

**ΑΝΩΤΑΤΟ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ
ΤΕΙ ΠΕΙΡΑΙΑ
ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ**

Θέμα

Ηλεκτρονικό επιχειρείν: στρατηγική, υλοποίηση, μοντέλα



ΟΝΟΜΑΤΕΠΩΝΥΜΟ: LUBJANA XHEJA 14574

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΡΙΑ: ΑΛΙΝΑ ΧΥΖ

ΑΘΗΝΑ 2014

Ευχαριστίες

Με την πτυχιακή μου εργασία ο κύκλος της φοιτητικής μου ζωής φτάνει στο τέλος του. Όλα αυτά τα χρόνια ήταν πολύ όμορφα και πέρασαν πολύ γρήγορα. Κατά την διάρκεια αυτών των χρόνων όμως η προσπάθεια που κατέβαλλα εκτιμήθηκε από κάποιους ανθρώπους τους οποίους και θέλω να ευχαριστήσω.

Αρχικά θα ήθελα να ευχαριστήσω και να δείξω την εκτίμησή μου στην επιβλέπων καθηγήτριά μου κ.

Χύζ που επέτρεψε την εκπόνηση και υλοποίηση της εργασίας μου με θέμα «Ηλεκτρονικό επιχειρείν: στρατηγική, υλοποίηση, μοντέλα». Θα ήθελα να την ευχαριστήσω θερμά όχι μόνο για τις χρήσιμες συμβουλές της κατά την διάρκεια εκπόνησης της εργασίας αλλά και για την πολύτιμη βοήθειά της όσο καιρό την είχα καθηγήτρια.

Τέλος, θα ήθελα να ευχαριστήσω από τα βάθη της καρδιάς μου την μαμά μου, τον αδελφό μου και την αδελφή μου για την υπομονή και το κουράγιο που μου δίνουν τόσα χρόνια. Πιο συγκεκριμένα, ευχαριστώ την αδελφή μου Αγγελέτα για την σημαντική βοήθειά της.

Πρόλογος

Την τελευταία δεκαετία το Διαδίκτυο έχει εξελιχθεί από ένα απλό επιστημονικό δίκτυο, σε μια πλατφόρμα που δίνει την δυνατότητα δημιουργίας μιας νέας γενιάς επιχειρήσεων. Το πρώτο κύμα ηλεκτρονικών επιχειρήσεων ήταν η θεμελιώδης ανταλλαγή πληροφοριών. Αλλά, με τον καιρό, όλο και περισσότερες μορφές επιχειρήσεων είναι διαθέσιμες ηλεκτρονικά. Στις μέρες μας, μπορούμε να αγοράζουμε αγαθά και υπηρεσίες, να κάνουμε κρατήσεις για τις διακοπές μας, να πουλάμε, να αγοράζουμε, να προμηθευόμαστε, να κάνουμε δημοπρασίες, να πληρώνουμε τους λογαριασμούς μας καθώς και άλλα πολλά μέσω και μόνο του Διαδικτύου. Έτσι, οι σύγχρονες επιχειρήσεις συνδυάζοντας το διαδίκτυο με το εμπόριο δημιούργησαν το ηλεκτρονικό επιχειρείν.

Το ηλεκτρονικό επιχειρείν, συνήθως καλούμενο και “e-business” ή “ηλεκτρονικό εμπόριο” είναι ένα προσαρμοσμένο μείγμα από τεχνολογίες που βασίζονται στο διαδίκτυο και που σχεδιάστηκαν για να βοηθήσουν την επιχείρηση σε πολλούς τομείς. Επίσης, διαμορφώνει και βελτιώνει τις επιχειρηματικές και δι-επιχειρηματικές λειτουργίες της επιχείρησης. Με αυτόν τον τρόπο η σύγχρονη επιχείρηση γίνεται πιο αποδοτική, πιο καινοτόμα και το προϊόν ή υπηρεσία που προσφέρει περισσότερο ανταγωνιστικό.

Η συγκεκριμένη εργασία, έχει ως αντικείμενο το ηλεκτρονικό επιχειρείν. Χωρίζεται σε δυο μέρη, το θεωρητικό και το ερευνητικό μέρος. Συγκεκριμένα στο 1^ο μέρος μελετώνται οι στρατηγικές που πρέπει να ακολουθήσει η επιχείρηση για να επιβιώσει στον ισχυρό ανταγωνισμό, το ηλεκτρονικό περιβάλλον, τα μοντέλα του ηλεκτρονικού επιχειρείν καθώς και η online διαφήμιση και το online μάρκετινγκ που παίζουν πολύ σημαντικό ρόλο για την υλοποίηση της επιχειρηματικής ιδέας, την προώθηση των προϊόντων ή υπηρεσιών αλλά και της ίδιας της επιχείρησης. Τέλος, στο 2^ο μέρος, με τη διεξαγωγή μιας έρευνας εκφράζεται το ενδιαφέρον διαπίστωσης του κατά πόσο εξοικειωμένοι είναι οι καταναλωτές με την εμφάνιση των επιχειρήσεων στο Διαδίκτυο και η άποψή τους γι’ αυτές.

Αναλυτικότερα:

Στο πρώτο κεφάλαιο αναφέρονται έννοιες χρήσιμες για το ηλεκτρονικό επιχειρείν όπως διαδίκτυο, ηλεκτρονικό εμπόριο, η σχέση ηλεκτρονικού εμπορίου και ηλεκτρονικού επιχειρείν, η τιμολογιακή πολιτική καθώς και οι ευκαιρίες, απειλές που ενδεχομένως το συνοδεύουν.

Στο δεύτερο κεφάλαιο αναλύεται η έννοια της στρατηγικής της επιχείρησης, η διαμόρφωση και ο σχεδιασμός της στρατηγικής.

Στο τρίτο κεφάλαιο αναφέρονται οι παράγοντες που δρουν στην επιχείρηση, η ασφάλη περιήγηση στο διαδίκτυο, το προσωπικό απόρρητο, οι τρόποι πληρωμής και τα συστήματα εσωτερικής λειτουργίας.

Μπαίνοντας στο τέταρτο κεφάλαιο αναλύεται η σχέση ηλεκτρονικού μάρκετινγκ και ηλεκτρονικού επιχειρείν αλλά και οι στρατηγικές μάρκετινγκ που συμβάλλουν σημαντικά στην πορεία της επιχείρησης. Μέρος αυτού του κεφαλαίου είναι και η online διαφήμιση.

Φτάνοντας στο πέμπτο κεφάλαιο αναλύονται τα επιχειρηματικά μοντέλα.

Τέλος, στο έκτο κεφάλαιο αναφέρεται η σχέση της επιχείρησης με τους πελάτες διότι ο πελάτης είναι ο στόχος.

Στο δεύτερο μέρος θα παρουσιαστεί η έρευνα και τα συμπεράσματά της για το πόσο εξοικειωμένοι είναι οι καταναλωτές στην Ελλάδα με τις ηλεκτρονικές αγορές, από την θεωρητική της πλευρά αλλά και από πλευρά στατιστικών στοιχείων με την βοήθεια του ερωτηματολογίου.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Ευχαριστίες.....	1
Περίληψη.....	2
Περιεχόμενα.....	4
ΜΕΡΟΣ 1^ο : ΘΕΩΡΙΑ.....	7
Κεφάλαιο 1: Εισαγωγή στο ηλεκτρονικό επιχειρείν.....	8
Εισαγωγή.....	8
1.1 Το διαδίκτυο.....	8
1.1.1 Διαδίκτυο και επιχειρηματικότητα	9
1.1.2 Από το ηλεκτρονικό εμπόριο στο ηλεκτρονικό επιχειρείν	10
1.2 Πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα ηλεκτρονικού επιχειρείν.....	10
1.2.1 Τα πλεονεκτήματα	10
1.2.2 Τα μειονεκτήματα	13
1.3 Ποια είναι η διαφορά μεταξύ ηλεκτρονικού εμπορίου και ηλεκτρονικού επιχειρείν.....	14
1.4 Εισαγωγή στο ηλεκτρονικό επιχειρείν.....	16
1.4.1 Στόχοι ηλεκτρονικού επιχειρείν.....	16
1.4.2 Τα στάδια ανάπτυξης του ηλεκτρονικού επιχειρείν.....	18
1.4.3 Ευκαιρίες του ηλεκτρονικού επιχειρείν.....	19
1.4.4 Κίνδυνοι του ηλεκτρονικού επιχειρείν.....	20
1.5 Δημιουργία αξίας στο ηλεκτρονικό επιχειρείν.....	21
1.5.1 Τιμή.....	23
1.5.2 Πηγές εσόδων.....	24
Κεφάλαιο 2: Στρατηγική ηλεκτρονικού επιχειρείν.....	26
Εισαγωγή.....	26
2.1 Διαμόρφωση της στρατηγικής	26
2.1.1 Ορισμός εταιρικής στρατηγικής.....	30
2.1.2 Καθοδηγητική και αναδυόμενη στρατηγική.....	30
2.2 Σχεδιασμός στρατηγικής	31
2.2.1 Επιχειρηματικός σχεδιασμός	33
2.2.2 Στάδια επιχειρηματικού σχεδιασμού	36
2.3 Γενικό μοντέλο στρατηγικής διεργασιών.....	37
2.4 Αλυσίδα αξίας (value chain).....	45
2.5 Ανάλυση SWOT.....	46
2.6 Μοντέλο Porter.....	47
Κεφάλαιο 3: Ηλεκτρονικό περιβάλλον	50
Εισαγωγή.....	50
3.1 Παράγοντες SLEPT.....	50
3.2 Νομοθεσία προσωπικού απορρήτου.....	51
3.3 Ασφάλεια στο διαδίκτυο.....	52
3.3.1 Συστήματα ασφαλείας	53

3.4 Περιγραφή των Cookies.....	56
3.5 Μέθοδοι ηλεκτρονικών πληρωμών.....	57
3.6 Συστήματα εσωτερικής λειτουργίας	
3.6.1 CRM.....	59
3.6.2 ERP.....	61
3.6.3 DMS.....	63
3.6.4 HRM.....	64
Κεφάλαιο 4: Ηλεκτρονικό μάρκετινγκ	66
Εισαγωγή.....	66
4.1 Σχέση ηλεκτρονικού μάρκετινγκ και ηλεκτρονικού επιχειρείν.....	66
4.2 Η διαδικασία λήψης αποφάσεων μάρκετινγκ.....	68
4.3 Το περιβάλλον της λήψης αποφάσεων μάρκετινγκ.....	69
4.4 Σχεδιασμός στρατηγικής ηλεκτρονικού μάρκετινγκ.....	71
4.5 Online διαφήμιση.....	73
4.5.1 Είδη διαφημίσεων	74
4.5.2 Διαφημιστικός κύκλος	75
4.5.3 Πώς λειτουργεί μια online διαφήμιση	76
Κεφάλαιο 5: Μοντέλα ηλεκτρονικού επιχειρείν.....	78
Εισαγωγή.....	78
5.1 Ορισμός	78
5.2 Ηλεκτρονικά καταστήματα (e-shop).....	79
5.3 Ηλεκτρονικές προμήθειες (e-procurement).....	81
5.3.1 Οι ηλεκτρονικές προμήθειες σύμφωνα με τους Kalakota & Robinson.....	82
5.4 Ηλεκτρονικά εμπορικά κέντρα (e-malls).....	84
5.5 Ηλεκτρονικές δημοπρασίες (e-auctions).....	85
5.6 Ηλεκτρονική πλατφόρμα συνεργασίας (e-collaborative platforms).....	87
5.7 Εικονικές κοινότητες (virtual communities)	87
5.8 Αγορά τρίτου φορέα (third party marketplace).....	88
5.9 Παροχέας υπηρεσιών αλυσίδας αξιών (values chain service provider).....	89
5.10 Ολοκληρωμένο σύστημα αλυσίδας αξιών (value chain integrator).....	90
5.11 Μεσιτεία πληροφοριών και υπηρεσίες εμπιστοσύνης (information brokerage and trust services).....	90
5.12 Ηλεκτρονική τραπεζική (e-banking).....	91
5.12.1 Προσφερόμενες υπηρεσίες.....	93
5.13 Ηλεκτρονική διακυβέρνηση (e-government).....	94
Κεφάλαιο 6: Διαχείριση σχέσεων με τους πελάτες.....	97
Εισαγωγή.....	97
6.1 Ο κύκλος ζωής του πελάτη	97
6.2 Γνωρίζοντας και προσελκύοντας τους πελάτες.....	98
ΜΕΡΟΣ 2^ο : ΕΡΕΥΝΑ.....	102
Εισαγωγή.....	103
Στατιστικά στοιχεία της έρευνας και σχολιασμός.....	104
Συμπεράσματα.....	115
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΑΝΑΦΟΡΕΣ.....	117
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ.....	121

ΣΧΗΜΑΤΑ

Σχήμα 1.1: Τρεις ορισμοί της σχέσης μεταξύ ηλεκτρονικού εμπορίου & ηλεκτρονικού επιχειρείν.....	15
Σχήμα 1.2: Μοντέλο σταδίου ανάπτυξης ηλεκτρονικού επιχειρείν.....	19
Σχήμα 2.1: Γενικό μοντέλο στρατηγικής διεργασιών.....	38
Σχήμα 4.1: Σχηματική παράσταση της διαδικασίας λήψης αποφάσεων.....	68
Σχήμα 4.2: SOSTAC-γενικό πλαίσιο σχεδιασμού του ηλεκτρονικού μάρκετινγκ	72
Σχήμα 4.3: Ο διαφημιστικός κύκλος	75

ΜΕΡΟΣ 1^ο

ΘΕΩΡΙΑ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^ο : ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΟ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟ ΕΠΙΧΕΙΡΕΙΝ

Εισαγωγή

Σε αυτό το κεφάλαιο, γίνεται ιστορική αναδρομή στην ιστορία του διαδικτύου όπως και του ηλεκτρονικού εμπορίου. Έπειτα, ακολουθεί μια εισαγωγή στο ηλεκτρονικό επιχειρείν, στις ευκαιρίες και τους κινδύνους που συναντά η επιχείρηση κατά τη διάρκεια της ζωής της αλλά και τα μειονεκτήματα και πλεονεκτήματα που παρουσιάζει. Στη συνέχεια, αναλύεται η έννοια του ηλεκτρονικού επιχειρείν και δίνεται ιδιαίτερη έμφαση στον διαχωρισμό του από το ηλεκτρονικό εμπόριο. Πρόκειται για δύο διαφορετικές έννοιες που πολύ συχνά συγχέονται.

1.1 Το Διαδίκτυο

Η εξέλιξη της τεχνολογίας και η ανάπτυξη της πληροφορίας έχουν αλλάξει τη μορφή του κόσμου, όπως τον γνωρίζαμε πριν από το 1970. Η βιομηχανική εποχή αναμορφώνεται και τη θέση της παίρνει ένας νέος τεχνολογικός πολιτισμός, επιφέροντας πρωτόγνωρες αλλαγές, όχι μόνο στην παραγωγική διαδικασία, στις εργασιακές σχέσεις, στις συναλλαγές αλλά και στην καθημερινότητα και την ανθρώπινη επαφή.

Το Διαδίκτυο (Internet) λοιπόν, έχει αποτελέσει τη βάση της οικονομικής ανάπτυξης τα τελευταία χρόνια σε παγκόσμιο επίπεδο. Οι αρτηρίες επικοινωνίας του Internet βρίσκονται σε μία μεγάλη συλλογή δικτύων υπολογιστών, που και αυτά αναπτύχθηκαν στη δεκαετία του 1970. Αυτές οι αρτηρίες ξεκίνησαν από ένα δίκτυο που ονομαζόταν Apranet (Advanced Research Projects Agency Network), το οποίο σχεδιάστηκε από το Υπουργείο Άμυνας των Η.Π.Α. Το αρχικό Apranet έχει αναπτυχθεί και επεκταθεί εδώ και πολλά χρόνια και σήμερα οι απόγονοί του σχηματίζουν τη ραχοκοκαλιά αυτού που ονομάζεται Internet

Σημαντική είναι η επίδραση του Internet στην ανάπτυξη επιχειρηματικών δραστηριοτήτων. Έτσι, σήμερα συχνά παρατηρείται οι παραδοσιακού τύπου επιχειρήσεις να στρέφονται ολοένα και περισσότερο σε ηλεκτρονικές μεθόδους

επιχειρηματικής δραστηριότητας (ηλεκτρονικό επιχειρείν), με στόχο την αύξηση της αποτελεσματικότητας και των πωλήσεών τους.

Η διάδοση του ηλεκτρονικού επιχειρείν μέσω της ανάπτυξης του ηλεκτρονικού εμπορίου και άλλων εφαρμογών στο Διαδίκτυο, διευρύνεται παγκόσμια σε γοργούς ρυθμούς. Πολλές νεοϊδρυθείσες επιχειρήσεις, ανεξαρτήτως μεγέθους και τομέα δραστηριοποίησης, αναπτύσσουν δραστηριότητες μέσω Διαδικτύου με στόχο τόσο την ποιοτικότερη εξυπηρέτηση του πελάτη όσο και την εξασφάλιση στρατηγικού πλεονεκτήματος σε σχέση με τους ανταγωνιστές τους.

1.1.1 Διαδίκτυο και επιχειρηματικότητα

Μια απλή αναφορά στην ιστορία του ΗΕ (ιστορική αναδρομή):

Αρχικά ο παγκόσμιος και αποκεντρωτικός χαρακτήρας του Διαδικτύου κατέστησε τη διεθνή αγορά ένα «χώρο» όπου καταναλωτές και προμηθευτές, τόσο ιδιώτες όσο και επιχειρήσεις, μπορούσαν να συναλλάσσονται άμεσα, παρακάμπτοντας κάθε είδους διαμεσολάβησης, φορολόγηση ή άλλο γραφειοκρατικό εμπόδιο. Κατά κάποιο τρόπο, η διαδραστική φύση του νέου μέσου «μεταφέρθηκε» στο ίδιο το αντικείμενο της αλληλεπίδρασης (εμπορικές συναλλαγές). Έτσι, μέχρι τα μέσα της δεκαετίας του '90 το ηλεκτρονικό εμπόριο είχε ήδη κάνει αισθητή την παρουσία του, παράλληλα με την ανάπτυξη του ίδιου στο Διαδίκτυο. Συγκεκριμένα, οι εφαρμογές του ΗΕ άρχισαν μόλις στις αρχές τις δεκαετία του '70, με καινοτομίες όπως εκείνη της ηλεκτρονικής μεταφοράς κεφαλαίου (EFT). Ωστόσο, το εύρος αυτών των εφαρμογών περιορίστηκε σε μεγάλες επιχειρήσεις, οικονομικά ιδρύματα κι ορισμένες ριψοκίνδυνες μικρές επιχειρήσεις.

Έπειτα ακολούθησε η ηλεκτρονική μεταφορά δεδομένων (EDI), που επέκτεινε το είδος των συναλλαγών κι αφορούσε επίσης κατασκευαστές, λιανικούς πωλητές, υπηρεσίες, κλπ. Ακολούθησαν πολλές ακόμα εφαρμογές, που κυμαίνονται από ανταλλαγή μετοχών σε συστήματα κράτησης ταξιδιωτικών θέσεων. Τέτοια συστήματα περιγράφηκαν ως εφαρμογές τηλεπικοινωνιών και γρήγορα αναγνωρίστηκε η στρατηγική τους σημασία. Με την εμπορευματοποίηση του Internet στις αρχές της δεκαετίας του '90 και την ταχεία εξέλιξη του σε εκατομμύρια δυνητικούς πελάτες, δημιουργήθηκε ο όρος ηλεκτρονικό εμπόριο, κι οι εφαρμογές

του ΗΕ εξαπλώθηκαν γρήγορα. Δύο κυρίως λόγοι παρατηρούνται για την ταχεία εξάπλωση της τεχνολογίας

- Η ανάπτυξη δικτύων, πρωτοκόλλων, λογισμικού και προδιαγραφών, και
- η αύξηση του ανταγωνισμού και των άλλων επιχειρησιακών πιέσεων.

Το Internet είναι ένα σύνολο – ασύλληπτα μεγάλης έκτασης – παγκοσμίων πηγών πληροφόρησης, και από τεχνική σκοπιά, είναι ένα τεράστιο δίκτυο υπολογιστών. Λέγοντας δίκτυο εννοούμε δύο ή περισσότερους υπολογιστές συνδεδεμένους (μόνιμα ή μη) οι οποίοι ανταλλάσσουν πληροφορίες σε «πραγματικό χρόνο». Τα δίκτυα είναι δύο ειδών:

- ✚ Τα τοπικά δίκτυα (LAN – Local Area Network), όταν οι υπολογιστές που συνδέονται μεταξύ τους είναι σε κοντινή απόσταση ο ένας από τον άλλον και
- ✚ τα δίκτυα απομακρυσμένης περιοχής (WAN – Wide Area Network), όταν οι υπολογιστές είναι αρκετά απομακρυσμένοι (σε άλλο κτίριο, πόλη ή χώρα). Αν και η λειτουργία τους είναι η ίδια, ο τρόπος μεταφοράς των πληροφοριών, αλλά κι ο αντίστοιχος εξοπλισμός διαφέρουν.

1.1.2 Από το ηλεκτρονικό εμπόριο στο ηλεκτρονικό επιχειρείν

Είναι πλέον γεγονός ότι έχουμε εισέλθει για τα καλά σε μια νέα φάση επιχειρηματικής δραστηριότητας. Οργανισμοί, επιχειρήσεις, αλλά και άτομα, ολοένα και περισσότερο δραστηριοποιούνται επιχειρηματικά μέσω του διαδικτύου, προκειμένου να εκμεταλλευτούν την ταχύτητα και την αυξημένη αποτελεσματικότητα που προσφέρεται. Η επιχειρηματική δραστηριότητα με ηλεκτρονικά μέσα, κυρίως μέσα από το Διαδίκτυο, συχνά αναφέρεται σαν «ηλεκτρονικό επιχειρείν».

1.2. Πλεονεκτήματα και Μειονεκτήματα Ηλεκτρονικού Επιχειρείν

1.2.1 Τα πλεονεκτήματα του ηλεκτρονικού επιχειρείν

Για τον οργανισμό:

- ✓ Επέκταση της τοπικής αγοράς σε εθνικές και παγκόσμιες αγορές. Με ελάχιστο σχετικά κεφάλαιο, μια εταιρεία μπορεί εύκολα και γρήγορα να εντοπίσει περισσότερους πελάτες, τους καλύτερους προμηθευτές και τους πιο κατάλληλους εμπορικούς εταίρους στον κόσμο.
- ✓ Μείωση του κόστους της δημιουργίας, επεξεργασίας, διανομής, διαφήμισης, αποθήκευσης και ανάκτησης πληροφοριών που βασίζονται σε χαρτί. Για παράδειγμα, με την εισαγωγή ενός ηλεκτρονικού συστήματος προμηθειών, οι εταιρείες μπορούν να μειώσουν σε μεγάλο βαθμό τα διοικητικά τους έξοδα.
- ✓ Βασικό πλεονέκτημα για την δημιουργία του ηλεκτρονικού καταστήματος είναι η ελαχιστοποίηση του λειτουργικού κόστους για τις επιχειρηματικές δραστηριότητες. Ειδικότερα σε περίοδο οικονομικής ύφεσης όπου ένας νέος επιχειρηματίας δεν έχει το απαραίτητο κεφάλαιο για να πληρώσει ενοίκια, μισθούς για υπαλλήλους, φορολογία, πρώτες ύλες κ.τ.λ. η ιδέα δημιουργίας μιας επιχείρησης σε διαδικτυακή μορφή μπορεί να αποτελέσει λύση στο πρόβλημα του καθώς και ελαχιστοποίηση των δαπανών του.
- ✓ Μειωμένη τιμή πρώτων υλών. Η αγορά των ενδιάμεσων προϊόντων και υπηρεσιών μέσω του διαδικτύου μειώνει την τιμή τους λόγω της συναλλαγής με πολλούς προμηθευτές. Το φαινόμενο αυτό εντείνει τον ανταγωνισμό και την αύξηση των προσφορών.
- ✓ Μειωμένη ποσότητα αποθεμάτων: Η αναδιοργάνωση της επιχείρησης και η ενσωμάτωση του Διαδικτύου στη διαδικασία παραγωγής και διανομής των αγαθών οδηγεί στην αποθήκευση της απολύτως αναγκαίας ποσότητας προϊόντων και κατ' επέκταση στη μείωση του κόστους.
- ✓ Νέες επιχειρηματικές ευκαιρίες / Νέα προϊόντα και υπηρεσίες. Ο επιχειρηματίας έχει πλέον την δυνατότητα να συγκρίνει προμηθευτές, να αγοράσει υπηρεσίες και υλικά από όλο τον κόσμο και να υλοποιεί επιχειρηματικές συνεργασίες. Η ηλεκτρονική αγορά αποτελεί από μόνη της ένα νέο επιχειρηματικό κόσμο, όπου οι δυνατότητες είναι ακόμη πολύ μικρές.
- ✓ Μείωση του αριθμού των καταγραφικών απογραφών και των γενικών εξόδων με την προώθηση διαχείρισης της προμηθευτικής αλυσίδας "pull"

type. Σε ένα σύστημα αυτής της μορφής η διαδικασία ξεκινά από τις εντολές των πελατών και κάνει χρήση της έγκαιρης παρασκευής (“just-in-time”)¹.

- ✓ Η παραπάνω διαδικασία διευκολύνει την αυστηρή προσαρμογή των προϊόντων και υπηρεσιών στις απαιτήσεις του πελάτη, γεγονός που προσφέρει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα σε όσους την εφαρμόζουν.
- ✓ Μείωση των τηλεπικοινωνιακών εξόδων, εφόσον το Internet έχει πολύ φθηνότερα VAN’s.
- ✓ Άλλα πλεονεκτήματα περιλαμβάνουν: βελτιωμένη εμπορική εικόνα, βελτίωση της εξυπηρέτησης των πελατών, ευκολότερη εύρεση νέων εμπορικών εταίρων, απλοποίηση διαδικασιών, συμπίεση του χρόνου, αύξηση της παραγωγικότητας, εξάλειψη της εξάρτησης από το χαρτί, επίσπευση της πρόσβασης σε πληροφορίες, μείωση των εξόδων μεταφοράς και αύξηση της ευελιξίας.

Για τον πελάτη:

- ✓ Παγκόσμιο πεδίο επιλογών
- ✓ Χαμηλότερες τιμές
- ✓ Καλύτερη ποιότητα υπηρεσιών
- ✓ Προϊόντα προσαρμοσμένα στο συγκεκριμένο πελάτη
- ✓ Γρήγορη ανταπόκριση στις ανάγκες του πελάτη
- ✓ Νέα προϊόντα και υπηρεσίες
- ✓ Ευκολία/άνεση (αγορές από το σπίτι).

Για τον προμηθευτή:

- ✓ Παγκόσμια παρουσία
- ✓ Βελτιωμένη ανταγωνιστικότητα
- ✓ Μικτότερες αλυσίδες προμήθειας

¹ Έγκυρη αποστολή (JIT): Το JIT είναι το αποτέλεσμα του συνδυασμού μιας εταιρείας μεταφορών με την πολιτική αποθήκευσης του εκάστοτε προμηθευτή. Η APICS (Association for Operations Management) ορίζει το Just-in-time (JIT) ως «μία φιλοσοφία στην παραγωγική διαδικασία που βασίζεται στην σχεδιασμένη εξάλειψη σε οτιδήποτε είναι περιττό και στη συνεχή βελτίωση της παραγωγικότητας».

- ✓ Οικονομικά οφέλη (μείωση χρόνου συναλλαγών, αύξηση δυνητικών πελατών)
- ✓ Νέες επιχειρηματικές ευκαιρίες

1.2.2 Μειονεκτήματα του ηλεκτρονικού επιχειρείν για τον οργανισμό

- Το υψηλό κόστος. Το κόστος της ανάπτυξης εσωτερικού συστήματος για μια ηλεκτρονική επιχείρηση μπορεί να είναι ιδιαίτερα υψηλό, και συχνά συμβαίνουν λάθη λόγω έλλειψης προηγούμενης εμπειρίας που μπορεί να οδηγήσει σε σημαντικές καθυστερήσεις.
- Το κόστος για τη δημιουργία ενός απλού ηλεκτρονικού καταστήματος μπορεί να μεταβληθεί δραματικά, καθώς προστίθενται καθημερινά νέες τεχνολογίες που βοηθούν στην υλοποίηση του.
- Κάθε επιχείρηση θα πρέπει να επενδύει ένα μεγάλο χρηματικό ποσό κάθε χρόνο για τη συντήρηση και βελτιστοποίηση του ηλεκτρονικού της καταστήματος.
- Μερικά είδη επιχειρήσεων όπως για παράδειγμα εταιρίες με είδη ρούχων, ευαίσθητων τροφίμων, κοσμημάτων είναι σχεδόν αδύνατον, προς το παρόν τουλάχιστον, να ελεγχθούν επαρκώς για την ποιότητα που προσφέρουν, από μια απομακρυσμένη τοποθεσία, αν και υπάρχουν εξαιρέσεις.
- Το πιο σημαντικό μειονέκτημα για τις επιχειρήσεις που έχουν άμεση σχέση με καταναλωτές είναι ότι οι καταναλωτές ακόμα δεν εμπιστεύονται για τις συναλλαγές τους το Διαδίκτυο και κυρίως διστάζουν να αποστείλουν τον αριθμό της πιστωτικής τους κάρτας μέσω αυτού.
- Έλλειψη ασφάλειας του συστήματος. Υπάρχει έλλειψη ασφάλειας του συστήματος, αξιοπιστίας, προτύπων και ορισμένων πρωτοκόλλων επικοινωνίας.
- Είναι ανεπαρκές το χρησιμοποιούμενο τηλεπικοινωνιακό εύρος μηκών κύματος.

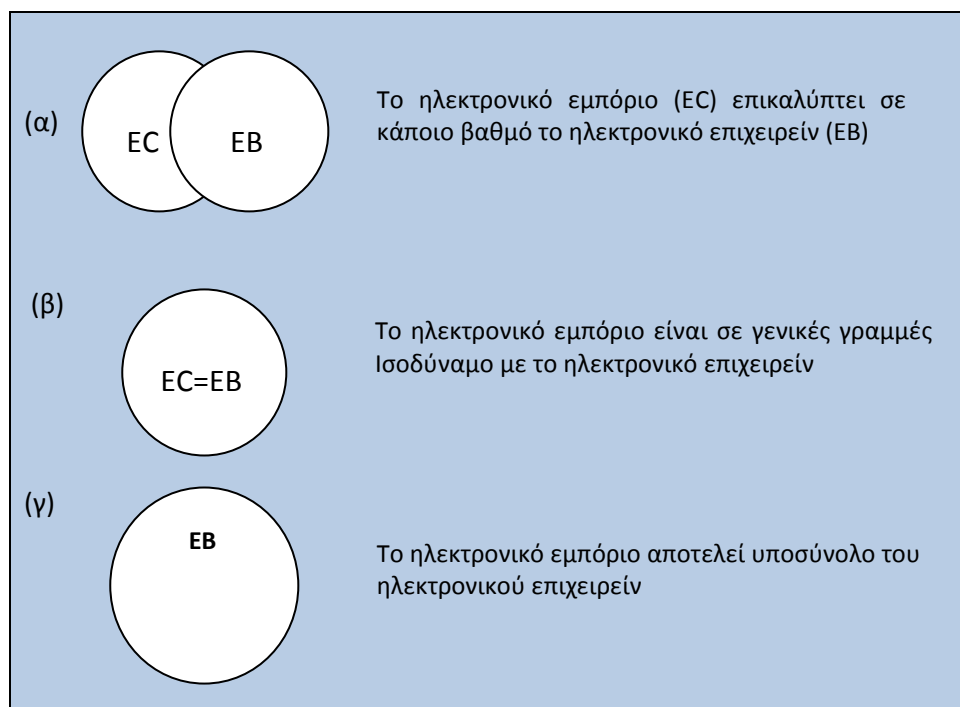
- Τα εργαλεία ανάπτυξης λογισμικού εξελίσσονται και μεταβάλλονται ραγδαία.
- Είναι δύσκολη η ολοκλήρωση του λογισμικού Internet με τις υπάρχουσες εφαρμογές και βάσεις δεδομένων.

1.3 Ποια είναι η Διαφορά Μεταξύ Ηλεκτρονικού Εμπορίου και Ηλεκτρονικού Επιχειρείν;

Είναι πολύ βασικό να διαχωρίσουμε αυτούς τους δύο όρους όπου αρκετά συχνά προκαλούν σύγχυση λόγω της δημοσιότητας και της αύξησης της χρήσης του ηλεκτρονικού εμπορίου σε σχέση με άλλους τομείς οι οποίοι αποτελούν το ηλεκτρονικό επιχειρείν. Ηλεκτρονικό Επιχειρείν (e-business) ονομάζεται το σύνολο από επιχειρηματικές στρατηγικές που σκοπό έχουν να υποστηρίξουν και να μετασχηματίσουν συγκεκριμένους τομείς επιχειρηματικής δραστηριότητας, με τη χρήση νέων τεχνολογιών και τη διεκπεραίωση συναλλαγών με ηλεκτρονικά μέσα.

Ο όρος "ηλεκτρονικό επιχειρείν" συμπεριλαμβάνει όλες τις οικονομικές λειτουργίες και δράσεις που υποστηρίζονται με τη χρήση ηλεκτρονικών μέσων. Αντιθέτως, ο όρος "ηλεκτρονικό εμπόριο" (e-commerce) αποτελεί μέρος του παραπάνω συνόλου και πρόκειται για μία εφαρμογή η οποία απευθύνεται σε πιο ευρύ αγοραστικό κοινό με σκοπό να συμβάλει στην επικοινωνία αγοραστών και επιχειρήσεων, όπως και να αναπτύξει και να ενισχύσει τις σχέσεις με τους πελάτες και τους εταίρους. Το "e" σημαίνει "ηλεκτρονική" ή "ηλεκτρονικό δίκτυο", και οι δύο λέξεις ισχύουν για τις επιχειρήσεις που χρησιμοποιεί ηλεκτρονικά δίκτυα για τη διεξαγωγή του εμπορίου τους και άλλες επιχειρηματικές δραστηριότητες. Με τον ίδιο τρόπο που όλα τα τετράγωνα είναι ορθογώνια, αλλά δεν είναι όλα τα ορθογώνια τετράγωνα, όλες οι εταιρείες ηλεκτρονικού εμπορίου είναι ηλεκτρονικές επιχειρήσεις, αλλά όχι το αντίστροφο. Επίσης, το ηλεκτρονικό επιχειρείν εστιάζεται στη στρατηγική με έμφαση στις λειτουργίες που συμβαίνουν με τη χρήση ηλεκτρονικών δυνατοτήτων ενώ το ηλεκτρονικό εμπόριο είναι ένα υποσύνολο μιας συνολικής στρατηγικής e-business .

Έπειτα δεν πρέπει να ξεχνάμε ότι η ραγδαία ανάπτυξη της τεχνολογίας και η εφαρμογή της στις επιχειρηματικές δραστηριότητες συνοδεύετε από την υιοθέτηση νέας ορολογίας και ειδικών φράσεων όπως: Ηλεκτρονικό εμπόριο, ηλεκτρονικό επιχειρείν, ηλεκτρονικό μάρκετινγκ (e-marketing) και άλλες πιο ειδικευμένες φράσεις όπως ηλεκτρονική διαχείριση σχέσεων με τους πελάτες (e-CRM), ηλεκτρονικές λιανικές πωλήσεις (e-tail) και ηλεκτρονικές προμήθειες (e-procurement). Θα πρέπει να μας απασχολεί η ορολογία; Η απάντηση είναι όχι, διότι όλοι αυτοί οι όροι περιλαμβάνουν τη δημιουργία νέων αλυσίδων αξίας μεταξύ μιας εταιρείας και των πελατών και των προμηθευτών της, καθώς και στην ίδια την εταιρεία.



Σχήμα 1.1: Τρεις ορισμοί της σχέσης μεταξύ ηλεκτρονικού εμπορίου και ηλεκτρονικού επιχειρείν.

Πηγή: Chaffey D., 2008, σελ.: 47

Επιπλέον, το σχήμα 1.1, παρουσιάζει μερικές εναλλακτικές απόψεις όσον αφορά στη σχέση του ηλεκτρονικού επιχειρείν και του ηλεκτρονικού εμπορίου. Στην *Εικόνα 4 (α)* παρατηρείται μια σχετικά μικρή επικάλυψη μεταξύ του ηλεκτρονικού εμπορίου και του ηλεκτρονικού επιχειρείν. Η *Εικόνα 4 (β)* φαίνεται πιο ρεαλιστική, και πράγματι πολλοί σχολιαστές θεωρούν ότι το ηλεκτρονικό επιχειρείν και το ηλεκτρονικό εμπόριο είναι ταυτόσημες έννοιες. Θα μπορούσε όμως κάποιος να

ισχυριστεί ότι η *Εικόνα 4 (γ)* είναι η πιο ρεαλιστική απ' όλες, αφού το ηλεκτρονικό εμπόριο δεν αναφέρεται σε πολλές από τις συναλλαγές που διεξάγονται στο εσωτερικό μιας επιχείρησης, όπως η επεξεργασία μιας εντολής αγοράς, οι οποίες αποτελούν μέρος του ηλεκτρονικού επιχειρείν. Το ηλεκτρονικό εμπόριο μπορεί λοιπόν να ερμηνευτεί καλύτερα ως υποσύνολο του ηλεκτρονικού επιχειρείν. Ας δούμε όμως και τον ορισμό του ηλεκτρονικού εμπορίου:

Το ηλεκτρονικό εμπόριο (electronic commerce- EC) είναι μια ανερχόμενη έννοια που περιγράφει τη διαδικασία της αγοράς και πώλησης ή ανταλλαγής προϊόντων, υπηρεσιών και πληροφορίας διαμέσου δικτύων υπολογιστών, συμπεριλαμβανομένου και του διαδικτύου Internet. (Χονδροκούκης Γ., σελ 7)

1.4 Εισαγωγή στο Ηλεκτρονικό Επιχειρείν.

Ο αρχικός ορισμός του ηλεκτρονικού επιχειρείν επινοήθηκε από την IBM (www.ibm.com/e-business) η οποία ήταν ένας από τους πρώτους προμηθευτές που υιοθέτησε τον όρο το 1996 για την προώθηση των υπηρεσιών της. Άρα σύμφωνα με την IBM *ηλεκτρονικό επιχειρείν (e-business) είναι ο μετασχηματισμός των βασικών επιχειρηματικών διαδικασιών με τη χρήση τεχνολογιών του διαδικτύου.*

Το ηλεκτρονικό επιχειρείν σήμερα ορίζεται ως:

Όλες οι ανταλλαγές πληροφοριών που γίνονται με ηλεκτρονικά μέσα, τόσο μέσα σε μια επιχείρηση όσο και με εξωτερικά ενδιαφερόμενα μέρη, και υποστηρίζουν τις επιχειρησιακές διαδικασίες. (Chaffey D., 2008, σελ.: 45)

1.4.1 Στόχοι ηλεκτρονικού επιχειρείν:

Οι στόχοι του ηλεκτρονικού επιχειρείν εκτείνονται σε όλους τους οικονομικούς τομείς. Οι βασικότερες χρήσεις του σήμερα περιλαμβάνουν την αυτοματοποίηση, την απλοποίηση και τον επανακαθορισμό επιχειρηματικών διεργασιών, τη δημιουργία εξατομικευμένων σχέσεων, τη βελτίωση της ποιότητας και τη δημιουργία υπηρεσιών/προϊόντων, τη μείωση του κόστους και την αύξηση του περιθωρίου κέρδους. Όπως είναι φανερό οι στόχοι του ηλεκτρονικού επιχειρείν είναι κατά βάση δύο. Η βελτιστοποίηση των υπαρχόντων δομών με την εισαγωγή

αυτοματοποίησης στην επιχείρηση και η δημιουργία και ο έλεγχος καινούργιων προϊόντων και υπηρεσιών.

Ο στόχος του πετυχημένου μανάτζμεντ του ηλεκτρονικού επιχειρείν είναι η πλήρης εκμετάλλευση των επιχειρηματικών ευκαιριών με την ταυτόχρονη διαχείριση των κινδύνων. Στη συνέχεια, θα επινοήσουν και θα εφαρμόσουν στρατηγικές για να εκμεταλλευτούν αυτές τις ευκαιρίες. Όλα αυτά προκύπτουν από την αυξανόμενη χρήση των ηλεκτρονικών μέσων επικοινωνίας όπως:

- Το Διαδίκτυο (the internet)

Ως Διαδίκτυο ορίζουμε το φυσικό δίκτυο που συνδέει τους υπολογιστές παγκοσμίως. Η υποδομή τους βασίζεται στους διακομιστές δικτύου και στους συνδέσμους της μεταξύ τους επικοινωνίας, που χρησιμοποιούνται για τη διατήρηση και μεταφορά πληροφοριών μεταξύ των υπολογιστών των διακομιστών ιστού. (Chaffey D., 2008, σελ.: 34)

- Το Παγκόσμιο Ιστό (World Wide Web- WWW)

Η πιο διαδεδομένη τεχνική δημοσιοποίησης πληροφοριών στο Διαδίκτυο. Η πρόσβαση στον Παγκόσμιο Ιστό επιτυγχάνεται μέσω των προγραμμάτων περιήγησης ιστού, τα οποία εμφανίζουν ιστοσελίδες με ενσωματωμένα γραφικά και κείμενο σε HTML/XML. (Chaffey D., 2008, σελ.: 34)

- Τις ασύρματες επικοινωνίες (wireless communications).

Οι ηλεκτρονικές συναλλαγές και επικοινωνίες που πραγματοποιούνται με την χρήση συσκευών όπως φορητοί υπολογιστές, ή φορητοί υπολογιστές χειρός (PDA) και κινητά τηλέφωνα (και σταθερές πλατφόρμες πρόσβασης) με διάφορες μορφές ασύρματης σύνδεσης. (Chaffey D., 2008, σελ.: 34)

Στην ίδρυση μιας ηλεκτρονικής επιχείρησης πρέπει να εφαρμοστεί η τεχνολογία πληροφοριών και επικοινωνιών. Δηλαδή, οι εφαρμογές λογισμικού, υλικού υπολογιστών και δικτύων που χρησιμοποιούνται για την δημιουργία συστημάτων ηλεκτρονικού επιχειρείν.

Οι υπηρεσίες του ηλεκτρονικού επιχειρείν είναι διαθέσιμες σε κάθε επιχείρηση ή καταναλωτή που έχει πρόσβαση στο Διαδίκτυο. Οι ηλεκτρονικές επιχειρήσεις που παρέχουν πρόσβαση σε ευαίσθητες εταιρικές πληροφορίες απαιτούν τον περιορισμό της πρόσβασης σε ορισμένα μόνον άτομα ή συνεργάτες.

Έτσι εάν οι πρόσβαση στις πληροφορίες περιορίζεται στους υπαλλήλους μιας επιχείρησης, τότε αναφερόμαστε σε ενδοδίκτυο (intranet):

Ένα ιδιωτικό δίκτυο στο εσωτερικό μιας εταιρείας που χρησιμοποιεί τα πρότυπα του διαδικτύου για να δώσει στο προσωπικό τη δυνατότητα κοινής χρήσης πληροφοριών, μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου και δημοσιεύσεων στο Διαδίκτυο. (Chaffey D., Chadwick F., Mayer R., Johnston K., 2006, σελ: 32)

Εάν η πρόσβαση επεκταθεί για να συμπεριλάβει και άλλους, αλλά όχι όλους εκτός της επιχείρησης, τότε αναφερόμαστε σε εξτραδίκτυο (extranet):

Σχηματίζεται από την επέκταση ενός ενδοδικτύου εκτός εταιρίας σε πελάτες, προμηθευτές και συνεργάτες. (Botto F., 2000, σελ: 110)

1.4.2 Τα στάδια ανάπτυξης του ηλεκτρονικού επιχειρείν

Μια επιχείρηση περνάει από τρία στάδια πριν εμφανιστεί ως μία ολοκληρωμένη ηλεκτρονική επιχείρηση που προσφέρει τα προϊόντα και τις υπηρεσίες στις στο Διαδίκτυο. Το πρώτο στάδιο περιλαμβάνει την παρουσία της στο Διαδίκτυο, το δεύτερο το ηλεκτρονικό εμπόριο, το τρίτο το ολοκληρωμένο ηλεκτρονικό εμπόριο και τέλος το ηλεκτρονικό επιχειρείν. Όλα αυτά τα στάδια διαφέρουν όσον αφορά τις προσφερόμενες υπηρεσίες, το εύρος του οργανισμού, τον μετασχηματισμό και φυσικά την στρατηγική.

	1. Παρουσία στο Διαδίκτυο	2. Ηλεκτρονικό εμπόριο	3. Ολοκληρωμένο ηλεκτρονικό εμπόριο	4. Ηλεκτρονικό επιχειρείν
Προσφερόμενες υπηρεσίες	Ηλεκτρονική μπροσούρα ή αλληλεπίδραση με καταλόγους προϊόντων και εξυπηρέτηση πελατών	Ηλεκτρονικό εμπόριο συναλλαγών αγορών ή πωλήσεων	Το εμπόριο αγορών και πωλήσεων ενσωματώνεται στα επιχειρησιακά συστήματα διαχείρισης πόρων (ERP) ή στα κληρονομημένα συστήματα. Εξατομίκευση υπηρεσιών	Πλήρης ολοκλήρωση όλων των εσωτερικών διαδικασιών του οργανισμού και των στοιχείων του δικτύου αξίας
Εύρος οργανισμού	Μεμονομένα τμήματα, π.χ. τμήμα μάρκετινγκ	Διατμηματικό	Διατμηματικό	Εντός και εκτός επιχείρησης
Μετασχηματισμός	Τεχνολογική υποδομή	Καθορισμός τεχνολογίας και νέων ευθυνών για το ηλεκτρονικό εμπόριο	Εσωτερικές επιχειρηματικές διεργασίες και δομή εταιρείας	Αλλαγή σε κουλτούρα ηλεκτρονικού επιχειρείν, σύνδεση επιχειρηματικών διαδικασιών με συνεργάτες
Στρατηγική	Περιορισμένη	Στρατηγική ηλεκτρονικού εμπορίου πωλήσεων, όχι πλήρως ενσωματωμένη στην επιχειρηματική στρατηγική	Στρατηγική ηλεκτρονικού εμπορίου ενσωματωμένη στην επιχειρηματική στρατηγική με τη χρήση προσέγγισης της αλυσίδας αξίας	Στρατηγική ηλεκτρονικού επιχειρείν ενσωματωμένη στην επιχειρηματική στρατηγική

Σχήμα 1.2: Μοντέλο σταδίου ανάπτυξης ηλεκτρονικού επιχειρείν

Πηγή: Chaffey D., 2008, σελ: 194

1.4.3 Ευκαιρίες του ηλεκτρονικού επιχειρείν

Σύμφωνα με τους Evans και Wurster του Harvard υπάρχουν τρία χαρακτηριστικά πληροφοριών τα οποία όταν συνδυαστούν με τις επαναστατικές διαδικτυακές τεχνολογίες (disruptive internet technology)², μπορεί να έχουν μεγάλο αντίκτυπο σε μια αγορά. Αυτά τα τρία χαρακτηριστικά είναι:

² Σύμφωνα με τον Chaffey D. είναι νέες προσεγγίσεις επικοινωνίας που βασίζονται στο Διαδίκτυο και αλλάζουν τον τρόπο με τον οποίο ανταλλάσσονται οι πληροφορίες για διάφορα προϊόντα, επηρεάζοντας έτσι τη βάση ανταγωνισμού σε μία αγορά.

- Η Εμβέλεια (reach). Παραδοσιακά, η «εμβέλεια» αναφέρεται στον πιθανό αριθμό πελατών με τους οποίους μια επιχείρηση μπορεί να έρθει σε επαφή. Το Διαδίκτυο επιτρέπει την επέκταση της εμβέλειας σε εθνικό και παγκόσμιο επίπεδο με χαμηλό κόστος με τη διάθεση του περιεχομένου μέσω των μηχανών αναζήτησης. Η «εμβέλεια» αναφέρεται επίσης και στον αριθμό των διαφόρων κατηγοριών και προϊόντων που μπορεί να καλύψει ένα περιβάλλον διασύνδεσης με τους πελάτες. (π.χ. η μεγάλη σειρά προϊόντων που διατίθενται από ηλεκτρονικές επιχειρήσεις όπως, οι Amazon και eBay).
- Η Αφθονία (richness). Η αφθονία αποτελεί χαρακτηριστικό των ίδιων των πληροφοριών. Το Διαδίκτυο δίνει τη δυνατότητα διάθεσης πιο λεπτομερών περιγραφών προϊόντων, τιμών και διαθεσιμότητας. Επιτρέπει επίσης περισσότερη αλληλεπίδραση και προσαρμογή των προϊόντων για την προσέλκυση πελατών.
- Οι Δεσμοί (affiliation). Αυτοί αναφέρονται στην αποτελεσματικότητα των συνδέσμων με συνεργάτες. Σε ένα περιβάλλον δικτύου, μια επιχείρηση που διαθέτει τους περισσότερους και πλουσιότερους συνδέσμους με άλλες συμβατές επιχειρήσεις, θα είναι σε θέση να αποκτήσει μεγαλύτερη εμβέλεια και επιρροή όπως η eBay η Google και η Yahoo!.

1.4.4 Κίνδυνοι του ηλεκτρονικού επιχειρείν

Ένας από τους κύριους κινδύνους είναι η λήψη μιας λανθασμένης απόφασης σχετικά με επενδύσεις στο ηλεκτρονικό επιχειρείν. Σε κάθε επιχειρηματικό τομέα, κάποιες εταιρίες εκμεταλλεύτηκαν το ηλεκτρονικό επιχειρείν και κέρδισαν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, ενώ άλλες επένδυσαν σε αυτό χωρίς να πετύχουν εκείνα που περίμεναν, είτε γιατί η εκτέλεση του σχεδίου ήταν εσφαλμένη, είτε απλώς επειδή οι προγραμματισμένες προσεγγίσεις που χρησιμοποιήθηκαν στην αγορά τους ήταν ακατάλληλες.

Ο πρόεδρος της εταιρείας Intel, Andy Grove, έχοντας εφαρμόσει το ηλεκτρονικό επιχειρείν σχετικά από τους πρώτους, αναφέρει χαρακτηριστικά ότι κάθε εταιρεία που σκέφτεται να υιοθετήσει το ηλεκτρονικό επιχειρείν θα πρέπει να κάνει στον εαυτό της την παρακάτω ερώτηση: “Το ιντερνέτ είναι ένας τυφώνας. Είναι όμως ένας δέκα φορές δυνατός αέρας ή ένα κομμάτι αιολικής ενέργειας? Ή

είναι μια δύναμη που θα μεταβάλει θεμελιωδώς τις επιχειρήσεις σας;" (Grove, 1996).

Εκτός από τους στρατηγικούς κινδύνους ενδέχεται να υπάρχουν επίσης αρκετοί πρακτικοί κίνδυνοι που θα πρέπει να αντιμετωπιστούν, γιατί, εάν αγνοηθούν, αυτό μπορεί να οδηγήσει σε αρνητικές εμπειρίες πελατών και ιστορίες που βλάπτουν την φήμη της επιχείρησης. Δείτε μερικά παραδείγματα κακής εμπειρίας πελατών από μια ηλεκτρονική επιχείρηση που ίσως έχετε βιώσει και εσείς:

- Ιστότοποι που παύουν να λειτουργούν λόγω ραγδαίας αύξησης των επισκέψεων μετά από μια τηλεοπτική διαφημιστική καμπάνια σε ώρα αιχμής.
- Χάκερ που διεισδύουν στην ασφάλεια του συστήματος υποκλέπτοντας δεδομένα πιστωτικών καρτών.
- Μια επιχείρηση που στέλνει ηλεκτρονικά μηνύματα σε πελάτες χωρίς την έγκρισή τους, εκνευρίζοντάς τους και παραβιάζοντας, ενδεχομένως, νόμους για το προσωπικό απόρρητο και τα προσωπικά δεδομένα.
- Προβλήματα στην αποστολή αγαθών τα οποία παραγγέλθηκαν μέσω δικτύου, που σημαίνει ότι είτε χάνονται παραγγελίες πελατών είτε καθυστερούν.

1.5 Δημιουργία Αξίας στο Ηλεκτρονικό Επιχειρείν

Το ποιο σημαντικό κομμάτι του ηλεκτρονικού επιχειρείν είναι η δημιουργία αξίας. Η επιχειρηματική αξία, προσπαθεί να μετρήσει την αξία μιας επιχείρησης παρά την επιχείρηση(<http://www.ftexh.com/el/ev.html>). Ο καθηγητής Don Marchand, παρουσιάζει διάφορους τρόπους με τους οποίους οι πληροφορίες μπορούν να δημιουργήσουν αξία για τους οργανισμούς.

Οι κύριοι τρόποι είναι:

- Προσθήκη αξίας. Η αξία προστίθεται με την παροχή προϊόντων και υπηρεσιών καλύτερης ποιότητας στους πελάτες ενός οργανισμού. Οι πληροφορίες μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την καλύτερη κατανόηση

των χαρακτηριστικών των πελατών, των αναγκών και του επιπέδου της ικανοποίησης που αυτοί αντλούν από τις υπηρεσίες. Οι πληροφορίες χρησιμοποιούνται επίσης για την ανίχνευση των αγορών και την απόκριση σε αυτές. Τα δεδομένα για τις τάσεις στη ζήτηση, τα προϊόντα και τις δραστηριότητες των ανταγωνιστών θα πρέπει να παρακολουθούνται, έτσι ώστε οι οργανισμοί να είναι σε θέση να αναπτύσσουν στρατηγικές για να είναι ανταγωνιστικοί στην αγορά. Για παράδειγμα, όλοι οι οργανισμοί χρησιμοποιούν βάσεις δεδομένων για την αποθήκευση προσωπικών δεδομένων των πελατών και του ιστορικού των συναλλαγών τους, οι οποίες δείχνουν πότε αγόρασαν διάφορα προϊόντα, ανταποκρίθηκαν σε εκστρατείες μάρκετινγκ ή έκαναν χρήση διαφόρων διαδικτυακών υπηρεσιών. Η ανάλυση αυτών των βάσεων δεδομένων με τη βοήθεια της εξόρυξης δεδομένων (data mining), μπορεί κατόπιν να χρησιμοποιηθεί για την κατανόηση των προτιμήσεων των πελατών και την προώθηση προϊόντων που ανταποκρίνονται καλύτερα στις ανάγκες τους. Οι εταιρείες μπορούν επίσης να χρησιμοποιήσουν τις επικοινωνίες αίσθησης και απόκρισης (sense and respond communications)³. Ένα κλασικό παράδειγμα αυτού του τύπου επικοινωνιών είναι οι υπηρεσίες εξατομίκευσης της Amazon η οποία παρέχει εξατομικευμένες προτάσεις.

- Μείωση κόστους. Η μείωση του κόστους μέσω των πληροφοριών επιτυγχάνεται με μία πιο αποδοτική διεξαγωγή των επιχειρηματικών διεργασιών. Η αποδοτικότητα επιτυγχάνεται με τη χρήση πληροφοριών για την προμήθεια, τη δημιουργία, την προώθηση και την παροχή υπηρεσιών, δεσμεύοντας λιγότερους πόρους απ' ό,τι προηγουμένως. Η τεχνολογία εφαρμόζεται για να μειωθεί ο όγκος των χαρτιών, να μειωθούν οι απαιτούμενοι ανθρώπινοι πόροι για τη λειτουργία των διαδικασιών χάρη

³ Οι οργανισμοί χρησιμοποιούν την τεχνολογία για να παρακολουθούν τις προτιμήσεις των καταναλωτών που προκύπτουν από την απόκρισή τους σε ιστότοπους ή σε επικοινωνίες μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου, προκειμένου να απευθυνθούν σε αυτούς με συναφείς, εξατομικευμένες και εστιασμένες επικοινωνίες. (Martha Fumagalli. (χ.χ)).

στην αυτοματοποίηση και για να βελτιωθούν οι εσωτερικές και εξωτερικές επικοινωνίες.

- Διαχείριση κινδύνων. Η διαχείριση κινδύνων αποτελεί μια ευρέως διαδεδομένη χρήση των πληροφοριών μέσα σε οργανισμούς. Ο Marchand (1999) επισημαίνει πως η διαχείριση κινδύνων στο εσωτερικό των οργανισμών δημιούργησε διάφορες λειτουργίες και επαγγέλματα όπως τα οικονομικά, τη λογιστική, τον εσωτερικό έλεγχο και την παρακολούθηση της εταιρικής απόδοσης.
- Δημιουργία νέας πραγματικότητας. Ο Marchand χρησιμοποιεί τη φράση «δημιουργία νέας πραγματικότητας» (create new reality), όταν αναφέρεται στον τρόπο με τον οποίο οι πληροφορίες και οι νέες τεχνολογίες μπορούν να εφαρμοστούν για την καινοτομία, για τη δημιουργία νέων τρόπων ανάπτυξης προϊόντων και υπηρεσιών. Αυτό είναι κάτι που συνδέεται άμεσα με το ηλεκτρονικό επιχειρείν.

1.5.1 Τιμή

Η τιμολόγηση είναι ένα σημαντικό μέρος της έννοιας του ηλεκτρονικού επιχειρείν. Τα στελέχη της επιχείρησης είναι σε θέση να ακολουθούν την τιμολογιακή πολιτική που ταιριάζει στην επιχείρηση έτσι ώστε να μην την οδηγήσει στην χρεοκοπία. Η κερδοφορία μιας επιχείρησης από ένα προϊόν εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την τιμολογιακή της πολιτική η οποία πρέπει να καθοριστεί με βάση την έρευνα αγοράς. Μια κακή στρατηγική τιμολόγησης μπορεί όχι μόνο να μην αφήσει κέρδη, αλλά και να εξαφανίσει ένα προϊόν από την αγορά, καταστρέφοντας ένα σημαντικό μέρος της επένδυσης που έγινε.

Η τιμή μπορεί να έχει άμεση επίδραση στο μερίδιο αγοράς και στον ανταγωνισμό. Στο παραδοσιακό εμπόριο, ο πωλητής καθορίζει την τιμή. Η τιμολόγηση όμως στο Διαδίκτυο μπορεί να περιλαμβάνει διαπραγμάτευση ή δημοπρασία τιμολόγησης, όπου η αλληλεπίδραση των πωλητών και των αγοραστών μπορεί να επηρεάσει την τιμή. Η γνώση των τιμών των ανταγωνιστών είναι επίσης διαθέσιμη στο διαδίκτυο και θα προσδιορίσει τις τιμές αυξάνοντάς τες ή μειώνοντάς τες.

Πότε πρέπει να αυξηθούν οι τιμές; Αυτό εξαρτάται από την επιχείρηση. Εάν μια εταιρεία έχει υψηλό σταθερό ή μεταβλητό κόστος, οι τιμές θα πρέπει να αλλάξουν αλλά όχι απότομα. Οι αλλαγές θα πρέπει να ελέγχονται εκ των προτέρων με την έρευνα αγοράς και την οικονομική ανάλυση.

Ένα πιθανό πρόβλημα για ορισμένα προϊόντα είναι ότι η αγορά μπορεί να αλλάξει πιο γρήγορα από ό, τι ο πωλητής μπορεί να αλλάξει το προϊόν ή την υπηρεσία. Ένας τρόπος για να επιβιώσουν σε αυτό το περιβάλλον οι πωλητές είναι να πουλήσουν στην ελάχιστη τιμή που επιτρέπει όμως κέρδος, να αποφεύγουν τις μεταβολές των τιμών και να δίνουν έμφαση στη συνεχή αναβάθμιση του προϊόντος. Ταυτόχρονα, ο πωλητής θα πρέπει να επενδύσει στην αναζήτηση του τρόπου συντόμευσης του κύκλου ανάπτυξης, και να θέσει σε εφαρμογή ένα πρόγραμμα έρευνας αγοράς που θα εντοπίσει γρήγορα τις νέες τάσεις και τις αλλαγές.

Η σταθερή ανάπτυξη του προϊόντος έχει και άλλα πλεονεκτήματα. Εξομαλύνει τη ροή των εσόδων αντί της "έκρηξης" του κύκλου ζωής ενός και μόνο προϊόντος. Δείχνει επίσης ότι η εταιρεία αναπτύσσεται σταθερά και ότι τα προϊόντα αναβαθμίζονται για τους πελάτες. Και οι πελάτες όπως οι αναλυτές και οι επενδυτές θα αναπτύξουν εμπιστοσύνη ότι η εταιρεία πρόκειται να λειτουργήσει μακροπρόθεσμα.

1.5.2 Πηγές εσόδων

Ένα κεντρικό σημείο της ανάλυσης των στρατηγικών του ηλεκτρονικού επιχειρείν είναι ο προσδιορισμός των πηγών εσόδων και κερδών μιας εταιρείας. Στον παραδοσιακό κόσμο, πολλές εταιρείες έχουν τις πηγές εσόδων τους άμεσα από τα προϊόντα που πωλούν. Άλλες έχουν τα έσοδά τους από την πώληση των προϊόντων και την παροχή υπηρεσιών μετά την πώλησή τους, με το μεγαλύτερο μερίδιο των κερδών τους να προέρχεται από τις υπηρεσίες.

Με το Διαδίκτυο η ανάγκη να καθορίσουμε τις πηγές εσόδων και κερδών είναι ακόμα κρισιμότερη λόγω των ιδιοτήτων της διαμεσολάβησης και των Περιφερειακών Πλεονεκτημάτων Δικτύου. Έτσι, ανάλογα με το επιχειρηματικό μοντέλο, αρκετές πηγές εσόδων μπορεί να είναι διαθέσιμες σε μια ηλεκτρονική επιχείρηση. Πολλές επιχειρήσεις θα έχουν τρεις ή τέσσερις από αυτές τις πηγές. Μερικές από αυτές τις πηγές εσόδων είναι οι εξής:

- διαφήμιση
- ασφάλιση
- προμήθειες
- αδειοδότηση
- κέρδη επί των πωλήσεων
- κέρδη από πωλήσεις
- αιγίδα
- εγγραφή
- συνδικάτο
- τέλη

Για τις μεγάλες δημόσιες-ιδιωτικές ή τα σχέδια δράσης της κυβέρνησης θα μπορούσε επίσης να περιλαμβάνει τις εξής πηγές εσόδων :

- Ομόλογα, συνήθως για μεγάλες κεφαλαιουχικές δαπάνες
- Φόροι, κυρίως το εισόδημα, και φόρους επί των πωλήσεων
- Τα τέλη και τα διόδια

Για παράδειγμα, μια online χρηματιστηριακή εταιρεία έχει τρεις πηγές εσόδων:

- I. Οι προμήθειες τις οποίες εισπράττει για τις συναλλαγές μετοχών που εκτελεί για τους πελάτες.
- II. Οι τόκοι τους οποίους χρεώνει στους πελάτες που θέλουν να δανειστούν από τα αποθέματα μετρητών άλλων πελατών (τα οποία είναι κατατεθειμένα στη χρηματιστηριακή) για να πληρώσουν για τίτλους που αγοράζουν και
- III. Τη διαφορά τιμής μεταξύ των προσφοράς και ζήτησης των μετοχών.

Κατά συνέπεια μια χρηματιστηριακή εταιρεία σε ανοιχτή γραμμή (online) μπορεί να αποφασίσει να χρεώσει εξαιρετικά χαμηλές προμήθειες για να αυξήσει τον αριθμό πελατών της με μεγάλα περιουσιακά στοιχεία. Περισσότεροι τέτοιοι πελάτες σημαίνουν περισσότερα έσοδα και κέρδη από τις χρεώσεις τόκων και διαφορών τιμής μετοχών.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2^ο : ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΕΙΝ

Εισαγωγή

Οι ηλεκτρονικές επιχειρήσεις προκειμένου να ανταπεξέλθουν στις προκλήσεις των καιρών και του Διαδικτύου απαιτείται συνεχώς να εξελίσσονται και να προσαρμόζονται στις αλλαγές του περιβάλλοντος. Η προσαρμογή αυτή επιτυγχάνεται με την κατάλληλη στρατηγική. Στο κεφάλαιο αυτό θα αναλυθεί η έννοια της στρατηγικής, ο σχεδιασμός της καθώς και σημαντικά εργαλεία που συμβάλουν στην σωστή απόφαση για την υιοθέτηση μιας στρατηγικής.

2.1 Διαμόρφωση της Στρατηγικής στο Ηλεκτρονικό Επιχειρείν

Η διαμόρφωση της στρατηγικής του ηλεκτρονικού επιχειρείν μοιάζει με κάτι μυστηριώδες που η λύση του είναι δύσκολο να φανεί. Παρ'όλα αυτά, αν τα στελέχη ακολουθήσουν κάποιες κατευθυντήριες γραμμές, το μυστήριο μειώνεται. Αυτές οι κατευθυντήριες γραμμές, παρουσιάζονται με τη μορφή στρατηγικών ερωτήσεων. Οι απαντήσεις θα αποτελέσουν τη βάση για τα πρώτα βήματα στο ηλεκτρονικό επιχειρείν. Οι ερωτήσεις πρέπει να απαντηθούν ξεχωριστά από όλα τα στελέχη και οι απαντήσεις να συγκριθούν μεταξύ τους. Οι συναντήσεις που θα επακολουθήσουν θα αποκαλύψουν διαφορές. Η κάλυψη αυτών των διαφορών αποτελεί λάκτισμα για το ταξίδι στο ηλεκτρονικό επιχειρείν.

Στην αρχική φάση η εταιρεία αντιλαμβάνεται το τι συμβαίνει στην αγορά και καταστρώνει σχέδιο, ώστε να δημιουργήσει νέα αξία για τον πελάτη. Για να επιτευχθεί αυτό, πρέπει να είναι πολύ καλά γνωστό το ποιες είναι οι ανάγκες του πελάτη και τι ακριβώς ψάχνει αυτός. Πρέπει να κατανοηθεί το τι ακριβώς απαιτείται για να εκπληρωθούν οι ανάγκες του πελάτη. Την ίδια στιγμή πρέπει να εξεταστεί προσεκτικά η ίδια η εταιρεία. Η διαμόρφωση της στρατηγικής του ηλεκτρονικού επιχειρείν απαιτεί από την εταιρεία να είναι συνειδητοποιημένη όσον αφορά τις ικανότητες και τα όριά της.

Η διαμόρφωση της στρατηγικής του ηλεκτρονικού επιχειρείν, δηλαδή το τι πρέπει να γίνει, περιλαμβάνει τις ακόλουθες φάσεις:

- την **απόκτηση γνώσεων** που βοηθάει την εταιρεία να κατανοήσει τι αναζητάει ο πελάτης και προς τα πού στρέφεται ο κλάδος. Αυτή η φάση ανοίγει ένα παράθυρο στο μέλλον και παρέχει τη δυνατότητα να καταλάβει κανείς πραγματικά τι πιστεύουν οι πελάτες ότι αξίζει,
- την **αξιολόγηση ικανοτήτων** που προσδιορίζει την ήδη υπάρχουσα επιχείρηση και αναγνωρίζει τι ικανότητες έχει σήμερα και τι ικανότητες χρειάζεται να έχει αύριο. Αυτή η φάση επιτρέπει στις εταιρείες να αναρωτηθούν αν έχουν ό,τι χρειάζεται, ώστε να εξυπηρετήσουν τις μεταβαλλόμενες προτεραιότητες των πελατών,
- το **σχεδιασμό** του ηλεκτρονικού επιχειρείν που εξετάζει ποιες αξίες πρέπει να προσφέρει η εταιρεία, ώστε να εκμεταλλευτεί τις ψηφιακές δυνατότητες. Πώς αυτή η αξία θα μεταφραστεί σε προϊόντα, υπηρεσίες ή εμπειρία; Αυτή η φάση περιλαμβάνει την ανάπτυξη ενός συνολικού σχεδίου, ώστε να εκπληρώνονται οι νέες ανάγκες του πελάτη. Αυτό το σχέδιο αποτελεί, επίσης, έναν χάρτη που θα βοηθήσει την εταιρεία να φτάσει εκεί που πρέπει.

Για να επιτύχει μακροχρόνια μια επιχειρηματική κίνηση εισόδου στο e-business, πρέπει να εφαρμοστεί με την ίδια προσοχή που εφαρμόζεται οποιαδήποτε άλλη επιχειρηματική κίνηση.

Τα διευθυντικά στελέχη είναι σε θέση να προτείνουν «καρποφόρες» ιδέες ώστε να ακολουθηθούν οι κατάλληλες στρατηγικές κινήσεις. Λόγω των περιορισμένων πόρων, χρημάτων και χρόνου που διαθέτουν οι επιχειρήσεις, έχουν τη δυνατότητα να επιλέξουν μόνο την καλύτερη ιδέα από αυτές που θα προταθούν. Το μυστικό βρίσκεται στην επιλογή της κατάλληλης ιδέας, του κατάλληλου στρατηγικού σχεδίου. Η επιτυχία λοιπόν, εξαρτάται από το πόσο καλά η διοίκηση παίρνει τέτοιου είδους στρατηγικές αποφάσεις. Κάτω από τις υψηλές ανταγωνιστικές πιέσεις και τα μεγάλα ποσά που επενδύονται, πρέπει η κίνηση να είναι σωστή την πρώτη φορά, όσο αφορά κόστος, χρόνο μέχρι την είσοδο στην αγορά και ποιότητα. Η επιλογή της σωστής στρατηγικής επιταχύνει την εξάπλωση στην αγορά και ελαχιστοποιεί τα κόστη, σε αντίθεση με την επιλογή μιας λάθους

στρατηγικής, κόστους, ποιότητας, ικανοποίηση πελατών και εφοδιαστικής αλυσίδας.

Η απόφαση λοιπόν, για τη στρατηγική κατεύθυνση που θα ακολουθήσει η επιχείρηση για να επιτύχει τους στόχους της, είναι πολύ σημαντική. Είναι μια διαδικασία που απαιτεί όραμα και δημιουργικότητα, προσδιορίζει την γενικότερη πορεία της επιχείρησης και τη μεταφράζει συχνά σε ένα επιχειρηματικό σχέδιο δράσης. Το σχέδιο αυτό συνήθως περιέχει μικρότερα σχέδια, όπως το marketing plan. Η διαμόρφωση της στρατηγικής, προλαμβάνει κυρίως το σαφή προσδιορισμό των στόχων της επιχείρησης: αναζητά το κέρδος, την επιβίωση, την κοινωνική προσφορά, την απόκτηση μεριδίου αγοράς, την απόδοση της επένδυσης ή την ανάπτυξη. Πρέπει να προσδιοριστεί επίσης, το όραμα της επιχείρησης και να εξεταστεί κάθε είδους εναλλακτική στρατηγική, ακόμα και νέες ή μη συμβατικές. Πρέπει να εξεταστούν οι πελάτες, οι προμηθευτές, οι ανταγωνιστές και η επιχείρηση η ίδια. Πρέπει να εκτιμηθούν ανάγκες, δυνάμεις, αδυναμίες και προσανατολισμοί.

Μετά τη δημιουργία γενικών στρατηγικών με βάση το όραμα, οι στρατηγικές αυτές πρέπει να μετατραπούν σε πιο συγκεκριμένα σχέδια. Κατανοώντας τα κόστη, τις οικονομικές δυνάμεις και αδυναμίες, τη θέση στην αγορά, τους πόρους που διαθέτει η επιχείρηση, το εξωτερικό περιβάλλον, τις ανταγωνιστικές δυνάμεις, τις ικανότητες του ανθρώπινου δυναμικού της, γίνεται επιλογή από εναλλακτικές στρατηγικές με βάση τις ευκαιρίες και τις απειλές που αντιμετωπίζει η επιχείρηση. Οι στρατηγικές αυτές χαράζουν τον δρόμο που θα ακολουθήσει η επιχείρηση για να φτάσει στο σκοπό της.

Επίσης, σημαντικό είναι οι επιχειρήσεις να θυμούνται ότι η τεχνολογία είναι πολύ σημαντική, αφού άλλωστε, αυτή είναι που επέτρεψε την ανάπτυξη των ηλεκτρονικών επιχειρήσεων. Η τεχνολογία από μόνη της δεν μπορεί να εγγυηθεί την επιτυχία. Από μόνη της δεν μπορεί να κάνει ένα επιχειρηματικό σχεδιασμό δυναμικό, αλλά μπορεί να ενισχύσει πολύ ένα ήδη δυναμικό σχεδιασμό. Η επιτυχία εξαρτάται κυρίως από τον επαναπροσδιορισμό της αξίας για τους πελάτες και την προσφορά αξίας, την κατανόηση των προτεραιοτήτων των πελατών, τη συνεχή άνοδο των προσδοκιών του πελάτη σε νέα επίπεδα και το στήσιμο ενός σχεδίου που να ξεπερνά τον ανταγωνισμό. Οι επιτυχημένες επιχειρήσεις του ηλεκτρονικού

κόσμου, χρησιμοποιούν επιχειρηματικό σχεδιασμό για να εκμεταλλευτούν πρώτες τις τάσεις που επικρατούν.

Γενικά, ο σωστός σχεδιασμός απαντά σε ερωτήματα όπως:

- Ποιες είναι οι τάσεις της τεχνολογίας και πώς μπορούν να χρησιμοποιηθούν
- Ποια είναι η κατάσταση της επιχείρησης και ποια τα σημεία βελτίωσης, τα δυνατά σημεία και οι κίνδυνοι
- Ποιες επιχειρηματικές ευκαιρίες δημιουργεί η νέα πραγματικότητα
- Ποιες αλλαγές και ποιοι κίνδυνοι υπάρχουν στον κλάδο και την αλυσίδα αξίας
- Πως μπορεί η επιχείρηση να χρησιμοποιήσει την τεχνολογία του Internet για να δημιουργήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στην αγορά
- Έχει η επιχείρηση τους κατάλληλους πόρους (ανθρώπους, οργάνωση, τεχνολογική υποδομή)
- Πώς πρέπει να αλλάξουν οι επιχειρηματικές διαδικασίες και οι διαδικασίες των πληροφοριακών συστημάτων
- Ποιες ευκαιρίες πρέπει να κυνηγηθούν, με ποια προτεραιότητα
- Ποιες είναι οι οδηγίες για την εφαρμογή του e-business
- Ποια θα είναι η στρατηγική εισόδου στο e-business

Η ανάπτυξη μιας στρατηγικής ηλεκτρονικού επιχειρείν προϋποθέτει το συνδυασμό υπάρχουσών προσεγγίσεων για την ανάπτυξη επιχειρηματικής στρατηγικής, στρατηγικής μάρκετινγκ, διαχείρισης εφοδιαστικής αλυσίδας και στρατηγικής πληροφοριακών συστημάτων. Εκτός από τις παραδοσιακές προσεγγίσεις στρατηγικής, οι σχολιαστές συμβουλεύουν τις εταιρείες να εφαρμόζουν καινοτόμες τεχνικές για την επίτευξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Στις αρχές περίπου τις νέας χιλιετίας, πολλά άρθρα, επηρεασμένα από τη μόδα των επιχειρήσεων του Διαδικτύου, παρότρυναν τους επικεφαλής των επιχειρήσεων να «καινοτομήσουν για να μην αφανιστούν».

2.1.1 Ορισμός εταιρικής στρατηγικής

Οι στρατηγικές ηλεκτρονικού επιχειρείν έχουν πολλά κοινά με τις εταιρικές επιχειρηματικές στρατηγικές μάρκετινγκ. Η στρατηγική (strategy) ορίζει την μελλοντική κατεύθυνση και τις ενέργειες ενός οργανισμού ή μέρους ενός οργανισμού. Οι Johnson και Scholes (1999) ορίζουν την εταιρική στρατηγική ως:

Την κατεύθυνση και το εύρος των δραστηριοτήτων ενός οργανισμού μακροπρόθεσμα: που επιτυγχάνουν πλεονέκτημα για τον οργανισμό, με τη διαμόρφωση των πόρων του μέσα σε ένα μεταβαλλόμενο περιβάλλον, προκειμένου αυτός να ικανοποιεί τις ανάγκες των αγορών και των προσδοκιών των ενδιαφερόμενων μερών.

Στρατηγική ηλεκτρονικού επιχειρείν: Ορισμός της προσέγγισης με την οποία οι εφαρμογές των εσωτερικών και εξωτερικών ηλεκτρονικών επικοινωνιών έχουν τη δυνατότητα να υποστηρίζουν και να επηρεάζουν την εταιρική στρατηγική.

Μια σημαντική πτυχή των στρατηγικών ηλεκτρονικού επιχειρείν είναι ότι από αυτές δημιουργούνται οι «στρατηγικές ηλεκτρονικών καναλιών» (e-channel strategies) των οργανισμών. Οι στρατηγικές ηλεκτρονικών καναλιών ορίζουν πώς μια εταιρεία θα πρέπει να θέτει συγκεκριμένους στόχους και να αναπτύσσει συγκεκριμένες στρατηγικές για να επικοινωνεί με τους πελάτες και τους συνεργάτες της με ηλεκτρονικά μέσα όπως το Διαδίκτυο, το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο και τα ασύρματα μέσα. (Chaffey D., 2008, σελ 181)

2.1.2 Καθοδηγητική και αναδυόμενη στρατηγική

Αναφερόμενος στο έργο των Mintzberg και Quinn (1991), ο Lynch κάνει το διαχωρισμό μεταξύ της καθοδηγητικών και αναδυόμενων προσεγγίσεων στρατηγικής. Στην καθοδηγητική στρατηγική (prescriptive strategy) προσέγγιση αυτός προσδιορίζει τρία στοιχεία στρατηγικής - τη στρατηγική ανάλυση, την ανάπτυξη στρατηγικής και την υλοποίηση στρατηγικής – αυτά τα στοιχεία συνδέονται σειριακά. Κατά την αναδυόμενη όμως στρατηγική (emergent strategy) προσέγγιση η στρατηγική ανάλυση, η ανάπτυξη στρατηγικής και η εφαρμογή στρατηγικής είναι αλληλένδετες. Ο Lynch (2000) επισημαίνει, ότι η στρατηγική ανάλυση μπορεί να θεωρηθεί ως διακριτό στοιχείο και διεξάγεται συνήθως πριν

από την ανάπτυξη και την υλοποίηση της στρατηγικής. Ενώ Οι Kalakota και Robinson (2000) προτείνουν μια δυναμική αναδυόμενη στρατηγική προσέγγιση εξειδικευμένη στο ηλεκτρονικό επιχειρείν.

2.2 Σχεδιασμός Στρατηγικής

Η διαδικασία σχεδιασμού του ηλεκτρονικού επιχειρείν συχνά φαίνεται εύκολη, αλλά για να γίνει σωστά απαιτεί μια συνεχή και σταθερή δαπάνη χρόνου και προσπάθειας. Αρκετές εταιρείες, αν όχι οι περισσότερες, δεν είναι πρόθυμες να δεσμευτούν σε αυτήν την προσπάθεια. Αυτό αποτελεί μια επικίνδυνη στρατηγική σε μια δυναμική αγορά, όπως του Διαδικτύου, καθώς είναι πολύ εύκολο μια εταιρεία να χάσει την προνομακία της θέση πάρα πολύ γρήγορα.

Μερικές από τις βασικές αρχές σχεδιασμού είναι οι εξής:

- Η τεχνολογία δεν είναι το μόνο στοιχείο του ηλεκτρονικού επιχειρείν. Η στρατηγική, το ανθρώπινο δυναμικό, οι διαδικασίες και οι απαιτούμενες σε αυτές αλλαγές αποτελούν και αυτά στοιχεία του ηλεκτρονικού επιχειρείν και πρέπει να λειτουργούν εναρμονισμένα και ολοκληρωμένα. Η στρατηγική πρέπει να καθορίζει το όραμα και πώς θα γίνει αυτό εφικτό, να είναι άρτια και να έχει λάβει υπόψη της πρόσφατα στοιχεία. Το ηλεκτρονικό επιχειρείν επιφέρει νέες απαιτήσεις σε ανθρώπους, ικανότητες, εκπαίδευση και κατανομή εργασιών.
- Η επιχειρηματική στρατηγική επηρεάζεται από τις επιχειρηματικές απαιτήσεις, την κατεύθυνση του κλάδου, τις βασικές αρχές σχεδιασμού και τα σημεία κλειδιά. Τα σημεία αυτά είναι μεγάλες επενδύσεις και βασικά σημεία υποδομής όπου στηρίζεται το παρόν περιβάλλον και δεν είναι δυνατόν να αλλάξουν εύκολα. Πρέπει, λοιπόν, να λαμβάνεται υπόψη η παρούσα κατάσταση.
- Η επικοινωνία και η συμμετοχή όλων των τμημάτων είναι πολύ κρίσιμη. Οι εσωτερικές πηγές γνωρίζουν καλά την αγορά, τους πελάτες, τον κλάδο και

τους στόχους. Αν δημιουργηθεί αίσθημα προσφοράς στη διαδικασία, η εφαρμογή θα έχει υποστήριξη από όλους.

- Ένα επιχειρηματικό σχέδιο πρέπει να είναι ο οδηγός για την επιχειρηματική στρατηγική και τη στρατηγική της τεχνολογίας. Χωρίς αυτό μπορεί μια επιχείρηση να βρεθεί να λύνει λάθος προβλήματα. Ακόμα και αν δεν υπάρχει οργανωμένο τυπικό επιχειρηματικό σχέδιο, πρέπει να εξεταστούν όλα τα σημεία που θα εξέταζε αυτό. Το επιχειρηματικό σχέδιο οδηγεί στο επιχειρηματικό μοντέλο, τη στρατηγική και το σχέδιο πληροφοριακών συστημάτων και έπειτα, στο σχεδιασμό επιχειρηματικών διαδικασιών, αρχιτεκτονικής εφαρμογών, τεχνολογικής υποδομής και διαδικασιών πληροφοριακών συστημάτων.
- Ο σχεδιασμός δεν πρέπει να αρκείται σε γενικότερες και απλές διατυπώσεις. Η στρατηγική πρέπει να καθορίζεται και να αναλύεται σε ένα ικανοποιητικό επίπεδο λεπτομερειών, καθώς εκεί εντοπίζονται τα προβλήματα και οι δυνατότητες. Ο σωστός σχεδιασμός μεταφράζει στους στόχους σε καθημερινές εργασίες και έργα.
- Η μεγαλύτερη διαφορά που υπάρχει στο σχεδιασμό ηλεκτρονικού επιχειρείν από τον απλό επιχειρηματικό σχεδιασμό, είναι ότι το κέντρο του σχεδιασμού και του ενδιαφέροντος είναι ο πελάτης (customer focus). Αυτό το σημείο είναι και η πιο δύσκολη και ζωτική απαίτηση που πρέπει να καλύψει η επιχείρηση. Το ενδιαφέρον δεν επικεντρώνεται στο τι θέλει να επιτύχει η επιχείρηση, αλλά στο ποιοι είναι οι πελάτες της, τι θέλουν και πώς θα τους ικανοποιήσει, πώς θα είναι εύκολο να κάνουν συναλλαγές μαζί της και πώς να δημιουργήσει αίσθηση αφοσίωσης.
- Ο σχεδιασμός πρέπει να είναι μια δυναμική συνεχής διαδικασία, να προσαρμόζεται στις τεχνολογικές αλλαγές και στις αλλαγές των προτιμήσεων των πελατών. Να αντιδρά στις αλλαγές με ταχύτητα και ευελιξία. Πρέπει να αξιολογείται συνεχώς και να αναπροσαρμόζεται.
- Η δημιουργία αξίας, επίσης, πρέπει να είναι μία δυναμική συνεχής διαδικασία που να παρακολουθεί τις κινήσεις των πελατών και των ανταγωνιστών

- Όλες οι πληροφορίες και επιχειρηματικές διαδικασίες πρέπει να είναι διαθέσιμες σε ψηφιακή μορφή. Έτσι, μπορούν να γίνουν καλύτερα αντικείμενο ανάλυσης, αναζήτησης, αναπροσαρμογής, εργασίας και μεταβίβασης.
- Πρέπει να δημιουργηθεί μια ολοκληρωμένη υποδομή εφαρμογών για το e-business με έμφαση στο interface, την ολοκλήρωση, την καινοτομία και τη συνεχή ανάπτυξη και αλλαγή.

2.2.1 Επιχειρηματικός σχεδιασμός

Ο σχεδιασμός διαμορφώνει μια στρατηγική και ένα επιχειρηματικό σχέδιο, τα οποία αποτελούν ουσιαστικά ένα εγχειρίδιο οδηγιών για την πορεία της πραγματοποίησης ενός επιχειρηματικού εγχειρήματος. Μετά τον καθορισμό των στόχων και των γενικών αρχών στρατηγικής που θα ακολουθήσει η επιχείρηση για να τους πετύχει, είτε πρόκειται για την δημιουργία μιας επιχείρησης online, είτε για ένα online εγχείρημα, η επιχείρηση πρέπει να καταστρώσει ένα επιχειρηματικό σχέδιο (business plan) ή ένα σχέδιο έργου (project plan). Ακόμα και αν δεν κριθεί απαραίτητη η σύνταξη ενός τέτοιου σχεδίου, είναι απαραίτητο η επιχείρηση να ακολουθήσει τα βασικά βήματα ενός επιχειρηματικού σχεδιασμού.

Ένα project plan πρέπει να προσδιοριστεί, όπως και ένα business plan. Πρέπει να ληφθούν υπόψη η σκοποί, τα χρονικά όρια, οι ανάγκες σε τεχνολογία, ποιος θα κάνει τι πριν και μετά την έναρξη του σχεδίου, ποια θα είναι η ομάδα του project, ποιος θα την διευθύνει, ποιες θα είναι οι διαδικασίες για την επίτευξη των εργασιών. Πρέπει να παραληφθούν περιττά βήματα, να επικεντρωθεί στους στόχους και την ποιότητα, να προσδιοριστούν οι απαιτήσεις σε προσωπικό, τεχνολογία, εξοπλισμό και λειτουργικότητα και οι τρόποι επιλογής εξωτερικών συνεργατών.

Το επιχειρηματικό σχέδιο προσφέρει μια βάση για το τι θα κάνει η επιχείρηση και πώς θα το κάνει, αλλά και μια βάση για την απόκτηση χρηματοδότησης και πόρου. Είναι απαραίτητο όταν ζητείται εξωτερική χρηματοδότηση, καθώς μπορεί να παρουσιαστεί σε επενδυτές και τράπεζες. Βοηθάει στη δημιουργία στρατηγικών και την επικέντρωση στους στόχους. Περιλαμβάνει μικρότερα σχέδια όπως marketing

plan, φύλλο εισροών-εκροών κλπ. Μέσω του επιχειρηματικού σχεδίου συντελούνται τα παρακάτω:

- Καθορισμός του εγχειρήματος (mission statement)
- Καθορισμός σκοπού, στόχων και ενδιάμεσων σταθμών (milestones), επικέντρωση στις προσδοκίες για την απόδοση της επένδυσης (ROI)
- Προσδιορισμός θέσεων-κλειδιών προσωπικού, υπαλλήλων, πόρων και σχετικού κόστους
- Οριστικοποίηση του σχεδίου δράσης

Κατά τη συγγραφή ενός επιχειρηματικού σχεδίου, πρέπει να εξεταστούν και να αναλυθούν το ιστορικό της επιχείρησης, τι διαφορετικό και μοναδικό μπορεί να προσφέρει, οι στόχοι της, ο τρόπος που θα γίνει το marketing, τα οικονομικά στοιχεία, οι προβλέψεις κόστους αλλά και εσόδων, το ανθρώπινο δυναμικό της και οι ικανότητές του, τα προσόντα της διοίκησης, τα νομικά θέματα, το ρίσκο, οι κίνδυνοι και τα προβλήματα που πιθανόν να αντιμετωπίσει.

Το επιχειρηματικό σχέδιο περιλαμβάνει τις παρακάτω ενότητες:

- Περίληψη (executive summary): σύντομη περιγραφή του σχεδίου, μήκους συνήθως 1, 2 ή 3 σελίδων. Συνήθως, περιέχει πληροφορίες για την επιχείρηση, τη διοίκησή της, την αγορά και τον ανταγωνισμό, τη χρησιμοποίηση των πόρων και οικονομικά στοιχεία του παρελθόντος, αλλά και προβλέψεις οικονομικών στοιχείων.
- Εισαγωγή (introduction): ορίζει το σκοπό του σχεδίου, τις διαδικασίες ανάπτυξης και συντήρησης, τους εμπλεκόμενους ανθρώπους και τις υπευθυνότητές τους, τους στόχους.
- Τάσεις (trends): περιλαμβάνει τις επιχειρηματικές τάσεις, τις τάσεις της τεχνολογίας και των εφαρμογών στην αγορά που επηρεάζουν της επιχείρηση.
- Παρούσα κατάσταση (current situation): εξετάζει τη θέση της επιχείρησης και παρουσιάζει την κατάσταση των περιβαλλόντων internet, extranet και intranet όσο αφορά τη λειτουργικότητά τους, τους ανθρώπους που τα υποστηρίζουν, την τεχνολογική υποδομή τους και τις σχετικές διαδικασίες.

- **Ανάλυση κατάστασης (situation analysis):** αποτελεί μια ολοκληρωμένη ανάλυση της παρούσας κατάστασης και της αγοράς. Αναλύει τον κλάδο και την αλυσίδα αξίας και περιλαμβάνει τη SWOT ανάλυση. Εντοπίζει πλεονεκτήματα και σημεία που χρήσουν βελτίωση, τους πελάτες και τους άλλους εμπλεκόμενους, τις ανάγκες τους, τις αξίες τους, τις προσδοκίες και τη συμπεριφορά τους.
- **Στρατηγική κατεύθυνση (direction-strategy):** προσδιορίζει την αξία που θέλει να προσφέρει η επιχείρηση σε όσους ενδιαφέρονται και τον τρόπο που θα το πετύχει αυτό, τη στρατηγική και τον τρόπο μέτρησης της επιτυχίας.
- **Ευκαιρίες (opportunities):** αναλύοντας πώς θα πετύχει η επιχείρηση την προσφορά αξίας μέσα από κάθε διαδικασία της μπορούν να φανερωθούν ευκαιρίες.
- **Κατάσταση ανταγωνισμού (competitive situation):** για κάθε ευκαιρία που έχει εντοπιστεί, πρέπει να αναλυθεί ποιος είναι ο ανταγωνισμός και πώς αυτός θα αντιδράσει. Έτσι, θα εντοπιστούν οι ευκαιρίες που μπορούν να επιφέρουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.
- **Απαιτήσεις για το ηλεκτρονικό επιχειρείν (e-business requirements):** προσδιορίζει συγκεκριμένα σχέδια δράσης και έργων που πρέπει να ακολουθηθούν για την εφαρμογή της στρατηγικής και την εκμετάλλευση των ευκαιριών, σε σημεία όπως εφαρμογές, τεχνολογική υποδομή, οργάνωση, διαδικασίες πληροφοριακών συστημάτων, επιχειρηματικές διαδικασίες. Γίνεται επίσης αναφορά στο ανθρώπινο δυναμικό και τις ικανότητές του και τον τρόπο που θα αντιμετωπιστεί.
- **Business case:** προσδιορίζει τα κόστη, τα οφέλη και την απόδοση της επένδυσης.
- **Οδηγίες (instruction):** πρόκειται για την κατάστρωση ενός χάρτη που περιλαμβάνει επιμέρους έργα που απαιτούνται για την επίτευξη του στόχου

2.2.2 Στάδια επιχειρηματικού σχεδιασμού

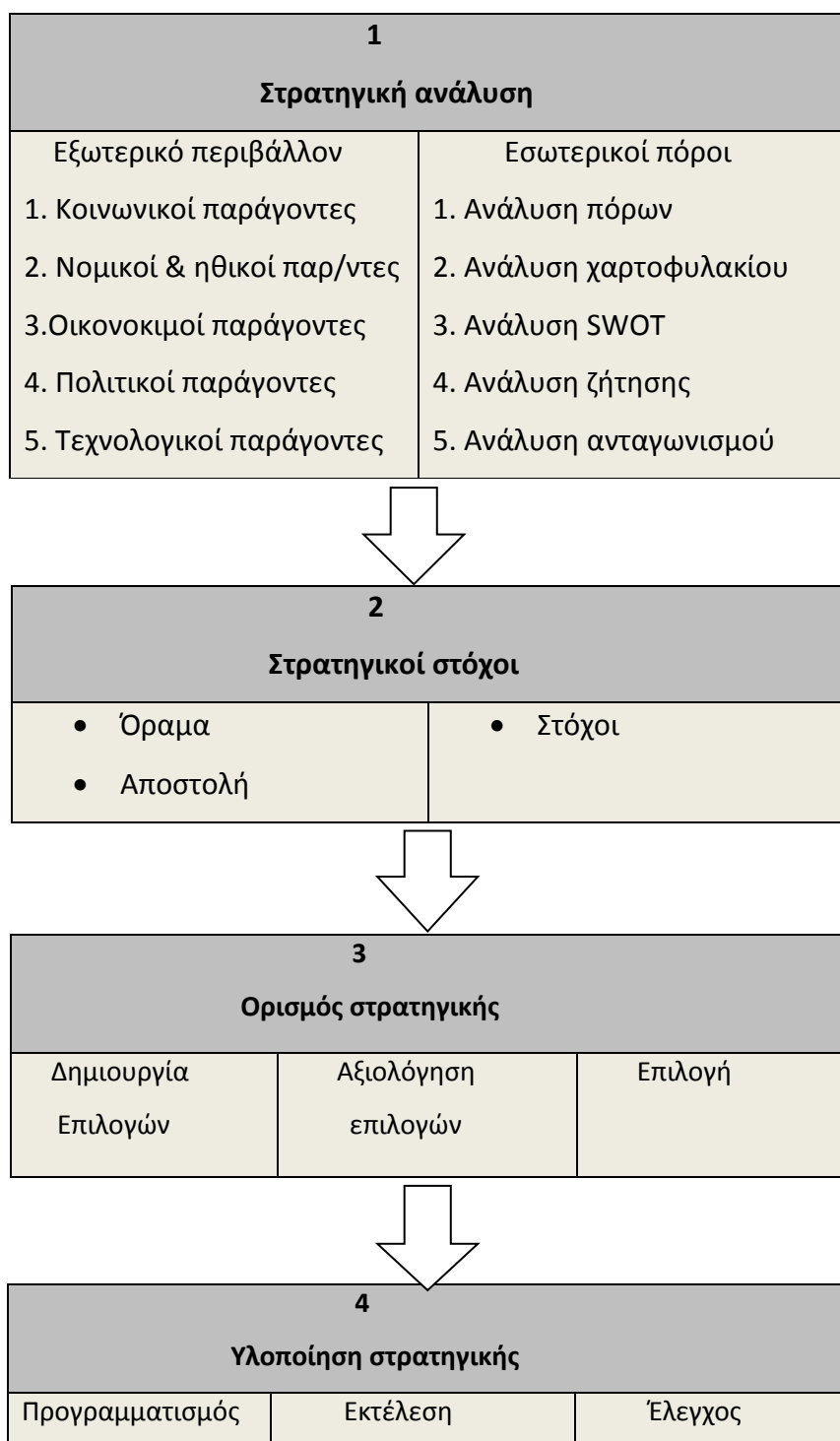
Ο σχεδιασμός είναι όπως προαναφέρθηκε, μια αδιάκοπτη δυναμική διαδικασία. Περιλαμβάνει τα εξής στάδια:

- Έναρξη: για να ξεκινήσει ο σχεδιασμός, πρέπει να αποκτηθεί η υποστήριξη της διοίκησης, να οριστεί κάποιος ως χορηγός της προσπάθειας, να προσδιοριστούν ο σκοπός, η ομάδα εμπλεκομένων, η διαδικασία σχεδιασμού και ο τρόπος επικοινωνίας και να ανακοινωθεί το έργο.
- Εκτίμηση κατάστασης: για να μπορέσει να διαμορφωθεί η στρατηγική, χρειάζεται να αναλυθεί η παρούσα κατάσταση, οι τάσεις και οι επιδράσεις τους, τα πλεονεκτήματα, τα σημεία βελτίωσης, ο κλάδος και η αλυσίδα αξίας και να πραγματοποιηθεί SWOT ανάλυση.
- Ανάπτυξη: γίνεται η ανάπτυξη των προτάσεων για αξία και του τρόπου προσφοράς της, της στρατηγικής και των τρόπων μέτρησης της επιτυχίας και της πορείας της στρατηγικής.
- Προσδιορισμός εναλλακτικών οδών: προσδιορίζονται οι συγκεκριμένες ευκαιρίες, αξιολογείται ο ανταγωνισμός και τίθενται προτεραιότητες.
- Ανάλυση πόρων και υποδομής: προσδιορίζονται οι επιδράσεις στην υποδομή: αρχιτεκτονική εφαρμογών, επιχειρηματικές διαδικασίες, τεχνολογική υποδομή, διαδικασίες πληροφοριακών συστημάτων και ανθρώπινο δυναμικό. Επίσης, γίνεται η ανάλυση κόστους-οφέλους, ο προϋπολογισμός, καταστρώνεται ο χάρτης της στρατηγικής και αποκτάται η έγκριση για την εφαρμογή του σχεδίου.

Δεν αρκεί απλά ο σχεδιασμός για την επιτυχία της στρατηγικής. Το πιο σημαντικό σημείο είναι αν θα μπορέσει αυτή η στρατηγική να μεταφραστεί σε ενέργειες και να υλοποιηθεί. Η υλοποίηση, περιλαμβάνει τον σχεδιασμό του site, των σχετικών παραμέτρων και σχεδίου όπως και τη συνεχή προώθηση και συντήρηση.

2.3 Γενικό Μοντέλο Στρατηγικής Διεργασιών

Ο σχεδιασμός του μοντέλου στρατηγικής διεργασιών βοηθά σε μεγάλο βαθμό τα διευθυντικά στελέχη έτσι ώστε να πάρουν σωστές αποφάσεις που θα οδηγήσουν την επιχείρηση στην κερδοφορία. Με την στρατηγική ανάλυση έχουν την δυνατότητα να γνωρίζουν το εξωτερικό περιβάλλον που επηρεάζει άμεσα τις αποφάσεις τους και τους εσωτερικούς πόρους της εταιρείας διότι χωρίς αυτούς δεν μπορεί να πορευτεί. Είναι σημαντικό επίσης, τα διευθυντικά στελέχη να μην ξεχνούν το όραμα, την αποστολή και τον στόχο της εταιρείας. Τέλος, στο μοντέλο αυτό ακολουθεί ο ορισμός της στρατηγικής και η υλοποίησή της.



Σχήμα 2.1: Γενικό μοντέλο στρατηγικής διεργασιών

Πηγή: Chaffey D., 2008, σελ.: 189

Σύμφωνα με το παραπάνω σχήμα, τα ερωτήματα που παρουσιάζονται για την διευθυντική ομάδα είναι τα εξής:

1. Ποιο είναι το στρατηγικό σας όραμα; Αυτό περιλαμβάνει την εξέταση των επιχειρηματικών μοντέλων και τους τρόπους επίτευξης διαφοροποίησης.
2. Πως διαχειρίζεστε τις λειτουργίες στο Διαδίκτυο; Η διαχείριση διακρίνεται σε λειτουργικές αποφάσεις (παραγωγή, εύρεση πόρων, εφοδιαστική, μάρκετινγκ, και ανθρωπίνους πόροι) και σε συμβιβασμούς με οικονομικές αποφάσεις (λογική επενδύσεων, πηγές χρηματοδότησης και κριτήρια επίδοσης, δηλαδή στόχοι).
3. Πώς κατανέμετε βασικούς πόρους για τις λειτουργίες στο Διαδίκτυο; Για να τεθεί σε λειτουργία το ηλεκτρονικό επιχειρείν, ποιες από τις παρακάτω τεχνικές χρησιμοποιείτε για την δέσμευση πόρων: δεσμεύετε εσωτερικούς πόρους, διαμορφώνετε στρατηγικές συνεργασίες, ή αναθέτετε το έργο σε τρίτους.
4. Ποια είναι η υποδομή εκμετάλλευσης για τις λειτουργίες στο Διαδίκτυο; Ο Venkatram (2000) τονίζει τη σημασία της υποδομής για την απόδοση προστιθέμενης αξίας στον πελάτη μέσω λειτουργικότητας, εξατομίκευσης και διασφάλισης του προσωπικού απορρήτου.
5. Ευθυγραμμίζεται η διευθυντική ομάδα με την διαδικτυακή ατζέντα; Το στάδιο αυτό αναφέρεται στις ευθύνες και τις δομές που εφαρμόζονται για την εκτέλεση των υπόλοιπων πτυχών της στρατηγικής όπως όραμα, διάθεση πόρων και υποδομή.

Ανάλυση σταδίου 3: Ορισμός στρατηγικής

Τα στοιχεία ορισμού της στρατηγικής για το ηλεκτρονικό επιχειρείν βασίζονται στις έξι βασικές στρατηγικές αποφάσεις οι οποίες είναι οι εξής:

Απόφαση 1: Προτεραιότητες καναλιών ηλεκτρονικού επιχειρείν

Ο καθορισμός προτεραιοτήτων μεταξύ των διαφόρων καναλιών επικοινωνίας αποτελεί μια σημαντική πτυχή της στρατηγικής του ηλεκτρονικού επιχειρείν. Είναι απαραίτητο λοιπόν να γίνει η επιλογή σωστών καναλιών διανομής για τους πελάτες. Η επιλογή αυτή περιλαμβάνει την κατάσχεση στρατηγικής και τακτικών

επαφών και την υποστήριξη της τεχνολογίας για την προσέγγιση: του σωστού ατόμου, την κατάλληλη χρονική στιγμή, χρησιμοποιώντας το κατάλληλο κανάλι επικοινωνίας, δηλαδή αν θα είναι υπηρεσία αυτοεξυπηρέτησης Ιστού ή τηλεφωνική εξυπηρέτηση, και τέλος την κατάλληλη προσφορά, προϊόν ή μήνυμα.

Απόφαση 2: Αναδιοργάνωση και ικανότητες του οργανισμού

Μια απόφαση που σχετίζεται πολύ με την Απόφαση 1 είναι εκείνη για τον τρόπο με τον οποίο η εταιρεία θα πρέπει να αναδιοργανωθεί ή να αλλάξει τις ικανότητές της, προκειμένου να εκπληρώσει τις προτεραιότητες που έθεσε και να προσαρμοστεί με αυτές.

Απόφαση 3: Μοντέλα επιχειρηματικά, υπηρεσιών και εσόδων

Η απόφαση αυτή σχετίζεται με το πώς η εταιρεία θα παράγει έσοδα, ορίζοντας την προσφορά προϊόντων, τις υπηρεσίες προστιθέμενης αξίας, τις πηγές εσόδων και τους πελάτες τους οποίους στοχεύει. Εκτός όμως από την παραγωγή εσόδων, εξίσου σημαντική για τις ηλεκτρονικές επιχειρήσεις είναι η συνεχής ανασκόπηση των καινοτομιών. Για παράδειγμα, η εταιρεία ταξιδιών Thomson καινοτομεί για να βελτιώσει την ποιότητα της αγοραστικής εμπειρίας προφέροντας ταξιδιωτικούς οδηγούς για προορισμούς και περιηγήσεις με βίντεο σε προορισμούς και ξενοδοχεία.

Απόφαση 4: Αναδιάρθρωση της αγοράς

Είναι ένα θέμα που πρέπει η εταιρεία να δώσει έμφαση ώστε να πετύχει τον σκοπό της και να εφαρμόσει τις κατάλληλες στρατηγικές.

Απόφαση 5: Στρατηγικές ανάπτυξης αγοράς και προϊόντων

Η επιλογή των αγορών στις οποίες θα στοχεύσει μια επιχείρηση αποτελεί βασικό στρατηγικό παράγοντα της στρατηγικής μάρκετινγκ Διαδικτύου, όπως ακριβώς είναι βασικό στοιχείο και της στρατηγικής μάρκετινγκ. Τα στελέχη θα πρέπει να αποφασίσουν εάν θα χρησιμοποιήσουν νέες τεχνολογίες για να αλλάξουν το εύρος των επιχειρηματικών τους δραστηριοτήτων, για να απευθυνθούν σε νέες

αγορές και να αναπτύξουν νέα προϊόντα. Ας εξετάσουμε τις στρατηγικές που θα πρέπει να ακολουθήσουν.

1) Διείσδυση στην αγορά. Αυτή η στρατηγική αναφέρεται στη χρήση ψηφιακών καναλιών για την πώληση περισσότερων από τα υπάρχοντα προϊόντα σε υφιστάμενες αγορές. Οι κύριοι τρόποι με τους οποίους το Διαδίκτυο μπορεί να χρησιμοποιηθεί για τη διείσδυση σε μια αγορά είναι:

- Αύξηση μεριδίου στην αγορά: η ανταγωνιστικότητα των εταιρειών είναι πιο αποτελεσματική στο δίκτυο, εάν διαθέτουν ιστότοπους οι οποίοι είναι πολύ καλοί στο να μετατρέπουν τους επισκέπτες σε πελάτες.
- Βελτίωση πιστότητας πελάτη: οι εταιρείες μπορούν να αυξήσουν την αξία τους για τους πελάτες και, κατά συνέπεια, την πιστότητα, μεταφέροντας τους υπάρχοντες πελάτες στο διαδίκτυο.
- Βελτίωση της αξίας για τον πελάτη: η αξία που οι πελάτες παρέχουν στην εταιρεία μπορεί να αυξηθεί με τη βελτίωση της κερδοφορίας των πελατών μειώνοντας το κόστος εξυπηρέτησης (και έτσι την τιμή για τους πελάτες) και αυξάνοντας παράλληλα τη συχνότητα ή την ποσότητα αγορών ή χρήσης

2) Ανάπτυξη της αγοράς. Εδώ τα δικτυακά κανάλια χρησιμοποιούνται για πωλήσεις σε νέες αγορές, αξιοποιώντας τη χαμηλού κόστους διαφήμιση διεθνώς χωρίς να υπάρχει ανάγκη υποστηρικτικής υποδομής πωλήσεων στην χώρα των πελατών.

3) Ανάπτυξη προϊόντος. Ο Ιστός μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την προσθήκη αξίας ή την επέκταση υφιστάμενων προϊόντων για πολλές εταιρείες.

4) Επέκταση δραστηριοτήτων. Σε αυτή την περίπτωση, αναπτύσσονται νέα προϊόντα τα οποία πωλούνται σε νέες αγορές. Το Διαδίκτυο από μόνο του δεν μπορεί να διευκολύνει αυτές τις επιχειρηματικές στρατηγικές υψηλού κινδύνου, αλλά μπορεί να συμβάλει στη μείωση του κόστους που προηγουμένως δεν ήταν εφικτή. Οι επιλογές περιλαμβάνουν:

- Την επέκταση σε σχετικές επιχειρηματικές δραστηριότητες (για παράδειγμα, μια αεροπορική εταιρεία χαμηλού κόστους μπορεί να χρησιμοποιήσει τον ιστότοπό της και τα μηνύματα ηλεκτρονικού ταχυδρομείου σε πελάτες, για να προωθήσει σχετικές ταξιδιωτικές υπηρεσίες, όπως κρατήσεις ξενοδοχείων και ενοικιάσεις αυτοκινήτων σε σχετικά χαμηλές τιμές).

- Την επέκταση σε μη σχετικές επιχειρηματικές δραστηριότητες-ξανά ο ιστότοπος μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την προώθηση λιγότερο συναφών προϊόντων σε πελάτες.
- Την ολοκλήρωση προς τα πάνω-που επιτυγχάνεται με την ανταλλαγή δεδομένων μεταξύ ενός κατασκευαστή ή λιανοπωλητή και των προμηθευτών του, και δίνει στην εταιρεία τη δυνατότητα να αποκτήσει μεγαλύτερο έλεγχο της εφοδιαστικής αλυσίδας.
- Την ολοκλήρωση προς τα κάτω-με μεσάζοντες-που και πάλι επιτυγχάνεται μέσω της ανταλλαγής δεδομένων με διανομείς όπως διαδικτυακοί μεσάζοντες.

Απόφαση 6: Στρατηγικές τοποθέτησης και διαφοροποίησης

Οι εταιρείες μπορούν να τοποθετήσουν τα προϊόντα τους σε σχέση με τους ανταγωνιστές σύμφωνα με τέσσερις κύριες μεταβλητές: ποιότητα προϊόντος, ποιότητα εξυπηρέτησης, τιμή και χρόνος εκπλήρωσης παραγγελιών. Οι στρατηγικές θα πρέπει να εξετάζουν το βαθμό στον οποίο η αύξηση της ποιότητας του προϊόντος και της εξυπηρέτησης μπορεί να εναρμονιστεί με τη μείωση της τιμής και του χρόνου εκπλήρωσης.

Ανάλυση σταδίου 4: Εφαρμογή στρατηγικής

- Στρατηγικές διαχείρισης εφοδιαστικής αλυσίδας
- Στρατηγικές ηλεκτρονικού μάρκετινγκ

Διαχείρισης εφοδιαστικής αλυσίδας

Η διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας είναι το πιο σημαντικό βήμα σε μια εφαρμογή ERP. Μας δίνει την δυνατότητα να μετατρέψουμε γρήγορα τις απαιτήσεις της αγοράς σε απαιτήσεις προς τους προμηθευτές. Η διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας (supply chain management) αφορά το συντονισμό όλων των δραστηριοτήτων εφοδιασμού μιας επιχείρησης, από τους προμηθευτές της μέχρι και τη διανομή των προϊόντων στους πελάτες της. (Chaffey D., 2008, σελ.: 250). Ο στόχος είναι να ελαχιστοποιήσουμε το ποσό των αποθεμάτων στην εφοδιαστική αλυσίδα, να βελτιώσουμε την ευελιξία κάθε συνδέσμου στην αλυσίδα

ώστε να βελτιώσουμε την κερδοφορία όλων των συνεργατών της εφοδιαστικής αλυσίδας. Η δυνατότητα μετατροπής των απαιτήσεων πελατών σε ανταποκρίσεις προμηθευτών προσδιορίζει την αποτελεσματικότητα της διαχείρισης της εφοδιαστικής αλυσίδας και το ERP είναι η μηχανή που δίνει την δυνατότητα γι' αυτήν την μετατροπή (Sherman, 1999).

Ο κύριος στόχος για τον καθένα στην εφοδιαστική αλυσίδα είναι να φέρει στην επιχείρηση την καλύτερη και πιο πρόσφατη πληροφορία, καθοδηγώντας την προσφορά και την ζήτηση σε μια πιο τέλεια ισορροπία. Η αποτελεσματική διαχείριση εφοδιαστικής αλυσίδας επιτρέπει στην επιχείρηση να προωθήσει το προϊόν από το αρχικό στάδιο σε αυτό της κατανάλωσης στο μικρότερο χρονικό διάστημα και με το λιγότερο δυνατό κόστος. Ταυτόχρονα της δίνει τη δυνατότητα να πάρει αποφάσεις, βασισμένες σε έγκυρες πληροφορίες, καθ' όλο το μήκος της εφοδιαστικής αλυσίδας, σχετικά με τις απαιτήσεις για πρώτες ύλες, την παραγωγή προϊόντων και την διανομή τελικών αγαθών στους καταναλωτές.

Με την υλοποίηση εφαρμογών διαχείρισης της εφοδιαστικής αλυσίδας σε συνάρτηση με τα (ERP) συστήματα, σύμφωνα με τους Cherry Tree & Co (2000), οι επιχειρήσεις μπορούν να επιτύχουν:

- ✓ Μείωση του κόστους αποθεμάτων με το συντονισμό της παραγωγής στην ζήτηση.
- ✓ Μείωση του συνολικού κόστους με τη βελτίωση της πληροφοριακής ροής μεταξύ της επιχείρησης, του προμηθευτή της και των διανομέων της.
- ✓ Βελτίωση της ικανοποίησης των πελατών με την αναβάθμιση ταχύτητας και ευελιξίας προσφοράς προϊόντων.

Στους περισσότερους εμπορικούς και μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς, μπορούμε να κάνουμε μια διάκριση μεταξύ των δραστηριοτήτων της προς τα πάνω εφοδιαστικής αλυσίδας (upstream supply chain), οι οποίες ισοδυναμούν με το ηλεκτρονικό εμπόριο αγορών, και των δραστηριοτήτων της εφοδιαστικής αλυσίδας προς τα κάτω (downstream supply chain) που αντιστοιχούν στο ηλεκτρονικό εμπόριο πωλήσεων. Κάθε εταιρεία έχει ουσιαστικά πολλές επιμέρους εφοδιαστικές αλυσίδες για διάφορα προϊόντα, έτσι ο όρος «αλυσίδα» είναι περιοριστικός ενώ το δίκτυο εφοδιαστικών αλυσίδων (supply chain network) αντικατοπτρίζει με

μεγαλύτερη ακρίβεια τους συνδέσμους μεταξύ ενός οργανισμού και των συνεργατών του. Η εφοδιαστική αλυσίδα ενός οργανισμού μπορεί να εξεταστεί από την άποψη των συστημάτων ως η απόκτηση πόρων (εισροές) και ο μετασχηματισμός τους (επεξεργασία) σε προϊόντα και υπηρεσίες (παραγωγή), τα οποία στη συνέχεια διανέμονται σε πελάτες. Μια τέτοια προοπτική φανερώνει ότι οι οργανισμοί μπορούν, στα πλαίσια της μετάβασης στο ηλεκτρονικό επιχειρείν, να επανεξετάσουν τη διαδικασία μετασχηματισμού και να τη βελτιστοποιήσουν, προκειμένου να παραδίδουν προϊόντα σε πελάτες με μεγαλύτερη αποδοτικότητα και σε χαμηλότερο κόστος.

Τα όρια των συστημάτων για τη διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας εκτείνονται και πέρα από τον οργανισμό και αφορούν τη βελτίωση όχι μόνο των εσωτερικών διαδικασιών, αλλά και τις λειτουργίες που εκτελούνται σε συνδυασμό με προμηθευτές, διανομείς και πελάτες. Ωστόσο, αυτή η διαδικαστική θεώρηση δε λαμβάνει υπόψη της τη στρατηγική σημασία της διαχείρισης της εφοδιαστικής αλυσίδας-προσφέρει επίσης μοναδικές ευκαιρίες για τη βελτίωση της απόδοσης των προϊόντων και την παροχή ανώτερης αξίας στον πελάτη. Το αποτέλεσμα είναι ότι η διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας ενδέχεται να επηρεάσει σε μεγάλο βαθμό την κερδοφορία μιας εταιρείας με τη μείωση του λειτουργικού κόστους και την αύξηση της ικανοποίησης των πελατών και συνεπώς την πιστότητα και τα έσοδα.

Με τον καιρό σημειώθηκαν αλλαγές στη φιλοσοφία της διαχείρισης της εφοδιαστικής αλυσίδας με τη μετάβαση από μια εφοδιαστική αλυσίδα ώθησης, η οποία εστιάζεται στην διανομή ενός προϊόντος σε παθητικούς πελάτες, σε μια εφοδιαστική αλυσίδα έλξης που αξιοποιεί την αλυσίδα για την παροχή αξίας στους πελάτες που συμμετέχουν ενεργά στον καθορισμό των προδιαγραφών του προϊόντος και των υπηρεσιών.

Στρατηγικές ηλεκτρονικού μάρκετινγκ

Οι στρατηγικές ηλεκτρονικού μάρκετινγκ εξετάζονται σε ξεχωριστό κεφάλαιο

2.4 Αλυσίδα Αξίας (value chain)

Η έννοια της αλυσίδας αξίας συνδέεται στενά με αυτήν της διαχείρισης της εφοδιαστικής αλυσίδας που εξετάζει τον τρόπο με τον οποίο οι δραστηριότητες της εφοδιαστικής αλυσίδας μπορούν να προσθέτουν αξία στα προϊόντα και τις υπηρεσίες που παρέχονται στους πελάτες. (Chaffey D., 2008, σελ.: 260)

Η βασική υπόθεση της αλυσίδας αξίας είναι ότι το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα προκύπτει από την αξία που δημιουργείται για τον πελάτη που ξεπερνά το κόστος δημιουργίας της αξίας. Όσο περισσότερο μια εταιρεία κατανοεί τη δική της αλυσίδα αξίας, όπως επίσης και του πελάτη, τόσο μεγαλύτερη η ικανότητά της να δημιουργήσει αξία για τον πελάτη.

Οι δραστηριότητες δημιουργίας αξίας διακρίνονται σε πρωτεύουσες και υποστηρικτικές. Οι πρωτεύουσες έχουν να κάνουν με την παραγωγή και την παράδοση του προϊόντος ή της υπηρεσίας και την υποστήριξη μετά την πώληση. Μερικές πρωτεύουσες δραστηριότητες δημιουργίας αξίας είναι:

- **Εισερχόμενη εφοδιαστική:** στέλνοντας γρήγορα τις πρώτες ύλες στην παραγωγή.
- **Παραγωγή:** μετατρέποντας τις πρώτες ύλες σε τελικά προϊόντα.
- **Εξερχόμενη εφοδιαστική:** αποθηκεύοντας και διανέμοντας τα τελικά προϊόντα.
- **Μάρκετινγκ και πωλήσεις:** προωθώντας και πουλώντας το προϊόν.
- **Εξυπηρέτηση:** υπηρεσίες μετά την πώληση και βελτίωση του προϊόντος.

Οι υποστηρικτικές δραστηριότητες παρέχουν την υποδομή για τις πρωτεύουσες. Μερικές από αυτές είναι:

- **Υποδομή εταιρείας:** υποστήριξη της αλυσίδας αξίας, γενική διοίκηση, νομικές υπηρεσίες, οικονομικές υπηρεσίες, δημόσιες σχέσεις.
- **Διαχείριση Ανθρωπίνων Πόρων:** προσλήψεις, εκπαίδευση, ανάπτυξη προσωπικού.
- **Ανάπτυξη Τεχνολογιών:** βελτιώνοντας προϊόντα και διαδικασίες, έρευνα και ανάπτυξη.
- **Προμήθειες:** αγοράζοντας τις πρώτες ύλες.

Τα δίκτυα αξίας (value networks)

Στους περισσότερους κλάδους της οικονομίας είναι μάλλον σπάνιο μια συγκεκριμένη επιχείρηση να ενσωματώνει μέσα στην ίδια εταιρεία όλες τις δραστηριότητες από το σχεδιασμό του προϊόντος ως την παράδοσή του στον τελικό καταναλωτή. Αυτό που συνήθως συμβαίνει είναι ότι υπάρχει μεγαλύτερη εξειδίκευση των δραστηριοτήτων σε επιμέρους εταιρείες οι οποίες αποτελούν μέρος ενός ευρύτερου δικτύου. Δίκτυο Αξίας, λοιπόν, αποκαλείται το σύνολο των συνδέσμων και σχέσεων μεταξύ εταιρειών που χρειάζεται για τη δημιουργία και τη διάθεση ενός προϊόντος ή υπηρεσίας.

2.5 Ανάλυση SWOT

Η ανάλυση SWOT (SWOT analysis) είναι ένα σχετικά απλό αλλά συνάμα ισχυρό εργαλείο, το οποίο μπορεί να βοηθήσει τους οργανισμούς να αναλύσουν τους εσωτερικούς πόρους που διαθέτουν όσον αφορά τα δυνατά και αδύνατα σημεία τους και να ταιριάξουν με τις ευκαιρίες και τις απειλές του εξωτερικού περιβάλλοντος, κυρίως των ανταγωνιστών. Στα πλαίσια του ηλεκτρονικού επιχειρείν, μια ανάλυση SWOT για ζητήματα σχετικά με το ηλεκτρονικό επιχειρείν μπορεί να συνδυάσει τα δυνατά και αδύνατα σημεία, τις ευκαιρίες και απειλές που αφορούν συστήματα εταιρικά, μάρκετινγκ, εφοδιαστικής αλυσίδας ή πληροφοριακά συστήματα ή μπορεί να γίνει ξεχωριστή ανάλυση SWOT για καθένα από αυτά. Η ανάλυση SWOT μπορεί επίσης να χρησιμοποιηθεί και για την διαμόρφωση στρατηγικών. (Chaffey D., 2008, σελ: 195)

Για να προσδιοριστούν τα δυνατά σημεία θα πρέπει να απαντηθούν ερωτήσεις όπως τι είναι αυτό που κάνει η επιχείρηση καλύτερα από τους ανταγωνιστές, ποια είναι τα πλεονεκτήματα της εταιρείας. (Rosen, 2000) (π.χ. ο χρόνος διεκπεραίωσης μιας συναλλαγής γίνεται ταχύτερος).

Τα αδύνατα σημεία βρίσκονται αν εξεταστεί τι είναι αυτό που μπορεί να βελτιωθεί στην εταιρεία, ποια πράγματα δεν έγιναν τόσο καλά, τι πρέπει να αποφύγει, σε ποια σημεία υστερεί από τους ανταγωνιστές. (π.χ. η έλλειψη

εμπειρίας και τεχνογνωσίας της εταιρείας στο χώρο της ηλεκτρονικής επιχειρηματικότητας). Ενώ οι ευκαιρίες της επιχείρησης απαντούν σε ερωτήσεις όπως ποιες καλές προοπτικές φαίνονται, διαφαίνονται αλλαγές στην κυβερνητική πολιτική, στην κοινωνία ή στην τεχνολογία που θα την ευνοήσουν; (π.χ. ανάπτυξη και υψηλή διείσδυση τεχνολογιών ασύρματης επικοινωνίας).

Τέλος, οι απειλές είναι τα εμπόδια που συναντά η επιχείρηση στη πορεία για την ηλεκτρονική ολοκλήρωση. Θα πρέπει να απαντηθούν ερωτήσεις όπως: υπάρχουν οικονομικά προβλήματα ή προβλήματα μετρητών; Υπάρχουν εμπειρότεροι ανταγωνιστές; Οι αλλαγές στη τεχνολογία απειλούν τα συμφέροντα της εταιρείας; (π.χ. παραδοσιακοί πελάτες που βλέπουν με δυσπιστία κάθε τι καινούργιο).

2.6 Μοντέλο Porter

Το κλασικό μοντέλο του Michael Porter του 1980 για τις πέντε κύριες ανταγωνιστικές δυνάμεις οι οποίες επηρεάζουν μια εταιρεία, εξακολουθεί να αποτελεί ένα έγκυρο πλαίσιο για την εξέταση των απειλών που προκύπτουν στην εποχή του ηλεκτρονικού επιχειρείν. Αρχικά αυτό το μοντέλο αναπτύχθηκε ως ένα μέσο για την εκτίμηση της ελκυστικότητας διαφόρων βιομηχανικών, εφαρμογή όμως έχει και σε μια επιχείρηση άρα και στο ηλεκτρονικό επιχειρείν. Ο Μ.Porter θέλει να υποστηρίξει με αυτό το μοντέλο πως ο ανταγωνισμός στην αγορά ενός προϊόντος βασίζεται στις υφιστάμενες οικονομικές δυνατότητες του κλάδου. Άρα είναι απαραίτητο να εξετάσει κανείς και άλλους παράγοντες (πελάτες, προμηθευτές, τους πιθανούς νεοεισερχόμενους ανταγωνιστές και τα υποκατάστατα προϊόντα) που μπορεί να επηρεάσουν το ανταγωνιστικό περιβάλλον και την ανταγωνιστική θέση της επιχείρησης, πέρα από τον ανταγωνισμό με την στενή έννοια του όρου.

Είναι αποδεκτό ότι ο απώτερος στόχος κάθε επιχείρησης είναι η μεγιστοποίηση του κέρδους της μέσα από την επίτευξη υψηλών πωλήσεων στο χαμηλότερο δυνατό κόστος. Για την επίτευξη της κερδοφορίας, επιδίωξη κάθε επιχείρησης είναι η απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος έναντι των

υπολοίπων εταιριών του κλάδου, έναντι δηλαδή της ομάδας των επιχειρήσεων που παράγουν προϊόντα που είναι μεταξύ τους στενά υποκατάστατα. Η απόκτηση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, είναι εφικτή μέσα από την επικράτηση και ισχυροποίηση της θέσης της επιχείρησης, απέναντι στις πέντε δυνάμεις του ανταγωνισμού που προσδιορίζει ο M.Porter στο μοντέλο του (five forces framework) :

- 1) Δύναμη διαπραγμάτευσης αγοραστών
- 2) Δύναμη διαπραγμάτευσης προμηθευτών
- 3) Απειλή υποκατάστατων προϊόντων και υπηρεσιών
- 4) Εμπόδια εισόδου
- 5) Αντιπαλότητα μεταξύ υπαρχόντων ανταγωνιστών

Αναλυτικά το μοντέλο των πέντε δυνάμεων έχει ως εξής:

Δύναμη διαπραγμάτευσης αγοραστών

Η δύναμη των ατόμων που αγοράζουν μέσω Διαδικτύου έχει αυξηθεί επειδή έχουν περισσότερες επιλογές και οι τιμές μειώνονται λόγω της αυξημένης γνώσης των καταναλωτών και τη διαφάνεια των τιμών, π.χ. ενθαρρύνεται η αλλαγή συμπεριφοράς. Για έναν οργανισμό B2B, η εγκατάσταση ηλεκτρονικών συνδέσμων με τους πελάτες μπορεί να βαθύνει τη σχέση και να αυξήσει το κόστος αλλαγής συμπεριφοράς, οδηγώντας σε «άτυπη δέσμευση».

Δύναμη διαπραγμάτευσης προμηθευτών

Όταν ένας οργανισμός αγοράζει, η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών του μειώνεται καθώς υπάρχουν περισσότερες επιλογές και αυξημένη εμπορευματοποίηση λόγω των ηλεκτρονικών προμηθειών και των ηλεκτρονικών αγορών. Τα αντίστροφα επιχειρήματα ισχύουν για τη διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών.

Απειλή υποκατάστατων προϊόντων και υπηρεσιών

Η υποκατάσταση είναι μια σημαντική απειλή, καθώς νέα ψηφιακά προϊόντα με περισσότερα χαρακτηριστικά μπορούν να παρουσιάσουν πιο σύντομα. Η

εισαγωγή νέων υποκατάστατων προϊόντων και υπηρεσιών θα πρέπει να παρακολουθείται προσεκτικά για την αποφυγή απώλειας μεριδίου αγοράς. Η τεχνολογία του Διαδικτύου δίνει τη δυνατότητα για ταχύτερη παρουσίαση προϊόντων και υπηρεσιών.

Εμπόδια εισόδου

Τα εμπόδια εισόδου μειώνονται, δίνοντας τη δυνατότητα εισόδου σε νέους ανταγωνιστές, ειδικά σε λιανοπωλητές ή σε οργανισμούς υπηρεσιών που παραδοσιακά χρειάζονταν φυσική παρουσία ή μια κινούμενη ομάδα πωλητών. Οι νεοεισερχόμενοι θα πρέπει να παρακολουθούνται προσεκτικά για την αποφυγή απώλειας μεριδίου αγοράς. Όσον αφορά τις διαδικτυακές υπηρεσίες, αντιγράφονται ευκολότερα από τις παραδοσιακές υπηρεσίες, και ανοίγει εύκολα ο δρόμος για «ταχείς ακολούθους».

Αντιπαλότητα μεταξύ υπαρχόντων ανταγωνιστών

Το Διαδίκτυο ενθαρρύνει την εμπορευματοποίηση η οποία δυσκολεύει τη διαφοροποίηση προϊόντων. Η αντιπαλότητα γίνεται πιο έντονη καθώς μειώνονται οι κύκλοι ζωής των προϊόντων και ο χρόνος ολοκλήρωσης της ανάπτυξης νέων προϊόντων. Το Διαδίκτυο διευκολύνει τη μετακίνηση στην παγκόσμια αγορά, αυξάνοντας τον αριθμό των ανταγωνιστών.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3^ο : ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Εισαγωγή

Σε αυτό το κεφάλαιο παρουσιάζονται οι παράγοντες που επηρεάζουν τις διεργασίες της επιχείρησης και ονομάζονται παράγοντες SLEPT. Επίσης, γίνεται μια αναφορά στη νομοθεσία προσωπικού απορρήτου, στην ασφαλή περιήγηση στο Διαδίκτυο όσων αφορά τις συναλλαγές και τα συστήματα ασφάλειας. Οι ηλεκτρονικές πληρωμές και τα συστήματα εσωτερικής λειτουργίας είναι εξίσου μέρος αυτού του κεφαλαίου.

3.1 Παράγοντες SLEPT

Είναι χρήσιμο για τα στελέχη του ηλεκτρονικού επιχειρείν να εστιάσουν στις δυνάμεις του μακροπεριβάλλοντος όπου παίζουν μεγάλο ρόλο για την πορεία τις ηλεκτρονικής επιχείρησης. Θα εξετάσουμε τους παράγοντες του μακροπεριβάλλοντος χρησιμοποιώντας το ευρέως διαδεδομένο πλαίσιο SLEPT. Τα αρχικά του αρκτικόλεξου SLEPT αντιπροσωπεύουν τις λέξεις Social (κοινωνικοί), Legal (νομικοί), Economic (οικονομικοί), Political (πολιτικοί), και Technological (τεχνολογικοί) παράγοντες. Οι παράγοντες SLEPT είναι οι εξής:

1. Κοινωνικοί παράγοντες: περιλαμβάνουν την επιρροή των αντιλήψεων των καταναλωτών στο καθορισμό της χρήσης του Διαδικτύου για διάφορες δραστηριότητες.
2. Νομικοί παράγοντες: προσδιορίζουν τον τρόπο με τον οποίο μπορεί να γίνει η προώθηση και η πώληση των προϊόντων μέσω του Διαδικτύου.
3. Οικονομικοί παράγοντες: οι αποκλίσεις στην οικονομική επίδοση διαφόρων χωρών και περιοχών επηρεάζουν την καταναλωτική δύναμη και το διεθνές εμπόριο.
4. Πολιτικοί παράγοντες: οι εθνικές κυβερνήσεις και οι υπερεθνικοί οργανισμοί παίζουν σημαντικό ρόλο στον καθορισμό της μελλοντικής αποδοχής και του ελέγχου του διαδικτύου και των κανόνων που το διέπουν.
5. Τεχνολογικοί παράγοντες: Οι τεχνολογικές εξελίξεις προσφέρουν νέες ευκαιρίες όσον αφορά τον τρόπο με τον οποίο προωθούνται τα προϊόντα στην αγορά.

Επίσης χρήσιμο για τα στελέχη του ηλεκτρονικού επιχειρείν είναι να κατανοήσουν τους διάφορους παράγοντες που επιδρούν στην αποδοχή του Διαδικτύου από τους καταναλωτές. Ο Chaffey και οι συνεργάτες του (2006) υποδεικνύουν ότι οι παράγοντες που διαδραματίζουν βασικό ρόλο στον καθορισμό της αποδοχής είναι οι ακόλουθοι:

- Κόστος πρόσβασης. Αυτό σίγουρα αποτελεί εμπόδιο για εκείνους που δεν έχουν υπολογιστή στο σπίτι τους. Άλλα σημαντικά έξοδα είναι το κόστος χρήσης ενός παρόχου υπηρεσιών για σύνδεση με το Διαδίκτυο και το κόστος χρήσης των μέσων σύνδεσης. Η δωρεάν πρόσβαση είναι βέβαιο ότι θα αυξήσει την αποδοχή και χρήση του διαδικτύου.
- Πρόταση αξίας. Οι πελάτες θα πρέπει να αντιληφθούν ότι υπάρχει ανάγκη να χρησιμοποιήσουν το Διαδίκτυο, δηλαδή τι είναι αυτό που τους προσφέρει το οποίο δεν μπορούν να προσφέρουν άλλα μέσα?
- Ευκολία χρήσης. Περιλαμβάνει την ευκολία της πρώτης σύνδεσης μέσω παρόχου υπηρεσιών Διαδικτύου και την ευκολία χρήσης του Ιστού από την στιγμή της σύνδεσης.
- Ασφάλεια. Αν και αυτή αποτελεί πρόβλημα, στην πραγματικότητα μόνο για αυτούς που κάνουν αγορές μέσω Διαδικτύου, η αντίληψη που γεννάται από ειδησεογραφικά άρθρα είναι ότι, εάν κάποιος είναι συνδεδεμένος στο Διαδίκτυο, τότε τα προσωπικά του δεδομένα και τα στοιχεία της πιστωτικής κάρτας μπορεί να μην είναι ασφαλή.
- Φόβος για το άγνωστο. Πολλοί έχουν απλά ένα γενικότερο φόβο για την τεχνολογία και τα νέα μέσα, κάτι που δεν προκαλεί έκπληξη μιας και πολλές από τις ιστορίες που έχουν ακούσει όσοι δεν χρησιμοποιούν το Διαδίκτυο αφορούν περιπτώσεις πορνογραφίας, απάτης και παραβίασης προσωπικών δεδομένων.

3.2 Νομοθεσία Προσωπικού Απορρήτου

Το προσωπικό απόρρητο (privacy) αναφέρεται στο ηθικό δικαίωμα των ατόμων να αποφεύγουν την παραβίαση των προσωπικών υποθέσεων από τρίτους. Το απόρρητο των προσωπικών δεδομένων μας, όπως ταυτότητα, τα πράγματα που

μας αρέσουν και αυτά που δεν μας αρέσουν, απασχολεί σε μεγάλο βαθμό τους καταναλωτές, ιδίως λόγω της δραστηκής αύξησης των κλοπών ταυτότητας (identity theft). Σύμφωνα με την εφημερίδα Guardian (2003) το 1999, αναφέρθηκαν 20.264 περιπτώσεις κλοπής ταυτότητας στη Βρετανία ενώ έως το 2005, είχαν σημειωθεί 355.000 απάτες που σχετίζονταν με την κλοπή ταυτότητας συνολικά. Οποιαδήποτε εταιρεία τηρεί δεδομένα σε υπολογιστές ή σε αρχείο για πελάτες ή υπαλλήλους, άρα και μια ηλεκτρονική επιχείρηση, θα πρέπει να είναι εγγεγραμμένη στο μητρώο προστασίας δεδομένων. Αυτή η διαδικασία είναι γνωστή ως γνωστοποίηση notification (Η διαδικασία με την οποία οι επιχειρήσεις εγγράφονται στο μητρώο προστασίας δεδομένων για να ενημερώνουν για τα δεδομένα που τηρούν.) Οι οδηγίες στις οκτώ αρχές για την προστασία δεδομένων προκύπτουν από τις νομικές απαιτήσεις του Βρετανικού Νόμου για την Προστασία των Δεδομένων του 1998. Οι αρχές αυτές προβλέπουν ότι τα προσωπικά δεδομένα πρέπει:

1. Να υφίστανται σύννομη και θεμιτή επεξεργασία.
2. Να συλλέγονται μόνο για καθορισμένους σκοπούς.
3. Να είναι κατάλληλα, συναφή και όχι υπερβολικά.
4. Να είναι ακριβή.
5. Δε θα πρέπει να τηρούνται για περισσότερο από το απαραίτητο χρονικό διάστημα.
6. Επεξεργασία σύμφωνα με τα δικαιώματα του ατόμου.
7. Να είναι ασφαλή.
8. Να μην διαβάζονται σε χώρες που δεν έχουν επαρκή προστασία.

3.3 Ασφάλεια στο Διαδίκτυο

Ασφάλεια των συναλλαγών

Το πιο σημαντικό και καίριο από τα προβλήματα του Διαδικτύου είναι η ασφάλεια των συναλλαγών. Ο δισταγμός των περισσότερων επιχειρήσεων αλλά και των καταναλωτών οφείλεται κυρίως στην ανησυχία για την ασφάλεια του δικτύου, αλλά και των συναλλαγών που πραγματοποιούνται σ' αυτό. Αυτό είναι και το μείζον πρόβλημα που πρέπει να αντιμετωπισθεί και να καθησυχάσει τόσο τους επιχειρηματίες όσο και τους πελάτες. Είναι γνωστές πολλές περιπτώσεις

καταστροφής δεδομένων, εξαπάτησης ή κλοπής χρημάτων, υποκλοπής προσωπικών ή οικονομικών πληροφοριών όπως οι αριθμοί πιστωτικών καρτών. Με βάση τα παραπάνω διαπιστώνεται ότι ασφάλεια στις ηλεκτρονικές συναλλαγές σημαίνει καταρχήν εξασφάλιση του απορρήτου.

3.3.1 Συστήματα ασφαλείας

Κρυπτογραφία

Η κρυπτογραφία είναι η τέχνη ή η επιστήμη που παρέχει ασφάλεια στην πληροφορία. Έχει καταστεί εξαιρετικά σημαντική και αποτελεί πλέον δομικό στοιχείο της λειτουργίας οργανισμών και επιχειρήσεων, καθώς και εργαλείο προστασίας προσωπικών δεδομένων ιδιωτών. Αγοραπωλησίες, συναλλαγές, μεταφορά πληροφορίας και άλλες λειτουργίες έχουν εδραιωθεί ως αξιόπιστες βάσει της τεχνολογικής ανάπτυξης της κρυπτογραφίας.

Παραδοσιακά, η κρυπτογραφία περιλαμβάνει διάφορες τεχνικές για την απόκρυψη της πληροφορίας κατά τη διακίνηση και αποθήκευσή της, όπως είναι η συγχώνευση λέξεων με εικόνες σε σμίκρυνση μεγέθους τέλειας στιγμής (microdots) κ.ά. Ωστόσο, σήμερα η κρυπτογραφία σχετίζεται περισσότερο με το scrabbling (μετατροπή της πληροφορίας σε μη αναγνώσιμη), μια διαδικασία η οποία είναι ευρέως γνωστή ως κρυπτογράφιση, και την αντίστροφη διαδικασία της μετατροπής ενός κρυπτογραφήματος σε αναγνώσιμο κείμενο (αποκρυπτογράφιση). Η κρυπτογραφία έχει τέσσερις αντικειμενικούς σκοπούς:

- **Αυθεντικότητα:** η εγκαθίδρυση αποδείξεως της ταυτότητας. Συνήθως, περιλαμβάνει τον συνδυασμό του ποιος είσαι, τι ξέρεις και τι έχεις. Για παράδειγμα, οι αυτόματες μηχανές ATM της τράπεζας σε αναγνωρίζουν ως έναν άξιο πελάτη από αυτό που έχεις (ATM κάρτα) και ξέρεις (κωδικός PIN).
- **Εμπιστευτικότητα:** η πληροφορία δεν πρέπει να γίνεται κατανοητή από κανέναν, πλην του πραγματικά επιδιωκόμενου παραλήπτη της.
- **Ακεραιότητα:** η πληροφορία δεν μπορεί να αλλοιώνεται χωρίς την ανίχνευση της πραγματοποιηθείσας αλλοίωσης. Αυτό ισχύει και στην περίπτωση που είναι αποθηκευμένη και στην περίπτωση που διακινείται από τον αποστολέα στον παραλήπτη.

- **Μη αποκήρυξη:** ο δημιουργός/αποστολέας της πληροφορίας δεν μπορεί να αρνηθεί την αυθεντικότητα της δημιουργίας ή μετάδοσης της πληροφορίας.
- **Πιστοποίηση:** οι αποστολέας και παραλήπτης μπορούν να εξακριβώνουν τις ταυτότητες τους καθώς και την αρχή και τον προορισμό της πληροφορίας.

Συμμετρική κρυπτογράφηση (symmetric key encryption)

Η κρυπτογράφηση ιδιωτικού κλειδιού ή συμμετρική κρυπτογράφηση βασίζεται σε ένα κοινό κλειδί το οποίο διαμοιράζεται μεταξύ των συναλλασσομένων μερών. Το κλειδί αυτό χρησιμοποιείται τόσο για την κρυπτογράφηση όσο και για την αποκρυπτογράφηση των μηνυμάτων. Το βασικό πρόβλημα της κρυπτογράφησης του τύπου αυτού αφορά τη δημιουργία, την αποθήκευση και τη μετάδοση του μυστικού κλειδιού. Συγκεκριμένα:

- Τα δυο συναλλασσόμενα μέρη θα πρέπει να συμφωνήσουν για ένα κοινό μυστικό κλειδί.
- Κάθε χρήστης θα πρέπει να έχει τόσα μυστικά κλειδιά, όσα και τα μέλη με τα οποία συναλλάσσεται.
- Δεν ικανοποιείται η απαίτηση για αυθεντικότητα, γιατί δεν μπορεί να αποδειχτεί η ταυτότητα των συναλλασσομένων μερών.

Ασύμμετρη κρυπτογράφηση (asymmetric key encryption)

Η κρυπτογράφηση δημοσίου κλειδιού βασίζεται σε ένα ζεύγος κλειδιών, εκ των οποίων το ένα είναι δημόσια γνωστό, ενώ το άλλο είναι ιδιωτικό. Στην κρυπτογράφηση δημοσίου κλειδιού οτιδήποτε κρυπτογραφείτε με το ένα κλειδί μπορεί να αποκρυπτογραφηθεί χρησιμοποιώντας μόνον το άλλο κλειδί. Το κύριο πλεονέκτημα που προσφέρει η κρυπτογράφηση δημοσίου κλειδιού είναι η αυξημένη ασφάλεια που παρέχει. Η κρυπτογράφηση δημοσίου κλειδιού θεωρείται κατάλληλη για το ηλεκτρονικό επιχειρείν για τους εξής λόγους:

- Εξασφαλίζει την εμπιστευτικότητα του μηνύματος.
- Παρέχει πιο ευέλικτα μέσα αυθεντικοποίησης των χρηστών.
- Υποστηρίζει ψηφιακές υπογραφές (ακεραιότητα μηνύματος).

- Τα δύο κλειδιά αυτά μπορούν να χρησιμοποιηθούν με δυο διαφορετικούς τρόπους: για να εξασφαλίσουν την εμπιστευτικότητα του μηνύματος και για να αποδείξουν την αυθεντικότητα του δημιουργού του.

Ψηφιακές υπογραφές και πιστοποιητικά

Η ψηφιακή υπογραφή (digital signature) θεωρείται ως το ηλεκτρονικό ισοδύναμο της συμβατικής υπογραφής και είναι μία συμβολοσειρά που προκύπτει από το συνδυασμό των δυαδικών ψηφίων ενός μηνύματος και αυτών ενός μυστικού κλειδιού. Η χρησιμοποίηση της ψηφιακής υπογραφής σε ένα σύστημα ασφάλειας ενός δικτύου είναι απαραίτητη καθώς παρέχει αυθεντικοποίηση του αποστολέα, εμπιστευτικότητα και ακεραιότητα του μηνύματος.

Η ψηφιακή υπογραφή χρησιμοποιείται από τον υπογράφοντα ως ένδειξη αποδοχής του περιεχομένου των δεδομένων αυτών, εφόσον αυτή:

- Συνδέεται μονοσήμαντα με τον υπογράφοντα
- Ταυτοποιεί τον υπογράφοντα
- Δημιουργείται με μέσα τα οποία ο υπογράφων μπορεί να διατηρήσει υπό τον έλεγχο του
- Συνδέεται με τα δεδομένα στα οποία αναφέρεται κατά τέτοιο τρόπο έτσι ώστε να μπορεί να αποκαλυφθεί οποιαδήποτε ύπαρξη αλλοίωσης των εν λόγω δεδομένων.

Το ψηφιακό πιστοποιητικό είναι ένα πιστοποιητικό που περιέχει τα διαπιστευτήρια του χρήστη για τις επιχειρηματικές δραστηριότητες ή συναλλαγές του στο Internet. Το πιστοποιητικό αυτό εκδίδεται από μία Αρχή Πιστοποίησης (certification authority) και περιέχει:

- Το όνομα του χρήστη
- Ένα serial number
- Ημερομηνία λήξης
- Ένα αντίγραφο του κλειδιού του (που χρησιμοποιείται για την κρυπτογράφηση και αποκρυπτογράφηση μηνυμάτων και ψηφιακών υπογραφών) και τέλος
- Τα στοιχεία της εκδίδουσας αρχής.

Firewalls

Firewall είναι ένας δικτυακός κόμβος ο οποίος αποτελείται από λογισμικό και hardware και στόχο έχει την απομόνωση ενός ιδιωτικού δικτύου από ένα δημόσιο δίκτυο. Επομένως στόχο έχει την προστασία των πόρων του ιδιωτικού δικτύου από τους χρήστες άλλων δικτύων. Για παράδειγμα μία επιχείρηση που έχει ένα intranet το οποίο επιτρέπει στους εργαζομένους να έχουν πρόσβαση σε ένα ευρύτερο δίκτυο όπως αυτό του Διαδικτύου μπορεί να εγκαταστήσει ένα firewall πρώτον, για να αποτρέψει χρήστες εκτός intranet να έχουν πρόσβαση στα δεδομένα της επιχείρησης και δεύτερον, για να ελέγχει την πρόσβαση των εντός intranet χρηστών σε εξωτερικούς πόρους.

3.4 Περιγραφή των Cookies

Το cookie είναι ένα αρχείο δεδομένων που εγκαθίσταται στον υπολογιστή ως αναγνωριστικό ενός μεμονωμένου υπολογιστή. Οι πληροφορίες στο αρχείο αυτό περιλαμβάνουν ουσιαστικά έναν κωδικό αναγνώρισης και την ημερομηνία της τελευταίας επίσκεψης. Η λέξη cookie («μπισκότο») προέρχεται από τον όρο του λειτουργικού συστήματος Unix magic Cookie, ο οποίος σήμαινε κάτι που διαβιβάζεται μεταξύ προγραμμάτων και δίνει τη δυνατότητα στον παραλήπτη να εκτελέσει μια λειτουργία.

Τα cookies είναι απαραίτητα διότι αν ο web server δεν χρησιμοποιεί cookies τότε ο αριθμός των επισκεπτών ενός site θεωρείται ίσος με τον αριθμό των IP διευθύνσεων από τις οποίες ζητήθηκαν σελίδες. Το νούμερο αυτό είναι προσεγγιστικό και πολλές φορές υποεκτιμά τον αριθμό των επισκεπτών, καθώς πολλοί χρήστες (συνήθως από εταιρείες) δεν έχουν IP διευθύνσεις στα μηχανήματά τους, αλλά διαθέτουν πρόσβαση στο web μέσω ενός proxy. Έτσι, αν δύο ή περισσότεροι χρήστες επισκεφθούν το ίδιο site, ο web server θα καταγράψει μόνο μια IP διεύθυνση (του proxy) και θα θεωρήσει πως υπάρχει μόνο ένας επισκέπτης.

Τύποι cookies

Οι κύριοι τύποι cookies είναι οι εξής:

- 1. Διατηρούμενα cookies** (persistent cookies) – διατηρούνται στον υπολογιστή του χρήστη για πολλές συνεδρίες και είναι πολύτιμα για τα στελέχη του μάρκετινγκ που αναγνωρίζουν έτσι τις επαναλαμβανόμενες επισκέψεις σε τοποθεσίες.
- 2. Προσωρινά ή cookies συνεδρίας** (session cookies) – για μια συνεδρία – είναι χρήσιμα για την παρακολούθηση ιστοσελίδων κατά τη διάρκεια μιας συνεδρίας, όπως στην περίπτωση μιας τοποθεσίας ηλεκτρονικού εμπορίου.
- 3. Άμεσα cookies** (first-party cookies) – προέρχονται από την τοποθεσία που χρησιμοποιείται εκείνη τη στιγμή – συναντώνται συνήθως σε τοποθεσίες ηλεκτρονικού εμπορίου. Μπορεί να είναι διατηρούμενα ή cookies συνεδρίας.
- 4. Έμμεσα cookies** (third-party cookies) – προέρχονται από άλλη τοποθεσία από εκείνη που επισκέπτεστε – τα συναντάμε συνήθως σε πύλες του διαδικτύου, όπου ένα διαφημιστικό δίκτυο κάνει απομακρυσμένη παρακολούθηση ή όπου το λογισμικό ανάλυσης δεδομένων Ιστού τοποθετεί ένα cookie. Πρόκειται συνήθως για διατηρούμενα cookie.

3.5 Μέθοδοι Ηλεκτρονικών Πληρωμών

Το κρισιμότερο σημείο κάθε εμπορικής συναλλαγής είναι η πληρωμή. Εμπόριο χωρίς χρήμα δεν έχει νόημα. Το Internet παρουσιάζει την ιδιομορφία να μην υπάρχει προσωπική επαφή μεταξύ του εμπόρου και του πελάτη, ιδιαίτερα στις λιανικές συναλλαγές.

Οι συνηθέστεροι τρόποι μέχρι στιγμής είναι οι εξής:

- Πιστωτικές κάρτες.

Είναι ο πλέον διαδεδομένος τρόπος πληρωμής στο Διαδίκτυο και βασίζεται στο γεγονός ότι το νόμισμα της κάρτας είναι μυστικό και όσοι το χρησιμοποιούν είναι μέρος του συστήματος ασφάλειας και συνεργάζονται στη διαφύλαξη της μυστικότητας. Αυτός ο τρόπος έχει σημαντικά πλεονεκτήματα, όπως η εμπειρία και εξειδίκευση του οργανισμού στο αντικείμενο, η καλύτερη εξυπηρέτηση λόγω ανταγωνισμού και η διεθνής εμβέλεια αυτών των εταιρειών.

- Τρίτες υπηρεσίες πληρωμής (υπηρεσίες τύπου PayPal)

Οι υπηρεσίες αυτές λειτουργούν ως εικονικές τράπεζες, ως διαμεσολαβητές δηλαδή μέσω του πωλητή και του αγοραστή, διευκολύνοντας με ασφάλεια την περάτωση της συναλλαγής γνωστοποιώντας στα αντισυμβαλλόμενα μέρη μόνο τα απαραίτητα στοιχεία για την ολοκλήρωση της (όνομα, διεύθυνση). Έτσι ώστε ο πελάτης να μην είναι αναγκασμένος να δώσει τα στοιχεία της κάρτας του απ' ευθείας στον πωλητή. Φυσικά αυτό προϋποθέτει καλή πίστη στο διαμεσολαβητή. Το PayPal είναι ένας εισπρακτικός μηχανισμός που αναλαμβάνει να στείλει για μας τα χρήματα μιας συναλλαγής στο πωλητή. Από πλευράς ασφαλείας συναλλαγών θεωρείται από τα ασφαλέστερα καθώς δεν υπάρχει δυνατότητα υποκλοπής των στοιχείων της κάρτας.

- Ηλεκτρονικές Επιταγές

Οι ηλεκτρονικές επιταγές είναι ένα σύστημα ηλεκτρονικών πληρωμών, το οποίο χρησιμοποιείται τον τελευταίο καιρό σε χώρες με παράδοση χρήσης επιταγών. Μια επιταγή έχει μια σειρά από νούμερα (κωδικό), τα οποία την καθιστούν μοναδική. Ο αγοραστής εισάγει αυτά τα νούμερα, η τράπεζα ειδοποιείται και ακυρώνει τη συγκεκριμένη επιταγή, αν το επιτρέπει το υπόλοιπο του λογαριασμού του.

- Ηλεκτρονικό Ρευστό (e-cash)

Με αυτή τη μέθοδο υπάρχει μια εικονική «τράπεζα» που εκδίδει εικονικό «νόμισμα». Το νόμισμα είναι στην πραγματικότητα ηλεκτρονικές εγγραφές που λέγονται tokens και οι αγοραπωλησίες γίνονται με ανταλλαγή των tokens. Με άλλα λόγια αγοράζει κάποιος κάτι και μία εγγραφή φεύγει από τον υπολογιστή του και πάει στον υπολογιστή του πωλητή, από όπου μπορεί να φύγει προς ένα τρίτο για μια άλλη συναλλαγή κ.ο.κ.

- Διαδικτυακή Τραπεζική (Internet Banking)

Υπάρχει μια γκάμα τρόπων πληρωμής που χρησιμοποιείται στο Διαδίκτυο. Η πιο συνήθης είναι η χρήση πιστωτικής κάρτας που είναι ίσως η μόνη ώριμη μέθοδος

στην Ελλάδα. Ωστόσο η ταχύτητα των εξελίξεων στο Διαδίκτυο είναι τέτοια, που πάντα θα πρέπει κάποιος να θεωρεί ότι υπάρχουν μέθοδοι πληρωμών που δεν τι ξέρει, άρα θα πρέπει να ψάχνει συνέχεια.

3.6 Συστήματα Εσωτερικής Λειτουργίας

Οι ηλεκτρονικές επιχειρήσεις καθιστούν επιτακτική την ανάγκη διασύνδεσης επιχείρησης και επιχειρησιακών συνεργατών είτε αυτοί είναι πελάτες ή προμηθευτές. Η διασύνδεση αυτή πραγματοποιείται με την αλληλεπίδραση των συστημάτων διαχείρισης επιχειρησιακών πόρων (Enterprise Resource Planning-ERP) με συστήματα διαχείρισης της εφοδιαστικής αλυσίδας (Supply chain management-SCM) και διαχείρισης των σχέσεων με τους πελάτες (Customer Relationship Management-CRM).

Μια ηλεκτρονική επιχείρηση λοιπόν, εφαρμόζει τα εξής συστήματα για την διεκπεραίωση των εσωτερικών λειτουργιών της:

- Διαχείριση των σχέσεων με τους πελάτες (CRM)
- Διαχείριση Επιχειρησιακών Πόρων (ERP)
- Σύστημα Διαχείρισης Εγγράφων (DMS)
- Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού (HRM)

3.6.1 Customer relationship management (CRM)

Οι πελάτες δεν ενδιαφέρονται για το πώς μια επιχείρηση αποθηκεύει πληροφορίες, ή ότι δεδομένα από διαφορετικές πηγές πρέπει να συνδυαστούν ουτοσώστε να τους δώσουν ότι επιθυμούν. Αυτό που όλοι οι πελάτες θέλουν είναι άριστες υπηρεσίες και «τις θέλουν τώρα». Από αυτό βγαίνει και ο όρος CRM.

Ένα λοιπόν, από τα πιο ευρέως χρησιμοποιούμενα ηλεκτρονικά επιχειρησιακά συστήματα είναι το σύστημα CRM (Διαχείριση πελατειακών σχέσεων). Το CRM, σύμφωνα με την εταιρεία συμβούλων επιχειρήσεων Onum, είναι ένα σύστημα διοίκησης που επιτρέπει στον οργανισμό να εντοπίσει, να προσελκύσει και να αυξήσει τον αριθμό των «αφοσιωμένων» και επικερδών

πελατών του, κάνοντας ορθή διαχείριση των πελατειακών σχέσεων. Το CRM στηρίζεται στην εκτεταμένη χρήση βάσεων δεδομένων, όπου η εταιρεία τηρεί ένα πλήθος από πληροφορίες οι οποίες χρησιμοποιούνται είτε για να αυξηθούν οι πωλήσεις της είτε για να εξυπηρετηθεί καλύτερα η ήδη υπάρχουσα πελατεία της. Είναι ένα μοντέλο για τη διαχείριση της αλληλεπίδρασης μιας εταιρείας με τους τρέχοντες και μελλοντικούς πελάτες. Περιλαμβάνει τη χρήση της τεχνολογίας για την οργάνωση, την αυτοματοποίηση, το συγχρονισμό των πωλήσεων, το μάρκετινγκ, την εξυπηρέτηση πελατών και την τεχνική υποστήριξη.

Οι βασικές εφαρμογές των CRM αποτελούν πρωταρχικά εργαλεία που σχεδιάζονται για τη συγκέντρωση, ενοποίηση, ανάλυση και διάχυση των δεδομένων σχετικά με τους υπάρχοντες και τους πιθανούς πελάτες σε όλη την επιχείρηση. Η χρήση των CRM εφαρμογών μπορεί να οδηγήσει στη βελτίωση της ανταπόκρισης του πελάτη και να προσδώσει στην επιχείρηση μια ευρεία άποψη για το κύκλο ζωής του.

Κάθε CRM σύστημα έχει δύο βασικούς στόχους:

- Να υποστηρίξει την επιχείρηση στην αποτελεσματικότερη αναγνώριση, επικοινωνία και απόκτηση νέων πελατών.
- Να βελτιώσει τις σχέσεις με τους υπάρχοντες πελάτες επιδιώκοντας την πιστότητα αυτών μέσα από την πλήρη ικανοποίηση των αναγκών και επιθυμιών τους.

Για να επιτύχει αυτούς τους στόχους ένα πλήρες CRM πρόγραμμα, λαμβάνει δεδομένα με τη βοήθεια ενός μεγάλου αριθμού μέσων (προσωπικές επαφές, αλληλογραφία, τηλε-μάρκετινγκ, διαδίκτυο κλπ.) και συγκεντρώνει αυτή τη πληροφορία σε ένα κεντρικό αποθηκευτικό χώρο. Όταν τα δεδομένα συγκεντρωθούν, αποθηκευτούν και οργανωθούν, αναλύονται και διοχετεύονται σε προμηθευτές, επιχειρησιακούς συνεργάτες και χρήστες μέσα στην επιχείρηση.

Οι βασικές δυνατότητες που παρέχουν τα CRM συστήματα περιλαμβάνουν:

- ✓ Καλύτερη επικοινωνία με τους πελάτες και αναβαθμισμένη εξυπηρέτηση αυτών
- ✓ Διάκριση πελατών σε κατηγορίες και υπολογισμό της αξίας τους

- ✓ Υπολογισμό της αξίας χρόνου ζωής πελατών
- ✓ Πιο προσεκτική επιλογή της αγοράς-στόχου
- ✓ Υπολογισμό των δυνατοτήτων των νέων αγορών, των νέων αγοραστικών ομάδων-στόχων, των νέων προϊόντων
- ✓ Υπολογισμό της αποτελεσματικότητας ενεργειών του Μάρκετινγκ

3.6.2 Enterprise resource planning (ERP)

Μέχρι την εμφάνιση των ERP συστημάτων στην αγορά, οι επιχειρήσεις συνήθως διαχειρίζονταν τις επιχειρηματικές διαδικασίες τους χρησιμοποιώντας ένα συνδυασμό από ανεξάρτητες, ασύνδετες εφαρμογές και συστήματα. Όμως το έντονο ανταγωνιστικό περιβάλλον στο οποίο κινούνται οι επιχειρήσεις στην σημερινή εποχή επέβαλε την ανάγκη για ταχύτερη, πιο ευέλικτη και φυσικά αποτελεσματικότερη επεξεργασία των δεδομένων μεταξύ όλων των τμημάτων μιας επιχείρησης δηλαδή επέβαλε την ολοκλήρωση των πληροφοριακών συστημάτων.

Σύμφωνα με τον Thomas Davenport: Ένα Σύστημα Διαχείρισης Επιχειρησιακών Πόρων-ERP είναι ένα επιχειρησιακό πακέτο λογισμικού που επιτρέπει σε μία εταιρία:

- Να αυτοματοποιήσει και να ολοκληρώσει τις κυριότερες επιχειρηματικές διαδικασίες
- Να διαμοιράζει κοινά δεδομένα και πρακτικές σε ολόκληρη την επιχείρηση
- Να παράγει και να δίνει την δυνατότητα πρόσβασης στην πληροφορία σε περιβάλλον πραγματικού χρόνου.

Πρόκειται για λύση λογισμικού η οποία ολοκληρώνει διάφορες λειτουργίες σε μία εταιρία. Αν και κατά την εγκατάστασή του παραμετροποιείται για τις ανάγκες της κάθε εταιρίας, εντούτοις πρόκειται για έτοιμο πακέτο λογισμικού και δεν κατασκευάζεται από την αρχή για την εκάστοτε εταιρία. Άλλωστε, πολλές από τις διαδικασίες που καλύπτει ένα πακέτο ERP είναι κοινές σε κάθε εταιρία (π.χ. επεξεργασία παραγγελιών, τιμολόγηση, ισολογισμοί κ.ά.).

Στόχος του ERP είναι η εξυπηρέτηση των διαδικασιών μέσα στην επιχείρηση, στις οποίες διαδικασίες εμπλέκονται οι διάφοροι τομείς, έτσι ώστε να μπορεί αυτή να διεκπεραιώνει τις κύριες επιχειρηματικές δραστηριότητές της (core businesses).

Από τη στιγμή που τα δεδομένα εισαχθούν σε κάποια μονάδα (module) του ERP, αυτά είναι διαθέσιμα σε οποιαδήποτε μονάδα του ERP τα χρειαστεί. Με τον τρόπο αυτό, επιτυγχάνεται μία λογική ενοποίηση των διαδικασιών μεταξύ των τμημάτων της επιχείρησης.

Το κεντρικό σημείο ενός τέτοιου συστήματος είναι η βάση δεδομένων στην οποία αποθηκεύεται κάθε είδους πληροφορία που δημιουργείται οπουδήποτε μέσα στην επιχείρηση. Ως γνωστό σε μία επιχείρηση καθημερινά δημιουργείται ένας μεγάλος όγκος πληροφοριών που αν και γεννιέται σε διαφορετικά τμήματα πρέπει να είναι εύκολα προσβάσιμος από οποιοδήποτε χρήστη και σύστημα. Τελικά, ένα ERP σύστημα δεν είναι τίποτε άλλο παρά ένα πακέτο λογισμικού που παρέχει στην επιχείρηση την δυνατότητα να υποστηρίζει μηχανογραφικά και με ενιαίο τρόπο το σύνολο των επιχειρηματικών διαδικασιών της.

Ο Dr. Ravi Kalakota αναφέρει ότι τα συστήματα ERP αποτελούν για την επιχείρηση ένα μέσο διευκόλυνσης της ροής της πληροφορίας μεταξύ διαφορετικών τμημάτων μέσω της ενοποίησης των διαδικασιών – κλειδιών. Παρομοιάζει δε τα συστήματα ERP με το λειτουργικό σύστημα ενός υπολογιστή που διαχειρίζεται και ελέγχει τις λειτουργίες του. Αντίστοιχα, ένα ERP σύστημα αποτελεί τον διαχειριστή και ελεγκτή των back-office λειτουργιών μιας επιχείρησης.

Πιο συγκεκριμένα τα συστήματα ERP καλούνται σήμερα να καλύψουν ένα σύνολο αναγκών τόσο τεχνολογικών όσο και λειτουργικών:

1. Την υποστήριξη των επιχειρηματικών στρατηγικών
2. Την βελτίωση της επιχειρηματικής απόδοσης
3. Την επέκταση της επιχείρησης σε νέους επιχειρηματικούς χώρους και διεθνείς αγορές
4. Την μείωση του λειτουργικού κόστους
5. Την βελτίωση των προσφερόμενων υπηρεσιών προς τον πελάτη
6. Βελτίωση της λειτουργίας της παραγγελιοδοσίας
7. Την αναμόρφωση και ενοποίηση των επιχειρηματικών διαδικασιών
8. Την ταχύτερη πρόσβαση στην κατάλληλη πληροφορία
9. Την αντικατάσταση των παρωχημένων (legacy) συστημάτων, με συστήματα ικανά να υποστηρίξουν την ανάπτυξη της επιχείρησης

10. Μείωση των αποθεμάτων και αύξηση της κυκλοφοριακής ταχύτητας τους (JIT – Just In Time διαδικασίες)
11. Right-sizing της επιχείρησης
12. Μείωση του κόστους προμηθειών
13. Μείωση του κόστους μεταφορών και logistics
14. Αύξηση των εσόδων της επιχείρησης
15. Ταχύτερη ολοκλήρωση των διαδικασιών που αφορούν τους οικονομικούς κύκλους των επιχειρήσεων

Διαφορά μεταξύ CRM και ERP συστημάτων

Τα ERP συστήματα εστιάζουν κυρίως σε μία αριστοποίηση δομημένων, ντετερμινιστικών λειτουργιών (π.χ. στην παραγωγή και την κοστολόγηση της) ενώ τα CRM συστήματα αφορούν στη συμπεριφορά πελατών, την οποία προσπαθούν να μετρήσουν και μοντελοποιήσουν.

3.6.3 Σύστημα διαχείρισης εγγράφων (DMS)

Αρχές τις δεκαετίας του '80 μια ομάδα από πωλητές άρχισαν να αναπτύσσουν συστήματα λογισμικού για τη διαχείριση εγγράφων αποτυπωμένων σε χαρτιά, τα συστήματα αυτά ασχολήθηκαν με έντυπα έγγραφα τα όποια περιλάμβαναν όχι μόνο τυπωμένα και δημοσιευμένα έγγραφα αλλά και φωτογραφίες, εικόνες κ.ά. Αργότερα οι προγραμματιστές ξεκίνησαν να αναπτύσσουν ένα δεύτερο τύπο συστημάτων τα όποια μπορούσαν να διαχειρίζονται ηλεκτρονικά έγγραφα, δηλαδή όλα αυτά τα έγγραφα ή αρχεία που δημιουργούνταν σε ηλεκτρονικούς υπολογιστές και συχνά αποθηκεύονταν σε τοπικά συστήματα αρχείων.

Τα νεότερα ηλεκτρονικά συστήματα διαχείρισης εγγράφων (EDM) διαχειρίζονται είτε συγκεκριμένους τύπους αρχείων, είτε έναν περιορισμένο αριθμό μορφών αρχείων. Πολλά από αυτά τα συστήματα, αργότερα έγιναν γνωστά ως συστήματα απεικόνισης εγγράφων, γιατί επικεντρώθηκαν στην καταγραφή, αποθήκευση και ανάκτηση. Τα συστήματα αυτά επέτρεψαν την οργάνωση της καταγραφής των φαξ και των εντύπων, την αποθήκευση αντίγραφων των εγγράφων

ως εικόνες, καθώς και την αποθήκευση τους στο σύστημα για την ασφάλεια τους και την γρήγορη ανάκτηση τους

Σήμερα οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούν το Σύστημα διαχείρισης εγγράφων (DMS) το οποίο είναι ένα σύστημα ηλεκτρονικού υπολογιστή (ή ένα σύνολο από προγράμματα ηλεκτρονικού υπολογιστή) που χρησιμοποιείται για την παρακολούθηση και αποθήκευση ηλεκτρονικών εγγράφων ή φυσικών εντύπων (εικόνες εγγράφων αποτυπωμένες σε χαρτί). Επίσης είναι ικανό να παρακολουθεί τις διάφορες εκδοχές από διάφορους χρήστες (ιστορικό παρακολούθησης), καθώς και ο όρος έχει κάποια συνάφεια με έννοιες των συστημάτων διαχείρισης περιεχομένου. Συχνά παρουσιάζεται ως συστατικό στοιχείο των συστημάτων διαχείρισης επιχειρηματικού περιεχομένου (ECM) και σχετίζεται με την ψηφιακή διαχείριση περιουσιακών στοιχείων, απεικόνιση εγγράφων, ροής εργασίας, και συστημάτων διαχείρισης καταγραφής.

3.6.4 Διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού (HRM)

Στο σύγχρονο ανταγωνιστικό επιχειρηματικό περιβάλλον, η προσέλκυση, η διατήρηση και η ανάπτυξη ταλαντούχων στελεχών, αποτελούν το κλειδί της επιτυχίας για έναν οργανισμό. Η αποτελεσματική διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού αυτόματα συνεπάγεται την αποτελεσματική διαχείριση του πιο σημαντικού κεφαλαίου σε μια επιχείρηση: των εργαζομένων της.

Τα συστήματα κορυφαίας τεχνολογίας για την παρακολούθηση χρόνου ανθρώπινου δυναμικού, την ηλεκτρονική διαχείριση οργανογράμματος της εταιρίας, τις προσλήψεις και την επιλογή ανθρώπινου δυναμικού, καθώς και την παροχή απομακρυσμένης εκπαίδευσης (BizSupport - πλατφόρμα e-learning), βοηθούν έναν οργανισμό για την αύξηση της παραγωγικότητας, τη μείωση του κόστους διαχείρισης, την αύξηση της ικανοποίησης των εργαζομένων και την προσέλκυση και διατήρηση των καταλληλότερων ανθρώπων.

Η διαχείριση των ανθρώπινων πόρων είναι η λειτουργία διαχείρισης του φορέα που είναι υπεύθυνος για την προσέλκυση, την επιλογή, την κατάρτιση, την αξιολόγηση και την επιβράβευση των εργαζομένων, ενώ παράλληλα επιβλέπει την

οργανωτική ηγεσία και τον πολιτισμό και τη διασφάλιση της τήρησης των όρων απασχόλησης και την εργατική νομοθεσία.

Συνεπώς, η διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού αναφέρεται στις πολιτικές, στις πρακτικές και τα συστήματα που επηρεάζουν τη συμπεριφορά, τις στάσεις και την απόδοση των υπαλλήλων.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4^ο: ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

Εισαγωγή

Στο 2^ο κεφάλαιο εξετάσαμε μερικές προσεγγίσεις στην ανάπτυξη της στρατηγικής ηλεκτρονικού επιχειρείν. Σε αυτό το κεφάλαιο θα μελετήσουμε ξεχωριστά το ηλεκτρονικό μάρκετινγκ, καθώς σε πολλούς οργανισμούς το τμήμα μάρκετινγκ αναπτύσσουν συχνά ένα ξεχωριστό σχέδιο για το ηλεκτρονικό μάρκετινγκ. Σε αυτό το κεφάλαιο θα αναφερθούμε επίσης και στην online διαφήμιση που είναι αναπόσπαστο κομμάτι του ηλεκτρονικού μάρκετινγκ.

4.1 Σχέση Ηλεκτρονικού Μάρκετινγκ και Ηλεκτρονικού Επιχειρείν

Η αναζήτηση μελλοντικών επιχειρηματικών ευκαιριών καθώς και ο συνεχής έλεγχος των επιτευχθέντων αποτελεσμάτων βασίζονται στον προγραμματισμό του μάρκετινγκ. Η ανάπτυξη του ηλεκτρονικού επιχειρείν απαιτεί την κατανόηση των αλλαγών στην αγορά όπως και της συμπεριφοράς των πελατών. Άρα, το ηλεκτρονικό μάρκετινγκ έχει στενή σχέση με το ηλεκτρονικό επιχειρείν.

Αρχικά θα πρέπει να διακρίνουμε τις έννοιες ηλεκτρονικό μάρκετινγκ και ηλεκτρονικό επιχειρείν. Α) Το ηλεκτρονικό επιχειρείν είναι ισοδύναμο σε γενικές γραμμές με το ηλεκτρονικό μάρκετινγκ. Υπάρχουν μερικά στελέχη του μάρκετινγκ που θεωρούν ότι το ηλεκτρονικό επιχειρείν και το ηλεκτρονικό μάρκετινγκ είναι συνώνυμες έννοιες. Β) Το ηλεκτρονικό μάρκετινγκ αποτελεί υποσύνολο του ηλεκτρονικού επιχειρείν. Μπορούμε να πούμε ότι αυτός ο ισχυρισμός είναι ο πιο ρεαλιστικός, μιας και το ηλεκτρονικό μάρκετινγκ είναι στην ουσία προσανατολισμένο στον πελάτη, δίνοντας λιγότερη έμφαση στην εφοδιαστική αλυσίδα και τις προμήθειες σε σύγκριση με το ηλεκτρονικό επιχειρείν.

Ας δούμε συγκεκριμένα τον ορισμό του μάρκετινγκ:

Το μάρκετινγκ αποτελεί μια βασική επιχειρηματική λειτουργία που έχει στόχο την ανάπτυξη, την οργάνωση και το έλεγχο ανταλλακτικών διαδικασιών μεταξύ της επιχείρησης και των λοιπών μερών της αγοράς (προμηθευτές, πελάτες, ενδιαμέσους). (Βλαχοπούλου Μ., 2003, σελ 35)

Η σημασία των νέων ηλεκτρονικών μέσων και τεχνολογιών, ειδικότερα της χρήσης του διαδικτύου, για το μάρκετινγκ έγκειται στη δυνατότητα αύξησης μέσω αυτών των κερδών της επιχείρησης. Η αύξηση του κέρδους μπορεί να επιτευχθεί μέσα από ένα πρόγραμμα μάρκετινγκ που θα επικεντρωθεί στους εξής στόχους:

- Την αύξηση των συναλλαγών και των πωλήσεων (π.χ. με την προσαρμογή των προϊόντων στα ζητούμενα των πελατών, τη διεύρυνση της αγοράς των πελατών, την αμφίδρομη επικοινωνία)
- Τη μείωση του κόστους των συναλλαγών (π.χ. με την εξάλειψη μεσαζόντων, νέα κανάλια ηλεκτρονικής διανομής για ορισμένα προϊόντα, εικονικά καταστήματα)
- Την πώληση των ιδίων πληροφοριών (π.χ. στα συναλλακτικά συστήματα χρηματοοικονομικών υπηρεσιών) καθώς και την αναβάθμιση της επικοινωνίας με την αγορά στόχο, γεγονός που θα αυξήσει το κέρδος και θα μειώσει το κόστος των επιχειρησιακών συναλλαγών.

Μέσω του διαδικτύου το μάρκετινγκ μπορεί να εκπληρώσει πέραν της αύξησης των πωλήσεων και της μείωσης του κόστους διάφορες λειτουργίες, όπως:

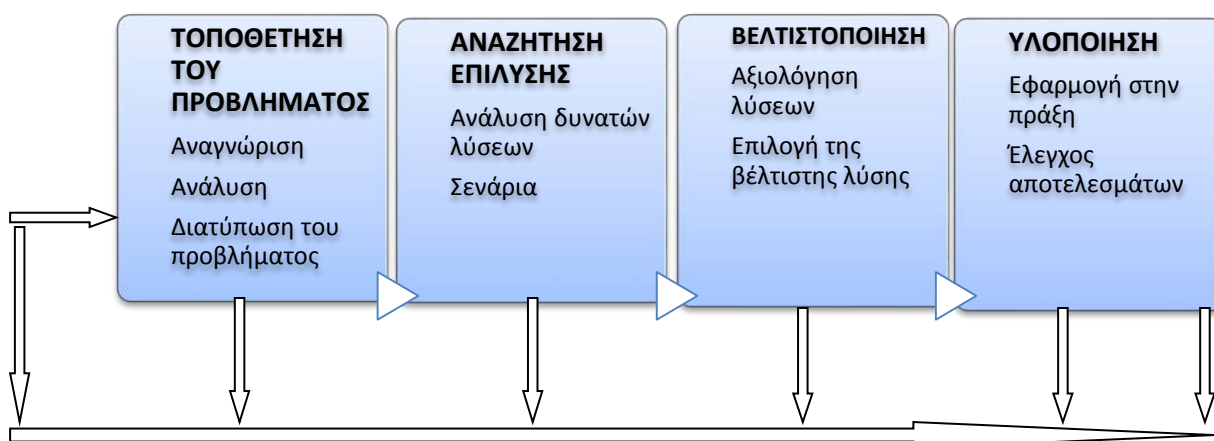
- Έρευνα αγοράς (καθορισμός αναγκών καταναλωτών, ανάλυση ανταγωνιστών)
- Ανάπτυξη προϊόντων (μέτρηση αντιδράσεων καταναλωτών για τα προϊόντα, λειτουργία επαναπληροφόρησης)
- Εισαγωγή νέου προϊόντος, δοκιμή προϊόντος
- Διαφοροποίηση, αλλαγή προϊόντος (βάσει επανατροφοδότησης πληροφοριών από τους καταναλωτές)
- Σχεδιασμό προγράμματος μάρκετινγκ και διαφήμισης
- Αναβάθμιση της εικόνας (image) της επιχείρησης και του προϊόντος
- Προσέλκυση της προσοχής, του ενδιαφέροντος και ανάπτυξης της αγοραστικής πρόθεσης του πελάτη με την παρουσίαση των αναγκαίων πληροφοριών και των συγκριτικών πλεονεκτημάτων για τα προϊόντα
- Υποστήριξη του πελάτη πριν την πώληση (ενημέρωση μέσω του διαδικτύου)
- Υποστήριξη μετά την πώληση (επίλυση προβλημάτων, συνεχής παροχή υπηρεσιών σέρβις).

4.2 Η Διαδικασία Λήψης Αποφάσεων Μάρκετινγκ

Μεγάλη σημασία για την υποστήριξη στη λήψη αποφάσεων μάρκετινγκ, με συστήματα βάσει Η/Υ, έχει η χάραξη συγκεκριμένων τυποποιημένων βημάτων που ακολουθούνται κατά κανόνα από τους περισσότερους φορείς αποφάσεων για την επίλυση των σχετικών προβλημάτων που αντιμετωπίζει η ηλεκτρονική επιχείρηση. Πολλές προσπάθειες έγιναν μέχρι σήμερα από πλευράς επιστημόνων που καταλήγουν στη διάκριση της διαδικασίας αποφάσεων σε επί μέρους φάσεις, ο αριθμός των οποίων ποικίλλει κατά περίπτωση. Από τις πιο γνωστές και επιτυχημένες προσπάθειες προσέγγισης του θεωρήματος θεωρείται η διάκριση της όλης διαδικασίας λήψης αποφάσεων από τον Simon (1960) σε τρεις φάσεις:

1. Την αναγνώριση του προβλήματος και τη συγκέντρωση πληροφοριών
2. Την επεξεργασία και ανάλυση διαφόρων εναλλακτικών δυνατοτήτων
3. Την επιλογή μιας συγκεκριμένης λύσης

Όπως βλέπουμε και στο σχήμα 4.1 η όλη διαδικασία ξεκινάει με τη διαπίστωση κάποιου προβλήματος και συνεχίζει με τη λεπτομερή εξέταση του προβλήματος ώσπου να βρεθεί η καταλληλότερη λύση. Τα βελάκια στο σχήμα υποδηλώνουν την επανεξέταση και επαναπληροφόρηση της κάθε φάσης.



Σχήμα 4.1: Σχηματική παράσταση της διαδικασίας λήψης αποφάσεων

Πηγή: Βλαχοπούλου Μ., 2003, σελ: 39

Είναι σαφές ότι το ηλεκτρονικό μάρκετινγκ προϋποθέτει μια διαφορετική προσέγγιση, σύμφωνα με την οποία οι υπεύθυνοι λήψης αποφάσεων μάρκετινγκ θα πρέπει να διαμορφώσουν τη στρατηγική μάρκετινγκ στη σύγχρονη σημερινή εποχή (Allen et al 1998).

Οι βασικές ιδιαιτερότητες στο μάρκετινγκ μέσω του Internet είναι ότι:

- ✓ Το δυναμικό της αγοράς ανέρχεται σε μερικές δεκάδες εκατομμύρια ανθρώπους διασκορπισμένους γεωγραφικά που χρησιμοποιούν διαφορετικές γλώσσες, έχουν διαφορετική θρησκεία και διαφορετικές συνήθειες, ήθη και έθιμα.
- ✓ Ο πελάτης επιλέγει μόνος του την πληροφόρηση, τον χρόνο και τη διάρκεια έκθεσης.
- ✓ Διανομή για ορισμένα προϊόντα γίνεται μέσω του διαδικτύου ηλεκτρονικά, άρα υπάρχει μειωμένο κόστος και ταχύτητα παράδοσης.

4.3 Το Περιβάλλον της Λήψης Αποφάσεων Μάρκετινγκ

Ο διαχωρισμός του συστήματος μάρκετινγκ σε ενδο- και εξω-επιχειρησιακό περιβάλλον έχει σκοπό να δείξει αυτούς τους καθοριστικούς παράγοντες που συμβάλουν στην σωστή δράση των φορέων των αποφάσεων μάρκετινγκ.

Το ενδοεπιχειρησιακό περιβάλλον των αποφάσεων μάρκετινγκ

Τα στοιχεία που συνθέτουν το ενδοεπιχειρησιακό περιβάλλον αναφέρονται στο γενικό στόχο της επιχείρησης, στους προσαρμοσμένους στη στρατηγική της επιχείρησης στόχους μάρκετινγκ, που μπορούν πάλι να χωριστούν σε γενικούς και επί μέρους (όπως στόχοι τιμολόγησης, προβολής, κλπ.) και στις διάφορες λειτουργίες άλλων Διευθύνσεων και τμημάτων της επιχείρησης, που επηρεάζουν τη λήψη αποφάσεων μάρκετινγκ. Ειδικότερα:

- α) Οι γενικότεροι μακροχρόνιοι στόχοι της επιχείρησης

Οι στόχοι αυτοί δίνουν την κατευθυντήρια γραμμή της εταιρείας, αλλά αποτελούν και ένα κριτήριο/μέτρο της αποτελεσματικότητας των επί μέρους προγραμμάτων της. Οι στόχοι αυτοί εμπεριέχουν την όλη φιλοσοφία της

επιχείρησης, τρόπους σκέψης και δράσης απέναντι στους εργαζόμενους, την αγορά και τους ανταγωνιστές της.

b) Οι στόχοι μάρκετινγκ

Οι στόχοι αυτοί πρέπει να είναι σαφείς και συγκεκριμένοι, ώστε να κατευθύνουν τις αποφάσεις μάρκετινγκ. Ποσοτικά οι στόχοι μάρκετινγκ μπορεί να εκφράζονται με το ύψος των πωλήσεων, το ύψος των καθαρών κερδών, το μερίδιο αγοράς σε ποσοστά, την ταχύτητα κυκλοφορία των αποθεμάτων κλπ. Διακρίνονται σε μακροχρόνιους και βραχυχρόνιους, ανάλογα με τα χρονικά όρια που καθορίζονται για την επίτευξη τους σε γενικούς (αναφέρονται σε προϊόντα ή υπηρεσίες, νέα ή υπάρχοντα προϊόντα) ή επί μέρους (αναφέρονται σε πολιτικές μάρκετινγκ, όπως στόχοι τιμολόγησης).

Το εξωεπιχειρησιακό περιβάλλον των αποφάσεων μάρκετινγκ

Το εξωεπιχειρησιακό περιβάλλον το χωρίζουμε σε μικρο- και μακρο-περιβάλλον, με βάση την επίδραση των παραγόντων που απαρτίζουν την κάθε κατηγορία στη λήψη αποφάσεων μάρκετινγκ.

I. Το Μικρο-περιβάλλον

a) Αγοραστές (πελάτες)

Ο καθορισμός της αγοράς-στόχου είναι το πρώτο βήμα για κάθε απόφαση και ενέργεια μάρκετινγκ. Αφού γίνει κάποια τμηματοποίηση της αγοράς, μετά από σχετικές έρευνες για τη συμπεριφορά και τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά των μελών συγκεκριμένων τμημάτων, επιλέγεται από τους λαμβάνοντες αποφάσεις μάρκετινγκ η αγορά, όπου θα προωθήσουν το συγκεκριμένο προϊόν. Ουσιαστικά το μάρκετινγκ στοχεύει με τις αποφάσεις που θα λάβει να διατηρήσουν τους υπάρχοντες πελάτες, να προσελκύσουν νέους πελάτες και να αυξήσουν την κατανάλωση.

b) Ανταγωνιστές

Οι ανταγωνιστικές συνθήκες θα πρέπει για το μάρκετινγκ να εξετάζονται σε δυναμική βάση, θα πρέπει δηλαδή εκτός από την αποτύπωση των τρεχουσών συνθηκών να ερευνάται η δυνατότητα εμφάνισης νέων ανταγωνιστών σε

ηλεκτρονικές επιχειρήσεις με ομοειδή προϊόντα/υπηρεσίες ή η παρουσίαση καινοτομιών από υπάρχουσες ή νέες επιχειρήσεις.

c) Οι προμηθευτές

Οι ποιοτικές προδιαγραφές, η αναγκαία ποσότητα, η τιμή και ο χρόνος παράδοσης των προϊόντων των προμηθευτών παίζουν σημαντικό ρόλο στην άσκηση της λειτουργίας του μάρκετινγκ.

II. Το Μακρο-περιβάλλον

Οι λαμβάνοντες τις αποφάσεις μάρκετινγκ πρέπει να εκτιμήσουν και τις γενικότερες οικονομικοπολιτικές, κοινωνικοπολιτιστικές, τεχνολογικές και νομικές συνθήκες του περιβάλλοντος του συστήματος μάρκετινγκ που οριοθετούν τη λειτουργία της ηλεκτρονικής επιχείρησης.

4.4 Σχεδιασμός Στρατηγικής Ηλεκτρονικού Μάρκετινγκ.

Το ηλεκτρονικό μάρκετινγκ όπως προαναφέρθηκε είναι στενά συνδεδεμένο με το ηλεκτρονικό επιχειρείν. Για το σχεδιασμό λοιπόν της στρατηγικής μάρκετινγκ για μια επιτυχημένη παρουσία της επιχείρησης στο διαδίκτυο θα πρέπει να ακολουθηθούν ορισμένα βήματα (Zimmerman et al 1998):

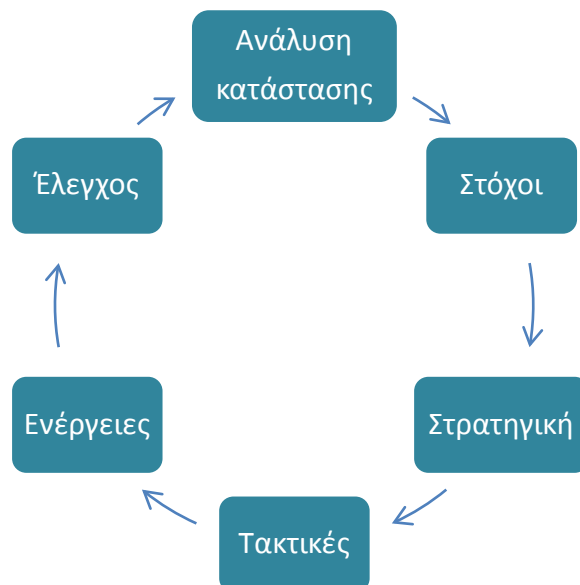
1. Καθορισμός στόχων επιχείρησης. Κάθε επιχείρηση θα πρέπει να καθορίσει εκ των προτέρων, στα πλαίσια της ηλεκτρονικής της παρουσίας μέσα από το Διαδίκτυο, τι περιμένει να κερδίσει. Οι βασικοί επιμέρους στόχοι που μπορεί να θέσει μια επιχείρηση είναι (Sterne 1995):

- η βελτίωση της εικόνας της επιχείρησης
- η βελτίωση της εξυπηρέτησης των πελατών της
- η εύρεση νέων ευκαιριών
- η αύξηση της προβολής της στην αγορά
- η ανάπτυξη συναλλαγών
- η επέκταση σε νέες αγορές
- η προσαρμογή στις προσδοκίες των πελατών
- η μείωση του κόστους μάρκετινγκ

- η υιοθέτηση των νέων τεχνολογιών για τη διατήρηση του καινοτόμου χαρακτήρα της
2. Προσδιορισμός τεχνολογικής και τηλεπικοινωνιακής υποδομής επιχείρησης
 3. Συλλογή πληροφοριών για την αγορά-στόχο σε σχέση με το κοινό του Διαδικτύου
 4. Καθορισμός προϋπολογισμού και εκτίμηση περιβάλλοντος μάρκετινγκ για την κάλυψη της στρατηγικής
 5. Μελέτη παραγόντων που αφορούν το προϊόν ή την υπηρεσία, την τιμή του, την προβολή του και τις ιδιαιτερότητες διανομής αυτού.

Ωστόσο, τα διάφορα στάδια μιας στρατηγικής μάρκετινγκ, από την ανάπτυξη της στρατηγικής μέχρι την υλοποίησή της σύμφωνα με την προσέγγιση SOSTAC™ του Paul Smith (1999) μπορούν να συνοψιστούν ως εξής:

- Κατάσταση – πού βρισκόμαστε τώρα;
- Στόχοι – πού θέλουμε να φτάσουμε;
- Στρατηγική – πώς θα φτάσουμε εκεί;
- Τακτικές – πώς ακριβώς θα φτάσουμε εκεί;
- Ενέργεια – ποιο είναι το σχέδιό μας;
- Έλεγχος – φτάσαμε εκεί που θέλαμε;



Σχήμα 4.2: SOSTAC™ – ένα γενικό πλαίσιο για το σχεδιασμό του ηλεκτρονικού μάρκετινγκ.

Πηγή: Chaffey D., 2002, σελ.332

4.5 Online Διαφήμιση

Όπως κάθε επιχείρηση έτσι και μια ηλεκτρονική επιχείρηση χρειάζεται να διαφημιστεί και να κάνει αισθητή την παρουσία της στο Διαδίκτυο. Αυτό μπορεί να το καταφέρει μέσω της online διαφήμισης. Κάθε επιχείρηση εστιάζει στον τρόπο που πρέπει να διαφημίζει τα προϊόντα και τις υπηρεσίες της ώστε να γίνονται αντιληπτές από τον καταναλωτή με τελικό σκοπό ο τελευταίος να ενδώσει στην αγορά.

Αρχικά, ας δούμε τι σημαίνει ο όρος διαφήμιση:

«Διαφήμιση είναι η πρωτότυπη δημιουργία μηνυμάτων, που αναφέρονται σε προϊόντα ή εμπορικές υπηρεσίες και η δημοσίευσή τους, με την αγορά χώρου ή και του χρόνου στα μέσα επικοινωνίας, με τελικό στόχο την παρακίνηση των αποδεκτών αυτών μηνυμάτων να αγοράσουν τα διαφημιζόμενα προϊόντα-υπηρεσίες.» B.Bernstein (χ.χ.)

«Ο ρόλος της διαφήμισης είναι να μεταδώσει μία πληροφορία ή ένα επιχείρημα με σκοπό να πραγματοποιηθεί στο μυαλό του αναγνώστη ή θεατή μια αλλαγή ή μια ενίσχυση της στάσεως απέναντι στο διαφημιζόμενο προϊόν» Harry Henry (χ.χ.)

«Διαφήμιση είναι η μορφή μιας πληρωμένης δημόσιας ανακοίνωσης, που έχει σκοπό να προωθήσει την πώληση ενός προϊόντος ή μίας υπηρεσίας, να υποστηρίξει μια ιδέα ή να προκαλέσει ορισμένα αποτελέσματα, που επιθυμεί ο διαφημιζόμενος» Encyclopedia Britannica (χ.χ.)

«Διαφήμιση, είναι η τέχνη του να βάλεις μια μοναδική ιδέα πωλήσεως (Unique Selling Proposition) στα κεφάλαια όσων γίνεται περισσότερων ανθρώπων με όσο το δυνατόν χαμηλότερο κόστος». Ros. Reeves (χ.χ.)

4.5.1 Είδη διαφημίσεων

Οι τομείς, με τις περισσότερες εταιρείες που υλοποίησαν υψηλές επενδύσεις στη διαφήμιση, περιλαμβάνουν την υψηλή τεχνολογία, τις χρηματοοικονομικές επιχειρήσεις και τις ασφαλιστικές εταιρείες, που αντιστοιχούν στο 81.6% των 100 μεγαλύτερων διαφημιστών. Οι διαφημίσεις λοιπόν που εμφανίζονται στο Internet στηρίζονται στην επίσκεψη μιας ιστοσελίδας (π.χ. στο YouTube προβάλλονται διάφορες διαφημίσεις πριν την έναρξη ενός τραγουδιού). Τα είδη των διαφημίσεων έχουν πολλαπλασιαστεί τα τελευταία χρόνια και πιο συγκεκριμένα έχουν ως εξής:

❖ Banners

Είναι οι επιμήκεις ταινίες ύψους 2,5εκ τις οποίες συναντά κανείς στην κορυφή μιας ιστοσελίδας. Οι banner advertisements δεν έχουν αποδειχθεί τόσο δημοφιλής όσο αναμενόταν, διότι όσοι σερφάρουν στο Internet δεν κάνουν κλικ στη διαφήμιση. Μια λύση σε αυτό είναι το live banner που αφήνει το χρήστη στη σελίδα που έχει επισκεφτεί, βλέποντας περισσότερες πληροφορίες για το προϊόν ή την υπηρεσία χωρίς να ανοίξει καινούρια σελίδα. Σε αντίθεση με τις banner advertisements οι Target advertisements είναι ένας τύπος διαφήμισης πιο αποτελεσματικός και εμφανίζεται συχνότερα και είναι εκείνες οι διαφημίσεις όπου ο χρήστης πρέπει να κάνει κλικ για να το επισκεφτεί.

❖ Permanent buttons

Είναι μικρότερα από τα banners και αποτελούν πιο μόνιμο στοιχείο μιας ιστοσελίδας, που αλλάζουν όμως συχνά. Συνήθως τοποθετούνται κοντά στο σχετικό περιεχόμενο του site. Τα πιο πολλά buttons δεν είναι διαδραστικά κι απλώς σε μεταφέρουν σε κάποια ιστοσελίδα όταν κάνεις κλικ πάνω τους.

❖ Interstitials

Είναι οι διαφημίσεις οι οποίες ανοίγουν τη δική τους σελίδα ανάμεσα σε άλλες σελίδες περιεχομένου. Ως επί το πλείστον, οι χρήστες δεν μπορούν να κάνουν κλικ πάνω τους. Τέτοιου είδους διαφημίσεις μπορεί να κάνουν αρκετή ώρα να φορτώσουν επειδή είναι μεγάλες με αποτέλεσμα να εκνευριστεί ο χρήστης.

❖ Superstitials

Είναι νέα, βελτιωμένα interstitials που φορτώνουν «διακριτικά» στην ενδιάμεση μνήμη του browser ώστε να μην διακόπτουν τους χρήστες. Ο Richard Horple, διευθύνων σύμβουλος της Unicast Communications, η οποία δημιούργησε αυτήν την τεχνολογία το 1999, πιστεύει ότι τα Superstitials μπορεί να φτάσουν σε αποτελεσματικότητα την τηλεόραση αναφορικά με το χτίσιμο μάρκας.

❖ Rich-media expanding banners

Αυτά χρησιμοποιούν τεχνολογίες που επιτρέπουν στον χρήστη να κάνει κλικ χωρίς στη συνέχεια να εγκαταλείπει τη σελίδα στην οποία βρίσκεται. Παρέχουν μεν «ζωντανή» πληροφόρηση αλλά χρειάζονται πολλή ώρα για να φορτώσουν και στην χειρότερη περίπτωση, μπορεί ακόμη και να κολλήσουν το site.

4.5.2 Διαφημιστικός κύκλος



Σχήμα 4.3: Ο διαφημιστικός κύκλος

Πηγή: Turban E., 2008, σελ. 183

Με την διαχείριση εκστρατείας κλειστού κύκλου, οι εταιρείες θεωρούν την διαφήμιση ως μία κυκλική διεργασία, όπως φαίνεται στο σχήμα 5.2. Η κυκλική

διεργασία απαιτεί προσεκτικό σχεδιασμό μιας εκστρατείας για να καθοριστεί ποιος είναι ο στόχος και πώς θα προσεγγιστεί ο συγκεκριμένος καταναλωτής. Η ανάλυση της διαφήμισης μετά την ολοκλήρωσή της βοηθά μια εταιρεία να κατανοήσει την επιτυχία της εκστρατείας και γιατί επέτυχε. Ύστερα, η διαφήμιση στον Ιστό λαμβάνει χώρα όταν ο διαφημιζόμενος πληρώνει για την εισαγωγή διαφημιστικού περιεχομένου σε άλλο ιστότοπο. Η διαδικασία περιλαμβάνει συνήθως την εξυπηρέτηση της διαφήμισης (ad serving/η παρουσία μιας διαφήμισης σε έναν ιστότοπο) από ένα διαφορετικό διακομιστή από εκείνον όπου φιλοξενείται η ιστοσελίδα. Τέλος, η νέα γνώση που αποκτήθηκε χρησιμοποιείται κατόπιν, όταν σχεδιάζονται μελλοντικές εκστρατείες.

4.5.3 Πως λειτουργεί μια online διαφήμιση

Η λεγόμενη **online διαφήμιση** είναι το είδος της διαφήμισης που χρησιμοποιεί αποκλειστικά και μόνο ως μέσο επικοινωνίας και προβολής το Διαδίκτυο και πιο συγκεκριμένα το βασικό εργαλείο του Διαδικτύου, τον Παγκόσμιο Ιστό Πληροφοριών (World Wide Web).

Η ιστορία της on-line διαφήμισης ξεκινάει στα αρχές της δεκαετίας του '90. Για τις πρώτες διαφημίσεις στο διαδίκτυο χρησιμοποιήθηκε η υπηρεσία του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου. Οι πρώτες αντιδράσεις στις διαφημίσεις αυτές ήταν αρνητικές. Οι χρήστες του διαδικτύου εκείνης της εποχής θεώρησαν την on-line διαφήμιση παράταιρη με την ως τότε χρήση της, διότι μέχρι τότε το διαδίκτυο είχε να κάνει περισσότερο με την ανταλλαγή επιστημονικών και πνευματικών ιδεών. Τα πράγματα φαίνεται να αλλάζουν με την εμφάνιση του πρώτου on-line περιοδικού στην Αμερική που φιλοξενούσε στις ιστοσελίδες του διαφημιστικά μηνύματα προϊόντων και επιχειρήσεων. Σήμερα για τις περισσότερες μορφές της on-line διαφήμισης χρησιμοποιείται η υπηρεσία του Παγκόσμιου Ιστού Πληροφοριών λόγω του χαμηλού κόστους διάθεσης και διάδοσης πληροφοριών. Επίσης με τη χρήση του υπερκειμένου και την τεχνολογία των πολυμέσων έχουμε τη δυνατότητα μετάδοσης μεγάλου όγκου πληροφοριών με ελάχιστο κόστος, αλλά και σημαντικά χαμηλό κόστος αναπροσαρμογής του περιεχομένου των μηνυμάτων.

Μια διαφήμιση εμφανίζεται σε μια σελίδα, η οποία είναι ένα έγγραφο HTML, που μπορεί να περιέχει κείμενο, εικόνες και άλλα ηλεκτρονικά στοιχεία όπως

αρχεία πολυμέσων. Κάθε επιχείρηση που θέλει να διαφημιστεί ή να διαφημίσει τα προϊόντα/υπηρεσίες της στο Διαδίκτυο πρέπει να πληρώνει μια προμήθεια γνωστή ως CPM (cost per thousand impressions/κόστος ανά χίλιες προβολές) για κάθε 1000 φορές που εμφανίζεται μια σελίδα συνοδευμένη από την διαφημιστική αφίσα. Επίσης, πολύ σημαντικό για τους διαφημιζόμενους είναι το κόστος μετατροπής (conversion rate) που δηλώνει το ποσοστό αυτών που έκαναν κλικ στην σελίδα και τελικά έκαναν μια αγορά.

Πολλές επιχειρήσεις φαίνεται να πιστεύουν ότι το λογότυπο της εταιρείας σε ένα διαφημιστικό banner είναι αρκετό για να παροτρύνει τους ανθρώπους να κάνουν κλικ σε αυτό. Αλλά δεν είναι. Ένα μήνυμα όμως με μια δελεαστική ερώτηση είναι πολύ πιο πιθανό να κάνει κάποιους να θέλουν να μάθουν περισσότερα. Η διαφήμιση λειτουργεί σαν το «Τι κρύβεται πίσω από την πόρτα # 1 ;» που αναρωτιέται κάποιος και είναι περίεργος να δει τι κρύβεται πίσω από αυτή. Ο επιχειρηματίας πρέπει να εκμεταλλευτεί το γεγονός ότι ένας online πελάτης είναι ήδη επικεντρωμένος και διαθέσιμος να δει μια διαφήμιση στο internet σε αντίθεση με έναν ακροατή ή έναν τηλεθεατή, ο οποίος μπορεί να δώσει το ήμισυ της προσοχής του ή ακόμα χειρότερα να αποχωρήσει από το δωμάτιο όταν εμφανίζεται μια διαφήμιση. Θα πρέπει λοιπόν οι επιχειρηματίες να επωφεληθούν από αυτό διότι τα δάχτυλα των χρηστών του διαδικτύου είναι στα πληκτρολόγιά τους.

Όπως και με τις παραδοσιακές διαφημίσεις, οι online διαφημίσεις πρέπει να τοποθετούνται σε μέρη όπου θα τις δούνε οι κατάλληλοι άνθρωποι (κατάλληλους ανθρώπους εννοώντας τους καταναλωτές που θέλει η ηλεκτρονική επιχείρηση να φτάσει). Έτσι, επιλέγουν τις τοποθετήσεις τους ανάλογα με την ηλικία και το φύλο, τα ενδιαφέροντα, τα χόμπι, και όλες τις πληροφορίες (εισόδημα, την εκπαίδευση, κλπ.). Αναλόγως τα προϊόντα που πουλιούνται θα πρέπει να βρεθούν και τα sites που είναι κατάλληλα ή συνδέονται στενά με τα προϊόντα. Αν για παράδειγμα μια επιχείρηση πουλάει πιάτα, πρέπει να ψάξει για sites που σχετίζονται με την ψυχαγωγία, τη διακόσμηση, τα σπίτια και τους κήπους ή τα υαλικά.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5^ο : ΜΟΝΤΕΛΑ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΕΙΝ**Εισαγωγή**

Όταν μια επιχείρηση γίνεται ηλεκτρονική, θα πρέπει να αποφασίσει ποια μοντέλα ηλεκτρονικού επιχειρείν ταιριάζουν καλύτερα τους στόχους της. Ένα επιχειρηματικό μοντέλο ορίζεται ως η οργάνωση των αγορών προϊόντων, υπηρεσιών και τη ροή των πληροφοριών, καθώς και την πηγή των εσόδων και τα οφέλη για τους προμηθευτές και τους πελάτες. Στόχος του κεφαλαίου 5 είναι ο αναγνώστης να αποκτήσει μια πλήρη εικόνα των μοντέλων.

5.1 Ορισμός

Ορισμοί της έννοιας του επιχειρηματικού μοντέλου σύμφωνα με τη διεθνή βιβλιογραφία.

«Ο πρώτος παράγοντας για την απόδοση μιας εταιρείας είναι το επιχειρηματικό της μοντέλο. Αυτό είναι η μέθοδος που η εταιρεία κατασκευάζει και χρησιμοποιεί τους πόρους της για να προσφέρει στους πελάτες της μεγαλύτερη αξία από όσο μπορούν οι ανταγωνιστές της και να κερδίσει χρήματα. Συγκεκριμένα, καθορίζει λεπτομερώς τον τρόπο που η εταιρεία παράγει κέρδος τώρα και πώς σχεδιάζει να κάνει το ίδιο μακροπρόθεσμα, είναι αυτό που καθιστά μια εταιρεία ικανή να αποκτήσει ένα ισχυρό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα» (Affuah & Tucci, 2001)

«Επιχειρηματικό μοντέλο είναι η μέθοδος πραγματοποίησης των δραστηριοτήτων μιας επιχείρησης ώστε να έχει έσοδα. Το επιχειρηματικό μοντέλο επεξηγεί τον τρόπο που η επιχείρηση έχει κέρδος με τον καθορισμό της θέσης της στην αλυσίδα αξιών» (Rappa, 2001)

Το σύγχρονο επιχειρηματικό μοντέλο αποτελεί τον σύνδεσμο μεταξύ των:

- Στρατηγικών διαδικασιών (strategy)
- Επιχειρηματικών διαδικασιών (business process)
- Διαθέσιμης τεχνολογία πληροφορικής και τεχνολογιών

Τα μοντέλα που έχουν υιοθετηθεί από ηλεκτρονικές επιχειρήσεις ανά τον κόσμο έως και σήμερα είναι τα παρακάτω:

- Ηλεκτρονικά καταστήματα (E-shops)
- Ηλεκτρονικές προμήθειες (E-procurement)
- Ηλεκτρονικά εμπορικά κέντρα (E-malls)
- Ηλεκτρονικές δημοπρασίες (E-auctions)
- Ηλεκτρονικές συνεργασίες (E-collaboration)
- Εικονικές κοινότητες (Virtual Communities)
- Αγορά τρίτου φορέα (Third party marketplace)
- Παροχέας υπηρεσιών αλυσίδας αξιών (Value chain service provider)
- Ολοκληρωμένο σύστημα αλυσίδας αξιών (Value chain integrator)
- Μεσιτεία πληροφοριών και υπηρεσίες εμπιστοσύνης (Information brokerage and trust services)

5.2 Ηλεκτρονικά Καταστήματα (E-shops)

Ηλεκτρονικό κατάστημα είναι ο όρος που χρησιμοποιείται για να αναφερθεί κάποιος σε ένα Διαδικτυακό τόπο (site) ο οποίος επιτρέπει στους καταναλωτές να αγοράζουν απευθείας αγαθά ή υπηρεσίες από έναν πωλητή. Σε ένα e-shop υπάρχουν και οι εξής δυνατότητες:

- ο παρουσίαση ηλεκτρονικού καταλόγου των διαθέσιμων προϊόντων
- ο δυνατότητα συμπλήρωσης και αποστολής μιας ηλεκτρονικής παραγγελίας
- ο ηλεκτρονική πληρωμή
- ο διανομή προϊόντων ηλεκτρονικά ή παραδοσιακά.

Για να επιτύχει όμως ένα e-shop τον σκοπό του θα πρέπει να παρέχει αξιοπιστία, ευκολία στην πλοήγηση, αισθητική και συνεπή παρουσίαση, διαθεσιμότητα. Ένα e-shop θα πρέπει επίσης να ενημερώνει ανά πάσα στιγμή τις υπηρεσίες και πληροφορίες τις και να παρέχει ασφάλεια στις συναλλαγές όπως και να φροντίζει για την προστασία των προσωπικών δεδομένων. Τέλος, τα έσοδα των ηλεκτρονικών καταστημάτων προέρχονται από τις πωλήσεις προϊόντων και υπηρεσιών, τη μείωση του κόστους των συναλλαγών και από τη διαφήμιση.

Οφέλη για τη επιχείρηση:

- ✓ παγκόσμια παρουσία με χαμηλό κόστος
- ✓ ταχύτητα και ακρίβεια στις συναλλαγές
- ✓ μείωση εξόδων για τη διαφήμιση και τις πωλήσεις
- ✓ δυνατότητα καταγραφής και ανάλυσης των προτιμήσεων των πελατών

Οφέλη για τους καταναλωτές:

- ✓ Χαμηλότερες τιμές σε σύγκριση με το παραδοσιακό εμπόριο
- ✓ Διαθεσιμότητα 24 ώρες το 24ωρο
- ✓ Περισσότερες επιλογές
- ✓ Η παροχή άφθονων πληροφοριών
- ✓ Αποφυγή μετακίνησης στο φυσικό χώρο του καταστήματος
- ✓ Ευκολία στην επιλογή, στην αγορά, στην πληρωμή και την παραλαβή των προϊόντων
- ✓ Παροχή δυνατοτήτων εξατομίκευσης

Μειονεκτήματα για τους καταναλωτές:

- Οι περισσότεροι πελάτες δεν εμπιστεύονται έναν απρόσωπο πωλητή και ούτε συναλλαγές δίχως χαρτί
- Έλλειψη της αίσθησης και της αφής, που είναι σημαντικά κριτήρια για την αγορά ενός προϊόντος
- Καθυστέρηση στην παράδοση των προϊόντων
- Έλλειψη προσωπικής επαφής κάνοντας τον πελάτη να αποστασιοποιείται και πολλές φορές να μην βγαίνει από το σπίτι
- Κάποιες φορές δεν υπάρχουν αρκετοί αγοραστές για να είναι επικερδές το e-shop
- Η πρόσβαση στο Internet είναι ακριβή ή/και μη βολική για πολλούς δυνητικούς πελάτες

Κατηγορίες e-shops:

- Προσθήκη μιας επιπλέον υπηρεσίας (ηλεκτρονικό κατάστημα) που λειτουργεί παράλληλα με το ήδη υπάρχον (φυσικό) κατάστημα. Ο φυσικός χώρος του καταστήματος αντιπροσωπεύεται πλέον και εικονικά μέσα στο διαδίκτυο, παρέχοντας τις ίδιες λειτουργίες στον καταναλωτή.
- Δημιουργία καταστημάτων που δεν έχουν φυσική υπόσταση. Τα καταστήματα αυτά δεν υπήρχαν σε κάποιο φυσικό χώρο με τη μορφή που έχουν σήμερα. Τα εμπορεύματα των καταστημάτων αυτών βρίσκονταν σε κάποια αποθήκη η οποία ενημερωνόταν για τις ηλεκτρονικές παραγγελίες και αναλάμβανε την διεκπεραίωσή τους.
- Δημιουργία ιδεατών πολυκαταστημάτων και εμπορικών κέντρων. Αρκετές μικρομεσαίες επιχειρήσεις θέλοντας να αντιμετωπίσουν την ανταγωνιστικότητα των μεγάλων εταιριών, συνενώθηκαν ηλεκτρονικά δημιουργώντας εικονικά εμπορικά κέντρα

Παραδείγματα επιτυχημένων ηλεκτρονικών καταστημάτων στην Ελλάδα:

- ❖ Πλαίσιο (<http://www.plaisio.gr>)
- ❖ Παπασωτηρίου (<http://www.papasotiriou.gr>)

5.3 Ηλεκτρονικές Προμήθειες (E-procurement)

Μία από τις σημαντικότερες δραστηριότητες μίας επιχείρησης είναι η προμήθεια των διαφόρων αγαθών που χρειάζεται για την διεξαγωγή των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων. Η δραστηριότητα των προμηθειών αφορά τη διαδικασία ηλεκτρονικής προσφοράς και απόκτησης αγαθών, υλικών εξοπλισμού και υπηρεσιών.

Στόχος είναι να προσφέρει ευέλικτες λύσεις σχετικά με τις διαδικασίες προμηθειών μιας επιχείρησης, παραγγελιών, διαχείρισης πόρων κτλ., διασφαλίζοντας το μικρότερο δυνατό κόστος και τη μεγαλύτερη δυνατή ικανοποίηση των αναγκών της επιχείρησης. Για το λόγο αυτό χρησιμοποιείται μια e-πλατφόρμα για να υποστηρίξει τη συνεργασία επιχείρησης και προμηθευτών.

Μοντέλα ηλεκτρονικών προμηθειών:

1. *Ηλεκτρονική αγορά από τους αγοραστές.* Σε αυτό το μοντέλο, το τμήμα προμηθειών ενός οργανισμού καλεί προμηθευτές να δώσουν προσφορές (τιμές, πακέτο προϊόντος) για συγκεκριμένα εμπορεύματα. Οι προσφορές αυτές διατίθενται σε ηλεκτρονικούς καταλόγους του οργανισμού και είναι στη διάθεση των υπευθύνων πραγματοποίησης αγορών. Ύστερα οι υπεύθυνοι συγκρίνουν τις προσφορές και πραγματοποιούν ανάλογα τις συναλλαγές τους διαλέγοντας τον κατάλληλο προμηθευτή.
2. *Ηλεκτρονική αγορά από τους προμηθευτές.* Εδώ οι πελάτες επισκέπτονται την ηλεκτρονική αγορά του προμηθευτή όπου δίνουν την παραγγελία τους.
3. *Ηλεκτρονική αγορά από ενδιάμεσους φορείς.* Τρίτοι οργανισμοί δημιουργούν μία αγορά όπου αγοραστές και πωλητές μπορούν να συναντηθούν για την εκτέλεση των σταδίων προμηθειών.

Πλεονεκτήματα των ηλεκτρονικών προμηθειών:

- ✓ Μείωση χρόνου ολοκλήρωσης προμηθειών
- ✓ Μείωση περιττών ελέγχων και λαθών
- ✓ Μείωση οργανωτικών εξόδων
- ✓ Καλύτερη διαχείριση του προϋπολογισμού του οργανισμού
- ✓ Αύξηση παραγωγικότητας αγοραστών
- ✓ Μείωση τιμών και βελτίωση της ποιότητάς των εμπορευμάτων
- ✓ Καλύτερη διαχείριση πληροφοριών
- ✓ Καλύτερη διαχείριση της διαδικασίας πληρωμών

5.3.1 Ο όρος ηλεκτρονικές προμήθειες σύμφωνα με τους Kalakota και Robinson

Οι όροι «αγορές» και «προμήθειες» χρησιμοποιούνται συχνά ως ταυτόσημοι, όπως όμως επισημαίνουν οι Kalakota και Robinson (2000), οι «προμήθειες» γενικά έχουν ένα ευρύτερο νόημα. Οι «προμήθειες» αναφέρονται σε όλες της δραστηριότητες που αφορούν την απόκτηση αγαθών από έναν προμηθευτή και περιλαμβάνουν τις αγορές αλλά και την εφοδιαστική εισερχομένων, όπως μεταφορά, εισερχόμενα αγαθά και αποθήκευση πριν τη χρήση του αγαθού. Ο όρος ηλεκτρονικές προμήθειες (e-procurement) σημαίνει «η ηλεκτρονική ολοκλήρωση

και διαχείριση όλων των δραστηριοτήτων των προμηθειών, συμπεριλαμβανομένων των αιτημάτων αγορών, εξουσιοδοτήσεων, παραγγελιών, διανομών και πληρωμών μεταξύ ενός αγοραστή και ενός προμηθευτή.» (Chaffey D., 2008, σελ: 298)

Η υιοθέτηση των ηλεκτρονικών προμηθειών μπορεί να αποφέρει σημαντική μείωση του κόστους και άλλα οφέλη με άμεση επίδραση στον πελάτη. Οι ηλεκτρονικές προμήθειες (e-procurement) θα πρέπει να στοχεύουν στη βελτίωση της απόδοσης του κάθε ενός από τα «πέντε σωστά των αγορών» (Baily και συνεργάτες, 1994), που αφορούν τις προμήθειες:

- 1) Στη σωστή τιμή
- 2) Παράδοση στη σωστή χρονική στιγμή
- 3) Έχουν τη σωστή ποιότητα
- 4) Είναι στη σωστή ποσότητα
- 5) Από τη σωστή πηγή

Τύποι προμηθειών

Για να κατανοήσουμε τα οφέλη των ηλεκτρονικών προμηθειών και να επισημάνουμε κάποιες από τις πρακτικές πλευρές της εφαρμογής τους, θα πρέπει να εξετάσουμε τις διάφορες κατηγορίες των ειδών που προμηθευόμαστε (τι αγοράζουμε;) και τους τύπους παραγγελιών (πώς τα αγοράζουμε;). Ας ξεκινήσουμε εξετάζοντας τι αγοράζουν οι επιχειρήσεις. Η επιχείρηση B2B⁴ για παράδειγμα, θα αγοράζει οτιδήποτε, από χάλυβα για την παραγωγή των προϊόντων της και εξοπλισμό για την κατεργασία των προϊόντων, μέχρι συνδετήρες και στυλό για τα γραφεία.

Υπάρχουν δύο μεγάλες κατηγορίες προμηθειών: αυτές που αφορούν την κατασκευή προϊόντων (προμήθειες σχετικές με την παραγωγή) και οι λειτουργικές ή μη παραγωγικές προμήθειες, οι οποίες υποστηρίζουν τις λειτουργίες και διαδικασίες ολόκληρης της επιχείρησης και περιλαμβάνουν αναλώσιμα εφόδια γραφείου, έπιπλα, πληροφοριακά συστήματα και μια σειρά υπηρεσιών, από αγορά τροφίμων και υπηρεσιών και ταξίδια μέχρι επαγγελματικές υπηρεσίες όπως

⁴ B2B=Business to Business (Επιχείρηση προς Επιχείρηση). Συναλλαγές ανάμεσα σε επιχειρήσεις που διεξάγονται ηλεκτρονικά μέσω του Internet, intranet, extranet ή ιδιωτικών δικτύων. (Turban E., 2008, σελ: 219)

συμβουλευτικές και εκπαιδευτικές. Οι πρώτες ύλες για την παραγωγή αγαθών και τα είδη συντήρησης, επισκευής και λειτουργίας είναι ιδιαίτερα σημαντικά, επειδή έχουν κρίσιμη σημασία για τη λειτουργία μιας επιχείρησης. Για την επιχείρηση B2B, σε αυτά περιλαμβάνονται ο εξοπλισμός της παραγωγής, τα καλώδια του δικτύου και οι υπολογιστές που ελέγχουν τις διεργασίες. Όσον αφορά τους τρόπους αγοράς των ειδών, οι επιχειρήσεις ακολουθούν συνήθως μια από τις επόμενες δύο μεθόδους:

- Τακτικές προμήθειες-συμβάσεις με τακτικούς προμηθευτές, συνήθως σε μακροχρόνιες σχέσεις.
- Έκτακτες προμήθειες-εκπλήρωση μιας άμεσης ανάγκης, τις περισσότερες φορές για ένα κοινό αγαθό, για το οποίο η γνώση της αξιοπιστίας του προμηθευτή έχει μικρότερη σημασία

Παράδειγμα είναι η εταιρεία cosmoONE Hellas MarketSite AE(<http://cosmoone.gr>)

5.4 Ηλεκτρονικά Εμπορικά Κέντρα (E-malls)

Το e-mall αποτελείται από μία συλλογή e-shops συνήθως ενοποιημένα κάτω από την ίδια ομπρέλα, όπως ένα πολύ γνωστό εμπορικό σήμα, που συνήθως υποστηρίζεται από μία διαδεδομένη και εγγυημένη μέθοδο πληρωμών.

Ένα Ηλεκτρονικό Εμπορικό Κέντρο είναι ουσιαστικά μια ανοιχτή ηλεκτρονική αγορά που στην ουσία απαρτίζεται από διαφορετικά ηλεκτρονικά καταστήματα τα οποία βρίσκονται στον ίδιο ιδεατό χώρο. Αυτός ο ιδεατός χώρος ή πλατφόρμα προσφέρεται από κάποιον ενδιάμεσο ο οποίος φιλοξενεί τα καταστήματα και προσφέρει διάφορες υπηρεσίες. Οι παρεχόμενες υπηρεσίες είναι:

- η απαιτούμενη τεχνολογία όπως:
 - παρουσίαση προϊόντων (π.χ. ηλεκτρονικοί κατάλογοι)
 - εξελιγμένος μηχανισμός αναζήτησης προϊόντων και καταστημάτων
 - δυναμική ενημέρωση του καλαθιού αγορών
 - ολοκληρωμένος μηχανισμός πληρωμών

Ο παρακολούθηση Παραγγελιών

- η προώθηση και μηχανισμοί Διαφημίσεων
- το brand name του εμπορικού κέντρου
- η ασφάλεια συναλλαγών
- η δυνατότητα επικοινωνίας και αλληλεπίδρασης καταστήματος και πελάτη

Σε αντίθεση με το ηλεκτρονικό κατάστημα στο ηλεκτρονικό εμπορικό κέντρο παρέχεται μια πλειάδα επιλογών σε προμηθευτές οι οποίοι συνήθως διαθέτουν φυσική αυτόνομη παρουσία ως έμποροι με καταστήματα ή/και καταλόγους.

Εάν το ηλεκτρονικό εμπορικό κέντρο "φιλοξενεί" καταστήματα που αφορούν ένα συγκεκριμένο κομμάτι της αγοράς τότε τείνει να γίνει περισσότερο μια κλαδική ηλεκτρονική αγορά. Το όφελος για τον καταναλωτή είναι η ευκολία πρόσβασης σε πολλά καταστήματα λόγω της κοινής διεπαφής. Ενώ για το e-mall είναι η συγκέντρωση μεγαλύτερου αριθμού χρηστών-επισκεπτών, η αύξηση του βαθμού εκμετάλλευσης της υπάρχουσας υποδομής και των αντίστοιχων εσόδων και η Βελτίωση της θέσης και της ισχύς τους έναντι των ανταγωνιστών τους.

Τέλος, ο διαχειριστής μίας e – αγοράς μπορεί να αυξήσει τα οφέλη μέσω των αυξημένων πωλήσεων των τεχνολογιών υποστήριξης, από την διάθεση διαφημιστικού χώρου, από τη χρήση του εμπορικού σήματος, από την ίδια τη φιλοξενία των e - shops, από την αυξημένη δικτυακή κίνηση με την προοπτική ότι η επίσκεψη σε ένα e - shop θα οδηγήσει τον χρήστη να επισκεφτεί και κάποιο από τα γειτονικά του καταστήματα στην ηλεκτρονική αγορά.

Παράδειγμα ηλεκτρονικού πολυκαταστήματος στην ελληνική αγορά είναι το e-shop (Βιβλία, dvd, περιφερειακά Η/Υ, λογισμικό, αναλώσιμα, ηλεκτρονικά παιχνίδια, πληροφορίες, προϊόντα, παραγγελίες on – line) <http://www.e-shop.gr>

5.5 Ηλεκτρονικές Δημοπρασίες (E-auctions)

Ηλεκτρονική δημοπρασία είναι η υλοποίηση της παραδοσιακής δημοπρασίας με ηλεκτρονικό τρόπο. Αφορά ένα διαδικτυακό χώρο όπου οι χρήστες μπορούν να πουλήσουν τα προϊόντα τους ή να κάνουν προσφορές για τα προϊόντα άλλων χρηστών.

Το e-auction μπορεί να παρέχει και συμπληρωματικές λειτουργίες όπως:

- δημιουργία συμβάσεων
- διενέργεια πληρωμών
- παράδοση προϊόντων.

Στην ηλεκτρονική τους διάσταση οι δημοπρασίες δεν απαιτούν φυσική παρουσία πωλητών και αγοραστών και σε πολλές περιπτώσεις δεν υπάρχει ταυτόχρονη συμμετοχή των αγοραστών στην διαδικασία. Κύρια πλεονεκτήματα της ηλεκτρονικής δημοπρασίας τόσο για τους προμηθευτές όσο και για τους αγοραστές είναι το μικρό κόστος εκτέλεσης αυτής, η μη ύπαρξη γεωγραφικών περιορισμών, καθώς και η αυτοματοποιημένη με ειδικές τεχνολογίες διαδικασία που δημιουργεί αίσθημα ασφάλειας στους συμμετέχοντες, όπως επίσης δεν είναι απαραίτητη η φυσική μεταφορά των συναλλασσόμενων. Επιπρόσθετα, οι προμηθευτές ωφελούνται καθώς ελαττώνεται το πλεονάζον απόθεμά τους (στοκ), μειώνονται τα γενικά τους έξοδα, ενώ επιτυγχάνεται καλύτερη χρησιμοποίηση του όγκου παραγωγής.

Στις ηλεκτρονικές δημοπρασίες μπορούν να πουληθούν τα πάντα (καινούργια ή μεταχειρισμένα) π.χ. Η/Υ, λογισμικό, πληροφορίες, καταναλωτικά προϊόντα, συλλεκτικά είδη, εξοπλισμός αυτοκινήτου, ταξίδια, είδη τέχνης, χρηματοοικονομικά προϊόντα, αντίκες, τρόφιμα, ακίνητα, είδη sport. Έτσι ο υποψήφιος αγοραστής μπορεί να αναζητεί προϊόντα από διαφορετικές διαθέσιμες κατηγορίες, να υποβάλει την προσφορά του, να παρακολουθήσει τις προσφορές άλλων χρηστών κτλ.

Οι πηγές εσόδων για τον παροχέα της δημοπρασίας σχετίζονται με την πώληση της τεχνολογικής πλατφόρμας, τις αμοιβές των συναλλαγών και τη διαφήμιση.

Παράδειγμα ελληνικής εταιρείας είναι και πάλι η cosmoONE Hellas MarketSite AE (<http://cosmoone.gr>) όπου στα σχεδόν 5 έτη παροχής της υπηρεσίας των Ηλεκτρονικών Δημοπρασιών πραγματοποιήθηκαν 1.083 Δημοπρασίες στις οποίες συμμετείχαν 6.528 εταιρίες.

5.6 Ηλεκτρονική Πλατφόρμα Συνεργασίας (E-collaborative platforms)

Είναι πλατφόρμες που παρέχουν τη δυνατότητα on line επικοινωνίας και συνεργασίας μεταξύ χρηστών. Παρέχει όλα τα εργαλεία και το περιβάλλον πληροφοριών και υπηρεσιών που είναι απαραίτητο για την συνεργασία των επιχειρήσεων. Τα εργαλεία για την αναγκαία υποδομή είναι:

- Software, hardware
- Δικτυακή υποδομή
- Πληροφόρηση
- Διαχείριση της ροής των εργασιών
- Διαχείριση εγγράφων

Οι εταιρίες που παρέχουν πλατφόρμες συνεργασίας αποκομίζουν οφέλη από την πώληση ή/και την διαχείριση των συγκεκριμένων εργαλείων λογισμικού που υποβοηθούν την συνεργασία και από τις συνδρομές των εταιριών μελών.

Τα σημαντικότερα πλεονεκτήματα αυτής της εφαρμογής είναι:

- ✓ Διευκολύνουν και ενισχύουν τη μετάδοση γνώσεων
- ✓ Διευκολύνουν τη παραγωγή γνώσης, π.χ. δημιουργία καινοτόμων προϊόντων
- ✓ Μειώνουν το κόστος συνεργασίας μεταξύ φορέων
- ✓ Εξαλείφουν προβλήματα γεωγραφικών αποστάσεων
- ✓ Ενισχύουν τις σχέσεις συνεργασίας μεταξύ φορέων

Παραδείγματα του μοντέλου είναι:

- ❖ Deutsche Telecom/Globana's ICS
- ❖ Το πρόγραμμα ESPRIT GENIAL και άλλα ερευνητικά προγράμματα.

5.7 Εικονικές Κοινότητες (Virtual Communities)

Η εικονική κοινότητα είναι ένα κοινωνικό δίκτυο ατόμων που αλληλεπιδρούν μέσω ειδικών κοινωνικών μέσων μαζικής ενημέρωσης, ενδεχομένως διασχίζουν τα γεωγραφικά και πολιτικά σύνορα, προκειμένου να προβούν σε αμοιβαία συμφέροντα και στόχους. Πιο συγκεκριμένα όσοι εμπλέκονται στις επιχειρηματικές συναλλαγές συναντιούνται, συνεργάζονται, ανταλλάσσουν απόψεις, προωθούν ιδέες και μοιράζονται εμπορικές πρακτικές.

Η αξία των εικονικών κοινοτήτων προέρχεται από τα ίδια τα μέλη της (τα εγγεγραμμένα μέλη) τα οποία προσθέτουν τις πληροφορίες τους σε ένα βασικό περιβάλλον που τους παρέχεται. Οι εικονικές κοινότητες μπορούν να αποτελέσουν εργαλείο στις ήδη υπάρχουσες πρακτικές ηλεκτρονικού εμπορίου, χτίζοντας μια σχέση εμπιστοσύνης μεταξύ της επιχείρησης και των πελατών.

Τα έσοδα προκύπτουν από τις αμοιβές εγγραφής και συμμετοχής στην κοινότητα καθώς και από τις διαφημίσεις. Επίσης, οι virtual communities αποτελούν σημαντική πηγή ανατροφοδότησης για τις επιχειρήσεις που τις συμπεριλαμβάνουν στην δικτυακή τους παρουσία.

Στις βασικές τους λειτουργίες εντάσσονται:

- Μηχανισμός επικοινωνία και αλληλεπίδρασης μεταξύ των μελών της κοινότητας
- Υπηρεσία αναζήτησης και καταλόγου
- Υπηρεσία μικρών αγγελιών
- Νέα και ανακοινώσεις που αφορούν ένα συγκεκριμένο κλάδο ή επιχείρηση

Οι virtual communities έχουν εξελιχτεί σαν μία επιπρόσθετη λειτουργία που ενσωματώνεται και συμπληρώνει τα διάφορα επιχειρηματικά μοντέλα και τα κάνει πιο ελκυστικά στον τελικό χρήστη.

Παραδείγματα virtual communities

- ❖ Firefly (<http://www.firefly.net>) η οποία δημιουργεί προφίλ για τους πελάτες
- ❖ Fabric (<http://www.fabric.com/forums>) από το χώρο της βιομηχανίας υφασμάτων.

5.8 Αγορά Τρίτου Φορέα (Third party marketplace)

Πρόκειται για ένα ανερχόμενο μοντέλο που είναι για εταιρίες που επιθυμούν να παραχωρήσουν το διαδικτυακό τους marketing και γενικά να αναθέσουν την επιχειρηματική τους παρουσία στο διαδίκτυο, σε έναν τρίτο φορέα. Οι φορείς αυτοί δραστηριοποιούνται μέσω του δικτυακού τους τόπου, προσφέροντας υπηρεσίες προώθησης προϊόντων για τις παραπάνω εταιρίες, που εγγράφονται ως μέλη τους. Θεωρείται μια πιο εξειδικευμένη εκδοχή των e-mall.

Την αγορά τρίτου φορέα συνήθως τη συναντάμε σε B2B εφαρμογές, όπου ο τρίτος φορέας αναλαμβάνει να προσφέρει το περιβάλλον αλληλεπίδρασης στους καταλόγους προϊόντων και υπηρεσιών των επιχειρήσεων.

Άλλες λειτουργίες που περιλαμβάνει το μοντέλο αυτό αφορούν την διεκπεραίωση:

- Παραγγελιών
- Πληρωμών
- Λογιστικών
- Ασφάλειας συναλλαγών
- Εμπορικού σήματος κτλ.

Τα έσοδα για τον τρίτο φορέα μπορούν να προκύψουν από:

- Αμοιβές συμμετοχής
- Αμοιβές υπηρεσιών και συναλλαγών
- Ποσοστά επί της αξίας των συναλλαγών που πραγματοποιήθηκαν.

Παραδείγματα τρίτου φορέα αποτελούν

- ❖ TradeZone (<http://tradezone.onyx.net>)
- ❖ FedEx_Virtual_Order (<http://www.fedex.com>)

5.9 Παροχέας Υπηρεσιών Αλυσίδας Αξιών (Value chain service provider)

Το μοντέλο του παροχέα αλυσίδας αξιών ειδικεύεται κατά περίπτωση σε μια συγκεκριμένη λειτουργία της αλυσίδας αξιών, όπως είναι οι προμήθειες, οι

ηλεκτρονικές πληρωμές, τα εισερχόμενα ή εξερχόμενα λογιστικά, το marketing κτλ., με πρόθεση να την καταστήσει ένα ξεχωριστό και ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της επιχείρησης.

Ο παροχέας έρχεται να προσφέρει ολοκληρωμένες και εξειδικευμένες λύσεις. Παράλληλα, νέες προσεγγίσεις αναδύονται στον τομέα της διαχείρισης της παραγωγής, όπου η εξειδικευμένη τεχνογνωσία που απαιτείται για την ανάλυση και τη σωστή λειτουργία της παραγωγής προσφέρεται από νέους ενδιαμέσους.

Παράδειγμα αποτελεί το σύστημα Fedex Internet Ship (<http://www.fedex.com>) που προορίζεται για την αυτοματοποίηση της διαδικασίας αποστολής εμπορευμάτων και παρέχει τη δυνατότητα δρομολόγησής της μέσω του διαδικτύου, χωρίς να χρειάζεται η επιχείρηση να έρθει σε επαφή με τον τοπικό πράκτορα, παρά μόνο για την φόρτωση.

5.10 Ολοκληρωμένο Σύστημα Αλυσίδας Αξιών (Value chain integrator)

Το μοντέλο αυτό αναφέρεται σε εταιρείες που παρέχουν με ηλεκτρονικό τρόπο ολοκληρωμένες λύσεις για μία σειρά από κρίκους της αλυσίδας αξιών. Εστιάζει δηλαδή στην ενοποίηση πολλαπλών βημάτων της αλυσίδας αξιών με την προοπτική να εκμεταλλευτεί τη ροή πληροφορίας μεταξύ των βημάτων αυτών. Η ροή αυτή λαμβάνει χώρα διαμέσου του ενδοδικτύου (intranet) της εταιρείας.

Μια μορφή μπορεί να είναι ένα δίκτυο ανεξάρτητων επιχειρήσεων οριζόντιας ή κάθετης συνεργασίας, π.χ. προμηθευτών, κατασκευαστών, εταιριών ανάπτυξης, προϊόντων, πωλητών, μεταφορέων, πελατών κτλ., που συνεργάζονται ηλεκτρονικά με στόχο την παροχή υπηρεσιών στην αγορά. Κάθε εταιρία ασχολείται με τις λειτουργίες που άπτονται των ενδιαφερόντων της. Οι εταιρίες αυτές μπορεί να είναι ανταγωνιστικές μεταξύ τους σε ορισμένες περιπτώσεις. Ενώ τα έσοδα προκύπτουν από τις αμοιβές των συμβουλών και από τις αμοιβές που θα προέλθουν από τις πιθανές συναλλαγές.

5.11 Μεσιτεία Πληροφοριών και Υπηρεσίες Εμπιστοσύνης (Information brokerage and trust services)

Οι πληροφορίες που είναι διαθέσιμες στις εταιρίες μέσω διαδικτύου είναι ασύλληπτα μεγάλες σε όγκο. Γι' αυτό το λόγο υπάρχουν εταιρίες που διακινούν πληροφορίες ή βοηθούν στην αναζήτηση πληροφοριών. Στη τελευταία αυτή κατηγορία ανήκουν οι γνώστες μηχανές αναζήτησης (www.google.com, www.yahoo.com).

Οι μηχανές αναζήτησης είναι μια ειδική κατηγορία υπηρεσιών πληροφόρησης και σαν βασική πηγή εσόδων έχουν τις συνδρομές ή τις πληρωμές με βάση τη χρήση (pay-per-use) των υπηρεσιών και κυρίως τη διαφήμιση. Ειδική κατηγορία του μοντέλου αυτού αποτελούν οι υπηρεσίες εμπιστοσύνης, όπως αυτές παρέχονται από διάφορες αρχές πιστοποίησης, από e-συμβολαιογράφους και από έμπιστους τρίτους φορείς. Σε αυτές τις περιπτώσεις οι εταιρίες δρουν ως μεσάζοντες μεταξύ των συναλλασσόμενων πλευρών και παρέχουν την εγγύηση τους σε θέματα πιστοποίησης και e-συναλλαγών.

Παράδειγμα είναι η αναζήτηση πληροφοριών, π.χ. η χρήση μηχανών αναζήτησης όπως: η Google (<http://google.com>)

5.12 Ηλεκτρονική Τραπεζική (E-Banking)

Η ηλεκτρονική τραπεζική αποσκοπεί στην εξυπηρέτηση των συναλλασσόμενων (νομικών και φυσικών προσώπων) να κάνουν συναλλαγές, χωρίς την υποχρέωση να παρευρίσκονται φυσικά στο χώρο μιας τράπεζας. Οι πρώτες μορφές παρουσιάστηκαν από τη δεκαετία του '80 καλύπτοντας τη διατραπεζική επικοινωνία (με τη χρήση του δικτύου SWIFT και των αντίστοιχων μηνυμάτων).

Η ηλεκτρονική τραπεζική χρησιμοποιώντας το Διαδίκτυο άρχισε να εφαρμόζεται περίπου το 2005 και σχεδόν όλες οι τράπεζες στην Ελλάδα παρέχουν τη δυνατότητα σε ιδιοκτήτες λογαριασμών να κάνουν τις πράξεις τους (μεταφορές χρημάτων, πληρωμές λογαριασμών κλπ.) μέσα από φυλλομετρητές. Στο εξωτερικό αυτές οι υπηρεσίες είναι περισσότερο διαδεδομένες, όπου έχουν αναπτυχθεί και πλήρως ηλεκτρονικές τράπεζες.

Στις μέρες μας το ανθρώπινο δυναμικό κοστίζει περισσότερο από τις μηχανές. Η τεχνολογία πρέπει να έχει ως στόχο να ικανοποιηθούν όσο γίνεται περισσότεροι μέσα από τα συστήματα αυτόματης εξυπηρέτησης (self-service). Με τον προσανατολισμό προς την αυτοεξυπηρέτηση, ο ίδιος ο πελάτης δημιουργεί τη συναλλαγή. Τα δεδομένα μεταφέρονται μέσω ηλεκτρονικών δικτύων επικοινωνίας και δημιουργούν τις κατάλληλες χρεώσεις, πιστώσεις και ελέγχους. Με αυτόν τον τρόπο αρκετές συναλλαγές δε χρειάζονται προσωπικό διεκπεραίωσης. Οι αυτόματες ταμειολογιστικές μηχανές (ATM), το home banking και οι «έξυπνες» κάρτες είναι εναλλακτικοί και συμπληρωματικοί τρόποι που υποστηρίζουν την ολοένα και περισσότερο αναπτυσσόμενη δραστηριότητα του self-service banking.

Με το electronic banking περιορίζεται ο αριθμός των συναλλασσόμενων στα γκισέ των τραπεζών. Το χαρτί που διακινείται κατά τις τραπεζικές εργασίες δεν εξαφανίζεται. Αυτό που γίνεται είναι ότι οι τράπεζες δεν έχουν ανάγκη να χρησιμοποιούν έγγραφα ως μηχανισμό μεταφοράς στοιχείων και αποθήκευσης δεδομένων για αναλήψεις και απλές τραπεζικές συναλλαγές. Ωστόσο, ο «παραδοσιακός» τρόπος συναλλαγών δεν έπαψε πλέον να ισχύει και σίγουρα δεν οδεύουμε προς την οριστική επικράτηση του electronic banking.

Οι συναλλαγές μέσω του Internet δεν εξασφαλίζουν μόνο στον πολίτη την άνεση που επιθυμεί, αλλά και στις τράπεζες ένα πολύ μικρό κόστος συναλλαγών. Τη τελευταία δεκαετία οι τράπεζες επένδυσαν σημαντικά ποσά σε τεχνολογικές υποδομές προκειμένου να αποσυμφορήσουν τις ουρές στα γκισέ των υποκαταστημάτων τους.

Οι κυριότεροι λόγοι που συνηγορούν στην υιοθέτηση του Διαδικτύου σε αντίθεση με τους παραδοσιακούς τρόπους ηλεκτρονικής τραπεζικής είναι οι εξής:

- Είναι από τη φύση του παγκόσμιο.
- Παρέχει καθιερωμένο τρόπο επικοινωνίας.
- Για τη χρήση του αρκεί η χρήση κωδικού πρόσβασης χωρίς εγκατάσταση ειδικού λογισμικού της τράπεζας.
- Επιτρέπει έλεγχο δραστηριοτήτων.
- Άμεση διάθεση στους πελάτες των νέων προϊόντων και υπηρεσιών.
- Μέσα από το ίδιο κανάλι προωθούνται όλα τα προϊόντα της τράπεζας.

- Επιτρέπει την άμεση επικοινωνία με πελάτες μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου (e-mail).

5.12.1 Προσφερόμενες υπηρεσίες

Ένας πελάτης της τράπεζας μπορεί να κάνει σχεδόν τα πάντα από το Διαδίκτυο, εκτός από το να πάρει στο χέρι του μετρητά. Μπορεί να δει το υπόλοιπο του λογαριασμού του, να πληρώσει τη Δ.Ε.Η. και τον Ο.Τ.Ε., να μεταφέρει ένα ποσό σε έναν άλλο λογαριασμό, να πληρώσει μια οφειλή και να βεβαιωθεί για το υπόλοιπο της πιστωτικής του κάρτας, πριν πάει για ψώνια. Όλα αυτά γίνονται χωρίς καμία χρέωση και χωρίς την αντίστοιχη προμήθεια, όπως γίνεται στον φυσικό χώρο των τραπεζών και στο ταχυδρομείο στην περίπτωση της εξόφλησης λογαριασμών.

Με το e-banking μπορεί κανείς να «μεταφέρει» την τράπεζα στο σπίτι του. Η λειτουργία του είναι απλή και μοιάζει με αυτή των ΑΤΜ. Υπάρχει όμως μια ουσιαστική διαφορά που δείχνει τον ανθρώπινο χαρακτήρα του e-banking. Είναι η δυνατότητα να κάνει κάποιος συναλλαγές από το σπίτι του οποιαδήποτε ώρα και μέρα θελήσει. Επιπλέον, οι συναλλαγές δεν περιορίζονται σε αυτές τις δύο ή τρεις που διαθέτουν τα ΑΤΜ.

Το e-banking επιτρέπει να έχει κανείς μια εικόνα από όλα τα τραπεζικά του προϊόντα, τους λογαριασμούς, τις πιστωτικές κάρτες και τα δάνεια. Στην περίπτωση των λογαριασμών μπορεί να δει το υπόλοιπο, τις κινήσεις των λογαριασμών σε αρκετό βάθος χρόνου και φυσικά το e-banking υποστηρίζει πολλαπλούς λογαριασμούς από διάφορα υποκαταστήματα. Στην περίπτωση των πιστωτικών καρτών είναι δυνατή η ενημέρωση για το πιστωτικό όριο, το τρέχον υπόλοιπο, καθώς και για όλες τις συναλλαγές. Το πιο σημαντικό όμως είναι η δυνατότητα των πληρωμών των εμβασμάτων. Μπορεί κανείς να πληρώσει τη δόση της πιστωτικής του κάρτας ή του δανείου του, αλλά και να εξοφλήσει τους λογαριασμούς της Δ.Ε.Η., Ο.Τ.Ε., κινητής τηλεφωνίας κλπ.

Επιπλέον, μπορεί να ορίσει την πληρωμή του ενοικίου του, την πρώτη μέρα του μήνα, δίνοντας πάγια εντολή αλλά και να μεταφέρει λεφτά στο εξωτερικό, αν το παιδί του σπουδάζει σε μία ξένη χώρα. Όλες αυτές οι συναλλαγές που είναι εφικτές από το σπίτι είναι ιδιαίτερα χρήσιμες σε περιόδους διακοπών και εορτών.

5.13 Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση (e-Government)

Μια από τις πιο αξιοσημείωτες επιδράσεις που είχε το Διαδίκτυο στις κυβερνήσεις των χωρών είναι η αλλαγή προσέγγισης και αντιμετώπισης του πολίτη και των ζητημάτων που τον απασχολούν. Η δημόσια διοίκηση κατέχει, ως γνωστόν, τη φήμη της λειτουργικής στενότητας και καθυστέρησης των διαδικασιών. Η «στενότητα» αυτή αναφέρεται στην έλλειψη παροχής ολοκληρωμένων υπηρεσιών μέσω της διασύνδεσης των κυβερνητικών τμημάτων και εκτελεστικών οργάνων, ούτως ώστε να υπάρξει αποτελεσματική ανταπόκριση στις ανάγκες των εκάστοτε πολιτών.

Είναι γεγονός πως κάτι τέτοιο οδηγείται από τη δυσκολία ολοκλήρωσης διοικητικών διαδικασιών μεταξύ συστημάτων και διαφορετικών τμημάτων. Παρ'όλα αυτά, οι πολίτες βλέπουν καθημερινά τεράστιες γραφειοκρατικές διαδικασίες, τόσο σε τραπεζικές επιχειρήσεις όσο και σε ιδιωτικές εταιρείες τηλεπικοινωνιών, να ξεπερνιούνται αποτελεσματικά, χάρη στην ολοκληρωμένη διασύνδεση και διατμηματική συνεργασία των φορέων αυτών μέσω υπηρεσιών που παρέχει το Διαδίκτυο. Ως φυσικό επακόλουθο έχουν αρχίσει να απαιτούν ίδιου επιπέδου προνόμια και υπηρεσίες και από τις κυβερνήσεις που τους διοικούν.

Εντυπωσιακό είναι το παράδειγμα της Σιγκαπούρης, όπου για να αποκτήσει κανείς μια άδεια εισαγωγής ή εξαγωγής χρειαζόταν να συμπληρώσει 21 διαφορετικές αιτήσεις και να περιμένει για τουλάχιστον 15 με 20 μέρες, προτού οι συνολικά 23 δημόσιες υπηρεσίες επεξεργαστούν το αίτημά του. Από τότε όμως που η κυβέρνηση υιοθέτησε το TradeNet, οι ενδιαφερόμενοι είχαν να καταθέσουν μόνο μια αίτηση online παίρνοντας την άδεια 15 δευτερόλεπτα αργότερα. (Boer K., Kibsi G.A., Mourshed M., Rea N.P., 2001).

Άρα σκοπός είναι η βελτίωση των δημόσιων υπηρεσιών, καθώς και η ενίσχυση των δημοκρατικών διαδικασιών και των διαδικασιών στήριξης των δημόσιων πολιτικών.

Στην ηλεκτρονική διακυβέρνηση διακρίνουμε τρεις εφαρμογές:

1. **Κυβέρνηση-προς-Κυβέρνηση (G2G):** διαδικασίες που αφορούν στις σχέσεις αλληλεπίδρασης μεταξύ των δημόσιων οργανισμών.
2. **Κυβέρνηση-προς-Πολίτες (G2C):** κάθε αλληλεπίδραση μεταξύ των δημόσιων οργανισμών και των πολιτών.
3. **Κυβέρνηση-προς-Επιχειρήσεις (G2B):** σχέση μεταξύ των δημόσιων οργανισμών και των ιδιωτικών επιχειρήσεων.

Από την άποψη της παροχής υπηρεσιών προς τους πολίτες, η «ηλεκτρονική διακυβέρνηση» έχει ήδη αποδείξει τα πλεονεκτήματά της στην καθημερινή ζωή των πολιτών. Η ηλεκτρονική διακυβέρνηση καθιστά δυνατή όχι μόνον την ευκολότερη πρόσβαση στις πληροφορίες των δημόσιων αρχών, αλλά διευκολύνει επίσης σε μεγάλο βαθμό τις συναλλαγές των διοικουμένων με τη μείωση του χρόνου αναμονής. Εξάλλου, η ηλεκτρονική διακυβέρνηση ενθαρρύνει την άμεση επικοινωνία μεταξύ των διοικουμένων και των υπευθύνων χάραξης πολιτικής.

Όσον αφορά την προσφορά υπηρεσιών στις επιχειρήσεις, η βελτίωση της παροχής ηλεκτρονικών διοικητικών υπηρεσιών επιφέρει αύξηση της παραγωγικότητας και της ανταγωνιστικότητας. Αυτό οφείλεται στη μείωση του κόστους των ιδίων των δημόσιων υπηρεσιών, αλλά και του κόστους συναλλαγής για τις επιχειρήσεις (χρόνος, πόροι). Παραδείγματος χάριν, η ηλεκτρονική διεκπεραίωση των τελωνειακών διατυπώσεων και του ΦΠΑ, καθώς και η ηλεκτρονική υποβολή των φορολογικών δηλώσεων, έχουν το πλεονέκτημα να επιταχύνουν τις διαδικασίες, ενώ παράλληλα βελτιώνουν την ποιότητα της διεκπεραίωσης.

Ενώ για τις υπηρεσίες μεταξύ των δημόσιων αρχών, η ηλεκτρονική διακυβέρνηση καθιστά δυνατή την ενίσχυση της συνεργασίας μεταξύ των εθνικών, περιφερειακών και τοπικών αρχών, αλλά και των θεσμικών οργάνων της Κοινότητας.

Στην Ελλάδα το e-Gov.gr (<http://www.e-gov.gr>) αποτελεί μία από τις πρώτες προσπάθειες στο χώρο, με στόχο να λειτουργήσει ως θύρα αναφοράς για την είσοδο σε δίκτυα e-κυβερνητικών υπηρεσιών, την παροχή πληροφοριών για τις

βέλτιστες πρακτικές στο εξωτερικό, καθώς και την πρόσβαση σε πόρους e-government. Συγκεκριμένα απευθύνεται:

- Στους πολίτες και στις επιχειρήσεις που ενδιαφέρονται να ενημερωθούν για τις e-διακυβερνητικές υπηρεσίες στην Ελλάδα
- Στα στελέχη της διοίκησης καθώς και σε παροχείς τεχνικών υπηρεσιών που επιθυμούν να είναι ενήμεροι για τα έργα και τα αποτελέσματα των e-κυβερνητικών υπηρεσιών.
- Στους ερευνητές ενός ευρέως φάσματος επιστημονικών περιοχών που ενδιαφέρονται για πρακτικά αποτελέσματα, μελέτες περιπτώσεων, σύγχρονη έρευνα, όπως επίσης δημοσιεύσεις και εκδηλώσεις αναφορικά με το e-government.

Άλλο επίπεδο πληροφόρησης στην Ελλάδα αποτελεί το ΚΕΠ (Κέντρο Εξυπηρέτησης Πελατών), (<http://www.kep.gov.gr>) που παρέχει πληροφορίες σχετικά με τα δικαιώματα του πολίτη, την καθημερινή ζωή, τις άδειες και τα πιστοποιητικά, τη νεολαία, την εργασία και την ασφάλιση, τους Έλληνες του εξωτερικού κτλ.

Το TAXISnet (<http://www.taxisnet.gr/web>) προσφέρει ηλεκτρονικά υπηρεσίες του Υπ. Οικονομικών – Γενική Γραμματεία Πληροφοριακών Συστημάτων (<http://www.gsis.gov.gr/home.html>). Μέσω του συστήματος αυτού ο πολίτης μπορεί να καταθέσει την φορολογική του δήλωση, να υποβάλει τις δηλώσεις του ΦΠΑ και να πληρώσει το ποσό της οφειλής του στην τράπεζα χωρίς να απαιτείται η μετάβασή του στην εφορία.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6° : ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΣΧΕΣΕΩΝ ΜΕ ΤΟΥΣ ΠΕΛΑΤΕΣ

Εισαγωγή

Βασικό στοιχείο του ηλεκτρονικού επιχειρείν αποτελεί η διαχείριση σχέσεων με τους πελάτες. Το χτίσιμο μακροχρόνιων σχέσεων με τους πελάτες είναι απαραίτητο για κάθε επιχείρηση που θέλει να είναι βιώσιμη. Σκοπός αυτού του κεφαλαίου είναι να δώσει μερικές τακτικές για την σωστή αντιμετώπιση των σχέσεων με τους πελάτες και των προτιμήσεων τους.

6.1 Ο Κύκλος Ζωής του Πελάτη

Η επιχείρηση θα πρέπει να επικεντρωθεί στο κύκλο ζωής του πελάτη όπου είναι τα στάδια από τα οποία θα περάσει κάθε πελάτης κατά τη διάρκεια μιας μακροχρόνιας σχέσης μέσω της απόκτησης, διατήρησης και διεύρυνσης. Σε αυτά περιλαμβάνονται πιο λεπτομερή στάδια.

Μια εναλλακτική άποψη του τρόπου με τον οποίο επιτυγχάνεται η διαχείριση σχέσεων με τους πελάτες μέσω της παρουσίας στον Ιστό, είναι η μέθοδος της Yahoo! Για το χτίσιμο ενός κερδοφόρου ιστότοπου. Οι διαχειριστές του ιστότοπου ανέφεραν σε συνέδρια του κλάδου ότι ένας αποτελεσματικός ιστότοπος θα πρέπει να διαθέτει τα ακόλουθα τρία χαρακτηριστικά:

- ✓ Μαγνητισμό. Προσέλκυση επισκεπτών μέσω της προώθησης και της ελκυστικότητας του ιστότοπου.
- ✓ Να είναι «κολλώδης». Διατήρηση – ο ιστότοπος θα πρέπει να συγκρατεί τους πελάτες μόλις τον επισκέπτονται και να τους παροτρύνει να συμμετέχουν σε δραστηριότητες που αποφέρουν έσοδα.
- ✓ Ελαστικότητα. Βάθεμα σχέσης – ο ιστότοπος θα πρέπει να πείθει τους πελάτες να επιστρέφουν, ειδικά για τις δραστηριότητες που αποφέρουν έσοδα.

Οι τέσσερις δραστηριότητες μάρκετινγκ της διαχείρισης των σχέσεων με τους πελάτες περιλαμβάνουν τα εξής:

- 1) **Επιλογή πελατών** σημαίνει προσδιορισμός των κατηγοριών των πελατών στους οποίους θα απευθυνθεί η εταιρεία. Σημαίνει τον καθορισμό των διαφόρων ομάδων πελατών για τους οποίους θα αναπτυχθούν προϊόντα και στους οποίους θα στοχεύει η εταιρεία κατά την απόκτηση, διατήρηση και βάθεμα της σχέσης.
- 2) Η **απόκτηση πελατών** αναφέρεται σε δραστηριότητες μάρκετινγκ που επικεντρώνονται στην εδραίωση των σχέσεων με νέους πελάτες και την παράλληλη ελαχιστοποίηση του κόστους απόκτησης και στη στόχευση πελατών υψηλής αξίας. Η ποιότητα των υπηρεσιών και η επιλογή των κατάλληλων καναλιών για τους διάφορους πελάτες είναι σημαντικά σε αυτό το στάδιο και σε όλο τον κύκλο ζωής.
- 3) Η **διατήρηση πελατών** σχετίζεται με τις ενέργειες του μάρκετινγκ που εκτελεί ένας οργανισμός για να κρατήσει τους υπάρχοντες πελάτες του. Ο προσδιορισμός των σχετικών προσφορών βάσει των ατομικών τους αναγκών και της λεπτομερούς θέσης τους στον κύκλο ζωής πελάτη, είναι παράγοντες θεμελιώδους σημασίας.
- 4) Το **βάθεμα σχέσεων με τους πελάτες** σημαίνει αύξηση του βάθους της σειράς των προϊόντων που αγοράζει ο πελάτης από μια εταιρεία. Αυτό συχνά αναφέρεται και ως «ανάπτυξη πελάτη» (Chaffey D., 2008, σελ 387)

6.2 Γνωρίζοντας και Προσελκύοντας τον Πελάτη

Υπάρχει μια σειρά τεχνικών βαθμέματος των σχέσεων με τους πελάτες για τη διαχείριση σχέσεων με αυτούς, που έχουν ιδιαίτερη σημασία για τους ηλεκτρονικούς λιανοπωλητές:

- Επαναλαμβανόμενη πώληση. Πώληση παρόμοιων προϊόντων σε υπάρχοντες πελάτες – ιδιαίτερα σημαντική στο εμπόριο μεταξύ μερικών επιχειρήσεων ως επαναλαμβανόμενες αγορές ή τροποποιημένες επαναλαμβανόμενες αγορές.
- Σταυροειδής πώληση. Πώληση συμπληρωματικών προϊόντων τα οποία μπορεί να έχουν στενή σχέση με την αρχική αγορά, χωρίς αυτό να είναι απαραίτητο.

- Αναβαθμιστική πώληση. Υποσύνολο των σταυροειδών πωλήσεων, αλλά σε αυτή την περίπτωση τα προϊόντα που πωλούνται είναι ακριβότερα.
- Επαναδραστηριοποίηση. Παρότρυνση των πελατών, που δεν έχουν αγοράσει για κάποιο διάστημα, ή δεν έχουν ανανεώσει τη συνδρομή τους, να ξανακάνουν αγορές.
- Συστάσεις. Νέες πωλήσεις μετά από συστάσεις υπαρχόντων πελατών. Παραδείγματος χάρη, ένα μέλος φέρνει ένα άλλο μέλος.

Έπειτα η επιχείρηση θα πρέπει να γνωρίζει σε ποιούς απευθύνεται διότι σύμφωνα με τον Π.Γ. Κυριαζόπουλο υπάρχουν πέντε τύποι επισκεπτών του Δικτύου και ο καθένας αναζητά κάτι διαφορετικό.

- ❖ Αυτοί που ζητούν συγκεκριμένες πληροφορίες, που να είναι επίκαιρες και σχετικές. Έτσι στην ιστοσελίδα πρέπει να παρέχονται όλες οι πληροφορίες σχετικά με τα προϊόντα που είναι πιθανόν να ενδιαφέρουν τους υποψήφιους αγοραστές. Ακόμα και γενικές πληροφορίες για την χρήση του προϊόντος.
- ❖ Αυτοί που ζητούν έμμεσες πληροφορίες και απλά επιθυμούν να περιπλανώνται, ψάχνοντας κάτι ενδιαφέρον ή χρήσιμο ή εντυπωσιακό.
- ❖ Αυτοί που κυνηγούν απλά ευκαιρίες-προσφορές. Για να μετατραπούν όμως οι άνθρωποι αυτοί σε αγοραστές θα πρέπει να ακολουθηθούν οι παρακάτω στρατηγικές:
 - I. Να τους προσφέρονται δωρεάν τα προϊόντα χαμηλής ποιότητας και να τους πουλούν τα προϊόντα υψηλής ποιότητας.
 - II. Να τους προσφέρονται δωρεάν κάτι που έχει μικρή αξία από μόνο του, αλλά γίνεται πιο πολύτιμο χρησιμοποιώντας το με κάτι που θα αγοράσουν από την εταιρεία.
 - III. Να τους προσφέρεται κάτι δωρεάν αλλά να τους καλέσουν να το παραλάβουν από την εταιρεία και από κάποιον πωλητή ο οποίος θα τους παρουσιάσει τα προϊόντα της εταιρείας.

- ❖ Αυτοί που ψάχνουν την διασκέδαση. Η ιστοσελίδα στη περίπτωση αυτή πρέπει να είναι ελκυστική, να περιέχει οπτικά εφέ, να παρέχει τη δυνατότητα φόρτωσης προγραμμάτων κλπ.
- ❖ Οι άμεσοι αγοραστές. Αυτή η ομάδα μπορεί να ψάχνει κάποιο συγκεκριμένο προϊόν ή κάποια ιδέα για δώρο, αλλά θέλει να αγοράσει τη συγκεκριμένη στιγμή. Αυτή η ομάδα χρειάζεται ιδιαίτερη προσοχή γιατί είναι ο στόχος των πωλητών. Προκειμένου να κερδίσουν αυτούς τους αγοραστές οι υπεύθυνοι marketing πρέπει:
 - I. Να είναι έτοιμοι να τους εξυπηρετήσουν, αλλά και σίγουροι ότι τα προϊόντα τους είναι καλύτερα από αυτά των ανταγωνιστών.
 - II. Να κάνουν την παραγγελία και την αποστολή εύκολη για τους πελάτες τους.
 - III. Να κάνουν όλη τη διαδικασία, από την επιλογή μέχρι την αγορά, όσο γίνεται πιο εύκολη.

Οι καταναλωτές στο κυβερνοχώρο μπορούν επίσης να διαχωριστούν με άλλα κριτήρια. Έτσι μπορούμε να διακρίνουμε:

- Τους ανεξάρτητους και τους ομαδικούς-επιχειρησιακούς καταναλωτές. Οι δεύτεροι περιλαμβάνουν κυβερνήσεις, ιδιωτικές επιχειρήσεις, μεταπωλητές και δημόσιους οργανισμούς. Τα προϊόντα και οι υπηρεσίες που αγοράζονται γενικά χρησιμοποιούνται για τη δημιουργία άλλων προϊόντων-υπηρεσιών με προστιθέμενη αξία. Επίσης, μπορεί να προμηθεύονται προϊόντα για μεταπώληση δίχως περαιτέρω μεταποιήσεις.
- Τους ωφελιμιστές και ηδονικούς καταναλωτές. Οι πρώτοι επιθυμούν «να επιτύχουν έναν στόχο» ή «να ολοκληρώσουν μία εργασία», ενώ οι δεύτεροι απλά αρέσκονται στις ηλεκτρονικές αγορές.

Ο Seth Godin (1999) υπογραμμίζει τη σημασία της παροχής κινήτρων στους πελάτες καθώς παρομοιάζει τη διαδικασία απόκτησης και διατήρησης πελατών με τις

προσωπικές σχέσεις. Θεωρεί ότι η προσωπική σχέση με τον πελάτη περιλαμβάνει τα εξής:

1. Προσφορά ενός κινήτρου στους πιθανούς πελάτες που θα τους κάνει να προθυμοποιηθούν.
2. Αξιοποίηση της παροχής που δίνει ο πιθανός πελάτης, προσφορά ενός διδακτικού προγράμματος με το χρόνο, εκπαίδευση του πελάτη για το προϊόν ή την υπηρεσία.
3. Ενίσχυση του κινήτρου για να διασφαλιστεί ότι ο πιθανός πελάτης διατηρεί τη συγκατάθεση του.
4. Προσφορά επιπλέον κινήτρων για την εξασφάλιση μεγαλύτερης συγκατάθεσης από τον καταναλωτή.
5. Στη διάρκεια του χρόνου, χρήση της συγκατάθεσης για αλλαγή της συμπεριφοράς του καταναλωτή που θα αποφέρει κέρδη.



29 Μαΐ.

ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟ ΕΠΙΧΕΙΡΕΙΝ: ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ, ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ, ΜΟΝΤΕΛΑ

ΜΕΡΟΣ 2^ο

ΕΡΕΥΝΑ

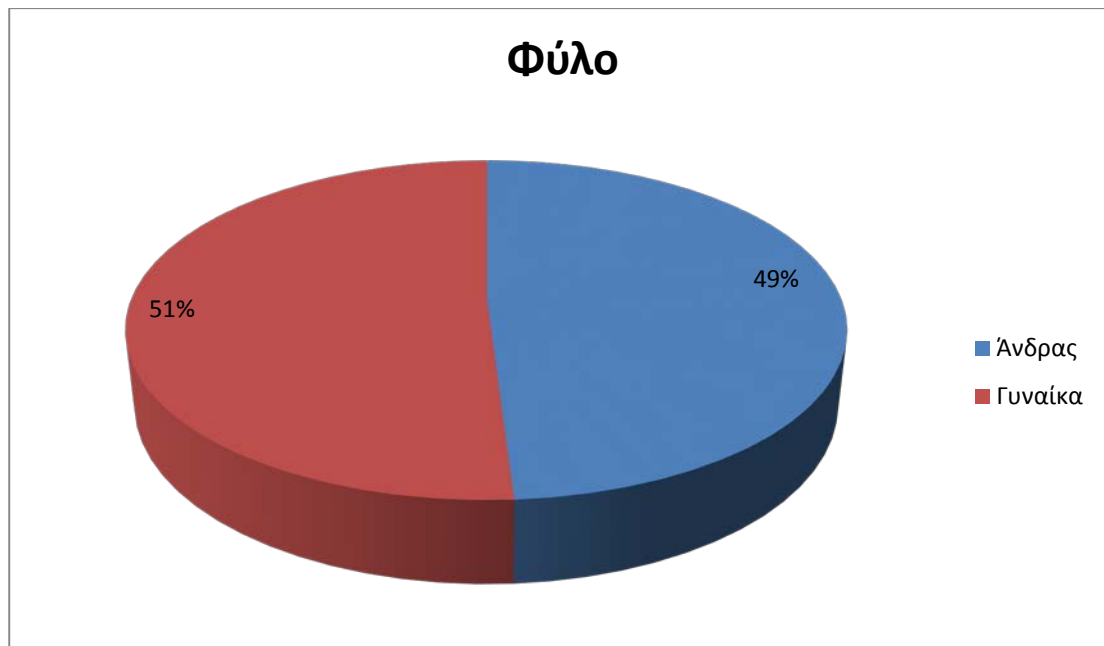
ΕΡΕΥΝΑ**Εισαγωγή**

Η έρευνα αυτή αφορά τις ηλεκτρονικές αγορές. Σκοπός της έρευνας ήταν να γνωρίζουμε την άποψη των καταναλωτών, τη στάση που έχουν απέναντι στις επιχειρήσεις του Διαδικτύου και το κατά πόσο εξοικειωμένοι είναι με αυτές. Η έρευνα έγινε σε μορφή ερωτηματολογίου. Τα ερωτηματολόγια που μοιράσθηκαν ήταν 100 και έγινε προσπάθεια να μοιρασθεί σε ίσο αριθμό γυναικών και ανδρών έτσι ώστε να υπάρχουν απόψεις και από τις δύο πλευρές. Το δείγμα κυμαίνεται σε όλες τις ηλικίες αλλά ήταν πολύ δύσκολο να βρεθούν άτομα που χρησιμοποιούν internet και έχουν ηλικία πάνω από 50. Επιπρόσθετα, η οικογενειακή κατάσταση, το μορφωτικό επίπεδο και το επάγγελμα ποικίλουν αλλά δεν επηρεάζουν το αποτέλεσμα της έρευνας.

Η έρευνα δεν χωρίζεται ανάλογα με το φύλο ή την ηλικία διότι μετά από διαχωρισμό που έγινε το συμπέρασμα ήταν πως δεν υπήρχε μεγάλη απόκλιση στις απαντήσεις. Έτσι, εξετάζεται μόνο η κάθε ερώτηση ξεχωριστά. Ο μέσος χρόνος συμπλήρωσης του ερωτηματολογίου κυμαίνεται μεταξύ 3-5 λεπτά ανάλογα τα άτομα και την εμπειρία τους με τα ηλεκτρονικά καταστήματα. Τέλος, αυτό που με δυσαρέστησε ιδιαίτερως ήταν η απροθυμία νέων ατόμων να συμπληρώσουν το ερωτηματολόγιο.

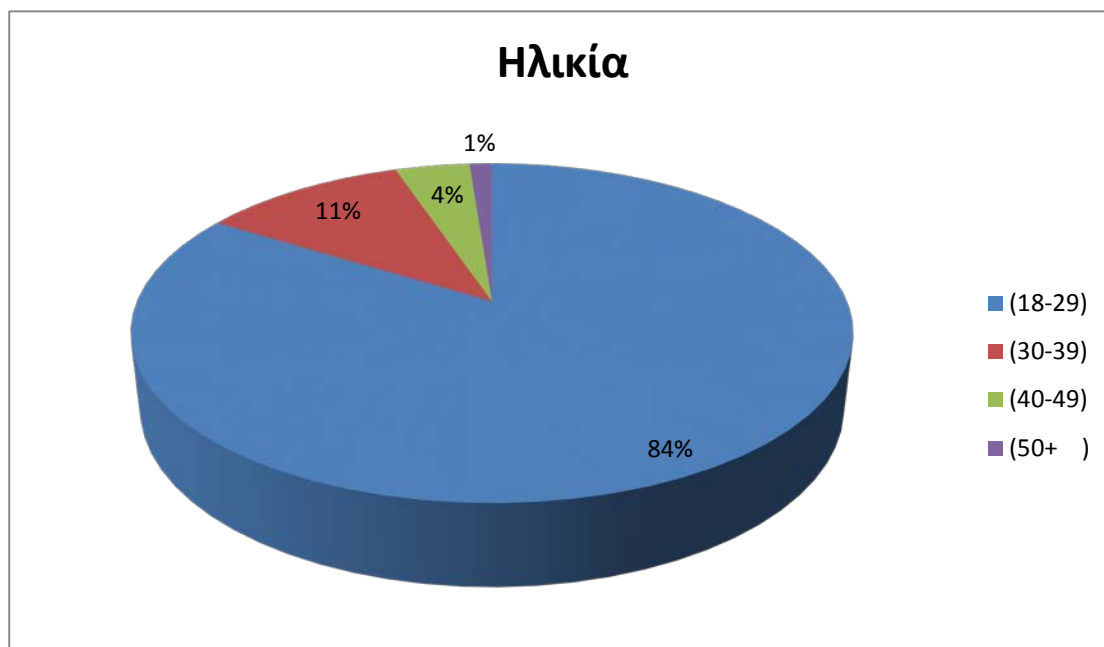
ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ ΚΑΙ ΣΧΟΛΙΑΣΜΟΣ

1)



Η πλειοψηφία των ατόμων που απάντησαν στο ερωτηματολόγιο ήταν γυναίκες με ποσοστό 51%.

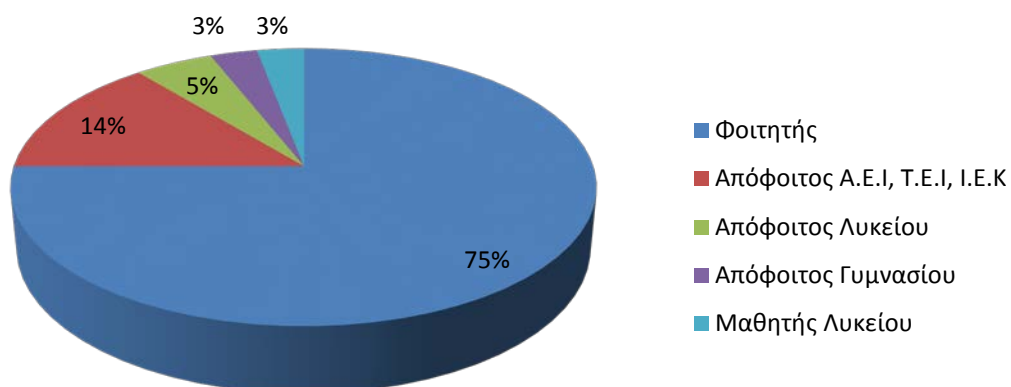
2)



Τα περισσότερα άτομα που απάντησαν στο ερωτηματολόγιο ήταν της ηλικίας 18-29.

3)

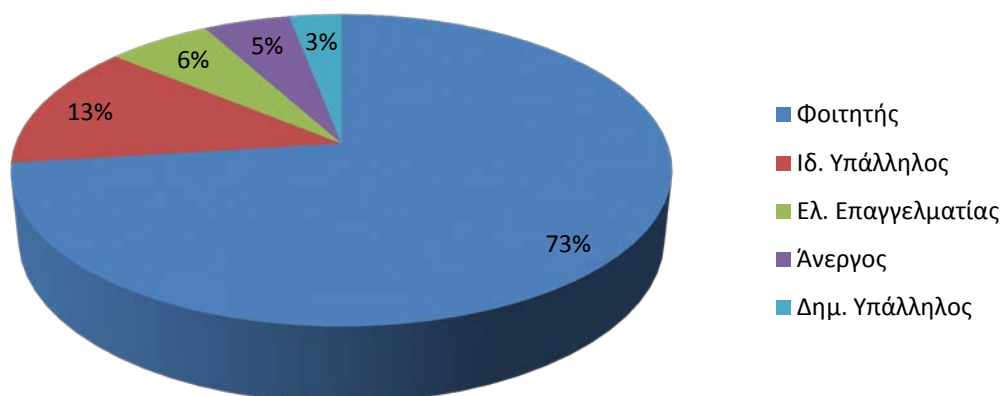
Μορφωτικό επίπεδο



Η πλειοψηφία των ατόμων που συμμετείχε στην έρευνα ήταν φοιτητές με ποσοστό 75% αλλά και απόφοιτοι σχολών με ποσοστό 14%.

4)

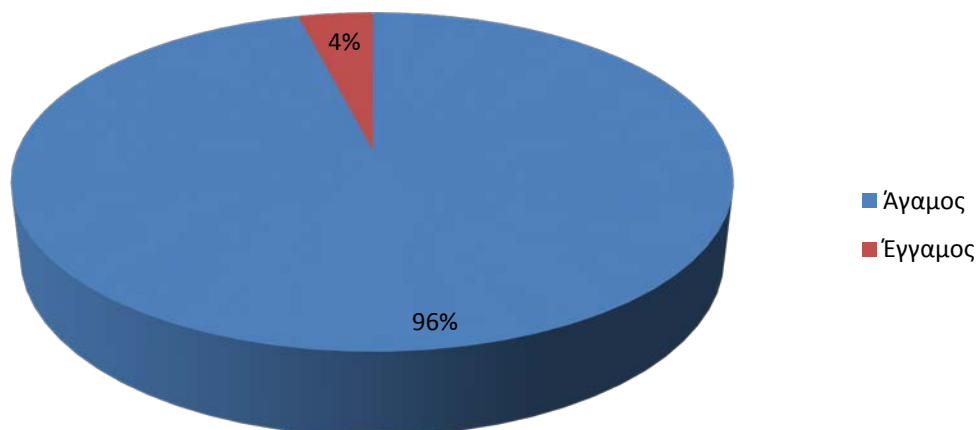
Επάγγελμα



Οι φοιτητές είναι αυτοί που κατέχουν το μεγαλύτερο ποσοστό (73%) και ακολουθούν οι ιδιωτικοί υπάλληλοι με 13%.

5)

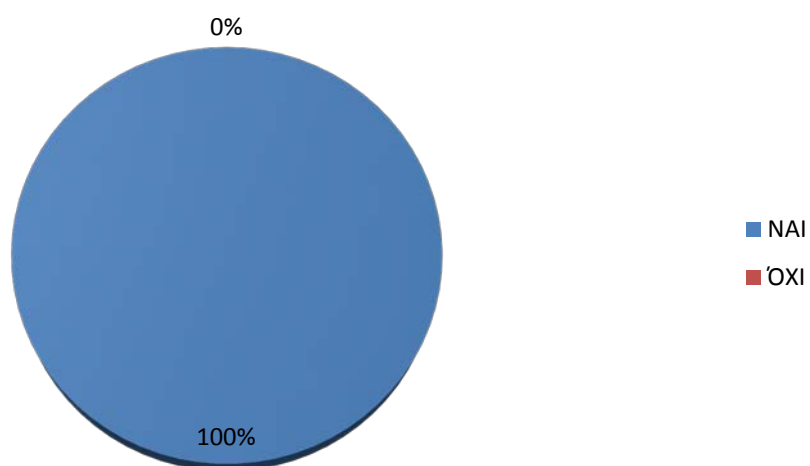
Οικογενειακή κατάσταση



Το 96% της έρευνας είναι άγαμοι.

6)

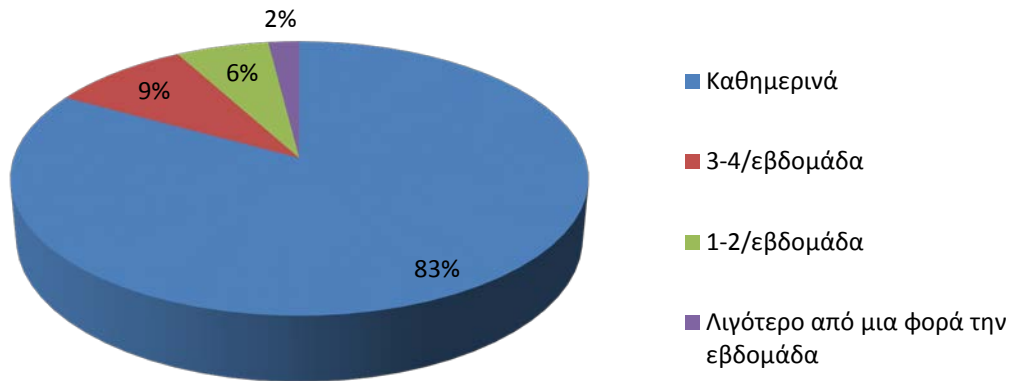
Χρησιμοποιείτε Η/Υ



Είναι φανερό πως στις μέρες μας όλοι χρησιμοποιούν Η/Υ για οποιονδήποτε λόγο.

7)

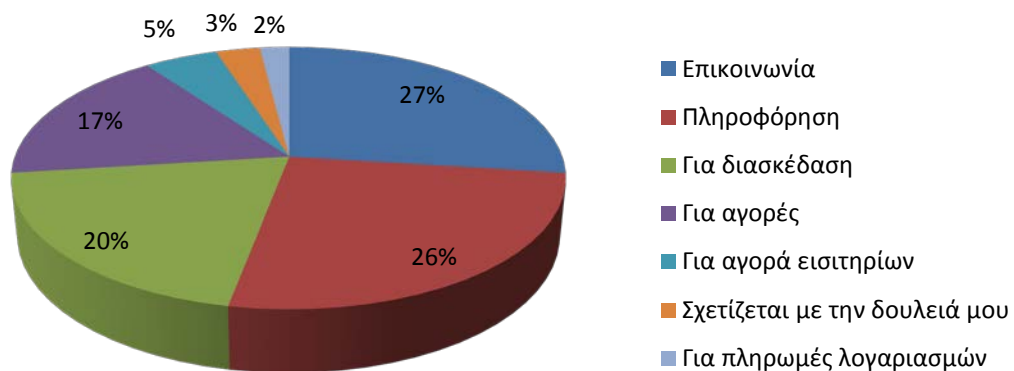
Πόσο συχνά χρησιμοποιείτε το Διαδίκτυο



Το 83% χρησιμοποιεί το Διαδίκτυο καθημερινά, ενώ μόλις το 2% το χρησιμοποιεί λιγότερο από μια φορά την εβδομάδα.

8)

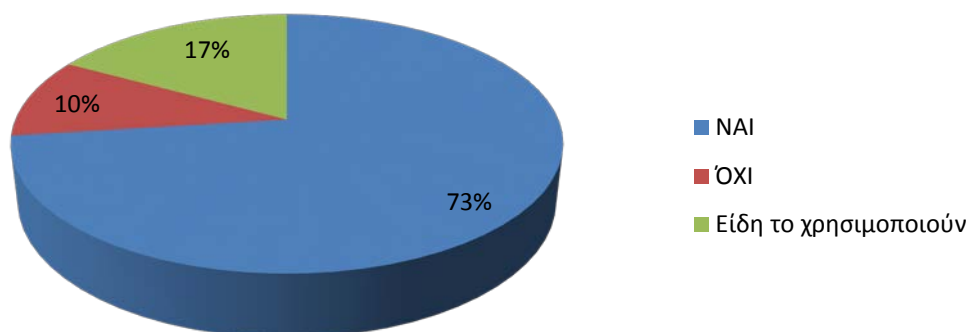
Για ποιους λόγους χρησιμοποιείτε το Διαδίκτυο;



Οι περισσότεροι χρησιμοποιούν το Διαδίκτυο για την επικοινωνία τους (27%) και για την πληροφόρησή τους (26%). Ενώ για τις αγορές τους το χρησιμοποιεί το ποσοστό του 17%.

9)

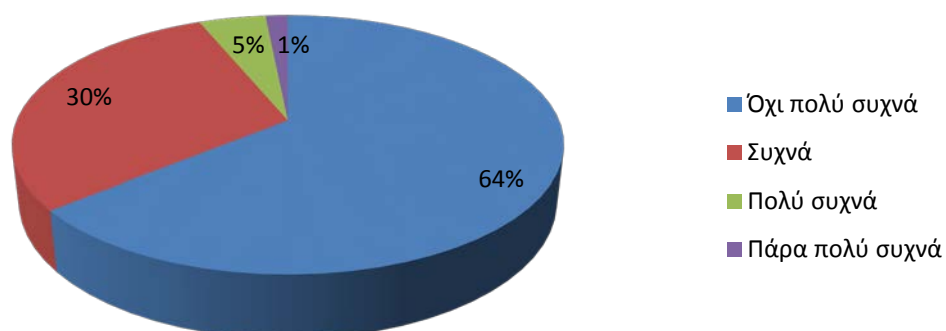
Εάν δεν χρησιμοποιείται το Διαδίκτυο για τις αγορές σας σκοπεύετε να το χρησιμοποιείτε στο μέλλον;



Μεγάλο ήταν το ποσοστό (73%) που απάντησαν θετικά στην ερώτηση εάν σκοπεύουν να χρησιμοποιήσουν το Διαδίκτυο για τις αγορές τους στο μέλλον.

10)

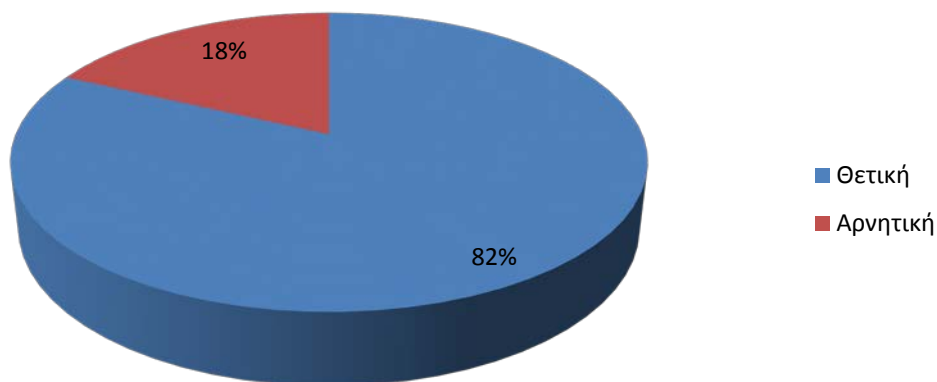
Εάν χρησιμοποιείται το Διαδίκτυο για τις αγορές σας τότε πόσο συχνά συμβαίνει αυτό;



Η έρευνα έδειξε ότι η πλειοψηφία (64%) δεν χρησιμοποιεί συχνά το Διαδίκτυο για τις αγορές του.

11)

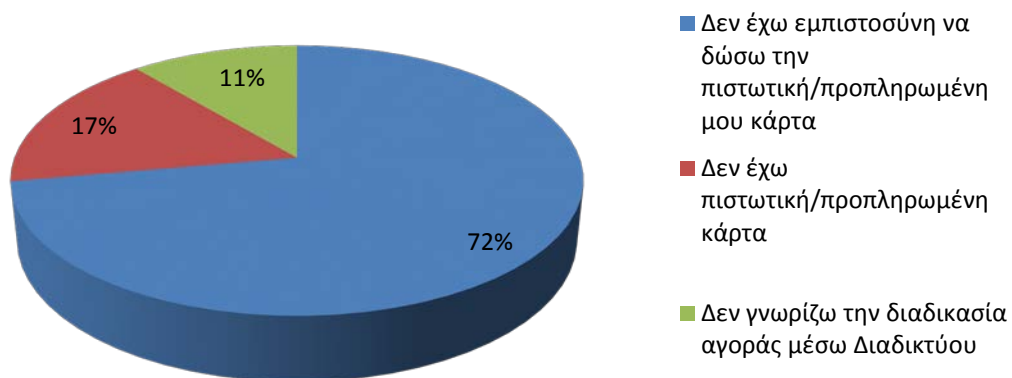
Ποια είναι η γνώμη σας για τις αγορές μέσω Διαδικτύου



Το 82% έχει θετική στάση για τις αγορές μέσω Διαδικτύου, ενώ μόλις το 18% έχει αρνητική στάση.

12)

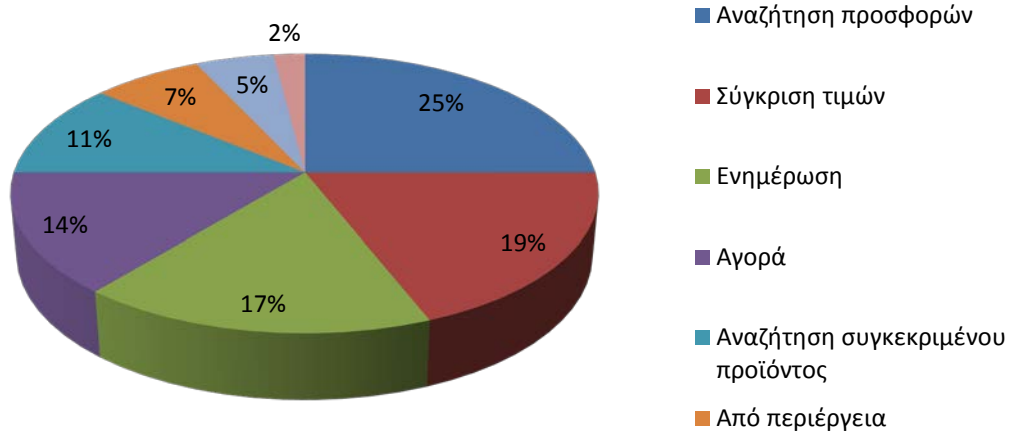
Εάν η γνώμη σας είναι αρνητική τότε για ποιο λόγο συμβαίνει αυτό;



Ο κύριος λόγος αυτών που έχουν αρνητική στάση οφείλεται στο ότι δεν έχουν εμπιστοσύνη να δώσουν την πιστωτική/προπληρωμένη τους κάρτα.

13)

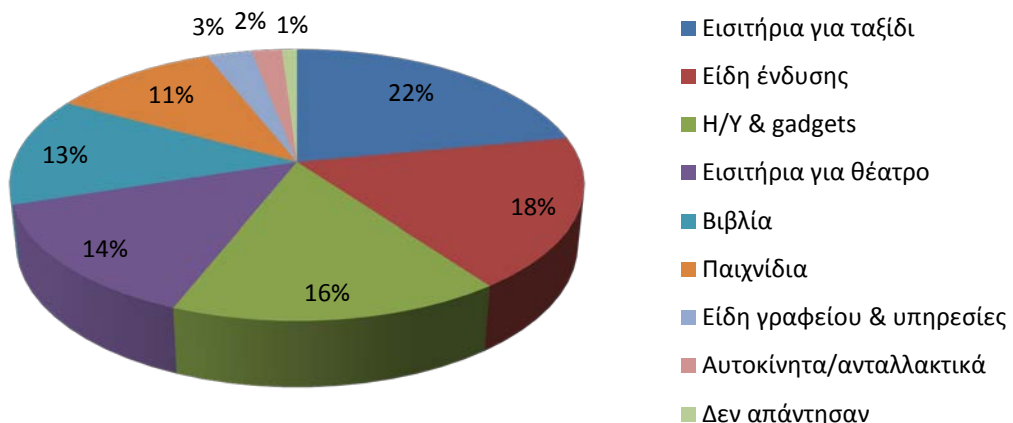
Για ποιους λόγους έχετε επισκεφτεί κάποιο site όπου πραγματοποιούνται ηλεκτρονικές αγορές;



Οι κύριοι λόγοι επίσκεψης κάποιου site είναι: η αναζήτηση προσφορών (25%), η σύγκριση τιμών (19%) και η ενημέρωση (17%).

14)

Τι θα σας ενδιέφερε να αγοράζατε από ένα ηλεκτρονικό κατάστημα;



Όπως βλέπουμε, από τις παραπάνω κατηγορίες δεν κατέχει κάποιο την πλειοψηφία διότι οι καταναλωτές ενδιαφέρονται να αγοράσουν και εισιτήρια για ταξίδι και είδη ένδυσης και Η/Υ & gadgets αλλά και βιβλία-παιχνίδια.

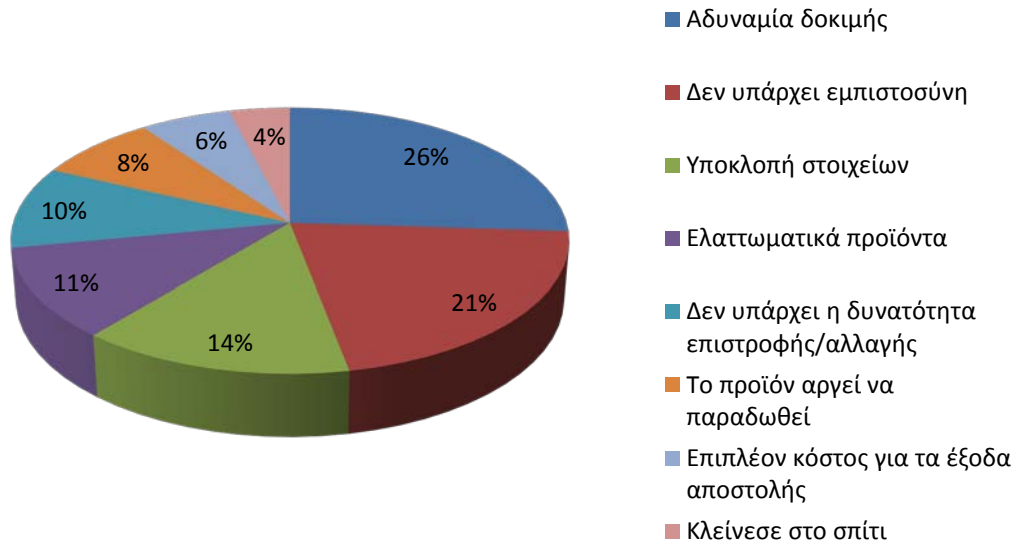
15)



Για τους περισσότερους οι χαμηλότερες τιμές με ποσοστό 35% και η δυνατότητα αγοράς προϊόντων που δεν υπάρχουν στην ελληνική αγορά (22%) είναι τα πιο σημαντικά πλεονεκτήματα των ηλεκτρονικών αγορών. Κάποιοι όμως εκτιμούν και την ευελιξία στις ώρες αγοράς και την ελαχιστοποίηση του χρόνου και του κόστους που τους παρέχετε.

16)

Ποια πιστεύετε ότι είναι τα μειονεκτήματα των ηλεκτρονικών αγορών;

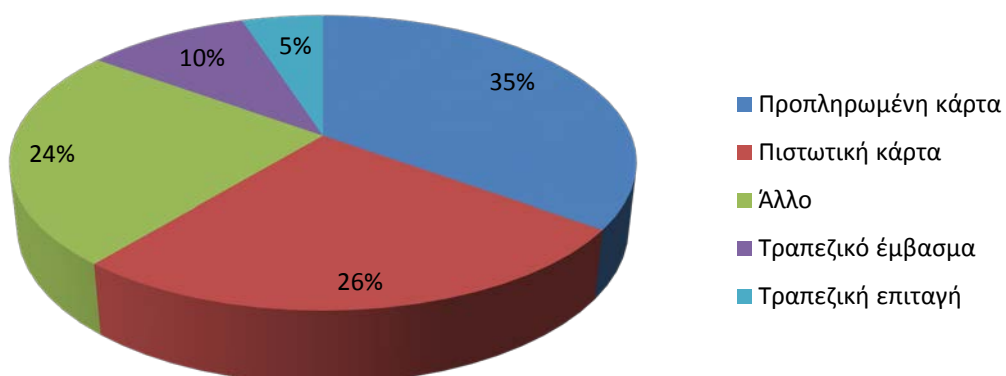


Αρκετοί από τους ερωτηθέντες είναι διστακτικοί όσον αφορά την αδυναμία δοκιμής του προϊόντος. Σημαντικό είναι και το ποσοστό (21%) που δεν έχει εμπιστοσύνη σε οποιοδήποτε ηλεκτρονικό κατάστημα. Λίγοι πιστεύουν ότι είναι μειονέκτημα το επιπλέον κόστος για τα έξοδα αποστολής και το ότι κλείνεσαι στο σπίτι.

17) Το πιο δημοφιλές ξένο ηλεκτρονικό κατάστημα είναι το eBay.com με ποσοστό 20% . Ενώ, τα πιο δημοφιλή ηλεκτρονικά καταστήματα στην Ελλάδα είναι το e-shop.gr με ποσοστό 20% και το Skroutz.gr με ποσοστό 13%.

18)

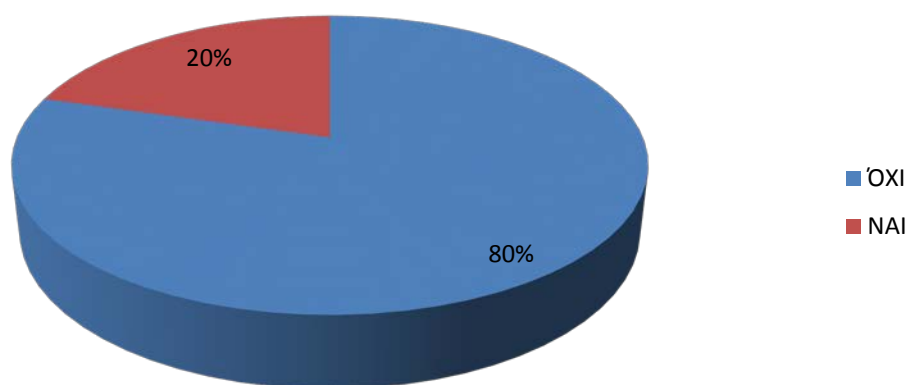
Με ποιους τρόπους πληρώνετε στις ηλεκτρονικές σας αγορές;



Είναι φανερό ότι οι περισσότεροι πληρώνουν με προπληρωμένη κάρτα (35%) και πιστωτική κάρτα (26%).

19)

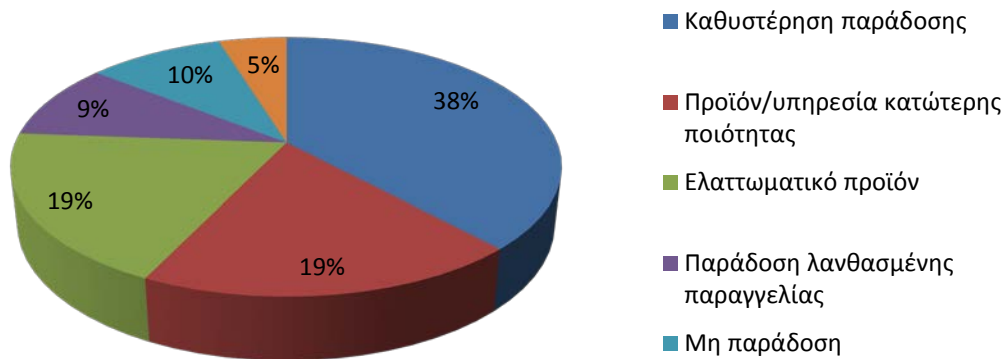
Είχατε κάποια άσχημη εμπειρία από τις ηλεκτρονικές σας αγορές;



Η πλειοψηφία αυτών που έχουν κάνει ηλεκτρονικές αγορές δεν είχαν κάποια άσχημη εμπειρία.

20)

**Αν είχατε κάποια άσχημη εμπειρία,
παρακαλώ προσδιορίστε τι σας
δυσάρεστησε;**

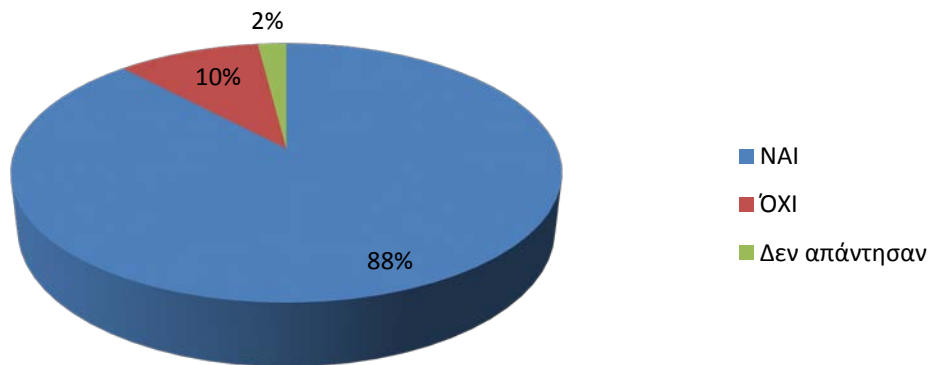


Το 20% που είχαν κάποια άσχημη εμπειρία από τις ηλεκτρονικές αγορές δυσανεστήθηκαν κυρίως από την καθυστέρηση του προϊόντος (38%) και επειδή το προϊόν/υπηρεσία ήταν κατώτερης ποιότητας (19%) και ελαττωματικό (19%).

21) Στην ερώτηση 21 οι πιο σημαντικοί λόγοι για την χρήση ενός ηλεκτρονικού καταστήματος είναι σαφώς οι χαμηλές τιμές, η εμπιστοσύνη και η εγγύηση. Ύστερα έρχονται τα έξοδα αποστολής και η παράδοση κατ'οίκον. Ενώ λίγο ενδιαφέρει ο σχεδιασμός της σελίδας, η απλή γλώσσα και η τηλεφωνική εξυπηρέτηση.

22)

**Θεωρείται ότι τα ηλεκτρονικά
καταστήματα είναι ανταγωνιστικά προς τις
επιχειρήσεις;**



Σχεδόν όλοι θεωρούν ότι τα ηλεκτρονικά καταστήματα είναι ανταγωνιστικά προς τις επιχειρήσεις.

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Τελειώνοντας, ως γενικό συμπέρασμα μπορεί να θεωρηθεί ότι οι καταναλωτές είναι ενήμεροι και εξοικειωμένοι με τις ηλεκτρονικές αγορές και τις διάφορες επιμέρους εμπορικές συναλλαγές. Η στάση των καταναλωτών για τις αγορές μέσω Διαδικτύου είναι θετική. Είναι σημαντικό επίσης, πως μελλοντικά όλο και περισσότερα άτομα θα βάλουν στη ζωή τους τις ηλεκτρονικές αγορές.

Οι καταναλωτές βρίσκουν πολλά οφέλη στις αγορές μέσω διαδικτύου. Είναι ένας «άνετος» τρόπος διεκπεραίωσης των αγορών τους καθώς τους προσφέρεται μια μεγάλη γκάμα προϊόντων σε καλές τιμές. Ωστόσο δεν παύει να υπάρχει και η αρνητική πλευρά. Στην Ελλάδα, υπάρχει ακόμα έλλειψη ηλεκτρονικών καταστημάτων διότι πολλοί είναι αυτοί που προσφεύγουν σε ξένα ηλεκτρονικά καταστήματα για την αναζήτηση ενός προϊόντος που δεν υπάρχει στην ελληνική αγορά.

Τελευταίο αλλά όχι λιγότερο σημαντικό, υπάρχει ένας διχασμός όσον αφορά τα ηλεκτρονικά καταστήματα. Το 88%, μπορεί να θεωρεί τα ηλεκτρονικά καταστήματα ανταγωνιστικά αλλά ταυτόχρονα το 82% των καταναλωτών πιστεύει

σε αυτά και στην εξέλιξή τους στο κοντινό μέλλον. Αυτός ο διχασμός που έχει δημιουργηθεί μπορεί να οφείλεται στην έλλειψη γνώσης ή μπορεί να οφείλεται στο ότι οι καταναλωτές ακόμα δεν μπορούν να εμπιστευτούν τις συναλλαγές τους στο Διαδίκτυο.

Παρόλα αυτά δεν πρέπει να ξεχνάμε πως το «Ηλεκτρονικό εμπόριο» - «E-business» δεν είναι μια μόδα που θα περάσει. Είμαστε αναγκασμένοι να το δεχτούμε και να προσαρμοστούμε στις απαιτήσεις του. Το ίδιο και οι επιχειρήσεις, εξαιτίας του μεγάλου ανταγωνισμού που επικρατεί μεταξύ τους. Διότι όπως λέει και ο Andy Grove:

“Σε λίγα χρόνια όλες οι επιχειρήσεις θα είναι e-επιχειρήσεις ή δε θα υπάρχουν!”

(Andy Grove, πρόεδρος της Intel 1999).

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΑΝΑΦΟΡΕΣ

- CHAFFEY D., Ηλεκτρονικό Επιχειρείν και Ηλεκτρονικό Εμπόριο. 3^η έκδοση. Κλειδάριθμος, Αθήνα, 2008.
- JOHNSON G., SCHOLES K. WHITTINGTON R., Βασικές αρχές στρατηγικής των επιχειρήσεων. 1^η έκδοση. Κριτική, Αθήνα, 2011
- ΧΟΝΔΡΟΚΟΥΚΗΣ Γ.Π., Εισαγωγή στο ηλεκτρονικό εμπόριο, e-επιχειρείν. Βαρβαρήγου, Πανεπιστήμιο Πειραιώς, (χ.χ.)
- TURBAN E., Ηλεκτρονικό εμπόριο (Αρχές - Εξελίξεις - Στρατηγική από τη σκοπιά του manager). Μ.Γκιούρδας, Αθήνα, 2008
- ΓΕΩΡΓΟΠΟΥΛΟΣ Ν.Β., Ηλεκτρονικό Επιχειρείν (προγραμματισμός και σχεδίαση). Ε.Μπένου, Αθήνα, 2005
- ΠΑΣΧΟΠΟΥΛΟΣ Α. και ΣΚΑΛΤΣΑΣ Π., Ηλεκτρονικό εμπόριο (Επιχειρηματική Στρατηγική και Marketing στο Διαδίκτυο). 3^η έκδοση. Κλειδάριθμος, Αθήνα, 2006
- NOE R.A., HOLLENBECK J.R., GERHART B., WRIGHT P.M., Διαχείριση Ανθρώπινων Πόρων. Παπαζήση, Αθήνα, 2009
- ΒΛΑΧΟΠΟΥΛΟΥ Μ., E-Marketing (Διαδικτυακό Μάρκετινγκ). 2^η έκδοση. Rosili, Αθήνα, 2003
- ΒΛΑΧΟΠΟΥΛΟΥ Μ., E-Marketing (Πληροφοριακά συστήματα. Νέες τεχνολογίες στο μάρκετινγκ). 1^η έκδοση. Rosili, Αθήνα, 1999
- ΠΟΛΛΑΛΗΣ Γ., Ηλεκτρονικό επιχειρείν (Τεχνολογίες και Στρατηγικές Ψηφιακής Οικονομίας). ΣΤΑΜΟΥΛΗ, Αθήνα, 2007
- JEFKINS F., Διαφήμιση ένας πρακτικός οδηγός για Διαφημιζόμενους και Διαφημιστές. Θεοδώρου Π. Τυροβόλα, Αθήνα, 1980
- HUGHES L. J., Actually Useful Internet Security Techniques. New Riders, Indianapolis, 1995
- AMOR D., The e-business revolution (living and working in an interconnected world). Prentice Hall, NJ, 2000
- KALAKOTA R., ROBINSON M., e-business: Roadmap for Success. Addison Wesley, Boston, 2001

- BRAD A. KLEINDL, Strategic electronic marketing-managing e-business. 2^η έκδοση. Thomson/South-Western, Cleveland-Ohio, 2002
- CHAFFEY D., E-business and e-commerce management. 2^η έκδοση. Prentice Hall, England, 2004
- CHAFFEY D., CHADWICK F.E, MAYER R, JOHNSTON K, Internet Marketing (strategy, implementation and practice). 3^η έκδοση. Prentice Hall, England, 2006
- DANIEL S.JANAL, Online Marketing Handbook (How to promote, advertise and sell your products and services on the internet). Thomson, USA, 1997
- SOLOMON M., BAMOSSY G., ASKEGAARD S., HOGG M.K., Consumer Behavior. 3^η έκδοση. Prentice Hall, England, 2006
- DHOLAKIA N., WOLFGAN F., DHOLAKIA R.R., MUNDORF N, Global e-commerce and online marketing. Quorum, USA, 2002
- DERFLER F.J. & PC MAGAZINE PUBLISHERS, E-busines, επιχειρηματικές εφαρμογές στο internet. Γκιούρδας, Αθήνα, 2001
- SHAW M.J., E-business management: integration of web technologies with business models. Kluwer Academic Publishers, Boston, 2003
- BOTTO F., Dictionary of e-business: a definitive guide to technology and business terms. John Wiley, England, 2000

ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- WIKIPEDIA, (χ.χ.). Ηλεκτρονικό Επιχειρείν [online] [cited 26/03/2014] <<http://el.Wikipedia.org/wiki/%CE%97%CE%BB%CE%B5%CE%BA%CF%84%CF%81%CE%BF%CE%BD%CE%B9%CE%BA%CF%8C%CE%B5%CF%80%CE%B9%CF%87%CE%B5%CE%B9%CF%81%CE%B5%CE%AF%CE%BD>>
- ΜΑΚΗΣ ΑΠΟΣΤΟΛΟΥ, (2006). E-Business Ο «γίγαντας» που δεν ξύπνησε... [online] [cited 28/03/2014] <<http://www.hrima.gr/article.asp?view=75&ref=66>>

- CHRON, (2014). What Is the Difference Between E-Business & E-Commerce? [online] [cited 3/04/2014] <<http://smallbusiness.chron.com/difference-between-e-business-e-commerce-2639.html>>
- WIKIPEDIA, (χ.χ.). Electronic business [online] [cited 10/4/2014] <http://en.wikipedia.org/wiki/Electronic_business>
- ΤΕΙ ΠΕΙΡΑΙΑ (χ.χ.). Σύγχρονες υποδομές [online] [cited 13/04/2014] <http://kek.teipir.gr/sites/default/files/ka/shmeiwseis_sye_10-111.pdf>
- WORDPRESS, (2012). Ορισμός και ιστορία της online διαφήμισης [online] [cited 20/04/2014] <<http://advmodels.wordpress.com/>>
- ΑΓΓΕΛΟΣ ΜΠΟΛΟΒΙΝΟΣ, (2012). Διαφήμιση online [online] [cited 20/04/2014] <<http://gocreations.gr/diafimisi-online/>>
- ENTREPRENEUR, (2014). Online Advertising [online] [cited 21/04/2014] <<http://www.entrepreneur.com/encyclopedia/online-advertising>>
- PRUDENS,(2008). The e-business models [online] [cited 25/04/2014] <<http://www.prudens.com/patens/ebusiness/busmodel.html>>
- WIKIPEDIA, (2014). Ηλεκτρονικά καταστήματα [online] [cited 26/04/2014] <<http://el.wikipedia.org/wiki/%CE%97%CE%BB%CE%B5%CE%BA%CF%84%CF%81%CE%BF%CE%BD%CE%B9%CE%BA%CE%AC%CE%BA%CE%B1%CF%84%CE%B1%CF%83%CF%84%CE%AE%CE%BC%CE%B1%CF%84%CE%B1>>
- Ε-EMPORIO, (χ.χ.). Το ηλεκτρονικό εμπόριο ως διέξοδος της επιχειρηματικής δραστηριότητας σε περίοδο κρίσης [online] [cited 2/05/2014] <http://e-emporio.blogspot.gr/p/blog-page_30.html>
- ΔΟΥΚΙΔΗΣ Γ., ΛΕΚΑΚΟΣ Γ., (2012). Σε τροχιά ανάπτυξης το ηλεκτρονικό εμπόριο [online] [cited 5/5/2014] <<http://www.epistimonikomarketing.gr/se-trohia-anaptuksis-to-ilektroniko-emporio/>>
- NEWSBEAST, (2014). Σε τροχιά ανάπτυξης το ηλεκτρονικό εμπόριο [online] [cited 8/05/2014] <<http://www.newsbeast.gr/greece/arthro/453390/se-trohia-anaptuxis-to-ilektroniko-eborio-stin-ellada/>>

- ΜΟΚΕ, (2011). Νέα επιχείρηση και ηλεκτρονικό εμπόριο [online] [cited 8/05/2014]<http://www.moke.teiath.gr/epixeirein/index.php?option=com_content&view=article&id=6:ecommerce&catid=34:mainarticles>

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

1. Συμπληρώστε το φύλο σας:

- ☐ Άνδρας
☐ Γυναίκα

2. Προσδιορίστε την ηλικία σας:

- ☐ (18-29)
☐ (30-39)
☐ (40-49)
☐ (50+)

3. Δηλώστε το μορφωτικό σας επίπεδο:

- ☐ Απόφοιτος δημοτικού
☐ Απόφοιτος γυμνασίου
☐ Μαθητής/Μαθήτρια λυκείου
☐ Απόφοιτος λυκείου
☐ Φοιτητής Α.Ε.Ι, Τ.Ε.Ι, Ι.Ε.Κ
☐ Απόφοιτος Α.Ε.Ι, Τ.Ε.Ι, Ι.Ε.Κ
☐ Μεταπτυχιακές σπουδές
☐ Διδακτορικό
☐ Τίποτα από τα παραπάνω

4. Προσδιορίστε το επάγγελμά σας:

- ☐ Μαθητής/Μαθήτρια
☐ Φοιτητής/Φοιτήτρια
☐ Ιδιωτικός υπάλληλος
☐ Δημόσιος υπάλληλος
☐ Ελεύθερος επαγγελματίας
☐ Άνεργος

5. Προσδιορίστε την οικογενειακή σας κατάσταση:

- ☐ Άγαμος
☐ Έγγαμος

6. Χρησιμοποιείτε ηλεκτρονικό υπολογιστή:

- ☐ Ναι
☐ Όχι

(Εάν απαντήσατε **όχι**, δυστυχώς δεν ανήκετε στο προφίλ των ερωτώμενων που αναζητούμε. Σας ευχαριστούμε για το χρόνο σας. Εάν απαντήσατε **ναι**, παρακαλούμε απαντήστε στις επόμενες ερωτήσεις)

7. Πόσο συχνά χρησιμοποιείτε το διαδίκτυο (internet):

- ☐ Ποτέ
☐ Λιγότερο από μια φορά την εβδομάδα

- ☐ 1-2 φορές την εβδομάδα
- ☐ 3-4 φορές την εβδομάδα
- ☐ Καθημερινά

8. Για ποιους λόγους χρησιμοποιείτε το Διαδίκτυο;

(μπορείτε να επιλέξετε παραπάνω από 1 επιλογή)

- ☐ Για την πληροφόρησή μου
- ☐ Για να επικοινωνώ (e-mail, social network)
- ☐ Για διασκέδαση/παιχνίδια
- ☐ Για αγορές
- ☐ Για πληρωμές λογαριασμών
- ☐ Για κρατήσεις εισιτηρίων/ξενοδοχείων
- ☐ Σχετίζεται με την δουλειά μου

9. Εάν δεν χρησιμοποιείται το Διαδίκτυο για τις αγορές σας σκοπεύετε να το χρησιμοποιήσετε στο μέλλον;

- ☐ Ναι
- ☐ Όχι

10. Αν χρησιμοποιείται το Διαδίκτυο για τις αγορές σας τότε πόσο συχνά συμβαίνει αυτό;

- ☐ Όχι πολύ συχνά
- ☐ Συχνά
- ☐ Πολύ συχνά
- ☐ Πάρα πολύ συχνά

11. Ποια είναι η γνώμη σας για τις αγορές μέσω Διαδικτύου;

- ☐ Θετική
- ☐ Αρνητική

12. Εάν η γνώμη σας είναι αρνητική τότε για ποιο λόγο συμβαίνει αυτό;

- ☐ Δεν γνωρίζω την διαδικασία αγοράς μέσω Διαδικτύου
- ☐ Δεν έχω εμπιστοσύνη να δώσω την πιστωτική/προπληρωμένη μου κάρτα
- ☐ Δεν έχω πιστωτική/προπληρωμένη κάρτα

13. Για ποιους λόγους έχετε επισκεφτεί κάποιο διαδικτυακό τόπο (site) όπου πραγματοποιούνται ηλεκτρονικές αγορές;

- ☐ Ενημέρωση
- ☐ Από περιέργεια
- ☐ Αναζήτηση προσφορών
- ☐ Αναζήτηση συγκεκριμένου προϊόντος
- ☐ Σύγκριση τιμών
- ☐ Αγορά
- ☐ Πώληση

14. Τι θα σας ενδιέφερε να αγοράζατε από ένα ηλεκτρονικό κατάστημα;

(Μπορείτε να επιλέξετε παραπάνω από μια επιλογή)

- ☐ Εισιτήρια για ταξίδι
- ☐ Εισιτήρια για κινηματογράφο/θέατρο
- ☐ Είδη ένδυσης (ρούχα, παπούτσια, αξεσουάρ, κοσμήματα)
- ☐ Προϊόντα για Η/Υ και gadgets
- ☐ Βιβλία/μουσική/ταινίες
- ☐ Αυτοκίνητα/ανταλλακτικά
- ☐ Είδη γραφείου
- ☐ Παιχνίδια
- ☐ Υπηρεσίες

15. Ποια πιστεύετε ότι είναι τα οφέλη των ηλεκτρονικών αγορών;

(Μπορείτε να επιλέξετε παραπάνω από μια επιλογή)

- ☐ Χαμηλότερες τιμές
- ☐ Ποικιλία προϊόντων
- ☐ Δυνατότητα αγοράς προϊόντων που δεν υπάρχουν στην ελληνική αγορά
- ☐ Υπάρχουν εξατομικευμένα προϊόντα
- ☐ Ελαχιστοποίηση χρόνου και κόστους που απαιτείται για την αγορά
- ☐ Ευελιξία στις ώρες αγοράς

16. Ποια πιστεύετε ότι είναι τα μειονεκτήματα των ηλεκτρονικών αγορών;

(Μπορείτε να επιλέξετε παραπάνω από μια επιλογή)

- ☐ Το προϊόν αργεί να παραδοθεί
- ☐ Δεν υπάρχει εμπιστοσύνη σε οποιοδήποτε ηλεκτρονικό κατάστημα
- ☐ Ελαττωματικά προϊόντα
- ☐ Υποκλοπή στοιχείων
- ☐ Αδυναμία δοκιμής
- ☐ Δεν υπάρχει η δυνατότητα επιστροφής/αλλαγής
- ☐ Επιπλέον κόστος εξόδων αποστολής
- ☐ Κλείνεσαι στο σπίτι

17. Ποιο είναι το πρώτο ηλεκτρονικό κατάστημα που σας έρχεται στο μυαλό

Παρακαλώ προσδιορίστε: _____

18. Με ποιους τρόπους πληρώνετε στις ηλεκτρονικές σας αγορές;

- ☐ Πιστωτική κάρτα
- ☐ Προπληρωμένη κάρτα (pre-paid)
- ☐ Τραπεζική επιταγή
- ☐ Τραπεζικό έμβασμα
- ☐ Ηλεκτρονικό πορτοφόλι
- ☐ Άλλο

19. Είχατε κάποια άσχημη εμπειρία από τις ηλεκτρονικές σας αγορές;

- ☐ Ναι
- ☐ Όχι

20. Αν είχατε κάποια άσχημη εμπειρία, παρακαλώ προσδιορίστε τι σας δυσάρεστησε: (Μπορείτε να επιλέξετε παραπάνω από μια επιλογή)

- ☐ Καθυστερήση παράδοσης
☐ Υποκλοπή προσωπικών δεδομένων
☐ Παράδοση λανθασμένης παραγγελίας
☐ Προϊόν/υπηρεσία χαμηλότερης ποιότητας
☐ Ελαττωματικό προϊόν
☐ Μη παράδοση

21. Πόσο σημαντικοί είναι οι παρακάτω λόγοι για την χρήση ενός ηλεκτρονικού καταστήματος;

	ΚΑΘΟΛΟΥ	ΛΙΓΟ	ΠΟΛΥ	ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ
Σχεδιασμός				
Απλή γλώσσα				
Χαμηλές τιμές				
Παράδοση κατ'οίκον				
Τηλεφωνική εξυπηρέτηση				
Δυνατότητα ακύρωσης				
Τρόπος πληρωμής				
Έξοδα αποστολής				
Εμπιστοσύνη				
Εγγύηση				

22. Θεωρείται ότι τα ηλεκτρονικά καταστήματα είναι ανταγωνιστικά προς τις επιχειρήσεις;

- ☐ Ναι
☐ Όχι

Σας ευχαριστώ πολύ για το χρόνο σας!!!



29 Μαΐ.

ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟ ΕΠΙΧΕΙΡΕΙΝ: ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ, ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ, ΜΟΝΤΕΛΑ



29 Μαΐ.

ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟ ΕΠΙΧΕΙΡΕΙΝ: ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ, ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ, ΜΟΝΤΕΛΑ