

---

# **B2B MARKETPLACES**

Υποβολή Διπλωματικής Εργασίας για την απόκτηση Διπλώματος

**ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟΥ ΔΙΠΛΩΜΑΤΟΣ ΕΙΔΙΚΕΥΣΗΣ :**  
**ΕΦΟΔΙΑΣΜΟΣ ΚΑΙ ΔΙΑΚΙΝΗΣΗ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ – LOGISTICS**

από

ΤΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ ΚΑΙ ΤΟ ΕΘΝΙΚΟ ΜΕΤΣΟΒΙΟ  
ΠΟΛΥΤΕΧΝΕΙΟ

**ΝΙΚΟΣ ΧΑΛΙΚΑΣ**

**ΤΜΗΜΑ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ**

**ΠΑΝΑΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ 2003**

---

## ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

<b>1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΟ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟ ΕΜΠΟΡΙΟ.....</b>	<b>4</b>
• Τι είναι ηλεκτρονικό εμπόριο.....	4
• Τύποι ηλεκτρονικού εμπορίου.....	4
• Προϋποθέσεις για την υλοποίηση εφαρμογών ηλεκτρονικού εμπορίου	5
• Οφέλη του ηλεκτρονικού εμπορίου.....	6
<b>2. ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ.....</b>	<b>7</b>
<b>3. B2B E-MARKETPLACES.....</b>	<b>8</b>
• Τι είναι B2B / B2B e-marketplace.....	8
• Λόγοι που οδηγούν στην υιοθέτηση B2B λύσεων.....	8
• Παράγοντες που οδηγούν στην επιτυχία των B2B e-marketplaces.....	9
<b>4. ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ‘B2B E-MARKETPLACES’.....</b>	<b>11</b>
• Πραγματικά και πιθανά οφέλη.....	11
• Διαχειριστικό κόστος.....	11
• Κόστος έρευνας.....	13
• Νέες αγορές.....	14
• Μη οργανωμένες αγορές.....	14
• Κοινές αγορές.....	15
• Ολοκληρωτικό σύστημα.....	15
• Διαχείριση Εφοδιαστικής Αλυσίδας.....	16
• Συνεργασίες.....	16
<b>5. ΜΟΝΤΕΛΑ ‘B2B E-MARKETPLACES’.....</b>	<b>17</b>
• Εισαγωγή στα μοντέλα B2B e-marketplaces.....	17
• Ανάλυση των επιμέρους μοντέλων B2B e-marketplaces.....	18
• Οριζόντια & Κάθετα B2B e-marketplaces.....	18
• Οριζόντια B2B e-marketplaces.....	18
• Κάθετα B2B e-marketplaces.....	23
<b>6. ΚΑΤΗΓΟΡΙΟΠΟΙΗΣΗ B2B E-MARKETPLACES ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΟΝ ΤΡΟΠΟ ΟΛΟΚΛΗΡΩΣΗΣ ΤΩΝ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ.....</b>	<b>26</b>
• Διαχειριστής Έργων (Project/specification manager).....	26
• Ενοποίηση προμηθευτών (Supply Consolidator).....	26
• Δημιουργός ρευστότητας (Liquidity creator).....	27
• Συναθροιστικός (Aggregator).....	28
• Εργαλεία συναλλαγών (Transaction facilitator).....	29

<b>7. ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΕΠΙΔΡΑΣΗ ΤΩΝ B2B E-MARKETPLACES.....</b>	<b>29</b>
• Ευκαιριακό κόστος των χαμένων εσόδων.....	29
• Κόστος τιμολόγησης.....	30
• Λειτουργικά κόστη.....	30
<b>8. Η ΕΠΙΔΡΑΣΗ ΤΩΝ 5 B2B E-MARKETPLACES ΜΟΝΤΕΛΩΝ ΣΤΙΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ.....</b>	<b>31</b>
• Εισαγωγή.....	31
• Ανάλυση των marketplaces με βάση τις προμηθευτικές διαδικασίες.....	31
• Αξίες που μπορούν να δημιουργήσουν τα 5 μοντέλα στις προμηθευτικές διαδικασίες.....	33
<b>9. ΤΑΣΕΙΣ ΤΩΝ “B2B E-MARKETPLACES”.....</b>	<b>35</b>
• Εισαγωγή.....	35
• Ανάπτυξη των ηλεκτρονικών προμηθειών και ανάπτυξη των εξειδικευμένων marketplaces (Niche Exchanges).....	37
• Ανάπτυξη <<standards>> επικοινωνίας και στοιχείων συναλλαγών.....	38
• Η άνοδος των ιδιωτικών - κάθετων (εξειδικευμένων) marketplaces.....	39
• Συνεργασία εταιρειών με ένα χαρτοφυλάκιο marketplaces.....	39
• Ανάγκη αλλαγών στις εταιρίες με τη χρήση των B2B e-marketplaces.....	40
• E-Business στρατηγικές που καθορίζουν τις παραμέτρους για την επιτυχία των ηλεκτρονικών προμηθειών.....	41
• Το παγκόσμιο φαινόμενο του ηλεκτρονικού εμπορίου.....	42
<b>10. Η ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ.....</b>	<b>43</b>
• Εισαγωγή.....	43
• Περιπτώσεις στην Ελληνική Πραγματικότητα.....	44
• ΩΝΙΑ-NET.....	44
• WINBANK.....	45
• YASSAS.COM.....	46
• ΗΚΕΚ (Ηλεκτρονικό Κέντρο Εμπορίου Κυκλάδων).....	50
• COSMONE HELLAS.....	53
• BUSINESS EXCHANGES A.E.....	54
• Το μέλλον των B2B e-marketplaces στον Ελλαδικό χώρο.....	55
<b>11. ΝΟΜΟΘΕΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΤΩΝ B2B E-MARKETPLACES.....</b>	<b>56</b>
• Εισαγωγή στο νομοθετικό πλαίσιο.....	56
• Γενικό νομοθετικό πλαίσιο.....	56
• Άλλες εφαρμοστέες διατάξεις.....	58
<b>12. ΕΠΙΛΟΓΟΣ.....</b>	<b>60</b>

<b>13. ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ.....</b>	<b>61</b>
<b>14. ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ .....</b>	<b>62</b>
<b>15. ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ .....</b>	<b>63</b>

## 1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΟ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟ ΕΜΠΟΡΙΟ

- **Τι είναι ηλεκτρονικό εμπόριο**

Τα τελευταία χρόνια όλο και πιο έντονα ακούγεται η φράση ηλεκτρονικό εμπόριο, για κάποιον που δεν έχει καμία επαφή με το ηλεκτρονικό εμπόριο θα ήταν να δοθεί ο ακόλουθος απλός ορισμός χωρίς την εμπλοκή τεχνικών όρων.

Ηλεκτρονικό εμπόριο είναι η αγοροπωλησία αγαθών και υπηρεσιών από επιχειρήσεις και καταναλωτές μέσω του διαδικτύου (internet). Ο ορισμός που μόλις αναφέρθηκε είναι ο πιο απλός ορισμός αλλά ταυτόχρονα περιλαμβάνει το βασική φιλοσοφία του ηλεκτρονικού εμπορίου. Φυσικά το ηλεκτρονικό εμπόριο σας πραγματικότητα κατά καιρούς λαμβάνει διάφορες μορφές, αρχίζοντας από την απλή επικοινωνία επιχειρήσεων (καταναλωτή) μέχρι την εμπλοκή του κατά μήκος όλης της εφοδιαστικής αλυσίδας. Εάν θέλουμε να δώσουμε ένα τελευταίο πιο ακριβή και αναλυτικό ορισμό θα μπορούσαμε να περιγράψουμε το ηλεκτρονικό εμπόριο, ως ένα εργαλείο που συμμετέχει ενεργά προσθέτοντας αξία κατά μήκος της εφοδιαστικής αλυσίδας, από τη στιγμή της ανάγκης, είτε πρόκειται για επιχείρηση είτε για απλό καταναλωτή μέχρι το σημείο αποδοχής του υλικού / υπηρεσίας και εξόφλησης του τιμολογίου.

Όσοι εφαρμόζουν ηλεκτρονικό εμπόριο ή όσοι σκοπεύουν να εφαρμόσουν ηλεκτρονικό εμπόριο δεν είναι απαραίτητο να το εφαρμόσουν σε όλο το φάσμα, από τη διαδικασία αγοράς μέχρι την τραπεζική πληρωμή του προμηθευτή.

- **Τύποι ηλεκτρονικού εμπορίου**

Ουσιαστικά υπάρχουν τρεις (3) τύποι ηλεκτρονικού εμπορίου και αυτοί καθορίζονται με βάση ποιοι είναι οι συμμετέχοντες στη συνδιαλλαγή, αυτοί είναι οι ακόλουθοι :

- B2B (Business To Business), πραγματοποιείται μεταξύ εταιριών και αποτελεί το κύριο όγκο συναλλαγών ηλεκτρονικού εμπορίου, στη συνέχεια θα αναπτυχθούν αναλυτικά οι B2B συναλλαγές.
- B2C (Business To Consumers), πραγματοποιείται μεταξύ εταιρίας και απλού καταναλωτή.
- B2G (Business To Government), πραγματοποιείται μεταξύ εταιριών και κυβερνητικών οργανισμών

Στη συγκεκριμένη εργασία θα μας απασχολήσει ο πρώτος τύπος ηλεκτρονικού εμπορίου B2B, αυτός ο τύπος αποτελεί και τον κύριο όγκο των συναλλαγών.

- **Προϋποθέσεις για την υλοποίηση εφαρμογών ηλεκτρονικού εμπορίου**

Γενικά για την υλοποίηση εφαρμογών ηλεκτρονικού εμπορίου υπάρχουν κάποιες απαραίτητες προϋποθέσεις και αυτές είναι οι ακόλουθες :

- Βασικότερη προϋπόθεση που συναντάται σε κάθε έργο, στη καλή ή όχι πορεία μίας εταιρίας και γενικά σε οτιδήποτε υπάρχει είναι ο ανθρώπινος παράγοντας. Αποτελεί το κρίσιμο στοιχείο επιτυχής υλοποίησης ή το αντίθετο κάθε έργου. Διευκρινίζεται ότι με την έννοια ότι ο ανθρώπινος παράγοντας είναι κρίσιμος, σημαίνει ο ανθρώπινος παράγοντας ο οποίος είναι εξειδικευμένος στο συγκεκριμένο χώρο έχει γνώση και εμπειρία, διαφορετικά είναι αρκετά δύσκολο να υπάρξει επιτυχής υλοποίηση εάν στη συγκεκριμένη εφαρμογή για τη υλοποίηση ηλεκτρονικού εμπορίου ασχοληθούν άνθρωποι οι οποίοι είναι εκτός του χώρου η επιτυχία του είναι αρκετά δύσκολη.
- Άλλη μία ουσιώδη προϋπόθεση αποτελεί η οποία θεωρείται δεδομένη είναι η δυνατότητα πρόσβασης στο διαδίκτυο , ή διαφορετικά η δυνατότητα σύνδεσης με το internet .
- Επιπλέον βασικό ρόλο στην υλοποίηση του ηλεκτρονικού εμπορίου αποτελεί ο εξοπλισμός που θα υποστηρίξει τη συγκεκριμένη εφαρμογή. Εάν ο συγκεκριμένος εξοπλισμός είναι αξιόπιστος όπου ο κάθε χρήστης το συστήματος δεν συναντά προβλήματα και είναι αρκετά γρήγορος τόσο οι πιθανότητες επιτυχής υλοποίησης της συγκεκριμένης εφαρμογής είναι αρκετά περισσότερες. Εάν υποθέσουμε ότι, ο κάθε χρήστης έχει πρόβλημα με τον εξοπλισμό, όπως για παράδειγμα << δεν είναι γρήγορος >> ή << πέφτει το σύστημα >> κλπ, είναι κατανοητό να υπάρχει μια αρνητική προδιάθεση απέναντι στην εφαρμογή του ηλεκτρονικού εμπορίου. Όπως είναι φυσικό μία αρνητική προδιάθεση είναι πολύ δύσκολο να αλλαχθεί.
- Το κατάλληλο λογισμικό (software) έρχεται συμπληρώσει τις απαραίτητες προϋποθέσεις για την επιτυχή εφαρμογή του ηλεκτρονικού εμπορίου. Ένα φιλικό λογισμικό στη χρήση του με επιλογές που βοηθούν το χρήστη σίγουρα θα επιδράσουν θετικά στην εφαρμογή του ηλεκτρονικού εμπορίου.
- Στις παραπάνω προϋποθέσεις που αυτό αποτελεί γενική προϋπόθεση μπορεί να προστεθεί και ο χρόνος, χρειάζεται χρόνος για να σχεδιαστεί και να υλοποιηθεί η συγκεκριμένη εφαρμογή, δεν πρέπει να υπάρχουν βιαστικά συμπεράσματα τα οποία είναι πιθανό να οδηγήσουν στις μη κατάλληλες αποφάσεις.

Φυσικά οι λόγοι που αναφέρθηκαν παραπάνω αποτελούν τις πρωταρχικές προϋποθέσεις εφαρμογής εφαρμογών ηλεκτρονικού εμπορίου, όπως είναι κατανοητό υπάρχουν και άλλες προϋποθέσεις οι οποίες προκύπτουν κατά τη διάρκεια της λειτουργίας.

- **Οφέλη του ηλεκτρονικού εμπορίου**

Τα οφέλη που επιδιώκονται από κάθε εφαρμογή σε κάθε επιχειρησιακό περιβάλλον είναι κατά κύριο λόγο οικονομικά. Όλες οι εφαρμογές έχουν σαν απώτερο σκοπό την αύξηση της αποτελεσματικότητας της κάθε εταιρίας και κατά συνέπεια την αύξηση της ανταγωνιστικότητας. Αναλυτικά τα οφέλη από τις εφαρμογές ηλεκτρονικού εμπορίου και ειδικότερα B2B θα αναλυθούν στις επόμενες παραγράφους.

## 2. ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ

Όπως είναι φυσικό το ηλεκτρονικό εμπόριο για να φθάσει στη σημερινή του μορφή μεσολάβησαν κάποιες φάσεις οι οποίες αποτέλεσαν τη βάση της εξέλιξης του. Οι φάσεις αναλύονται ως εξής :

Ο πρώτος πρόγονος του ηλεκτρονικού εμπορίου όπως βιώνεται στη σημερινή του μορφή θεωρείται το E.D.I (Electronic Data Interchange), το E.D.I είναι δίκτυα ηλεκτρονικής ανταλλαγής δεδομένων . Στόχος αυτών των δικτύων ήταν η επεξεργασία μεγάλου όγκου δομημένων πληροφοριών. Η χρήση αυτών των δικτύων έχει σαν αποτέλεσμα το περιορισμό των σφαλμάτων και τη μείωση του απαιτούμενου χρόνου επεξεργασίας στοιχείων για δεδομένες κατηγορίες συναλλαγών. Το κόστος λειτουργίας τους ήταν υψηλό , ενώ χαρακτηρίζονταν από χαμηλή ευελιξία και εξασφάλιση περιορισμένης διαφάνειας στις συναλλαγές.

Επόμενη φάση είναι η εισαγωγή του βασικού ηλεκτρονικού εμπορίου μεταξύ αγοραστών και πωλητή χωρίς την ύπαρξη μεσάζοντα. Στα πλαίσια αυτής της προσπάθειας, μεγάλες τεχνολογικές εταιρίες δημιούργησαν τις πρώτες ιστοσελίδες στο διαδίκτυο. Οι περισσότερες από αυτές τις σελίδες δεν είχαν τη δυνατότητα να δεχθούν εντολές και να παρέχουν πληροφόρηση κάθε στιγμή για την υπάρχουσα κατάσταση. Χαρακτηρίζονταν από ευελιξία, χαμηλό κόστος , ενώ πρόσφεραν περιορισμένη διαφάνεια συναλλαγών

Δημιουργία ομάδων εμπορικών εταίρων οι οποίες συναλλάσσονταν στο διαδίκτυο με τη βοήθεια μεσάζοντα. Η επαφή μεταξύ αγοραστών και πωλητών με κοινά συμφέροντα οδηγούσε σε διαφανείς συναλλαγές , σε μείωση του κόστους και σε διευρυμένη ευελιξία.

Συνεργατικό εμπόριο ,αυτή είναι η σημερινή κατάσταση όπου εξασφαλίζεται πρόσθετη υποστήριξη για άλλες επιχειρηματικές δραστηριότητες πριν, κατά τη διάρκεια και μετά την έκδοση της εντολής αγοράς. Χαρακτηρίζεται από υψηλή ευελιξία, χαμηλό κόστος , ενώ παρέχει υψηλή διαφάνεια συναλλαγών.



### 3. B2B E-MARKETPLACES

- **Τι είναι B2B / B2B e-marketplace**

Ορίζουμε ως B2B (Business-to-Business) το εμπόριο μεταξύ εταιριών το οποίο διεξάγεται με βάση το διαδίκτυο. Οι βασικές αρχές λειτουργίας των B2B e-marketplaces είναι δύο (2), το e-frastructure και η ηλεκτρονική αγορά (e-market) για την λειτουργία τους. Η βασική αρχιτεκτονική (e-frastructure) αποτελείται το θεμέλιο από τεχνικής άποψης για την λειτουργία των B2B e-marketplaces και περιλαμβάνει από λύσεις σε λογισμικά πακέτα δημοπρασιών, λογισμικά για τη διαχείριση των περιεχομένων των καταλόγων και σε WEB κατάλληλα να πραγματοποιούν εμπορικές συναλλαγές.

Ως ηλεκτρονική αγορά (e-market) ορίζουμε, αυτά τα “Web sites” στα οποία αγοραστές και πωλητές εισέρχονται μαζί και ανταλλάσσουν ιδέες, διαφημίζουν, γίνονται δημοπρασίες, διενεργούνται συναλλαγές και συνεργάζονται στο απόθεμα και στη συμπλήρωση του.

- **Λόγοι που οδηγούν στην υιοθέτηση B2B λύσεων**

Οι λόγοι οι οποίοι οδηγούν μία εταιρία να υιοθέτηση B2B λύσεων είναι διάφοροι και οι οποίοι εξαρτώνται από τις ιδιαιτερότητες της κάθε εταιρίας. Στη συνέχεια θα αναπτυχθούν οι βασικοί λόγοι που οδηγούν μία εταιρία στην υιοθέτηση B2B λύσεων.

Ένας λόγος όπου μια εταιρία χρησιμοποιεί B2B λύσεις είναι η αυξημένη εμπειρία και τεχνογνωσία πάνω σε νέες τεχνολογίες. Όπως είναι κατανοητό όταν μία εταιρία είναι δεκτική σε νέες τεχνολογίες είναι αυτονόητο να μπορεί να δεχτεί τις B2B λύσεις και να είναι ιδιαίτερα κατανοητές από τεχνικής άποψης.

Απλοποίηση των τεχνολογικών εφαρμογών, είναι ένας λόγος που οδηγεί μία εταιρία να πραγματοποιήσει B2B λύσεις. Δεν υφίσταται πλέον η δικαιολογία της τεχνολογικής πολυπλοκότητας για να μην εφαρμόζονται B2B λύσεις από μία εταιρία. Οι τεχνολογίες όπου εφαρμόζονται στις B2B λύσεις είναι ιδιαίτερα απλές και κατανοητές από τον κάθε χρήστη.

Οι B2B λύσεις γίνονται ιδιαίτερα δελεαστικές όταν προσφέρουν μείωση του κόστους και αυτή η μείωση προέρχεται από τον αυξημένο ανταγωνισμό. Η μείωση του κόστους αποτελεί δέλεαρ για κάθε εταιρία και αποτελεί από τις εύκολες λύσεις αύξησης της κερδοφορίας της κάθε εταιρίας.

Επιπλέον υπάρχουν αρκετές επιχειρηματικές ευκαιρίες για την αύξηση των εσόδων μιας εταιρίας. Οι ευκαιρίες παρέχονται στο πλαίσιο μιας νέας αγοράς όπου συναντάς νέες ενδιαφέρουσες εταιρίες με κοινά ενδιαφέροντα

Ένας λόγος που οδηγεί ευκολότερα μία εταιρία στην υιοθέτηση B2B λύσεων είναι η ενοποίηση των βιομηχανικών προτύπων (standards). Αυτό κάνει πιο εύκολη την

εφαρμογή B2B λύσεων από πλήθος εταιριών λόγω ότι ποιο εύκολη η εύρεση των στοιχείων όπου την ενδιαφέρουν.

- **Παράγοντες που οδηγούν στην επιτυχία των B2B e-marketplaces**

Εκτός από τις προϋποθέσεις που αναφέρθηκαν στην προηγούμενη παράγραφο και αποτελούν την αρχή για την επιτυχή λειτουργία των B2B e-marketplaces, υπάρχουν κάποιοι επιπλέον παράγοντες που οδηγούν στην επιτυχία και γενικά στη βιωσιμότητα των B2B e-marketplaces και αποτελούν μία συνέχεια των προϋποθέσεων όπως αναφέραμε. Αυτοί οι παράγοντες είναι οι ακόλουθοι:

Αρχικά , για να είναι βιώσιμο ένα οποιονδήποτε B2B e-marketplace πρέπει να χαρακτηρίζεται από ρευστότητα. Όσο πιο γρήγορα έρθει η ρευστότητα τόσο ποιο ανταγωνιστικό γίνεται το marketplace. Αλλά πριν προχωρήσουμε θα πρέπει να ορίσουμε τη σημαίνει ρευστότητα και πως πετυχαίνεται. Ρευστότητα σύμφωνα με την οικονομική της ερμηνεία, την οποία εξετάζουμε στη συγκεκριμένη περίπτωση, σημαίνει ότι υπάρχει “ ρευστό”, χρήμα για να καλυφθούν οι βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις και στη συνέχεια οι μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις. Όπως είναι γνωστό είναι πάγια πολιτική της πλειοψηφίας των εταιριών να λειτουργούν επί πιστώσει και να μεταφέρουν ή να αναβάλουν τις υποχρεώσεις τους. Η ρευστότητα πετυχαίνεται με διάφορους τρόπους όπως με το να υπάρχει μεγάλο πλήθος αγοραστών και πωλητών και η προσέλκυση γίνεται εφικτή με διάφορους τρόπους όπως ευνοϊκής τιμολογιακής πολιτικής απέναντι στους συμμετέχοντες, προσπάθεια αύξησης των συναλλαγών όσο ποιο γρήγορα γίνεται. Επομένως η επιδίωξη ρευστότητας αποτελεί ουσιαστικό παράγοντα βιωσιμότητας για το εκάστοτε B2B e-marketplace.

Οι εταιρίες οι οποίες φέρνουν τη ρευστότητα αποτελούν κατά γενική ομολογία τους πρωταρχικούς συνεργάτες όπου συμμετέχουν ενεργά στη θεμελίωση του εκάστοτε B2B e-marketplace. Επομένως αυτές οι εταιρίες έχουν τη δυνατότητα να πετύχουν χαμηλότερες τιμές στα προϊόντα και τις υπηρεσίες τους οποίες προμηθεύονται δια μέσου των e-marketplaces. Η μείωση τιμών είναι δυνατόν να επιτευχθεί δια μέσω του όγκου, μείωση διαχειριστικού κόστους, ταχύτητα επικοινωνίας που πετυχαίνει πάντα ο πωλητής. Ένα βασικό πρόβλημα του εκάστοτε B2B e-marketplace είναι ότι οι αγοράστριες εταιρίες δεν ελέγχονται. Όπως είναι φυσικό σε ένα marketplace το πλήθος των αγοραστών είναι συγκριτικά μεγαλύτερο από το πλήθος των πωλητών. Αυτό που επιχειρείται να πραγματοποιηθεί εκ’ μέρους των αγοραστών που αυτοί αποτελούν το κρίσιμο στοιχείο είναι να δημιουργηθούν “consortiums” ομοειδών εταιριών . Με αυτό τον τρόπο επιτυγχάνεται μεγαλύτερη ρευστότητα και αποτελεσματικότητα του εκάστοτε B2B e-marketplace. Το εκάστοτε marketplace προσελκύει προσανατολισμένους προμηθευτές και επιπλέον επειδή αυτά τα “marketplaces” έχουν δημιουργηθεί από τις ίδιες τις αγοράστριες εταιρίες, είναι αυτονόητο υπάρχει η ανάλογη τεχνογνωσία στη παρουσίαση των αναγκών και γενικά το τι θα πρέπει να περιλαμβάνει από προϊόντα και υπηρεσίες.

Όσον αφορά τους παράγοντες επιτυχίας αναφερθήκαμε στη ρευστότητα και γενικά το ποιοι είναι οι κάτοχοι των “marketplaces”, εκτός από τα προηγούμενα βασικό ρόλο στην βιωσιμότητα αρχικά και στην επιτυχία ενός “ B2B e-marketplace” είναι η

πολιτικές που θα ακολουθηθούν από τους υπεύθυνους. Οι πολιτικές ποικίλουν ανάλογα τις ιδιαιτερότητες του κάθε “marketplace”. Είναι δυνατόν κάποιο “ B2B e-marketplace” να είναι ελαστικό στις σχέσεις μεταξύ αγοραστών και προμηθευτών με σκοπό να προσελκύσει μεγάλο πλήθος. Άλλα “ B2B e-marketplace” επειδή έχουν πόρους και τους ενδιαφέρει να προχωρούν με σταθερά αλλά αργά βήματα ενδέχεται να έχουν αυστηρούς όρους στους συμμετέχοντες.

Η καλή πολιτική εκ’ μέρους της διοίκησης του “marketplace” συνίσταται στο να αποφεύγονται οι συγκρούσεις μεταξύ διαφορετικών αγοραστών. Για αυτό το λόγο πολιτική της εκάστοτε διοίκησης του “marketplace” είναι να διαπραγματεύεται αυτή αντί των αγοραστών τους όρους των συμβολαίων με τους προμηθευτές.

Επιπλέον κρίσιμη είναι η απόφαση όσον αφορά την τιμολογιακή πολιτική που θα ακολουθηθεί. Γενικά υπάρχουν δύο τιμολογιακές πολιτικές που υιοθετούνται αυτές είναι χρέωση ανάλογα με την αξία και χρέωση ανάλογα τον αριθμό των συναλλαγών. Φυσικά υπάρχουν και άλλες τιμολογιακές πολιτικές οι οποίες μπορεί να είναι ένας συνδυασμός των δύο προηγούμενων.

Βασικό ρόλο για την επιβίωση και ανάπτυξη του εκάστοτε “marketplace” λαμβάνει η επιλογή εκ’ μέρους της διοίκησης της τεχνολογίας ή των τεχνολογιών όπου θα υιοθετηθούν. Ενδέχεται πολλές φορές οι τεχνολογίες του marketplace να είναι συμβατές με των συμμετέχων, δια το λόγο υπάρχει η τάση τα τελευταία χρόνια να γίνεται σύνδεση marketplace και E.R.P (Enterprise Resource Planning), κατά αυτό τον τρόπο η κάθε εταιρία κερδίζει σε χρόνο και μείωση του διαχειριστικού κόστους . Γενικά τα “marketplaces” πρέπει να είναι ανοικτά και ξεκάθαρα στην αρχιτεκτονική τους ώστε να είναι κατανοητά από τους συμμετέχοντες και η επικοινωνία να πραγματοποιείται απρόσκοπτα.

Τέλος ένα στοιχείο το οποίο θα δώσει το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στο κάθε “marketplace” είναι το πλήθος των υπηρεσιών που παρέχει. Όσο πιο ολοκληρωμένη είναι η γκάμα των υπηρεσιών τόσο πιο ανταγωνιστικό είναι το “marketplace”. Οι υπηρεσίες είναι δυνατόν να συσχετίζονται από τον έλεγχο της διαθεσιμότητας του υλικού, την εφοδιαστική αλυσίδα, απόδοση προμηθευτή ,απευθείας πληρωμή κλπ . Επομένως το πλήθος των υπηρεσιών αποτελούν στοιχείο επιλογής του “marketplace”

#### 4. ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΩΝ B2B E-MARKETPLACES

- **Πραγματικά και πιθανά οφέλη**

Γενικά στις διάφορες έρευνες παρουσιάζεται η αποδοτικότητα των B2B e-marketplaces, πολλές φορές τα οφέλη που παρουσιάζονται δεν είναι τα πραγματικά αλλά αυτά που ευελπιστούμε ότι θα επιτευχθούν. Το ύψος της αποδοτικότητας που πρόκειται να επιτευχθεί εξαρτάται από μία σειρά παραμέτρων οι οποίες δεν είναι <<ευθύνη>> των B2B e-marketplaces. Ένα βασικό χαρακτηριστικό είναι η αυτοματοποίηση που υπάρχει στη συγκεκριμένη περιοχή. Πρόσφατη έρευνα που διενεργήθηκαν από τον εθνικό σύνδεσμο βιομηχανιών των Η.Π.Α (The National Association of Manufacturers of U.S.A) έδειξε ότι το 80% των βιομηχανιών έχουν σελίδα στο διαδίκτυο (Web Site) αλλά μόνο το 1% διενεργεί ηλεκτρονικές συναλλαγές δια μέσου αυτού. Επιπλέον παρατηρείται ότι σε ορισμένους βιομηχανικούς κλάδους σύμφωνα με τη συγκεκριμένη έρευνα ότι το 80% των συναλλαγών μεταξύ των εταιριών πραγματοποιείται χειροκίνητα (manual) και μόνο το 20% είναι αυτοματοποιημένο. Επιπλέον ένα συμπέρασμα που προέκυψε είναι ότι πολλές εταιρίες λαμβάνουν μία συναλλαγή μέσω E.D.I (Electronic Data Interchange) και το πρώτο βήμα είναι να τυπώσουν την εκάστοτε εντολή και μετά αφού την ολοκληρώσουν να την ξανά-εισάγουν στο σύστημα.

Ακόμη και εάν η τεχνολογία είναι εγκατεστημένη και προσιτή στις διάφορες εταιρίες πάντοτε χρειάζεται μία περίοδος όπου θα πρέπει η εκάστοτε η εταιρία να προσαρμοστεί. Ένα χαρακτηριστικό στοιχείο που προέκυψε από τη συγκεκριμένη έρευνα είναι ότι περισσότερο από το 60% των μικρών εταιριών δεν είχαν πρόσβαση στο διαδίκτυο αλλά αναγκάστηκαν να κάνουν συνδρομή για τη συγκεκριμένη συναλλαγή B2B. Στη συνέχεια διαπιστώθηκε ότι με τη δεύτερη συναλλαγή οι πλειοψηφία αυτών των μικρών εταιριών είχαν σύνδεση με το διαδύκτιο.

Πολλές φορές προκύπτει το εξής αντιφατικό, η έλλειψη αυτοματοποίησης και γενικά η ύπαρξη ενός εσωτερικού αυτόματου συστήματος όπου θα χρησιμοποιηθεί σαν εργαλείο απόφασης ,στερεί από πολλές εταιρίες τη δυνατότητα να υιοθετήσουν νέες τεχνολογίες B2B. Παράδειγμα αποτελεί μία ηλεκτρονική δημοπρασία (e-auction) πολλές φορές οι προμηθευτές δεν έχουν διαδικασίες ώστε κατά τη διάρκεια της διαδικασίας να αντί-προτείνουν με ασφάλεια σε μια προσφορά ενός άλλου προμηθευτή.

- **Διαχειριστικό κόστος**

Ένα μεγάλο πρόβλημα που επηρεάζει τη κερδοφορία της κάθε εταιρίας είναι το διαχειριστικό κόστος. Το διαχειριστικό κόστος υπάρχει από την ανάγκη για κάποιο υλικό μέχρι τη διαδικασία της παραγγελίας, παραλαβής και εξόφλησης του τιμολογίου. Στο συγκεκριμένο θέμα τα B2B e-marketplaces είναι δυνατόν να συμβάλουν αποτελεσματικά στη μείωση του διαχειριστικού κόστους (savings) οι τρόποι αναλύονται παρακάτω.

Τώρα οι συναλλαγές πραγματοποιούνται είτε μέσω τηλεφώνου, fax, ηλεκτρονικού ταχυδρομείου (e-mail), είτε συνδυασμό των παραπάνω. Παράδειγμα ένας εργαζόμενος πρέπει να καλέσει το διευθυντή προμηθειών, ο διευθυντής προμηθειών, τον προϊστάμενο προμηθειών και αυτός με τη σειρά του θα καλέσει τον υπεύθυνο αγοραστή όπου θα ενημερώσει τον υπάλληλο σχετικά για το αίτημά του π.χ ποιος έχει ασχοληθεί με τη σχετική παραγγελία. Βασικό ρόλο στο διαχειριστικό κόστος λαμβάνει το μέγεθος της εταιρίας καθώς και η πολυπλοκότητα των υλικών. Ενδεικτικά έχει υπολογισθεί ότι σε μία φαρμακευτική ή χημική εταιρία το κόστος πώλησης πρόσωπο με πρόσωπο ανέρχεται στα \$575. Ενώ μετά από έρευνα διαπιστώθηκε ότι το κόστος της πώλησης μέσω του B2B ανέρχεται στα \$10. Από την άλλη ενδιαφέρον παρουσιάζει ότι το κόστος του χαρτιού για κάθε συναλλαγή ανέρχεται στα \$100 ενώ αυτό θα μπορούσε να μειωθεί στα \$10 εάν η συναλλαγή διενεργηθεί δια μέσω B2B e-marketplaces.

Το διαχειριστικό κόστος περιγράφει ένα σταθερό κόστος που θα επιβαρύνει κάθε συναλλαγή που τις περισσότερες φορές δεν πραγματοποιείται με το πιο σωστό τρόπο. Από έρευνες έχει διαπιστωθεί ότι η πλειοψηφία των παραγγελιών δεν δίνονται στο προμηθευτή σωστά, αυτό το ποσοστό φθάνει και στο 40% των παραγγελιών. Αυτό όπως είναι επακόλουθο έχει επίδραση και σε άλλες δραστηριότητες όπως λογιστήριο, αποθήκη, όπου οδηγεί τους εμπλεκόμενους να ασχολούνται με δραστηριότητες όπου δεν προσθέτουν αξία. Από την άλλη πιστεύεται ότι η χρήση των B2B e-marketplaces θα οδηγήσει σε μείωση των λαθών και επομένως σε δραστηριότητες όπου θα προσθέτουν αξία. Επίσης αν αυξηθεί η αξιοπιστία και η ταχύτητα των B2B e-marketplaces αυτό θα οδηγήσει στη πραγματική εμφάνιση όλων των αξιών. Επιπλέον το διαχειριστικό κόστος της παραγγελίας θα μειωθεί δραστικά, επειδή θα παρέχει τη δυνατότητα στους αγοραστές για άμεση ενημέρωση σχετικά με τη πορεία της κάθε παραγγελίας σε πραγματικό χρόνο (real time).

Όσον αφορά το διαχειριστικό κόστος αυτό που θα πρέπει να επισημανθεί και να γίνει διαχωρισμός είναι μεταξύ των εταιριών όπου δραστηριοποιούνται σε εθνικό πλαίσιο και αυτές όπου δραστηριοποιούνται πολυεθνικά. Πρόκειται για διαφορετικές προσεγγίσεις, παράδειγμα αγοραστές και πωλητές από διαφορετικές χώρες φέρνουν μαζί τους όχι μόνο τη γλώσσα τους και το νόμισμα τους αλλά τις μεθόδους τους, συνήθειές τους, έντυπα τους, κωδικούς τους, περιγραφές κλπ. Τα B2B e-marketplaces προσπαθούν να μειώσουν αυτές τις διαφορές, να υιοθετήσουν μία κοινή γλώσσα για τα συμβαλλόμενα μέρη όπου θα χρειαστούν οι λιγότερες δυνατών παρεμβάσεις για την υλοποίηση μίας συναλλαγής, αυτό θα έχει σαν τελικό αποτέλεσμα η μείωση του διαχειριστικού κόστους. Όπως είναι κατανοητό τα οφέλη που προκύπτουν από τη μείωση του διαχειριστικού κόστους σε διεθνές επίπεδο τόσο πιο εύκολο είναι να επιτευχθούν σε εθνικό επίπεδο και να οδηγήσουν σε μείωση του διαχειριστικού κόστους.

- **Κόστος έρευνας**

Σημαντικό κόστος για κάθε εταιρία αποτελεί το κόστος έρευνας όσον αφορά τους αγοραστές οι οποίοι προσπαθούν να εντοπίσουν τους προμηθευτές που παρέχουν τα κατάλληλα υλικά και υπηρεσίες στις κατάλληλες τιμές, καθώς και το αντίστροφο ο εντοπισμός από τους προμηθευτές νέων αγορών που να τους ικανοποιούν. Στην εποχή μας έρχεται τα B2B e-marketplace και να δηλώσουν και όχι απόλυτα έχουν αποδείξει ότι μειώνουν το κόστος έρευνας. Όπως είναι κατανοητό, επικείμενη μείωση του κόστους έρευνας οδηγεί σε μείωση του κόστους προμήθειας ή πώλησης και αυτό έχει σαν συνέπεια ποιο ανταγωνιστικό προϊόν.

Επιπλέον δίνεται η δυνατότητα μέσω των B2B e-marketplaces να προσφέρουν εναλλακτικές πηγές προμήθειας και παράλληλα μέσω διαφόρων εργαλείων έχουν τη δυνατότητα να συγκρίνουν τους υποψήφιους προμηθευτές. Ας φανταστούμε ότι μία μικρή εταιρία έχει την ανάγκη για τη προμήθεια κάποιου υλικού και θέλει να ζητήσει προσφορά από τις ποιο ανταγωνιστικές εταιρίες. Εάν η προμήθεια πραγματοποιηθεί με το παραδοσιακό τρόπο τότε είναι αρκετά δύσκολο να λάβει προσφορά από τους ποιο ανταγωνιστικούς προμηθευτές δια το λόγο δεν θα υπάρχει το ελάχιστο της κρίσιμης ποσότητας. Εάν η προμήθεια πραγματοποιηθεί μέσα από το κανάλι του B2B τότε πράγματι η μικρή εταιρία θα έχει τιμή δια το λόγο ότι τα B2B e-marketplaces έχουν τη δυνατότητα να συγκεντρώνουν τις μικρές παραγγελίες και να τις αντιμετωπίζουν με ένα διαφορετικό καθεστώς. Χαρακτηριστικό είναι το παράδειγμα που αναφέρει ο γενικός διευθυντής μίας μικρής εταιρίας χάλυβα, ο οποίος για να έχει μία προσφορά για κάποιο εξάρτημα χρειάστηκε να τηλεφωνήσει τουλάχιστον 20 φορές. Τα B2B e-marketplaces παρέχουν τη δυνατότητα για άμεση πρόσβαση στο συγκεκριμένο υλικό ή ανταλλακτικό που μας ενδιαφέρει. Επίσης σημαντικά οφέλη έχουν οι προμηθευτές δια το λόγο ότι ανοίγουν δυνητικά ένα πολλά υποσχόμενο κανάλι πωλήσεων. Δεν χρειάζεται να ξοδεύουν υπέρογκα ποσά σε διαφημίσεις για την προσέγγιση πελατών.

Σε βιομηχανίες όπου το υπάρχει μεγάλος καταμερισμός του μεριδίου αγοράς είναι ιδιαίτερα κρίσιμος παράγοντας να επιλέξεις το προμηθευτή με το χαμηλότερο κόστος και ένα μέσο εκ' των πραγμάτων είναι τα B2B e-marketplaces. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελούν οι βιομηχανίες των M.R.O (Materials Repair Offices ) προϊόντων, όπως οι 50 μεγαλύτερες εταιρίες κατέχουν το 13% της συνολικής αγοράς. Παρόμοια περίπτωση είναι και η βιομηχανία μετάλλου όπου η μεγαλύτερη βιομηχανία μετάλλου κατέχει μόλις το 3.5% της παγκόσμιας αγοράς.

Παρ' όλα αυτά βιομηχανίες που χαρακτηρίζονται από συγκεντρωτισμό της βάσης των προμηθευτών τους λόγω της πολυπλοκότητας του αντικειμένου τους, είναι δυνατόν να αποκομίσουν σημαντικά οφέλη από την ολοκλήρωση σημαντικών τους αναγκών μέσω B2B e-marketplaces και ποιο συγκεκριμένα μέσω της διενέργειας <<reverse auction >> όπου είναι μία υπηρεσία που παρέχεται από τα B2B e-marketplaces. Η πραγματοποίηση <<reverse auction>> , μπορεί να οδηγήσει σε μεγάλη μείωση του κόστους προμήθειας συγκριτικά με το παραδοσιακό τρόπο. Σαν παράδειγμα είναι δυνατόν να αναφερθεί ο διαγωνισμός που πραγματοποίησε το Αμερικάνικο Ναυτικό σχετικά για τη προμήθεια καθισμάτων εκτίναξης που χρησιμοποιούνται από την αεροπορία. Μεταξύ τριών πιστοποιημένων προμηθευτών οι οποίοι αρχικά είχαν δώσει

προσφορά για τη συγκεκριμένη ανάγκη, στη συνέχεια αποφασίσθηκε να πραγματοποιηθεί η δημοπρασία όπου τελικά επιτεύχθηκε μείωση του κόστους περίπου 28%.

Ένα σημαντικό πλεονέκτημα που παρέχουν τα B2B e-marketplaces είναι η δυνατότητα να συγκρίνουν διαφορετικά πράγματα. Για παράδειγμα σε μία δημοπρασία μέσω B2B e-marketplaces είναι δυνατόν ο προμηθευτής να προσφέρει κάτι διαφορετικό από κάποιον άλλο προμηθευτή το οποίο να είναι αρκετά δελεαστικό και το ερώτημα που θέτει ο αγοραστής είναι κατά πόσο τον συμφέρει να επιλέξει τον διαφοροποιημένο προμηθευτή. Για το λόγο αυτό τα B2B e-marketplaces παρέχουν δυνατότητες άμεσου υπολογισμού και σύγκρισης διαφορετικών πραγμάτων. Το κρίσιμο είναι η άμεση απόφαση δια το λόγο μία δημοπρασία διαρκεί λίγα λεπτά οπότε ο αγοραστής είναι στη δύσκολη θέση να επιλέξει ποια προσφορά θεωρεί καταλληλότερη.

- **Νέες αγορές**

Το κόστος έρευνας το οποίο αναφέρθηκε σε προηγούμενη παράγραφο έχει μειωθεί σημαντικά λόγω ότι τα διάφορα κανάλια πωλήσεων γίνονται βιώσιμα κάτι που δεν ίσχυε προηγουμένως. Επομένως έχει αυξηθεί σημαντικά ο αριθμός των πηγών όπου είναι δυνατόν να γίνει η αγορά ενός υλικού. Στην ανάπτυξη των επιμέρους καναλιών αγορών καταλυτικό ρόλο έχουν τα B2B e-marketplaces.

Παραδείγματα τα οποία δείχνουν τη σημαντικότητα των B2B e-marketplaces είναι η αγορά κεφαλαιουχικού εξοπλισμού. Η αγορά κεφαλαιουχικού εξοπλισμού αφορά πολλές φορές εξοπλισμό ο οποίος είναι υψηλής αξίας, αυτό αυτόματα συνεπάγεται δυσκολία στην εισαγωγή πολλών προμηθευτών λόγω υψηλού κόστους, στη συνέχεια έρχονται τα B2B e-marketplaces μέσω των διαδικασιών συγκέντρωσης των αγορών τα επιμέρους κόστη να μειωθούν.

Άλλο χαρακτηριστικό παράδειγμα αφορά τον τομέα προϊόντων τα οποία έχουν ημερομηνία λήξης, πχ καταναλωτικά είδη όπως χυμούς, φαγητό κλπ. Τα B2B e-marketplaces έδωσαν τη δυνατότητα νέων αγορών για τους επιμέρους προμηθευτές και επιπλέον όπως έχει αναφερθεί προηγουμένως έχει μειωθεί το κόστος προώθησης αρκετά σημαντικά.

- **Μη οργανωμένες αγορές (Maverick purchasing)**

Η μη οργανωμένες αγορές (Maverick purchasing) , αφορά τις αγορές η οποίες πραγματοποιούνται εκτός των κανονικών καναλιών των εταιριών. Αυτού του είδους οι αγορές αποτελούν σημαντικό κομμάτι για ορισμένα είδη προϊόντων. Στόχος των εταιριών είναι να περιορίσουν αυτού του είδους τις αγορές, οι οποίες αγορές πραγματοποιούνται απευθείας από τους υπαλλήλους της κάθε εταιρίας χωρίς τη μεσολάβηση και έλεγχο του τμήματος προμηθειών. Είναι αγορές σε είδη τα οποία είναι εύκολα στην εύρεση και οι χρήστες τα χρειάζονται άμεσα. Επομένως είναι λογικό πολλές φορές να επιλέγονται προμηθευτές οι οποίοι δεν είναι εγκεκριμένοι και αξιόπιστοι. Επιπλέον δεν υπάρχει συγκεντρωτισμός των αγορών άρα το έκαστο τμήμα προμηθειών δεν έχει τη δυνατότητα να έχει πλήρης διαπραγματευτική ισχύς, αφού δεν

γνωρίζει ακριβώς το σύνολο της αγοραστικής του δύναμης όσον αφορά τη συγκεκριμένη κατηγορία υλικών όπου υπάρχουν μη οργανωμένες αγορές.

Το συγκεκριμένο πρόβλημα δύναται να επιλυθεί είτε με την αυστηρή χρήση του κανονισμού προμηθειών όπου θα αναφέρει ότι το σύνολο των αγορών θα πρέπει να πραγματοποιείται συγκεντρωτικά από το τμήμα προμηθειών κάτι που ίσως καθιστά την κάθε εταιρία αρκετά δυσκίνητη. Από τη άλλη έρχονται τα B2B e-marketplaces όπου δίνουν τη δυνατότητα στους τελικούς χρήστες να παραγγέλνουν απευθείας και να επιλέγουν τους συγκεκριμένους προμηθευτές όπου το τμήμα προμηθειών θα έχει ανεβάσει στο σύστημα. Αυτό οδηγεί αυτόματα σε μείωση του χρόνου της εφοδιαστικής αλυσίδας άρα σε άμεση εξυπηρέτηση του χρήστη.

- **Κοινές αγορές**

Τα B2B e-marketplaces παρέχουν τη δυνατότητα αύξησης των κοινών αγορών όπου πραγματοποιούν οι διάφοροι οργανισμοί ή και διάφορα τμήματα ενός οργανισμού. Μέσω του μηχανισμού συγκέντρωσης των επιμέρους αναγκών υπάρχει η δυνατότητα για την επίτευξη καλύτερων τιμών.

Χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι αλυσίδας restaurants όπου το κάθε restaurant παραγγέλει χωριστά αλλά υπάρχει η δυνατότητα μέσω τα B2B e-marketplaces να γίνει συγκέντρωση των αναγκών των επιμέρους restaurant και να ζητήσει καλύτερες τιμές ανάλογα με τον όγκο της ποσότητας. Άλλο παράδειγμα αφορά μικρές ανεξάρτητες εταιρίες οι οποίες μέσω των B2B e-marketplaces δύναται να επιτύχουν καλύτερες τιμές και αυτό πραγματοποιείται μέσω της συγκέντρωσης των αναγκών από τα B2B e-marketplaces.

- **Ολοκληρωτικό σύστημα (Systems Integration)**

Τα B2B e-marketplaces διαθέτουν όλες τις προϋποθέσεις ώστε να παρέχουν πλήρη αυτοματοποίηση σε ένα οργανισμό. Οι τεχνολογίες των B2B είναι αυτές οι οποίες δίνουν τη δυνατότητα σε κάθε οργανισμό να συνδέει το εσωτερικό του σύστημα με τα B2B e-marketplaces. Εάν επιτευχθεί αυτή η σύνδεση ο κάθε οργανισμός μειώνει το χρόνο συναλλαγών και επιπλέον το εξωτερικό περιβάλλον του οργανισμού, πχ προμηθευτής έχει πλήρης πληροφόρηση. Υπάρχουν πλήθος εφαρμογών όπου έχουν δημιουργηθεί γέφυρες μεταξύ των μηχανογραφικών συστημάτων και των οργανισμών και των B2B. Χαρακτηριστικά παραδείγματα είναι τα super markets, φαρμακευτικές εταιρίες, αυτοκινητοβιομηχανίες. Εκτός φυσικά από το κομμάτι αυτοματοποίησης της παραγγελιοληψίας υπάρχει και αυτοματοποίηση στο κομμάτι των πληρωμών όπου η επιχείρηση αγοραστής πληρώνει απευθείας τον προμηθευτή χωρίς τη μεσολάβηση τρίτων.



- **Διαχείριση εφοδιαστικής αλυσίδας**

Η επίδραση των B2B e-marketplaces κατά μήκος της εφοδιαστικής αλυσίδας είναι καθοριστική. Υπάρχει η δυνατότητα επικοινωνίας μεταξύ αγοραστών και προμηθευτών κατά μήκος της εφοδιαστικής αλυσίδας σε πολλαπλά επίπεδα. Με αυτό τον τρόπο οι προμηθευτές μαθαίνουν γρηγορότερα και αξιόπιστα τι θέλουν οι αγοραστές. Είναι κοινή διαπίστωση ότι οι εταιρίες για να διατηρήσουν σε υψηλό επίπεδο την εξυπηρέτηση του πελάτη και κατά συνέπεια την ανταγωνιστικότητα τους έφθαναν σε σημείο να διατηρούν υψηλό απόθεμα, αυτό έχει σαν επέκταση υψηλό κόστος. Ο βασικός λόγος που υπάρχει το υψηλό απόθεμα είναι ότι δεν λειτουργεί ο μηχανισμός πρόβλεψης, ώστε να υπάρχει προγραμματισμός των αναγκών και κατά συνέπεια χαμηλότερο απόθεμα. Παρατηρείται τα τελευταία χρόνια μετακίνηση από τα <<push systems>> στα <<pull systems>>. Στα <<push systems>> οι εταιρίες πρώτα προσπαθούν να παράγουν και μετά να πουλήσουν αντίθετα στα <<pull systems>> υπάρχει πρώτα η ανάγκη και ακολουθεί η παραγωγή. Η εταιρίες με διάφορους τρόπους δημιουργούν τις ανάγκες ή ακόμη είναι σε θέση να μπορούν να υπολογίσουν τις μελλοντικές αναλώσεις. Για να επιτευχθεί αποτελεσματικά η υιοθέτηση των <<pull systems>> απαραίτητη προϋπόθεση αποτελούν τα B2B e-marketplaces τα οποία διαθέτουν τους μηχανισμούς για την ασφαλέστερη πρόβλεψη , πληροφόρηση σχετικά με τις τάσεις της αγοράς. Επακόλουθο είναι η αποτελεσματική διαχείριση του αποθέματος και κατά συνέπεια εξοικονόμηση χρήματος.

- **Συνεργασίες**

Τα B2B e-marketplaces διευκολύνουν τις συνεργασίες μεταξύ εταιριών που λειτουργούν ως αγοραστές και αυτών που λειτουργούν ως πωλητές. Τα B2B e-marketplaces δίνουν τη δυνατότητα στις διάφορες εταιρίες να συνεργάζονται σε διάφορα επίπεδα με απώτερο σκοπό την επίτευξη καλύτερων συμφωνιών. Οι διάφορες συνεργασίες είναι δυνατόν να επιφέρουν ανταγωνιστικότερες τιμές για τους αγοραστές μέσω των οικονομιών κλίμακας που δημιουργούν και από την άλλη πλευρά χαμηλότερο κόστος για τους προμηθευτές μέσα από τη μεγάλη ζήτηση.

## 5 . MONTEΛΑ B2B E-MARKETPLACES

- **Εισαγωγή στα μοντέλα B2B e-marketplaces**

Γενικά τα B2B e-marketplaces είναι δυνατόν να χωριστούν σε διάφορες κατηγορίες, αυτό εξαρτάται από τον τρόπο με τον οποίο έχουμε αποφασίσει να κάνουμε το διαχωρισμό. Ένας γενικός διαχωρισμός είναι τι ανάγκες καλύπτουν τα B2B e-marketplaces, προορίζονται να καλύπτουν ανάγκες οι οποίες είναι κοινές για το πλήθος των εταιριών ή εξειδικευμένες. Με βάση το προηγούμενο χαρακτηριστικό τα B2B e-marketplaces είναι δύο (2) τα οριζόντια και τα κάθετα. Τα οριζόντια B2B e-marketplaces καλύπτουν τις κοινές ανάγκες που μπορεί να έχει η κάθε εταιρίας πχ ανάγκες για προμήθεια χαρτικών , καυσίμων κλπ. Υπάρχει και η περίπτωση όπου το marketplaces απευθύνονται σε εξειδικευμένες ανάγκες οπότε είναι η περίπτωση των κάθετων B2B e-marketplaces που αφορούν εξειδικευμένες ανάγκες εταιριών, π.χ η προμήθεια από μία εταιρία εξειδικευμένων αντλιών κλπ.

Ένας άλλος τρόπος διάκρισης των B2B e-marketplaces είναι το οικονομικό, δηλ την οικονομική πολιτική που αποφασίζει να ακολουθήσει το κάθε e-marketplace, δηλ ο τρόπος όπου χρεώνει τις εταιρίες οι οποίες χρησιμοποιούν το e-marketplace. Οι τρόποι χρέωσης είναι οι ακόλουθοι :

- Transactions: buying & selling
- Auction-driven commissions
- Software licensing
- Cost savings compensation
- Advertising fees
- Content subscriptions

Ανάλυση των παραπάνω μοντέλων θα πραγματοποιηθεί στις επόμενες παραγράφους.

Άλλος τρόπος διαχωρισμός των μοντέλων B2B e-marketplaces γίνεται με **βάση τον τρόπο με τον οποίο ολοκληρώνουν τη διαδικασία προμήθειας**. Με βάση αυτό το χαρακτηριστικό αυτό τα μοντέλα είναι πέντε (5) αυτά είναι τα ακόλουθα :

- Project/specification manager
- Supply consolidator
- Liquidity creator
- Aggregator
- Transaction facilitator

Κάθε μοντέλο έχει τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του. Εκτενή ανάλυση των μοντέλων θα γίνει στις επόμενες παραγράφους.

## Ανάλυση των επιμέρους μοντέλων B2B e-marketplaces

- **Κάθετα & οριζόντια B2B e-marketplaces**

Όπως αναφέρθηκε στην προηγούμενη παράγραφο τα B2B e-marketplaces είναι δυνατόν να διαχωριστούν με βάση την εξειδίκευση που προσφέρουν. Γι' αυτό το λόγο μερικά marketplaces χαρακτηρίζονται ως οριζόντια όπου προσφέρουν υπηρεσίες οι οποίες είναι κοινές για το πλήθος των εταιριών και άλλα προσφέρουν εξειδικευμένες υπηρεσίες όπου χαρακτηρίζονται ως κάθετα marketplaces.

### A) Οριζόντια e-marketplaces

Τα οριζόντια προσφέρουν υλικά και υπηρεσίες τα οποία να αναζητά η κάθε εταιρία, χαρακτηριστικά υλικά είναι οι προμήθειες που αφορούν την επάνδρωση ενός γραφείου, χαρακτηριστικά είδη είναι τα ακόλουθα :

#### 1. Εξοπλισμός & Έπιπλα γραφείου

Υπάρχουν πλήθος marketplaces για να χρησιμοποιηθούν για την προμήθεια αυτής της κατηγορίας υλικών. Χαρακτηριστικά B2B e-marketplaces είναι τα ακόλουθα, τα οποία είναι δυνατόν να χρησιμοποιηθούν από όλες τις εταιρίες :

[www.ashfields.com](http://www.ashfields.com)  
[www.betterbuys.com](http://www.betterbuys.com)  
[www.buysmart.com](http://www.buysmart.com)  
[www.cot.org](http://www.cot.org)  
[www.exchangeandmart.co.uk](http://www.exchangeandmart.co.uk)  
[www.hermanmiller.com](http://www.hermanmiller.com)  
[www.neat-ideas.com](http://www.neat-ideas.com)  
[www.officedepot.com](http://www.officedepot.com)  
[www.officeproducts.com](http://www.officeproducts.com)  
[www.owa.uk](http://www.owa.uk)  
[www.smalloffice.com](http://www.smalloffice.com)  
[www.staples.com](http://www.staples.com)  
[www.turnstonefurniture.com](http://www.turnstonefurniture.com)  
[www.viking-direct.co.uk](http://www.viking-direct.co.uk)

Όλα τα παραπάνω marketplaces παρέχουν διάφορες διευκολύνσεις όσον αφορά τον τρόπο πληρωμή, υπολογισμός της αξίας, το τρόπο ψαξίματος των υλικών, παραδόσεις κλπ.

## 2. Γραφική ύλη

Σε αυτή τη κατηγορία τα B2B e-marketplaces είναι πολυπληθή, μερικά χαρακτηριστικά από αυτά είναι τα ακόλουθα :

[www.bsdstat.co.uk](http://www.bsdstat.co.uk)  
[www.buy.co.uk](http://www.buy.co.uk)  
[www.ecoireland.com](http://www.ecoireland.com)  
[www.kallkwik.co.uk](http://www.kallkwik.co.uk)  
[www.prontaprint.co.uk](http://www.prontaprint.co.uk)  
[www.multiquotes.co.uk](http://www.multiquotes.co.uk)  
[www.rubber-stamps.co.uk](http://www.rubber-stamps.co.uk)  
[www.statplus.co.uk](http://www.statplus.co.uk)  
[www.greenstat.co.uk](http://www.greenstat.co.uk)  
[www.b2bplaisio.gr](http://www.b2bplaisio.gr)

Όπως και στη προηγούμενης κατηγορία τα συγκεκριμένα B2B e-marketplaces παρέχουν αρκετές διευκολύνσεις, όσον αφορά ο τρόπο πληρωμής, ποσότητες παραγγελίας, τρόπο ψαξίματος κλπ.

## 3. Υπηρεσίες ταχυδρομείου

Τα marketplaces τα οποία αντιπροσωπεύουν τη συγκεκριμένη κατηγορία δεν είναι τόσο αναπτυγμένα όπως οι προηγούμενες κατηγορίες αλλά αναπτύσσονται ραγδαίως. Ο λόγος της γρήγορης ανάπτυξης είναι ότι υπάρχει η ανάγκη για γρήγορη και αξιόπιστη μεταφορά της επικοινωνίας και ποιο συγκεκριμένα της έντυπης επικοινωνίας με όλες τις παραμέτρους της. Μερικά αντιπροσωπευτικά e-marketplaces αναφέρονται στη συνέχεια :

[www.estamp.com](http://www.estamp.com)  
[www.pitneybowes.com](http://www.pitneybowes.com)  
[www.royalmail.co.uk](http://www.royalmail.co.uk)  
[www.stamps.com](http://www.stamps.com)  
[www.usps.com](http://www.usps.com)

#### 4. Υπηρεσίες (couriers)

Ο κλάδος των couriers έχει ιδιαίτερη ανάπτυξη τα τελευταία χρόνια, η ανάγκη για γρήγορη μεταφορά είναι επιτακτική στην εποχή μας. Ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα που προσφέρουν οι σημερινές εταιρίες είναι η γρήγορη μεταφορά των προϊόντων. Κατά συνέπεια με γνώμονα την γρήγορη μεταφορά και το χαμηλό απόθεμα οδηγούμαστε αυτόματα στην ανάπτυξη των εταιριών ταχυμεταφορών. Για να γίνεται εύκολη η πρόσβαση σε αυτές τις εταιρίες και για καλύτερη εξυπηρέτηση του πελάτη έχουν αναπτυχθεί τα B2B e-marketplaces τα οποία προσφέρουν ευρεία γκάμα υπηρεσιών. Αντιπροσωπευτικά marketplaces είναι τα ακόλουθα :

[www.city-link.co.uk](http://www.city-link.co.uk)  
[www.dhl.co.uk](http://www.dhl.co.uk)  
[www.fedex.com](http://www.fedex.com)  
[www.parcelforce.co.uk](http://www.parcelforce.co.uk)  
[www.securicor.co.uk](http://www.securicor.co.uk)  
[www.tnt.co.uk](http://www.tnt.co.uk)  
[www.ups.com](http://www.ups.com)

#### 5. Τηλεφωνικές εταιρίες

Τηλεφωνικές εταιρίες , οι οποίες αναπτύχθηκαν από την ανάγκη για άμεση και χωρίς υψηλό κόστος επικοινωνίας μεταξύ των εταιριών. Δημιουργήθηκαν marketplaces τα οποία παρέχουν τηλεφωνικές συνδέσεις με χαμηλό κόστος και χωρίς διακοπή επικοινωνία και το σημαντικότερο σύνδεση όποτε και όπου θέλεις. Ενδεικτικά marketplaces είναι τα ακόλουθα :

[www.btshop.bt.com](http://www.btshop.bt.com)  
[www.buy.co.uk](http://www.buy.co.uk)  
[www.call2.com](http://www.call2.com)  
[www.cambridge-isdn.com](http://www.cambridge-isdn.com)  
[www.carphonewarehouse.com](http://www.carphonewarehouse.com)  
[www.cellent.co.uk](http://www.cellent.co.uk)  
[www.futurenumbers.co.uk](http://www.futurenumbers.co.uk)  
[www.miah-telecom.co.uk](http://www.miah-telecom.co.uk)  
[www.mobilebargains.com](http://www.mobilebargains.com)  
[www.one2one.co.uk](http://www.one2one.co.uk)  
[www.orange.co.uk](http://www.orange.co.uk)  
[www.sagem-online.com](http://www.sagem-online.com)  
[www.talkingshop.co.uk](http://www.talkingshop.co.uk)  
[www.virgin.com/mobile/](http://www.virgin.com/mobile/)  
[www.vodafone-retail.co.uk](http://www.vodafone-retail.co.uk)

## 6. Μηχανογραφικός εξοπλισμός

Λόγω του υψηλού ανταγωνισμού οι κύριοι ανταγωνιστές μηχανογραφικού εξοπλισμού παρέχουν τη δυνατότητα όπου ο κάθε ενδιαφερόμενος είτε εταιρία που μας ενδιαφέρει στη προκειμένη περίπτωση είτε απλός καταναλωτής έχει τη δυνατότητα να φτιάξει το δικό του PC με τα χαρακτηριστικά που τον ενδιαφέρουν και να παραδοθεί σε μικρό χρονικό διάστημα. Γνωστά marketplaces είναι τα ακόλουθα :

[www.apple.com](http://www.apple.com)  
[www.dell.co.uk](http://www.dell.co.uk)  
[www.elonex.co.uk](http://www.elonex.co.uk)  
[www.evesham.com](http://www.evesham.com)  
[www.gw2k.com](http://www.gw2k.com)  
[www.viglen.co.uk](http://www.viglen.co.uk)

## 7. Ταξίδια

Τα marketplaces τα οποία δραστηριοποιούνται στη περιοχή των ταξιδιών στόχο έχουν να εξυπηρετούν το πελάτη με το καλύτερο τρόπο, δηλ στη χαμηλότερη τιμή να παρέχουν το ξενοδοχείο που θέλει, τη πτήση που τον ικανοποιεί και ότι επιπλέον το οποίο θα τον βοηθήσει να περάσει καλύτερα. Το δύσκολο και το εξειδικευμένο στο χώρο των ταξιδιών είναι τα επαγγελματικά ταξίδια στα οποία υπάρχει πλήθος περιορισμών , από τον τρόπο που θα ταξιδέψει ο πελάτης τις ημέρες που θα παραμείνει σε ένα ξενοδοχείο έως και τη τοποθεσία του ξενοδοχείου. Γι' αυτό το λόγο έχουν αναπτυχθεί marketplaces τα οποία έχουν σκοπό να εξυπηρετούν όλους τους πελάτες ακόμη και τους business ταξιδιώτες. Μερικά από τα πιο γνωστά είναι τα ακόλουθα :

[www.fitforbusiness.com](http://www.fitforbusiness.com)  
[www.oanda.com](http://www.oanda.com)  
[www.embage.org](http://www.embage.org)  
[www.indo.com/distance/](http://www.indo.com/distance/)  
[www.placeware.com](http://www.placeware.com)  
[www.roadnews.com](http://www.roadnews.com)  
[www.a2btravel.com](http://www.a2btravel.com)  
[www.ebookers.com](http://www.ebookers.com)  
[www.expedia.co.uk](http://www.expedia.co.uk)  
[www.biztravel.com](http://www.biztravel.com)  
[www.hotelworld.com](http://www.hotelworld.com)  
[www.eurostar.com](http://www.eurostar.com)  
[www.travelocity.co.uk](http://www.travelocity.co.uk)

## 8. Αεροπορικές εταιρίες

Πολλές αεροπορικές εταιρίες έχουν δημιουργήσει site όπου ο κάθε πελάτης και κυριότερα ο business ταξιδιώτης μπορεί να κλείσει θέση , να δει τι πτήσεις υπάρχουν , τι υπηρεσίες προσφέρονται ακόμη το πώς είναι τα καθίσματα κλπ. Μερικά από τα πιο γνωστά sites είναι τα ακόλουθα :

[www.aerlingus.ie](http://www.aerlingus.ie)  
[www.aeroflot.org](http://www.aeroflot.org)  
[www.aircanada.ca](http://www.aircanada.ca)  
[www.airfrance.com](http://www.airfrance.com)  
[www.italiatour.com](http://www.italiatour.com)  
[www.americanair.com](http://www.americanair.com)  
[www.british-airways.com](http://www.british-airways.com)  
[www.iflybritishmidland.com](http://www.iflybritishmidland.com)  
[www.cathaypacific.com](http://www.cathaypacific.com)  
[www.delta-air.com](http://www.delta-air.com)  
[www.easyjet.co.uk](http://www.easyjet.co.uk)  
[www.olympic-airways.gr](http://www.olympic-airways.gr)  
[www.lufthansa.co.uk](http://www.lufthansa.co.uk)  
[www.sas.se](http://www.sas.se)  
[www.iberia.com](http://www.iberia.com)  
[www.netjets.com](http://www.netjets.com)  
[www.flexjet.com](http://www.flexjet.com)  
[www.learjet.com](http://www.learjet.com)

## B) Κάθετα e-marketplaces

Εκτός από τα οριζόντια marketplaces όπως έχει αναφερθεί υπάρχουν και τα κάθετα τα οποία παρέχουν εξειδικευμένες υπηρεσίες και προϊόντα. Παρέχουν προϊόντα και υπηρεσίες τα οποία δεν χρησιμοποιούνται ευρέως από το πλήθος των εταιριών, πχ αφορά ιδιαίτερα εξειδικευμένους χώρους. Στη συνέχεια θα αναπτυχθούν οι βασικές κατηγορίες :

### 1. Αεροπορικές εταιρίες

Υπάρχουν marketplaces που παρέχουν εξειδικευμένα ανταλλακτικά για αεροπορικές εταιρίες, στο συγκεκριμένο χώρο υπάρχει ιδιαίτερη ευαισθησία όσον αφορά τη ποιότητα και την αξιοπιστία των παρεχόμενων ανταλλακτικών. Κατά συνέπεια το εκάστοτε marketplace θα πρέπει να διασφαλίζει την αξιοπιστία και τη συνέπεια στα ανταλλακτικά. Τα περισσότερα αυτού του είδους marketplaces έχουν δημιουργηθεί από ένα consortium αεροπορικών εταιριών , χαρακτηριστικά marketplaces είναι τα ακόλουθα :

[www.avolo.com](http://www.avolo.com)  
[www.ilsmart.com](http://www.ilsmart.com)  
[www.partsbase.com](http://www.partsbase.com)  
[www.sourceonspares.com](http://www.sourceonspares.com)  
[www.tradeair.com](http://www.tradeair.com)

Όπως είναι κατανοητό λόγω των ιδιαίτερων συνθηκών τα συγκεκριμένα marketplaces είναι περιορισμένα.

### 2. Γεωργία

Τα marketplaces που ασχολούνται με τη γεωργία αποτελούν άλλη μία εξειδικευμένη κατηγορία , τα οποία χρησιμοποιούνται από εξειδικευμένες εταιρίες και όχι μόνο. Στόχος είναι να καλύπτουν μεγάλη γκάμα υπηρεσιών και να ότι προσφέρουν να είναι αξιόπιστο. Χαρακτηριστικά marketplaces είναι τα ακόλουθα :

[www.agrilink.co.uk](http://www.agrilink.co.uk)  
[www.agriplace.com](http://www.agriplace.com)  
[www.cattleinfont.com](http://www.cattleinfont.com)  
[www.e-greenbiz.com](http://www.e-greenbiz.com)  
[www.farmbid.com](http://www.farmbid.com)  
[www.farms.com](http://www.farms.com)  
[www.foodtrader.com](http://www.foodtrader.com)  
[www.grainplace.com](http://www.grainplace.com)  
[www.rooster.com](http://www.rooster.com)  
[www.tradingproduce.com](http://www.tradingproduce.com)



### 3. Αυτοκινητοβιομηχανία

Ιδιαίτερα σημαντική κατηγορία η δημιουργία marketplaces έγινε ιδιαίτερα επιτακτική για να γίνονται όσον το δυνατόν ποιο ανταγωνιστικές οι εταιρίες κατασκευής αυτοκινήτων δημιούργησαν διάφορα marketplaces με σκοπό να επωφεληθούν από τις οικονομίες κλίμακας, τη μείωση των αποθεμάτων και του χρόνου παράδοσης των ανταλλακτικών. Όπως είναι κατανοητό τα συγκεκριμένα marketplaces έχουν δημιουργηθεί από συγκεκριμένα consortium εταιριών και τα προϊόντα που παρέχονται όλα είναι συγκεκριμένης ποιότητας. Χαρακτηριστικά marketplaces είναι τα ακόλουθα:

[www.auto-xchange.com](http://www.auto-xchange.com)  
[www.autotradercenter.com](http://www.autotradercenter.com)  
[www.bbcn.com](http://www.bbcn.com)  
[www.carparts.com](http://www.carparts.com)  
[www.covisint.com](http://www.covisint.com)  
[www.gmtradexchange.com](http://www.gmtradexchange.com)  
[www.istarxchange.com](http://www.istarxchange.com)  
[www.cobaltgroup.com](http://www.cobaltgroup.com)  
[www.tradingcars.com](http://www.tradingcars.com)  
[www.wrenchhead.com](http://www.wrenchhead.com)

### 4. Χημικά

Τα χημικά αποτελούν μία εξειδικευμένη κατηγορία προϊόντων όπου τα marketplaces που παρέχουν υπηρεσίες για αυτού του είδους τις εταιρίες είναι ιδιαίτερα περιορισμένα. Χαρακτηριστικά marketplaces είναι τα ακόλουθα :

[www.chematch.com](http://www.chematch.com)  
[www.chemconnct.com](http://www.chemconnct.com)  
[www.chemdex.com](http://www.chemdex.com)

### 5. Κατασκευές

Οι εταιρίες κατασκευών έχουν δημιουργήσει marketplace με στόχο να εξυπηρετούν άλλες εταιρίες και γενικά το τελικό πελάτη. Τα συγκεκριμένα marketplace παρέχουν βοήθεια για τα σχέδια , εναλλακτικές προτάσεις , προϋπολογισθέν κόστος, υλικά που θα πρέπει να χρησιμοποιηθούν χρονοδιάγραμμα όλες οι υπηρεσίες τους είναι on line. Γνωστά marketplaces είναι τα ακόλουθα :

[www.buildingsuppliersweb.com](http://www.buildingsuppliersweb.com)  
[www.buzzsaw.com](http://www.buzzsaw.com)  
[www.grainger.com](http://www.grainger.com)  
[www.bliquid.com](http://www.bliquid.com)  
[www.bricsnet.com](http://www.bricsnet.com)  
[www.buildnet.com](http://www.buildnet.com)

## 6. Νοσοκομεία

Η ανάγκη για μεγαλύτερη ανταγωνιστικότητα οδήγησε πλήθος νοσοκομείων να προμηθεύονται τα υλικά και εξοπλισμό που είναι απαραίτητα για τη λειτουργία τους μέσω εξειδικευμένων marketplaces που ως σκοπό έχουν να παρέχουν εξειδικευμένες υπηρεσίες σε νοσοκομεία. Φυσικά επειδή η συγκεκριμένη κατηγορία παρουσιάζει ιδιαίτερη ευαισθησία τα συγκεκριμένα marketplaces πρέπει να είναι φέρουν τα ανάλογα πιστοποιητικά. Για παράδειγμα μία εταιρία που παράγει –εμπορεύεται νήμα δεν είναι δυνατόν να μην κατέχει τα ανάλογα πιστοποιητικά τα οποία θα πιστοποιούν ότι το νήμα παράχθηκε με τις κατάλληλες πρώτες ύλες και ακολούθησε τις απαραίτητες διαδικασίες παραγωγής. Μερικά από τα πιο γνωστά marketplaces είναι τα ακόλουθα :

[www.e-hospitality.com](http://www.e-hospitality.com)  
[www.foodservicecentral.com](http://www.foodservicecentral.com)  
[www.grocerycentral.com](http://www.grocerycentral.com)  
[www.e-dental.com](http://www.e-dental.com)  
[www.nurses.com](http://www.nurses.com)  
[www.hospitalnetwork.com](http://www.hospitalnetwork.com)

## **6. ΚΑΤΗΓΟΡΙΟΠΟΙΗΣΗ B2B E-MARKETPLACES ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΟΝ ΤΡΟΠΟ ΟΛΟΚΛΗΡΩΣΗΣ ΤΩΝ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ**

Σε συνέχεια των παραπάνω διακρίσεων (διαχωρισμών) προστίθεται και η διάκριση των B2B e-marketplaces με βάση τον τρόπο όπου ικανοποιούν τον πελάτη. Με βάση το πως ικανοποιούν τον πελάτη τα marketplaces διακρίνονται σε 5 μοντέλα τα οποία αναλύονται ως ακολούθως:

### **i. Διαχειριστής Έργων (Project/specification manager)**

Αυτού του είδους marketplaces είναι εξειδικευμένα στο σχεδιασμό και υποστήριξη οργάνωσης. Αυτά τα B2B e-marketplaces παρέχουν εργαλεία για να σχεδιάζουν και να φέρουν σε πέρας σύνθετα έργα. Οι εφαρμογές ποικίλουν από το σχεδιασμό ενός φυλλαδίου προώθησης προϊόντος για μία εταιρία μέχρι τη βελτιστοποίηση ενός δικτύου διανομών μεταξύ ενός καταναλωτή και πολλαπλών λιανέμπορων. Πιστεύεται ότι αυτά τα e-marketplaces αντιπροσωπεύουν το 25% των marketplaces.

Οι διαχειριστές έργων (Project/specification manager) βοηθούν τους πελάτες να πετύχουν τα οικονομικά αποτελέσματα κατά μήκος των περισσότερων παραμέτρων των διαδικασιών προμηθειών. Τα συγκεκριμένα marketplace παρέχουν εργαλεία συνεργασιών όπου βοηθούν τους πελάτες να αυξήσουν την αποτελεσματικότητα τους και βελτιώσουν τις αποφάσεις τους στην ανάπτυξη του κάθε προϊόντος και κατά συνέπεια να βελτιώσουν τις πιθανότητες για πιθανά έσοδα. Αυτά τα marketplaces επίσης συμμετέχουν στο να μειωθεί η τιμή των προϊόντων και υπηρεσιών βοηθώντας τους αγοραστές να καθορίζουν τι θέλουν να αγοράσουν. Γενικά, όσον αφορά τη τιμή ο ρόλος των συγκεκριμένων e-marketplaces είναι ελάχιστος. Για παράδειγμα σε ένα B2B e-marketplace που ασχολείται με εκτυπώσεις αναλαμβάνει διάφορους ρόλους όσον αφορά την αξιολόγηση τα οφέλη κλπ και ρόλος του δεν είναι να διαπραγματευτεί τη τιμή πελάτη –πωλητή. Επειδή δεν υπάρχει άμεση επιρροή αυτών των marketplaces στη τιμή δεν σημαίνει ότι δεν ενδιαφέρει το κόστος. Αντιθέτως σκοπός είναι να μειωθούν τα διαχειριστικά κόστη, μέσω των αποθεμάτων, αποτελεσματικότερη ικανοποίηση των αναγκών, καλύτερη επικοινωνία μεταξύ των εμπλεκόμενων τμημάτων.

### **ii. Ενοποίηση προμηθευτών (Supply Consolidator)**

Αυτά τα marketplaces στόχος τους έχουν να αναγνωρίζουν τις ανάγκες των πελατών και να διενεργούν τη συναλλαγή προμήθειας. Επίσης βοηθούν τους πελάτες να σχεδιάζουν με σκοπό τη καλύτερη προμήθεια και να καθορίζουν τους όρους προμήθειας. Αυτά τα B2B e-marketplaces δίνουν τη δυνατότητα στους αγοραστές να έχουν πολλαπλές επιλογές. Σημαντικό ρόλος αυτών των marketplaces είναι στο ότι παρέχουν χαμηλό κόστος εύκολη πρόσβαση σε βάσεις προμηθευτών. Αυτός ο τύπος marketplaces παρέχει δυνατότητα να αναγνωρίζει και να πιστοποιεί προμηθευτές και όσον αφορά τα προϊόντα παρέχει σε βάθος γνώσης για τα προϊόντα που παρέχει. Αυτά τα marketplaces αντιπροσωπεύουν το 15% των marketplaces.

Η επίδραση αυτών των marketplaces στα έσοδα του πελάτη είναι χαμηλή, τα εργαλεία τα οποία παρέχουν είναι λιγότερο εστιασμένα στην ανάπτυξη προϊόντων και περισσότερο στην υποστήριξη των υπαρχών προϊόντων. Όπως τα Project/specification manager marketplaces κατά το ίδιο τρόπο και τα Supply Consolidator παρέχουν πληροφορίες και εργαλεία τα οποία βοηθούν τους πελάτες να μειώσουν τη συνολική τιμή καθορίζοντας καλύτερα τι θέλουν να αγοράσουν και όχι απαραίτητα τη χαμηλότερη τιμή. Για παράδειγμα σε ένα marketplace με ηλεκτρονικά εξαρτήματα βοηθά τους μηχανικούς να συγκρίνουν χαρακτηριστικά μεταξύ πολλαπλών εξαρτημάτων να αξιολογήσουν και να επιλέξουν τι θεωρούν ως το πιο ιδανικό. Αυτά τα marketplaces δεν έχουν ως στόχο να αποφασίσουν για τον αγοραστή να αγοράσει από τη χαμηλότερη τιμή αλλά να παρέχουν τη πληροφόρηση για την απόφαση. Τελικά , τα marketplaces τα οποία λειτουργούν με στόχο την ενοποίηση των προμηθειών στόχος τους είναι να βοηθήσουν τους πελάτες , να μειώσουν το κόστος συναλλαγής , έρευνας μέσω πολλαπλών καταλόγων , συγκρίνοντας προϊόντα και τις επιμέρους παραμέτρους σε ένα πλήθος προμηθευτών.

### **iii. Δημιουργός ρευστότητας (Liquidity creator)**

Αυτά τα marketplaces έχουν ως στόχο το να δημιουργήσουν και να καθορίσουν τους όρους συναλλαγής μέσα στο marketplace. Αυτά τα marketplaces δημιουργούν αγορές με ρευστότητα και δυναμισμό κυρίως για προϊόντα όπως είδη γραφείου, μηχανογραφικός εξοπλισμός, γραφική ύλη κλπ τα οποία εμπορεύονται από πλήθος αγοραστών και πωλητών . Το σημαντικό σε αυτά τα marketplaces είναι ότι παρέχουν ρευστότητα για προϊόντα τα οποία προηγουμένως είχαν χαμηλό όγκο συναλλαγών ή δεν είναι τυποποιημένα για να εξασφαλίζονται η απευθείας συναλλαγές. Αυτά τα marketplaces βελτιώνουν την αξιοποίηση της βιομηχανίας και μειώνουν το κόστος του δικτύου των μεσαζόντων . Τα marketplaces που δημιουργούν ρευστότητας (liquidity creator) αντιπροσωπεύουν το 20% των marketplaces.

Βελτιώνοντας την αποδοτικότητα της αγοράς , τα marketplaces τα οποία δημιουργούν ρευστότητα είναι δυνατόν να βοηθήσουν τους πελάτες και στη μείωση τιμών καθώς επίσης και στη μείωση των χαμένων εσόδων. Στη μείωση της τιμής αγοράς , αυτά τα marketplaces παρέχουν διαφάνεια στη τιμή που παρέχουν η βάση των προμηθευτών σε πραγματικό χρόνο, δίνοντας τη δυνατότητα στους πελάτες να συγκρίνουν τιμές αποτελεσματικότερα και αποδοτικότερα από ότι προηγουμένως. Τα marketplaces τα οποία λειτουργούν ως δημιουργοί ρευστότητας (liquidity creator) ειδικά λειτουργούν σε αγορές spot και επιπλέον παρέχουν εργαλεία στους πελάτες το να ψάχνουν τα διάφορα εξαρτήματα ποιο αποδοτικά. Παράδειγμα μία αεροπορική εταιρία μέσω του συγκεκριμένου marketplace μείωσε το χρόνο κατά τον οποίο τα αεροπλάνα έμεναν στο έδαφος για επισκευή αυτό είχε σαν συνέπεια κόστος για την εταιρία. Μέσω του marketplace κατάφερε να μειώσει το χρόνο κατά τον οποίο γίνεται η τροφοδοσία σε ανταλλακτικά. Σωρευτικά η εταιρία μείωσε τις ημέρες όπου τα αεροπλάνα έμεναν στο έδαφος για επισκευή και αυτό έχει σαν συνέπεια την εξοικονόμηση \$10 εκατομμυρίων σε χαμένα έσοδα.

#### **iv. Συναθροιστικός (Aggregator)**

Τα συναθροιστικά B2B e-marketplace αρχικός τους σκοπός είναι να συνδυάζουν την αγοραστική δύναμη των εταιριών για διάφορα υλικά και επομένως να χρησιμοποιούν αυτή τη δύναμη για να επιτύχουν καλύτερες τιμές. Αυτά του είδους e-marketplaces αντιπροσωπεύουν το μικρότερο ποσοστό των B2B e-marketplaces , το ποσοστό είναι 10%.

Τα συναθροιστικά marketplace συγκριτικά με τα άλλα marketplaces είναι εστιασμένα αποκλειστικά στην μείωση τιμών, σε σχέση με τον όγκο αγορών και των ανταγωνισμό των προμηθευτών. Αυτά τα marketplaces δεν προσφέρουν στον πελάτη εργαλεία τα οποία θα βοηθήσουν είτε στην επιλογή των υλικών είτε στη μείωση διαχειριστικού κόστους ή και ακόμα στην αύξηση των εσόδων.

#### **v. Εργαλεία συναλλαγών (Transaction facilitator )**

Από τα B2B marketplaces τα ποιο διαδεδομένα είναι αυτά τα οποία λειτουργούν ως μέσω για την διεξαγωγή και εκτέλεση των αγορών. Αυτά τα B2B e-marketplaces βελτιώνουν την αποτελεσματικότητα των αγορών και αυτοματοποιούν τις διαδικασίες που αφορούν την εξόφληση τιμολογίων. Όπως αναφέραμε προηγουμένως αυτά τα marketplaces αντιπροσωπεύουν το μεγαλύτερο ποσοστό των B2B marketplaces, το ποσοστό είναι περίπου 30%.

Σκοπός της συγκεκριμένης κατηγορίας marketplaces είναι να μειωθεί η πολυπλοκότητα των συναλλαγών μεταξύ αγοραστών και πωλητών και η πολυπλοκότητα αναφέρεται στο διαδικαστικό κομμάτι και όχι στην επιλογή των προϊόντων. Γενικά αυτά τα marketplaces δεν είναι να παρέχουν τα κατάλληλα εργαλεία για την επιλογή των προϊόντων ή να παρέχουν αποτελεσματικότητα των αγορών και επομένως έχουν μικρή επίδραση στα επιμέρους οικονομικά στοιχεία.

## 7. ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΕΠΙΔΡΑΣΗ ΤΩΝ B2B E-MARKETPLACES

Όπως αναλύθηκε στη προηγούμενη παράγραφο η οικονομική επιρροή των marketplaces είναι διαφορετική. Γενικά το κάθε marketplace παρέχει διαφορετικά κίνητρα για να υιοθετηθεί ως μέσω αγορών για την κάθε εταιρία. Στη συνέχεια θα προσπαθήσουμε να αναλύσουμε την οικονομική επίδραση του κάθε marketplace και να δημιουργηθεί ένας συγκεντρωτικός πίνακας.

Η οικονομική επίδραση μπορεί να αναλυθεί ως ακολούθως :

- Στο ευκαιριακό κόστος των χαμένων εσόδων (opportunity cost of lost revenues)
- Κόστος τιμολόγησης (invoice cost)
- Άλλα λειτουργικά κόστη (other operating costs)

### A) Ευκαιριακό κόστος των χαμένων εσόδων (opportunity cost of lost revenues)

Τα B2B marketplaces δημιουργούν τις προϋποθέσεις να βοηθήσουν τους πελάτες τους να αυξήσουν τα έσοδα τους ή παρέχοντας ευκαιρίες ώστε να αντιμετωπίσουν καταστάσεις μείωσης εσόδων . Την επιρροή των B2B marketplaces , όσον αφορά το ευκαιριακό κόστος προς στους διάφορους πελάτες φαίνεται στον ακόλουθο πίνακα 1 :

ΜΟΝΤΕΛΟ	ΕΥΚΑΙΡΙΑΚΟ ΚΟΣΤΟΣ ΤΩΝ ΧΑΜΕΝΩΝ ΕΣΟΔΩΝ (opportunity cost of lost revenues)
Διαχειριστής έργων(project/specification manager)	Μεσαίο
Ενοποίηση προμηθευτών (supply consolidator)	Χαμηλό
Δημιουργός ρευστότητας (Liquidity creator)	Μεσαίο
Συναθροιστικός (Aggregator)	Χαμηλό
Εργαλεία συναλλαγών (Transaction facilitator)	Χαμηλό

Πίνακας 1

## **B) Κόστος τιμολόγησης (Invoice cost)**

Το κόστος τιμολόγησης είναι δυνατόν να αναλυθεί στη σχέση τι προσφέρει το κάθε marketplace και το πώς τιμολογεί (ακριβά, φθηνά πάντα σε συνάρτηση των προσφερόμενων προϊόντων και υπηρεσιών) στο πίνακα 2, θα δείτε την επιρροή του κόστους τιμολόγησης :

MONTEΛΟ	Κόστος τιμολόγησης(Invoice cost)	
	Προϊόντα /υπηρεσίες που προσφέρονται	Τιμή που πληρώνεται
Διαχειριστής έργων(project/specification manager)	Υψηλή	Χαμηλή
Ενοποίηση προμηθευτών (supply consolidator)	Υψηλή	Χαμηλή
Δημιουργός ρευστότητας (Liquidity creator)	Μεσαία	Μεσαία
Συναθροιστικός (Aggregator)	Χαμηλή	Υψηλή
Εργαλεία συναλλαγών (Transaction facilitator)	Χαμηλή	Χαμηλή

Πίνακας 2

## **Γ) Λειτουργικά κόστη**

Ένα ιδιαίτερα σημαντικό κομμάτι που η οικονομική επίδρασή των B2B marketplaces είναι ιδιαίτερη σημαντική είναι τα λειτουργικά κόστη των πελατών. Ο κάθε πελάτης συμμετέχοντας σε ένα marketplace ως στόχο έχει την μείωση των λειτουργικών εξόδων του. Σε αυτό το κομμάτι μερικά marketplaces είναι ιδιαίτερα εξειδικευμένα σε σχέση με κάποια άλλα στο πίνακα 3 θα δείτε την επιρροή του κάθε marketplace στα λειτουργικά κόστη κάθε εταιρείας που κάνει συναλλαγές με τις συγκεκριμένες κατηγορίες marketplaces :

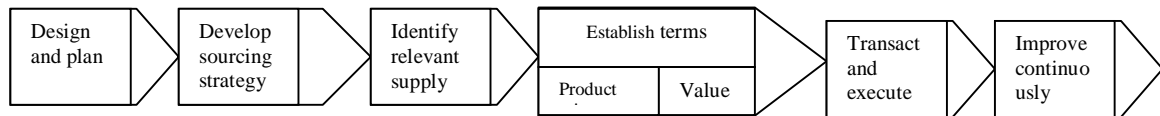
MONTEΛΟ	Λειτουργικά κόστη(Operating costs)
Διαχειριστής έργων(project/specification manager)	Υψηλή
Ενοποίηση προμηθευτών (supply consolidator)	Μεσαία
Δημιουργός ρευστότητας (Liquidity creator)	Χαμηλή
Συναθροιστικός (Aggregator)	Χαμηλή
Εργαλεία συναλλαγών (Transaction facilitator)	Υψηλή

Πίνακας 3

## 8. Η ΕΠΙΔΡΑΣΗ ΤΩΝ 5 B2B E-MARKETPLACES ΜΟΝΤΕΛΩΝ ΣΤΙΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ

- **Εισαγωγή**

Οι προμηθευτικές διαδικασίες ορίζονται από μια σειρά εργασιών που πρέπει να ακολουθηθούν για να είναι ικανοποιητικό το τελικό αποτέλεσμα. Μία τυπική σειρά ενεργειών βλέπετε στο σχ 5.1:



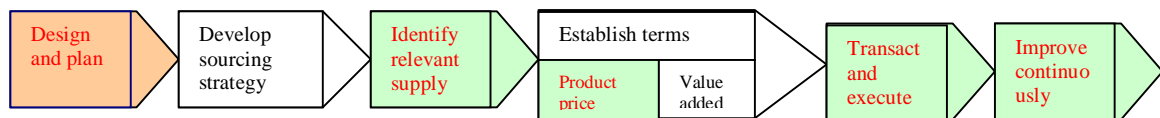
Πίνακας 5.1 προμηθευτικές διαδικασίες

Όπως γίνεται αντιληπτό τα διάφορα μοντέλα τα οποία αναπτύξαμε δεν είναι δυνατόν να υποστηρίξουν όλη την αλυσίδα των προμηθευτικών διαδικασιών με το ίδιο τρόπο. Άλλα marketplaces παρουσιάζουν πλεονεκτήματα όσον αφορά το σχεδιασμό, άλλα στην τιμή κλπ. Ανάλυση θα γίνει στη συνέχεια

- **Ανάλυση των marketplaces με βάση τις προμηθευτικές διαδικασίες**

1. Διαχειριστής έργων (Project manager)

Όπως βλέπετε σχ 5.2 τα marketplaces τα οποία ασχολούνται ως διαχειριστές έργων (Project manager), παρουσιάζουν μεγαλύτερη εξειδίκευση όσον αφορά τα εργαλεία που προσφέρουν στο σχεδιασμό των απαιτήσεων ενός έργου. Ενώ μεσαία θεωρείται η εξειδίκευση όσον αφορά την εύρεση των κατάλληλων πηγών προμηθείας, την τιμή, την εκτέλεση της συναλλαγής και τέλος τη συνεχή βελτίωση. Όσον αφορά τις άλλες προμηθευτικές διαδικασίες ανάπτυξη του τρόπου εύρεση πηγών προμηθείας, όρους συνεργασίας και η προστιθέμενη αξία στο τελικό προϊόν η εξειδίκευση είναι αρκετά μικρή.



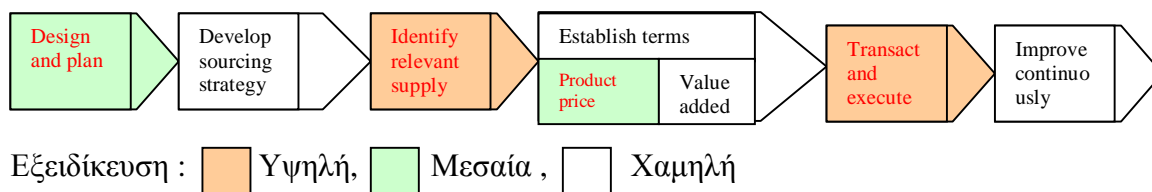
Εξειδίκευση :  Υψηλή,  Μεσαία,  Χαμηλή

Σχ 5.2 Διαχειριστής έργων ( Project Manager)



## 2. Ενοποίηση προμηθευτών (Supply consolidator)

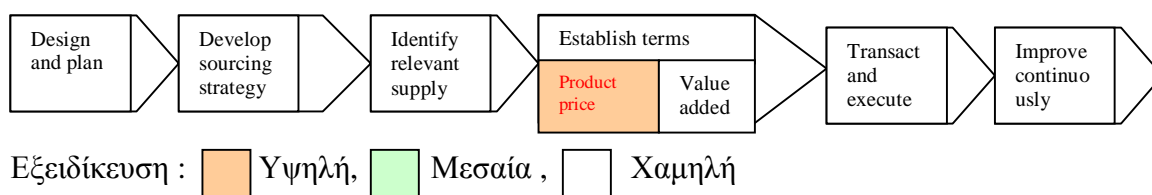
Αυτού του είδους marketplaces παρουσιάζουν μεγαλύτερη εξειδίκευση όσον αφορά την εύρεση πηγών προμήθειας και την εκτέλεση της συναλλαγής δια το λόγο ότι τα δύο αυτά σημεία αποτελούν την ουσία της φιλοσοφίας τους. Επιπλέον παρατηρείται μεσαία εξειδίκευση στο σχεδιασμό καθώς και στη τιμή των προϊόντων που προσφέρουν. Αντίθετα παρατηρείται χαμηλή εξειδίκευση την ανάπτυξη στρατηγικών προμηθείας, όρους συνεργασίας, προστιθέμενη αξία στο τελικό προϊόν καθώς και στο τομέα της συνεχούς βελτίωσης. Στο σχ 5.3 φαίνονται παραστατικά.



Σχ 5.3 Ενοποίηση προμηθευτών (Supply consolidator)

## 3. Δημιουργός ρευστότητας (Liquidity creator)

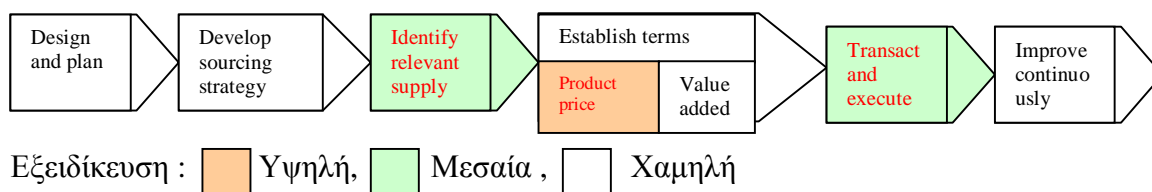
Το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα αυτών των marketplaces είναι η τιμή και σε αυτό το σημείο παρουσιάζουν μεγάλη εξειδίκευση ίσως τη μεγαλύτερη από οποιονδήποτε άλλο marketplace. Αυτό είναι φυσικό της φιλοσοφίας που διέπουν τα συγκεκριμένα marketplaces που είναι να υπάρχουν πολλοί προμηθευτές και αγοραστές σε ένα marketplace. Όπως φαίνεται στο σχήμα 5.4 εξειδίκευση υπάρχει στην πολύ καλή τιμή που δίνεται το κάθε προϊόν ενώ στους άλλους τομείς παρουσιάζεται χαμηλή εξειδίκευση.



Σχ 5.4: Δημιουργός ρευστότητας (Liquidity creator)

#### 4. Συναθροιστής (Aggregator)

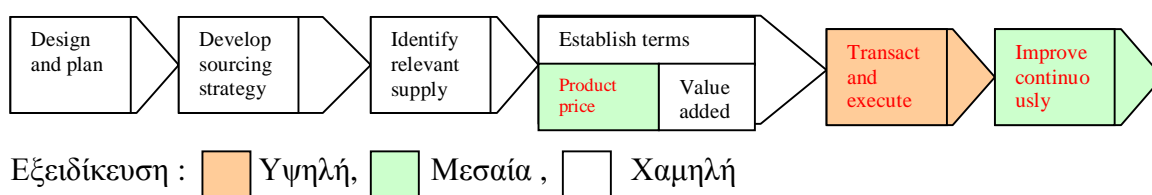
Αυτού του είδους τα marketplaces έχουν τη δυνατότητα να συγκεντρώνουν τις ανάγκες των αγοραστών με στόχο να πετύχουν τις καλύτερες δυνατές τιμές από τους προμηθευτές. Όπως φαίνεται στο σχ 5.5 αυτά παρουσιάζουν μεγάλη εξειδίκευση στη τιμή και μεσαία εξειδίκευση στην εύρεση πηγών προμηθείας καθώς και στην εκτέλεση της συναλλαγής. Αντίθετα παρουσιάζεται χαμηλή εξειδίκευση στις υπόλοιπες διαδικασίες που αφορούν ανάπτυξη στρατηγικής προμηθειών, το σχεδιασμό ,τους όρους συνεργασίας, την προστιθέμενη αξία καθώς και την δυνατότητα για συνεχή βελτίωση



Σχ 5,5 Συναθροιστής (Aggregator)

#### 5. Εργαλεία συναλλαγών (Transaction facilitator)

Αυτού του είδους marketplace παρουσιάζουν μεγάλη εξειδίκευση όσον αφορά τη προμηθευτική διαδικασία στο κομμάτι της συναλλαγής με τον πελάτη. Ενώ παρουσιάζουν μεσαία εξειδίκευση όσον αφορά τη τιμή και τη διαδικασία της συνεχούς βελτίωσης. Επιπλέον όσον αφορά το σχεδιασμό, την ανάπτυξη στρατηγικής ανάπτυξης προμηθευτικών πόρων , αναζήτηση πηγών προμηθείας, όρους συνεργασίας και η προστιθέμενη αξία σε αυτές τις διαδικασίες η εξειδίκευση είναι χαμηλή. Στο σχ 5.6 μπορείτε να δείτε το σχετικό γράφημα:



Σχ 5.6 Εργαλεία συναλλαγών (Transaction facilitator)

- **Αξίες που μπορούν να δημιουργήσουν τα 5 μοντέλα**

Σκοπός όλων των εφαρμογών είναι να προσθέτουν αξία στις διαδικασίες που καλούνται να <<υπηρετήσουν>>. Είναι ιδιαίτερα σημαντικό κάθε εργαλείο, σύστημα που χρησιμοποιείται για ένα σκοπό να δημιουργεί αξία, να κάνει το σκοπό ποιο αποτελεσματικό. Έτσι και στη παρούσα κατάσταση τα 5 μοντέλα marketplaces ως σκοπό έχουν να προσθέσουν αξία στο τελικό αποτέλεσμα που είναι η αγοροπωλησία προϊόντων και υπηρεσιών. Χωρίς την αξία που είναι δυνατόν να προσθέσουν δεν είναι βιώσιμα αυτά τα μοντέλα. Αυτές οι αξίες που θέλουμε να μας δώσουν τα marketplaces άλλοτε είναι βραχυπρόθεσμες ,άλλοτε μακροπρόθεσμες χρειάζεται πίστωση χρόνου. Στη συνέχεια θα αναλυθούν τα 5 μοντέλα ως προς τις αξίες που προσφέρουν.

#### I. Διαχειριστής έργων (Project/specification managers)

Στο συγκεκριμένο μοντέλο οι αξίες που προσθέτει είναι δυνατόν να εντοπισθούν σε βάθος χρόνου. Αυτό γίνεται βοηθώντας αγοραστές και προμηθευτές να συνεργαστούν στο σχεδιασμό και σε άλλου είδους σημαντικές αποφάσεις προκειμένου να μειωθεί η πολυπλοκότητα της επικοινωνίας άρα υπάρχει άμεση επαφή, να μειωθούν τα αποθέματα και άλλου είδους κόστη. Σκοπός αυτού του μοντέλου είναι να δημιουργήσει αξία κατά την συναλλαγή τόσο για τον αγοραστή όσο και για τον προμηθευτή

#### II. Ενοποίηση προμηθευτών (Supply consolidators)

Όπως στο προηγούμενο μοντέλο οι αξίες που προσδοκούνται χρειάζονται χρόνο , το ίδιο και σε αυτό το μοντέλο χρειάζεται χρόνος για να είναι δυνατόν και από τις δύο πλευρές να εντοπισθούν τα οφέλη. Τα οφέλη θα γίνουν ορατά στην αξιολόγηση των προϊόντων και υπηρεσιών όσο και στην επιλογή των προϊόντων με τα κατάλληλα χαρακτηριστικά και προδιαγραφές. Το συγκεκριμένο μοντέλο βασίζεται στο γεγονός ότι οι προμηθευτές θα παρέχουν προϊόντα με καλές τιμές και οι αγοραστές στην αξιολόγηση θα λάβουν υπόψη τους όλες τις παραμέτρους πάντα σε σχέση κόστος και ποιότητα.

#### III. Δημιουργός ρευστότητας (Liquidity creator)

Αυτό το μοντέλο είναι δυνατόν να δημιουργήσει αξία στους εμπλεκόμενους σε σύντομο χρονικό διάστημα. Επειδή υπάρχει διαφάνεια όσον αφορά τις τιμές δίνει τη δυνατότητα στο marketplace να αποκτήσει τη δυναμικότητα που του χρειάζεται για να επιβιώσει. Οι συναλλαγές που γίνονται σε αυτού του είδους τα marketplaces είναι απλές που σκοπό έχουν να δημιουργήσουν όπως έχει αναφερθεί σε προηγούμενες παραγράφους ρευστότητα και όχι τη ρευστότητα που απαιτείται για περαιτέρω ανάπτυξη. Η ρευστότητα είναι περιοριστική δια το λόγο δεν παρέχει λύσεις για κρίσιμα σημεία που οι συναλλασσόμενοι έχουν πρόβλημα, όπως ανάπτυξη των χαρακτηριστικών για την επιλογή μηχανογραφικού εξοπλισμού.

#### IV. Συναθροιστικός (Aggregators)

Τα αποτελέσματα και σε αυτό το μοντέλο είναι βραχυπρόθεσμα , αυτού του είδους marketplaces εστιάζονται στο να μειώσουν το περιθώριο κέρδους των προμηθευτών και όχι να μειώσουν τα ελαττωματικά προϊόντα. Παρ' όλο που παρέχουν υποστήριξη για σημαντικές αποφάσεις εστιάζονται σε επαναλαμβανόμενες αγορές απλών προϊόντων και όχι στρατηγικών προϊόντων.

#### V. Εργαλεία συναλλαγών (Transaction facilitator)

Τα αποτελέσματα σε αυτά τα marketplaces είναι άμεσα, στόχος τους είναι να περιορίσουν τις περιττές ενέργειες σε μία συναλλαγή. Βοηθός είναι η τεχνολογία και πιο συγκεκριμένα τα E.R.P και τα e-procure συστήματα τα οποία συμβάλουν δραστικά στην αυτοματοποίηση των συναλλαγών. Εκτός από τη διευκόλυνση στις συναλλαγές που προσφέρουν στους αγοραστές δίνουν τι δυνατότητα για την υποστήριξη των αποφάσεων.

## 9. ΤΑΣΕΙΣ ΤΩΝ “B2B E-MARKETPLACES”

- **Εισαγωγή**

Ενώ ο επανασχεδιασμός (Reengineering ) που πολλές εταιρίες πραγματοποιούν βοηθούν σε συνεργασία με τα E.R.P συστήματα που έχουν υιοθετήσει στη βελτίωση των προμηθευτικών διαδικασιών. Συγκριτικά με παλαιότερες εποχές ο ρόλος των προμηθειών γίνεται σημαντικός και κατά συνέπεια δίνεται ιδιαίτερο βάρος στη σωστή αντιμετώπιση από τη κάθε διοίκηση .

Τώρα, πιστεύουν οι εταιρίες ότι βελτιώσεις των προμηθευτικών διαδικασιών θα προκύψουν από την σημασία που θα δοθεί στους χρήστες και στη συνέχεια από την ανάλυση της εφοδιαστικής αλυσίδας. Το εκάστοτε marketplace θα πρέπει να είναι προσιτό στο χρήστη. Επιπλέον διαπιστώνεται ότι όλο και μεγαλύτερος αριθμός χρηστών συμμετέχει σε ηλεκτρονικές προμήθειες .

Ανησυχητικό θεωρείται το γεγονός ότι υπάρχει η τάση σχετικά με τις προμηθευτικές διαδικασίες για βελτίωση στο προμηθευτικό κύκλο (purchase cycle) μείωση της τιμής και να μην βλέπουν ποιο στρατηγικά τη προμηθευτική διαδικασία. Να επικεντρώνονται αποκλειστικά στη προμηθευτική διαδικασία και όχι στο γενικότερο όφελος της εταιρίας.

Στόχος των marketplaces είναι να ψάχνουν νέα μοντέλα τα οποία θα επιτρέπουν στα marketplaces να γίνονται ποιο ανταγωνιστικά. Τα marketplaces βασίζονται στη φιλοσοφία πολλοί προμηθευτές ικανοποιούν πολλούς αγοραστές (many – to – many ). Οι τύποι είναι οι ακόλουθοι :

- Κάθετα marketplaces(Niche Vertical): είναι τα marketplaces τα οποία εμπορεύονται συγκεκριμένες κατηγορίες προϊόντων και επικεντρώνονται σε μία απλή διαδικασία ή περιορισμένη γεωγραφική περιοχή.
- Κάθετα marketplaces (Board Vertical) : είναι τα marketplaces τα οποία δεν περιορίζονται σε ένα συγκεκριμένο τομέα, αλλά έχουν εξαπλωθεί σε περισσότερους τομείς.
- Οριζόντια marketplaces : είναι τα marketplaces τα οποία παρέχουν λύσεις σε μη εξειδικευμένα προϊόντα για μεγάλο πλήθος εταιριών .

Οι τάσεις όσον αφορά τους τρεις τύπους marketplaces είναι οι εξής :

- Κάθετα-προς-οριζόντια (Vertical-to-Horizontal):

Κάθετα marketplaces θα δημιουργήσουν στρατηγικές συμμαχίες με οριζόντια, επομένως θα δημιουργηθεί άνθηση όσον αφορά τον όγκο των συναλλαγών καθώς και τη ρευστότητα. Στόχος για τα κάθετα marketplaces είναι να εκμεταλλευτούν τα κίνητρα των οριζόντιων marketplaces όσον αφορά τα μη εξειδικευμένα προϊόντα (indirect goods).

- Κάθετα-προς-εξειδικευμένα κάθετα (Vertical-to-Niche Vertical):

Ορισμένα κάθετα marketplaces θα προσφέρουν λύσεις μέσω εξειδικευμένων κάθετων marketplaces. Τα εξειδικευμένα κάθετα marketplaces θα προσφέρουν το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στα πιο διευρυμένα κάθετα marketplaces. Όπως είναι κατανοητό οφέλη θα υπάρχουν και για τις δύο πλευρές και αυτά είναι τα ακόλουθα :

- Απόκτηση βαθιάς εξειδίκευσης των κάθετων marketplaces
- Αποφυγή των κάθετων marketplaces εμπλοκή τους σε εξειδικευμένες ανάγκες που αυτό σημαίνει κόστος και όχι βέβαιο αποτέλεσμα
- Απόκτηση από τα εξειδικευμένα marketplaces του κρίσιμου όγκου για να είναι δυνατή η επιβίωση τους.
- Συγκέντρωση των τοπικών εξειδικευμένων marketplaces

- Πωλητής απευθείας σε αγοραστή (Seller Vertical-to-Buyer Vertical)

Πολλοί αγοραστές και πωλητές που φυσικά συμμετέχουν σε marketplaces αντίστοιχα αγορών και πωλήσεων αποφεύγουν να αναπτύξουν σχέσεις μεταξύ τους , επειδή νιώθουν ανασφάλεια και πιστεύουν ότι δεν θα έχουν τον έλεγχο των marketplaces. Στόχος τους πρέπει να είναι η ανάπτυξη μιας σχέσης win-win μεταξύ τους. Μέσα από αυτή τη σχέση θα κερδίσουν πολλά ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα από τις συνέργιες και από τη ρευστότητα που θα δημιουργηθεί. Κατά αυτό τον τρόπο θα αποφευχθούν περιττές ενέργειες και οι σχέσεις μεταξύ αγοραστών και πωλητών θα επιταχυνθούν. Φυσικά αυτές οι επικείμενες συνεργασίες έχουν ένα μειονέκτημα που αυτό είναι οι αμοιβές που θα κέρδιζαν τα εκάστοτε marketplaces εάν αυτά δραστηριοποιούνταν μόνα τους. Αυτό όπως είναι αυτονόητο υπερκαλύπτεται από τις συνέργιες, από τον όγκο που θα δημιουργηθεί και φυσικά όπως έχει αναφερθεί από την μείωση της προσπάθειας.

- **Ανάπτυξη των ηλεκτρονικών προμηθειών και ανάπτυξη των εξειδικευμένων marketplaces (Niche Exchanges)**

Παρ' όλο που η τεχνολογία των ηλεκτρονικών προμηθειών αποτελεί μία νέα τεχνολογία η ταχύτητα υιοθέτησης είναι πάρα πολύ μεγάλη εάν συγκριθεί με άλλες τεχνολογίες . Κατά συνέπεια οι ηλεκτρονικές προμήθειες αποτελούν μία τάση που όλο και μεγαλύτερος αριθμός εταιριών την υιοθετεί.

Σε αυτή τη ταχύτητα υιοθέτησης βασικό ρόλο παίζουν κάποιοι συγκεκριμένοι τομείς και αυτοί είναι ,οι εταιρίες υψηλής τεχνολογίας, οι φαρμακοβιομηχανίες , οι εταιρίες τηλεπικοινωνιών κλπ.

Θεωρείται δεδομένο ότι η πλειοψηφία των μεσαίων και μεγάλων εταιριών έχουν στα επιχειρηματικά σχέδιά τους εφαρμογή ηλεκτρονικών προμηθειών.

Το εκάστοτε marketplace στόχο έχει να προσθέτει αξία στους εκάστοτε πελάτες, αυτό θα επιτευχθεί παρέχοντας εξειδικευμένες λύσεις, λύσεις οι οποίες θα είναι κατάλληλες για αυτούς. Όπως είναι κατανοητό αυτό θα επιτευχθεί με την ανάπτυξη εξειδικευμένων κάθετων marketplaces. Η παρούσα και μελλοντική κατάσταση όσον αφορά τα marketplace έχει ως εξής :

#### **Παρούσα κατάσταση :**

Κάθετα marketplaces 37%  
 Εξειδικευμένα κάθετα marketplaces 34%  
 Οριζόντια marketplaces 28%

#### **Μελλοντική κατάσταση:**

Κάθετα marketplaces 70-80%  
 Εξειδικευμένα κάθετα marketplaces 6-15%  
 Οριζόντια marketplaces 15-20%

- **Ανάπτυξη <<standards>> επικοινωνίας και στοιχείων συναλλαγών**

Στα πρώτα βήματα τους τα B2B marketplaces είχαν ως πρωταρχικό πρόβλημα την επικοινωνία μεταξύ τους. Το πρόβλημα είχε δύο διαστάσεις , πρώτον δεν υπήρχε κοινή τεχνολογία μεταξύ των marketplaces αλλά και των εταιριών που ήθελαν να συμμετάσχουν στα επιμέρους marketplaces. Αυτό το πρόβλημα ξεπεράστηκε μέσω διαφόρων τεχνολογιών όπως λογισμικών πακέτων τα οποία ανελάμβαναν την μετατροπή των στοιχείων σε κοινή γλώσσα. Επίσης μία άλλη τεχνολογία που συνέβαλε στη μετατροπή των στοιχείων είναι με πλήθος marketplaces. Τελευταίο τεχνολογικό επίτευγμα είναι η ανάπτυξη τη τα translation hubs, τα οποία βοηθούν τις εταιρίες να επικοινωνούν ς γλώσσας XML (Extensive Markup Language), είναι γλώσσα δυναμική και ευέλικτη η οποία έχει τη δυνατότητα ,εκτός από το να

ολοκληρώνει επιτυχώς μία συναλλαγή να περιγράφει τη δομή των στοιχείων αναγνωρίζοντας τι στοιχεία είναι αυτά. Η δεύτερη διάσταση στην επικοινωνία μεταξύ marketplaces και εταιριών είναι να ύπαρξη ενός κοινού τρόπου καταγραφής των στοιχείων πχ ο κωδικός ενός προϊόντος 5κ-987 να γράφεται με τον ίδιο τρόπο και όχι πότε θα συναντάται 5κ987 ή άλλοτε 05κ987 κλπ. Άρα είναι επιτακτική ανάγκη η δημιουργία ενός κοινού τρόπου εγγραφής περιγραφών, κωδικών κλπ αυτό είναι το content management και έχει επίδραση στην ταχύτητα της συναλλαγής. Εάν ένα προϊόν έχει περιγραφεί με διαφορετικό τρόπο από αυτό που το ξέρει ο πελάτης φαντασθείτε το χρόνο που θα χρειαστεί ο κάθε πελάτης να το αναζητήσει και να το επιλέξει κλπ

- **Η άνοδος των ιδιωτικών - κάθετων (εξειδικευμένων) marketplaces**

Οι εταιρίες που επενδύουν στα B2B marketplaces στόχο έχουν να αποκτήσουν τα οφέλη (R.O.I , Return On Investment) από την επένδυση. Παρατηρείται εταιρίες οι οποίες κατέχουν μεγάλο μερίδιο της αγοράς και αποτελούν τις ηγέτιδες εταιρίες στο χώρο τους και να δημιουργούν δικά τους, ιδιωτικά marketplaces τα οποία δεν είναι ανοικτά στον καθένα ,χρησιμοποιούνται αποκλειστικά από τις ίδιες τις εταιρίες και τους συνεργάτες τους. Γνωστά marketplaces είναι της HP (Hewlett-Packard), Cisco, Wal-Mart, Dell κλπ. Τα οφέλη που προκύπτουν από αυτού του είδους τα marketplaces είναι τα ακόλουθα :

- Ικανοποίηση κάθε ανάγκης με τον καλύτερο εξειδικευμένο τρόπο και όχι με ένα γενικό τρόπο ‘‘one-size-fits-all’’
- Παρέχουν βαθιά και μοναδική λειτουργικότητα
- Απλοποιούν τη πολυπλοκότητα
- Εξασφαλίζεται η εμπιστευτικότητα των στοιχείων
- Περιορίζονται τα προβλήματα ρευστότητας

Η ανάπτυξη των ιδιωτικών-κάθετων marketplaces παρουσιάζει νέες ευκαιρίες σε προμηθευτές λογισμικού. Τα περισσότερα αυτού του είδους marketplaces χρειάζονται βελτιώσεις όσον αφορά το όλο φάσμα της εφοδιαστικής αλυσίδας.

- **Συνεργασία εταιριών με ένα χαρτοφυλάκιο marketplaces (Companies Take a Portfolio Approach)**

Οι εταιρίες στη προσπάθειά τους να αποκτήσουν τα επιδιωκόμενα οφέλη από το ηλεκτρονικό εμπόριο, δοκιμάζουν συνεργασίες με περισσότερα από ένα marketplaces . Επομένως οι εταιρίες επιδιώκουν συνεργασίες με πλήθος marketplaces με σκοπό να δημιουργήσουν ένα χαρτοφυλάκιο με κατάλληλα marketplaces τα οποία κατά περίπτωση θεωρούν ότι πρέπει να χρησιμοποιούν. Όπως είναι γνωστό το μονοπώλιο δεν οδηγεί σε υγιής καταστάσεις , καταστάσεις ανταγωνιστικές που απαιτεί η ελεύθερη αγορά.



### E-marketplaces Portfolio Planning Worksheet-Sample scenario

Ανάγκες εφοδιαστικής αλυσίδας	Οριζόντια	Κάθετα	Εξειδικευμένα κάθετα	Ιδιωτικά
Μείωση του κόστους των έμμεσων προϊόντων	√+	√		√
Μείωση του αποθέματος	√+	√	√+	√+
Αποδοτικότητα της διαδικασίας		√+	√+	√
Σχεδιασμός συνεργασιών και πρόβλεψη		√		√
Κοινή μηχανογραφική δομή	√	√+		√+
Αποδοτικότητα στη διανομή		√+		√
Γρήγορη διησδήση των προϊόντων στην αγορά		√		√+

√ ευκαιρία για οφέλη

√+ μέγιστη ευκαιρία για οφέλη

- **Ανάγκη αλλαγών στις εταιρίες με τη χρήση των B2B e-marketplaces**

Με τη χρήση των B2B e-marketplaces παρουσιάζονται νέες ευκαιρίες στις εταιρίες και για να τις εκμεταλλευτούν θα πρέπει να μεθοδεύσουν κάποιες κινήσεις τους, οι οποίες είναι οι ακόλουθες :

- Θα πρέπει να επαναπροσδιορίσουν τις ενέργειες τους όπου θα προσδίδουν το μέγιστο της αξίας (Path To Value). Σίγουρα με τη χρήση του ηλεκτρονικού εμπορίου και ποιο συγκεκριμένα με τη χρήση των B2B e-marketplaces οι εταιρίες πρέπει να απομακρυνθούν ή πρέπει να αλλάξουν τις παραδοσιακές τους διαδικασίες που ήταν βασισμένες σε άλλες φιλοσοφίες και τρόπους εργασίας. Αυτή η αλλαγή θα πρέπει να γίνει σταδιακά και όχι απότομα.
- Θα πρέπει οι εταιρίες να εντοπίσουν τις περιοχές που επρόκειτο να έχουν τα οφέλη από τη χρήση των B2B e-marketplaces. Δεν είναι σίγουρο ότι το ηλεκτρονικό εμπόριο και οι B2B λύσεις θα βοηθήσουν.
- Χρήση της καλύτερης σύνθεσης B2B marketplaces με απώτερο σκοπό την πρόσθεση αξίας στις λειτουργίες της εφοδιαστικής αλυσίδας.

- Έρευνα από τις εταιρίες για τον εντοπισμό του καλύτερου δυνατού ιδιωτικού κάθετου marketplaces με παράλληλη συμμετοχή των συνεργατών της είτε προμηθευτές είτε πελάτες
- Δέσμευση και προετοιμασία της εταιρίας για αύξηση της ταχύτητας όπου παρακολουθεί τις εξελίξεις και εμπλοκή σε αυτές με σκοπό την εκμετάλλευση των ευκαιριών. Τα B2B marketplaces χαρακτηρίζονται από συνεχείς αλλαγές, οπότε είναι αναγκαίο οι εταιρίες να είναι μέσα στις εξελίξεις.

- **E-Business στρατηγικές που καθορίζουν τις παραμέτρους για την επιτυχία των ηλεκτρονικών προμηθειών**

Όπως είναι φυσικό κάθε εφαρμογή για να έχει τα μεγαλύτερα δυνατά ποσοστά επιτυχίας θα πρέπει να προέχει ο στρατηγικός σχεδιασμός. Αυτό φυσικά ισχύει και στη περίπτωση του ηλεκτρονικού εμπορίου, εάν η κάθε εταιρία που διατίθεται να συμμετάσχει έχει καθορίσει τη στρατηγική που θα ακολουθήσει αυτό έχει ως συνέπεια οι πιθανότητες επιτυχίας είναι αρκετά υψηλές.

Όσον αφορά τις e-business στρατηγικές και τις παραμέτρους που πρέπει να προσεχθούν για να οδηγηθούν σε επιτυχία των ηλεκτρονικών προμηθειών και γενικότερα του ηλεκτρονικού εμπόριο είναι τα ακόλουθα:

- Η κάθε εταιρία θα πρέπει να καθορίσει στόχους(αυτό θα γίνει από τη διοίκηση του έργου) , τι θέλει να πετύχει με την εμπλοκή της στο ηλεκτρονικό εμπόριο. Οι στόχοι είναι απαραίτητο να τοποθετηθούν παρόλο που είναι κάτι αρκετά δύσκολο. Χωρίς στόχους δεν είναι δυνατόν να υπάρξει όραμα.
- Καθορισμός ομάδας υλοποίησης , οι άνθρωποι οι οποίοι θα ασχοληθούν με το συγκεκριμένο έργο, υπευθυνότητες ,ώρες απασχόλησης κλπ
- Αφού έχουν καθοριστεί οι στόχοι και η ομάδα υλοποίησης στη συνέχεια θα πρέπει να σχεδιαστεί ο τρόπος υλοποίησης ,όπου περιλαμβάνονται βασικά κρίσιμα στοιχεία όπως τι είδος τεχνολογία θα χρησιμοποιηθεί, τι υλικά θα χρησιμοποιηθούν αρχικά, επίσης υπολογίζεται και η συνέργια των προμηθευτών- συνεργατών , τι απαιτήσεις προκύπτουν για τη συγκεκριμένη εφαρμογή.

Εφόσον η αρχική γνωριμία της εταιρίας με το ηλεκτρονικό εμπόριο είναι επιτυχής και αυτό είναι ένας όρος αρκετά σχετικός γιατί διαφορετικά αντιλαμβάνεται την επιτυχία το κάθε στέλεχος, είναι δυνατόν να προχωρήσει η εφαρμογή των B2B σε μεγαλύτερο βάθος στην εταιρία , όπου θα εμπλακούν μεγαλύτερο πλήθος χρηστών. Η εμπλοκή περισσότερων τελικών χρηστών γίνεται με γνώμονα πάντα την αύξηση της αποδοτικότητας και της καλύτερης επικοινωνίας με τους προμηθευτές που ο απώτερος στόχος είναι αύξηση της ανταγωνιστικότητας για την εταιρία.

- **Το παγκόσμιο φαινόμενο του ηλεκτρονικού εμπορίου**

Το ηλεκτρονικό εμπόριο και πιο συγκεκριμένα οι B2B συναλλαγές αποτελούν αναμφισβήτητα ένα παγκόσμιο φαινόμενο και αυτό είναι ορατό στη πράξη από τα νούμερα και όχι κάτι θεωρητικό. Στις σχετικές έρευνες όλο και περισσότερα στελέχη δηλώνουν ότι συμμετάσχουν και επισημαίνουν τα οφέλη και τα μειονεκτήματα.

Σε σχετική από τη FORRESTER έρευνα παρουσιάστηκαν τα ακόλουθα στοιχεία :

ΕΤΟΣ	2002	2003	2004	2005	2006	%of total sales in 2006
ΣΥΝΟΛΟ ΣΥΝΑΛΛΑΓΩΝ (US\$billions)	2,293.5	3,878.8	6,201.1	9,240.6	12,837.3	18.4%
ΒΟΡΕΙΑ ΑΜΕΡΙΚΗ	1,667.3	2,642.2	3,939.8	5,563.8	7,469	26%
ΑΣΙΑ	341.6	622.8	1,087.9	1,766.3	2,645.6	11.9%
ΔΥΤΙΚΗ ΕΥΡΩΠΗ	246,3	560.8	1,076.7	1,747.5	2,458.6	19.3%
ΥΠΟΛΟΙΠΟΣ ΚΟΣΜΟΣ	28,2	53	96.7	163.1	264.1	4%

#### Παγκόσμια ανάπτυξη των συναλλαγών B2B

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας που πραγματοποιήθηκε όπως προαναφέρθηκε από την FORRESTER προκύπτουν τα ακόλουθα χρήσιμα συμπεράσματα :

- ο Διαπιστώνεται μία αναθεώρηση όσον αφορά την αξία συναλλαγών που θα πραγματοποιούνται μέσω των B2B marketplaces
- ο Το 2006 η αξία των συναλλαγών θα έχει αυξηθεί χ6 όσον αφορά το έτος 2002, αυτό όπως είναι ορατό στον παραπάνω πίνακα αποτελεί το 18,4% τις αξίας των παγκόσμιων συναλλαγών
- ο Το άρμα τις ανάπτυξης του ηλεκτρονικού εμπορίου παγκοσμίως ωθεί η Βόρεια Αμερική και πιο συγκεκριμένα η USA (Ηνωμένες Πολιτείες της Αμερικής), και ακολουθεί η Δυτική Ευρώπη.
- ο Οι e-business στρατηγικές καθοδηγούνται από B2B αναλύσεις
- ο Τα επιμέρους WEB-services και τα λογισμικά προσφέρουν λύσεις για όλο το φάσμα των προμηθευτικών διαδικασιών

## 10. Η ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ

### 10.1 Εισαγωγή

Το διαδίκτυο διαρκώς επεκτείνεται και διεισδύει στην κοινωνία, στις επιχειρήσεις και σε όλες τις δραστηριότητες του ανθρώπου. Υπολογίζεται ότι υπάρχουν πάνω από 500 εκατομμύρια χρήστες του διαδικτύου παγκοσμίως ενώ προβλέπεται ότι μέχρι το 2005 θα φθάσουν το 1 δισεκατομμύριο. Παράλληλα, οι επιχειρήσεις επενδύουν σε τεχνολογίες και προϊόντα που σχετίζονται με το διαδίκτυο, αξιοποιώντας ολοένα και περισσότερο τις δυνατότητες που τους παρέχει αυτό για τη διεξαγωγή ηλεκτρονικών συναλλαγών.

Το e-business forum, η σύνοδος των ασχολουμένων με το ηλεκτρονικό επιχειρείν στην Ελλάδα, προβλέπει την παρουσία του συνόλου των ελληνικών επιχειρήσεων στο internet, στα επόμενα 5 χρόνια. Η προοπτική για το μέγεθος της ελληνικής αγοράς ηλεκτρονικού εμπορίου για το 2003, ξεπερνά το 1,7 δισεκ. ευρώ. Ο προβλεπόμενος ραγδαίος ρυθμός αύξησης (το σημερινό μέγεθος ανέρχεται σε 4.4 εκ ευρώ) βασίζεται κυρίως στη συμμετοχή του δημοσίου τομέα στο e-procurement. Η αξία του B2C αναμένεται να φθάσει τα 150 εκ ευρώ τα επόμενα τρία χρόνια, δηλ το 0,5% του φυσικού λιανικού εμπορίου. Ως κινητήρια δύναμη για το ηλεκτρονικό εμπόριο για τα επόμενα 2-3 χρόνια θεωρείται το B2B ιδιαίτερα εφ' όσον κινητοποιηθεί κατάλληλα ο δημόσιος τομέας, με στόχο την υποστήριξη των λειτουργιών της εφοδιαστικής αλυσίδας μεταξύ επιχειρήσεων.

Παρά την αυξανόμενη ανάπτυξη εφαρμογών ηλεκτρονικού επιχειρείν στην Ελλάδα με περίπου το 12% των ελληνικών επιχειρήσεων να έχει παρουσία στο internet το 2001, η σύγκλιση της ελληνικής αγοράς με τις πιο αναπτυγμένες αγορές της Ευρωπαϊκής Ένωσης εξακολουθεί να παραμένει ένας δύσκολος στόχος για την ελληνική κυβέρνηση. Μία πρόσφατη έρευνα του e-business forum, αναφέρει ότι η ανάπτυξη της ελληνικής αγοράς έχει διαφορά φάσης περίπου 5 χρόνια με τις διεθνείς αναπτυγμένες αγορές. Καθώς και στη διεθνή αγορά παρουσιάστηκε μια σημαντική κρίση στο χώρο του ηλεκτρονικού επιχειρείν, με τη χρεοκοπία ενός σημαντικού αριθμού ηλεκτρονικών επιχειρήσεων (dotcoms), η κριτική μελέτη των πλεονεκτημάτων και δυνατοτήτων των σύγχρονων τεχνολογιών είναι ιδιαίτερη κρίσιμη για τη σωστή ενημέρωση και ισορροπημένη ανάπτυξη της ελληνικής αγοράς.

## 10.2 Περιπτώσεις στην Ελληνική Πραγματικότητα

Από τις ελληνικές επιχειρήσεις και τους φορείς που λειτουργούν στο διαδίκτυο, έχουν επιλεγεί οι ακόλουθες περιπτώσεις :

### 10.2.1 ΩΝΙΑ-NET

Η ΩΝΙΑ-NET είναι πρωτοπόρος, όχι μόνο για τον κλάδο του λιανεμπορίου αλλά και γενικά για τον σύνολο της ελληνικής αγοράς, καθώς αποτελεί μία από τις σημαντικές αγορές (marketplaces) που δραστηριοποιούνται στον ελλαδικό χώρο. Ακόμα πιο σημαντικές είναι οι διακρίσεις της ΩΝΙΑ-NET σε πανευρωπαϊκό επίπεδο για το καινοτομικό επιχειρηματικό μοντέλο που έχει αναπτύξει στο χώρο του Collaborative Planning Forecasting & Replenishment (CPFR).

Η ΩΝΙΑ-NET είναι μια νέα εταιρεία , η οποία έχει ως στόχο την αύξηση της αποτελεσματικότητας της αλυσίδας τροφοδοσίας στο κλάδο του λιανεμπορίου, μέσα από την εφαρμογή νέων τεχνολογιών πληροφορικής και καινοτομικών μοντέλων αποθήκευσης και διανομής .

Η ΩΝΙΑ-NET δρα ως ανεξάρτητος ενδιάμεσος μεταξύ των Supermarkets και των προμηθευτών τους και λειτουργεί ως κάθετη αγορά στον κλάδο του λιανεμπορίου. Η ΩΝΙΑ – NET εστιάζει την προσοχή της ακριβώς στον συγκεκριμένο κλάδο, στοχεύοντας να αντιμετωπίσει επιτυχώς τις ιδιαίτερες ανάγκες του. Οι παραδοσιακοί ρόλοι των πωλητών, αγοραστών και ειδικών συνεργατών διαφοροποιούνται, με απώτερο βέβαια σκοπό την αύξηση της ανταγωνιστικότητας της εταιρείας.

Προσφερόμενες υπηρεσίες της ΩΝΙΑ-NET :

- Διαχείριση και αυτοματοποιημένη ενημέρωση καταλόγου προϊόντων
- Διαχείριση και παρακολούθηση μειγμάτων (μείγμα προϊόντων)
- Παρακολούθηση πωλήσεων (POS) σε καθημερινή βάση
- Τοποθέτηση προτεινόμενης παραγγελίας με βάση τις παραπάνω υπηρεσίες (συμφωνεί ή την αλλάζει)
- Ενημέρωση για ελλείψεις ραφιού για τα ταχυκίνητα προϊόντα
- Διαχείριση και αξιολόγηση προωθητικών ενεργειών
- Στατιστικά στοιχεία και αναλύσεις

### Απολογισμός

Από τις αρχές Οκτώβρη 2001 που η ηλεκτρονική αγορά της ΩΝΙΑ-NET τέθηκε σε λειτουργία, 9.300 συναλλαγές διεξήχθησαν μέσω της πλατφόρμας της , ενώ για το έτος 2002 η τελική αξία συναλλαγών ξεπέρασε τα 400 εκ ευρώ.

Όσον αφορά το μέλλον η ελληνική αγορά δεν είναι αρκετά ώριμη για να υιοθετήσει λύσεις e-commerce (ηλεκτρονικού εμπορίου). Δεν υπάρχει προηγούμενη εμπειρία στον τομέα αυτό σε διεθνές επίπεδο. Τα σημεία αυτά μπορεί να δημιουργήσουν δυσκολίες στην υιοθέτηση της λύσης ΩΝΙΑ-NET από άλλα Supermarkets και προμηθευτές.

## 10.2.2 WINBANK

Η Win bank αποτελεί την πρώτη αυτόνομη ολοκληρωμένη υπηρεσία ηλεκτρονικής τραπεζικής στην Ελλάδα. Μέσα στους πρώτους 6 μήνες λειτουργία της, απέκτησε 6000 πελάτες και συνεχίζει την ανοδική της πορεία, με ρυθμό αύξησης περίπου 35% το μήνα. Αξίζει να σημειωθεί ότι, μέσα στο 2001, η Win bank απόσπασε διακρίσεις από το τύπο και διαφόρους αρμόδιους οργανισμούς.

Ο όρος ηλεκτρονική Τραπεζική (e-banking) περιλαμβάνει κάθε χρηματοπιστωτική υπηρεσία ή προϊόν το οποίο μπορεί να παρασχεθεί μέσω ενός τηλεπικοινωνιακού ή ηλεκτρονικού δικτύου με χρήση σύγχρονης τεχνολογίας. Η παροχή τραπεζικών υπηρεσιών μέσω ηλεκτρονικών δικτύων διανομής λαμβάνει χώρα αρκετές δεκαετίες τώρα πχ Eelectronic Funds Transfer, ATM κλπ.

Οι ηλεκτρονικές υπηρεσίες που μπορεί να προσφέρει ένα χρηματοπιστωτικό ίδρυμα είναι οι ακόλουθες :

- Information Web , ο δικτυακός τόπος μιας τράπεζας μπορεί να προσφέρει μόνο πληροφορίες
- Transaction Web, η τράπεζα μπορεί να επιτρέψει την πραγματοποίηση συναλλαγών μέσω του δικτυακού της τόπου (άνοιγμα λογαριασμών κλπ)
- Bbusiness Integration , το στάδιο αυτό ολοκληρώνει την παρουσία της τράπεζας στον κυβερνοχώρο, προσφέροντας μια πλήθώρα υπηρεσιών που καλύπτουν όλες τις πιθανές ανάγκες του καταναλωτή.
- Business Transformation, στο τέταρτο, και τελευταίο στάδιο η τράπεζα έχει πλέον μετασηματιστεί σε μια νέα μορφή επιχείρησης, η οποία έχει ενσωματώσει πλήρως όλα τα χαρακτηριστικά του διαδικτύου. Με άλλα λόγια, η τράπεζα έχει διέλθει επιτυχώς όλα τα προηγούμενα στάδια και έχει ενσωματώσει τις αρχές του ηλεκτρονικού επιχειρείν.

Η win bank αποτελεί την πρώτη αυτόνομη ολοκληρωμένη υπηρεσία ηλεκτρονικής τραπεζικής στην Ελλάδα. Δημιουργήθηκε τον Ιανουάριο του 2000 και η επίσημη εισαγωγή στην ελληνική αγορά έγινε στις 17 Μαρτίου 2000. από την έναρξη των δραστηριοτήτων της, οι υπηρεσίες της win bank έχουν μεγάλη ζήτηση- μέσα στους πρώτους 6 μήνες λειτουργίας της απέκτησε 6000 πελάτες- και παρουσιάζουν εντυπωσιακό ρυθμό αύξησης σε σχέση με το μέγεθος της αντίστοιχης ελληνικής αγοράς.

Ειδικότερα αναφέρουμε ότι συνολικά οι πελάτες που έκαναν χρήση τουλάχιστον μίας υπηρεσίας, στα τέλη Φεβρουαρίου 2002 ήταν πάνω από 80.000 και αντιπροσώπευαν ποσοστό μεγαλύτερο του 10% της πελατειακής βάσης της Τράπεζας. Ειδικότερα, οι χρήστες της υπηρεσίας win bank internet που ήταν περισσότεροι από 55.000. εκτιμάται ότι το ποσοστό διείσδυσης στην πελατειακή βάση της τράπεζας είναι κατά πολύ μεγαλύτερο του μέσου όρου της ελληνικής αγοράς. Οι χρήστες της υπηρεσίας win bank phone ανέρχονται σε περισσότερους από 65.000 ακόμα περισσότερους από αυτούς του win bank internet, γεγονός που δικαιολογείται από τη μεγαλύτερη διάδοση του μέσου στο ευρύ κοινό. Οι χρήστες win bank mobile ήταν πάνω από 9.000 από τους οποίους το 9% κάνει χρήση του wap.

### 10.2.3 YASSAS.COM

Το Yassas.com ιδρύθηκε νομικά τον Αύγουστο του 2000 , ως ένας από τους πρώτους Ελληνικούς παροχής υπηρεσιών εμπορίου μέσω Διαδικτύου ανάμεσα σε επιχειρήσεις (B2B). Η εταιρεία άρχισε της δραστηριότητας της από την Ελλάδα, αλλά έχει σαν απώτερο σκοπό και την εξάπλωση της στην Κύπρο, τα Βαλκάνια, και την ευρύτερη περιοχή της Μεσογείου και την υπόλοιπη Ευρώπη, στο άμεσο μέλλον. Η δραστηριότητα της Yassas.com, εφ' όσον υποστηρίζει ηλεκτρονικά τον κλάδο του τουρισμού, έχει ιδιαίτερη σημασία για την ελληνική οικονομία.

Το Yassas.com αντιπροσωπεύει ένα νέο είδος επιχείρησης, αντικειμενικός σκοπός της οποίας είναι να διευκολύνει τακτικές αλλά μη προκαθορισμένες προμηθευτικές διαδικασίες επιχειρήσεων, που δραστηριοποιούνται στον ξενοδοχειακό τομέα, μέσω του Διαδικτύου. Το Yassas.com λειτουργώντας μέσω ενός μηχανισμού συσσώρευσης της ζήτησης αλλά και συναλλαγών, έχει σαν πρωταρχικό του στόχο να ενώσει ένα μεγάλο αριθμό ξενοδοχειακών επιχειρήσεων και επιχειρήσεων μαζικής εστίασης, τόσο πελατών όσο και προμηθευτών, υπό την κοινή ομπρέλα της ίδιας εικονικής ηλεκτρονικής αγοράς (e-marketplace) και με αυτό τον τρόπο να εξασφαλίσει για τα μέλη του βελτιώσεις στην αποδοτικότητα, αλλά και αξιοσημείωτες μειώσεις κόστους

Ο τομέας των ξενοδοχειακών προμηθειών χαρακτηρίζεται από ένα ευρύ φάσμα προϊόντων ,μεγάλο όγκο συναλλαγών, καθώς και συχνές αγορές ποικίλων ειδών προϊόντων και υπηρεσιών από ένα μεγάλο αριθμό γεωγραφικά διασκορπισμένων αγοραστών. Επιπλέον, η έλλειψη προνοητικότητας στην αγορά, όσον αφορά στην αγοραστική λειτουργία, σε συνδυασμό με την περιορισμένη αγοραστική δύναμη μικρού και μεσαίου μεγέθους επιχειρήσεων, αλλά και την ανικανότητα των προμηθευτών να ανταποκριθούν πλήρως στις ανάγκες της αγοράς, καθιστούν το Yassas.com εξαιρετικά πολύτιμο και χρήσιμο και για τα δύο μέρη της προμηθευτικής αλυσίδας. Μέσω του δικτυακού τρόπου της εταιρείας και του μεγάλου μεγέθους των προσφερομένων υπηρεσιών, οι προμηθευτές δύναται να επιτύχουν μεγαλύτερο αγοραστικό εύρος για τα προϊόντα και τις υπηρεσίες τους, καθώς και μικρότερους κύκλους πωλήσεων, μικρότερο όγκο αποθεμάτων και βελτιωμένες υπηρεσίες. Οι αγοραστές, με τη σειρά τους, έχουν το πλεονέκτημα μιας μεγαλύτερης προμηθευτικής βάσης, μικρότερων διαδικασιών και παραγωγικών κοστών, καθώς και αποδοτικότερου χρόνου καταμερισμού.

Ο κύριος στόχος τα εταιρείας είναι να μετατραπεί σε ένα πραγματικό δικτυακό τόπο μιας στάσης (one-stop), για αγοραστές και προμηθευτές στον ξενοδοχειακό τομέα, αρχίζοντας τις δραστηριότητές της από την Ελλάδα, αλλά έχοντας σαν απώτερο σκοπό και την εξάπλωση της στην Κύπρο, τα Βαλκάνια, την ευρύτερη περιοχή της Μεσογείου και την υπόλοιπη Ευρώπη στο άμεσο μέλλον. Το Yassas.com ξεκίνησε επίσημα την πλήρη λειτουργία του τον Ιανουάριο του 2001.

Ως μέρος του στρατηγικού σχεδιασμού της εταιρείας για στρατηγικές συμμαχίες με διάφορους φορείς που δραστηριοποιούνται στον ξενοδοχειακό τομέα, το Yassas.com έχει ήδη προχωρήσει σε υπογραφή συμφωνίας με τον όμιλο Grecotel, τη μεγαλύτερη ξενοδοχειακή αλυσίδα στην Ελλάδα. Αυτή η συμμαχία αποτελεί ένα μεγάλο εφόδιο σε

αυτό το πρώιμο στάδιο, για το λόγο ότι διασφαλίζει τον απαραίτητο πελατειακό όγκο για τη λειτουργία της εταιρείας. Ο όμιλος Grecotel υποστηρίζει πλήρως αυτή την πρωτοβουλία στο χώρο του ηλεκτρονικού εμπορίου μεταξύ επιχειρήσεων και έχει δεσμευθεί να μεταφέρει τις προμηθευτικές διαδικασίες και συναλλαγές και των 27 ξενοδοχείων του ομίλου στο διαδικτυακό τόπο του Yassas.com. Για το σκοπό αυτό έχει υπογραφεί με το Yassa.com πενταετής αποκλειστική συμφωνία.

Ένας άλλος παράγοντας κεφαλαιώδους σημασίας για την επιτυχία του επιχειρηματικού εγχειρήματος είναι το παρεχόμενο λογισμικό, το οποίο έχει προμηθευτεί, μετά από συμφωνία αξίας 400.000 δολαρίων, από την εταιρεία Microsoft.

## **Η Ελληνική ξενοδοχειακή αγορά**

Ο τομέας των ξενοδοχείων αποτελεί το κύριο τμήμα της ελληνικής τουριστικής βιομηχανίας. Στην Ελλάδα υπάρχουν και λειτουργούν περίπου 7.800 ξενοδοχεία με συνολική χωρητικότητα που υπερβαίνει τις 575.000 κλίνες. Σύμφωνα με εκτιμήσεις στελεχών της αγοράς καθώς και διαθέσιμα στατιστικά στοιχεία, η εκτιμώμενη αγορά για ξενοδοχειακές προμήθειες στην Ελλάδα είναι της τάξεως μεγέθους από 167.000.000 eur έως 734.000.000 eur.

## **Παρεχόμενες υπηρεσίες στους αγοραστές**

- Λύσεις προμηθειών και εφοδιασμού, μέσω ειδικών υπηρεσιών του Yassas.com , οι μεγάλες εταιρίες έχουν την ευκαιρία να αυτοματοποιήσουν τις εσωτερικές διαδικασίες προμηθειών τους.
- Πραγματοποίηση παραγγελιών, το Yassas.com βοηθά τους αγοραστές να δώσουν εύκολα την εντολή για μια παραγγελία, να την επιβεβαιώσουν και να επαναλάβουν επόμενες. Με αυτό τον τρόπο αποφεύγονται πολλά λάθη, τα οποία κοστίζουν σε χρόνο και χρήμα. Επιπλέον , το Yassas.com υποστηρίζει την ενσωμάτωση των ERP (επιχειρησιακών προγραμματισμών πόρων) συστημάτων των αγοραστών και μελλοντικά θα είναι σε θέση να παρέχει ηλεκτρονική χρέωση πελατών μέσω διαδικτύου.
- Συμβουλευτικές υπηρεσίες, τέτοιες υπηρεσίες περιλαμβάνουν την διαξαγωγή της κατάλληλης έρευνας αγοράς , την πραγματοποίηση της παραγγελίας και την παροχή βοήθειας για τη χρήση συγκεκριμένου προϊόντος.
- Στατιστικά στοιχεία, το Yassas.com έχει τη δυνατότητα να παράγει για τους χρήστες πληροφορίες που σχετίζονται με την αξιοπιστία των προμηθευτών, την απόδοση τους, βασισμένη σε ανταγωνιστικότητα τιμών.

## **Παρεχόμενες υπηρεσίες στους αγοραστές**

- Πραγματοποίηση παραγγελίας
- Ολοκληρωμένες επικοινωνιακές υπηρεσίες
  - On –line / ηλεκτρονική διαφήμιση
  - Άμεσες προμηθευτικές υπηρεσίες ηλεκτρονικού ταχυδρομείου
  - Φιλοξενία προωθητικών και τεχνικών πληροφοριών



- Ηλεκτρονική απόδειξη / τιμολόγιο παραγγελίας, με την πραγματοποίηση των ηλεκτρονικών παραγγελιών, ο προμηθευτής εξασφαλίζει πολύτιμο χρόνο. Όπως αναφέρθηκε ήδη, το Yassas.com προσφέρει τη δυνατότητα ολοκλήρωσης των E.R.P συστημάτων των προμηθευτών, γεγονός που έχει σαν αποτέλεσμα την περαιτέρω μείωση του κόστους.
- Υπηρεσίες μέσω άλλων επικοινωνιακών καναλιών: Το Yassas.com εκδίδει τακτικά, ως ένα συμπληρωματικό επικοινωνιακό εργαλείο, ένα επαγγελματικό περιοδικό το οποίο διανέμεται δωρεάν σε ξενοδοχεία και άλλους αγοραστές του ξενοδοχειακού τομέα στην Ελλάδα. Μέσω του περιοδικού, οι αγοραστές έχουν τη δυνατότητα πρόσβασης σε επίκαιρες και έγκυρες πληροφορίες αναφορικά με τις επικρατούσες τάσεις στον ελληνικό ξενοδοχειακό τομέα, ενώ οι προμηθευτές μπορούν να διαφημίζουν τις υπηρεσίες τους μέσω ενός επικοινωνιακού εργαλείου που στοχεύει επιτυχώς στο συγκεκριμένο κομμάτι της αγοράς στο οποίο απευθύνονται.

### **Αγοραστές**

Σημαντικό ρόλο στη λειτουργία του Yassas.com έχει διαδραματίσει η αποκλειστική πενταετής συμφωνία με τον όμιλο Grecotel, ο οποίος συμφώνησε να μεταφέρει όλες τις συναλλαγές του για προμήθειες στις δραστηριότητες του Yassas.com. Το μέγεθος του ομίλου Grecotel, όχι μόνο διασφαλίζει ένα σημαντικό ποσοστό αμοιβών από προμήθειες (περίπου 50% των συνολικών προμηθειών από συναλλαγές για το 2001) αλλά προσελκύει επίσης ένα σημαντικό αριθμό από προμηθευτές στο διαδικτυακό τόπο του Yassas.com, οι οποίοι παράγουν πρόσθετα έσοδα από συνδρομές και συναλλαγές.

Εκτός από τον όμιλο Grecotel, άλλες μεγάλες ξενοδοχειακές αλυσίδες οι οποίες συνεργάζονται με το Yassas.com περιλαμβάνονται στις αλυσίδες Sunwing, Iberostar, G-Hotels , MAXH AE, Oscar hotels, Santa Marina Hotels και πλήθος μικρότερων ξενοδοχειακών μονάδων.

### **Κύριες πηγές εσόδων**

- Συνδρομές προμηθευτών

Μία σημαντική πηγή εσόδων είναι οι συνδρομητικές αμοιβές , που χρεώνονται στους προμηθευτές που εγγράφονται στο Yassas .com. Οι συνδρομητικές αμοιβές αντιπροσωπεύουν την κύρια πηγή εσόδων του Yassas.com το έτος 2001, με συνεισφορά 68% στις συνολικές πωλήσεις της εταιρίας. Παρόλα αυτά, το ποσοστό αναμένεται να μειωθεί στα προσεχή τέσσερα χρόνια, ως συνέπεια του γεγονότος ότι το ποσοστό μεγέθυνσης του αριθμού των προμηθευτών βαίνει ομαλότερο και παράλληλα τα έσοδα από άλλες πηγές αυξάνονται. Η εταιρεία αναμένει ότι ο αριθμός των προμηθευτών θα σταθεροποιηθεί σε περίπου 1000 μέχρι το έτος 2005 και μετά θα ακολουθήσει μέτριους ρυθμούς ανάπτυξης.

- Έσοδα από συναλλαγές

Τα έσοδα από συναλλαγές αποτελούνται από την προμήθεια του Yassas.com , που κερδίζει επάνω στην αξία των πραγματοποιούμενων συναλλαγών. Ο πελάτης είναι υποχρεωμένος να καταβάλει την προμήθεια με την ολοκλήρωση της συναλλαγής. Το ποσοστό της προμήθειας ανέρχεται στο 1% του όγκου της πώλησης και αναμένεται να μειωθεί μελλοντικά σε 0,9% και 0,8% διαδοχικά έως το έτος 2005.

Τα έσοδα από προμήθειες επάνω στις συναλλαγές ανέρχονται σε περίπου 16% των συνολικών εσόδων της εταιρείας και αναμένεται να αυξηθούν ελαφρά στο 21% κατά τη διάρκεια των επόμενων τεσσάρων ετών.

- Έσοδα από διαφημίσεις

Η κατακερματισμένη αγορά του των ξενοδοχειακών προμηθειών δημιουργεί μια μεγάλη ευκαιρία στο Yassas.com, στο τομέα των διαφημίσεων και των προωθητικών ενεργειών , μια και η χρήση του διαδικτίου μειώνει τα κόστη αναζήτησης και δημιουργεί κοινότητες αγοραστών που μπορούν εύκολα να ευρεθούν από τους προμηθευτές.

Παράλληλα, επιπρόσθετα διαφημιστικά έσοδα προέρχονται μέσα από το δελτίο της εταιρείας, η ύπαρξη του οποίου έχει ήδη αναφερθεί στα παραπάνω. Συγκεκριμένα, τα έσοδα σε αυτή την περίπτωση πηγάζουν από τους προμηθευτές που αναζητούν δυνητικούς πελάτες σε ξενοδοχεία και άλλους αγοραστές ξενοδοχειακών ειδών .

#### 10.2.4 ΗΚΕΚ (Ηλεκτρονικό Κέντρο Εμπορίου Κυκλάδων)

Το ΗΚΕΚ (Ηλεκτρονικό Κέντρο Εμπορίου Κυκλάδων) είναι ένα από τα 13 ηλεκτρονικά κέντρα εμπορίου που υπάρχουν στην Ελλάδα, και έχουν δημιουργηθεί στα πλαίσια της <<Κοινοτικής Πρωτοβουλίας για τις ΜΜΕ>> (Μικρό-Μεσαίες Επιχειρήσεις). Το ΗΚΕ Κυκλάδων αποτελεί σημείο αναφοράς για τις ΜΜΕ της περιοχής των Κυκλάδων, με βασικό σημείο αναφοράς για τις ΜΜΕ της περιοχής των Κυκλάδων, με βασικό σκοπό την υποστήριξη της επιχειρηματικής τους δραστηριότητας, κυρίως μέσω της υιοθέτησης προηγμένων τεχνολογικών λύσεων και επιχειρηματικών πρακτικών και μεθόδων. Το ΗΚΕΚ αποτελεί συγκεκριμένο παράδειγμα προώθησης δραστηριοτήτων ηλεκτρονικού εμπορίου και έχει ιδιαίτερη σημασία, λόγω του προσανατολισμού του στις ανάγκες των μικρομεσαίων επιχειρήσεων, οι οποίες άλλωστε αποτελούν την πλειοψηφία των ελληνικών επιχειρήσεων.

Κάθε ΗΚΕ (Ηλεκτρονικό Κέντρο Εμπορίου) είναι ένα ηλεκτρονικό κέντρο διευκόλυνσης των εμπορικών συναλλαγών, όπου όλοι οι εμπλεκόμενοι παράγοντες(π.χ πωλητές , αγοραστές , τελωνεία, μεταφορικές εταιρείες κλπ) συγκεντρώνονται, μέσω του τηλεπικοινωνιακού δικτύου, σε ένα “εικονικό” (virtual) σημείο, ηλεκτρονικά .

Η δημιουργία της κατάλληλης υποδομής ανά ΗΚΕ, θα επιτρέψει τη συμμετοχή ελληνικών ΜΜΕ στο διεθνές εμπορικό και επιχειρηματικό περιβάλλον, ενώ παράλληλα θα ελαχιστοποιήσει την απαιτούμενη αρχική επένδυση από μέρους τους.

Πιο συγκεκριμένα, στα πλαίσια του παρόντος προγράμματος, αφού ληφθούν υπόψη οι ιδιαιτερότητες-ανάγκες της τοπικής ανά ΗΚΕ αγοράς, δημιουργούνται οι κατάλληλοι μηχανισμοί, μέσω των οποίων είναι δυνατή η παροχή υπηρεσιών προς τις ΜΜΕ (Μικρό-Μεσαίες Επιχειρήσεις ), κατ’ ελάχιστον στους εξής βασικούς τομείς:

- Υπηρεσίες πληροφόρησης και πρόσβασης σε άλλες πηγές πληροφόρησης
- Υπηρεσίες ηλεκτρονικής προώθησης και προβολής των επιχειρήσεων
- Υποστήριξη της διεπιχειρησιακής συνεργασίας με ηλεκτρονικά μέσα
- Συμβουλευτική, εκπαιδευτική, τεχνική υποστήριξη

## Στόχος του ΗΚΕ Κυκλάδων

Στόχος του ΗΚΕΚ είναι να παράσχει στις τοπικές επιχειρήσεις, αφενός τη δυνατότητα αξιοποίησης του σύγχρονου τρόπου οργάνωσης και αφετέρου την επέκταση του μοντέλου αυτού στους επιχειρηματικούς συνεργάτες, έτσι ώστε όλο το δίκτυο να λειτουργεί αποτελεσματικά και αποδοτικά.

Ποιο συγκεκριμένα οι επιμέρους στόχοι του ΗΚΕΚ έχουν ως εξής :

- Εξάλειψη της διστακτικότητας που χαρακτηρίζει αρκετές ΜΜΕ της περιοχής σχετικά με τη χρήση νέων τεχνολογιών, με την ταυτόχρονη δημιουργία κλίματος εκσυγχρονισμού στην περιοχή.
- Παροχή ανταγωνιστικών τεχνολογιών και επιχειρηματικών λύσεων τόσο σε επίπεδο ποιότητας όσο και σε επίπεδο κόστους
- Δημιουργία ενός κατάλληλου καναλιού-κέντρου παροχής επιχειρηματικής και τουριστικής πληροφόρησης
- Ανάδειξη των τοπικών, κυρίως των τουριστικών επιχειρήσεων (προσέλκυση τουριστικών), η προώθησή τους και ενδυνάμωση της επιχειρηματικής τους δραστηριότητας σε διαδικασίες σχετικές με τη πώληση προϊόντων και υπηρεσιών, αλλά και τις διεπιχειρησιακές τους συναλλαγές. Συμβολή στην οικονομική ανάπτυξη των επιχειρήσεων (και της περιοχής γενικότερα).

## Πλεονεκτήματα του ΗΚΕΚ

Με τη δημιουργία του ΗΚΕΚ , οι ΜΜΕ των Κυκλάδων μπορούν να αποκτήσουν σημαντικά οφέλη. Οι ηλεκτρονικές υπηρεσίες του ΗΚΕΚ παρέχουν τόσες βελτιώσεις στην λειτουργία των ΜΜΕ, όσο και νέες, επιπρόσθετες υπηρεσίες, που προσανυξάνουν την αξία των προσαρτημένων επιχειρήσεων.

- Λειτουργικότητα
  - Αύξηση αποδοτικότητας

Είναι πλέον γνωστό ότι η ηλεκτρονική παρουσία μίας επιχείρησης μπορεί να αυξήσει σημαντικά την αποδοτικότητά της. Δεδομένου ότι η <<ηλεκτρονική>> επιχείρηση είναι εύκολα προσβάσιμη, και χωρίς περιορισμούς ωραρίου λειτουργίας, ο πελάτης μπορεί οποιαδήποτε στιγμή επιθυμεί, μέσω του υπολογιστή του, να την επισκεφθεί και να την γνωρίσει, ή ακόμα και να αγοράσει από αυτήν κάποιο προϊόν η υπηρεσία.
  - Ένας χώρος με πολλαπλές ευκαιρίες αγορών που παρέχει τη δυνατότητα ενιαίας και συνολικής εικόνας

Το ΗΚΕΚ, όχι μόνο παρουσιάζει τις ΜΜΕ στο διαδίκτυο, αλλά και τις πλαισιώνει σε ένα κοινό χώρο, ωφελώντας έτσι τόσο τις ΜΜΕ όσο και στους πελάτες τους /καταναλωτές. Αυτό συμβαίνει γιατί ακολουθείται

ένας ομοιόμορφος τρόπος παρουσίασης των ΜΜΕ, ο οποίος διευκολύνει τον πελάτη, ενώ παράλληλα, του παρέχει πρόσβαση σε πληθώρα πληροφοριών που αφορούν πολλές, διαφορετικές επιχειρήσεις σε μία μόνο διεύθυνση.

- Μείωση λειτουργικού κόστους

Οι ηλεκτρονικές υπηρεσίες του ΗΚΕΚ επιφέρουν σημαντική μείωση στις δαπάνες προσωπικού και προμηθειών, ενώ το κόστος λειτουργίας είναι βραχυπρόθεσμα πολύ μικρότερο.

- ΠΡΟΣΤΙΘΕΜΕΝΗ ΑΞΙΑ

- Καλύτερη και ευκολότερη πληροφόρηση

Χάρη στο Διαδίκτυο, η πρόσβαση στην πληροφόρηση γίνεται πιο εύκολη και βολική. Οποιαδήποτε στιγμή, ο ενδιαφερόμενος μπορεί να επισκεφτεί το site του ΗΚΕΚ να αποκομίσει όποιες πληροφορίες επιθυμεί, χωρίς να εξαρτάται από την ανταπόκριση του φορέα. Επίσης, λόγω της παρεχόμενης πληθώρας πληροφοριών, ο ενδιαφερόμενος μπορεί να επικεντρωθεί ακριβώς στην πληροφορία που τον ενδιαφέρει.

- Ένα επιπλέον κανάλι προώθησης με ελάχιστο κόστος

Το Διαδίκτυο αποτελεί ένα επιπρόσθετο κανάλι προώθησης εκτός του παραδοσιακού, ενώ μακροπρόθεσμα παρουσιάζει ελάχιστο κόστος. Ακόμη, προσφέρει επιπλέον ευκαιρίες, όπως είναι π.χ οι περιπτώσεις ειδικών προσφορών.

## 10.2.5 COSMONE HELLAS

Η **cosmoONE Hellas MarketSite A.E.** προσφέρει υπηρεσίες ηλεκτρονικού εμπορίου για επιχειρήσεις με τη δημιουργία Ηλεκτρονικών Αγορών (e-marketplaces) και μέσω εφαρμογών, όπως αυτές των Ηλεκτρονικών Προμηθειών (e-procurement) και των Ηλεκτρονικών Δημοπρασιών (e-auctions).

Η εταιρία συστάθηκε τον Ιούνιο του 2000 και ξεκίνησε την εμπορική της δραστηριότητα τον Ιανουάριο του 2001. Στο πελατολόγιό της συγκαταλέγονται σημαντικές επιχειρήσεις από το χώρο των υπηρεσιών, της βιομηχανίας, της πληροφορικής και του εμπορίου, οι οποίες πραγματοποιούν ολοκληρωμένες ηλεκτρονικές συναλλαγές μέσω των εφαρμογών της cosmoONE.

Με τη χρήση των προσφερόμενων υπηρεσιών και την αξιοποίηση των εφαρμογών της cosmoONE, τόσο οι επιχειρήσεις-Αγοραστές, όσο και οι επιχειρήσεις-Προμηθευτές, περιορίζουν σημαντικά όλα τα άμεσα και έμμεσα έξοδα, τα οποία προκύπτουν από τις παραδοσιακές μεθόδους δημιουργίας και παρακολούθησης των παραγγελιών. Επιπρόσθετα, βελτιώνουν τη σχέση τους με τις επιχειρήσεις που συνεργάζονται ή πρόκειται να συνεργαστούν και έχουν στη διάθεσή τους καλύτερες διαδικασίες και ολοκληρωμένη πληροφόρηση για τη διεκπεραίωση των συναλλαγών τους οι οποίες πραγματοποιούνται σε πραγματικό χρόνο (real time), χωρίς γεωγραφικούς περιορισμούς.

Αξίζει να σημειωθεί πως η cosmoONE αποτελεί τον Ελληνικό κόμβο για επιχειρηματικές συναλλαγές παγκόσμιας εμβέλειας μέσω του Global Trading Web (GTW) - του διεθνούς εμπορικού δικτύου της Commerce One. Μέσα από το GTW, οι Ελληνικές εταιρείες έχουν τη δυνατότητα να ανταλλάσσουν προϊόντα ή πληροφορίες με επιχειρήσεις σε ολόκληρο τον κόσμο, 24 ώρες το εικοσιτετράωρο και 7 ημέρες την εβδομάδα. Έτσι μπορούν να διευρύνουν το πελατολόγιό τους, να αναζητήσουν νέους προμηθευτές και να διαμορφώσουν νέες συνεργασίες ακόμα και σε παγκόσμιο επίπεδο.

Από την 1η Ιανουαρίου 2001 έως την **14η Μαρτίου 2003** η αξία συναλλαγών στην Ηλεκτρονική Αγορά Προμηθειών ανέρχεται σε **329.742.661 Ευρώ** σε σύνολο 8618 παραγγελιών. Τα στατιστικά αποτελέσματα από την 1η Μαρτίου 2001 έως την **14η Μαρτίου 2003** παρατίθενται στον πίνακα που ακολουθεί:

	ΣΥΝΟΛΑ	ΜΕΣΟΙ ΟΡΟΙ
Αριθμός Δημοπρασιών	161	-
Σύνολο Συμμετοχών (Εταιρίες)	831	5 / Δημοπρασία
Δημοπρατηθείσα Αξία (Ευρώ)	<b>62.739.040</b>	389.683 / Δημοπρασία
Χτυπήματα (προσφορές τιμών)	4.196	26 / Δημοπρασία
Παρατάσεις	1225	7 / Δημοπρασία
Μέσος Όρος μείωσης τιμών		23%

## 10.2.6 BUSINESS EXCHANGES A.E

Η **Business Exchanges A.E.** μέσω του **be24.gr** δημιουργεί δυναμικές, αξιόπιστες και ασφαλείς ηλεκτρονικές B2B αγορές στην ευρύτερη περιοχή των Βαλκανίων. Στόχος της είναι να καταστεί η κυρίαρχη κοινότητα ηλεκτρονικού εμπορίου στην Ελλάδα μεγιστοποιώντας τα οφέλη των εταιριών-πελατών της μέσω επιτυχημένων αγορών Business-to-Business. Ήδη η Business Exchanges διαθέτει μια διευρυμένη βάση συμμετεχόντων, προμηθευτών και αγοραστών, και έχει επενδύσει σε υψηλού επιπέδου ανθρώπινο δυναμικό καθώς και στον αρτιότερο τεχνολογικό εξοπλισμό της παγκόσμιας αγοράς.

### Μετοχική Σύνθεση

Η Business Exchanges A.E. είναι το αποτέλεσμα της συνεργασίας τριών κορυφαίων ελληνικών εταιριών, της [EFG Eurobank Ergasias](#), της [Vodafone](#) και της [Hellas On Line](#). Η [SETE Προμηθευτική και Εμπορική A.E.](#) θα ενταχθεί μελλοντικά στους μετόχους της εταιρίας.

### Συνεργασίες

Πέραν των κύριων μετόχων η BE βασίζεται σε έναν αριθμό σημαντικών συνεργατών, όπως η [IBM](#), η [LogicDIS](#), η [Info-Quest](#), η [Panafon Services](#), η [Ariba](#), η [InTarget](#) και η [Information Dynamics](#) σε τεχνολογικό επίπεδο, όπως επίσης η [Booz Allen Hamilton](#) και η [Kantor](#) σε συμβουλευτικό επίπεδο. Βασικοί συμμετέχοντες είναι μερικοί από τους μεγαλύτερους στο χώρο τους όμιλοι επιχειρήσεων, όπως ο [Όμιλος Επιχειρήσεων Φουρλή](#), ο [Όμιλος Γερολυμάτου](#), ο Όμιλος Κορασίδα, ο [Όμιλος Super Markets Atlantic](#), η φαρμακευτική [Famar](#) του Ομίλου Μαρινόπουλου και η προμηθευτική εταιρία του Ομίλου Λάτση [SETE Προμηθευτική και Εμπορική A.E.](#)

### Στόχοι

Το be24 δημιουργήθηκε με στόχο να αποτελέσει τον πρωτοπόρο παροχέα υπηρεσιών ηλεκτρονικού εμπορίου μεταξύ επιχειρήσεων (B2B services), καθώς και να αναπτύσσει και να υποστηρίζει τη λειτουργία επιτυχημένων ηλεκτρονικών αγορών με υψηλή ρευστότητα και αυξημένο όγκο συναλλαγών. Στους απώτερους στόχους της εταιρίας είναι ακόμη η σύναψη στρατηγικών συμμαχιών με διεθνείς ηλεκτρονικές αγορές, ώστε να παρέχει πρόσβαση στους συμμετέχοντες και χρήστες των τοπικών ηλεκτρονικών αγορών σε μία διευρυμένη διεθνή βάση αγοραστών και πωλητών.

### Πλεονεκτήματα

Η αξιοπιστία και η εγκυρότητα στον τομέα των υποστηρικτικών εργασιών (operations), οι επενδύσεις και η δυνατότητα δημιουργίας οικονομιών κλίμακας για τους πελάτες-συμμετέχοντες, η υπάρχουσα τεχνολογική υποδομή και οι τεχνολογικοί αλλά και επιχειρηματικοί συνεργάτες υψηλότατου κύρους και αποδεδειγμένης αξίας διεθνώς

εγγυώνται την επιτυχία σε κάθε εταιρία-μέλος των ηλεκτρονικών αγορών της Business Exchanges.

Δυνατά «χαρτιά» ο πρωτοποριακός τρόπος σκέψης και οι επιτυχημένες εμπειρίες ηλεκτρονικού εμπορίου στην ελληνική και διεθνή αγορά, η στρατηγική δέσμευση των [μετόχων](#) της εταιρίας στο όραμα της δημιουργίας επιτυχημένων ηλεκτρονικών αγορών, καθώς και η μέγιστη δυνατή ασφάλεια στις συναλλαγές, που εξασφαλίζεται με τη χρήση των πιο προηγμένων συστημάτων πιστοποίησης και κρυπτογράφησης (πιστοποίηση server με χρήση Ψηφιακών Πιστοποιητικών της [VeriSign](#) και πιστοποίηση χρηστών με user name.

### 10.3 Το μέλλον των B2B e-marketplaces στον Ελλαδικό χώρο

Το μέλλον των B2B e-marketplaces έχοντας και τις εμπειρίες από τις αγορές του εξωτερικού αλλά και την εμπειρία εσωτερικά στον Ελλαδικό χώρο προκύπτει η άποψη ότι η υιοθέτηση του ηλεκτρονικού δεν θα είναι σύμφωνα με τις προσδοκίες που οι περισσότεροι ανέμεναν και εννοούμε αυτούς που προσπαθούν να προωθήσουν αυτού του είδους τις εφαρμογές.

Βασικό ρόλο στο βαθμό υιοθέτησης αυτού του είδους εφαρμογών έχει και το είδος της επιχείρησης, κατά πόσο υπάρχουν τα περιθώρια να προσδώσουν οι εφαρμογές B2B προστιθέμενη αξία στις δραστηριότητες των εταιριών.

Επιπλέον βασικό ρόλο στις εφαρμογές B2B έχει το μέγεθος της αγοράς, κατά πόσο οι όγκοι συναλλαγών είναι τόσοι ώστε να μπορούν να δώσουν την ώθηση για την επιτυχία τους. Όπως γίνεται κατανοητό η ελληνική αγορά είναι αρκετά περιορισμένη και επομένως το μέλλον δεν προβλέπεται τόσο αισιόδοξο.



## 11. ΝΟΜΟΘΕΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΤΩΝ B2B E-MARKETPLACES

- **Εισαγωγή στο νομοθετικό πλαίσιο**

Η ανάπτυξη του ηλεκτρονικού εμπορίου συμπεριλαμβανομένου τα B2B e-marketplaces που αποτελούν το κύριο όγκο αγορών, παρακωλύεται από ορισμένα νομικά εμπόδια στην καλή λειτουργία της εσωτερικής αγοράς τα οποία καθιστούν λιγότερο ελκυστική την άσκηση της ελευθερίας της εγκατάστασης και της ελεύθερης παροχής υπηρεσιών. Τα εν λόγω εμπόδια απορρέουν από τις αποκλίσεις των νομοθεσιών καθώς και από την έλλειψη ασφάλειας δικαίου ως προς το ποιοι εθνικοί κανόνες ισχύουν για τις υπηρεσίες αυτές. Η έλλειψη ασφάλειας δικαίου έχει δυσμενείς επιπτώσεις στις δραστηριότητες των επιχειρήσεων καθώς επίσης και στην εμπιστοσύνη του καταναλωτή ο οποίος παρουσιάζεται ιδιαίτερα διστακτικός απέναντι στο ηλεκτρονικό εμπόριο. Επιπλέον τα επιμέρους νομοθετικά πλαίσια θα πρέπει να διευκολύνουν τη δυνατότητα λειτουργίας και ανάπτυξη του ηλεκτρονικού εμπορίου. Είναι γενικά αποδεκτό ότι η Ε.Ε (Ευρωπαϊκή Ένωση υστερεί στις νομοθετικές ρυθμίσεις όσον αφορά το ηλεκτρονικό εμπόριο σε σχέση με το αντίπαλο <<δέος>> όπου είναι οι Η.Π.Α (Ηνωμένες Πολιτείες τη Αμερικής). Στις επόμενες παραγράφους θα επικεντρωθούμε στην ευρωπαϊκή νομοθεσία όσον αφορά το ηλεκτρονικό εμπόριο. Θα πρέπει να τονιστεί για μία φορά ακόμη ότι τα B2B e-marketplaces εντάσσονται στο γενικό πλαίσιο ηλεκτρονικό εμπόριο.

- **Γενικό νομοθετικό πλαίσιο**

Με την οδηγία σχετικά με το ηλεκτρονικό εμπόριο γίνεται μία προσπάθεια να δοθεί μία λύση στους τομείς της εγκατάστασης των φορέων παροχής υπηρεσιών, των εμπορικών επικοινωνιών, της on line κατάρτισης συμβάσεων, της ευθύνης των ενδιαμέσων φορέων παροχής υπηρεσιών και του διακανονισμού των διαφορών. Συγκεκριμένα, σύμφωνα με το άρθρο 2γ της οδηγίας, ορίζεται ως εγκατεστημένος φορέας παροχής υπηρεσιών, ο φορέας ο οποίος ασκεί κατά τρόπο ουσιαστικό μια οικονομική δραστηριότητα μέσω μιας μόνιμης εγκατάστασης για αόριστη χρονική διάρκεια. Η απλή ύπαρξη και χρήση τεχνικών μέσων και τεχνολογιών που χρησιμοποιούνται για τη παροχή της υπηρεσίας δεν συνιστούν εγκατάσταση του φορέα. Το άρθρο 3 παρ. 1 προβλέπει ότι ο εγκατεστημένος σε ένα κράτος μέλος φορέας παροχής υπηρεσιών υπόκειται στην εποπτεία του εν' λόγω κράτους μέλους (αρχή της προέλευσης). Το κράτος μέλος όπου είναι εγκατεστημένος ο φορέας πρέπει να ελέγχει, ώστε οι υπηρεσίες της κοινωνίας των πληροφοριών που παρέχονται από αυτόν να τηρούν τις ισχύουσες εθνικές διατάξεις του εν λόγω κράτους. Με αυτόν τον τρόπο, ένας φορέας μπορεί να δραστηριοποιηθεί σε όλη τη Κοινότητα αρκεί να τηρεί τους κανόνες δικαίου του κράτους της εγκατάστασής του, απ' όπου προσφέρει τις υπηρεσίες του, έστω και αν στο κράτος μέλος που δέχεται τις υπηρεσίες, ισχύουν άλλοι κανόνες. Η εφαρμογή αυτής της αρχής έχει πολύ σημαντικές επιπτώσεις σε ευρωπαϊκό επίπεδο διότι οδήγησε σε φιλελευθεροποίηση της νομοθεσίας κυρίως στο τομέα των εμπορικών επικοινωνιών (διαφήμιση εκπτώσεων) σε χώρες όπως η Γερμανία όπου η μεταρρύθμιση του νομικού πλαισίου θεωρήθηκε απαραίτητος παράγοντας ανταγωνιστικότητας.

Τα κράτη μέλη εξασφαλίζουν ότι η ανάληψη και η άσκηση δραστηριότητας φορέα παροχής υπηρεσίας της κοινωνίας της πληροφορίας δεν μπορεί να υπαχθεί σε καθεστώς προηγούμενης παροχής υπηρεσίας της κοινωνίας της πληροφορίας δεν μπορεί να υπαχθεί σε καθεστώς προηγούμενης παροχής άδειας ή σε οποιαδήποτε άλλη προϋπόθεση ισοδύναμου αποτελέσματος. Για την πληρέστερη προστασία του καταναλωτή ο φορέας υποχρεούται σύμφωνα με το άρθρο 5 της οδηγίας να προσφέρει στους αποδέκτες των υπηρεσιών του και στις αρχές όλες τις απαραίτητες πληροφορίες που αφορούν την επωνυμία του, την διεύθυνση του, την ηλεκτρονική διεύθυνση, τον αριθμό εγγραφής του στο εμπορικό ή δημόσιο μητρώο καθώς μεταξύ άλλων και γενικές πληροφορίες σχετικά με τις δραστηριότητές του και τον αριθμό αναγνώρισής του για την εφαρμογή του φόρου προστιθέμενης αξίας.

Όσον αφορά τις εμπορικές επικοινωνίες τα κράτη μέλη πρέπει να εξασφαλίζουν τουλάχιστον τους ακόλουθους όρους: Η εμπορική επικοινωνία πρέπει να είναι σαφώς αναγνωρίσιμη καθώς και το φυσικό ή νομικό πρόσωπο για λογαριασμό του οποίου γίνεται. Οι προσφορές, όπως οι εκπτώσεις, τα πριμ, τα δώρα, οι διαφημιστικοί διαγωνισμοί και τα παιχνίδια, εφόσον επιτρέπονται στο κράτος μέλος στο οποίο είναι εγκατεστημένος ο φορέας παροχής υπηρεσιών πρέπει να είναι σαφώς αναγνωρίσιμα, οι δε όροι παρουσιάζονται σαφώς και επακριβώς. Εδώ πρέπει να σημειωθεί ότι υπάρχουν μεγάλες διαφορές στα νομικά συστήματα των κρατών μελών και οι εμπορικές επικοινωνίες ρυθμίζονται λεπτομερειακά από τα εθνικά δίκαια. Στην περίπτωση μη ζητηθείσας εμπορικής επικοινωνίας τα κράτη μέλη λαμβάνουν μέτρα για την αναγνωρισιμότητα των παροχών υπηρεσιών καθώς και ότι οι παροχείς που αναλαμβάνουν δραστηριότητες μη ζητηθεισών εμπορικών επικοινωνιών μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου συμβουλευονται τακτικά και τηρούν μητρώα επιλογών, στα οποία μπορούν να εγγράφονται τα φυσικά πρόσωπα που επιλέγουν να μην λαμβάνουν τέτοιες εμπορικές επικοινωνίες.

Μια από τις πιο σημαντικές λειτουργίες του διαδικτύου είναι η σύναψη συμβάσεων με ηλεκτρονικά. Η οδηγία προβλέπει ότι τα κράτη μέλη πρέπει να μεριμνήσουν ώστε το νομικό τους σύστημα να επιτρέπει τη σύναψη συμβάσεων με ηλεκτρονικά μέσα και να εξασφαλίζουν ότι οι ισχύουσες νομικές προϋποθέσεις δεν θέτουν εμπόδια στη χρήση ηλεκτρονικών μέσων. Ωστόσο, οι διαφορετικές νομοθετικές ρυθμίσεις στα διαφορετικά κράτη κράτη μέλη οδηγούν σε αβεβαιότητα τον καταναλωτή. Ένα κλασσικό πρόβλημα είναι ο χρόνος κατάρτισης της σύμβασης όπως για παράδειγμα όταν πατάει κανείς το σύμβολο της αποδοχής (μία ή δύο φορές) δεν είναι σίγουρο εάν πρόκειται για αποδοχή προσφοράς ενός φορέα παροχής υπηρεσιών ή για προσφορά του πελάτη προς σύναψη της σύμβασης ή όταν το e-mail εισέρχεται στον άλλο συμβαλλόμενο μέρος πρέπει να λαμβάνουμε υπόψη το χρόνο παραλαβής ή της αποστολής της αποδοχής. Οι λύσεις σε αυτά τα προβλήματα διαφέρουν στα κράτη μέλη σε νομοθετικό και νομολογιακό επίπεδο. Η οδηγία ακολουθεί την προσέγγιση της πληροφόρησης και τις διαφανούς και λεπτομερούς περιγραφής των διαφορετικών φάσεων στον αντισυμβαλλόμενο καταναλωτή χωρίς να εναρμονίζει τις διαδικασίες.

Η ευθύνη των μεσαζόντων παροχής υπηρεσιών ρυθμίζεται από το άρθρο 12-14 της οδηγίας. Γενικά προβλέπεται ότι τα κράτη μέλη διασφαλίζουν ότι, σε περίπτωση παροχής μίας υπηρεσίας της κοινωνίας της πληροφορίας η οποία συνίσταται στη

μετάδοση πληροφοριών που παρέχει ο αποδέκτης της υπηρεσίας σε ένα δίκτυο επικοινωνιών ή στην παροχή πρόσβασης στο δίκτυο επικοινωνιών, δεν υφίσταται ευθύνη του φορέα παροχής υπηρεσιών όσον αφορά τις μεταδιδόμενες πληροφορίες υπό τον όρο ότι ο φορέας παροχής υπηρεσιών δεν αποτελεί την αφετηρία της μετάδοσης των πληροφοριών, δεν επιλέγει τον αποδέκτη της μετάδοσης, δεν επιλέγει και δεν τροποποιεί τις μεταδιδόμενες πληροφορίες. Η ίδια προσέγγιση εφαρμόζεται και στην περίπτωση αποθήκευσης σε κρυφή μνήμη (caching) και στη φιλοξενία ψηφιακών δεδομένων.

Η οδηγία στα άρθρα 16-19 ασχολείται με το θέμα της αποτελεσματικής εφαρμογής των διατάξεων. Είναι προφανές ότι η επιτυχία του ηλεκτρονικού εμπορίου σε μεγάλο βαθμό θα κριθεί από την κινητοποίηση και την συμμετοχή των επαγγελματικών οργανώσεων και των ενώσεων καταναλωτών. Το άρθρο 16 προτρέπει την κατάρτιση κωδικών δεοντολογίας σε κοινοτικό επίπεδο και την ανάπτυξη μηχανισμών εξώδικου διακανονισμού των διαφορών με ιδιαίτερη έμφαση στις καταναλωτικές διαφορές. Αυτές οι πρωτοβουλίες είναι το απαραίτητο συμπλήρωμα του νομικού πλαισίου.

- **Άλλες εφαρμοστέες διατάξεις**

Η οδηγία 2000/31/EK δίνει το γενικό πλαίσιο ενώ άλλα νομοθετικά κείμενα συμπληρώνουν ιδιαίτερες πτυχές χρήσης του διαδικτύου. Μεταξύ άλλων, η οδηγία 93/1/ΕΟΚ του συμβουλίου, της 5<sup>ης</sup> Απριλίου 1993, σχετικά με τις καταχρηστικές ρήτρες των συμβάσεων που συνάπτονται με καταναλωτές και η οδηγία 97/7/ΕΚ του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου, της 20<sup>ης</sup> Μαΐου 1997 για τη προστασία των καταναλωτών κατά τις εξ αποστάσεως συμβάσεις αποτελούν ουσιαστικό στοιχείο για τη προστασία των καταναλωτών στις συμβατικές σχέσεις που προκύπτουν από τη χρήση του διαδικτύου. Οι οδηγίες αυτές εφαρμόζονται εξ ολοκλήρου και στις υπηρεσίες της κοινωνίας της πληροφορίας. Το αυτό κοινοτικό κεκτημένο, που εφαρμόζεται εξ' ολοκλήρου στις υπηρεσίες της κοινωνίας της πληροφορίας, περιλαμβάνει επίσης την οδηγία 84/450/ΕΟΚ του συμβουλίου, της 10<sup>ης</sup> Σεπτεμβρίου 1984 για την παραπλανητική και τη συγκριτική διαφήμιση και την οδηγία 87/102/ΕΟΚ του συμβουλίου, της 22ας Δεκεμβρίου 1986, για τη προσέγγιση των νομοθετικών, κανονιστικών και διοικητικών διατάξεων των κρατών μελών που διέπουν τη καταναλωτική πίστη. Για τη χρηματοοικονομικές υπηρεσίες περιλαμβάνει την οδηγία 93/22/ΕΟΚ του συμβουλίου, της 10<sup>ης</sup> Μαΐου 1993, σχετικά με τις επενδυτικές υπηρεσίες στον τομέα των κινητών αξιών. Για τα οργανωμένα ταξίδια και τις οργανωμένες διακοπές και περιηγήσεις εφαρμόζεται η οδηγία 90/314/ΕΟΚ του συμβουλίου, της 13<sup>ης</sup> Ιουνίου 1990. η αναγραφή των τιμών των προϊόντων που προσφέρονται στους καταναλωτές ρυθμίζεται από την οδηγία 98/6/ΕΚ του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του συμβουλίου της 16<sup>ης</sup> Φεβρουαρίου 19910. Οι διατάξεις για τη γενική ασφάλεια των προϊόντων, περιλαμβάνονται στην οδηγία 92/59/ΕΟΚ του συμβουλίου, της 29<sup>ης</sup> Ιουνίου 1992. Τα θέματα ευθύνης λόγω ελαττωματικών προϊόντων ρυθμίζονται από την οδηγία 85/374/ΕΟΚ του συμβουλίου, της 25<sup>ης</sup> Ιουλίου 1985. Σχετικά με ορισμένες πτυχές της γιγώλησης και των εγγυήσεων καταναλωτικών αγαθών εφαρμόζεται η οδηγία 1999/44/ΕΚ του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του συμβουλίου, της 25<sup>ης</sup> Μαΐου 1999. Το συμπέρασμα από αυτή την ενδεικτική παράθεση των πιο σημαντικών νομοθετικών κειμένων που ισχύουν

στη Ε.Ε είναι ότι όλο το πλέγμα της νομοθεσίας εφαρμόζεται για την προστασία των καταναλωτών και για τη ρύθμιση των σχέσεων μεταξύ επιχειρήσεων στο παραδοσιακό εμπόριο, κατά βάση εφαρμόζεται για την προστασία των καταναλωτών και για την ρύθμιση των σχέσεων μεταξύ επιχειρήσεων στο παραδοσιακό εμπόριο, κατά βάση εφαρμόζεται στο ηλεκτρονικό επιχειρείν. Βεβαίως το ηλεκτρονικό εμπόριο παρουσιάζει και ορισμένες ιδιαιτερότητες σε σχέση με τις παραδοσιακές συναλλαγές όπως για παράδειγμα στο ζήτημα των ηλεκτρονικών υπογραφών και των υπηρεσιών που παρέχουν τη δυνατότητα απόδειξης της γνησιότητας των δεδομένων. Αυτό το θέμα ρυθμίζεται από την οδηγία 1999/93/ΕΚ της 13<sup>ης</sup> Δεκεμβρίου 1999 σχετικά με το κοινοτικό πλαίσιο για ηλεκτρονικές υπογραφές. Η κεντρική ιδέα αυτού του νομοθετήματος είναι ότι τα κράτη μέλη διασφαλίζουν ότι οι προηγούμενες ηλεκτρονικές υπογραφές που βασίζονται σε αναγνωρισμένο πιστοποιητικό, ικανοποιούν τις νομικές απαιτήσεις υπογραφής σε σχέση με τα δεδομένα σε ηλεκτρονική μορφή κατά τον ίδιο τρόπο που μια ιδιόχειρη υπογραφή ικανοποιεί τις απαιτήσεις αυτές σε σχέση με τα δεδομένα που καταχωρούνται επί χάρτου και γίνονται δεκτές σε νομικές διαδικασίες. Η προστασία της πνευματικής ιδιοκτησίας προβλέπεται από τις ήδη υπάρχουσες νομοθετικές ρυθμίσεις ενώ ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζει η νέα Οδηγία σχετικά με την εναρμόνιση ορισμένων θεμάτων πνευματικής ιδιοκτησίας στην κοινωνία των πληροφοριών. Η οδηγία αυτή ρυθμίζει θέματα αναπαραγωγής και αντιγραφής έργων τα οποία προστατεύονται από δικαιώματα πνευματικής ιδιοκτησίας και θα έχει εφαρμογή μεταξύ άλλων, στα ανοικτά δίκτυα, όπως το Internet. Το νομοθετικό αυτό κείμενο θα λειτουργήσει συμπληρωματικά με την οδηγία του Ηλεκτρονικού Εμπορίου, κυρίως σε θέματα ευθύνης από την καταστρατήγηση των δικαιωμάτων πνευματικής ιδιοκτησίας.

Η προστασία προσώπων σχετικά με την επεξεργασία δεδομένων προσωπικού χαρακτήρα και την ελεύθερη κυκλοφορία των δεδομένων αυτών ρυθμίζεται αποκλειστικά από την Οδηγία 95/46/ΕΚ της 24<sup>ης</sup> Οκτωβρίου 1995 καθώς και από την Οδηγία 97/66/ΕΚ περί επεξεργασίας των δεδομένων προσωπικού χαρακτήρα και προστασίας της ιδιωτικής ζωής στον τηλεπικοινωνιακό τομέα που ισχύουν εξ ολοκλήρου για τις υπηρεσίες της κοινωνίας της πληροφορίας.

## 12. ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Σκοπός της παρούσης μελέτης είναι να παρουσιαστεί η παρούσα κατάσταση στον χώρο των B2B e-marketplaces. Από τη μελέτη αυτή παρατηρείται ότι το τοπίο στην περιοχή των B2B e-marketplaces δεν είναι αρκετά ξεκάθαρο. Η γενική τάση που αναδεικνύεται είναι ότι τα B2B e-marketplaces υιοθετούνται από αρκετές επιχειρήσεις χωρίς όμως να αποτελούν από μόνα τους την κινητήριο δύναμη εξέλιξης και προστιθέμενης αξίας των επιχειρήσεων. Τα marketplaces προσπαθούν να συνδυάζουν τα ανταγωνιστικά τους πλεονεκτήματα τους ώστε το τελικό αποτέλεσμα να τα κάνει πιο ανταγωνιστικά και να προσθέτουν αξία στις δραστηριότητες των εταιριών.

Παρατηρείται ότι η επιλογή του marketplace είναι μια πολύπλοκη διαδικασία όπου η κάθε εταιρία θα πρέπει να σκεφθεί πλήθος παραγόντων που αρκετοί από αυτούς είναι ποιοτικοί και όχι τόσο ποσοτικοί. Δεν θα πρέπει να παραβλέψουμε την ευρωπαϊκή νομοθεσία και τις διευκολύνσεις και δυσκολίες που παρέχει.

Τέλος η ελληνική πραγματικότητα προσπαθεί να ακολουθήσει την παγκόσμια τάση χωρίς απαραίτητα να μπορεί για το λόγο οι όγκοι είναι αρκετά χαμηλοί .

Προσωπική εκτίμηση είναι ότι τα B2B e-marketplaces θα εφαρμοστούν και θα υιοθετηθούν σε αγορές όπου οι όγκοι συναλλαγών είναι αρκετά υψηλοί.

### **13. ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ**

Θεωρώ απαραίτητο να εκφράσω τις πιο ειλικρινείς ευχαριστίες μου στον επιβλέποντα της εργασίας Καθηγητή Λάμπρο Λάιο καθώς και στον Λέκτορα Σωκράτη Μοσχούρη για την αμέριστη βοήθεια τους στην υλοποίηση αυτού του έργου.

Επίσης την κυρία Έλενα Μαυρικάκη HR Manager και τον κύριο Γεώργιο Γιαννάτο, Logistics Manager του Ομίλου Παπαέλληνα την περίοδο που εργαζόμουν σε αυτή την εταιρεία, για την ενθάρρυνση και βοήθειά τους στην πρόθεσή μου να συμμετάσχω σε αυτό το μεταπτυχιακό πρόγραμμα σπουδών.

## 14. ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Competition Policy in the World of B2B Electronic Marketplaces. A Report by the Federal Trade Commission Staff. 10/2000
2. Ελληνικός οδηγός e-business
3. The executive view by AMR Research Inc. 2/2001
4. E-Commerce in Europe, Eurostat 2002
5. Electronic e-marketplaces and their use in enterprise a report by Georg Wilking
6. The e-Marketplace Revolution: Creating and Capturing the value in B2B e-Commerce. Booz Allen & Hamilton. 2001
7. B2B Darwinism. How e-marketplaces survive (and succeed). Delloite & Touche Consulting. 2000
8. Business –to–Business Bible / SIMON COLLIN / JOHN WILEY & SONS LTD 2001
9. Coming in to focus using the lens of economic value to clarify the impact of B2B e-marketplaces / McKinsey & Company / CAPS RESEARCH. 2000
10. E-COMMERCE / Internet/ B2B: 2B OR NOT 2B? : Goldman Sachs Investment Research. 11/1999
11. Business Briefing / European Purchasing & Supply chain strategies/  
[www.wmrc.com](http://www.wmrc.com)
12. E-enterprise, B2B e-Application Models. Cambridge University Press. 2000

## 15. ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ