

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

Τμήμα Ψηφιακών Συστημάτων

**ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΑ ΜΟΝΤΕΛΑ ΓΙΑ ΕΦΑΡΜΟΓΕΣ
ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΔΙΚΤΥΩΣΗΣ**

ΡΟΔΙΤΗ ΧΡΙΣΤΙΝΑ-ΑΝΝΑ

Μεταπτυχιακή Διπλωματική Εργασία

Επιβλέπων καθηγητής: Δρ. Ρετάλης Συμεών

Μάιος 2011

ΠΑΝΕΚΣΤΗΜΟ ΓΕΡΑΝ

Αφιερώνεται στην οικογένειά μου

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η παρούσα εργασία με τίτλο «Επιχειρηματικά μοντέλα σε εφαρμογές κοινωνικής δικτύωσης» εκπονήθηκε στο πλαίσιο του Μεταπτυχιακού Προγράμματος Σπουδών του τμήματος Ψηφιακών Συστημάτων του Πανεπιστημίου Πειραιά. Η διπλωματική εργασία εκπονήθηκε για την απόκτηση μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών με κατεύθυνση στην ηλεκτρονική μάθηση.

Στο πλαίσιο της εργασίας μελετάται η επίδραση του φαινομένου Web 2.0 στο σύγχρονο επιχειρηματικό κόσμο. Η εξέλιξη του παγκόσμιου ιστού επέφερε σημαντικές και ριζικές αλλαγές στις επιχειρήσεις και αποτέλεσε το έναυσμα για τη δημιουργία ενός νέου τρόπου λειτουργίας αυτών. Εκτενής αναφορά γίνεται στα επιχειρηματικά μοντέλα που αναπτύχθηκαν για τις ανάγκες των σύγχρονων ηλεκτρονικών επιχειρήσεων.

Απόρροια της ανάπτυξης του διαδικτύου είναι και η ανάπτυξη των κοινωνικών μέσων που και αυτά με τη σειρά τους επέδρασαν σημαντικά στο επιχειρηματικό γίγνεσθαι.

Όλα τα παραπάνω, αφού αναλύονται σε θεωρητικό επίπεδο, εξετάζονται ειδικότερα στο πλαίσιο των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στο χώρο της εκπαίδευσης. Οι νέες τεχνολογίες δημιούργησαν τις κατάλληλες συνθήκες για τη γένεση ενός νέου βιομηχανικού κλάδου, αυτόν της ηλεκτρονικής εκπαίδευσης, e-learning. Εξετάζονται τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της βιομηχανίας αυτής και πώς αυτά επιδρούν στα επιχειρηματικά μοντέλα που υιοθετούνται από τις e-learning επιχειρήσεις. Το νέο αυτό φαινόμενο εξετάζεται στην πράξη με δεδομένα μιας πραγματικής επιχείρησης.

Λέξεις κλειδιά : επιχειρηματικά μοντέλα, μέσα κοινωνικής δικτύωσης, web 2.0, e-learning

ABSTRACT

This thesis was produced as part of the integration of the MSc program in e-Learning from the University of Piraeus, department of Digital Systems. The issue of the work is «Business models in social networking applications».

In this thesis, we study the impact of Web 2.0 phenomenon in the contemporary business world. The evolution of the web has brought significant and radical changes in business and triggered the creation of a new mode of operation. Extensive reference is made to the business models developed for the needs of contemporary e-business.

Derived from Internet development is the development of social media and these in turn affected significantly the business world.

All of the above are analyzed in theoretical basis and are tested in particular in the framework of education oriented companies. New technologies have created the conditions for the birth of a new industry, i.e of e-learning. Special features of this industry are taken into account to determine their impact in the adaption of business models. This new phenomenon is examined using data from a real enterprise.

Keywords: business models, social media, web 2.0, e-learning

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Θα ήθελα να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα καθηγητή μου, τον κ. Συμεών Ρετάλη, για την προτροπή του να ενασχοληθώ με το συγκεκριμένο θέμα και την καθοδήγησή του κατά την εκπόνηση της εργασίας μου.

Η συγγραφή της αποτέλεσε ένα πολύ ενδιαφέρον εγχείρημα από το οποίο αποκόμισα πολύ σημαντικές εμπειρίες. Θα ήθελα επίσης να εκφράσω τις θερμές μου ευχαριστίες στην οικογένεια και τους στενούς μου φίλους που με την πολύτιμη στήριξη και βοήθειά τους συνετέλεσαν στην ολοκλήρωση της συγγραφής της εργασίας μου.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΠΕΡΙΛΗΨΗ	I
ABSTRACT	II
ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ	III
ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ	IV
ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ	VIII
ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ	VIII
ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΣΧΗΜΑΤΩΝ	IX
ΣΥΝΤΟΜΟΓΡΑΦΙΕΣ	X
1.0. ΕΙΣΑΓΩΓΗ	1
1.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ	3
1.2. ΟΡΙΣΜΟΙ	6
1.3. ΣΚΟΠΟΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ	7
1.4. ΔΟΜΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ	8
2.0. ΚΟΙΝΩΝΙΚΑ ΜΕΣΑ SOCIAL MEDIA	11
2.1. ΚΟΙΝΩΝΙΚΑ ΜΕΣΑ	13
2.1.1. ΚΟΙΝΩΝΙΚΑ ΜΕΣΑ VS ΠΑΡΑΔΟΣΙΑΚΑ ΜΕΣΑ.....	13
2.1.2. Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΩΝ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΜΕΣΩΝ ΣΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	15
2.1.3. ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑΤΑ	17
2.2. ΜΕΣΑ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΔΙΚΤΥΩΣΗΣ (SOCIAL NETWORKING)	20
2.2.1. ΤΑ ΜΕΣΑ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΔΙΚΤΥΩΣΗΣ ΑΛΛΑΖΟΥΝ ΤΟΝ ΤΟΜΕΑ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	23
2.2.1.1. <i>Αλλαγές Στην Προσέγγιση Των Εσωτερικών Πελατών Της Επιχείρησης</i>	23
2.2.1.2. <i>Αλλαγές Στην Προσέγγιση Των Εξωτερικών Πελατών Της Επιχείρησης</i>	28
2.2.1.3. <i>Πώς Πρέπει Να Χειριστούν Οι Εταιρείες Αυτό Το Νέο Φαινόμενο</i>	30
2.2.1.4. <i>Μελέτη Περίπτωσης : Dell</i>	32
2.2.2. ΤΑ ΜΕΣΑ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΔΙΚΤΥΩΣΗΣ ΑΛΛΑΖΟΥΝ ΤΟΝ ΤΟΜΕΑ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ 35	
2.2.2.1. <i>Αξιοποίηση Υπηρεσιών Κοινωνικής Δικτύωσης Στην Εκπαίδευση</i>	37
2.2.2.2. <i>Διαδίκτυακά Εκπαιδευτικά Κοινωνικά Δίκτυα Στην Ελλάδα</i>	39
3.0. ENTERPRISE 2.0 Η ΕΞΕΛΙΞΗ ΣΤΟΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΚΟΣΜΟ	43
3.1. WEB 2.0 : Η ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΟΥ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟΥ	45
3.1.1. ΤΙ ΕΙΝΑΙ ΤΟ WEB 2.0 – ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ	45
3.1.2. ΕΦΑΡΜΟΓΕΣ ΚΑΙ ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑΤΑ.....	47
3.1.3. ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ	49
3.2. WEB 2.0 ΚΑΙ ΣΥΓΧΡΟΝΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ (ENTERPRISE 2.0)	51
3.2.1. WEB 2.0 & MARKETING.....	51

3.2.1.1. Ενίσχυση και Προώθηση Εμπορικών Σημάτων.....	51
3.2.1.2. Ανάπτυξη Νέου Προϊόντος.....	52
3.2.1.3. Διαφήμιση.....	53
3.2.1.4. Δημιουργία Νέας Αγοράς.....	53
3.2.2. ENTERPRISE 2.0.....	55
3.2.2.1. Χρήση των Ιστολογιών Blogs.....	55
3.2.2.2. Χρήση των Wikis.....	56
3.2.2.3. Tagging.....	56
3.2.2.4. Χρήση Social Networking Ιστοσελίδων Για Στελέχη Επιχειρήσεων.....	57
3.2.2.5. Υιοθέτηση Εφαρμογών Αρχιτεκτονικής Web 2.0.....	57
3.2.2.6. Podcasts.....	57
3.2.3. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....	58
3.3. ΝΕΑ ΦΑΙΝΟΜΕΝΑ ΠΑΡΟΥΣΙΑΖΟΝΤΑΙ ΜΕ ΤΗΝ ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΟΥ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟΥ	60
3.3.1. Το ΦΑΙΝΟΜΕΝΟ «LONG TAIL».....	60
3.3.2. Το ΦΑΙΝΟΜΕΝΟ «CROWDSOURCING».....	61
3.4. ΔΗΜΙΟΥΡΓΩΝΤΑΣ BUSINESS VALUE ΜΕ ΤΟ WEB 2.0: ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΠΟΥ ΑΞΙΟΠΟΙΟΥΝ ΤΟ WEB 2.0	63
4.0. ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΑ ΜΟΝΤΕΛΑ BUSINESS MODELS	69
4.1. ΙΣΤΟΡΙΑ ΤΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΜΟΝΤΕΛΟΥ	71
4.2. ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΜΟΝΤΕΛΟ	73
4.3. Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΜΟΝΤΕΛΟΥ ΚΑΙ ΤΑ ΔΟΜΙΚΑ ΤΟΥ ΣΤΟΙΧΕΙΑ	74
4.4. ΠΡΟΤΥΠΟ ΣΧΕΔΙΑΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΜΟΝΤΕΛΟΥ	76
4.5. ΣΥΝΙΣΤΩΣΕΣ ΕΝΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΜΟΝΤΕΛΟΥ	78
4.6. ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΜΟΝΤΕΛΟ & ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΜΟΝΤΕΛΟ	82
4.7. ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΑ ΜΟΝΤΕΛΑ ΣΤΟ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟ	86
4.7.1. ΤΑΞΙΝΟΜΗΣΗ ΚΑΤΑ RAPPA.....	87
4.7.1.1. Μοντέλο Μεσιτείας.....	88
4.7.1.2. Μοντέλο Διαφήμισης.....	92
4.7.1.3. Μοντέλο Πληροφοριοδότηση.....	95
4.7.1.4. Μοντέλου Εμπόρου.....	96
4.7.1.5. Μοντέλο Κατασκευαστή.....	97
4.7.1.6. Μοντέλο Αδελφοποίησης.....	98
4.7.1.7. Μοντέλο Κοινότητας.....	99
4.7.1.8. Μοντέλο Συνδρομής.....	100
4.7.1.9. Μοντέλο Χρησιμότητας.....	101
4.7.1.10. Μοντέλο Γενικής Χρήσης.....	102
4.7.2. ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΑ ΜΟΝΤΕΛΑ ΠΟΥ ΒΑΣΙΖΟΝΤΑΙ ΣΤΟ «ΔΩΡΕΑΝ».....	102
4.7.2.1. Μοντέλο των Άμεσα Επιδοτούμενων Αγαθών (Direct Cross-Subsidies).....	103
4.7.2.2. Μοντέλο Αγοράς Τριών Μερών (The Three Party Market).....	103
4.7.2.3. Μοντέλο Freemium.....	104
4.7.2.4. Μη-Χρηματικές Αγορές (Nonmonetary Markets).....	107
4.7.3. INTERNET BUSINESS MODELS.....	109
4.7.3.1. Μελέτη Των Internet Business Models.....	110

4.7.4. ΙΔΑΝΙΚΕΣ ΣΥΝΘΗΚΕΣ ΥΙΟΘΕΤΗΣΗΣ ΝΕΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΜΟΝΤΕΛΟΥ	113
4.7.5. ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΕΠΙΛΟΓΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΜΟΝΤΕΛΟΥ	115
4.7.6. ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΑ ΜΟΝΤΕΛΑ ΓΙΑ ΕΦΑΡΜΟΓΕΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΔΙΚΤΥΩΣΗΣ	117
4.7.6.1. Δημιουργώντας Οικονομική Αξία Από Τα Μέσα Κοινωνικής Δικτύωσης: Τα Τέσσερα Επικρατέστερα Επιχειρηματικά Μοντέλα	117
4.7.6.2. Τρόποι Εφαρμογής.....	125
4.7.7. ΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΜΟΝΤΕΛΟ ΤΟΥ FACEBOOK.....	126
4.7.7.1. Το Επιχειρηματικό Μοντέλο	127
4.7.7.2. Πώς Επιλέγει Τους Πελάτες Του.....	128
4.7.7.3. Πώς Ορίζει Και Διαφοροποιεί Τα Προϊόντα Που Προσφέρει.....	128
4.7.7.4. Πώς Δημιουργεί Χρησιμότητα Για Τους Πελάτες Της.....	129
4.7.7.5. Πώς Αποκτά Και Διατηρεί Τους Πελάτες Της.....	130
4.7.7.6. Πώς Διοχετεύει Τα Προϊόντα Της Στην Αγορά	132
4.7.7.7. Πώς Ορίζει Τις Εργασίες Που Πρέπει Να Επιτελεστούν.....	133
4.7.7.8. Πώς Διαμορφώνει Τους Πόρους Της.....	133
4.7.7.9. Πώς Αποκτά Τα Κέρδη Της	134
5.0. Η ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΣΤΟ ΝΕΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΚΟΣΜΟ	137
5.1. FREE : Η ΝΕΑ ΤΑΣΗ ΣΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	139
5.1.1. ΤΟ ΔΩΡΕΑΝ ΤΟΥ 21 ^{ΟΥ} ΑΙΩΝΑ	139
5.2. ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΚΕΣ ΑΛΛΑΓΕΣ ΣΤΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΑ ΜΟΝΤΕΛΑ	142
5.2.1. ΠΩΛΗΣΗ ΕΙΚΟΝΙΚΩΝ ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΩΝ.....	142
5.2.2. ΣΥΝΔΡΟΜΕΣ	144
5.2.3. ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ	145
5.2.4. REAL ESTATE.....	146
5.2.5. ΕΜΠΟΡΙΟ.....	147
5.2.6. ΔΩΡΕΑΝ ΜΟΥΣΙΚΗ	148
5.2.7. ΔΩΡΕΑΝ ΒΙΒΛΙΑ	151
5.3. VALUE PROPOSITION: Η ΝΕΑ ΜΕΘΟΔΟΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΚΩΝ ΙΔΕΩΝ	154
6.0. Η ΑΓΟΡΑ ΤΟΥ E-LEARNING	159
6.1. ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΑ ΜΟΝΤΕΛΑ ΣΤΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΤΟΥ E- LEARNING	161
6.1.1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ	161
6.1.2. ΘΕΩΡΗΤΙΚΗ ΒΑΣΗ	163
6.1.2.1. Επιχειρηματικά Μοντέλα	163
6.1.2.2. Επιχειρηματικά Μοντέλα στο E-Learning.....	168
6.1.3. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ.....	170
6.1.4. ΕΥΡΗΜΑΤΑ.....	171
6.1.4.1. Επικύρωση Θεωρητικού Πλαισίου.....	173
6.1.4.2. Κατηγοριοποίηση Επιχειρηματικών Μοντέλων E-Learning	174
6.1.4.3. Θεωρητικό Πλαίσιο Επιχειρηματικού Μοντέλου E-Learning	178
6.1.5. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	184
6.2. ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΕΣ ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΓΟΡΑ ΤΟΥ E- LEARNING	185
7.0. ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ	193
7.1. ΣΥΝΤΟΜΗ ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ	195

7.2. ΑΝΑΛΥΣΗ ΘΕΩΡΗΤΙΚΩΝ ΚΡΙΤΗΡΙΩΝ	196
7.3. ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΑ ΜΟΝΤΕΛΑ COMICLAB: ΕΡΓΑΛΕΙΟ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑΣ ΑΛΛΗΛΕΠΙΔΡΑΣΤΙΚΩΝ COMICS	200
7.3.1. ΜΟΝΤΕΛΟ ΚΟΙΝΟΤΗΤΑΣ	200
7.3.2. ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ ΜΕ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟ.....	203
7.4. ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΑ BUSINESS MODELS : COMICLAB & FLIPISART	205
7.4.1. ΜΟΝΤΕΛΟ ΑΔΕΛΦΟΠΟΙΗΣΗΣ.....	205
7.4.2. ΑΝΤΑΛΛΑΓΗ BANNER (ΤΑΜΠΕΛΑ ΕΙΣΟΔΟΥ ΣΕ ΆΛΛΟ SITE).....	205
7.4.3. PAY-PER-CLICK - ΑΓΟΡΑ ΛΕΞΕΩΝ-ΚΛΕΙΔΙΩΝ.....	206
7.4.3.1. <i>Επιλογή Λέξεων - Κλειδιών</i>	209
7.4.3.2. <i>Google Trends: Ένα Εργαλείο Για Τον Έλεγχο Δημοτικότητας Λέξεων Κλειδιών</i>	210
7.4.4. ΜΟΝΤΕΛΟ ΔΙΑΦΗΜΙΣΗΣ	217
7.4.4.1. <i>Δοσοληψίες Με Έκπτωση - Αλλαγή Τιμολογιακής Πολιτικής</i>	217
7.4.5. ΜΟΝΤΕΛΟ ΕΜΠΟΡΟΥ	219
7.4.5.1. <i>Προβολή Πελατολογίου</i>	220
7.4.5.2. <i>Internet Marketing</i>	220
7.5. ΜΕΤΡΗΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ	226
7.5.1. ROI: Η ΜΕΤΑΤΡΟΠΗ ΤΩΝ ΕΠΙΣΚΕΠΤΩΝ ΜΙΑΣ ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΑΣ ΣΕ ΠΕΛΑΤΕΣ.....	227
7.5.1.1. <i>Ο Υπολογισμός Του ROI Μιας Online Καμπάνιας Με Τη Συμμετοχή Του SEO</i>	227
7.5.1.2. <i>Τρόποι Αύξησης Του Ποσοστού Πωλήσεων Σε Σχέση Με Τις Επισκέψεις Μιας Ιστοσελίδας</i>	228
7.5.2. ΜΕΤΡΙΚΕΣ ΓΙΑ ΤΟΝ ΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟ ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΤΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ.....	229
7.6. ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΩΝ ΠΡΟΤΑΣΕΩΝ ΜΕ ΤΟ ΜΟΝΤΕΛΟ NABC	232
7.6.1. ΜΟΝΤΕΛΟ ΚΟΙΝΟΤΗΤΑΣ	234
7.6.2. ΜΟΝΤΕΛΟ ΑΔΕΛΦΟΠΟΙΗΣΗΣ.....	247
7.6.3 ΜΟΝΤΕΛΟ ΔΙΑΦΗΜΙΣΗΣ	260
7.6.4. ΜΟΝΤΕΛΟ ΕΜΠΟΡΟΥ	266
7.7 ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΕΠΙΛΟΓΗΣ ΠΡΟΤΑΣΗΣ	283
7.8. ΔΙΕΥΚΡΙΝΗΣΕΙΣ ΠΡΟΤΑΣΕΩΝ	293
7.9. ΜΕΛΕΤΗ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΩΝ ΜΟΝΤΕΛΩΝ	295
7.9.1. ΕΡΓΑΛΕΙΑ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑΣ COMIC BOOKS	296
7.9.2. ΕΡΓΑΛΕΙΑ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑΣ COMIC STRIPS.....	299
8.0. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	303
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	305
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΑΝΑΦΟΡΕΣ	307
ΠΗΓΕΣ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟΥ	308

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ

<i>Πίνακας 1: Πρότυπο σχεδίασης επιχειρηματικού μοντέλου</i>	77
<i>Πίνακας 2: Ορισμοί επιχειρηματικού μοντέλου</i>	85
<i>Πίνακας 3: Ταξινόμια BERT των Internet business models (IBMs)</i>	111
<i>Πίνακας 4: Σύγκριση των ταξινομιών των IBMs Αντιστοιχίες μεταξύ των μοντέλων του Timmers και Rappa, και μεταξύ του Rappa και Eisenmann σημειώνονται με γραμμές</i>	112
<i>Πίνακας 5: Λίστα των συνιστωσών των επιχειρηματικών μοντέλων (Osterwalder et al., 2005)</i>	166
<i>Πίνακας 6: Σύνοψη ανάλυσης επιχειρηματικών μοντέλων βάσει της θεωρίας των Osterwalder et al. (2005)</i>	173
<i>Πίνακας 7: Πλεονεκτήματα e-Learning</i>	183
<i>Πίνακας 8: Βαθμολόγηση ερωτήσεων για σκιαγράφηση επενδυτικού προφίλ</i>	288

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΣΧΗΜΑΤΩΝ

<i>Εικόνα 1: Χρονοδιάγραμμα με τις ημερομηνίες έναρξης των πιο μεγάλων ΙΚΔ από το 1997 μέχρι το 2006. Προσαρμοσμένο από Boyd & Ellison (2008)</i>	21
<i>Εικόνα 2: Στιγμιότυπο της κεντρικής σελίδας των ιστότοπων των κοινωνικών δικτύων: α) «Διδάσκοντας Φυσικές Επιστήμες», β) «Υλικό Φυσικής και Χημείας», γ) «Μαθαίνοντας Φυσική στο 8ο» και δ) «Adult Educators GR»</i>	40
<i>Εικόνα 3: Γραφική απεικόνιση του φαινομένου long tail</i>	60
<i>Εικόνα 4: Δημιουργία επιχειρηματικής αξίας με το web 2.0</i>	67
<i>Εικόνα 5: Ρόλος του επιχειρηματικού μοντέλου</i>	74
<i>Εικόνα 6: Παράδειγμα διαφήμισης</i>	118
<i>Εικόνα 7: Επιχειρηματικό μοντέλο προβολής διαφημίσεων</i>	119
<i>Εικόνα 8: Τοποθέτηση προϊόντος μέσα από μια εφαρμογή</i>	120
<i>Εικόνα 9: Εικονικό νόμισμα</i>	122
<i>Εικόνα 10: Εικονικά δώρα</i>	123
<i>Εικόνα 11: Πενταετείς ρυθμοί ανάπτυξης στην αμερικάνικη αγορά για το Self-paced eLearning κατά το διάστημα 2010-2015 κατά τύπο προϊόντος (για το σύνολο των αγοραστών)</i>	188
<i>Εικόνα 12: Πενταετείς ρυθμοί ανάπτυξης στην παγκόσμια αγορά για το Self-paced eLearning κατά το διάστημα 2010-2015 ανά περιφέρεια (για το σύνολο των προϊόντων)</i>	190
<i>Εικόνα 13: Παράδειγμα χρήσης της υπηρεσίας Google Trends για τη λέξη Eurovision</i>	212
<i>Εικόνα 14: Σύγκριση λέξεων - κλειδιών</i>	213
<i>Εικόνα 15: Γράφημα Google Trends για το in.gr</i>	214
<i>Εικόνα 16: Σύγκριση ιστοσελίδων με το εργαλείο Google Trends</i>	215

ΣΥΝΤΟΜΟΓΡΑΦΙΕΣ

ΛΑΤΙΝΙΚΕΣ

N.A.B.C	Needs, Approach, Benefits per cost, Competition
CGM	Consumer Generated Media
SNS	Social Network Sites
RIA	Rich Internet Applications
API	Application Programming Interfaces
RSS	Real Simple Syndication
CSS	Cascading Style Sheets
SOA	Service Oriented Architecture
SAAS	Software As A Service
NPR	National Public Radio
IBM	Internet Business Model
CPA	Cost Per Action
CPC	Cost Per Click
CPS	Cost Per Share
PPC	Pay Per Click
IT	Information Technology
IS	Information Systems
LMS	Learning Management Systems
TAM	Total Addressable Market
ROI	Return On Investment

SEO	Search Engine Optimization
4Ps	Product, Price, Promotion, Place

ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ

ΕΕ	Ευρωπαϊκή Ένωση
ΙΚΔ	Ιστοσελίδες Κοινωνικών Δικτύων
ΔΑΔ	Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού
ΣΔΑΔΕ	Σύνδεσμος Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού Ελλάδας
ΔΕΚΔ	Διαδικτυακό Εκπαιδευτικό Κοινωνικό Δίκτυο
ΨΚΜ	Ψηφιακή Κοινότητα Μάθησης
ΜΜΕ	ΜικροΜεσαίες Επιχειρήσεις
ΕΜ	Επιχειρηματικό Μοντέλο

Κεφάλαιο 1

Σε αυτό το κεφάλαιο γίνεται μια σύντομη περιγραφή του θέματος που πραγματεύεται η εργασία.

1.0. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

- 1.1. Εισαγωγή**
- 1.2. Ορισμοί**
- 1.3. Σκοπός εργασίας**
- 1.4. Δομή εργασίας**

1.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η διαρκής ανάπτυξη του διαδικτύου τα τελευταία χρόνια έχει επιφέρει σημαντικές αλλαγές σε πολλούς τομείς της κοινωνίας. Το εμπόριο, η εκπαίδευση ακόμα και οι κοινωνικές συναναστροφές των ανθρώπων έχουν υποστεί αλλαγές σε επίπεδο που ούτε θα μπορούσε κάποιος να φανταστεί μια εικοσαετία πριν.

Η μείωση του ελεύθερου χρόνου, σε συνδυασμό με τις αυξημένες δυνατότητες του διαδικτύου, δημιούργησαν την ανάγκη μιας νέας διάστασης του εμπορίου, το ηλεκτρονικό εμπόριο. Η συντριπτική πλειοψηφία των επιχειρήσεων έχουν πλέον μια, κατ' ελάχιστον, στοιχειώδη παρουσία στο διαδίκτυο ενώ οι πολλές εξ αυτών διατηρούν ηλεκτρονικό κατάστημα είτε με παράλληλη παρουσία ως φυσικό κατάστημα είτε χωρίς. Όπως είναι φυσικό, με τη δημιουργία του ηλεκτρονικού εμπορίου, με όλα τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά που το διακρίνουν, δημιουργήθηκε παράλληλα και ανάγκη επαναπροσδιορισμού όλων των κανόνων που διέπουν την αγορά. Το marketing, η διαφήμιση, η προβολή των προϊόντων, η τιμολόγηση ακόμα και η φύση των προϊόντων που διατίθενται στην αγορά πρέπει να τεθούν σε νέα βάση. Η ανάγκη αυτή δημιούργησε τα επιχειρηματικά μοντέλα του ηλεκτρονικού επιχειρείν, ή αλλιώς τα ηλεκτρονικά επιχειρηματικά μοντέλα.

Η εκπαίδευση είναι ένας τομέας που έχει υποστεί ριζικές αλλαγές στη σύστασή του τα τελευταία χρόνια. Η εκπαίδευση στην παραδοσιακή της μορφή δεν αξιοποιούσε τεχνολογικά μέσα. Η ανάπτυξη τόσο του διαδικτύου όσο και της τεχνολογίας εν γένει δημιούργησε μια νέα πραγματικότητα στον τομέα. Οι νέες τεχνολογίες άρχισαν σταδιακά να εντάσσονται στην εκπαιδευτική διαδικασία συνθέτοντας ένα νέο σκηνικό και δημιουργώντας το φαινόμενο της ηλεκτρονικής μάθησης (e-learning).

Η τεχνολογία και το διαδίκτυο έχουν πολύ έντονη παρουσία στην καθημερινότητα των ανθρώπων και κατά συνέπεια επηρεάζουν πολλούς τομείς της ζωής τους. Όπως είναι φυσικό, ανάμεσα στα υπόλοιπα, επηρεάζεται η κοινωνική δραστηριότητα και οι κοινωνικές επαφές των ανθρώπων. Ο τρόπος που επικοινωνούν οι άνθρωποι έχει επηρεαστεί εμφανώς. Το φαινόμενο αυτό πήρε τέτοιες διαστάσεις που οδήγησε στη δημιουργία νέων μέσων, των μέσων

κοινωνικής δικτύωσης. Τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης έχουν εξελιχθεί άρδην αντικαθιστώντας πολλές φορές οποιοδήποτε άλλο μέσο και όχι μόνο στις προσωπικές επαφές των ατόμων. Λόγω της αυξημένης δημοτικότητάς τους, πολλές εταιρίες καταφεύγουν στην αξιοποίηση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης για την προσέγγιση του αγοραστικού της κοινού. Η άνθηση που έχουν γνωρίσει την τελευταία δεκαετία είναι αξιοσημείωτη ενώ η πορεία τους εξακολουθεί να ακολουθεί ανοδική πορεία.

Το 41% των χρηστών Ίντερνετ στην ΕΕ είναι κοινωνικά δικτυωμένοι με τον ένα ή τον άλλο τρόπο, σε ιστοσελίδες όπως το Facebook, ιστολόγια, διαδικτυακές υπηρεσίες ανταλλαγής αρχείων και φωτογραφιών, online παιχνίδια με τη συμμετοχή πολλών παικτών κ.α., σύμφωνα με μια νέα έκθεση του Ινστιτούτου Μελλοντικών Τεχνολογικών Μελετών του Κοινού Κέντρου Ερευνών (JRC) της Ευρωπαϊκής Επιτροπής.

Το ποσοστό των κοινωνικά δικτυωμένων ευρωπαίων χρηστών αυξάνεται στο 64% (δηλαδή πάνω από δύο στους τρεις) για τα άτομα ηλικίας κάτω των 24 ετών. Παγκοσμίως 165 εκατ. χρήστες συνδέονται κάθε μήνα στις διάφορες υπηρεσίες κοινωνικής δικτύωσης (Facebook, MySpace, Twitter κ.α.). Ο αριθμός των ιστολογίων (blogs) έχει διπλασιαστεί σε σχέση με το 2007, ξεπερνώντας τα 100 εκατ. διεθνώς, ενώ δημιουργούνται κάθε μέρα πάνω από 100.000 νέα προσωπικά ιστολόγια. Το 20% έως 50% των χρηστών Ίντερνετ διαβάζουν ιστολόγια, ο αριθμός των οποίων διπλασιάζεται με φρενήρη ρυθμό (κάθε έξι μήνες περίπου).

Ακόμα, το 32% των ευρωπαίων χρηστών Ίντερνετ έχει δημιουργήσει προφίλ σε κάποια υπηρεσία κοινωνικής δικτύωσης, ενώ το 38% των χρηστών ηλικίας 15 - 25 ετών στην Ευρώπη έχουν προφίλ σε παραπάνω από μια τέτοια υπηρεσία. Η κοινωνική δικτύωση πλέον επεκτείνεται σε μεγαλύτερες ηλικίες και ήδη περίπου ένας στους τέσσερις (25%) ευρωπαίους χρήστες την έχει εντάξει στη ζωή του.

Η ταχεία ανάπτυξη της κοινωνικής δικτύωσης στην Ευρώπη, σύμφωνα με την έκθεση, επιτρέπει στους χρήστες να ασκούν όλο και μεγαλύτερη επιρροή

τόσο στην αγορά όσο και στην πολιτική. Όπως επισημαίνεται, δεκάδες εκατομμύρια Ευρωπαίοι, πέρα από την ψυχαγωγία τους και την επικοινωνία μεταξύ τους, υποστηρίζουν πλέον, μέσα από το Web 2.0, τις δραστηριότητες της εργασίας τους, την υγεία τους, τη μάθησή τους και τη δημόσια λειτουργία τους ως ενεργοί πολίτες στην κοινωνία.

Μεταξύ άλλων, αρκετοί εργαζόμενοι επιλέγουν πια να δημιουργήσουν «κοινότητες» με κοινά ενδιαφέροντα έξω από το χώρο και τα ωράρια της δουλειάς τους, προκειμένου να ανταλλάξουν εμπειρίες και να βελτιώσουν τις δεξιότητες και τις γνώσεις τους.

Επίσης, η κοινωνική δικτύωση ενθαρρύνει τις κάθε είδους κοινωνικές καινοτομίες, όπως η δια βίου μάθηση, η ενσωμάτωση των μεταναστών στην κοινωνία κ.α. Η έκθεση ακόμα επισημαίνει ότι τόσο οι επιχειρήσεις όσο και οι κυβερνήσεις της Ευρώπης όλο και πιο συχνά υιοθετούν την κοινωνική δικτύωση για να εμπλέξουν τους πελάτες και τους πολίτες στο σχεδιασμό και την παροχή νέων και πιο αποτελεσματικών προϊόντων και υπηρεσιών, με κεντρικό άξονα μια χρηστο-κεντρική νοοτροπία (όπου ο χρήστης των υπηρεσιών βρίσκεται στο επίκεντρο), καθώς και την ενεργότερη συμμετοχή των καταναλωτών-πολιτών στις αποφάσεις που τους αφορούν. Περίπου μια στις τρεις ευρωπαϊκές επιχειρήσεις (25 - 35%) εκτιμάται ότι πειραματίζεται με κάποια μορφή κοινωνικής δικτύωσης.

Η έκθεση αυτή αποδεικνύει με αριθμούς πόσο έχουν ενταχθεί τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης σε όλους τους τομείς της ανθρώπινης ζωής με εντυπωσιακό ρυθμό. Τα αποτελέσματα αυτά αποδεικνύουν την αποδοχή των μέσων αυτών από το ευρύτερο κοινό και ως εκ τούτου ελκύουν το ενδιαφέρον των επιχειρήσεων να τα εντάξουν στην επαγγελματική τους δραστηριότητα.

1.2. ΟΡΙΣΜΟΙ

Σε αυτή την ενότητα θα αναφερθούν οι ορισμοί των κυριότερων όρων που θα αναφερθούν στην παρούσα διπλωματική εργασία.

Επιχειρηματικό μοντέλο είναι η μέθοδος υλοποίησης επιχειρείν μέσω της οποίας η εταιρία αποκομίζει έσοδα. Ερμηνεύει πως η εταιρία πραγματοποιεί κέρδη προσδιορίζοντας το που είναι τοποθετημένη στην αλυσίδα αξίας.

Κοινωνική δικτύωση είναι μια κοινωνική δομή αποτελούμενη από άτομα (ή οργανισμούς) τα οποία συνδέονται από μια ή περισσότερες μορφές αλληλεξάρτησης, όπως φιλία, συγγένεια, κοινά ενδιαφέροντα, οικονομικές συναλλαγές, αντιπάθεια, ερωτικές σχέσεις, γνώση ή γόητρο.

Ηλεκτρονική μάθηση ορίζεται ως η χρήση των νέων τεχνολογιών πολυμέσων και του διαδικτύου, για τη βελτίωση της ποιότητας της μάθησης με διευκόλυνση της πρόσβασης σε πόρους και υπηρεσίες, καθώς και των ανταλλαγών και της εξ αποστάσεως συνεργασίας.

Ο όρος *Web 2.0* (Ιστός 2.0), χρησιμοποιείται για να περιγράψει τη νέα γενιά του Παγκόσμιου Ιστού η οποία βασίζεται στην όλο και μεγαλύτερη δυνατότητα των χρηστών του Διαδικτύου να μοιράζονται πληροφορίες και να συνεργάζονται online. Αυτή η νέα γενιά είναι μια δυναμική διαδικτυακή πλατφόρμα στην οποία μπορούν να αλληλεπιδρούν χρήστες χωρίς εξειδικευμένες γνώσεις σε θέματα υπολογιστών και δικτύων.

1.3. ΣΚΟΠΟΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Η παρούσα εργασία αποσκοπεί στην εκ παραλλήλου μελέτη των τριών προαναφερθέντων τομέων που έχουν επηρεαστεί από την εισαγωγή της εξελιγμένης μορφής του διαδικτύου. Το εμπόριο με την εκσυγχρονισμένη μορφή των επιχειρηματικών μοντέλων, την εκπαίδευση με την ηλεκτρονική μάθηση και τον τρόπο επικοινωνίας στο ευρύτερο πλαίσιο της κοινωνίας με τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης.

Πρώτος σκοπός της εργασίας είναι να μελετήσει τις εξελίξεις σε καθέναν από τους τρεις τομείς ξεχωριστά εστιάζοντας κυρίως στο επιχειρηματικό μέρος που προκύπτει από τον παραπάνω συνδυασμό. Η κοινή συνιστώσα είναι η εισαγωγή του Web 2.0, της εξελιγμένης μορφής του διαδικτύου, το οποίο επιφέρει ποικίλες επιδράσεις στην εξέλιξη των εξεταζόμενων πεδίων.

Επιπλέον σκοπός της εργασίας είναι η μελέτη των επιχειρηματικών μοντέλων που μπορεί να εφαρμόσει μια επιχειρηματική μονάδα που δραστηριοποιείται στο χώρο της ηλεκτρονικής μάθησης. Η εταιρία που θα μελετηθεί για τις ανάγκες της εργασίας εμπορεύεται εργαλεία που αξιοποιούνται για τη διαδικασία της εκπαίδευσης. Δραστηριοποιείται στην εκπαίδευση ωστόσο ενέχει στοιχεία εμπορικών συναλλαγών και συνεπώς απαιτεί την υιοθέτηση ενός ηλεκτρονικού επιχειρηματικού μοντέλου. Τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης εμπλέκονται στο επίπεδο αξιοποίησής τους ως μέσο προσέγγισης αγοραστικού κοινού και γενικότερης προβολής της επιχείρησης.

Η μελέτη αυτή δέχεται επιρροές και από τα τρία πεδία και απαιτεί τον συνυπολογισμό των επιμέρους ιδιαίτερων χαρακτηριστικών τους. Το καθένα από τα πεδία αυτά στη σημερινή τους μορφή βρίσκεται σε νηπιακό στάδιο καθώς το web 2.0 δεν μετρά παραπάνω από λίγα χρόνια ζωής. Ως εκ τούτου, δεν έχουν προκύψει εστιασμένα εμπειρικά αποτελέσματα για μια επιχείρηση αυτού του κλάδου.

1.4. ΔΟΜΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Η παρούσα εργασία αποτελείται από οχτώ κεφάλαια. Το πρώτο, το παρόν κεφάλαιο, εισάγει τον αναγνώστη στο θέμα της εργασίας κάνοντας μια σύντομη αναφορά στα πεδία που μελετώνται στην εργασία. Επίσης, στο κεφάλαιο αναφέρονται οι στόχοι που επιδιώκονται να καλυφθούν με τη συγγραφή της διπλωματικής μελέτης. Τέλος, δίνονται ορισμοί για να αποσαφηνιστούν οι όροι που θα χρησιμοποιηθούν στα προσεχή κεφάλαια.

Το δεύτερο κεφάλαιο, *Social Media*, αναλύει τον τομέα των κοινωνικών μέσων και την υποκατηγορία αυτών, τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης. Μελετά τις αλλαγές που έχουν προκύψει σε διάφορους κλάδους από την εισαγωγή της κοινωνικής δικτύωσης και μεταγενέστερα. Ιδιαίτερη έμφαση δίνεται στον τομέα των επιχειρήσεων με την αναφορά μιας μελέτης περίπτωσης.

Στο τρίτο κεφάλαιο, *Enterprise 2.0 : Η εξέλιξη στον επιχειρηματικό κόσμο*, μελετάται σε πρώτο στάδιο η εξελιγμένη μορφή του διαδικτύου, το web 2.0. Στη συνέχεια, εξετάζεται το νέο φαινόμενο στο χώρο των επιχειρήσεων που ακολούθησε την έλευση του web 2.0, το enterprise 2.0, το οποίο ουσιαστικά αποτελεί την αξιοποίηση των νέων δυνατοτήτων του διαδικτύου στον επιχειρηματικό τομέα. Για τα παραπάνω δίδονται και παραδείγματα χρήσης επιχειρήσεων που έχουν αξιοποιήσει τις νέες αυτές τεχνικές για τη δημιουργία αξίας.

Το τέταρτο κεφάλαιο, *Business models*, μελετά τα επιχειρηματικά μοντέλα και το ρόλο που διαδραματίζουν σε μια επιχείρηση. Εκτενής αναφορά γίνεται στα επιχειρηματικά μοντέλα που εφαρμόζονται από τις σύγχρονες μορφές επιχειρήσεων που διατηρούν μια παρουσία στο διαδίκτυο. Τέλος, δίδονται παραδείγματα επιχειρηματικών μοντέλων που υιοθετούν επιτυχημένες και αναγνωρισμένες επιχειρήσεις.

Το πέμπτο κεφάλαιο, *Η καινοτομία στο νέο επιχειρηματικό κόσμο*, αναλύει τις τάσεις που επικρατούν στον επιχειρηματικό κόσμο μετά την υιοθέτηση των αλλαγών που επέφερε το web 2.0.

Το έκτο κεφάλαιο, *Η αγορά του e-learning*, αποτυπώνει την αγορά της ηλεκτρονικής μάθησης. Αναλύονται τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά των επιχειρηματικών μοντέλων που υιοθετούνται από τις επιχειρήσεις του κλάδου και αναλύονται τα οικονομικά μεγέθη καθώς και οι προβλέψεις που υπάρχουν για την εξέλιξη της αγοράς.

Το έβδομο κεφάλαιο της διπλωματικής εργασίας, η *Μελέτη περίπτωσης*, συνιστάται από μια μελέτη συγκεκριμένης επιχείρησης που δραστηριοποιείται στο χώρο του e-learning. Για τις ανάγκες της εταιρίας αυτής προτείνονται επιχειρηματικά μοντέλα, και συνδυασμοί αυτών, που κρίνονται ως τα καταλληλότερα για την οικονομική ανάπτυξη της εταιρίας. Αναλύονται τα κριτήρια που οδήγησαν στην επιλογή αυτών των προτάσεων και αξιολογούνται με βάση ένα καινοτομικό μοντέλο αξιολόγησης, το NABC.

Στο όγδοο και τελευταίο κεφάλαιο της παρούσας διπλωματικής εργασίας, τα *Συμπεράσματα*, συνοψίζονται τα κυριότερα συμπεράσματα που συνάχθηκαν κατόπιν της μελέτης των εξεταζόμενων πεδίων.

Κεφάλαιο 2

Σε αυτό το κεφάλαιο αναλύεται η έννοια των κοινωνικών μέσων και η υποκατηγορία αυτών, τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης. Ιδιαίτερη έμφαση δίνεται στις αλλαγές που έχει επιφέρει η συμβολή των μέσων κοινωνικής δικτύωσης στην επαγγελματική δραστηριότητα των επιχειρήσεων και την εκπαίδευση.

2.0. ΚΟΙΝΩΝΙΚΑ ΜΕΣΑ | SOCIAL MEDIA

- 2.1. Κοινωνικά Μέσα**
- 2.2. Μέσα κοινωνικής δικτύωσης**

2.1. ΚΟΙΝΩΝΙΚΑ ΜΕΣΑ

Τα κοινωνικά μέσα (social media) είναι τα μέσα που χρησιμοποιούνται για κοινωνική αλληλεπίδραση, σχεδιασμένα να εξυπηρετούν την επικοινωνία, τη συνεργασία και το διαμοιρασμό υλικού ανάμεσα στα μέλη της κοινότητας που τα χρησιμοποιεί αξιοποιώντας τεχνικές υψηλής προσβασιμότητας και κλιμακούμενης δημοσίευσης. Τα κοινωνικά μέσα εφαρμόζουν web-based τεχνολογίες για να μετατρέψουν την απλή επικοινωνία σε αλληλεπιδραστικούς διαλόγους. Οι Andreas Kaplan και Michael Haenlein ορίζουν τα κοινωνικά μέσα ως « ένα σύνολο internet-based εφαρμογών που στηρίζονται στα ιδεολογικά και τεχνολογικά θεμέλια του Web 2.0, το οποίο επιτρέπει τη δημιουργία και ανταλλαγή περιεχομένου που δημιουργείται από τους χρήστες (user-generated content)». Οι επιχειρήσεις αναφερόμενες στα κοινωνικά μέσα χρησιμοποιούν και τον όρο « μέσα που δημιουργούνται από τον καταναλωτή (consumer-generated media - CGM)». Το κοινό στοιχείο των παραπάνω ορισμών των κοινωνικών μέσων είναι η μίξη της τεχνολογίας και της κοινωνικής αλληλεπίδρασης για την από κοινού δημιουργία αξίας.

2.1.1. ΚΟΙΝΩΝΙΚΑ ΜΕΣΑ VS ΠΑΡΑΔΟΣΙΑΚΑ ΜΕΣΑ

Οι άνθρωποι συλλέγουν πληροφορίες, μόρφωση, νέα και ενημέρωση με τη χρήση ηλεκτρονικών και έντυπων μέσων. Τα κοινωνικά μέσα παρουσιάζουν σημαντικές διαφορές από τα παραδοσιακά μέσα (traditional media), όπως είναι οι εφημερίδες, η τηλεόραση και οι κινηματογραφικές ταινίες. Είναι σχετικά ανέξοδα και προσβάσιμα σε οποιονδήποτε προσφέροντας τη δυνατότητα σε καθέναν να δημοσιεύσει ή να αποκτήσει πρόσβαση σε άπειρη πληροφόρηση. Εν αντιθέσει, τα παραδοσιακά μέσα απαιτούν την κατανάλωση σημαντικών πόρων για τη δημοσίευση πληροφοριών.

Το κοινό χαρακτηριστικό μεταξύ κοινωνικών μέσων και παραδοσιακών μέσων είναι η δυνατότητα πρόσβασης μικρών ή μεγάλων κοινών. Παραδείγματος

χάρη, μια ανάρτηση σε ένα blog και ένα τηλεοπτικό πρόγραμμα έχουν ίσες πιθανότητες να προσεγγίσουν κανέναν ή εκατομμύρια χρηστών. Οι διαφορές μεταξύ των δύο κατηγοριών μέσων αναφέρονται παρακάτω.

1. Προσβασιμότητα. Τα μέσα παραγωγής των παραδοσιακών μέσων ανήκουν αποκλειστικά σε ιδιώτες ή σε κυβερνητικούς φορείς. Τα κοινωνικά μέσα είναι προσβάσιμα και ελεύθερα προς χρήση σε όλο τον κόσμο με μηδενικό ή ελάχιστο κόστος.
2. Χρηστικότητα. Η δημιουργία υλικού για προβολή στα παραδοσιακά μέσα απαιτεί ειδικές ικανότητες και σχετική εκπαίδευση. Η δημιουργία υλικού στα κοινωνικά μέσα δεν απαιτεί ειδικές ικανότητες. Σε κάποιες περιπτώσεις απαιτεί την ανάπτυξη νέων δεξιοτήτων, κατά συνέπεια οποιοσδήποτε μπορεί να αξιοποιήσει αυτό το μέσο παραγωγής.
3. Χρονοκαθυστέρηση. Το χρονικό διάστημα που παρεμβάλλεται στην επικοινωνία με τη χρήση των παραδοσιακών μέσων μπορεί να είναι μεγάλο, μέρες, βδομάδες ίσως και μήνες. Αντίθετα, τα κοινωνικά μέσα μπορούν να παρέχουν ακόμα και τη δυνατότητα σύγχρονης επικοινωνίας μεταξύ των χρηστών τους. Τα παραδοσιακά μέσα με την υιοθέτηση εργαλείων των κοινωνικών μέσων, τείνουν να εξαλείψουν αυτή τη διαφορά στο προσεχές μέλλον.
4. Μονιμότητα. Στα παραδοσιακά μέσα, μόλις διαμορφωθεί το περιεχόμενο δεν μπορεί να τροποποιηθεί. Ένα άρθρο περιοδικού λόγου χάρη, μόλις τυπωθεί και διανεμηθεί δεν μπορούν να γίνουν διορθώσεις στο ίδιο άρθρο. Στον αντίποδα, τα κείμενα που αναρτώνται στα κοινωνικά μέσα μπορούν να τροποποιηθούν σχεδόν αμέσως μετά την δημοσίευσή τους είτε με σχόλια είτε με επεξεργασία του ίδιου του κειμένου.

Η ανάπτυξη αυτής της νέας κατηγορίας μέσων, έχει πάρει τα τελευταία χρόνια τεράστια διάσταση. Το ζήτημα έχει προκαλέσει ποικίλες αντιδράσεις, τόσο αρνητικές όσο και θετικές καθώς και τη συγγραφή δεκάδων συγγραμμάτων που επιχειρούν να σκιαγραφήσουν τη νέα πραγματικότητα. Στη βιβλιογραφία το θέμα αναλύεται από οικονομικής, κοινωνικής και τεχνολογικής σκοπιάς.

Η ολοένα αναπτυσσόμενη χρήση των social media, αποτυπώνεται με μαθηματικούς όρους βάσει στατιστικών ερευνών που πραγματοποιήθηκαν.

2.1.2. Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΩΝ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΜΕΣΩΝ ΣΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

Τα κοινωνικά μέσα έχουν αξιοποιηθεί από πολλές επιχειρήσεις ως μέσο προβολής. Ένας από τους σημαντικούς παράγοντες που έχουν συντελέσει στην επιτυχή εφαρμογή των social media στο χώρο του marketing είναι η σύσταση μιας εξουσιαστικής αρχής στο πλαίσιο του κοινωνικού δικτύου (social authority). Αυτή η αρχή συστήνεται όταν ένα άτομο ή ένας οργανισμός καθιερώνεται ως ειδικός σε ένα συγκεκριμένο τομέα δράσης και κατ'επέκταση διαμορφώνει απόψεις στον τομέα αυτό.

Μέσω αυτής της απλής διαδικασίας τα social media καθίστανται αποτελεσματικά. Η θεμελιώδης αρχή των social media είναι ότι δεν μπορεί ο κάθε χρήστης να ελέγξει ολοκληρωτικά το μήνυμά του. Αυτό που μπορεί να κάνει είναι να συμμετάσχει σε μια ομάδα συζήτησης με την προοπτική ότι θα μπορέσει να επηρεάσει την εξέλιξη της συζήτησης αυτής.

Σε μια εποχή όπου οι καταναλωτές έχουν γίνει δύσπιστοι απέναντι στις διαφημίσεις και το marketing εν γένει, οι επιχειρήσεις επιχειρούν να αξιοποιήσουν τα social media ως τρόπο προβολής τους. Ωστόσο, ένα διαφημιστικό μήνυμα σε ένα τόπο κοινωνικής δικτύωσης, δεν επιτυγχάνει να κερδίσει την εμπιστοσύνη του μέσου καταναλωτή. Αυτός είναι ο κυριότερος λόγος που επιβάλλει τη σύσταση μιας εξουσιαστικής αρχής που να προσδίδει αξιοπιστία στην κοινωνική πλατφόρμα. Ένας διαφημιστής δεν μπορεί να προσδοκά από τους καταναλωτές να είναι δεκτικοί σε ένα απλό μήνυμα. Σύμφωνα με μια έρευνα που διενεργήθηκε το 2008, η πλειοψηφία των ερωτηθέντων (58%) δήλωσαν ότι εμπιστεύονταν πιο πολύ τις πληροφορίες για προϊόντα και επιχειρήσεις που λάμβαναν από τους ομότιμούς τους. Η απώλεια εμπιστοσύνης και η απόρριψη που επιδεικνύει το κοινό στους ειδικούς και τις

αρχές, φαίνεται ότι συμπίπτει χρονικά με την ανάπτυξη των κοινωνικών μέσων και των δικτύων (Brent Leary, 2010).

Ωστόσο, η χρήση των social media στον κλάδο του marketing δημιουργήσει μεγάλες προκλήσεις. Σύμφωνα με την έρευνα που πραγματοποιήθηκε το 2010, την Trust Study, η μέγιστη αποτελεσματικότητα της μεθόδου προκύπτει αν δημιουργηθεί μια ειλικρινής σχέση εμπιστοσύνης ανάμεσα στο άτομο που θα προσφέρει την πληροφόρηση και τον δέκτη αυτής. Οι επιχειρήσεις για να δημιουργήσουν κλίμα εμπιστοσύνης πρέπει σε πρώτο στάδιο να ορίσουν ένα άτομο που θα εκτελεί το ρόλο του υπεύθυνου marketing. Το άτομο αυτό πρέπει να πείσει το καταναλωτικό κοινό για τις γνήσιες προθέσεις του, τη γνώση και την εμπειρία του στον τομέα ειδίκευσής του. Για να επιτευχθεί αυτός ο σκοπός, πρέπει το άτομο να προσφέρει πολύτιμες και ακριβείς πληροφορίες σε καθημερινή βάση χωρίς να προσδίδει στο λόγο του το ύφος της διαφήμισης. Με τη δημιουργία αυτού του κλίματος, το μήνυμα αποκτά αξιοπιστία και πλέον η πληροφόρηση που προέρχεται από το συγκεκριμένο άτομο γίνεται φυσικά αποδεκτή από τους χρήστες. Ο ρόλος του marketer και κατά συνέπεια της επιχείρησης αναβαθμίζεται σε ηγετικός και η γνώμη του είναι ικανή να προσδώσει αξία. Οι χρήστες αντιμετωπίζουν την επιχείρηση ως σύμβουλο και όχι ως έμπορο. Με την ανάπτυξη αυτής της σχέσης, ο καταναλωτής συνδέει στο υποσυνείδητο του την επιχείρηση με το προϊόν που εμπορεύεται. Το φαινόμενο αυτό στην ξένη βιβλιογραφία αναφέρεται ως «top of mind awareness». Όταν λοιπόν του γεννιέται η ανάγκη να αγοράσει ένα αγαθό παρεμφερές με αυτό που εμπορεύεται η επιχείρηση, αυτόματα ο καταναλωτής στρέφεται προς τα προϊόντα που εμπορεύεται ο «σύμβουλός» του.

Υπάρχουν διάφοροι τρόποι καθιέρωσης της επιχείρησης, ή του εκπροσώπου της, ως ειδικού και διαμορφωτή γνώμης μέσα από τα κοινωνικά μέσα.

- ✓ Να παρουσιάζει ενεργή συμμετοχή σε άρθρα της Wikipedia. Η Wikipedia έχει το χαρακτηριστικό να επιβεβαιώνει το υλικό και την πληροφόρηση που δημιουργούν οι χρήστες της.
- ✓ Να αναρτά αξιόλογο υλικό μέσω των κοινωνικών δικτύων σε πλατφόρμες όπως το Facebook και το Twitter

- ✓ Να συγγράφει άρθρα και να τα δημοσιοποιεί μέσω σελίδων όπως το Ezine Articles και το Scribd
- ✓ Να παρέχει τεκμηριωμένες απαντήσεις σε ιστοσελίδες κοινωνικών ερωτήσεων -απαντήσεων όπως το EHow και το Yahoo! Answers

Η ανάπτυξη των κοινωνικών δικτύων καθώς και η άμεση ή έμμεση επιρροή που ασκούν οι social media marketers επέφερε σημαντικές αλλαγές στη διαδικασία λήψης αγοραστικών αποφάσεων των καταναλωτών. Οι καταναλωτές πλέον τείνουν να επιλέγουν τα προϊόντα που θα αγοράσουν με βάση αυτά που διαβάζουν στις κοινωνικές πλατφόρμες με την προϋπόθεση ότι το σχόλιο προέρχεται από πηγή που έχουν καταλήξει ότι είναι αξιόπιστη. Ένεκα της αυξημένης βαρύτητας που έχουν αποκτήσει τα κοινωνικά μέσα, η στρατηγική προβολής στα social media έχει αναβαθμιστεί σε αναπόσπαστο και σημαντικό κομμάτι του ολοκληρωμένου marketing plan μιας επιχείρησης. Πρέπει όμως ο σχεδιασμός αυτού να γίνεται χρησιμοποιώντας νέες τεχνικές για την ανάπτυξη εμπιστοσύνης.

2.1.3. ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑΤΑ

Στον όρο social media περιλαμβάνονται πολλοί δικτυακοί χώροι όπως Internet forums, weblogs, social blogs, microblogging, wikis, podcasts, φωτογραφίες ή εικόνες, video, βαθμολόγηση και social bookmarking. Οι Kaplan and Haenlein εφαρμόζοντας μια σειρά θεωριών (κοινωνική παρουσία, πλούτος του μέσου) και κοινωνικών διαδικασιών (αυτό-παρουσίαση) δημιούργησαν μια κατηγοριοποίηση για τα είδη των social media την οποία δημοσίευσαν στο άρθρο τους Business Horizons το 2010. Σύμφωνα με την έρευνά τους, υπάρχουν έξι διαφορετικοί τύποι social media: τα συνεργατικά έργα (collaborative projects), τα blogs και microblogs, οι κοινότητες υλικού (content communities), οι ιστοσελίδες κοινωνικής δικτύωσης (social networking sites), οι εικονικοί κόσμοι των παιχνιδιών (virtual game worlds), και οι εικονικές κοινότητες (virtual

communities). Οι τεχνολογίες που χρησιμοποιούνται περιλαμβάνουν τα blogs, το διαμοιρασμό εικόνων (picture-sharing), τα vlogs, τις αναρτήσεις «τοιχού» (wall-postings), τα μηνύματα ηλεκτρονικού ταχυδρομείου (email), τα άμεσα μηνύματα (instant messaging), το διαμοιρασμό μουσικών αρχείων (music-sharing) και το crowdsourcing, είναι κάποιες από τις συχνότερα χρησιμοποιημένες. Πολλές από αυτές τις υπηρεσίες social media μπορούν να αναβαθμιστούν μέσα από πλατφόρμα κοινωνικής δικτύωσης.

Ακολουθεί πίνακας με παραδείγματα μέσων κοινωνικής δικτύωσης κατηγοριοποιημένα ανάλογα με το σκοπό που επιτελούν.

ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ

- Blogs: Blogger, ExpressionEngine, LiveJournal, Open Diary, TypePad, Vox, WordPress, Xanga, Blog.com
- Microblogging: FMyLife, Foursquare, Jaiku, Plurk, Posterous, Tumblr, Twitter, My2i, Qaiku, Yammer, Google Buzz, Identi.ca
- Location-based social networks: Foursquare, Geolqi, Gowalla, Facebook places, The Hotlist
- Social networking: ASmallWorld, Cyworld, Facebook, Hi5, LinkedIn, MySpace, Orkut, Tagged, XING, Hyves, My2i, Plaxo, Ning
- Events: Eventful, The Hotlist, Meetup.com, Upcoming
- Information Aggregators: Netvibes, Twine (website)
- Online Advocacy and Fundraising: Causes, Kickstarter

ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΑ / ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΕΜΠΙΣΤΟΣΥΝΗΣ

- Wikis: PBworks, Wetpaint, Wikia, Wikimedia, Wikispaces, Jottit
- Social bookmarking (or social tagging): CiteULike, Delicious, Diigo, Google Reader, StumbleUpon, folkd
- Social news: Digg, Mixx, NowPublic, Reddit, My2i, Newsvine, MyWeboo
- Social navigation: Trapster, Waze
- Content Management Systems: Wordpress

- Document Managing and Editing Tools: Google Docs, Syncplicity, Docs.com, Dropbox

ΠΟΛΥΜΕΣΑ

- Photography and art sharing: deviantArt, Flickr, Photobucket, Picasa, SmugMug, Zoomr, BetweenCreation
- Video sharing: sevenload, Viddler, Vimeo, YouTube, Dailymotion, Metacafe, Nico Nico Douga, Openfilm, TubeMogul
- Livecasting: Justin.tv, Livestream, OpenCU, Skype, Stickam, Ustream, blip.tv
- Music and audio sharing: ccMixter, Pandora Radio, Last.fm, MySpace Music, ReverbNation.com, ShareTheMusic, The Hype Machine, Groove Shark
- Presentation sharing: scribd, SlideShare

ΚΡΙΤΙΚΕΣ ΚΑΙ ΑΠΟΨΕΙΣ

- Product reviews: epinions.com, MouthShut.com
- Business reviews: Customer Lobby, Yelp, Inc.
- Community Q&A: Askville, EHow, Stack Exchange, WikiAnswers, Yahoo! Answers, Fluther

ΨΥΧΑΓΩΓΙΑ

- Media and entertainment platforms: Cisco Eos
- Virtual worlds: Active Worlds, Forterra Systems, Second Life, The Sims Online
- Game sharing: Kongregate, Miniclip

BRAND MONITORING

- Social media measurement: Attensity, Statsit, Sysomos, Vocus

2.2. ΜΕΣΑ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΔΙΚΤΥΩΣΗΣ (SOCIAL NETWORKING)

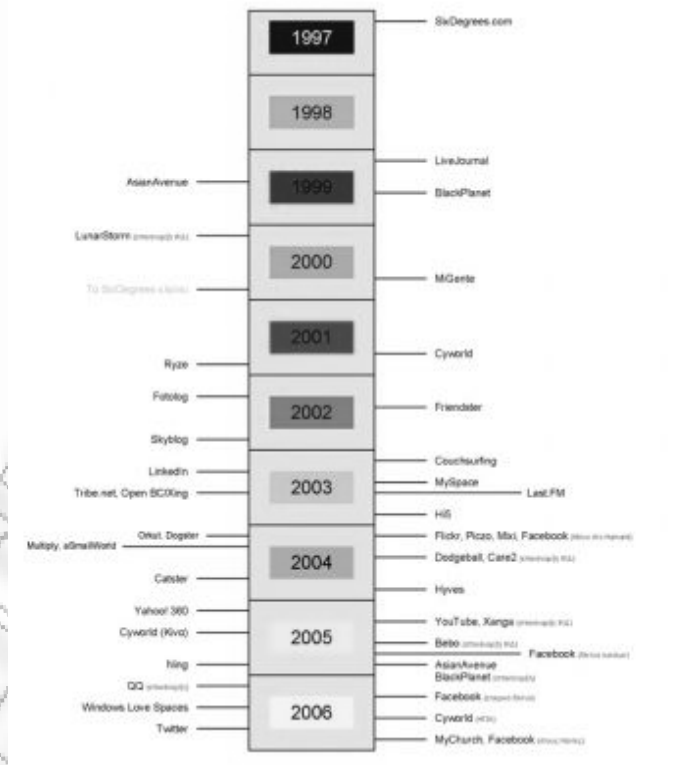
Από την εισαγωγή τους, οι Ιστοσελίδες Κοινωνικών Δικτύων (ΙΚΔ, Social Network Sites, SNSs), όπως το MySpace, το Facebook και το Bebo έχουν προσελκύσει το ενδιαφέρον εκατομμυρίων χρηστών στον κόσμο, οι οποίοι έχουν προσθέσει τη χρήση τους στις καθημερινές δραστηριότητές τους. Υπάρχουν εκατοντάδες ΙΚΔ με διάφορες τεχνολογικές διευκολύνσεις που υποστηρίζουν ένα ευρύ φάσμα ενδιαφερόντων. Παρόλο που το τεχνολογικό υπόβαθρο κάθε τέτοιας ιστοσελίδας είναι παρόμοιο, το περιβάλλον και η νοοτροπία που δημιουργείται γύρω από κάθε ΙΚΔ διαφέρει. Οι περισσότερες ιστοσελίδες υποστηρίζουν τη διατήρηση προ-υπαρχόντων κοινωνικών δικτύων και σχέσεων, υπάρχουν, ωστόσο, άλλες που βοηθούν την ανάπτυξη νέων γνωριμιών μεταξύ αγνώστων με βάση κοινά ενδιαφέροντα, απόψεις ή δραστηριότητες.

Ορισμένες ιστοσελίδες απευθύνονται σε ομάδες με ποικίλο έως και ετερογενές κοινωνικό υπόβαθρο, ενώ άλλες προσελκύουν άτομα βάσει μιας κοινής γλώσσας ή φυλετικής, θρησκευτικής, ή εθνικής ταυτότητας. Οι ΙΚΔ διαφέρουν επίσης ως προς την έκταση με την οποία προσαρτούν πληροφοριακά και επικοινωνιακά εργαλεία, όπως κινητή συνδεσιμότητα, blogging και κοινοποίηση φωτογραφιών ή βίντεο.

Ένας ικανοποιητικός ορισμός είναι εκείνος που δίνεται από τους Boyd και Ellison (2008): «Οι ιστοσελίδες κοινωνικών δικτύων είναι διαδικτυακές εφαρμογές που επιτρέπουν στα άτομα να δημιουργούν ένα δημόσιο ή ημι-δημόσιο προφίλ σ' ένα οριοθετημένο σύστημα, να δημιουργούν και να καταγράφουν μια λίστα άλλων χρηστών (επαφές) με τους οποίους μοιράζονται κάποιου είδους σύνδεση (π.χ. φιλική σχέση, ερωτική σχέση, γνωριμία κ.ο.κ.), να βλέπουν και να περιφέρουν τη δικιά τους λίστα με συνδέσεις και εκείνων που έχουν δημιουργηθεί από άλλους εντός των ορίων του συστήματος. Η φύση και η ονοματολογία αυτών των συνδέσεων πιθανόν να διαφέρουν από ιστοσελίδα σε ιστοσελίδα».

Οι ΙΚΔ δεν έχουν στόχο να προωθήσουν τη δημιουργία νέων κοινωνικών σχέσεων (δικτύωση), αλλά περισσότερο να κάνουν εμφανείς υπάρχουσες

κοινωνικές σχέσεις, διευκολύνοντας την επικοινωνία μεταξύ των ατόμων ενός ευρύτερου κοινωνικού δικτύου. Η ραχοκοκαλιά των ΙΚΔ είναι η ιδιότητά τους να αποτελούνται από ορατά προφίλ που δείχνουν μια γραπτή λίστα από «φίλους», οι οποίοι επίσης είναι χρήστες του συστήματος. Το προφίλ δημιουργείται μέσω απλής πληκτρολόγησης στοιχείων και πληροφοριών, απαντώντας σε μια σειρά ερωτήσεων που αφορούν το όνομα, το φύλο, την ηλικία, την τοποθεσία, τα ενδιαφέροντα κ.ά. Επίσης ενθαρρύνεται και προβολή μιας φωτογραφίας του εαυτού σου, ενώ ανάλογα με την ΙΚΔ το προφίλ μπορεί να συνδεθεί με εφαρμογές και πολυμέσα.



Εικόνα 1: Χρονοδιάγραμμα με τις ημερομηνίες έναρξης των πιο μεγάλων ΙΚΔ από το 1997 μέχρι το 2006. Προσαρμοσμένο από Boyd & Ellison (2008)

Η ορατότητα του προφίλ ποικίλει σε κάθε ΙΚΔ και επαφίεται στην κρίση του χρήστη. Το Friendster και το Tribe.net κάνουν άμεσα εμφανή τα προφίλ των χρηστών στις μηχανές αναζήτησης (π.χ. Google, Yahoo!), το MySpace επιτρέπει

στους χρήστες να κάνουν φανερό τα προφίλ μόνο στους φίλους ή σε όλους και το Facebook επιτρέπει στα μέλη να βλέπουν τα προφίλ άλλων χρηστών, αν και μόνο αν ανήκουν στο ίδιο «δίκτυο» ατόμων. Μετά την εγγραφή του χρήστη στην ΙΚΔ, οι χρήστες παροτρύνονται να αναγνωρίσουν άλλους χρήστες στο σύστημα με τους οποίους πιθανόν να διατηρούν μια σχέση και οι οποίοι θα γίνουν οι φίλοι, οι επαφές ή οι θαυμαστές τους. Μια ουσιώδης ιδιότητα των ΙΚΔ είναι πως κάνουν φανερές τις συνδέσεις (φιλίες, επαφές, θαυμαστές) δύο χρηστών, αν διαθέτουν μια σχέση «φιλίας» (public display of connections). Έτσι, ο κάθε χρήστης μαθαίνει τις γνωριμίες κάθε φίλου του στην ΙΚΔ, διευκολύνοντας μια περαιτέρω γνωριμία με ένα «φίλο του φίλου». Ακόμα, οι ΙΚΔ επιτρέπουν στους χρήστες να επικοινωνούν μεταξύ τους μέσω μηνυμάτων που αφήνονται στο προφίλ κάθε χρήστη. Τα μηνύματα αυτά μπορεί να είναι είτε προσωπικά είτε να φαίνονται δημοσίως. Οι καινοτομίες των ΙΚΔ δε σταματούν όμως στην αποστολή μηνυμάτων και στη δημιουργία φίλων: ανάλογα με την ΙΚΔ, επιτρέπεται το blogging, η χρήση της ΙΚΔ στο κινητό καθώς και η άμεση αποστολή και λήψη μηνυμάτων.

Από το σχεδιασμό τους, οι ΙΚΔ στοχεύουν στην όσο το δυνατόν μεγαλύτερη πρόσβαση κοινού. Ωστόσο, παρατηρείται αρκετά συχνά η δημιουργία ομάδων (groups) που απαρτίζονται από μέλη κοινής εθνικότητας, ηλικίας, μορφωτικού επιπέδου και άλλων παραγόντων που προκαλούν τη δημιουργία ομάδων στην πραγματική κοινωνία. Επίσης, αν και ο αρχικός σχεδιασμός κάθε ΙΚΔ στόχευε σε παγκόσμια κλίμακα, στην πορεία μπορεί να προτιμήθηκε από συγκεκριμένες γεωγραφικές περιοχές.

Η ιστορία των ΙΚΔ ξεκινάει το 1997 με τη δημιουργία του SixDegrees.com και φτάνει μέχρι ακόμα και σήμερα με τη δημιουργία πολλών ΙΚΔ, προσαρμοσμένες σε κάθε γούστο και σε κάθε κοινωνική ομάδα. Στην Εικόνα 1 φαίνονται οι μεγαλύτερες ΙΚΔ από την ίδρυσή τους μέχρι το 2006. Πολύ γνωστές ΙΚΔ είναι το Friendster, το Facebook και το MySpace. Η δημιουργία τους, ο σχεδιασμός τους καθώς και η πορεία τους προσφέρουν έδαφος για συζήτηση οικονομικών, ψυχολογικών και πολλών άλλων θεμάτων.

2.2.1. ΤΑ ΜΕΣΑ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΔΙΚΤΥΩΣΗΣ ΑΛΛΑΖΟΥΝ ΤΟΝ ΤΟΜΕΑ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Το κύμα αλλαγών που προέκυψε με την ανάπτυξη του διαδικτύου είχε αντίκτυπο σε πάρα πολλούς τομείς. Ο χώρος των επιχειρήσεων ανήκει σε έναν από τους πρώτους κλάδους που έκανε την εμφάνισή του η εξελιγμένη μορφή του διαδικτύου. Αυτή η αλλαγή δημιούργησε πλήθος ευκαιριών όσο και κινδύνων για υφιστάμενες και νεοϊδρυθείσες εταιρίες όπως συμβαίνει με κάθε εισαγωγή καινοτομίας.

Τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης επέφεραν πολύπλευρες αλλαγές στον τρόπο λειτουργίας μιας επιχείρησης, όχι μόνο στην αγορά αλλά και στην εσωτερική διαχείριση των πόρων της. Έτσι, αλλάζει ο τρόπος που θα προσεγγίζει πλέον το καταναλωτικό κοινό, που έχει σχέση με την κύρια δραστηριότητα και πηγή εσόδων της επιχείρησης, αλλά και ο τρόπος που θα προσεγγίζει πλέον τους υποψήφιους υπαλλήλους της.

2.2.1.1. ΑΛΛΑΓΕΣ ΣΤΗΝ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΩΝ ΕΣΩΤΕΡΙΚΩΝ ΠΕΛΑΤΩΝ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Οι ιστοσελίδες κοινωνικής δικτύωσης έχουν εμφανιστεί ιδιαίτερα δυναμικά τα τελευταία χρόνια και στην χώρα μας. Το Facebook έχει παγκοσμίως πάνω από 400.000.000 χρήστες και στην Ελλάδα πάνω από 400.000. Το LinkedIn, που θεωρείται η πιο διαδεδομένη ιστοσελίδα μεταξύ των στελεχών Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού, έχει άνω των 65.000.000 χρηστών στον κόσμο και πάνω από 20.000 στην Ελλάδα. Το εξειδικευμένο Greek HR Group του LinkedIn έχει ως μέλη πάνω από 650 στελέχη ΔΑΔ. Όλα τα παραπάνω υποδεικνύουν ότι οι ιστοσελίδες κοινωνικής δικτύωσης έχουν διαδραματίσει, και θα συνεχίσουν να διαδραματίζουν, σημαντικό ρόλο στη Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων ο οποίος αξίζει να διερευνηθεί. Οι ιστοσελίδες αυτές συγκεντρώνουν το ενδιαφέρον τόσο των εργαζόμενων /υποψηφίων όσο και των στελεχών Ανθρώπινων Πόρων.

Για τον σκοπό αυτό το Εργαστήριο Οργανωσιακής Συμπεριφοράς και Ηγεσίας (CROB-L) του Τμήματος Διοικητικής Επιστήμης & Τεχνολογίας του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών σε συνεργασία με τον Σύνδεσμο Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού Ελλάδος (ΣΔΑΔΕ) πραγματοποίησαν την πρώτη μεγάλη έρευνα για την χρήση και τις εφαρμογές των ιστοσελίδων κοινωνικής δικτύωσης (π.χ. Facebook, LinkedIn, Twitter, κλπ) στην Ελλάδα.

Στα πλαίσια της έρευνας πραγματοποιήθηκαν δύο επί μέρους έρευνες: η πρώτη με την συμμετοχή 122 στελεχών και Διευθυντών Ανθρώπινου Δυναμικού (ΔΑΔ) από διάφορες Ελληνικές και πολυεθνικές επιχειρήσεις που λειτουργούν στην Ελλάδα και η δεύτερη με την συμμετοχή 417 εργαζομένων/ υποψηφίων. Στόχος της πρώτης έρευνας ήταν η διερεύνηση της χρήσης των ιστοσελίδων κοινωνικής δικτύωσης στις επί μέρους πρακτικές Διοίκησης του Ανθρώπινου Δυναμικού, ενώ της δεύτερης η μελέτη των τρόπων που χρησιμοποιούν αυτές τις ιστοσελίδες οι εργαζόμενοι/ υποψήφιοι με έμφαση στις διαδικασίες αναζήτησης εργασίας.

Τα κυριότερα αποτελέσματα των δύο ερευνών παρουσιάζονται ακολούθως:

- Εννιά στους δέκα συμμετέχοντες (και από τις δύο έρευνες, δηλ. είτε στελέχη ΔΑΔ είτε εργαζόμενοι/ υποψήφιοι) χρησιμοποιούν αυτές τις ιστοσελίδες, έστω και περιστασιακά.
- 40% των στελεχών ΔΑΔ χρησιμοποιούν το Internet (π.χ. μηχανές αναζήτησης) και τις ιστοσελίδες κοινωνικής δικτύωσης συχνά ή πάντοτε για την εξεύρεση – αναζήτηση προσωπικού ή για την αναζήτηση πληροφοριών σχετικά με τους υποψηφίους τους.
- Ένα ποσοστό (16%) των στελεχών ΔΑΔ δεν χρησιμοποιούν ποτέ το Internet και τις ιστοσελίδες κοινωνικής δικτύωσης στην εξεύρεση/ αναζήτηση προσωπικού, είτε γιατί χρησιμοποιούν άλλους τρόπους αναζήτησης πληροφοριών, είτε γιατί το θεωρούν αντιδεοντολογικό, είτε τέλος γιατί δεν έχουν πρόσβαση στον οργανισμό όπου εργάζονται.

Παρόμοια, από την μεριά των εργαζομένων/ υποψηφίων, όσοι δεν τα χρησιμοποιούν (36%), το κάνουν κυρίως επειδή χρησιμοποιούν άλλους τρόπους

αναζήτησης εργασίας (π.χ. εφημερίδες, job boards - ιστοσελίδες αναζήτησης εργασίας, κλπ).

- Ως προς την κατοχή προφίλ στις αντίστοιχες ιστοσελίδες η συντριπτική πλειοψηφία (90%) των εργαζομένων/ υποψηφίων έχει προφίλ στο Facebook, Linkedin (79%), MySpace (15,2%), Twitter (27,2%) και έχουν personal blog (16,5%). Τα στελέχη της ΔΑΔ ασχολούνται πιο ενεργά με το Linkedin (79,5%), Facebook (61,5%) και αρκετά λιγότερο με τα υπόλοιπα (Twitter, 13%- Personal Blog, 4,9%- My Space, 6,5%). Είναι αξιοσημείωτο το γεγονός της χαμηλής χρήσης των Twitter και Blogging από την μεριά των στελεχών ΔΑΔ συγκριτικά με τους εργαζόμενους/ υποψηφίους. Αναλογιζόμενοι ότι το Twitter ειδικά είναι η πιο δυναμικά αναπτυσσόμενη εφαρμογή των ιστοσελίδων κοινωνικής δικτύωσης και ότι στο εξωτερικό έχει ήδη πάρα πολλές εφαρμογές (π.χ. εξειδικευμένα Twitter για την ανάρτηση/ αναζήτηση αγγελιών εργασίας), διαφαίνεται μια υστέρηση των στελεχών ΔΑΔ σε αυτό το σημείο.

- Τα στελέχη της ΔΑΔ ασχολούνται πιο ενεργά με το Linkedin (45%) σε σχέση με το Facebook (36%), ενώ το αντίθετο ισχύει για τους εργαζόμενους υποψήφιους, οι οποίοι είναι πολύ πιο δραστήριοι στο Facebook (58%) απ' ότι στο Linkedin (23,7%). Το αποτέλεσμα αυτό είναι απόλυτα φυσιολογικό, εφόσον το Facebook χρησιμοποιείται κατά βάση για προσωπική χρήση/ διασκέδαση και κοινωνική δικτύωση, ενώ η χρήση του Linkedin είναι περισσότερο επαγγελματική.

- Οι περισσότεροι εργαζόμενοι επισκέπτονται τις ιστοσελίδες κοινωνικής δικτύωσης από το σπίτι τους (49%), ενώ αρκετοί τις επισκέπτονται τόσο από το σπίτι τους όσο και από τον χώρο εργασίας τους (30%). Τις επισκέπτονται πολύ συχνά (39% μια φορά την ημέρα και 34% πάνω από δυο φορές την ημέρα) με τους νεότερους σε ηλικία να τις επισκέπτονται συχνότερα. Τα αρκετά υψηλά επίπεδα επισκεψιμότητας αυτών των ιστοσελίδων και από τον χώρο εργασίας υποδηλώνει την σημασία που έχει για τις επιχειρήσεις η δημιουργία επίσημης πολιτικής για την χρήση των ιστοσελίδων κοινωνικής δικτύωσης. Στην εν λόγω έρευνά, το 52% των στελεχών δήλωσαν ότι δεν διαθέτει ο οργανισμός τους

επίσημη πολιτική για την χρήση του Internet και των ιστοσελίδων κοινωνικής δικτύωσης.

- Αναφορικά με τις επί μέρους διαδικασίες ΔΑΔ, τα στελέχη ΔΑΔ επισκέπτονται αυτές τις σελίδες και το Internet για λόγους που έχουν να κάνουν σχεδόν αποκλειστικά με την εξεύρεση-προσέλκυση προσωπικού (67%) παρά με τις υπόλοιπες διαδικασίες. Σε πολύ μικρότερο ποσοστό (9%) ακολουθεί η εκπαίδευση και ανάπτυξη προσωπικού.

- Τα στελέχη ΔΑΔ χρησιμοποιούν επίσης ευρέως το LinkedIn για την αναζήτηση μεσαίων (άνω του 35%), ανωτέρων και ανωτάτων στελεχών (άνω του 50%) παρά το Facebook. Παρόλα αυτά δεν τα χρησιμοποιούν σε μεγάλη συχνότητα, σε σχέση με το εξωτερικό, για την αναζήτηση περισσότερων πληροφοριών για τους υποψηφίους τους. Μόλις το 5% τα χρησιμοποιούν πάντα για αυτό το σκοπό, ενώ το εξωτερικό τα αντίστοιχα ποσοστά είναι πολύ υψηλότερα (π.χ. 44% στις ΗΠΑ, 25% στην Μ. Βρετανία και 22% στην Γερμανία). Χρησιμοποιούν κυρίως (αλλά όχι αποκλειστικά) το LinkedIn για να αναζητήσουν αυτές τις πληροφορίες, ενώ οι άνδρες τα χρησιμοποιούν σε υψηλότερο βαθμό για αυτό τον σκοπό σε σχέση με τις γυναίκες.

- Επίσης, τα στελέχη ΔΑΔ θεωρούν ότι κυρίως το LinkedIn σε σχέση με το Facebook είναι ένα ιδιαίτερα αποτελεσματικό εργαλείο για την εξεύρεση-επιλογή μεσαίων, ανωτέρων και ανωτάτων στελεχών (60%). Τα αντίστοιχα ποσοστά για το Facebook κυμαίνονται από 10-12%. Αυτό σημαίνει ότι τα στελέχη της ΔΑΔ έχουν κατανοήσει αρκετά την σημασία της διαφοροποίησης αυτών των δύο εργαλείων, ως προς την εξεύρεση-προσέλκυση προσωπικού.

- Από την άλλη μεριά, οι εργαζόμενοι-υποψήφιοι χρησιμοποιούν σε ένα αρκετά μεγάλο ποσοστό το Internet (π.χ. Google ή job boards / ιστοσελίδες αναζήτησης εργασίας) ή σελίδες κοινωνικής δικτύωσης (π.χ. LinkedIn, Facebook, κλπ) στην αναζήτηση εργασίας (56%). Σε μεγαλύτερα ποσοστά και σε στατιστικώς σημαντικά επίπεδα τα χρησιμοποιούν οι νεότεροι σε ηλικία και οι γυναίκες.

- Παρόλα αυτά οι εργαζόμενοι/ υποψήφιοι κυρίως χρησιμοποιούν τα job boards (48%), τα οποία και θεωρούν περισσότερο αποτελεσματικά (71%) για την αναζήτηση εργασίας και για να αυξήσουν τις πιθανότητες ανεύρεσης εργασίας. Ο κυριότερος λόγος που χρησιμοποιούν τις σελίδες κοινωνικής δικτύωσης είναι για να ενημερώνονται για την αγορά εργασίας και για νέες θέσεις εργασίας, παρά για ενεργή αναζήτηση εργασίας.

Συμπερασματικά, οι ιστοσελίδες κοινωνικής δικτύωσης, έχουν αρχίσει να χρησιμοποιούνται ευρέως και στην Ελλάδα τόσο από τους οργανισμούς όσο και από τους εργαζόμενους/ υποψηφίους, αν και υπάρχουν ακόμα μεγάλες προοπτικές ανάπτυξης και χρήσης τους και στο μέλλον. Τα στελέχη ΔΑΔ φαίνεται όμως ότι χρησιμοποιούν αυτές τις ιστοσελίδες περισσότερο για να αναζητούν πιθανούς υποψηφίους, παρά για να αναζητούν περισσότερες πληροφορίες για συγκεκριμένους υποψηφίους. Βέβαια, για να πραγματοποιηθεί το δεύτερο απαιτείται όπως και οι υποψήφιοι από την μεριά τους να διαθέτουν περισσότερες πληροφορίες για τους ίδιους, μέσω του διαδικτύου. Ένα άλλο σημαντικό θέμα, που απαιτεί περαιτέρω ανάλυση και μελέτη είναι η εκτίμηση των στελεχών για την αποτελεσματικότητα αυτών των ιστοσελίδων, η οποία όσον αφορά στο LinkedIn, είναι αρκετά υψηλή. Αυτό το αποτέλεσμα υποδηλώνει ότι τα στελέχη εμπιστεύονται αρκετά το LinkedIn σαν εργαλείο στην αναζήτηση/ επιλογή προσωπικού.

Αν έχει όμως πραγματική βάση αυτή η πίστη είναι ένα ερώτημα που για να απαντηθεί απαιτεί περαιτέρω έρευνα και μελέτη (π.χ. μελέτη προβλεπτικής εγκυρότητας αυτών των ιστοσελίδων).

Άξιο λόγου είναι επίσης το γεγονός ότι οι υποψήφιοι δεν φαίνονται να είναι ακόμα το ίδιο πεπεισμένοι για την αποτελεσματικότητα των ιστοσελίδων κοινωνικής δικτύωσης, συγκριτικά τουλάχιστον με άλλες μεθόδους αναζήτησης και εξεύρεσης εργασίας, όπως για παράδειγμα τα job boards, δηλ. τις εξειδικευμένες ιστοσελίδες αναζήτησης εργασίας. Βέβαια αυτό το αποτέλεσμα είναι φυσιολογικό δεδομένης της πολύχρονης παρουσίας και αποτελεσματικότητας των job boards και στην Ελληνική αγορά εργασίας.

Οι προοπτικές των ιστοσελίδων κοινωνικής δικτύωσης και στην Ελλάδα φαίνεται ότι είναι αρκετά ευοίωνες. Στο μέλλον αναμένεται, όπως και στο εξωτερικό, μεγαλύτερη χρήση του Twitter και των personal blogs για σκοπούς που σχετίζονται με την αναζήτηση εργασίας ή/ και την αναζήτηση και προσέλκυση προσωπικού. Επίσης, αναμένεται μεγαλύτερη ενσωμάτωση των ιστοσελίδων κοινωνικής δικτύωσης στις υφιστάμενες και επιτυχημένες μεθόδους αναζήτησης εργασίας και εξεύρεσης/ προσέλκυσης προσωπικού, όπως τα job boards και οι αγγελίες εργασίας στον ηλεκτρονικό, τουλάχιστον, τύπο. Επίσης, εφαρμογές όπως το LinkedIn, αλλά και άλλες παρόμοιες που υπάρχουν στο διαδίκτυο, θα κάνουν περιττή στο μέλλον την χρήση και αποστολή του παραδοσιακού βιογραφικού σημειώματος, όπως το γνωρίζαμε μέχρι σήμερα. Τέλος, ήδη και στην Ελλάδα, κάποιες εταιρείες έχουν δημιουργήσει intranet-based ιστοσελίδες κοινωνικής δικτύωσης, προσφέροντας με αυτό τον τρόπο μεγαλύτερες δυνατότητες κοινωνικής δικτύωσης μεταξύ των εργαζομένων τους, αλλά και μεγαλύτερες δυνατότητες επικοινωνίας μεταξύ εργαζομένων και διοίκησης.

Από την έρευνα αποδεικνύεται ότι οι σελίδες κοινωνικής δικτύωσης έχουν καταλάβει σημαντικό ρόλο σε όλους τους τομείς των επιχειρήσεων και θα πρέπει να ενσωματωθούν στις υπάρχουσες οργανωσιακές πρακτικές αλλά ταυτόχρονα και να χρησιμοποιούνται κατάλληλα βάσει συγκεκριμένων κριτηρίων ώστε να αποφεύγονται διακρίσεις και μεροληπτικές διαστρεβλώσεις εις βάρος των εργαζομένων/ υποψηφίων.

2.2.1.2. ΑΛΛΑΓΕΣ ΣΤΗΝ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΩΝ ΕΞΩΤΕΡΙΚΩΝ ΠΕΛΑΤΩΝ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Το κυριότερο επίπεδο επιρροής του διαδικτύου στις επιχειρήσεις εντοπίζεται στην επικοινωνία της εκάστοτε επιχείρησης με το αγοραστικό κοινό της. Οι επιχειρήσεις έχουν πλέον καταστεί πολύ πιο προσιτές στο μέσο χρήστη του διαδικτύου γεγονός που ευνοεί σημαντικά αμφότερες τις εμπλεκόμενες πλευρές. Αφενός η εκάστοτε επιχείρηση προσεγγίζει πολύ πιο αποτελεσματικά την αγορά

στόχο της. Παράλληλα, μειώνονται οι ανάγκες προβολής της σε άλλα μέσα και ως εκ τούτου διατηρεί πιο χαμηλά λειτουργικά κόστη. Αφετέρου, το αγοραστικό κοινό παραμένει ενήμερο για μια πληθώρα επιχειρήσεων ανά τομέα δραστηριοποίησης και μειώνει σημαντικά το χρόνο που έπρεπε να αφιερώσει αναζητώντας την καλύτερη σχέση τιμής-ποιότητας.

Εξ όλων αυτών συνάγεται το συμπέρασμα ότι το διαδίκτυο έχει επηρεάσει την εικόνα της κάθε επιχείρησης σε καθημερινό επίπεδο. Η εικόνα που διαμορφώνει το αγοραστικό κοινό για την επιχείρηση επηρεάζει σε υπέρτατο βαθμό κάθε συνιστώσα του μίγματος marketing μιας επιχείρησης, και ως εκ τούτου επηρεάζει και την επιβίωση του οργανισμού. Συνεπάγεται λοιπόν με μαθηματική ακρίβεια ότι η εικόνα έχει πρωταρχική σημασία για μια επιχείρηση και η διαμόρφωση αυτής πρέπει να αντιμετωπίζεται με τη δέουσα προσοχή.

Η κάθε επιχείρηση πρέπει να εισπράττει τα μηνύματα που της στέλνουν οι καταναλωτές της και να αναπροσαρμόζεται αναλόγως. Η εξέλιξη και η αναπροσαρμογή είναι επιβεβλημένες για την πρόοδο και ανάπτυξη ενός επιχειρηματικού οργανισμού. Τα εργαλεία που χρειάζονται για να συνεισφέρουν σε αυτή την προσπάθεια είναι διαθέσιμα σήμερα περισσότερο από ποτέ άλλοτε. Το διαδίκτυο εκτός από το μέσο με τη μεγαλύτερη στόμα-με-στόμα διάδοση, αποτελεί επίσης και το πιο μετρήσιμο μέσο που έχει υπάρξει. Υπάρχουν διαθέσιμα δεκάδες δωρεάν εργαλεία στο διαδίκτυο που μπορούν να καταγράψουν τις απόψεις των καταναλωτών για την κάθε επωνυμία καθώς και ποιοι άνθρωποι επηρεάζουν τη διαμόρφωση της εικόνας.

Ένα από αυτά τα πολύτιμα εργαλεία είναι και τα social media ή αλλιώς τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης. Η σημαντικότητά τους έγκειται στο γεγονός ότι αποτελεί το συνδετικό κρίκο μεταξύ της επιχείρησης και του τελικού χρήστη του προϊόντος αυτής. Η εμπειρία του τελικού χρήστη και το επίπεδο ικανοποίησής του από το προϊόν της εκάστοτε εταιρίας προκαλούσε ανέκαθεν το ενδιαφέρον των επιχειρήσεων. Ωστόσο, η άντληση αυτής της πληροφόρησης δεν υπήρξε ποτέ τόσο εύκολη όσο καθίσταται πλέον με τη χρήση των social media.

Στο πλαίσιο μιας κοινωνικής ομάδας, τα μέλη που συμμετέχουν εκφράζουν ελεύθερα και αυθόρμητα τη γνώμη τους, θετική ή αρνητική, για κάθε προϊόν ή υπηρεσία που έχουν καταναλώσει. Με αφορμή ένα απλό σχόλιο, ξεκινά μια συζήτηση με διάφορους χρήστες που είτε επαινούν είτε αποδοκιμάζουν ένα αγαθό. Σε κάθε περίπτωση, η εξωτερικευση των απόψεων των τελικών χρηστών σε μια τοποθεσία στην οποία η επιχείρηση μπορεί να έχει πλήρη πρόσβαση, δημιουργεί τεράστια ευκαιρία για τον επιχειρηματικό οργανισμό. Αρκεί να μπορέσει να την εκμεταλλευτεί κατάλληλα. Αν το επιτύχει αυτό, μπορεί να επωφεληθεί στο έπακρο από την ανατροφοδότηση που πηγάζει από τον τελικό χρήστη, και να δημιουργήσει ένα προϊόν που θα τον ικανοποιεί πλήρως.

Η σωστή τακτική από πλευράς επιχείρησης είναι να ορίσει ένα άτομο ως υπεύθυνο για τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης. Ένας σύγχρονος ρόλος που έρχεται να αντικαταστήσει τον παραδοσιακό ρόλο των δημοσίων σχέσεων. Ο ρόλος αυτού του ατόμου θα εστιάζεται στην παρακολούθηση όλων των ιστοσελίδων κοινωνικής δικτύωσης για εντοπισμό αναφορών στο εμπορευόμενο προϊόν και τη μετέπειτα ανάλυση του περιεχομένου αυτών. Ποιος κάνει αναφορές στο προϊόν της επιχείρησης, τι λέει για αυτό και ποιο είναι το κοινό που πιθανώς θα επηρεάσει. Η παραπάνω, δεν αποτελεί μια άκρως επιστημονική προσέγγιση, συντελεί όμως στη διαμόρφωση ενός προφίλ καταναλωτών που δημιουργούν τάσεις στην αγορά.

2.2.1.3. ΠΩΣ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΧΕΙΡΙΣΤΟΥΝ ΟΙ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΑΥΤΟ ΤΟ ΝΕΟ ΦΑΙΝΟΜΕΝΟ

Σε πρώτο στάδιο, η κάθε εταιρία οφείλει να γνωρίζει την εικόνα που διαμορφώνεται για εκείνη στο διαδίκτυο, μια συνολική άποψη της κριτικής που δέχεται από τους χρήστες του προϊόντος της. Όταν αυτή η κριτική είναι θετική, η πορεία της υπόθεσης είναι απλή. Ένα ευχαριστήριο e-mail στο συγγραφέα του κειμένου εκτιμάται ιδιαίτερος. Δίνει στο άτομο την ικανοποίηση ότι η γνώμη του έχει φτάσει στην εταιρία και ότι είναι αρκετά σημαντικός ώστε να λάβει μια ανταπόκριση. Η κίνηση αυτή δεσμεύει τον πελάτη παραπάνω από ότι μια ικανοποιητική εμπειρία από τη χρήση του προϊόντος. Η εταιρία αποκτά έναν

πιστό καταναλωτή ο οποίος με τον ενθουσιασμό του μπορεί να συμπαρασύρει και άλλους καταναλωτές να δοκιμάσουν το προϊόν το οποίο εξυμνεί.

Το ερώτημα είναι ποια πρέπει να είναι η στάση της εταιρίας απέναντι σε μια αρνητική κριτική. Η πιο εσφαλμένη αντιμετώπιση που συναντάται είναι η εταιρία να επεξεργάζεται τις καταχωρήσεις και τα αρνητικά σχόλια που έχουν γίνει γύρω από το όνομά της. Δεδομένου ότι είναι εύκολο να ταυτοποιηθούν οι IP διευθύνσεις που ανήκουν στην εταιρία με αυτές από τις οποίες προήλθε η επεξεργασία της καταχώρησης, αποτελεί σύνηθες φαινόμενο η χρήση δημόσιων ή και οικιακών συνδέσεων για να επιτελεστεί ο σκοπός αυτός. Κατά αυτό τον τρόπο, η εταιρία επιτυγχάνει να δημιουργήσει, με ανήθικο τρόπο, μια πλασματική εικόνα στην αγορά χωρίς να αξιοποιεί με κανέναν τρόπο τον σχολιασμό που έχει δεχτεί για την αναβάθμιση των προϊόντων της.

Ωστόσο, κάποια απάντηση πρέπει να δοθεί στην κακή κριτική της εταιρίας. Επιδεικνύει στο συγγραφέα των επικριτικών σχολίων σεβασμό και αυτό συντελεί σε μεγάλο βαθμό στην εκτόνωση της κατάστασης. Οι κανόνες που επικρατούν στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης επιβάλλουν την διαφάνεια και τη δημόσια απάντηση στα σχόλια κάτι το οποίο επιφέρει καλύτερα αποτελέσματα από ένα κατ' ιδίαν απαντητικό μήνυμα. Ιδανικά, αυτή η απάντηση πρέπει να προέρθει από κάποιον που δεν σχετίζεται άμεσα με τις δημόσιες σχέσεις. Οι bloggers, όπως αποκαλούνται, επιδιώκουν προσοχή και όσο μεγαλύτερη σχέση έχει αυτός που θα ανταποκριθεί στο σχολιασμό με το αντικείμενο, τόσο το καλύτερο. Για παράδειγμα, μια απάντηση από τον υπεύθυνο παραγωγής θα ήταν προτιμητέα από μια απάντηση από τον υπεύθυνο εξυπηρέτησης πελατών γιατί στέλνει το μήνυμα ότι η κριτική εισακούστηκε και εκτιμήθηκε από το άτομο που έφτιαξε το προϊόν εξ' αρχής.

Σε τελική ανάλυση, υπάρχουν πολλές τακτικές για την διαχείριση της δημόσιας γνώμης. Στην καλύτερη περίπτωση, μια ιδανική στρατηγική marketing που αποσκοπεί στην εξάπλωση της φήμης μιας εταιρίας, μπορεί απλά να προκαλέσει την πλήρη ενημέρωση. Εάν το προϊόν δεν είναι ποιοτικό, καμία ενημέρωση δεν θα εμποδίσει το κοινό να το αγνοήσει.

2.2.1.4. ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ : DELL

Η εταιρία Dell, εταιρία με χρόνια δράση στον τομέα της πληροφορικής, διαπίστωσε με άσχημο τρόπο τη δύναμη των μέσων κοινωνικής δικτύωσης. Η περίπτωση που θα μελετηθεί σε αυτή την ενότητα αποδεικνύει ότι μια εταιρία που δεν αφουγκράζεται τους καταναλωτές της και δεν είναι σε εγρήγορση για να λάβει ανατροφοδότηση από αυτούς, είναι αναπόφευκτο ότι θα πληρώσει το τίμημα.

Η ιστορία της Dell, ξεκίνησε από έναν δυσαρεστημένο καταναλωτή που είχε προμηθευτεί έναν ελαττωματικό υπολογιστή. Τον Ιούνιο του 2005, ο Jarvis, εκδότης στη Νέα Υόρκη, αντιμετώπιζε πρόβλημα με το καινούριο laptop του που είχε αγοράσει από την εταιρία Dell. Όπως θα έκανε ο καθένας στη θέση του, κάλεσε την τεχνική εξυπηρέτηση αλλά προς μεγάλη του απογοήτευση η περίπτωσή του, όπως και πολλές άλλες, αγνοήθηκε. Περνούσαν οι εβδομάδες χωρίς καμία κίνηση από πλευράς της Dell και η αγανάκτηση του δυσαρεστημένου πελάτη εντεινόταν. Άρχισε να αισθάνεται ότι έκανε μια αποτυχημένη αγορά από μια εταιρία που προσέφερε κάκιστης ποιότητας εξυπηρέτηση πελατών. Θεώρησε ως εκ τούτου ότι η εταιρία δεν έπρεπε να μείνει ατιμώρητη για αυτήν την αδιαφορία

Η αναμενόμενη συμπεριφορά σε αυτή την περίπτωση από πλευράς καταναλωτή, θα ήταν να εκφράσει τη δυσαρέσκεια του σε φίλους του, να μην ξανά αγοράσει οτιδήποτε από την εταιρία αυτή, ή ακόμα να γράψει ένα γράμμα παραπόνων στη Dell. Ωστόσο ο Jarvis ήταν ένας από τους νεότευκτους καταναλωτές. Διατηρούσε ένα blog με αρκετά υψηλή κίνηση, εν ονόματι BuzzMachine. Δεδομένης λοιπόν της εύκολης πρόσβασης στο ευρύ κοινό, ο Jarvis που είχε έφεση στη συγγραφή, αποφάσισε να δημοσιεύσει την περιπέτειά του με τη Dell με πάσα λεπτομέρεια.

Ο τίτλος που έδωσε στο δημοσίευμά του ήταν καυστικός, “Dell Hell” (Κόλαση της Dell), το οποίο έμελε να χαρακτηρίζει πλέον την εταιρία. Με κάθε του ανάρτηση στο blog εξαπέλυε κατηγορίες στην εταιρία, τα προϊόντα της και φυσικά την εξυπηρέτηση πελατών της. Οι κατηγορίες του δεν επικεντρώθηκαν

στον κακό ποιοτικό έλεγχο, αλλά κυρίως στην έλλειψη προσοχής απέναντι στους πελάτες της, και αυτό θεωρείται ισάξιο του προπατορικού αμαρτήματος στην εποχή του διαδικτύου! Ο Jarvis έγραφε «Λαμβάνω email από τους ανθρώπους της Dell που προφανώς δεν δίνουν καμία σημασία. Με προσφώνησαν «Αγαπητό κύριο Langley». Τους διόρθωσα δίνοντας και πάλι το όνομά μου. Η απάντηση ήρθε : «Αγαπητέ κύριε Kolar».

Αν η εμπειρία του Jarvis δεν φαινόταν γνώριμη στο κοινό, οι αναρτήσεις του θα είχαν διαβαστεί από κάποιους ανθρώπους και θα είχαν ξεχαστεί. Αλλά από ότι αποδείχθηκε, η εμπειρία του φάνηκε οικεία σε πολύ κόσμο. Η Dell είχε στην πραγματικότητα σοβαρό πρόβλημα στη διεξαγωγή του ποιοτικού ελέγχου που ούτε η ίδια δεν είχε εντοπίσει. Η εταιρία επεκτάθηκε σημαντικά, δέχτηκε σημαντική πίεση για περικοπή κόστους και απομακρύνθηκε επικίνδυνα από το αρχικό όραμα που είχε ο ιδρυτής από όταν εκείνος αποφάσισε να βγει σε πρόωρη συνταξιοδότηση. Το αποτέλεσμα ήταν η δημιουργία μιας μεγάλης μερίδας οργισμένου καταναλωτικού κοινού, όπως ο Jarvis. Η πρώτη δημοσίευση του Jarvis πυροδότησε πολλές αντιδράσεις αφού υπήρχε ήδη υποβόσκουσα δυσαρέσκεια.

Οι αντιδράσεις ξεκίνησαν από τα σχόλια της πρώτης ανάρτησης, στη συνέχεια από τα emails και τα σχεδόν 2.500 σχόλια που έφεραν δεκάδες ακόμα αναρτήσεις καθώς άρχισε να δημιουργείται ένα κίνημα. Μέσα σε διάστημα τριών εβδομάδων, δημιουργήθηκαν χιλιάδες σύνδεσμοι για τις αναρτήσεις του Jarvis και η φράση «Dell Hell» προστέθηκε στο λεξιλόγιο του διαδικτύου. Τα μέσα αντιλήφθηκαν την υπόθεση, και το θέμα πήρε ακόμα μεγαλύτερες διαστάσεις.

Μόνο τότε η Dell αντιλήφθηκε ότι υπάρχει τόση οργή απέναντί της στο καταναλωτικό κοινό. Μετά από αυτό, κινήθηκε ταχέως πραγματοποιώντας όλα τα σωστά βήματα. Απολογήθηκε στο Jarvis, αντικατέστησε τον υπολογιστή του, και υποσχέθηκε να βελτιώσει τις διαδικασίες του. Ωστόσο, ήταν ήδη πολύ αργά. Το όνομά της είχε ήδη αμαυρωθεί. Μια αναζήτηση μέσω της Google για τη Dell εμφάνιζε τις αναρτήσεις του Jarvis στην πρώτη σελίδα, καθώς και στην καταχώρηση της Wikipedia για την εταιρία γινόταν αναφορά στο φιάσκο.

Σήμερα, τρία χρόνια αργότερα δεν είναι υπερβολή να θεωρηθεί ότι αυτό το γεγονός αναμόρφωσε την εταιρία. Ο Michael Dell, ιδρυτής της εταιρίας, επέστρεψε στη θέση του, υποσχόμενος να επιστρέψει την εταιρία στις αρχικές πελατοκεντρικές καταβολές. Αντέστρεψε την υπάρχουσα στρατηγική και σύναψε εξωτερική συνεργασία για την τεχνική της υποστήριξη στην Ινδία. Επίσης, λανσάρισε νέα σειρά προϊόντων στα οποία δεν βελτίωσε απλά την ποιότητα δραματικά, αλλά πέτυχε να δημιουργήσει υπολογιστές με στυλ και πολλές καινοτομίες.

Μετά από όλη αυτή την ιστορία, αν κάποιος εισάγει την πρόταση «Η Dell είναι χάλια» στο Google Trends, θα λάβει δύο στοιχεία. Το πρώτο είναι ότι η φράση αυτή εμφανίζει τρεις κορυφές. Στις πρώτες αναρτήσεις του Jarvis, τη χρονική στιγμή ένα μήνα περίπου αργότερα όταν το γεγονός κατέστη γνωστό στα μέσα μαζικής ενημέρωσης, και ένα χρόνο αργότερα όταν μαθεύτηκε ότι κάποιοι φορητοί υπολογιστές της Dell έπιασαν φωτιά (εξαιτίας μπαταριών της Sony). Πέραν αυτών, τα επίπεδα ήταν χαμηλά.

Το δεύτερο στοιχείο είναι ότι η νούμερο ένα τοποθεσία στην αναζήτηση της φράσης «Η Dell είναι χάλια» είναι στο Austin, Texas, όπου, καθόλου συμπτωματικά, βρίσκονται τα κεντρικά γραφεία της Dell. Αυτό υποδεικνύει ότι η εταιρία πραγματοποιεί αναζητήσεις για τη φήμη της όπως ακριβώς θα έπρεπε.

Πλέον, αν προκύψει κάποιος δυσαρεστημένος καταναλωτής που αναρτήσει σε ένα blog το παράπονό του, η Dell θα τον προσεγγίσει σε διάστημα το πολύ μιας εβδομάδας για να επιλύσει το πρόβλημα. Η εταιρία έχει ορίσει πλέον μια ομάδα υπεύθυνη να εντοπίζει τέτοιες αναρτήσεις στο διαδίκτυο και να επιλύει τα προβλήματα που ανακύπτουν προτού προλάβουν να πάρουν μεγάλες διαστάσεις. Η Dell από εκεί που αγνοούσε τη δύναμη των καταναλωτών μέσω του διαδικτύου, έχει γίνει μια από τις εταιρίες που εφαρμόζουν την καλύτερη τακτική παρακολουθώντας στενά το Long Tail.

2.2.2. ΤΑ ΜΕΣΑ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΔΙΚΤΥΩΣΗΣ ΑΛΛΑΖΟΥΝ ΤΟΝ ΤΟΜΕΑ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ

Τα τελευταία χρόνια η χρήση διαδικτυακών υπηρεσιών κοινωνικής δικτύωσης στο χώρο της εκπαίδευσης κερδίζει συνεχώς έδαφος διεθνώς και πλέον αποτελεί μία ιδιαίτερα δημοφιλή τάση. Σύγχρονες έρευνες επικεντρώνονται στην εκθετική ανάπτυξη των ιστότοπων κοινωνικής δικτύωσης και στην ολοένα αυξανόμενη αξιοποίηση της κοινωνικής δικτύωσης στη διδασκαλία και τη μάθηση.

Με την οργάνωση ενός Διαδικτυακού Εκπαιδευτικού Κοινωνικού Δικτύου (ΔΕΚΔ) τα μέλη του μπορούν να λειτουργήσουν ως μία Ψηφιακή Κοινότητα Μάθησης (ΨΚΜ), μια κοινότητα ανταλλαγής γνώσεων, ιδεών, απόψεων, μεθοδολογιών, εργαλείων και εκπαιδευτικού υλικού (σχέδια μαθημάτων, φύλλα εργασίας, αρχεία δραστηριοτήτων) με στόχο την αλληλοενημέρωση, την αλληλοϋποστήριξη, την ανατροφοδότηση και συνακόλουθα τη βελτίωση της διδακτικής πράξης. Τα ΔΕΚΔ που δημιουργούνται και λειτουργούν αξιοποιώντας διαδικτυακές υπηρεσίες κοινωνικής δικτύωσης μπορούν ενδεχομένως να έχουν να προσφέρουν πολλά στην αναβάθμιση του εκπαιδευτικού συστήματος, της διδακτικής-μαθησιακής διαδικασίας και της δια βίου μάθησης.

Σε αυτή την ενότητα θα διερευνηθεί η αξιοποίηση των διαδικτυακών υπηρεσιών κοινωνικής δικτύωσης στην εκπαίδευση εστιάζοντας στην παρούσα κατάσταση στην Ελλάδα. Στο πλαίσιο της μελέτης αναδεικνύονται παραδείγματα ελληνικών διαδικτυακών εκπαιδευτικών κοινωνικών δικτύων και παρουσιάζεται διεξοδικά το διαδικτυακό εκπαιδευτικό κοινωνικό δίκτυο (ΔΕΚΔ) «Η Logo στην εκπαίδευση: Μια κοινότητα πρακτικής και μάθησης». Σκοπός του δικτύου αυτού αποτελεί η επικοινωνία, η συνεργασία, και η ανταλλαγή ιδεών, απόψεων και υλικού μεταξύ των μελών της εκπαιδευτικής κοινότητας σχετικά με θέματα που αφορούν κυρίως στην παιδαγωγική αξιοποίηση της γλώσσας προγραμματισμού Logo και των Logo-like περιβαλλόντων σε όλες τις βαθμίδες εκπαίδευσης.

Η μετάβαση από το λεγόμενο Web 1.0, όπου ο χρήστης απλά επισκεπτόταν σελίδες χωρίς μεγάλες δυνατότητες δικής του συνεισφοράς, στο Web 2.0 μετέβαλε τη δομή και ανάπτυξη του Παγκόσμιου Ιστού με πολλούς τρόπους, με τα κοινωνικά δίκτυα να συνιστούν ενδεχομένως τη σημαντικότερη αλλαγή. Σύμφωνα με τον Steve Hargadon (2009) ο Ιστός 2.0 έρχεται να αλλάξει εντυπωσιακά το τοπίο του 21ου αιώνα στην εκπαίδευση διαμορφώνοντας το πώς οι σπουδαστές προσεγγίζουν τη μάθηση, πώς οι εκπαιδευτικοί προσεγγίζουν τη διδασκαλία, και, όλο και περισσότερο, πώς οι εκπαιδευτικοί αλληλεπιδρούν μεταξύ τους, και μαθαίνουν ο ένας από τον άλλο.

Στο χώρο της εκπαίδευσης η επικοινωνία, η ανταλλαγή πληροφοριών και η συνεργασία μεταξύ των μελών της εκπαιδευτικής κοινότητας είναι θέματα ζωτικής σημασίας. Ως Διαδικτυακό Εκπαιδευτικό Κοινωνικό Δίκτυο (ΔΕΚΔ ως συντομογραφία) χαρακτηρίζεται ένα κοινωνικό δίκτυο στο οποίο συμμετέχουν μέλη της εκπαιδευτικής κοινότητας (καθηγητές, μαθητές, σχολικοί σύμβουλοι κ.α.) και μέσω του δικτύου τα μέλη ανταλλάσσουν πληροφορίες, υλικό, ιδέες και απόψεις σχετικά με το χώρο της εκπαίδευσης και μπορούν να εστιάζουν σε εξειδικευμένα εκπαιδευτικά θέματα και ενδιαφέροντα. Ο Hargadon (2009) ορίζει την «κοινωνική δικτύωση» ως την «ενσωμάτωση διαδικτυακών εργαλείων για την ανάπτυξη κοινότητας & περιεχομένου». Ακόμα υποστηρίζει (Hargadon, 2009): «Επειδή η φράση «κοινωνική δικτύωση» μπορεί να δημιουργεί αρνητικούς συνειρμούς στους εκπαιδευτικούς, η φράση «εκπαιδευτική δικτύωση» μπορεί να αποτελεί ένα τρόπο περισσότερο αντικειμενικής συζήτησης για την παιδαγωγική αξία αυτών των εργαλείων.»

Με την οργάνωση ενός Διαδικτυακού Εκπαιδευτικού Κοινωνικού Δικτύου (ΔΕΚΔ) τα μέλη του μπορούν να λειτουργήσουν ως μία Ψηφιακή Κοινότητα Μάθησης (ΨΚΜ), μια κοινότητα ανταλλαγής γνώσεων, ιδεών, απόψεων, μεθοδολογιών, εργαλείων και εκπαιδευτικού υλικού (σχέδια μαθημάτων, φύλλα εργασίας, αρχεία δραστηριοτήτων) με στόχο την αλληλοενημέρωση, την αλληλοϋποστήριξη, την ανατροφοδότηση και συνακόλουθα τη βελτίωση της διδακτικής – μαθησιακής διαδικασίας. Οι ΨΚΜ προσφέρουν δυνατότητες για

ευέλικτη, ομαδοσυνεργατική μάθηση από απόσταση, πέρα από περιορισμούς χώρου ή χρόνου, σε άτομα διαφορετικών ηλικιών, φυσικών ικανοτήτων και οικονομικών δυνατοτήτων (Harasim et al., 1995). Ακόμα, οι ΨΚΜ παρέχουν ένα μαθησιακό περιβάλλον διάδρασης και αλληλομάθησης, που εμπλέκει ενεργά τους εκπαιδευόμενους στην προσωπική δόμηση της γνώσης, ενώ τα μέλη τους διακρίνονται από μεγάλη θέληση για επικοινωνία και μάθηση (Bostock, 1998; Kim, 2000; Porterfield, 2001; Goodfellow, 2003). Τα μέλη ενός ΔΕΚΔ πιθανά να μπορούν να αποκομίσουν πολλά οφέλη τόσο σε προσωπικό όσο και σε συλλογικό επίπεδο. Είναι επομένως σημαντικό να διερευνηθεί η αξιοποίηση της διαδικτυακής κοινωνικής δικτύωσης στην εκπαίδευση.

Παρακάτω μελετώνται και αναδεικνύονται παραδείγματα ελληνικών ΔΕΚΔ και αναλύεται ένα συγκεκριμένο ελληνικό ΔΕΚΔ παρουσιάζοντας κύρια χαρακτηριστικά του.

2.2.2.1. ΑΞΙΟΠΟΙΗΣΗ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΔΙΚΤΥΩΣΗΣ ΣΤΗΝ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ

Η Ning και η Elgg αποτελούν δύο από τις δημοφιλέστερες διαδικτυακές πλατφόρμες, που παρέχουν τη δυνατότητα στους χρήστες τους να δημιουργήσουν και να διαχειριστούν ένα δίκτυο από την αρχή παρέχοντάς τους ποικιλία δυνατοτήτων και εργαλείων χωρίς να απαιτούνται προγραμματιστικές γνώσεις.

Η πλατφόρμα Ning χρησιμοποιείται ευρέως για τη δημιουργία ΔΕΚΔ και έχει κερδίσει την εμπιστοσύνη της εκπαιδευτικής κοινότητας τόσο διεθνώς όσο και στην Ελλάδα. Παρακάτω παρατίθεται μια λίστα ΔΕΚΔ τα οποία αξιοποιούν την τεχνολογία Ning (τελευταία ενημέρωση 15/12/09):

- Classroom 2.0 – <http://www.classroom20.com/> – (35.094 μέλη)
- Ning in education – <http://education.ning.com/> – (8.316 μέλη)
- AACE Connect – <http://www.aaceconnect.org/> – (1.709 μέλη)

Η Elgg αποτελεί μια πλατφόρμα κοινωνικής δικτύωσης ανοιχτού κώδικα, ενώ περιγράφεται από τους δημιουργούς του ως ένα «τοπίο μάθησης». Η πλατφόρμα Elgg χαρακτηρίστηκε ως η καλύτερη πλατφόρμα κοινωνικής δικτύωσης ανοιχτού κώδικα στη βράβευση της InfoWorld 2008 (InfoWorld's 2008 Best Of Open Source Awards). Παρακάτω παρατίθεται μια λίστα ΔΕΚΔ τα οποία αξιοποιούν την τεχνολογία Elgg για τη δημιουργία κοινότητας (τελευταία ενημέρωση 15/12/09):

- One Community – <http://one.swlacademicnetwork.ac.uk/> – (55.985 μέλη)
- EduSpaces – <http://eduspaces.net/> – (20.000 μέλη)
- Stoa – <http://stoa.usp.br/> – (14.042 μέλη)

Παρακάτω παραθέτονται πέντε παραδείγματα ΔΕΚΔ που έχουν αναπτυχθεί από Έλληνες εκπαιδευτικούς με αξιοποίηση της τεχνολογίας Ning. Τα ΔΕΚΔ παρατίθενται σε φθίνουσα κατάταξη με βάση τον αριθμό των μελών τους (τελευταία ενημέρωση 13/1/2010).

- Διδάσκοντας Φυσικές Επιστήμες <http://scienceteachersnet.ning.com/> (577 μέλη)
- Υλικό Φυσικής και Χημείας – <http://ylikonet.ning.com/> – (403 μέλη)
- Η Logo στην εκπαίδευση: Μια κοινότητα πρακτικής και μάθησης – <http://logogreekworld.ning.com/> – (397 μέλη)
- Μαθαίνοντας Φυσική στο 8ο – <http://physics8th.ning.com/> – (55 μέλη)
- Adult Educators GR με υπότιτλο ένα δίκτυο για την εκπαίδευση ενηλίκων – <http://adulthoodeducation.ning.com/> – (5 μέλη)

Στην Ελλάδα η πλατφόρμα Elgg δεν έχει αξιοποιηθεί ακόμα ως διαδικτυακή υπηρεσία κοινωνικής δικτύωσης για τη δημιουργία ΔΕΚΔ. Η προσπάθεια αναζήτησης ΔΕΚΔ τα οποία αξιοποιούν την τεχνολογία Elgg για τη δημιουργία κοινότητας δεν απέφερε καρπούς, τουλάχιστον μέχρι τη στιγμή που γράφεται η παρούσα εργασία. Κατά πάσα πιθανότητα το πρόβλημα ανάγεται στη μη ολοκληρωμένη μεταφραστική διαδικασία.

2.2.2.2. ΔΙΑΔΙΚΤΥΑΚΑ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΑ ΚΟΙΝΩΝΙΚΑ ΔΙΚΤΥΑ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

Στην παρούσα ενότητα παρουσιάζονται τέσσερα από τα προαναφερθέντα παραδείγματα ελληνικών ΔΕΚΔ αναφέροντας ενδεικτικά στοιχεία, τα οποία προέκυψαν ως αποτέλεσμα στοχευμένης αναζήτησης, πλοήγησης και διερεύνησης των αντίστοιχων δικτυακών τόπων (Σχήμα 1).

α. Το δίκτυο «Διδάσκοντας Φυσικές Επιστήμες» δημιουργήθηκε από δύο εκπαιδευτικούς Φυσικών Επιστημών στα μέσα Ιουνίου 2009 (Σχήμα 1α). Το δίκτυο αυτό είναι προσανατολισμένο στο πώς θα γίνουν τα μέλη του καλύτεροι δάσκαλοι των φυσικών επιστημών, ανταλλάσσοντας εκπαιδευτικές εμπειρίες, απόψεις αλλά και εκπαιδευτικό υλικό που είναι αναγκαίο στους μαχόμενους εκπαιδευτικούς. Απευθύνεται σε όσους διδάσκουν Φυσικές Επιστήμες, σε όλες τις βαθμίδες της εκπαίδευσης. Από τη διερεύνηση του δικτυακού τόπου διαπιστώνουμε ότι στην πλειοψηφία τους οι ομάδες είναι ιδιαίτερα ενεργές με πλήθος συζητήσεων, καταχωρίσεων, σχολιασμών. Τα μέλη αναπτύσσουν έντονο διάλογο και συνεργασία. Επίσης, εμφανίζουν πρόσφατη τελευταία δραστηριότητα. Αρκετές ομάδες εστιάζουν σε γνωστικά αντικείμενα ανά τάξη. Η ομάδα «ΔΙΔΑΣΚΩ ΦΥΣΙΚΗ στη Γ' Λυκείου» είναι η πιο μαζική, γεγονός που ερμηνεύεται λόγω του έντονου ενδιαφέροντος και της ανάγκης αλληλοϋποστήριξης των καθηγητών και μαθητών λόγω των επερχόμενων πανελλαδικών εισαγωγικών εξετάσεων για την τριτοβάθμια εκπαίδευση. Το δίκτυο «Διδάσκοντας Φυσικές Επιστήμες» αποτελεί το πιο μαζικό δίκτυο και εμφανίζει την περισσότερη έντονη δραστηριότητα των μελών σε σύγκριση με τα άλλα ελληνικά ΔΕΚΔ.



Εικόνα 2: Στιγμιότυπο της κεντρικής σελίδας των ιστότοπων των κοινωνικών δικτύων: α) «Διδάσκοντας Φυσικές Επιστήμες», β) «Υλικό Φυσικής και Χημείας», γ) «Μαθαίνοντας Φυσική στο δο» και δ) «Adult Educators GR».

β. Το δίκτυο «Υλικό Φυσικής – Χημείας» δημιουργήθηκε από εκπαιδευτικό Φυσικών Επιστημών στα μέσα Ιουλίου 2009. Πρόκειται για ένα δίκτυο που απευθύνεται σε εκπαιδευτικούς και σε μαθητές. Οι εκπαιδευτικοί φυσικών επιστημών αναρτούν υλικό διδασκαλίας και αλληλεπιδρούν πάνω σε θέματα διδασκαλίας, με στόχο να γίνονται καλύτεροι δάσκαλοι και οι μαθητές μπορούν να αναζητήσουν υλικό Φυσικής – Χημείας, που θα τους βοηθήσει να δουν με καλύτερο μάτι τις φυσικές επιστήμες (Σχήμα 1β). Από την διερεύνηση του δικτυακού τύπου διαπιστώνουμε ότι στην πλειοψηφία τους οι ομάδες είναι πολύ ενεργές με πλήθος συζητήσεων, καταχωρίσεων, σχολιασμών και ανάρτηση εκπαιδευτικού υλικού όπως φύλλα εργασίας, ασκήσεις, απαντήσεις ασκήσεων.

Τα μέλη αναπτύσσουν έντονο διάλογο, συνεργασία, ανταλλαγή απόψεων και υλικού. 4 στις 9 ομάδες εμφανίζουν εντονότατη πρόσφατη τελευταία δραστηριότητα. 6 στις 9 ομάδες εστιάζουν σε γνωστικά αντικείμενα ανά τάξη. Η ομάδα «Φυσική Γ' Λυκείου» είναι η πιο μαζική ομάδα, γεγονός που επίσης ερμηνεύεται λόγω του έντονου ενδιαφέροντος και της ανάγκης αλληλοϋποστήριξης των καθηγητών και μαθητών λόγω των επερχόμενων πανελλαδικών εισαγωγικών εξετάσεων για την τριτοβάθμια εκπαίδευση, όπως προαναφέρθηκε και στο προηγούμενο παράδειγμα δικτύου. Το δίκτυο «Υλικό Φυσικής – Χημείας» είναι το δεύτερο δίκτυο σε μαζικότητα σε σύγκριση με τα άλλα ελληνικά ΔΕΚΔ και εμφανίζει πλούσια δραστηριότητα μελών.

γ. Το δίκτυο «Learning Physics in the 8th – Μαθαίνοντας Φυσική στο 8^ο» δημιουργήθηκε από καθηγητή Φυσικής το Φεβρουάριο 2009. Πρόκειται για ένα δίκτυο όπου συμμετέχουν μαθητές και καθηγητές. Όπως αναφέρεται χαρακτηριστικά στον υπότιτλο του λογότυπου του δικτύου «Δίκτυο των μαθητών μου στο 8ο Γενικό Λύκειο Ιωαννίνων, και όχι μόνο» (Σχήμα 1γ). Από την διερεύνηση του δικτυακού τόπου διαπιστώνουμε ότι όλες οι ομάδες έχουν δημιουργηθεί από το δημιουργό/ διαχειριστή του δικτύου. 5 στις 8 ομάδες είναι μονομελείς ενώ 6 στις 8 ομάδες αφορούν σε τμήματα λυκειακής εκπαίδευσης. Εμφανίζει πενιχρή δραστηριότητα μελών παρά την αξιόλογη, εντονότατη προσπάθεια και δραστηριότητα από μεριάς του δημιουργού/ διαχειριστή του δικτύου. Το δίκτυο «Learning Physics in the 8th – Μαθαίνοντας Φυσική στο 8^ο» ήταν το πρώτο ελληνικό δίκτυο που δημιουργήθηκε εστιάζοντας στην αξιοποίηση της κοινωνικής δικτύωσης στην δευτεροβάθμια εκπαίδευση απευθυνόμενο σε μαθητές και καθηγητές δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης.

δ. Το δίκτυο «Adult Educators GR» με υπότιτλο «ένα δίκτυο για την εκπαίδευση ενηλίκων» δημιουργήθηκε από ένα εκπαιδευτή ενηλίκων το Φεβρουάριο 2008 στην πλατφόρμα Ning. Πρόκειται για ένα δίκτυο που, όπως αναφέρεται χαρακτηριστικά στις σελίδες του δικτύου αποτελεί «Μία ανοιχτή συζήτηση για την εκπαίδευση ενηλίκων. Και μία προσπάθεια να εξεταστεί η εκπαιδευτική αξία της ανταλλαγής πληροφοριών σε ένα περιβάλλον που προωθεί

την συνεργατική παραγωγή εκπαιδευτικού υλικού» (Σχήμα 1δ). Η τελευταία δραστηριότητα στο δίκτυο αυτό καταγράφεται στις 8 Απριλίου 2008 σύμφωνα με τα στοιχεία του δικτύου κι επομένως η ανάπτυξή του έχει διακοπεί. Το δίκτυο «Adult Educators GR» αποτελεί το πρώτο ελληνικό δίκτυο που καταγράφεται στην ιστορία εισαγωγής της κοινωνικής δικτύωσης στην ελληνική εκπαίδευση.

Από την επισκόπηση της παρούσας κατάστασης προκύπτει ότι η αξιοποίηση της διαδικτυακής εκπαιδευτικής κοινωνικής δικτύωσης στην Ελλάδα βρίσκεται στα πρώτα δειλά βρεφικά βήματα. Αξιόλογες προσπάθειες ελληνικών εκπαιδευτικών κοινωνικών δικτύων συνεχίζουν να εμφανίζονται. Η αντοχή στο χρόνο και η περαιτέρω εξέλιξη ενός δικτύου θα αναδείξει τις καλές πρακτικές και θα συμβάλει στην ευρεία αξιοποίηση της διαδικτυακής κοινωνικής δικτύωσης στην εκπαίδευση. Η επιτυχία ενός εκπαιδευτικού κοινωνικού δικτύου έγκειται στην ενεργή συμμετοχή και συμβολή των μελών του κι αυτό προϋποθέτει την ανταπόκριση του δικτύου στις ανάγκες των μελών του. Ο βαθμός εξοικείωσης των εκπαιδευτικών με τα εργαλεία του Ιστού 2.0, επηρεάζει καθοριστικά τη συμμετοχή τους στην αποτελεσματική αξιοποίηση της κοινωνικής δικτύωσης στην καθημερινή εκπαιδευτική πρακτική. Η αξιοποίηση διαδικτυακών υπηρεσιών κοινωνικής δικτύωσης στη διδακτική πράξη απαιτεί, πέρα από σύγχρονες δικτυακές πλατφόρμες, κατάλληλα εκπαιδευτικά εργαλεία και κατάλληλες διδακτικές και επιμορφωτικές παρεμβάσεις από την πλευρά των εκπαιδευτικών, ώστε οι εκπαιδευόμενοι να ανταπεξέλθουν στα καινούρια χαρακτηριστικά του διδακτικού – μαθησιακού τους ρόλου όπως η αυξημένη ανάγκη εργασίας σε ομάδες. Ζήτημα-κλειδί προς μελλοντική διερεύνηση αποτελεί η ανάδειξη αποτελεσματικών κι εποικοδομητικών διδακτικών παρεμβάσεων αξιοποίησης της κοινωνικής δικτύωσης, και η μελέτη των αντιλήψεων και των στάσεων των εκπαιδευτικών αναφορικά με την ένταξη της κοινωνικής δικτύωσης στην εκπαιδευτική διαδικασία.

Κεφάλαιο 3

Σε αυτό το κεφάλαιο παρουσιάζεται η εξελιγμένη μορφή του διαδικτύου, το web 2.0. Ιδιαίτερη έμφαση δίνεται στην επίδραση αυτού στη δραστηριότητα των επιχειρήσεων και στις στρατηγικές που αυτές ακολουθούν. Η επίδραση είναι τόσο έντονη που έχει δημιουργήσει τη νέα γενιά επιχειρήσεων, enterprise 2.0.

3.0. ENTERPRISE 2.0 | Η ΕΞΕΛΙΞΗ ΣΤΟΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΚΟΣΜΟ

- 3.1. Web 2.0**
- 3.2. Enterprise 2.0**
- 3.3. Νέα φαινόμενα**
- 3.4. Business Value**

3.1. WEB 2.0 : Η ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΟΥ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟΥ

Σε αυτό το κεφάλαιο θα μελετηθεί το web 2.0 ως εξέλιξη του διαδικτύου. Στο πλαίσιο της μελέτης θα παρουσιαστούν τα βασικά χαρακτηριστικά της τεχνολογίας web 2.0. Επιπλέον, θα εξεταστεί η επίδραση που έχει στις σύγχρονες επιχειρήσεις. Πρόκειται για ένα από τα μείζονα θέματα που απασχολεί, αυτούς που ασχολούνται με το χώρο του διαδικτύου και της πληροφορικής τον τελευταίο καιρό. Θεωρείται η εξέλιξη από το παραδοσιακό web (1.0). Η χρήση του διαδικτύου σε ολοένα και περισσότερες ανθρώπινες δραστηριότητες είναι αναμφισβήτητο γεγονός, που δίνει στην εξέλιξη αυτού μια άλλη δυναμική. Οι χρήστες του, είτε είναι ιδιώτες, είτε είναι επιχειρήσεις, είτε εκπαιδευτικά ιδρύματα ή οργανισμοί, σταδιακά ενημερώνονται για την τεχνολογία web 2.0 και τις δυνατότητες που προσφέρει.

3.1.1. ΤΙ ΕΙΝΑΙ ΤΟ WEB 2.0 – ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ

Το web 2.0 είναι μια φράση που εφευρέθηκε από την O' Reilly Media το έτος 2004 και αναφέρεται σε μια υποτιθέμενη ή προτεινόμενη δεύτερη γενιά υπηρεσιών βασισμένων στο διαδίκτυο. Παραδείγματα τέτοιων υπηρεσιών είναι οι ιστότοποι κοινωνικής δικτύωσης (social networking sites), τα wikis, τα εργαλεία επικοινωνίας, και οι folksonomies που δίνουν έμφαση στην ηλεκτρονική συνέργεια και ανταλλαγή μεταξύ των χρηστών. Η O' Reilly Media, σε συνεργασία με την MediaLive International, χρησιμοποίησαν αυτή τη φράση σαν τίτλο για μια σειρά από συνέδρια, και από το 2004 και μετά τεχνικοί και διαφημιστές έχουν υιοθετήσει αυτή την φράση κλειδί. Το ακριβές νόημά της παραμένει ανοιχτό προς αντιπαράθεση, και μερικοί ειδικοί, συμπεριλαμβανομένου και του Tim Berners Lee, έχουν αμφισβητήσει εάν ο όρος έχει κάποιο πραγματικό νόημα. Αν και ο όρος web 2.0 δίνει την αίσθηση ότι αποτελεί μια καινούργια έκδοση Web, εν τέλει δεν πρόκειται για κάποιο καινούργιο πρωτόκολλο του αλλά για αλλαγές στον τρόπο που χρησιμοποιούνται ήδη υπάρχουσες τεχνολογίες και τον τρόπο που οι σχεδιαστές πληροφοριακών

συστημάτων και οι χρήστες χρησιμοποιούν το διαδίκτυο. Η κυρίαρχη τάση είναι να χρησιμοποιείται ως πλατφόρμα πάνω στην οποία θα τρέχουν οι εφαρμογές και υπηρεσίες, πολλές από τις οποίες έτρεχαν τοπικά στους Η/Υ μέχρι τώρα. Τα κύρια χαρακτηριστικά του Web 2.0 μπορούν να συνοψιστούν στα παρακάτω :

- ✓ Το διαδίκτυο και όλες οι συσκευές του, αποτελούν μια παγκόσμια πλατφόρμα υπηρεσιών και δεδομένων που επαναχρησιμοποιούνται, τα οποία προέρχονται κυρίως από τους ίδιους τους χρήστες και τις πιο πολλές φορές διακινούνται ελεύθερα.
- ✓ Το μόνο που χρειάζεται είναι ένας φυλλομετρητής (browser), που να χρησιμοποιείται σαν διαπροσωπεία (interface) με την πλατφόρμα, η οποία λειτουργεί ανεξαρτήτως συσκευής και λειτουργικού συστήματος. Απαραίτητη προϋπόθεση αποτελεί η σύνδεση στο διαδίκτυο.
- ✓ Η τεχνολογία που χρησιμοποιείται σε ότι αφορά γλώσσες προγραμματισμού, πρωτόκολλα, διαπροσωπείες είναι ελαφριά. Επίσης παρατηρείται μια απλότητα στον προγραμματιστικό σχεδιασμό τους.
- ✓ RIA (Rich Internet Applications) δηλαδή πλούσιες, διαδραστικές διαπροσωπείες χρηστών και τεχνολογία Ajax. Αυτές οι εφαρμογές έχουν δυναμικό περιεχόμενο και ιστοσελίδες που ανανεώνουν μόνο όποιο περιεχόμενό τους αλλάζει.
- ✓ Άμεση και συνεχή ανανέωση δεδομένων και λογισμικού.
- ✓ Υιοθετείται η τάση για αποκέντρωση δεδομένων, υπηρεσιών και προτύπων.
- ✓ Παρέχεται η δυνατότητα για ανοιχτή επικοινωνία, ανάδραση, διάθεση πληροφοριών, άμεση συγκέντρωση και εκμετάλλευση της γνώσης των χρηστών για διάφορα θέματα.
- ✓ Επικοινωνία μεταξύ του χρήστη και των επιχειρήσεων ή οργανισμών (αμφίδρομη) που μπορεί να επιδράσει στη λήψη αποφάσεων και τη χάραξη νέων στρατηγικών.

- ✓ Οι χρήστες πλέον, έχουν τον πρωταγωνιστικό ρόλο (δημοκρατικός χαρακτήρας του διαδικτύου).

3.1.2. ΕΦΑΡΜΟΓΕΣ ΚΑΙ ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑΤΑ

Το Web 2.0 υπάρχει γιατί προσφέρει υπηρεσίες, εφαρμογές, εργαλεία και λειτουργίες που είναι καινοτόμα και διευκολύνουν τους χρήστες. Άλλωστε για αυτό το λόγο όταν υλοποιήθηκαν έτυχαν άμεσης αποδοχής. Μερικές από τις κυριότερες περιγράφονται παρακάτω :

- ✓ Τα *wikis* είναι ιστοσελίδες των οποίων το περιεχόμενο μπορεί να διαμορφωθεί από τον ίδιο τον χρήστη με τρόπο μάλιστα πολύ απλό. Κάθε φορά που ο χρήστης τροποποιεί τη σελίδα η προηγούμενη έκδοσή της εξακολουθεί να είναι διαθέσιμη, ακόμη και να επαναφερθεί. Τα *wikis* είναι αρκετά διαδεδομένα σαν μέσο συλλογικής εργασίας πάνω σε κάποιο θέμα. Ακόμη, χρησιμοποιούνται και μέσα στις επιχειρήσεις, τους οργανισμούς, τις υπηρεσίες. Οι εργαζόμενοι πιο εύκολα ενημερώνονται για ότι συμβαίνει στην εταιρία έχοντας τα *wikis* σαν σελίδες προόδου των εργασιών. Το πιο χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι η Wikipedia, που αποτελεί μια ηλεκτρονική εγκυκλοπαίδεια στην οποία υπάρχουν εκατομμύρια άρθρα με ορισμούς και πληροφορίες σε πολλές γλώσσες. Η σύνταξη της γίνεται από τους ίδιους τους χρήστες, αφού ο καθένας μπορεί να γράψει ένα άρθρο, να προσθέσει κάτι σε αυτά που ήδη υπάρχουν. Η δημοτικότητά της αυξάνει συνεχώς και βάσει επισκέψεων βρίσκεται μέσα στα 10 πιο δημοφιλή sites παγκοσμίως .

- ✓ Τα *ιστολόγια* ή *blogs* είναι ιστοσελίδες που φιλοξενούν διάφορες απόψεις για πληθώρα θεμάτων, πληροφορίες, προσωπικές καταχωρήσεις (*posts*), φωτογραφίες κ.τ.λ. Οι καταχωρήσεις ταξινομούνται με χρονολογική σειρά με την πιο πρόσφατη να εμφανίζεται πρώτη. Ξεκινούν με μία άποψη ή ένα σχόλιο του ατόμου που το δημιουργεί αναφορικά με κάποιο θέμα οιασδήποτε φύσεως, πολιτικό, κοινωνικό, ιατρικό, της καθημερινότητας. Η

δημοτικότητά τους οφείλεται στο γεγονός ότι οποιοσδήποτε χρήστης μπορεί να συμμετέχει στο ιστολόγιο διατυπώνοντας σχόλιο στο θέμα ενδιαφέροντός του, ξεκινώντας μια δημόσια διαδικτυακή συζήτηση, στην οποία μπορεί να συμμετέχει οποιοσδήποτε άλλος χρήστης.

✓ Ιστοσελίδες όπου μπορεί κανείς να ανεβάσει βίντεο, τραγούδια, ταινίες, φωτογραφίες και να κάνει γνωριμίες μέσα από αυτές (youtube.com, facebook.com).

✓ *Tagging* ονομάζουμε τη δυνατότητα χαρακτηρισμού με σημασιολογικές λέξεις (tags), ιστοσελίδων, φωτογραφιών, κειμένων, γενικά του διαδικτυακού περιεχομένου. Από αυτό τον όρο προέρχεται και ο όρος social bookmarking. Οι προσωπικές προτιμήσεις και ενδιαφέροντα των χρηστών για τα θέματα του ενδιαφέροντος τους μπορούν να ταξινομηθούν και να είναι διαθέσιμα και στους υπολοίπους. Για παράδειγμα, πολύ δημοφιλής είναι η ιστοσελίδα Del.icio.us όπου οι χρήστες παρουσιάζουν και χαρακτηρίζουν με tags τις αγαπημένες τους ιστοσελίδες (bookmarks), αλλά και το Flickr όπου οι χρήστες μοιράζονται και χαρακτηρίζουν τις φωτογραφίες που ανεβάζουν. Έτσι, αφενός οι χρήστες οργανώνουν τα δεδομένα πολύ καλύτερα και αφετέρου κοινωνικοποιούνται, γνωρίζοντας και άλλα άτομα μέσα από τους κοινούς χαρακτηρισμούς για τις φωτογραφίες τους.

✓ Ο συνδυασμός και η χρήση δεδομένων και εφαρμογών από διαφορετικές ιστοσελίδες σε μια, είναι γνωστός ως *mash-up*. Υλοποιούνται μέσω ανοιχτών διαπροσωπικών προγραμματισμού εφαρμογών (open APIs'- Application Programming Interfaces) και βοηθούν στη βελτίωση της λειτουργικότητας των ιστοσελίδων. Σαν παράδειγμα μπορούμε να αναφέρουμε τις ιστοσελίδες ξενοδοχείων, που ενσωματώνουν χάρτες από άλλη υπηρεσία (π.χ. Google maps) για να δείξουν στους χρήστες ποια είναι η ακριβής τοποθεσία τους παρέχοντας έτσι πληρέστερη πληροφόρηση.

✓ Τα *RSS (Real Simple Syndication) feeds*, έχουν ως λειτουργία να προσφέρουν στους χρήστες νέες πληροφορίες από διάφορες ιστοσελίδες, τη

στιγμή που δημοσιεύονται, χωρίς να χρειάζεται να τις επισκεφθούν. Η ενημέρωση αυτή γίνεται στο φυλλομετρητή του υπολογιστή του χρήστη ή στο κινητό του.

3.1.3. ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ

Σε αυτή την ενότητα θα ασχοληθούμε συνοπτικά με τις σημαντικότερες τεχνολογίες που χρησιμοποιεί το Web 2.0 διαφοροποιώντας το ως προς τον τρόπο λειτουργίας και παρουσίασης των ιστοσελίδων σε σχέση με το Web 1.0:

- ✓ *Πλούσια και διαδραστικά interfaces χρηστών (RIA)* που χρησιμοποιούν τεχνολογία Flash, Javascript και Ajax, που αντιπροσωπεύει την τάση του Web 2.0 για καλύτερη εκμετάλλευση του δικτύου. Αντί να φορτώνεται ξανά ολόκληρη η ιστοσελίδα, ανανεώνονται μόνο τα νέα δεδομένα που αλλάζουν όσο ο χρήστης βρίσκεται ή επανέρχεται σε αυτή.
- ✓ *Χρήση CSS (Cascading Style Sheets)* για να γίνεται διαχωρισμός των δεδομένων πληροφορίας από τα δεδομένα μορφοποίησης σε μια ιστοσελίδα. Αυτό προσφέρει και οικονομία στο εύρος ζώνης του δικτύου αλλά και ευελιξία στον τρόπο παρουσίασης των δεδομένων, αφού ο χρήστης τα βλέπει ανάλογα με το CSS που ο ίδιος έχει.
- ✓ *Ελαφρά πρωτόκολλα δικτύου REST και SOAP* που χρησιμοποιούν απλές εντολές HTTP (get, post, put) για ανάκτηση δεδομένων από τους servers.
- ✓ *Αρχιτεκτονικές SOA (Service Oriented Architecture)* που επιτρέπουν τον διαμοιρασμό και την επαναχρησιμοποίηση υπηρεσιών από διαφορετικά προγράμματα λογισμικού.
- ✓ *Χρήση ανοικτού λογαριασμού (Linux σαν λειτουργικό σύστημα, Apache σαν web server, MySQL σαν βάση δεδομένων, PHP, Pearl, σαν γλώσσες προγραμματισμού).*
- ✓ *Χρήση σημασιολογικών δεδομένων και microformats* για να περιγράφεται η σημασία των δεδομένων που περιέχουν οι ιστοσελίδες. Με

αυτόν τον τρόπο τοποθετούνται σε κατηγορίες και η αναζήτησή τους γίνεται πιο εύκολη και πιο αποδοτική.

- ✓ *Χρήση RSS feeds.*

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΡΡΑΙΑ

3.2. WEB 2.0 ΚΑΙ ΣΥΓΧΡΟΝΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ (ENTERPRISE 2.0)

Οι εφαρμογές και τα χαρακτηριστικά του Web 2.0 έχουν ήδη αρχίσει να επιδρούν στον τομέα των επιχειρήσεων. Οι επιπτώσεις επικεντρώνονται στην εσωτερική τους συγκέντρωση, στην εμπορική δραστηριότητα, και στην πολιτική τους προς τους καταναλωτές. Παρακάτω αναλύονται οι επιπτώσεις αυτές.

3.2.1. WEB 2.0 & MARKETING

Στο Web 1.0 οι στρατηγικές μάρκετινγκ των εταιριών στηρίζονταν κυρίως σε τρεις τομείς :

α) στην άμεση προώθηση πληροφοριακού υλικού στον πελάτη μέσω του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου

β) στη βελτιστοποίηση θέσεως της ιστοσελίδας της εταιρίας στα αποτελέσματα των Μηχανών Αναζήτησης του διαδικτύου, κατά την αναζήτηση πληροφοριών από τους χρήστες

γ) ορισμένες φορές στην ύπαρξη συμμαχιών, στην δημιουργία δηλαδή παραπομπών-συνδέσμων μεταξύ διαφορετικών ιστοσελίδων.

Με την έλευση του Web 2.0 παρουσιάζονται εκατοντάδες νέοι τρόποι να προσεγγιστεί ο υποψήφιος πελάτης, οι περισσότεροι από τους οποίους δημιουργούνται από τους ίδιους τους καταναλωτές, μέσω της χρήσης και διάδοσης του περιεχομένου των social media. Πολλές επιχειρήσεις και στελέχη μάρκετινγκ έχουν ήδη κατανοήσει πόσο σημαντικό είναι να αυξήσουν την παρουσία τους στη νέα αυτή διαδικτυακή πραγματικότητα.

3.2.1.1. ΕΝΙΣΧΥΣΗ ΚΑΙ ΠΡΩΘΗΣΗ ΕΜΠΟΡΙΚΩΝ ΣΗΜΑΤΩΝ

Μέσω των εφαρμογών του Web 2.0 αυξάνεται η ενημέρωση των καταναλωτών σχετικά με την ύπαρξη της εταιρίας ή των προϊόντων της.

Συζητήσεις για την εταιρία πραγματοποιούνται στο διαδίκτυο με ή χωρίς τη δική της συμμετοχή. Καθήκον και στρατηγική απόφαση της εταιρίας αποτελεί η συμμετοχή της σε τέτοιου είδους συζητήσεις με τρόπους που δίνουν έμφαση στα ενδιαφέροντα και τις ανάγκες των καταναλωτών τροφοδοτώντας τους με πληροφορίες και επιδρώντας σε αυτούς με τρόπους που θα ενισχύσουν το εμπορικό της σήμα και θα οδηγήσουν στην διασφάλιση της αναγνωρισιμότητας της εταιρίας και του κύρους του εμπορικού της σήματος. Η επιλογή μιας εταιρίας ως θέμα συζήτησης αποτελεί επιτυχία για την εταιρία που έχει ξεκινήσει να αναμιγνύεται με το Web 2.0. Σε επόμενη ενότητα θα αναλυθεί ο τρόπος με τον οποίο συστήνεται στην εταιρία να αντιμετωπίζει συζητήσεις και σχολιασμούς γύρω από το όνομά της.

3.2.1.2. ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΝΕΟΥ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ

Η συμβολή των χρηστών και καταναλωτών στο Web 2.0 δεν περιορίζεται μόνο στη δημιουργία και διακίνηση περιεχομένου. Η επιχείρηση μπορεί να αξιοποιήσει την άμεση ανατροφοδότηση που έχει από το καταναλωτικό κοινό και για την επίτευξη στόχων, όπως η ανάπτυξη νέων προϊόντων ή η βελτίωση των ήδη υπάρχοντων. Οι επιχειρήσεις θα πρέπει να δίνουν την ευκαιρία στους χρήστες να συμμετέχουν σε όλη τη διαδικασία βελτίωσης ή ανάπτυξης ενός προϊόντος επιτρέποντας τους να εκφράσουν ελεύθερα την γνώμη τους σχετικά με τον επανασχεδιασμό, την αναβάθμιση, τη λειτουργικότητα των προϊόντων και υπηρεσιών της εκμεταλλευόμενη όλη την πληροφορία που συσσωρεύεται στο Web 2.0. Εκατομμύρια απλών ανθρώπων αποτελούν πλέον τους «δοκιμαστές» (tastemakers) των προϊόντων. Το απλό καταναλωτικό κοινό ορίζει ποιο προϊόν είναι το δημοφιλέστερο και οι εταιρίες αναπροσαρμόζονται για να ικανοποιήσουν κατά το δυνατόν περισσότερο τις απαιτήσεις τους.

3.2.1.3. ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ

Η παραδοσιακή διαφήμιση των προϊόντων, μέσα από καταχωρήσεις σε έντυπο υλικό, ραδιόφωνο και φυσικά τηλεόραση, απαιτεί υψηλό κόστος και απευθύνεται σε ένα γενικό κοινό. Στην περίπτωση που δημιουργούνται διαφορετικές εκδοχές της ώστε να στοχεύει σε πιο συγκεκριμένες κατηγορίες ατόμων, το κόστος αυξάνεται ακόμη περισσότερο. Από την άλλη, η διαδικτυακή διαφήμιση απαιτεί λιγότερα χρήματα για να υλοποιηθεί. Μέσω των εφαρμογών και της τεχνολογίας Web 2.0 μπορεί να γίνει ακόμη πιο στοχευμένη, εκμεταλλευόμενη τις προσωπικές προτιμήσεις των χρηστών που δημοσιοποιούνται από τις προηγούμενες αγορές τους, την κατάθεση των απόψεών τους και το social bookmarking. Με την ολοένα και μεγαλύτερη αύξηση των χρηστών του διαδικτύου, προσφέρεται εύκολη και άμεση πρόσβαση σε ένα τεράστιο αγοραστικό κοινό. Ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα Web 2.0 διαφήμισης είναι αυτή της εταιρίας General Motors για το SUV Chevy Tahoe. Η εταιρία έδινε την ευκαιρία στους επισκέπτες της ιστοσελίδας της να δημιουργήσουν αυτοί τη διαφήμιση video για το συγκεκριμένο αμάξι, με κίνητρο κάποιο χρηματικό έπαθλο. Με τη λήξη του διαγωνισμού 629 χιλιάδες άτομα είχαν επισκεφθεί την ιστοσελίδα ανεβάζοντας 22 χιλιάδες video. Πέρα από αυτό, η δημιουργία blog, στο οποίο συζητιούνταν τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα του αμαξιού, βοήθησε την εταιρία να ξεχωρίσει και να δώσει έμφαση στα σημεία που υπερτερεί σε σχέση με τον ανταγωνισμό. Ακόμη και η αρνητική κριτική-διαφήμιση που έγινε, κυρίως για τη ρύπανση που προκαλούν αμάξια τέτοιου τύπου, είχε τελικά αποτελέσματα στη δημοτικότητα του προϊόντος.

3.2.1.4. ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΝΕΑΣ ΑΓΟΡΑΣ

✓ **Εμπόριο προϊόντων που ανήκουν στο long tail**

Το φαινόμενο long tail οφείλει την ύπαρξή του αμιγώς στο web 2.0. Με την έλευση του φαινομένου αυτού, δημιουργήθηκε μια ολόκληρη νέα οικονομία,

αυτή των long tail προϊόντων. Τα προϊόντα που ανήκουν σε αυτήν την κατηγορία είναι τα λιγότερο δημοφιλή προϊόντα που δεν σημειώνουν ιδιαίτερα υψηλά επίπεδα πωλήσεων. Όπως είναι λογικό τα φυσικά καταστήματα λόγω των χαμηλών κερδών που αποφέρει το καθένα από αυτά τα προϊόντα σε συνδυασμό με την έλλειψη χώρου στα καταστήματά τους, δεν επιλέγουν να τα εμπορευθούν. Από την άλλη πλευρά, τα καταστήματα με παρουσία στο διαδίκτυο, δεν υφίστανται κανέναν περιορισμό χώρου καθότι δεν έχουν φυσική παρουσία. Έτσι, είναι σε θέση να εμπορεύονται πολύ μεγαλύτερη ποικιλία προϊόντων, ακόμα και αυτών που ανήκουν στην long tail οικονομία. Το καθένα από τα μη δημοφιλή προϊόντα δεν αποφέρει σημαντικά κέρδη ωστόσο έχει μελετηθεί ότι «τα περισσότερα λεφτά είναι στις μικρότερες πωλήσεις» (Kevil Laws). Χάρη στον άπλετο χώρο που διαθέτουν, τα ηλεκτρονικά καταστήματα είναι σε θέση να εκμεταλλευτούν ένα μεγάλο μερίδιο της αγοράς που αποτελούν τα μη δημοφιλή προϊόντα.

✓ Εμπόριο εξειδικευμένων προϊόντων

Η μεγάλη δημοτικότητα του διαδικτύου ενθαρρύνει την πώληση προϊόντων τα οποία είναι πολύ ειδικά για να καταστήσουν οικονομικά βιώσιμο ένα παραδοσιακό κατάστημα. Για παράδειγμα, αν ένα κατάστημα χρειάζεται 1000 πελάτες το χρόνο για να καλύψει τα έξοδά του, αυτοί θα βρεθούν πολύ πιο εύκολα στο παγκόσμιο κοινό του Internet (όπου οι 1000 πελάτες αποτελούν το 0,0000036% των 276 εκατομμυρίων χρηστών του δικτύου) παρά στην Αθήνα όπου οι 1000 πελάτες αποτελούν το 0,005% των 200.000 ανθρώπων οι οποίοι απέχουν 20 λεπτά από το κατάστημα (έρευνες έχουν δείξει πως αν απαιτούνται περισσότερα από 20 λεπτά, με οποιοδήποτε μέσο μεταφοράς, για να φθάσει κανείς σε ένα κατάστημα, τότε οι πιθανότητες να γίνει πελάτης του μειώνονται δραματικά).

Αυτή η ιδιαιτερότητα ανοίγει τον δρόμο για τη δημιουργία πολλών νέων καταστημάτων αφιερωμένων σε πολύ εξειδικευμένα προϊόντα για τα οποία ποτέ κανείς δεν θα φανταζόταν ότι θα ήταν δυνατή η αυτόνομη πώλησή τους.

Χαρακτηριστικό παράδειγμα καταστήματος αυτής της μορφής είναι το Boxers-etcetera το οποίο είναι αφιερωμένο αποκλειστικά σε προϊόντα για σκυλιά ράτσας boxer. Σε καμία περιοχή του κόσμου δεν υπάρχουν αρκετοί ιδιοκτήτες τέτοιων σκυλιών. Μέσα στο δίκτυο όμως υπάρχουν τόσοι πολλοί ώστε εξασφαλίζουν άνετα την επιβίωση αυτού του καταστήματος, αλλά και πολλών άλλων παρόμοιων εξειδικευμένων (niche market) επιχειρημάτων.

Από τα παραπάνω, συνάγεται το συμπέρασμα ότι τα ηλεκτρονικά καταστήματα δεν αποτελούν μια πιστή αντιγραφή των φυσικών καταστημάτων με παρουσία στο διαδίκτυο. Οι επιχειρήσεις που στρέφονται στο διαδίκτυο έχουν επιτύχει να επεκτείνουν τις υπάρχουσες αγορές και να δημιουργήσουν καινούριες. Και το σημαντικότερο είναι ότι σε αυτό το μερίδιο αγοράς λειτουργούν χωρίς τον ανταγωνισμό των φυσικών καταστημάτων γιατί λόγω φυσικών περιορισμών η ζήτηση αυτού του μεριδίου της αγοράς είναι απλησίαστη.

3.2.2. ENTERPRISE 2.0

Για την ενδοεταιρική οργάνωση και τη λειτουργία της σύγχρονης επιχείρησης χρησιμοποιούνται διάφορες τεχνολογίες και εφαρμογές του Web 2.0, με πολλά οφέλη. Η διάδοση αυτή έχει δημιουργήσει τον όρο *Enterprise 2.0*. Οι σημαντικότερες εξ' αυτών είναι :

3.2.2.1. ΧΡΗΣΗ ΤΩΝ ΙΣΤΟΛΟΓΙΩΝ BLOGS

Τα ιστολόγια προσφέρουν στα στελέχη των επιχειρήσεων νέες δυνατότητες επικοινωνίας, ανταλλαγής απόψεων και τεχνογνωσίας ακόμη και αν δεν βρίσκονται στον ίδιο φυσικό χώρο. Η ανάπτυξη της συνεργασίας μέσα από αυτά, εκτός από τη σύσφιξη σχέσεων, έχει και πρακτικά αποτελέσματα στην επίλυση διαφόρων θεμάτων. Στα blogs μπορούν να συνεισφέρουν και άτομα εκτός της επιχείρησης που βρίσκουν ενδιαφέροντα τα θέματά τους. Η συμβολή τους, εκτός από την παροχή ιδεών και λύσεων, είναι σημαντική όταν η εταιρία απευθύνεται

σε καταναλωτές. Με το να καταθέτουν την άποψή τους, δίνουν στην εταιρία ένα σαφές δείγμα για την τάση της αγοράς και έτσι συμβάλλουν στη διαμόρφωση ενός προϊόντος για παράδειγμα. Τέλος, υπάρχουν και ιστοσελίδες που χρησιμοποιούν blogs ή forum για να δώσουν λύση σε θέματα ή προβλήματα που απασχολούν εταιρίες. Οι επισκέπτες τους αμείβονται με ποσά που μπορεί να φτάσουν τα χιλιάδες ευρώ.

3.2.2.2. ΧΡΗΣΗ ΤΩΝ WIKIS

Η ιστοσελίδα του wiki μιας εταιρίας γίνεται το σημείο αναφοράς για πληροφορίες σχετικά με την εξέλιξη στην κατασκευή ενός προϊόντος, την πορεία ενός έργου, την πρόοδο μιας μελέτης, την ανάπτυξη κώδικα λογισμικού, κ.τ.λ. Υπάρχει μια λεπτομερής καταγραφή του κάθε σταδίου, που μπορεί κάποιος υπάλληλος να αναζητήσει πολύ εύκολα. Μπορεί να χρησιμοποιηθεί και σαν μέσο επικοινωνίας μεταξύ τους. Ο τρόπος καταγραφής των δεδομένων μέσα στη σελίδα είναι πολύ απλός ακόμη και για εργαζομένους που δεν εξοικειωμένοι με τέτοιου είδους τεχνολογία. Η χρήση τους συμβάλλει στην καλύτερη οργάνωση, στην άμεση και λεπτομερή ενημέρωση των υπαλλήλων, στην εξοικονόμηση χρόνου και ενέργειας και στη μείωση κίνησης στο εταιρικό δίκτυο από σχετικά e-mails.

3.2.2.3. TAGGING

Η αναζήτηση συγκεκριμένων δεδομένων από το μεγάλο πλήθος που έχουν οι επιχειρήσεις, γίνεται πολύ πιο εύκολα και γρήγορα με την προσθήκη περιγραφικών λέξεων για αυτά. Πολύ χρήσιμη στα e-mails.

3.2.2.4. ΧΡΗΣΗ SOCIAL NETWORKING ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΩΝ ΓΙΑ ΣΤΕΛΕΧΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Στην ιστοσελίδα LinkedIn είναι εγγεγραμμένα πάνω από 14.000.000 στελέχη, από 150 περίπου κλάδους. Οι χρήστες δημιουργούν προφίλ και προσθέτουν τις επαφές τους με γνωστά τους άτομα ή με άλλα στελέχη που έχουν κοινά ενδιαφέροντα και ασχολίες. Τα μέλη-χρήστες μπορούν να δώσουν εμπιστευτικές συστάσεις για άτομα των επαφών τους σε άλλα μέλη και έτσι να φέρουν σε επαφή άτομα που αλλιώς θα ήταν δύσκολο να βρεθούν. Η ιστοσελίδα χρησιμοποιείται ακόμη και σαν μέσο εύρεσης εργασίας, επαγγελματικών συνεργασιών και αναζήτησης κατάλληλων στελεχών από επιχειρηματίες.

3.2.2.5. ΥΙΟΘΕΤΗΣΗ ΕΦΑΡΜΟΓΩΝ ΑΡΧΙΤΕΚΤΟΝΙΚΗΣ WEB 2.0

Οι εφαρμογές και τα προγράμματα του Web 2.0 είναι ελαφριά, εύκολα στην εγκατάσταση, χρήση, συντήρηση και ανανέωση. Πολύ σημαντική και η τάση που υπάρχει για την αρχιτεκτονική SaaS (Software as a Service) σύμφωνα με την οποία οι εφαρμογές λειτουργούν μέσω διαδικτύου. Η αποθήκευση και επεξεργασία των δεδομένων γίνεται σε κεντρικό διαδικτυακό server. Ο χρήστης εγκαθιστά ελάχιστα πράγματα και έχει πρόσβαση σε προγράμματα και αρχεία της εργασίας του από παντού και πάντα, αρκεί ο υπολογιστής να είναι συνδεδεμένος στο διαδίκτυο. Έτσι ο τρόπος εργασίας είναι πιο εύκολος, πιο παραγωγικός και υπάρχει οικονομία εξοπλισμού (hardware, software).

3.2.2.6. PODCASTS

Είναι αρχεία audio ή και video που μπορεί να περιέχουν το περιεχόμενο συναντήσεων, συνεδρίων, σεμιναρίων, εκδηλώσεων ή και διάφορα ηχητικά μηνύματα και οδηγίες που απευθύνονται σε υπαλλήλους μιας επιχείρησης. Οι χρήστες μιας τέτοιας τεχνολογίας μπορούν να ενημερώνονται άμεσα στον

browser τους ή ακόμα και σε κινητές συσκευές για το πότε ένα podcast είναι διαθέσιμο και μετά να το ακούνε.

3.2.3. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Γίνεται κατανοητό ότι η ανάπτυξη του Web 2.0 έχει επιφέρει κρίσιμες αλλαγές στα μοντέλα συμπεριφοράς των καταναλωτών και γενικότερα στον τρόπο με τον οποίο οι χρήστες αναζητούν, αξιολογούν, παράγουν, αγοράζουν και καταναλώνουν πληροφορίες, προϊόντα και υπηρεσίες. Μιλώντας γενικότερα, το Web 2.0 έχει ενδυναμώσει τους καταναλωτές δίνοντάς τους την πληροφορία αλλά και τα εργαλεία ώστε να συμμετέχουν ενεργά στις διάφορες παραγωγικές διαδικασίες των επιχειρήσεων, όπως ο σχεδιασμός, η ανάπτυξη και διανομή των προϊόντων.

Από την άλλη μεριά, πολλές επιχειρήσεις έχουν ήδη συνειδητοποιήσει τη δύναμη και την αξία που έχουν οι εφαρμογές και οι τεχνολογίες του Web 2.0 και προσπαθούν ολοένα και περισσότερο να συλλέξουν, να διαχειριστούν και να επωφεληθούν από αυτήν την εξέλιξη. Η αξιοποίηση του Web 2.0 στις διάφορες λειτουργίες του μάρκετινγκ (όπως δημόσιες σχέσεις, διαφήμιση, προώθηση, κ.τ.λ.) αποτελεί σήμερα την πλέον γνωστή και ευρέως υιοθετημένη εφαρμογή του Web 2.0 από τις επιχειρήσεις. Ωστόσο, οι περισσότερες καινοτομικές επιχειρήσεις ενσωματώνουν Web 2.0 σε διάφορα στάδια της αλυσίδας παραγωγής τους, αποκομίζοντας πολλά οφέλη και ενισχύοντας την πελατειακή τους πιστότητα. Η ενεργή όμως συμμετοχή των χρηστών στην ανάπτυξη και το σχεδιασμό δεν εμφανίζεται βέβαια χωρίς προβλήματα, π.χ. δικαιώματα πνευματικής ιδιοκτησίας ενώ οι επιχειρήσεις τις περισσότερες φορές βρίσκονται ανέτοιμες μπροστά σε τέτοιες περιπτώσεις. Ακόμη, πολλές εταιρίες χρησιμοποιούν το Web 2.0 για την ενεργή συμμετοχή του πελάτη στην παραγωγή και την κατανάλωση προϊόντων.

Τελειώνοντας, είναι γεγονός ότι βρισκόμαστε σε μια νέα φάση εξέλιξης όπου το διαδίκτυο παρέχει στους πάντες κάθε είδους πληροφορία και όπου οι

καταναλωτές έχουν ακόμη και τη δυνατότητα διαμόρφωσης πραγμάτων και καταστάσεων. Το πως αυτό θα επηρεάσει τις επιχειρήσεις και τι επιπτώσεις θα έχει γενικότερα είναι κάτι που το μάθουμε στο μέλλον.

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΡΑΙΑ

3.3. ΝΕΑ ΦΑΙΝΟΜΕΝΑ ΠΑΡΟΥΣΙΑΖΟΝΤΑΙ ΜΕ ΤΗΝ ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΟΥ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟΥ

3.3.1. ΤΟ ΦΑΙΝΟΜΕΝΟ «LONG TAIL»

Πολλές είναι οι επιχειρήσεις που εκμεταλλεύτηκαν το φαινόμενο αυτό επωφελούμενες τις τεχνολογίες του Web 2.0. Σύμφωνα με αυτό, πολλά πεδία της αγοράς αναπαρίστανται από μια εκθετική καμπύλη αναζήτησης (εικόνα 3). Στην αρχή της, βρίσκονται οι υψηλές πωλήσεις που ανήκουν στα δημοφιλή προϊόντα τα οποία είναι τα κυρίαρχα στην κατηγορίας τους. Το κοινό των συγκεκριμένων πωλήσεων, είναι το λεγόμενο *ευρύ κοινό* που προσεγγίζεται με τους παραδοσιακούς τρόπους διαφήμισης. Όσο μετατοπιζόμαστε δεξιά της καμπύλης, οι πωλήσεις μειώνονται και εκεί ανήκουν τα λιγότερα δημοφιλή προϊόντα.



Εικόνα 3: Γραφική απεικόνιση του φαινομένου long tail

Αυτά είναι διαφοροποιημένα σε σχέση με τα κυρίαρχα, συνήθως πιο εξειδικευμένα και δεν έχουν τη δυνατότητα μαζικής διαφήμισης. Όμως, το πλήθος αυτών των προϊόντων είναι μεγάλο και αθροίζοντας τις χαμηλές πωλήσεις τους, διαπιστώνεται ότι αποτελούν ένα σημαντικό μερίδιο αγοράς. Το διαδίκτυο μέσα από τις εφαρμογές Web 2.0 είναι ένας πολύ αποτελεσματικός τρόπος για να αναδειχθεί αυτό το πεδίο της αγοράς, το κοινό της οποίας αποτελείται σε μεγάλο

ποσοστό από διαδικτυακούς χρήστες που χρησιμοποιούν το μέσο για να κάνουν τις αγορές τους.

Το ακόλουθο παράδειγμα είναι χαρακτηριστικό, στο χώρο της διαδικτυακής ενοικίασης βίντεο :

Στην ιστοσελίδα blockbuster.com που απευθύνεται στο ευρύ κοινό, το 70% των ενοικιάσεων ανήκει στις νέες ταινίες που είναι ήδη πολύ γνωστές και οι παλιοί τίτλοι δεν παρουσιάζουν ιδιαίτερη κίνηση. Σε αντίθεση, στο netflix.com το 70% των ενοικιάσεων ανήκει σε ταινίες που δεν είναι καινούργιες. Έτσι, εκμεταλλεύεται καλύτερα το σύνολο του καταλόγου του γεμίζοντας και νέες ανάγκες την αγορά, τη στιγμή που το blockbuster.com ικανοποιεί μόνο την δεδομένη ζήτηση. Αυτό το πετυχαίνει με τη διατήρηση βάσης ενός δισεκατομμυρίου βαθμολογιών και απόψεων χρηστών και μιας προσεχτικά σχεδιασμένης μηχανής που προσωποποιεί τις προτιμήσεις και προτείνει εναλλακτικές επιλογές. Είναι δε τόσο αποτελεσματική, όπως φαίνεται παρακάτω : Ταινία ενός συγκεκριμένου σκηνοθέτη είχε αγνοηθεί όταν κυκλοφόρησε για πρώτη φορά. Όταν επόμενη ταινία του ίδιου του σκηνοθέτη σημείωσε επιτυχία, το site την πρότεινε την παλιά σε αυτούς που είδαν και την καινούρια. Το αποτέλεσμα ήταν ότι η παλαιότερη ταινία σημείωσε τελικά διπλάσιες ενοικιάσεις σε σχέση με την καινούργια.

3.3.2. ΤΟ ΦΑΙΝΟΜΕΝΟ «CROWDSOURCING»

Το «Peer-production» δημιούργησε το eBay, τη Wikipedia, το Craigslist, το MySpace, και προσέφερε στο Netflix εκατοντάδες χιλιάδες κριτικές ταινιών. Παράλληλα, το self-service επέτρεψε στην Google να πουλήσει διαφημίσεις με πολύ μικρό αντίτιμο για κάθε click και στο Skype να εγγράψει 60 εκατομμύρια χρήστες σε δύομισι χρόνια. Και οι δύο αυτές περιπτώσεις αποτελούν παραδείγματα όπου οι χρήστες εκτελούν μετά χαράς εργασίες αφίλοκερδώς, εργασίες για τις οποίες οι εταιρίες θα έπρεπε σε διαφορετική περίπτωση να

πληρώσουν υπαλλήλους για να τις κάνουν. Αυτό δεν είναι outsourcing, είναι «crowdsourcing».

Το πλεονέκτημα του crowdsourcing δεν είναι μόνο το οικονομικό όφελος. Το κυριότερο είναι ότι οι πελάτες μπορούν να κάνουν καλύτερη δουλειά. Οι κριτικές που υποβάλλονται από τους χρήστες είναι τις περισσότερες φορές καλά ενημερωμένες, ακέραιες, και το πιο σημαντικό, αξίες εμπιστοσύνης από τους υπόλοιπους χρήστες. Συλλογικά, οι πελάτες έχουν θεωρητικά απεριόριστο χρόνο και ενέργεια. Μόνο το peer production έχει τη δυνατότητα να επεκτείνει το Long Tail όσο πιο πολύ γίνεται. Και στην περίπτωση του self-service, η δουλειά γίνεται από τα άτομα που ενδιαφέρονται πιο πολύ για αυτήν και γνωρίζουν καλύτερα τις δικές τους ανάγκες.

Συμπέρασμα: Αφήστε τους πελάτες να κάνουν τη δουλειά.

3.4. ΔΗΜΙΟΥΡΓΩΝΤΑΣ BUSINESS VALUE ME TO WEB 2.0: ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΠΟΥ ΑΞΙΟΠΟΙΟΥΝ ΤΟ WEB 2.0

Η εισαγωγή νέων δεδομένων σε κάθε χώρο δραστηριοποίησης επιφέρει πάντα διχογνωμίες και αμφισβητήσεις. Η εξέλιξη του διαδικτύου, το Web 2.0 κερδίζοντας έδαφος στις επιχειρήσεις προκάλεσε αντιδράσεις στα πρώτα στάδια εφαρμογής του. Ακόμα και σήμερα που η αξία του έχει αναγνωριστεί αναφορικά με την κοινωνική συνεργασία, την αμφίδρομη επικοινωνία και εν γένει τις υπηρεσίες που προσφέρει, εγείρονται αμφιβολίες κατά πόσον έχει συνεισφέρει στην ανάπτυξη εταιριών.

Η πορεία των επιχειρήσεων που έχουν αξιοποιήσει τη νέα τεχνολογία αποδεικνύει ότι το Web 2.0 μπορεί να προσδώσει επιχειρηματική αξία και σημαντικό συγκριτικό πλεονέκτημα σε έναν οργανισμό. Σε αυτή την ενότητα, θα παρουσιαστούν περιπτώσεις εταιριών που έχουν αξιοποιήσει το Web 2.0 και σημειώνουν τεράστια επιτυχία.

Εταιρίες όπως το eBay, το Amazon, και η Google είναι παγκοσμίως γνωστές και αποτελούν τα πιο τρνανταχτά παραδείγματα επιτυχίας γιατί αξιοποιούσαν το Web 2.0 προτού καταστεί ευρύτερα γνωστό. Πέτυχαν αξιοποιώντας συνεισφορές χρηστών και προσφέροντας web υπηρεσίες ανοιχτές προς επεξεργασία από όλους. Εκπρόσωποι της εταιρίας eBay έχουν δηλώσει χαρακτηριστικά «Η διάθεση λογισμικού και servers έναντι αμοιβής είναι η πιο επικερδής επιχείρηση που υπάρχει».

Πέραν αυτών των ηχηρών ονομάτων, υπάρχουν πολλές ακόμα επιτυχημένες εταιρίες που θα αναφερθούν παρακάτω. Μελετώντας την πορεία αυτών των επιχειρήσεων, είναι ασφαλές να συναχθούν συμπεράσματα αναφορικά με την αποτελεσματικότητα των επιχειρηματικών τους κινήσεων.

✓ **Μηχανή αναζήτησης Naver της εταιρίας NHN (NHN's Naver Search Engine)**

Η εταιρία Naver είναι αμφίβολο αν είναι γνωστή σε κάποιον πέραν των κατοίκων της Κορέας. Η μηχανή αναζήτησης NHN της εταιρίας αυτής έχει κατατροπώσει τη No 1 μηχανή αναζήτησης παγκοσμίως, τη Google. Να σημειωθεί ότι η Κορέα έχει τον υψηλότερο δείκτη χρήσης internet από κάθε άλλη χώρα στον κόσμο. Η NHN χρησιμοποιεί τεχνολογία Web 2.0 για τη συλλογή μαζικής νοημοσύνης και κοινωνικής αλληλεπίδρασης προκειμένου να ηγηθεί στην αγορά. Η επιτυχία της τον προηγούμενο χρόνο ήταν ανέλπιστα καλή επιτυγχάνοντας να εισπράξει πάνω από 228 εκατομμύρια δολάρια από την πώληση διαδικτυακών διαφημίσεων. Τα αποτελέσματα της είναι ακόμα πιο εντυπωσιακά δεδομένου ότι η εταιρία ηγείται μιας πολύ ανταγωνιστικής αγοράς με αντίπαλο την παγκοσμίου φήμης Google, μια από τις πιο επιτυχημένες εταιρίες Internet στην ιστορία η οποία έχει μια αξιόλογη παρουσία στην Κορέα από το 2001.

✓ **Ta Web Services της εταιρίας Amazon (Amazon's Web Services Division)**

Η εταιρία Amazon πραγματοποιεί περισσότερα από 211 εκατομμύρια δολάρια κέρδη ετησίως προσφέροντας στους χρήστες web services. Αξιοποιώντας την τεχνολογία του web 2.0, μετέτρεψε το ηλεκτρονικό της κατάστημα σε μια ανοιχτή πλατφόρμα ικανή να υποστηρίξει μια μεγάλη και ζωτική κοινότητα εταιριών που χρησιμοποιούν τις κατά παραγγελία εμπορικές υπηρεσίες της. Η παροχή των web services επιτρέπει στις συνεργάτιδες εταιρίες να έχουν απεριόριστη πρόσβαση σε IT resources με τη μορφή ενός προϊόντος που σε διαφορετική περίπτωση θα είχε μια και μοναδική χρήση. Με αυτήν τη στρατηγική κίνηση, η Amazon εκμεταλλεύεται την οικονομία του λογισμικού και πουλάει ξανά και ξανά τις ίδιες υπηρεσίες, εισπράττοντας πολλές φορές τα λειτουργικά της κόστη.

✓ **IBM, Salesforce, και Microsoft στρέφονται σε Μικρό Μεσαίες Επιχειρήσεις (MME)**

Η δυνατότητα του web να προσφέρει αυθεντική self-service εξυπηρέτηση στους καταναλωτές, ιδιαίτερα σε μικρά κοινά, μαζικά έχει ακόμα πολλές ανεκμετάλλευτες εμπορικές δυνατότητες. Το γεγονός αυτό έχει οδηγήσει στην επινόηση του όρου long tail που κατέχει σημαντική θέση στη φαρέτρα των web 2.0 εργαλείων. Εφόσον τα αυτοματοποιημένα συστήματα μπορούν να παράσχουν με μεγάλη αποτελεσματικότητα υψηλής ποιότητας εξυπηρέτηση πελατών διαδικτυακά, οι επιχειρήσεις βρίσκονται σε θέση να εξυπηρετήσουν έναν πολύ μεγαλύτερο αριθμό πελατών, που διαφορετικά δεν θα ήταν εφικτό, με μεγάλη κερδοφορία. Οι New York Times πρόσφατα δημοσίευσαν ένα άρθρο σύμφωνα με το οποίο οι εταιρίες Salesforce και IBM δημιουργούν σημαντικά κέρδη από αυτές τις μικρότερες αγορές. Το γεγονός αυτό δεν οφείλεται αμιγώς στο γεγονός ότι το διαδίκτυο δίνει αυτή τη δυνατότητα, αλλά και χάρη στα πρόσφατα προοδευτικά βήματα όπως η απεριόριστη πρόσβαση στον παγκόσμιο ιστό, η μεγαλύτερη ευρυζωνικότητα, περισσότεροι χρήστες στο διαδίκτυο και η ανάπτυξη εμπιστοσύνης στο λογισμικό του διαδικτύου. Αναφορικά με τη Microsoft, ο πιο πρόσφατος στόχος διείσδυσης στην αγορά είναι οι μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις. Αυτή είναι η μία αγορά στην οποία στοχεύει ξεκάθαρα το νέο online προϊόν τους παρέχοντας αυτό εξυπηρέτηση με τη χρήση web-based επιχειρηματικού λογισμικού.

✓ **Craigslist και Google Base**

Και οι δύο αυτές υπηρεσίες, όπως και το eBay, μπορούν να υπάρξουν μόνο σε συμβιωτική σχέση με τους χρήστες τους. Ενώ η απόκτηση ελέγχου μιας δύσκολα αναπαραγόμενης πηγής δεδομένων είναι μια πολύ σημαντική στρατηγική στο Web 2.0, η κάθε επιχείρηση πρέπει να υιοθετήσει και ένα αποτελεσματικό επιχειρηματικό μοντέλο για να φτάσει στην επιτυχία. Αυτό είναι κάτι που η Wikipedia, το ενδεικτικότερο μοντέλο πηγής δεδομένων στο Web 2.0 που δημιουργείται από τους χρήστες του, δεν μπορεί να επιδείξει. Από την άλλη

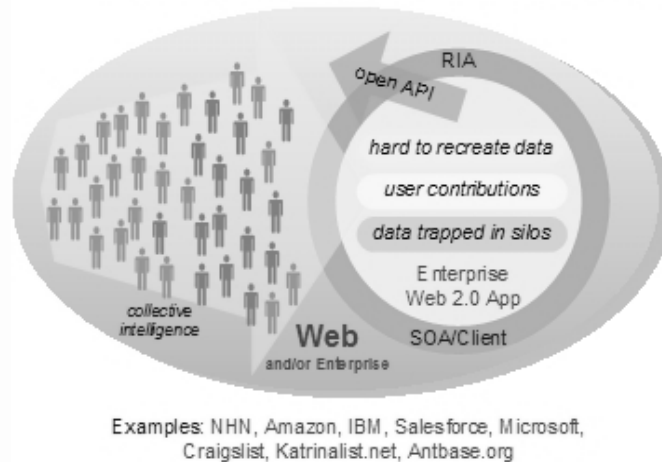
πλευρά, το Craigslist και το Google Base αυτό φιλοδοξούν να γίνουν, επιτυχημένες εμπορικές υπηρεσίες δημιουργημένες από τα δεδομένα των χρηστών τους. Κι ενώ το Craigslist και η Google έχουν κάνει κατά καιρούς προσπάθειες να περιφράξουν τα δεδομένα τους, το θέμα είναι ότι όσο περισσότερο το επιχειρούν αυτό τόσο αυξάνουν τις πιθανότητες να «πληγώσουν» την επιχείρησή τους.

✓ **Katrinalist.net και Antbase.org**

Και οι δύο επιχειρήσεις είναι εξ ολοκλήρου μη εμπορικά sites που επιδεικνύουν την αδιαμφισβήτητη δύναμη της αξιοποίησης συλλογικής νοημοσύνης και την κλιμακούμενη διαλογή των υποχρησιμοποιημένων πηγών δεδομένων αντίστοιχα. Οι υπηρεσίες αυτών των εταιριών (Katrina List story και Antbase.org αντίστοιχα) έχουν γίνει αντικείμενο άρθρου στο Discover magazine, όπου αναλύεται πώς μια επιστημονική κοινότητα μετέτρεψε μια μαζική ταξινομία πηγών που σε διαφορετική περίπτωση θα έμεναν ανεκμετάλλευτες σε μια ακμάζουσα online βάση δεδομένων που μπορεί να μοιραστεί με όλο τον κόσμο. Η επιτυχία και η σημασία των δύο αυτών υπηρεσιών για τις ενδιαφέρουσες και σε σημαντικό βαθμό ανεκμετάλλευτες δυνατότητες τους εκτιμάται ότι θα αναπτυχθούν πολύ στο άμεσο μέλλον.

Creating Business Value with Web 2.0

- Making use of underutilized resources
- Letting users be co-creators and contributors
- Nurturing unique, hard to reproduce data sources



Εικόνα 4: Δημιουργία επιχειρηματικής αξίας με το web 2.0

Η λογική του Enterprise Web 2.0 είναι να θέσει τις καλύτερες τακτικές δημιουργίας Web εμπειριών στη διάθεση των ανθρώπων, των επιχειρήσεων, των σχεδιαστών (Web designers) και των χρηστών έτσι ώστε όλοι αυτοί οι πόροι να αξιοποιούνται στο έπακρο. Χαρακτηριστικό παράδειγμα, η γήρανση των άλλοτε χρήσιμων πληροφοριών αποτελεί μια από τις μεγαλύτερες σπατάλες στο χώρο της πληροφορικής. Το Web 2.0 ενθαρρύνει τους χρήστες να δημοσιοποιούν οποιαδήποτε πληροφορία στο διαδίκτυο, σε μια οργανωμένη, εύκολη να εντοπιστεί κοινότητα.

Εξίσου σημαντική είναι και η διαδικασία αλληλεπίδρασης των χρηστών με τα online συστήματα. Οι μηχανισμοί συμμετοχής διακρίνονται σε πρώτης κατηγορίας όπως είναι το tagging, η βαθμολόγηση (ranking) και η υποβολή σχολίων (commenting) και σε δεύτερης κατηγορίας όπως ο εντοπισμός του υλικού που παρακολουθούν οι χρήστες, η αποθήκευση δημοφιλών δεδομένων και η μετατροπή τους σε εύκολα προσβάσιμα και επαναχρησιμοποιήσιμα δεδομένα.

Αυτό δεν σημαίνει ότι η πλήρης εφαρμογή όλων των παραπάνω θα διασώσει ένα επιχειρηματικό μοντέλο που υπό άλλες συνθήκες θα αποτύγχανε. Οι λύσεις

αυτές δεν αποτελούν πανάκεια είναι όμως ένα καλό ξεκίνημα προς μια πολλά υποσχόμενη κατεύθυνση.

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΡΡΑΙΑ

Κεφάλαιο 4

Σε αυτό το κεφάλαιο μελετάται η έννοια του επιχειρηματικού μοντέλου από όλες τις σκοπιές. Ιδιαίτερη έμφαση δίνεται στα επιχειρηματικά μοντέλα που εφαρμόζονται στο ηλεκτρονικό επιχειρείν και τις εφαρμογές κοινωνικής δικτύωσης.

4.0. ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΑ ΜΟΝΤΕΛΑ | BUSINESS MODELS

- 4.1** Ιστορία του Ε.Μ.
- 4.2** Επιχειρηματικό Μοντέλο
- 4.3** Ο ρόλος του Ε.Μ.
- 4.4** Πρότυπο σχεδίασης Ε.Μ
- 4.5** Συνιστώσες Ε.Μ
- 4.6** Ε.Μ & Ηλεκτρονικό Ε.Μ.
- 4.7** Ε.Μ. στο διαδίκτυο

4.1. ΙΣΤΟΡΙΑ ΤΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΜΟΝΤΕΛΟΥ

Στην πορεία των χρόνων τα επιχειρηματικά μοντέλα έχουν γίνει πιο εξεζητημένα. Το μοντέλο «δόλωμα και αγκίστρωμα» («bait and hook business model» - στη βιβλιογραφία αναφέρεται συχνά και ως «επιχειρηματικό μοντέλο ξυράφι και λεπίδες» - «razor and blades business model» από τον Gillette τον εμπνευστή αυτού του μοντέλου) έκανε την εμφάνισή του στις αρχές του 20^{ου} αιώνα. Η λογική αυτού του μοντέλου βασίζεται στην προσφορά ενός προϊόντος, που θεωρείται το βασικό, σε πολύ χαμηλό κόστος σχεδόν κάτω από τα επίπεδα κόστους (το δόλωμα), και στη συνέχεια για αντιστάθμιση χρεώνονται σε τακτά χρονικά διαστήματα ποσά για ανταλλακτικά, υπηρεσίες, ή προϊόντα συμπληρωματικά προς το προϊόν («το αγκίστρωμα» που έχει ουσιαστικά το νόημα της δέσμευσης). Παραδείγματα αγαθών που ακολουθούν αυτό το μοντέλο περιλαμβάνουν: ξυραφάκι (δόλωμα) και ανταλλακτικές λεπίδες (αγκίστρωμα), κινητά τηλέφωνα (δόλωμα) και χρόνος ομιλίας (αγκίστρωμα), εκτυπωτές (δόλωμα) και ανταλλακτικά μελάνια (αγκίστρωμα), φωτογραφικές μηχανές (δόλωμα) και εκτυπώσεις φωτογραφιών (αγκίστρωμα). Μια ενδιαφέρουσα παραλλαγή αυτού του μοντέλου είναι αυτό που εφαρμόζει η εταιρία Adobe, μια εταιρία ανάπτυξης λογισμικού η οποία προσφέρει δωρεάν την εφαρμογή ανάγνωσης κειμένου αλλά χρεώνει αρκετές εκατοντάδες δολάρια για την εφαρμογή επεξεργασίας κειμένου.

Πρωτοπόρες εταιρίες στην εισαγωγή καινοτομικών επιχειρηματικών μοντέλων υπήρξαν:

- Τη δεκαετία του '50 τα εστιατόρια McDonald's και η Toyota
- Τη δεκαετία του '60, το κατάστημα Wal-Mart και τα Hypermarkets
- Τη δεκαετία του '70 η εταιρία ταχυμεταφορών FedEx και η Toys R Us
- Τη δεκαετία του '80 το Blockbuster, το Home Depot, η Intel και η Dell Computer
- Τη δεκαετία '90 οι αερογραμμές Southwest Airlines, η Netflix, το eBay, το Amazon.com, και τα Starbucks

Σήμερα, ο τύπος του επιχειρηματικού μοντέλου που υιοθετείται μπορεί να εξαρτάται από τη χρήση της τεχνολογίας. Έτσι, επιχειρηματίες που δραστηριοποιούνται στο διαδίκτυο έχουν δημιουργήσει εκ του μηδενός καινούρια επιχειρηματικά μοντέλα που βασίζονται εξ' ολοκλήρου στην υπάρχουσα τεχνολογία. Με τη χρήση τεχνολογίας οι επιχειρήσεις μπορούν να προσεγγίσουν ένα πολύ ευρύ καταναλωτικό κοινό με πολύ χαμηλό κόστος.

4.2. ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΜΟΝΤΕΛΟ

Ένα επιχειρηματικό μοντέλο περιγράφει τη λογική με την οποία ένας οργανισμός δημιουργεί, προσδίδει και διατηρεί αξία οικονομική, κοινωνική, ή άλλο τύπο αξίας. Η διαδικασία του σχεδιασμού ενός επιχειρηματικού μοντέλου αποτελεί μέρος της επιχειρηματικής στρατηγικής της επιχείρησης.

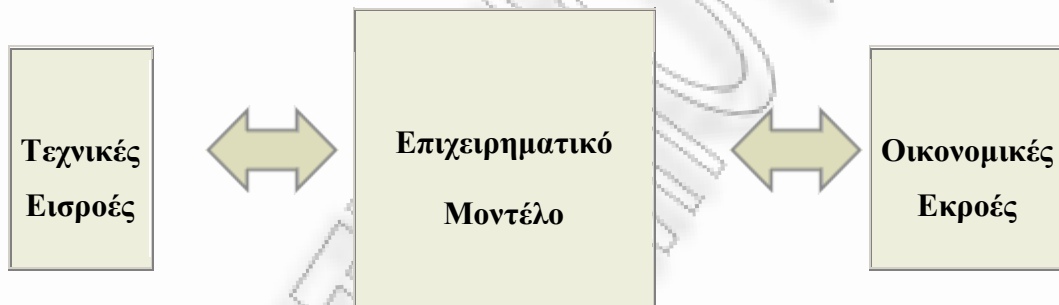
Τόσο στη θεωρία όσο και στην πράξη, ο όρος επιχειρηματικό μοντέλο χρησιμοποιείται σε ένα ευρύ φάσμα επίσημων ή ανεπίσημων περιγραφών για να αναπαραστήσουν βασικές πτυχές της επιχείρησης συμπεριλαμβανομένου του σκοπού, των προσφορών, των στρατηγικών, των υποδομών, των οργανωτικών δομών, των εμπορικών πρακτικών, των λειτουργικών διαδικασιών και των πολιτικών. Ως εκ τούτου, δίνει μια πλήρη εικόνα του οργανισμού από υψηλού επιπέδου προοπτική.

Με την ίδρυση της μια εταιρία, ρητά ή άρητα, υιοθετεί ένα επιχειρηματικό μοντέλο που περιγράφει το πλάνο της δημιουργίας αξίας, και τους μηχανισμούς παράδοσης και σύλληψης που εφαρμόζονται από την επιχείρηση. Η ουσία του επιχειρηματικού μοντέλου είναι ότι ορίζει τον τρόπο με τον οποίο η επιχείρηση προσδίδει αξία στους πελάτες της, δελεάζει τους πελάτες να διαθέσουν χρήματα για αυτή την πρόσθετη αξία που απολαμβάνουν, και μετατρέπει αυτά τα έσοδα σε κέρδος. Αντανακλά την υπόθεση της διοίκησης για τις επιθυμίες του καταναλωτικού κοινού, με ποιο τρόπο το θέλουν και ποια είναι η καλύτερη δυνατή οργάνωση της επιχείρησης για να ικανοποιήσει αυτές τις ανάγκες, να αμειφθεί για αυτό και να δημιουργήσει κέρδη.

Τα επιχειρηματικά μοντέλα χρησιμοποιούνται για να περιγράψουν και να κατηγοριοποιούν τις επιχειρήσεις (ειδικά σε επιχειρηματική βάση). Επίσης χρησιμοποιούνται από τους managers των εταιριών για να διερευνήσουν πιθανότητες για μελλοντική εξέλιξη. Τέλος, τα γνωστά επιχειρηματικά μοντέλα λειτουργούν σαν συνταγές για δημιουργικούς managers.

4.3. Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΜΟΝΤΕΛΟΥ ΚΑΙ ΤΑ ΔΟΜΙΚΑ ΤΟΥ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

Ένα επιχειρηματικό μοντέλο βασίζεται σε ένα σύνολο επιχειρηματικών θεμάτων, κυριότερα εκ των οποίων είναι τα οικονομικά, η επιχειρηματικότητα, η χρηματοδότηση, το marketing, οι λειτουργίες και η στρατηγική. Το επιχειρηματικό μοντέλο από μόνο του συνιστά καθοριστικό παράγοντα των κερδών που θα προκύψουν από μια καινοτομία. Μια μέτρια καινοτομία με ένα επιτυχημένο επιχειρηματικό μοντέλο μπορεί να αποβεί πολύ πιο επικερδής από μια εξαιρετική καινοτομία με ένα μέτριο επιχειρηματικό μοντέλο.



Εικόνα 5: Ρόλος του επιχειρηματικού μοντέλου

Σε μια έρευνα, η οποία πραγματοποιήθηκε από τους Chesbrough και Rosenbloom, μελετήθηκε εκτενώς βιβλιογραφία τόσο από ακαδημαϊκές όσο και από επιχειρηματικές πηγές και αναγνωρίστηκαν ορισμένα κοινά σημεία. Παρακάτω παρουσιάζονται τα έξι επιμέρους στοιχεία που συναποτελούν ένα επιχειρηματικό μοντέλο:

1. Πρόταση αξίας (Value proposition)

Αποτελεί μια περιγραφή της ανάγκης του καταναλωτή, του προϊόντος που επιδιώκει να ικανοποιήσει αυτή την ανάγκη, και την πρόσθετη αξία που προσφέρει το προϊόν από τη σκοπιά του καταναλωτή.

2. Τμήμα αγοράς (Market segment)

Το τμήμα της αγοράς που στοχεύει η επιχείρηση να ικανοποιήσει, αναγνωρίζοντας ότι διαφορετικά τμήματα της αγοράς επιδιώκουν να ικανοποιήσουν διαφορετικές ανάγκες. Ορισμένες φορές, η πιθανότητα εισαγωγής μιας καινοτομίας ανακύπτει μόνο όταν ορίζεται μια νέα αγορά - στόχος.

3. Δομή της αλυσίδας αξίας (Value chain structure)

Η θέση της επιχείρησης καθώς και οι δραστηριότητές της στην αλυσίδα αξίας και πώς η εταιρία θα κατακτήσει μερίδιο της αξίας που δημιουργείται στην αλυσίδα.

4. Δημιουργία εσόδων και περιθώρια κέρδους (Revenue generation and margins)

Πώς δημιουργούνται τα έσοδα (πωλήσεις, χρηματοδοτική μίσθωση, συνδρομές, τεχνική υποστήριξη, κτλ.), η διάρθρωση του κόστους, και τα περιθώρια κέρδους της αγοράς στόχου.

5. Θέση στο δίκτυο αξίας (Position in value network)

Αναγνώριση των ανταγωνιστικών δυνάμεων, των συμπληρωματικών προμηθευτών, και οποιαδήποτε επίδραση του δικτύου που μπορεί να χρησιμοποιηθεί για να παράσχουν περισσότερη αξία στον πελάτη.

6. Στρατηγική ανταγωνισμού (Competitive strategy)

Πώς η εταιρία θα επιχειρήσει να αναπτύξει βιώσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, όπως για παράδειγμα μέσω του κόστους, διαφοροποίησης ή στρατηγικής θέσης.

4.4. ΠΡΟΤΥΠΟ ΣΧΕΔΙΑΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΜΟΝΤΕΛΟΥ

ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ BUSINESS MODEL				
Κύριοι Συνεργάτες	Κύριες Δραστηριότητες	Πρόταση αξίας	Πελατειακές σχέσεις	Κανάλια διανομής
<ul style="list-style-type: none"> • Οι κυριότεροι συνεργάτες • Οι κυριότεροι προμηθευτές • Οι κυριότεροι πόροι που προμηθεύεται η εταιρία από τους συνεργάτες • Οι κύριες δραστηριότητες που εκτελούν οι συνεργάτες 	<ul style="list-style-type: none"> • Οι κύριες δραστηριότητες που επιβάλει η πρόταση αξίας της εταιρίας • Τα κανάλια διανομής • Οι πελατειακές σχέσεις • Οι πηγές εσόδων 	<ul style="list-style-type: none"> • Τι αξία προσδίδει στους πελάτες • Ποιο υπάρχον πρόβλημα του αγοραστικού κοινού επιλύει το εμπορευόμενο αγαθό • Ποια προϊόντα και υπηρεσίες προσφέρονται στο αγοραστικό κοινό • Ποιες ανάγκες των καταναλωτών ικανοποιεί το προϊόν 	<ul style="list-style-type: none"> • Τι είδους σχέση αναμένει από την επιχείρηση κάθε τμήμα πελατών να αναπτυχθεί και να διατηρηθεί • Ποιες από αυτές έχει αναπτύξει η εταιρία • Πώς ενσωματώνονται στο υπόλοιπο επιχειρηματικό μοντέλο • Πόσο κοστοβόρες είναι 	<ul style="list-style-type: none"> • Μέσα από ποια κανάλια διανομής επιθυμούν να προσεγγιστούν οι πελάτες της επιχείρησης • Μέσα από ποια κανάλια προσεγγίζονται στην παρούσα κατάσταση • Πώς ενσωματώνονται τα κανάλια στο επιχειρηματικό μοντέλο • Ποια από αυτά έχουν τα καλύτερα δυνατά αποτελέσματα • Ποια έχουν την καλύτερη σχέση κόστους-αποτελεσματικότητας • Πώς ενσωματώνονται με τις συνήθειες των πελατών
	<p>Κύριοι πόροι</p> <ul style="list-style-type: none"> • Οι κύριοι πόροι που επιβάλει η πρόταση αξίας • Τα κανάλια διανομής • Οι πελατειακές σχέσεις 		<p>Τμήμα πελατών</p> <ul style="list-style-type: none"> • Για ποιόν δημιουργείται αξία • Οι σημαντικότεροι πελάτες 	

	<ul style="list-style-type: none"> • Οι πηγές εσόδων 		
<p>Δομή κόστους</p> <ul style="list-style-type: none"> • Τα σημαντικότερα κόστη που ενυπάρχουν στο επιχειρηματικό μοντέλο • Οι κυριότεροι πόροι που είναι πιο κοστοβόροι • Οι κυριότερες δραστηριότητες που είναι πιο κοστοβόρες 	<p>Πηγές εσόδων</p> <ul style="list-style-type: none"> • Για ποια αξία είναι πρόθυμοι οι πελάτες να πληρώσουν • Για ποια αξία πληρώνουν στην παρούσα κατάσταση • Με ποιο τρόπο πληρώνουν στην παρούσα κατάσταση • Με ποιο τρόπο θα προτιμούσαν να πληρώνουν • Πόσο συνεισφέρει κάθε πηγή εσόδων στα συνολικά έσοδα της επιχείρησης 		

Πίνακας 1: Πρότυπο σχεδίασης επιχειρηματικού μοντέλου

4.5. ΣΥΝΙΣΤΩΣΕΣ ΕΝΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΜΟΝΤΕΛΟΥ

Ένας απλοϊκός ορισμός του επιχειρηματικού μοντέλου (business model) είναι η διατύπωση μίας ιστορίας (to tell a story) που περιγράφει τον τρόπο με τον οποίο λαμβάνει αξία ένας πελάτης μέσω της αγοράς ενός προϊόντος ή μίας υπηρεσίας, ενώ ταυτόχρονα η επιχείρηση που τα προσφέρει καταφέρνει να αποκομίσει κέρδη. Μία πιο επιστημονική προσέγγιση αναγνωρίζει τέσσερα βασικά συστατικά - συνιστώσες ενός επιχειρηματικού μοντέλου:

- *Προσφορά αξίας προς τον πελάτη:* Ο πελάτης προβαίνει σε μία αγορά εφόσον θεωρεί ότι η αγορά αυτή του προσφέρει αξία, και μάλιστα, μεγαλύτερη από το αντίτιμο που καταβάλλει για να την αποκτήσει. Για να μπορέσει μία εταιρία να πραγματοποιήσει μία προσφορά αξίας θα πρέπει να αντιληφθεί τις παραμέτρους που προσδίδουν αξία, κατά τη γνώμη και την αντίληψη του πελάτη. Όσο πιο σημαντικό είναι το έργο που μπορεί να επιτελέσει ο πελάτης με το προϊόν και όσο μικρότερη είναι η ικανοποίησή του από τις υφιστάμενες προσφορές της αγοράς, τόσο περισσότερες είναι οι ευκαιρίες για την πραγματοποίηση μίας προσφοράς αξίας από μία επιχείρηση μέσω του επιχειρηματικού μοντέλου που θα υιοθετήσει.
- *Προσδιορισμός κέρδους επιχείρησης:* Το κέρδος αποτελεί το όφελος που αποκομίζει μία επιχείρηση από τα προσφερόμενα προϊόντα και υπηρεσίες της προς τους πελάτες. Το κέρδος περιλαμβάνει τις ακόλουθες συνιστώσες:
 - ✓ Μοντέλο προσδιορισμού εσόδων, που προκύπτει ως το γινόμενο των πωληθέντων προϊόντων επί τη μοναδιαία τιμή τους.
 - ✓ Δομή κόστους, που προσδιορίζεται από τα άμεσα κόστη, τα έμμεσα κόστη και τις υφιστάμενες οικονομίες κλίμακας. Το κόστος επηρεάζεται από το κόστος εξασφάλισης των απαραίτητων πόρων που απαιτούνται από το εφαρμοζόμενο επιχειρηματικό μοντέλο.

- ✓ Μοντέλο περιθωρίου, που καθορίζεται από τον εκτιμώμενο όγκο πωλήσεων και το συνοδευόμενο αναμενόμενο κόστος.
- ✓ Ευελιξία χρήσης πόρων, που προσδιορίζει την ταχύτητα με την οποία η επιχείρηση χρειάζεται να γυρίζει το απόθεμά της και τα περιουσιακά της στοιχεία και εκφράζει την αποτελεσματικότητα διαχείρισης των απαραίτητων πόρων που εξασφαλίζουν την κάλυψη της εκτιμώμενης ζήτησης και του αναμενόμενου κέρδους.
- Βασικοί χρησιμοποιούμενοι πόροι: Με τον όρο «πόροι», εννοούμε το ανθρώπινο δυναμικό, τον εξοπλισμό, τις πρώτες ύλες, τα προϊόντα, την τεχνολογία, τα κανάλια και τη μάρκα που απαιτούνται για την προσφορά αξίας στον πελάτη. Ιδιαίτερη σημασία παρουσιάζουν οι κρίσιμοι πόροι, αυτοί δηλαδή που επηρεάζουν σε μεγαλύτερο βαθμό τους πελάτες και την επιχείρηση.
- Βασικές διαδικασίες: Βασικές είναι οι διαδικασίες εκείνες, διοικητικές ή λειτουργικές, που επιτρέπουν την επαναλαμβανόμενη παροχή προστιθέμενης αξίας στους πελάτες. Βασικές διαδικασίες μπορεί να αποτελούν η παραγωγή, η ανάπτυξη νέων προϊόντων ή η πώληση, καθώς και η εκπαίδευση, ο οικονομικός προγραμματισμός ή η εξυπηρέτηση πελατών. Οι διαδικασίες περιλαμβάνουν επίσης τους κανονισμούς, τους κανόνες και τους δείκτες αξιολόγησης της επιχείρησης.

Η επιτυχία ενός επιχειρηματικού μοντέλου σε αρκετές περιπτώσεις εξαρτάται από την επιτυχή συνεργασία των επιμέρους συνιστωσών του. Για παράδειγμα, η επιτυχής αξιοποίηση των χρησιμοποιούμενων κρίσιμων πόρων εξασφαλίζει την υλοποίηση αποδοτικών επιχειρησιακών διαδικασιών. Ταυτόχρονα, το κέρδος επηρεάζεται από τον τρόπο που αξιοποιούνται οι διαθέσιμοι πόροι και από το βαθμό αποτελεσματικότητας των διαδικασιών.

Ένα επιτυχημένο επιχειρηματικό μοντέλο ξεκινά από τη σύλληψη της προσφοράς αξίας (value proposition) που πρέπει να πραγματοποιηθεί στους δυνητικούς πελάτες, κάτι που δεν είναι εύκολη υπόθεση. Ας θεωρήσουμε ως παράδειγμα ότι κάποιος στέκεται σε μία περιοχή της Ινδίας και παρακολουθεί τον

τρόπο με τον οποίο μετακινούνται οι κάτοικοι της περιοχής. Σύντομα θα παρατηρήσει ότι η μετακίνηση πραγματοποιείται με φτηνά μηχανάκια, τα οποία μάλιστα μεταφέρουν μεγαλύτερο αριθμό επιβατών από αυτόν που μπορούν να υποστηρίξουν. Ενώ αρχικά το θέαμα αυτό θα προκαλέσει έκπληξη ή θα θεωρηθεί ως ένα στοιχείο της κουλτούρας των ανθρώπων που παρακολουθούνται, μία προσεκτικότερη θεώρηση θα οδηγήσει στο συμπέρασμα ότι οι συγκεκριμένοι άνθρωποι έχουν την ανάγκη να μετακινηθούν με ένα φτηνό και αποτελεσματικό τρόπο. Επομένως, η παροχή ενός ασφαλέστερου και αποδοτικότερου τρόπου μετακίνησης με χαμηλό κόστος θα αποτελούσε μία σημαντική προσφορά αξίας για αυτούς τους δυνητικούς πελάτες. Το πλήθος των πελατών – στόχων, το οποίο είναι ιδιαίτερα μεγάλο στην Ινδία, καθιστά την όλη σκέψη ιδιαίτερα ελκυστική, όμως τα υφιστάμενα επιχειρηματικά μοντέλα δεν επιτρέπουν την παροχή μίας τέτοιας προσφοράς αξίας, τη στιγμή που τα φτηνότερα διαθέσιμα μικρά αυτοκίνητα που θα ήταν σε θέση να μετακινήσουν εναλλακτικά τα μέλη μίας μικρής οικογένειας είχαν τουλάχιστον πενταπλάσια τιμή από τα χρησιμοποιούμενα σκούτερ.

Ο Ratan Tata, ιδιοκτήτης του Tata Group, αναγνώρισε την παραπάνω ευκαιρία, κατανοώντας ότι η ευκαιρία αυτή μπορεί να αξιοποιηθεί μόνο εάν υπερνικηθεί το εμπόδιο του περιορισμένου πλούτου των δυνητικών πελατών. Προσπάθησε λοιπόν να κατασκευάσει ένα αυτοκίνητο και να το παρέχει στην τιμή των 2.500 δολαρίων, στη μισή δηλαδή τιμή του φτηνότερου διαθέσιμου αυτοκινήτου στην αγορά. Κάτι τέτοιο σήμαινε βέβαια δραστικές επεμβάσεις στο κόστος και πολύ χαμηλότερα περιθώρια κέρδους, τα οποία όμως θα εξασφάλιζαν σημαντικότερο όγκο πωλήσεων που θα μπορούσε να εξασφαλίσει την ικανοποιητική κερδοφορία της εταιρίας.

Για να μπορέσει να επιτευχθεί κέρδος λαμβάνοντας υπόψιν όλα τα παραπάνω, έπρεπε να επαναπροσδιοριστούν οι απαιτούμενες επιχειρησιακές διαδικασίες και ο τρόπος με τον οποίο αυτές θα υλοποιηθούν από τους διαθέσιμους πόρους. Ο Tata μελέτησε τον τρόπο με τον οποίο ένα αυτοκίνητο σχεδιάζεται, παράγεται και διανέμεται χρησιμοποιώντας μία ομάδα νέων μηχανικών με φαντασία και δημιουργικότητα. Οι μηχανικοί αυτοί κατάφεραν να

ελαχιστοποιήσουν τον αριθμό των χρησιμοποιούμενων ανταλλακτικών εξασφαλίζοντας μία σημαντική περικοπή του κόστους. Περαιτέρω, αναγνωρίζοντας την κρισιμότητα της στρατηγικής προμηθειών, προχώρησαν στην απόφαση να υπεργολαβήσουν το 85% της παραγωγής της εταιρίας σε στενούς εξωτερικούς συνεργάτες, οι οποίοι ήταν κατά 60% λιγότεροι σε σχέση με την παρελθούσα πρακτική, ώστε να εξασφαλιστούν οικονομίες κλίμακας για όλους με αποτέλεσμα την επίτευξη χαμηλότερου κόστους. Τέλος, αποφάσισαν την υιοθέτηση μίας στρατηγικής build to order (παραγωγή κατά παραγγελία) με την υιοθέτηση ενός εντελώς νέου μοντέλου συναρμολόγησης και διάθεσης των τελικών προϊόντων μέσω ενός δικτύου ιδιόκτητων και μη ιδιόκτητων μικρών εργοστασίων συναρμολόγησης.

Η διαχείριση των τεσσάρων σημαντικών συνιστωσών ενός επιχειρηματικού μοντέλου από τον Tata (προσφορά αξίας, υπολογισμός κέρδους, αποτελεσματική διαχείριση πόρων και υλοποίηση αποδοτικών επιχειρησιακών διαδικασιών) του επέτρεψαν να προσφέρει μία νέα πρόταση σε μία τεράστια ελκυστική αγορά που δεν μπορούσε να προσφερθεί από τους υφιστάμενους ανταγωνιστές.

4.6. ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΜΟΝΤΕΛΟ & ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΜΟΝΤΕΛΟ

Οι όροι «επιχειρηματικό μοντέλο» και «ηλεκτρονικό επιχειρηματικό μοντέλο» χρησιμοποιούνται στην πράξη χωρίς να διευκρινίζεται συνήθως το περιεχόμενό τους, από ακαδημαϊκούς, managers, συμβούλους, δημοσιογράφους, για να περιγράψουν από το πώς ένας οργανισμός πραγματοποιεί έσοδα μέχρι το ποια είναι η διάρθρωση-δομή του. Η πρακτική αυτή που οδηγεί σε παρανοήσεις και υποτίμηση των όρων, έχει τις ρίζες της στην μη κατοχύρωση ενός κοινά αποδεκτού ορισμού. Μια μελέτη των βιβλιογραφικών πηγών, δείχνει ότι:

- το ηλεκτρονικό επιχειρείν έδωσε νέα ώθηση σε παραδοσιακά επιχειρηματικά μοντέλα (π.χ. το ηλεκτρονικό κατάστημα e-shop αποτελεί ηλεκτρονική εκδοχή του παραδοσιακού καταστήματος) αλλά οδήγησε και σε ανάπτυξη απόλυτα νέων - καινοτόμων επιχειρηματικών μοντέλων (π.χ. εικονικές κοινότητες: virtual communities),
- οι περισσότεροι συγγραφείς-ερευνητές θεωρούν τους όρους «επιχειρηματικό μοντέλο» και «ηλεκτρονικό επιχειρηματικό μοντέλο», στη βάση τους ταυτόσημους: το ηλεκτρονικό επιχειρηματικό μοντέλο είναι ένα επιχειρηματικό μοντέλο που συνδέεται με ανάπτυξη καινοτόμων ψηφιακών τεχνολογικών λύσεων για δημιουργία αξίας υπέρ του οργανισμού και των επιχειρησιακών του εταιρών [Rayport:1999, Alt-Zimmermann:2001, Amit-Zott:2001, Kuhn et al:2000, Lambert:2004, Pigneur:2001,2003, Vezina et al :2003].

Έχει υποστηριχθεί ότι ο σαφής εννοιολογικός προσδιορισμός του όρου επιχειρηματικό μοντέλο, ενισχύει τη δυνατότητα κατανόησης, εκτίμησης, μέτρησης, αλλαγής, ακόμα και προσομοίωσης των επιχειρηματικών διαδικασιών και έτσι βοηθά τους οργανισμούς να εφαρμόσουν νέες επιχειρηματικές στρατηγικές, ανταποκρινόμενοι στις ραγδαίες αλλαγές [Osterwalder:2001, Osterwalder-Pigneur:2002, Dubosson et al:2002, Mahadevan:2000].

Είναι εξάλλου πιθανό, να κατοχυρωθούν με πατέντα, καινοτόμα ηλεκτρονικά επιχειρηματικά μοντέλα σε κάποιες χώρες [Pavento:1999].

Ακολουθεί μια συνοπτική παρουσίαση των σημαντικότερων ορισμών που αφορούν τους όρους επιχειρηματικό μοντέλο και ηλεκτρονικό επιχειρηματικό μοντέλο.

«Το **επιχειρηματικό μοντέλο** ορίζεται σαν μια αρχιτεκτονική για το προϊόν, τις υπηρεσίες και τις ροές πληροφορίας, περιλαμβάνοντας μια περιγραφή των πηγών εσόδων, των ποικίλων επιχειρησιακών συντελεστών και των ρόλων τους καθώς και των πιθανών ωφελειών προς αυτούς» [Timmers:1998, p.2].

«Ένα **επιχειρηματικό μοντέλο** είναι η μέθοδος υλοποίησης επιχειρείν μέσω της οποίας η εταιρία αποκομίζει έσοδα. Ερμηνεύει πως η εταιρία πραγματοποιεί κέρδη προσδιορίζοντας το που είναι τοποθετημένη στην αλυσίδα αξίας» [Rappa:2003, p.1].

«Ένα **επιχειρηματικό μοντέλο** εκφράζει μια επιχειρηματική ιδέα που μπήκε σε εφαρμογή» [Hamel:2000, p.66].

«Ένα **επιχειρηματικό μοντέλο** είναι μια περιγραφή ρόλων και σχέσεων μεταξύ καταναλωτών, πελατών, συνεργατών-συμμάχων και προμηθευτών, που καθορίζει τις κύριες ροές προϊόντων, πληροφοριών και χρημάτων και τα κύρια οφέλη των εμπλεκόμενων» [Weil-Vitale:2001, p.34].

«Το **ηλεκτρονικό επιχειρηματικό μοντέλο** είναι η μέθοδος με την οποία η εταιρία σχεδιάζει να αποκομίσει μακροπρόθεσμα κέρδη χρησιμοποιώντας το Internet. Είναι τα συστατικά του συστήματος, οι διασυνδέσεις και οι αντίστοιχες δυναμικές παράμετροι για κερδοφόρα αξιοποίηση των ιδιοτήτων του Internet» [Afuah-Tucci:2001, p.7].

«Ένα **ηλεκτρονικό επιχειρηματικό μοντέλο** είναι η αρχιτεκτονική αναπαράσταση των συστατικών των συναλλαγών, σχεδιασμένων για εκμετάλλευση επιχειρηματικών ευκαιριών» [Amit-Zott:2001].

«Ένα **επιχειρηματικό μοντέλο** είναι ένας τρόπος διάρθρωσης ποικίλων ρευμάτων κόστους και εσόδων ώστε να αποβεί βιώσιμη η επιχείρηση με την έννοια ότι είναι ικανή να συντηρηθεί βάσει των εσόδων που αποκομίζει» [Hawkins:2002].

«Το **επιχειρηματικό μοντέλο** έχει σαν κύριο σκοπό να απαντήσει στο ερώτημα: ποιος προσφέρει τι σε ποιόν και τι περιμένει σε ανταπόδοση. Γι αυτό το κεντρικό

σημείο αναφοράς σε κάθε επιχειρηματικό μοντέλο πρέπει να είναι η έννοια της αξίας» [Gordijn-Akkermans:2000b, p.2].

«Ένα **επιχειρηματικό μοντέλο** είναι ένα μονοπάτι προς την κερδοφορία... μια ολοκληρωμένη εφαρμογή ποικίλων γενικών ιδεών που διασφαλίζει την επίτευξη των στόχων. Ένα επιχειρηματικό μοντέλο συντίθεται από επιχειρηματικούς στόχους, ένα σύστημα παράδοσης αξίας και ένα μοντέλο εσόδων» [Krishnamurthy:2003, p.14].

«Ένα **ηλεκτρονικό επιχειρηματικό μοντέλο** δεν είναι τίποτε άλλο από μια αρχιτεκτονική της επιχείρησης και του δικτύου συνεργατών για δημιουργία, προώθηση και παράδοση αξίας σε ένα ή περισσότερα τμήματα πελατών, προκειμένου να παραχθούν κερδοφόρες και βιώσιμες ροές εσόδων» [Pigneur: 2004, p.3].

Πίνακας 2: Ορισμοί επιχειρηματικού μοντέλου

4.7. ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΑ ΜΟΝΤΕΛΑ ΣΤΟ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟ

Τα επιχειρηματικά μοντέλα (business models) είναι πιθανόν η πιο συζητημένη και λιγότερο κατανοητή πλευρά του διαδικτύου. Το γεγονός είναι ότι το διαδίκτυο αλλάζει την παραδοσιακή μορφή των business models. Ωστόσο, υπάρχουν λίγες ενδείξεις για το πώς διαμορφώνονται τα νέα μοντέλα.

Με την παραδοσιακή έννοια, το επιχειρηματικό μοντέλο είναι η επιχειρησιακή μέθοδος με την οποία μια επιχείρηση εξασφαλίζει την βιωσιμότητά της κι αυτή δεν είναι άλλη από τη δημιουργία εσόδων. Ορίζεται επίσης ως η μέθοδος που χρησιμοποιεί μια επιχείρηση ώστε να αναπτύξει δραστηριότητες που μπορούν να την κάνουν βιώσιμη, δηλαδή να δημιουργήσει έσοδα. Το business model αναλύει λεπτομερώς τον τρόπο που μια επιχείρηση παράγει έσοδα προσδιορίζοντας τη θέση της στην αλυσίδα αξίας.

Μερικά μοντέλα είναι σχετικά απλά. Η επιχείρηση παράγει ένα προϊόν ή μια υπηρεσία το οποίο πουλάει στους καταναλωτές. Αν όλα πάνε καλά, τα έσοδα των πωλήσεων υπερβαίνουν τα λειτουργικά κόστη και η επιχείρηση αποφέρει κέρδη. Άλλα μοντέλα μπορεί να είναι πιο περίπλοκα. Το broadcasting είναι ένα καλό παράδειγμα. Τα προγράμματα ραδιοφωνικών και τηλεοπτικών εκπομπών έχουν αναμεταδοθεί δωρεάν μέσω των κυμάτων σε οποιονδήποτε διαθέτει δέκτη για το μεγαλύτερο μέρος του προηγούμενου αιώνα. Ο εκφωνητής (broadcaster) είναι μέρος ενός πολύπλοκου δικτύου διανομών, δημιουργών περιεχομένου, διαφημιστών (και των πρακτορείων τους) και των εκάστοτε ακροατών ή θεατών. Ποιος βγάζει λεφτά και πόσα δεν είναι πάντα εύκολο να διακριθεί. Στην ουσία, αυτό εξαρτάται από πολλούς παράγοντες.

Το ηλεκτρονικό εμπόριο θα προκαλέσει νέες κατηγορίες επιχειρηματικών μοντέλων. Αυτό είναι βέβαιο. Είναι όμως εξίσου πιθανό, το διαδίκτυο να επαναπροσδιορίσει τα υπάρχοντα και δοκιμασμένα μοντέλα. Οι δημοπρασίες είναι ένα εξαιρετικό παράδειγμα. Μια από τις παλαιότερες μορφές διαμεσολάβησης, οι δημοπρασίες έχουν χρησιμοποιηθεί κατά κόρον παγκοσμίως για να καθορίσουν τιμές για προϊόντα όπως γεωργικά εμπορεύματα, χρηματοπιστωτικά μέσα, και μοναδικά αντικείμενα όπως έργα τέχνης και αντίκες.

Το διαδίκτυο έχει καταστήσει δημοφιλές το μοντέλο της δημοπρασίας (auction model) και έχει διευρύνει την εφαρμογή του στο ευρύτερο πεδίο των αγαθών και υπηρεσιών.

Τα επιχειρηματικά μοντέλα έχουν οριστεί και κατηγοριοποιηθεί με πολλούς διαφορετικούς τρόπους. Σε αυτή την εργασία γίνεται μια προσπάθεια να παρουσιαστεί μια κατανοητή και πειστική ταξινόμια επιχειρηματικών μοντέλων που παρατηρούνται στο διαδίκτυο. Η ταξινόμηση που επιλέγεται να παρουσιαστεί είναι αυτή του Michael Rappa (2000). Η επιλογή της συγκεκριμένης ταξινόμιας οφείλεται στην επικέντρωσή της στη θέση της επιχείρησης στην αλυσίδα αξίας καθώς και στον τρόπο δημιουργίας εσόδων. Μια τέτοια προσέγγιση κρίνεται ως πιο κατάλληλη όταν αφορά επιχειρηματικούς οργανισμούς καθώς η δημιουργία εσόδων συνιστά το λόγο ύπαρξής τους. Η προτεινόμενη ταξινόμια δεν είναι εξαντλητική ή οριστική. Τα internet business models εξακολουθούν να εξελίσσονται. Νέες και ενδιαφέρουσες παραλλαγές αναμένονται στο μέλλον.

4.7.1. ΤΑΞΙΝΟΜΗΣΗ ΚΑΤΑ RAPPA

Οι βασικές κατηγορίες επιχειρηματικών μοντέλων που θα αναλυθούν παρακάτω περιλαμβάνουν:

- Μεσιτεία (Brokerage)
- Διαφήμιση (Advertising)
- Πληροφοριοδότηση (Infomediary προκύπτει από το συνδυασμό των λέξεων *information*(=πληροφορία) και *intermediary*(=μεσάζων))
- Εμπορεία (Merchant)
- Παραγωγική δραστηριότητα (Manufacturer)
- Αδελφοποίηση (Affiliate)

- Κοινότητα (Community)
- Συνδρομή (Subscription)
- Χρησιμότητα (Utility)

Τα μοντέλα εφαρμόζονται με ποικίλους τρόπους, όπως περιγράφονται παρακάτω με παραδείγματα. Επιπλέον, η εκάστοτε επιχείρηση μπορεί να εφαρμόζει πολλά διαφορετικά μοντέλα στο πλαίσιο της συνολικής επιχειρησιακής της στρατηγικής. Έτσι, ένα διαφημιστικό μοντέλο μπορεί να συνδυαστεί με ένα μοντέλο συνδρομής για να οδηγήσουν σε μία κερδοφόρα στρατηγική.

Ο όρος «επιχειρηματικό μοντέλο» έχει πάρει νέα σημασία και μεγαλύτερη σπουδαιότητα τα τελευταία χρόνια στο βασίλειο της προστασίας της πνευματικής ιδιοκτησίας. Μέσα στη νομική κοινότητα, τα επιχειρηματικά μοντέλα οριοθετούνται στο γενικό πλαίσιο της πατέντας. Πρόσφατα ένας αριθμός πατέντων έχει παραχωρηθεί για επιχειρηματικά μοντέλα. Καθώς ο ορισμός του «νέου και του καινοτομικού» μπορεί να προσδιοριστεί επακριβώς για να καθορίσει τι μπορεί να πατενταριστεί, τι προσδιορίζεται ως επιχειρηματικό μοντέλο είναι πλέον λιγότερο φανερό. Σε πολλές περιπτώσεις, τα πατενταρισμένα επιχειρηματικά μοντέλα του διαδικτύου θα χρειαστεί να επαληθευτούν μέσα στις αίθουσες των δικαστηρίων πριν ληφθεί μια οριστική απόφαση.

4.7.1.1. ΜΟΝΤΕΛΟ ΜΕΣΙΤΕΙΑΣ

Οι μεσίτες είναι δημιουργοί αγορών (market-makers): είναι ο συνδετικός κρίκος μεταξύ αγοραστών και πωλητών τους οποίους φέρνουν σε επαφή και διευκολύνουν τις συναλλαγές. Οι μεσίτες παίζουν σημαντικό ρόλο στις αγορές επιχείρησης προς επιχείρηση (business-to-business B2B), επιχείρησης προς καταναλωτή (business-to-consumer B2C), ή καταναλωτή προς καταναλωτή (consumer-to-consumer C2C). Συνήθως τα έσοδα σε αυτό το μοντέλο προκύπτουν από τη χρέωση αμοιβής ή προμήθειας για κάθε συναλλαγή που πραγματώνει ο μεσίτης.

Τα μοντέλα μεσιτείας μπορούν να πάρουν διάφορες μορφές όπως:

Εκτέλεση Αγοράς/ Πώλησης. Αυτό μπορεί να είναι μία online χρηματοοικονομική μεσιτεία, όπως το eTrade, όπου οι πελάτες τοποθετούν παραγγελίες αγοράς και πώλησης για τη συναλλαγή χρηματοοικονομικών πράξεων. Επίσης, τα ταξιδιωτικά πρακτορεία ανήκουν σε αυτήν την κατηγορία. Σε αυτό το μοντέλο, ο μεσίτης ζητά μία αμοιβή για τη συναλλαγή από τον αγοραστή ή /και από τον πωλητή. Μερικά μοντέλα βασίζονται στον όγκο πωλήσεων με παράλληλα χαμηλά λειτουργικά κόστη ώστε να προσφερθούν οι καλύτερες τιμές κατόπιν διαπραγμάτευσης, για παράδειγμα, η CarsDirect.

Υπηρεσίες Ολοκλήρωσης Συναλλαγής. Είναι ένα ιδιαίτερα συνηθισμένο μοντέλο στις B2B αγορές. Καλά παραδείγματα αποτελούν οι MetalSite ή η ChemConnect's World Chemical Exchange. Στο μοντέλο της συναλλαγής, ο μεσίτης τυπικά χρεώνει στον πωλητή μία αμοιβή για τη συναλλαγή βασισμένη στην αξία της πώλησης. Ο μηχανισμός της τιμολόγησης μπορεί να είναι μία απλή προσφορά / αγορά, προσφορά / αγορά κατόπιν διαπραγμάτευσης ή μία προσέγγιση πλειοδοσίας / μειοδοσίας.

Επιχειρηματική Εμπορική Κοινότητα ή «κάθετη δικτυακή κοινότητα», μία ιδέα η οποία εκπορεύτηκε από τη VerticalNet. Είναι όπως ένα site (δικτυακή θέση) το οποίο ενεργεί ως μία «ουσιαστική, πλήρης πηγή πληροφόρησης και διαλόγου για μία συγκεκριμένη κάθετη αγορά». Οι κοινότητες της VerticalNet περιέχουν πληροφορίες όπως οδηγίες για το προϊόν, καταλόγους προμηθευτών και προϊόντων, καθημερινά βιομηχανικά νέα και άρθρα, προσφερόμενες θέσεις εργασίας και ταξινομήσεις. Επιπρόσθετα, τα sites της VerticalNet επιτρέπουν B2B ανταλλαγές πληροφοριών, συνεπικουρώντας τα υπάρχοντα της επιχείρησης και τις δραστηριότητες εμπορικών δεσμών. (Buzzsaw.com)

Συνάθροιση Αγοραστών. Το μοντέλο εκπορεύτηκε από την Accompany το οποίο περιγράφει τη συνάθροιση μεμονωμένων αγοραστών μέσα από το Internet για να κάνουν τις δοσοληψίες τους ομαδικά έτσι ώστε να μπορούν να λάβουν τις ίδιες τιμές που προσφέρονται σε επιχειρήσεις που αγοράζουν σε μεγάλες

ποσότητες. Οι πωλητές πληρώνουν ένα μικρό ποσοστό της κάθε πώλησης ανάλογα με τις συναλλαγές. (Ορά Mercata)

Διανομέας. Παρέχει μία λειτουργία καταλόγου η οποία συνενώνει έναν μεγάλο αριθμό παραγωγών με μεγάλο όγκο προϊόντων και τους λιανικούς καταναλωτές. Τα B2B μοντέλα είναι αρκετά συνηθισμένα. Ο μεσίτης διευκολύνει τις επιχειρηματικές συναλλαγές ανάμεσα στους δικαιούχους διανομείς και τους εμπορικούς τους συνεργάτες. Για τους αγοραστές, επιτρέπει ταχύτερη διείσδυση στην αγορά και μεγαλύτερες ποσότητες πωληθέντων καθώς και τη μείωση του κόστους των προμηθευόμενων ειδών τους. Παρέχοντας στον αγοραστή τα μέσα να εξεύρει προσφερόμενες τιμές σε ένα είδος από τους επιλεγμένους διανομείς, εμφανίζοντας στον αγοραστή συγκεκριμένες τιμές, χρόνο παράδοσης, και προτεινόμενα υποκατάστατα προϊόντα, η συναλλαγή είναι περισσότερο αποτελεσματική. Για τους διανομείς, μειώνει το κόστος των πωλήσεων με την παράθεση συγκρίσιμων τιμών, τη διεκπεραίωση της παραγγελίας, την ανίχνευση της θέσης των παραγγελιών δίνοντας τη δυνατότητα να αλλάζει πιο γρήγορα και με λιγότερο προσωπικό. (π.χ. NECX).

Εικονικό Πολυκατάστημα. Ένα site το οποίο φιλοξενεί πολλούς εμπόρους online. Το πολυκατάστημα τυπικά χρεώνει την εγκαθίδρυση της δραστηριότητας, τις μηνιαίες λίστες προϊόντων και / ή τις αμοιβές επί των συναλλαγών (Yahoo! Store's terms). Το μοντέλο αυτό μπορεί να γίνει πιο αποδοτικό όταν συνδέεται με μία γενική πύλη (portal). Επίσης, τα πιο εξεζητημένα πολυκαταστήματα θα παρέχουν αυτοματοποιημένες υπηρεσίες συναλλαγής και ευκαιρίες συσχετισμένου marketing (π.χ. Yahoo! Stores, ChoiceMall, iMall και το Shopping Network του Women's.com).

Μεταμέσο. Πλασμένο από τον Mohanbir Sawhney ως μία επιχείρηση η οποία φέρνει σε επαφή αγοραστές με τους online εμπόρους και παρέχει υπηρεσίες συναλλαγής όπως οικονομική εκκαθάριση και διασφάλιση ποιότητας. Είναι ένα εικονικό κατάστημα, αλλά εκείνο το οποίο θα επεξεργαστεί τη συναλλαγή, θα ανιχνεύσει παραγγελίες και θα παρέχει υπηρεσίες χρέωσης και συλλογής απαιτήσεων. Το μεταμέσο προστατεύει τους καταναλωτές διασφαλίζοντας την

ικανοποίηση των εμπόρων. Το μεταμέσο χρεώνει μία αμοιβή εγκατάστασης και μία αμοιβή ανά συναλλαγή (π.χ. το HotDispatch ή τα zShops του Amazon).

Μεσίτης Πλειστηριασμού. Ένα site το οποίο διαχειρίζεται πλειστηριασμούς για πωλητές ειδών ή υπηρεσιών (ιδιώτες ή εμπόρους). Ο μεσίτης χρεώνει τον πωλητή μία αμοιβή, η οποία είναι σχετιζόμενη με το ύψος της συναλλαγής. Ο πωλητής παίρνει τα υψηλότερα χτυπήματα από τους αγοραστές πάνω από κάποιο ελάχιστο όριο. Οι πλειστηριασμοί μπορεί να ποικίλουν σχετικά με τους κανόνες προσφοράς και πλειοδοσίας (π.χ. eBay, AuctionNet, Onsale)

Αντίστροφος Πλειστηριασμός. Το επιχειρηματικό μοντέλο «θέσε την τιμή σου» («name-your-price»), ή άλλως «συλλογή ζητήσεων», εκπορευόμενο και παντεταρισμένο από την Priceline. Ο δυνητικός αγοραστής κάνει μία τελική προσφορά (συνήθως χτυπώντας την τιμή) για ένα συγκεκριμένο προϊόν ή υπηρεσία και ο μεσίτης επιδιώκει την πραγματοποίηση. Η αμοιβή του μεσίτη είναι η διαφορά μεταξύ της προτεινόμενης και της πραγματοποιηθείσας τιμής και πιθανώς μία χρέωση για την διεκπεραίωση. [Priceline, Respond.com, eWanted, MyGeek.com]

Ταξινομήσεις. Μία λίστα ειδών προς πώληση ή αιτήσεις για αγορές ειδών συνήθως διαχειριζόμενες από τοπικούς φορείς με περιεχόμενο τοπικών θεμάτων. Η τιμή μπορεί είτε να είναι είτε να μην είναι καθορισμένη. Οι χρεώσεις των αγγελιών πραγματοποιούνται ανεξάρτητα από το αν υπάρξει συναλλαγή ή όχι.

Πράκτορες Αναζήτησης. Ένα μέσο (π.χ. ένα έξυπνο λογισμικό ή ένα «robot») συνήθως αναζητεί την καλύτερη τιμή για ένα αγαθό ή μία υπηρεσία προσδιοριζόμενα από τον αγοραστή ή δυσεύρετες πληροφορίες (π.χ. DealTime, MySimon, RoboShopper, R U Sure, ShopFind). Ένα πρακτορείο ευρέσεως εργασίας μπορεί να ενεργήσει ως ένα μεσίτης ανεύρεσης, βρίσκοντας δουλειά σε εκείνους που επιθυμούν ή βρίσκοντας άτομα να καταλάβουν ανοικτές θέσεις κάποιας ενδιαφερόμενης εταιρίας (CareerCentral).

4.7.1.2. ΜΟΝΤΕΛΟ ΔΙΑΦΗΜΙΣΗΣ

Το μοντέλο διαφήμισης του δικτύου είναι μία επέκταση του παραδοσιακού μοντέλου των προγραμμάτων μαζικής ενημέρωσης. Ο εκπέμπων, σε αυτήν την περίπτωση ένα web site, προσφέρει περιεχόμενο (συνήθως, αλλά όχι απαραίτητα, δωρεάν) και υπηρεσίες (όπως e-mail, συζητήσεις, forums) αναμειγμένα με διαφημιστικά μηνύματα στη μορφή των διαφημιστικών πλακάτ (banner). Τα banner ads μπορεί να είναι η κύρια ή η αποκλειστική πηγή εσόδων για τον παροχέα. Ο εκπέμπων μπορεί να είναι ένας δημιουργός περιεχομένου ή ο διανομέας περιεχομένου από άλλες πηγές. Το μοντέλο διαφήμισης λειτουργεί μόνο όταν ο όγκος της εισόδου των επισκεπτών είναι μεγάλος ή πολύ ειδικευμένος.

Γενική Πύλη «Portal». Υψηλής κυκλοφορίας site, συνήθως δεκάδες εκατομμύρια επισκέψεων ανά μήνα, με γενικό ή διαφοροποιημένο περιεχόμενο ή υπηρεσίες (π.χ. μηχανές εύρεσης και αρχειοκατάλογοι όπως Excite, AltaVista και Yahoo! ή sites με περιεχόμενο όπως η AOL). Ο υψηλός όγκος παράγει κερδοφόρα διαφήμιση και επιτρέπει επιπλέον διαφοροποίηση των υπηρεσιών του site. Ο ανταγωνισμός για μεγαλύτερο όγκο επισκεπτών έχει οδηγήσει στην προσφορά δωρεάν περιεχομένου και υπηρεσιών, όπως e-mail, διαχείριση μετοχών, πίνακες μηνυμάτων, ομίλους συζητήσεων, νέα και τοπική πληροφόρηση.

Εξατομικευμένη Πύλη. Η γενική φύση μιας γενικής πύλης υπονομεύει την πίστη του χρήστη. Αυτό έχει οδηγήσει στη δημιουργία πυλών (π.χ. : My.Yahoo!, My.Netscape) που επιτρέπουν την προσαρμογή από τον χρήστη της κοινής επιφάνειας (interface) και του περιεχομένου. Αυτό αυξάνει την πίστη διαμέσου της επένδυσης του προσωπικού χρόνου του χρήστη στη δημιουργία εξατομικευμένης μορφής sites. Η κερδοικανότητα αυτής της πύλης βασίζεται στον όγκο και πιθανόν στην αξία της πληροφόρησης η οποία αποκομίζεται από τις επιλογές του χρήστη. Η εξατομίκευση μπορεί να υποστηρίξει ένα μοντέλο «εξειδικευμένης πύλης».

Εξειδικευμένη Πύλη. Επίσης καλούμενη ως “vortal” (δηλαδή, Κάθετη Πύλη). Εδώ ο όγκος είναι λιγότερο σημαντικός από μία καλά προσδιορισμένη βάση χρηστών (ίσως 0.5 έως 5 εκατομμύρια επισκέψεις το μήνα). Για παράδειγμα, ένα site το οποίο προσελκύει μόνο παίκτες golf ή αγοραστές σπιτιών ή νέους γονείς, μπορεί να επιδιώκει να αποτελέσει μία τοποθεσία για συγκεκριμένους διαφημιστές οι οποίοι είναι πρόθυμοι να πληρώσουν ένα επιπλέον κόστος για να φτάσουν αυτό το συγκεκριμένο κοινό.

Αγγελίες. Καταγράφει αντικείμενα προς πώληση ή που αναζητούνται για αγορά. Συχνά ζητείται αμοιβή για τις λίστες αλλά ενίοτε υπάρχει και συνδρομή μέλους. [Monster.com, Craigslist]

Τοποθέτηση συνδέσμου μετά πληρωμής στη λίστα αναζήτησης.(Query-based Paid Placement). Πουλάει τις ευνοϊκές θέσεις συνδέσμων (π.χ. τις συνδέσεις των διαφημιζόμενων) ή τις θέσεις διαφημίσεων που εμφανίζονται πληκτρολογώντας συγκεκριμένους όρους αναζήτησης κατά τη διάρκεια μιας έρευνας, όπως το μοντέλο- σήμα κατατεθέν της Overture «πληρώνω -για -απόδοση». [Google, Overture]

Συναφής διαφήμιση / Συμπεριφοριστικό Marketing. Προγραμματιστές freeware που προωθούν διαφημίσεις (adware) με τα προϊόντα τους. Για παράδειγμα, ένας φυλλομετρητής που αυτοματοποιεί την ταυτοποίηση και συμπλήρωση φορμών, εμφανίζει επίσης συνδέσμους διαφημίσεων ή αναδυόμενα παράθυρα όσο ο χρήστης πλοηγείται στο διαδίκτυο. Οι διαφημιστές μπορούν να πουλήσουν στοχευμένα διαφημίσεις βασιζόμενοι στη δραστηριότητα του εκάστοτε διαδικτυακού χρήστη.

Διαφήμιση στοχευμένη στο περιεχόμενο μια πρωτοπορία της Google, επεκτείνει την ακρίβεια των διαφημίσεων αναζήτησης σε όλο το εύρος του Ιστού. Η Google αναγνωρίζει την έννοια της ιστοσελίδας και στη συνέχεια, παρέχει αυτόματα σχετικές διαφημίσεις όταν ένας χρήστης επισκέπτεται αυτή τη σελίδα. [Google]

Εισαγωγικές διαφημίσεις (Intromercials). Κινούμενα διαφημιστικά spot σε όλο το εύρος της οθόνης που τοποθετούνται στην εισαγωγή ενός site προτού ο χρήστης φτάσει στο προορισμένο περιεχόμενο. [CBS MarketWatch]

Ultramercials. Διαδραστικές online διαφημίσεις που επιβάλλουν στο χρήστη να ανταποκριθεί σε αυτές προκειμένου να εξελιχθεί η διαδικασία και να καταλήξει στο περιεχόμενο που τον ενδιαφέρει. [Salon σε συνεργασία με την Mercedes-Benz]

Marketing Προσήλωσης / Κινήτρου. Το μοντέλο «πληρώνω για την προσοχή σου» αποζημιώνει τους επισκέπτες για να βλέπουν διάφορα περιεχόμενα όπως φόρμες συμπλήρωσης στοιχείων ή λαχεία (sweepstake) ή σχήματα του τύπου συχνού ταξιδιώτη (frequent flyer). Η προσέγγιση marketing προσήλωσης είναι περισσότερο ελκυστική σε εταιρείες με πολύ σύνθετα μηνύματα προϊόντων, που αλλιώς θα ήταν δύσκολο να συγκρατήσουν το ενδιαφέρον του πελάτη. Η ιδέα εκπορεύτηκε από την CyberGold, «με την κοινότητα του κέρδισε και ξόδεψε» που συνενώνει διαφημιστές που ενδιαφέρονται για ενέργειες marketing βασιζόμενες σε κίνητρα μαζί με καταναλωτές οι οποίοι θέλουν να εξοικονομήσουν χρήματα. Για να διευκολυνθούν οι συναλλαγές, η εταιρία ανέπτυξε και πατεντάρισε ένα σύστημα μικροπληρωμών. Άλλες προσεγγίσεις σχεσιακού marketing για την ανάπτυξη της πίστης των καταναλωτών είναι τα Netcentives, ή MyPoints.

Δωρεάν Μοντέλο. Δίνει στους χρήστες κάτι δωρεάν: φιλοξενία site (πχ. FreeMerchant), υπηρεσίες του διαδικτύου, πρόσβαση στο Internet, δωρεάν hardware, ηλεκτρονικές ευχετήριες κάρτες (BlueMountain). Τα δωρεάν καλούδια (freebies) δημιουργούν ένα υψηλής επισκεψιμότητας site για διαφημιστικές ευκαιρίες. Η βιωσιμότητα είναι πολύ δύσκολη όταν βασίζεται καθαρά σε διαφημιστικά έσοδα. Καλό να εξεταστεί σε συνδυασμό με το μοντέλο Infomediary (πληροφοριοδότησης)

Δοσοληψίες με έκπτωση. Το πιο αξιοσημείωτο παράδειγμα είναι η Buy.com, η οποία πουλάει τα προϊόντα της στο κόστος ή κάτω του κόστους και επιδιώκει να κερδίσει ικανοποιητικά μέσω της διαφήμισης.

4.7.1.3. ΜΟΝΤΕΛΟ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΟΔΟΤΗΣΗΣ

Τα στοιχεία για τους καταναλωτές και τις αγοραστικές τους συνήθειες είναι εξαιρετικά πολύτιμα. Ιδιαίτερα όταν αυτή η πληροφόρηση αναλύεται προσεκτικά και χρησιμοποιείται στις καμπάνιες του marketing για να στοχεύει τους δυνητικούς πελάτες. Δεδομένα που συλλέγονται ανεξάρτητα για τους παραγωγούς και τα προϊόντα τους είναι χρήσιμα σε καταναλωτές όταν θέλουν να προβούν σε αγορές. Μερικές εταιρίες είναι ικανές να λειτουργήσουν ως infomediaries συλλέγοντας και πουλώντας πληροφορίες σε άλλες επιχειρήσεις. Το infomediary μπορεί να προσφέρει στους χρήστες δωρεάν πρόσβαση στο Internet (NetZero) η δωρεάν hardware (eMachines.com) σε ανταλλαγή με λεπτομερείς πληροφορίες για το σερφάρισμά τους και τις αγοραστικές τους συνήθειες. Αυτό είναι περισσότερο πιθανό να επιτύχει από το καθαρά διαφημιστικό μοντέλο.

Δίκτυα διαφήμισης. Τροφοδοσία διαφημίσεων τύπου banner σε ένα δίκτυο μελών, επιτρέποντας έτσι στους διαφημιστές να αναπτύξουν μεγάλες καμπάνιες marketing. Οι διαφημίσεις του διαδικτύου συλλέγουν δεδομένα για τους χρήστες του διαδικτύου που μπορούν να αξιοποιηθούν για ανάλυση της αποτελεσματικότητας του marketing. [DoubleClick]

Υπηρεσίες μέτρησης τηλεθέασης. Πρακτορεία έρευνας της αγοράς του online κοινού. [Nielsen//Netratings]

Marketing Κινήτρου. Πρόγραμμα αφοσίωσης πελατών που τους παρέχει κίνητρα όπως εξαργυρώσιμους πόντους ή κουπόνια για πραγματοποίηση αγορών από συνεργαζόμενους εμπόρους. Τα δεδομένα που συλλέγονται για τους χρήστες πωλούνται για στοχευμένη διαφήμιση. [Coolsavings]

Ενδιάμεσοι (Metamediary). Διευκολύνουν τις συναλλαγές μεταξύ αγοραστή και πωλητή από την παροχή ολοκληρωμένης πληροφόρησης και βοηθητικών υπηρεσιών, χωρίς να επέμβουν στη συναλλαγή μεταξύ των δύο μερών. [Edmunds]

Σύστημα Πρότασης. Είναι ένα site το οποίο επιτρέπει στους χρήστες να ανταλλάξουν πληροφορίες μεταξύ τους για την ποιότητα των προϊόντων και των υπηρεσιών ή των πωλητών με τους οποίους είχαν μία αγοραστική εμπειρία (είτε καλή είτε άσχημη). (π.χ. Deja.com, ePinions). Η ClickTheButton διευρύνει την ιδέα εντάσσοντας το σύστημα πρότασης στο web browser της (φυλλομετρητή). Τέτοια μέσα ελέγχουν τις συνήθειες των χρηστών, αυξάνοντας έτσι τη συνάφεια των συστάσεων με τις ανάγκες των χρηστών αλλά και την αξία των πληροφοριών (στοιχείων) στο συλλογέα. Τα συστήματα πρότασης επωφελούνται από το μοντέλο σύνδεσης που προσφέρεται από τους εμπόρους που επιθυμούν να αυξήσουν τα έσοδα από την πώληση των πληροφοριών των καταναλωτών τους.

Μοντέλο Εγγραφής. Αναφέρονται στα sites με περιεχόμενα τα οποία είναι δωρεάν αλλά απαιτούν από τους χρήστες να κάνουν εγγραφή. Η εγγραφή επιτρέπει την ανίχνευση δεδομένων και συμπεριφορών του χρήστη κατά τη διάρκεια της επίσκεψης του στο site και έτσι παράγονται στοιχεία μεγαλύτερης ενδεχόμενα αξίας για τις στοχευμένες καμπάνιες του marketing. Αυτός είναι ο πιο βασικός τύπος του μοντέλου πληροφοριοδότησης. (π.χ. : NYTimes.com).

4.7.1.4. ΜΟΝΤΕΛΟΥ ΕΜΠΟΡΟΥ

Οι κλασικοί χονδρέμποροι και λιανέμποροι των προϊόντων και των υπηρεσιών (αναφερόμενοι ως “e-tailers”). Οι πωλήσεις μπορούν να γίνουν βάσει λίστας τιμών ή μέσω πλειστηριασμών. Σε μερικές περιπτώσεις, τα προϊόντα και οι υπηρεσίες μπορεί να είναι μοναδικά στο διαδίκτυο και να μην έχουν ένα παραδοσιακό φυσικό κατάστημα.

Εικονικός Έμπορος. Μία επιχείρηση η οποία λειτουργεί μόνο στο διαδίκτυο και προσφέρει είτε παραδοσιακά είτε δικτυακά προϊόντα ή υπηρεσίες (pure-play e-tailers). Η μέθοδος της πώλησης μπορεί να είναι μέσω λίστας τιμών ή με πλειστηριασμό. Ένα παράδειγμα μιας υπηρεσίας εμπόρου είναι η Facetime η οποία αποκαλεί τον εαυτό της «application service provider» (πάροχος

εφαρμογών υπηρεσιών). Προσφέρει απ' ευθείας υποστήριξη πελατών για web sites ηλεκτρονικού εμπορίου (π.χ. Amazon, eToys, Eyewire, OnSale)

Κατάλογος Εμπόρου. Η μετατροπή του ταχυδρομικού καταλόγου παραγγελιών (mail-order) σε δικτυακή μορφή (π.χ. : Chef's Catalog). Συνδυάζει ηλεκτρονικό ταχυδρομείο, τηλέφωνο και online αγορές.

Surf-and-Turf. Παραδοσιακά καταστήματα με παρουσία στο διαδίκτυο. Αυτό το μοντέλο έχει το ενδεχόμενο σύγκρουσης καναλιών προώθησης προϊόντων. Τα φυσικά καταστήματα μπορούν να δημιουργήσουν πλεονέκτημα εάν αξιοποιήσουν κατάλληλα τις λειτουργίες του διαδικτύου. Επίσης, είναι γνωστά ως «bricks-and-clicks» (π.χ. Gap, Lands End, B&N).

Πωλητής Ψηφίων (Bit). Ένας έμπορος ο οποίος εμπορεύεται αυστηρά ψηφιακά προϊόντα και υπηρεσίες και, στην πιο ακέραια μορφή, καθοδηγεί τις πωλήσεις και τη διανομή στο διαδίκτυο. (Apple iTunes Music Store)

4.7.1.5. ΜΟΝΤΕΛΟ ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΗ

Αυτό το μοντέλο βασίζεται στη δύναμη του δικτύου να επιτρέπει στους κατασκευαστές να φτάσουν απευθείας τους τελικούς αγοραστές και έτσι να συμπύξει το κανάλι διανομής (δηλαδή, να εξαλείψει τους χονδρέμπορους και τους λιανέμπορους). Το μοντέλο του κατασκευαστή μπορεί να βασίζεται στην αποτελεσματικότητα (εξοικονομήσεις κόστους που μπορεί να περάσουν στον καταναλωτή), στη βελτίωση της εξυπηρέτησης των πελατών και σε μία καλύτερη κατανόηση των προτιμήσεων των πελατών (Dell Computer). Φθαρτά προϊόντα τα οποία επωφελούνται από τη γρήγορη διανομή, όπως φρέσκα λουλούδια (π.χ. Flowerbud), μπορεί να οδηγήσουν σε πλεονέκτημα περιορίζοντας τους μεσάζοντες. Στο μοντέλο υπάρχει το ενδεχόμενο σύγκρουσης καναλιών με το εγκαθιδρυμένο δίκτυο προώθησης του παραγωγού (π.χ. Intel, Apple).

Αγορά. Η διαδικασία πώλησης ενός προϊόντος κατά την οποία μεταβιβάζεται το δικαίωμα της ιδιοκτησίας του στον αγοραστή.

Μίσθωση. Με αντάλλαγμα ένα μίσθωμα, ο αγοραστής αποκτά το δικαίωμα χρήσης του προϊόντος αφού συμφωνηθούν οι «όροι χρήσης». Το προϊόν επιστρέφεται στον πωλητή μετά τη λήξη ή την αθέτηση της συμφωνίας μίσθωσης. Κάποιο είδος συμφωνίας μπορεί να περιλαμβάνει το δικαίωμα εξαγοράς του προϊόντος μετά τη λήξη της μίσθωσης.

Άδεια. Η πώληση ενός προϊόντος που περιλαμβάνει μόνο τη μεταβίβαση δικαιωμάτων χρήσης στον αγοραστή, με βάση τη συμφωνία που έχει συναφθεί για τους «όρους χρήσης». Τα δικαιώματα ιδιοκτησίας τα διατηρεί ο κατασκευαστής (π.χ. άδεια λογισμικού).

Περιεχόμενο εστιασμένο στη Μάρκα. Σε αντίθεση με την προσέγγιση χορηγημένου περιεχομένου (όπως συμβαίνει στο μοντέλο της διαφήμισης), το περιεχόμενο που εστιάζει στη μάρκα δημιουργείται από τον ίδιο τον κατασκευαστή για τη μοναδική θεμελίωση της τοποθέτησης του προϊόντος (product placement).

4.7.1.6. ΜΟΝΤΕΛΟ ΑΔΕΛΦΟΠΟΙΗΣΗΣ

Σε αντίθεση με τη γενική πύλη η οποία επιδιώκει να οδηγήσει σε μία υψηλή επισκεψιμότητα σε ένα site, το μοντέλο αδελφοποίησης εξασφαλίζει αγοραστικές ευκαιρίες οπουδήποτε πλοηγούνται τα άτομα. Αυτό γίνεται προσφέροντας οικονομικά κίνητρα (στην μορφή ενός ποσοστού εσόδων) σε συνδεδεμένα εταιρικά sites. Οι συνδεδεμένοι προσφέρουν κλικ σε χώρο αγορών στον έμπορο. Είναι ένα μοντέλο ανταμοιβής βάσει αποτελεσματικότητας, εάν ένας συνδεδεμένος εταίρος δεν παράγει πωλήσεις, δεν παρουσιάζονται κόστη στον έμπορο. Το μοντέλο αδελφοποίησης είναι συμφυώς ταιριαστό στο διαδίκτυο, κάτι που εξηγεί και τη δημοτικότητά του. Διαφοροποιήσεις περιλαμβάνουν, ανταλλαγή banner (ταμπέλα εισόδου σε άλλο site), pay-per-click (πληρωμή για κλικ) και προγράμματα διανομής εσόδων. (Barnes & Noble, Amazon.com).

Ανταλλαγή banner (ταμπέλα εισόδου σε άλλο site). Ανταλλαγή τοποθέτησης banner ανάμεσα σε ένα δίκτυο συνδεδεμένων εταίρων.

Pay-per-click. Site που πληρώνει τους συνδεδεμένους εταίρους για κάθε click που κάνει ο εκάστοτε χρήστης.

Διανομή εσόδων. Προσφέρει ένα ποσοστό των πωλήσεων ως προμήθεια με βάση τα click που έχει κάνει ο κάθε χρήστης όπου ο χρήστης στη συνέχεια θα αγοράσει κάποιο προϊόν.

4.7.1.7. ΜΟΝΤΕΛΟ ΚΟΙΝΟΤΗΤΑΣ

Η βιωσιμότητα του μοντέλου κοινότητας βασίζεται στη νομιμοφροσύνη των χρηστών (σε αντίθεση με το υψηλό όγκο κυκλοφορίας). Οι χρήστες έχουν επενδύσει πολύ και σε χρόνο και σε συναίσθημα στο site. Τα έσοδα μπορεί να προκύπτουν από την πώληση βοηθητικών προϊόντων και υπηρεσιών ή από εθελοντικές συνεισφορές. Εναλλακτικά, τα έσοδα προκύπτουν από συναφείς διαφημίσεις και συνδρομές των κύριων υπηρεσιών. Σε μερικές περιπτώσεις, οι χρήστες είναι κανονικοί συντελεστές σε περιεχόμενο και / ή έσοδα. Έχοντας το site χρήστες οι οποίοι το επισκέπτονται συνεχώς, προσφέρονται ευκαιρίες για διαφήμιση, παροχή πληροφοριών ή ειδικευμένες πύλες. Το μοντέλο κοινότητας μπορεί επίσης να εφαρμοστεί με ένα μοντέλο συνδρομής για εξαιρετικές υπηρεσίες. Το Internet ταιριάζει εγγενώς με το μοντέλο κοινότητας και σήμερα είναι ένα από τα πιο γόνιμα πεδία προς ανάπτυξη, παράλληλα με την ανάπτυξη της κοινωνικής δικτύωσης (social networking).

Μοντέλο ανοιχτού κώδικα (Open Source). Λογισμικό που αναπτύσσεται συνεργατικά από μια παγκόσμια κοινότητα προγραμματιστών που διαμοιράζονται τον κώδικα. Αντί να μισθώνεται ο κώδικας έναντι κάποιου μισθώματος, η μέθοδος του open source βασίζεται σε έσοδα που προκύπτουν από συσχετιζόμενες υπηρεσίες όπως η αναβάθμιση συστημάτων, η προϊοντική υποστήριξη, τα tutorials και τα έγγραφα τεκμηρίωσης των χρηστών. (Red Hat)

Μοντέλο ανοιχτού περιεχομένου (Open Content.) Περιεχόμενο ελεύθερα προσβάσιμο που αναπτύσσεται συνεργατικά από μια παγκόσμια κοινότητα συνεισφερόντων που εργάζονται εθελοντικά. (Wikipedia)

Δημόσια Ραδιοτηλεόραση (Public Broadcasting) Μερικές φορές αναφέρεται ως το «NPR μοντέλο», η μέθοδος του ακροατή συντελεστή η οποία χρησιμοποιείται από το National Public Radio σε μη κερδοφόρα ραδιοφωνικά προγράμματα. Το μοντέλο βασίζεται στη δημιουργία μιας κοινότητας χρηστών η οποία υποστηρίζει το site μέσω εθελοντικών δωρεών. Οι μη κερδοσκοπικές επιχειρήσεις μπορούν επίσης να επιδιώξουν χρηματοδότηση από φιλανθρωπικά ιδρύματα για να υποστηρίξουν την αποστολή τους. (The Classical Station (WCPE.org))

Υπηρεσίες κοινωνικής δικτύωσης (Social Networking Services). Είναι sites που παρέχουν στα άτομα τη δυνατότητα να συνδεθούν με άλλα άτομα με τα οποία μοιράζονται ένα κοινό ενδιαφέρον (επαγγελματικά, hobby, ερωτικά). Οι υπηρεσίες κοινωνικής δικτύωσης μπορούν να προσφέρουν τη δυνατότητα για συναφή διαφήμιση και συνδρομές για τις κύριες υπηρεσίες. (Flickr, Friendster, Orkut)

Δίκτυα Γνώσης. Ή sites ειδικών τα οποία εξασφαλίζουν μία πηγή πληροφόρησης βασισμένη στην επαγγελματική εμπειρογνωμοσύνη ή εμπειρία των άλλων χρηστών. Τα sites τυπικά λειτουργούν όπως ένα forum όπου τα άτομα τα οποία αναζητούν κάποια πληροφόρηση μπορούν να διατυπώσουν ερωτήσεις και να λάβουν απαντήσεις από (πιθανώς) κάποιον εμπειρογνώμονα του θέματος. Οι εμπειρογνώμονες μπορεί να είναι εργοδοτούμενοι υπάλληλοι, ένας μόνιμος πυρήνας εκπαιδευμένων εθελοντών ή σε μερικές περιπτώσεις, απλά οποιοσδήποτε στο διαδίκτυο ο οποίος επιθυμεί να απαντήσει (Deja, ExpertCentral, KnowPost, Xpertsite, Abuzz). Επίσης, το μοντέλο επ' αμοιβή (π.χ. : Guru, Exp).

4.7.1.8. ΜΟΝΤΕΛΟ ΣΥΝΔΡΟΜΗΣ

Οι χρήστες πληρώνουν για πρόσβαση στο site. Είναι σύνηθες, κάποια sites να συνδυάζουν δωρεάν περιεχόμενο με «κυρίως» περιεχόμενο (μόνο για εγγεγραμμένους χρήστες – μέλη). Οι αμοιβές για την εγγραφή

πραγματοποιούνται ανεξάρτητα από την πραγματική χρήση. Το περιεχόμενο υψηλής προστιθέμενης αξίας είναι σημαντικό (π.χ. Wall St. Journal, Consumer Reports). Τα γενικής χρήσης νέα τύπου περιπτέρου, έχουν αποδειχθεί λιγότερο επιτυχημένα από ότι το μοντέλο συνδρομής στο διαδίκτυο (π.χ. Slate). Από μία έρευνα το 1999 από τη Jupiter Communications βρέθηκε ότι το 46% των χρηστών του Internet δεν θα πλήρωναν για να δουν το περιεχόμενο στο διαδίκτυο. Μερικές επιχειρήσεις έχουν συνδυάσει το δωρεάν περιεχόμενο ώστε να ελκύσουν επισκέπτες και έσοδα διαφήμισης με εξαιρετικό περιεχόμενο ή υπηρεσίες για συνδρομητές μόνο.

Υπηρεσίες περιεχομένου. Παρέχουν κείμενο, ηχητικό ή οπτικοακουστικό περιεχόμενο σε χρήστες που εγγράφονται έναντι κάποιας αμοιβής για να αποκτήσουν πρόσβαση στην υπηρεσία. (Listen.com, Netflix)

Διαδικτυακές υπηρεσίες πρόσωπο- με- πρόσωπο. Είναι αγωγοί για την διανομή των πληροφοριών που έχουν υποβάλει οι χρήστες, όπως ατομική αναζήτηση παλιών συμμαθητών. (Classmates)

Υπηρεσίες εμπιστοσύνης. Συναντώνται με τη μορφή συνδέσμων μελών που τηρούν σαφή κώδικα συμπεριφοράς, και στην οποία τα μέλη καταβάλλουν ένα τέλος εγγραφής. (Truste)

Πάροχος υπηρεσιών διαδικτύου. Παρέχουν διαδικτυακή σύνδεση και σχετικές υπηρεσίες έναντι μηνιαίας συνδρομής. (America Online)

4.7.1.9. ΜΟΝΤΕΛΟ ΧΡΗΣΙΜΟΤΗΤΑΣ

Το μοντέλο χρησιμότητας ή το μοντέλο «κατόπιν αιτήματος» όπως αλλιώς αναφέρεται, βασίζεται στη μέτρηση της χρήσης, ή την προσέγγιση «πλήρωσε όπως φεύγεις». Σε αντίθεση με τις υπηρεσίες που απαιτούν συνδρομή, οι «μετρημένες» υπηρεσίες βασίζονται στα πραγματικά στοιχεία χρήσης. Παραδοσιακά, η μέτρηση χρησιμοποιείται για ζωτικές υπηρεσίες (π.χ. ηλεκτρισμό, νερό, υπηρεσίες υπεραστικών τηλεφώνων). Οι πάροχοι υπηρεσιών διαδικτύου, (Internet service providers-ISPs) σε κάποια μέρη του κόσμου

λειτουργούν ως υπηρεσίες κοινής ωφέλειας, χρεώνοντας τους καταναλωτές με βάση τα λεπτά που παραμένουν συνδεδεμένοι, σε αντίθεση με το μοντέλο συνδρομής που συναντάται στην Αμερική.

Μετρημένη χρήση. Μετράται η χρήση και χρεώνεται ο χρήστης με βάση την πραγματική κατανάλωση της υπηρεσίας.

Μετρημένη συνδρομή. Επιτρέπει στους συνδρομητές να πληρώσουν για την πρόσβασή τους σε συγκεκριμένη «ποσότητα» περιεχομένου (π.χ. επιτρέπει την πρόσβαση σε συγκεκριμένο αριθμό σελίδων). (Slashdot)

4.7.1.10. ΜΟΝΤΕΛΟ ΓΕΝΙΚΗΣ ΧΡΗΣΗΣ

Το μοντέλο γενικής χρήσης βασίζεται στη μέτρηση της χρήσης ή πληρωμής καθώς προσεγγίζονται διάφορα μέρη του site. Η επιτυχία του δύναται να εξαρτηθεί από την ικανότητα να χρεώνει ανά ψηφίο, περιλαμβάνοντας μικροπληρωμές (δηλαδή, αυτές οι οποίες είναι τόσο μικρές για να πληρωθούν με την πιστωτική κάρτα ως αποτέλεσμα των κοστών διεκπεραίωσης) (π.χ. FatBrain, SoftLock, Authentica).

4.7.2. ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΑ ΜΟΝΤΕΛΑ ΠΟΥ ΒΑΣΙΖΟΝΤΑΙ ΣΤΟ «ΔΩΡΕΑΝ»

Η οικονομία των ψηφίων (bits economy) που έχει καθιερωθεί στο σύγχρονο επιχειρηματικό κόσμο επιτρέπει στους παραγωγούς που δραστηριοποιούνται σε αυτήν την οικονομία να προσφέρουν τα αγαθά τους με μεγάλο περιθώριο κέρδους. Αυτό συνεπάγεται ότι δύνανται να προσφέρουν τα προϊόντα τους χωρίς χρηματικό αντίτιμο επιδιώκοντας να βρουν εναλλακτικούς τρόπους δημιουργίας εσόδων. Παρακάτω παρουσιάζονται τέσσερις κατηγορίες μοντέλων που βασίζονται στη δωρεάν εμπορία αγαθών.

4.7.2.1. ΜΟΝΤΕΛΟ ΤΩΝ ΆΜΕΣΑ ΕΠΙΔΟΤΟΥΜΕΝΩΝ ΑΓΑΘΩΝ (DIRECT CROSS-SUBSIDIES)

Σε αυτό το μοντέλο διατίθεται δωρεάν κάθε προϊόν που δελεάζει τον αγοραστή να διαθέσει χρήματα για κάποιο άλλο αγαθό. Η λογική είναι να δελεάσει τον υποψήφιο αγοραστή με κάτι δωρεάν ώστε να μάθει την επιχείρηση με απώτερο σκοπό να τον κάνει να διαθέσει τα χρήματά του για να αγοράσει ένα άλλο εμπορευόμενο αγαθό που θα της αφήσει κέρδη. Οι εταιρίες εξετάζουν σφαιρικά την γκάμα των προϊόντων τους και κοστολογούν κάποια με μηδενικό κόστος (ή σχεδόν μηδενικό) για να κάνουν τα άλλα προϊόντα τους, τα οποία τους αφήνουν μεγαλύτερο κέρδος, πιο ελκυστικά. Η τεχνολογία παρέχει στις επιχειρήσεις τη δυνατότητα να ορίσουν την αγορά τους όσο ευρεία θέλουν, καθώς και να χαρίσουν κάποια από τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες τους για να προωθήσουν κάποια άλλα.

4.7.2.2. ΜΟΝΤΕΛΟ ΑΓΟΡΑΣ ΤΡΙΩΝ ΜΕΡΩΝ (THE THREE PARTY MARKET)

Είναι το πιο κοινό μοντέλο που έχει δημιουργηθεί γύρω από το «δωρεάν». Αυτό που παρέχεται δωρεάν είναι συνήθως περιεχόμενο, υπηρεσίες και λογισμικό. Σε αυτό το μοντέλο, ένα τρίτο μέλος (εκτός από τον αγοραστή και τον πωλητή) πληρώνει για να συμμετέχει σε μια αγορά που διαμορφώθηκε από την δωρεάν συναλλαγή μεταξύ των δύο άλλων μερών.

Αυτό είναι το μοντέλο που χρησιμοποιούν τα μέσα μαζικής ενημέρωσης. Στο παραδοσιακό μοντέλο των media, ένας εκδότης παρέχει ένα δωρεάν (ή σχεδόν δωρεάν) προϊόν στους καταναλωτές, και οι διαφημιστές πληρώνουν για να συμμετάσχουν σε αυτήν την αγορά. Το ίδιο παρατηρούμε στην τηλεόραση και το ραδιόφωνο. Παρομοίως, οι εκδότες εφημερίδων και περιοδικών δεν χρεώνουν στους καταναλωτές τίποτα παραπάνω από το πραγματικό κόστος δημιουργίας, εκτύπωσης και διανομής των προϊόντων τους. Επί της ουσίας, δεν πουλάνε εφημερίδες και περιοδικά στους αναγνώστες, πουλάνε αναγνώστες στους διαφημιστές. Είναι μια τριμερής αγορά.

Κατά μια έννοια, το διαδίκτυο αντιπροσωπεύει την επέκταση του μοντέλου των media σε όλους τους κλάδους των επιχειρήσεων. Αυτό δεν συνεπάγεται ότι οι διαφημιστές πληρώνουν για τα πάντα. Οι επιχειρήσεις των media αποκομίζουν χρήματα μέσω του δωρεάν περιεχομένου με δεκάδες τρόπους, από τις συνδρομές των αναγνωστών μέχρι το άμεσο ηλεκτρονικό εμπόριο. Οι οικονομολόγοι την αποκαλούν διμερή αγορά γιατί υπάρχουν δύο ξεχωριστές ομάδες χρηστών που αλληλοϋποστηρίζονται. Οι διαφημιστές πληρώνουν για να προσεγγίσουν τα media το κοινό τους και τα οποία με τη σειρά τους υποστηρίζουν τους διαφημιστές. Αυτοί που πληρώνουν στο τέλος είναι οι καταναλωτές απλά με έμμεσο τρόπο, μέσω των υψηλότερων τιμών που χρεώνουν οι εταιρίες στα προϊόντα τους εξαιτίας των υψηλών κοστών που έχει το marketing.

4.7.2.3. ΜΟΝΤΕΛΟ FREEMIUM

Η σύνθετη λέξη freemium προκύπτει από τις λέξεις free και premium. Περιγράφει ένα επιχειρηματικό μοντέλο όπου τα προϊόντα (ή οι υπηρεσίες) που διαθέτει μια επιχείρηση χωρίζονται σε δύο κατηγορίες, τη βασική και την premium. Η βασική μορφή παρέχεται στο κοινό δωρεάν ενώ η premium έναντι χρηματικού αντίτιμου. Έτσι λοιπόν, η βασική μορφή του προϊόντος είναι διαθέσιμη σε οποιονδήποτε εκφράζει το ενδιαφέρον να το δοκιμάσει ενώ η premium μορφή σε όποιον εκτιμά το προϊόν σε τέτοιο βαθμό ώστε να διαθέσει τα χρήματά του για να το αποκτήσει.

Η επιχείρηση επιτυγχάνει με αυτό το μοντέλο δύο πράγματα.

⇒ Αφενός με τη δωρεάν διάθεση, το προϊόν φτάνει σε ένα πολύ ευρύ αγοραστικό κοινό το οποίο σε άλλη περίπτωση δεν θα γνώριζε καν την ύπαρξή του. Το «δωρεάν» παρακάμπτει τη διαδικασία της απόφασης (να δοκιμάσω το προϊόν ή όχι;) αυξάνοντας τον αριθμό των ατόμων που θα το δοκιμάσουν. Αυτό που εν ολίγοις εξασφαλίζει είναι η δυνατότητα του μαζικού δειγματισμού.

⇒ Αφετέρου, η επιχείρηση εξασφαλίζει τα έσοδά της με τους πελάτες που πληρώνουν (paying customers). Συνήθως σε κάθε online επιχείρηση ισχύει ο κανόνας του 5% - 5% των χρηστών πληρώνει συντηρώντας το υπόλοιπο 95% που επιλέγει τη βασική μορφή. Η καταβολή χρηματικού ποσού για την απόκτηση της premium μορφής συνεπάγεται προϊόν με περισσότερες δυνατότητες και παροχή υπηρεσιών τεχνικής υποστήριξης.

Υπάρχουν πολλές παραλλαγές των freemium μοντέλων. Παρακάτω θα δούμε τις τέσσερις κυριότερες εξ' αυτών.

1. Με περιορισμό χρόνου (time limited)

Παρέχεται στους ενδιαφερόμενους δωρεάν χρήση 30 ημερών. Εάν το προϊόν είναι αρεστό στον πελάτη πρέπει να καταβάλει το χρηματικό αντίτιμο για να το αποκτήσει πέραν της δοκιμαστικής περιόδου.

Θετικά:

- Εύκολο να εφαρμοστεί
- Χαμηλό ρίσκο μείωσης πωλήσεων, κερδών ή μεριδίου της αγοράς (Το φαινόμενο αυτό παρατηρείται όταν ένα νέο προϊόν ανταγωνιστικό ή μη εισάγεται στην αγορά)

Αρνητικά:

- Πολλοί πιθανοί πελάτες θα είναι απρόθυμοι να αφοσιωθούν αρκετά ώστε να δοκιμάσουν το προϊόν, δεδομένου ότι γνωρίζουν ότι αν δεν πληρώσουν δεν θα έχουν κανένα όφελος μετά την πάροδο της δοκιμαστικής περιόδου.

2. Με περιορισμό χαρακτηριστικών (feature limited)

Παρέχεται στους ενδιαφερόμενους δωρεάν η βασική μορφή του προϊόντος. Εάν κάποιος θέλει την πιο πλούσια σε χαρακτηριστικά και δυνατότητες μορφή θα πρέπει να καταβάλει το χρηματικό αντίτιμο.

Θετικά:

- Είναι η καλύτερη μέθοδος για να γνωστοποιηθεί το προϊόν σε μεγαλύτερο κοινό.
- Όταν οι πελάτες αποφασίσουν να πληρώσουν για να αποκτήσουν το προϊόν το κάνουν για το σωστό λόγο, γιατί αντιλαμβάνονται την αξία του προϊόντος. Αυτοί οι πελάτες είναι πιο πιθανό να παραμείνουν πιστοί και να έχουν μικρότερη ευαισθησία στην τιμή.

Αρνητικά:

- Ανακύπτει η ανάγκη να δημιουργηθούν δύο εκδοχές του προϊόντος. Και αυτό ενέχει κινδύνους. Εάν η δωρεάν εκδοχή έχει πολλά χαρακτηριστικά, θα είναι λίγοι αυτοί που θα αναζητήσουν την «πληρέστερη» εκδοχή. Εάν όμως τα χαρακτηριστικά της είναι πολύ λίγα, θα είναι λίγοι αυτοί που θα το χρησιμοποιήσουν τόσο ώστε να είναι διατεθειμένοι να πληρώσουν για την «πληρέστερη» εκδοχή.

3. Με περιορισμό θέσεων (seat limited)

Συγκεκριμένος αριθμός ατόμων μπορεί να απολαύσει τη δωρεάν εκδοχή και περισσότερα από αυτά πληρώνουν.

Θετικά:

- Εύκολο να εφαρμοστεί
- Εύκολο να κατανοηθεί

Αρνητικά:

- Μπορεί να προκαλέσει σημαντική μείωση των πωλήσεων, κερδών ή της «πίτας» της αγοράς

4. Με περιορισμό κατηγορίας πελάτη (customer type limited)

Νεοσύστατες και μικρές εταιρίες λαμβάνουν το προϊόν δωρεάν ενώ οι παλαιότερες και μεγάλες εταιρείες πληρώνουν.

Θετικά:

- Χρεώνει τις εταιρίες ανάλογα με την ικανότητά τους να πληρώσουν.
- Εντάσσει τις ταχέα αναπτυσσόμενες επιχειρήσεις στο πελατολόγιό του.

Αρνητικά:

- Περίπλοκο στην εφαρμογή του
- Δύσκολο να επαληθευτούν τα στοιχεία των πελατών.

4.7.2.4. ΜΗ-ΧΡΗΜΑΤΙΚΕΣ ΑΓΟΡΕΣ (NONMONETARY MARKETS)

Σε αυτές τις αγορές διατίθενται δωρεάν όποια προϊόντα επιλέξουν οι άνθρωποι να δώσουν χωρίς καμία προσδοκία ή πληρωμή.

Αυτές οι αγορές παίρνουν τις εξής μορφές:

Οικονομία δώρων (Gift Economy)

Παραδείγματα αυτών είναι η Wikipedia και το Freecycle όπου διατίθενται δωρεάν εκατομμύρια μεταχειρισμένα προϊόντα που προέρχονται από δωρεές χρηστών. Το χρήμα δεν είναι πάντα η κινητήριος δύναμη των ανθρώπων. Ο

αλτρουισμός υπήρχε πάντα, αλλά το διαδίκτυο είναι ένα μέσο όπου οι πράξεις του κάθε ατόμου μπορούν να έχουν παγκόσμια επίδραση. Κατά μια έννοια, το μηδενικό κόστος διανομής έχει μετατρέψει το διαμοιρασμό σε βιομηχανία. Αυτό που κινητοποιεί τους ανθρώπους να μοιραστούν μπορεί να είναι η φήμη και η προσοχή αλλά ίσως και άλλοι μη μετρήσιμοι παράγοντες όπως η έκφραση, η διασκέδαση, το καλό κάρμα, η ικανοποίηση ή απλά το προσωπικό ενδιαφέρον.

Ανταλλαγή εργασίας (Labor Exchange)

Πολλές φορές για να αποκτήσει ένας χρήστης πρόσβαση στο περιεχόμενο μιας ιστοσελίδας του ζητείται να λύσει κουτάκια με ανακατεμένα γράμματα. Αυτό που κάνει στην ουσία είναι να χρησιμοποιεί τις ανθρώπινες ικανότητες συνταιριασμού για να αποκρυπτογραφήσει κείμενο το οποίο προέρχεται από κάποιο άλλο ιστότοπο στον οποίο ενδιαφέρεται κάποιος spammer να έχει πρόσβαση. Μόλις επιλυθεί, ο spammer αποκτά πρόσβαση σε αυτές τις ιστοσελίδες, το οποίο του προσδίδει μεγαλύτερο όφελος από το bandwidth που θα καταναλώσουν οι χρήστες για να παρακολουθήσουν το περιεχόμενο του ενδιαφέροντός τους. Για τους spammer, είναι ένα μαύρο κουτί – βάζουν κουτάκια με ανακατεμένες λέξεις και παίρνουν αποκρυπτογραφημένο κείμενο. Αλλά μέσα στο μαύρο κουτί υπάρχει η ασυνείδητη εργασία χιλιάδων ανθρώπων.

Πειρατεία

Το χαρακτηριστικότερο παράδειγμα αυτής της κατηγορίας είναι η online μουσική. Ανάμεσα στην ψηφιακή αναπαραγωγή και την ανταλλαγή μεταξύ φίλων, το πραγματικό κόστος αναμετάδοσης μουσικής έχει μειωθεί δραματικά. Εμπίπτει στην περίπτωση που το προϊόν προσφέρεται δωρεάν λόγω της απότομης αλλαγής οικονομικών συνθηκών, ανεξάρτητα από κάθε επιχειρηματικό μοντέλο. Αυτή η οικονομική δύναμη αποδείχτηκε τόσο ισχυρή που νόμοι, προστασία αντιγραφής και όσα άλλα εμπόδια ορθώθηκαν στο δρόμο της πειρατείας απέτυχαν να αναστρέψουν την κατάσταση.

4.7.3. INTERNET BUSINESS MODELS

Ο Παγκόσμιος Ιστός όχι μόνο διευκόλυνε την άφιξη της εποχής της πληροφορίας την τελευταία δεκαετία, αλλά ενέπνευσε μια ολόκληρη επιχειρηματική επανάσταση. Το ηλεκτρονικό επιχειρείν, παρά το νεαρό της ηλικίας του, έχει δημιουργήσει έναν απροσδόκητο αριθμό ευρηματικών internet business models (IBMs). Παρόλο που υπάρχουν πολλά ευρηματικά μοντέλα, εξακολουθεί να μην έχει θεσπιστεί μια παγκόσμια σαφώς ορισμένη ταξινόμια για τα IBM. Η δημιουργία μιας τέτοιας παγκόσμιας ταξινόμιας αποτελεί μια τεράστια πρόκληση για τον επιχειρηματικό κόσμο. Λόγω της έλλειψής της, ο κάθε ενδιαφερόμενος έχει να αντιμετωπίσει μια χαώδη κατάταξη σε έναν κλάδο που εξελίσσεται ραγδαία. Ως εκ τούτου το κρίσιμο ερώτημα είναι κατά πόσο είναι εφικτό να δημιουργηθεί ένα παγκόσμιο business model που θα μπορούσε να εξηγήσει την ύπαρξη όλων των παρόντων μοντέλων αποτυπώνοντας την εξελικτική τάση των internet business models.

Κατά καιρούς, έχουν παρουσιαστεί πολλά internet business models. Ωστόσο, δεν έχει ακόμα καταληχθεί μια ενιαία κατηγοριοποίηση για όλα αυτά τα μοντέλα. Προκειμένου να γίνει κατανοητό εν γένει το ηλεκτρονικό επιχειρείν, θα πρέπει να γίνουν κατανοητά τα internet business models, ιδιαίτερα αυτά που έχουν αποδειχτεί επιτυχημένα, και τις κατηγοριοποιήσεις τους. Πολλοί ερευνητές έχουν προτείνει διαφορετικούς τρόπους κατηγοριοποίησης τους. Κατά συνέπεια, υπάρχει σήμερα πλήθος ταξινομιών, η κάθε μια από διαφορετική σκοπιά. Αυτό ωστόσο δημιουργεί σύγχυση στους ειδικούς του χώρου.

Ένα ακόμα εμπόδιο στην κατηγοριοποίηση των internet business models (IBMs) είναι ότι πολλά από αυτά βρίσκονται ακόμα υπό εξέλιξη, με αποτέλεσμα να υπόκεινται σε γρήγορες και εκ βαθέων αλλαγές. Τα εξελισσόμενα IBMs μπορεί να καταστήσουν την ταξινόμια του σήμερα, απαρχαιωμένη στο άμεσο μέλλον. Για παράδειγμα, το Amazon.com μέχρι πρότινος πούλαγε μόνο βιβλία, τώρα πια εμπορεύεται ένα πλήθος αγαθών, το οποίο θεωρούταν ασύλληπτο για ένα παραδοσιακό επιχειρηματικό μοντέλο. Το πρόβλημα συνοψίστηκε καλύτερα από τον Lee Price, προϊστάμενο οικονομολόγο της Οικονομικής και Στατιστικής

Διοίκησης: «δεν είναι απλά ένα θέμα ταξινόμησης. Είναι ένα θέμα αναπτυσσόμενης ταξινόμησης.» (Tedeschi, 2000; Tehan, 2000). Ως εκ τούτου προκύπτει ζήτημα επιλογής και αποδοχής μιας ταξινόμησης εκ των υπαρχόντων.

Στην παρούσα ενότητα, θα παρουσιαστούν οι ταξινομίες που έχουν κυριαρχήσει μέχρι σήμερα.

4.7.3.1. ΜΕΛΕΤΗ ΤΩΝ INTERNET BUSINESS MODELS

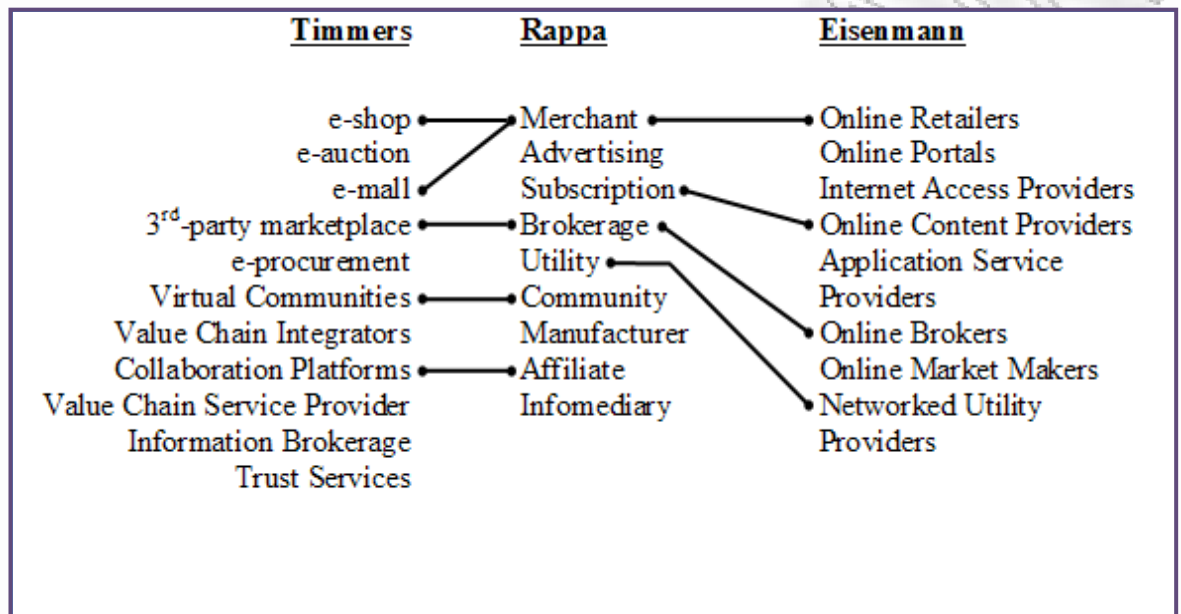
Μια μελέτη στην υπάρχουσα βιβλιογραφία κατά τη συγγραφή του παρόντος καταδεικνύει την ύπαρξη πληθώρας ταξινομιών IBM. Στην εργασία θα παρουσιαστούν τα επικρατέστερα εξ' αυτών τα οποία είναι του Bambury (1998), Eisenmann (2002), Rappa (2000), και Timmers (1998). Χάριν συντομίας τα τέσσερα αυτά μοντέλα θα αποκαλούνται τα μοντέλα ταξινόμησης BERT. Χρονολογικά, ο Paul Timmers ήταν ο πρώτος (το 1998) που πρότεινε μια ταξινόμηση που κατηγοριοποιεί 11 κατηγορίες IBMs. Την ίδια χρονιά, ο Paul Bambury, ένας μουσικός που έγινε επιχειρηματίας, κατέληξε ότι υπάρχουν δύο γενικές κατηγορίες IBMs, μια αμιγώς του Internet (έξι μοντέλα) και μια που μεταφέρεται (οχτώ μοντέλα) από τις παραδοσιακές επιχειρήσεις. Ο Michael Rappa (το 2000) πρότεινε εννιά κατηγορίες βασισμένες στα internet business models που παρατήρησε εκείνη την εποχή. Λίγο αργότερα (το 2002) ο Thomas Eisenmann κατέληξε στο συμπέρασμα ότι υπάρχουν οχτώ κατηγορίες IBMs στο βιβλίο του *Internet Business Models: Text and Cases*. Στον παρακάτω πίνακα συνοψίζονται οι ταξινομίες BERT.

Συγγραφέας της ταξινόμησης	Αριθμός μοντέλων ταξινόμησης	Κατηγοριοποιήσεις των Internet business models
Paul Bambury (1998)	14	<p><i>Μοντέλα που μεταφέρθηκαν από τα Business Models του πραγματικού κόσμου (8):</i></p> <p>Mail-Order, Advertising Based, Subscription, Free Trial, the Direct Marketing Model, the Real Estate Model, Incentive Scheme, and Business to Business</p> <p><i>Αμιγώς Internet Business Models (6):</i></p> <p>Freeware Model, Library Model, Information Barter, Access Provision, Web Site Hosting & Other Internet Services, and Digital Products & The Digital Delivery Model</p>
Thomas Eisenmann (2002)	8	Online Retailers, Online Portals, Internet Access Providers, Online Content Providers, Application Service Providers, Online Brokers, Online Market Makers, and Networked Utility Providers
Michael Rappa (2000)	9	Merchant, Advertising, Subscription, Brokerage, Utility, Community, Manufacturer, Affiliate, and Infomediary
Paul Timmers (1998)	11	e-shop, e-auction, e-mall, Third Party Marketplace, e-procurement, Virtual Communities, Value Chain Integrators, Collaboration Platforms, Value Chain Service Provider, Information Brokerage, and Trust Services

Πίνακας 3: Ταξινόμηση BERT των Internet business models (IBMs)

Σύμφωνα με τους Wang και Chan, μια προσπάθεια σύγκρισης των υποδειγμάτων ταξινόμησης, αποκαλύπτει ομοιότητες μεταξύ μοντέλων που εντάσσονται σε διαφορετικές ταξινομήσεις. Παράδειγμα, μια συγκριτική ματιά στα υποδείγματα ταξινόμησης των Timmers, Rappa και Eisenmann, ανιχνεύει

ομοιότητες ανάμεσα στα μοντέλα, που συνδέονται με τόξα στον παρακάτω πίνακα:



*Πίνακας 4: Σύγκριση των ταξινομιών των IBMs
Αντιστοιχίες μεταξύ των μοντέλων του Timmers και Rappa, και μεταξύ του Rappa και Eisenmann σημειώνονται με γραμμές.*

Εφόσον και οι τέσσερις ταξινομίες περιγράφουν το ίδιο φαινόμενο, το ηλεκτρονικό επιχειρείν, θα μπορούσε να θεωρηθεί ότι οι διαφορές οφείλονται στη σημασιολογία και ότι με την εμβάθυνση στις λεπτομέρειες του κάθε μοντέλου θα προέκυπταν περισσότερες ομοιότητες. Σύμφωνα με τη μελέτη των Wang και Chan, οι διαφορές δεν γεφυρώνονται. Συνεπώς, οι διαφορές δεν οφείλονται στη σημασιολογία αλλά στις διαφορετικές απόψεις και μεθοδολογίες που χρησιμοποίησε ο κάθε συγγραφέας στην κατηγοριοποίηση των μοντέλων. Ο Timmers δημιούργησε την κατηγοριοποίηση των IBMs με κριτήρια τη δημιουργία αξίας και το βαθμό της καινοτομίας της ηλεκτρονικής επιχείρησης. Η κατηγοριοποίηση του Bambury επηρεάστηκε από τη φιλοσοφική του άποψη περί ελεύθερης ροής της πληροφορίας στο διαδίκτυο. Ο Rappa (2003) εστιάζοντας στην οικονομική σκοπιά των επιχειρήσεων, έδωσε έμφαση στη θέση του οργανισμού στην αλυσίδα αξίας και χρησιμοποίησε ως κυριότερα κριτήρια την πρόταση αξίας (value proposition) καθώς και τον τρόπο παραγωγής εσόδων

(mode of generating revenue). Οι ταξινομίες του Eisenmann και του Rappa βασίστηκαν σε εκτεταμένες μελέτες περιπτώσεων (case studies), παρατήρηση και διαίσθηση.

Οι διαφορές που εντοπίζονται στα μοντέλα BERT οφείλονται εν μέρει στις διαφορετικές οπτικές των συγγραφέων, αλλά και στο γεγονός ότι η φύση του ηλεκτρονικού επιχειρείν δεν είναι πλήρως κατανοητή. Το ηλεκτρονικό επιχειρείν βρίσκεται ακόμα υπό ανάπτυξη και ως εκ τούτου υπόκειται σε διαρκείς αλλαγές. Θεωρείται ότι το καθένα από τα μοντέλα BERT αποτυπώνει μερικές μοναδικές πλευρές του ηλεκτρονικού επιχειρείν που δεν συναντώνται στα άλλα μοντέλα.

4.7.4. ΙΔΑΝΙΚΕΣ ΣΥΝΘΗΚΕΣ ΥΠΟΘΕΤΗΣΗΣ ΝΕΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΜΟΝΤΕΛΟΥ

Η διαμόρφωση νέων αποτελεσματικών επιχειρηματικών μοντέλων είναι μία διαδικασία στην οποία θα πρέπει να δίδεται ιδιαίτερο βάρος από τις επιχειρήσεις, αφού οι εξελίξεις της αγοράς αποδεικνύουν σε αρκετές περιπτώσεις ότι ο νεωτερισμός που περιορίζεται στην ανάπτυξη ενός νέου προϊόντος δεν είναι ικανός από μόνος του να παρέχει το πολυπόθητο συγκριτικό πλεονέκτημα.

Οι Johnson, Christensen και Kagermann αναγνωρίζουν πέντε στρατηγικές περιπτώσεις στις οποίες η διαμόρφωση ενός νέου επιχειρηματικού μοντέλου είναι απαραίτητη.

- Η πρώτη είναι η περίπτωση όπου ανακαλύπτεται ελκυστική αγορά – στόχος που μπορεί να εξυπηρετηθεί με προσιτό κόστος και η οποία δεν εξυπηρετείται από την υφιστάμενη αγορά λόγω έλλειψης επαρκούς εισοδήματος. Αυτή ήταν η περίπτωση του Tata Group που αναφέρθηκε στις προηγούμενες παραγράφους.

- Η δεύτερη αφορά στην ευκαιρία επένδυσης σε μία νέα τεχνολογία που συνοδεύεται από ένα νεωτεριστικό επιχειρηματικό μοντέλο. Αυτή είναι η περίπτωση της Apple και του ipod.
- Η τρίτη σχετίζεται με την ευκαιρία κάλυψης εργασιών οι οποίες δεν καλύπτονται από τους υπόλοιπους ανταγωνιστές. Η περίπτωση αυτή εμφανίζεται σε κλάδους όπου οι επιχειρήσεις επικεντρώνονται σε μεγάλο βαθμό σε συγκεκριμένα τμήματα πελατών και στα προϊόντα που τους διαθέτουν, με αποτέλεσμα η διαρκής βελτίωσή τους να οδηγεί σε απόλυτη ομογενοποίησή τους (commoditization). Η έμφαση σε νέες εργασίες που μπορούν να πραγματοποιηθούν δύναται να βελτιώσει την κερδοφορία του κλάδου. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί η περίπτωση της FedEx, η οποία εισήλθε στην αγορά μεταφοράς πακέτων χωρίς να προσπαθήσει να ανταγωνιστεί στην τιμή, αλλά δίνοντας έμφαση στην παράδοση πακέτων σε μακρινές αποστάσεις, πολύ ταχύτερα από τον ανταγωνισμό, αξιοποιώντας στο μέγιστο βαθμό τους διαθέσιμους πόρους της και τις επιχειρησιακές διαδικασίες της. Το επιχειρηματικό μοντέλο που εφάρμοσε της πρόσφερε ένα συγκριτικό πλεονέκτημα, το οποίο αντιμετώπιστηκε αρκετά χρόνια μετά από τη UPS που προσπάθησε να το αντιγράψει.
- Η τέταρτη στρατηγική περίπτωση, στην οποία συστήνεται η ανάπτυξη ενός νέου επιχειρηματικού μοντέλου, είναι η αντιμετώπιση των υφιστάμενων ανταγωνιστών και
- Η πέμπτη αναφέρεται στην ανάγκη για αλλαγή της βάσης στην οποία πραγματοποιείται ο ανταγωνισμός, κάτι που επιβάλλεται από τις εξελίξεις και τα νέα επιχειρηματικά δεδομένα που δημιουργούνται.

Πάντως, η διαμόρφωση νέων επιχειρηματικών μοντέλων θα πρέπει σε κάθε περίπτωση να πραγματοποιείται κατόπιν επισταμένης μελέτης η οποία να αποδεικνύει ότι υπάρχουν αρκετές πιθανότητες το νέο μοντέλο να αποσβέσει τις απαιτούμενες επενδύσεις αλλαγών. Και αυτό, στο σύγχρονο και δυναμικό επιχειρηματικό περιβάλλον δεν είναι καθόλου εύκολη υπόθεση...

4.7.5. ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΕΠΙΛΟΓΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΜΟΝΤΕΛΟΥ

Η επιλογή ενός επιχειρηματικού μοντέλου είναι μια διαδικασία σύνθετη και ζωτικής σημασίας για τη βιωσιμότητα μιας επιχείρησης, είτε αυτή δραστηριοποιείται στο διαδίκτυο, είτε στο φυσικό κόσμο. Η ειδοποιός διαφορά μεταξύ των δύο κατηγοριών επιχειρήσεων έγκειται στη χρονική στιγμή που πρέπει να λάβουν την απόφαση του επιχειρηματικού μοντέλου που θα εφαρμόσουν. Στις φυσικές επιχειρήσεις η διαδικασία επιλογής σχεδίου πρέπει απαραίτητα να προηγείται της λειτουργίας της επιχείρησης. Στον αντίποδα, οι ηλεκτρονικές επιχειρήσεις ενδιαφέρονται να βγάλουν ένα αγαθό που θα είναι μοντέρνο, θα αξιοποιεί την τεχνολογία τους και θα είναι αρεστό στους καταναλωτές. Η κινητήριος δύναμή τους δεν είναι οι οικονομικές απολαβές. Ως εκ τούτου, οι εταιρίες αυτές μπορεί να ξεκινήσουν πρώτα να «χτίσουν» το κοινό τους και μετά να υιοθετήσουν ένα επιχειρηματικό μοντέλο.

Και στις δύο περιπτώσεις, η απόφαση αυτή πρέπει να λαμβάνεται συνυπολογίζοντας πολλούς παράγοντες, κάποιιοι από τους οποίους είναι αστάθμητοι. Δεν θα ήταν σωστό να ισχυριστούμε ότι υπάρχει κάποια μαγική συνταγή που αν την ακολουθήσει κάποιος η επιτυχία θα είναι δεδομένη. Ωστόσο, καταλήξαμε σε κριτήρια τα οποία, κατόπιν μελέτης, μπορούν να δώσουν μια γενική εικόνα του επιχειρηματικού σχεδίου που πρέπει να διαμορφώνει κάθε επιχείρηση που δραστηριοποιείται στο διαδίκτυο.

- ❖ **Επισκεψιμότητα** : Η επισκεψιμότητα της ιστοσελίδας μια διαδικτυακής επιχείρησης αποτυπώνει τη φήμη και την «κίνηση» της, για να το θέσουμε σε όρους του φυσικού κόσμου. Η φήμη μιας επιχείρησης είναι ένας παράγοντας που θα επέβαλε ή θα απέκλειε την υιοθέτηση κατηγοριών επιχειρηματικών μοντέλων. Η πιο χαρακτηριστική περίπτωση είναι αυτή του μοντέλου διαφήμισης το οποίο όπως έχουμε προαναφέρει μπορεί να λειτουργήσει μόνο όταν η επισκεψιμότητα ενός διαδικτυακού τόπου είναι ιδιαίτερα υψηλή. Το ίδιο ισχύει και για το μοντέλο πληροφοριοδότησης. Χαμηλά επίπεδα επισκεψιμότητας είναι προφανές ότι δεν θα ελκύουν τους διαφημιζόμενους

να χρησιμοποιήσουν το site αυτό ως μέσο προβολής τους ούτε τις μεγάλες εταιρείες που ενδιαφέρονται να αγοράσουν πληροφορίες χρηστών.

- ❖ **Τομέας δραστηριοποίησης επιχείρησης :** Η επιλογή ενός επιχειρηματικού μοντέλου επηρεάζεται σαφώς από τον τομέα που δραστηριοποιείται η επιχείρηση, αν δηλαδή πρόκειται για προϊόν ή υπηρεσία. Τα μοντέλα που κατεξοχήν χρησιμοποιούνται όταν το εμπορευόμενο αγαθό είναι προϊόν είναι τα μοντέλα της μεσιτείας και του κατασκευαστή. Αντίστοιχα, τα μοντέλα που χρησιμοποιούνται στις περιπτώσεις που πρόκειται για παροχή υπηρεσιών είναι τα μοντέλα συνδρομής και χρησιμότητας. Τα υπόλοιπα μοντέλα μπορούν να χρησιμοποιηθούν εξίσου αποτελεσματικά και στις δύο περιπτώσεις.
- ❖ **Μέγεθος επιχείρησης :** Για την εφαρμογή ορισμένων μοντέλων το μέγεθος μιας επιχείρησης μπορεί να αποτελέσει ένα σημαντικό, αλλά όχι αζεπέραστο, περιορισμό. Το μοντέλο διαφήμισης είναι το χαρακτηριστικότερο μοντέλο που παρουσιάζεται αυτό. Στη σημερινή εποχή, που δεσπόζει το «δωρεάν», στους περισσότερους online επιχειρηματικούς κλάδους, είναι σχεδόν ακατόρθωτο να ξεκινήσει κάποιος μια μικρομεσαία επιχείρηση, να την διατηρήσει και να την αναπτύξει. Αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι στον ψηφιακό κόσμο, η διαφήμιση, το κυριότερο κανάλι εσόδων, δεν μπορεί να συντηρήσει μια μικρή ψηφιακή επιχείρηση. Το μέγεθος μιας επιχείρησης επηρεάζεται από δύο παράγοντες, τον αριθμό των υπαλλήλων που απασχολεί και τον ετήσιο κύκλο εργασιών της. Βάσει αυτών, τα μεγέθη σύμφωνα με το Έντυπο Ι του ΦΑΠ προσδιορίζονται ως εξής:
 - Πολύ Μικρή Επιχείρηση (<10 υπαλλήλους και \leq € 2 εκατ. ετήσιου κύκλου εργασιών ή ετήσιου ισολογισμού)
 - Μικρή Επιχείρηση (<50 υπαλλήλους και \leq € 10 εκατ. ετήσιου κύκλου εργασιών ή ετήσιου ισολογισμού)
 - Μεσαίου Μεγέθους Επιχείρηση (<250 υπαλλήλους και \leq € 50 εκατ. ετήσιου κύκλου εργασιών ή \leq € 43 εκατ. ετήσιου ισολογισμού)

- Άλλες Επιχειρήσεις (< 750 υπαλλήλους ή έχουν ετήσιο κύκλο εργασιών < € 200 εκ. Ευρώ)
- ❖ **Ανταγωνισμός :** Πολλές φορές ο ανταγωνισμός είναι αυτός που καθορίζει, έστω και έμμεσα, σημαντικές αποφάσεις της επιχείρησης. Όταν οι ανταγωνιστές, και δει οι κυριότεροι εξ αυτών, χαράζουν μια πορεία πλεύσης, κατά κανόνα οι μικρότεροι παίκτης ακολουθούν. Έτσι, αν υποθεθεί ότι μια επιχείρηση εισέρχεται σε μια αγορά όπου οι ανταγωνιστές παρέχουν τα αγαθά τους δωρεάν, είναι δεδομένο ότι και η νέα επιχείρηση θα αναγκαστεί να υιοθετήσει αυτό το μοντέλο.
- ❖ **Είδος αγαθού :** Η επιχειρηματική στρατηγική που θα επιλέξει η κάθε επιχείρηση επηρεάζεται σε κάποιο βαθμό από τη φύση του αγαθού που εμπορεύεται. Τα είδη των αγαθών είναι δύο: τα είδη πρώτης ανάγκης και τα είδη πολυτελείας. Καθίσταται σαφές ότι άμεση συνέπεια του είδους του αγαθού είναι το αγοραστικό κοινό στο οποίο απευθύνεται.

4.7.6. ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΑ ΜΟΝΤΕΛΑ ΓΙΑ ΕΦΑΡΜΟΓΕΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΔΙΚΤΥΩΣΗΣ

Σημείο των καιρών, η ανάπτυξη των εφαρμογών κοινωνικής δικτύωσης γέννησε την ανάγκη δημιουργίας νέων επιχειρηματικών μοντέλων εστιασμένων στα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά αυτών.

4.7.6.1. ΔΗΜΙΟΥΡΓΩΝΤΑΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΞΙΑ ΑΠΟ ΤΑ ΜΕΣΑ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΔΙΚΤΥΩΣΗΣ: ΤΑ ΤΕΣΣΕΡΑ ΕΠΙΚΡΑΤΕΣΤΕΡΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΑ ΜΟΝΤΕΛΑ

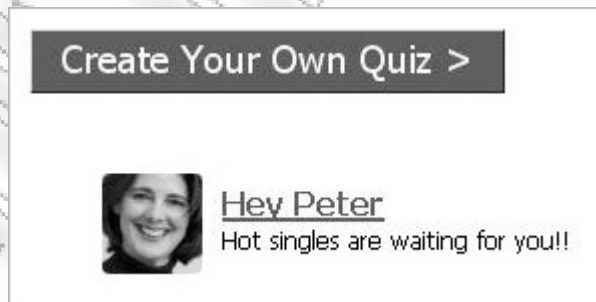
Τα επιχειρηματικά μοντέλα στο χώρο των κοινωνικών μέσων διαφέρουν σημαντικά από τα παραδοσιακά. Στην κοινωνική δικτύωση, τα δεδομένα αλλάζουν με ταχείς ρυθμούς προσφέροντας μεγάλη οικονομική αξία έχοντας όμως λίγη θεωρητική τεκμηρίωση.

Το γεγονός αυτό προκύπτει καθώς μόλις επιχειρηθεί να αποτυπωθεί ο τρόπος με τον οποίο μπορεί να προκύψει οικονομική αξία από τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, λόγω της ταχείας εξέλιξης του χώρου, προκύπτουν και αλλαγές στα επιχειρηματικά μοντέλα που εφαρμόζονται. Ως εκ τούτου, στον τομέα αυτό πρέπει να γίνονται τακτικά ενημερώσεις και η επιχείρηση να επιδιώκει να λαμβάνει ανάδραση.

Παρακάτω αναλύονται τα τέσσερα επικρατέστερα επιχειρηματικά μοντέλα που υιοθετούνται στον τομέα κοινωνικής δικτύωσης – αναφέρονται κυρίως στις εφαρμογές του Facebook. Αυτή η λίστα δεν χαρακτηρίζεται ως πλήρης, μπορεί να υπάρχουν επιπλέον μοντέλα ή επεκτάσεις αυτών. Ωστόσο σε αυτή τη λίστα θα συμπεριληφθούν τα επικρατέστερα και πιο πολύ εφαρμοσμένα μοντέλα.

I. Προβολή Διαφημίσεων (Display Ads)

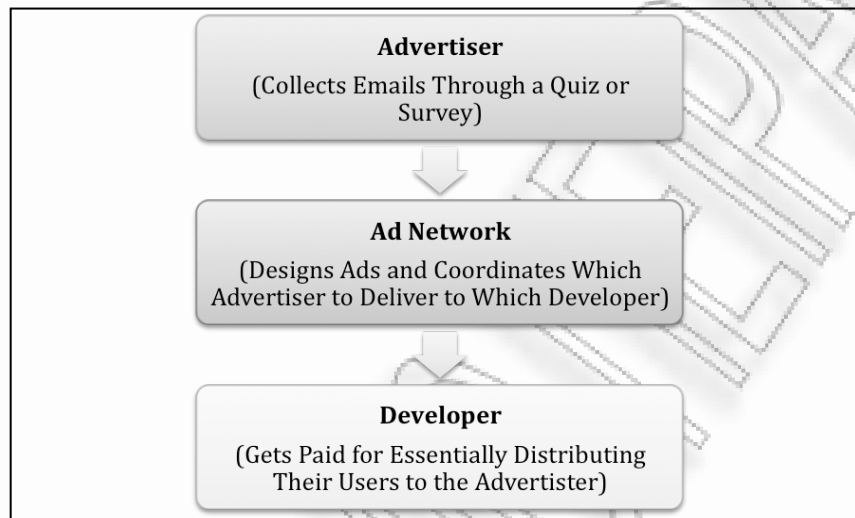
Αυτό είναι το πιο συνηθισμένο επιχειρηματικό μοντέλο. Εστιάζει στην προβολή διαφημιστικών μηνυμάτων. Οι δύο κυριότερες μορφές του είναι η CPC (cost per click – κόστος ανά κλικ) και η CPA (cost per action or acquisition - κόστος ανά δράση).



Εικόνα 6: Παράδειγμα διαφήμισης

Το μοντέλο λειτουργεί ως εξής: ο χρήστης κάνει κλικ πάνω στη διαφήμιση, απαντά στο quiz και συνήθως συμπληρώνει διεύθυνση ηλεκτρονικού ταχυδρομείου ή αριθμό τηλεφώνου. Ο διαφημιζόμενος (IQ Quiz), θα πληρώσει το δημιουργό του quiz κάθε φορά που κάποιος χρήστης συμπληρώσει τα στοιχεία

του. Συνήθως υπάρχει και ένας ενδιαμέσος κρίκος ο οποίος είναι το διαφημιστικό δίκτυο.

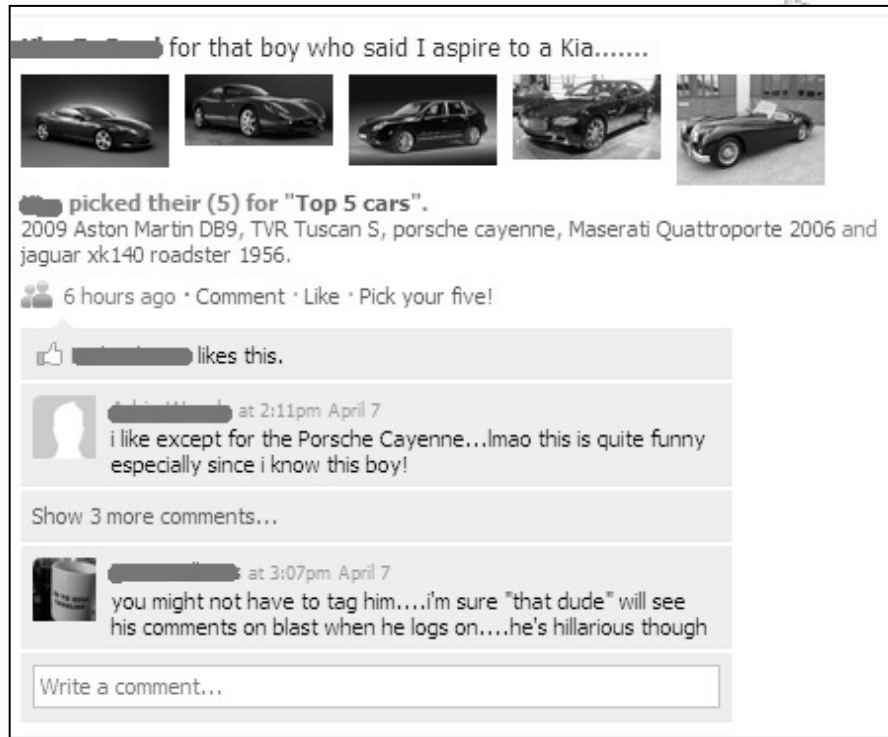


Εικόνα 7: Επιχειρηματικό μοντέλο προβολής διαφημίσεων

II. Τοποθέτηση προϊόντος μέσα από μια εφαρμογή

Το συγκεκριμένο επιχειρηματικό μοντέλο εστιάζει στην τοποθέτηση προϊόντος μέσα μιας εφαρμογής.

Παράδειγμα εφαρμογής αυτού του μοντέλου είναι η ιστοσελίδα LivingSocial στην οποία οι χρήστες μπορούν να διαμορφώσουν μια λίστα με τα αγαπημένα τους πράγματα. Μεγάλες εταιρίες, όπως η Porsche, επιδιώκουν να εκμεταλλευτούν την ευκαιρία να παρουσιαστούν στο κοινό τους και να «χρησιμοποιήσουν» τους καταναλωτές τους για να παρουσιάσουν τις εμπειρίες τους από το προϊόν σε έναν εικονικό χώρο κοινωνικής δικτύωσης. Για αυτό το λόγο, η Porsche θα πληρώσει την LivingSocial για κάθε έκθεσή της στο κοινό. Με τον όρο έκθεση εννοείται η αναφορά της μάρκας του προϊόντος σε μια συζήτηση όπως φαίνεται στο παρακάτω παράδειγμα.



Εικόνα 8: Τοποθέτηση προϊόντος μέσα από μια εφαρμογή

Αυτό το μοντέλο θα μπορούσε να ονομαστεί CPS (Cost Per Share – κόστος ανά διαμοιρασμό).

Χρησιμοποιώντας το παραπάνω παράδειγμα, ας υποτεθεί ότι μια εφαρμογή έχει ένα εκατομμύριο θεάσεις την ημέρα. Για κάθε άτομο που μοιράζεται τις εντυπώσεις του για την Porsche με τους φίλους του, μέσω της λειτουργίας Newsfeed, η Porsche θα πληρώνει (στην εταιρία που ανήκει η εφαρμογή) ένα συμφωνημένο ποσό (το οποίο συνήθως ανέρχεται στα \$5) επειδή οι χρήστες είναι πιστοί και υποστηρίζουν ότι η Porsche είναι το καλύτερο αμάξι.

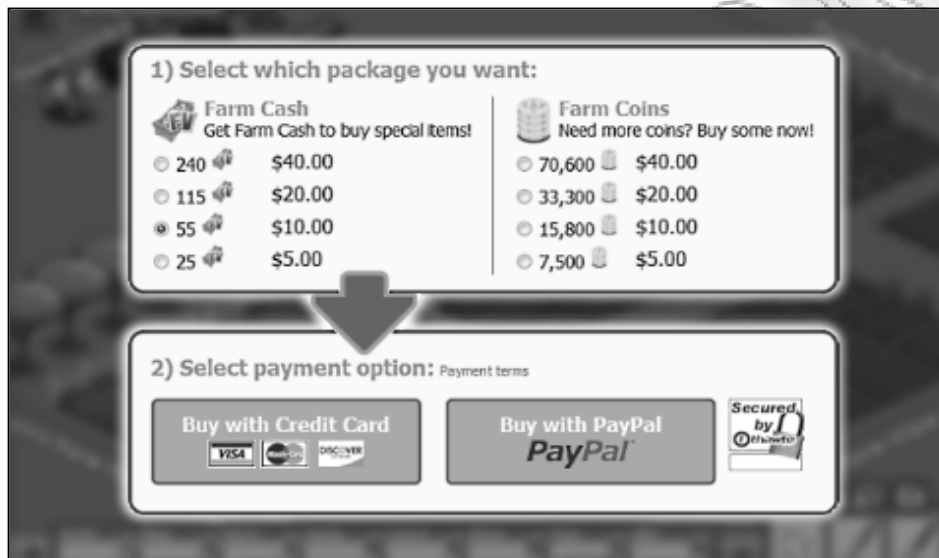
Από το ένα εκατομμύριο θεάσεις της εφαρμογής, το 0.01% των χρηστών, ή 100 χρήστες, είναι θαυμαστές της Porsche και δημοσιοποιούν την προτίμησή τους. Έχοντας 100 χρήστες να δημοσιοποιούν την προτίμησή τους σε καθημερινή βάση, σε μια τιμή της τάξης των \$5 CPS, η εφαρμογή θα δημιουργεί κέρδη ύψους \$500 ημερησίως, ήτοι \$15,000 μηνιαίως.

Αυτό το μοντέλο αποφέρει πολύ καλύτερα αποτελέσματα από την τοποθέτηση διαφημιστικών μηνυμάτων που υπολογίζονται στα \$6,000 μηνιαίως. Επιπλέον η εμπειρία του εκάστοτε χρήστη είναι πιο ήπια. Ο χρήστης δηλαδή δεν αισθάνεται ότι «βομβαρδίζεται» με διαφημίσεις.

Το μόνο αρνητικό που προκύπτει με την εφαρμογή του μοντέλου CPS είναι ότι χρειάζεται κάποιο δημιουργικό και επίμονο άτομο στην ομάδα. Λόγω του γεγονότος ότι το επιχειρηματικό μοντέλο αυτό είναι καινούριο στον επιχειρηματικό κόσμο, είναι πολύ πιο εύκολο να υιοθετηθεί ένα επιχειρηματικό μοντέλο που βασίζεται στην τοποθέτηση banner ads (το μόνο που απαιτείται είναι η εγγραφή σε ένα διαφημιστικό δίκτυο και να τοποθετηθεί ο κώδικας της διαφήμισης στην ιστοσελίδα). Στο μοντέλο CPS, πρέπει να αναγνωριστούν τα επικερδή στοιχεία της εκάστοτε εφαρμογής και στη συνέχεια να προσεγγιστούν μεγάλες εταιρίες (όπως η Coca Cola) που θα θελήσουν να καταβάλουν χρήματα για αυτά. Όταν πρόκειται για μια μικρή, νεοϊδρυθείσα εταιρία αυτό είναι ένα σχεδόν ακατόρθωτο εγχείρημα.

III. Εικονικό νόμισμα (Virtual currency)

Αυτό το επιχειρηματικό μοντέλο είναι εντυπωσιακό. Η λογική του εικονικού νομίσματος είναι πολύ απλή και τα οικονομικά στοιχεία πολύ ελπιδοφόρα.



Εικόνα 9: Εικονικό νόμισμα

Σε πολλά διαδικτυακά παιχνίδια, προκειμένου ο παίκτης να προχωρήσει επίπεδο, πρέπει να επενδύσει είτε το χρόνο του είτε τα χρήματά του.

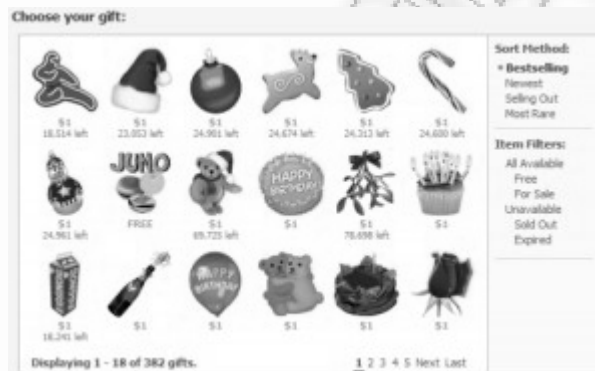
Δεδομένου ότι οι περισσότεροι άνθρωποι δεν έχουν χρόνο να δημιουργήσουν μια εικονική φάρμα (αυτό το παιχνίδι στο Facebook έχει γνωρίσει τεράστια επιτυχία), ξοδεύουν πραγματικά χρήματα προκειμένου να εξοικονομήσουν χρόνο. Αυτοί που επωφελούνται από αυτό, και μάλιστα πάρα πολύ, είναι οι δημιουργοί του παιχνιδιού.

Με αυτό το νέο στοιχείο, νέοι μέθοδοι δημιουργίας αξίας έχουν εμφανιστεί. Για παράδειγμα, αντί να επενδύσει κάποιος τα χρήματά του σε ένα παιχνίδι, πραγματοποιείται μια έρευνα στην οποία ο χρήστης θα πρέπει να συμπληρώσει τη διεύθυνση ηλεκτρονικού ταχυδρομείου του. Αυτή η μέθοδος έχει προκαλέσει αντιφατικές αντιδράσεις

Συνοψίζοντας, στο νέο μοντέλο ο χρήστης μπορεί να επενδύσει είτε σε χρόνο είτε σε χρήμα είτε εναλλακτικά στη δημιουργία έρευνας.

IV. Εικονικά δώρα (Virtual Gifts)

Τα εικονικά δώρα μπορεί να αποδώσουν ακόμα πιο εντυπωσιακά αποτελέσματα. Η προσφορά ενός εικονικού δώρου είναι το ίδιο με την προσφορά δώρου στον πραγματικό κόσμο με μια μόνο διαφορά, δεν είναι πραγματικά. Προς έκπληξη πολλών, αυτό το γεγονός δεν έχει αποθαρρύνει κανέναν. Ο κόσμος αγοράζει εικονικά δώρα με εκπληκτικό ρυθμό.



Εικόνα 10: Εικονικά δώρα

Τα στοιχεία δείχνουν ότι η αγορά των εικονικών δώρων έχει ξεπεράσει το \$1 δισεκατομμύριο στην Αμερική τα προηγούμενα έτη.

Το πιο σημαντικό στοιχείο των εικονικών δώρων εστιάζει στη χρήση της στις χώρες της Νοτιοανατολικής Ασίας. Στη Νοτιοανατολική Ασία, ιδιαίτερα σε χώρες όπως η Ινδονησία, το Facebook αναπτύσσεται ολοένα και περισσότερο. Το μόνο πρόβλημα είναι ότι το παραδοσιακό μοντέλο της τοποθέτησης διαφημίσεων δεν λειτουργεί στις χώρες αυτές. Το μόνο μοντέλο που λειτουργεί είναι αυτό των εικονικών δώρων.

V. Τα οικονομικά στοιχεία

Παρακάτω παρουσιάζονται οικονομικά στοιχεία των εφαρμογών του Facebook από την TechCrunch. Η TechCrunch είναι μια δημοσίευση ιστοσελίδων

(web publication) που παρέχει τεχνολογικά νέα και αναλύσεις, καθώς επίσης και σκιαγραφήσεις νεοσύστατων επιχειρήσεων, προϊόντων και ιστοσελίδων.

Zynga :

- Farmville-61 εκ.
- Mafia Wars-25.8 εκ.
- Yoville-19.8 εκ.
- Texas Hold Em' Poker-18.3 εκ.
- Συνολικό εκτιμώμενο ετήσιο εισόδημα : \$200 εκ.

Playfish :

- Pet Society- 20.5 εκ.
- Restaurant City-17.3 εκ.
- Country Story- 8 εκ.
- 135 εκ. συνολικές εγκαταστάσεις για το σύνολο των παιχνιδιών
- Συνολικό εκτιμώμενο ετήσιο εισόδημα: \$75 εκ.

Playdom :

- Mobsters - 14 εκ.
- Bumper Stickers- 11.7 εκ.
- Own Your Friends- 10.1 εκ.
- Sorority Life- 7.1 εκ.
- Mobsters 2- 3.5 εκ.
- Poker Palace- 1.5εκ.
- Συνολικό εκτιμώμενο ετήσιο εισόδημα: \$60 εκ.

4.7.6.2. ΤΡΟΠΟΙ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ

Προβολή Διαφημίσεων

Η ιδανική αναλογία τοποθέτησης διαφημιστικών μηνυμάτων κρίνεται ότι είναι η ακόλουθη:

- Διάθεση ποσοστού της τάξης του 60% του διαφημιστικού χώρου σε υψηλής ποιότητας διαφημιστικά δίκτυα. Αυτό θα εξασφαλίσει κίνηση στην ιστοσελίδα.
- Διάθεση ποσοστού της τάξης του 20% του διαφημιστικού χώρου σε διαφημιστικά δίκτυα τύπου CPA
- Διάθεση ποσοστού της τάξης του 10% του διαφημιστικού χώρου σε διαφημιστικά δίκτυα ευρέσεως εργασίας
- Διάθεση ποσοστού της τάξης του 10% του διαφημιστικού χώρου σε διαφημιστικά δίκτυα εμπορίας προϊόντων (Amazon Affiliates, Widgetbucks)

Τοποθέτηση προϊόντος μέσα από μια εφαρμογή

Προκειμένου αυτή η στρατηγική να στεφθεί με επιτυχία, η επιχείρηση πρέπει:

- με δημιουργικότητα να εντοπίσει τι προσδίδει αξία στους χρήστες της και
- να εκτιμήσει κατά πόσον μπορεί να γίνει η τοποθέτηση προϊόντων που προσδίδουν αξία στους χρήστες χωρίς να μειώνει την εμπειρία τους αλλά να την εμπλουτίζει.

Εικονικό νόμισμα

- Δημιουργία επεκτάσεων της εφαρμογής με στοιχεία εικονικού νομίσματος με ιδιαίτερη προσοχή στους φορείς με τους οποίους συνάπτεται συνεργασία.

- Η στρατηγική αυτή απαιτεί ιδιαίτερους χειρισμούς προκειμένου να μην κατηγορηθεί η επιχείρηση για παραπλάνηση χρηστών
- Η κάθε εταιρία οφείλει να κατανοεί τι είδους προσφορές παρουσιάζονται στους χρήστες της. Η εταιρία πρέπει να διορίσει έναν υπεύθυνο ο οποίος θα παρακολουθεί τις προσφορές και θα εξετάζει τις προβαλλόμενες διαφημίσεις.

Εικονικά δώρα

- Η στρατηγική αυτή υπολογίζεται ως πολύ επικερδής
- Είναι σημαντικό για την εταιρία να βρει τρόπο να εντάξει τη στρατηγική των εικονικών δώρων στην εφαρμογή της. Είναι ο πιο αποτελεσματικός τρόπος δημιουργίας εσόδων από τις χώρες του εξωτερικού. Διαφορετικά, όλοι οι χρήστες που προέρχονται από το εξωτερικό θα επιβαρύνουν την εφαρμογή χωρίς να αποδίδουν κέρδη άρα κατά συνέπεια θα δημιουργούν υψηλότερα λειτουργικά κόστη στην εταιρία.

Στην παρούσα φάση, Facebook έχει το μονοπώλιο στην υλοποίηση αυτής της στρατηγικής με προοπτική ανάπτυξης κι άλλων εταιριών προς αυτή την κατεύθυνση.

4.7.7. ΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΜΟΝΤΕΛΟ ΤΟΥ FACEBOOK

Οι Mark Zuckerberg, Chris Hughes και Dustin Moskovitz, ιδρυτές του φαινομένου Facebook.com, εντόπισαν ένα υπάρχον προϊόν που χρειαζόταν βελτίωση και επέκταση.

Το Facebook είναι ένα βιβλίο αποτελούμενο από φωτογραφίες ατόμων μαζί με τα ονόματά τους. Τα Facebooks συνήθως δημοσιεύονται στην αρχή κάθε ακαδημαϊκού έτους από τη διοίκηση του πανεπιστημιακού ιδρύματος με την

πρόθεση να βοηθήσει τους σπουδαστές και το προσωπικό του πανεπιστημίου να γνωριστούν καλύτερα. Ένα facebook είναι το αντίθετο της σχολικής επετηρίδας, η οποία εκδίδεται παραδοσιακά στο τέλος της ακαδημαϊκής χρονιάς και συνήθως περιλαμβάνει λεπτομέρειες σχετικές με διάφορες πτυχές του περασμένου έτους, μαζί με διάφορα άλλα περιεχόμενα που μπορεί να περιλαμβάνει ένα facebook. (Wikipedia)

Το Facebook.com είναι μια διαδικτυακή βάση δεδομένων που περιλαμβάνει ότι και η φυσική μορφή του facebook και ακόμα περισσότερες εφαρμογές.

4.7.7.1. ΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΜΟΝΤΕΛΟ

Το επιχειρηματικό μοντέλο είναι ένας μηχανισμός με τον οποίο η επιχείρηση σκοπεύει να δημιουργήσει έσοδα και κέρδη. Αποτελεί μια περίληψη του σχεδίου βάσει του οποίου μια επιχείρηση σκοπεύει να εξυπηρετήσει τους πελάτες της. Περιλαμβάνει τόσο τη στρατηγική όσο και την εφαρμογή αυτής. Είναι ένα σύνολο που αποτελείται από τον τρόπο με τον οποίο η επιχείρηση:

- θα επιλέξει τους πελάτες της
- ορίζει και διαφοροποιεί τα προϊόντα που προσφέρει
- δημιουργεί χρησιμότητα για τους πελάτες της
- αποκτά και διατηρεί τους πελάτες της
- διοχετεύει τα προϊόντα της στην αγορά (στρατηγική προώθησης και διανομής)
- ορίζει τις εργασίες που πρέπει να επιτελεστούν
- διαμορφώνει τους πόρους της
- αποκτά τα κέρδη της

Το επιχειρηματικό μοντέλο που εφαρμόζει το Facebook εντάσσεται στην κατηγορία του μοντέλου κοινότητας και συγκεκριμένα σε αυτό των εφαρμογών κοινωνικής δικτύωσης. Το επιχειρηματικό μοντέλο του Facebook διαθέτει και ένα ακόμα χαρακτηριστικό. Η δημοτικότητά του επηρεάζεται από το υπόλοιπο υπάρχον δίκτυο, φαινόμενο που είναι αρκετά διαδεδομένο στις επιχειρήσεις του

διαδικτύου από τα τέλη της δεκαετίας του '90. Αυτό το χαρακτηριστικό βασίζεται στην επίδραση του δικτύου που δημιουργεί αξία σε ένα προϊόν ή μια υπηρεσία για έναν υποψήφιο πελάτη ανάλογα με τον αριθμό των πελατών που χρησιμοποιούν ήδη το αγαθό αυτό. Το Facebook εντάσσεται σε αυτήν την κατηγορία δεδομένου ότι όσο περισσότεροι είναι οι εγγεγραμμένοι χρήστες, τόσο πιο μεγάλη αξία προσδίδει στα νέα μέλη. Στην παρούσα ενότητα, θα αναλυθεί το επιχειρηματικό μοντέλο του Facebook με βάση τα παραπάνω κριτήρια.

4.7.7.2. ΠΩΣ ΕΠΙΛΕΓΕΙ ΤΟΥΣ ΠΕΛΑΤΕΣ ΤΟΥ

Η επιλογή των πελατών του Facebook αποτελεί ζωτικό κομμάτι του επιχειρηματικού μοντέλου της επιχείρησης. Οι ιστοσελίδες κοινωνικής δικτύωσης γνώρισαν σημαντική άνθηση την τελευταία δεκαετία και σήμερα στην αγορά υπάρχουν πάρα πολλά όπως είναι το MySpace, το Friendster και το LiveJournal. Οι περισσότερες από αυτές δεν έχουν πολύ συγκεκριμένο χαρακτήρα και έχουν πολλούς εγγεγραμμένους χρήστες. Αυτό το γεγονός καθιστά την επιλογή πελατών του Facebook ιδιαίτερα σημαντική. Ο Zuckerberg εξειδίκευσε την ιστοσελίδα του σε λυκειακές, κολεγιακές και πανεπιστημιακές κοινότητες, ιδιαίτερα στις Ηνωμένες Πολιτείες.

4.7.7.3. ΠΩΣ ΟΡΙΖΕΙ ΚΑΙ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΕΙ ΤΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ ΠΟΥ ΠΡΟΣΦΕΡΕΙ

Ένα ακόμα σημείο που ορίζεται από το επιχειρηματικό μοντέλο είναι ο τρόπος με τον οποίο ορίζει και διαφοροποιεί τα προϊόντα που προσφέρει. Ένα από τα βασικά στοιχεία της επιτυχίας του Facebook είναι η διαφοροποίηση, ειδικά από την κυριότερη διαδικτυακή κοινότητα, το MySpace. Το δύσκολο εγχείρημα για την εταιρία ήταν να κινητοποιήσει κάποιον που έχει έναν ενεργό λογαριασμό στο MySpace να εγγραφεί και στο Facebook. Έκ του αποτελέσματος, κρίθηκε ότι η εταιρία πέτυχε απόλυτα σε αυτό το εγχείρημα διαφοροποιώντας την ιστοσελίδα της από τις άλλες ιστοσελίδες κοινωνικής δικτύωσης. Το Facebook είναι η μόνη εταιρία ανάμεσα στον ανταγωνισμό που απευθύνεται αποκλειστικά

σε μαθητές και φοιτητές. Επίσης, για να μειωθούν ακόμα περισσότερο οι επιλογές, περιορίζεται η πρόσβαση των μελών σε πληροφορίες σχετικές με τους μαθητές μόνο στο σχολικό χώρο. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα να δημιουργούνται πιο στενές κοινότητες βάσει των σχολείων. Τα χαρακτηριστικά του Facebook παρομοιάζουν σε μεγάλο βαθμό με αυτά του MySpace. Τα κυριότερα στοιχεία περιλαμβάνουν: profile, φίλους, ομάδες, μηνύματα, «τοίχο» και φωτογραφίες. Το profile είναι επί της ουσίας η προσωπική ιστοσελίδα των χρηστών. Σε αυτήν μπορούν να αναρτήσουν πληροφορίες για τους εαυτούς τους καθώς και φωτογραφίες. Οι φίλοι είναι ο κυριότερος τρόπος να συνδεθούν οι χρήστες μεταξύ τους μέσω της ιστοσελίδας. Μπορούν να αναζητήσουν φίλους τους διαδικτυακά και να αποστείλουν αιτήματα φιλίας για να δημιουργήσουν το δικό τους δίκτυο. Ένας άλλος τρόπος με τον οποίο μπορούν να συνδεθούν οι χρήστες είναι μέσω των ομάδων. Μπορούν να σχηματίσουν και να συμμετάσχουν σε ομάδες με βάση τα ιδιαίτερα ενδιαφέροντά τους, τις απόψεις ή τα hobby τους. Τα μηνύματα και οι αναρτήσεις στον «τοίχο» δίνουν τη δυνατότητα για άμεση αλληλεπίδραση μεταξύ των χρηστών της διαδικτυακής κοινότητας. Η αποστολή μηνυμάτων είναι ένας τρόπος επικοινωνίας σε ιδιωτικό επίπεδο, όπως είναι το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο. Εναλλακτικά, υπάρχει μια ακόμα λειτουργία, που είναι το «σκούντημα» (roking), το οποίο είναι ένας τρόπος να δείξει ο χρήστης ότι σκέφτεται κάποιον φίλο του. Ο «τοίχος» λειτουργεί σαν πλατφόρμα επικοινωνίας και προσφέρει τη δυνατότητα αλληλεπίδρασης μεταξύ των χρηστών. Η λειτουργία της ανάρτησης φωτογραφιών, επιτρέπει στους χρήστες να αναρτούν φωτογραφίες τους και να τις διαθέτουν προς προβολή στους φίλους τους.

4.7.7.4. ΠΩΣ ΔΗΜΙΟΥΡΓΕΙ ΧΡΗΣΙΜΟΤΗΤΑ ΓΙΑ ΤΟΥΣ ΠΕΛΑΤΕΣ ΤΗΣ

Ένας αμερικάνος δημοσιογράφος, ο Michael Huston της εφημερίδας Arizona Daily Wildcat, έγραψε: «Αν κάποιος δεν έχει εγγραφεί στο Facebook ακόμα, είτε το κάνει σε ένδειξη διαμαρτυρίας ηθελημένα για να αποφύγει να μιμηθεί τον όγλο, είτε φοβάται να προβάλει τη ζωή του γι αυτούς που θα τον παρακολουθούν». Αρχικά, το Facebook ήταν μια ιστοσελίδα που επέτρεπε τη

διασύνδεση μεταξύ συμφοιτητών αλλά τώρα αποτελεί είδος πρώτης ανάγκης στην κοινωνική ζωή. Η χρηστικότητα που δημιουργεί το Facebook για τους πελάτες του, είναι ζωτικό για τη δημιουργία κίνησης. Άλλες εταιρίες που είχαν δημιουργήσει διαδικτυακές κοινότητες στο παρελθόν, όπως το Friendster, είχαν αποτύχει ως μονοδιάστατες και εξωπραγματικές. Το Facebook αναγνώρισε τα λάθη του παρελθόντος στους ανταγωνιστές της και πέτυχε να διαμορφώσει μια διαδικτυακή κοινότητα που προσομοίωνε πιστά την πραγματικότητα. Θεωρητικά, οι υπηρεσίες που προσφέρουν αυτές οι δυο εταιρίες είναι παρεμφερείς. Η διαφορά είναι αυτό που δημιουργεί πιστούς πελάτες οι οποίοι επισκέπτονται τακτικά την ιστοσελίδα. Στο Friendster μπορεί ο χρήστης να αναζητήσει άλλους χρήστες, να δει τα profile τους και να τους προσθέσει σαν φίλους, ωστόσο η πιθανότητα να τους «συναντήσει» online είναι πολύ μικρή. Στο Facebook, συμβαίνει το αντίθετο. Με τον αριθμό των εγγεγραμμένων χρηστών και των καθημερινών επισκεπτών να αυξάνεται ολοένα και περισσότερο, είναι πολύ σύνηθες να «συναντηθούν» δύο χρήστες διαδικτυακά προτού συναντηθούν στον πραγματικό κόσμο. Το Facebook έχει φανεί χρήσιμο με πολλούς τρόπους όπως:

- δημιουργία ομάδων μελέτης
- εντοπισμός φίλων και συμφοιτητών
- διατήρηση επαφής με φίλους που μένουν μακριά
- εντοπισμός άλλων ατόμων με κοινά ενδιαφέροντα
- ενημέρωση για κοινωνικά γεγονότα
- λήψη ενημέρωσης από κοινωνικές ομάδες στις οποίες συμμετέχει ο χρήστης

4.7.7.5. ΠΩΣ ΑΠΟΚΤΑ ΚΑΙ ΔΙΑΤΗΡΕΙ ΤΟΥΣ ΠΕΛΑΤΕΣ ΤΗΣ

Το Facebook έχει τη δυνατότητα να προσελκύσει και να διατηρήσει πελάτες λόγω της αυξανόμενης δημοτικότητάς του. Τα στατιστικά παρουσιάζουν απίστευτα νούμερα:

- πάνω από 5 εκατομμύρια χρήστες
- κάλυψη ποσοστού της τάξης του 45% μεταξύ των αμερικάνικων κολλεγίων (σύνολο 2.000 κολλέγια που αριθμούν 8 εκατομμύρια φοιτητές)

- 80% διείσδυση μεταξύ των φοιτητών των κολλεγίων που συμμετέχουν στην πλατφόρμα
- η 10^η ιστοσελίδα σε σειρά επισκέψεων στην Αμερική
- 5,5 δισεκατομμύρια page views το μήνα (230εκατομμύρια page views ημερησίως)
- 8,5 εκατομμύρια πελάτες
- 20.000 νέες εγγραφές χρηστών την ημέρα
- επαναλαμβανόμενη χρήση: 70% ημερησίως, 85% εβδομαδιαίως, 93% μηνιαίως

Η δημιουργία profile στο Facebook αποτελεί πλέον μια πάγια διαδικασία για τους νέους φοιτητές όπως είναι η εγγραφή στο πανεπιστήμιο. Αντικειμενικά, η εισαγωγή σε μια νέα ομάδα είναι δύσκολη κοινωνικά αλλά το Facebook έχει επιτύχει να κάνει αυτή τη μετάβαση ευκολότερη. Οι πρωτοετείς μπορούν να «προσθέσουν» τους συμφοιτητές τους ακόμα και να τους γνωρίσουν μήνες προτού ξεκινήσουν τα μαθήματα. Σε πολλές περιπτώσεις, δημιουργούνται ομάδες ατόμων που θα εισαχθούν στο ίδιο πανεπιστήμιο. Μέσω αυτών των ομάδων δημιουργείται με το χρόνο ένα εκτεταμένο δίκτυο φοιτητών που περιλαμβάνει χιλιάδες φοιτητές. Η δικτύωση αποτελεί σημαντικό θέμα στα πανεπιστήμια και το Facebook βοηθάει τους φοιτητές να το επιτύχουν με μικρή προσπάθεια από μέρους τους. Το Facebook αποκτά ολοένα και περισσότερους πελάτες καθώς αυτοί αναγνωρίζουν την προσωπική τους ανάγκη για online δικτύωση, μια ανάγκη που γίνεται όλο και πιο απαραίτητη. Με κάθε νέα γνωριμία, η συνήθεια να εντοπίζει ο ένας τον άλλον στο facebook έγινε πλέον δεδομένη. Αυτόματα δημιουργείται η αντίληψη ότι όποιος δεν έχει λογαριασμό μένει εκτός μιας μεγάλης κοινωνικής ομάδας.

Η διατήρηση πελατών αποτελεί εύκολη δουλειά για το Facebook. Οι χρήστες εξακολουθούν να επισκέπτονται την ιστοσελίδα για να συμμετάσχουν σε κάθε νέα δραστηριότητα του «facebooking». Facebooking αποκαλείται η απλή περιήγηση στο Facebook χωρίς κάποιο συγκεκριμένο σκοπό. Ειδικότερα, ο όρος «Facebook» χρησιμοποιείται ως ρήμα στα Πανεπιστήμια για να προσδιορίσουν τη διαδικασία ενός χρήστη που αναζητά ένα άτομο προκειμένου να τον προσθέσει

σαν φίλο, να του στείλει ένα μήνυμα, να τον «σκουντήξει» ή να αφήσει ένα μήνυμα στον «τοίχο» του. Αυτές οι λειτουργίες αναδεικνύουν μεγάλες ευκαιρίες επικοινωνίας μεταξύ των χρηστών.

Οι περισσότεροι χρήστες, περνάνε μια περίοδο εξάρτησης από το Facebook. Στο βαθμό που χρησιμοποιείται ως μέσο επικοινωνίας, απαιτείται επίσκεψη της ιστοσελίδας σε καθημερινή βάση. Επίσης, με τη λειτουργία της ανάρτησης φωτογραφιών, κάθε χρήστης μπορεί να επισημανθεί σε μια φωτογραφία από κάποιον φίλο του. Υπάρχουν τόσες εξελίξεις που μπορούν να εμφανιστούν στο profile του κάθε χρήστη που καθιστά την όλη διαδικασία πολύ εθιστική.

4.7.7.6. ΠΩΣ ΔΙΟΧΕΤΕΥΕΙ ΤΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ ΤΗΣ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ

Στρατηγική διανομής

Η στρατηγική διανομής του Zuckerberg αποτελεί το ζωτικότερο σημείο της ιδέας του, το διαδίκτυο. Το Facebook παρέχει μια υπηρεσία που συνδέει ανθρώπους με το πάτημα ενός κουμπιού. Αυτή η στρατηγική δεν αποτελεί καινοτόμο ιδέα καθώς έχει χρησιμοποιηθεί από πολλές ιστοσελίδες κοινωνικής δικτύωσης στο παρελθόν. Στην καθημερινότητα που έχει πλέον διαμορφωθεί, οι άνθρωποι δεν διαθέτουν το χρόνο και την απαραίτητη προσπάθεια για να επικοινωνήσουν φυσικά με τον υπόλοιπο κόσμο. Εταιρίες όπως το MySpace και το Friendster εφαρμόζουν την ίδια στρατηγική που έχει αποδειχτεί πολύ επιτυχημένη.

Στρατηγική προώθησης

Η προώθηση ήταν ένα θέμα που δεν απασχόλησε και πολύ τους υπεύθυνους της εταιρίας μιας και το Facebook αναδείχτηκε πολύ γρήγορα σε μεγάλη επιτυχία. Έτσι, δεν μπήκε στη διαδικασία χρηματοδότησης μεγάλων διαφημιστικών εκστρατειών προκειμένου να δημιουργήσει αναγνωρισιμότητα γύρω από το όνομά της γιατί αυτή υπήρχε ήδη εξ αρχής. Ο Zuckerberg ξεκίνησε το Facebook ως μια ιστοσελίδα για τους φοιτητές του Πανεπιστημίου Harvard και έκανε αμέσως επιτυχία. Μέσα σε διάστημα ενός μήνα, το Facebook ήταν διαθέσιμο στα

Πανεπιστήμια Columbia, Stanford και Yale ενώ μέχρι το καλοκαίρι ήταν διαθέσιμο σε συνολικά τριάντα διαφορετικά Πανεπιστήμια. Η προώθηση της ιστοσελίδας έγινε κυρίως από στόμα σε στόμα αφού οι εγγεγραμμένοι χρήστες εξυμνούσαν στους φίλους τους την ιστοσελίδα και τις ποικίλες λειτουργίες της. Η προβολή στα μέσα συνετέλεσε επίσης στην εξάπλωση της φήμης της εταιρίας. Η ιστορία επιτυχίας του Facebook προκάλεσε τη συγγραφή πολλών άρθρων όπως και πολλών τηλεοπτικών συνεντεύξεων.

4.7.7.7. ΠΩΣ ΟΡΙΖΕΙ ΤΙΣ ΕΡΓΑΣΙΕΣ ΠΟΥ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΕΠΙΤΕΛΕΣΤΟΥΝ

Οι εργασίες που έπρεπε να επιτελεστούν ήταν πολύ απλές από την αρχή της δημιουργίας του Facebook. Ο Zuckerberg είχε μια ξεκάθαρη ιδέα στο μυαλό του για την υπηρεσία που ήθελε να προσφέρει στους χρήστες του. Ουσιαστικά, θα ήταν μια διαδικτυακή κοινότητα αποτελούμενη από πανεπιστημιακούς φοιτητές για δική τους χρήση και όφελος. Γνωρίζοντας προγραμματισμό από την ηλικία των δέκα ετών, ο Zuckerberg ήταν σε θέση να πραγματοποιήσει αυτό το project με ευκολία και μέσα σε λίγες εβδομάδες κατάφερε να δημιουργήσει μια ιστοσελίδα που επέτρεπε στους χρήστες να αλληλεπιδρούν. Το συναίσθημα της επικοινωνίας και του ανήκειν είναι πάρα πολύ σημαντικό καθώς αυτό είναι που αποζητούν οι περισσότεροι χρήστες. Η μεγάλη πρόκληση για τον Zuckerberg ήταν να διαφοροποιήσει την κοινωνική του ιστοσελίδα από τις προϋπάρχουσες. Προκειμένου να έχει μια ιστοσελίδα κίνηση, θα πρέπει να έχει μια μοναδικότητα. Αυτό το πέτυχε καθιστώντας τη χρήση της ιστοσελίδας αποκλειστικό προνόμιο των φοιτητών, σχηματίζοντας έτσι μια πιο «κλειστή» κοινότητα. Επίσης, ο Zuckerberg πρόσθεσε πολλές παραπάνω λειτουργίες που θα μπορούσε να χρησιμοποιήσει ο χρήστης όσο περιηγούνταν στην ιστοσελίδα.

4.7.7.8. ΠΩΣ ΔΙΑΜΟΡΦΩΝΕΙ ΤΟΥΣ ΠΟΡΟΥΣ ΤΗΣ

Οι κυριότεροι πόροι του Facebook είναι οι servers που συντηρούν την ιστοσελίδα παρά τα πολύ υψηλά ποσοστά κίνησης. Αυτοί οι servers είναι πολύ

ζωτικοί καθώς οι υπηρεσίες και οι λειτουργίες του Facebook εξαρτώνται αποκλειστικά από την ιστοσελίδα. Η «πτώση» ενός server θα μπορούσε να επιφέρει την απώλεια εκατομμυρίων προβολών σελίδας (page hits). Με πολύ μικρό ποσό χρηματοδότησης αρχικά, ο Zuckerberg αναγκάστηκε να διατηρήσει το Facebook σε σχετικά μικρό μέγεθος καθώς τόσους servers μπορούσε να προμηθευτεί και να «στήσει». Ωστόσο, αυτός ο εξοπλισμός αδυνατούσε να καλύψει την αυξανόμενη ζήτηση και το φθινόπωρο του 2004, ο Peter Thiel τέως γενικός διευθυντής του Paypal, επένδυσε \$500.000 για να αγοράσει servers και να υποστηρίξει την ταχεία ανάπτυξη. Φυσικά, ο Thiel μεταγενέστερα δήλωσε ότι η συγκεκριμένη επένδυση ήταν μια από τις πιο επικερδείς της καριέρας του.

Τον Νοέμβριο του 2005, η Facebook υπέγραψε μια πολυετή συμφωνία με τον πάροχο web hosting, Terremark Worldwide, για να στεγάσει πάνω από 450 από τους servers της εταιρίας στις εγκαταστάσεις του στην Καλιφόρνια. Το Facebook είναι σε θέση να δημιουργήσει ένα πιο αποτελεσματικό και ασφαλές δίκτυο φιλοξενώντας σε άλλες εγκαταστάσεις τους servers της, το οποίο είναι πολύ σημαντικό για τη λειτουργία μιας επιχείρησης.

«Με το αυξανόμενο μερίδιο αγοράς μας, χρειαζόμαστε την τεχνογνωσία της NAP για τη συνδεσιμότητα, την ασφάλεια και την επεκτασιμότητα προκειμένου να εξακολουθήσουμε να εξυπηρετούμε τους χρήστες μας» δήλωσε ο Mark Zuckerberg, ιδρυτής του Facebook. «Η επέκταση του Facebook στις εγκαταστάσεις της NAP συνεπάγεται ότι μπορούμε να εξακολουθήσουμε να προσφέρουμε υψηλής ποιότητας υπηρεσίες στους χρήστες μας».

4.7.7.9. ΠΩΣ ΑΠΟΚΤΑ ΤΑ ΚΕΡΛΗ ΤΗΣ

Το μεγαλύτερο ερώτημα που ανακύπτει για το Facebook, και πολλές άλλες ιστοσελίδες που παρέχουν δωρεάν τις υπηρεσίες τους είναι πώς δημιουργούν έσοδα. Η κυριότερη πηγή εσόδων είναι η διαφήμιση. Η τοποθέτηση διαφημίσεων στο Facebook είναι ιδιαίτερα πολύτιμη δεδομένων των πολύ υψηλών επιπέδων επισκεψιμότητας που έχει η ιστοσελίδα. Περίπου το 70% των πέντε εκατομμυρίων χρηστών της επισκέπτονται την ιστοσελίδα σε καθημερινή βάση

και όλοι αυτοί οι χρήστες ανήκουν στην ηλικιακή κατηγορία 18-24. Οι προοπτικές για τη διαφήμιση είναι πολύ υψηλές για να τις αγνοήσουν οι μεγάλες εταιρίες.

Ο Zuckerberg προσφέρει τρεις διαφορετικούς τρόπους διαφήμισης. Διαφημιστικά banners (banner ads), ομάδες με χορηγίες (sponsored groups) και ανακοινώσεις (text announcements). Η Apple έχει τη δική της ομάδα που αποκαλεί «Apple Students» όπου αναρτά τα καλύτερα προϊόντα της, τις τιμές της και προσφέρει δωρεάν αγαθά. Την ίδια τακτική ακολουθούν πολλές άλλες μεγάλες εταιρίες όπως η Electronic Arts και η Geffen Records. Οι ανακοινώσεις, που είναι περισσότερο προσανατολισμένες στους φοιτητές που θέλουν να ανακοινώσουν κάποια κοινωνική εκδήλωση ή γεγονός, πωλούνται στην τιμή των \$9-\$15 και εξασφαλίζουν ορισμένο αριθμό προβολών (hits). Τα διαφημιστικά banner (banner ads) πωλούνται σε πολλές μεγάλες εταιρίες όπως αυτές που αναφέρθηκαν παραπάνω και το Tiffany's.

Το Facebook έχει ένα πολύ σαφώς ορισμένο και ισχυρό επιχειρηματικό μοντέλο που θα αποφέρει στην εταιρία διαρκώς επιτυχίες στο μέλλον. Η ιστοσελίδα αναπτύσσεται καθημερινά σε πολλά επίπεδα και τραβάει την προσοχή. Ισχυρές εταιρίες προσπαθούν να προσεγγίσουν τους πρώην φοιτητές του Harvard για πιθανή συνεργασία, ωστόσο αυτοί προτιμούν τη «διασκέδαση». Το κυριότερο μέλημά τους είναι να προσφέρουν στον κόσμο μια χρήσιμη υπηρεσία. Και όσο συνεχίζουν να «διασκεδάζουν», το Facebook θα γνωρίζει όλο και μεγαλύτερη επιτυχία.

Κεφάλαιο 5

Στο κεφάλαιο αυτό θα μελετηθούν οι νέες τάσεις που επικρατούν στον επιχειρηματικό κόσμο μετά την εξέλιξη του διαδικτύου. Στο πλαίσιο αυτό, θα μελετηθεί και μια νέα εξέλιξη στον τρόπο αξιολόγησης νέων επιχειρηματικών ιδεών.

5.0. Η ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΣΤΟ ΝΕΟ

ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΚΟΣΜΟ

- 5.1 Free: Η νέα τάση**
- 5.2 Καινοτομικές αλλαγές στα Ε.Μ**
- 5.3 Value proposition**

5.1. FREE : Η ΝΕΑ ΤΑΣΗ ΣΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

5.1.1. ΤΟ ΔΩΡΕΑΝ ΤΟΥ 21^{ΟΥ} ΑΙΩΝΑ

Το «δωρεάν» μοντέλο αποτελεί εδώ και πολλά χρόνια συνήθη τακτική των επιχειρήσεων. Στις μέρες μας, στην αρχή του 21^{ου} αιώνα, ανακαλύπτεται μια νέα μορφή του «δωρεάν» η οποία αναμένεται να στιγματίσει τη νέα εποχή σε μεγάλο βαθμό. Η νέα μορφή του «δωρεάν» δεν είναι ένα κόλπο, ένα τέχνασμα των επιχειρήσεων για να μεταφέρουν χρήματα από τη μία τσέπη στην άλλη. Αντίθετα, οδηγείται από μια μοναδική νέα δυνατότητα των επιχειρήσεων να μειώνουν δραστικά τα κόστη των αγαθών πλησιάζοντας πολύ το μηδέν. Ενώ το δωρεάν του προηγούμενου αιώνα αποτέλεσε μια πολύ ισχυρή στρατηγική του marketing, το δωρεάν αυτού του αιώνα αποτελεί ένα εξ ολοκλήρου νέο οικονομικό μοντέλο.

Η νέα μορφή του δωρεάν βασίζεται στην οικονομία των ψηφίων, όχι των ατόμων. Αποτελεί ένα μοναδικό προνόμιο της ψηφιακής εποχής όπου όταν κάτι μετατρέπεται σε λογισμικό, αυτομάτως γίνεται και δωρεάν, οπωσδήποτε σε κόστος και τις περισσότερες φορές και σε τιμή. Δημιουργείται κατά αυτόν τον τρόπο μια οικονομία δισεκατομμυρίων, η πρώτη στην ιστορία όπου η πρωταρχική τιμή είναι το μηδέν.

Στην οικονομία των ατόμων, στην οποία περιλαμβάνονται τα περισσότερα πράγματα στο περιβάλλον μας, οι τιμές τείνουν να γίνονται ανοδικές με την πάροδο του χρόνου. Αντιθέτως, στην οικονομία των ψηφίων, στην οποία περιλαμβάνεται ο online κόσμος, οι τιμές τείνουν να γίνονται καθοδικές. Η οικονομία των ατόμων είναι πληθωριστική ενώ η οικονομία των ψηφίων είναι αποπληθωριστική.

Ο εικοστός αιώνας ανήκε κατά βάση στην οικονομία των ατόμων. Αντίστοιχα, ο εικοστός πρώτος αιώνας ανήκει στην οικονομία των ψηφίων. Στην οικονομία των ατόμων, οτιδήποτε είναι δωρεάν πρέπει να πληρωθεί από κάποιον άλλον, ή από τον ίδιο τον καταναλωτή με κάποιο άλλο τρόπο. Γι αυτό το λόγο το δωρεάν του 20^{ου} αιώνα θεωρείται απλά ένα δόλωμα, ο καταναλωτής πληρώνει το αγαθό με τον έναν ή τον άλλο τρόπο. Αυτή είναι η κύρια διαφορά του με το

δωρεάν του 21^{ου} αιώνα. Το δωρεάν στην οικονομία των ψηφίων μπορεί να είναι όντως δωρεάν και τα λεφτά να βγαίνουν τελείως από την εξίσωση. Οι καταναλωτές είναι δικαίως καχύποπτοι με το δωρεάν στην οικονομία των ατόμων και δικαίως εμπιστεύονται το δωρεάν στην οικονομία των ψηφίων. Διαισθητικά, αντιλαμβάνονται τις διαφορές μεταξύ των δύο οικονομιών και τους λόγους για τους οποίους το δωρεάν λειτουργεί τόσο αποτελεσματικά στο διαδίκτυο.

Εδώ και μιάμιση δεκαετία που ανθίζει το διαδίκτυο, το δωρεάν έχει καταστεί δεδομένο. Το 2007 οι New York Times εξέδωσαν για πρώτη φορά την εφημερίδα τους δωρεάν στο διαδίκτυο, το ίδιο έκανε και η Wall Street Journal, χρησιμοποιώντας ένα έξυπνο υβριδικό μοντέλο σύμφωνα με το οποίο οι αναγνώστες μπορούσαν να διαβάζουν άρθρα δωρεάν στο διαδίκτυο μέσω blog posts ή άλλα social media. Το παράδειγμα αυτό ακολούθησαν και πολλοί καταξιωμένοι μουσικοί που διέθεταν το έργο τους δωρεάν, αφού συνειδητοποιούσαν ότι με αυτή την τακτική μπορούσαν να προσεγγίσουν πολύ ευρύτερο κοινό και να δημιουργήσουν περισσότερους θαυμαστές οι οποίοι θα πλήρωναν για να παρακολουθήσουν κάποια συναυλία τους. Το δωρεάν είναι πολύ διαδεδομένο και στη βιομηχανία των παιχνιδιών η οποία συντηρείται κατ'εξοχήν από τις διαφημίσεις.

Η άνοδος της «δωρεάν οικονομίας», «freeeconomics» όπως είναι ο αγγλικός της όρος, καθοδηγείται από τις τεχνολογίες της ψηφιακής εποχής. Όπως υποδεικνύει ο νόμος του Moore, μια μονάδα υπολογιστή μειώνεται στο μισό κάθε δύο χρόνια ενώ οι τιμές της ευρυζωνικότητας και της αποθήκευσης μειώνονται ακόμα ταχύτερα. Το διαδίκτυο συνδυάζει αυτά τα τρία στοιχεία και παρουσιάζει τριπλή μείωση τιμής. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα το καθαρό ετήσιο ποσοστό αποπληθωρισμού του διαδικτύου να ανέρχεται σχεδόν στο 50% το οποίο πρακτικά σημαίνει ότι το κόστος του YouTube για ένα video σήμερα, θα μειωθεί στο μισό μέσα σε ένα χρόνο. Τα δεδομένα που καθορίζουν το λειτουργικό κόστος για δραστηριοποίηση στο διαδίκτυο δείχνουν προς την ίδια κατεύθυνση, το μηδέν. Δεν αποτελεί έκπληξη που πλέον όλες οι επιχειρήσεις εφαρμόζουν το ίδιο μοντέλο.

Ο George Gilder, συγγραφέας του βιβλίου *Microcosm*, γραμμένο το 1990, ήταν ο πρώτος που ανέλυσε την οικονομία των ψηφίων και έθεσε το ιστορικό της πλαίσιο.

Σε κάθε βιομηχανική επανάσταση, το κόστος κάποιων από τα ζωτικά στοιχεία που αξιοποιούνται στην παραγωγή μειώνεται δραματικά. Σε σύγκριση με το προηγούμενο κόστος, το νέο είναι σχεδόν μηδενικό. Αυτή η δραματική μείωση οδήγησε σε κάθε περίπτωση στη χρήση αγαθών που μέχρι τότε ήταν απλησίαστα λόγω του υψηλού κόστους.

Σήμερα, τα πιο ενδιαφέροντα επιχειρηματικά μοντέλα στρέφονται γύρω από το δωρεάν. Είναι ζήτημα χρόνου κάθε εταιρία να αναζητήσει τρόπο να αξιοποιήσει το μοντέλο του δωρεάν ή να το ανταγωνιστεί.

5.2. ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΚΕΣ ΑΛΛΑΓΕΣ ΣΤΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΑ ΜΟΝΤΕΛΑ

Όπως αναλύθηκε παραπάνω, η ιδέα του δωρεάν δεν αποτελεί νέα εισαγωγή στα επιχειρηματικά μοντέλα. Ο τρόπος όμως με τον οποίο εφαρμόζεται πλέον αποτελεί μια καινοτομική αλλαγή. Έτσι, τα τελευταία χρόνια δημιουργήθηκε μια έκρηξη καινοτομικών επιχειρηματικών μοντέλων βασισμένα όλα στο δωρεάν τα οποία έχουν καταστεί εφικτά με την απεριόριστη πρόσβαση στο διαδίκτυο. Παρακάτω αναλύονται οι πέντε πιο επιτυχημένες παραλλαγές του μοντέλου αυτού.

5.2.1. ΠΩΛΗΣΗ ΕΙΚΟΝΙΚΩΝ ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΩΝ

Το 2008, η εταιρία Target πραγματοποίησε κέρδη πάνω από ένα εκατομμύριο δολάρια πουλώντας μια πλαστική κάρτα η οποία για τους περισσότερους πελάτες της ήταν ακατανόητη. Το μόνο που είχε ήταν ένας αριθμητικός κωδικός που ήταν απαραίτητος για το Maple Story, και πουλιόταν έναντι 10\$ και 25\$. Το Maple Story είναι ένα διαδικτυακό παιχνίδι, ιδιαίτερα γνωστό σε παιδιά ηλικίας περίπου 12 ετών, που γνώρισε φοβερή επιτυχία στη χώρα όπου γεννήθηκε, στη Νότια Κορέα, συγκεντρώνοντας περισσότερους από 15 εκατομμύρια παίκτες. Η επόμενη χώρα που κατέκτησε ήταν οι Ηνωμένες Πολιτείες όπου το εξήγαγε ο δημιουργός του, η εταιρία Nexon, το 2005. Σήμερα το παιχνίδι αριθμεί 60 εκατομμύρια χρήστες διεθνώς. Το Maple Story, όπως και πολλά άλλα παιχνίδια, διατίθενται δωρεάν. Οι παίκτες μπορούν να ανεβαίνουν επίπεδο, να αλληλεπιδρούν μεταξύ τους και να διασκεδάζουν χωρίς να πληρώσουν το παραμικρό. Ωστόσο, αν ο παίκτης θέλει να επιταχύνει την εξέλιξή του στο παιχνίδι, μπορεί να αγοράσει μια πέτρα διακτινισμού που του επιτρέπει να μεταφέρεται από επίπεδο σε επίπεδο στο παιχνίδι γρηγορότερα. Για να γίνει αυτό, ο παίκτης θα χρειαστεί μονάδες τις οποίες μπορεί είτε να κερδίσει είτε να εξαγοράσει (ή αν είναι ενήλικος να αγοράσει μέσω πιστωτικής). Αντίστοιχα, στο παιχνίδι μπορεί ο παίκτης να αγοράσει άλλα εικονικά αντικείμενα που είτε

αυξάνουν τις μονάδες του είτε επιταχύνουν την εξέλιξη του στο παιχνίδι. Με τις μονάδες αυτές ο παίκτης μπορεί να αγοράσει ρούχα, χτενίσματα και πρόσωπα για τον εικονικό χαρακτήρα του παιχνιδιού. Το σημαντικό όμως είναι ότι ο παίκτης δεν μπορεί να εξαγοράσει ένα όπλο γιατί αυτό θα ήταν άδικο. Η εταιρία δεν θέλει να μπορούν οι παίκτες να εξαγοράσουν δύναμη και να δημιουργήσουν και στον εικονικό κόσμο μια κοινωνία δύο επιπέδων. Τα χρήματα χρησιμεύουν για να γλιτώσει ο παίκτης χρόνο, να βελτιώνει την εμφάνισή του, ή να κάνει περισσότερα με λιγότερο κόπο. Η πληρωμή δεν είναι υποχρεωτική δηλώνει ο τώως γενικός διευθυντής της Nexon Βορείου Αμερικής, Alex Garden. Δεν είναι υποχρεωτικό να πληρώσει ο κάθε παίκτης εκτός κι αν το επιθυμεί ο ίδιος.

Το χαρακτηριστικότερο παράδειγμα στην αγορά των εικονικών προϊόντων περιλαμβάνει ενήλικες και όχι παιδιά. Στις αρχές του 2008, τα στελέχη της Google παρατήρησαν ότι η λέξη «WOW» καταλάμβανε μια θέση στις δέκα πρώτες λέξεις αναζήτησης παγκοσμίως. Η λέξη αυτή είναι τα αρχικά του παιχνιδιού «World of Warcraft» και αυτό που αναζητούσε ο κόσμος ήταν χρυσός. Όχι αληθινό χρυσάφι αλλά εικονικό, την αντιστοιχία του νομίσματος του παιχνιδιού. Η συναλλαγματική ισοτιμία είναι περίπου 20 WOW χρυσού ανά δολάριο. Χιλιάδες άνθρωποι συμμετείχαν στο παιχνίδι για να κερδίσουν τα εικονικά αντικείμενα και να τα εμπορευθούν σε δευτερεύουσες αγορές εκτός παιχνιδιού. Η αγορά εικονικών αντικειμένων αποτελεί μια πολύ επικερδή αγορά και σε πολλές περιπτώσεις ακόμα συνιστά μια μεγαλύτερη αγορά από τα άμεσα κέρδη που αποφέρει το παιχνίδι. Οι άνθρωποι που επιλέγουν να πληρώσουν είναι εξ' ορισμού οι πιο πιστοί και αφοσιωμένοι χρήστες με υψηλό επίπεδο εμπλοκής και κατά συνέπεια επιδεικνύουν τη μικρότερη ευαισθησία στην τιμή και χαίρονται να πληρώνουν. Να σημειωθεί ότι αυτό δεν παρουσιάζεται μόνο στην αγορά των διαδικτυακών παιχνιδιών. Αυτό το μοντέλο υιοθετεί και το Facebook με την αγορά εικονικών δώρων που μπορούν να ανταλλάξουν μεταξύ τους οι χρήστες. Η αγορά αυτή υπολογίζεται ότι ανέρχεται στα 30 εκατομμύρια δολάρια το χρόνο για το κοινωνικό δίκτυο. Στην πώληση ταινιών, υπάρχει ο κίνδυνος του «δεύτερου σαββατοκύριακου». Όταν η ταινία δεν είναι τόσο καλή όσο την παρουσίαζε το trailer, το κοινό νοιώθει εξαπατημένο και διαδίδει κακή φήμη. Στα

παιχνίδια που διατίθενται δωρεάν στο διαδίκτυο και χρεώνουν μόνο εικονικά αντικείμενα, μόλις οι παίκτες αντιληφθούν τη χρήση τους, ο κίνδυνος απογοήτευσης είναι σημαντικά χαμηλότερος και οι πιθανότητες αύξησης των ικανοποιημένων πελατών υψηλότερες. Εν ολίγοις, χρεώνονται οι παίκτες που επιθυμούν να πληρώσουν, γιατί αντιλαμβάνονται την αξία του αγαθού που αγοράζουν.

«Αν το μοντέλο των παιχνιδιών που κυκλοφορούν στο εμπόριο είναι σαν αυτό των ταινιών, τότε το μοντέλο των δωρεάν διαδικτυακών παιχνιδιών αντιστοιχεί στο μοντέλο της τηλεόρασης» δήλωσε ο Garden. Στόχος των διαδικτυακών παιχνιδιών είναι να δημιουργηθεί μια μόνιμη σχέση με τον καταναλωτή, όχι μια περιστασιακή ενασχόληση. Σε κάποιες περιπτώσεις, η εταιρία που δημιουργεί το παιχνίδι είναι και αυτή που εμπορεύεται τα εικονικά αντικείμενα. Σε άλλες, απλά δημιουργεί την αγορά όπου οι παίκτες πραγματοποιούν την αγοραπωλησία μεταξύ τους ενώ η εταιρία πραγματοποιεί κέρδη εισπράττοντας προμήθεια από τις συναλλαγές, μοντέλο που χρησιμοποιεί το eBay. Το μοντέλο αυτό έχει υιοθετήσει το 2005 η Sony δημιουργώντας μια αγορά, την οποία αποκάλεσε Station Exchange, στο παιχνίδι της EverQuest II. Στην αγορά αυτή, η Sony επέτρεπε στους παίκτες να προσφέρουν αντικείμενα του παιχνιδιού έναντι \$1 και εισέπραττε το 10% της τελικής τιμής. Προσέφερε ακόμα και υπηρεσία μεταβιβάσεων για να διασφαλίσει ότι οι παίκτες θα παραλάμβαναν το αντικείμενο για το οποίο είχαν πληρώσει. Αυτό το μοντέλο κατέληξε σε μια μέτρια επιτυχία, αλλά ήταν αρκετά υποσχόμενο ώστε τα στελέχη της εταιρίας να το θεωρήσουν ως το μέλλον της βιομηχανίας.

5.2.2. ΣΥΝΔΡΟΜΕΣ

Το 2007, η Disney ανακοίνωσε ότι θα ξόδευε \$700 εκατομμύρια για ένα Web site που θα επέτρεπε στα παιδιά να υποδύονται χαρακτήρες cartoon μικρών πιγκουΐνων πάνω στο χιόνι. Το παιχνίδι αυτό ονομάζεται Club Penguin και είναι μια διαδικτυακή κοινότητα που έχει προσελκύσει 12 εκατομμύρια χρήστες. Τις χρονιές 2006 και 2007 το Club Penguin έκανε φοβερή επιτυχία. Το παιχνίδι

διατίθεται δωρεάν και το 90% των χρηστών του, οι περισσότεροι εκ των οποίων είναι ηλικίας 6 έως 12 ετών, δεν πληρώνουν ποτέ τίποτα. Αν ο παίκτης επιθυμεί να αναβαθμίσει το igloo του με έπιπλα ή να αγοράσει ένα κατοικίδιο για τον πιγκουίνο του, θα πρέπει να βάλει τους γονείς του στη διαδικασία να καταβάλλουν μηνιαία συνδρομή μέσω της πιστωτικής τους κάρτας το ποσό των 6\$. Κατά την περίοδο που αγοράστηκε από την Disney το Club Penguin αριθμούσε 700.000 συνδρομητές που πλήρωναν, αποτελούσε το 6% των χρηστών του, και δημιουργούσαν έσοδα της τάξης των \$40 εκατομμυρίων ετησίως. Αυτό είναι το συνηθέστερο μοντέλο των online παιχνιδιών ιδιαίτερα αυτών που ενέχουν και το κοινωνικό στοιχείο. Το παιχνίδι RuneScape, ακόμα ένα Web-based παιδικό παιχνίδι, αριθμεί περισσότερους από 1 εκατομμύριο συνδρομητές σε σύνολο 6 εκατομμυρίων χρηστών που καταβάλλουν μηνιαία συνδρομή της τάξης των \$5, δημιουργώντας \$60 εκατομμύρια ετήσια κέρδη. Ενδεικτικά αναφέρεται ότι αυτό είναι το μέγεθος των ετήσιων εσόδων του συνδρομητικού site της εφημερίδας Wall Street που είναι το μεγαλύτερο συνδρομητικό site όλων των εφημερίδων παγκοσμίως. Είναι ακόμα μεγαλύτερο από ότι ήταν το επί πληρωμή συνδρομητικό site της New York Times προτού υιοθετήσει το μοντέλο του δωρεάν το 2008.

5.2.3. ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ

Στις προεδρικές εκλογές του 2008, παίκτες ενός παιχνιδιού ταχύτητας του Xbox Live με την ονομασία Burnout Paradise, παρατήρησαν σε έναν από τους πίνακες ανακοινώσεων του παιχνιδιού τη φωτογραφία του Barack Obama με μια πρόσκληση να προσέλθουν για ψήφο στο voteforchange.com, ένα από τα sites της καμπάνιας. Αυτό δεν ήταν μια πολιτική δήλωση των δημιουργών του παιχνιδιού αλλά μια πληρωμένη διαφήμιση από τη διαφημιστική καμπάνια του Obama. Και αυτή είναι μόνο μια από τις χιλιάδες διαφημίσεις που κυκλοφορούν σε κονσόλες παιχνιδιών όπως το Xbox 360 και το Sony PS3.

Οι περισσότερες από αυτές τις διαφημίσεις αποτελούν ένα πρόσθετο κανάλι εισόδων για τα επί πληρωμή παιχνίδια, αλλά ολοένα και αυξανόμενος αριθμός υποστηρίζουν τα δωρεάν παιχνίδια. Κάποιες φορές αυτές οι διαφημίσεις τοποθετούνται με την αρχική κυκλοφορία του παιχνιδιού, αλλά με τη συνεχή δημιουργία καινούριων διαδικτυακών παιχνιδιών είναι πλέον πολύ πιθανό να εισάγονται διαφημίσεις στην πορεία οι οποίες τοποθετούνται στους πίνακες ανακοινώσεων, στους τοίχους ή ακόμα και στα ρούχα των χαρακτήρων του παιχνιδιού.

Κατά μια έννοια, οι διαφημίσεις στα παιχνίδια έχουν γίνει η νέα τάση στην τοποθέτηση προϊόντων (product placement). Ο κάθε παίκτης μπορεί να βλέπει διαφορετικές διαφημίσεις αλλά και κάθε φορά που παίζει το παιχνίδι οι διαφημίσεις ανανεώνονται σε μια προσπάθεια να εξασφαλιστεί η σχετικότητα και η ποικιλία. Πολλές φορές οι διαφημίσεις είναι ακριβώς ίδιες με αυτές στον πραγματικό κόσμο, ενώ άλλες φορές είναι πιο διακριτικές, και εμφανίζονται πάνω σε αντικείμενα του παιχνιδιού. Επίσης, συναντάται συχνά να είναι όλο το παιχνίδι μια διαφήμιση, όπως είναι το Xboxgames του Burger King.

Η πιο συνήθης μορφή των διαφημίσεων συναντάται στην αγορά των απλών παιχνιδιών που παίζονται στο διαδίκτυο. Οι αριθμοί είναι αδιανόητοι: τα παιχνίδια της Yahoo! και του MTV φτάνουν το καθένα περισσότερους από 10 εκατομμύρια χρήστες μηνιαίως, ενώ είναι και τα δύο βασισμένα σε ένα δωρεάν, υποστηριζόμενο από διαφημίσεις μοντέλο παιχνιδιού. Συνολικά, η αγορά εκτιμάται ότι αξίζει περισσότερο από \$700 εκατομμύρια ετησίως.

5.2.4. REAL ESTATE

Το Second Life δεν είναι ακριβώς ένα παιχνίδι. Είναι ένας κόσμος τον οποίο ο χρήστης μπορεί να εξερευνήσει και να γνωρίσει νέους ανθρώπους. Η δημοτικότητά του ανταγωνίζεται αυτήν ενός παιχνιδιού αφού φτάνει το μισό εκατομμύριο ενεργούς χρήστες. Διατίθεται δωρεάν και ο καθένας μπορεί να «κατεβάσει» το λογισμικό χωρίς να χρεώσει την πιστωτική του κάρτα. Όταν όμως

κάποιος συμμετέχει ενεργά, θα του γεννηθεί η επιθυμία να δημιουργήσει σε αυτόν τον εικονικό κόσμο, ένα σπίτι. Για να γίνει αυτό, ο χρήστης θα χρειαστεί γη και αυτή είναι η πηγή εσόδων για την εταιρία Linden Labs που έχει δημιουργήσει το παιχνίδι.

Η Linden Labs δραστηριοποιείται στον κλάδο της εικονικής κτηματομεσιτικής με μεγάλη επιτυχία. Σε αντίθεση με τους μεσίτες του πραγματικού κόσμου, η Linden Labs μπορεί δημιουργήσει όση γη χρειάζεται, και η γη καθίσταται ελκυστική από τους χρήστες που χτίζουν ολόκληρες πόλεις, σπίτια, γραφεία και καταστήματα. Τα μηνιαία τέλη μίσθωσης ποικίλουν από \$5 έως \$195, αναλόγως την έκταση του οικοπέδου. Εναλλακτικά, ο χρήστης μπορεί να αγοράσει το δικό του νησί με εφάπαξ καταβολή \$1,675, και επιπλέον \$295 κάθε μήνα. Εκτός από πηγή εσόδων, αυτή η διαδικασία δημιούργησε μια δευτερεύουσα αγορά μεσιτών του πραγματικού κόσμου που μεταπωλούν ιδιοκτησία του second life. Ένας από τους πιο επιτυχημένους μεσίτες αυτού του είδους, ο Anshe Chung, υποστηρίζει ότι έγινε εκατομμυριούχος από αυτές τις μεταπωλήσεις. Πολλά άλλα online παιχνίδια υιοθετούν αυτό το μοντέλο, όχι απαραίτητα πουλώντας γη αλλά κάστρα, διαστημικούς σταθμούς κ.τ.λ. Κατά μια έννοια, αυτή η αγορά είναι ένα υποσύνολο της κατηγορίας πώλησης εικονικών αντικειμένων, όπως είναι το χρυσό στο Warcraft ή τα ρούχα στο Club Penguin. Ωστόσο, η διαφορά έγκειται στο γεγονός ότι αυτές δεν είναι πραγματικές πωλήσεις αλλά μισθώσεις γης ή ενοικιάσεις για τις οποίες όταν σταματήσει ο χρήστης να καταβάλει το αντίτιμο η γη ή η οικία μεταπωλείται σε άλλο χρήστη.

5.2.5. ΕΜΠΟΡΙΟ

Τα Χριστούγεννα του 2008, την αγορά της Αμερικής κατέκτησε ένα, φαινομενικά, συνηθισμένο λούτρινο αρκουδάκι. Το αρκουδάκι είχε περασμένο στο λαιμό του ένα σημείωμα με έναν κωδικό τον οποίο μπορούσε να χρησιμοποιήσει ο παραλήπτης του δώρου για να παίξει ένα διαδικτυακό παιχνίδι με πρωταγωνιστή την ψηφιακή μορφή του λούτρινου. Αυτός ο απλός

συνδυασμός, λούτρινου και ψηφιακού παιχνιδιού δημιούργησε μια μόδα και κατέστησε το Webkinz πρώτο σε πωλήσεις για δύο συναπτά έτη. Το μοντέλο του Webkinz είναι ένας έξυπνος συνδυασμός του δωρεάν και του επί πληρωμή παιχνιδιού. Δεν είναι εύκολο να διευκρινιστεί ποιο από τα δύο είναι ο κυριότερος πόλος έλξης, αυτό όμως που ισχύει με βεβαιότητα είναι ότι κανένα από τα δύο δεν θα είχε επιτυχία χωρίς το άλλο. Κατά μια έννοια, η επιτυχία αυτή είναι το φυσικό αποτέλεσμα της στενής συνεργασίας των οικονομιών του 20^{ου} και του 21^{ου} αιώνα. Τα άτομα (το λούτρινο παιχνίδι) απαιτούν χρηματικό αντίτιμο αλλά τα ψηφία (το διαδικτυακό παιχνίδι) διατίθενται δωρεάν. Αυτό το μοντέλο επιτυγχάνει να συνδέσει στενά τη ζήτηση του πραγματικού παιχνιδιού με τη ζήτηση του εικονικού παιχνιδιού. Η λογική του μοντέλου επιβάλλει την αγορά των λούτρινων προκειμένου να προστεθούν κι άλλοι χαρακτήρες στο διαδικτυακό παιχνίδι. Αυτός ο δεσμός οδήγησε σε πωλήσεις εκατοντάδων εκατομμυρίων για την επιχείρηση. Το μοντέλο αυτό πλέον χρησιμοποιείται από πολλές βιομηχανίες παιχνιδιών με μεγάλη επιτυχία. Αποτελεί την πιο αυθεντική μορφή της οικονομίας του οριακού κόστους. Ο έμπορος προσφέρει δωρεάν την έκδοση της οποίας η διανομή δεν επιφέρει κόστος για να ενισχυθεί η αξία του αντικειμένου που επιφέρει 40% περιθώριο κέρδους στα κατάστηματα. Το δωρεάν καθιστά το επί πληρωμή πιο επικερδές.

5.2.6. ΔΩΡΕΑΝ ΜΟΥΣΙΚΗ

Ενώ η βιομηχανία των παιχνιδιών είναι ένας κλάδος που ολοένα και περισσότερο εφαρμόζει το δωρεάν μοντέλο για να επιταχύνει την ανάπτυξή του, η μουσική βιομηχανία είναι ένας κλάδος που στρέφεται στο μοντέλο αυτό για να επιβραδύνει την πτώση του. Ωστόσο, τα πρώτα δείγματα είναι πολύ ενθαρρυντικά. Γνωστό συγκρότημα έχει γνωρίσει τεράστια επιτυχία παρέχοντας τη δουλειά του ζητώντας οποιοδήποτε χρηματικό αντίτιμο θέλει να καταβάλει ο κάθε ακροατής τους. Το μοντέλο αυτό ενέχει τον κίνδυνο κάποιος να μην πληρώσει κάτι ωστόσο, πολλοί είναι αυτοί που καταβάλουν ποσά υψηλότερα των

\$20. Συνολικά, ο μέσος όρος τιμής που πέτυχε το εν λόγω συγκρότημα ανήρθε στα \$6.

Σε μια εποχή όπου η μουσική βιομηχανία σημειώνει σημαντική πτώση, το συγκρότημα έδωσε στην κυκλοφορία την πιο επιτυχημένη εμπορικά δουλειά τους σημειώνοντας πωλήσεις πάνω από 3 εκατομμύρια παγκοσμίως σε ηλεκτρονική ή φυσική μορφή. Αξίζει να σημειωθεί ότι το συγκρότημα εισέπραξε περισσότερα χρήματα από τα ψηφιακά «κατεβάσματα» πριν καν δοθεί ο δίσκος τους σε κυκλοφορία από ότι συνολικά τους απέδωσε ο προηγούμενος δίσκος τους. Τα έσοδά τους όμως αυξήθηκαν σημαντικά και από τα εισιτήρια που πωλήθηκαν στην επερχόμενη συναυλία τους, τα οποία επίσης σημείωσαν πολύ μεγάλη άνοδο.

Αυτή που παρουσιάστηκε είναι μια ιστορία επιτυχίας και δεν είναι η μόνη στον καλλιτεχνικό χώρο. Υπάρχουν πολλοί καλλιτέχνες που αντιλαμβάνονται την αξία της δωρεάν μουσικής καθώς τους επιτρέπει να προσεγγίζουν πολύ ευρύτερο κοινό το οποίο με κάποιο τρόπο στο άμεσο μέλλον θα καταβάλει χρήματα για αυτούς, είτε με τη μορφή εισιτηρίου συναυλίας είτε με τη μορφή ενός αντικειμένου που έχει τη μορφή του αγαπημένου τους καλλιτέχνη. Το ζητούμενο είναι η αύξηση της δημοτικότητάς τους.

Εκτός από τους καλλιτέχνες, υπάρχουν και εταιρίες εκτός του μουσικού κλάδου που έχουν επωφεληθεί σημαντικά από τη βιομηχανία αυτή. Η κυριότερη αυτών η Apple αξιοποίησε την ευκαιρία εισόδου στη νέα αγορά και δημιούργησε το iPod, ένα gadget που υπό άλλες συνθήκες θα κόστιζε μια περιουσία για να «γεμίσει» με μουσική. Ωστόσο, υπό τον όρο «μουσική βιομηχανία» περιλαμβάνονται οι παραδοσιακές δισκογραφικές εταιρίες οι οποίες κατηγορούν το δωρεάν μοντέλο για όλα τα δεινά τους. Αυτή η κατηγορία μπορεί να έχει μια δόση αλήθειας, αλλά είναι λάθος να εξισώνονται τα συμφέροντα των δισκογραφικών με αυτά της μουσικής βιομηχανίας εν γένει. Οι δισκογραφικές εταιρίες παραδοσιακά συσκευάζουν και πωλούν ηχογραφημένη μουσική και υπό αυτή την έννοια, η βιομηχανία αυτή παρακαμάζει. Ουσιαστικά όμως κάθε άλλο μέρος της μουσικής βιομηχανίας ακμάζει, στις περισσότερες περιπτώσεις επειδή υιοθετεί το δωρεάν μοντέλο. Τα μουσικά σχήματα δίνουν στην κυκλοφορία περισσότερους δίσκους από ποτέ, ενώ πλέον κάθε καλλιτέχνης διαθέτει

ιστοσελίδα κοινωνικής δικτύωσης όπου παρέχουν δείγμα τουλάχιστον της δουλειάς τους δωρεάν. Σαν γενική εικόνα, παρατηρείται ότι το κοινό ακούει συνολικά πολύ περισσότερες ώρες μουσική σε καθημερινή βάση χάρη στη φορητότητα του iPod. Η παροχή αδειών μουσικής αναπαραγωγής για την τηλεόραση, τον κινηματογράφο ή τα βιντεοπαιχνίδια έχουν αυξηθεί ραγδαία. Το ίδιο παρατηρείται και στη βιομηχανία μουσικής κινητών τηλεφώνων. Το κυριότερο είναι ότι η διεξαγωγή συναυλιών έχει αυξηθεί ραγδαία χάρη στο γεγονός ότι το δωρεάν μοντέλο έχει διευρύνει κατά πολύ τη βάση των θαυμαστών. Οι ζωντανές εμφανίσεις αποτελούσαν πάντα το πιο επικερδές κομμάτι της μουσικής βιομηχανίας. Τα έσοδα δεν προέρχονται μόνο από τους παρευρισκόμενους. Μεγάλες εταιρίες προσφέρουν χορηγίες με αντάλλαγμα να διανείμουν δωρεάν δείγματα των προϊόντων τους στο φιλοθεάμον κοινό.

Οι μεγάλες δισκογραφικές εταιρίες αντιλαμβάνονται ότι ο ρόλος τους έχει συρρικνωθεί σημαντικά. Η μουσική βιομηχανία αναπτύσσεται, αλλά όχι και η δισκογραφική βιομηχανία. Η κάθε εταιρία επιλέγει τον τρόπο που θα αντιδράσει σε αυτή την αλλαγή της οικονομίας. Κάποιες επέλεξαν να διεκδικήσουν την υπάρχουσα θέση τους στην οικονομία καταθέτοντας αγωγές και απαιτώντας παράλογα ποσά για δικαιώματα από εταιρίες που υιοθέτησαν το δωρεάν μοντέλο για να προσεγγίσουν ένα ευρύτερο κοινό, όπως είναι το διαδικτυακό ραδιόφωνο. Άλλες επέλεξαν να πρωτοπορήσουν και υιοθέτησαν το μοντέλο 360, στο οποίο η εταιρία εκπροσωπεί ένα καλλιτέχνη σε όλες τις επαγγελματικές του δραστηριότητες, περιοδείες, πνευματικά δικαιώματα και εμπόριο. Αυτό το μοντέλο μέχρι τώρα δεν έχει συναντήσει μεγάλη επιτυχία κυρίως λόγω της απειρίας των εταιριών σε αυτό τον τομέα της δουλειάς και κυρίως εξαιτίας των υψηλών ποσοστών που ζητούν από τους καλλιτέχνες ως αμοιβή. Κάποιες μικρότερες εταιρίες έχουν στραφεί με μεγαλύτερη επιτυχία στην υιοθέτηση του δωρεάν μοντέλου. Η δισκογραφική RCRD LBL, προσφέρει δωρεάν μουσική χρηματοδοτούμενη από διαφημίσεις. Πολύ συχνά συναντάται το μοντέλο όπου ο καταναλωτής καθορίζει μόνος του την τιμή που θα καταβάλει.

Στο Nashville, μια εταιρία εν ονόματι INO Records διεξήγαγε ένα πείραμα στα τέλη του 2006 με το δίσκο ενός εκ των καλλιτεχνών που συνεργαζόταν. Ο

καλλιτέχνης βλέποντας το δίσκο του να μην σημειώνει αξιόλογες πωλήσεις, πίεσε την εταιρία να του επιτρέψει να διανείμει τα τραγούδια του δωρεάν. Υπήρχε όμως και μια προϋπόθεση. Το κοινό που θα το «κατέβαζε» από το διαδίκτυο, θα έπρεπε να δηλώσει όνομα, διεύθυνση ηλεκτρονικού ταχυδρομείου, και ταχυδρομικό κωδικό. Επίσης έπρεπε να προτείνουν τον δίσκο σε πέντε φίλους τους που θεωρούσαν ότι θα ενδιαφέρονταν χωρίς να κρατήσει η εταιρία τις διευθύνσεις αυτές. Το αποτέλεσμα ήταν 80.000 δίσκοι σε τρεις μήνες. Στη συνέχεια, ο καλλιτέχνης με τη χρήση της λίστας στοιχείων των θαυμαστών του, εντόπιζε τις γεωγραφικές περιοχές που ήταν συγκεντρωμένοι και έδινε παραστάσεις.

Το δωρεάν μοντέλο δημιούργησε εκ νέου την αγορά και η τράπουλα ξαναμοιράστηκε. Η κάθε εταιρία πρέπει να διεκδικήσει από την αρχή το μερίδιο αγοράς της ανεξάρτητα από την προγενέστερη επιτυχία της. Η οικονομία άλλαξε και το ζήτημα είναι κατά πόσον η κάθε εταιρία, μικρή ή μεγάλη, είναι σε θέση να επαναπροσδιορίσει τη θέση και τη στρατηγική της για να μπορέσει να επιβιώσει στη νέα πραγματικότητα. Η αλλαγή στο εξωτερικό περιβάλλον κάθε εταιρίας μπορεί να αντιμετωπιστεί με δύο τρόπους. Από κάποιους μπορεί να θεωρηθεί καταστροφική, ενώ από άλλους μια νέα ευκαιρία για ανάπτυξη και εξέλιξη. Ο τρόπος που θα το αντιμετωπίσει κάθε εταιρία κρίνει εν τέλει και τη βιωσιμότητά της.

5.2.7. ΔΩΡΕΑΝ ΒΙΒΛΙΑ

Μια μεγάλη κατηγορία δωρεάν εμπορευμάτων στην αγορά αποτελούν και τα βιβλία. Τα βιβλία ανήκουν σε μια κατηγορία αντικειμένων που οι καταναλωτές εξακολουθούν να προτιμούν την πραγματική τους μορφή, ιδιαίτερα αυτά που έχουν ιδιαίτερη εκτύπωση.

Η βιομηχανία των βιβλίων δεν είναι υπό κατάρρευση, ωστόσο αυτό δεν έχει αποτρέψει εκατοντάδες συγγραφείς (και μερικούς εκδότες) να εφαρμόσουν το δωρεάν μοντέλο με το δικό τους τρόπο. Αυτό που διαφοροποιεί την εκδοτική βιομηχανία από τη μουσική βιομηχανία, είναι ότι για την πλειοψηφία των

ανθρώπων η έντυπη μορφή των βιβλίων υπερέχει σε ποιότητα από την ηλεκτρονική. Παρά το υψηλότερο κόστος και την κατανάλωση χάρτου που δεν παραπέμπει σε περιβαλλοντική συμπεριφορά, τα βιβλία κατέχουν ακόμα πολύ ανταγωνιστική θέση λόγω της φορητότητας, της ευκολίας ανάγνωσης σε σύγκριση με την οθόνη του υπολογιστή, ακόμα και λόγω της εμφάνισής τους.

Παρόλα αυτά η αγορά των ψηφιακών βιβλίων, τα ηχητικά βιβλία (audio-books), τα ηλεκτρονικά βιβλία (ebooks) και η ψηφιακή λήψη (Web downloads), θεωρείται ταχέα αναπτυσσόμενη. Οι επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην αγορά αυτή επιχειρούν να καλύψουν ανάγκες που τα έντυπα βιβλία αδυνατούν, κυρίως της ανεύρεσης υλικού άμεσα οπουδήποτε κι αν είναι το άτομο. Τα περισσότερα μοντέλα που χρησιμοποιούνται στον κλάδο των εκδόσεων βασίζονται στο freemium σε κάποια του μορφή. Κάποιες από τις εναλλακτικές είναι η δωρεάν λήψη κάποιων κεφαλαίων του βιβλίου για περιορισμένο χρονικό διάστημα, η λήψη όλου του βιβλίου σε μορφή PDF. Η ψηφιακή μορφή του βιβλίου είναι ένας τρόπος προσέγγισης του μεγαλύτερου δυνατού κοινού με την ελπίδα ότι κάποιος θα μπει στη διαδικασία να το αγοράσει σε έντυπη μορφή. Για παράδειγμα, ο συγγραφέας Neil Gaiman, διέθεσε εν έτει 2008 το βιβλίο του *American Gods* για ψηφιακή λήψη για τέσσερις εβδομάδες. Οι αρχικοί φόβοι και ενστάσεις παρουσιάστηκαν εξ αρχής, ότι θα έριχνε κατακόρυφα τις πωλήσεις στα καταστήματα ή μια ακόμα πιο ακραία αντιμετώπιση, ότι ο περιορισμός χρόνου θα φέρει αντίθετα αποτελέσματα καθώς μέχρι να ενημερωθούν όλοι οι ενδιαφερόμενοι και να το αναζητήσουν, το βιβλίο θα έχει «κατέβει». Η δεύτερη ανησυχία ήταν δύσκολο να διασταυρωθεί, η πρώτη όμως αποδείχθηκε εσφαλμένη. Το εν λόγω βιβλίο έγινε best seller, ενώ οι πωλήσεις όλων των βιβλίων του συγκεκριμένου συγγραφέα στα καταστήματα αυξήθηκαν κατά 40% την περίοδο που το βιβλίο του ήταν διαθέσιμο δωρεάν στο διαδίκτυο. 85.000 άνθρωποι είδαν το βιβλίο στο διαδίκτυο, ενώ ο καθένας από αυτούς διάβασε 45 σελίδες κατά μέσο όρο. Για περισσότερους από τους μισούς, η ανάγνωση από την οθόνη του υπολογιστή δεν ήταν μια ευχάριστη εμπειρία, ωστόσο αυτό αποτέλεσε κίνητρο για να αγοράσουν το βιβλίο σε έντυπη μορφή. Ο Gaiman καθιέρωσε αυτή την τακτική και σε επόμενο βιβλίο του το οποίο έγινε κι αυτό best seller. Για τα

επιστημονικά βιβλία, κυρίως για αυτά που αφορούν θέματα επιχειρηματικότητας και διοίκησης, τα δωρεάν βιβλία παρομοιάζουν, από άποψη μοντέλων, με τη δωρεάν μουσική. Το αγαθό με το χαμηλό οριακό κόστος που είναι το ψηφιακό βιβλίο, αποτελεί διαφήμιση για το αγαθό με το υψηλό οριακό κόστος που είναι η ομιλία ενός ειδικού ή οι συμβουλευτικές του υπηρεσίες όπως ακριβώς η δωρεάν μουσική αποτελεί διαφήμιση για τις συναυλίες. Η λογική είναι ότι ο καθένας μπορεί να έχει πρόσβαση δωρεάν στην άφθονη εκδοχή των απόψεων του εκάστοτε συγγραφέα αλλά αν κάποιος θέλει τις απόψεις του συγγραφέα προσαρμοσμένες στις ιδιαίτερες ανάγκες του, θα πρέπει να πληρώσει αδρά για τον περιορισμένο χρόνο του. Το ίδιο μοντέλο μπορεί να λειτουργήσει και στην έντυπη μορφή των βιβλίων. Οι επιχειρηματικοί σύμβουλοι συχνά προμηθεύονται χιλιάδες από τα βιβλία που εκδίδουν για να τα προσφέρουν δωρεάν σε πιθανούς τους πελάτες. Το φαινόμενο αυτό είναι τόσο διαδεδομένο που οι πωλήσεις αυτές αγνοούνται κατά τη διαδικασία ανάδειξης της λίστας των best-seller. Στην Ευρώπη είθισται να διανέμονται βιβλία δωρεάν με εφημερίδες προκειμένου να αυξήσουν τις πωλήσεις των εφημερίδων. Συγγραφείς πολύ συχνά διανέμουν αντίτυπα σε bloggers με τη λογική ότι η διάδοση φημών που θα ξεκινήσει από αυτόν αξίζουν το χαμηλό κόστος του κάθε αντίτυπου.

Όπως οτιδήποτε άλλο στην οικονομία του δωρεάν, επιφέρει διχογνωμίες. Στην Αμερική, αποκαλούν τους συγγραφείς που διανέμουν δωρεάν μέσω του διαδικτύου τα βιβλία τους «απεργοσπάστες του διαδικτύου» (webscabs), ενώ υπάρχουν ακόμα αμφιβολίες κατά πόσον τα δωρεάν βιβλία εγείρουν περισσότερη ζήτηση από αυτήν που ικανοποιούν. Αλλά σε ένα κόσμο με περιορισμένο χώρο στα ράφια των βιβλιοπωλείων οι συγγραφείς θα επιχειρούσαν οτιδήποτε για να προσεγγίσουν νέο κοινό. Ο Tim O'Reilly, εκδότης, τοποθετείται «Ο εχθρός του συγγραφέα δεν είναι η πειρατεία αλλά η αφάνεια». Το δωρεάν μοντέλο είναι ο οικονομικότερος τρόπος προσέγγισης του μεγαλύτερου δυνατού κοινού και αν το μοντέλο αποδώσει τα αναμενόμενα κάποιοι εκ των αναγνωστών θα αγοράσουν την έντυπη μορφή. Όσο οι αναγνώστες συνεχίζουν να προτιμούν την έντυπη μορφή των βιβλίων, θα εξακολουθούν να αφιερώνουν χρήματα για να τα προμηθεύονται.

5.3. VALUE PROPOSITION: Η ΝΕΑ ΜΕΘΟΔΟΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΚΩΝ ΙΔΕΩΝ

Κάθε σημαντική ευκαιρία για καινοτομία απαιτεί μια πρόταση αξίας (value proposition). Η παράλειψη σύνταξης της πρότασης αξίας επιφέρει σημαντικές δυσλειτουργίες στην επιχείρηση. Κάποιες από αυτές είναι σύγχυση, ελλιπής επικοινωνία ανάμεσα στους εργαζόμενους και τη διοίκηση, έλλειψη επικέντρωσης στις πραγματικές ανάγκες των καταναλωτών και κατασπατάληση οργανωσιακών πόρων.

Ο σκοπός κάθε καινοτομικής ιδέας είναι να δημιουργήσει και να προσδώσει στον πελάτη αξία σαφώς υψηλότερη από του ανταγωνισμού. Η υπεροχή του νέου προϊόντος από αυτό του ανταγωνισμού πρέπει να είναι σαφώς διακριτή στην αντίληψη του καταναλωτή.

Η πρόταση αξίας αποτελεί τον πυρήνα για τη δημιουργία αξίας διότι απευθύνει τα τέσσερα καίρια ερωτήματα που πρέπει πάντα να διευκρινίζονται στην εκκίνηση δημιουργίας νέας αξίας για τον πελάτη. Αυτά τα ερωτήματα είναι τα εξής:

1. Ποια σημαντική **ανάγκη** του καταναλωτή και της αγοράς θα καλύψει το καινοτομικό αγαθό
2. Ποια είναι η μοναδική **προσέγγιση** του αγαθού για την ικανοποίηση αυτής της ανάγκης
3. Ποια είναι τα **πλεονεκτήματα σε σχέση με το κόστος** που απορρέουν από αυτή την προσέγγιση
4. Με ποιο τρόπο είναι αυτά τα πλεονεκτήματα ανώτερα από αυτά που προσφέρει ο **ανταγωνισμός**

Η διαδικασία αυτή, με τον έναν ή τον άλλο τρόπο, βρίσκει εφαρμογή στην απλή καθημερινότητα. Κάθε φορά που προσπαθεί ένας άνθρωπος να επηρεάσει

την απόφαση ενός άλλου ακόμα και για το πιο ασήμαντο θέμα, απαντά στα παραπάνω ερωτήματα για να τον επηρεάσει.

Η σειρά απάντησης των ερωτημάτων δεν παίζει κάποιο ρόλο. Αυτό που έχει σημασία στην εισαγωγή ενός νέου αγαθού στην αγορά, είναι να απαντηθούν όλα. Πρέπει να διευκρινιστεί ότι υπάρχουν πολλοί τρόποι για την ικανοποίηση μιας ανάγκης. Ο στόχος αυτής της διαδικασίας είναι η ανάπτυξη μιας προσέγγισης που να προσδίδει υψηλότερη αξία στον καταναλωτή με καλύτερη αναλογία πλεονεκτημάτων-κόστους σε σύγκριση με τον ανταγωνισμό. Για να είναι αποτελεσματική, η πρόταση αξίας πρέπει να είναι ποσοτική και εύκολα κατανοητή. Σχέδια, σχήματα ή ακόμα και ένα ομοίωμα διευκολύνει σημαντικά την επικοινωνία της ιδέας.

Η πρόταση αξίας είναι δύσκολο να αναπτυχθεί από την αρχή δεδομένου ότι υπάρχουν ελλιπή στοιχεία για τα ερωτήματα. Επιπρόσθετα, οι απαντήσεις των ερωτήσεων επηρεάζονται μεταξύ τους. Η ανάπτυξη μιας πρότασης αξίας επιβάλλει τη διαρκή αλληλεπίδραση με άλλα άτομα και τη λήψη ανατροφοδότησης για την ολοκλήρωση της. Σε κάθε στάδιο αυτής της διαδικασίας, ο δημιουργός πρέπει να εντοπίζει διαρκώς τις ανικανοποίητες ανάγκες του καταναλωτικού κοινού για την εισαγωγή αξιόλογων καινοτομιών.

Ένας από τους λόγους που η ανάπτυξη της πρότασης αξίας αποτελεί δύσκολο εγχείρημα, είναι γιατί η πλειοψηφία τείνει να αναλύει το θέμα της προσέγγισης υπερκαλύπτοντας τα άλλα ερωτήματα. Αντίθετα, σε μια άρτια διατυπωμένη πρόταση αξίας, οι ανάγκες και ο ανταγωνισμός πρέπει να είναι τα κυρίαρχα στοιχεία. Το κυριότερο θέμα είναι να γίνονται κατανοητές οι ανάγκες των καταναλωτών και ο πιθανός ανταγωνισμός. Αυτές είναι οι δύο ισχυρότερες δυνάμεις που καθορίζουν τους κανόνες της αγοράς. Με τον καιρό, διαμορφώνεται η προσέγγιση, ή επαναδιατυπώνεται μια υπάρχουσα, με σημαντικά ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα σε συνάρτηση πάντα με το κόστος που επιβάλλει.

Η σύνταξη μιας πλήρους πρότασης αξίας στην οποία όλες οι επιμέρους ενότητες να είναι ισάξια αναλυμένες είναι δύσκολο εγχείρημα. Απαιτεί ομαδική

δουλειά, κοινό κώδικα επικοινωνίας και ενδελεχή μελέτη. Η πρώτη απόπειρα συνήθως είναι ελλιπής και χρειάζεται αναθεώρηση.

Το θέμα της καινοτομίας είναι συνήθως στις επιχειρήσεις αρκετά πολύπλοκο. Η έλλειψη επικοινωνίας και κοινής γλώσσας δημιουργεί παρεξηγήσεις και ασυνεννοησία μεταξύ των στελεχών ενός οργανισμού. Το προσωπικό μιας επιχείρησης συνήθως εστιάζει την προσοχή του στην προσέγγιση θεωρώντας αυτό ως το πιο ζωτικό αντικείμενο. Αντίθετα, τα διευθυντικά στελέχη κρίνουν ως σημαντικότερες τις ανάγκες και τον ανταγωνισμό. Θεωρούν ότι αυτοί είναι οι παράγοντες που πρέπει να αξιολογηθούν προκειμένου να εγκριθεί ή να απορριφθεί μια επιχειρηματική πρόταση. Αυτή η διαφορά απόψεων μεταφράζεται από αμφότερες τις πλευρές ως έλλειψη κατανόησης και έχει πολλάκις οδηγήσει ακόμα και σε απομάκρυνση ταλαντούχων υπαλλήλων από εταιρείες κολοσσούς.

Προαπαιτούμενο για να υπάρξει επικοινωνία μεταξύ δύο ατόμων, ή δύο ομάδων ατόμων, είναι να υπάρχει ένας κοινός κώδικας. Το μοντέλο NABC είναι ουσιαστικά η κοινή γλώσσα που θα γεφυρώσει το χάσμα μεταξύ διοίκησης και προσωπικού.

Εκτός από αυτό το πολύ σημαντικό πλεονέκτημα, το NABC, επιτυγχάνει να ποσοτικοποιήσει και να κάνει πιο συγκεκριμένη μια πρόταση η οποία μέχρι πρότινος αποτελούσε μια γενικότητα. Μέσα από αυτά τα τέσσερα ερωτήματα, ο δημιουργός της πρότασης καθοδηγείται και απαντά σε καίρια ζητήματα για την παροχή μιας ολοκληρωμένης πρότασης.

Οι προτάσεις αξίας αποτελούν το πρώτο βήμα για τη δημιουργία ενός σχεδίου καινοτομίας (innovation plan). Η πρόταση αξίας ουσιαστικά συνοψίζει τα σημαντικότερα ερωτήματα που πρέπει να απαντηθούν για να αποφασιστεί αν θα επιλεγεί ή απορριφθεί μια επιχειρηματική πρόταση. Από τη στιγμή που περάσει αυτό το στάδιο, η πρόταση αξίας εμπλουτίζεται και μελετάται σε μεγαλύτερο βάθος για να διατυπωθεί το σχέδιο καινοτομίας. Με τον όρο σχέδιο καινοτομίας εννοείται το επιχειρηματικό σχέδιο της επιχείρησης, δίνοντας έτσι έμφαση στον επιτακτικό και επείγον χαρακτήρα της δημιουργίας αξίας.

Η διατύπωση μιας πρότασης αξίας κρίνεται απαραίτητη για οποιαδήποτε καινοτομική δραστηριότητα της επιχείρησης, είτε αυτή είναι επαυξητική είτε μετασχηματιστική. Δεδομένου ότι κάθε επιχειρηματική δραστηριότητα έχει έναν πελάτη και μια πάγια ανάγκη για πόρους, κάθε νέα δραστηριότητα απαιτεί μια πρόταση αξίας για να επιδείξει γιατί αποτελεί την καλύτερη επένδυση του χρόνου και των πόρων της εταιρίας.

Κεφάλαιο 6

Το κεφάλαιο αυτό εστιάζεται στη μελέτη του κλάδου της ηλεκτρονική μάθησης από οικονομικής σκοπιάς. Θα αναλυθούν τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του κλάδου που επηρεάζουν τα επιχειρηματικά μοντέλα που υιοθετούνται, οι εταιρίες που έχουν επιτύχει στον κλάδο καθώς και οι προβλέψεις για το μέλλον.

6.0. Η ΑΓΟΡΑ ΤΟΥ E-LEARNING

- 6.1 E.M. στο e-learning**
- 6.2 Προβλέψεις για την αγορά του e-learning**
- 6.3 Επιτυχημένες εταιρίες e-learning**

6.1. ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΑ ΜΟΝΤΕΛΑ ΣΤΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΤΟΥ E-LEARNING

Η διαμάχη για τη χρησιμότητα των επιχειρηματικών μοντέλων στο IT/IS και στους στρατηγικούς τομείς είναι γεμάτη με σύγχυση και αντιφατικές απόψεις. Ωστόσο, νέες έρευνες υπέδειξαν σύγκλιση ιδεών και μια ενιαία άποψη για το ρόλο των επιχειρηματικών μοντέλων ανάμεσα στους χώρους της βιομηχανικής και της ερευνητικής κοινότητας. Με βάση τη βιομηχανία του e-Learning, σε αυτή την ενότητα θα αναλυθεί η δυνατότητα εφαρμογής της έννοιας του επιχειρηματικού μοντέλου όπως αυτό ορίζεται από τον Osterwalder (2005). Η διεξαγωγή ερευνών στον τομέα των επιχειρηματικών μοντέλων και του e-Learning είναι σπάνια. Με τη βοήθεια μιας μελέτης πεδίου (field study) τεσσάρων οργανισμών που σχετίζονται με το e-Learning ερευνάται η έννοια του επιχειρηματικού μοντέλου με την παράλληλη εξερεύνηση των επιχειρηματικών μοντέλων που υιοθετούν οι ίδιες οι εταιρίες.

Με βάση το θεωρητικό πλαίσιο που έχει καθοριστεί από τον Osterwalder (2005), αυτή η μελέτη υποδεικνύει ότι το επιχειρηματικό μοντέλο συνιστά ένα εργαλείο επικοινωνίας του στρατηγικού σχεδίου ενός οργανισμού. Ωστόσο, όταν μελετάται μια συγκεκριμένη βιομηχανία, χρειάζονται παρεμβάσεις στο θεωρητικό πλαίσιο προκειμένου να αποτυπωθούν πλήρως οι ιδιαιτερότητες που τυχόν υπάρχουν στο χώρο αυτό.

6.1.1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η δημιουργία ενός βιώσιμου ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος βαραίνει σημαντικά στη δυνατότητα «εκμάθησης» κάθε οργανισμού (Ruiz-Mercader et al., 2006). Όπως πολλές άλλες βιομηχανίες, η βιομηχανία της εκπαίδευσης και της μάθησης δεν έμεινε ανεπηρέαστη από το ηλεκτρονικό εμπόριο και τις αλλαγές που επέφερε η εξέλιξη του διαδικτύου (Beller & Or, 1998; Kiser, 1999; Alavi & Leidner, 2001; Becerra-Fernandez & Sabherwal, 2001; Earl, 2001; Grover &

Davenport, 2001). Παρά το γεγονός ότι έχει πραγματοποιηθεί εκτεταμένη έρευνα στη διαχείριση γνώσης σχετικά με την information technology (Alavi & Leidner, 2001; Becerra-Fernandez & Sabherwal, 2001; Earl, 2001; Grover & Davenport, 2001), μικρή σημασία έχει δοθεί στον τομέα του e-learning (Holsapple & Lee-Post, 2006). Εξαιτίας της έλλειψης έρευνας, υπάρχει μια γενικότερη έλλειψη θεωριών και επιχειρηματικών μοντέλων που θα διασφάλιζαν την οικονομική επιτυχία του (Hoppe & Breitner, 2003).

Το 2002, η ιρλανδική κυβέρνηση αναγνώρισε τη βιομηχανία του e-Learning ως έναν υπονήφιο βιομηχανικό τομέα στον οποίο η Ιρλανδία θα μπορούσε να σημειώσει επιτυχία διεθνώς (Forfás, 2002). Στη συνέχεια, η ιρλανδική βιομηχανία e-Learning δημιούργησε ένα CEO forum αποτελούμενο από ένα σύνολο επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνταν στο e-Learning. Η συνεργασία μεταξύ του CEO forum και της ιρλανδικής βιομηχανίας είχε ως αποτέλεσμα την ανάπτυξη ενός roadmap και μιας τεχνολογικής agenda. Η κυριότερη διαπίστωση που προήλθε από το forum και οδήγησε στη διεξαγωγή αυτής της μελέτης, ήταν η ανάγκη διεξαγωγής έρευνας για τα επιχειρηματικά μοντέλα στον τομέα του περιεχομένου (content) και του e-Learning.

Βάσει βιβλιογραφικής έρευνας των επιχειρηματικών μοντέλων, e-business models και e-learning, σε αυτή την ενότητα θα εξεταστούν τα υπάρχοντα επιχειρηματικά μοντέλα που υιοθετούνται από τους οργανισμούς που δραστηριοποιούνται στο e-learning. Η βάση αυτής της ανάλυσης περιλαμβάνει το μοντέλο με τις εννέα συνιστώσες που περιγράφει ο Osterwalder (2005). Με αυτό το θεωρητικό πλαίσιο, η μελέτη ανακαλύπτει ένα σύνολο ευρημάτων για τους οργανισμούς e-Learning που με τη σειρά τους ελέγχουν την αξιοπιστία της.

6.1.2. ΘΕΩΡΗΤΙΚΗ ΒΑΣΗ

6.1.2.1. ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΑ ΜΟΝΤΕΛΑ

Η αναζήτηση του όρου «επιχειρηματικό μοντέλο» οδηγεί σε ένα άρθρο που δημοσιεύτηκε το 1957 (Bellman et al., 1957; Osterwalder et al., 2005). Από τότε, η χρήση του όρου στην ακαδημαϊκή βιβλιογραφία ήταν αμελητέα μέχρι την ανάπτυξη του διαδικτύου οπότε άρχισαν να γίνονται αναφορές στον όρο στα τέλη της δεκαετίας του '90 (Osterwalder et al., 2005). Η χρονική ταύτιση των δύο γεγονότων δεν ήταν καθόλου τυχαία καθώς τα επιχειρηματικά μοντέλα κατέλαβαν ουσιαστικό ρόλο στην περιγραφή του πώς οι επιχειρήσεις θα ανταγωνίζονταν στη νέα ψηφιακή οικονομία (Lee, 2001; Seddon et al., 2004). Αυτή η σχέση επιβεβαιώνεται από την άποψη ότι το internet μετέβαλε τις παραδοσιακές μεθόδους δημιουργίας αξίας και επίσης προκάλεσε ένα μεγάλο γνωστικό κενό ανάμεσα στους προγραμματιστές και τους εμπλεκόμενους στις επιχειρήσεις (Schmid, 2001; Gordijn & Akkermans, 2001). Ωστόσο, μια οπτική προσανατολισμένη στις διαδικασίες συνεισέφερε στη δημοτικότητα των επιχειρηματικών μοντέλων από την εμφάνιση του προσωπικού υπολογιστή (PC) και του λογισμικού υπολογιστικών φύλλων. Στην πραγματικότητα, αυτό παρείχε τη δυνατότητα εμπειριστατωμένης ανάλυσης των επιχειρηματικών διαδικασιών και την αδιάκοπη δοκιμή νέων επιχειρηματικών μοντέλων (Magretta, 2002).

Παρά το γεγονός ότι αρχικά οι εφαρμογές των επιχειρηματικών μοντέλων είχε ως αποτέλεσμα πολλές αποτυχίες (Vickers, 2000) υπήρξαν έντονες αντιρρήσεις για τη συμπερίληψη του όρου «business model» στο «Internets destructive lexicon» (Porter, 2001) (Shafer et al., 2005). Ωστόσο η διαρκής σύγχυση που επικρατούσε γύρω από το ζήτημα, το έχρησε ως το πιο συζητημένο και λιγότερο κατανοητό θέμα του διαδικτύου (Rappa, 2001). Η ετικέτα αυτή εξακολουθεί να υφίσταται ενώ πολλοί είναι εκείνοι που κρίνουν ότι το ζήτημα πρέπει να μελετηθεί σε μεγαλύτερο βάθος και να δοθούν επιπλέον διευκρινήσεις (Osterwalder et al., 2005). Σε μια προσπάθεια αποσαφήνισης του ζητήματος, έχουν δοθεί κατά καιρούς πολλοί ορισμοί. Κάποιοι εκ των περιγραφικότερων ορισμών περιγράφουν το επιχειρηματικό μοντέλο ως «πυρήνα» ή

«επιχειρηματικό σύστημα δημιουργίας αξίας» (Linder & Cantrell, 2000); (Petrovic et al., 2001); (Auer & Follack, 2002). Άλλοι ορισμοί που προσανατολίζονται στο διαδικαστικό του μέρος, περιγράφουν το επιχειρηματικό μοντέλο ως «το σενάριο που εξηγεί τον τρόπο λειτουργίας ενός οργανισμού» (Magretta, 2002) και το πρώτο στάδιο στη συλλογή απαιτήσεων για τα πληροφοριακά συστήματα των επιχειρήσεων (Gordijn & Akkermans, 2001). Επιπρόσθετα σε αυτούς τους ευρύτερους ορισμούς, έχει υπάρξει μια συσώρευση ορισμών επιχειρηματικών μοντέλων αναφέροντας λεπτομέρειες για τα βασικά στοιχεία του και τις μεταξύ τους σχέσεις (Pateli & Giaglis, 2003). Αντιπροσωπευτικό παράδειγμα είναι ο διαδεδομένος ορισμός του Timmers (1998), που περιγράφει το επιχειρηματικό μοντέλο ως «αρχιτεκτονική της ροής του προϊόντος, της υπηρεσίας και των πληροφοριών συμπεριλαμβανομένης της περιγραφής των εμπλεκόμενων ρόλων και περιγραφή των ενδεχόμενων πλεονεκτημάτων για τους ρόλους αυτούς καθώς και περιγραφή των πηγών εισόδων».

Όπως και ο ορισμός που απέδωσε ο Timmers (1998), πολλές άλλες περιγραφές επιχειρηματικών μοντέλων δόθηκαν αναφέροντας πολλά επιμέρους στοιχεία, οι οποίες όχι μόνο δεν αποσαφήνισαν το θέμα αλλά αντίθετα δημιούργησαν περισσότερη ασάφεια (Pateli & Giaglis, 2003). Ένας σημαντικός λόγος που επιφέρει αυτή την ασάφεια είναι η τάση διάφορων ερευνητών να «εφευρίσκουν τον τροχό» και να αγνοούν την υπάρχουσα μελέτη. Αυτό συντελεί στην επιβράδυνση του ρυθμού ανάπτυξης του κλάδου (Osterwalder et al., 2005). Ωστόσο, οι πιο πρόσφατες προσπάθειες δημιουργίας ενός διεθνούς ορισμού του επιχειρηματικού μοντέλου έχουν εφαρμόσει μεθοδολογία σύνθεσης παρελθόντων ερευνών. Σε μια προσπάθεια εντοπισμού των συνηθέστερων επιμέρους στοιχείων ενός επιχειρηματικού μοντέλου, δύο ανεξάρτητες μελέτες δημιούργησαν μια λίστα με τα στοιχεία αυτά θέτοντας ως κριτήριο να υπάρχει αναφορά από δύο τουλάχιστον δύο ερευνητές (Osterwalder et al., 2005; Shafer et al., 2005). Η προσπάθεια αυτή οδήγησε στη δημιουργία δύο θεωρητικών πλαισίων για τις συνιστώσες των επιχειρηματικών μοντέλων κάθε μια εκ των οποίων συγκαταλέγει τέσσερις κατηγοριοποιήσεις. Παρόλο που οι δύο απόπειρες

παρουσιάζουν σημαντικές διαφορές, η ύπαρξή τους σηματοδοτεί την ωρίμανση της έρευνας στον τομέα των επιχειρηματικών μοντέλων. Με βάση τα επικρατέστερα κριτήρια αξιολόγησης μοντέλων, την απλότητα, την ακρίβεια και τη γενικότητα (Miller & Dess, 1993), το μοντέλο των Osterwalder et al. (2005) μπορεί να θεωρηθεί το πιο αναπτυγμένο (πίνακας 5). Το μοντέλο των Shafer et al. (2005) έχει είκοσι συνιστώσες σε σύγκριση με το πιο απλοποιημένο μοντέλο των εννέα συνιστωσών των Osterwalder et al. (2005). Με μια γενική περιγραφή της καθεμίας από τις συνιστώσες το θεωρητικό πλαίσιο των Osterwalder et al. (2005) πληρεί το κριτήριο της γενικότητας. Ωστόσο, το μοντέλο των Shafer et al. (2005) είναι πιο λεπτομερές και περιέχει μια πιο ακριβή περιγραφή του επιχειρηματικού μοντέλου περιλαμβάνοντας λεπτομέρειες χρηματοοικονομικής φύσεως.

Κατηγοριοποίηση	Συνιστώσα επιχειρηματικού μοντέλου
Προϊόν	Πρόταση αξίας: συνολική εικόνα των προϊόντων και υπηρεσιών ενός επιχειρηματικού οργανισμού
Διαπροσωπεία πελάτη	Αγορά στόχος: το τμήμα της αγοράς που επιλέγει η επιχείρηση να προσεγγίσει και να του προσδώσει αξία Κανάλι διανομής: τα κανάλια που χρησιμοποιεί η επιχείρηση για να προσεγγίσει το κοινό της Σχέση: οι δεσμοί που αναπτύσσει κάθε οργανισμός μεταξύ αυτού και των πελατών
Υποδομή διαχείρισης	Διαμόρφωση αξίας: ρύθμιση των δραστηριοτήτων και των πόρων Βασικές γνώσεις: οι γνώσεις και ικανότητες που απαιτούνται για να εκτελεστεί το επιχειρηματικό μοντέλο Δίκτυο συνεργατών: δίκτυο συμφωνιών συνεργασίας με άλλους οργανισμούς
Δημοσιονομικές Πτυχές	Διαμόρφωση κόστους: οι οικονομικές επιβαρύνσεις εφαρμογής επιχειρηματικού μοντέλου Μοντέλο εσόδων: ροή εσόδων μέσω της οποίας ένας οργανισμός πραγματοποιεί κέρδη

Πίνακας 5: Λίστα των συνιστωσών των επιχειρηματικών μοντέλων (Osterwalder et al., 2005)

Με απώτερο σκοπό την ανάπτυξη του κλάδου και τη θεμελίωση της προηγούμενης έρευνας, δημιουργήθηκε ένα επεξηγηματικό πλαίσιο της έρευνας των επιχειρηματικών μοντέλων (Pateli & Giaglis, 2003). Βασιζόμενοι στη

προγενέστερη βιβλιογραφία, κατατάσσουν με τη μελέτη τους την έρευνα των επιχειρηματικών μοντέλων σε έξι υποκατηγορίες:

- i. Ορισμοί των επιχειρηματικών μοντέλων,
- ii. Επιμέρους στοιχεία των επιχειρηματικών μοντέλων,
- iii. Ταξινομίες επιχειρηματικών μοντέλων,
- iv. Εργαλεία αναπαράστασης/σχεδίασης επιχειρηματικών μοντέλων,
- v. Μεθοδολογία αλλαγής ή ανάπτυξης επιχειρηματικών μοντέλων και
- vi. Κατευθυντήριες γραμμές για αξιολόγηση επιχειρηματικών μοντέλων (Pateli & Giaglis, 2003)

Μια πιο πρόσφατη και παρόμοια κατηγοριοποίηση αξιοποιεί και αυτή την προγενέστερη έρευνα και δημιουργεί μια ιεραρχική δομή της έννοιας του επιχειρηματικού μοντέλου (Osterwalder et al., 2005). Το θεωρητικό πλαίσιο δομεί τη μελέτη του επιχειρηματικού μοντέλου σε τρεις κατηγορίες:

- i. Την έννοια του επιχειρηματικού μοντέλου (ορισμοί και επιμέρους στοιχεία),
- ii. Ταξινομίες των επιχειρηματικών μοντέλων και
- iii. Στιγμιότυπα επιχειρηματικών μοντέλων (αναπαραστάσεις)

Οι δύο μελέτες σχεδόν ταυτίζονται αφού οι κατηγορίες της δεύτερης αντιστοιχίζονται με τις τέσσερις πρώτες κατηγορίες της πρώτης μελέτης. Το γεγονός αυτό υποδεικνύει ταύτιση ιδεών στον τομέα. Ωστόσο, η πλειοψηφία των ιδεών αυτών έχουν παραμείνει σε θεωρητικό επίπεδο με πολύ λίγη τεκμηρίωση ή πρακτική εφαρμογή στη βιομηχανία. Επιπλέον, δεν υπάρχει μια κοινή θεωρητική βάση στην οποία μπορεί να στραφεί μελλοντικά η έρευνα των επιχειρηματικών μοντέλων. Τέλος, προκειμένου ο κλάδος των επιχειρηματικών μοντέλων να καθιερωθεί ως ανεξάρτητος τομέας μελέτης, θα πρέπει να θεσπιστούν θεωρητικοί σύνδεσμοι με άλλους επιστημονικούς κλάδους (Pateli & Giaglis, 2003).

6.1.2.2. ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΑ ΜΟΝΤΕΛΑ ΣΤΟ E-LEARNING

Όπως πολλές ακόμα βιομηχανίες, η βιομηχανία της μάθησης και της εκπαίδευσης δεν έμεινε ανεπηρέαστη από την εισαγωγή του ηλεκτρονικού εμπορίου και την εξέλιξη του διαδικτύου (Beller & Or, 1998; Kiser, 1999). Παρόλα αυτά, η βιβλιογραφία για το e-Learning είναι περιορισμένη με πολύ λίγους όρους να χρησιμοποιούνται με συνέπεια (Nichols, 2003). Ο όρος e-learning συχνά χρησιμοποιείται εναλλακτικά με την εξ' αποστάσεως εκπαίδευση ή την εξ' αποστάσεως μάθηση (Holsapple & Lee-Post, 2006).

Το e-Learning ορίζεται ως η διαδικασία της μάθησης που υποστηρίζεται, ή καθίσταται δυνατή, από τη χρήση τεχνολογικά υποστηριζόμενων μέσων (Horpe & Breitner, 2003).

Το e-Learning έχει από τη γένεσή του αναγνωριστεί ως μια ταχέως εξελισσόμενη αγορά η οποία προκύπτει από την ολοένα αυξανόμενη ανάγκη για εκπαίδευση (Seufert, 2001). Οι οργανισμοί επενδύουν όλο και μεγαλύτερα κεφάλαια στην εκπαίδευση για να ανταποκριθούν επάξια στην αυξανόμενη ανάγκη για τις νέες γνώσεις και πληροφορίες που απαιτούνται για να διευκολυνθούν οι επερχόμενες οργανωσιακές αλλαγές όπως οι συγχωνεύσεις και οι εξαγορές, τα νέα εξελιγμένα επιχειρηματικά μοντέλα και οι νέες οργανωτικές μορφές (Seufert, 2001). Ικανοποιώντας αυτές τις νέες ανάγκες, το e-Learning αποτελεί έναν επαναστατικό τρόπο ενδυνάμωσης του εργατικού δυναμικού με τις γνώσεις και τις ικανότητες που απαιτούνται για να μετατρέψουν τις οργανωτικές αλλαγές σε ισχυρό πλεονέκτημα (Wild et al., 2002). Παρόλα τα εμφανή πλεονεκτήματα και τη σημαντική πρόοδο που έχει παρουσιαστεί στον τομέα αυτό, οι εκπαιδευτές πρόσφατα έχουν αρχίσει να αξιοποιούν τη μετασχηματιστική δύναμη του διαδικτύου (Holsapple & Lee-Post, 2006).

Προκειμένου το πεδίο να γνωρίσει ανάπτυξη και επιτυχία, οι στρατηγικές του e-Learning πρέπει να έχουν οικονομικούς, παιδαγωγικούς και τεχνολογικούς στόχους. Για τη δημιουργία παιδαγωγικής και τεχνολογικής ποιότητας, υπάρχουν ήδη θεωρίες και επιχειρηματικά μοντέλα για το e-learning. Ωστόσο, υπάρχει σημαντική έλλειψη θεωριών και επιχειρηματικών μοντέλων που θα διασφάλιζαν

την οικονομική βιωσιμότητα με την έννοια εμπορεύσιμων και βιώσιμων προϊόντων (Hoppe & Breitner, 2003). Επιπλέον, έχει αναγνωριστεί μόνο μια κατηγοριοποίηση επιχειρηματικών μοντέλων e-Learning στη βιβλιογραφία. Η κατηγοριοποίηση περιέχει έξι γενικές κατηγορίες:

- i. Πάροχοι περιεχομένου,
- ii. Πάροχοι εφαρμογών,
- iii. Πάροχοι υλικού (hardware),
- iv. Πάροχοι υπηρεσιών (π.χ. φροντιστηριακή βοήθεια),
- v. Υπηρεσίες φιλοξενίας και
- vi. Πάροχοι ολοκληρωμένων πακέτων υπηρεσιών (Hoppe & Breitner, 2003).

Αυτό το γεγονός τονίζει την έλλειψη έρευνας επιχειρηματικών μοντέλων στον τομέα του e-Learning.

6.1.3. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΈΡΕΥΝΑΣ

Αυτή η ενότητα αποσκοπεί στην εξερεύνηση των επιχειρηματικών μοντέλων στη βιομηχανία του e-Learning. Τα πρωτογενή δεδομένα για τη μελέτη αυτή συλλέχθηκαν από μια μελέτη πεδίου στην οποία συμμετείχαν τέσσερις επιχειρηματικοί οργανισμοί e-Learning που δραστηριοποιούνται στην Ιρλανδία. Σε αυτή την ενότητα περιγράφεται η μεθοδολογία έρευνας που εφαρμόζεται και υποστηρίζεται η καταλληλότητα αυτής της προσέγγισης για τη συγκεκριμένη περίπτωση. (Tadhg Nagle, National University of Ireland, Galway, William Golden, National University of Ireland, Galway-The examination of a business model framework within the e-learning industry)

Ο σκοπός αυτής της μελέτης είναι να εξετάσει εμπειρικά το θεωρητικό πλαίσιο των επιχειρηματικών μοντέλων όπως αυτό έχει τεθεί από τους Osterwalder et al. (2005) και να εξερευνήσει τα επιχειρηματικά μοντέλα που ενσωματώθηκαν στη μελέτη για τον ευρύτερο τομέα του e-Learning. Η μελέτη θεωρήθηκε διερευνητική λόγω της έλλειψης εμπειρικής εργασίας στον τομέα, τον προσανατολισμό της στην ανακάλυψη νέων δεδομένων και τον απώτερο σκοπό της να χτίσει μια νέα θεωρία. Οι Marshall και Rossman (1989) προτείνουν για μια τέτοια μελέτη διερευνητικής μελέτης τη μεθοδολογία έρευνας είτε μιας μελέτης περίπτωσης είτε μιας μελέτης πεδίου. Οι ερευνητές έκριναν ότι η μεθοδολογία της μελέτης πεδίου θα ήταν πιο κατάλληλη για αυτή τη μελέτη καθώς θα διευκόλυνε τη συλλογή των δεδομένων από μεγαλύτερο αριθμό οργανισμών και θα διαμόρφωνε τη βάση για μια πιο εστιασμένη έρευνα σε επόμενο στάδιο. Αυτή η προσέγγιση ευθυγραμμίζεται με τη θεωρία του Galliers (1992). Οι μελέτες πεδίου έχουν σαφή προσανατολισμό στο πεδίο που εξετάζουν, μελέτες περιπτώσεων που επικεντρώνονται στη συλλογή ποιοτικών και ανέκδοτων παρατηρήσεων (McGrath, 1979) προκειμένου να μετρήσουν εξαρτημένες μεταβλητές χωρίς καμία προσπάθεια ελέγχου των ανεξάρτητων μεταβλητών (Buckley et al., 1976). Οι βασικές μέθοδοι ήταν οι συνεντεύξεις και η ανάλυση εγγράφων.

Οι ημι-δομημένες συνεντεύξεις διεξήχθησαν σε υψηλά ιστάμενους των οργανισμών στην Ιρλανδία οι οποίοι έχουν στην ευθύνη τους τη λήψη σημαντικών αποφάσεων. Όλες οι συνεντεύξεις έγιναν κατά πρόσωπο και διήρκησαν από 45 έως 90 λεπτά. Η επιλογή των συνεντευζιαζόμενων έγινε με το συνυπολογισμό κάποιων παραγόντων:

- i. Την σε βάθος γνώση της επιχείρησης,
- ii. Την αρχαιότητα,
- iii. Τη διαθεσιμότητα και
- iv. Τη διάθεση συνεργασίας

Σε συνεργασία με τις επιχειρήσεις οι διενεργούντες την έρευνα επέλεξαν τους καταλληλότερους συνεντευζιαζόμενων από μια λίστα υποψηφίων. Αυτοί που επιλέχθηκαν διέθεταν τόσο τεχνικό όσο και επιχειρησιακό υπόβαθρο και ανήκαν τόσο στο ανώτερο όσο και στο μεσαίο επίπεδο διοίκησης. Για τη διεξαγωγή των συνεντεύξεων ακολουθήθηκε ο οδηγός προσέγγισης που έχει προταθεί από τον Patton (1980). Ο οδηγός βασίστηκε σε κάθε επιμέρους στοιχείο του θεωρητικού πλαισίου ενώ τα δεδομένα αναλύθηκαν χρησιμοποιώντας την μέθοδο decision tree analysis και μεταμετρικές (Miles και Huberman, 1994). Αυτή η προσέγγιση διευκόλυε την εξερεύνηση των σημαντικότερων ζητημάτων σε κάθε οργανισμό αλλά και την ανάλυση των ζητημάτων αυτών ανάμεσα στους οργανισμούς. Τα δεδομένα που συλλέχθηκαν από τις συνεντεύξεις διασταυρώθηκαν με δεδομένα που εξάχθηκαν από στοιχεία που συγκεντρώθηκαν από κάθε οργανισμό. Πηγή των στοιχείων αυτών ήταν οι ιστοσελίδες των οργανισμών, διαφημιστικά φυλλάδια των προϊόντων τους και ενδοεταιρικές παρουσιάσεις.

6.1.4. ΕΥΡΗΜΑΤΑ

Αξιοποιώντας τα δεδομένα που συλλέχθηκαν από τις συνεντεύξεις και τις αναλύσεις των δεδομένων, δημιουργήθηκε ο παρακάτω πίνακας παρέχοντας μια

βάση σύγκρισης ανάμεσα στους τέσσερις οργανισμούς. Όλοι οι επιχειρησιακοί οργανισμοί εδρεύουν στην Ιρλανδία και τα προϊόντα τους ενσωματώνουν μαθήματα ή εκπαιδευτικά θέματα σχετικά με επιστήμες ζωής, επενδύσεις, υπολογιστές, θέματα ρύθμισης και συμμόρφωσης, νέα προϊόντα και τέλος εκπαίδευση νεοπροσληφθέντος προσωπικού. Οι βιομηχανίες που δραστηριοποιούνται αυτοί οι οργανισμοί περιλαμβάνουν κατά κύριο λόγο τομείς υψηλής τεχνολογίας, χρηματοοικονομικούς τομείς και τον δημόσιο τομέα.

Επιμέρους στοιχεία του Business Model	Επιμέρους στοιχεία της βιομηχανίας του e-Learning	Εταιρία Α	Εταιρία Β	Εταιρία Γ	Εταιρία Δ
Πρόταση αξίας	Προϊόν	Χαμηλή	Υψηλή	Υψηλή	Μέτρια
	Υπηρεσία	Υψηλή	Μέτρια	Χαμηλή	Υψηλή
Πελάτης στόχος	Οργανωσιακός	Υψηλός	Υψηλός	Υψηλός	Υψηλός
	Τελικός χρήστης	Μέτριος	Υψηλός	Μέτριος	Μέτριος
	Τομέας αγοράς	Κάθετος και οριζόντιος	Κάθετος	Οριζόντιος	Κάθετος
Κανάλι διανομής		Παγκόσμια αγορά πωλήσεων	Δίκτυο συνεργατών	Παγκόσμια αγορά πωλήσεων	Παγκόσμια αγορά πωλήσεων
Σχέση		Σχέση ένας προς έναν	Σχέση ένας προς πολλούς	Σχέση ένας προς πολλούς	Σχέση ένας προς έναν
Διαμόρφωση αξίας		Μοντέλο καταρράκτη	Μοντέλο επανάληψης	Μοντέλο καταρράκτη	Μοντέλο καταρράκτη
Βασικές Ικανότητες	Τεχνολογία	Μέτρια	Υψηλή	Μέτρια	Μέτρια
	Πελατειακή	Υψηλή	Μέτρια	Μέτρια	Υψηλή

σχέση		Μέτρια	Υψηλή	Μέτρια	Μέτρια
	Παιδαγωγικές μέθοδοι	Μέτρια	Υψηλή	Μέτρια	Μέτρια
Δίκτυο συνεργατών	Ολοκλήρωση	Μέτρια	Υψηλή	Κανένας αξιοσημείωτος συνεργάτης	Μέτρια
	Προσανατολισμός	Γνώση	Τεχνολογία		Γνώση
Δομή κόστους		Βάσει συμβολαίου	Βάσει επενδυτικών κεφαλαίων	Βάσει έρευνας αγοράς	Βάσει έρευνας αγοράς
Μοντέλο εσόδων		Δομή τιμής κόστος/ συμβολαίου	Μοντέλο αδειοδότησης επιχείρησης	Αδόμητο μοντέλο εσόδων	Μοντέλο αδειοδότησης επιχείρησης
			Άδεια προσωπικής χρήσης		
			Μοντέλο ενεργοποίησης		

Πίνακας 6: Σύνοψη ανάλυσης επιχειρηματικών μοντέλων βάσει της θεωρίας των Osterwalder et al. (2005)

6.1.4.1. ΕΠΙΚΥΡΩΣΗ ΘΕΩΡΗΤΙΚΟΥ ΠΛΑΙΣΙΟΥ

Ένα από τα κυριότερα ευρήματα αυτής της μελέτης είναι η πρακτική επικύρωση του θεωρητικού πλαισίου των Osterwalder et al. (2005). Η χρήση της θεωρίας τους κατά τη μελέτη των Nagle και Golden, βοήθησε την σε βάθος ανάλυση της βιομηχανίας και των επιχειρησιακών οργανισμών του e-Learning η οποία οδήγησε στην ανακάλυψη περαιτέρω ιδιαιτεροτήτων. Ο παραπάνω πίνακας αποτελεί πρακτική εφαρμογή του θεωρητικού μοντέλου το οποίο εφαρμόζεται για τη γενίκευση του επιχειρηματικού μοντέλου ενός οργανισμού. Θέτοντας τα μοντέλα σε μια κοινή βάση, διευκολύνεται η σύγκρισή τους στο πλαίσιο μιας

βιομηχανίας. Απόδειξη της ισχύος αυτού του μοντέλου είναι η συμβολή του στη δημιουργία κατηγοριοποίησης των επιχειρηματικών μοντέλων του e-Learning καθώς και η δημιουργία ενός σαφώς ορισμένου θεωρητικού πλαισίου γύρω από τα επιχειρηματικά μοντέλα του e-Learning. Επιπρόσθετα, τα εννέα επιμέρους στοιχεία του θεωρητικού μοντέλου έχουν αποδειχθεί ότι περιγράφουν επαρκώς τη συνθετότητα ενός επιχειρηματικού μοντέλου στην ευρύτερη οικονομία.

6.1.4.2. ΚΑΤΗΓΟΡΙΟΠΟΙΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΩΝ ΜΟΝΤΕΛΩΝ E-LEARNING

Παρατηρώντας τα δεδομένα του παραπάνω πίνακα, είναι προφανές ότι υπάρχουν διάφορα επίπεδα ευελιξίας και καινοτομίας ενσωματωμένα στα τέσσερα επιχειρηματικά μοντέλα της μελέτης. Η ισχυρότερη ένδειξη ευελιξίας και καινοτομίας είναι το στοιχείο των βασικών δεξιοτήτων το οποίο επιδρά σε όλα τα επιμέρους στοιχεία που συνθέτουν το επιχειρηματικό μοντέλο. Η ανάλυση υποδηλώνει ότι τα επιχειρηματικά μοντέλα των εταιριών Α, Γ και Δ έχουν πολλά κοινά στοιχεία. Κάθε ένας από αυτούς τους οργανισμούς έχει κοινά στοιχεία στη διαμόρφωση αξίας, το κανάλι διανομής και τις βασικές δεξιότητες. Επιπλέον, είναι προφανές ότι αυτοί οι οργανισμοί που η κυριότερη δραστηριότητά τους είναι οι πελατειακές σχέσεις, τείνουν να υιοθετούν λιγότερο καινοτομικά επιχειρηματικά μοντέλα. Συγκριτικά με τις άλλες τρεις επιχειρήσεις, η επιχείρηση Β παρουσιάζει ιδιαίτερη ικανότητα σε τεχνολογικές και παιδαγωγικές μεθόδους και ως εκ τούτου παρουσιάζει εμφανώς πιο ευέλικτο και καινοτομικό επιχειρηματικό μοντέλο. Εξ' όλων των παραπάνω συνάγεται το συμπέρασμα ότι η κατηγοριοποίηση των επιχειρηματικών μοντέλων με γνώμονα τη δυνατότητα ευελιξίας και καινοτομίας, η μελέτη εντοπίζει δύο κατηγορίες:

- i. Τα επιχειρηματικά μοντέλα που εστιάζουν στις πελατειακές σχέσεις και
- ii. Τα επιχειρηματικά μοντέλα που εστιάζουν στην τεχνολογία

Με βάση τα επιμέρους στοιχεία διαμόρφωση αξίας, δίκτυο συνεργατών και μοντέλο εσόδων οι δύο κατηγορίες επιχειρηματικών μοντέλων αναλύονται παρακάτω παράλληλα με τα ποικίλα επίπεδα ευελιξίας και καινοτομίας.

• Διαμόρφωση αξίας

Το πρώτο κοινό στοιχείο ανάμεσα στις τρεις εταιρίες που προσανατολίζονται στις πελατειακές σχέσεις είναι η διαμόρφωση αξίας τους. Σε κάθε μια από τις επιχειρήσεις υπάρχει ένα άρτια δομημένο, παραδοσιακό μοντέλο διαμόρφωσης αξίας διαδοχικών βημάτων. Παρόλο που υπάρχουν μικρές διαφοροποιήσεις στη διαμόρφωση αξίας από οργανισμό σε οργανισμό, σε γενικές γραμμές όλοι ακολουθούν τα παρακάτω βήματα. Το πρώτο βήμα περιλαμβάνει το κλείσιμο μιας συμφωνίας ή την εισαγωγή και ανάπτυξη ενός νέου προϊόντος. Το δεύτερο βήμα περιλαμβάνει την εκτίμηση της αξίας που δημιουργείται με τη νέα συμφωνία ή την εισαγωγή του νέου προϊόντος. Η εκτίμηση γίνεται με έρευνα αγοράς ή με μια κατά πρόσωπο συζήτηση με τον πελάτη για τον προσδιορισμό απαιτήσεων και προσδοκιών. Μόλις ολοκληρωθούν επιτυχώς τα δύο πρώτα βήματα, οι οργανισμοί αρχίζουν τη διαδικασία παραγωγής. Αυτή η διαδικασία είναι αυστηρά προσδιορισμένη από το πρότυπο ISO9000. με το πέρας της διαδικασίας παραγωγής, το προϊόν είναι έτοιμο να εφαρμοστεί ή να βγει στην αγορά.

Χρησιμοποιώντας το θεωρητικό πλαίσιο των Osterwalder et al. (2005) για την ανάλυση των δεδομένων, προκύπτει ένα ενδιαφέρον παράδοξο σχετικά με το στοιχείο διαμόρφωσης αξίας των επιχειρηματικών μοντέλων που εστιάζουν στις πελατειακές σχέσεις. Οι οργανισμοί αναγνωρίζουν την ανάγκη για την εισαγωγή νέων και βελτιωμένων προϊόντων αλλά διαπιστώνεται ότι τα προϊόντα που αναπτύσσουν είναι τόσο τεχνολογικά αναπτυγμένα όσο μπορεί να δεχτεί η αγορά. Αυτό αποδεικνύεται από δηλώσεις των εταιριών όπως «μόλις τώρα κατάλαβαν (οι πελάτες) την αξία του flash» (εταιρία Δ), «η τεχνολογία είναι πολύ πιο μπροστά από αυτό που μπορεί να ακολουθήσει η αγορά ή από αυτό που είναι διατεθειμένη να πληρώσει» (εταιρία Γ), «υπάρχουν πολλά πράγματα που θα μπορούσαμε να

διαθέσουμε στο καταναλωτικό κοινό αλλά αν τους προσφέραμε ένα PDA ή ένα μάθημα σε έκδοση για podcast θα την απέρριπταν έναντι ενός απλού μαθήματος» (εταιρία Α). Ένεκα των αντιλήψεων αυτών, οι επιχειρήσεις διστάζουν να επενδύσουν σε νέες τεχνολογίες καθώς δεν προστίθεται καμία επιπλέον αξία από αυτό. Οι συνέπειες αυτής της αντίληψης στα επιχειρηματικά μοντέλα των οργανισμών περιλαμβάνουν:

- i. Έλλειψη προθυμίας επενδύσεων σε νέες τεχνολογίες
- ii. Όποια νέα προϊόντα εισάγονται, αναπτύσσονται μέσω πολυμεσικών πλατφόρμων
- iii. Οι επιχειρησιακοί οργανισμοί καθυστερούν να αναπτύξουν δεξιότητες σχετικές με τις νέες τεχνολογίες

Σε αντίθεση, η εταιρία Β επενδύει σε νέες τεχνολογίες και κινητοποιεί την εμπειρία των συνεργατών τους στη διαμόρφωση αξίας. Αυτό έχει προσθέσει περισσότερη λειτουργικότητα στα προϊόντα της καθιστώντας τα πιο καινοτομικά και μοναδικά στην αγορά.

• Δίκτυο συνεργατών

Το δίκτυο συνεργατών της εταιρίας Β είναι προσανατολισμένο πρωταρχικά στην τεχνολογία και είναι ιδιαίτερα ενταγμένο στον οργανισμό και την πρόταση αξίας της. Η καινοτομία στην πρόταση αξίας του οργανισμού είναι η μορφή εισόδου σε μια σημαντική πλατφόρμα ανάπτυξης λογισμικού. Η σημαντική αυτή εταιρία λογισμικού έχει εμπλακεί στη φάση ανάπτυξης των προϊόντων και έχει επίσης χρησιμοποιήσει το προϊόν για να επιδείξει και να διδάξει τα νέα χαρακτηριστικά της πλατφόρμας λογισμικού σε συνέδρια τεχνολογίας. Αυτό όχι μόνο ενίσχυσε το προϊόν αλλά λειτούργησε και ως κανάλι διανομής του. Η εταιρία Β έχει έναν ακόμα σημαντικό συνεργάτη που την προμηθεύει ηλεκτρονικό υλικό για συγκεκριμένες εργασίες. Αυτή η διάσταση του προϊόντος είναι ηλεκτρονικά ενσωματωμένη στο προϊόν και επιτρέπει στον τελικό χρήστη την πρόσβαση σε επιπλέον υλικό καθώς προοδεύει στην πορεία του μαθήματος.

Σε αντίθεση, οι άλλοι τρεις οργανισμοί είτε έχουν λίγους συνεργάτες είτε οι συνεργάτες τους, τους παρέχουν μόνο γνώση και έχουν μειωμένη συμμετοχή. Υπάρχουν δύο είδη συνεργατών γνώσης. Η πρώτη κατηγορία περιέχει κυρίως εξωτερικούς συνεργάτες ειδικούς σε θέματα. Η δεύτερη κατηγορία περιλαμβάνει οργανισμούς διαπίστευσης που προσδίδουν αξιοπιστία στα μαθήματα που παράγονται από τους οργανισμούς. Η σημασία των οργανισμών διαπίστευσης είναι αμφίβολη όπως υποστηρίζει η εταιρία Δ, «αν το αξιολογούσαμε από σε μια κλίμακα από το 1-10 με το 10 να είναι το ανώτερο όριο, θα το βαθμολογούσαμε με 2 ή 3». Η εμπλοκή τέτοιων συνεργατών είναι σημαντικά μικρότερη σε σύγκριση με την εταιρία Β. Ο βαθμός της εμπλοκής φτάνει στο σημείο της προμήθειας υλικού υψηλής εξειδίκευσης για τα μαθήματα για τα οποία οι οργανισμοί δεν διαθέτουν την ανάλογη εμπειρία ή τις πρώτες ύλες (όπως οδηγίες χρήσεως για μαθήματα ή νέα προϊόντα) για να δημιουργήσουν. Το αποτέλεσμα είναι ότι αυτοί οι συνεργάτες προσδίδουν ένα βαθμό ευελιξίας και καινοτομίας στη διαδικασία παραγωγής μαθημάτων. Συνολικά, οι συνεργάτες μπορούν να θεωρηθούν ως μια εισαγωγή (input) στη λειτουργία παραγωγής με πολύ μικρή επιρροή στη χρήση του τελικού προϊόντος. Επιπλέον, σε αντίθεση με τους συνεργάτες που προσανατολίζονται στην τεχνολογία, οι συνεργάτες που προσανατολίζονται στη γνώση δεν αποτελούν μέρος των καναλιών διανομής των οργανισμών e-Learning. Ωστόσο, το ελάττωμα της έλλειψης καναλιού διανομής εξισορροπείται πλήρως από τις ενδυναμωμένες ομάδες διεθνών πωλήσεων σε καθέναν από τους οργανισμούς e-Learning. Οι εταιρίες Α, Γ και Δ παρουσιάζουν υψηλό βαθμό εξάρτησης στο τμήμα πωλήσεων τους για τη διανομή των προϊόντων τους. Είναι προφανές ότι ένα τέτοιο κανάλι διανομής είναι πολύ παραδοσιακό και υποδεικνύει ότι οι βασικές δεξιότητες ενός τέτοιου οργανισμού εστιάζουν στον πελάτη (customer focused) και όχι στην τεχνολογία (technology focused).

• Μοντέλο εσόδων

Τέλος, το μοντέλο εσόδων της εταιρίας Β είναι πολύ πιο ευέλικτο από των άλλων τριών εταιριών. Το γεγονός ότι η εταιρία Β έχει τρία licensing models

έναντι ενός κάθε άλλης εταιρίας είναι μια ένδειξη της ευελιξίας και της καινοτομίας που ενέχεται στο επιχειρηματικό της μοντέλο. Τα licensing models απευθύνονται σε τρεις τύπους επιχειρήσεων (βλ. πίνακα 6): μεγάλες επιχειρήσεις (enterprise model), μικρομεσαίες επιχειρήσεις (activation model), και μικρές επιχειρήσεις (personal usage licence). Παράδειγμα του πώς η τεχνολογία αποτελεί τη βάση του μοντέλου εσόδων της εταιρίας B αποτελεί το μοντέλο ενεργοποίησης (activation licensing model). Το μοντέλο ενεργοποίησης βασίζεται στη λογική κλειδιών κρυπτογράφησης που αποδίδονται σε ατομικά μαθήματα. Μια μικρομεσαία επιχείρηση προμηθεύεται έναν αριθμό κλειδιών κρυπτογράφησης τα οποία πρέπει να χρησιμοποιηθούν μέσα σε προκαθορισμένο χρονικό διάστημα. Το πλεονέκτημα αυτών για τη μικρομεσαία επιχείρηση είναι ότι «της επιτρέπουν να κινητοποιεί κάποιους ανθρώπους χωρίς να θέτει σε ρίσκο ένα μεγάλο χρηματικό ποσό» (εταιρία B).

6.1.4.3. ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΜΟΝΤΕΛΟΥ E-LEARNING

Η κατηγοριοποίηση των δεδομένων με βάση το θεωρητικό μοντέλο των Osterwarlder et al. (2005) επέβαλε τη χρήση υποκατηγοριών για κάθε επιμέρους στοιχείο του επιχειρηματικού μοντέλου. Αυτές οι υποκατηγορίες (αναφέρονται ως επιμέρους στοιχεία της βιομηχανίας του e-Learning στον πίνακα) κρίθηκαν απαραίτητα για την ακριβέστερη συγκριτική ανάλυση ανάμεσα στους οργανισμούς καθώς επίσης και την απόδοση μιας πληρέστερης εικόνας της βιομηχανίας του e-Learning. Τα επιμέρους στοιχεία που απαιτούσαν περαιτέρω λεπτομέρειες είναι: η πρόταση αξίας, η αγορά στόχος, οι βασικές δεξιότητες και το δίκτυο συνεργατών. Υποδειγματικά, θα αναλυθούν με περισσότερες λεπτομέρειες τα στοιχεία «βασικές δεξιότητες» και «αγορά στόχος» υπογραμμίζοντας την εγκυρότητα των ευρημάτων της μελέτης και αποδίδοντας πιο επισταμένα τις πτυχές της βιομηχανίας του e-Learning.

• Βασικές δεξιότητες

Στο θεωρητικό μοντέλο των Osterwalder et al. (2005) το στοιχείο των βασικών δεξιοτήτων θεωρείται ένα από τα ζωτικότερα στοιχεία του επιχειρηματικού μοντέλου. Όπως περιγράφεται από τον Osterwalder, οι βασικές δεξιότητες ενός οργανισμού «σκιαγραφούν τις ικανότητες που απαιτούνται για την εκτέλεση του επιχειρηματικού μοντέλου». Αυτό αποδεικνύεται εμπράκτως από τα στοιχεία που συλλέχθηκαν για τη μελέτη καθώς οι βασικές δεξιότητες παρατηρείται ότι επιδρούν σημαντικά σε όλα τα υπόλοιπα στοιχεία του επιχειρηματικού μοντέλου.

Οι Nagle και Golden, εξετάζοντας τα αποτελέσματα που απεικονίζονται στον παραπάνω πίνακα εντόπισαν τρεις βασικές δεξιότητες που είναι απαραίτητες σε έναν οργανισμό e-Learning. Αυτές περιλαμβάνουν:

i. Διαχείριση πελατειακών σχέσεων

Η διαχείριση πελατειακών σχέσεων διασφαλίζει την ορθή κατανόηση των απαιτήσεων των πελατών και κατ' αντιστοιχία τη διασφάλιση της κατανόησης από πλευράς του πελάτη για την αξία που λαμβάνει μέσω του προϊόντος ή της υπηρεσίας. Επίσης, επιφέρει την ισορροπία της πρότασης αξίας δημιουργώντας αξία τόσο για τον εταιρικό (εσωτερικό) πελάτη όσο και για τον τελικό χρήστη. Τέλος, η δεξιότητα αυτή επιβάλλει την υποστήριξη του πελάτη καθ' όλη τη διαδικασία εφαρμογής του προϊόντος και παρέχει μια ποιοτική εξυπηρέτηση πελατών μετά την πώληση (after-sales service).

ii. Τεχνολογία

Η δεξιότητα που αφορά στην τεχνολογία για τους περισσότερους οργανισμούς εστιάζει στο σχεδιασμό εφαρμογών e-Learning (e-Learning applications) με πολυμεσικό λογισμικό. Αυτές οι εφαρμογές δημιουργούνται κυρίως για ενσωμάτωση σε υπάρχουσες πλατφόρμες e-Learning (Learning Management Systems) ή εναλλακτικά σαν αυτόνομα μαθήματα που χρησιμοποιούνται ανεξάρτητα.

iii. Σταθερές παιδαγωγικές μεθοδολογίες

Η τελευταία δεξιότητα αφορά στην ικανότητα του οργανισμού να ενσωματώσει τις παιδαγωγικές μεθοδολογίες στις εφαρμογές που δημιουργεί. Κατά συνέπεια, η εφαρμογή είναι πλήρως προσαρμοσμένη στις ανάγκες του μαθητευόμενου και μπορεί να μάθει με αποτελεσματικό τρόπο.

Περαιτέρω ανάλυση υποδεικνύει ότι για να είναι επιτυχημένο ένα επιχειρηματικό μοντέλο e-Learning είναι απαραίτητη προϋπόθεση να συμπεριλαμβάνει τις τρεις παραπάνω δεξιότητες. Ωστόσο, όπως παρατηρείται και στον παραπάνω πίνακα, ένας από τους κύριους παράγοντες διαφοροποίησης μεταξύ των οργανισμών είναι ότι υπερέχουν σε μια ή σε συνδυασμό αυτών των βασικών δεξιοτήτων.

Για παράδειγμα, η εταιρία Α είναι πολύ αποδοτική στο συνδυασμό πολυμεσικών τεχνολογιών με παιδαγωγικές μεθόδους. Η κυριότερη δεξιότητά της όμως έγκειται στη δημιουργία σχέσεων εμπιστοσύνης με τους πελάτες της. Συνεπακόλουθα, η εταιρία Α κατατάσσεται υψηλά στις προτιμήσεις των πελατών της και ως αντάλλαγμα ο πελάτης απολαμβάνει την άνεση που του προσφέρει η εξατομικευμένη υπηρεσία και την ασφάλεια ότι θα δοθεί λύση σε όποιο πρόβλημα του προκύψει.

Αντίστοιχα, η εταιρία Δ θεωρεί βασική της δεξιότητα τη σχέση που διατηρεί με τους πελάτες της. Στην πράξη, αυτό επιφέρει μια σχέση πλήρους εμπιστοσύνης ανάμεσα σε εταιρία και πελάτη και τη «δυνατότητα του πελάτη να αντιλαμβάνεται την κατάσταση ως επικερδής και για τα δύο μέρη (win win situation)».

Η βασική δεξιότητα της εταιρίας Β έγκειται στην καινοτομική της δυνατότητα να συνδυάζει νέες τεχνολογίες και σημαντικές παιδαγωγικές μεθόδους. Αυτή η ικανότητα του οργανισμού δημιουργεί ένα μοναδικό προϊόν που ταιριάζει απόλυτα στη ροή εργασίας του τελικού της χρήστη. Επιπλέον, η υψηλή τεχνολογική ικανότητα δημιουργεί μια ποικιλία μοντέλων εσόδων που επιτρέπει στον εταιρικό πελάτη να μετριάσει τον επιχειρηματικό κίνδυνο ενός

νέου καινοτομικού προϊόντος. Παρόλο που η εταιρία Β παρέχει εξατομικευμένη υποστήριξη στους τελικούς της χρήστες, δεν εμπλέκει τους πελάτες της στη διαδικασία ανάπτυξης των προϊόντων της και αντιμετωπίζει τους πελάτες της μαζικά (ένας προς πολλούς- one to-many).

• Αγορά στόχος

Αναλύοντας τον παραπάνω πίνακα οι Nagle και Golden εντόπισαν ότι ο κάθε οργανισμός, πέραν του γεγονότος ότι στοχεύει σε διαφορετικά τμήματα της αγοράς, κατηγοριοποιεί τους πελάτες της σε δύο κατηγορίες, τον εταιρικό πελάτη και τον τελικό χρήστη. Ο εταιρικός πελάτης εκπροσωπείται από τα ανώτερα διοικητικά στελέχη τα οποία έχουν καθήκον να αναγνωρίζουν τις απαιτήσεις του e-learning και να εγκρίνουν τη σύναψη συμβάσεων για τα προϊόντα αυτά. Από την άλλη πλευρά, ο τελικός χρήστης είναι ο καταναλωτής που εν τέλει θα χρησιμοποιήσει το προϊόν. Στην πραγματικότητα, η μελέτη των Nagle και Golden εντόπισε ότι η δημιουργία αξίας για τον τελικό χρήστη / μαθητευόμενο δεν είναι επαρκής. Με τη συνέργια του θεωρητικού μοντέλου των Osterwalder et al. (2005) διαπιστώθηκε ότι θα πρέπει να δημιουργείται αξία και για τον εταιρικό πελάτη προκειμένου να θεωρείται το προϊόν e-Learning επιτυχημένο. Αναλύοντας τα συλλεχθέντα δεδομένα, το κοινό σημείο αναφοράς ανάμεσα σε όλους τους οργανισμούς είναι ότι η δυνατότητα δημιουργίας μιας ξεκάθαρης πρότασης αξίας ή μιας «win-win περίπτωσης» (εταιρία Δ) για τον εταιρικό χρήστη είναι πιο σημαντική από τη δημιουργία αξίας για τον τελικό χρήστη.

Ο παρακάτω πίνακας συνοψίζει όλα τα πλεονεκτήματα του e-Learning που εντοπίστηκαν από τους οργανισμούς κατά τη διεξαγωγή της μελέτης. Στον πίνακα κατηγοριοποιούνται τα πλεονεκτήματα του e-Learning με κριτήριο τον τύπο του πελάτη στο οποίο εστιάζει. Είναι εμφανές ότι η πλειοψηφία των πλεονεκτημάτων που δημιουργούνται από τους οργανισμούς του e-Learning απευθύνονται στον εταιρικό πελάτη. Τα περισσότερα εξ' αυτών αφορούν στην αποδοτικότητα του κόστους χρήσης της ηλεκτρονικής μάθησης και στην ανάγκη συμμόρφωσης με τους κανονισμούς της βιομηχανίας. Επίσης αφορούν στην ικανότητα

αναγνώρισης ατόμων με ιδιαίτερη ικανότητα και απόδοση σε συγκεκριμένα μαθήματα που επιτρέπουν στον εταιρικό πελάτη να διαχειρίζεται τους πόρους πιο αποδοτικά. Από την άλλη πλευρά, τα πλεονεκτήματα για τον τελικό χρήστη αφορούν κυρίως στην ευκολία που παρέχει το e-Learning στη διαδικασία της μάθησης. Αυτό προκύπτει από τη δημιουργία των μαθημάτων από ειδικούς που συντελεί στη διδασκαλία του υλικού των μαθημάτων με άκρως αποτελεσματικό τρόπο. Η προσβασιμότητα για σπουδαστές με αναπηρίες είναι ένα ακόμα πολύ μεγάλο πλεονέκτημα που αφορά τον τελικό χρήστη καθώς επίσης και η δυνατότητα να «φορτώνει» (load) υλικό μαθήματος σε οποιοδήποτε τύπο μάθησης.

Συνολικά, το θεωρητικό μοντέλο των Osterwalder et al. (2005) συνετέλεσε στην αναγνώριση μιας βασικής προϋπόθεσης για τη δημιουργία αξίας στα επιχειρηματικά μοντέλα του e-Learning καθώς επίσης και του γεγονότος ότι είναι προσανατολισμένα στην business-to-business αγορά. Ωστόσο, η μελέτη αναγνώρισε ότι το θεωρητικό μοντέλο χρειάζεται τροποποίηση σε σχέση με τη βιομηχανία του e-Learning. Ως εκ τούτου, η αναφορά στα επιμέρους στοιχεία κρίθηκε απαραίτητη για να αποτυπωθεί το τοπίο στην αγορά του e-Learning και να τεθούν οι οργανισμοί σε μια ενιαία συγκρίσιμη βάση.

Εταιρικός πελάτης	Τελικός χρήστης
<ul style="list-style-type: none"> • Marketing: τα μαθήματα e-Learning που προμηθεύονται οι οργανισμοί για την εκπαίδευση των πελατών τους λειτουργούν ως εργαλείο marketing για τον οργανισμό. • Το e-Learning αποτελεί έναν αποτελεσματικό μηχανισμό που εξασφαλίζει ότι οι οργανισμοί είναι νομικά συμμορφωμένοι με διάφορες λειτουργίες (π.χ. ανθρώπινο δυναμικό HR) • Μάθηση απευθείας στον προσωπικό υπολογιστή του μαθητευόμενου. Η εταιρία δεν χρειάζεται να απομακρύνει το κοινό από το σπίτι του για να παρακολουθήσει ένα μάθημα. • Χαμηλές απαιτήσεις σε πόρους- απλά ένας ηλεκτρονικός υπολογιστής (υπηρεσίες φιλοξενίας) • Επιτρέπει στη διοίκηση την αναγνώριση συγκεκριμένων ικανοτήτων μέσα στον οργανισμό. • Παρέχει στη διοίκηση μια επιπλέον μετρική απόδοσης. 	<ul style="list-style-type: none"> • Η ενσωμάτωση θεμελιωδών παιδαγωγικών μεθόδων στο e-learning διευκολύνει την εκμάθηση του υλικού από τους τελικούς χρήστες. • Η ευελιξία του μαθήματος επιτρέπει στον τελικό χρήστη να παρακολουθεί ένα μάθημα στη μορφή που του είναι πιο οικεία και ανταποκρίνεται με τον καλύτερο δυνατό τρόπο στις ανάγκες του. Ιδιαίτερα στους ανάπηρους σπουδαστές. • Ποιότητα περιεχομένου μαθήματος. Το περιεχόμενο δημιουργείται από ειδικούς.

Πίνακας 7: Πλεονεκτήματα e-Learning

6.1.5. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Η μεγαλύτερη συνεισφορά της μελέτης των Nagle και Golden είναι η χρήση και η εμπειρική μελέτη της έννοιας του επιχειρηματικού μοντέλου όπως αυτή αναλύεται από τους Osterwalder et al. (2005). Το αποτέλεσμα είναι μια περιεκτική συγχώνευση προηγούμενων ερευνών και η υποδιαίρεση του επιχειρηματικού μοντέλου σε εννέα διαφορετικές συνιστώσες. Οι Osterwalder et al. (2005) περιγράφουν οχτώ προτάσεις με σκοπό την εξερεύνηση του ρόλου και της χρήσης του μοντέλου. Ένας από τους βασικούς θεματικούς τομείς των Osterwalder et al. (2005) ήταν ότι το επιχειρηματικό μοντέλο αποτελεί ένα πολύτιμο εργαλείο για την επικοινωνία της εκτέλεσης της πρότασης αξίας ενός οργανισμού. Με τη συνέργια των ευρημάτων αυτής της μελέτης, ο βασικός θεματικός άξονας επικυρώνεται. Σε κάθε ένα από τα πορίσματα απεικονίζεται μια σαφή εικόνα για τη δημιουργία αξίας. Καθώς το θεωρητικό μοντέλο υποβοήθησε την αναγνώριση των βασικών δεξιοτήτων του κάθε οργανισμού, θέτει το θεμέλιο για την επικοινωνία των βασικών πτυχών δημιουργίας αξίας κάθε οργανισμού. Επιπλέον μελέτη της επιρροής των βασικών δεξιοτήτων στα υπόλοιπα στοιχεία του επιχειρηματικού μοντέλου, τόνισε τη συνοχή του μοντέλου και τη δυνατότητα να χρησιμοποιηθεί ως μονάδα ανάλυσης. Λαμβάνοντας όλα αυτά υπόψιν, το θεωρητικό μοντέλο χρησιμοποιήθηκε με επιτυχία ως εργαλείο ανάλυσης για τη σύγκριση καθενός από τα επιχειρηματικά μοντέλα καθώς και καθεμίας από τις συνιστώσες των επιχειρηματικών μοντέλων κάθε οργανισμού. Ωστόσο, με την ανάλυση των δεδομένων βάσει του θεωρητικού μοντέλου των Osterwalder et al., χρειάστηκαν τροποποιήσεις με τη μορφή επιμέρους συνιστωσών για να αποτυπωθούν πλήρως οι ιδιαιτερότητες ενός μοντέλου e-Learning. Έτσι, όταν μελετάται μια συγκεκριμένη βιομηχανία, τέτοιου είδους επιμέρους συνιστώσες ενδέχεται να χρειάζονται για μια ακριβέστερη και πληρέστερη ανάλυση.

6.2. ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΕΣ ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΓΟΡΑ ΤΟΥ E-LEARNING

Η αμερικάνικη αγορά για τα προϊόντα και τις υπηρεσίες self-paced eLearning άγγιξαν τα \$18.2 δισεκατομμύρια το 2010. Η ζήτηση αυξάνεται με ετήσιο ρυθμό πενταετούς ανάπτυξης της τάξης του 5.9% και τα έσοδα της αγοράς εκτιμάται ότι θα φτάσουν τα \$24.2 δισεκατομμύρια το 2015.

Η παρούσα αναφορά προβλέπει ότι για την επόμενη πενταετία οι δαπάνες της online μάθησης θα πραγματοποιούνται από τους παρακάτω αγοραστικούς τομείς: καταναλωτικός, εταιρικός, ομοσπονδιακής κυβέρνησης, πολιτείας και τοπικής αυτοδιοίκησης, ακαδημαϊκός, ανώτατης εκπαίδευσης, μη κερδοσκοπικών οργανισμών και τομέας υγείας.

Ο ετήσιος ρυθμός πενταετούς ανάπτυξης για το self-paced eLearning για τους οχτώ αγοραστικούς τομείς είναι 5.9%, αλλά η ανάπτυξη υπολογίζεται πολύ υψηλότερη σε κάποιους από αυτούς τους τομείς. Για παράδειγμα, οι ρυθμοί ανάπτυξης στον ακαδημαϊκό, τομέα υγείας και των μη κερδοσκοπικών οργανισμών είναι 16.8%, 16.3%, και 14.3%, αντίστοιχα.

Ο ρυθμός ανάπτυξης στον ακαδημαϊκό τομέα οφείλεται στην αδιάκοπη μεταπήδηση σε μορφές online υλικού καθώς επίσης και λόγω της διάδοσης και επιτυχίας των επί πληρωμή online σχολείων. Ωστόσο η αγοραστική συμπεριφορά παραμένει ασταθής καθώς τα σχολεία υπόκεινται σε περικοπές προϋπολογισμού.

Η ταχεία ανάπτυξη των εικονικών σχολείων, η δραματική αύξηση των online μαθητών, η ύφεση και οι περικοπές του δημόσιου προϋπολογισμού λειτουργούν καταλυτικά για το self-paced eLearning στον ακαδημαϊκό τομέα.

Για παράδειγμα, οι περικοπές στους προϋπολογισμούς των σχολείων οδήγησαν στη μείωση των δαπανών που καταβάλλονταν για προγράμματα όπως τα θερινά μαθήματα και την ενισχυτική διδασκαλία που γινόταν στις αίθουσες και την αύξηση των δαπανών για προϊόντα και υπηρεσίες για self-paced learning. Κρίνεται πλέον ως πιο αποδοτική η εξωτερική ανάθεση ενισχυτικών προγραμμάτων σε online εμπορικούς παρόχους.

Ο πρωταρχικός καταλυτικός παράγοντας που δίνει ώθηση στην ανάπτυξη των εικονικών σχολείων στην Αμερική, είναι η οικονομία. Το κράτος δημιούργησε ένα πρόγραμμα όπου τα εικονικά σχολεία χρησιμοποιούνταν όταν κάποια μαθήματα δεν διοργανώνονταν σε κάποιες συνοικίες ή δεν ήταν διαθέσιμα σε σπουδαστές αγροτικών περιοχών. Τώρα πια, ως μέθοδος περικοπής δαπανών, επιχειρούν να το καθιερώσουν στο πρόγραμμα σπουδών.

Ο εκρηκτικός ρυθμός αύξησης των online εγγραφών στους ακαδημαϊκούς τομείς της Αμερικής δημιούργησε μια άνθηση στην αγορά των προϊόντων self-paced eLearning στην αγορά της εκπαίδευσης.

Ο τομέας υγείας παρέμεινε αλώβητος από την ύφεση. Από την αρχή της ύφεσης, στον τομέα υγείας έχουν δημιουργηθεί 866.000 νέες θέσεις εργασίας. Σύμφωνα με μια έκθεση το Μάιο του 2010 από την αμερικάνικη Στατιστική Υπηρεσία Εργασίας, ο τομέας υγείας αναπτύσσεται κατά 19.700 νέες θέσεις εργασίας μηνιαίως κατά μέσο όρο τα τελευταία δύο χρόνια.

Προφανώς, ο τομέας υγείας παρουσιάζει αυξημένη ζήτηση για κατάρτιση και εκπαίδευση. Η μεγαλύτερη πρόκληση για τους προμηθευτές που ανταγωνίζονται στον τομέα υγείας είναι η αναγνώριση και ο εντοπισμός των αγοραστών. Σε αυτή την έκθεση περιγράφεται η αγοραστική συμπεριφορά σε αυτόν τον πολύπλοκο τομέα.

Οι οργανισμοί ξοδεύουν \$6.2 δισεκατομμύρια ετησίως σε εκπαιδευτικές εκδηλώσεις οι οποίες μέχρι πρόσφατα λάμβαναν χώρα σε φυσικούς χώρους. Οι οργανισμοί κάποτε αργούσαν να υιοθετήσουν την εκπαιδευτική τεχνολογία γενικά αλλά κάτι τέτοιο έχει πάψει να ισχύει. Αυτός ο τομέας επεκτείνεται με ταχείς ρυθμούς προς την υιοθέτηση του self-paced eLearning. Η τρέχουσα πρόβλεψη έχει αναθεωρηθεί σημαντικά σε σχέση με την προηγούμενη.

Τα τελευταία τρία χρόνια ο ρυθμός ζήτησης για το self-paced eLearning στο σύνολο της αγοράς έχει μειωθεί. Αυτή η γενικότερη κάμψη οφείλεται σε τρεις παράγοντες της αγοράς:

- Εμπορευματοποίηση των πλατφόρμων και των εργαλείων

- Συμπίεση των τιμών στο εταιρικό τμήμα της αγοράς που προκαλούνται από την αργή οικονομική ανάκαμψη
- Η αυξανόμενη τάση των αγοραστών να αγοράζουν άλλους τύπους προϊόντων μαθησιακής τεχνολογίας.

Εμπορευματοποίηση (για οποιοδήποτε προϊόν) προκύπτει όταν η ζήτηση είναι πολύ υψηλή και τα ανταγωνιστικά προϊόντα στερούνται σημαντικής διαφοροποίησης στην αντίληψη των καταναλωτών. Οι πελάτες ψωνίζουν για την τιμή. Οι πλατφόρμες μάθησης (learning platforms) και τα εργαλεία συγγραφής (authoring tools) είναι πλέον άκρως εμπορευματοποιημένα, ιδιαίτερα στον εταιρικό τομέα.

Παρόλο που οι εταιρικοί ρυθμοί ανάπτυξης παραμένουν μηδενικοί, η ζήτηση παραμένει αρκετά υψηλή όπως επίσης και τα έσοδα. Η εταιρική αγορά ήταν από τις πρώτες που υιοθέτησαν τη νέα τεχνολογία και οι εταιρίες εξακολουθούν να αγοράζουν προϊόντα self-paced eLearning. Ο εταιρικός τομέας εξακολουθεί να συγκεντρώνει τις περισσότερες ευκαιρίες εσόδων για τους προμηθευτές.

Γίνεται πλέον εμφανές ότι άλλες μορφές προϊόντων μάθησης όπως το Mobile Learning και το Social Learning συρρικνώνουν τα έσοδα του self-paced eLearning. Αυτό είναι ιδιαίτερα διαδεδομένο στον καταναλωτικό τομέα και τον τομέα της ανώτατης εκπαίδευσης.

Στον καταναλωτικό τομέα, ο ρυθμός ανάπτυξης για υλικό του self-paced eLearning είναι αρνητικός, -1.9%, σε αντίθεση με τον αντίστοιχο δείκτη για το υλικό του mobile learning που αγγίζει το ποσοστό του 18.3%. Η εκμάθηση γλωσσών μέσω κοινωνικών sites (social-based language learning sites) κερδίζουν υψηλά ποσοστά δημοτικότητας στον καταναλωτικό τομέα.

Ο «online πληθυσμός» στον τομέα της ανώτατης εκπαίδευσης αυξάνεται με πολύ ταχείς ρυθμούς. Τα συστήματα καταγραφής διαλέξεων έχουν πολύ υψηλή ζήτηση στον τομέα ανώτατης εκπαίδευσης και μειώνουν την ανάπτυξη του self-paced eLearning.

Αυτό αποκαλείται «υποκατάσταση προϊόντος» σε μια αγορά και μπορεί να αποβεί σημαντική απειλή για τους προμηθευτές.



Εικόνα 11: Πεντάετής ρυθμοί ανάπτυξης στην αμερικάνικη αγορά για το Self-paced eLearning κατά το διάστημα 2010-2015 κατά τύπο προϊόντος (για το σύνολο των αγοραστών)

Σε αυτήν την πρόβλεψη γίνεται αναφορά σε έξι κύριες κατηγορίες προϊόντων και υπηρεσιών self-paced eLearning συμπεριλαμβανομένου:

- IT packaged content
- Non-IT packaged content
- Υπηρεσίες ανάπτυξης εξατομικευμένου υλικού (custom content development services)
- Πλατφόρμες μάθησης και εργαλεία υπηρεσιών φιλοξενίας (tool hosting services)
- Εργαλεία συγγραφής λογισμικού (authoring software tools)

- Τεχνολογία πλατφόρμων μάθησης (installed learning platform technology)

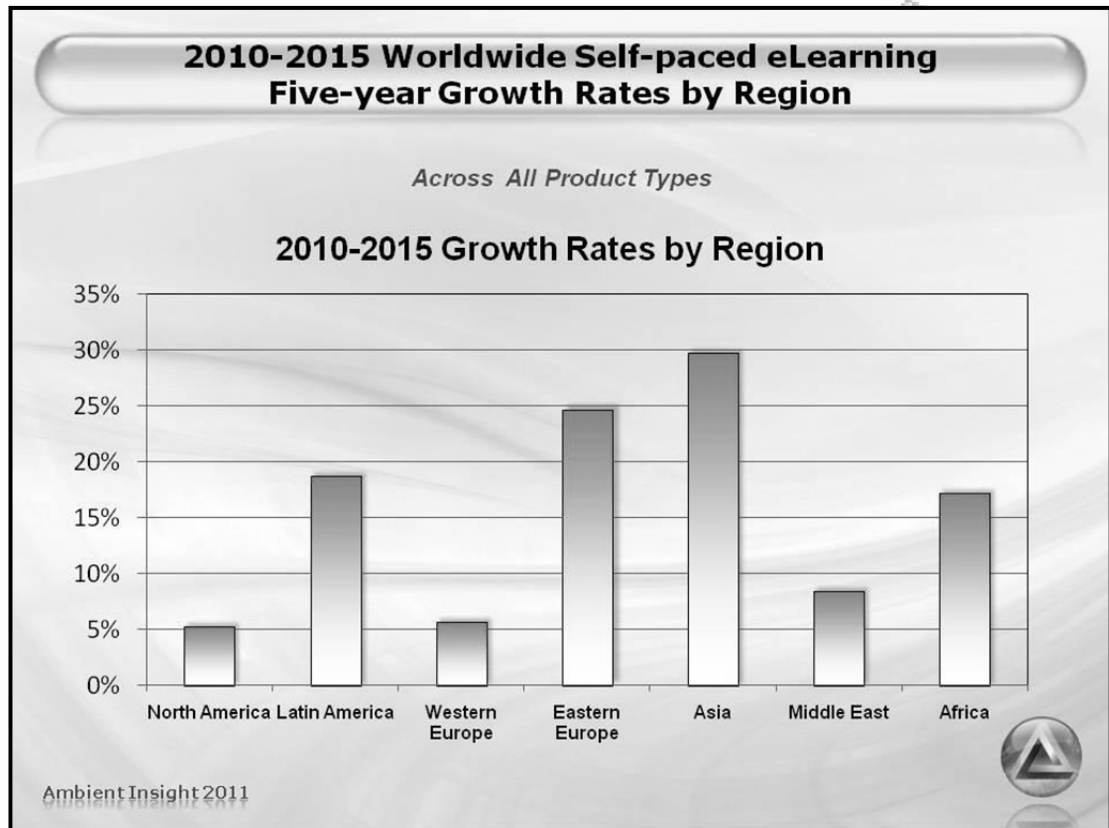
Οι ρυθμοί ανάπτυξης αυτών των προϊόντων παρουσιάζουν διακυμάνσεις μεταξύ των αγοραστικών τομέων. Για παράδειγμα, ο ρυθμός ανάπτυξης των εγκατεστημένων learning management systems (LMS) είναι αρνητικός στο -2.3% στον εταιρικό τομέα, αλλά θετικός στο 8.4% στον τομέα υγείας.

Παρόλο που η ζήτηση τόσο για υλικό σχετικό με την πληροφορική όσο και για τα εργαλεία συγγραφής (authoring tools) είναι γενικότερα αρνητική, ακόμα και αυτά παρουσιάζουν θετικό δείκτη ανάπτυξης σε ορισμένους τομείς της αγοράς.

Μια ενδιαφέρουσα νέα τάση είναι η αυξημένη ζήτηση για βιομηχανικές web-based «πύλες» διαχείρισης μάθησης (web-based learning management «portals») με προεγκατεστημένο περιεχόμενο. Οι καλύτεροι προμηθευτές που ειδικεύονται σε συγκεκριμένες αγορές προσέφεραν και υπηρεσίες διαχείρισης με αυτές τις πύλες και τώρα απολαμβάνουν υψηλά έσοδα.

Η Παγκόσμια Ζήτηση Ενισχύει του Προμηθευτές της Αμερικής

Η αυξημένη ανάπτυξη σε συγκεκριμένες περιφέρειες της παγκόσμιας αγοράς έχει δημιουργήσει ευκαιρίες εσόδων για τους προμηθευτές της Αμερικής. Η εκμάθηση της αγγλικής γλώσσας με το self-paced learning παρουσιάζει πολύ υψηλή ζήτηση σε κάθε περιφέρεια, συμπεριλαμβανομένης και της Βόρειας Αμερικής. Επίσης, η παρούσα αδυναμία του αμερικάνικου δολαρίου καθιστά επί της ουσίας πιο ανταγωνιστικά τα αμερικάνικα προϊόντα στην παγκόσμια αγορά.



Εικόνα 12: Πενταετείς ρυθμοί ανάπτυξης στην παγκόσμια αγορά για το Self-paced eLearning κατά το διάστημα 2010-2015 ανά περιφέρεια (για το σύνολο των προϊόντων)

Πηγή: *The Worldwide Market for Self-paced eLearning Products and Services: 2010-2015 Forecast and Analysis, Ambient Insight, LLC.*

Η Βόρεια Αμερική προβλέπεται ότι θα αποτελέσει την ισχυρότερη αγοραστική δύναμη στις περιφέρειες κατά την περίοδο 2010-2015. Στην αγορά του 2010, η Δυτική Ευρώπη αντιπροσώπευε τις δεύτερες υψηλότερες δαπάνες αλλά μέχρι το 2015 η Ασία θα αποτελεί τη δεύτερη ισχυρότερη αγοραστική περιφέρεια μετά τη Βόρεια Αμερική. Το 2010, η Νότια Κορέα ήταν ως χώρα η δεύτερη μεγαλύτερη αγοραστική δύναμη μετά την Αμερική. Τη θέση αυτή θα καταλάβει η Κίνα μέχρι το 2015.

Μέσω αυτής της έκθεσης, παρέχεται λεπτομερής ανάλυση της αγοράς τόσο για την προσφορά όσο και για την ζήτηση. Η ανάλυση της προσφοράς παρέχει στους προμηθευτές την πληροφόρηση για το σύνολο της αγοράς που μπορούν να

απευθυνθούν (total addressable market - TAM) με τα προϊόντα τους σε όλους τους αγοραστικούς τομείς. Η ανάλυση της ζήτησης παρέχει στους προμηθευτές μια εικόνα για την αγοραστική συμπεριφορά συγκεκριμένων αγοραστικών τομέων. Τα στοιχεία αυτά βοηθούν τους προμηθευτές να παραμείνουν ανταγωνιστικοί μέσα στην αγορά. Με βάση αυτά, οι προμηθευτές μπορούν να σχεδιάσουν βιώσιμα επιχειρηματικά μοντέλα, να αναπτύξουν ανταγωνιστικά προϊόντα και να δημιουργήσουν υψηλά έσοδα και κέρδη. Τα στοιχεία αυτά είναι απαραίτητα στη σημερινή αγορά που χαρακτηρίζεται από μεταβλητά ποσοστά ανάπτυξης σε όλους τους αγοραστικούς τομείς και ακανόνιστη αγοραστική συμπεριφορά.

Κεφάλαιο 7

Σε αυτό το κεφάλαιο, η εργασία στρέφεται στη μελέτη μιας συγκεκριμένης εταιρίας που δραστηριοποιείται στο ηλεκτρονικό εμπόριο. Διεξάγεται μελέτη των χαρακτηριστικών της και επιλέγονται επιχειρηματικά μοντέλα τα οποία κρίνονται ως καταλληλότερα για την επιχείρηση βάσει τιθέμενων κριτηρίων τα οποία παρουσιάζονται αναλυτικά. Τέλος, για τις προτάσεις αυτές εφαρμόζεται το μοντέλο αξιολόγησης που αναλύθηκε σε προηγούμενο κεφάλαιο.

7.0. ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ

- 7.1 Παρουσίαση εταιρίας**
- 7.2 Θεωρητικά κριτήρια**
- 7.3 Προτεινόμενα E.M. Comiclub**
- 7.4 Προτεινόμενα E.M. Comiclub&Flipisart**
- 7.5 Μέτρηση αποτελεσμάτων επένδυσης**
- 7.6 Αξιολόγηση προτεινόμενων μοντέλων**
- 7.7 Κριτήρια επιλογής προτάσεων**
- 7.8 Διευκρινήσεις προτάσεων**
- 7.9 Μελέτη ανταγωνιστικών E.M.**

7.1. ΣΥΝΤΟΜΗ ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ

Η εταιρία ITisART.Ltd (Διαδραστικές Τεχνολογίες Μάθησης και Πολιτισμού - Interactive Technologies for ART & Education) εδρεύει στον Πειραιά. Ιδρύθηκε το Μάιο του 2008 από μια ομάδα που τα μέλη της συνεργάζονταν αρκετά χρόνια στο πεδίο των Διαδραστικών Τεχνολογιών και είναι μία ταχύτατα εξελισσόμενη εταιρία.

Η εταιρία ITisART.Ltd εξειδικεύεται στην παροχή καινοτόμων ολοκληρωμένων Διαδραστικών Τεχνολογικών λύσεων κυρίως στους τομείς του Ηλεκτρονικού Εμπορίου, της Ηλεκτρονικής Μάθησης (e-learning) και της Ψηφιακής Τέχνης. Η εταιρία ITisART.Ltd συνεργάζεται στενά με διάφορους οργανισμούς και εταιρείες διεθνώς που δραστηριοποιούνται στο χώρο των διαδικτυακών τεχνολογιών, του ηλεκτρονικού εμπορίου, της ηλεκτρονικής μάθησης και των εκδόσεων.

Τα κύρια προϊόντα που εμπορεύεται είναι δύο: το FlipIsArt, που είναι εργαλείο δημιουργίας ψηφιακών flipping books και το Comiclub που είναι εργαλείο για δημιουργία αλληλεπιδραστικών comics.

Κατά κύριο λόγο, το αγοραστικό κοινό στο οποίο απευθύνεται η εταιρία αποτελείται από εκπαιδευτικούς οργανισμούς που αξιοποιούν τις νέες τεχνολογίες για τις δραστηριότητές τους και για τη δημιουργία εκπαιδευτικού υλικού.

7.2. ΑΝΑΛΥΣΗ ΘΕΩΡΗΤΙΚΩΝ ΚΡΙΤΗΡΙΩΝ

Σε προηγούμενη ενότητα δημιουργήθηκε ένα θεωρητικό πλαίσιο που μπορεί να βοηθήσει μια επιχείρηση να επιλέξει το επιχειρηματικό μοντέλο που θα υιοθετήσει. Τα κριτήρια αυτά περιορίζουν σε σημαντικό βαθμό τις εναλλακτικές των επιχειρήσεων, επιλέγοντας από μια ευρεία γκάμα μοντέλων τα επιχειρηματικά μοντέλα εκείνα που θα άρμοζαν καλύτερα στην επιχείρηση. Η τελική επιλογή γίνεται βάσει εμπειρίας και άλλων παραγόντων που δεν είναι δυνατό να αποτυπωθούν σε θεωρητική βάση. Βάσει αυτών των θεωρητικών κριτηρίων, γίνεται ανάλυση για την εταιρία ITisArt και παρατίθενται κάποιες επιλογές προτεινόμενων μοντέλων που θα μπορούσε να υιοθετήσει.

- ❖ **Επισκεψιμότητα:** Η επιχείρηση μετράει μόνο δύο χρόνια ζωής και το αγοραστικό κοινό στο οποίο απευθύνεται είναι αρκετά εστιασμένο. Ως εκ τούτου το επιχειρηματικό μοντέλο που θα προτείναμε για την επιχείρηση δεν θα ήταν έξυπνο να βασίζεται στα υψηλά επίπεδα επισκεψιμότητας του διαδικτυακού τόπου της επιχείρησης μιας και η φήμη της επιχείρησης ακόμα χτίζεται. Συνεπώς, έχοντας όλα τα παραπάνω ως δεδομένα θα αποκλείαμε σε πρώτη φάση τα μοντέλα εκείνα που βασίζονται στην επιτυχία τους σε υψηλά επίπεδα επισκεψιμότητας. Θα αποκλείαμε λοιπόν ως μη κατάλληλα τα μοντέλα που υπάγονται στην κατηγορία της διαφήμισης και στην κατηγορία infomediary.
- ❖ **Τομέας δραστηριοποίησης επιχείρησης:** Η εταιρία έχει διττό χαρακτήρα σε ότι αφορά τα αγαθά που πραγματεύεται. Δραστηριοποιείται τόσο στο εμπόριο προϊόντων (λογισμικό) όσο και στην παροχή υπηρεσιών (τεχνική υποστήριξη εμπορευόμενου προϊόντος). Άρα, από το κριτήριο αυτό δεν μπορούμε να συνάγουμε κανένα συμπέρασμα για την καταλληλότητα κάποιου μοντέλου για την εξεταζόμενη επιχείρηση.
- ❖ **Μέγεθος επιχείρησης:** Τα στοιχεία της εν λόγω επιχείρησης την κατατάσσουν στην κατηγορία των μικρών επιχειρήσεων. Βάσει αυτής της

κατάταξης η κατηγορία μοντέλων που αποκλείεται είναι αυτή της διαφήμισης η οποία είχε ήδη αποκλειστεί από άλλο κριτήριο.

- ❖ **Ανταγωνισμός:** Η επιχείρηση δραστηριοποιείται στην αγορά δύο προϊόντων. Στη μία αγορά, εμπορεύεται ένα εργαλείο δημιουργίας ψηφιακών flipping books και στη δεύτερη ένα authoring tool για τη δημιουργία αλληλεπιδραστικών comics. Για τις ανάγκες της παρούσας μελέτης, θα μελετήσουμε τους ανταγωνιστές σε κάθε αγορά ξεχωριστά.

Ψηφιακά flipping books

Σε αυτήν την αγορά, η επιχείρηση έχει τρεις κύριους ανταγωνιστές εκ των οποίων και οι τρεις υιοθετούν το ίδιο μίγμα επιχειρηματικών μοντέλων. Βασικά στοιχεία παίρνει από το *μοντέλο του εμπόρου* και συγκεκριμένα αυτό του *εικονικού εμπόρου*. Το μοντέλο αυτό έχει και επιρροές από το *μοντέλο freemium με περιορισμό χρόνου* καθώς οι επιχειρήσεις παρέχουν στους ενδιαφερόμενους τη δυνατότητα μιας δωρεάν δοκιμής του εργαλείου για 30 ημέρες. Έτσι καταφέρνουν να αναστείλουν τις αμφιβολίες για την ποιότητα και χρηστικότητα του εργαλείου που τυχόν έχει κάποιος χρήστης για τις αγορές μέσω διαδικτύου. Εάν ο καταναλωτής μείνει ικανοποιημένος από τη δοκιμή, προχωράει σε αγορά του εργαλείου που διατίθεται σε δύο ή τρεις εκδόσεις ανάλογα με τη χρήση που επιθυμεί να κάνει ο υποψήφιος αγοραστής.

Δημιουργία αλληλεπιδραστικών comics

Σε αυτή την αγορά, η επιχείρηση έχει τρεις κύριους ανταγωνιστές καθένας εκ των οποίων υιοθετεί διαφορετικό επιχειρηματικό μοντέλο.

Ο κυριότερος ανταγωνιστής ακολουθεί το μοντέλο που αναφέραμε και παραπάνω, το *μοντέλο του εικονικού εμπόρου*, χρησιμοποιώντας την ίδια πολιτική της δωρεάν δοκιμής των 30 ημερών (*μοντέλο freemium με περιορισμό χρόνου*). Μετά την πάροδο της δοκιμαστικής περιόδου ο

καταναλωτής, εάν αποφασίσει να αγοράσει το εργαλείο, καλείται να επιλέξει ανάμεσα στην standard και deluxe έκδοση του εργαλείου ανάλογα με τις ανάγκες του.

Ο δεύτερος ανταγωνιστής χρησιμοποιεί δύο μοντέλα. Το ένα είναι το *μοντέλο αδελφοποίησης (affiliate model)*. Ο δημιουργός του site είναι δημοσιογράφος-συγγραφέας και μέσω του εργαλείου που έχει δημιουργήσει επιδιώκει να δημιουργήσει μια μη χρηματική οικονομία, την «οικονομία φήμης και προσοχής». Αποτελεί μια νέα έννοια, σημάδι των καιρών, και μπορεί να αποτιμηθεί από τον αριθμό των ανθρώπων στους οποίους γίνεται κάποιος γνωστός. Δημιουργώντας ένα εργαλείο, για το οποίο δεν επιδιώκει χρηματικό αντίτιμο, καθίσταται γνωστός στο αγοραστικό κοινό που τον ενδιαφέρει. Στη συνέχεια, χρησιμοποιεί τη μέθοδο *ανταλλαγής banner (ταμπέλα εισόδου σε άλλο site)* για να προωθήσει τη δουλειά του, που είναι η συγγραφή παιδικών βιβλίων. Τα δύο αυτά προϊόντα (παιδικά βιβλία και digital comics) απευθύνονται στην ίδια αγορά-στόχο. Εκμεταλλεύεται τη φήμη που αποκτά μέσω του εργαλείου για να πουλήσει τα βιβλία του. Κάπως έτσι η οικονομία φήμης ενισχύει την οικονομία με την παραδοσιακή της έννοια. Το δεύτερο μοντέλο που χρησιμοποιείται σε αυτή την επιχείρηση είναι το *μοντέλο της κοινότητας (community model)*. Ο δημιουργός χρησιμοποιεί μια αμεσότητα στο λόγο του απευθυνόμενος στους χρήστες αποσκοπώντας στη δημιουργία μιας αίσθησης ομαδικότητας και κοινοκτημοσύνης. Για να εξασφαλίσει έσοδα για την επιχείρηση, καλεί τους χρήστες να συνεισφέρουν ένα χρηματικό ποσό για να γίνουν και αυτοί μέλη της κοινότητας. Η συνεισφορά αυτή έχει εθελοντικό χαρακτήρα.

Ο τρίτος ανταγωνιστής είναι μια ιδιάζουσα περίπτωση. Ένας κυβερνητικός φορέας που χρησιμοποιεί τα comics για να εκπαιδεύσει νεαρά παιδιά να έχουν υγιή ανθρώπινη συμπεριφορά και πώς να διαχειρίζονται τις καταστάσεις που αντιμετωπίζουν στην καθημερινότητά τους. Χρησιμοποιεί το *μοντέλο της κοινότητας (community model)* και συγκεκριμένα το *μοντέλο του ανοιχτού περιεχομένου (Open Content)* καθώς υπάρχουν πολλοί καθηγητές και

ερευνητές που συνεισφέρουν αφίλοκερδώς παρέχοντας όλο το κατάλληλα διαμορφωμένο υλικό για να δημιουργηθεί αυτό το εργαλείο.

- ❖ **Είδος αγαθού:** Τα αγαθά που εμπορεύεται η υπό μελέτη επιχείρηση απευθύνονται σε συγκεκριμένο αγοραστικό κοινό. Είναι εργαλεία τα οποία μπορούν να αποδειχθούν πολύ χρήσιμα σε μια επιχείρηση.

7.3. ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΑ ΜΟΝΤΕΛΑ COMICSLAB: ΕΡΓΑΛΕΙΟ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑΣ ΑΛΛΗΛΕΠΙΔΡΑΣΤΙΚΩΝ COMICS

Βασιζόμενοι στα χαρακτηριστικά της εν λόγω εταιρίας όπως αυτά αναλύθηκαν σε προηγούμενη ενότητα, θα προταθούν κάποια επιχειρηματικά μοντέλα που θεωρείται ότι θα συντελέσουν στην ανάπτυξη της. Οι προτάσεις παρουσιάζονται για κάθε εμπορευόμενο προϊόν ξεχωριστά.

7.3.1. ΜΟΝΤΕΛΟ ΚΟΙΝΟΤΗΤΑΣ

Το μοντέλο κοινότητας αποσκοπεί στη δημιουργία δέσμευσης και πίστης των επισκεπτών στο διαδικτυακό τόπο της επιχείρησης. Το αίσθημα του «ανήκειν» που δημιουργεί μια κοινότητα αποτελεί ένα σημαντικό παράγοντα επιτυχίας αυτού του μοντέλου.

Από την αρχή της ανθρώπινης ύπαρξης, παρατηρήθηκε ότι οι άνθρωποι σχημάτιζαν κοινότητες. Με αυτόν τον τρόπο επιτύγχαναν να επιβιώσουν και να εξελιχθούν. Χιλιάδες χρόνια μετά, η ανάγκη των ανθρώπων εξακολουθεί να υφίσταται. Και ενώ το θέμα δεν έγκειται τόσο πλέον στην επιβίωση, μια ομάδα φτάνει πάντα στον στόχο της πιο εύκολο από μια μονάδα.

Αυτή τη λογική ακολουθεί και το μοντέλο της κοινότητας. Η διαδικτυακή κοινότητα της εταιρίας θα αποτελεί σημείο συνάντησης ανθρώπων με κοινά προβλήματα και άρα ο καθένας θα αναζητά:

- ✓ Ανθρώπινη επικοινωνία
- ✓ Επαφή
- ✓ Ανταλλαγή απόψεων
- ✓ Αλληλεπίδραση με άτομα που αντιμετωπίζουν τα ίδια θέματα
- ✓ Επίλυση θεμάτων καθημερινότητας

Η κοινότητα που θα είχε νόημα να δημιουργηθεί στην επιχείρηση για το δεδομένο προϊόν, είναι μια κοινότητα εκπαιδευτικών. Οι εκπαιδευτικοί μπορεί να προέρχονται από οποιαδήποτε βαθμίδα εκπαίδευσης και από οποιοδήποτε αντικείμενο. Αυτομάτως, το κοινό καθίσταται ευρύ και απαιτητικό. Το ενδιαφέρον τους για την ένταξή τους σε κάποια κοινότητα είναι αμιγώς επαγγελματικό. Προκειμένου η εταιρία να προσελκύσει εστιασμένα αυτό το κοινό, θα πρέπει να βρει τον καταλληλότερο τρόπο για να προκαλέσει και να διατηρήσει το ενδιαφέρον του δημιουργώντας μια κοινότητα στην οποία τα μέλη της θα θέλουν να επιστρέψουν. Παρατηρείται ότι το κοινό τείνει να επιστρέφει σε κάποια κοινότητα, όσο αυξάνονται οι πιθανότητες να ικανοποιηθούν οι απαιτήσεις του με αυτή του την κίνηση. Εάν ο εκπαιδευτικός έχει κάτι να αποκομίσει επισκεπτόμενος την κοινότητα, θα το κάνει.

Αυτό που απομένει να εξετάσουμε είναι τι θα μπορούσε να προσφέρει η εταιρία σε αυτό το κοινό ώστε να του προκαλέσει το αίσθημα της δέσμευσης. Αυτό που προτείνεται αφορά στη δημιουργία μιας πλούσιας βιβλιοθήκης εκπαιδευτικού υλικού βασισμένο στα web comics, τα οποία θα δημιουργούνται αποκλειστικά με τη χρήση του εργαλείου. Η εταιρία θα δημιουργήσει υλικό για όλα, κατά το δυνατόν, τα μαθήματα εντάσσοντας τα web comics στην εκπαιδευτική διαδικασία.

Τα οφέλη που μπορεί να αποκομίσει η εταιρία από αυτή την κίνηση είναι πολλαπλά. Καταρχήν το υλικό που θα δημιουργηθεί θα επιδεικνύει τις δυνατότητες του εργαλείου που εμπορεύεται η επιχείρηση. Παράλληλα, οι εκπαιδευτικοί τροφοδοτούνται με νέες ιδέες που θα μπορούσαν να αξιοποιήσουν στη διδασκαλία τους. Το υλικό που αναρτάται στην κοινότητα, τους δίνει λύση σε μια καθημερινή τους ανάγκη, τη δημιουργία εκπαιδευτικού υλικού. Ενισχύοντας την αντίληψη των εκπαιδευτικών ότι με την επίσκεψη στην κοινότητα θα βρουν αυτό που χρειάζονται, ενισχύεται η πιθανότητα οι επισκέψεις να αυξηθούν κατά πολύ. Εν ολίγοις, εάν το περιεχόμενο που αναρτάται στην κοινότητα προκαλεί το επαγγελματικό ενδιαφέρον των εκπαιδευτικών, έχουν ισχυρό κίνητρο να γίνουν τακτικοί επισκέπτες.

Τα μέλη της κοινότητας εκτός από την πρόσβαση στη βιβλιοθήκη, θα έχουν δωρεάν πρόσβαση στο εργαλείο και τη δυνατότητα να δημιουργήσουν το δικό τους comic εστιασμένο στις ανάγκες των μαθητών τους. Για να γνωρίσουν καλύτερα το εργαλείο θα βρίσκεται στη διάθεσή τους tutorial στο οποίο θα περιγράφονται οι βασικές λειτουργίες του. Έχοντας πάντα ως στόχο την αύξηση της επισκεψιμότητας της κοινότητας, προτείνεται η παροχή ενός ακόμα κινήτρου για τα μέλη. Η διοργάνωση ενός άτυπου διαγωνισμού μεταξύ των μελών της κοινότητας. Κάθε μέλος δημιουργεί ένα web comic και το στέλνει στην εταιρία. Εκείνη με τη σειρά της αξιολογεί την ποιότητά του και επιλέγει αν το comic αξίζει να ενταχθεί στη βιβλιοθήκη του υλικού και να κοινοποιηθεί στα υπόλοιπα μέλη της κοινότητας. Η επιβράβευση του εκάστοτε «νικητή» είναι η αναγνώριση της δουλειάς του, η επιβεβαίωση της καλής του προσπάθειας και η δημοσιοποίηση του έργου του. Αυτό το καθεστώς δημιουργεί ευγενή άμιλλα μεταξύ των μελών και επικροτεί την ατομική προσπάθεια για εξέλιξη.

Με την υιοθέτηση του μοντέλου κοινότητας η εταιρία παύει να εισπράττει έσοδα από την πώληση του κυρίως προϊόντος της. Ως εκ τούτου πρέπει να εντοπίσει άλλες πηγές εσόδων. Οι εναλλακτικές που προτείνονται για την εταιρία είναι οι εξής:

- **Μοντέλο διαφήμισης.** Άμεση συνέπεια της δημιουργίας κοινότητας είναι η αύξηση της επισκεψιμότητας του διαδικτυακού τόπου. Όπως αναφέραμε και σε προηγούμενη ενότητα, υψηλά επίπεδα επισκεψιμότητας ευνοούν την υιοθέτηση του μοντέλου διαφήμισης. Εφόσον η κοινότητα θα έχει «πιστά» μέλη και αυξημένη επισκεψιμότητα, οι διαφημιζόμενοι θα έχουν ενδιαφέρον να προσεγγίσουν την εταιρία για να την αξιοποιήσουν ως μέσο προβολής.
- **Πώληση βοηθητικών προϊόντων.** Ως βοηθητικά προϊόντα ορίζονται τα προϊόντα εκείνα που μπορεί να πωλήσει η εταιρία πέραν του εργαλείου. Ο ρόλος τους είναι να υποστηρίξουν και να διευκολύνουν τη χρήση του κυρίως προϊόντος. Ένα προϊόν που είναι υποστηρικτικό ως προς το εμπορευόμενο προϊόν, είναι ένα βιβλίο με αναλυτικές οδηγίες χρήσης του εργαλείου, που θα βοηθήσει τους χρήστες να εξοικειωθούν με όλες τις λειτουργίες του. Αυτό θα

διατίθεται στο κοινό έναντι χρηματικού αντιτίμου ενώ στα μέλη της κοινότητας θα προσφέρεται σε προνομιακή τιμή.

- **Πώληση εικονικών αντικειμένων.** Το εργαλείο που παρέχεται δωρεάν στα μέλη της κοινότητας διαθέτει πεπερασμένο αριθμό φιγούρων καθώς και εικόνων που μπορούν να χρησιμοποιηθούν ως φόντο στη δημιουργία μιας ιστορίας comic. Αριθμός που είναι ικανός να ικανοποιήσει τις βασικές ανάγκες ενός χρήστη. Ωστόσο, οι επιλογές αυτές ενδεχομένως να μην καλύπτουν τις ανάγκες ενός πιο απαιτητικού χρήστη που επιθυμεί να δημιουργήσει ένα εξεζητημένο και ιδιαίτερο comic. Για να ικανοποιήσει τις απαιτήσεις αυτής της κατηγορίας χρηστών, η εταιρία θα μπορούσε να διαθέτει κάποια επιπλέον χαρακτηριστικά έναντι χρηματικού αντιτίμου. Ο χρήστης μπορεί να εντοπίσει μια φιγούρα ή ένα τοπίο της αρεσκειάς του μέσα από μια μεγαλύτερη γκάμα επιλογών και να διαθέσει ένα συμβολικό χρηματικό ποσό για να το χρησιμοποιήσει. Βάσει αυτού, κανένα μέλος της κοινότητας δεν υποχρεώνεται να πληρώσει για να φτιάξει ένα web comic, ωστόσο του δίνεται η δυνατότητα να το κάνει εφόσον το επιλέξει. Αυτοί που επιλέγουν να πληρώσουν είναι συνήθως οι πιο αφοσιωμένοι χρήστες οι οποίοι κατά συνέπεια έχουν μικρότερη ευαισθησία στην τιμή και είναι πιο πρόθυμοι να πληρώσουν. Όσοι επιλέγουν να πληρώσουν το κάνουν γιατί αντιλαμβάνονται τη χρησιμότητα αυτού που αγοράζουν.
- **Συνδρομή.** Εναλλακτικά με την προηγούμενη πρόταση η εταιρία θα μπορούσε να εφαρμόσει το μοντέλο της συνδρομής. Η χρήση του εργαλείου θα είναι και σε αυτή την περίπτωση δωρεάν. Εάν κάποιος χρήστης ενδιαφέρεται να αποκτήσει πρόσβαση σε μια πιο πλούσια συλλογή χαρακτήρων και φόντων, θα πρέπει να πληρώσει ένα συμβολικό ποσό ως μηνιαία συνδρομή.

7.3.2. ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ ΜΕ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟ

Η ακόλουθη πρόταση θα λέγαμε ότι δεν εντάσσεται σε κάποια από τις κατηγορίες επιχειρηματικών μοντέλων που έχουμε αναλύσει. Είναι περισσότερο

μια στρατηγική που θα μπορούσε να ακολουθήσει η επιχείρηση ανεξάρτητα από το επιχειρηματικό μοντέλο που θα υιοθετήσει.

Όπως έχει προαναφερθεί, η εταιρία με το εργαλείο δημιουργίας comics, απευθύνεται σε εκπαιδευτικούς όλων των βαθμίδων και ειδικοτήτων αλλά και σε εκπαιδευτικούς οργανισμούς. Οι οργανισμοί αυτοί θα μπορούσαν να αξιοποιήσουν το εργαλείο αυτό για να το εντάξουν στις εκπαιδευτικές τους δραστηριότητες. Δεδομένου ότι η εταιρία εμπορεύεται ένα καινοτομικό προϊόν που μπορεί να ικανοποιήσει υπάρχουσες ανάγκες με διαφορετικό τρόπο από αυτόν που ικανοποιούνται, διακρίνουμε μια ευκαιρία εισόδου στην αγορά. Εκμεταλλευόμενη αυτή την ευκαιρία, η εταιρία μπορεί να προσεγγίσει ένα μεγάλο ιδιωτικό εκπαιδευτικό οργανισμό σε αναζήτηση μιας πιθανής συνεργασίας. Μπορεί να προσφέρει δικαιώματα χρήσης του εργαλείου, σε αριθμό ανάλογο με τις ανάγκες του οργανισμού, χρεώνοντας ένα συμβολικό ποσό για το καθένα. Κατά αυτό τον τρόπο, εκτός από το προφανές όφελος της είσπραξης ενός σημαντικού ποσού, το εργαλείο γίνεται γνωστό σε ένα σεβαστό κοινό «χρησιμοποιώντας» το όνομα και τη φήμη του συνεργαζόμενου εκπαιδευτικού οργανισμού.

7.4. ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΑ BUSINESS MODELS : COMICLAB & FLIPISART

7.4.1. ΜΟΝΤΕΛΟ ΑΔΕΛΦΟΠΟΙΗΣΗΣ

Αυτό που είθισται στον επιχειρηματικό χώρο είναι η εταιρία να δημιουργεί μια σαφή και δυνατή εξωτερική εικόνα για τον οργανισμό (η εικόνα που έχει το εξωτερικό περιβάλλον για την εταιρία). Η δημιουργία μιας *ομοιόμορφης και ενιαίας εικόνας* στη διαφήμιση και την επικοινωνία, θα οδηγήσει σε σαφή μηνύματα και αναγνωρισιμότητα. Και η αναγνωρισιμότητα με τη σειρά της αυξάνει την εμπιστοσύνη που έχει ο κάθε καταναλωτής στην εταιρία και κατ' επέκταση στα προϊόντα που αυτή εμπορεύεται.

7.4.2. ΑΝΤΑΛΛΑΓΗ BANNER (ΤΑΜΠΕΛΑ ΕΙΣΟΔΟΥ ΣΕ ΆΛΛΟ SITE)

Κατά τη μελέτη των χαρακτηριστικών της, παρατηρείται ότι η επιχείρηση χειρίζεται τα δύο κύρια προϊόντα της ανεξάρτητα το ένα από το άλλο. Προβάλλει και διαχειρίζεται τους λογαριασμούς κάθε προϊόντος χωρίς να δημιουργεί κάποια συσχέτιση μεταξύ τους ή με την εταιρία.

Τα δύο προϊόντα, όπως έχει αναφερθεί, απευθύνονται στο ίδιο αγοραστικό κοινό. Η μεταξύ τους σύνδεση θα συντελέσει στην γνωστοποίηση του ενός προϊόντος στο υποψήφιο αγοραστικό κοινό του άλλου. Κατά μία έννοια, θα υιοθετηθεί το *μοντέλο της αδελφοποίησης* μέσα στο πλαίσιο της ίδιας επιχείρησης μιας και τα δύο προϊόντα έχουν ξεχωριστή ιστοσελίδα στο διαδίκτυο. Προτείνεται μια διαφοροποίηση του μοντέλου που είναι η ανταλλαγή banner μεταξύ των δύο ιστοσελίδων (ταμπέλα εισόδου σε άλλο site). Πιο συγκεκριμένα, στο site του εργαλείου δημιουργίας αλληλεπιδραστικών comics θα μπορούσε να τοποθετηθεί μια ταμπέλα με την ένδειξη «Κάνε το comic σου flipping!» ενώ στο site του εργαλείου δημιουργίας ψηφιακών flipping books θα μπορούσε να τοποθετηθεί

μια ταμπέλα που να αναγράφει «Κάνε το flipping book comic!». Με αυτόν τον τρόπο προκαλείται η περιέργεια του επισκέπτη και καθίσταται πολύ πιθανό ο επισκέπτης- και πιθανός πελάτης- του ενός προϊόντος να μετατραπεί σε επισκέπτη και υποψήφιο αγοραστή και του άλλου προϊόντος.

Η θεωρία αυτή ενισχύεται ακόμα περισσότερο δεδομένου ότι το site του ενός προϊόντος έχει μεγαλύτερη επισκεψιμότητα από το άλλο. Ακολουθώντας μια τέτοια τακτική, το προϊόν με τη μεγαλύτερη απήχηση θα συμπαρασύρει το λιγότερο δημοφιλές και θα το γνωστοποιήσει σε ευρύτερο κοινό.

Μια τέτοια συσχέτιση μεταξύ των δύο προϊόντων δεν θα επιφέρει προφανώς καμία οικονομική συναλλαγή αφού και τα δύο προϊόντα ανήκουν στην ίδια εταιρία. Επομένως, αυτή η πρακτική συστήνεται ανεπιφύλακτα καθώς μόνο θετικά αποτελέσματα μπορεί να δημιουργήσει χωρίς την παράλληλη απαίτηση για διάθεση πρόσθετων πόρων από την εταιρία.

7.4.3. PAY-PER-CLICK - ΑΓΟΡΑ ΛΕΞΕΩΝ-ΚΛΕΙΔΙΩΝ

Δεδομένου του μεγέθους της εταιρίας, οι επιλογές που θα γίνουν στο πλαίσιο της διαφήμισής της πρέπει να είναι τέτοιες που δεν θα απαιτούν την εκταμίευση πολύ υψηλών ποσών. Η πρόταση που παρατέθηκε παραπάνω, είναι ανέξοδη και αποτελεσματική, ωστόσο προϋποθέτει ότι ο υποψήφιος πελάτης έχει ήδη ενημερωθεί με κάποιο τρόπο για την ύπαρξη της εταιρίας και τα προϊόντα της και ενδιαφέρεται να λάβει περισσότερες πληροφορίες. Αυτό που πρέπει να επιδιωχθεί είναι η προβολή της εταιρίας στο κοινό που έχει πρόθεση να αγοράσει προϊόντα όμοια με αυτά που εμπορεύεται η επιχείρηση και ως εκ τούτου όταν παρίσταται η ανάγκη αγοράς τους να απευθύνεται σε αυτήν. Εν ολίγοις, η επιχείρηση να γνωστοποιηθεί σε ένα ευρύτερο κοινό που αποτελεί την αγορά-στόχο της.

Με την ανάπτυξη των υπηρεσιών του διαδικτύου, μεγάλη άνθηση εμφάνισαν και οι μηχανές αναζήτησης. Μεγαλύτερη και δημοφιλέστερη εξ' αυτών είναι αυτή της εταιρίας Google. Με εκατομμύρια αναζητήσεων

καθημερινά είναι πλέον η πρώτη πηγή πληροφοριών στην οποία απευθύνονται εκατομμύρια χρήστες ανά τον κόσμο για όποιο θέμα κι αν τους απασχολεί.

Αυτή τη φήμη της Google προτείνεται να αξιοποιήσει η επιχείρηση με τη χρήση της υπηρεσίας της Google AdWords.

ΠΩΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΕΙ

- **Η επιχείρηση δημιουργεί τις διαφημίσεις της**

Δημιουργεί διαφημίσεις και επιλέγει λέξεις-κλειδιά που είναι λέξεις ή φράσεις σχετικές με την επιχείρησή.

- **Οι διαφημίσεις προβάλλονται στο Google**

Όταν οι χρήστες πραγματοποιούν αναζήτηση στο Google χρησιμοποιώντας μία από τις λέξεις-κλειδιά της επιχείρησης, η διαφήμισή ενδέχεται να εμφανιστεί δίπλα από τα αποτελέσματα αναζήτησης. Με αυτόν τον τρόπο, η εταιρία διαφημίζεται σε ένα κοινό που ενδιαφέρεται ήδη για τη γκάμα προϊόντων της εταιρίας.

- **Προσελκύει πελάτες**

Οι χρήστες μπορούν να κάνουν απλά κλικ στη διαφήμισή της επιχείρησης για να επισκεφτούν την ιστοσελίδα, να πραγματοποιήσουν μια αγορά ή να λάβουν περισσότερες πληροφορίες.

ΓΙΑΤΙ ΈΧΕΙ ΕΠΙΤΥΧΙΑ

Το Google AdWords προσφέρει:

- **Στοχευμένη προσέγγιση**

Η διαφήμιση γίνεται σε χρήστες που πραγματοποιούν αναζήτηση στο Google. Ακόμη και αν η εταιρία εμφανίζεται ήδη στα αποτελέσματα αναζήτησης του Google, το AdWords μπορεί να βοηθήσει στην στόχευση νέων κοινών στο Google και στο διαφημιστικό της δίκτυο.

- **Περισσότερο έλεγχο**

Δίνεται η δυνατότητα επεξεργασίας των διαφημίσεων και προσαρμογής του προϋπολογισμού μέχρι να προκύψουν τα επιθυμητά αποτελέσματα. Οι διαφημίσεις που θα προβάλλονται μπορεί να είναι διάφορων μορφών και ακόμα στοχευμένες σε συγκεκριμένες γλώσσες και γεωγραφικές τοποθεσίες.

- **Μετρήσιμη τιμή**

Δεν υπάρχει ελάχιστη απαίτηση δαπανών ή δέσμευση χρόνου. Και με την επιλογή κόστους –ανά – κλικ, η εταιρία χρεώνεται μόνο αν κάποιος κάνει κλικ στις διαφημίσεις της. Αυτό σημαίνει ότι κάθε ευρώ του προϋπολογισμού της εταιρίας χρησιμεύει για να της φέρει νέους πελάτες.

ΚΟΣΤΟΣ ΚΑΙ ΠΛΗΡΩΜΗ

Το AdWords δίνει τον πλήρη έλεγχο των εξόδων της εταιρίας.

- **Ορισμός του προϋπολογισμού της εταιρίας**

Δεν υπάρχει ελάχιστη απαίτηση εξόδων – το ποσό που καταβάλλεται για το AdWords εξαρτάται από την εκάστοτε εταιρία. Μπορεί για παράδειγμα, να οριστεί ένα ημερήσιος προϋπολογισμός πέντε ευρώ και ένα μέγιστο κόστος δέκα λεπτών για κάθε κλικ στη διαφήμισή της εταιρίας.

- **Αποφυγή υποθέσεων**

Η Google παρέχει στοιχεία για την επισκεψιμότητα με βάση τις λέξεις-κλειδιά και τις εκτιμήσεις κόστους ώστε να μπορεί η κάθε εταιρία να λάβει ενημερωμένες αποφάσεις σχετικά με την επιλογή των λέξεων-κλειδιών της και τη μεγιστοποίηση του προϋπολογισμού της.

- **Πληρωμή μόνο για τα αποτελέσματα**

Η χρέωση θα επέρχεται μόνο όταν κάποιος χρήστης κάνει κλικ στη διαφήμισή της εταιρίας και όχι όταν εμφανίζεται η διαφήμιση. Οι επιλογές πληρωμής ποικίλλουν ανάλογα με τη χώρα και το νόμισμα.

ΓΙΑ ΤΟΠΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

- **Τοπική στόχευση και στόχευση περιοχής**

Οι διαφημίσεις μπορούν να ρυθμιστούν έτσι ώστε να προβάλλονται μόνο σε χρήστες που πραγματοποιούν αναζητήσεις σε συγκεκριμένη περιοχή. Καθίσταται πλέον εύκολο να στοχοποιούνται ηλεκτρονικά πελάτες που ανήκουν σε συγκεκριμένη γεωγραφική περιοχή.

ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ

Τα πλεονεκτήματα που προσφέρει η διαφήμιση μέσω της **Google Adwords** είναι:

- Στοχευμένη διαφήμιση σε όσους έχουν εκδηλώσει το ενδιαφέρον τους, τη στιγμή ακριβώς που πραγματοποιούν την έρευνα αγοράς
- Παρουσία στις λέξεις κλειδιά ανεξάρτητα από τη θέση στα φυσικά αποτελέσματα
- Κόστος μόνο για τους ενδιαφερόμενους (επισκέπτες)
- Branding. Οι χρήστες συσχετίζουν τη μάρκα με το αντικείμενο της αναζήτησης
- Άμεσα και αναμενόμενα αποτελέσματα – από τη στιγμή έναρξης της καμπάνιας ξεκινά και η εισροή επισκεπτών
- Άμεσος έλεγχος του μηνύματος που θα περάσει στον καταναλωτή
- Έλεγχος του κόστους ανάλογα με το διαθέσιμο budget σε κάθε χρονική περίοδο
- Geo-targeting – Προβολή σε οποιαδήποτε χώρα του εξωτερικού
- Η παρακολούθηση της απόδοσης (ROI) καθίσταται σχετικά εύκολη

7.4.3.1. ΕΠΙΛΟΓΗ ΛΕΞΕΩΝ - ΚΛΕΙΔΙΩΝ

Παραπάνω αναφέρθηκε ότι η εταιρία επιλέγει λέξεις κλειδιά σχετικές με την επιχείρηση. Σε αυτή την ενότητα θα εξεταστεί με ποιο τρόπο μπορεί η επιχείρηση

να μελετήσει τη δημοτικότητα των λέξεων που θεωρεί ότι είναι κατάλληλες και αρμόζουν στο αντικείμενο της.

7.4.3.2. GOOGLE TRENDS: ΈΝΑ ΕΡΓΑΛΕΙΟ ΓΙΑ ΤΟΝ ΈΛΕΓΧΟ ΔΗΜΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΛΕΞΕΩΝ ΚΛΕΙΔΙΩΝ

Ένα από τα σημαντικότερα ζητήματα που αντιμετωπίζουν όσοι ασχολούνται με τις διάφορες μορφές marketing και διαφήμισης στο internet είναι η έλλειψη στοιχείων για τη συμπεριφορά και τις ιστοσελίδες που επιλέγουν οι Έλληνες χρήστες.

Υπάρχουν γενικές έρευνες όπως επίσης και μετρήσεις που αφορούν τις πλέον δημοφιλείς ελληνικές ιστοσελίδες όμως τα στοιχεία αυτά καλύπτουν ένα μικρό μόνο μέρος της συνολικής εικόνας που διαμορφώνεται από την διαδικτυακή συμπεριφορά των Ελλήνων.

Η απουσία πληροφοριών όπως αυτές που παρέχουν οι ξένες εταιρείες μετρήσεων σαν τις Hitwise και Comscore οδηγούν αναγκαστικά στην επιλογή πρόχειρων λύσεων με την όποια ακρίβεια μπορεί να έχουν τα στοιχεία αυτά. Είναι σαφώς προτιμότερο να υπάρχουν κάποιες ενδείξεις παρά να μην υπάρχουν δεδομένα.

Την κατάσταση ήρθε να ανατρέψει το νέο εργαλείο της Google. Η εταιρία ανακοίνωσε την εισαγωγή της νέας της υπηρεσίας Google Trends η οποία καταγράφει και παρουσιάζει στοιχεία για τις αναζητήσεις των χρηστών. Η υπηρεσία θα παρουσιάζει και πολύ ενδιαφέροντα στοιχεία για ιστοσελίδες από όλο τον κόσμο. Η Google Trends δίνει τη δυνατότητα στην εκάστοτε εταιρία να παρακολουθήσει πόσο δημοφιλείς είναι οι λέξεις κλειδιά που την ενδιαφέρουν.

Τα στοιχεία που παρουσιάζονται, προέρχονται από την ανάλυση μέρους των αναζητήσεων που πραγματοποιούνται στο Google, γι αυτό η φράση που ενδιαφέρει την εταιρία θα πρέπει να ικανοποιεί κάποιο ελάχιστο αριθμό αναζητήσεων.

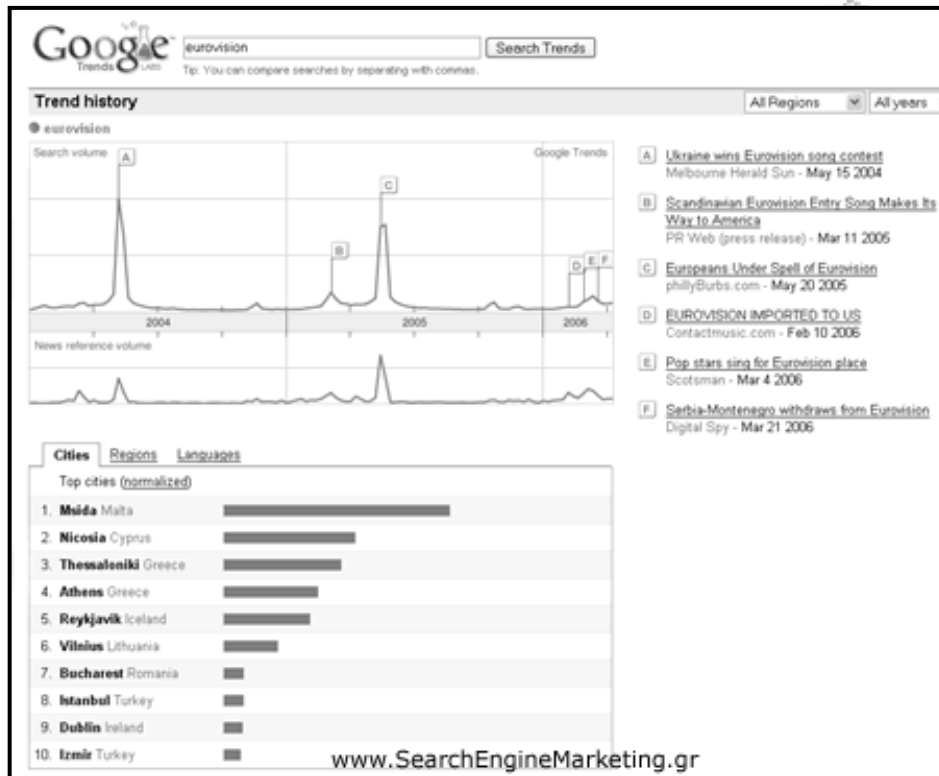
- **Πως λειτουργεί η υπηρεσία**

Σε αυτή την ενότητα θα αναλυθεί ένα παράδειγμα χρήσης για τη λέξη κλειδί *euurovision*. Στο πάνω μέρος της οθόνης εμφανίζεται το σχεδιάγραμμα με το πλήθος των αναζητήσεων για το χρονικό διάστημα που υπάρχουν στοιχεία. Πάνω στο σχεδιάγραμμα αυτό, η Google έχει τοποθετήσει ορισμένες σημειώσεις. Οι σημειώσεις αυτές αφορούν ειδήσεις που σχετίζονται με την φράση κλειδί και οι οποίες θεωρεί η Google ότι μπορεί να έχουν σχέση με την αύξηση στις αναζητήσεις που παρουσιάζεται σε εκείνες τις δεδομένες χρονικές στιγμές.

Κάτω ακριβώς από το σχεδιάγραμμα των αναζητήσεων, εμφανίζεται το σχεδιάγραμμα με τη ροή των σχετικών ειδήσεων, όπως τουλάχιστον αυτή έχει καταγραφεί στην υπηρεσία Google News. Στην περίπτωση που δεν υπάρχουν ειδήσεις για την φράση κλειδί της αναζήτησης, το σχεδιάγραμμα αυτό δεν εμφανίζεται.

Στο κάτω μέρος της οθόνης υπάρχουν οι πόλεις και οι γεωγραφικές περιοχές στις οποίες έχει πραγματοποιηθεί, αναλογικά, ο μεγαλύτερος αριθμός αναζητήσεων. Ο προσδιορισμός τόσο των πόλεων όσο και των ευρύτερων γεωγραφικών περιοχών γίνεται με βάση την ανάλυση της *ip* διεύθυνσης του χρήστη που πραγματοποιεί την αναζήτηση και είναι η μεθοδολογία την οποία χρησιμοποιεί γενικότερα η Google.

Πάνω και δεξιά στην οθόνη βρίσκονται δύο *drop down menus* με τα οποία μπορούν να περιοριστούν τα στοιχεία που παρουσιάζει η υπηρεσία ανάλογα με τη χώρα και τη χρονική περίοδο που ενδιαφέρει.



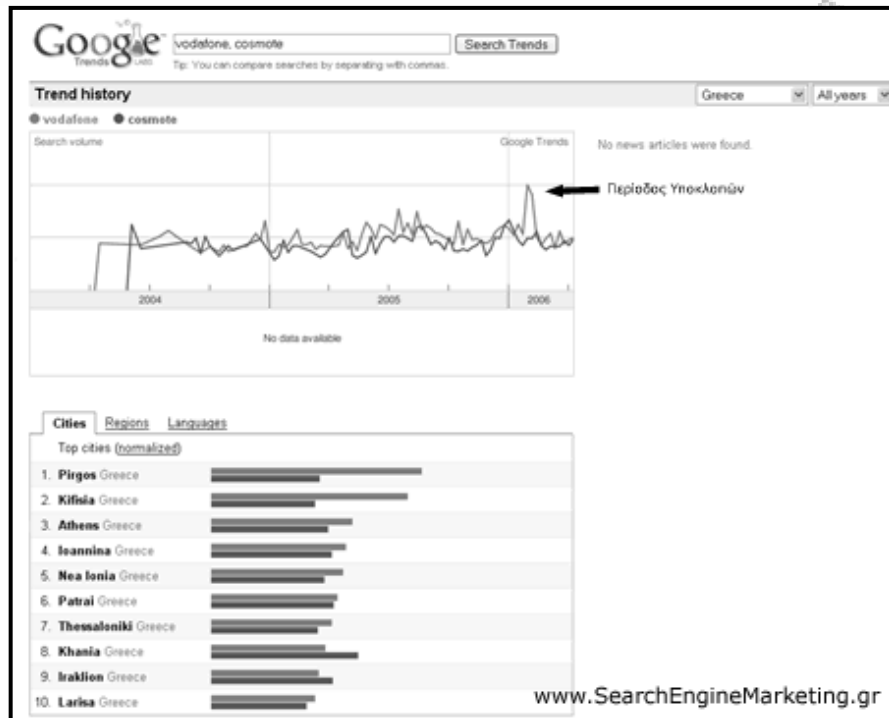
Εικόνα 13: Παράδειγμα χρήσης της υπηρεσίας Google Trends για τη λέξη Eurovision

• Σύγκριση λέξεων – κλειδιών

Ένα από τα πλέον ενδιαφέροντα στοιχεία της υπηρεσίας Google Trends είναι η δυνατότητα της ταυτόχρονης αναζήτησης δύο ή περισσότερων λέξεων – κλειδιών. Με αυτόν τον τρόπο μπορεί ο χρήστης να συγκρίνει ποια είναι η περισσότερο δημοφιλής φράση από αυτές που τον ενδιαφέρουν.

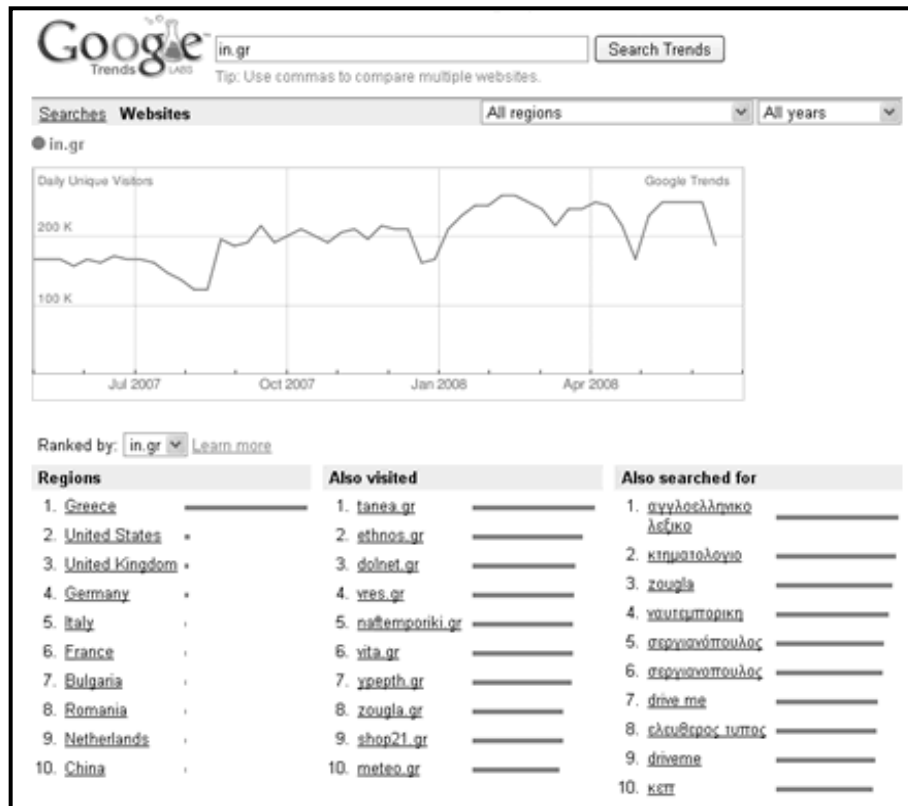
Για παράδειγμα, στην αναζήτηση για τις λέξεις Vodafone και Cosmote (με περιορισμό στα στοιχεία που αφορούν την Ελλάδα) η Vodafone φαίνεται να έχει ένα μικρό προβάδισμα σχεδόν σε ολόκληρο το χρονικό διάστημα που υπάρχουν διαθέσιμα στοιχεία, με εξαίρεση του πρώτους μήνες του 2006.

Αυτό είναι απόλυτα φυσιολογικό καθώς στη συγκεκριμένη περίοδο ξέσπασε το θέμα με τις τηλεφωνικές υποκλοπές. Πάντοτε τα γεγονότα που ενδιαφέρουν το κοινό οδηγούν σε αύξηση των σχετικών αναζητήσεων και αυτό είναι κάτι το οποίο θα πρέπει να εκμεταλλευτούν οι εταιρίες.



Εικόνα 14: Σύγκριση λέξεων - κλειδίων

Στην παρακάτω εικόνα φαίνεται το γράφημα που εμφανίζει το εργαλείο για την ιστοσελίδα in.gr.



Εικόνα 15: Γράφημα Google Trends για το in.gr

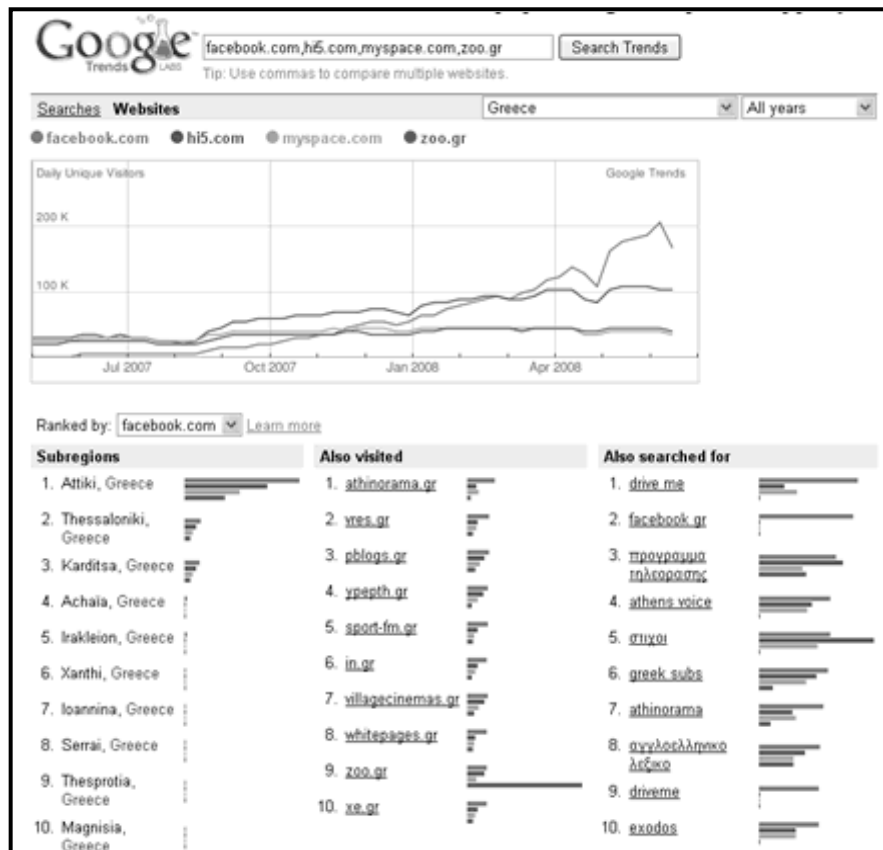
Οι πληροφορίες που δίνει η Google Trends για τις ιστοσελίδες περιλαμβάνουν:

- ✓ **Εκτίμηση για την ημερήσια κίνηση**
- ✓ **Αναφορά στις χώρες** από τις οποίες προέρχεται η περισσότερη κίνηση. Εάν επιλεγεί κάποια συγκεκριμένη χώρα από τις επιλογές που προσφέρει το εργαλείο, εμφανίζονται όλες οι πληροφορίες όπως διαμορφώνονται αποκλειστικά για τη χώρα αυτή.
- ✓ **Άλλες ιστοσελίδες** που επιλέγουν όσοι επισκέπτονται τις σελίδες που ενδιαφέρουν την εταιρία. Η εταιρία μπορεί να αντλήσει αναλυτικές πληροφορίες για αυτές τις σελίδες κάνοντας click στο όνομα του.

- ✓ **Αναζητήσεις σχετικές με το domain.** Παρουσίαση ιστορικών στοιχείων για τις λέξεις κλειδιά που ενδιαφέρουν την εκάστοτε εταιρία. (αυτή ήταν η βασική λειτουργία της υπηρεσίας Google Trends στο ξεκίνημα της)

Τα στοιχεία που παρουσιάζονται στις τρεις τελευταίες κατηγορίες πληροφοριών αφορούν την περίοδο των τελευταίων 30 ημερών πριν από την ημερομηνία κατά την οποία το Google ενημέρωσε τα στοιχεία του Google Trends. Η ενημέρωση αυτή θα πραγματοποιείται σε τακτά χρονικά διαστήματα.

Το Google Trends παρέχει τη δυνατότητα στο χρήστη να συγκρίνει ταυτόχρονα έως και πέντε διαφορετικές ιστοσελίδες. Ενδεικτικά, παρατίθεται παρακάτω ένα παράδειγμα τέτοιας σύγκρισης ανάμεσα στο facebook και άλλα κοινωνικά δίκτυα.



Εικόνα 16: Σύγκριση ιστοσελίδων με το εργαλείο Google Trends

Στο παραπάνω γράφημα αποτυπώνεται με τον πλέον χαρακτηριστικό τρόπο η αλματώδης αύξηση της συμμετοχής των Ελλήνων χρηστών στο facebook. Στη δεύτερη θέση βρίσκεται το hi5.com, το οποίο απευθύνεται κυρίως στο νεανικό κοινό και στη συνέχεια ακολουθούν το myspace και το ελληνικό zoo.gr. Όλα τα υπόλοιπα ελληνικά κοινωνικά δίκτυα βρίσκονται πολύ χαμηλότερα από πλευράς κίνησης σύμφωνα με την Google Trends.

Τα στοιχεία που παρουσιάζει η υπηρεσία προέρχονται από διάφορες πηγές όπως για παράδειγμα τα συγκεντρωτικά δεδομένα αναζητήσεων της Google, συγκεντρωτικά ανώνυμα δεδομένα από την υπηρεσία Google Analytics και άλλα δεδομένα από έρευνες αγοράς που πραγματοποιούν οι σχετικές εταιρίες. Τα δεδομένα συγκεντρώνονται από εκατομμύρια χρήστες, μετά από επεξεργασία με αλγόριθμους και δεν περιέχουν προσωπικές πληροφορίες ατόμων.

Η Google Trends δεν παρουσιάζει στοιχεία για κάποιες ιστοσελίδες στις παρακάτω περιπτώσεις:

- ✓ Ιστοσελίδες η κίνηση των οποίων βρίσκεται χαμηλότερα από το όριο που έχει θέσει το Google
- ✓ Ιστοσελίδες οι οποίες δεν επιτρέπουν στο Google να καταγράψει το περιεχόμενό τους και έχουν δηλώσει την προτίμησή τους αυτή στο robots.txt αρχείο (Αυτός είναι και ο μοναδικός τρόπος για να αποκλείσει μια εταιρία την ιστοσελίδα της από την υπηρεσία)
- ✓ Ιστοσελίδες οι οποίες δεν τηρούν τις προδιαγραφές ποιότητας που έχει θέσει η Google
- ✓ Διάφοροι άλλοι λόγοι

Προς το παρόν δεν υπάρχει κάποιος άμεσος τρόπος για να δηλώσει μια εταιρία αν επιθυμεί ή όχι (εκτός από τον παραπάνω) η Google Trends να εμφανίζει πληροφορίες για την ιστοσελίδα της.

Όπως και σε κάθε άλλη αντίστοιχη υπηρεσία τα στοιχεία που εμφανίζονται αποτελούν εκτιμήσεις και ενδέχεται να παρουσιάζουν αποκλίσεις από αυτό που ισχύει στην πραγματικότητα. Η Google αναφέρει ότι η υπηρεσία βρίσκεται σε

πιλοτικό στάδιο και ότι στο μέλλον θα προστεθούν και άλλες δυνατότητες ενώ θα διορθωθούν / βελτιωθούν οι όποιες αδυναμίες υπάρχουν.

Σημαντικό πλεονέκτημα της Google Trends, το οποίο συνιστά καινοτομική εισαγωγή της Google, αποτελεί ότι εμφανίζει αριθμό επισκεπτών. Αντίθετα, αντίστοιχα εργαλεία που προϋπήρχαν εμφανίζουν ένα άλλο μέγεθος που δείχνει την τάση όσον αφορά την επισκεψιμότητα μιας ιστοσελίδας.

Το εργαλείο αυτό αποτελεί ένα σημαντικό όπλο στα χέρια των ειδικών που βοηθά μια εταιρία να εντοπίσει το καταναλωτικό κοινό που θα μπορούσε να αποτελέσει την αγορά στόχο της. Η υπηρεσία δεν είναι τελειοποιημένη ωστόσο αποτελεί ένα πολύ δυναμικό ξεκίνημα σε μια κατεύθυνση στην οποία δεν υπήρχε καμία δραστηριότητα.

7.4.4. ΜΟΝΤΕΛΟ ΔΙΑΦΗΜΙΣΗΣ

7.4.4.1. ΔΟΣΟΛΗΪΕΣ ΜΕ ΈΚΠΤΩΣΗ - ΑΛΛΑΓΗ ΤΙΜΟΛΟΓΙΑΚΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ

Οι νόμοι της αγοράς επιβάλλουν στην κάθε επιχείρηση να ορίσει το άριστο μίγμα marketing που θα ακολουθήσει. Το «μίγμα του marketing» είναι ένα σύστημα αλληλεξαρτημένων και αλληλοσχετιζόμενων δραστηριοτήτων του marketing που σχεδιάστηκαν για να ικανοποιήσουν τις ανάγκες των πελατών και τους στόχους της επιχείρησης. Οι ελεγχόμενες μεταβλητές που απαρτίζουν το «μίγμα του marketing» είναι γνωστές σαν τα «4 P' s», δηλ. το προϊόν (Product), η τιμή (Price), η προώθηση (Promotion) και η διανομή (Place).

Το στοιχείο εκείνο το οποίο προτείνεται να τροποποιηθεί για τις ανάγκες της συγκεκριμένης εταιρίας είναι αυτό της τιμής δημιουργώντας προσφορές για τους καταναλωτές της αξιοποιώντας έτσι ένα σημαντικό εργαλείο του marketing. Η στρατηγική η οποία συστήνεται για τα δεδομένα της εταιρίας που μελετάται είναι η *τιμολόγηση δέσμης προϊόντων (price bundling)*.

Η τιμολόγηση δέσμης συνδέει το κόστος αγοράς συνήθως δύο ή, σπάνια, περισσότερων προϊόντων. Καθορίζεται ενιαία λιανική τιμή για δύο ή περισσότερα

προϊόντα. Η ενιαία λιανική τιμή μπορεί να παρουσιάζεται ως έκπτωση-άθροισμα των επιμέρους τιμών, ή να παρουσιάζεται το ένα προϊόν ως δώρο που συνοδεύει την αγορά του άλλου.

Η πώληση σε δέσμες συνήθως γίνεται για λόγους μείωσης κόστους (μειώνεται το κόστος πώλησης) ή γιατί τα αγαθά είναι συμπληρωματικά στην κατανάλωση (υπολογιστής - λειτουργικό σύστημα, οδοντόβουρτσα - οδοντόκρεμα κλπ.).

Με την πολιτική αυτή ωφελούνται και τα δύο συμβαλλόμενα μέρη. Αφενός ο πωλητής γιατί μειώνονται τα κόστη marketing και αφετέρου ο αγοραστής γιατί πληρώνει μικρότερη τιμή από εκείνη που θα πλήρωνε αν αγόραζε ξεχωριστά τα προϊόντα (συνεργεία κόστους και ωφέλειας).

Αυτή η πολιτική δημιουργεί άλλη μια σημαντική ευκαιρία στην πωλήτρια εταιρία. Η τιμή πώλησης που μπορεί να καθορίσει στην αγορά που δραστηριοποιείται εξαρτάται από την αντίληψη που έχουν για το προϊόν της οι υποψήφιοι αγοραστές. Όσο πιο διαφορετικές είναι οι αξιολογήσεις των καταναλωτών για τα προϊόντα τόσο μικρότερες είναι οι τιμές τις οποίες μπορεί να χρεώσει ο πωλητής όταν τα πωλεί μεμονωμένα. Σε αυτές τις περιπτώσεις, η προσφορά τους σε δέσμη μειώνει τη διαφορά αξιολόγησης επιτρέποντας στον πωλητή να χρεώσει υψηλότερη τιμή στη δέσμη. Όταν τα αγαθά προσφέρονται μόνο ως δέσμη τότε έχουμε σύστημα καθαρής δέσμης (pure bundling) ενώ όταν προσφέρονται και ως δέσμη και μεμονωμένα τότε έχουμε σύστημα μεικτής δέσμης (mixed bundling).

Κατά αυτόν τον τρόπο η εταιρία επιτυγχάνει να προσελκύσει διαφορετική πελατεία. Όταν οι τιμές είναι κανονικές, αγοράζουν άτομα με μικρότερη ευαισθησία ως προς την τιμή, ενώ όταν παρουσιάζονται προσφορές, αγοράζουν άτομα με μεγαλύτερη ευαισθησία ως προς την τιμή.

Στην προκειμένη περίπτωση, η εταιρία διοχετεύει στην αγορά δύο διαφορετικά προϊόντα τα οποία ενώ μπορούν να χρησιμοποιηθούν από το ίδιο αγοραστικό κοινό, δεν θα μπορούσαν να χαρακτηριστούν συμπληρωματικά. Με βάση την τιμολογιακή πολιτική που αναλύθηκε παραπάνω, η εταιρία μπορεί να

προσφέρει και τα δύο της προϊόντα ενοποιημένα κάτω από μια κοινή ενιαία τιμή. Εάν η τιμή κριθεί από το κοινό ως συμφέρουσα, η εταιρία θα επιτύχει να προωθήσει πολύ σημαντικό αριθμό προϊόντων στην αγορά. Δεδομένων των υψηλότερων ποσοστών πώλησης του ενός εκ των δύο προϊόντων, η εταιρία θα επιτύχει την ισάξια προώθηση και του άλλου της προϊόντος.

7.4.5. ΜΟΝΤΕΛΟ ΕΜΠΟΡΟΥ

Το μοντέλο του εμπόρου είναι αυτό που εφαρμόζει ήδη η εταιρία που μελετάται και πιο συγκεκριμένα το μοντέλο του εικονικού εμπόρου. Είναι μια επιχείρηση η οποία έχει παρουσία στο διαδίκτυο μέσω του οποίου εμπορεύεται τα προϊόντα της. Το διαδίκτυο αποτελεί ένα μέσο το οποίο εξελίσσεται και μεταβάλλεται διαρκώς.

Η είσοδος του internet στο χώρο του εμπορίου δημιούργησε πολλές ευκαιρίες εισόδου σε όλες τις αγορές με αποτέλεσμα να αυξηθεί ο ανταγωνισμός σε πρωτόγνωρα επίπεδα. Τώρα περισσότερο από ποτέ, έχει γίνει επιτακτική η ανάγκη για προβολή και διαφήμιση της κάθε επιχείρησης με κάθε δυνατό τρόπο. Γι αυτό το λόγο, με την ανάπτυξη του διαδικτύου, δημιουργήθηκε ένας νέος κλάδος στο marketing, το Internet marketing (ή αλλιώς i-marketing, web-marketing, online-marketing ή e-Marketing). Το internet marketing, όπως υπονοεί και ο τίτλος του, είναι οι προωθητικές ενέργειες που γίνονται για ένα προϊόν ή μια υπηρεσία στο internet. Οι ενέργειες προβολής και προώθησης στοχεύουν στο να δημιουργήσουν μια συγκεκριμένη εικόνα για την επιχείρηση και τα προϊόντα της στα μάτια του καταναλωτή. Ως εκ τούτου, μια ηλεκτρονική επιχείρηση για να παραμείνει ανταγωνιστική πρέπει να ακολουθεί τους ρυθμούς ανάπτυξης του διαδικτύου.

Όπως τα παραδοσιακά καταστήματα κάνουν ανακαίνιση για να φαίνονται πιο ελκυστικά στο αγοραστικό κοινό, την ίδια «ανακαίνιση» χρειάζεται και ένα ηλεκτρονικό κατάστημα. Ακολουθούν προτάσεις-συμβουλές για αλλαγές που κρίνονται απαραίτητες για την εταιρία.

7.4.5.1. ΠΡΟΒΟΛΗ ΠΕΛΑΤΟΛΟΓΙΟΥ

Η μέθοδος προβολής και το μέγεθος του ποσού που θα επενδύσει κάθε επιχείρηση γι αυτό το σκοπό συνδέεται στενά με το μέγεθός και τις ανάγκες της. Όσο μικρότερο είναι το μέγεθος της επιχείρησης, τόσο μικρότερο θα είναι και το ποσό που θα επενδυθεί για την προβολή της.

Μια απλή και ανέξοδη μέθοδος προβολής της επιχείρησης είναι να δημιουργηθεί ένας χώρος στην ιστοσελίδα της όπου θα αναφέρονται οι επιχειρήσεις που έχει ήδη εντάξει στο πελατολόγιό της. Όταν ο κατάλογος αυτός περιέχει μεγάλες και αξιόλογες εταιρείες και οργανισμούς στο χώρο που δραστηριοποιούνται, δημιουργείται ένα αίσθημα εμπιστοσύνης απέναντι στην πωλήτρια εταιρία. Εφόσον ευνόητες και αναγνωρίσιμες εταιρίες επιλέγουν την συγκεκριμένη εταιρία ως προμηθευτή τους, σημαίνει ότι είναι άξια εμπιστοσύνης. Η συνεργασία της εταιρίας με ηχηρά ονόματα, της προσδίδει κύρος και βοηθάει στο χτίσιμο μιας ισχυρής εικόνας. Όταν κάποιος υποψήφιος πελάτης την προσεγγίσει, οι συνεργασίες της εταιρίας θα αποτελέσουν θετικό παράγοντα για την έναρξη μιας συνεργασίας.

7.4.5.2. INTERNET MARKETING

7.4.5.2.1. Εφαρμογή Video Marketing

Το online video marketing είναι μια στρατηγική που συντελεί στη διαφοροποίηση μιας εταιρίας που δραστηριοποιείται στο διαδίκτυο και επιδιώκει να επικοινωνήσει αποτελεσματικά το προφίλ και τα πλεονεκτήματα του προϊόντος της στο συντομότερο δυνατό χρόνο. Ένα καλά σχεδιασμένο video είναι από τα αποτελεσματικότερα και πειστικότερα εργαλεία που μπορεί να χρησιμοποιήσει μια εταιρία. Το video είναι μια σύνθετη τέχνη και διαφέρει αισθητά από τη συγγραφή ενός κειμένου που θα αναρτηθεί σε μια ιστοσελίδα.

Στις μέρες μας η προσοχή που αφιερώνει ένας χρήστης στο διαδίκτυο μετριέται σε δευτερόλεπτα. Μόλις το εκάστοτε περιεχόμενο υποπέσει στην αντίληψή του, είτε μέσω αναζήτησης που πραγματοποίησε ο ίδιος είτε

ακολουθώντας ένα σύνδεσμο που του προτάθηκε, ο μέσος χρήστης του διαδικτύου αφιερώνει μόνο ελάχιστη προσπάθεια και χρόνο για να διαπιστώσει τι είναι αυτό που η εταιρία επικοινωνεί/ πουλάει/ προτείνει και να αποφασίσει εάν αυτό ταιριάζει στις απαιτήσεις που έχει ορίσει. Αυτά τα πρώτα πολύ κρίσιμα δευτερόλεπτα στη σελίδα ο νέος επισκέπτης είναι στα πρόθυρα να εγκαταλείψει το διαδικτυακό χώρο και μαζί και την ευκαιρία να γνωρίσει καλύτερα τα προϊόντα που προσφέρει η εταιρία. Εάν η εταιρία καταφέρει να δεσμεύσει το ενδιαφέρον του χρήστη σε αυτά τα πρώτα κρίσιμα δευτερόλεπτα και να προσφέρει ένα γρήγορο οπτικοποιημένο τρόπο για να περάσει το μήνυμά της, έχει επιτύχει έναν πολύ σημαντικό στόχο.

Ένας γρήγορος και παραστατικός τρόπος παρουσίασης του προϊόντος μιας εταιρίας είναι το video, εστιασμένο στις ανάγκες της αγοράς στόχου της εταιρίας. Με τη χρήση ενός σύντομου video, η κάθε εταιρία μπορεί να συνοψίσει μέσα σε λίγα δευτερόλεπτα τα κυριότερα στοιχεία του προϊόντος της και να το παρουσιάσει στους επισκέπτες της σελίδας της. Έτσι η εταιρία ικανοποιεί την ανάγκη ενός απαιτητικού χρήστη να αντιληφθεί τη χρηστικότητα του προϊόντος στον λιγότερο δυνατό χρόνο με την καταβολή της μικρότερης δυνατής προσπάθειας.

Τα videos μπορούν να δημοσιεύονται εκτός από τον διαδικτυακό χώρο της εταιρίας και σε video sites όπως το Youtube. Στο video που θα προβάλλεται σε αυτά τα site θα προστίθεται και η διεύθυνση του site της εταιρίας προκειμένου να επιτύχει αύξηση της επισκεψιμότητας στο χώρο της.

7.4.5.2.2. Εφαρμογή SEO / Search Engine Optimization

Το διαδίκτυο είναι ένας χώρος που τα τελευταία χρόνια μεγαλώνει με φρενήρη ρυθμούς. Αυτή η διαρκής εξέλιξη και ανάπτυξη δημιούργησε την ανάγκη για γρηγορότερη εύρεση και κατηγοριοποίηση των θεμάτων που έψαχνε ο εκάστοτε χρήστης. Την ανάγκη αυτή ήρθαν να ικανοποιήσουν οι γνωστές σε όλους μας *μηχανές αναζήτησης*. Με λειτουργίες πολύ απλές στο ξεκίνημα και πλέον αυτοματοποιημένα αποτελέσματα ακόμα και σε αναζητήσεις με τα

περίφημα greeklisch, ή και με προτάσεις σε περίπτωση που ο χρήστης αναζητά με ορθογραφικά ή συντακτικά λάθη.

Από την ανακάλυψή τους μέχρι και σήμερα οι μηχανές αναζήτησης έχουν κερδίσει πολύ έδαφος. Αποτελούν πλέον τον τρόπο που χρησιμοποιούν εκατομμύρια χρήστες καθημερινά για να εντοπίσουν αυτό που θέλουν γνώση ή προϊόντα. Ζητούμενο για κάθε επιχείρηση είναι να εμφανίζεται η ιστοσελίδα της όσο πιο ψηλά γίνεται στις αναζητήσεις αφού η ίδια πρώτα καθορίσει τις λέξεις-κλειδιά με τις οποίες θέλει να συνδέσει το όνομά της. Όσο πιο ψηλά βρίσκεται στην κατάταξη τόσο πιο επιτυχημένη μπορεί να χαρακτηριστεί η πορεία της και προσοδοφόρα προς την εταιρία η ύπαρξή της. Σε αυτό το σημείο εφαρμόζεται το *SEO Search engine optimization*.

Το SEO είναι το ακρωνύμιο για το Search Engine Optimization. Το Search Engine Optimization είναι η διαδικασία βελτιστοποίησης μιας ιστοσελίδας έτσι ώστε να βρίσκεται, να διαβάζεται και να καταχωρείται από τις μηχανές αναζήτησης με όσο το δυνατόν πιο αποτελεσματικό τρόπο.

Για να εφαρμοστεί σωστά η διαδικασία βελτιστοποίησης ιστοσελίδων - SEO, πρέπει αρχικά να γίνει κατανοητός ο τρόπος με τον οποίο λειτουργούν οι μηχανές αναζήτησης.

Οι μηχανές αναζήτησης όπως Google, Yahoo, και πιο πρόσφατα το Bing, δουλεύουν πρώτιστα με το κείμενο. Διαβάζουν μέσω των σελίδων του site της εκάστοτε εταιρίας, όπως ακριβώς θα το έκανε και ένας φυλλομετρητής σαν τον Explorer, το Mozilla κλπ. Η διαφορά είναι ότι οι περισσότερες πληροφορίες που δεν έχουν τη μορφή κειμένων απορρίπτονται. Οι μηχανές θα συντάξουν κάτι σαν ευρετήριο για την ιστοσελίδα και θα της δώσουν μια κατάταξη. Αυτό υπολογίζεται χρησιμοποιώντας ένα σύνθετο αλγόριθμο που δίνει βάρος στα διάφορα στοιχεία των ιστοσελίδων. Όλα τα παραπάνω είναι σχετικά με το πώς οι όροι αναζήτησης ταιριάζουν με το περιεχόμενο της σελίδας, πόσα site links αναφέρουν τη σελίδα, πόσα click συλλέγει ένα αποτέλεσμα αναζήτησης κλπ. Οι τεχνικές SEO (SEO techniques) μπορούν να χρησιμοποιηθούν για να επηρεάσουν τις μηχανές αναζήτησης και να βελτιώσουν την κατάταξη μιας ιστοσελίδας, αλλά

ενδεχομένως θα τιμωρήσουν τις ιστοσελίδες που προσπαθούν να κάνουν κακή χρήση του συστήματος.

Αν αναλογιστεί κανείς τον ανταγωνισμό που υπάρχει στον ευρύτερο χώρο του ηλεκτρονικού επιχειρείν αλλά και σε κάθε κατηγορία ξεχωριστά, θα γίνει άμεσα κατανοητή η σημασία του SEO. Σήμερα οι επιχειρήσεις στην πλειονότητά τους διατηρούν μια ηλεκτρονική παρουσία (ιστοσελίδα - blog), οι περισσότερες χωρίς Search Engine Optimization. Μερικές από αυτές εκφράζουν τους στόχους και τις επιδιώξεις τους, ενώ άλλες όχι. Όλες όμως έχουν υλοποιηθεί με ένα κοινό σκοπό, ακόμη και οι ιστοσελίδες οι οποίες συμπληρώνουν απλά την εικόνα μιας εταιρίας, το κέρδος.

Η εικαστική προσέγγιση, η λειτουργικότητα, το εύκολο σε χρήση περιβάλλον (user friendly) και το φωτογραφικό υλικό αποτελούν σίγουρα στοιχεία που τη χαρακτηρίζουν επιτυχημένη. Το ζητούμενο είναι να κατέχει υψηλές θέσεις στην κατάταξή της στις μηχανές αναζήτησης. Πολλές είναι εκείνες οι περιπτώσεις ιστοσελίδων οι οποίες δεν εμφανίζονται «πουθενά» στα οργανικά αποτελέσματα των μηχανών αναζήτησης, αν και η διεύθυνσή τους υπάρχει σε όλες τις διαφημίσεις της εταιρίας. Όλα τα παραπάνω οφείλονται στην έλλειψη Search Engine Optimization.

Φυσικά, οι ήδη υπάρχοντες πελάτες ή αυτοί που είναι εξοικειωμένοι με την εταιρία, θα την βρουν αλλά ο στόχος είναι οι υπόλοιποι. Το υπόλοιπο σύνολο του αγοραστικού κοινού αποτελεί το target group της εταιρίας, το οποίο θα την αναζητήσει μέσα από τις μηχανές αναζήτησης.

7.4.5.2.3. Εφαρμογή Viral Marketing

Μια σωστή τακτική για την επιτυχημένη πορεία μιας επιχείρησης, είναι ο εντοπισμός μεθόδων προσέλκυσης επισκεπτών στο site του. Οι ιστοσελίδες δικτύωσης έχουν αποδειχτεί ένας εύκολος τρόπος προσέγγισης κοινού. Δεν είναι κάτι καινούργιο, είναι όμως κάτι πολύ αποδοτικό. Πολλοί είναι εκείνοι που

χρησιμοποιούν τα social media σαν μέσο προβολής για την επιχείρησή τους και για να μπορέσουν να επεκταθούν σε καινούργιο online κοινό.

Το word of mouth αφορά τη μεταφορά πληροφοριών μεταξύ ανθρώπων. Λόγω της προσωπικής φύσης του word of mouth, πολλοί υποστηρίζουν ότι πληροφορίες που μεταφέρονται κατά αυτόν τον τρόπο προσθέτουν κύρος και αξιοπιστία στο μήνυμα. Οι άνθρωποι τείνουν να εμπιστεύονται τα word of mouth μηνύματα διότι θεωρούν ότι ο μεταδίδων μιλάει με ειλικρίνεια και δεν έχει απώτερο σκοπό. Εξαιτίας της αυξημένης χρήσης των εργαλείων του Web 2.0, κοινωνικές πλατφόρμες όπως το YouTube, Facebook, Flickr και Twitter, χρησιμοποιούνται για να εφαρμόσουν word of mouth τακτικές και για να προσελκύσουν ένα ποικιλόμορφο και μεγαλύτερο κοινό. Αυτός ο τρόπος μετάδοσης πληροφορίας σχετικά με τις τέσσερις μεταβλητές του marketing (product, price, place και promotion) αποκαλείται viral marketing. Καταξιωμένες εταιρίες εφαρμόζουν word of mouth καμπάνιες με το σχηματισμό δικτύων με πελάτες που χρησιμοποιούν το προϊόν ή την υπηρεσία και δημιουργούν συζητήσεις πάνω σε αυτό το θέμα. Οι word of mouth καμπάνιες μπορούν να είναι:

- Massive: μαζικές word of mouth καμπάνιες πραγματοποιούνται μέσα από πυκνά κοινά που ανήκουν στη θεμιτή αγορά στόχο (target group).
- Opinion Leaders: στοχεύοντας συγκεκριμένες, αξιόπιστες και έμπιστες προσωπικότητες που έχουν τη δυνατότητα να επηρεάσουν συγκεκριμένα στοχευμένα κοινά. Αυτοί οι «πρεσβευτές» επιλέγονται σύμφωνα με τις συγκεκριμένες ανάγκες και απαιτήσεις του κάθε προϊόντος που προωθείται.

Το viral marketing χρησιμοποιεί τα προϋπάρχοντα κοινωνικά δίκτυα για να αυξήσει την αναγνωρισιμότητα της μάρκας, μέσα από αυτοαναπαραγόμενη viral διαδικασία. (Viral κυριολεκτικά σημαίνει «προερχόμενο από ιό». Ο όρος αυτός έχει δοθεί σε αυτό το είδος marketing γιατί η διαδικασία μετάδοσης του μηνύματος εξαπλώνεται με τρόπο παρόμοιο με την εξάπλωση ενός ιού). Αποτελεί μια online τεχνική με στόχο την αύξηση της αναγνωρισιμότητας των προϊόντων ή

υπηρεσιών μίας επιχείρησης. Περιγράφει κάθε στρατηγική που ενθαρρύνει κάποιον να μεταφέρει ένα μήνυμα σε άλλους.

Το marketing των μέσων κοινωνικής δικτύωσης δουλεύει πολύ καλύτερα όταν ένα συγκεκριμένο άτομο – χρήστης παρουσιάζει το brand μέσα από έξυπνα παραδείγματα και καμπάνιες. Ένα brand δε θεωρείται μονάδα – χρήστης. Αυτό συμβαίνει διότι ο κεντρικός ρόλος των μέσων κοινωνικής δικτύωσης είναι η δημιουργία και ανάπτυξη σχέσεων μεταξύ ανθρώπων που παρουσιάζουν ένα θέμα ή εκφέρουν μια άποψη.

Η περιήγηση σε σελίδες κοινωνικής δικτύωσης όπως λέγονται στα Ελληνικά, είναι μια πολύ καλή ευκαιρία για την εταιρία να αντλήσει πελατολόγιο χωρίς έξοδα λειτουργίας. Τα καλύτερα αποτελέσματα είναι αυτά που δημιουργεί από μόνο του το κοινό. Άλλωστε και η φήμη των πιο μεγάλων δικτύων όπως για παράδειγμα το Facebook, κάπως έτσι χτίστηκε.

7.5. ΜΕΤΡΗΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ

Απώτερος σκοπός στη δημιουργία κάθε επιχείρησης είναι η επίτευξη κέρδους. Όλες οι συναλλαγές και οι δραστηριότητες που πραγματοποιούνται στο πλαίσιο της επιχείρησης έχουν ως επιδίωξη την κατά το δυνατόν μεγαλύτερη αύξηση του κέρδους. Το δε κέρδος κατά κανόνα θα πρέπει να υπερβαίνει την αντίστοιχη συνήθη αμοιβή (ως αντιμισθία) της διοικητικής ή εκτελεστικής εργασίας που επιτελείται σε αυτήν.

Προς την επίτευξη αυτού του στόχου, οι επιχειρήσεις προβαίνουν σε επιχειρηματικές κινήσεις και αποφάσεις που στον οικονομικό κόσμο ονομάζονται επενδύσεις. *Επένδυση (investment)* ονομάζεται η δέσμευση κεφαλαίων και πόρων για ένα χρονικό διάστημα, η οποία αναμένεται να αποφέρει πρόσθετα κεφάλαια στον επενδυτή. Τα κεφάλαια που δεσμεύει η εταιρία δεν αποτυπώνονται μόνο σε καθαρά οικονομικούς όρους. Σε αυτά θα πρέπει να συνυπολογιστούν οι εργατοώρες που αφιερώνονται για να υλοποιηθεί η επένδυση. Ως εργατοώρα ορίζεται η αμοιβή του ανθρώπινου δυναμικού της εταιρίας για το χρόνο που απασχολείται για την υλοποίηση της επένδυσης.

Διαπιστώνεται ότι μετά από κάθε επιχειρηματική κίνηση, η εταιρία πρέπει να υπολογίζει την απόδοση της εκάστοτε επένδυσης προκειμένου να διαπιστώσει αν αυτή λειτούργησε προς το συμφέρον της εταιρίας. Η απόδοση της κάθε επένδυσης μετράται με τον δείκτη ROI. Ο δείκτης αυτός, που αποτυπώνει την απόδοση της επένδυσης, είναι πιθανώς ο σημαντικότερος υπολογισμός που πρέπει να κάνει η επιχείρηση για να εξασφαλίσει τη μακροπρόθεσμη βιωσιμότητα της. Ο δείκτης καταδεικνύει την αναλογία του ποσού που επενδύθηκε με το ποσό που επιστράφηκε ως κέρδος στην εταιρία.

Ο υπολογισμός του δείκτη ROI δίνεται από την παρακάτω εξίσωση:

$$ROI = [(\text{απόδοση} - \text{επένδυση}) / \text{επένδυση}] * 100$$

Ως απόδοση ορίζεται το συνολικό ποσό των χρημάτων που συνεισφέρει η επένδυσή στην επιχείρησή. Η επένδυση αφορά το ποσό πόρων που τίθενται στην παραγωγή της δεδομένης απόδοσης.

Σκοπός του υπολογισμού του ROI είναι να εκτιμηθεί εάν οι πόροι που διατέθηκαν σε μια επένδυση αξιοποιήθηκαν σωστά ή αν θα πρέπει να επανεξεταστεί η διάθεσή τους σε κάποια άλλη επένδυση που θα αποφέρει μεγαλύτερο κέρδος.

7.5.1. ROI: Η ΜΕΤΑΤΡΟΠΗ ΤΩΝ ΕΠΙΣΚΕΠΤΩΝ ΜΙΑΣ ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΑΣ ΣΕ ΠΕΛΑΤΕΣ

Το *ROI - Return on Investment* είναι εκείνη η μονάδα μέτρησης της επιστροφής της επένδυσης που έχει κάνει η επιχείρηση. Με αυτή τη μονάδα μέτρησης η εταιρία είναι σε θέση να προσδιορίσει πότε μια επένδυση είναι επιτυχημένη και πότε όχι. Η δυσκολία υπολογισμού ενός ROI για μια ιστοσελίδα προκύπτει από την εφαρμογή της μεθόδου SEO – search engine optimization. Δεν είναι εύκολος ο υπολογισμός της απόδοσης του SEO σαν πρακτική online marketing από τη στιγμή που σε αυτό το μέγεθος συνεισφέρουν κι άλλες πρακτικές προώθησης μιας ιστοσελίδας. Η λύση στο παραπάνω πρόβλημα είναι η κατά το δυνατόν καλύτερη καταγραφή των στατιστικών των μεθόδων προώθησης μιας ιστοσελίδας.

7.5.1.1. Ο ΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΤΟΥ ROI ΜΙΑΣ ONLINE ΚΑΜΠΑΝΙΑΣ ΜΕ ΤΗ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ ΤΟΥ SEO

Από τη μια ο βασικός στόχος μιας ιστοσελίδας είναι να προσελκύει όσο το δυνατόν περισσότερους χρήστες στις σελίδες της. Από την άλλη, πρέπει όλους αυτούς τους χρήστες ιδανικά να τους μετατρέψει σε πελάτες. Είναι ένα μετρήσιμο μέγεθος και ονομάζεται *conversion rate*. Ο υπολογισμός είναι απλός. Ο αριθμός των χρηστών που βλέπει τη διαφήμιση διαιρούμενος με τον αριθμό που επιλέγει

να πατήσει στη διαφήμιση και να κάνει την εισαγωγή του στην ιστοσελίδα. Αντίστοιχα σε ένα online shop η μέτρηση έχει να κάνει με τον αριθμό των πελατών – αγοραστών διαιρούμενου με τον αριθμό των επισκεπτών της ιστοσελίδας.

7.5.1.2. ΤΡΟΠΟΙ ΑΥΞΗΣΗΣ ΤΟΥ ΠΟΣΟΣΤΟΥ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΣΕ ΣΧΕΣΗ ΜΕ ΤΙΣ ΕΠΙΣΚΕΨΕΙΣ ΜΙΑΣ ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΑΣ

Οι περισσότεροι τρόποι αύξησης του ποσοστού μετατροπής πελατών έχουν να κάνουν με κάποια μορφή επένδυσης. Δεν αρκεί η ιστοσελίδα να έχει υψηλή σειρά κατάταξης και οι χρήστες να την εντοπίζουν εύκολα. Αυτό είναι το πρώτο βήμα γιατί πρέπει όλοι αυτοί οι χρήστες, κατά το δυνατόν να μετατραπούν σε πελάτες και εισροή μετρητών στην εταιρία. Μερικοί τρόποι άμεσης βελτιστοποίησης του ROI είναι:

- ❖ Παροχή δυνατότητας πληρωμής με διαφορετικούς τρόπους. Πολλοί χρήστες δεν αγοράζουν με πιστωτική κάρτα. Αν δίδεται και σε αυτούς η δυνατότητα εναλλακτικής πληρωμής τότε η εταιρία θα έχει κερδίσει πελάτες. Επιπλέον, θα πρέπει να υπάρχει η ευελιξία από μέρους της εταιρίας να προσφέρει σε μεγάλους πελάτες τη δυνατότητα διακανονισμού.
- ❖ Δημιουργία φιλικών προς τους χρήστες όρων χρήσης. Οι φιλικοί όροι χρήσης δημιουργούν ένα άνετο περιβάλλον στην ιστοσελίδα και προτρέπουν τους χρήστες προς την αγορά προϊόντων.
- ❖ Ασφάλεια ιστοσελίδας και γνωστοποίηση της στους χρήστες.
- ❖ Υποστήριξη και άμεσες πληροφορίες με εύκολο τρόπο.
- ❖ Άμεση ανταπόκριση σε αιτήματα επισκεπτών.

7.5.2. ΜΕΤΡΙΚΕΣ ΓΙΑ ΤΟΝ ΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟ ΑΠΟΛΟΣΗΣ ΤΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ

Σε αυτή την ενότητα θα προσδιορίσουμε τα στοιχεία εκείνα, οικονομικά και μη, που θα μελετηθούν προκειμένου να εξαχθούν αντικειμενικά συμπεράσματα για την ορθότητα των παραπάνω παρεμβάσεων. Οι προτάσεις που έχουν παρατεθεί στοχεύουν στην οικονομική αλλά και γενικότερη ανάπτυξη της εταιρίας και οι μετρικές που θα οριστούν θα χρησιμοποιηθούν για να καταληχθεί κατά πόσον επιτεύχθηκε ο στόχος που τέθηκε. Οι μετρικές που θα αναφερθούν παρακάτω θα μελετηθούν προ και μετά παρεμβάσεων και θα χρησιμοποιηθούν ως δείκτης επιτυχίας της παρούσας μελέτης.

Όπως αναφέρθηκε και παραπάνω, η άμεση και αδιάκοπη επιδίωξη μιας επιχείρησης είναι να δημιουργήσει κέρδος αποτιμημένο σε χρηματικές μονάδες. Ωστόσο, είναι πιθανό οι επιμέρους στόχοι της, ενώ μακροπρόθεσμα συντελούν στο οικονομικό κέρδος της εταιρίας, να μην αποτιμούνται σε οικονομικούς όρους.

Για τις ανάγκες της μελέτης της εταιρίας ITisART οι μετρικές που ορίζονται είναι οι κάτωθι:

- ❖ **Πωλήσεις.** Σε μια οιαδήποτε εμπορική επιχείρηση ο δείκτης των πωλήσεων είναι ο ζωτικότερος όλων. Αποτελεί τη σημαντικότερη επιδίωξη κάθε επιχειρηματικής μονάδας και ως εκ τούτου έχει τον κυριότερο ρόλο στον καθορισμό επιτυχίας ενός σχεδίου δράσης.
- ❖ **Επισκεψιμότητα.** Μετά το δείκτη των πωλήσεων, αυτός της επισκεψιμότητας είναι ο σημαντικότερος. Στον κόσμο των ηλεκτρονικών επιχειρήσεων, η επισκεψιμότητα είναι μια αποτίμηση της φήμης της εταιρίας. Όπως έχει αναφερθεί σε άλλη ενότητα της παρούσας εργασίας, η αυξημένη επισκεψιμότητα παρέχει τη δυνατότητα στην εταιρία να χρησιμοποιήσει εναλλακτικά επιχειρηματικά μοντέλα με μεγαλύτερη ευελιξία.

Αυτοί οι δύο δείκτες αφορούν στη γενικότερη ανάπτυξη της εταιρίας και σχετίζονται με όλες τις παρεμβάσεις που έχουν αναλυθεί σε προηγούμενη ενότητα. Κρίνεται όμως απαραίτητο να οριστούν ειδικές μετρικές για να

διαπιστωθεί εάν επιτεύχθηκαν οι επιμέρους στόχοι. Οι μετρικές αυτές αναφέρονται αμέσως παρακάτω παράλληλα με μια ανακεφαλαίωση των στόχων που επιδιώκεται να καλυφθούν.

- ❖ **Ποσοστιαία σχέση πωλήσεων μεταξύ των δύο προϊόντων της εταιρίας.** Μετά από μελέτη και των δύο προϊόντων κρίθηκε ότι είναι προς το συμφέρον της εταιρίας, να συσχετιστούν, δημιουργώντας μια ενιαία και πιο ισχυρή εικόνα για την επιχείρηση. Στη δεδομένη χρονική στιγμή, προ οποιοδήποτε παρεμβάσεων, οι πωλήσεις των δύο προϊόντων παρουσιάζουν σημαντικές διαφορές. Εάν η παρέμβαση είναι επιτυχημένη και το δημοφιλέστερο προϊόν συμπαρασύρει στις πωλήσεις το λιγότερο δημοφιλές, τότε οι πωλήσεις των δύο προϊόντων θα συγκλίνουν.
- ❖ **Αριθμός «click» στο banner εισόδου.** Σε προηγούμενη ενότητα προτάθηκε τα δύο προϊόντα της εταιρίας να ανταλλάξουν banner προκειμένου να καταστούν εξίσου γνωστά στο ίδιο αγοραστικό κοινό. Προκειμένου να ελεγχθεί η αποτελεσματικότητα αυτού του εγχειρήματος θα πρέπει να καταμετρηθούν τα «click» που έγιναν για την πλοήγηση μεταξύ των δύο αδελφοποιημένων site.
- ❖ **Αριθμός σεναρίων που θα αποστέλλονται στην εταιρία.** Το μοντέλο κοινότητας που έχει προταθεί για τις ανάγκες της εταιρίας βασίζεται στη συμμετοχή του κοινού που έχει ορίσει η εταιρία ως αγορά-στόχο. Η επιτυχία του μοντέλου στηρίζεται σε μεγάλο βαθμό από την ανταπόκριση του κοινού και τη συσπείρωση που θα δημιουργηθεί γύρω από την κοινότητα. Ένας τρόπος για να αποτιμηθεί σε αριθμητικούς όρους η συμμετοχή του κοινού είναι να καταμετρηθεί ο αριθμός των σεναρίων που θα αποσταλεί στην εταιρία σε προκαθορισμένο χρονικό διάστημα ενός μήνα από την εφαρμογή του μοντέλου.
- ❖ **Ποσοστιαία αύξηση του πελατολογίου.** Μια από τις απλούστερες και πιο ανέξοδες πρακτικές που προτάθηκαν είναι αυτή της προβολής πελατολογίου. Η καλύτερη διαφήμιση για μια εταιρία είναι οι ηχηρές συνεργασίες της. Προκειμένου να διαπιστωθεί εάν η προβολή διακεκριμένων συνεργασιών

συνετέλεσε στην εικόνα της εταιρίας, θα υπολογιστεί η ποσοστιαία αύξηση των πελατών της εταιρίας μέσα σε προκαθορισμένο χρονικό διάστημα ενός μήνα.

- ❖ **Κατάταξη της ιστοσελίδας στα αποτελέσματα των μηχανών αναζήτησης.** Παραπάνω αναλύθηκε πόσο σημαντική είναι η υψηλή κατάταξη της ιστοσελίδας της εταιρίας στα αποτελέσματα μιας αναζήτησης. Η επιτυχία του εγχειρήματος βελτιστοποίησης της ιστοσελίδας θα κριθεί αφού υπολογιστεί πόσες θέσεις «ανέβηκε» η ιστοσελίδα στα αποτελέσματα αναζήτησης για τις λέξεις κλειδιά που έχουν οριστεί.
- ❖ **Αριθμός «click» στο σύνδεσμο της διαφήμισης που προβάλλεται στις αναζητήσεις της Google.** Με αυτόν τον δείκτη θα υπολογιστεί η επιτυχία της διαφήμισης της εταιρίας μέσα από το Google Adwords. Η μέθοδος αυτή μπορεί εύκολα να εκτιμηθεί αν επιτέλεσε το σκοπό της, με τον απλό υπολογισμό των «click» που έγιναν στον σύνδεσμο της διαφήμισης και κατ' επέκταση των χρηστών που πλοηγήθηκαν στην ιστοσελίδα.
- ❖ **Χρονική διάρκεια παραμονής επισκέπτη.** Ο προηγούμενος δείκτης υπολογίζει πόσοι χρήστες είδαν, έστω και για ένα δευτερόλεπτο, τον διαδικτυακό χώρο της εταιρίας. Ωστόσο, από μόνος του ο δείκτης αυτός δεν αποδεικνύει ότι ο επισκέπτης σχημάτισε πλήρη εικόνα για την εταιρία. Γι αυτό κρίνεται σκόπιμος ο υπολογισμός της χρονικής διάρκειας παραμονής του κάθε χρήστη στην ιστοσελίδα και αναλυτικότερα, η πλοήγησή του εντός του δικτυακού τόπου της εταιρίας.

7.6. ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΩΝ ΠΡΟΤΑΣΕΩΝ ΜΕ ΤΟ ΜΟΝΤΕΛΟ NABC

Η υιοθέτηση ενός επιχειρηματικού μοντέλου αποτελεί μια οικονομική απόφαση για την εκάστοτε εταιρία. Η επιλογή ενός επιτυχημένου επιχειρηματικού μοντέλου μπορεί να αναδείξει ή να καταδικάσει την ανάπτυξη μιας εταιρίας. Η τελική απόφαση υιοθέτησης ενός επιχειρηματικού μοντέλου πρέπει να είναι προϊόν ώριμης σκέψης, μελέτης και παρατήρησης της αγοράς. Όπως ισχύει για όλες τις επιχειρηματικές κινήσεις, η διοίκηση της εταιρίας θα πρέπει να σταθμίσει το κόστος και τα οφέλη που θα προκύψουν από μια τέτοια κίνηση προκειμένου να καταλήξουν στην απόφαση εκείνη που θα οδηγήσει την εταιρία στην ανάπτυξη και την οικονομική άνθηση.

Σε αυτή την ενότητα θα αναλυθούν περαιτέρω τα επιχειρηματικά μοντέλα που έχουν προταθεί για την υπό μελέτη εταιρία. Η ανάλυση αυτή θα γίνει με τη βοήθεια της μεθόδου NABC ή αλλιώς με τη διατύπωση της πρότασης αξίας (value proposition) του κάθε μοντέλου. Η μέθοδος αυτή αποτυπώνει σε κάθε περίπτωση τι *ανάγκες (Needs)* θα καλύψει η υιοθέτηση του εκάστοτε μοντέλου, με ποιο τρόπο θα *προσεγγίσει (Approach)* την αγορά για να το επιτύχει αυτό, ποια είναι τα *οφέλη (Benefits per cost)* που προσφέρει αυτό το μοντέλο σε σχέση με τα κόστη του και τέλος ποια είναι τα οφέλη που προσφέρει έναντι στον *ανταγωνισμό (Competition)*, ή καλύτερα ποια είναι τα οφέλη που προσφέρει σε σχέση με τις εναλλακτικές λύσεις.

Σκοπός αυτής της μελέτης είναι να αποτυπωθούν όλες οι προτάσεις σε ένα κοινό πλαίσιο έτσι ώστε να είναι άμεσα συγκρίσιμες. Κατά αυτόν τον τρόπο, η εκάστοτε εταιρία θα είναι σε θέση να αξιολογήσει ποιο από τα προτεινόμενα επιχειρηματικά μοντέλα ικανοποιεί στο έπακρο τις ανάγκες της και ανταποκρίνεται στο προφίλ της.

❖ Ανάγκες της εταιρίας

Ο κοινός παρανομαστής όλων των επιχειρηματικών προτάσεων είναι ότι επιχειρούν, το κάθε ένα με το δικό του ξεχωριστό τρόπο, να ικανοποιήσουν την ίδια ανάγκη. Την ανάγκη της εταιρίας για ανάπτυξη. Η εταιρία ITisART είναι μια εταιρία που, όπως έχει αναφερθεί, μετρά μόλις 3 χρόνια ζωής. Η πρόοδος και η εξέλιξή της στο χώρο είναι αξιοσημείωτη, ωστόσο όπως κάθε νεοσύστατη εταιρία, έχει πολλά περιθώρια ανάπτυξης. Στον όρο «ανάγκη για ανάπτυξη» εντάσσονται οι επιμέρους ανάγκες:

- ✓ Ανάγκη να ισχυροποιήσει τα προϊόντα αλλά και το όνομα της στην αγορά, δημιουργώντας μια εταιρία που θα είναι στην πρώτη προτίμηση των καταναλωτών.
- ✓ Ανάγκη να ισχυροποιήσει τη θέση της στην αγορά και να αποκτήσει συγκριτικό πλεονέκτημα έναντι του ανταγωνισμού.
- ✓ Ανάγκη να κάνει τα προϊόντα της αναγνωρίσιμα στο αγοραστικό κοινό στο οποίο απευθύνεται.
- ✓ Ανάγκη να βρει τον καταλληλότερο τρόπο να τοποθετήσει το προϊόν της και να διεκδικήσει επί ίσοις όροις ένα μερίδιο της αγοράς.
- ✓ Ανάγκη κινητοποίησης των υποψήφιων πελατών να χρησιμοποιήσουν το προϊόν της.
- ✓ Ανάγκη προβολής και προώθησης των προϊόντων.
- ✓ Ανάγκη αύξησης των κερδών της.

Το ζητούμενο της παρακάτω ανάλυσης είναι ο εντοπισμός του αποτελεσματικότερου τρόπου ικανοποίησης των αναγκών αυτών.

7.6.1. ΜΟΝΤΕΛΟ ΚΟΙΝΟΤΗΤΑΣ

❖ Ανάγκες

Το μοντέλο κοινότητας επιδιώκει πρωτίστως να ικανοποιήσει την ανάγκη της εταιρίας για αναγνωρισιμότητα των προϊόντων της καθώς και για κινητοποίηση των υποψήφιων πελατών να χρησιμοποιήσουν το προϊόν της. Μακροπρόθεσμα όλες οι επιχειρηματικές κινήσεις επιδιώκουν να ικανοποιήσουν τον κυριότερο λόγο ύπαρξης όλων των επιχειρήσεων, τη μεγιστοποίηση των οικονομικών κερδών.

❖ Προσέγγιση

- Περιγραφή του προϊόντος ή της υπηρεσίας

Το πρώτο βήμα για την υιοθέτηση αυτού του μοντέλου είναι η δημιουργία μιας κοινότητας εκπαιδευτικών. Προκειμένου να τεθεί σε εφαρμογή η κοινότητα αυτή, η εταιρία θα πρέπει να δημιουργήσει μια βιβλιοθήκη (repository) μαθησιακών αντικειμένων σε κατά το δυνατόν μεγαλύτερο εύρος εκπαιδευτικών αντικειμένων. Όλα τα μαθησιακά αντικείμενα της βιβλιοθήκης θα δημιουργούνται με τη χρήση του εργαλείου δημιουργίας comics που εμπορεύεται η επιχείρηση.

Για να αποκτήσει κάποιος δικαιώματα μέλους, θα πρέπει να ακολουθήσει τη διαδικασία εγγραφής, η οποία προϋποθέτει τη συμπλήρωση κάποιων προσωπικών ατομικών στοιχείων. Με το πέρας αυτής της σύντομης διαδικασίας, ο εκάστοτε ενδιαφερόμενος είναι πλέον μέλος της κοινότητας. Με αυτή την ιδιότητα αποκτάται καταρχήν πρόσβαση στην κοινότητα και στο σύνολο του υλικού που αναρτάται από τους διαχειριστές. Επιπλέον, το κάθε μέλος θα έχει πρόσβαση και στο εργαλείο δημιουργίας ψηφιακών comics προκειμένου ο κάθε εκπαιδευτικός-μέλος να έχει τη δυνατότητα να δημιουργεί τα comics που ταιριάζουν καλύτερα στις ανάγκες της διδασκαλίας του.

Επιπλέον κίνητρο για τη συμμετοχή των μελών στην κοινότητα δίδεται από τη διεξαγωγή ενός διαγωνισμού στο πλαίσιο της κοινότητας. Οι διαχειριστές προσκαλούν τα μέλη σε ένα διαγωνισμό πρωτότυπου web comic. Κάθε μέλος δημιουργεί ένα web comic και το στέλνει στην εταιρία. Εκείνη με τη σειρά της αξιολογεί την ποιότητά του και επιλέγει αν το comic αξίζει να ενταχθεί στη βιβλιοθήκη του υλικού και να κοινοποιηθεί στα υπόλοιπα μέλη της κοινότητας. Η επιβράβευση του εκάστοτε «νικητή» είναι η αναγνώριση της δουλειάς του, η επιβεβαίωση της καλής του προσπάθειας και η δημοσιοποίηση του έργου του. Αυτό το καθεστώς δημιουργεί ευγενή άμιλλα μεταξύ των μελών και επικροτεί την ατομική προσπάθεια για εξέλιξη.

- Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα

Το μοντέλο κοινότητας είναι ένα επιχειρηματικό μοντέλο που έχει ακμάσει με την εμφάνιση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης. Οι γρήγοροι ρυθμοί της ζωής, η αποξένωση και η έλλειψη ανθρώπινης επαφής αποτελούν πλέον σημάδι των καιρών. Στην ανάγκη των ανθρώπων για κοινωνικοποίηση και κοινωνικές επαφές απευθύνονται πλέον οι εφαρμογές κοινωνικής δικτύωσης. Με τη δημιουργία μιας κοινότητας, προσομοίωση μιας χαρακτηριστικής ανθρώπινης συμπεριφοράς, στην οποία τα μέλη θα επιστρέφουν, η εταιρία επιτυγχάνει τη συσπείρωση ατόμων γύρω από το προϊόν της. Η εξοικείωση των χρηστών με το εργαλείο προκύπτει μέσα από μια φυσική διαδικασία όπως είναι για τους εκπαιδευτικούς η προετοιμασία ενός μαθήματος.

- Επιχειρηματικό μοντέλο

Ο απώτερος σκοπός όλων των στρατηγικών κινήσεων μιας επιχείρησης είναι η αποκόμιση οικονομικού κέρδους. Το επιχειρηματικό μοντέλο κοινότητας επιτυγχάνει να συσπειρώσει κοινό γύρω από το προϊόν της και να αυξήσει σημαντικά τον αριθμό των χρηστών του. Ωστόσο, αυτό το μοντέλο αν εφαρμοστεί μόνο του δεν οδηγεί σε οικονομικά κέρδη καθώς όπως αναλύθηκε παραπάνω, η εταιρία από όλες αυτές τις παροχές δεν εισπράττει καμία αμοιβή. Σε

αυτήν την ενότητα θα εξεταστούν τέσσερα διαφορετικά επιχειρηματικά μοντέλα που, σε συνδυασμό με το μοντέλο κοινότητας, θα μπορούσαν να δημιουργήσουν σημαντικά κέρδη για την επιχείρηση.

✓ Μοντέλο Διαφήμισης (Γενική Πύλη)

Η εταιρία χάρη στο μοντέλο κοινότητας, προσελκύει πολύ κοινό και αυξάνει σημαντικά τα ποσοστά επισκεψιμότητας της ιστοσελίδας του προϊόντος. Όταν τα ποσοστά επισκεψιμότητας ανέλθουν σε ικανοποιητικά επίπεδα, η εταιρία μπορεί να υιοθετήσει το μοντέλο διαφήμισης για τη δημιουργία κερδών. Υπολογίζεται ότι ένας μέσος αριθμός επισκεψιμότητας που θεωρείται αξιόλογος για την τοποθέτηση διαφημιστικών banners είναι περίπου 1000 επισκέψεις ημερησίως.

Το δέλεαρ για τη συγκέντρωση τέτοιου αριθμού επισκεπτών έγκειται στο φαινόμενο του «δωρεάν» (free). Το κοινό πάντα προσελκύεται από ένα προϊόν όταν αυτό διατίθεται δωρεάν. Η αιτιολογία είναι απλή και βασίζεται αμιγώς στην ψυχολογία του καταναλωτή. Η χρέωση τιμής, οποιασδήποτε τιμής, δημιουργεί ένα πνευματικό εμπόδιο που οι περισσότεροι άνθρωποι δεν θα μουν στη διαδικασία να ξεπεράσουν. Το δωρεάν, αντιθέτως, ξεπερνάει αυτήν την πνευματική διαδικασία, αυξάνοντας σημαντικά τον αριθμό των ανθρώπων που θα δοκιμάσουν το προϊόν. Αυτό που εξασφαλίζει το δωρεάν, σε αντάλλαγμα της εγκατάλειψης των άμεσων κερδών, είναι η δυνατότητα του μαζικού δειγματισμού. Σε ένα καθεστώς όπου οι περισσότεροι συμμετέχοντες χρεώνουν για τα προϊόντα τους, η δωρεάν προσφορά του περιεχομένου και του προϊόντος δίνει στην εταιρία ένα σημαντικό συγκριτικό πλεονέκτημα έναντι στους ανταγωνιστές της. Η δωρεάν παροχή περιεχομένου αποτελεί μια εξελικτικά σταθερή στρατηγική. Όταν σε μια αγορά έχει θεσπιστεί από κάποιον παίκτη η δωρεάν παροχή περιεχομένου, ακόμα και η χαμηλότερη χρέωση έχει σοβαρή επίπτωση στην προτίμηση των χρηστών και αυξάνει την προθυμία τους να δεχτούν το δωρεάν αγαθό ως υποκατάστατο. Η στρατηγική του δωρεάν αποτελεί

την καλύτερη μέθοδο προσέγγισης της μεγαλύτερης δυνατής αγοράς και επίτευξης μαζικής υιοθέτησης του προϊόντος.

Η εταιρία θα πρέπει να έχει μια χαμηλή ημερήσια χρέωση για την τοποθέτηση διαφημιστικών μηνυμάτων για να είναι ανταγωνιστική απέναντι στα άλλα διαφημιστικά δίκτυα. Η χρέωση που προτείνεται ανά διαφημιζόμενο εταίρο ανέρχεται στα τρία ευρώ (€3) ημερησίως. Οι επαγγελματίες που θεωρητικά θα εκδηλώσουν ενδιαφέρον να διαφημιστούν μέσω του site της εταιρίας, θα δραστηριοποιούνται στο χώρο της εκπαίδευσης. Ως εκ τούτου, έχουν τεράστιο όφελος να διαφημιστούν μέσω της εταιρίας καθώς η διαφήμιση τους θα είναι απόλυτα στοχευμένη στο αγοραστικό κοινό που απευθύνονται.

Κάθε επιχειρηματική κίνηση επιφέρει οικονομικά οφέλη και ενέχει επαγγελματικό ρίσκο. Στο εν λόγω επιχειρηματικό μοντέλο, ο κίνδυνος που συντρέχει οφείλεται στην πιθανή χρονοκαθυστέρηση που μπορεί να μεσολαβήσει μέχρι η επιχείρηση να συγκεντρώσει τα επιθυμητά επίπεδα επισκεψιμότητας.

✓ Μοντέλο Συνδρομής (Υπηρεσίες Περιεχομένου)

Εναλλακτική λύση για τη δημιουργία εσόδων είναι να εισπράττει χρηματικό αντίτιμο για τις υπηρεσίες που παρέχει. Αυτό συνεπάγεται τη μετατροπή της κοινότητα σε συνδρομητική. Όποιος επιθυμεί να γίνει μέλος της κοινότητας θα πρέπει να καταβάλλει ένα ποσό ως μηνιαία συνδρομή για να αποκτήσει πρόσβασή στο προϊόν και τις υπηρεσίες της επιχείρησης. Το ποσό της συνδρομής προτείνεται να ανέρχεται στα 5 ευρώ (€5) μηνιαίως. Το ποσό αυτό κινείται σε χαμηλά επίπεδα προκειμένου να προσελκύσει μεγάλο κοινό.

Το συγκεκριμένο ποσό προτείνεται επειδή θεωρείται ότι είναι αρκετά χαμηλό για να ξεπερνάει ο καταναλωτής άμεσα το πνευματικό εμπόδιο της χρέωσης αλλά και αρκετά υψηλό ώστε να δημιουργήσει κέρδη στην επιχείρηση.

Σε αντιπαράθεση των όσων γράφτηκαν παραπάνω, υπάρχει και ο αντίποδας για την παροχή δωρεάν υπηρεσιών. Οι καταναλωτές, συχνά, δεν επιδεικνύουν τη δέουσα προσοχή σε αγαθά τα οποία δεν πληρώνουν. Κατά συνέπεια, δεν δίνουν

ιδιαίτερη σημασία στη χρήση τους. Δεδομένου ότι η επιλογή τους για το συγκεκριμένο αγαθό δεν τους κόστισε κάτι, δεν νιώθουν καμία δέσμευση να το χρησιμοποιήσουν. Ως εκ τούτου, η χρέωση μιας τιμής, έστω χαμηλής, ενθαρρύνει μια πιο υπεύθυνη καταναλωτική συμπεριφορά.

✓ Μοντέλο Εμπόρου (Ψηφιακός Έμπορος)

Τα έσοδα σε αυτήν την περίπτωση προκύπτουν από την πώληση προϊόντων μέσω της κοινότητας. Όπως έχει αναφερθεί, το μοντέλο εμπόρου είναι αυτό που χρησιμοποιεί η εταιρία κατά τη συγγραφή της παρούσης εργασίας. Το αγαθό που εμπορεύεται είναι το ίδιο το εργαλείο δημιουργίας comics.

Η διαφοροποίηση που προτείνεται αφορά στο εμπορευόμενο προϊόν. Η εταιρία θα προσφέρει δωρεάν το εργαλείο της, που είναι το κύριο προϊόν της, και θα εμπορεύεται δευτερεύοντα προϊόντα από τα οποία θα προκύπτουν τα έσοδά της. Αυτά τα δευτερεύοντα προϊόντα είναι εικονικά αντικείμενα, τα οποία στοιχίζουν ελάχιστα στην εταιρία για τη δημιουργία τους ενώ επιφέρουν υψηλά ποσοστά κέρδους.

Τα εικονικά αντικείμενα που θα μπορούσε να εμπορευτεί η εταιρία είναι οι φιγούρες (characters) και τα φόντα (backgrounds) που παρέχει το εργαλείο για τη δημιουργία των comics. Η εταιρία θα διαχωρίσει την ήδη υπάρχουσα βιβλιοθήκη εικονικών αντικειμένων σε δύο κατηγορίες, τη βασική και την εμπλουτισμένη. Η βασική βιβλιοθήκη αντικειμένων θα έχει περιορισμένο αριθμό χαρακτήρων και φόντων και θα διατίθεται δωρεάν. Η εμπλουτισμένη βιβλιοθήκη αντικειμένων θα περιλαμβάνει μεγάλη ποικιλία χαρακτήρων και φόντων και θα διατίθεται έναντι χρέωσης. Η χρέωση ανά χαρακτήρα και ανά φόντο θα ανέρχεται στα 0,99 €. Ο χρήστης δεν είναι υποχρεωμένος να αγοράσει αντικείμενα, εφόσον υπάρχει και η βασική συλλογή από την οποία μπορεί να χρησιμοποιήσει εικονικά αντικείμενα για να δημιουργήσει το comic του, χωρίς καμία οικονομική επιβάρυνση.

Παράλληλα, η εταιρία μπορεί να δημιουργήσει ένα ηλεκτρονικό βιβλίο που θα αφορά στη δημιουργία comics. Το βιβλίο αυτό θα περιέχει αναλυτικές οδηγίες χρήσης του εργαλείου, παραδείγματα χρήσεων και χρήσιμες συμβουλές για την

ορθότητα των comics από εκπαιδευτικής απόψεως. Ένα τέτοιο βιβλίο απευθύνεται σε εκπαιδευτικούς που αντιλαμβάνονται την αξία των comics και ενδιαφέρονται να τα εντάξουν στην εκπαιδευτική διαδικασία. Ένας τέτοιος χρήστης καθίσταται απαιτητικός και χρειάζεται να γνωρίζει πλήρως το εργαλείο και τις δυνατότητές του. Το βιβλίο θα διατίθεται στα μέλη της κοινότητας έναντι του ποσού των 5 ευρώ (€5).

Μια εναλλακτική λύση που εντάσσεται στο μοντέλο του ψηφιακού εμπόρου, είναι η καταβολή χρημάτων μόνο για το εξαγόμενο προϊόν του εργαλείου. Σε αυτήν την περίπτωση, οι χρήστες έχουν στη διάθεσή τους όλες τις παραπάνω παροχές δωρεάν και πληρώνουν μόνο για το εξαγόμενο αποτέλεσμα του εργαλείου. Αυτό σημαίνει ότι η χρήση του εργαλείου θα γίνεται αποκλειστικά online, η βιβλιοθήκη χαρακτήρων θα διατίθεται δωρεάν όπως επίσης και το ηλεκτρονικό βιβλίο με τις αναλυτικές οδηγίες χρήσης του εργαλείου. Ωστόσο, στην περίπτωση που ο χρήστης θέλει να αξιοποιήσει το εξαγόμενο του εργαλείου, δηλαδή το comic book που έχει δημιουργήσει, σε κάποια από τις μορφές που παρέχει το εργαλείο, θα πρέπει να καταβάλει το ανάλογο χρηματικό αντίτιμο. Το χρηματικό αντίτιμο θα εξαρτάται από τον αριθμό των παραγόμενων σελίδων και το κόστος ανά σελίδα ορίζεται στο ποσό των 0,99 ευρώ (€0,99). Η συναλλαγή θα πραγματοποιείται ηλεκτρονικά ενώ η αποστολή του εξαγόμενου προϊόντος θα πραγματοποιείται μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου.

Αυτό είναι ένα καινοτομικό επιχειρηματικό μοντέλο δομημένο γύρω από το «δωρεάν» και χρησιμοποιείται συνήθως σε περιβάλλοντα παιχνιδιών. Η απόφαση αγοράς εικονικών αντικειμένων στον online κόσμο γίνεται επειδή το επιλέγει ο χρήστης και όχι επειδή είναι υποχρεωμένος. Οι χρήστες που επιλέγουν να πληρώσουν είναι οι πιο αφοσιωμένοι, ως εκ τούτου δείχνουν μικρότερη ευαισθησία στην τιμή και προθυμία στην πληρωμή.

Όταν ένας χρήστης επιλέγει να προμηθευτεί ένα εργαλείο που διατίθεται προς πώληση, ενέχει πάντα τον κίνδυνο το εργαλείο να μην ανταποκριθεί στις προσδοκίες του. Στη δεδομένη περίπτωση, που το εργαλείο διατίθεται δωρεάν και χρεώνει μόνο κάποια εικονικά αντικείμενα, μόλις ο χρήστης αντιληφθεί τη χρησιμότητά τους, το ρίσκο της απογοήτευσης μειώνεται δραματικά και ο

αριθμός των πελατών αυξάνεται σημαντικά. Εν ολίγοις, η εταιρία χρεώνει τους χρήστες που θέλουν να πληρώσουν, επειδή αντιλαμβάνονται την αξία του αγαθού που αγοράζουν.

❖ Πλεονεκτήματα

Σε αυτήν την ενότητα θα παρουσιαστούν τα πλεονεκτήματα που παρουσιάζει το μοντέλο κοινότητας και οι λόγοι για τους οποίους κρίνεται ως αποδοτικό για την υπό εξέταση εταιρία.

✓ Υψηλή επισκεψιμότητα

Η δημιουργία μιας κοινότητας έχει την έννοια της συσπείρωσης πολλών ανθρώπων γύρω από έναν κοινό άξονα. Στην προκειμένη περίπτωση, αυτός ο κοινός άξονας είναι το εργαλείο που προσφέρει η εταιρία. Το μοντέλο της κοινότητας είναι ένα επιχειρηματικό μοντέλο συμφυώς ταιριαστό με το διαδίκτυο. Επιτυγχάνει να προσομοιώσει σε μεγάλο βαθμό την αλληλεπίδραση και την ανθρώπινη επικοινωνία που συναντάει κανείς μέσα στο πλαίσιο μιας κοινωνίας του πραγματικού κόσμου. Εξελικτικά, σε κάθε μέλος θα γεννηθούν αισθήματα εμπιστοσύνης και βεβαιότητα ότι η επίσκεψη στην κοινότητα θα βοηθήσει στην επίλυση καθημερινών εργασιακών προβλημάτων.

Όταν τα μέλη μιας ομάδας μοιράζονται τα ίδια ενδιαφέροντα, προβλήματα και ανησυχίες, δημιουργούνται ισχυροί δεσμοί μεταξύ τους και κοινά σημεία αναφοράς. Καθώς τα μέλη θα επιστρέφουν στην κοινότητα, γιατί έχουν κάθε συμφέρον να το κάνουν, αρχίζουν να αποκτούν εξοικείωση με το προϊόν και βαθιά κατανόηση για τα πλεονεκτήματα που προσφέρει. Αυτή η σχέση σταδιακά εξελίσσεται και μετατρέπεται σε εμπιστοσύνη όχι μόνο για το προϊόν αλλά και για την εταιρία που το εμπορεύεται. Η σχέση εμπιστοσύνης με τους πελάτες της είναι κάτι που η κάθε επιχείρηση αποζητά να επιτύχει. Οι ικανοποιημένοι και πιστοί πελάτες είναι η καλύτερη διαφήμιση που θα μπορούσε να έχει μια εταιρία. Γιατί αυτοί οι πελάτες διαδίδουν τη φήμη της εταιρίας με το λεγόμενο «word of

mouth». Όλο αυτό το κλίμα οδηγεί στη δημιουργία πιστών μελών που θα επιστρέφουν τακτικά στην κοινότητα και κατ' επέκταση σε υψηλά επίπεδα επισκεψιμότητας για την εταιρία.

✓ Χαμηλό κόστος υλοποίησης

Το κόστος εφαρμογής όλων των παραπάνω επιχειρηματικών μοντέλων είναι ουσιαστικά μηδαμινό. Οι ενέργειες στις οποίες πρέπει να προβεί η εταιρία για την υλοποίησή τους είναι συγκεκριμένες και με ελάχιστα έξοδα. Από την άλλη πλευρά, τα έσοδα που μπορεί να αναμένει η εταιρία είναι σημαντικά και αυξανόμενα με την παράλληλη αύξηση της επισκεψιμότητας της ιστοσελίδας της.

✓ Υψηλά περιθώρια κέρδους

Με την ανάπτυξη της τεχνολογίας, τα δεδομένα στην οικονομία άλλαξαν σημαντικά. Στον ηλεκτρονικό κόσμο, ο «παραγωγός» έχει σχεδόν μηδενικά οριακά κόστη (near – zero marginal cost). Αυτό σημαίνει ότι ο έμπορος επιβαρύνεται με κάποια σταθερά κόστη ενώ τα οριακά κόστη κινούνται σε πολύ χαμηλά επίπεδα. Πρακτικά, αυτό σημαίνει ότι όσο πιο πολύ πουλάει η εταιρία, τόσο πιο πολύ αυξάνεται το περιθώριο κέρδους της.

❖ Ανταγωνισμός και εναλλακτικές

Εάν ορίσουμε σαν ανταγωνισμό «τον αγώνα μεταξύ περισσότερων για την επικράτηση», τότε για τα δεδομένα μιας εταιρίας που αναζητά το αποδοτικότερο επιχειρηματικό μοντέλο ανταγωνιστικά θεωρούνται όλα τα πιθανά επιχειρηματικά μοντέλα που θα μπορούσαν να εφαρμοστούν εναλλακτικά από την εταιρία για την επίτευξη ενός θετικού οικονομικού αποτελέσματος.

Ωστόσο, η σύγκριση όλων των επιχειρηματικών μοντέλων μεταξύ τους αποτελεί μια πολύ χρονοβόρα διαδικασία. Εκτός αυτού, πρέπει να υπενθυμιστεί ότι απώτερος σκοπός αυτής της μελέτης είναι να τεθούν όλα τα πιθανά σενάρια εφαρμογής επιχειρηματικών μοντέλων σε μια ενιαία και συγκρίσιμη βάση. Κατά

αυτόν τον τρόπο η εταιρία θα μπορέσει να επιλέξει με αντικειμενικά κριτήρια την πιο συμφέρουσα κίνηση.

Για αυτούς τους λόγους και για τις ανάγκες της παρούσας μελέτης, ανταγωνισμός του κάθε επιχειρηματικού μοντέλου που προτείνεται προς υιοθέτηση θεωρείται το επιχειρηματικό μοντέλο που χρησιμοποιεί η εταιρία κατά την εκκίνηση εκπόνησης της εργασίας. Κρίνεται ότι με αυτήν την θεώρηση εξυπηρετείται ο σκοπός της μελέτης καθώς θα τονιστούν σε κάθε περίπτωση τα πλεονεκτήματα που θα αποκομίσει η εταιρία με την αποδοχή της εκάστοτε πρότασης σε σύγκριση με τα παρόντα δεδομένα.

- **Ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα**

Ο εκάστοτε οικονομικός οργανισμός χρειάζεται ένα κίνητρο για να μπει στη διαδικασία οιασδήποτε οργανωτικής αλλαγής. Κάθε επιχειρηματική κίνηση ενέχει ένα ρίσκο, πόσο μάλλον όταν αυτή η κίνηση σχετίζεται με τη διαδικασία δημιουργίας εσόδων για τον οργανισμό που κρίνεται και ως η πιο ζωτική για τη βιωσιμότητά της. Η απόφαση αυτή πρέπει να ληφθεί κατόπιν μελέτης και εφόσον κριθεί ότι τα οικονομικά αποτελέσματα είναι αναλογικά σημαντικότερα από αυτά που πραγματοποιούσε η επιχείρηση έως τώρα.

Παρακάτω θα παρατεθούν τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα που προσφέρει το μοντέλο κοινότητας σε σχέση με το μοντέλο εμπόρου που χρησιμοποιεί η εταιρία.

- ✓ **Ανάπτυξη δεσμών μεταξύ πελατών και εταιρίας**

Με το παραδοσιακό μοντέλο εμπόρου, η εταιρία προσεγγίζει το αγοραστικό κοινό της για να επικοινωνήσει το εμπορευόμενο προϊόν της. Εάν πραγματοποιηθεί πώληση, τότε η επιχείρηση έχει επιτύχει το στόχο της. Αν όχι, απλά συνεχίζει την ίδια διαδικασία σε άλλο υποψήφιο πελάτη. Ακόμα και στο αισιόδοξο σενάριο όπου η εταιρία πραγματοποιεί την πώληση, η διαδικασία λήγει εκεί.

Με το μοντέλο κοινότητας, τα μέλη διατηρούν διαρκή επαφή με το προϊόν και την εταιρία. Αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι τους δίνονται σημαντικά κίνητρα, όπως έχει αναφερθεί, για την τακτική τους επίσκεψη στο χώρο της κοινότητας. Ουσιαστικά, αυτό συνεπάγεται ότι αντί η εταιρία να προσπαθεί να προσεγγίσει τον κάθε υποψήφιο αγοραστή μεμονωμένα, το αγοραστικό της κοινό βρίσκεται συγκεντρωμένο στο πλαίσιο μιας κοινότητας που η ίδια η εταιρία έχει διαμορφώσει. Αξιοποιώντας αυτή τη συγκέντρωση, η εταιρία μπορεί να επικοινωνεί στους χρήστες-μέλη ότι κρίνει ότι ευνοεί την εικόνα της και θέλει να προβάλλει, διοργάνωση εκθέσεων, αναβαθμίσεις του προϊόντος.

Πέραν της ισχυροποίησης της εικόνας της, η εταιρία μπορεί να εκμεταλλευτεί αυτή τη σχέση για την εισαγωγή νέων προϊόντων στην αγορά. Η εταιρία έχει ήδη κερδίσει την εμπιστοσύνη του αγοραστικού κοινού στο οποίο ενδιαφέρεται να στοχεύσει και χρησιμοποιεί το κανάλι επικοινωνίας τους για να διοχετεύσει το νέο της προϊόν στην αγορά. Η επιτυχία του νέου προϊόντος βασίζεται σε δύο ισάξιους παράγοντες. Αφενός στην ποιότητα του προϊόντος και αφετέρου στη φήμη που έχει καταφέρει η εταιρία να χτίσει.

✓ Αξιοποίηση μελών για δοκιμές προϊόντων

Μια τακτική που χρησιμοποιεί κατά κόρον η Google. Αξιοποιεί τα μέλη της κοινότητας για να πραγματοποιήσουν το λεγόμενο «beta testing». Το «beta testing» (δοκιμή λογισμικού) είναι μια έρευνα που διενεργείται για να παράσχει στην επιχείρηση πληροφορίες σχετικές με την ποιότητα του προϊόντος (ή της υπηρεσίας) που μελετάται. Επίσης παρέχει μια αντικειμενική και ανεξάρτητη οπτική του λογισμικού η οποία επιτρέπει στην επιχείρηση να εκτιμήσει και να κατανοήσει τους κινδύνους της εφαρμογής του.

Το «beta testing» μπορεί να οριστεί ως η διαδικασία εξακρίβωσης και επιβεβαίωσης αν το λογισμικό:

1. ικανοποιεί τις τεχνικές και επιχειρησιακές απαιτήσεις που είχαν τεθεί κατά το σχεδιασμό και ανάπτυξη του
2. λειτουργεί κατά το προσδοκώμενο και

3. μπορεί να εφαρμοστεί με τα ίδια χαρακτηριστικά

Η διαδικασία αυτή πραγματοποιείται από την επιχείρηση αμέσως μετά την ολοκλήρωση του λογισμικού και πριν την διοχέτευσή του στην αγορά. Ο σκοπός του είναι να δοκιμαστεί το λογισμικό και αν δεν πληροί τις απαραίτητες προϋποθέσεις να τεθεί πάλι στη διαδικασία του σχεδιασμού.

Η επιχείρηση μπορεί να προπεράσει αυτό το στάδιο και να παραδώσει στην αγορά τα προϊόντα πριν να φτάσουν στην τελική τους μορφή. Με τις δοκιμές και αντιδράσεις των μελών της κοινότητας, η εταιρία μπορεί να αντιληφθεί εάν το συγκεκριμένο προϊόν έχει απήχηση στον κόσμο. Αν δεν έχει την προσδοκώμενη ανταπόκριση, μπορεί να χρησιμοποιήσει τα σχόλιά τους ως ανατροφοδότηση για να προβεί στις απαραίτητες διορθώσεις του προϊόντος.

Έτσι, η επιχείρηση αντλεί συμπεράσματα από τις αντιδράσεις των ατόμων οι οποίοι θα είναι και οι τελικές χρήστες του προϊόντος. Η εταιρία όχι μόνο κερδίζει χρόνο, αλλά παίρνει πολύ πιο αξιόπιστα και αντιπροσωπευτικά αποτελέσματα.

✓ **Αναβάθμιση προϊόντος σε σύστημα διαμοιρασμού γνώσης**

Στην εποχή της πληροφορίας που διανύουμε, η γνώση βρίσκεται παντού. Στα μέσα μαζικής ενημέρωσης, στο διαδίκτυο, στη βιβλιογραφία, στην καθημερινή επαφή με άλλους ανθρώπους. Ωστόσο, όταν υπάρχει ένας πόρος στο περιβάλλον σε αφθονία, προκύπτουν ζητήματα διαχείρισης αυτού. Έτσι, γεννήθηκε και η ανάγκη διαχείρισης της γνώσης.

«Η Διαχείριση Γνώσης περιλαμβάνει όλες τις μεθόδους και τα εργαλεία που συμβάλλουν στην ανάπτυξη των βασικών διαδικασιών Διαχείρισης Γνώσης (Ανακάλυψη, Καταγραφή, Διαμοιρασμό και Εφαρμογή της γνώσης) ενός οργανισμού» (Mertins, K., Heisig, P. & Vorbeck, J., (2000). Knowledge Management: Best Practices in Europe. Spring-Verlag, New York.)

Το στάδιο που εμπίπτει η κοινότητα της εταιρίας είναι αυτό του Διαμοιρασμού της Γνώσης (Knowledge Sharing) και περιλαμβάνει τη διαδικασία κοινοποίησης, ρητής και άρρητης γνώσης, μεταξύ ατόμων.

Ανάλογα με τη μορφή στην οποία βρίσκεται η γνώση που πρόκειται να διαμοιραστεί, δηλαδή αν είναι ρητή ή άρρητη χρησιμοποιούνται οι διαδικασίες της κοινωνικοποίησης (Socialization) ή της ανταλλαγής (Exchange). Η διαδικασία της κοινωνικοποίησης χρησιμοποιείται στην περίπτωση της άρρητης γνώσης. Η διαδικασία της ανταλλαγής χρησιμοποιείται στην περίπτωση της ρητής γνώσης για το διαμοιρασμό αυτής μεταξύ μεμονωμένων ατόμων, ομάδων ατόμων ή /και οργανωσιακών οντοτήτων.

Η ρητή γνώση αναπαρίσταται από ένα έγγραφο, ένα σχήμα, ένα video και μπορεί να «μεταβιβαστεί» μέσα από βιβλία και λοιπά τεκμηριωμένα έγγραφα. Η άρρητη γνώση είναι βαθιά προσωπική γνώση η οποία αναφέρεται στα άτομα βάσει των εμπειριών τους, συνυπάρχει με πλήθος άλλων άυλων παραγόντων όπως η εργασιακή κουλτούρα, οι προσωπικές πεποιθήσεις, οπτικές γωνίες για το θέμα, αξίες, κλπ. και είναι ατεκμηρίωτη. Ο μόνος τρόπος «διοχέτευσης» της άρρητης γνώσης μέσα στην κοινωνία είναι η αλληλεπίδραση των ανθρώπων.

Από τα παραπάνω, προκύπτει ότι υπάρχει έντονη ανάγκη ύπαρξης μηχανισμών που θα «διοχετεύουν» την άρρητη γνώση στο ευρύ κοινό. Η δημιουργία μιας κοινότητας, όπου τα μέλη θα μοιράζονται κοινό ενδιαφέρον για ένα συγκεκριμένο θέμα και θα εμβαθύνουν την γνώση τους στο ίδιο θέμα μέσω συνεχούς αλληλεπίδρασης, είναι ο σκοπός της εφαρμογής αυτού του επιχειρηματικού μοντέλου. Πιο συγκεκριμένα, η επιχείρηση ουσιαστικά δημιουργεί ένα σύστημα διαμοιρασμού της γνώσης (Knowledge Management Sharing System), το οποίο εξ' ορισμού «στοχεύει στην οργάνωση και το διαμοιρασμό της οργανωσιακής ή/ και της ατομικής ρητής ή/ και άρρητης γνώσης». Ένα τέτοιο σύστημα βοηθά τους χρήστες να μοιραστούν τη γνώση τους, ρητή και άρρητη, μέσω των «βιβλιοθηκών γνώσης» (knowledge repositories) και κοινοτήτων πρακτικής αντίστοιχα.

Στην ουσία, με τη δημιουργία μιας κοινότητας πρακτικής στο πλαίσιο της οποίας τα μέλη θα ανταλλάσσουν τις απόψεις που έχουν διαμορφωθεί μέσα από την εμπειρία τους, το προϊόν πλέον παίρνει άλλη διάσταση στα μάτια του κοινού του. Δεν είναι πια ένα απλό προϊόν αλλά ένας ολόκληρος μηχανισμός διαμοιρασμού μαθησιακών αντικειμένων και άρρητης γνώσης που έχει προκύψει μέσα από τη συνεχή ενασχόλησή τους με τη διδασκαλία. Τα μέλη μπαίνουν στη διαδικασία κωδικοποίησης της γνώσης τους προκειμένου να φτάσει σε μια μορφή που θα μπορεί να παρουσιαστεί στα υπόλοιπα μέλη της ομάδας. Ο διαμοιρασμός των αντικειμένων αυτών τα καθιστά επαναχρησιμοποιήσιμα και αναλλοίωτα στο πέρασμα του χρόνου. Το γεγονός αυτό καθαυτό μπορεί να αποτελέσει πόλο έλξης σημαντικού αριθμού χρηστών που δεν θα επιτύγχανε το μοντέλο εμπόρου.

7.6.2. ΜΟΝΤΕΛΟ ΑΔΕΛΦΟΠΟΙΗΣΗΣ

❖ Ανάγκες

Ο αυξανόμενος ανταγωνισμός στην αγορά, έχει καταστήσει την ανάγκη διαφήμισης και προβολής ιδιαίτερης σημασίας για μια επιχείρηση. Η κάθε εταιρία, αναλόγως το μέγεθός της και τη δυνατότητα εκταμίευσης χρηματικών ποσών, πρέπει να προβαίνει σε αντίστοιχες κινήσεις για την προβολή και διαφήμιση των προϊόντων της. Η εταιρία που μελετάται στο πλαίσιο της παρούσας εργασίας πρέπει να εφαρμόσει μια μέθοδο προώθησης των προϊόντων και της εταιρίας καθεαυτής, η οποία να έχει χαμηλό κόστος και αυξημένη αποτελεσματικότητα. Η εταιρία μέσω αυτής της διαδικασίας μπορεί να ικανοποιήσει την ανάγκη της για αναγνωρισιμότητα και ισχυροποίηση της θέσης της στην αγορά.

❖ Προσέγγιση

- Περιγραφή του προϊόντος

Το μοντέλο αδελφοποίησης όπως έχει αναφερθεί σε άλλη ενότητα δύναται να εφαρμοστεί με τρεις διαφοροποιήσεις. Οι εναλλακτικές που έχουν επιλεγεί για τις ανάγκες αυτής της εταιρίας είναι η *ανταλλαγή banner* (ταμπέλα εισόδου σε άλλο site) και η *pay-per-click* (πληρωμή για κλικ). Η λογική και των δύο παραλλαγών είναι η ίδια. Συνεργασία με κάποιον άλλο διαδικτυακό τόπο για τοποθέτηση διαφήμισης και πληρωμή ανάλογα με την αποτελεσματικότητα της. Η εταιρία πληρώνει μόνο όταν οι χρήστες επιλέγουν να δουν τη διαφήμιση.

Ανταλλαγή Banner

Η ανταλλαγή banner που προτείνεται στην εταιρία αφορά στη σύνδεση των δύο προϊόντων που εμπορεύεται. Εκτός από το εργαλείο δημιουργίας ψηφιακών comics, το έτερο εργαλείο της επιχείρησης είναι ένα εργαλείο δημιουργίας ψηφιακών flipping books. Μεταξύ των δύο εργαλείων που διαχειρίζεται η

επιχείρηση, ενώ απευθύνονται στο ίδιο αγοραστικό κοινό, δεν υπάρχει κάποια συσχέτιση από πλευράς της εταιρίας.

Για να εφαρμοστεί η ανταλλαγή banner, η διαδικασία είναι πολύ απλή. Συγκεκριμένα, στο site του εργαλείου δημιουργίας αλληλεπιδραστικών comics θα τοποθετηθεί μια ταμπέλα με την ένδειξη «Δες πώς μπορείς να κάνεις το comic σου flipping!» ενώ στο site του εργαλείου δημιουργίας ψηφιακών flipping books θα τοποθετηθεί μια ταμπέλα που θα αναγράφει «Δες πώς μπορείς να κάνεις το flipping book comic!». Με αυτό τον τρόπο προκαλείται η περιέργεια του επισκέπτη και καθίσταται πολύ πιθανό ο επισκέπτης- και πιθανός πελάτης- του ενός προϊόντος να μετατραπεί σε επισκέπτη και υποψήφιο αγοραστή και του άλλου προϊόντος.

Μια τέτοια συσχέτιση μεταξύ των δύο προϊόντων δεν θα επιφέρει προφανώς καμία οικονομική συναλλαγή αφού και τα δύο προϊόντα ανήκουν στην ίδια εταιρία. Επομένως, αυτή η πρακτική συστήνεται ανεπιφύλακτα καθώς μόνο θετικά αποτελέσματα μπορεί να δημιουργήσει χωρίς την παράλληλη απαίτηση για διάθεση πρόσθετων πόρων από την εταιρία.

Pay-per-click

Το pay-per-click είναι ένα μοντέλο που χρησιμοποιείται κατά κόρον στο διαδίκτυο. Βάσει αυτού, η εκάστοτε εταιρία τοποθετεί μια διαφήμιση με το σύνδεσμό της σε ένα συνδεδεμένο εταίρο. Η εταιρία πληρώνει το συνεργάτη της μόνο όταν κάποιος χρήστης επιλέξει το σύνδεσμό της και εισέλθει στο δικτυακό της τόπο. Το χρηματικό αντίτιμο για κάθε «κλικ» (Cost per click) είναι το ποσό που καταβάλει η διαφημιζόμενη εταιρία κάθε φορά που ένας χρήστης επιλέγει τη διαφήμισή της και εισέρχεται στην ιστοσελίδα της.

Ένας από τους δημοφιλέστερους παρόχους PPC, με τον οποίο προτείνεται στην εταιρία να συνεργαστεί, ανήκει στην εταιρία Google και ονομάζεται *Google AdWords*. Μέσω αυτής της υπηρεσίας, δίνεται η δυνατότητα στην εκάστοτε εταιρία να διαφημιστεί στους εκατομμύρια χρήστες της Google με χαμηλό κόστος

και υψηλά επίπεδα απόδοσης. Αναλυτικά, η διαδικασία που πρέπει να ακολουθηθεί για την υλοποίηση αυτού του μοντέλου είναι η ακόλουθη:

➤ Η εταιρία δημιουργεί ένα λογαριασμό στο AdWords επιλέγοντας όνομα χρήστη, κωδικό πρόσβασης στο λογαριασμό και το νόμισμα που θα χρησιμοποιηθεί για την καταβολή του αντιτίμου στη Google. Ακολουθεί διαδικασία επιβεβαίωσης του λογαριασμού και η εταιρία υποβάλει τα στοιχεία χρέωσής της.

➤ Σε δεύτερο στάδιο η εταιρία διαμορφώνει τη διαφημιστική της καμπάνια.

Η εταιρία έχει τη δυνατότητα να επιλέξει τις ρυθμίσει εκείνες που διαμορφώνουν μια καμπάνια προσαρμοσμένη απόλυτα στις ανάγκες της. Μερικές από αυτές τις ρυθμίσεις περιλαμβάνουν: τη γλώσσα και την γεωγραφική τοποθεσία του κοινού που θα απευθύνεται η διαφήμιση, το δίκτυο στο οποίο θα εμφανίζεται η διαφήμιση (στα αποτελέσματα αναζήτησης του Google ή και στους συνεργαζόμενους ιστότοπους της Google), τον ημερήσιο προϋπολογισμό και το μέγιστο cost per click (το ποσό αυτό επηρεάζει τη συχνότητα εμφάνισης της διαφήμισης της εταιρίας σε ημερήσια βάση).

Αφού οριστούν όλες οι παραπάνω μεταβλητές, δημιουργείται το κείμενο της διαφήμισης το οποίο θα περιλαμβάνει μια επικεφαλίδα, δυο γραμμές κειμένου περιγραφής, μια διεύθυνση URL εμφάνισης που προβάλλει τη διεύθυνση του ιστότοπου της εταιρίας και μια διεύθυνση URL προορισμού που καθορίζει ποια σελίδα του ιστότοπου θα βλέπει ένας χρήστης αφού κάνει κλικ στη διαφήμισή.

Τέλος, η εταιρία επιλέγει 2-3 λέξεις κλειδιά που εκτιμά ότι θα χρησιμοποιούσε ένας δυνητικός πελάτης για να πραγματοποιήσει αναζήτηση του προϊόντος της στο Google. Όταν κάποιος χρήστης πραγματοποιήσει αναζήτηση χρησιμοποιώντας τις λέξεις αυτές αυτόματα ενεργοποιείται η διαφήμιση της εταιρίας.

➤ Στο τρίτο και τελευταίο στάδιο, η επιχείρηση επιλέγει με ποιο τρόπο θα πληρώνει την παρεχόμενη υπηρεσία, τα στοιχεία της επιχείρησης που θα

γίνεται η χρέωση (εάν δεν το έχει κάνει νωρίτερα) καθώς και εφεδρικά στοιχεία χρέωσης και ο λογαριασμός ενεργοποιείται.

Ενδιαφέρον παρουσιάζει ο τρόπος με τον οποίο χρεώνει η Google αυτή την υπηρεσία. Ο πάροχος δίνει τη δυνατότητα στην πελάτισσα εταιρία να καθορίζει η ίδια την καταβαλλόμενη δαπάνη. Η Google δεν ορίζει ένα συγκεκριμένο ποσό χρέωσης, εξαρτάται πλήρως από την διαφημιζόμενη εταιρία.

Το AdWords ορίζει μόνο μια συμβολική, εφάπαξ χρέωση ενεργοποίησης του λογαριασμού, της τάξης των πέντε ευρώ (€5). Πέραν αυτής της χρέωσης, η εταιρία είναι αυτή που ελέγχει τα κόστη με διάφορους τρόπους:

1. Ημερήσιος προϋπολογισμός

Η διαφημιζόμενη εταιρία προσδιορίζει το ποσό που είναι διατεθειμένη να καταβάλλει σε ημερήσια βάση για τη συγκεκριμένη καμπάνια. Το ποσό αυτό ορίζει το μέγιστο όριο για το μέσο όρο ημερήσιων εξόδων σε διάστημα ενός μήνα. Αν στο μεσοδιάστημα, η εταιρία διαπιστώσει ότι το ποσό αυτό δεν αρμόζει στις ανάγκες της εταιρίας, μπορεί να το επεξεργαστεί ανά πάσα στιγμή.

Ο ημερήσιος προϋπολογισμός καθορίζει τη συχνότητα εμφάνισης των διαφημίσεων της εταιρίας κατά τη διάρκεια όλης της ημέρας. Εάν ο ημερήσιος προϋπολογισμός είναι χαμηλός, η διαφήμιση δεν θα εμφανίζεται κάθε φορά που πραγματοποιείται αναζήτηση για τις λέξεις κλειδιά που έχει ορίσει. Η Google θα εμφανίζει διαφημίσεις μέσα σε μια καμπάνια με τη μεγαλύτερη δυνατή συχνότητα, σύμφωνα με τον ημερήσιο προϋπολογισμό που έχει καθοριστεί. Όταν τα κόστη ανά ημέρα προσεγγίσουν το όριο προϋπολογισμού, συνήθως διακόπτεται η εμφάνιση των διαφημίσεων για τη συγκεκριμένη ημέρα. Η Google παρέχει στην εκάστοτε πελάτισσα εταιρία συστάσεις για τον προσδιορισμό του ημερήσιου προϋπολογισμού προκειμένου να επιτύχει τη μεγιστοποίηση της προβολής της.

2. Προσφορές

Η πιο συνηθισμένη επιλογή υποβολής προσφοράς είναι η προσφορά **κόστους ανά κλικ (CPC)**. Οι προσφορές CPC καθορίζουν το ποσό που είναι διατεθειμένη να καταβάλει η πελάτισσα εταιρία για κάθε φορά που κάποιος κάνει κλικ στη διαφήμισή της, όταν εμφανίζεται στο Google ή σε έναν από τους συνεργαζόμενους ιστότοπους.

Σε γενικές γραμμές, μια υψηλότερη προσφορά CPC μπορεί να επιτρέψει την εμφάνιση της διαφήμισής σε μια υψηλότερη θέση στη σελίδα. Το ποσό της προσφοράς συνδυάζεται με ένα δείκτη που η Google ονομάζει δείκτη ποιότητας, προκειμένου να καθορίσει τη θέση της διαφήμισης στη σελίδα.

Τα πραγματικά κόστη της εταιρίας θα είναι μικρότερα από τις προσφορές που θα επιλέξει. Το Εργαλείο Έκπτωσης AdWords λειτουργεί με τρόπο ώστε η εταιρία να πληρώνει λιγότερα από το ποσό CPC που έχει ορίσει. Η έκπτωση AdWords ελέγχει την ανταγωνιστικότητα της εκάστοτε εταιρίας και αυτόματα μειώνει το πραγματικό κόστος-ανά-κλικ ώστε να πληρώνει τη χαμηλότερη δυνατή τιμή για τη θέση της διαφήμισής στη σελίδα.

3. Ποιότητα διαφήμισης

Η ποιότητα είναι ο πιο σημαντικός παράγοντας όταν καθορίζεται το ποσό που θα καταβάλλει η εταιρία κάθε φορά που ένας χρήστης θα κάνει κλικ στη διαφήμιση της. Όσο υψηλότερος είναι ο δείκτης ποιότητας, τόσο λιγότερα θα καταβάλλει η εταιρία για μια συγκεκριμένη θέση διαφήμισης και αντίστροφα.

Δείκτης Ποιότητας

Το σύστημα του AdWords υπολογίζει ένα «δείκτη ποιότητας» για κάθε λέξη-κλειδί που επιλέγει η εταιρία. Εξετάζει διάφορους παράγοντες για τη μέτρηση του βαθμού συνάφειας της λέξης-κλειδιού που έχει ορίσει με το διαφημιστικό κείμενο και τα ερωτήματα αναζήτησης των χρηστών. Ο δείκτης ποιότητας μιας λέξης-κλειδιού ενημερώνεται συχνά και συνδέεται στενά με την

απόδοσή της. Γενικά, ένας υψηλός δείκτης ποιότητας σημαίνει ότι η λέξη-κλειδί θα ενεργοποιεί διαφημίσεις σε υψηλότερη θέση και με χαμηλότερο κόστος ανά κλικ (CPC).

Θέση διαφήμισης στη σελίδα

Μετά τη στόχευση της διαφήμισης στο ιδανικό για την εταιρία κοινό, η θέση της διαφήμισης στη σελίδα θα εξαρτάται από την κατάταξη διαφήμισης. Η διαφήμιση με την υψηλότερη κατάταξη διαφήμισης θα εμφανίζεται στην πρώτη θέση και αυτός ο κανόνας θα εφαρμόζεται προς τα κάτω στη σελίδα. Η κατάταξη διαφήμισης στις σελίδες αποτελεσμάτων αναζήτησης βασίζεται στο δείκτη ποιότητας της λέξης-κλειδιού της εταιρίας και στην προσφορά κόστους ανά κλικ (CPC).

Για τις ανάγκες της υπό μελέτη εταιρίας, κρίνεται ότι ο ημερήσιος προϋπολογισμός πρέπει να ανέρχεται στα δέκα ευρώ (€10). Με αυτό το ποσό, η εταιρία διατηρεί ένα χαμηλό κόστος για τη διαφημιστική της καμπάνια ενώ παράλληλα είναι ένα σεβαστό ποσό που την καθιστά ανταγωνιστική για την καθημερινή κατάταξή της διαφήμισης της ανάμεσα στις άλλες προβαλλόμενες εταιρίες. Ταυτόχρονα, η εταιρία πρέπει να βελτιστοποιεί την ποιότητα της διαφήμισης της με τον τρόπο που παρουσιάστηκε παραπάνω. Το CPC θα μειωθεί στο ελάχιστο και κατ' επέκταση τα 10 ευρώ που θα επενδύει η εταιρία για την προβολή της, θα έχουν την καλύτερη δυνατή αξιοποίηση.

- Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα

Το μοντέλο αδελφοποίησης επιτυγχάνει τη σύνδεση μεταξύ δύο ιστοσελίδων. Εάν η επιλογή του συνδεδεμένου εταίρου γίνει σωστά εκ μέρους της εταιρίας, τότε τα οφέλη που μπορεί να αποκομίσει είναι πολύ σημαντικά. Επωφελείται από την επισκεψιμότητα της συνεργάτιδας εταιρίας για να μπορέσει να προσεγγίσει ένα μεγαλύτερο αγοραστικό κοινό. Τα οφέλη μεγιστοποιούνται

όταν ο συνδεδεμένος εταίρος είναι μια εταιρία με κύρος και αξιοπιστία στην αγορά.

- Επιχειρηματικό μοντέλο

Ανταλλαγή Banner

Μέσω της ανταλλαγής banner, η εκάστοτε εταιρία πραγματοποιεί έσοδα εισπράττοντας από το συνδεδεμένο εταίρο το συμφωνηθέν ποσό ανά κλικ επί τον αριθμό των κλικ που δέχθηκε ο κάθε εταίρος μέσα από την ιστοσελίδα του συνεργάτη του. Ωστόσο, στην υπό μελέτη εταιρία κάτι τέτοιο δεν έχει εφαρμογή. Οι «συνδεδεμένοι εταίροι» είναι ουσιαστικά τα δύο προϊόντα της εταιρίας που διατηρούν ξεχωριστή ιστοσελίδα και άρα δεν προκύπτει καμία οικονομική δοσοληψία. Ως εκ τούτου, το συγκεκριμένο μοντέλο δεν μπορεί να προσφέρει στην εταιρία σε επίπεδο εσόδων και άρα δεν μπορεί να αποτελέσει το κατά αποκλειστικότητα επιχειρηματικό μοντέλο που θα υιοθετήσει η εταιρία. Παρόλα αυτά, κρίνεται ότι αποτελεί μια πολύ συμφέρουσα επιχειρηματική κίνηση για την εταιρία καθώς δεν απαιτεί καμία δέσμευση ή επιβάρυνση της. Μια κίνηση η οποία έχει σημαντικές πιθανότητες να αυξήσει την επισκεψιμότητα του ενός ή του άλλου εργαλείου χωρίς καμία εκταμίευση χρημάτων.

✓ **Αλλαγή τιμολογιακής πολιτικής**

Μια επιχειρηματική κίνηση που θα μπορούσε να ευδοκιμήσει παράλληλα με το μοντέλο αδελφοποίησης είναι η αλλαγή τιμολογιακής πολιτικής της εταιρίας συνασπίζοντας και τα δύο προϊόντα κάτω από μια κοινή τιμή.

Οι νόμοι της αγοράς επιβάλουν στην κάθε επιχείρηση να ορίζει το άριστο μίγμα marketing που θα ακολουθήσει. Το «μίγμα του marketing» είναι ένα σύστημα αλληλεξαρτημένων και αλληλοσχετιζόμενων δραστηριοτήτων του marketing που σχεδιάστηκαν για να ικανοποιήσουν τις ανάγκες των πελατών και τους στόχους της επιχείρησης. Οι ελεγχόμενες μεταβλητές που απαρτίζουν το

«μίγμα του marketing» είναι γνωστές σαν τα «4 P' s», δηλ. το προϊόν (Product), η τιμή (Price), η προώθηση (Promotion) και η διανομή (Place).

Το στοιχείο εκείνο το οποίο προτείνεται να τροποποιηθεί για τις ανάγκες της συγκεκριμένης εταιρίας είναι αυτό της τιμής δημιουργώντας προσφορές για τους καταναλωτές της αξιοποιώντας έτσι ένα σημαντικό εργαλείο του marketing. Η στρατηγική η οποία συστήνεται για τα δεδομένα της εταιρίας που μελετάται είναι η τιμολόγηση δέσμης προϊόντων (price bundling).

Η τιμολόγηση δέσμης συνδέει το κόστος αγοράς συνήθως δύο ή, σπάνια, περισσότερων προϊόντων. Καθορίζεται ενιαία λιανική τιμή για δύο ή περισσότερα προϊόντα. Η ενιαία λιανική τιμή μπορεί να παρουσιάζεται ως έκπτωση-άθροισμα των επιμέρους τιμών, ή να παρουσιάζεται το ένα προϊόν ως δώρο που συνοδεύει την αγορά του άλλου.

Η πώληση σε δέσμες συνήθως γίνεται για λόγους μείωσης κόστους (μειώνεται το κόστος πώλησης) ή γιατί τα αγαθά είναι συμπληρωματικά στην κατανάλωση (υπολογιστής - λειτουργικό σύστημα, οδοντόβουρτσα - οδοντόκρεμα κλπ).

Με την πολιτική αυτή ωφελούνται και τα δύο συμβαλλόμενα μέρη. Αφενός ο πωλητής γιατί μειώνονται τα κόστη marketing και αφετέρου ο αγοραστής γιατί πληρώνει μικρότερη τιμή από εκείνη που θα πλήρωνε αν αγόραζε ξεχωριστά τα προϊόντα (συνεργεία κόστους και ωφέλειας).

Όταν τα αγαθά προσφέρονται μόνο ως δέσμη τότε έχουμε σύστημα καθαρής δέσμης (pure bundling) ενώ όταν προσφέρονται και ως δέσμη και μεμονωμένα τότε έχουμε σύστημα μεικτής δέσμης (mixed bundling).

Στην προκειμένη περίπτωση, η εταιρία διοχετεύει στην αγορά δύο διαφορετικά προϊόντα τα οποία ενώ μπορούν να χρησιμοποιηθούν από το ίδιο αγοραστικό κοινό, δεν θα μπορούσαν να χαρακτηριστούν συμπληρωματικά. Με βάση την τιμολογιακή πολιτική που αναλύθηκε παραπάνω, η εταιρία μπορεί να προσφέρει και τα δύο της προϊόντα ενοποιημένα κάτω από μια κοινή ενιαία τιμή. Εάν η τιμή κριθεί από το κοινό ως συμφέρουσα, η εταιρία θα επιτύχει να προωθήσει πολύ σημαντικό αριθμό προϊόντων στην αγορά. Δεδομένων των

υψηλότερων ποσοστών πώλησης του ενός εκ των δύο προϊόντων, η εταιρία θα επιτύχει την ισάξια προώθηση και του άλλου της προϊόντος.

Pay-per-click

Το μοντέλο pay-per-click όπως και το μοντέλο της ανταλλαγής banner με τον τρόπο που προτείνεται δεν αποδίδει μετρήσιμες εισροές μετρητών στην εταιρία. Αυτό σημαίνει ότι θα εισπράξει χρήματα ως πάροχος αυτής της υπηρεσίας αλλά θα εκταμιεύσει χρήματα ως δέκτης αυτής της υπηρεσίας. Ωστόσο, η προβολή που θα εισπράξει αυξάνει σημαντικά τις πιθανότητες να αυξήσει τα ποσοστά επισκεψιμότητας καθώς και τις πωλήσεις της. Ουσιαστικά, δημιουργούνται κατάλληλες συνθήκες να προσεγγίσει μεγαλύτερο αγοραστικό κοινό από αυτό που θα μπορούσε από μόνη της σε σύντομο χρονικό διάστημα. Συμπερασματικά, το μοντέλο αυτό δεν μπορεί να εφαρμοστεί ανεξάρτητα από κάποιο άλλο επιχειρηματικό μοντέλο, μπορεί απλά να αποτελέσει την διαφημιστική πολιτική της εταιρίας στο πλαίσιο μιας γενικότερης επιχειρηματικής στρατηγικής.

❖ **Πλεονεκτήματα**

Σε αυτή την ενότητα θα εξεταστούν τα πλεονεκτήματα του μοντέλου αδελφοποίησης και οι λόγοι για τους οποίους προτείνεται να υιοθετηθεί από την εξεταζόμενη επιχείρηση.

Ανταλλαγή Banner

✓ **Ευκολία στην εφαρμογή**

Εφόσον οι ιστοσελίδες που θα «αδελφοποιηθούν» ανήκουν στην ίδια εταιρία, η εφαρμογή της ενοποίησης είναι πολύ απλή διαδικασία. Δεν τίθεται ζήτημα διαπραγμάτευσης των οικονομικών συναλλαγών και η αδελφοποίηση μπορεί να τεθεί σε εφαρμογή εύκολα και σε πολύ σύντομο χρονικό διάστημα.

✓ Μηδαμινό κόστος υλοποίησης

Όπως έχει τονιστεί πολλές φορές στην παρούσα εργασία, η απουσία κόστους για την υιοθέτηση αυτού του μοντέλου το καθιστά πολύ δελεαστικό. Για να υλοποιήσει η εταιρία την πρόταση αυτή δεν απαιτείται η εκταμίευση κάποιου ποσού.

Pay-per-click**✓ Κίνηση χαμηλού επιχειρηματικού ρίσκου**

Το μοντέλο pay-per-click απαιτεί την καταβολή ενός ποσού μηνιαίως για τη διαφημιστική προβολή της εταιρίας. Ως εκ τούτου ενέχει ένα ρίσκο καθώς τα κέρδη που θα αποκομίσει η εταιρία δεν είναι εύκολο να αποτιμηθούν σε οικονομικούς όρους. Ωστόσο, η κίνηση αυτή, λόγω του χαμηλού ποσού που απαιτείται να εκταμιευθεί από την εταιρία, ενέχει πολύ χαμηλό επιχειρηματικό ρίσκο που κρίνεται ότι θα αποβεί ωφέλιμο για την εικόνα της εταιρίας. Η σχέση τιμής-αποτελεσματικότητας είναι τέτοια που κρίνεται ως συμφέρουσα για την επιχείρηση. Εξάλλου, όλες οι επιχειρήσεις οφείλουν να ρισκάρουν εφόσον επιθυμούν την ανάπτυξή τους.

✓ Στοχευμένη προσέγγιση κοινού

Με την υιοθέτηση του παραδοσιακού διαφημιστικού μοντέλου, η εταιρία προσέγγιζε το 90% του αγοραστικού κοινού που δεν έχει κανένα εκδηλωμένο ενδιαφέρον για τα εμπορευόμενα προϊόντα της, για να φτάσει στο 10% του κοινού που μπορεί να ενδιαφέρεται. Το μοντέλο της Google είναι το αντίθετο. Χρησιμοποιεί λογισμικό για να προβάλλει τη διαφήμιση μόνο σε αυτόν που έχει εκδηλώσει ενδιαφέρον για τη συγκεκριμένη κατηγορία προϊόντων. Έτσι, εκτιμάται ότι η εταιρία προσεγγίζει το 10% των χρηστών που δεν έχουν εκδηλώσει ενδιαφέρον για να φτάσει στο 90% αυτών που ενδιαφέρονται.

✓ Πληρωμή βάσει αποτελεσματικότητας

Η διαφημιζόμενη εταιρία θα καταβάλει στη Google το συμφωνηθέν αντίτιμο αν και μόνο αν κάποιος κάνει κλικ στον σύνδεσμο της εταιρίας. Αυτό σημαίνει ότι η εταιρία δεν πληρώνει για το χώρο της διαφήμισης όπως γίνεται στα παραδοσιακά media, αλλά πληρώνει την πρόθεση των χρηστών, αυτήν που έχουν εκδηλώσει πραγματοποιώντας την αναζήτηση. Άρα κάθε cent που καταβάλει η εταιρία έχει αντίκρισμα και συνεπάγεται ότι ο χρήστης έχει πλοηγηθεί, έστω και στοιχειωδώς, στην ιστοσελίδα της εταιρίας.

❖ Ανταγωνισμός και εναλλακτικές

Το μοντέλο αδελφοποίησης δεν μπορεί να αποφέρει άμεσες ταμειακές εισροές στην εταιρία. Ως εκ τούτου, δεν μπορεί να εφαρμοστεί ανεξάρτητα από κάποιο άλλο επιχειρηματικό μοντέλο. Το γεγονός του προσδίδει μια ιδιαιτερότητα η οποία μπορεί να μεταφραστεί ως σημαντικό πλεονέκτημα έναντι των εναλλακτικών προτάσεων που θα παρουσιαστούν στο πλαίσιο της παρούσας εργασίας. Δεν μπορεί να θεωρηθεί άμεσα ανταγωνιστικό προς τα υπόλοιπα επιχειρηματικά μοντέλα. Αν αυτό συνδυαστεί με το μηδαμινό κόστος εφαρμογής του και την ευκολία υιοθέτησής του, τότε αναμφισβήτητα το μοντέλο αδελφοποίησης τίθεται εκτός συναγωνισμού. Η εφαρμογή του προτείνεται ανεπιφύλακτα καθώς μπορεί να προσδώσει στην επιχείρηση όλα τα πλεονεκτήματα που αναφέρονται στην παρούσα μελέτη χωρίς να δημιουργεί την παραμικρή επιβάρυνση. Και το σημαντικότερο όλων, χωρίς να αποκλείει την υιοθέτηση άλλου επιχειρηματικού μοντέλου.

- Ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα

Ο όρος «ανταγωνιστικό πλεονέκτημα» για τις απαιτήσεις της παρούσας εργασίας χρησιμοποιείται για να υποδείξει τα στοιχεία εκείνα για τα οποία η εταιρία μπορεί να προτιμήσει το ένα επιχειρηματικό μοντέλο έναντι των ανταγωνιστικών μοντέλων. Ουσιαστικά, τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα που

θα παρουσιαστούν αμέσως παρακάτω δεν έχουν την έννοια αυτή καθώς δεν αποκλείουν τη χρήση άλλων επιχειρηματικών μοντέλων. Αντί αυτού, υποδεικνύουν τα *επιπρόσθετα οφέλη* που θα προσδώσει στην επιχείρηση η παράλληλη υιοθέτησή τους.

Ανταλλαγή Banner

✓ **Δημιουργία ενιαίας εικόνας για την εταιρία**

Η εταιρία που πραγματεύεται η παρούσα εργασία, εμπορεύεται δύο κύρια προϊόντα. Κατά τη μελέτη των χαρακτηριστικών της, παρατηρείται ότι η επιχείρηση χειρίζεται τα δύο κύρια προϊόντα της ανεξάρτητα το ένα από το άλλο διατηρώντας ξεχωριστή ιστοσελίδα για το καθένα στο διαδίκτυο. Προβάλλει και διαχειρίζεται τους λογαριασμούς κάθε προϊόντος χωρίς να δημιουργεί κάποια συσχέτιση μεταξύ τους ή με την εταιρία.

Τα δύο προϊόντα, όπως έχει αναφερθεί, απευθύνονται στο ίδιο αγοραστικό κοινό. Η μεταξύ τους σύνδεση θα συντελέσει στη γνωστοποίηση του ενός προϊόντος στο υποψήφιο αγοραστικό κοινό του άλλου.

Παράλληλα, η σύνδεση των δύο προϊόντων θα συντελέσει στη δημιουργία μιας ομοιόμορφης και ενιαίας εικόνας για την εταιρία. Αυτό επιτρέπει στην εταιρία να διατηρεί μια κοινή στρατηγική στη διαφήμιση και την επικοινωνία, ενώ θα οδηγήσει σε σαφή μηνύματα και αναγνωρισιμότητα. Και η αναγνωρισιμότητα με τη σειρά της αυξάνει την εμπιστοσύνη που έχει ο κάθε καταναλωτής στην εταιρία και κατ' επέκταση στα προϊόντα που αυτή εμπορεύεται.

✓ **Μείωση κόστους marketing**

Η εταιρία θα μπορεί πλέον να διαχειρίζεται τα δύο της προϊόντα κάτω από μια κοινή στρατηγική marketing. Ενιαία τιμολόγηση, ενιαία προβολή και διαφημιστική καμπάνια. Αυτό συνεπάγεται άμεση μείωση του κόστους marketing για την εταιρία.

✓ **Αύξηση επισκεψιμότητας**

Κατόπιν μελέτης των δύο προϊόντων ξεχωριστά προκύπτει ότι το site του ενός προϊόντος έχει μεγαλύτερη επισκεψιμότητα από το άλλο. Δημιουργώντας σύνδεση μεταξύ τους, το προϊόν με τη μεγαλύτερη απήχηση θα συμπαρασύρει το λιγότερο δημοφιλές και θα το γνωστοποιήσει σε ευρύτερο κοινό.

Pay-per-click

✓ **Συσχέτιση μάρκας με το προϊόν (Branding)**

Η εταιρία επιτυγχάνει να συνδέσει στην αντίληψη των χρηστών την κατηγορία προϊόντων στην οποία εντάσσονται τα προϊόντα της με την εταιρία. Έτσι εάν η εταιρία έχει θέσει ως φράση κλειδί «εργαλείο δημιουργίας comic book», αυτόματα οι χρήστες συσχετίζουν την εταιρία με το αντικείμενο της αναζήτησης αυτής. Όσο αυτό επαναλαμβάνεται, στη συνείδηση των καταναλωτών το εργαλείο δημιουργίας comic book σταδιακά θα ταυτίζεται με το εργαλείο της εταιρίας.

✓ **Άμεσα και αναμενόμενα αποτελέσματα**

Τα αποτελέσματα της εφαρμογής αυτού του μοντέλου γίνονται άμεσα αντιληπτά. Από τη στιγμή έναρξης της καμπάνιας ξεκινά και η εισροή επισκεπτών.

✓ **Άμεσος έλεγχος του μηνύματος που θα περάσει στον καταναλωτή**

Η διαφημιζόμενη εταιρία συνθέτει από μόνη της την διαφήμιση που θα τοποθετηθεί στον ιστότοπο της Google. Αυτό σημαίνει ότι διατηρεί τον απόλυτο έλεγχο του μηνύματος που θα περάσει στον εκάστοτε χρήστη που θα πραγματοποιήσει μια αναζήτηση σχετική με το αντικείμενό της.

✓ Έλεγχος του κόστους

Η εταιρία μπορεί να καθορίσει μόνη της το ποσό που θα καταβάλλει στην εταιρία-πάροχο εκτιμώντας την αξία που έχει για την προβολή της επιχείρησης η συγκεκριμένη καμπάνια αλλά και ανάλογα με το διαθέσιμο budget σε κάθε χρονική περίοδο. Εάν κατά τη διάρκεια μιας καμπάνιας η εταιρία διαπιστώσει ότι κάποιο από τα παραπάνω κριτήρια έχουν μεταβληθεί, διατηρεί τη δυνατότητα να μεταβάλει το καταβαλλόμενο ποσό για να ικανοποιήσει τις τρέχουσες ανάγκες της εταιρίας.

✓ Εύκολη παρακολούθηση της απόδοσης (ROI)

Κάθε επένδυση που πραγματοποιεί η επιχείρηση θα πρέπει να είναι σε θέση να παρακολουθεί την εξέλιξή της και να αποτιμά την απόδοσή της στην επιχείρηση (Return On Investment). Κατά αυτόν τον τρόπο μπορεί να ελέγχει βήμα προς βήμα αν η επένδυση ικανοποιεί επαρκώς τις αρχικές απαιτήσεις που επέβαλαν την πραγματοποίησή της. Εάν δεν ικανοποιούνται οι απαιτήσεις αυτές, τότε η επένδυση θα πρέπει είτε να επαναπροσδιοριστεί για να τις καλύψει είτε να αποσυρθούν οι πόροι που είχαν διατεθεί προς αυτή την κατεύθυνση. Η δυνατότητα που παρέχει η Google περί χρήσης συγκεκριμένων εργαλείων για την εύκολη παρακολούθηση του ROI της επένδυσης, καθιστά τη μέθοδο αυτή ακόμα πιο θελκτική για την εταιρία.

7.6.3 ΜΟΝΤΕΛΟ ΔΙΑΦΗΜΙΣΗΣ

❖ Ανάγκες

Οι ανάγκες που ικανοποιούνται σε σημαντικό βαθμό με το μοντέλο της διαφήμισης είναι αφενός η ανάγκη της επιχείρησης να κάνει τα προϊόντα της αναγνωρίσιμα στο αγοραστικό κοινό στο οποίο απευθύνεται και αφετέρου η ανάγκη εύρεσης ενός κινήτρου για κινητοποίηση των υποψήφιων πελατών να χρησιμοποιήσουν το προϊόν της. Η ύπαρξη πολλών ανταγωνιστικών προϊόντων

επιβάλλει στην επιχείρηση να εντοπίσει με ποιο τρόπο θα διαφοροποιηθεί από τον ανταγωνισμό.

❖ Προσέγγιση

- Περιγραφή του προϊόντος ή της υπηρεσίας

Η επιχείρηση μπορεί να αξιοποιήσει το γεγονός ότι εμπορεύεται δύο προϊόντα για να προσελκύσει το ενδιαφέρον των καταναλωτών της. Δεδομένου ότι και τα δύο απευθύνονται στο ίδιο αγοραστικό κοινό, οι πελάτες που βρίσκουν ενδιαφέρον στο ένα εργαλείο έχουν πολύ μεγάλες πιθανότητες να δείξουν ενδιαφέρον και για το άλλο εργαλείο της επιχείρησης. Η εταιρία μπορεί να αξιοποιήσει το ενδιαφέρον αυτό προσφέροντας και τα δύο εργαλεία σε προνομιακή τιμή. Η στρατηγική αυτή ονομάζεται *τιμολόγηση δέσμης προϊόντων* (price bundling).

Υπενθυμίζεται, ότι η τιμολόγηση δέσμης συνδέει το κόστος αγοράς συνήθως δύο προϊόντων. Καθορίζεται ενιαία λιανική τιμή για τα δύο αυτά προϊόντα. Η ενιαία λιανική τιμή μπορεί να παρουσιάζεται ως έκπτωση-άθροισμα των επιμέρους τιμών, ή να παρουσιάζεται το ένα προϊόν ως δώρο που συνοδεύει την αγορά του άλλου.

Η προσφορά της επιχείρησης δεν θα παραμένει σταθερή. Κάθε 2-3 μέρες, η προσφορά του πακέτου θα ανανεώνεται προσφέροντας κάθε φορά διαφορετική τιμή. Η τιμή θα καθορίζεται είτε ως το άθροισμα των δύο προϊόντων με μια μικρή έκπτωση είτε το ένα προϊόν θα προσφέρεται ως δώρο του άλλου. Κατά αυτόν τον τρόπο, οι υποψήφιοι πελάτες θα έχουν κίνητρο να επισκέπτονται τακτικά την ιστοσελίδα της επιχείρησης διότι θα έχουν κάτι να περιμένουν. Επίσης, όσοι από τους πελάτες προμηθευτούν το προϊόν-δώρο αποκτούν και την ψυχολογία του τυχερού νικητή που επωφελήθηκε μιας προσφοράς. Αυτή η προσφορά θα τοποθετείται σε προκαθορισμένο ορατό σημείο στην αρχική σελίδα του κάθε προϊόντος έτσι ώστε να μεγιστοποιούνται οι πιθανότητες να γίνει αντιληπτή η προσφορά και οι πελάτες να «εκπαιδευτούν» σε ποιο σημείο θα το βρουν.

Σε συνδυασμό με αυτήν την επιχειρηματική κίνηση, η εταιρία μπορεί να δημιουργήσει μια νέα ενότητα στη ιστοσελίδα της όπου θα αναρτά άρθρα και νέα σχετικά με το χώρο της εκπαίδευσης αλλά και των comic εν γένει. Μέσα από αυτά τα άρθρα, σκοπός είναι να αναδειχτεί η χρησιμότητα των comics στην εκπαίδευση και ο «πολυδιάστατος χαρακτήρας» τους. Έτσι, παρέχει στους υποψήφιους πελάτες άλλο ένα κίνητρο για την τακτική τους επίσκεψη στην ιστοσελίδα.

Ο κάθε πελάτης θα διατηρεί φυσικά τη δυνατότητα να αγοράζει το ένα προϊόν ανεξάρτητα από το άλλο. Ωστόσο, η διαφορά τιμής από το πακέτο προσφοράς θα είναι τέτοια που εκτιμάται ότι η πλειοψηφία των πελατών θα επιλέγουν το πακέτο έναντι του κάθε προϊόντος μεμονωμένα.

- Επιχειρηματικό μοντέλο

Με αυτήν την παραλλαγή του μοντέλου διαφήμισης, η επιχείρηση δημιουργεί έσοδα με δύο τρόπους. Αφενός με την είσπραξη των αντιτίμων που θα προσφέρουν οι πελάτες ως αντάλλαγμα για την προσφορά του πακέτου των προϊόντων. Αφετέρου, η επιχείρηση μπορεί να εφαρμόσει το μοντέλο διαφήμισης και ειδικότερα, το μοντέλο που πραγματοποιούνται *δοσοληψίες με έκπτωση*.

✓ **Μοντέλο Διαφήμισης (Δοσοληψίες με έκπτωση)**

Σύμφωνα με το μοντέλο αυτό, η εταιρία προσφέρει τα προϊόντα της σε πολύ χαμηλές τιμές. Απώτερος σκοπός αυτής της κίνησης είναι η αύξηση της επισκεψιμότητας και άρα η δημιουργία κατάλληλων συνθηκών για την εφαρμογή του μοντέλου διαφήμισης. Ο διαδικτυακός τόπος της επιχείρησης θα αποτελεί πόλο έλξης των επισκεπτών οι οποίοι θα επιδιώκουν να βρουν την πιο συμφέρουσα προσφορά των προϊόντων ενώ παράλληλα θα παρακολουθούν την επικαιρότητα σε θέματα εκπαίδευσης και χρήσης του εργαλείου.

Με την αύξηση της επισκεψιμότητας, η εταιρία καθίσταται «ελκυστική» απέναντι στους διαφημιστές και μπορεί να εφαρμόσει το μοντέλο διαφήμισης με τα δεδομένα που έχουν αναφερθεί προγενέστερα.

❖ Πλεονεκτήματα

✓ Υψηλά περιθώρια κέρδους

Όπως έχει αναφερθεί και σε προηγούμενο μοντέλο, η ανάπτυξη της τεχνολογίας, επέφερε σημαντική αλλαγή στην αγορά αγαθών. Από την οικονομία των «ατόμων» (atoms economy) έχουμε περάσει στην οικονομία των «ψηφίων» (bits economy). Πρακτικά, αυτό σημαίνει ότι ο «παραγωγός» σε ότι τιμή κι αν πουλάει πραγματοποιεί έσοδα. Τα οριακά κόστη (near – zero marginal cost) είναι σχεδόν μηδενικά. Δηλαδή, ο έμπορος επιβαρύνεται με κάποια σταθερά κόστη ενώ τα οριακά κόστη κινούνται σε πολύ χαμηλά επίπεδα.

Η εταιρία πουλώντας σε τιμές κάτω του κόστους δεν αναλαμβάνει υψηλό ρίσκο. Τα ψηφιακά προϊόντα δεν έχουν σημαντικά κόστη παραγωγής οπότε ο έμπορος έχει τη δυνατότητα να το προσφέρει σε χαμηλές τιμές χωρίς να βγαίνει ζημιωμένος. Όσο πιο πολύ πουλάει η εταιρία, τόσο πιο πολύ αυξάνει το περιθώριο κέρδους της.

✓ Χαμηλό κόστος υλοποίησης

Το κόστος εφαρμογής του μοντέλου αυτού είναι ουσιαστικά μηδαμινό. Οι ενέργειες στις οποίες πρέπει να προβεί η εταιρία για την υλοποίησή τους είναι συγκεκριμένες και δεν επιφέρουν σημαντικά έξοδα.

❖ Ανταγωνισμός και εναλλακτικές

- Ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα

Τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα ορίζονται, όπως και στις προηγούμενες ενότητες, ως τα στοιχεία του συγκεκριμένου μοντέλου που το διαφοροποιούν

τόσο από το μοντέλο του εμπόρου που ήδη εφαρμόζει η επιχείρηση όσο και από τις άλλες προτεινόμενες επιχειρηματικές προτάσεις.

✓ **Πραγματοποίηση εσόδων ανεξάρτητα από τη διαφήμιση**

Το συγκεκριμένο μοντέλο βρίσκει εφαρμογή και στην πώληση υλικών αγαθών. Σε αυτήν την περίπτωση, η πραγματοποίηση εσόδων προκύπτει αμιγώς από τη διαφήμιση καθώς τα υλικά αγαθά πωλούνται σε τιμές κόστους. Ωστόσο, στην προκειμένη περίπτωση που το εμπορευόμενο αγαθό είναι ψηφιακό, δεν τίθεται ζήτημα κόστους παραγωγής καθώς αυτό είναι οριακά μηδαμινό. Έτσι, η επιχείρηση μπορεί να πραγματοποιεί έσοδα και από την πώληση των προϊόντων ανεξάρτητα από τα έσοδα που θα προκύπτουν μέσω των διαφημιζόμενων εταιρών. Αυτό δίνει στη εταιρία ένα περιθώριο ασφαλείας καθώς επιτυγχάνει με αυτό το μοντέλο να διαχωρίσει τα έσοδά που προκύπτουν από τις δυο διαφορετικές δραστηριότητες της.

✓ **Καθορισμός υψηλότερης τιμής δέσμης**

Η πολιτική τιμολόγησης δέσμης δημιουργεί μια σημαντική ευκαιρία στην πωλήτρια εταιρία. Η τιμή πώλησης που μπορεί να καθορίσει στην αγορά που δραστηριοποιείται εξαρτάται από την αντίληψη που έχουν για το προϊόν της οι υποψήφιοι αγοραστές. Όσο πιο διαφορετικές είναι οι αξιολογήσεις των καταναλωτών για τα προϊόντα τόσο μικρότερες είναι οι τιμές τις οποίες μπορεί να χρεώσει ο πωλητής όταν τα πωλεί μεμονωμένα. Σε αυτές τις περιπτώσεις, η προσφορά τους σε δέσμη μειώνει τη διαφορά αξιολόγησης επιτρέποντας στον πωλητή να χρεώσει υψηλότερη τιμή στη δέσμη.

✓ **Προέλκυση πελατείας με μεγαλύτερη ευαισθησία στην τιμή**

Η εταιρία επιτυγχάνει να προσελκύσει διαφορετική πελατεία. Όταν οι τιμές είναι κανονικές, αγοράζουν άτομα με μικρότερη ευαισθησία ως προς την τιμή,

ενώ όταν παρουσιάζονται προσφορές, αγοράζουν άτομα με μεγαλύτερη ευαισθησία ως προς την τιμή.

✓ **Παράλληλη προβολή και των δύο προϊόντων σε ευρύτερο κοινό**

Η εταιρία επιτυγχάνει να προβάλλει ισάξια και τα δύο εμπορευόμενα προϊόντα της χωρίς να αυξάνει τα λειτουργικά της έξοδα. Το αγοραστικό κοινό του ενός προϊόντος με το αγοραστικό κοινό του άλλου προϊόντος είναι ταυτόσημο άρα αρκεί η εταιρία να επιτύχει να προσελκύσει το κοινό αυτό με ένα από τα δύο εργαλεία που εμπορεύεται και ο στόχος της έχει επιτευχθεί.

✓ **Δημιουργία ενιαίας εικόνας για την εταιρία**

Όπως συμβαίνει και με το μοντέλο αδελφοποίησης, η εταιρία επιτυγχάνει να συνδέσει τα δύο προϊόντα μεταξύ τους και παράλληλα και τα δύο με το όνομα της επιχείρησης. Με την ανάπτυξη των προϊόντων, αυτόματα προσδίδεται στον οργανισμό κύρος και αξιοπιστία. Στοιχεία που θα ακολουθούν την εταιρία και στην εισαγωγή του επόμενου εργαλείου στην αγορά.

✓ **Μείωση κόστους marketing**

Με τη δημιουργία συσχέτισης μεταξύ των δύο εμπορευόμενων προϊόντων, η εταιρία θα μπορεί πλέον να τα διαχειρίζεται κάτω από μια κοινή στρατηγική marketing. Ενιαία τιμολόγηση, ενιαία προβολή και διαφημιστική καμπάνια. Αυτό συνεπάγεται άμεση μείωση του κόστους marketing για την εταιρία.

7.6.4. ΜΟΝΤΕΛΟ ΕΜΠΟΡΟΥ

❖ Ανάγκες

Το επιχειρηματικό μοντέλο του εμπόρου είναι αυτό που εφαρμόζει ήδη η εταιρία. Ωστόσο, κρίνεται ότι μπορούν να γίνουν διορθωτικές και προσθετικές κινήσεις που θα αυξήσουν σημαντικά την αποτελεσματικότητα του μοντέλου αυτού. Οι ανάγκες που κρίνεται ότι ικανοποιούνται περισσότερο από το μοντέλο του εμπόρου είναι η ανάγκη ισχυροποίησης του προϊόντος στην αγορά, δημιουργώντας μια εταιρία που θα είναι στην πρώτη προτίμηση των καταναλωτών, η ανάγκη προβολής και προώθησης των εμπορευόμενων προϊόντων και η ανάγκη αύξησης των κερδών της μέσω φυσικά της παράλληλης αύξησης των πωλήσεων.

❖ Προσέγγιση

- Περιγραφή του προϊόντος ή της υπηρεσίας

Η παρουσία όλων των εταιριών πάσης φύσεως και αντικειμένου στο διαδίκτυο έχει καταστεί επιβεβλημένη και ο ανταγωνισμός πολύ έντονος. Άρα μια απλή ιστοσελίδα στο διαδίκτυο δεν αρκεί αν αυτή δεν προωθείται κατάλληλα. Η είσοδος του διαδικτύου στο χώρο του εμπορίου επέβαλλε την ανάλογη προσαρμογή και των πρακτικών του marketing για προβολή και προώθηση των προϊόντων.

Η ιστοσελίδα της επιχείρησης πρέπει να πληροί δύο σημαντικές προϋποθέσεις προκειμένου να θεωρείται επιτυχημένη. Πρώτον, να εντοπίζεται εύκολα από τους υποψήφιους πελάτες όταν αυτοί αναζητούν προϊόντα αντίστοιχα με αυτά που εμπορεύεται η επιχείρηση και δεύτερον να μετατρέπει όσο το δυνατόν μεγαλύτερο ποσοστό επισκεπτών σε πελάτες.

Οι τροποποιήσεις που προτείνονται στην εταιρία και αναλύονται παρακάτω, αποτελούν εφαρμογές του internet marketing και κρίνεται ότι συντελούν σημαντικά στην επίτευξη αυτών των σκοπών.

Προβολή πελατολογίου

Ο πιο αποτελεσματικός και ανέξοδος τρόπος προβολής για μια εταιρία είναι να προβάλλει το έργο που έχει ήδη παράγει, το έργο που έχει προσφέρει στους πελάτες της μέχρι τώρα.

Προτείνεται λοιπόν στην εταιρία να δημιουργήσει μια ενότητα στην ιστοσελίδα της με τον τίτλο «Πελάτες». Σε αυτήν την κατηγορία θα συγκαταλέγει όλες τις συνεργασίες που έχει πραγματοποιήσει η εταιρία. Όσο πιο γνωστοί και καταξιωμένοι είναι στο χώρο τους οι πελάτες της εταιρίας, τόσο πιο αξιόπιστη φαίνεται στην αντίληψη των υποψήφιων νέων πελατών της. Η εταιρία μπορεί να συμπεριλαμβάνει σε αυτήν την ενότητα δείγμα της δουλειάς της που προέκυψε μέσα από την εκάστοτε συνεργασία, με τη σύμφωνη πάντα άποψη των πελατών της.

Εφαρμογή Video Marketing

Η στροφή των καταναλωτών στο διαδίκτυο για την αγορά προϊόντων οφείλεται στην έλλειψη του ελεύθερου χρόνου στο σύγχρονο τρόπο ζωής. Η εκάστοτε εταιρία καλείται μέσα σε λίγα δευτερόλεπτα να παρουσιάσει όσο πιο συνοπτικά και παραστατικά γίνεται το εργαλείο που εμπορεύεται.

Η πιο αποδοτική μέθοδος που πληροί αυτές τις δύο προϋποθέσεις είναι η δημιουργία ενός σύντομου video. Το video θα πρέπει να παρουσιάζει τις βασικές λειτουργίες του εργαλείου μέσα από μια ενδεικτική περίπτωση χρήσης. Καθ' όλη τη διάρκεια του video, ο δημιουργός του θα εξηγεί αναλυτικά τις κινήσεις του αναδεικνύοντας την ευκολία εκμάθησής, τη χρηστικότητά και τα πλεονεκτήματα του εργαλείου.

Σκοπός του είναι να δώσει μια σαφή εικόνα του τι προσφέρει το εργαλείο χωρίς να κουράσει τον καταναλωτή και γι αυτό το λόγο συστήνεται το απόσπασμα να διαρκεί λίγα μόνο λεπτά. Με την ίδια λογική, η ανάρτησή του θα γίνει στην κεντρική σελίδα του προϊόντος για να μην υποβάλει τον εκάστοτε επισκέπτη στη διαδικασία να προσπαθήσει να καταλάβει περί τίνος πρόκειται. Σε

αντίθετη περίπτωση, κάποιοι από τους επισκέπτες δεν θα προσπαθήσουν πάνω από μερικά δευτερόλεπτα και θα απομακρυνθούν από την ιστοσελίδα πριν καν καταλάβουν το αντικείμενο της εταιρίας.

Στο πλαίσιο της ίδιας τακτικής, η εταιρία θα αναρτήσει το ίδιο video στον ιστότοπο του YouTube. Στον τίτλο του video θα αναφέρεται ξεκάθαρα το όνομα της εταιρίας ενώ στο κάτω μέρος της οθόνης θα προβάλλεται ο σύνδεσμος που θα οδηγεί στην ιστοσελίδα του εργαλείου. Το YouTube παρέχει σε όλους όσους διατηρούν λογαριασμό, τη δυνατότητα παρακολούθησης αναλυτικών στατιστικών στοιχείων για τα videos που αναρτούν στο site. Η δυνατότητα αυτή παρέχεται με τη χρήση ενός εργαλείου, το YouTube Insight, το οποίο παρέχεται δωρεάν. Τα στατιστικά στοιχεία που παρέχει αυτό το εργαλείο αφορούν τόσο τους θεατές του όσο και τον κύκλο ζωής του video. Τα κυριότερα στοιχεία που μπορεί να αξιοποιήσει είναι αυτά που σκιαγραφούν το προφίλ των υποψήφιων πελατών, την ηλικία και την προέλευση. Σχετικά με το video, η εταιρία μπορεί να μελετά στοιχεία που αφορούν τις θεάσεις του ξεχωριστά ανά γεωγραφική περιοχή και πόσο δημοφιλές είναι σε σχέση με τα υπόλοιπα videos της ίδιας αγοράς σε μια δεδομένη χρονική περίοδο. Επίσης, μπορεί να αντλεί στοιχεία για τη χρονική διάρκεια που χρειάστηκε το video για να γίνει δημοφιλές και ποια η επίδραση της δημοτικότητας του video στις θεάσεις του. Χρησιμοποιώντας αυτά τα δεδομένα, η εταιρία μπορεί να τροποποιήσει το video, αν παραστεί η ανάγκη, για να αυξήσει τη δημοτικότητα του και να απευθύνεται εστιασμένα στις ανάγκες του κοινού που εκδηλώνουν ενδιαφέρον για το εργαλείο.

Εφαρμογή Search Engine Optimization

Η διαδικασία του Search Engine Optimization ξεκινάει με την καταγραφή της υπάρχουσας κατάστασης στις δημοφιλέστερες μηχανές αναζήτησης όσον αφορά στην κατάταξη της ιστοσελίδας της εταιρίας και φυσικά την ανάλυση του ανταγωνισμού σχετικά με τις πρακτικές που εφαρμόζουν οι βασικότεροι εκ των ανταγωνιστών. Κατόπιν, γίνεται μελέτη και επιλογή των καταλληλότερων

λέξεων-φράσεων που εκφράζουν την επιχείρησή, αλλά και που θα προσελκύσουν τους υποψήφιους πελάτες.

Επιλέγοντας τις Σωστές Λέξεις Κλειδιά (Keywords)

Η επιλογή σωστών και σχετικών λέξεων κλειδιών (keywords) με το αντικείμενο της κάθε εταιρίας που επιλέγει να δημιουργήσει και να προωθήσει μια ιστοσελίδα είναι πολύ σημαντικός παράγοντας για την πορεία της ιστοσελίδας. Το περιεχόμενο της ιστοσελίδας επίσης παίζει πολύ σημαντικό ρόλο για την προώθηση της καθώς αν εστιάζει στις σωστές φράσεις μπορεί να οδηγήσει πολλούς επισκέπτες σε αυτήν. Τα παραπάνω δεν είναι σημαντικά μόνο γιατί οδηγούν επισκέπτες σε μια ιστοσελίδα αλλά και γιατί μπορούν να μετατρέψουν τον απλό επισκέπτη σε πιθανό αγοραστή. Οι σωστές λέξεις κλειδιά κατατάσσουν τις ιστοσελίδες των εταιριών σε καλές θέσεις στις μηχανές αναζήτησης γι' αυτό πρέπει να τους δίνεται ιδιαίτερη βαρύτητα.

Έχοντας πάντα κατά νου το σκοπό κάθε ιστοσελίδας και τι επιδιώκει να προωθήσει, η εταιρία πρέπει να προσδιορίσει εκείνες τις λέξεις κλειδιά που την αντιπροσωπεύουν. Αν οι επιλεγμένες λέξεις ή φράσεις κλειδιά (Keywords) είναι πολύ γενικές, τότε είναι σίγουρο ότι ο ανταγωνισμός θα είναι έντονος και το αποτέλεσμα αβέβαιο. Η σωστή στρατηγική για τον εντοπισμό εύστοχων λέξεων-κλειδιών (Keywords) είναι να εντοπιστεί ο συνδυασμός του τι μπορεί να ψάξει ένας χρήστης σε μια μηχανή αναζήτησης και των λέξεων που έχουν σχέση με την κάθε επιχείρηση.

Κάποια συχνά λάθη τα οποία παρατηρούνται στην επιλογή λέξεων-κλειδιά είναι:

- Επιλογή μοναδικών λέξεων κλειδιών και όχι φράσεων
- Επιλογή πολύ εξειδικευμένων όρων
- Επιλογή μη δημοφιλών όρων

Αφού η εταιρία επιλέξει κάποιες λέξεις – φράσεις που την αντιπροσωπεύουν βάσει των παραπάνω, πρέπει να ελέγξει τη δημοτικότητα τους. Οι λέξεις ή

φράσεις - κλειδιά παίζουν πολύ σημαντικό ρόλο στην προώθηση μιας ιστοσελίδας και στο search engine optimization, μιας και μπορούν να κατατάξουν την εταιρία πολύ ψηλά και να μετατρέψουν τους επισκέπτες της ιστοσελίδας σε αγοραστές.

Μετά την εφαρμογή του SEO, η εταιρία θα πρέπει να παρακολουθεί τακτικά την πορεία της ιστοσελίδας. Για να το επιτύχει αυτό μπορεί να χρησιμοποιήσει εργαλεία παρακολούθησης όπως είναι τα στατιστικά που παρέχει η φιλοξενία της ιστοσελίδας αλλά και η υπηρεσία Google Analytics. Τα εργαλεία αυτά επιτρέπουν την καταγραφή και αξιολόγηση των αποτελεσμάτων για ένα επιτυχημένο online marketing. Έτσι η εταιρία κινείται προς ένα στόχο στρατηγικά και με επιτυχία.

Η Εφαρμογή Του SEO Σε Ολόκληρη Την Ιστοσελίδα

Ακολουθώντας μια SEO στρατηγική στην προσπάθεια προώθησης της ιστοσελίδας παρατηρείται ένα συχνό λάθος, η επιχείρηση επικεντρώνει όλη την προσοχή της στη βελτιστοποίηση της αρχικής σελίδας μόνο. Μια ιδανική SEO στρατηγική πρέπει να εφαρμόζεται σε όλες τις υποσελίδες της ιστοσελίδας. Δεν είναι σωστό οι λέξεις κλειδιά να εντοπίζονται μόνο στην αρχική σελίδα της εταιρίας και να μην υπάρχουν στις υπόλοιπες. Κάθε υποσελίδα έχει τη δική της ομάδα λέξεων κλειδιών στην οποία πρέπει να στοχεύει η εταιρία. Μια σωστή τακτική προώθησης της ιστοσελίδας, θα βελτιστοποιήσει για διαφορετικές λέξεις-κλειδιά κάθε διαφορετική ενότητα της ιστοσελίδας. Αυτή η τακτική θα εντάξει στην φαρέτρα της εταιρίας νέα όπλα και μια πολυδιάστατη προσέγγιση του κοινού που την ενδιαφέρει.

Οι στόχοι που επιδιώκονται με αυτήν τη μέθοδο βελτιστοποίησης των σελίδων είναι συγκεκριμένοι. Κάθε σελίδα θα μπορέσει να προσεγγίσει διαφορετικά κοινά. Με αυτόν τον τρόπο η εταιρία επιτυγχάνει μεγάλο traffic και ποιοτικό, μιας και οι επισκέπτες επισκέπτονται την ιστοσελίδα μέσω συγκεκριμένων λέξεων κλειδιών. Έτσι με διαφορετικούς συνδυασμούς λέξεων και φράσεων μεγιστοποιούνται τα αποτελέσματα επισκεψιμότητας.

Ξεκινώντας τη βελτιστοποίηση της ιστοσελίδας θα πρέπει η εν λόγω εταιρία να ορίσει τους στόχους από την αρχή. Έτσι η προτεινόμενη τακτική θα μπορεί να είναι επιτυχημένη και πιο εύκολα ελέγξιμη. Στοχεύοντας σε 2-3 λέξεις κλειδιά ανά σελίδα καθίσταται πιο εύκολος ο έλεγχος της προόδου της κατάταξής τους στις μηχανές αναζήτησης από ότι σε μια σελίδα με 10 λέξεις κλειδιά. Με αυτόν τον τρόπο σε περίπτωση αρνητικής εξέλιξης της προώθησης είναι πιο εύκολος ο εντοπισμός του λάθους και ο επαναπροσδιορισμός των λέξεων κλειδιών. Εκτός όλων των άλλων, αυτή η τακτική κάνει τη σελίδα φιλικότερη προς τη μηχανή αναζήτησης. Δίνοντας προτεραιότητα στις λέξεις κλειδιά που συγκεντρώνουν το ενδιαφέρον της εταιρίας και κατατάσσοντας και το υπόλοιπο group δευτερευόντων λέξεων κλειδιών. Βέβαια η κεντρική σελίδα είναι η σημαντικότερη όλων κι εκεί πρέπει να επικεντρώνεται η προσοχή της επιχείρησης για τις σημαντικότερες λέξεις κλειδιά. Οι εσωτερικές σελίδες πρέπει να στοχεύουν σε δευτερεύουσες σε σημασία λέξεις.

Με αυτόν τον τρόπο η ιστοσελίδα κατατάσσεται σε υψηλές θέσεις σε σημαντικές, πιο γενικευμένες λέξεις κλειδιά και ταυτόχρονα θέτονται και επιμέρους στόχοι σε πιο συγκεκριμένες λέξεις κλειδιά, μικρότερης σημασίας. Μερικές από αυτές τις λέξεις κλειδιά έχουν μικρό ανταγωνισμό και είναι αρκετά πιο εύκολο να καταταχθεί η ιστοσελίδα σε υψηλές θέσεις. Παράλληλα με την στόχευση σε συγκεκριμένες λέξεις κλειδιά για κάθε υποσελίδα, δεν πρέπει να παραμελούνται οι σημαντικές και κύριες λέξεις κλειδιά που έχει επιλέξει η εταιρία αλλά να εφαρμόζονται σε ολόκληρο το εύρος της ιστοσελίδας.

Το κύριο σημείο της βελτιστοποίησης ιστοσελίδων δεν είναι να παραπλανήσει η εταιρία τις μηχανές αναζήτησης έτσι ώστε να επιτύχει μια υψηλότερη κατάταξη στα αποτελέσματα. Η επιδίωξη της εταιρίας είναι να παρέχει σημαντικό και χρήσιμο περιεχόμενο στους τελικούς χρήστες. Οι αλγόριθμοι των μηχανών αναζήτησης προσπαθούν να προσεγγίσουν ποια στοιχεία θα παράσχουν τελικά σε κάποιον που αναζητά απαντήσεις στις ερωτήσεις του.

Παρακάτω θα αναφερθούν τεχνικές οι οποίες χρησιμοποιούνται για τη βελτιστοποίηση μιας ιστοσελίδας. Τεχνικές τις οποίες συνιστάται να ακολουθήσει η υπό μελέτη εταιρία για την καλύτερη δυνατή κατάταξη της ιστοσελίδας της.

✓ Χρήση κειμένου για το περιεχόμενο του site

Η εταιρία πρέπει να χρησιμοποιεί όσο το δυνατόν περισσότερο κείμενο μέσα στην ιστοσελίδα αρκεί να είναι σχετικό με το αντικείμενο. Οι μηχανές αναζήτησης δεν μπορούν να διαβάσουν το κείμενο που ενσωματώνεται στις εικόνες. Είναι λοιπόν μια ορθή πρακτική SEO να αποφεύγονται τα πολλά flash και οι φωτογραφίες. Μπορεί χρησιμοποιώντας τα να δημιουργείται καλύτερο αισθητικό αποτέλεσμα αλλά αυτό θα κοστίσει στις ταξινομήσεις αποτελεσμάτων. Εάν υπάρχουν flash και φωτογραφίες, συνιστάται να μπαίνουν Alt tags για τις εικόνες.

✓ Λέξεις κλειδιά και συχνότητα εμφάνισης

Οι λέξεις κλειδιά που θα ορίσει η εταιρία ότι ταιριάζουν στην ιστοσελίδα της, θα πρέπει να συναντώνται στον τίτλο, στις πρώτες προτάσεις και διάσπαρτες σε όλο το περιεχόμενό της ιστοσελίδας. Οι μηχανές αναζήτησης προσπαθούν να εξετάζουν το περιεχόμενο πριν και μετά από τις λέξεις κλειδιά για να παρέχουν στο χρήστη ένα γενικότερο πλαίσιο. Αυτό σημαίνει πως οι λέξεις κλειδιά (keywords), πρέπει να διαβάζονται φυσικά μέσα στο κείμενο και να ταιριάζουν με το περιεχόμενό. Το να γεμίσει κανείς με επαναλαμβανόμενες λέξεις κλειδιά δεν είναι μια πρακτική συνώνυμη με τη βελτιστοποίηση ιστοσελίδων - SEO. Οι σημαντικότερες μηχανές αναζήτησης όπως αυτές που αναφέραμε πιο πάνω, έχουν τους αλγορίθμους που ανιχνεύουν τέτοιου είδους τακτικές και αυτόματα θα «τιμωρήσουν» την ιστοσελίδα της εταιρίας.

✓ Η χρήση «όμορφων» URLs

Μια άλλη στρατηγική βελτιστοποίησης ιστοσελίδων – SEO strategy είναι η χρησιμοποίηση όμορφων URLs που βοηθούν να παρέχουν το πλαίσιο σε κάποιον που αναζητά στο διαδίκτυο. Η χρησιμοποίηση ενός όμορφου URL προσελκύει έναν χρήστη να επισκεφτεί την ιστοσελίδα. Αυτό συμβαίνει επειδή ένα όνομα φτιαγμένο με σαφείς λέξεις είναι περισσότερο ελκυστικό, από ένα που αποτελείται από αριθμούς, ερωτηματικά, αστερίσκους κλπ. Για το καλύτερο δυνατό αποτέλεσμα, συνίσταται να περιλαμβάνονται οι λέξεις κλειδιά της εταιρίας στο URL.

✓ Δημοσίευση ενός site map

Οι περισσότερες μηχανές αναζήτησης θα ψάξουν μια ιστοσελίδα από την αρχή μέχρι το τέλος της, για να συντάξουν τα αποτελέσματά τους με βάση το περιεχόμενο. Μια όμως απρόσιτη σελίδα, ή μια σελίδα πάρα πολύ βαθιά μέσα στο σύνολο των κατηγοριών και των υποκατηγοριών, μπορεί είτε να αργήσει πολύ να διαβαστεί είτε να της δοθεί ένα χαμηλό αποτέλεσμα. Θεωρείται λοιπόν σωστή μέθοδος βελτιστοποίησης ιστοσελίδων – SEO, να υπάρχει ο έλεγχος εάν όλες οι συνδέσεις-links είναι πραγματικές και «ζωντανές». Η δημιουργία ενός site map εξασφαλίζει ότι όλες οι σελίδες είναι εφικτές, προσβάσιμες και δεν είναι ανενεργές ή ανάξιες αναφοράς για τις μηχανές αναζήτησης.

Εφαρμογή Viral Marketing

Το viral marketing και η viral διαφήμιση αφορούν online τεχνικές που έχουν σαν στόχο να αυξήσουν την αναγνωρισιμότητα των προϊόντων ή των υπηρεσιών μιας επιχείρησης, χρησιμοποιώντας τους ίδιους τους χρήστες. Η μέθοδος αυτή προσομοιάζεται με μια μορφή «επιδημίας», όπου το μήνυμα διαδίδεται (εθελοντικά) από χρήστη σε χρήστη (snowball effect). Το ζητούμενο για την επιχείρηση είναι να εντοπίσει την καταλληλότερη στρατηγική που θα ενθαρρύνει τον εκάστοτε χρήστη να μεταφέρει ένα μήνυμα σε άλλους χρήστες.

Η εφαρμογή του viral marketing είναι ουσιαστικά η αξιοποίηση των εκφραζόμενων εμπειριών των πελατών της εταιρίας από τη χρήση του εργαλείου της, για την εξάπλωση της φήμης της. Κάθε πελάτης της εταιρίας μοιράζεται την εμπειρία που προέκυψε από τη χρήση του εργαλείου με τη συνέργια των μέσων μαζικής επικοινωνίας και των ηλεκτρονικών μέσων (Blogs, YouTube, FaceBook κ.λπ.).

Το πρώτο βήμα για να ξεκινήσει μια καμπάνια viral marketing, πραγματοποιείται μέσω των σελίδων κοινωνικής δικτύωσης με τη δημιουργία λογαριασμού της εταιρίας (company profile). Στη συνέχεια ο υπεύθυνος της εταιρίας που έχει αναλάβει την εφαρμογή αυτής της τακτικής, προσκαλεί νέα μέλη στο δίκτυο που θα έχει δημιουργηθεί για την επιχείρηση. Το δίκτυο που δημιουργείται θα πρέπει να παραμένει ενεργό και να παρουσιάζει έντονη δραστηριότητα. Στο πλαίσιο αυτής της δραστηριότητας περιλαμβάνεται η δημοσίευση άρθρων, η προσθήκη συνδέσμων (links) που θα έχουν ενδιαφέρον για τα μέλη της ομάδας και το κυριότερο η προβολή και δημοσίευση των προϊόντων που εμπορεύεται η εταιρία. Επίσης, ο συντονιστής της ομάδας πρέπει να συμμετέχει σε άλλες ομάδες σχετικές με το αντικείμενο εργασίας προκειμένου να καθίσταται αντιληπτή η παρουσία της ομάδας.

Μέσα από αυτήν τη διαδικασία, η εταιρία μπορεί να βρει καινούργιους επισκέπτες-πελάτες ή ακόμα και άλλους επαγγελματίες που κάνουν ακριβώς το ίδιο με εκείνη. Τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης μπορούν να αξιοποιηθούν ως ένα μέσο για τη διεύρυνση της αγοράς στην οποία απευθύνεται η εταιρία ή ακόμα και ως μέσο διεύρυνσης του κύκλου γνωριμιών.

Τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης έχουν αμφίδρομο χαρακτήρα και αυτόν ακριβώς πρέπει να εκμεταλλεύεται η εταιρία προς όφελός της. Αυτό σημαίνει ότι η χρήση των ιστοσελίδων κοινωνικής δικτύωσης ως ένας απλός πίνακας ανακοινώσεων ο οποίος ανανεώνεται πολύ συχνά, απλά δεν αρκεί. Είναι στην ουσία ένα βήμα πριν χαρακτηριστεί spam και δεν ωφελεί σε τίποτα. Πριν καν ξεκινήσει μια καμπάνια, πρέπει να γίνει μια «μελέτη» των χρηστών της κοινότητας. Οι χρήστες δείχνουν ενδιαφέρον μόνο όταν αυτό είναι αμοιβαίο.

Η προσοχή της εταιρίας δεν πρέπει να εστιάζεται μόνο γύρω από το περιεχόμενο. Το προφίλ της εταιρίας θα πρέπει να ανανεώνεται και να ενημερώνεται διαρκώς προκειμένου να προκαλεί το ενδιαφέρον των χρηστών να το επισκεφτούν έτσι ώστε να υπάρχει κίνηση (traffic). Αυτό συμπεριλαμβάνει τη δημιουργία συζητήσεων σε θέματα που αφορούν την κοινότητα. Μέσα από τις συζητήσεις αυτές, στόχος παραμένει η προβολή των προϊόντων της εταιρίας, οι εφαρμογές τους και οι λύσεις που προσφέρει.

Κάπου εδώ εμπλέκεται και το κομμάτι SEO που αναφέρθηκε παραπάνω. Η εταιρία πρέπει να διασφαλίσει πως αυτό που βλέπουν οι χρήστες ως παιχνίδι ή κάποιες στιγμές ξεκούρασης από τη καθημερινότητα, το αξιοποιεί κατάλληλα και το περιεχόμενο που προβάλλεται είναι σύμφωνο με τη βελτιστοποίηση της ιστοσελίδας (SEO). Όπου περιεχόμενο, εννοούνται τα κείμενα, οι φωτογραφίες και οι σύνδεσμοι που θα δημιουργηθούν.

Ένα άλλο ζήτημα που πρέπει να θιχτεί είναι η επιλογή των ιστοσελίδων που θα αξιοποιηθούν για την προβολή της εταιρίας. Σε γενικές γραμμές είναι γνωστές οι ιστοσελίδες που έχουν τεράστια επισκεψιμότητα και παγκόσμια αναγνώριση. Ιστοσελίδες όπως το Facebook και το Twitter ή το Digg, είναι σίγουρο πως θα προσφέρουν στην εταιρία ευκαιρίες προβολής αρκεί να αξιοποιηθούν κατάλληλα. Το ελληνικό κοινό δείχνει να προτιμά τα blogs, οπότε αυτή θα ήταν επίσης μια καλή ιδέα για την προβολή της ιστοσελίδας της εταιρίας. Ο πρώτος στόχος θα πρέπει να είναι η δημιουργία καλής εντύπωσης. Το group πρέπει να κάνει αισθητή την παρουσία του, δημιουργώντας έτσι τις προϋποθέσεις για ταχύτερη εξάπλωση μέσα από τις καθημερινές συνομιλίες μεταξύ των χρηστών. Το ζητούμενο είναι η εταιρία να ενημερώνει τη σελίδα της συχνά προσθέτοντας καινούργιο υλικό έτσι ώστε να δημιουργηθεί η ανάγκη στους χρήστες να επισκέπτονται το group σε καθημερινή, αν είναι δυνατόν, βάση.

Τρόποι βελτιστοποίησης του μηχανισμού μετάδοσης

Μετά την εφαρμογή του viral marketing, η επιχείρηση πρέπει με κάποιο τρόπο να διασφαλίσει και τη μεγιστοποίηση της αποτελεσματικότητάς του.

Ένας πολύ απλός τρόπος είναι το κουμπάκι «tell a friend» - «πες στο σε ένα φίλο». Μόλις ο επισκέπτης πατήσει αυτό το κουμπί μπορεί να στείλει το σύνδεσμο για τη σελίδα που βρίσκεται σε έναν ή περισσότερους φίλους του.

Ένας ακόμα τρόπος αύξησης της μεταδοτικότητας, είναι η παροχή οικονομικού κινήτρου, το πιο ισχυρό κίνητρο στο χώρο του εμπορίου. Το κίνητρο αυτό μπορεί να είναι:

- ✓ Προσφορά ηλεκτρονικού βιβλίου με οδηγίες χρήσης του εργαλείου (tutorial)
- ✓ Παροχή έκπτωσης σε χρήστες που προτείνουν σε νέους πελάτες το εργαλείο της εταιρίας.
- ✓ Προσφορά δωρεάν δοκιμαστικής έκδοσης του εργαλείου

- Επιχειρηματικό μοντέλο

Οι τέσσερις παραπάνω επιχειρηματικές προτάσεις δεν συνιστούν αυτοτελώς ένα επιχειρηματικό μοντέλο. Αποτελούν στρατηγικές, που εντάσσονται κάτω από την «ομπρέλα» του μοντέλου εμπόρου, τις οποίες συνιστάται να υλοποιήσει η εταιρία προκειμένου να αυξήσει τις πωλήσεις της και συνεπακόλουθα και τα κέρδη της.

❖ Πλεονεκτήματα

Προβολή πελατολογίου

✓ Ευκολία στην εφαρμογή

Η δημιουργία αυτής της νέας ενότητας στην ιστοσελίδα της εταιρίας έχει πολύ χαμηλές απαιτήσεις σε χρόνο και κόπο. Είναι μια απλή διαδικασία που μπορεί να εφαρμόσει η εταιρία με μεγάλη ευκολία.

✓ Μηδαμινό κόστος υλοποίησης

Η εφαρμογή αυτής της στρατηγικής δεν απαιτεί κάποια χρηματική καταβολή. Το μόνο που προϋποτίθεται είναι η σύμφωνη γνώμη των πελατών για την προβολή τους και τη δημοσίευση μέρους του έργου που τους παραδόθηκε.

Εφαρμογή Video Marketing

✓ Ευκολία στην εφαρμογή

Η δημιουργία ενός video και η ανάρτησή του σε μια ιστοσελίδα αποτελεί εύκολο εγχείρημα για μια επιχείρηση, πόσο μάλλον όταν αυτή δραστηριοποιείται στον ευρύτερο τομέα της πληροφορικής.

✓ Μηδαμινό κόστος υλοποίησης

Όπως περιγράφηκε παραπάνω, όλη η διαδικασία για τη δημιουργία και την ανάρτηση του video δεν επιφέρει καμία οικονομική επιβάρυνση στην εταιρία. Ο μόνος απαραίτητος εξοπλισμός είναι ένα εργαλείο δημιουργίας video το οποίο μπορεί να προμηθευτεί η εταιρία δωρεάν από το διαδίκτυο. Το ίδιο ισχύει και για το εργαλείο παρακολούθησης στατιστικών στοιχείων που παρέχεται άνευ χρέωσης από το YouTube.

Εφαρμογή Search Engine Optimization

✓ Μηδαμινό κόστος υλοποίησης

Το SEO αποτελεί μια τακτική η οποία μπορεί είτε να ανατεθεί προς υλοποίηση σε έναν εξωτερικό συνεργάτη είτε να υλοποιηθεί από την ίδια την εταιρία. Δεδομένου ότι η εταιρία δραστηριοποιείται στον ευρύτερο χώρο της πληροφορικής, κρίνεται πιο συμφέρον να γίνει εσωτερική ανάθεση της υλοποίησης του SEO. Κατά αυτόν τον τρόπο, η εταιρία επιτυγχάνει την βελτιστοποίηση της ιστοσελίδας της χωρίς επιπλέον έξοδα.

Τα εργαλεία που προτείνεται να χρησιμοποιηθούν για την εκ των υστέρων παρακολούθηση των αποτελεσμάτων διατίθενται δωρεάν οπότε δεν δημιουργείται οικονομική επιβάρυνση στην εταιρία.

✓ **Κίνηση χαμηλού επιχειρηματικού ρίσκου**

Εφόσον το κόστος εφαρμογής είναι σχεδόν ανύπαρκτο, η εταιρία δεν αναλαμβάνει οικονομικό ρίσκο.

Εφαρμογή Viral Marketing

✓ **Μηδαμινό κόστος υλοποίησης**

Η σύσταση μιας ομάδας σε μια σελίδα κοινωνικής δικτύωσης ή η δημιουργία ενός blog δεν επιφέρει κόστος στην επιχείρηση. Η μόνη απαίτηση αυτής της τακτικής είναι η καθημερινή παρακολούθηση της κίνησης που παρουσιάζει η ομάδα και η κατά το δυνατόν συχνότερη ανανέωση του περιεχομένου.

✓ **Κίνηση χαμηλού επιχειρηματικού ρίσκου**

Δεδομένου του ανύπαρκτου κόστους για τη δημιουργία της ομάδας, η εταιρία δεν αναλαμβάνει κανένα ρίσκο ακόμα και σε ενδεχόμενη αποτυχία του εγχειρήματος.

- ❖ **Ανταγωνισμός και εναλλακτικές**
 - Ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα

Προβολή πελατολογίου

✓ **Ανέξοδη και αποτελεσματική μέθοδος προβολής**

Η προβολή των πελατών που εμπιστεύτηκαν την εταιρία μπορούν να αποτελέσουν τη σημαντικότερη διαφήμισή της. Και το κυριότερο, μια διαφήμιση για την οποία δεν καταβάλλει κανένα χρηματικό αντίτιμο. Αν οι πελάτες με τους οποίους συνεργάζεται η επιχείρηση είναι αξιόλογοι στο χώρο τους, τότε αυτό σημαίνει ότι και η εταιρία είναι άξια εμπιστοσύνης. Κάθε αναγνωρισμένη επιχείρηση επιλέγει προσεκτικά τους προμηθευτές της γιατί αυτή διατηρούν την καλή της εικόνα. Έτσι, η επιλογή της υπό μελέτη εταιρίας από μια γνωστή επιχείρηση δίνει στο αγοραστικό κοινό την αίσθηση της «ασφαλούς επιλογής».

Εφαρμογή Video Marketing

✓ **Υψηλό ποσοστό εμπλοκής του κοινού**

Το video ερεθίζει τόσο την αίσθηση της ακοής όσο και της όρασης. Αυτό συνεπάγεται ότι κεντρίζει πιο έντονα την προσοχή του θεατή από ότι ένα απλό γραπτό κείμενο και ως εκ τούτου προκαλεί μεγαλύτερο βαθμό εμπλοκής.

✓ **Αλληλεπίδραση με το καταναλωτικό κοινό**

Έρευνες για το video marketing έχουν αποδείξει ότι οι θεατές τείνουν να αναλάβουν δράση μετά από την παρακολούθηση του video. Ως πιο αλληλεπιδραστικό μέσο από το στατικό κείμενο, το video κινητοποιεί τους θεατές να δοκιμάσουν οι ίδιοι το εργαλείο αντί να μείνουν απλά στη θεωρία.

✓ **Αύξηση πελατείας**

Η επιχείρηση δημιουργεί ένα νέο κανάλι επικοινωνίας με το καταναλωτικό κοινό και ως εκ τούτου δημιουργεί τις κατάλληλες συνθήκες για αύξηση της πελατείας της.

✓ **Προβολή εταιρίας**

Το YouTube είναι ένας δικτυακός τόπος με εκατομμύρια επισκέπτες καθημερινά. Μέσα από την ανάρτηση του video σε ένα τέτοιο ιστοχώρο, η εταιρία αποκτά πρόσβαση σε ένα πολύ μεγάλο κοινό και κατά συνέπεια αυξάνει σημαντικά τις πιθανότητές της να αυξήσει και την επισκεψιμότητα του site της.

Εφαρμογή Search Engine Optimization

✓ **Αύξηση επισκεψιμότητας**

Σκοπός του SEO είναι η κατά το δυνατόν υψηλότερη θέση κατάταξης στα αποτελέσματα των μηχανών αναζήτησης. Πρακτικά, αυτό σημαίνει ότι όταν ένας χρήστης κάνει αναζήτηση με τον όρο «δημιουργία comic book» τον οποίο έχει επιλέξει η εταιρία ως φράση-κλειδί, η ιστοσελίδα της εταιρίας θα κατέχει πολύ υψηλή θέση, ίσως και την πρώτη, στη σειρά κατάταξης. Κατ'επέκταση, πολλοί εκ των χρηστών θα εισέρχονται στην ιστοσελίδα της εταιρίας οπότε δημιουργούνται υψηλά επίπεδα επισκεψιμότητας. Η εταιρία επιτυγχάνει τον ένα εκ των δύο σημαντικών στόχων που τίθενται στο μοντέλο εμπόρου, να εντοπίζεται εύκολα από τους χρήστες που αναζητούν παρεμφερή με τα δικά της εμπορευόμενα προϊόντα.

✓ **Συσχέτιση μάρκας με το προϊόν (Branding)**

Η εταιρία επιτυγχάνει να συνδέσει στην αντίληψη των χρηστών την κατηγορία προϊόντων στην οποία εντάσσονται τα προϊόντα της με το όνομα της. Ισχυροποιεί το όνομά της στην αγορά και δημιουργεί μια ξεκάθαρη ταυτότητα

της επιχείρησης άμεσα συνδεδεμένη με το αντικείμενο εργασίας της. Έτσι εάν η εταιρία έχει θέσει ως φράση κλειδί «εργαλείο δημιουργίας comic book», αυτόματα οι χρήστες συσχετίζουν την εταιρία με το αντικείμενο της αναζήτησης αυτής.

Εφαρμογή Viral Marketing

✓ Υψηλό ποσοστό εμπλοκής του κοινού

Το viral marketing μπορεί να περιγραφεί ως η ηλεκτρονική μετάδοση πληροφοριών «από στόμα σε στόμα» (word of mouth) αντί για την παθητική έκθεση σε ένα μέσο. Ο καταναλωτής γίνεται ο ίδιος φορέας διασποράς του διαφημιστικού μηνύματος. Το πλεονέκτημα αυτής της διαδικασίας εντοπίζεται και σε κοινωνικό επίπεδο. Ο σύγχρονος καταναλωτής είναι λιγότερο ευαίσθητος στα παραδοσιακά μέσα και λαμβάνει περισσότερο υπ' όψη του την άποψη του κοινωνικού του περιβάλλοντος (συνάδελφοι, φίλοι, γονείς κλπ), το οποίο τείνει να αποτελέσει την κυριότερη πηγή πληροφόρησης και τον κυριότερο καθοδηγητή για επιλογή αγορών. Έρευνες δείχνουν ότι το 68% των πελατών συμβουλευονται τους γνωστούς τους, πριν αγοράσουν ένα προϊόν ή μια υπηρεσία (Burke 2003).

✓ Ταχύτητα διάδοσης του μηνύματος

Τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης έχουν εισέλθει σε τέτοιο βαθμό στη ζωή του σύγχρονου ανθρώπου που η επαφή τους είναι κατά κανόνα καθημερινή. Εύκολα γίνεται αντιληπτό ότι η χρονική απόσταση της δοκιμής του προϊόντος με τη διάδοση του μηνύματος είναι πολύ μικρή. Ο κάθε χρήστης μετά από την εμπειρία που αποκόμισε, σπεύδει να τη μοιραστεί με τους «φίλους» του.

✓ Ανατροφοδότηση από το αγοραστικό κοινό

Η διάθεση της επιχείρησης για δημόσια έκθεση προς σχολιασμό ενέχει ένα ρίσκο. Το ρίσκο να εισπράξει μια κακή κριτική. Αυτό που αρχικά εμφανίζεται σαν μειονέκτημα του viral marketing, η επιχείρηση μπορεί να το χρησιμοποιήσει

προς όφελός της. Καταρχήν, μόλις γίνει αντιληπτό ένα αρνητικό σχόλιο, η εταιρία πρέπει να απαντήσει. Η απάντηση πρέπει να δοθεί αφού εξεταστούν προσεκτικά τα σχόλια και δίνοντας ιδιαίτερη προσοχή στο ύφος της απάντησης. Η κίνηση αυτή μεταφράζεται ως ένδειξη σεβασμού απέναντι στον εκάστοτε δυσαρεστημένο χρήστη.

Επίσης, ο αρνητικός σχολιασμός δεν πρέπει να αντιμετωπίζεται με καχυποψία από την εταιρία. Πρέπει να του δίδεται η δέουσα προσοχή και να γίνονται προσεκτικοί χειρισμοί με πάσα αντικειμενικότητα. Πρέπει πάντα να διατηρείται η πιθανότητα αναδιαμόρφωσης του προϊόντος σύμφωνα με τις κριτικές των τελικών χρηστών. Έτσι, επιτυγχάνονται δύο πράγματα. Αφενός η εταιρία αποδεικνύει στον εκάστοτε χρήστη που έκανε αρνητικά σχόλια ότι η γνώμη του εκτιμάται και γίνεται σεβαστή. Αφετέρου, η εταιρία συγκεντρώνει αντικειμενικές κριτικές από το κοινό που την ενδιαφέρει τις οποίες μπορεί να χρησιμοποιήσει σαν ανατροφοδότηση για την διαρκή εξέλιξη και βελτίωση του εργαλείου της.

✓ **Αύξηση πελατείας**

Η επιχείρηση δημιουργεί ένα νέο κανάλι επικοινωνίας με το καταναλωτικό κοινό και ως εκ τούτου δημιουργεί τις συνθήκες για αύξηση της πελατείας της.

7.7 ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΕΠΙΛΟΓΗΣ ΠΡΟΤΑΣΗΣ

Η αλλαγή επιχειρηματικού μοντέλου σε μια εταιρία συνιστά επένδυση για τον επιχειρηματικό οργανισμό και ως τέτοια πρέπει να αντιμετωπίζεται. Προκειμένου η εταιρία να καταλήξει σε ένα εκ των προτεινόμενων μοντέλων, πρέπει πρώτα να θέσει τον επιμέρους στόχο που θέλει να ικανοποιήσει με την αλλαγή του επιχειρηματικού μοντέλου. Σε κάθε περίπτωση, η εταιρία πρέπει να χρησιμοποιήσει διαφορετικό κριτήριο για να εκτιμήσει την καταλληλότητα του νέου επιχειρηματικού μοντέλου που θα εφαρμόσει. Ακολούθως, θα γίνει ιεράρχηση των τεσσάρων μοντέλων που έχουν προταθεί για την εταιρία σε κάθε περίπτωση με διαφορετικό κριτήριο.

Κριτήριο 1 : Επενδυτικό προφίλ εταιρίας

Η κατανόηση του επενδυτικού προφίλ της εταιρίας είναι απαραίτητη για την ιδανική κατανομή των διαθέσιμων πόρων της. Ο επενδυτικός σχεδιασμός τους πρέπει να μεταβάλλεται ανάλογα με τα χαρακτηριστικά και τις ανάγκες της εταιρίας. Οι εταίροι καλούνται να επιλέξουν αν θα ακολουθήσουν μια επιθετική στρατηγική ή μια πιο συντηρητική.

Προς διευκόλυνση της διαδικασίας επιλογής, παρατίθεται ένα ερωτηματολόγιο μέσω του οποίου προκύπτει το επενδυτικό προφίλ των εταίρων.

Ερώτηση 1

Έχετε επενδύσει μέχρι τώρα μέρος του κεφαλαίου σας σε κινήσεις υψηλού επιχειρηματικού ρίσκου;

A. Όχι. Δεν θέλω να αναλάβω επενδυτικό κίνδυνο.

B. Δεν έχω επενδύσει σε κινήσεις υψηλού επιχειρηματικού ρίσκου, όμως σκέφτομαι μελλοντικά να το πράξω.

Γ. Έχω επενδύσει μικρό χρηματικό ποσό. Θέλω να έχω μακροπρόθεσμα οφέλη.

Δ. Έχω επενδύσει μέρος του κεφαλαίου. Επιθυμώ να έχω διασπορά στα κεφάλαιά μου.

Ε. Έχω αρκετή εμπειρία και έχω επενδύσει σε κινήσεις υψηλού επιχειρηματικού κινδύνου.

Ερώτηση 2

Ποιά είναι η χειρότερη απόδοση που θα αντέχατε να έχετε σε κάποια χρονική στιγμή της επένδυσής σας;

A. Δεν αντέχω να βλέπω αρνητικές αποδόσεις.

B. Αρνητική απόδοση μέχρι 10%.

Γ. Αρνητική απόδοση από 10% έως 20%.

Δ. Αρνητική απόδοση από 20% έως 30%.

Ε. Αρνητική απόδοση πάνω από 30%.

Ερώτηση 3

Πως χαρακτηρίζετε μία επένδυση η οποία παρουσιάζει διακυμάνσεις στην απόδοσή της, αλλά μακροπρόθεσμα μπορεί να έχει σημαντικές υπεραξίες;

A. Δελεαστική.

B. Ενδιαφέρουσα.

Γ. Μάλλον επικίνδυνη.

Δ. Όχι για μένα.

Ερώτηση 4

Ποιά από τις ακόλουθες φράσεις περιγράφει καλύτερα τις επενδυτικές σας γνώσεις;

- A. Δεν γνωρίζω τίποτα για επενδύσεις.
- B. Γνωρίζω λίγα για επενδύσεις, αλλά χρειάζομαι βοήθεια για να επιλέξω τις κατάλληλες.
- Γ. Γνωρίζω αρκετά και αν έχω όλα τα δεδομένα, μπορώ να επιλέξω επενδυτικές κινήσεις.
- Δ. Θεωρώ τον εαυτό μου ως έναν ενημερωμένο επενδυτή.

Ερώτηση 5

Ποια φράση αντιπροσωπεύει καλύτερα τις σκέψεις σας για τον επενδυτικό κίνδυνο;

- A. Δεν θέλω τα χρήματά μου να βρίσκονται σε κίνδυνο, ακόμα και αν αυτό σημαίνει ότι περιορίζεται η απόδοση που έχω από αυτή την επένδυση.
- B. Μπορώ να αναλάβω μικρό επενδυτικό κίνδυνο, εάν υπάρχει η πιθανότητα υψηλότερων αποδόσεων.
- Γ. Μπορώ να δεχθώ μεγαλύτερο κίνδυνο για να πετύχω μεγαλύτερες αποδόσεις.
- Δ. Δεν με απασχολεί καθόλου ο κίνδυνος. Επενδύω μακροχρόνια και αντιλαμβάνομαι ότι ο αυξημένος κίνδυνος είναι αναπόφευκτος όταν υπάρχει η προσδοκία για μεγαλύτερες αποδόσεις.

Ερώτηση 6

Πως θα αντιδρούσατε στην περίπτωση αρνητικών αποτελεσμάτων σε μια επιχειρηματική κίνηση στην οποία έχετε επενδύσει;

- A. Θα απέσυρα αμέσως το κεφάλαιό μου.

- B. Θα μετέφερα το κεφάλαιό μου σε άλλη επιχειρηματική κίνηση.
- Γ. Θα διατηρούσα την επένδυσή μου γιατί έχω μακροπρόθεσμο ορίζοντα.
- Δ. Εάν είχα τη δυνατότητα, θα ενίσχυα τη θέση μου στην ίδια επένδυση. Είμαι πολύ βέβαιος για την επιλογή μου.

Ερώτηση 7

Ποια θεωρείτε ικανοποιητική απόδοση για μία επένδυση πενταετίας;

- A. Έως 10%.
- B. 10%-20%.
- Γ. 20%-30%.
- Δ. Άνω του 30%.

Ερώτηση 8

Ποιος είναι ο κυριότερος επενδυτικός σας στόχος;

- A. Προστασία κεφαλαίου.
- B. Δημιουργία εισοδήματος.
- Γ. Συνδυασμός υπεραξίας κεφαλαίου και εισοδήματος.
- Δ. Υπεραξία κεφαλαίου.

Ερώτηση 9

Ποιος είναι ο χρονικός ορίζοντας για την επένδυσή σας;

- A. 6-12 Μήνες.
- B. 1-2 έτη.
- Γ. 2-3 έτη.
- Δ. Πάνω από 3 έτη.

Ερώτηση 10

Υπάρχει ένα ποσοστό της επένδυσής σας που θα χρειαστείτε τον επόμενο χρόνο;

- A. Ναι, περίπου το 80%.
- B. Ναι, περίπου το 50%.
- Γ. Ναι, περίπου το 20%.
- Δ. Όχι, κανένα.

Βαθμολόγηση Ερωτήσεων:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
$\alpha=1$	$\alpha=2$	$\alpha=9$	$\alpha=2$	$\alpha=1$	$\alpha=1$	$\alpha=1$	$\alpha=3$	$\alpha=3$	$\alpha=1$
$\beta=4$	$\beta=4$	$\beta=7$	$\beta=6$	$\beta=4$	$\beta=3$	$\beta=3$	$\beta=6$	$\beta=5$	$\beta=3$
$\gamma=7$	$\gamma=6$	$\gamma=3$	$\gamma=8$	$\gamma=8$	$\gamma=7$	$\gamma=7$	$\gamma=7$	$\gamma=7$	$\gamma=5$
$\delta=8$	$\delta=7$	$\delta=1$	$\delta=9$	$\delta=9$	$\delta=9$	$\delta=9$	$\delta=9$	$\delta=9$	$\delta=7$
$\varepsilon=9$	$\varepsilon=9$								

Πίνακας 8: Βαθμολόγηση ερωτήσεων για σκιαγράφιση επενδυτικού προφίλ

Αποτέλεσμα:**Κατηγορίες Επενδυτών :**

Η κατηγοριοποίηση των επενδυτών διαμορφώνεται ως εξής :

Άθροισμα βαθμολογίας έως 39: **Συντηρητικός επενδυτής**

Άθροισμα βαθμολογίας από 40-69: **Ισορροπημένος επενδυτής**

Άθροισμα βαθμολογίας πάνω από 70: **Επιθετικός επενδυτής**

Ανάλογα με το προφίλ που προκύπτει από τη συμπλήρωση του παραπάνω ερωτηματολογίου, γίνεται η επιλογή του επιχειρηματικού μοντέλου που θα εφαρμόσει η επιχείρηση. Η κατάταξη των μοντέλων ταξινομημένες από το πιο συντηρητικό προς το πιο επιθετικό έχει ως εξής:

1. Μοντέλο αδελφοποίησης.

Απαιτεί την επένδυση ελάχιστων ανθρωποωρών για την εφαρμογή του ενώ δεν απαιτεί τη δέσμευση οικονομικών πόρων.

2. Μοντέλο εμπόρου.

Η εικόνα της εταιρίας προς το αγοραστικό κοινό δεν υπόκειται σε καμία αλλαγή. Η δημιουργία εσόδων προκύπτει με τον ίδιο τρόπο, την εμπορεία αγαθών. Παράλληλα, πραγματοποιούνται διορθωτικές κινήσεις που αναμένεται να οδηγήσουν στην αύξηση των κερδών. Απαιτείται δέσμευση αρκετών ανθρωποωρών για την υλοποίησή του με ελάχιστη καταβολή οικονομικών πόρων.

3. Μοντέλο διαφήμισης.

Η καταβολή πόρων, χρηματικών και εργατικών, είναι περιορισμένη. Ωστόσο, με την εφαρμογή αυτού του μοντέλου, η εταιρία ρισκάρει να μειώσει τα έσοδά της ανά μονάδα προϊόντος με απώτερο μακροπρόθεσμο σκοπό την προσέλκυση μεγαλύτερης πελατείας και την αύξηση των συνολικών της εσόδων.

4. Μοντέλο κοινότητας

Η εφαρμογή αυτού του μοντέλου απαιτεί ριζική αλλαγή της εικόνας της εταιρίας. Τα έσοδα της δεν θα προκύπτουν πια από την εμπορεία των αγαθών. Απαιτείται η καταβολή πολλών ανθρωποωρών για την υλοποίησή του χωρίς όμως αυτό να συνεπάγεται εκταμίευση σημαντικών οικονομικών πόρων. Το πρώτο διάστημα μετά την εφαρμογή του, η εταιρία αναμένεται να έχει περιορισμένα έσοδα μέχρι να επιτύχει τη συγκέντρωση σημαντικού αριθμού μελών. Μακροπρόθεσμα, αναμένεται να προσδώσει σημαντικά κέρδη στην εταιρία.

Κριτήριο 2 : Άμεση απόδοση επένδυσης (ROI)

Αυτό το κριτήριο αποτυπώνει το χρονικό διάστημα μέσα στο οποίο η εταιρία προσδοκά να της επιστραφεί το αρχικό ποσό επένδυσης. Τα μοντέλα όπως παρουσιάζονται παρακάτω κατατάσσονται από αυτό που αναμένεται να έχει την πιο άμεση επιστροφή κεφαλαίου σε αυτό που αναμένεται ότι θα έχει μακροπρόθεσμη επιστροφή επένδυσης. Δεδομένου ότι όλες οι προτάσεις επιφέρουν από ελάχιστη έως καθόλου οικονομική επιβάρυνση, η ταξινόμηση αφορά περισσότερο την δέσμευση ανθρωποωρών για την υλοποίησή τους.

1. Μοντέλο αδελφοποίησης.

Όπως έχει αναφερθεί πολλάκις, η υλοποίησή του τόσο από άποψη κόστους όσο και από άποψη χρόνου, αποτελεί εύκολο εγχείρημα για την επιχείρηση. Δεδομένων των χαμηλών του απαιτήσεων το μοντέλο εγγυάται άμεση επιστροφή της επένδυσης.

2. Μοντέλο εμπόρου.

Οι αλλαγές που προτείνονται σε αυτό το μοντέλο δεν είναι μεγάλες και ως εκ τούτου η εταιρία θα συνεχίσει τη λειτουργία της κατά τα γνωστά. Επίσης, δεν απαιτείται σημαντική εκταμίευση οικονομικών πόρων. Εξ' αυτών, συνάγεται το συμπέρασμα ότι η επένδυση προς αυτήν την κατεύθυνση θα έχει απόδοση στον άμεσο χρονικό ορίζοντα.

3. Μοντέλο διαφήμισης.

Με την εφαρμογή αυτού του μοντέλου, η εταιρία στο άμεσο μέλλον ενδεχομένως να έχει χαμηλότερα έσοδα ανά μονάδα προϊόντος. Ωστόσο, με τη διαφήμιση και την εκτεταμένη προβολή που θα επιτύχει, αναμένεται να επιτύχει μακροπρόθεσμη αύξηση των κερδών της.

4. Μοντέλο κοινότητας.

Το μοντέλο κοινότητας είναι τελευταίο σε αυτήν την κατάταξη για δύο λόγους. Αφενός, απαιτεί τη δέσμευση πολλών ανθρωποωρών για την υλοποίησή του. Αφετέρου, προϋποθέτει ριζική αλλαγή πλεύσης της εταιρίας και ως εκ τούτου, χρειάζεται χρόνο για την εφαρμογή του αλλά και για την προσαρμογή των πελατών-μελών στη νέα πραγματικότητα. Μέχρι την πάροδο αυτού του χρονικού διαστήματος, η εταιρία θα έχει περιορισμένα έσοδα.

Κριτήριο 3 : Εκτίμηση κερδών

Συνήθως, όσο μεγαλύτερο ρίσκο ενέχει μια επιχειρηματική κίνηση, τόσο υψηλότερα αναμένεται να είναι τα κέρδη που θα δημιουργήσει η εταιρία επιλέγοντάς την. Άλλωστε, δεν υπάρχει άλλος σημαντικότερος λόγος να αναλάβει μια επιχείρηση μεγάλο ρίσκο, παρά μόνο για να αυξήσει σημαντικά τα κέρδη της. Εάν ο κυριότερος σκοπός της επιχείρησης με την αλλαγή του επιχειρηματικού μοντέλου είναι να αυξήσει τα κέρδη της, τότε η σειρά με την οποία θα επιλέξει το μοντέλο της είναι η κάτωθι από το πιο αποδοτικό στο λιγότερο αποδοτικό μοντέλο:

1. Μοντέλο κοινότητας.

Μακροπρόθεσμα, και με την εξάπλωση της φήμης της εταιρίας, το μοντέλο κοινότητας είναι αυτό που υπολογίζεται ως το πιο αποδοτικό μοντέλο όλων. Η πορεία αντίστοιχων ιστοσελίδων, το δημοφιλέστερο εκ των οποίων είναι το Facebook, έχει καταδείξει ότι αυτό το μοντέλο αποφέρει πολύ σημαντικά κέρδη στην ιδρύτρια εταιρία.

2. Μοντέλο εμπόρου

Δεδομένου ότι αυτό το μοντέλο δεν χρειάζεται «περίοδο προσαρμογής», τα κέρδη της εταιρίας θα παρουσιάσουν ανοδική πορεία από την αρχή της εφαρμογής του. Τα κέρδη της εταιρίας θα προκύπτουν από την εμπορεία του

κυρίως προϊόντος του, οπότε δεν θα χρειαστεί οι πελάτες να «εκπαιδευτούν» σε κάτι εξ' ολοκλήρου καινούριο. Οι επιμέρους στρατηγικές που προτείνονται στο πλαίσιο του μοντέλου εμπόρου, αποτελούν δοκιμασμένες τακτικές που ακολουθούν πολλές εταιρίες όλων των αντικειμένων δραστηριότητας.

3. Μοντέλο διαφήμισης

Το μοντέλο της διαφήμισης για τις ανάγκες της συγκεκριμένης εταιρίας, αποτελεί περισσότερο ένα μοντέλο που θα δημιουργήσει τις κατάλληλες συνθήκες για την ανάπτυξη φήμης της εταιρίας. Τα έσοδα που θα προσδώσει στην εταιρία θα είναι αρχικά χαμηλότερα ανά μονάδα προϊόντος. Μακροπρόθεσμα όμως και παράλληλα με τη δημιουργία ισχυρού ονόματος της εταιρίας, τα κέρδη αναμένεται να ακολουθήσουν ανοδική πορεία.

4. Μοντέλο αδελφοποίησης

Το μοντέλο αδελφοποίησης με κριτήριο την απόδοση κερδών καταλαμβάνει την τελευταία θέση στη λίστα. Η πρόταση αυτού του μοντέλου γίνεται με απώτερο σκοπό τη γνωστοποίηση και των δύο προϊόντων της εταιρίας εκ παραλλήλου στο ίδιο αγοραστικό κοινό. Η απόδοση κερδών που ενδέχεται να προκύψουν από αυτό το μοντέλο θα είναι μακροπρόθεσμη και πολύ δύσκολο να απομονωθούν και να αποδοθούν στην επιλογή του μοντέλου.

7.8. ΔΙΕΥΚΡΙΝΗΣΕΙΣ ΠΡΟΤΑΣΕΩΝ

Ολοκληρώνοντας την ενότητα της αξιολόγησης των προτάσεων, κρίνεται σκόπιμο να αναφερθούν συνοπτικά οι παράγοντες που συνετέλεσαν στην επιλογή τους.

Αρχικά, πρέπει να διευκρινιστεί ότι όλες οι προτάσεις που αναλύθηκαν παραπάνω αφορούν εστιασμένα τις ανάγκες της υπό μελέτη εταιρίας. Ένας από τους λόγους που επηρέασαν την επιλογή τους ήταν το μέγεθός της εταιρίας καθώς και η γενικότερη κατάσταση της οικονομίας κατά την περίοδο εκπόνησης της μελέτης. Λαμβάνοντας υπόψιν αυτά τα στοιχεία, όλες οι προτάσεις ενέχουν χαμηλό επιχειρηματικό ρίσκο και δεν απαιτούν κοστοβόρα επένδυση για τον οργανισμό.

Η υλοποίηση αυτών είναι σε γενικές γραμμές απλή. Ιδιαίτερα οι αλλαγές που προτείνονται στο πλαίσιο του μοντέλου εμπόρου είναι πολύ προσιτές για την επιχείρηση και δεν θα χρειαστεί να υποβληθεί η εταιρία σε ριζική αλλαγή στρατηγικής πορείας.

Στον αντίποδα, τα πλεονεκτήματα που εκτιμάται ότι θα αποκομιστούν από αυτές τις προτάσεις είναι δυσανάλογα μεγαλύτερα από το επιχειρηματικό ρίσκο που αναλαμβάνει η εταιρία ευνοώντας σημαντικά την υιοθέτησή τους.

Τέλος, το σημαντικότερο είναι ότι, για κάποιες εκ των προτάσεων, η υιοθέτηση ενός μοντέλου δεν αποκλείει την παράλληλη υιοθέτηση και κάποιου άλλου μοντέλου. Έτσι, μπορούν να προκύψουν συνδυασμοί μοντέλων τα οποία μπορούν να εφαρμοστούν στην εταιρία αυξάνοντας σε κάθε περίπτωση τα οφέλη για τον επιχειρηματικό οργανισμό.

Ειδικότερα, αναφέρεται ότι το μοντέλο αδελφοποίησης είναι ένα μοντέλο που θα μπορούσε να εφαρμοστεί παράλληλα με οποιοδήποτε άλλο εκ των προτεινόμενων. Όπως αναφέρθηκε και στο στάδιο της αξιολόγησής του, το μοντέλο αδελφοποίησης είναι ανέξοδο για την επιχείρηση και δεν υπάρχει κανένας λόγος που να εμποδίζει την εφαρμογή του. Αυτό ισχύει τόσο για τη μέθοδο ανταλλαγής banner όσο και για τη μέθοδο Pay-Per-Click. Και οι δύο

μέθοδοι συνεισφέρουν στην προβολή της εταιρίας και κρίνονται ως ιδιαίτερα σημαντικοί για την εξέλιξή της. Με αυτό το δεδομένο, προκύπτουν τρεις διαφορετικοί συνδυασμοί επιχειρηματικών μοντέλων:

1. Μοντέλο κοινότητας με το μοντέλο αδελφοποίησης
2. Μοντέλο διαφήμισης με το μοντέλο αδελφοποίησης
3. Μοντέλο εμπόρου με το μοντέλο αδελφοποίησης

Ένας ακόμα συνδυασμός που προκύπτει από τις παραπάνω προτάσεις είναι το:

4. Μοντέλο διαφήμισης με το μοντέλο εμπόρου

Τέλος, επισημαίνοντας μια ακόμα φορά τη πρόσθετη αξία που προσδίδει το μοντέλο αδελφοποίησης στην εταιρία προτείνεται ένας συνδυασμός τριών μοντέλων:

5. Μοντέλο διαφήμισης, μοντέλο εμπόρου και μοντέλο αδελφοποίησης.

Υιοθετώντας κάποιον από αυτούς τους συνδυασμούς η εταιρία μπορεί να αποκομίσει αθροιστικά τα πλεονεκτήματα που προσφέρει το κάθε μοντέλο διατηρώντας χαμηλά επίπεδα επιχειρηματικού ρίσκου και κόστους.

7.9. ΜΕΛΕΤΗ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΩΝ ΜΟΝΤΕΛΩΝ

Ανταγωνιστικές θεωρούνται δύο εταιρίες όταν διεκδικούν μερίδιο από την ίδια αγορά. Υπάρχουν δύο είδη ανταγωνισμού ο άμεσος και ο έμμεσος ανταγωνισμός.

Άμεσος ορίζεται ο ανταγωνισμός μεταξύ δύο εταιριών που εμπορεύονται (ή παράγουν) την ίδια κατηγορία προϊόντων και ο μέσος καταναλωτής αντιλαμβάνεται σαν τέλεια ή έστω ατελή υποκατάστατα, δηλαδή αγαθά που ικανοποιούν τις ανάγκες των καταναλωτών κατά τον ίδιο περίπου τρόπο. *Έμμεσος* ορίζεται ο ανταγωνισμός μεταξύ δύο εταιριών που εμπορεύονται (ή παράγουν) διαφορετική κατηγορία προϊόντων αλλά μπορεί να αποσπάσει η κάθε μια ένα μερίδιο αγοράς της άλλης κατηγορίας. Έμμεσος ανταγωνισμός υπάρχει μεταξύ όλων των εταιριών, ανεξάρτητα με το προϊόν πώλησης (ή παραγωγής τους) και ιδιαίτερα μεταξύ των εταιριών που τα προϊόντα τους, αν και διαφορετικά μεταξύ τους, έχουν περίπου την ίδια τιμή πώλησης.

Για τις ανάγκες της παρούσας εργασίας, θα αναλυθούν οι εταιρίες που είναι άμεσα ανταγωνιστικές προς την υπό μελέτη εταιρία. Σε αυτό το σημείο πρέπει να εξηγηθεί η έκφραση «ο μέσος καταναλωτής αντιλαμβάνεται σαν τέλεια ή έστω ατελή υποκατάστατα». Αυτή η διευκρίνιση στον ορισμό του άμεσου ανταγωνισμού γίνεται για να τονιστεί η διαφορά ανάμεσα στα χαρακτηριστικά των προϊόντων που λανσάει μια εταιρία και τα χαρακτηριστικά που αντιλαμβάνονται οι καταναλωτές.

Στην περίπτωση της εταιρίας που μελετάται, άμεσα ανταγωνιστικές είναι δύο κατηγορίες εταιριών. Η μια κατηγορία αφορά στις εταιρίες που εμπορεύονται το ίδιο σχεδόν εργαλείο (με διαφοροποιήσεις σε λειτουργίες) και η άλλη κατηγορία αφορά στις εταιρίες που εμπορεύονται ένα εργαλείο της ίδιας κατηγορίας αλλά παρέχει στο χρήστη σημαντικά λιγότερες δυνατότητες.

Η πρώτη κατηγορία περιλαμβάνει δύο κύριους ανταγωνιστές. Οι εταιρίες αυτές, καθώς και η υπό μελέτη εταιρία, διοχετεύουν στην αγορά εργαλεία δημιουργίας βιβλίων comics (comic books). Τα εργαλεία δημιουργίας βιβλίων

comics επιτρέπουν το σχεδιασμό comics, έκτασης από μια σελίδα μέχρι και νουβέλες. Η δεύτερη κατηγορία περιλαμβάνει τρεις κύριους ανταγωνιστές οι οποίοι εμπορεύονται εργαλεία δημιουργίας comic strip. Τα εργαλεία δημιουργίας comic strip επιτρέπουν το σχεδιασμό σύντομων comics έκτασης μερικών καρτέ, εισάγοντας απλά εικόνες και κείμενο. Είναι σαφώς εμφανής η υπεροχή των εργαλείων δημιουργίας comic books, ωστόσο, στα μάτια ενός καταναλωτή που δεν έχει ασχοληθεί επισταμένως με το αντικείμενο, τα προϊόντα αντιμετωπίζονται ως ανταγωνιστικά.

7.9.1. ΕΡΓΑΛΕΙΑ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑΣ COMIC BOOKS

Στην αγορά των εργαλείων δημιουργίας comic books, η εταιρία έχει να ανταγωνιστεί δύο άλλες εταιρίες. Την εταιρία Plasq με το εργαλείο Comic life και την εταιρία Planetwide Games Inc με το εργαλείο Comic book creator. Τα προϊόντα τους είναι τέλεια υποκατάστατα του προϊόντος της υπό μελέτη εταιρίας καθώς επιτυγχάνουν να ικανοποιήσουν την ανάγκη των καταναλωτών με τον ίδιο τρόπο.

Στο πλαίσιο του υγιούς ανταγωνισμού θα εξεταστούν τα επιχειρηματικά μοντέλα που χρησιμοποιούν οι παραπάνω εταιρίες για την πραγματοποίηση εσόδων. Κάθε μια εξ' αυτών χρησιμοποιεί, όπως θα παρουσιαστεί, διαφορετικό επιχειρηματικό μοντέλο.

Η εταιρία Plasq εφαρμόζει το μοντέλο του *εικονικού εμπόρου* χρησιμοποιώντας το διαδίκτυο ως κανάλι διανομής των προϊόντων του. Παράλληλα, υιοθετεί και το μοντέλο *freemium* με περιορισμό χρόνου. Μετά την πάροδο της δοκιμής ο καταναλωτής, εάν αποφασίσει να αγοράσει το εργαλείο, καλείται να επιλέξει ανάμεσα στην standard και deluxe έκδοση του εργαλείου ανάλογα με τις ανάγκες του. Αυτή η πρακτική αποτελεί δέλεαρ για τον υποψήφιο πελάτη καθώς του εξασφαλίζει μια περίοδο δοκιμής του προϊόντος. Κατά αυτόν τον τρόπο μειώνονται οι πιθανότητες απογοήτευσης αν το προϊόν δεν

ανταποκρίνεται στις προσδοκίες του και ως εκ τούτου διευκολύνεται η επιλογή του προϊόντος ανάμεσα στα ανταγωνιστικά.

Ο συνδυασμός αυτών των δύο μοντέλων που εφαρμόζει η εταιρία είναι αρκετά διαδεδομένος στο διαδίκτυο. Ουσιαστικά, με τη δωρεάν δοκιμή που προσφέρει η εταιρία στον καταναλωτή επιδιώκει να υποκαταστήσει τη φυσική επαφή που θα είχε ο εκάστοτε καταναλωτής εάν το προϊόν πωλούνταν σε ένα φυσικό κατάστημα. Στην προκειμένη περίπτωση που το εμπορευόμενο προϊόν είναι λογισμικό, προσπαθεί να υποκαταστήσει τον δειγματισμό που θα προσφερόταν στον καταναλωτή εάν η διανομή του γινόταν μέσω φυσικού καταστήματος.

Δεδομένης της χρηστικότητας του εργαλείου στον εκπαιδευτικό κόσμο, η πλασq επιχειρεί να αυξήσει το μερίδιο αγοράς της στοχευμένα σε αυτό το αγοραστικό κοινό με την παροχή προσφορών. Η εταιρία προσφέρει χαμηλότερες τιμές των προϊόντων της εάν οι αγοραστές είναι καθηγητές, σπουδαστές ή εκπαιδευτικοί οργανισμοί. Επίσης, αφιερώνει μια ενότητα στην ιστοσελίδα της αποκλειστικά για την εκπαίδευση. Μέσω της ενότητας αυτής, αναλύει τα πλεονεκτήματα που προκύπτουν από τη χρήση του εργαλείου στην εκπαίδευση και στη συνέχεια τα εντοπίζει στο πλαίσιο του σχολείου. Για να ενισχυθεί αυτή η θεωρητική ανάλυση, παρατίθενται πληθώρα περιπτώσεων χρήσης του εργαλείου σε διαφορετικά εκπαιδευτικά αντικείμενα. Σε μια προσπάθεια επέκτασης της ενότητας των παραδειγμάτων, η εταιρία ενθαρρύνει τους χρήστες να καταθέσουν την εμπειρία που αποκομίζουν χρησιμοποιώντας το εργαλείο. Ένας σύνδεσμος οδηγεί τον εκάστοτε χρήστη σε ένα wiki που έχει δημιουργήσει η εταιρία, στο οποίο μπορεί να συνδράμει καθένας κατά βούληση, με σκοπό να δημιουργήσει μια βιβλιοθήκη (repository) με σενάρια χρήσης. Εάν αυτό το εγχείρημα επιτύχει, οι άμεσα ενδιαφερόμενοι, εκπαιδευτικοί ή μη, θα ανατρέχουν στο wiki αναζητώντας νέες ιδέες για να τις αξιοποιήσουν προς ίδιον όφελος. Στο wiki εκτός από την κατάθεση σεναρίων χρήσης, υπάρχει και μια κοινότητα μέσω της οποίας οι συμμετέχοντες μπορούν να συζητήσουν και να ανταλλάξουν απόψεις για οποιοδήποτε ζήτημα τους απασχολεί. Η αλληλεπίδραση μεταξύ τους ευνοεί σημαντικά την εταιρία καθώς μεταθέτει την επίλυση προβλημάτων στους

χρήστες. Πέραν αυτού, δημιουργείται μια κοινότητα που ενισχύει το αίσθημα του ανήκειν στους επισκέπτες και τους προκαλεί να επιστρέψουν.

Η Planetwide Games Inc είναι μια εταιρία η οποία εμπορεύεται μια ευρεία γκάμα προϊόντων. Γύρω από όλα της τα προϊόντα και αντικείμενα δράσης, έχει χτίσει μια κοινότητα μέσω της οποίας επικοινωνεί με τους πελάτες της και οι πελάτες της μεταξύ τους. Η επικοινωνία περιλαμβάνει, από πλευράς της εταιρίας, την προβολή των προϊόντων της καθώς και όλων των ενημερώσεων που την ενδιαφέρει να κοινοποιηθούν στον κόσμο. Η προβολή αυτή γίνεται σε χαλαρό ύφος και φιλική διάθεση προδιαθέτοντας τα μέλη της να αναπτύξουν το αίσθημα της δέσμευσης και του «ανήκειν».

Σε αυτό το σημείο πρέπει να διευκρινιστεί ότι για τις ανάγκες της παρούσας εργασίας, το επιχειρηματικό μοντέλο που εφαρμόζει η συγκεκριμένη ανταγωνίστρια εταιρία θα εξεταστεί μόνο όσον αφορά το εργαλείο δημιουργίας ψηφιακών comics.

Ο χρήστης αφού επιλέξει να δημιουργήσει το δικό του βιβλίο comic, εμφανίζεται στην οθόνη του το περιβάλλον του εργαλείου με τις λειτουργίες που έχει ο χρήστης στη διάθεσή του ενώ παράλληλα υπάρχει ένα παράθυρο με αναλυτικές οδηγίες χρήσης. Το εργαλείο είναι επί της ουσίας διαθέσιμο μόνο online και ο χρήστης έχει τη δυνατότητα να αποθηκεύει κάθε φορά την εργασία του στους server της εταιρίας. Στην περίπτωση που το κάθε μέλος θέλει να περάσει στην ιδιοκτησία του το προϊόν της εργασίας του, τότε αιτείται την παραλαβή του και καταβάλλει το αντίστοιχο χρηματικό αντίτιμο. Το εργαλείο διατίθεται στα μέλη της κοινότητας προς δωρεάν χρήση ενώ οι εκροές των εργασιών τους αναρτώνται από τους ίδιους τους χρήστες στην κοινότητα και επαφίενται στην κρίση των υπόλοιπων μελών. Η εταιρία έχει επιτύχει να επικοινωνήσει την κοινότητα σαν έναν χαλαρό χώρο συνάντησης ομοίων όπου το κάθε μέλος είναι ελεύθερο να εκφράσει τις σκέψεις και τους προβληματισμούς του.

Προϋπόθεση για τη χρήση του εργαλείου αποτελεί η εγγραφή του χρήστη στην κοινότητα και ο χρησμός του ως «μέλος». Κάθε φορά που ο χρήστης θέλει

να χρησιμοποιήσει το εργαλείο, απαιτείται η είσοδος του με την εισαγωγή κωδικού. Για τη δημιουργία λογαριασμού, η εταιρία ζητά από τον εκάστοτε χρήστη να συμπληρώσει τα στοιχεία του τα οποία περιλαμβάνουν λογαριασμό ηλεκτρονικού ταχυδρομείου, κωδικό πρόσβασης, χώρα προέλευσης και ημερομηνία γέννησης. Σε περίπτωση που ο χρήστης είναι ανήλικος, απαιτείται επιπλέον λογαριασμός ηλεκτρονικού ταχυδρομείου και του κηδεμόνα του.

Η εταιρία χρησιμοποιεί ουσιαστικά το μοντέλο της *κοινότητας* ενώ παράλληλα αξιοποιεί πολύ έξυπνα για τη δημιουργία κερδών το μοντέλο του *εικονικού εμπόρου*. Δεδομένου ότι απαιτείται υποβολή προσωπικών στοιχείων για τη δημιουργία λογαριασμού στην πλατφόρμα του εργαλείου, δημιουργεί υπόνοια ότι η εταιρία χρησιμοποιεί και το μοντέλο *infomediary* πραγματοποιώντας κέρδη από την πώληση των πληροφοριών που συλλέγει από τους χρήστες του σε άλλες εταιρίες.

Ο συνδυασμός αυτών των μοντέλων είναι πολύ ενδιαφέρον και θα μπορούσε σε κάποιο βαθμό να αξιοποιηθεί από την υπό μελέτη εταιρία. Αναφέρεται «σε κάποιο βαθμό» διότι η Planetwide Games Inc είναι μια εταιρία πολύ μεγαλύτερη σε μέγεθος και πιο αναγνωρίσιμη λόγω της ενασχόλησής της με πολλά αντικείμενα και άρα τα επιχειρηματικά μοντέλα που εφαρμόζει δεν μπορούν να εφαρμοστούν αμιγώς στην εταιρία που μελετάται.

7.9.2. ΕΡΓΑΛΕΙΑ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑΣ COMIC STRIPS

Όπως αναφέρθηκε και παραπάνω, η εταιρία έχει να αντιμετωπίσει δύο κύριους ανταγωνιστές, το comic life και το comic book creator. Ωστόσο, υπάρχουν και ανταγωνιστές με ελαφρώς διαφοροποιημένο προϊόν, τα εργαλεία δημιουργίας comic strips. Σε αυτήν την αγορά, η επιχείρηση έχει να ανταγωνιστεί δύο αξιόλογους ανταγωνιστές όπως αναλύονται παρακάτω.

Ο πρώτος ανταγωνιστής είναι το εργαλείο Make Beliefs Comix δημιουργός του οποίου είναι ο Bill Zimmerman. Το εργαλείο διατίθεται δωρεάν στους χρήστες και τους επιτρέπει την online χρήση του. Το comic που θα

δημιουργήσουν οι χρήστες μπορεί να είναι έκτασης μόνο μερικών καρτέ ενώ δεν υπάρχει δυνατότητα αποθήκευσής του. Η εξαγωγή του γίνεται σε έντυπη μορφή με εκτύπωση ή εναλλακτικά σε ηλεκτρονική μορφή με την αποστολή του comic strip μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου σε κάποιο φίλο.

Για την πραγματοποίηση εσόδων ο Zimmerman χρησιμοποιεί δύο επιχειρηματικά μοντέλα όπως αναλύονται παρακάτω.

Ο δημιουργός του site είναι δημοσιογράφος-συγγραφέας παιδικών βιβλίων και μέσω του εργαλείου που έχει δημιουργήσει επιδιώκει να δημιουργήσει μια μη χρηματική οικονομία, την «οικονομία φήμης και προσοχής». Αποτελεί μια νέα έννοια, σημάδι των καιρών, και μπορεί να αποτιμηθεί από τον αριθμό των ανθρώπων στους οποίους γίνεται κάποιος γνωστός. Δημιουργώντας ένα εργαλείο, για το οποίο δεν επιδιώκει χρηματικό αντίτιμο, καθίσταται γνωστός στο αγοραστικό κοινό που θέτει ως στόχο. Ο Zimmerman διατηρεί επίσης μια ιστοσελίδα στην οποία προβάλλει και εμπορεύεται τα παιδικά βιβλία που συγγράφει. Στη συνέχεια, χρησιμοποιεί το μοντέλο *αδελφοποίησης (affiliate model)* και συγκεκριμένα τη μέθοδο *ανταλλαγής banner (ταμπέλα εισόδου σε άλλη site)* για να συνδέσει το εργαλείο δημιουργίας comic strip με το ηλεκτρονικό κατάστημα παιδικών βιβλίων. Τα δύο αυτά προϊόντα (παιδικά βιβλία και digital comics) απευθύνονται στην ίδια αγορά-στόχο. Εκμεταλλεύεται τη φήμη που αποκτά μέσω του εργαλείου για να πουλήσει τα βιβλία του. Κάπως έτσι η οικονομία φήμης ενισχύει την οικονομία με την παραδοσιακή της έννοια.

Επιπλέον, ο δημιουργός χρησιμοποιεί ένα δεύτερο επιχειρηματικό μοντέλο που είναι το *μοντέλο της κοινότητας (community model)*. Ο δημιουργός χρησιμοποιεί αμεσότητα στο λόγο του απευθυνόμενος στους χρήστες αποσκοπώντας στη δημιουργία μιας αίσθησης ομαδικότητας και κοινοκτημοσύνης. Για να εξασφαλίσει έσοδα για την επιχείρηση, καλεί τους χρήστες να συνεισφέρουν ένα χρηματικό ποσό για να γίνουν και αυτοί μέλη της κοινότητας. Η συνεισφορά αυτή έχει εθελοντικό χαρακτήρα.

Ο δεύτερος ανταγωνιστής αυτής της κατηγορίας είναι μια ιδιάζουσα περίπτωση. Το εργαλείο ονομάζεται Kabam comic creator και έχει δημιουργηθεί

από έναν οργανισμό με την ονομασία BAM!. Ο οργανισμός αυτός είναι ένας κυβερνητικός φορέας υπαγόμενος στο αμερικάνο Υπουργείο Υγείας που χρησιμοποιεί τα comics για να εκπαιδεύσει νεαρά παιδιά να έχουν υγιή ανθρώπινη συμπεριφορά και να διαχειρίζονται τις καταστάσεις που αντιμετωπίζουν στην καθημερινότητά τους. Μέσα από αυτήν την αλληλεπιδραστική δραστηριότητα, τα παιδιά συμμετέχουν σε μια ευχάριστη για αυτά διαδικασία ενώ παράλληλα λαμβάνουν σημαντικά μηνύματα για τη ζωή τους. Λόγω της φύσης του φορέα που συντονίζει τη χρήση του εργαλείου, είναι προφανές ότι αυτή η πρωτοβουλία δεν έχει κερδοσκοπικό χαρακτήρα. Ο φορέας αυτός χρησιμοποιεί το μοντέλο της κοινότητας (*community model*) και συγκεκριμένα το μοντέλο του ανοιχτού περιεχομένου (*Open Content*). Ο προγραμματισμός και το κατάλληλα διαμορφωμένο υλικό του εργαλείου δημιουργείται και συντονίζεται από μια ομάδα καθηγητών και ερευνητών που προσφέρουν αφιλοκεδώς τις υπηρεσίες τους.

Λόγω του ιδιαίτερου χαρακτήρα αυτού του εργαλείου καθώς και του φορέα που το υλοποιεί, το επιχειρηματικό μοντέλο αυτού του «ανταγωνιστή» δεν προσφέρει οικονομικά αποτελέσματα οπότε δεν δύναται να αναπαραχθεί από την υπό μελέτη εταιρία η οποία έχει κερδοσκοπικό χαρακτήρα.

Κεφάλαιο 8

*Σε αυτήν την ενότητα
παρατίθενται τα
συμπεράσματα που
προέκυψαν από την
εκπόνηση της
διπλωματικής εργασίας.*

8.0. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Στην παρούσα διπλωματική εργασία επιχειρήθηκε να αποτυπωθεί η εικόνα των νέων δεδομένων που έχουν ανακύψει στην αγορά μετά την έλευση του φαινομένου Web 2.0.

Η εξέλιξη του διαδικτύου επηρέασε πολλούς τομείς της οικονομίας και ανέτρεψε πολλούς κανόνες της αγοράς. Η οικονομία βρίσκεται ακόμα σε στάδιο επαναπροσδιορισμού και αναδιάρθρωσης. Πολλά επιχειρηματικά μοντέλα έχουν καταγραφεί λαμβάνοντας πλέον υπόψιν τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά που διαθέτει μια ηλεκτρονική επιχείρηση. Η ανάπτυξη των νέων τεχνολογιών επέφερε τη δημιουργία νέων επιχειρηματικών κλάδων όπως η ηλεκτρονική μάθηση στη σημερινή της μορφή.

Όπως γίνεται με κάθε αλλαγή, η ανάπτυξη των νέων τεχνολογιών γέννησε πολλές ευκαιρίες εισόδου στην αγορά και πολλές ακόμα ευκαιρίες ανάπτυξης των εταιριών που ήδη βρίσκονταν στη διεκδίκηση ενός μεριδίου της πίτας. Ισχυρό εργαλείο στη διάθεση των επιχειρήσεων αποτελούν τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης που αποτελούν πλέον ένα από τα κυριότερα, αν όχι το κυριότερο, μέσο για την προβολή και την προώθηση μιας επιχείρησης.

Ωστόσο, οι μεγάλες ευκαιρίες εισόδου σε μια αγορά δημιουργούν και ισχυρό ανταγωνισμό. Όταν τα εμπόδια εισόδου σε μια αγορά είναι πολύ χαμηλά, τότε ο καθένας μπορεί να εισέλθει στην αγορά αυτή. Πολλοί παίκτες σε μια αγορά δημιουργούν υψηλά επίπεδα ανταγωνισμού. Όσο εύκολη καθίσταται η είσοδος, τόσο δύσκολη καθίσταται η επιβίωση. Κάθε επιχείρηση πρέπει να βρει έναν μοναδικό τρόπο να ξεχωρίσει ανάμεσα στην πληθώρα των επιχειρήσεων. Αυτό σίγουρα δεν είναι ένα εύκολο εγχείρημα.

Στην εύθραυστη οικονομία του σήμερα, απλά και μόνο η επιβίωση μιας επιχείρησης αποτελεί κατόρθωμα. Παρά το γεγονός ότι οι επιχειρήσεις έχουν πλέον στη διάθεσή τους πολύ πιο αποτελεσματικά εργαλεία, ο ανταγωνισμός είναι τόσο ισχυρός που πολλές από αυτές δεν φτάνουν ποτέ να γίνουν γνωστές στο ευρύ κοινό. Τα νέα μέσα που διαθέτουν οι επιχειρήσεις μειώνουν τα

λειτουργικά τους κόστη σε πολύ χαμηλότερα επίπεδα από το παρελθόν. Αυτό είναι που πρέπει να εκμεταλλευτούν οι μικρές, νεοεισαχθείσες επιχειρήσεις. Επένδυση μικρών κεφαλαίων, αξιοποίηση νέων τεχνολογιών, υιοθέτηση εξελιγμένων επιχειρηματικών μοντέλων με συντηρητικές κινήσεις χωρίς την απαίτηση υψηλών κεφαλαίων με απώτερο σκοπό την απόκτηση φήμης, την επιβίωση και μακροπρόθεσμα την επικράτηση της επιχείρησης.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΑΝΑΦΟΡΕΣ

Anderson Chris, 2010, *Free: The Future of a Radical Price*, Random House Business Books

Anderson Chris, 2008, *The Longer Long Tail: Why the future of business is selling less of more*, Hyperion Publishing

Chiou-Pirng Wang and KwaiChow Chan, 2003, *Analyzing the Taxonomy of Internet Business Models Using Graphs*

Curtis R. Carlson & William W. Wilmot, 2006, *Innovation - The Five Disciplines for Creating What Customers Want*, Crown Business, Random House, New York

Michael Mitchell, 2010, *Business Model of Facebook*

Timmers Paul, 1998, *Business Models for Electronic Markets*, European Commission, Directorate-General III

Γκίνη Ειρήνη, ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ, *To Word Of Mouth Marketing και η εξέλιξη του Μέσα από τα Social Media*,

Κυπριανός Κ., Ρουγγέρη Δ., Γαϊτάνου Π., *Ψηφιακή παιδεία και κοινωνική δικτύωση στις Ακαδημαϊκές Βιβλιοθήκες*

Μάλλιαρης Γ. Πέτρος, 2001, *Εισαγωγή στο Μάρκετινγκ*, Εκδόσεις Σταμούλης

Νικολάου Ιωάννης, 2010, *Η χρήση των ιστοσελίδων κοινωνικής δικτύωσης : Συμπεράσματα Έρευνας*

Σάμψων Δημήτριος, 2009, *Συστήματα Διαχείρισης Γνώσης*, Πανεπιστημιακές Σημειώσεις, Τμήμα Ψηφιακών Συστημάτων, Πανεπιστήμιο Πειραιώς

ΠΗΓΕΣ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟΥ

Rappa Michael, 2010, Business Models on the Web, [Πρόσβαση Απρίλιος 2010]
< <http://digitalenterprise.org/models/models.html> >

Dion Hinchcliffe, 2009, Using Web 2.0 to reinvent your business for the economic downturn [Πρόσβαση Ιούνιος 2010]
<<http://www.zdnet.com/blog/hinchcliffe/using-web-20-to-reinvent-your-business-for-the-economic-downturn/223?tag=btxcsm> >

Wikipedia, the free encyclopedia, 2011, Social Media, [Πρόσβαση Σεπτέμβριος 2010]
< http://en.wikipedia.org/wiki/Social_media >

Wikipedia, the free encyclopedia, 2011, Ανταγωνισμός, [Πρόσβαση Οκτώβριος 2010]
< <http://el.wikipedia.org/wiki/Ανταγωνισμός> >

Κατερίνα Γλέζου, Μαρία Γρηγοριάδου, 2010, Ελληνικά Διαδικτυακά Εκπαιδευτικά Κοινωνικά Δίκτυα, 2ο Πανελλήνιο Εκπαιδευτικό Συνέδριο Ημαθίας, [Πρόσβαση Οκτώβριος 2010]
< <http://mag.e-diktyo.eu/?p=212> >

Wikipedia, the free encyclopedia, 2011, Software testing, [Πρόσβαση Νοέμβριος 2010]
< http://en.wikipedia.org/wiki/Software_testing >

Stone Evans, 2010, How to Calculate ROI (Return on Investment), The Home Biz guy, [Πρόσβαση Δεκέμβριος 2010]
< <http://www.captureplanning.com/articles/79375.cfm> >

TRAINing Material in ORganisational KNOWledge Management for European ORganisations & Enterprises, 2008, Τύποι Γνώσης, [Πρόσβαση Δεκέμβριος 2010]

< <http://www.trainmor-knowmore.eu/9925C41F.el.aspx> >

Βικιπαιδεία, η ελεύθερη εγκυκλοπαίδεια, 2011, Επιχείρηση, [Πρόσβαση Ιανουάριος 2011]

< <http://el.wikipedia.org/wiki/Επιχείρηση> >

Βικιπαιδεία, η ελεύθερη εγκυκλοπαίδεια, 2011, Επένδυση, [Πρόσβαση Ιανουάριος 2011]

< <http://el.wikipedia.org/wiki/Επένδυση> >

Βικιπαιδεία, η ελεύθερη εγκυκλοπαίδεια, 2011, Web 2.0, [Πρόσβαση Ιανουάριος 2011]

< http://el.wikipedia.org/wiki/Web_2.0 >

Michael Pick, 2006, Video Marketing Online: How to Effectively Market with Video on the Web, [Πρόσβαση Φεβρουάριος 2011]

<http://www.masternewmedia.org/news/2006/10/20/video_marketing_online_how_to.htm >

The Business Model, Quick MBA : Entrepreneurship, 1999-2010, [Πρόσβαση Φεβρουάριος 2011]

< <http://www.quickmba.com/entre/business-model> >

Karolos Tsiligkirian, 2009, Δωρεάν Τρόποι Αύξησης Επισκεψιμότητας, [Πρόσβαση Φεβρουάριος 2011]

< <http://www.greekinternetmarketing.com/articles/internet-marketing/193-tropoi-afkshshs-episkepsothtas> >