیریتی: ۰/۸۲
- دسترسی به زیرساختهای منابع انسانی: ۰/۸۱
- دسترسی به زیرساختهای فنی: ۰/۷۳
- دسترسی به زیرساختهای اقتصادی: ۰/۷۰

۴. پس از جمع‌آوری اطلاعات پرسشنامه ۳ میزان شاخص آمادگی الکترونیکی در صنعت بانکداری با استفاده از مدل فوق بصورت زیر محاسبه شده است:

زمینه بانکداری	زمینه بازاری	زمینه خدماتی	زمینه فناوری	زمینه تجارت
۲.۷۵	۱.۷۹	۲.۰۶	۲.۱۰	۲.۱۹

جدول ۱- نتایج محاسبات شاخص آمادگی الکترونیکی در زمینه بانکداری

۵. نمودار راداری (عنکبوتی) جهت نمایش وضعیت آمادگی الکترونیکی صنعت بانکداری به صورت زیر است:



در زمینه صنعت مورد مطالعه (بانکداری)، به نظر می‌رسد بجز تفاوت ناچیزی که بین زیرساختهای فنی، منابع انسانی و اقتصادی وجود دارد، آمادگی زیرساخت مدیریتی این صنعت بیش از بقیه می‌باشد، اما در عین حال کسب امتیاز ۲،۱۹ از مجموع ۵ امتیاز قابل کسب در این مدل، نشانگر وضعیت متوسط صنعت بانکداری از نظر آمادگی الکترونیکی یا همان دسترسی به زیرساختهای موردنیاز جهت گسترش بکارگیری و بهره‌گیری از مزایای فاوا می‌باشد و باستی جهت توسعه متوازن فاوا در این صنعت به سایر زیرساختها نیز توجه بیشتری کرد.

## منابع و مأخذ:

1. APEC, (2000), "APEC Readiness Initiative",  
[http://www.ecommerce.gov/apec/docs/readiness\\_guide\\_files/readiness\\_guide\\_5.pdf](http://www.ecommerce.gov/apec/docs/readiness_guide_files/readiness_guide_5.pdf)  
"E-commerce Readiness Assessment Guide", (2000)  
[http://www.ecommerce.gov/apec/docs/readiness\\_background.html](http://www.ecommerce.gov/apec/docs/readiness_background.html)
  2. ASEAN,(2001),"E-Readiness Assessment Guide ASEAN Secretariat ",  
<http://www.e-asean.info/erread-guide.html>  
<http://www.itu.int/asean2001/reports/index.html>
  4. Bridges, (2001) "Comparison of E-Readiness Assessment Models",  
[www.bridges.org/erreadiness/report.org](http://www.bridges.org/erreadiness/report.org)
  - CID, (2000), "Readiness for the Networked world: A Guide for the developing Countries",  
<http://www.readinessguide.org>  
[http://www.cid.harvard.edu/cr/gitrr\\_030202.html](http://www.cid.harvard.edu/cr/gitrr_030202.html)  
<http://www.readinessguide.org/guide.pdf>  
<http://www.readinessguide.org/examples.html>
  5. CIDCM, (2001), "African Telematics Project: Leland Initiative",  
<http://www.cidcm.umd.edu/Projects/index.html>  
<http://www.cidcm.umd.edu/Projects/neo.html>
  6. Choucri, N., Maugis, V., et al., (2003), "Global e-readiness - for what?", Center for e-business at MIT, Sloan School of Management
  7. CSPP, (1998), "The CSPP Readiness Guide: For Living in The Networked World",  
<http://206.183.2.91/projects/readiness/assessments.htm>  
<http://www.cspp.org>
  8. Evers, Hans,(2002),Knowledgw society and global knowledge gap.  
<http://www.home.t-online.de/home/hdeverse/papers/gap.pdf>
- E- TechnologyGroup,(2003), "E-Governance Readiness Assessment 2003",  
E- TechnologyGroup@IMRB

- 
9. McConnell, (2000), " Risk E-Business: Seizing the Opportunity of Global E-Readiness",  
<http://mcconnellinternational.com/readiness/default.cfm>  
<http://www.mcconnellinternational.com/eradiness/Ereadiness2.pdf>
  10. McConnell, (2002), "Defining and Achieving Your E-Fitness Goals"  
<http://mcconnellinternational.com/>
  11. Mosaic, (1998),"An Internet Diffusion Framework", Communications of the ACM, Vol. 41, No. 10, pp 21-26, October, 1998.  
<http://www.agsd.com/mosaicgroup.html>  
<http://mosaic.unohama.edu/gdi.html>  
<http://som.csudh.edu/facc/lpress/gdiff>  
<http://som.csudh.edu/fac/lpress/gdiff/question.htm>
  12. WITSA. (2000), "INTERNATIONAL SURVEY OF E-COMMERCE".  
<http://www.witsa.org/papers/EcomSurv.pdf>