



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ & ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ – ΟΛΙΚΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑ

Διπλωματική Εργασία

«Η ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΩΣ ΕΡΓΑΛΕΙΟ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΤΟΥ
ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΕΙΝ»

της

Ελένη Μαντά

Επιβλέπων Καθηγητής: Δημήτριος Γεωργακέλλος

Πειραιάς, 2017

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Θα ήθελα να απευθύνω θερμές ευχαριστίες στον επιβλέποντα καθηγητή μου κ. Δημήτριο Γεωργακέλλο για την καθοδήγηση και την άμεση και ουσιαστική βοήθεια που μου παρείχε κατά τη διάρκεια της εκπόνησης αυτής της διπλωματικής εργασίας αλλά και για την πολύτιμη βοήθεια του όσο καιρό τον είχα καθηγητή.

Ακόμη, δε μπορώ να μην αναφερθώ στην οικογένεια μου που ήταν δίπλα μου σε κάθε μου βήμα. Χρωστάω σε όλους ένα μεγάλο ευχαριστώ!

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Το ηλεκτρονικό επιχειρείν έχει ήδη αναδυθεί σε ανερχόμενη τεχνολογία, η οποία βασίζεται σε ιδέες, που προσφέρουν νέες πρακτικές σχετικά με τον τρόπο, με τον οποίο άνθρωποι επικοινωνούν, ανταλλάζουν ιδέες και συναλλάσσονται.

Η παρούσα εργασία έχει ως αντικείμενο το ηλεκτρονικό επιχειρείν. Σκοπός της μελέτης αυτής είναι να προσδιοριστεί το νέο οικονομικό περιβάλλον και ειδικότερα πώς μπορούν οι επιχειρήσεις να αναπτυχθούν μέσα σε αυτό με την βοήθεια της καινοτομίας.

Στο πρώτο κεφάλαιο γίνεται μια σύντομη εισαγωγή στο θέμα της εργασίας. Στο δεύτερο κεφάλαιο αναλύεται το ηλεκτρονικό επιχειρείν, η σχέση του ηλεκτρονικού επιχειρείν με το ηλεκτρονικό εμπόριο, γίνεται αναφορά στην ιστορική του εξέλιξη, στους στόχους και στα στάδια ανάπτυξης του, περιγράφεται το περιβάλλον του ηλεκτρονικού επιχειρείν, προσδιορίζονται τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα, τα οφέλη από την χρήση του και παρουσιάζονται οι ευκαιρίες και οι κίνδυνοι του.

Στο τρίτο κεφάλαιο αναλύεται η έννοια της στρατηγικής της επιχείρησης, η διαμόρφωση και ο σχεδιασμός της στρατηγικής. Ο στρατηγικός σχεδιασμός διευκρινίζει τι θα πρέπει να κάνει ή πού θα πρέπει να εστιάσει ένα πρόγραμμα ηλεκτρονικού επιχειρείν. Στο τέταρτο κεφάλαιο αναλύονται τα κύρια επιχειρηματικά μοντέλα του ηλεκτρονικού επιχειρείν και παρουσιάζονται οι διάφορες εφαρμογές των επιχειρηματικών μοντέλων του ηλεκτρονικού επιχειρείν.

Στο πέμπτο κεφάλαιο αναλύεται η έννοια της καινοτομίας, παρουσιάζεται η ιστορική εξέλιξη της έννοιας της καινοτομίας στον επιχειρηματικό κόσμο, τονίζεται η σημασία της καινοτομίας στον επιχειρηματικό κόσμο, καθώς και οι παράγοντες που την επηρεάζουν και γίνεται αναφορά για το ρόλο της στον ελληνικό επιχειρηματικό κόσμο. Στο έκτο κεφάλαιο, παρουσιάζεται η κατάσταση του ηλεκτρονικού επιχειρείν στην Ελλάδα, περιγράφεται ο ρόλος της καινοτομίας στο ηλεκτρονικό επιχειρείν και παραθέτονται παραδείγματα επιτυχημένων ηλεκτρονικών επιχειρήσεων, καθώς και προχωρημένα, σύγχρονα παραδείγματα.

Λέξεις-Κλειδιά

Ηλεκτρονικό Επιχειρείν, Επιχειρηματικά Μοντέλα, Καινοτομία, Επιχειρήσεις

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ	3
ΠΕΡΙΛΗΨΗ	4
ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ	5
ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΠΙΝΑΚΩΝ ΚΑΙ ΕΙΚΟΝΩΝ	8
1^ο ΚΕΦΑΛΑΙΟ - ΕΙΣΑΓΩΓΗ	9
2^ο ΚΕΦΑΛΑΙΟ - ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΟ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟ ΕΠΙΧΕΙΡΕΙΝ	11
2.1. Εννοιολογική Προσέγγιση του Ηλεκτρονικού Επιχειρείν.....	11
2.1.1. Διαφορά μεταξύ Ηλεκτρονικού Επιχειρείν και Ηλεκτρονικού Εμπορίου.....	12
2.2. Η Ιστορική Εξέλιξη του Ηλεκτρονικού Επιχειρείν.....	13
2.3. Οι Στόχοι του Ηλεκτρονικού Επιχειρείν.....	15
2.4. Τα Στάδια Ανάπτυξης του Ηλεκτρονικού Επιχειρείν.....	16
2.5. Το Περιβάλλον του Ηλεκτρονικού Επιχειρείν.....	17
2.5.1. Οι Φορείς.....	17
2.5.2. Τα Προϊόντα και οι Εφαρμογές.....	19
2.5.3. Οι Επιχειρηματικές Διαδικασίες.....	20
2.6. Πλεονεκτήματα και Επιδράσεις του Ηλεκτρονικού Επιχειρείν.....	21
2.7. Τα Οφέλη του Ηλεκτρονικού Επιχειρείν.....	24
2.7.1. Οφέλη για τις επιχειρήσεις και τους οργανισμούς.....	25
2.7.2. Οφέλη για τους καταναλωτές.....	26
2.7.3. Οφέλη για τον προμηθευτή.....	27
2.8. Τα Μειονεκτήματα του Ηλεκτρονικού Επιχειρείν για τον οργανισμό.....	27
2.9. Ευκαιρίες του Ηλεκτρονικού Επιχειρείν.....	28
2.10. Κίνδυνοι του Ηλεκτρονικού Επιχειρείν.....	29

3° ΚΕΦΑΛΑΙΟ - ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΕΙΝ.....	31
3.1. Παράγοντες για μια επιτυχημένη ηλεκτρονική επιχείρηση.....	31
3.2. Στρατηγική στο Ηλεκτρονικό Επιχειρείν.....	32
3.3. Τα Χαρακτηριστικά του Επιχειρηματικού Σχεδίου.....	34
3.4. Διαμόρφωση Στρατηγικής.....	35
3.4.1. Ανάλυση Περιβάλλοντος.....	36
3.4.2. Ανάλυση Πόρων.....	37
3.5. Σχεδιασμός Στρατηγικής Ηλεκτρονικού Επιχειρείν.....	38
3.5.1. Ηλεκτρονικό Σχέδιο Δράσης.....	38
3.6. Δημιουργία Αξίας για την Επιχείρηση.....	40
3.7. Αξιολόγηση Αποτελέσματος.....	41
4° ΚΕΦΑΛΑΙΟ - ΜΟΝΤΕΛΑ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΕΙΝ.....	43
4.1. Ορισμός.....	43
4.2. Κύρια Μοντέλα Ηλεκτρονικού Επιχειρείν.....	46
4.3. Εφαρμογές Επιχειρηματικών Μοντέλων του Ηλεκτρονικού Επιχειρείν.....	45
4.3.1. Ηλεκτρονικό Εμπόριο (e-commerce).....	47
4.3.2. Ηλεκτρονικές Προμήθειες (e-procurement).....	50
4.3.3. Ηλεκτρονικό Μάρκετινγκ (e-marketing).....	51
4.3.4. Ηλεκτρονική Τραπεζική (e-banking).....	53
4.3.5. Ηλεκτρονικές Δημοπρασίες (e-auction).....	55
4.3.6. Ηλεκτρονικά Εμπορικά Κέντρα (e-malls).....	58
4.3.7. Ηλεκτρονική Αγορά (e-marketplace).....	59
4.3.8. Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση.....	60
4.3.9. Ηλεκτρονική Πλατφόρμα Συνεργασίας (e-collaborative platforms).....	62
4.3.10. Εικονικές Κοινότητες (Virtual Communities).....	63
4.3.11. Αγορά Τρίτου Φορέα (Third party marketplace).....	64

4.3.12. Πάροχος Υπηρεσιών Αλυσίδας Αξιών (Value chain service provider).....	65
4.3.13. Ολοκληρωμένο Σύστημα Αλυσίδας Αξιών (Value chain integrator).....	66
4.3.14. Μεσιτεία Πληροφοριών και Υπηρεσίες Εμπιστοσύνης (Information brokerage and trust services).....	66
5° ΚΕΦΑΛΑΙΟ - ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ.....	67
5.1. Η Έννοια της Καινοτομίας.....	67
5.2. Η Ιστορική Εξέλιξη της Έννοιας της Καινοτομίας στον Επιχειρηματικό Κόσμο.....	68
5.3. Η Σημασία της Καινοτομίας στον Επιχειρηματικό Κόσμο και Παράγοντες που την Επηρεάζουν.....	69
5.4. Η Καινοτομία στον Ελληνικό Επιχειρηματικό Κόσμο.....	71
6° ΚΕΦΑΛΑΙΟ - ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΚΑΙ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟ ΕΠΙΧΕΙΡΕΙΝ.....	74
6.1. Το Ηλεκτρονικό Επιχειρείν και η Ελληνική Πραγματικότητα.....	74
6.2. Ο Ρόλος της Καινοτομίας στο Ηλεκτρονικό Επιχειρείν.....	76
6.3. Παραδείγματα Ηλεκτρονικών Επιχειρήσεων.....	77
6.3.1. Amazon.com.....	77
6.3.2. Booking.com.....	78
6.3.3. TripAdvisor.....	79
6.3.4. Skype: μια εταιρεία Born Global.....	80
6.4. Προχωρημένα, Σύγχρονα Παραδείγματα.....	81
ΕΠΙΛΟΓΟΣ.....	84
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	85

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΠΙΝΑΚΩΝ ΚΑΙ ΕΙΚΟΝΩΝ

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ

Πίνακας 2.4.1. Μοντέλο σταδίου ανάπτυξης ηλεκτρονικού επιχειρείν.....17

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΕΙΚΟΝΩΝ

Εικόνα 4.3.1. Μορφή ηλεκτρονικού καταστήματος (e-shop).....48

Εικόνα 4.3.5. Μορφή Ηλεκτρονικής Δημοπρασίας.....56

1^ο ΚΕΦΑΛΑΙΟ – ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Είναι γεγονός ότι στην εποχή μας έχουμε εισέλθει σε μια νέα φάση επιχειρηματικής δραστηριότητας. Η στοιχειώδης υποδομή των Τεχνολογιών Πληροφορικής και Επικοινωνιών, όπως τα απλά δίκτυα υπολογιστών και η πρόσβαση στο Διαδίκτυο, αποτελεί πλέον βασικό αγαθό για τις περισσότερες επιχειρήσεις ανεξαρτήτως τομέα. Οι τεχνολογίες αυτές χρησιμοποιούνται ευρέως σε βαθμό, ώστε να θεωρούνται βασικές για τη λειτουργία των επιχειρήσεων. Το Διαδίκτυο έχει εξελιχθεί από ένα απλό επιστημονικό δίκτυο, σε μια πλατφόρμα που δίνει τη δυνατότητα δημιουργίας μιας νέας γενιάς επιχειρήσεων. Το πρώτο κύμα ηλεκτρονικών επιχειρήσεων ήταν η θεμελιώδης ανταλλαγή πληροφοριών. Με τον καιρό, όλο και περισσότερες μορφές επιχειρήσεων είναι διαθέσιμες ηλεκτρονικά.

Οι νέες Τεχνολογίες της Πληροφορικής και των Τηλεπικοινωνιών και κυρίως οι Τεχνολογίες του Διαδικτύου, έχουν αλλάξει δραματικά όχι μόνο τους παραδοσιακούς τρόπους επιχειρείν, αλλά και γενικότερα τις περισσότερες ανθρώπινες δραστηριότητες. Οργανισμοί, επιχειρήσεις αλλά και μεμονωμένα άτομα, όλο και περισσότερο δραστηριοποιούνται μέσω του διαδικτύου, προκειμένου να εκμεταλλευτούν την ταχύτητα και την αυξημένη αποτελεσματικότητα που προσφέρει. Στις μέρες μας, μπορούμε να αγοράζουμε αγαθά και υπηρεσίες, να κάνουμε κρατήσεις για τις διακοπές μας, να πουλάμε, να αγοράζουμε, να προμηθευόμαστε, να κάνουμε δημοπρασίες, να πληρώνουμε τους λογαριασμούς μας καθώς και άλλα πολλά μέσω και μόνο του Διαδικτύου. Αυτού του είδους η επιχειρηματική δραστηριότητα με ηλεκτρονικά μέσα και κυρίως με χρήση του διαδικτύου, αναφέρεται ως «Ηλεκτρονικό Επιχειρείν» (e-Business).

Το ηλεκτρονικό επιχειρείν είναι ένα προσαρμοσμένο μείγμα από τεχνολογίες που βασίζονται στο διαδίκτυο και που σχεδιάστηκαν για να βοηθήσουν την επιχείρηση σε πολλούς τομείς. Επίσης, διαμορφώνει και βελτιώνει τις επιχειρηματικές και δι-επιχειρηματικές λειτουργίες της επιχείρησης. Με αυτό τον τρόπο, η σύγχρονη επιχείρηση γίνεται πιο αποδοτική, πιο καινοτόμα και το προϊόν ή υπηρεσία που προσφέρει περισσότερο ανταγωνιστικό, κάτι που είναι απαραίτητο, καθώς ο διεθνής ανταγωνισμός, οι μεταβαλλόμενες συνθήκες παραγωγής και οι αλλαγές στα καταναλωτικά πρότυπα καθιστούν σήμερα την καινοτομία, τη σημαντικότερη συνιστώσα

της οικονομικής ανάπτυξης, αλλά και την προϋπόθεση για το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μια επιχείρησης.

Η ανάπτυξη και η ανταγωνιστικότητα των οικονομιών και των επιχειρήσεων κρίνεται από χαρακτηριστικά που αφορούν την ποιότητα, την πρωτοτυπία του σχεδίου και την καινοτομικότητα των προϊόντων και των υπηρεσιών. Τα χαρακτηριστικά αυτά παραπέμπουν στην ικανότητα εντοπισμού, υιοθέτησης και διάχυσης της νέας παραγωγικής τεχνολογικής γνώσης που εξελίσσεται διαρκώς, και επίσης, είναι αποτέλεσμα δημιουργικής αντιμετώπισης των προβλημάτων και στρατηγικών επιλογών. Έτσι, προκύπτει η ανάγκη για τη δημιουργία ενός περιβάλλοντος για την προώθηση της καινοτομίας στο οποίο οι νέες τεχνολογίες θα παίζουν κυρίαρχο υποστηρικτικό ρόλο.

Ζητούμενο της εργασίας είναι να εισάγει τον αναγνώστη στη νέα επιχειρηματική πραγματικότητα και να αναδείξει τον ρόλο των σύγχρονων τεχνολογιών και της καινοτομίας ως τον πυρήνα της ανάπτυξης και της ανταγωνιστικότητας των επιχειρήσεων. Η εργασία αυτή έχει σκοπό να προσφέρει ένα βασικό υπόβαθρο γνώσεων για την κατανόηση των σχετικών θεμάτων αλλά και να τεκμηριώσει αυτό το θεωρητικό υπόβαθρο με παραδείγματα από την επιχειρηματική πράξη.

2^ο ΚΕΦΑΛΑΙΟ - ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΟ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟ ΕΠΙΧΕΙΡΕΙΝ

2.1. Εννοιολογική Προσέγγιση του Ηλεκτρονικού Επιχειρείν

Ηλεκτρονικό Επιχειρείν (e-business) ονομάζεται το σύνολο από επιχειρηματικές στρατηγικές που σκοπό έχουν να υποστηρίξουν και να μετασχηματίσουν συγκεκριμένους τομείς επιχειρηματικής δραστηριότητας, με τη χρήση νέων τεχνολογιών και τη διεκπεραίωση συναλλαγών με ηλεκτρονικά μέσα. Περιγράφει τις διαδικασίες διεκπεραίωσης αγορών-πωλήσεων προϊόντων, υπηρεσιών και πληροφοριών με χρήση προηγμένων ηλεκτρονικών μέσων. Είναι δηλαδή, ένα προσαρμοσμένο μείγμα από τεχνολογίες, οι οποίες βασίζονται στο Διαδίκτυο και που σχεδιάστηκαν για να βοηθήσουν τις σχέσεις των επιχειρήσεων.

Ο Timmers θεωρεί ότι το Ηλεκτρονικό Επιχειρείν είναι η διανομή επιχειρησιακής πληροφορίας και η διεξαγωγή επιχειρησιακών συναλλαγών με τα μέσα των τηλεπικοινωνιακών δικτύων: συμπεριλαμβάνει όχι μόνο την αγορά και πώληση αγαθών, αλλά επίσης και ποικίλες διαδικασίες μέσα στους προσωπικούς οργανισμούς, οι οποίοι υποστηρίζουν αυτόν το σκοπό (Timmers, 1998).

Σύμφωνα με την προσέγγιση των Πολλάλη και Γιαννακόπουλου (2007), η ερμηνεία του Ηλεκτρονικού Επιχειρείν σήμερα έχει δύο διαστάσεις:

1. ως προς τη χρήση της τεχνολογίας για την αυτοματοποίηση των λειτουργιών μιας επιχείρησης με τη χρήση δικτύων (Intranet, Extranet, Internet), οι οποίες είναι κυρίως εσωτερικές στην επιχείρηση,
2. ως προς τη σχέση της επιχείρησης με το εξωτερικό της περιβάλλον και συγκεκριμένα με τους πελάτες της, με τη διαχείριση αποθεμάτων και παραγγελιών και την ολοκληρωμένη διαχείριση των επιχειρηματικών πόρων.

Ο αρχικός ορισμός του ηλεκτρονικού επιχειρείν επινοήθηκε από την IBM, η οποία ήταν ένας από τους πρώτους προμηθευτές που υιοθέτησε τον όρο το 1996 για την προώθηση των υπηρεσιών της. Σύμφωνα με την IBM, ηλεκτρονικό επιχειρείν είναι ο

μετασχηματισμός των βασικών επιχειρηματικών διαδικασιών με τη χρήση τεχνολογιών του διαδικτύου.

Το ηλεκτρονικό επιχειρείν σήμερα ορίζεται ως «*όλες οι ανταλλαγές πληροφοριών που γίνονται με ηλεκτρονικά μέσα, τόσο μέσα σε μια επιχείρηση όσο και με εξωτερικά ενδιαφερόμενα μέρη και υποστηρίζουν τις επιχειρησιακές διαδικασίες*» (Chaffey, 2008, σελ. 45).

Με βάση τους παραπάνω ορισμούς, γίνεται αντιληπτό ότι, το Ηλεκτρονικό Επιχειρείν αποτελεί μια ευρεία έννοια, η οποία αναφέρεται όχι μόνο στις αγορές και στις πωλήσεις, αλλά και στην εξυπηρέτηση πελατών, στη δημιουργία ολοκληρωμένου επιχειρησιακού περιβάλλοντος, στη συνεργασία με επιχειρηματικούς εταίρους και στην προσφορά υπηρεσιών προστιθέμενης αξίας (Μπλήρη και Μιχαλακόπουλος, 2006).

2.1.1. Διαφορά μεταξύ Ηλεκτρονικού Επιχειρείν και Ηλεκτρονικού Εμπορίου

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

Ο όρος «Ηλεκτρονικό Επιχειρείν» συμπεριλαμβάνει όλες τις οικονομικές λειτουργίες και δράσεις που υποστηρίζονται με τη χρήση ηλεκτρονικών μέσων. Αντιθέτως, ο όρος «Ηλεκτρονικό Εμπόριο» (e-commerce) αποτελεί μέρος του παραπάνω συνόλου και πρόκειται για μια εφαρμογή η οποία απευθύνεται σε πιο ευρύ αγοραστικό κοινό με σκοπό να συμβάλλει στην επικοινωνία αγοραστών και επιχειρήσεων, όπως και να αναπτύξει και να ενισχύσει τις σχέσεις με τους πελάτες και τους εταίρους. Το ηλεκτρονικό εμπόριο είναι μια ανερχόμενη έννοια που περιγράφει τη διαδικασία της αγοράς και πώλησης ή ανταλλαγής προϊόντων, υπηρεσιών και πληροφοριών διαμέσου δικτύων υπολογιστών, συμπεριλαμβανομένου και του διαδικτύου Internet.

Το «e» σημαίνει «ηλεκτρονική» ή «ηλεκτρονικό δίκτυο» και οι δύο λέξεις ισχύουν για τις επιχειρήσεις που χρησιμοποιούν ηλεκτρονικά δίκτυα για τη διεξαγωγή του εμπορίου τους και άλλες επιχειρηματικές δραστηριότητες. Με τον ίδιο τρόπο που όλα τα τετράγωνα είναι ορθογώνια, αλλά δεν είναι όλα τα ορθογώνια τετράγωνα, όλες οι εταιρείες ηλεκτρονικού εμπορίου είναι ηλεκτρονικές επιχειρήσεις, αλλά όχι το αντίστροφο. Επίσης, το ηλεκτρονικό επιχειρείν εστιάζεται στη στρατηγική με έμφαση στις λειτουργίες που συμβαίνουν με τη χρήση ηλεκτρονικών δυνατοτήτων, ενώ το ηλεκτρονικό εμπόριο είναι ένα υποσύνολο μιας συνολικής στρατηγικής e-business.

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

2.2. Η Ιστορική Εξέλιξη του Ηλεκτρονικού Επιχειρείν

Το ηλεκτρονικό επιχειρείν εμφανίστηκε τη δεκαετία του 1970, με τη χρήση των συστημάτων ηλεκτρονικής μεταφοράς κεφαλαίων μεταξύ τραπεζών, όπου χρησιμοποιήθηκαν ασφαλή ιδιωτικά δίκτυα που άλλαξαν τη μορφή των αγορών. Ωστόσο, το εύρος αυτών των εφαρμογών περιορίστηκε σε μεγάλες επιχειρήσεις, οικονομικά ιδρύματα και ορισμένες ριψοκίνδυνες μικρές επιχειρήσεις.

Στη συνέχεια, τη δεκαετία του 1980, εμφανίστηκαν οι τεχνολογίες ηλεκτρονικής επικοινωνίας που βασίζονται στην αρχιτεκτονική της ανταλλαγής μηνυμάτων (συστήματα EDI και ηλεκτρονικό ταχυδρομείο), οι οποίες διαδόθηκαν ταχύτατα. Έτσι, αρκετές δραστηριότητες, που παραδοσιακά διεκπεραιώνονταν χειρόγραφα, μπορούσαν πλέον να γίνονται με μεγαλύτερη ταχύτητα και μικρότερο κόστος. Οι συναλλαγές, όπως

παραγγελίες, τιμολογήσεις, συνοδευτικά έγγραφα και επιταγές πληρωμής, μπορούσαν να γίνουν κατά ένα μεγάλο μέρος ή στο σύνολό τους ηλεκτρονικά, χάρη στα συστήματα EDI ή μέσω του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου.

Στην αρχή της δεκαετίας του 1990, τα συνεχώς εξελισσόμενα ηλεκτρονικά δίκτυα άρχισαν να προσφέρουν μια νέα μορφή κοινωνικής επικοινωνίας, με μεγάλες και πρωτόγνωρες δυνατότητες όπως το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο (e-mail), την ηλεκτρονική διάσκεψη (conferencing) και την ηλεκτρονική συνομιλία (IRC), τις ομάδες συζήτησης (newsgroups, forums), τη μεταφορά αρχείων (FTP), κτλ., καθιστώντας παράλληλα την πρόσβαση στο δίκτυο φθηνότερη λόγω της διεθνούς απελευθέρωσης της αγοράς των τηλεπικοινωνιών.

Η εμφάνιση του Παγκόσμιου Ιστού (www) στο INTERNET και η επικράτηση των προσωπικών ηλεκτρονικών υπολογιστών (PC) που χρησιμοποιούν λειτουργικά συστήματα τύπου Windows, προσφέρουν μεγάλη ευκολία χρήσης λύνοντας το πρόβλημα της δημοσίευσης και της εύρεσης πληροφοριών στο διαδίκτυο. Το ηλεκτρονικό εμπόριο εμφανίζεται ως ένας πολύ φθηνός τρόπος για την πραγματοποίηση μεγάλου όγκου συναλλαγών, διευκολύνοντας την παράλληλη λειτουργία πολλών διαφορετικών επιχειρηματικών δραστηριοτήτων και επιτρέποντας σε μικρές επιχειρήσεις να ανταγωνιστούν μεγαλύτερες, με πολύ ευνοϊκότερες προϋποθέσεις.

Στα τέλη της δεκαετίας του 1990 με την καθιέρωση μεθόδων κρυπτογράφησης του περιεχομένου και εξακρίβωσης της ταυτότητας του αποστολέα ηλεκτρονικών μηνυμάτων, αλλά και τη σχετική προσαρμογή της νομοθεσίας στους τομείς των εισαγωγών-εξαγωγών και των επικοινωνιών, γίνεται δυνατή η πραγματοποίηση ασφαλών διεθνών ηλεκτρονικών συναλλαγών.

Οι φάσεις ωρίμανσης του ηλεκτρονικού επιχειρείν, σύμφωνα με την Gartner Group (2000), δηλαδή η μετάβαση από τις πρώτες αποσπασματικές εφαρμογές Ηλεκτρονικού Εμπορίου στην υιοθέτηση μιας ολοκληρωμένης στρατηγικής e-business, περνά μέσα από τέσσερα στάδια ωριμότητας που προσδιορίζονται με βάση τις τεχνικές και τις τεχνολογίες που υιοθετούνται.

2.3. Οι Στόχοι του Ηλεκτρονικού Επιχειρείν

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

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

- Το Διαδίκτυο (Internet)

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

- Τον Παγκόσμιο Ιστό (World Wide Web)

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

- Τις ασύρματες επικοινωνίες (wireless communications)

«Οι ηλεκτρονικές συναλλαγές και επικοινωνίες που πραγματοποιούνται με την χρήση συσκευών όπως οι φορητοί υπολογιστές και τα κινητά τηλέφωνα με διάφορες μορφές ασύρματης σύνδεσης» (Chaffey, 2008, σελ.34).

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

Οι υπηρεσίες ηλεκτρονικού επιχειρείν είναι διαθέσιμες σε κάθε επιχείρηση ή καταναλωτή που έχει πρόσβαση στο Διαδίκτυο. Οι ηλεκτρονικές επιχειρήσεις που παρέχουν πρόσβαση σε ευαίσθητες εταιρικές πληροφορίες απαιτούν τον περιορισμό της πρόσβασης σε ορισμένα μόνον άτομα ή συνεργάτες. Έτσι, εάν η πρόσβαση στις πληροφορίες περιορίζεται στους υπαλλήλους μιας επιχείρησης, τότε αναφερόμαστε σε ενδοδίκτυο (Intranet):

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

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

«Σχηματίζεται από την επέκταση ενός ενδοδικτύου εκτός εταιρείας σε πελάτες, προμηθευτές και συνεργάτες» (Botto, 2000, σελ. 110).

2.4. Τα Στάδια Ανάπτυξης του Ηλεκτρονικού Επιχειρείν

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

Πίνακας 2.4.1. Μοντέλο σταδίου ανάπτυξης ηλεκτρονικού επιχειρείν (Πηγή: Chaffey, 2008, σελ.194)

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

2.5. Το Περιβάλλον του Ηλεκτρονικού Επιχειρείν

2.5.1. Οι Φορείς

Στο περιβάλλον του Ηλεκτρονικού Επιχειρείν συμμετέχουν επιχειρήσεις, δημόσιοι οργανισμοί και καταναλωτές. Στα πλαίσια αυτά, οι εφαρμογές του, μπορούν να διαχωριστούν στις παρακάτω κατηγορίες:

- **Δημόσιος Φορέας προς επιχείρηση.** Η κατηγορία εφαρμογών επιχείρηση προς Δημόσιους Οργανισμούς καλύπτει κάθε μορφή ηλεκτρονικής επικοινωνίας μεταξύ ιδιωτικών εταιριών και των αρμοδίων αρχών, τόσο για την διεκπεραίωση φορολογικών ή άλλων υποχρεώσεων, όσο και για την αυτοματοποίηση της διαδικασίας των δημόσιων προμηθειών. Οι συναλλαγές των επιχειρήσεων με τους δημόσιους φορείς αφορούν συνήθως τέσσερις περιπτώσεις: i) φορολογία, ii) εισαγωγές-εξαγωγές μέσω τελωνείων, iii) δημόσιες προμήθειες και iv) προηγμένες ηλεκτρονικές υπηρεσίες (π.χ. έκδοση βεβαιώσεων-πιστοποιητικών).

Σε χώρες του εξωτερικού όπως οι Η.Π.Α., υπάρχει πληθώρα εφαρμογών της μορφής αυτής, επιτυγχάνοντας μείωση των λειτουργικών εξόδων, καλύτερες υπηρεσίες, αποτελεσματικότερο έλεγχο των εισόδων και διαφανή δημόσια διοίκηση. Στην χώρα μας τα τελευταία χρόνια, αναπτύσσονται ταχύτατα εφαρμογές όπως η ηλεκτρονική υποβολή και διεκπεραίωση των φορολογικών δηλώσεων, Φ.Π.Α κ.λ.π.

- **Δημόσιος Φορέας προς Πολίτες-Καταναλωτές.** Στις περισσότερες εφαρμογές της μορφής αυτής, οι πολίτες-φορολογούμενοι συναλλάσσονται με τους δημόσιους οργανισμούς χρησιμοποιώντας εφαρμογές ηλεκτρονικού επιχειρείν είτε για να ολοκληρώσουν τις φορολογικές τους υποχρεώσεις, είτε για να προμηθευτούν με τα απαραίτητα πιστοποιητικά ή βεβαιώσεις είτε ακόμη για να εξασφαλίσουν τις απαραίτητες πληροφορίες που χρειάζονται.
- **Επιχείρηση προς Επιχείρηση.** Οι εφαρμογές της μορφής αυτής στοχεύουν στην απλοποίηση των διαδικασιών των επιχειρήσεων, στον έλεγχο και τη μείωση του αποθέματος, στην αυτοματοποιημένη αντικατάσταση των προϊόντων, κ.ά.. Απαραίτητη προϋπόθεση για την επιτυχία των εφαρμογών της κατηγορίας αυτής είναι η συνεργασία και ο συντονισμός των επιχειρήσεων. Ένα παράδειγμα εφαρμογής Ηλεκτρονικού Εμπορίου μεταξύ επιχειρήσεων είναι η χρήση τηλεπικοινωνιακών δικτύων για να διεκπεραιωθούν ηλεκτρονικά καίριες λειτουργίες, όπως για παράδειγμα η παραγγελιοδοσία και η τιμολόγηση.
- **Επιχείρηση προς Καταναλωτή.** Η κατηγορία εφαρμογών επιχείρηση προς καταναλωτή παρουσιάζει αυξανόμενη χρήση σε διεθνές επίπεδο, λόγω της ευρείας χρήσης των δυνατοτήτων του Internet, το οποίο ενδείκνυται για την αποτελεσματική προώθηση προϊόντων και υπηρεσιών σε μεγάλο εύρος πιθανόν πελατών. Οι επιχειρήσεις εκμεταλλευόμενες τα στρατηγικά οφέλη που προσφέρει το ηλεκτρονικό εμπόριο και ειδικότερα η παγκοσμιοποίηση της αγοράς μέσω της οικονομίας του διαδικτύου, δημιουργούν καινοτομικά προϊόντα

και υπηρεσίες και τα προωθούν στους καταναλωτές. Έτσι έχει αναπτυχθεί μια ατελείωτη σειρά εφαρμογών που περιλαμβάνει μεταξύ των άλλων και:

- Υποστήριξη πελατών
- Ηλεκτρονική δημοσιογραφία (π.χ. εφημερίδες)
- Ηλεκτρονική διανομή προϊόντων (π.χ. πληροφορίες, εφημερίδες)
- Διαφήμιση
- Ηλεκτρονικά καταστήματα-ηλεκτρονικές αγορές
- Ηλεκτρονικές πληρωμές
- Ηλεκτρονικές τράπεζες κ.ά.

2.5.2. Τα Προϊόντα και οι Εφαρμογές

Οι εφαρμογές του ηλεκτρονικού επιχειρείν, παρέχουν τη δυνατότητα εύρεσης και ανάκτησης πληροφοριών, καθώς επίσης και συναλλαγές αγαθών, εργασιών, υπηρεσιών και άυλων αγαθών, κάθε ένα από τα οποία έχει ιδιαίτερα χαρακτηριστικά:

- **Αγαθά.** Φυσικά αντικείμενα, που έχουν παραχθεί σύμφωνα με συγκεκριμένες προδιαγραφές. Συνήθως συμπεριλαμβάνεται στην έννοιά τους και η μεταφορά από τον τόπο παραγωγής στον τόπο πώλησης.
- **Εργασίες.** Ανάπτυξης ή κατασκευής αγαθών σύμφωνα με προδιαγραφές που θέτει ο πελάτης, όπως π.χ. προϊόντα λογισμικού, ηλεκτρικές-υδραυλικές εγκαταστάσεις, κατασκευές χώρων κλπ.
- **Άυλα αγαθά.** Η αξία αυτών των προϊόντων δεν συνδέεται άμεσα με το κόστος παραγωγής τους αλλά με το περιεχόμενο και τη χρήση τους. Επιπλέον η διανομή τους εξαρτάται άμεσα από κάποιο μέσο επικοινωνίας, ενώ συνδέονται άρρηκτα με την έννοια των δικαιωμάτων χρήσης. Παραδείγματα αυτής της κατηγορίας περιλαμβάνονται οι κινηματογραφικές ταινίες, προϊόντα μουσικής, πακέτα λογισμικού, σχέδια διαφόρων ειδών κλπ. Επιχειρηματικές διαδικασίες που σχετίζονται με αυτή την κατηγορία περιλαμβάνουν την αναπαραγωγή των προϊόντων κατόπιν σχετικής άδειας και όλες τις επικοινωνιακές διεργασίες που πρέπει να συντελεστούν για αυτό το σκοπό.
- **Υπηρεσίες.** Η διάθεση και πώληση υπηρεσιών είναι συνήθως διαδικασίες αλληλοεξαρτώμενες. Π.χ. δημόσιες, τουριστικές, χρηματοοικονομικές, ψυχαγωγικές, συμβουλευτικές υπηρεσίες και υπηρεσίες υγείας.

2.5.3. Οι Επιχειρηματικές Διαδικασίες

Οι βασικότερες επιχειρηματικές διαδικασίες που εκτελούνται στα πλαίσια του ηλεκτρονικού επιχειρείν περιλαμβάνουν:

- **Πρώθηση προϊόντος (marketing).** Δραστηριότητες τόσο από τη πλευρά του πωλητή προϊόντων και υπηρεσιών (π.χ. έρευνα αγοράς, σχεδιασμός προϊόντος, προώθηση, διαφήμιση προϊόντος κλπ.) όσο και από την πλευρά του πιθανού αγοραστή (π.χ. επιλογή κατάλληλου προϊόντος, συλλογή πληροφοριών, επιλογή βέλτιστης προσφοράς κλπ.).
- **Επιβεβαίωση Συνεργασίας (contracting).** Για τη διεκπεραίωση αυτής της διαδικασίας απαιτούνται:
 - από την πλευρά του αγοραστή, η συλλογή των προδιαγραφών του προϊόντος καθώς και άλλων όρων που σχετίζονται με τη συνεργασία με προμηθευτές
 - από την πλευρά του πωλητή, η διαπραγμάτευση για τους όρους συνεργασίας, η επεξεργασία των παραγγελιών σύμφωνα με τους συμφωνηθέντες όρους συνεργασίας κλπ.
- **Διαχείριση Αποθεμάτων (logistics).** Όλες οι λειτουργίες που στοχεύουν στη διάθεση των παραγγελθέντων προϊόντων στον αγοραστή σύμφωνα με τους όρους συνεργασίας. Λειτουργίες που περιλαμβάνονται στα πλαίσια αυτά αφορούν:
 - τη ζήτηση προϊόντων
 - τη μεταφορά
 - την υποδοχή και κατηγοριοποίηση των προϊόντων στην αποθήκη κ.λ.π.
- **Διακανονισμός (settlement).** Στη διαδικασία αυτή περιλαμβάνεται η τιμολόγηση προϊόντων και υπηρεσιών και η πληρωμή τους. Δεν πρόκειται απλώς για οικονομικό διακανονισμό αλλά για γενικότερο διακανονισμό των όρων συνεργασίας και εμπορικών εταιρών (π.χ. μπορεί να μη συντελείται μία απλή πληρωμή τιμολογίων αλλά και ο αμοιβαίος συμβιβασμός τους).
- **Επικοινωνία με Δημόσιους Φορείς (interfacing with administration).** Όλα τα μέρη που συμμετέχουν στα πλαίσια του διεθνούς επιχειρηματικού περιβάλλοντος πρέπει σε κάποια σημεία του εμπορικού κύκλου να έρθουν σε επαφή με δημόσιους φορείς, για διάφορους λόγους (π.χ. διεκπεραίωση εισαγωγών / εξαγωγών, εξόφληση φόρων κλπ.).

2.6. Πλεονεκτήματα και Επιδράσεις του Ηλεκτρονικού Επιχειρείν

Το ηλεκτρονικό επιχειρείν επιδρά σε πολλές πλευρές της λειτουργίας μιας επιχείρησης, σε τομείς όπως: μάρκετινγκ και η προώθηση νέων προϊόντων, η πρόσβαση σε νέες αγορές, η δημιουργία νέων καναλιών επικοινωνίας, περιορισμός του άμεσου κόστους, η ταχύτερη παράδοση προϊόντων, η μείωση του χρόνου κύκλου σε ψηφιοποιημένα προϊόντα και σε διοικητικές εργασίες, η καλύτερη εξυπηρέτηση των πελατών, η βελτίωση της δημόσιας εικόνας των προϊόντων, των υπηρεσιών και κατ' επέκταση της επιχείρησης.

Όλα αυτά τα πλεονεκτήματα μπορούν να χωριστούν σε τρεις μεγάλες κατηγορίες:

- Βελτίωση της λειτουργίας των επιχειρήσεων,
- Μετασχηματισμός,
- Επανορισμός και αλλαγή προτύπων.

Βελτίωση της λειτουργίας των επιχειρήσεων

- Μάρκετινγκ: Το ηλεκτρονικό επιχειρείν βελτιώνει σε μεγάλο βαθμό την προώθηση των προϊόντων μέσα από την άμεση και αμφίδρομη επικοινωνία με τους καταναλωτές. Η ηλεκτρονική δημοσίευση σε σύγκριση με τα παραδοσιακά μέσα διαφήμισης διαφέρει ως προς το περιεχόμενο το οποίο εξατομικευμένο και καθορίζεται με βάση τους χειρισμούς του ίδιου του πελάτη. Οι πληροφορίες για τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που προσφέρονται, μπορούν να αλλάζουν συχνά και είναι διαθέσιμες όλο το 24ωρο σε όλο τον πλανήτη.
- Περιορισμός του άμεσου κόστους: Η χρήση του διαδικτύου για τη δημοσίευση και τη μετάδοση πληροφοριών σε ηλεκτρονική μορφή μπορεί να μειώσει το κόστος σε σύγκριση με την επικοινωνία και τη δημοσίευση σε έντυπη μορφή. Παράλληλα, ένα μεγάλο μέρος της δραστηριότητας για την υποστήριξη των πελατών περνά στην ευθύνη των ίδιων των πελατών, που έχουν τη δυνατότητα να μελετήσουν τις ηλεκτρονικά δημοσιευμένες οδηγίες και προδιαγραφές των προϊόντων, ή να πάρουν αυτόματα απαντήσεις στις περισσότερες ερωτήσεις τους. Έτσι, μια σημαντική πηγή κόστους πρακτικά παύει να υπάρχει.

- Χαμηλότερες τιμές προϊόντων: Η μείωση των τιμών είναι ένα έμμεσο αποτέλεσμα του χαμηλότερου κόστους συναλλαγής. Το ηλεκτρονικό επιχειρείν επιτρέπει την απλοποίηση και την αυτοματοποίηση πολλών δραστηριοτήτων, ιδίως αυτών που αφορούν την επικοινωνία με πελάτες ή προμηθευτές. Έτσι, ο συνολικός κύκλος από τη σχεδίαση του προϊόντος ως την παράδοση στον τελικό καταναλωτή απλοποιείται, πολλά στάδια που περιλάμβαναν τη χρήση ενδιάμεσων καταργούνται ή ενοποιούνται, και το κόστος παραγωγής και διάθεσης των προϊόντων μειώνεται.
- Πρόσβαση σε νέες αγορές: Με τη διάδοση του διαδικτύου και εξαιτίας του αμφίδρομου χαρακτήρα της επικοινωνίας, το ηλεκτρονικό επιχειρείν αποτελεί ένα νέο κανάλι για την προώθηση και πώληση υπαρχόντων προϊόντων και υπηρεσιών.
- Αυξημένος ανταγωνισμός: Το ηλεκτρονικό επιχειρείν δεν έχει γεωγραφικά σύνορα, με αποτέλεσμα μια αύξηση του ανταγωνισμού, που συμπιέζει τις τιμές σύμφωνα με το νόμο της προσφοράς και της ζήτησης.
- Ταχύτερη παράδοση προϊόντων: Η άμεση πρόσβαση στις νέες πληροφορίες, επιτρέπει τη συντόμευση του χρόνου που απαιτείται για την παραγωγή και την παράδοση πληροφοριών και υπηρεσιών. Αυτό είναι ιδιαίτερα σημαντικό σε κλάδους που εξαρτώνται από την έγκαιρη παράδοση κρίσιμων πληροφοριών, όπως τα μέσα ενημέρωσης και η χρηματιστηριακή αγορά.
- Καλύτερη εξυπηρέτηση των πελατών: Το ηλεκτρονικό εμπόριο μπορεί να βελτιώσει σε πολύ μεγάλο βαθμό την εξυπηρέτηση των πελατών, αυτοματοποιώντας τη διαδικασία απάντησης στις πιο συχνές και συνηθισμένες ερωτήσεις. Επιπλέον, η προσφορά πληροφοριών και εκτεταμένης υποστήριξης στους πελάτες μέσα από το δίκτυο, επιτρέπει στην επιχείρηση να αντλεί πληροφορίες σχετικά με τα ενδιαφέροντα και τη συμπεριφορά των πελατών. Η γνώση αυτή είναι πολύτιμη και μπορεί να οδηγήσει στη βελτίωση ή στην ανάπτυξη νέων προϊόντων και υπηρεσιών.
- Βελτίωση της δημόσιας εικόνας της επιχείρησης. Η δημόσια εικόνα είναι ένα από τα πολυτιμότερα άυλα κεφάλαια μιας επιχείρησης. Πολλές επιχειρήσεις επενδύουν τεράστια κεφάλαια για την καλλιέργεια και τη διατήρηση μιας ισχυρής επωνυμίας. Αυτό ισχύει κυρίως στις ανταγωνιστικές αγορές, όπου οι διαφορές μεταξύ των προϊόντων είναι βασικά μικρές και δεν επαρκούν για να κερδίσουν την προτίμηση των καταναλωτών. Το ηλεκτρονικό επιχειρείν επιδρά θετικά και ενισχύει τη δημόσια εικόνα μιας επιχείρησης με πολύ μικρό σχετικό κόστος.

Μετασχηματισμός των επιχειρήσεων

Όταν η επιχείρηση επιχειρεί ηλεκτρονικά, προσφέρεται η δυνατότητα μετασχηματισμού της καθώς οι υπάλληλοι γίνονται πιο ευέλικτοι και εξοικειώνονται με τη νέα τεχνολογία και η επιχείρηση μπορεί να πειραματιστεί με νέα προϊόντα υπηρεσίες και διαδικασίες

- Εκμάθηση της νέας τεχνολογίας: Η γρήγορη πρόοδος του ηλεκτρονικού επιχειρείν υποχρεώνει πολλές επιχειρήσεις να προσαρμοστούν στη νέα τεχνολογία και να πειραματιστούν με τη χρήση νέων προϊόντων, υπηρεσιών και διαδικασιών. Η επιχείρηση είναι ένας οργανισμός που πρέπει συνεχώς να μαθαίνει και να εξελίσσεται. Αυτό ισχύει και για την τεχνολογία, αλλά και για το γενικότερο επιχειρηματικό περιβάλλον, στο οποίο περιλαμβάνονται οι συνθήκες της αγοράς, οι οργανωτικές δομές και η διακίνηση των προϊόντων.
- Νέες σχέσεις με τους πελάτες - καταναλωτές: Το ηλεκτρονικό επιχειρείν δημιουργεί ένα νέο τοπίο σχέσεων μεταξύ προμηθευτών και πελατών, αξιοποιώντας τη συχνή και άμεση επικοινωνία, την παροχή εξατομικευμένων πληροφοριών, και τη συλλογή στοιχείων για τις προτιμήσεις και τη συμπεριφορά των πελατών. Η επιχείρηση ευαισθητοποιείται στις ανάγκες και τις επιθυμίες των πελατών, και προσαρμόζει την παραγωγή και τα αποθέματά της, στις διακυμάνσεις της ζήτησης, τις οποίες πληροφορείται άμεσα από τις ερωτήσεις των πελατών μέσω του δικτύου.
- Καλύτερη διαχείριση των πληροφοριών: Η ψηφιακή υποδομή αυξάνει τρομακτικά τον όγκο αλλά και τη δυνατότητα οργάνωσης και χρήσης των πληροφοριών, επιτρέποντας έτσι την τεκμηρίωση παρόμοιων αποφάσεων με ακρίβεια και αξιοπιστία.
- Καλύτερος έλεγχος αποθεμάτων: Οι ηλεκτρονικές επικοινωνίες επιταχύνουν την ολοκλήρωση των συναλλαγών, αυξάνοντας έτσι την ευελιξία στις προμήθειες των επιχειρήσεων.

Αλλαγή και επανορισμός προτύπων

Η αλλαγή προτύπων αποτελεί μια εντελώς διαφορετική κλίμακα αλλαγών, που οδηγούν σε νέα προϊόντα και νέες λειτουργικές δομές.

- Νέα προϊόντα: Η ροή και επεξεργασία νέων πληροφοριών, επιτρέπει τη σύλληψη νέων προϊόντων ή την εξειδίκευση υπάρχοντων προϊόντων με

πρωτοποριακούς τρόπους. Το ηλεκτρονικό επιχειρείν προσφέρει μεν την ευκαιρία πώλησης των υπαρχόντων προϊόντων από ένα νέο κανάλι διανομής, αλλά επιπλέον και τη δυνατότητα δημιουργίας και βελτίωσης προϊόντων. Η μαζική παραγωγή εξατομικευμένων προϊόντων είναι η μια πλευρά αυτής της δυνατότητας. Επιπλέον η επιχείρηση μπορεί να στοχεύσει στο αγοραστικό κοινό αρκετά νωρίς, με αποτέλεσμα την έγκαιρη προσαρμογή των υπαρχόντων προϊόντων και υπηρεσιών και τη δημιουργία νέων, σύμφωνα με τις ανάγκες και τις επιθυμίες των πελατών.

- **Νέα λειτουργικά μοντέλα:** Το ηλεκτρονικό επιχειρείν, σε συνδυασμό με την αλλαγή των δομών της αγοράς, οδηγεί στην εμφάνιση νέων μοντέλων για τη λειτουργία επιχειρήσεων, που βασίζονται στην αφθονία των πληροφοριών και την άμεση διανομή τους στους πελάτες. Το ηλεκτρονικό επιχειρείν προσφέρει ευκαιρίες για την ανάπτυξη νέων προϊόντων, αλλά κυρίως μπορεί να οδηγήσει στην αναθεώρηση των μοντέλων που καθορίζουν τις επιχειρηματικές δραστηριότητες. Σε πολλούς κλάδους θα εξαφανιστούν οι παραδοσιακοί μεσάζοντες, ενώ θα εμφανιστούν νέες μορφές ενδιαμέσων, ιδιαίτερα σε σχέση με τη ψηφιακή υποδομή.

2.7. Τα Οφέλη του Ηλεκτρονικού Επιχειρείν

Τα οφέλη που αποκομίζουν οι επιχειρήσεις αντικατοπτρίζονται και στους καταναλωτές. Κάθε επιχειρηματική ευκαιρία που παρέχει η χρήση του ηλεκτρονικού επιχειρείν σε έναν προμηθευτή, μπορεί στις περισσότερες περιπτώσεις να μεταφραστεί και σε ένα αντίστοιχο όφελος για τους πελάτες του. Με την έννοια αυτή, το ηλεκτρονικό επιχειρείν αποτελεί επιχειρηματική καινοτομία, αφού για να αποδώσει καρπούς δεν στηρίζεται στον ανταγωνισμό (win-lose επιχειρηματικές σχέσεις), αλλά στη συνεργασία μεταξύ των εμπλεκόμενων με σκοπό το αμοιβαίο τους κέρδος.

Το ηλεκτρονικό επιχειρείν εφαρμόζεται σε ένα ευρύ πεδίο δραστηριοτήτων, πυρήνα των οποίων αποτελεί ο κύκλος των εμπορικών συναλλαγών. Κατά συνέπεια μιλάμε για την ηλεκτρονική εμπορευματοποίηση των φυσικών αγαθών και υπηρεσιών, τη διαφήμιση και προώθηση αυτών, την διευκόλυνση της επικοινωνίας μεταξύ των εμπόρων, την

υποστήριξη πελάτη πριν και μετά την πώληση, την εξαγγελία δημόσιας προμήθειας και την υποστήριξη κοινών επιχειρηματικών διαδικασιών.

2.7.1. Οφέλη για τις επιχειρήσεις και τους οργανισμούς

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

- Μείωση του αριθμού των καταγραφικών απογραφών και των γενικών εξόδων με την προώθηση διαχείρισης της προμηθευτικής αλυσίδας «pull» type. Σε ένα σύστημα αυτής της μορφής η διαδικασία ξεκινά από τις εντολές των πελατών και κάνει χρήση της έγκαιρης παρασκευής (Just In Time).
- Η παραπάνω διαδικασία διευκολύνει την αυστηρή προσαρμογή των προϊόντων και υπηρεσιών στις απαιτήσεις του πελάτη, γεγονός που προσφέρει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα σε όσους την εφαρμόζουν.
- Μείωση των τηλεπικοινωνιακών εξόδων, εφόσον το Internet έχει πολύ φθηνότερα VAN's.
- Άλλα οφέλη περιλαμβάνουν: βελτιωμένη εμπορική εικόνα, βελτίωση της εξυπηρέτησης των πελατών, ευκολότερη εύρεση νέων εμπορικών εταίρων, απλοποίηση διαδικασιών, συμπίεση του χρόνου, αύξηση της παραγωγικότητας, εξάλειψη της εξάρτησης από το χαρτί, επίσπευση της πρόσβασης σε πληροφορίες, μείωση των εξόδων μεταφοράς και αύξηση της ευελιξίας.

2.7.2. Οφέλη για τους καταναλωτές

- Επιτρέπει σε πελάτες να αγοράζουν ή να κάνουν άλλες συναλλαγές 24 ώρες τη μέρα, όλο το έτος, από σχεδόν οποιοδήποτε μέρος
- Παγκόσμιο πεδίο επιλογών. Προσφέρει περισσότερες επιλογές (προμηθευτών ή/και προϊόντων)
- Παρέχει συχνά, λιγότερο ακριβά προϊόντα και υπηρεσίες, επιτρέποντάς τους να κάνουν γρήγορες συγκρίσεις και να ψωνίζουν από πολλά μέρη
- Επιτρέπει πολύ γρήγορη παράδοση, κυρίως με ψηφιοποιημένα προϊόντα
- Οι πελάτες μπορούν να πάρουν σχετικές και λεπτομερείς πληροφορίες σε δευτερόλεπτα και όχι σε μέρες ή σε εβδομάδες
- Κάνει δυνατή τη συμμετοχή σε εικονικές δημοπρασίες
- Επιτρέπει σε πελάτες να αλληλεπιδρούν με άλλους πελάτες σε ηλεκτρονικές κοινότητες, να ανταλλάσσουν ιδέες και να συγκρίνουν εμπειρίες
- Διευκολύνει τον ανταγωνισμό, κάτι που οδηγεί σε σημαντικές εκπτώσεις
- Εξατομίκευση των υπηρεσιών σύμφωνα με τις ανάγκες κάθε πελάτη. Το ηλεκτρονικό επιχειρείν επιτρέπει την παρακολούθηση και καταγραφή του

αγοραστικού προφίλ των πελατών σας με λεπτομέρεια. Έτσι, παρέχονται σε κάθε πελάτη εξατομικευμένα προϊόντα.

2.7.3. Οφέλη για τον προμηθευτή

- Παγκόσμια παρουσία
- Βελτιωμένη ανταγωνιστικότητα
- Μικτότερες αλυσίδες προμήθειας
- Οικονομικά οφέλη (μείωση χρόνου συναλλαγών, αύξηση δυνητικών πελατών)
- Νέες επιχειρηματικές ευκαιρίες

2.8. Τα Μειονεκτήματα του Ηλεκτρονικού Επιχειρείν για τον οργανισμό

- Το υψηλό κόστος. Το κόστος της ανάπτυξης εσωτερικού συστήματος για μια ηλεκτρονική επιχείρηση μπορεί να είναι ιδιαίτερα υψηλό, και συχνά συμβαίνουν λάθη λόγω έλλειψης προηγούμενης εμπειρίας που μπορεί να οδηγήσει σε σημαντικές καθυστερήσεις.
- Το κόστος για τη δημιουργία ενός απλού ηλεκτρονικού καταστήματος μπορεί να μεταβληθεί δραματικά, καθώς προστίθενται καθημερινά νέες τεχνολογίες που βοηθούν στην υλοποίηση του.
- Κάθε επιχείρηση θα πρέπει να επενδύει ένα μεγάλο χρηματικό ποσό κάθε χρόνο για τη συντήρηση και βελτιστοποίηση του ηλεκτρονικού της καταστήματος.
- Μερικά είδη επιχειρήσεων όπως για παράδειγμα, εταιρείες με είδη ρούχων, ευαίσθητων τροφίμων, κοσμημάτων είναι σχεδόν αδύνατον, προς το παρών τουλάχιστον, να ελεγχθούν επαρκώς για την ποιότητα που προσφέρουν, από μια απομακρυσμένη τοποθεσία, αν και υπάρχουν εξαιρέσεις.

- Το πιο σημαντικό μειονέκτημα για τις επιχειρήσεις που έχουν άμεση σχέση με καταναλωτές είναι ότι οι καταναλωτές ακόμα δεν εμπιστεύονται για τις συναλλαγές τους το Διαδίκτυο και κυρίως διστάζουν να αποστείλουν τον αριθμό της πιστωτικής τους κάρτας μέσω αυτού.
- Έλλειψη ασφάλειας τους συστήματος. Υπάρχει έλλειψη ασφάλειας του συστήματος, αξιοπιστίας, προτύπων και ορισμένων πρωτοκόλλων επικοινωνίας.
- Είναι ανεπαρκές το χρησιμοποιούμενο τηλεπικοινωνιακό εύρος μηκών κύματος.
- Τα εργαλεία ανάπτυξης λογισμικού εξελίσσονται και μεταβάλλονται ραγδαία.
- Είναι δύσκολη η ολοκλήρωση του λογισμικού Internet με τις υπάρχουσες εφαρμογές και βάσεις δεδομένων.

2.9. Ευκαιρίες του Ηλεκτρονικού Επιχειρείν

Το ηλεκτρονικό επιχειρείν εισήγαγε νέες ευκαιρίες για τις επιχειρήσεις όσον αφορά στον ανταγωνισμό στην εγχώρια και παγκόσμια αγορά, οι οποίες μπορεί να επαναπροσδιορίσουν ολόκληρη τη δομή της επιχείρησης. Σύμφωνα με τους Πολλάλη και Γιαννακόπουλο (2007), υπάρχουν δύο ευρύτερες κατηγορίες διαδικτυακών ευκαιριών (e- opportunities) για έναν οργανισμό :

1. αυτές που θέτουν το ζήτημα του εκσυγχρονισμού, κατά τις οποίες μια εταιρεία μπορεί να ανασχεδιάσει το υπάρχον μοντέλο λειτουργίας της, ώστε να γίνει αποτελεσματικότερη και
2. οι λεγόμενες επαναστατικές ευκαιρίες που βασίζονται σε καινοτόμες ιδέες και θέτουν την πρόκληση νέων στόχων, που μπορούν να επιτευχθούν μόνο μέσα από την αναδόμηση της εταιρείας, είτε από τη θέσπιση νέων κανόνων λειτουργίας της.

Μια από τις μεγαλύτερες αλλαγές που επήλθαν με τις ηλεκτρονικές επικοινωνίες, είναι πώς οι προσεγγίσεις διάδοσης και μεταμόρφωσης των πληροφοριών, μπορούν να χρησιμοποιηθούν ως ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Όπως υποστηρίζουν οι Evans και Wurster (1997), υπάρχουν τρία χαρακτηριστικά πληροφοριών τα οποία, όταν

συνδυαστούν με τις επαναστατικές διαδικτυακές τεχνολογίες, μπορεί να έχουν μεγάλο αντίκτυπο σε μια αγορά. Αυτά τα χαρακτηριστικά είναι:

- i. Η Εμβέλεια, η οποία αναφέρεται στον πιθανό αριθμό πελατών με τους οποίους η επιχείρηση μπορεί να έρθει σε επαφή. Το διαδίκτυο επιτρέπει την επέκταση της εμβέλειας αυτής σε εθνικό και παγκόσμιο επίπεδο με χαμηλό κόστος με την διάθεση του περιεχομένου μέσω των μηχανών αναζήτησης. Η εμβέλεια αναφέρεται επίσης και στον αριθμό των διαφόρων κατηγοριών και προϊόντων που μπορεί να καλύψει ένα περιβάλλον διασύνδεσης με τους πελάτες (π.χ. κατάστημα, κατάλογος ή ιστότοπος).
- ii. Η Αφθονία, η οποία αποτελεί χαρακτηριστικό των ίδιων των πληροφοριών, καθώς το διαδίκτυο δίνει τη δυνατότητα διάθεσης λεπτομερών περιγραφών των προϊόντων, των τιμών και της διαθεσιμότητας. Επιπλέον επιτρέπει περισσότερη αλληλεπίδραση και προσαρμογή των προϊόντων για την προσέλκυση πελατών και την παροχή πιο ενημερωμένων πληροφοριών.
- iii. Οι Δεσμοί, οι οποίοι αναφέρονται στην αποτελεσματικότητα των συνδέσμων με συνεργάτες. Σε ένα περιβάλλον δικτύου, μια επιχείρηση που διαθέτει τους περισσότερους και πλουσιότερους συνδέσμους με άλλες συμβατές επιχειρήσεις, θα είναι σε θέση να αποκτήσει μεγαλύτερη εμβέλεια και επιρροή.

2.10. Κίνδυνοι του Ηλεκτρονικού Επιχειρείν

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

Ο πρόεδρος της εταιρείας Intel, Andy Grove, έχοντας εφαρμόσει το ηλεκτρονικό επιχειρείν σχετικά από τους πρώτους, αναφέρει χαρακτηριστικά ότι κάθε εταιρεία που

σκέφτεται να υιοθετήσει το ηλεκτρονικό επιχειρείν θα πρέπει να κάνει στον εαυτό της την παρακάτω ερώτηση: «Το Internet είναι ένας τυφώνας. Είναι όμως ένας δέκα φορές δυνατός αέρας ή ένα κομμάτι αιολικής ενέργειας; Ή είναι μια δύναμη που θα μεταβάλει θεμελιωδώς τις επιχειρήσεις σας;» (Grove, 1996).

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

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

3^ο ΚΕΦΑΛΑΙΟ - ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΕΙΝ

3.1. Παράγοντες για μια επιτυχημένη ηλεκτρονική επιχείρηση

Κάθε επιχειρηματική πρωτοβουλία ξεκινά από τον εντοπισμό μιας επιχειρηματικής ευκαιρίας. Ο εν δυνάμει επιχειρηματίας εντοπίζει μια ανάγκη (ένα «κενό») στην αγορά επί του οποίου επιθυμεί να δραστηριοποιηθεί. Όσο όμως πιο καινοτόμος είναι μια σύλληψη ευκαιρίας τόσο η ευκαιρία αυτή δεν είναι βεβαιωμένη, ή είναι δύσκολο να βεβαιωθεί από πριν, στην αγορά. Έτσι, οι υποστηρικτές της επιχειρηματικότητας, ως πράξης καινοτομίας, πιστεύουν ότι η επιχειρηματική ευκαιρία μπορεί να δημιουργηθεί «εκτός αγοράς» και να εισαχθεί κατόπιν στην αγορά μέσω της δράσης του επιχειρηματία. Η τελευταία αντίληψη βασίζεται στη θεώρηση του επιχειρηματία ως καινοτόμου – θεωρία του Schumpeter (1934) – ο οποίος μέσω της δημιουργικότητάς του διαταράσσει μια υπάρχουσα αγορά ή δημιουργεί μια νέα. Η ηλεκτρονική επιχειρηματικότητα, όπως αναπτύχθηκε από τη δεκαετία του 90 ως σήμερα, εμπεριέχει πετυχημένα παραδείγματα και από τα δύο είδη ευκαιριών (δηλαδή τις υπάρχουσες και τις νοούμενες).

Ο επιχειρηματίας καλείται στη συνέχεια να επεξεργαστεί δεδομένα γύρω από την επιχειρηματική ευκαιρία προκειμένου να παρουσιάσει μια επιχειρηματική πρόταση (μια επιχειρηματική ιδέα) επί της ευκαιρίας. Το επιχειρηματικό σχέδιο αποτελεί την ολοκληρωμένη γραπτή έκφραση της επιχειρηματικής ιδέας η οποία περιγράφει σε οποιονδήποτε τρίτο τον τρόπο που θα υλοποιηθεί ένα επιχειρηματικό εγχείρημα ανεξάρτητα από τον εμπνευστή του (Κακούρης, 2013). Έτσι, ένα επιχειρηματικό σχέδιο κρίνεται για την πληρότητά του και την πειστικότητά του. Μέσω του επιχειρηματικού σχεδίου ο επιχειρηματίας στοχεύει:

- να διατυπώσει σαφώς τους στόχους του και την πορεία επίτευξής τους ώστε να μπορεί ο ίδιος να παρακολουθεί την εξέλιξη της επιχείρησής του,
- να προσελκύσει επενδυτές ή συνεταιίρους στο εγχείρημά του.

Συνεπώς, ένα επιτυχημένο επιχειρηματικό σχέδιο, οδηγεί σε μια επιτυχημένη ηλεκτρονική επιχείρηση. Σύμφωνα με τους Turban, King, Lee, Warkentin & Chung

(2002) και Raisch, Miley, & Kane (2001), η επιτυχία αυτή οφείλεται σε αρκετούς παράγοντες:

- Η πλήρης ενσωμάτωση της τεχνολογίας του διαδικτύου στη γενική στρατηγική της επιχείρησης.
- Η διατήρηση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος τόσο στη λειτουργική αποδοτικότητα της επιχείρησης όσο και στο διακριτικό στρατηγικό προσδιορισμό θέσης της.
- Η διατήρηση της στρατηγικής θέσης της επιχειρηματικής μονάδας.
- Η ύπαρξη έντονης υποστήριξης από τα κορυφαία διοικητικά στελέχη.
- Η συνεχής προσπάθεια εξατομίκευσης των πελατειακών αναγκών.
- Η επιδίωξη:
 - * Της γρήγορης πρόσβασης στην αγορά.
 - * Η υποδομή με σωστά και συμβατά συστήματα.
 - * Ο καλός έλεγχος δαπανών.
 - * Η καλή εκπαίδευση και κατάρτιση των τεχνολογιών του ηλεκτρονικού εμπορίου στους υπαλλήλους.
 - * Οι προσδοκίες του πελάτη και των συνεργατών να ρυθμίζονται καλά.
 - * Η προσφορά ποιοτικών προϊόντων και υπηρεσιών.
 - * Η επέκταση των τρεχόντων συστημάτων ηλεκτρονικού επιχειρείν για να καλύπτουν ολόκληρη την αλυσίδα εφοδιασμού.
 - * Η συνεχής παρακολούθηση των ανταγωνιστών και η είσοδος νέων.
 - * Η παροχή ιστοχώρου υψηλής ποιότητας που να ικανοποιεί ή ακόμα και να υπερβαίνει τις προσδοκίες χρηστών

3.2. Στρατηγική στο Ηλεκτρονικό Επιχειρείν

Η στρατηγική καθορίζει τη μελλοντική κατεύθυνση και τις δράσεις μιας οργάνωσης ή μέρος ενός οργανισμού. Οι Johnson και Scholes (2006) ορίζουν την εταιρική στρατηγική, ως την κατεύθυνση και το πεδίο εφαρμογής ενός οργανισμού κατά τη διάρκεια της ζωής του η οποία επιτυγχάνει πλεονέκτημα για τον οργανισμό μέσω της διαμόρφωσης των πόρων μέσα σε ένα μεταβαλλόμενο περιβάλλον, ώστε να

ανταποκρίνονται στις ανάγκες των αγορών και να εκπληρώνουν τις προσδοκίες των ενδιαφερομένων μερών.

Ο Lynch (2000) σημειώνει ότι σκοπός από μόνος του δεν είναι στρατηγική. Τα σχέδια ή ενέργειες είναι επίσης αναγκαία.

Οι στρατηγικές E-business μοιράζονται πολλά κοινά με την εταιρική στρατηγική των επιχειρήσεων και τις στρατηγικές μάρκετινγκ. Οι στρατηγικές αυτές:

- Καθορίζονται με βάση τις τρέχουσες επιδόσεις στην αγορά.
- Καθορίζουν πώς θα επιτύχουμε τους στόχους μας
- Ορίζουν την κατανομή των πόρων για την επίτευξη των στόχων
- Επιλέγουν στρατηγικές για τον ανταγωνισμό της αγοράς.
- Παρέχουν ένα μακροπρόθεσμο σχέδιο για την ανάπτυξη του οργανισμού.
- Αναγνωρίζουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μέσω της ανάπτυξης της κατάλληλης θέσης που καθορίζει μια πρόταση αξίας που παραδίδεται σε τμήματα του πελάτη.

Οι Johnson και Scholes (2006) σημειώνουν ότι οι οργανισμοί έχουν διαφορετικά επίπεδα στρατηγικής, ιδίως οι μεγαλύτεροι ή οι παγκόσμιοι οργανισμοί. Εντοπίζουν δε τρεις στρατηγικές: την εταιρική στρατηγική, η οποία ασχολείται με το γενικό σκοπό και το πεδίο εφαρμογής της οργάνωσης, τη στρατηγική της επιχειρηματικής μονάδας που καθορίζει πώς να ανταγωνιστούν με επιτυχία σε μια συγκεκριμένη αγορά και τις επιχειρησιακές στρατηγικές, οι οποίες ασχολούνται με την επίτευξη των εταιρικών στρατηγικών και επιχειρηματικών μονάδων.

Τα βασικά βήματα της επιχειρηματικής στρατηγικής είναι:

- Επιχειρηματικό σχέδιο (business plan):
 - Εσωτερική ανάλυση επιχείρησης και εξωτερική ανάλυση αγοράς.
 - Επιλογή, προσδιορισμός και υλοποίηση στρατηγικής.
 - Οικονομικό πλάνο.
- Επιλογή επιχειρηματικού μοντέλου.
- Υποδομή & εξοπλισμός, διασύνδεση με το Internet.
- Κατασκευή δικτυακού τόπου.
- Ηλεκτρονική ολοκλήρωση και διασύνδεση διαδικασιών με τις υποδομές της επιχείρησης π.χ. βάσεις δεδομένων, ERP (enterprise resource planning systems), CRM (customer relationship management systems), κλπ.

- Συμμετοχή σε ηλεκτρονικές αγορές, διαφήμιση.

Οι συνέπειες αν η στρατηγική στο ηλεκτρονικό επιχειρείν δεν είναι σαφώς καθορισμένες, μπορούν να οδηγήσουν:

1. Χαμένες ευκαιρίες από την έλλειψη αξιολόγησης των ευκαιριών ή ανεπαρκούς στελέχωσης των επιχειρηματικών πρωτοβουλιών, με συνέπεια οι ανταγωνιστές να αποκτήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα
2. Ακατάλληλη κατεύθυνση της στρατηγικής του ηλεκτρονικού επιχειρείν π.χ. ανεπαρκώς καθορισμένοι στόχοι
3. Περιορισμένη ενσωμάτωση του ηλεκτρονικού επιχειρείν σε τεχνικό επίπεδο
4. Σπατάλη πόρων

3.3. Τα Χαρακτηριστικά του Επιχειρηματικού Σχεδίου

Προκειμένου το επιχειρηματικό σχέδιο να μην απορριφθεί και να μπορεί η επιχείρηση να επικοινωνήσει το επιχειρηματικό όραμά της, θα πρέπει να συγκεντρώνει τα παρακάτω ποιοτικά χαρακτηριστικά:

- να ταιριάζει στην επιχειρηματική ανάγκη που επικαλείται,
- να επιδιώκει μετριοπαθές, ρεαλιστικό ποσό επένδυσης,
- να είναι ρεαλιστικό, πρακτικό, και να είναι υλοποιήσιμο
- να θέτει ορόσημα και προθεσμίες για παρακολούθηση της υλοποίησης,
- να είναι φιλόδοξο, αλλά όχι υπερ-αισιόδοξο,
- να είναι πλήρες και συγκεκριμένο,
- να έχει αξιόπιστες προβλέψεις,
- να υποστηρίζεται από αξιόπιστη τεχνολογία,
- να έχει αφοσιωμένη και άξια εμπιστοσύνης διοικητική ομάδα,
- να έχει σαφήνεια στο διαμέρισμά ευθυνών και εργασιών,
- γραφή που συνδυάζει πάθος και λογική,
- συντομία χωρίς περιττές λεπτομέρειες,
- ευκολία στην ανάγνωση, με χρήση απλής γλώσσας

- να είναι γραμματικά και συντακτικά ορθά.

Όσα περισσότερα από τα παραπάνω χαρακτηριστικά συγκεντρώνει το επιχειρηματικό σχέδιο, τόσο αυξάνονται οι πιθανότητες να παράγει θετικά αποτελέσματα. Ουσιαστικά, ένα επιχειρηματικό σχέδιο είναι κομμάτι της συνολικής διαδικασίας παραγωγής αποτελεσμάτων. Ένα απλό, συγκεκριμένο, ρεαλιστικό και πλήρες επιχειρηματικό σχέδιο προδιαγράφει τις επιχειρηματικές ενέργειες και την παρακολούθηση της υλοποίησής τους προς το στόχο της επίτευξης θετικών αποτελεσμάτων.

3.4. Διαμόρφωση Στρατηγικής

Το κυρίως πρόβλημα που αντιμετωπίζουν τα στελέχη των επιχειρήσεων είναι το πώς να μετατρέψουν την παλιά επιχείρηση σε μια νέα που βασίζεται στις ψηφιακές απαιτήσεις του αύριο. Οι απαιτήσεις της παραδοσιακής επιχείρησης τείνουν να επικεντρώνονται στη μείωση του κόστους και στις βελτιώσεις της εσωτερικής λειτουργίας. Οι απαιτήσεις της νέας επιχείρησης, που είναι βασισμένη στην ψηφιακή τεχνολογία, επικεντρώνονται στην αύξηση των εσόδων και στη βελτίωση των σχέσεων της με τους πελάτες και πιο συγκεκριμένα, στο να βρεθούν νέοι τρόποι πωλήσεων που θα βοηθήσουν την αύξηση των κερδών και θα διευκολύνουν το marketing των προϊόντων, στο να αξιοποιηθούν πλήρως τα δεδομένα των πελατών και στο να ρυθμιστούν οι σχέσεις της εταιρείας με τους προμηθευτές και τους καταναλωτές.

Τα στελέχη των επικερδών επιχειρήσεων πρέπει να προβλέπουν την ανάγκη για αλλαγή και να την πραγματοποιούν, όταν μπορούν και όχι όταν είναι πλέον αναγκασμένοι από τις περιστάσεις. Η άρνηση της επιχείρησης να αλλάξει, μπορεί να σημαίνει στασιμότητα και απώλεια της δυνατότητας να δημιουργήσει νέα αξία μέσα από κάτι καινούργιο. Το ηλεκτρονικό επιχειρείν είναι απλώς άλλη μια τεχνική επαναπροσδιορισμού της επιχείρησης, κατάλληλη σε κάποιες συγκεκριμένες συνθήκες και όχι σε όλες.

Ο στρατηγικός σχεδιασμός διευκρινίζει τι θα πρέπει να κάνει ή που θα πρέπει να εστιάσει ένα σχέδιο ηλεκτρονικού επιχειρείν, σχετικά με την αποστολή της επιχείρησης και το δεδομένο επιχειρησιακό περιβάλλον. Η διαδικασία του σχεδιασμού του

ηλεκτρονικού επιχειρείν συχνά φαίνεται απλή, αλλά προκειμένου να γίνει σωστά απαιτεί μια συνεχή και σταθερή δαπάνη χρόνου και προσπάθειας

Αρχικά η επιχείρηση πρέπει να αντιληφθεί τι συμβαίνει στην αγορά και να καταστρώνει κατάλληλο σχέδιο, ώστε να δημιουργήσει νέα αξία για τον πελάτη. Για να επιτευχθεί αυτό, πρέπει να είναι γνωστό το ποιές είναι οι ανάγκες του πελάτη και τι επιθυμεί να αποκτήσει.

Αυτό που είναι βασικό, είναι η κατανόηση των απαιτήσεων προκειμένου να εκπληρωθούν οι ανάγκες του πελάτη. Ταυτόχρονα θα πρέπει να εξεταστεί προσεκτικά και η ίδια η εταιρεία. Η διαμόρφωση της στρατηγικής του ηλεκτρονικού επιχειρείν περιλαμβάνει τις παρακάτω φάσεις:

- Την απόκτηση γνώσεων, ώστε η εταιρεία να κατανοήσει τις επιθυμίες του πελάτη, αλλά και προς τα πού στρέφεται ο κλάδος.
- Την αξιολόγηση των ικανοτήτων της επιχείρησης, ώστε να προσδιοριστούν οι σημερινές της ικανότητες και οι μελλοντικές. Αυτή η φάση επιτρέπει στις επιχειρήσεις να αναρωτηθούν αν διαθέτουν ότι απαιτείται, ώστε να εξυπηρετήσουν τις μεταβαλλόμενες προτεραιότητες των πελατών.
- Το σχεδιάσμά του ηλεκτρονικού επιχειρείν που εξετάζει ποιές αξίες πρέπει να προσφέρει η εταιρεία, ώστε να εκμεταλλευτεί τις ψηφιακές δυνατότητες. Αυτή η φάση περιλαμβάνει την ανάπτυξη ενός συνολικού σχεδίου, ώστε να εκπληρώνονται οι νέες ανάγκες του πελάτη. Αυτό το σχέδιο αποτελεί έναν χάρτη που θα βοηθήσει την εταιρεία να φτάσει εκεί που πρέπει.

3.4.1. Ανάλυση Περιβάλλοντος

Η μεγαλύτερη πρόκληση που αντιμετωπίζουν οι εταιρείες στην προσπάθειά τους να αναπτύξουν τη στρατηγική τους στο ηλεκτρονικό επιχειρείν είναι το πώς θα εφαρμόσουν μια στρατηγική που βασίζεται σε στοιχεία κι όχι σε απόψεις. Η προσέγγιση που θα βασίζεται σε γεγονότα περιλαμβάνει τις ακόλουθες κύριες δραστηριότητες: παραγωγή ιδεών, συλλογή, αξιολόγηση και φιλτράρισμα.

Η στρατηγική ανάλυση ή ανάλυση του περιβάλλοντος περιλαμβάνει επισκόπηση:

- Των εσωτερικών πόρων και διαδικασιών της εταιρείας για την αξιολόγηση των δυνατοτήτων του ηλεκτρονικού επιχειρείν και τα αποτελέσματα μέχρι σήμερα στο πλαίσιο της αναθεώρησης των δραστηριοτήτων της στην αγορά.
- Το άμεσο ανταγωνιστικό περιβάλλον (μικρο-περιβάλλον), συμπεριλαμβανομένων των πελατών της ζήτησης και τη συμπεριφοράς των καταναλωτών, τη δραστηριότητα των ανταγωνιστών, τη δομή αγοράς και τις σχέσεις με προμηθευτές, συνεργάτες και διαμεσολαβητές.
- Το ευρύτερο περιβάλλον (μακρο-περιβάλλον) στο οποίο δραστηριοποιείται η εταιρεία. Αυτό περιλαμβάνει την οικονομική ανάπτυξη της χώρας, τους νόμους και τους φόρους, καθώς και τους κοινωνικούς και ηθικούς περιορισμούς.

3.4.2. Ανάλυση Πόρων

Η ανάλυση των πόρων στο ηλεκτρονικό επιχειρείν κατά κύριο λόγο ασχολείται με τις δυνατότητες του ηλεκτρονικού επιχειρείν, δηλαδή ο βαθμός στον οποίο η επιχείρηση έχει θέσει σε εφαρμογή την κατάλληλη τεχνολογία, τις κατάλληλες εφαρμογές, υποδομές και οικονομικούς και ανθρώπινους πόρους για να το υποστηρίξει. Οι πόροι αυτοί θα πρέπει να αξιοποιηθούν μαζί, ώστε να είναι αποτελεσματικές οι επιχειρηματικές διαδικασίες.

Οι Jelassi και Enders (2008) διακρίνουν μεταξύ της ανάλυσης των πόρων και των δυνατοτήτων:

- Οι πόροι είναι υλικά και άυλα περιουσιακά στοιχεία τα οποία μπορούν να χρησιμοποιηθούν στη δημιουργία αξίας. Οι υλικοί πόροι περιλαμβάνουν την υποδομή πληροφορικής, τα κτίρια και το χρηματιστικό κεφάλαιο.
- Οι άυλοι πόροι περιλαμβάνουν τη μάρκα και την αξιοπιστία της εταιρείας, τη γνώση των εργαζομένων, την κατοχή αδειών και διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας.
- Οι δυνατότητες αντιπροσωπεύουν την ικανότητα μιας επιχείρησης να χρησιμοποιεί αποτελεσματικά τους πόρους για τη δημιουργία στήριξη της χρηματιστηριακής αξίας. Εξαρτώνται από τη δομή και τις διαδικασίες που χρησιμοποιούνται για τη διαχείριση του ηλεκτρονικού επιχειρείν.

3.5. Σχεδιασμός Στρατηγικής Ηλεκτρονικού Επιχειρείν

Η ανάπτυξη μια στρατηγικής ηλεκτρονικού επιχειρείν απαιτεί μια συγχώνευση των υφιστάμενων προσεγγίσεων στην επιχείρηση, το μάρκετινγκ, τη διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας και την ανάπτυξη στρατηγικής πληροφόρησης συστημάτων. Εκτός από τις παραδοσιακές προσεγγίσεις της στρατηγικής, οι ερευνητές έχουν παροτρύνει τις επιχειρήσεις να εφαρμόζουν καινοτόμες τεχνικές για την επίτευξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.

Εφόσον η εταιρεία έχει ολοκληρώσει την αποτίμηση των ικανοτήτων της, πρέπει να καθορίσει τον σχεδιασμό του ηλεκτρονικού επιχειρείν. Η εταιρεία πρέπει να καθορίσει τις συγκεκριμένες ενέργειες που θα ακολουθήσει, ώστε να διασφαλίσει ότι μεγιστοποιεί την αξία του πελάτη και ότι η πορεία θα είναι κερδοφόρα. Σ' αυτό το στάδιο πρέπει να καθοριστούν οι βασικοί μακροχρόνιοι στόχοι για την εκπλήρωση των σκοπών της επιχείρησης καθώς και οι μέθοδοι πραγματοποίησής τους. Το στρατηγικό σχέδιο συνδέει τα συγκριτικά πλεονεκτήματα της επιχείρησης με τις ευκαιρίες του περιβάλλοντος και εκφράζει την στρατηγική της επιχείρησης.

Θα πρέπει να εξετάσει και να αναλύσει το περιβάλλον της, να καταστρώσει στρατηγική, να προσδιορίσει στόχους και μέτρα πολιτικής, να δημιουργήσει ένα πλήρες επιχειρηματικό σχέδιο και να αξιολογήσει την εφαρμογή του. Όλα αυτά όμως θα διενεργηθούν λαμβάνοντας υπόψη παράλληλα τα νέα δεδομένα της νέας ψηφιακής πραγματικότητας και τις ιδιαιτερότητές της και έχοντας ως κύριο άξονα τον πελάτη, καθώς είναι το επίκεντρο της νέας οικονομίας.

3.5.1. Ηλεκτρονικό Σχέδιο Δράσης

Η διαμόρφωση του ηλεκτρονικού σχεδίου δράσης συνδέει την στρατηγική του ηλεκτρονικού επιχειρείν με την τεχνολογία, τους πόρους και τις εταιρικές ικανότητες που απαιτούνται, ώστε να υλοποιηθεί η στρατηγική. Καθώς αυξάνονται τα έξοδα που αφορούν την τεχνολογία, η διαμόρφωση του ηλεκτρονικού σχεδίου δράσης γίνεται περισσότερο σημαντική και δύσκολη για τους εξής λόγους (Πολλάλης και Γιαννακόπουλος, 2007):

- Χωρίς σχέδιο δράσης, πολύ συχνά οι τεχνολογικές επενδύσεις δε συνδέονται με μια καλά προσδιορισμένη ηλεκτρονική στρατηγική. Ο επιχειρηματικός κίνδυνος αυξάνεται, καθώς λανθασμένες επενδυτικές αποφάσεις μπορεί να κοστίσουν πολύ και να αποβούν καταστροφικές για την ανταγωνιστική θέση του οργανισμού.
- Η στρατηγική χρήση της τεχνολογίας, η διεύρυνση του ορίζοντα και η πολυπλοκότητα της λήψης αποφάσεων, καθώς και η ταχύτητα της καινοτομίας δυσκολεύουν τους οργανισμούς να λάβουν αποφάσεις που συνδέονται αποτελεσματικά με την τεχνολογία.
- Η επιτυχής ανάλυση και εφαρμογή των τεχνολογικών έργων που ανταποκρίνονται σε καθορισμένους στόχους, είναι σπάνια. Η αποτυχία, από την άλλη πλευρά, μπορεί να είναι καταστροφική.
- Η μεγαλύτερη τεχνική πολυπλοκότητα και ο πολλαπλασιασμός των προμηθευτών που προσφέρουν πληθώρα λύσεων, έχουν κάνει πιο δύσκολη την κατανόηση της νέας τεχνολογίας και την πρόβλεψη των επιδράσεών της.

Ο σκοπός του σχεδίου δράσης είναι να χαρτογραφήσει την πορεία, ώστε να δημιουργήσει ένα ολοκληρωμένο σχέδιο και να αποφευχθούν τα αδιέξοδα που είναι συνηθισμένα όταν δεν έχουμε προγραμματίσει τους στόχους προς επίτευξη.

Το σχέδιο δράσης για το ηλεκτρονικό επιχειρείν θέτει σε εφαρμογή τη στρατηγική. Η ενσωμάτωση των παρακάτω δυνάμεων σε ένα ευρύ πλαίσιο εφαρμογών αποτελεί την ουσία της διαμόρφωσης του σχεδίου δράσης:

- Οργανωτικές, όπως η ανάγκη για λειτουργική αποδοτικότητα.
- Επιχειρηματικές, όπως συγχωνεύσεις και εξαγορές, νέες επιχειρηματικές πρωτοβουλίες.
- Πελατών, όπως οι αλλαγές των προτεραιοτήτων των πελατών.
- Τεχνολογικές, όπως η διαθεσιμότητα νέας τεχνολογίας και οι ήδη υπάρχουσες εφαρμογές.

Ένα επιχειρηματικό σχέδιο δράσης συντίθεται από πολλά έργα. Τα έργα πρέπει να εξεταστούν και συμπεριληφθούν στο επιχειρηματικό σχέδιο. Στη συνέχεια αξιολογούνται σταθμίζοντας το ευνοϊκότερο επενδυτικό μείγμα κινδύνου και απόδοσης, τη μείωση κόστους σε σχέση με την ανάπτυξη και τους βραχυπρόθεσμους στόχους σε σχέση με τους μακροπρόθεσμους.

3.6. Δημιουργία Αξίας για την Επιχείρηση

Οι Chaffey και Wood (2004) τονίζουν ότι η οργανωτική αξία που δημιουργείται από το e-business οφείλεται στην αποτελεσματικότερη χρήση των πληροφοριών.

Το αναλυτικό εργαλείο, που επινοήθηκε από τον καθηγητή Don Marchand, παρουσιάζει τους διαφορετικούς τρόπους με τους οποίους οι πληροφορίες μπορούν να δημιουργήσουν αξία για τους οργανισμούς.

Οι κύριες μέθοδοι είναι:

1. Αύξηση της προστιθέμενης αξίας. Οι πληροφορίες μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την καλύτερη κατανόηση των χαρακτηριστικών των πελατών και των αναγκών τους, καθώς και το επίπεδο ικανοποίησής τους από τις υπηρεσίες. Πληροφορίες σχετικά με τις τάσεις, τις απαιτήσεις, και τα προϊόντα των ανταγωνιστών πρέπει να παρακολουθούνται, ώστε οι οργανισμοί μπορούν να αναπτύξουν στρατηγικές για να ανταγωνιστούν την αγορά.
2. Μείωση του κόστους. Η μείωση του κόστους μέσω των πληροφοριών επιτυγχάνεται μέσω της χρησιμοποίησης πληροφοριών για την πηγή, τη δημιουργία, την αγορά και την παροχή υπηρεσιών, χρησιμοποιώντας λιγότερους πόρους από ό, τι στο παρελθόν. Επιπλέον, πληροφορίες για την τεχνολογία που εφαρμόζεται για την μείωση της γραφειοκρατίας, τη μείωση των ανθρώπινων πόρων που απαιτούνται για τη λειτουργία, για τις διαδικασίες μέσω της αυτοματοποίησης και πληροφορίες για τη βελτίωση της εσωτερικής και εξωτερικής επικοινωνίας.
3. Διαχείριση κινδύνων. Η διαχείριση των κινδύνων γίνεται με χρήση των πληροφοριών στο εσωτερικό των επιχειρήσεων. Ο Marchand (1999) σημειώνει πως η διαχείριση κινδύνων εντός των οργανισμών έχει δημιουργήσει διαφορετικές λειτουργίες και επαγγέλματα, όπως η λογιστική, ο έλεγχος και η εταιρική απόδοση διαχείρισης.
4. Δημιουργία νέας πραγματικότητας. Ο Marchand χρησιμοποιεί την έκφραση «να δημιουργήσει νέα πραγματικότητα», προκειμένου να δώσει έμφαση στο πώς οι πληροφορίες και οι νέες τεχνολογίες μπορούν να χρησιμοποιηθούν, ώστε η επιχείρηση να καινοτομήσει, να δημιουργήσει νέους τρόπους με τους οποίους τα προϊόντα ή οι υπηρεσίες μπορούν να αναπτυχθούν.

Ο όρος «αξία» αναφέρεται στη συνολική αξία που δημιουργείται στις ηλεκτρονικές επιχειρηματικές συναλλαγές, ανεξάρτητα από το αν είναι η επιχείρηση, ο πελάτης, ή οποιοσδήποτε άλλος συμμετέχων στη συναλλαγή.

Οι τέσσερις σημαντικότεροι μοχλοί αξίας που εντοπίστηκαν είναι ασφάλεια, καινοτομία, αλληλεπίδραση και απόδοση.

3.7. Αξιολόγηση Αποτελέσματος

Τα κριτήρια μέτρησης των αποτελεσμάτων είναι πολύ σημαντικό στοιχείο για κάθε νέα διαδικασία ηλεκτρονικού επιχειρείν. Αυτό που αντικατοπτρίζει καλύτερα την επιτυχία ενός ιστότοπου είναι ο αριθμός των μελών που προσελκύει και η μετατροπή των μελών αυτών σε πελάτες. Ωστόσο, το να προσελκύει μέλη με μεγάλο κόστος, δεν είναι καλό για την επιχείρηση.

Μερικοί δείκτες απόδοσης είναι:

- **Δείκτης Ρίσκου:** Μετρά τους πελάτες που είναι ενεργοί στο διαδίκτυο και χρησιμοποιούν το ηλεκτρονικό κανάλι διανομής της εταιρείας
- **Οικονομικός Δείκτης:** Μετρά την αύξηση των εσόδων που προέρχονται από το Ηλεκτρονικό Επιχειρείν
- **Δείκτης Πίστης:** Μετρά τους πιο επικερδείς και πιο τακτικούς πελάτες του ιστότοπου
- **Δείκτης Εκπλήρωσης:** Μετρά την αποτελεσματικότητα στη διαδικασία παραγγελιών και παράδοσης των προϊόντων στους πελάτες. Πόσες παραγγελίες εκπληρώνονται επακριβώς, στην ώρα τους και με τη σωστή ποσότητα.
- **Δείκτης Ικανοποίησης του πελάτη:** Μετρά τους επαναλαμβανόμενους πελάτες και την αύξηση του όγκου των συναλλαγών τους.

Η σωστή αξιολόγηση ενός δικτυακού τόπου είναι εξίσου σημαντική διαδικασία όσο και η σωστή ανάπτυξη και προώθησή του. Η ερώτηση αν επιτεύχθηκαν οι στόχοι ενός δικτυακού τόπου μπορεί να απαντηθεί μόνο από τη συμπεριφορά και τη δραστηριότητα

των επισκεπτών του. Για το λόγο αυτό έχουν αναπτυχθεί κάποιες τεχνικές μέτρησης αξιολόγησης του ηλεκτρονικού Επιχειρείν, τα λεγόμενα web metrics (ή e-metrics).

Η τεχνολογία του Διαδικτύου σήμερα επιτρέπει τη συγκέντρωση και ανάλυση πλήθους δεδομένων που αφορούν τις δραστηριότητες των χρηστών. Η πιο απλή μορφή των web metrics είναι τα στατιστικά χρήσης (επισκεψιμότητας) ενός δικτυακού τόπου. Στα στατιστικά αυτά υπάρχουν δείκτες όπως ο συνολικός αριθμός επισκέψεων που δέχθηκε ο δικτυακός τόπος μέσα σε ορισμένο χρονικό διάστημα (views) ή ποιες ιστοσελίδες του φορτώνουν πρώτα οι επισκέπτες (top entry pages) ή από ποιες μηχανές αναζήτησης βρήκαν οι επισκέπτες το δικτυακό τόπο.

Τα στοιχεία αυτά μπορούν να δώσουν μια σαφή εικόνα για το τι ενδιαφέρει τον επισκέπτη, το πόσο εύκολα βρίσκει αυτό που θέλει, το πόσο συχνά επισκέπτεται το site κ.ά. Με λίγα λόγια, τα στατιστικά χρήσης ενός δικτυακού τόπου βοηθούν σημαντικά τους διαχειριστές του να εντοπίσουν δυνατά και αδύνατα σημεία του και να τον αξιολογήσουν σωστά. Αυτή τη στιγμή υπάρχουν αρκετά ειδικά λογισμικά στο εμπόριο που δίνουν τέτοιου είδους μετρήσεις για την αγοραστική συμπεριφορά των επισκεπτών ενός δικτυακού τόπου.

4^ο ΚΕΦΑΛΑΙΟ - ΜΟΝΤΕΛΑ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΕΙΝ

4.1. Ορισμός

Τα επιχειρηματικά μοντέλα είναι ίσως η πιο πολυσυζητημένη και λιγότερο κατανοητή πτυχή του διαδικτύου. Στην πιο βασική έννοια, το επιχειρηματικό μοντέλο (business model) είναι ο τρόπος με τον οποίο μια επιχείρηση αντλεί αξία από την αγορά. Ο τρόπος δηλαδή που δημιουργεί και αντλεί το εισόδημά της. Για παράδειγμα, άλλες εταιρείες απευθύνονται άμεσα στον καταναλωτή, άλλες εφοδιάζουν επιχειρήσεις, άλλες βασίζονται σε χορηγίες, ενώ άλλες αντλούν έμμεσα έσοδα από διαφημίσεις. Ο ειδικός συνδυασμός όλων αυτών των διαφορετικών τρόπων δημιουργίας εσόδων καθορίζει το επιχειρηματικό μοντέλο της εκάστοτε επιχείρησης.

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

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

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

Το σύγχρονο επιχειρηματικό μοντέλο αποτελεί τον σύνδεσμο μεταξύ των:

- Στρατηγικών διαδικασιών
- Επιχειρηματικών διαδικασιών
- Διαθέσιμης τεχνολογίας πληροφορικής και τεχνολογιών

4.2. Κύρια Μοντέλα Ηλεκτρονικού Επιχειρείν

Τα επιχειρηματικά μοντέλα κατηγοριοποιούνται με πολλούς διαφορετικούς τρόπους. Παρακάτω παρουσιάζεται μια ολοκληρωμένη και πειστική ταξινόμηση των επιχειρηματικών μοντέλων που παρατηρούνται στο διαδίκτυο. Τα κύρια μοντέλα ηλεκτρονικού επιχειρείν είναι (Rappa, 2001):

- **Brokerage model (χρηματομεσιτικό μοντέλο):** Οι χρηματομεσίτες φέρνουν σε επικοινωνία τους αγοραστές και τους καταναλωτές, ώστε να διευκολύνουν τις συναλλαγές. Συχνά, διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στις αγορές επιχείρησης προς επιχείρηση (business to business, B2B), επιχείρησης προς πελάτη (business to customer, B2C) και πελάτη προς πελάτη (customer to customer, C2C). Συνήθως ο χρηματομεσίτης λειτουργεί ως ενδιάμεσος και χρεώνει ένα ποσό ως προμήθεια για κάθε συναλλαγή που πραγματοποιεί. Ο τρόπος χρέωσης της αμοιβής δεν είναι πάντα ο ίδιος.
- **Advertising model (διαφημιστικό μοντέλο):** Το διαφημιστικό μοντέλο του Internet αποτελεί προέκταση του παραδοσιακού διαφημιστικού μοντέλου εκπομπής μέσου. Στη περίπτωση αυτή όμως ο παροχέας περιεχομένου εκπέμπει τις ειδήσεις μέσω του δικτυακού τόπου, άλλοτε δωρεάν και άλλοτε αποκλειστικά στους συνδρομητές, και παρέχει υπηρεσίες όπως ηλεκτρονική αλληλογραφία (e-mails), δωμάτια συζητήσεων (chat rooms) και δυνατότητα ανταλλαγής απόψεων (forums). Το μέσο που εκπέμπει, η ιστοσελίδα στη προκειμένη περίπτωση, προβάλλει περιεχόμενο και υπηρεσίες σε συνδυασμό με διαφημιστικά μηνύματα. Οι διαφημίσεις αποτελούν ένα από τους κυριότερους, αν όχι τον κυριότερο, φορέα εισοδήματος στην επιχείρηση. Τα έσοδα του μοντέλου αυτού προέρχονται κυρίως από τα διαφημιστικά μηνύματα που εκπέμπονται με τη μορφή banner. Αυτό το μοντέλο λειτουργεί καλύτερα όταν υπάρχει μεγάλος όγκος θεατών.
- **Infomediary model (πληροφοριακό μοντέλο):** Τα δεδομένα σχετικά με τους πελάτες και τις καταναλωτικές τους συνήθειες είναι απαραίτητα για την επιχείρηση, ειδικά στη περίπτωση που η πληροφορία έχει αναλυθεί με προσοχή και χρησιμοποιείται σε διαφημιστικές καμπάνιες. Δεδομένα τα οποία συλλέχθηκαν ανεξάρτητα σχετικά με τους παραγωγούς και τα προϊόντα τους είναι χρήσιμα στους πελάτες, όταν ενδιαφέρονται για μία αγορά. Κάποιες

εταιρίες λειτουργούν ως διαμεσολαβητές, βοηθώντας αγοραστές και πωλητές να κατανοήσουν την υπάρχουσα αγορά.

- **Merchant model (εμπορικό μοντέλο):** Το μοντέλο αυτό περιλαμβάνει τους πωλητές χονδρικής και λιανικής προϊόντων και υπηρεσιών. Οι πωλήσεις μπορούν να γίνουν με βάση συγκεκριμένες τιμές ή και μέσω δημοπρασιών.
- **Manufacturer model (κατασκευαστικό μοντέλο):** Το κατασκευαστικό μοντέλο (ή αλλιώς και άμεσο μοντέλο) στηρίζεται στη δύναμη του Internet να επιτρέπει στον κατασκευαστή να επικοινωνεί άμεσα με τον πελάτη και να συμπιέσει το κανάλι διανομής. Το μοντέλο αυτό μπορεί να βασιστεί στην αποτελεσματικότητα, τις καλύτερες υπηρεσίες και την καλύτερη κατανόηση των αναγκών των πελατών.
- **Affiliate model (εταιρικό μοντέλο):** Το εταιρικό μοντέλο παρέχει την δυνατότητα στον πελάτη να πραγματοποιήσει τις αγορές του οποιαδήποτε ώρα είναι συνδεδεμένος στο internet. Αυτό το καταφέρνει προσφέροντας οικονομικά κίνητρα ώστε να συνδέσει θυγατρικές ιστοσελίδες. Η αποτυχία μιας τοποθεσίας να αποφέρει πωλήσεις δεν δημιουργεί καμία ζημία, γι' αυτό το συνδεδεμένο μοντέλο (Affiliate model) είναι τόσο δημοφιλές στον ιστό. Οι διαφοροποιήσεις περιλαμβάνουν την ανταλλαγή banner, την πληρωμή ανάλογα με τις επισκέψεις και το μείρασμα των εσόδων.
- **Community model (κοινοτικό μοντέλο):** Ο χρόνος ζωής του κοινοτικού μοντέλου βασίζεται στη πίστη των πελατών του. Οι χρήστες συνήθως έχουν κάνει μια σημαντική επένδυση χρόνου και είναι δεμένοι με αυτήν την ηλεκτρονική κοινωνία συναισθηματικά. Το εισόδημα βασίζεται στην πώληση βοηθητικών προϊόντων και υπηρεσιών ή σε εθελοντικές συνεισφορές, ακόμα και σε διαφημίσεις ή συνδρομές για πριμοδοτούμενες υπηρεσίες.
- **Subscription model (συνδρομητικό μοντέλο):** Οι χρήστες πληρώνουν ένα περιοδικό ποσό (κάθε μέρα/μήνα/έτος) για την συνδρομή τους στην υπηρεσία. Οι συνδρομές αυτές πραγματοποιούνται ανεξαρτήτως της πραγματικής χρήσης της υπηρεσίας από τους χρήστες.
- **Utility model (μοντέλο χρηστικότητας):** Το μοντέλο χρηστικότητας (ή αλλιώς μοντέλο ζήτησης) βασίζεται στη μέτρηση χρήσης της υπηρεσίας ή σε μία προσέγγιση τύπου «πληρώνεις-όσο-χρησιμοποιείς». Αντιθέτως, με τις συνδρομητικές υπηρεσίες, οι υπηρεσίες υπολογισμού πραγματοποιούνται αναλόγως της χρήσης της υπηρεσίας. Παραδοσιακά, οι μετρήσεις χρησιμοποιήθηκαν για υπηρεσίες ζωτικής σημασίας. Σε κάποια μέρη του κόσμου, οι πάροχοι υπηρεσιών Internet λειτουργούν ως πάροχοι υπηρεσιών

κοινής ωφέλειας, χρεώνοντας τον πελάτη σύμφωνα με τα λεπτά σύνδεσής του, σε αντίθεση με το συνδρομητικό μοντέλο το οποίο χρησιμοποιείται ευρέως στην Αμερική (Rappa, 2010).

Πέρα όμως από την προηγούμενη κατηγοριοποίηση, το επιχειρηματικό μοντέλο είναι ευρύτερα συνδεδεμένο με τη στρατηγική μιας ηλεκτρονικής επιχείρησης και με την καινοτομία της (Teese, 2010). Αποτελεί δηλαδή ένα μοναδικό τρόπο άντλησης αξίας από την αγορά, τον οποίο ο εκάστοτε επιχειρηματίας σχεδιάζει. Έτσι, οι σύγχρονες εξελίξεις στην ηλεκτρονική επιχειρηματικότητα αναφέρουν επιχειρηματικά μοντέλα για αξιοποίηση του Web 2.0 (κοινωνική δικτύωση), για στρατηγικές συμμαχίες μεταξύ εταιρειών, για εξάλειψη μεσαζόντων, για δικαιοδοσία (franchise), για πρακτόρευση (factoring) κ.ά. Επίσης, η «αξία» μπορεί να μην είναι μόνο υλική αλλά και ηθική ή κοινωνική. Τα άλλα ήδη αξίας απαντώνται κυρίως σε θέματα κοινωνικής εταιρικής ευθύνης και κοινωνικής επιχειρηματικότητας. Συνεπώς, ο όρος «επιχειρηματικό μοντέλο» χρησιμοποιείται ποικιλοτρόπως στη σύγχρονη βιβλιογραφία και μπορεί να υπαινίσσεται περισσότερο από τον τρόπο που η επιχείρηση φαίνεται να πωλεί τα προϊόντα και τις υπηρεσίες της.

4.3. Εφαρμογές Επιχειρηματικών Μοντέλων του Ηλεκτρονικού Επιχειρείν

Σύμφωνα με τον ορισμό, Ηλεκτρονικό Επιχειρείν σημαίνει να επιχειρείς ηλεκτρονικά. Επομένως στην εφαρμογή του, μπορούν να περιληφθούν πολλοί και διαφορετικοί τύποι συναλλαγών όπως:

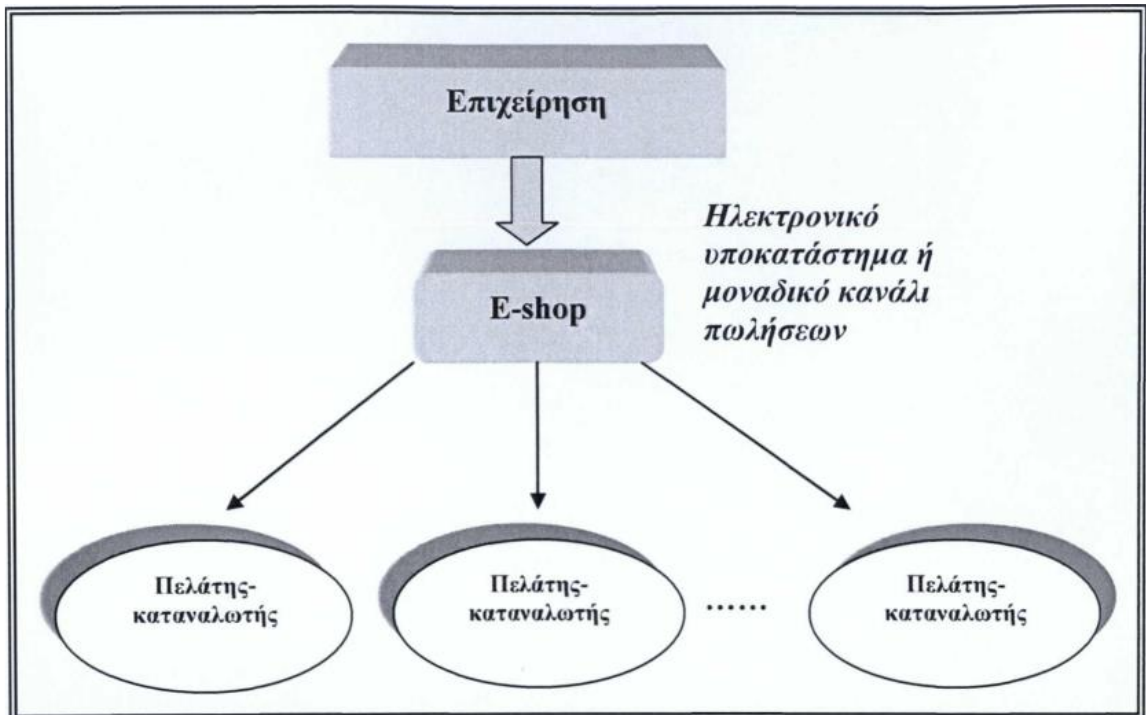
- Ηλεκτρονική προσφορά αγαθών/υπηρεσιών: Η προώθηση και διαφήμιση προϊόντων/υπηρεσιών συμπεριλαμβανόμενης και της δυνατότητας για ανταπόκριση.
- Ηλεκτρονική κράτηση/επιβεβαίωση: Η δυνατότητα των πελατών να κρατήσουν και να παραλάβουν επιβεβαίωση προϊόντων/υπηρεσιών, χωρίς να εκτελέσουν απαραίτητα την παραγγελία αυτών.

- Ηλεκτρονική παραγγελία: Η δυνατότητα πελατών να παραγγείλουν και να παραλάβουν τα επιθυμητά προϊόντα/υπηρεσίες χωρίς απαραίτητα να πληρώσουν ηλεκτρονικά.
- Ηλεκτρονική σύμβαση: Η δυνατότητα για τελειοποίηση νομικών συμφωνιών ηλεκτρονικά (π.χ. ηλεκτρονικές υπογραφές).
- Ηλεκτρονική παράδοση: Η δυνατότητα παροχής υπηρεσιών/προϊόντων ηλεκτρονικά (π.χ. προϊόντα παροχής επενδυτικών συμβουλών).
- Ηλεκτρονική πληρωμή: Η δυνατότητα μεταφοράς χρημάτων ηλεκτρονικά μετά από αγορά προϊόντων/υπηρεσιών.

4.3.1. Ηλεκτρονικό Εμπόριο (e-commerce)

Μία από τις πιο σημαντικές εφαρμογές του ηλεκτρονικού επιχειρείν είναι το ηλεκτρονικό εμπόριο που πραγματοποιείται, μέσω των ηλεκτρονικών καταστημάτων (e-shops). Το ηλεκτρονικό εμπόριο αποτελεί μια κοινή πρακτική σε παγκόσμιο επίπεδο, που διέπει τις σχέσεις: επιχείρησης προς επιχείρηση (business to business), επιχείρησης προς καταναλωτή (business to consumer), και τις σχέσεις επιχειρήσεων και καταναλωτών, μέσω συναλλαγών με ηλεκτρονικούς υπολογιστές. Αντικαθιστώντας τις διαδικασίες που βασίζονται σε έγγραφα, με ηλεκτρονικές εναλλακτικές λύσεις, και χρησιμοποιώντας τις ροές πληροφοριών με νέους δυναμικούς τρόπους, το ηλεκτρονικό εμπόριο μπορεί να επιταχύνει την παραγγελία, παράδοση και πληρωμή αγαθών και υπηρεσιών, ενώ μειώνει το λειτουργικό κόστος και τα αποθέματα των εταιρειών.

Τα Ηλεκτρονικά Καταστήματα αποτελούν σημεία προώθησης και πώλησης αγαθών μέσω του Διαδικτύου, και λειτουργούν είτε ως υποκαταστήματα των υφιστάμενων φυσικών καταστημάτων, είτε ως μοναδικά σημεία πώλησης των προϊόντων μιας επιχείρησης. Κάθε χρήστης του διαδικτύου μπορεί μέσα από την οθόνη του υπολογιστή του να βλέπει τα προϊόντα ενός καταστήματος και να αγοράζει αυτά που τον ενδιαφέρουν, πληρώνοντας το ανάλογο αντίτιμο. Η μορφή του Ηλεκτρονικού καταστήματος (e-shop) φαίνεται στην παρακάτω εικόνα.



Εικόνα 4.3.1. Μορφή ηλεκτρονικού καταστήματος (e-shop)

Οι βασικές λειτουργίες που υλοποιούνται σε Ηλεκτρονικά Καταστήματα είναι:

- Ηλεκτρονική προβολή και διαφήμιση
- Δυναμική αναζήτηση προϊόντων
- Ηλεκτρονική υποβολή παραγγελιών
- Ηλεκτρονικές πληρωμές
- Ηλεκτρονική παράδοση προϊόντων (όπου αυτό εφαρμόζεται) ή ηλεκτρονική αποστολή των λεπτομερειών παράδοσης
- Παρακολούθηση της κατάστασης της παραγγελίας
- Ολοκληρωμένες υπηρεσίες εξυπηρέτησης των πελατών (customer service).

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

Τα οφέλη της επιχείρησης είναι σημαντικά:

- βελτίωση φήμης και ενίσχυση της εταιρικής ταυτότητας της επιχείρησης, με σχετικά μειωμένο κόστος,
- ανάπτυξη νέων επιχειρηματικών δραστηριοτήτων και αυξημένη πιθανότητα νέων αγορών με σχετικά πιθανά έσοδα,
- δυνατότητα ολοκλήρωσης συναλλαγών 24 ώρες το εικοσιτετράωρο,
- ανάλυση συμπεριφοράς καταναλωτών και δυνατότητα παροχής προσαρμοζόμενων προϊόντων και υπηρεσιών
- αυξημένη ζήτηση
- παγκόσμια παρουσία με χαμηλό κόστος
- μείωση εξόδων για διαφήμιση και πωλήσεις
- ταχύτητα και ακρίβεια στις συναλλαγές

Σημαντικά είναι επίσης και τα οφέλη για τους καταναλωτές:

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

Από την άλλη, υπάρχουν και μερικά μειονεκτήματα για τους καταναλωτές:

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

Κατηγορίες ηλεκτρονικών καταστημάτων:

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

Παραδείγματα επιτυχημένων ηλεκτρονικών καταστημάτων στην Ελλάδα:

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

4.3.2. Ηλεκτρονικές Προμήθειες (e-procurement)

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

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

Μοντέλα ηλεκτρονικών προμηθειών:

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

Τα οφέλη που αποκομίζει η επιχείρηση είναι:

- Μεγαλύτερη δυνατότητα επιλογής προμηθευτών που μπορεί με τη σειρά της να οδηγήσει σε χαμηλότερα έξοδα
- Χαμηλότερο κόστος, καλύτερη ποιότητα και βελτιωμένη διανομή και μειωμένα έξοδα προμηθειών για παράδειγμα φυλλάδια προσφορών μπορούν να «κατεβάζονται» δικτυακά από τους προμηθευτές αντί να στέλνονται μέσω του συμβατικού ταχυδρομείου
- Μείωση του χρόνου και του κόστους της ίδιας της διαδικασίας εύρεσης προμηθευτών.

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

4.3.3. Ηλεκτρονικό Μάρκετινγκ (e-marketing)

Το Ηλεκτρονικό Μάρκετινγκ ή e-marketing, είναι το μάρκετινγκ στο χώρο του Internet, το οποίο χρησιμοποιεί την τεχνολογία πληροφορικής με σκοπό να αυξήσει την αποδοτικότητα και να μεταφορτώσει τις στρατηγικές Μάρκετινγκ για να δημιουργήσει επιχειρηματικά μοντέλα που αυξάνουν την αξία για τον πελάτη και την κερδοφορία για την επιχείρηση.

Το διαδίκτυο μπορεί να θεωρηθεί για τις εταιρίες ως ένα αναπόσπαστο κομμάτι του μοντέρνου marketing και αυτό συμβαίνει γιατί:

- Μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την πλήρη κάλυψη των λειτουργιών της εταιρίας και των διαδικασιών διανομής προϊόντων και υπηρεσιών.
- Είναι ένα πανίσχυρο μέσο επικοινωνιών που μπορεί να ενώσει ακόμα και εντελώς διαφορετικά κομμάτια της επιχείρησης, όσον αφορά την λειτουργία τους.
- Διευκολύνει την διαχείριση πληροφοριών, η οποία πλέον θεωρείται ως ένα από τα πιο σημαντικά εργαλεία marketing για την διαμόρφωση στρατηγικών και υλοποιήσεων.
- Η μελλοντική εξέλιξη του διαδικτύου θα αποτελέσει σημαντικό ρόλο στο οραματισμό των επιχειρήσεων. Χωρίς επαρκής πληροφορίες, οι επιχειρήσεις θα βρίσκονται σε μειονεκτική θέση όσον αφορά τους ανταγωνιστές της και το εξωτερικό περιβάλλον της. Οπότε η έγκυρη και σωστά χρονισμένη πληροφόρηση για την βιομηχανία, την αγορά, την νέα τεχνολογία, τους ανταγωνιστές και τους πελάτες είναι ένας σημαντικός παράγοντας στην ικανότητα μιας επιχείρησης που καταστρώνει στρατηγικές και ανταγωνίζεται σε μια τέτοια αγορά.

Το e-Marketing περιλαμβάνει τη χρήση ηλεκτρονικών δεδομένων και εφαρμογών για τον σχεδιασμό και την υλοποίηση:

- της σύλληψης της επιχειρηματικής ιδέας για νέα αγαθά, υπηρεσίες, ή ιδέες
- της διανομής
- της προβολής και
- της τιμολόγησης των νέων αυτών αγαθών, υπηρεσιών, ή ιδεών, με σκοπό να δημιουργηθούν ανταλλαγές οι οποίες θα ικανοποιούν αμοιβαία τους σκοπούς τόσο των αγοραστών όσο και της επιχείρησης.

Το e-Marketing μπορεί να εκπληρώσει πέραν της αύξησης των πωλήσεων και της μείωσης του κόστους διάφορες λειτουργίες όπως:

- Έρευνα αγοράς (καθορισμός αναγκών καταναλωτών, ανάλυση ανταγωνιστών).
- Ανάπτυξη προϊόντων (μέτρηση αντιδράσεων καταναλωτών για τα προϊόντα, λειτουργία επαναπληροφόρησης).
- Εισαγωγή νέου προϊόντος, δοκιμή προϊόντος.

- Διαφοροποίηση, αλλαγή προϊόντος (βάσει επανατροφοδότησης πληροφοριών από τους καταναλωτές, customer feedback).
- Σχεδιασμό προγράμματος marketing και διαφήμισης.
- Αναβάθμιση της εικόνας της επιχείρησης και του προϊόντος.
- Προσέλκυση της προσοχής, του ενδιαφέροντος και ανάπτυξη της αγοραστικής πρόθεσης του πελάτη με την παρουσίαση των αναγκαίων πληροφοριών και των συγκριτικών πλεονεκτημάτων για τα προϊόντα (οι παραδοσιακές τεχνικές στην προβολή της επανάληψης και της πειθούς αντικαθίστανται στο Internet με αυτές της προσέλκυσης και της ωφέλειας).
- Υποστήριξη του πελάτη πριν την πώληση (ενημέρωση μέσω του διαδικτύου).
- Υποστήριξη μετά την πώληση (επίλυση προβλημάτων, συνεχής παροχή υπηρεσιών σέρβις).

4.3.4. Ηλεκτρονική Τραπεζική (e-banking)

Η ιστορία της ηλεκτρονικής τραπεζικής (e-banking), είναι σχετικά μεγάλη, συγκρίνοντάς την με τις άλλες εφαρμογές ηλεκτρονικού επιχειρείν. Αποσκοπεί στην εξυπηρέτηση των συναλλασσόμενων (νομικών και φυσικών προσώπων) ώστε να πραγματοποιούν συναλλαγές, χωρίς την υποχρέωση της φυσικής τους παρουσίας στην τράπεζα. Οι πρώτες μορφές παρουσιάστηκαν από τη δεκαετία του '80 καλύπτοντας τη διατραπεζική επικοινωνία (με τη χρήση του δικτύου SWIFT και των αντίστοιχων μηνυμάτων).

Η ηλεκτρονική τραπεζική χρησιμοποιώντας το Διαδίκτυο άρχισε να εφαρμόζεται περίπου το 2005 και τα τελευταία χρόνια σχεδόν όλες οι τράπεζες στην Ελλάδα παρέχουν την δυνατότητα σε κατόχους λογαριασμών να κάνουν όλες τις συναλλαγές τους διαδικτυακά μέσα από φυλλομετρητές. Στο εξωτερικό αυτές οι υπηρεσίες είναι περισσότερο διαδεδομένες, όπου έχουν αναπτυχθεί και πλήρως ηλεκτρονικές τράπεζες.

Κύριο χαρακτηριστικό της ηλεκτρονικής τραπεζικής είναι η ανάπτυξη του πελατοκεντρικού μοντέλου (client-centric). Οι νέες τεχνολογίες επιτρέπουν στον καταναλωτή να διαμορφώνει αυτός το προϊόν που θα λάβει και όχι η τράπεζα. Ο καταναλωτής παύει να είναι πιστός στο όνομα μιας τράπεζας (brand-loyalty) και επιδιώκει την διευκόλυνσή του με όσο το δυνατόν μικρότερο κόστος προμήθειας και την

προσαρμογή στις ανάγκες του. Η διαμόρφωση του πελατοκεντρικού μοντέλου επηρεάζει όλο τον τρόπο διεξαγωγής της τραπεζικής, τόσο στους τομείς εξοπλισμού και τεχνολογίας όσο και στους τομείς οργάνωσης.

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

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

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

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

Οι συναλλαγές μέσω διαδικτύου εξασφαλίζουν στον πολίτη την άνεση που επιθυμεί, χωρίς να συνωστίζεται στο τραπεζικό κατάστημα αλλά και στις τράπεζες ένα πολύ

μικρό κόστος συναλλαγών. Τη τελευταία δεκαετία οι τράπεζες επένδυσαν σημαντικά ποσά σε τεχνολογικές υποδομές προκειμένου να αποσυμφορήσουν τις ουρές στα γκισέ των υποκαταστημάτων τους.

Το e-Banking «μεταφέρει» την ίδια την τράπεζα στην οθόνη του υπολογιστή μέσω διαδικτύου με άμεση πρόσβαση στους τραπεζικούς λογαριασμούς. Οι υπηρεσίες αυτές προσφέρονται δωρεάν σε ιδιώτες και επιχειρήσεις για την καλύτερη δυνατή εξυπηρέτηση του πελάτη 24 ώρες το 24ωρο, 7 μέρες την εβδομάδα.

Οι βασικότερες υπηρεσίες που προσφέρονται μέσω του e-banking είναι:

- Μεταφορές χρημάτων
- Υπόλοιπα λογαριασμών
- Συναλλαγές λογαριασμών
- Παραγγελία βιβλιαρίου επιταγών
- Παραγγελία κατάστασης λογαριασμών
- Εντολή για μη πληρωμή επιταγής
- Πληρωμή λογαριασμών κοινής ωφελείας
- Μισθοδοσίες εταιρειών

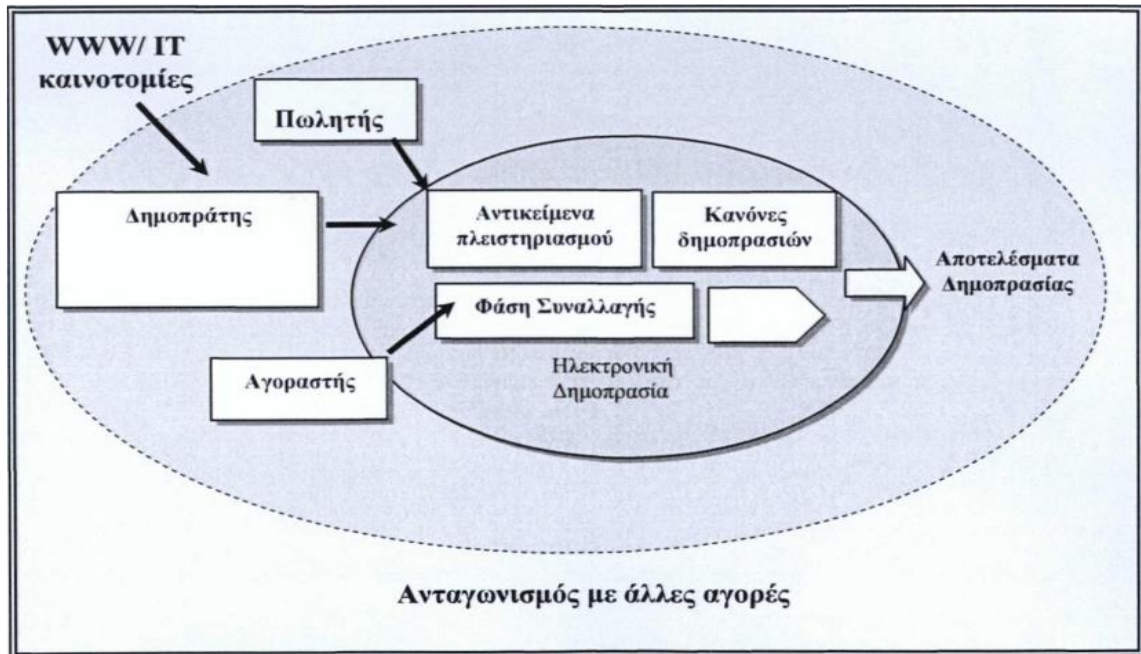
Χαρακτηριστικά των υπηρεσιών που προσφέρονται μέσω του e-Banking:

- Αξιοπιστία και Ασφάλεια
- Προσφέρονται την ώρα που ο πελάτης τις έχει ανάγκη
- Έγκαιρη και έγκυρη πληροφόρηση του πελάτη
- Υπηρεσίες με χαμηλότερο κόστος
- Προϊόντα με καλύτερα επιτόκια

4.3.5. Ηλεκτρονικές Δημοπρασίες (e-auction)

Αποτελούν υλοποίηση με ηλεκτρονικό τρόπο του μηχανισμού που είναι γνωστός από τις παραδοσιακές δημοπρασίες. Αφορά ένα διαδικτυακό χώρο όπου οι χρήστες μπορούν να πουλήσουν τα προϊόντα τους ή να κάνουν προσφορές για τα προϊόντα άλλων χρηστών. Επιπλέον μπορεί να παρέχεται και μια πολυμεσική παρουσίαση των

αγαθών. Οι Ηλεκτρονικές Δημοπρασίες αποτελούν μια νέα μορφή ηλεκτρονικής αγοράς και παρέχουν στον πωλητή τη δυνατότητα προσφοράς των προϊόντων του και στον αγοραστή τη δυνατότητα οικονομικής προσφοράς για τα προϊόντα αυτά μέσω του Διαδικτύου. Η μορφή μιας Ηλεκτρονικής Δημοπρασίας παρουσιάζεται στην παρακάτω εικόνα.



Εικόνα 4.3.5. Μορφή Ηλεκτρονικής Δημοπρασίας

Η διαφορά των διαδικτυακών δημοπρασιών από τις πραγματικές έγκειται στο γεγονός ότι, ενώ σε μία φυσική δημοπρασία το είδος διεκδικείται διαδοχικά από τους ενδιαφερομένους χωρίς χρονικούς περιορισμούς μέχρι να επικρατήσει ο πλειοδότης, στις εικονικές δημοπρασίες ορίζεται ένας μέγιστος χρόνος δημοπράτησης. Έτσι, όταν καταχωρείται το είδος μπορεί κανείς να επιλέξει μεταξύ προκαθορισμένων χρόνων για τη διάρκεια της δημοπρασίας.

Ο επιλεγμένος χρόνος δίνει τη δυνατότητα στους ενδιαφερομένους να ενημερωθούν για το είδος και να πλειοδοτήσουν. Ο πωλητής περιγράφει το προσφερόμενο είδος με τη συνοδεία φωτογραφιών, ορίζει την τιμή έναρξης της δημοπρασίας, καθώς και, αν επιθυμεί, την τιμή κάτω της οποίας δεν είναι διατεθειμένος να πουλήσει το προϊόν. Ο τρόπος της πλειοδοσίας επίσης διαφέρει στις εικονικές δημοπρασίες από τις φυσικές. Στη φυσική δημοπρασία ο κάθε ενδιαφερόμενος ακούει το ποσό που έχει προσφερθεί και αναλόγως αποφασίζει αν θα πλειοδοτήσει. Στην εικονική δημοπρασία εφαρμόζεται κατά κανόνα η διαδικασία της «πλειοδοσίας δι' αντιπρόσωπου». Αυτό σημαίνει ότι ο ενδιαφερόμενος πληκτρολογεί την ανώτατη τιμή που επιθυμεί να προσφέρει για το

προϊόν και το σύστημα αναλαμβάνει να πλειοδοτεί σε διαδοχικά βήματα μέχρι του ορίου αυτού.

Μια δημοπρασία στο Διαδίκτυο μπορεί να προσφέρει ολοκλήρωση του μηχανισμού προσφοράς τιμής (bidding mechanism) με την ηλεκτρονική υπογραφή συμβολαίων, την παροχή εγγυημένων υπηρεσιών συναλλαγών καθώς και την παράδοση του αγαθού στον αγοραστή.

Τα έσοδα για την επιχείρηση-ενδιάμεσο που παρέχει τις υπηρεσίες της ηλεκτρονικής δημοπρασίας προέρχονται από:

- την πώληση της τεχνολογικής πλατφόρμας,
- την εγγραφή και των δύο εμπλεκόμενων μερών στο σύστημα,
- από το ποσοστό ανά συναλλαγή καθώς και
- από τη διαφήμιση των προϊόντων των πωλητών.

Ηλεκτρονικές δημοπρασίες λαμβάνουν χώρα μεταξύ ιδιωτών, μεταξύ επιχειρήσεων και ιδιωτών, ή μεταξύ επιχειρήσεων.

Αντικείμενα πλειστηριασμού αποτελούν:

- Αγαθά, για τα οποία οι δημοπρασίες διευκολύνουν τον καθορισμό της τιμής και βελτιώνουν τη διαφάνεια της αγοράς.
- Αλλοιώσιμα προϊόντα με την ευρεία έννοια (π.χ. αεροπορικά εισιτήρια, προϊόντα από αποθέματα), για τα οποία οι δημοπρασίες προσελκύουν πιθανούς αγοραστές και αποτελούν σαφή κανάλια που επιτρέπουν στους πωλητές να διατηρούν ένα διαφορετικό επίπεδο τιμής στα παραδοσιακά κανάλια αγορών.
- Προϊόντα με περιορισμένη διαθεσιμότητα (π.χ. συλλεκτικά αντικείμενα, συχνότητες επικοινωνίας), για τα οποία οι δημοπρασίες είναι θεσμοθετημένες διαδικασίες για καθορισμό της τιμής.

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

4.3.6. Ηλεκτρονικά Εμπορικά Κέντρα (e-malls)

Ένα ηλεκτρονικό εμπορικό κέντρο αποτελείται από μια συλλογή ηλεκτρονικών καταστημάτων συνήθως ενοποιημένα κάτω από την ίδια ομπρέλα, όπως ένα πολύ γνωστό εμπορικό σήμα, που συνήθως υποστηρίζεται από μια διαδεδομένη και εγγυημένη μέθοδο πληρωμών.

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

- Ηλεκτρονικοί κατάλογοι
- Εξελιγμένος μηχανισμός αναζήτησης προϊόντων και καταστημάτων
- Δυναμική ενημέρωση του καταλογού αγορών
- Ολοκληρωμένος μηχανισμός πληρωμών
- Παρακολούθηση παραγγελιών
- Η προώθηση και οι μηχανισμοί διαφημίσεων
- Το brand name του εμπορικού κέντρου
- Η ασφάλεια των συναλλαγών
- Η δυνατότητα επικοινωνίας και αλληλεπίδρασης καταστήματος και πελάτη

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

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

Τέλος, ο διαχειριστής μιας ηλεκτρονικής αγοράς μπορεί να αυξήσει τα οφέλη μέσω των αυξημένων πωλήσεων των τεχνολογιών υποστήριξης, από την διάθεση διαφημιστικού χώρου, από τη χρήση του εμπορικού σήματος, από την ίδια τη φιλοξενία των ηλεκτρονικών καταστημάτων, από την αυξημένη δικτυακή κίνηση με την προοπτική ότι

η επίσκεψη σε ένα ηλεκτρονικό κατάστημα θα οδηγήσει τον χρήστη να επισκεφτεί και κάποιο από τα γειτονικά του καταστήματα στην ηλεκτρονική αγορά.

Παραδείγματα ηλεκτρονικού πολυκαταστήματος στην ελληνική αγορά είναι το e-shop (βιβλία, DVD, περιφερειακά Η/Υ, λογισμικό, αναλώσιμα, ηλεκτρονικά παιχνίδια, πληροφορίες, προϊόντα, παραγγελίες online) (<http://www.e-shop.gr>).

4.3.7. Ηλεκτρονική Αγορά (e-marketplace)

Το e-marketplace είναι χώροι "ηλεκτρονικής συνάντησης" μέσω των οποίων δίνεται η δυνατότητα στα συναλλασσόμενα μέρη να έρθουν σε επαφή και να διαπραγματευτούν μεταξύ τους. Στους χώρους αυτούς δημοσιεύονται αγγελίες προσφοράς και ζήτησης προϊόντων και υπηρεσιών. Είναι στην ουσία μια αυτοματοποιημένη ηλεκτρονική διαδικασία παραγγελιών η οποία συνδέει άμεσα τους πελάτες με τους προμηθευτές και επιτρέπει στους συμμετέχοντες αγοραστές και πωλητές να ανταλλάσσουν πληροφορίες για τιμές και προσφορές προϊόντων και να συνεργάζονται μεταξύ τους μέσω πληροφοριακών portals και εργαλείων εμπορικής συνεργασίας. Τα εμπλεκόμενα μέρη στις ηλεκτρονικές αγορές είναι τρία: οι προμηθευτές, οι αγοραστές και αυτός που έχει δημιουργήσει την πλατφόρμα της ηλεκτρονικής αγοράς.

Οι υπηρεσίες που προσφέρει μια ηλεκτρονική αγορά είναι:

- Αναζήτηση προϊόντων σε ηλεκτρονικούς καταλόγους με βάση τη μάρκα, το όνομα του κατασκευαστή, το όνομα του προμηθευτή, τον κωδικό του προϊόντος ή ένα συνδυασμό των παραπάνω και αγορών αυτών. Ο εμπορικός αυτός κατάλογος είναι μια περιεκτική και ολοκληρωμένη πηγή πληροφοριών, διαθέσιμη σε όλες τις επιχειρήσεις που κάνουν χρήση των εφαρμογών marketplaces.
- Συμμετοχή σε δημοπρασίες.
- Παροχή υπηρεσιών προστιθέμενης αξίας, όπως: προσαρμογή της λίστας επαφών σύμφωνα με τις ανάγκες του ενδιαφερομένου πελάτη, διαφήμιση και προώθηση, χρηματοοικονομικές υπηρεσίες και υπηρεσίες εφοδιαστικής αλυσίδας, διαχείριση προσωπικού και μισθοδοσίας, "στοχευόμενη" και

"προσωποποιημένη" πληροφόρηση, απαντήσεις σε συχνές ερωτήσεις, ασφάλειες, συμβουλευτικές υπηρεσίες και άλλες.

- Μετά από κάθε αγοραπωλησία γίνεται ενημέρωση των τμημάτων της επιχείρησης τόσο του αγοραστή όσο και του προμηθευτή.
- Διαπραγματευτικό σύστημα. Επιτρέπει τη διαπραγμάτευση της τιμής, ποσότητας και των χαρακτηριστικών των προϊόντων με βάση κάποιες παραμέτρους.
- Συμβουλευτικές υπηρεσίες. Παρέχει εξειδικευμένη πληροφόρηση και αξιολόγηση σχετικά με προϊόντα και υπηρεσίες που ενδιαφέρουν τα μέλη του.
- Πρόσβαση σε πληροφορίες για τα προϊόντα και τους προμηθευτές με φωτογραφίες, ολοκληρωμένες περιγραφές, γενικά ή τεχνικά χαρακτηριστικά, ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα.

4.3.8. Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση (e-Government)

Μία σημαντική επίδραση που είχε το διαδίκτυο στις κυβερνήσεις των χωρών είναι η αλλαγή προσέγγισης και αντιμετώπισης των πολιτών και των ζητημάτων που τους απασχολούν. Η δημόσια διοίκηση κατέχει, ως γνωστόν, τη φήμη της λειτουργικής στενότητας και καθυστέρησης των διαδικασιών. Η στενότητα αυτή αναφέρεται στην έλλειψη παροχής ολοκληρωμένων υπηρεσιών μέσω της διασύνδεσης των κυβερνητικών τμημάτων και εκτελεστικών οργάνων, ούτως ώστε να υπάρξει αποτελεσματική ανταπόκριση στις ανάγκες των εκάστοτε πολιτών.

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

Η ηλεκτρονική διακυβέρνηση (e-Government) σύμφωνα με τον επίσημο ορισμό της Ευρωπαϊκής Ένωσης είναι «η χρήση των τεχνολογιών της πληροφορικής και των τηλεπικοινωνιών στη δημόσια διοίκηση σε συνδυασμό με οργανωτικές αλλαγές και νέες

δεξιότητες του προσωπικού, με σκοπό τη βελτίωση της εξυπηρέτησης του κοινού, την ενδυνάμωση της δημοκρατίας και την υποστήριξη των δημόσιων πολιτικών».

Στην ηλεκτρονική διακυβέρνηση διακρίνουμε τρεις εφαρμογές:

- Κυβέρνηση προς Κυβέρνηση (G2G): διαδικασίες που αφορούν στις σχέσεις αλληλεπίδρασης μεταξύ των δημόσιων οργανισμών
- Κυβέρνηση προς πολίτες (G2C): κάθε αλληλεπίδραση μεταξύ των δημόσιων οργανισμών και των πολιτών
- Κυβέρνηση προς Επιχειρήσεις (G2B): σχέση μεταξύ των δημόσιων οργανισμών και των ιδιωτικών επιχειρήσεων

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

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

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

Στην Ελλάδα το e-Gov.gr (<http://www.e-gov.gr>) αποτελεί μια από τις πρώτες προσπάθειες στο χώρο, με στόχο να λειτουργήσει ως θύρα αναφοράς για την είσοδο σε δίκτυα ηλεκτρονικών κυβερνητικών υπηρεσιών, την παροχή πληροφοριών για τις βέλτιστες πρακτικές στο εξωτερικό, καθώς και την πρόσβαση σε πόρους ηλεκτρονικής διακυβέρνησης. Συγκεκριμένα, απευθύνεται:

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

Άλλο επίπεδο πληροφόρησης στην Ελλάδα αποτελεί το ΚΕΠ (Κέντρο Εξυπηρέτησης Πολιτών), που παρέχει πληροφορίες σχετικά με τα δικαιώματα του πολίτη, την καθημερινή ζωή, τις άδειες και τα πιστοποιητικά, τη νεολαία, την εργασία και την ασφάλιση, τους Έλληνες τους εξωτερικού, κλπ.

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

4.3.9. Ηλεκτρονική Πλατφόρμα Συνεργασίας (e-collaborative platforms)

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

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

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

Τα σημαντικότερα πλεονεκτήματα της εφαρμογής αυτής είναι:

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

Παραδείγματα αυτής της εφαρμογής είναι:

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

4.3.10. Εικονικές Κοινότητες (Virtual Communities)

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

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

Τα έσοδα προκύπτουν από τις αμοιβές εγγραφής και συμμετοχής στην κοινότητα καθώς και από τις διαφημίσεις. Επίσης, οι εικονικές κοινότητες αποτελούν σημαντική

πηγή ανατροφοδότησης για τις επιχειρήσεις που τις συμπεριλαμβάνουν στην δικτυακή τους παρουσία.

Στις βασικές τους λειτουργίες εντάσσονται:

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

Οι εικονικές κοινότητες έχουν εξελιχτεί σαν μια επιπρόσθετη λειτουργία που ενσωματώνεται και συμπληρώνει τα διάφορα επιχειρηματικά μοντέλα και τα κάνει πιο ελκυστικά στον τελικό χρήστη.

Παραδείγματα εικονικών κοινοτήτων αποτελούν:

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

4.3.11. Αγορά Τρίτου Φορέα (Third party marketplace)

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

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

Άλλες λειτουργίες που περιλαμβάνει η εφαρμογή αυτή αφορούν την διεκπεραίωση:

- Παραγγελιών
- Πληρωμών
- Λογιστικών
- Ασφάλειας Συναλλαγών
- Εμπορικού Σήματος κλπ.

Τα έσοδα για τον τρίτο φορέα μπορούν να προκύψουν από:

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

Παραδείγματα τρίτου φορέα αποτελούν:

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

4.3.12. Πάροχος Υπηρεσιών Αλυσίδας Αξιών (Value chain service provider)

Η εφαρμογή του παρόχου αλυσίδας αξιών ειδικεύεται κατά περίπτωση σε μια συγκεκριμένη λειτουργία της αλυσίδας αξιών, όπως είναι οι προμήθειες, οι ηλεκτρονικές πληρωμές, τα εισερχόμενα ή εξερχόμενα λογιστικά, το μάρκετινγκ κλπ., με πρόθεση να την καταστήσει ένα ξεχωριστό και ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της επιχείρησης.

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

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

4.3.13. Ολοκληρωμένο Σύστημα Αλυσίδας Αξιών (Value chain integrator)

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

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

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

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

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

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

5^ο ΚΕΦΑΛΑΙΟ - ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

5.1. Η Έννοια της Καινοτομίας

Σύμφωνα με τον ορισμό της καινοτομίας, που προτείνει ο Οργανισμός Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης (ΟΟΣΑ) στο «εγχειρίδιο Frascati», πρόκειται για την μετατροπή μιας ιδέας σε εμπορεύσιμο προϊόν ή υπηρεσία, για μια λειτουργική μέθοδο παραγωγής ή διανομής - νέα ή βελτιωμένη - ή ακόμα σε νέα μέθοδο παροχής κοινωνικής υπηρεσίας. Με τον τρόπο αυτόν ο όρος αναφέρεται στην διαδικασία. Από την άλλη μεριά, όταν με τη λέξη «καινοτομία» υποδηλώνεται ένα νέο ή βελτιωμένο προϊόν, ο εξοπλισμός, ή η υπηρεσία που διαχέεται επιτυχώς στην αγορά, η έμφαση δίνεται στο αποτέλεσμα της διαδικασίας (ΟΟΣΑ, 2006).

Η καινοτομία συνδέεται με την έρευνα και την ανάπτυξη, ειδικά στο χώρο των επιχειρήσεων, με τα αντίστοιχα τμήματα Έρευνας και Ανάπτυξης (Research and Development ή αλλιώς R&D). Στην Ευρωπαϊκή Ένωση, η καινοτομία είναι επιτεύξιμος στόχος μέσω ευρωπαϊκών προγραμμάτων συνεργασίας μεταξύ διακρατικών εταιρών. Η καινοτομία στην Ε.Ε. μετράται με το Innovation Scorecard, που ξεκίνησε σαν θεσμός το 2006 (E.U., 2008).

Είναι σημαντικό να γίνει διάκριση της τεχνολογικής καινοτομίας προϊόντων και διαδικασιών και της μη τεχνολογικής καινοτομίας. Για παράδειγμα, τα πιστοποιητικά ISO ή η εισαγωγή συστημάτων διαχείρισης και ελέγχου ποιότητας είναι τεχνολογική καινοτομία μόνο όταν συνδέονται άμεσα με την εισαγωγή νέων ή σημαντικά βελτιωμένων διαδικασιών. Η δημιουργία μιας απλής ιστοσελίδας με πληροφορίες, χωρίς on-line νέες και πρωτότυπες υπηρεσίες δεν αποτελεί καινοτομία. Η καινοτομία είναι διαδικασία αλλαγής, δηλαδή εφαρμογή της δημιουργικότητας για τη λύση προβλημάτων και εκμετάλλευση των ευκαιριών.

Με δύο λόγια, η καινοτομία είναι το ειδικό εργαλείο του επιχειρηματία, είναι θα λέγαμε καλύτερα το μέσον με το οποίο εκμεταλλεύεται την αλλαγή ως ευκαιρία για μια διαφορετική επιχείρηση ή διαφορετική υπηρεσία (Drucker, 1985).

5.2. Η Ιστορική Εξέλιξη της Έννοιας της Καινοτομίας στον Επιχειρηματικό Κόσμο

Η καινοτομία παίζει έναν ιδιαίτερος κρίσιμο ρόλο στο σύγχρονο οικονομικό περιβάλλον για αυτό τον λόγο είναι αναγκαία η κατανόηση της διαδικασίας ανάπτυξης και διάχυσης της στην αγορά. Η μελέτη της καινοτομικής διαδικασίας αποτελεί αντικείμενο έρευνας, τόσο σε εθνικό όσο και σε επιχειρησιακό επίπεδο, εδώ και πολλά χρόνια (Schmookler, 1996).

Αρχικά, η μελέτη της καινοτομίας στις επιχειρήσεις βασίστηκε στην επίδραση της βασικής έρευνας και της τεχνολογίας σε αυτές. Μεταξύ 1950-1960, η καινοτομία γίνονταν αντιληπτή ως μια γραμμική διαδικασία που ξεκινά με μια επιστημονική ανακάλυψη και περνώντας από τα στάδια του σχεδιασμού και της βιομηχανικής επεξεργασίας, καταλήγει στη διάθεση και πώληση ενός νέου προϊόντος ή υπηρεσίας. Η πρώτη αυτή γενεά καινοτομικής διαδικασίας, εφαρμόστηκε κυρίως σε σχετικά απλές κατηγορίες προϊόντων, όπως τα πετρελαιοειδή ή χημικά προϊόντα, στις οποίες τα νέα προϊόντα αποτελούν απόρροια των αποτελεσμάτων της βασικής έρευνας.

Από τα μέσα της δεκαετίας του 1960, υιοθετήθηκε μια δεύτερη, επίσης γραμμική, προσέγγιση της διαδικασίας καινοτομίας, βασιζόμενη στην επίδραση των συνθηκών και αναγκών της αγοράς. Η δεύτερη αυτή γενεά καινοτομικής διαδικασίας θεωρούσε την αγορά ως πηγή ιδεών, που κατεύθυναν τις ενέργειες των επιχειρήσεων για Έρευνα και Ανάπτυξη.

Η είσοδος στη δεκαετία του 1970 ανέδειξε την αδυναμία και των δύο προηγούμενων γραμμικών προσεγγίσεων της καινοτομικής διαδικασίας. Ειδικότερα, διάφορες εμπειρικές μελέτες (Utterback, 1975), έδειξαν ότι τόσο η πρώτη όσο και η δεύτερη γενεά αποτελούν ακραία και μη αντιπροσωπευτικά παραδείγματα της γενικότερης καινοτομικής διαδικασίας, η οποία πρέπει να συνδυάζει τόσο τις ερευνητικές ικανότητες όσο και τις ανάγκες της αγοράς. Προς αυτή τη κατεύθυνση, η τρίτη γενεά καινοτομικής διαδικασίας περιλαμβάνει μοντέλα που ενσωματώνουν και συνδυάζουν τόσο τις επιδράσεις της βασικής έρευνας όσο και αυτές της αγοράς.

Η δεκαετία του 1980 χαρακτηρίστηκε από τη κυριαρχία των ιαπωνικών επιχειρήσεων στους τομείς της τεχνολογίας και της καινοτομικής ανάπτυξης. Δύο κύρια χαρακτηριστικά της καινοτομίας στις ιαπωνικές επιχειρήσεις αποτέλεσαν τα κομβικά

σημεία της τέταρτης γενεάς καινοτομικής διαδικασίας: ολοκλήρωση και παράλληλη ανάπτυξη. Η θεώρηση αυτή περιλαμβάνει τους προμηθευτές ως μέρος της όλης διαδικασίας, ενώ ταυτόχρονα ολοκληρώνει τις δραστηριότητες όλων εκείνων που εμπλέκονται στη διαδικασία καινοτομίας (έρευνα, παραγωγή, μάρκετινγκ) με ένα τρόπο όχι γραμμικό αλλά παράλληλο.

Σήμερα, με την εντυπωσιακή εξέλιξη της τεχνολογίας σε κάθε τομέα της επιχειρηματικής δράσης, η διαδικασία καινοτομίας τείνει να υιοθετεί όλο και περισσότερο τα τεχνολογικά επιτεύγματα. Κρατώντας τα βασικά χαρακτηριστικά της τέταρτης γενεάς (συγκεκριμένα, την ολοκλήρωση και την παράλληλη ανάπτυξη), φαίνεται να περνάμε σε μία πέμπτη γενεά με κύριο χαρακτηριστικό τη χρήση ηλεκτρονικών μέσων για τη βελτίωση της αποδοτικότητας των λειτουργιών του συνόλου της καινοτομικής διαδικασίας (Rothwell, 1994). Η νέα αυτή προσέγγιση χαρακτηρίζεται επίσης και από μια έμφαση στη στρατηγική ολοκλήρωση με τους προμηθευτές αλλά και τη σύναψη στρατηγικών συνεργασιών με όλους τους φορείς που επηρεάζουν τη δράση των επιχειρήσεων.

5.3. Η Σημασία της Καινοτομίας στον Επιχειρηματικό Κόσμο και Παράγοντες που την Επηρεάζουν

Η σημασία της καινοτομίας στη σημερινή οικονομία της γνώσης είναι αδιαμφισβήτητη. Η καινοτομία προβάλλει σήμερα ως μια από τις πλέον σημαντικές παραμέτρους για την ανάπτυξη, τόσο σε επίπεδο εθνικής οικονομίας όσο και στο επίπεδο της επιχείρησης, ενώ τίθεται σε θέση υψηλής προτεραιότητας στην πολιτική όλων σχεδόν των χωρών.

Οι επιχειρήσεις και κατ' επέκταση οι εθνικές οικονομίες, δεν μπορούν να συνεχίζουν να βασίζονται στα παραδοσιακά τους προϊόντα και πρακτικές του παρελθόντος. Παρατηρούμε ότι ο κύκλος ζωής των προϊόντων έχει μειωθεί σημαντικά και οι επιχειρήσεις πρέπει να αναπτύσσουν νέα προϊόντα και υπηρεσίες σε ρυθμούς πολύ εντονότερους από το παρελθόν. Οι κλασικοί συντελεστές παραγωγής που θεωρούνταν θεμελιώδεις για μια επιχείρηση στο παρελθόν, όπως το κεφάλαιο, το εργατικό δυναμικό και οι πρώτες ύλες, δεν είναι σε θέση πλέον να παρέχουν

ανταγωνιστικό πλεονέκτημα που θα κρατήσει στο χρόνο. Η παγκοσμιοποίηση και η έκρηξη των τεχνολογιών έχουν διαμορφώσει μια νέα πραγματικότητα.

Είναι σαφές πως κάτι έχει αλλάξει: η Οικονομία της Γνώσης που έρχεται να αντικαταστήσει την Οικονομία της Πληροφορίας, με συνέπειες που θα γίνονται ολοένα και πιο έντονες τα επόμενα χρόνια. Η Οικονομία της Γνώσης αποτελεί την συνισταμένη τριών παραμέτρων (European Commission, 2000): (α) η γνώση αποτελεί ένα αγαθό (commodity) που αγοράζεται και πουλιέται με πολλούς διαφορετικούς τρόπους, (β) οι Τεχνολογίες Πληροφορικής και Επικοινωνιών (ΤΠΕ) κάνουν δυνατή την άμεση παραγωγή και διάθεση της πληροφορίας και (γ) η ανταλλαγή πληροφοριών ανάμεσα σε άτομα και οργανισμούς, ανεξάρτητα της γεωγραφικής χωροθέτησης έχει λάβει εκρηκτικές διαστάσεις.

Η καινοτομία πράγματι προβάλλει ως μια από τις πλέον σημαντικές παραμέτρους για την ανάπτυξη, καθώς τα νέα καινοτομικά προϊόντα βοηθούν στο να διατηρηθούν και να βελτιωθούν τα μερίδια της αγοράς και η κερδοφορία της επιχείρησης σε ένα ιδιαίτερος ανταγωνιστικό περιβάλλον. Αλλά και η καινοτομία στο χώρο των υπηρεσιών μπορεί να δώσει σημαντικά ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα, γεγονός που προσδίδει περισσότερη έμφαση στη σημασία της καινοτομίας ως κύριου παράγοντα ανάπτυξης των επιχειρήσεων.

Τέλος, θα θέλαμε να παραθέσουμε συνοπτικά τους κύριους παράγοντες που διαμορφώνουν το πλαίσιο ανάπτυξης καινοτομίας τόσο σε επίπεδο χώρας όσο και στο επίπεδο της κάθε επιχείρησης:

- Το επίπεδο επενδύσεων σε βασική έρευνα, κρατικές πολιτικές υποστήριξης και χρηματοδότησης της έρευνας, η συνεισφορά των ιδιωτικών επενδύσεων, οι πολιτικές που σχετίζονται με την φορολόγηση κεφαλαίων για E&A
- Τη διαθεσιμότητα κεφαλαίων επιχειρηματικού κινδύνου (venture capital)
- Το μέγεθος και η ποιότητα του ερευνητικού δυναμικού της χώρας και το επίπεδο πανεπιστημιακής εκπαίδευσης
- Την υποδομή σε τεχνολογίες πληροφορικής και επικοινωνιών
- Το επίπεδο ωριμότητας της αγοράς, όσον αφορά την εγχώρια ζήτηση για καινοτομικά προϊόντα
- Την ύπαρξη ενός υγιούς ανταγωνιστικού πλαισίου ανάμεσα στις επιχειρήσεις
- Την ύπαρξη σχετιζόμενων και υποστηρικτικών κλάδων που είναι απαραίτητοι για την ανάπτυξη καινοτομικών δραστηριοτήτων

5.4. Η Καινοτομία στον Ελληνικό Επιχειρηματικό Κόσμο

Σε χώρες με αναπτυγμένη την επιχειρηματικότητα (ΗΠΑ, Γερμανία, κλπ.) παρουσιάζεται ιδιαίτερη δραστηριοποίηση σε κοινές ερευνητικές πρωτοβουλίες μεταξύ πανεπιστημίων, επιχειρήσεων και κράτους, καταδεικνύοντας την ανάγκη διάχυσης των αποτελεσμάτων της βασικής έρευνας σε όλο το φάσμα της οικονομίας και την άμεση σύνδεση της έρευνας με την παραγωγή. Στην Ελλάδα, μολοντί έχει παρουσιαστεί βελτίωση στην ανάπτυξη καινοτομιών, το επίπεδο καινοτομίας παραμένει ιδιαίτερα χαμηλό και η χώρα μας παραμένει περισσότερο χρήστης των καινοτομιών που έχουν αναπτυχθεί αλλού, παρά παραγωγός τους.

Η δομή του Ελληνικού Συστήματος Καινοτομίας γνώρισε σημαντικές αλλαγές τις τελευταίες δύο δεκαετίες. Σε άλλες ευρωπαϊκές χώρες, οι δομές είναι περισσότερο ώριμες. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελούν τα ελληνικά περιφερειακά πανεπιστήμια, τα περισσότερα από τα οποία ιδρύθηκαν ή έφτασαν σε φάση ανάπτυξης μετά το 1980. Επιπρόσθετα, οι ενδιαμέσοι φορείς που αποτελούν το συνδετικό κρίκο ανάμεσα στη βασική έρευνα και τις επιχειρήσεις άρχισαν να αναπτύσσονται μόλις τη δεκαετία του 1990.

Τις δύο αυτές δεκαετίες, το κράτος ανέλαβε την πρωτοβουλία για τη συμπλήρωση των σημαντικών κενών που παρουσίαζε το σύστημα, ιδιαίτερα σε μηχανισμούς σύνδεσης της έρευνας με τους υπόλοιπους φορείς της οικονομίας. Η προσέγγιση που ακολουθήθηκε ήταν top-down και βασίστηκε κυρίως στην αντιγραφή πρακτικών που είχαν εφαρμοστεί σε άλλες, ευρωπαϊκές κυρίως χώρες. Η συμμετοχή του ιδιωτικού τομέα στην προσπάθεια αυτή ήταν ελάχιστη, είτε γιατί δεν εκδηλώθηκε πραγματικό ενδιαφέρον, είτε γιατί κυριάρχησε η λογική ότι καθετί που σχετίζεται με την έρευνα ήταν αρμοδιότητα της ακαδημαϊκής και ερευνητικής κοινότητας. Παράλληλα, ο δημόσιος χαρακτήρας των δομών αυτών ευνόησε την ανάπτυξη κουλτούρας και πρακτικών που απέχουν από τις αντίστοιχες του ιδιωτικού τομέα. Το αποτέλεσμα ήταν να δημιουργηθούν δομές εσωστρεφείς που έμειναν περισσότερο κοντά στα δημόσια ερευνητικά κέντρα και τα πανεπιστήμια και πολύ λιγότερο στη βιομηχανία, στην οποία και θα έπρεπε να προσφέρουν υπηρεσίες ενδυνάμωσης της καινοτομικής τους δράσης.

Η Ελλάδα, δυστυχώς, κατέχει τα χαμηλότερα ποσοστά σε βασική έρευνα και αποδοτικότητα καινοτομίας σε ευρωπαϊκή κλίμακα (EU, 2001). Η παραπάνω διαπίστωση μπορεί να εξηγηθεί από μια σειρά κοινωνικό-οικονομικών παραγόντων, οι

οποίοι επηρέασαν σε μεγάλο βαθμό την ανάπτυξη και διάχυση της καινοτομίας στην Ελλάδα τόσο σε εθνικό όσο και σε «μέσο» και «μικρό» επίπεδο (Souitaris, 2001):

- Η ανάπτυξη της ελληνικής οικονομίας έχει κυρίως βασιστεί στη μεταφορά τεχνολογίας και τεχνογνωσίας από το εξωτερικό (Giannitsis & Mavri, 1993). Η εγχώρια Έρευνα και Ανάπτυξη είναι εξαιρετικά περιορισμένη. Επιπρόσθετα, τα υπάρχοντα εθνικά Ιδρύματα και Ινστιτούτα Έρευνας και Τεχνολογίας αδυνατούν να προσφέρουν τα απαιτούμενα επίπεδα βασικής έρευνας τόσο για το δημόσιο όσο και για τον ιδιωτικό τομέα (Sakkas & Spygorouli, 1995).
- Η ελληνική οικονομία κυριαρχείται από μικρού και μεσαίου μεγέθους επιχειρήσεις, που διοικούνται από τον ιδιοκτήτη-επιχειρηματία. Μ' αυτόν τον τρόπο η πλειοψηφία των καινοτομικών δραστηριοτήτων αποτελεί απόρροια πρωτοβουλιών του ίδιου του ιδιοκτήτη ή μιας μικρής διοικητικής ομάδας και όχι στρατηγικές επιλογές οργανωμένων τμημάτων E&A και μάρκετινγκ ή αποτέλεσμα υποστηρικτικών προγραμμάτων της Πολιτείας (Sakkas & Spygorouli, 1995).
- Η Ελλάδα αντιμετωπίζει σοβαρά προβλήματα υποδομής σε θέματα νομοθεσίας, δικαιωμάτων πνευματικής ιδιοκτησίας, επάρκειας επιστημονικού προσωπικού, καθώς και ξεπερασμένων συστημάτων εκπαίδευσης που δε συνδέονται με τις ανάγκες της αγοράς. Ταυτόχρονα, η πολύ χαμηλή γεωγραφική και δια-επιχειρησιακή κινητικότητα του επιστημονικού προσωπικού εμποδίζει σημαντικά τη μεταφορά τεχνολογίας και τεχνογνωσίας, περιορίζοντας έτσι τις εισροές για ισόρροπη καινοτομική δραστηριότητα (Tsiouri, 1991).
- Μέχρι τα τέλη της δεκαετίας του '80, η ύπαρξη υψηλής φορολογίας σε συνδυασμό με τον κρατικό προστατευτισμό των ελληνικών προϊόντων (π.χ. υψηλοί δασμοί σε ξένα ανταγωνιστικά προϊόντα) οδήγησαν σε χαμηλά επίπεδα ανταγωνιστικότητας και επιχειρηματικών επενδύσεων σε καινοτομικά προϊόντα και υπηρεσίες (Maggina, 1992).

Μολαταύτα, η Ελλάδα σήμερα ανήκει σε εκείνη την ομάδα χωρών της ΕΕ που παρουσιάζει μια ιδιαίτερα μεγάλη αύξηση του ρυθμού επενδύσεων σε υποδομές E&A. Σύμφωνα με μελέτη της Γενικής Γραμματείας Έρευνας και Τεχνολογίας, οι ελληνικές επιχειρήσεις καινοτομούν κυρίως με σκοπό:

- να δημιουργήσουν νέες αγορές
- να αυξήσουν τα μερίδια τους στις υπάρχουσες αγορές
- να βελτιώσουν την ποιότητα των τελικών προϊόντων τους

- να αυξήσουν την ευελιξία της παραγωγικής τους διαδικασίας
- να επιτύχουν μείωση του εργατικού κόστους και αύξηση της παραγωγικότητας

Οι επιχειρήσεις δε θεωρούν ως σημαντικά, κίνητρα καινοτομίας που σχετίζονται με την ορθολογική χρήση υλικών και ενέργειας, καθώς και με τη προστασία του φυσικού περιβάλλοντος.

Θα μπορούσε, επομένως, να υποστηριχθεί ότι για την τυπική ελληνική επιχείρηση, η μεταφορά τεχνολογίας αποτελεί μια περισσότερο ρεαλιστική στρατηγική επιλογή από ότι η πρωτογενής και αυτοδύναμη ανάπτυξη καινοτομίας. Υπό αυτό το πρίσμα, ο σχεδιασμός και η υλοποίηση πολιτικών που θα υποστηρίζουν αποτελεσματικά την «γρήγορη υιοθέτηση» καινοτομιών μέσω μεταφοράς τεχνολογίας, αποτελεί μια ιδιαίτερα σημαντική παράμετρο για τον εκσυγχρονισμό και την βελτίωση της ανταγωνιστικότητας των ελληνικών επιχειρήσεων.

Σημαντικό ρόλο εδώ έχουν να παίξουν φορείς όπως τα Κέντρα Αναδιανομής Καινοτομίας και Κέντρα Τεχνομεσιτείας, που λειτουργούν ως ενδιάμεσοι ανάμεσα σε «παραγωγούς» καινοτομίας (κυρίως, αν όχι αποκλειστικά, από το εξωτερικό) και «χρήστες» (κυρίως μικρο-μεσαίες επιχειρήσεις). Καθοριστικοί παράγοντες σε αυτό το πλαίσιο, πέρα βέβαια από τον σαφή στρατηγικό προσανατολισμό της επιχείρησης προς τον τεχνολογικό εκσυγχρονισμό, φαίνεται να είναι:

- Η αποτελεσματικότητα στην ενημέρωση των επιχειρήσεων για τα πλεονεκτήματα που σχετίζονται με την μεταφορά καινοτομικών τεχνολογιών
- Η ύπαρξη αποτελεσματικών «εργαλείων» χρηματοδότησης των ΜΜΕ που εμπλέκονται σε διαδικασίες μεταφοράς τεχνολογίας
- Η ύπαρξη αποτελεσματικών μηχανισμών υποστήριξης των ΜΜΕ κατά την διαδικασία μεταφοράς τεχνολογίας (π.χ. εύρεση της κατάλληλης τεχνολογίας, υποστήριξη στις διαπραγματεύσεις κ.ο.κ.)

Συνάγεται, επομένως, πως η χαμηλή καινοτομικότητα των ελληνικών επιχειρήσεων, κατά ένα σημαντικό βαθμό οφείλεται και σε ενδογενείς δυσκαμψίες και ανεπάρκειες. Κάθε προσπάθεια, επομένως, διαμόρφωσης ενός πλαισίου πολιτικών που θα στοχεύει στην ανάπτυξη της καινοτομίας στην Ελλάδα, θα πρέπει να θέτει ψηλά στην ατζέντα το ζήτημα του οργανωτικού και διοικητικού εκσυγχρονισμού των κατ' εξοχήν φορέων καινοτομικότητας που είναι οι ίδιες οι επιχειρήσεις.

6.1. Το Ηλεκτρονικό Επιχειρείν και η Ελληνική Πραγματικότητα

Για τις περισσότερες εταιρείες και οργανισμούς της σημερινής εποχής του Διαδικτύου, το ηλεκτρονικό επιχειρείν αντιπροσωπεύει πολλά περισσότερα πράγματα από το να αγοράζουν ή να πωλούν με ηλεκτρονικό τρόπο. Συνήθως περιλαμβάνει ολόκληρη την online διαδικασία της εξυπηρέτησης των πελατών, την εύρεση και συνεργασία με εταίρους, τη δημιουργία νέων προϊόντων/υπηρεσιών, την ηλεκτρονική τιμολόγηση και τις ηλεκτρονικές πληρωμές, και τη δημιουργία νέας επιχειρηματικής δραστηριότητας.

Σύμφωνα με τα στοιχεία της ΕΛΣΤΑΤ, το 2012 στην Ελλάδα πάνω από 5.000 επιχειρήσεις χρησιμοποιούν το Διαδίκτυο για την καθημερινή τους λειτουργία, 5 εκατομμύρια Έλληνες έχουν πρόσβαση στο Διαδίκτυο και περίπου 2 εκατομμύρια καταναλωτές πραγματοποιούν ηλεκτρονικές συναλλαγές, η αξία των οποίων ετησίως μεταξύ επιχειρήσεων και μεταξύ επιχειρήσεων και καταναλωτών προσεγγίζει τα 10 δισ. Ευρώ.

Το πιο σημαντικό όμως είναι ότι έχουν πλέον καλύτερες επιχειρηματικές πρακτικές που αποδεικνύουν ότι και οι ελληνικές επιχειρήσεις μπορούν να επιτύχουν ηλεκτρονικά και να γίνουν περισσότερο παραγωγικές, εξωστρεφείς και καινοτόμες. Οι βασικές αυτές πρακτικές είναι:

- Μείωση του κόστους δημιουργίας, επεξεργασίας, διανομής, αποθήκευσης και ανάκτησης πληροφοριών.
- Εξυπηρέτηση πελατών με βάση μενού βοήθειας και εκπαιδευτικού υλικού. Επιπλέον, η υλοποίηση ομάδων συνομιλίας και chat rooms βοηθάει στη δημιουργία μιας πιο προσωπικής σχέσης, η οποία παρέχει ανεκτίμητη υποστήριξη στους πελάτες και ταυτόχρονα χτίζει την εμπιστοσύνη τους.
- Νέα προϊόντα και υπηρεσίες, με βάση συνδυασμούς φυσικών προϊόντων με υπηρεσίες και πληροφορίες, ώστε να διαφοροποιηθεί από το προϊόν που προσφέρεται από τους ανταγωνιστές.

- Νέα επιχειρηματικά μοντέλα. Το ηλεκτρονικό επιχειρείν βοηθάει στη δημιουργία νέας επιχειρηματικής δραστηριότητας με αναβάθμιση παλαιών επιχειρηματικών μοντέλων (π.χ. διανομέας) ή δημιουργία νέων (π.χ. ηλεκτρονική αγορά).
- Εύκολη επέκταση στις διεθνείς αγορές. Το ηλεκτρονικό εμπόριο βοηθάει στην εύκολη και φθηνή παγκόσμια online προώθηση ελληνικών προϊόντων/υπηρεσιών και στην ταχεία αποστολή τους, ειδικά αν είναι ψηφιοποιημένα.

Είναι επομένως αντιληπτό ότι η επιτυχία στο ηλεκτρονικό επιχειρείν γίνεται πλέον ιδιαίτερα σημαντικός παράγοντας για την τυπική ελληνική επιχείρηση, ιδιαίτερα σε περιόδους ύφεσης. Οι βασικοί παράγοντες για να επιτευχθεί η επιτυχία αυτή στην online δραστηριότητα μιας τυπικής επιχείρησης είναι:

- Προστιθέμενη αξία (value for money). Ελκυστικές ανταγωνιστικές τιμές προϊόντων, εγγυήσεις ικανοποίησης απαιτήσεων και υποστήριξη των online καταναλωτών μετά την πώληση.
- Απόδοση και εξυπηρέτηση. Γρήγορη και εύκολη πλοήγηση στο site.
- Εμφάνιση και αισθητική. Ελκυστικό ηλεκτρονικό κατάστημα με υψηλή αισθητική, με διακριτές περιοχές/κατηγορίες αγορών, κατάλογοι με πολυμεσική και δυναμική παρουσίαση προϊόντων. Online αγορές με εύκολες και απλές διαδικασίες
- Διαφήμιση και κίνητρα. Τοποθετημένες ψηφιακές προωθητικές διαφημίσεις (π.χ. e-mail), πρόνοια για υψηλή θέση στις μηχανές αναζήτησης, προώθηση σε δημοφιλή sites, εκπτώσεις και ειδικές προσφορές.
- Προσωπική εξυπηρέτηση. Προσωποποιημένες ιστοσελίδες για μεγάλους πελάτες, εξατομικευμένες συστάσεις προϊόντων, προσωπικές ειδοποιήσεις προσφορών, διαδραστική υποστήριξη για όλους τους πελάτες.
- Σχέσεις εικονικής κοινότητας. Εικονικές κοινότητες πελατών/ προμηθευτών/ συνεργατών μέσω discussion lists, social media κ.λπ. Δυνατότητα για online κριτική και αξιολόγηση των προσφερόμενων προϊόντων/ υπηρεσιών.
- Ασφάλεια και αξιοπιστία. Προστασία των δεδομένων των πελατών και των συναλλαγών τους, ασφαλή συστήματα πληρωμών, αξιόπιστες πληροφορίες για προϊόντα και εκπλήρωση της παραγγελίας.

Η αξία των ηλεκτρονικών συναλλαγών ετησίως στην Ελλάδα μεταξύ επιχειρήσεων και μεταξύ επιχειρήσεων και καταναλωτών προσεγγίζει τα 10 δις ευρώ, και άρα

εκπροσωπεί ένα μικρό αλλά σεβαστό ποσοστό του ΑΕΠ. Επομένως, είναι πλέον αναγκαίο να αντιμετωπισθεί το ηλεκτρονικό επιχειρείν σε ένα πλαίσιο οργανωμένης εθνικής στρατηγικής από το Υπουργείο Ανάπτυξης.

6.2. Ο Ρόλος της Καινοτομίας στο Ηλεκτρονικό Επιχειρείν

Η ηλεκτρονική επιχειρηματικότητα έχει προκύψει παραδοσιακά από την καινοτομία των επιχειρήσεων προκειμένου να εκμεταλλευτούν το διαδίκτυο για την πώληση των προϊόντων τους. Έτσι, δίνεται συχνά η εντύπωση ότι οποιαδήποτε χρήση του διαδικτύου σήμερα καθιστά την εταιρεία καινοτόμο. Αυτό μπορεί να ίσχυσε τη δεκαετία του '90 και στις αρχές του 2000, αλλά η τεχνολογική εξέλιξη σήμερα είναι τέτοια που δε δικαιολογεί τον χαρακτηρισμό «καινοτομία» για απλές χρήσεις του Internet. Ένα ηλεκτρονικό κατάστημα σήμερα είναι εκ των ων ουκ άνευ για τις περισσότερες από τις νέες επιχειρήσεις.

Σύμφωνα με τον ορισμό του Drucker (1985), η επιχειρηματικότητα αποτελεί πράξη καινοτομίας. Η νέα, δηλαδή, ηλεκτρονική επιχείρηση δεν θα πρέπει να κάνει απλά «ό, τι κάνουν και οι άλλες» αλλά θα πρέπει να συλλάβει και να προωθήσει τους «νέους συνδυασμούς» (καινοτομίες). Μόνο τότε η νέα επιχείρηση αναλαμβάνει το ρίσκο της καινοτομίας προσβλέποντας σε σημαντικά οφέλη από την αγορά. Έτσι, η ηλεκτρονική επιχειρηματικότητα έχει σήμερα υποκαταστήσει το ηλεκτρονικό εμπόριο, ως έννοια, υποδηλώνοντας ότι οι νέες ηλεκτρονικές επιχειρήσεις θα πρέπει να είναι ταυτόχρονα καινοτόμες και όσο το δυνατόν πρωτοπόρες. Δεν αφορά δηλαδή μόνο σε μια διαδικασία προώθησης και πώλησης προϊόντων αλλά και σε μια διαδικασία εκμετάλλευσης των νέων τεχνολογιών που ανακλύπουν. Και όχι μόνο τις τεχνολογίες αλλά και κάθε νέα γνώση. Οι καινοτομίες δεν αφορούν μόνο νέα προϊόντα και υπηρεσίες αλλά και διαδικασίες παραγωγής, μάρκετινγκ και οργανωσιακής δομής (OECD, 2005). Η θεώρηση αυτή είναι πλήρως εναρμονισμένη με την οικονομία της γνώσης η οποία απαντάται σήμερα στις ανεπτυγμένες οικονομικά χώρες (Romer, 1986).

Οι ιδέες του Schumpeter (1934), ο οποίος συνέλαβε τον καινοτόμο επιχειρηματία ως αυτόν ο οποίος μέσω των νέων συνδυασμών διαταράσσει και μετακινεί από την

ισορροπία της την αγορά, αναφέρονται σε ριζοσπαστικές καινοτομίες σε όλα τα επίπεδα. Οι καινοτομίες αυτές δεν επηρεάζουν τεχνολογικά μόνο τα προϊόντα αλλά και τα επιχειρηματικά μοντέλα των εταιρειών οι οποίες θα πρέπει να «βρουν τον τρόπο» να προωθήσουν τα νέα προϊόντα τους. Η ανάγκη για καινοτομία σήμερα επηρεάζει και την οργανωσιακή δομή των μεγάλων επιχειρήσεων. Για παράδειγμα, η έννοια της ανοικτής καινοτομίας (Chesbrough, 2003) αναφέρεται στη σημερινή πρακτική μεγάλων επιχειρήσεων να μην κρατούν «κλειστά» τα τεχνολογικά τους προϊόντα και τα αποτελέσματα των ερευνών τους αλλά να συνεργάζονται για την έγκαιρη εμφάνιση αξιόπιστων και σύγχρονων λύσεων στην αγορά. Το δε σύγχρονο φαινόμενο των συστάδων μικρομεσαίων επιχειρήσεων έντασης γνώσης (innovation clusters – Audretsch και Keilbach, 2008) φανερώνει έμπρακτα την τάση αυτή. Στην ίδια κατεύθυνση κινείται και η ανάγκη για αυστηρή νομική κατοχύρωση πνευματικών δικαιωμάτων (πατέντες) τα οποία να εξασφαλίζουν αξιόπιστες συνεργασίες στον τομέα της τεχνολογίας και βιωσιμότητα για τον αρχικό χρόνο προώθησης των καινοτομιών. Σε αυτό το πλαίσιο λοιπόν θα πρέπει να παρουσιάζεται η ηλεκτρονική επιχειρηματικότητα η οποία αφορά πλέον σε όλο το φάσμα των σύγχρονων εμπορικών δραστηριοτήτων.

6.3. Παραδείγματα Ηλεκτρονικών Επιχειρήσεων

Στην υποενότητα αυτή παρουσιάζονται ορισμένα παραδείγματα ηλεκτρονικού επιχειρείν. Η Amazon ήταν η πρώτη επιτυχημένη εταιρεία ηλεκτρονικού εμπορίου, ενώ ο ξενοδοχειακός τομέας και ο τομέας των αεροπορικών εισιτηρίων (υπηρεσίες τουρισμού) είναι κλάδοι οι οποίοι οργανώθηκαν πρώτοι ηλεκτρονικά. Το Skype αποτελεί καλό παράδειγμα επιχείρησης τύπου Born Global. Πιο προχωρημένα σύγχρονα παραδείγματα αφορούν σε δίκτυα καινοτομίας και στην αξιοποίηση των κοινωνικών δικτύων (social commerce).

6.3.1. Amazon.com

Η Amazon.com ιδρύθηκε το 1994 από τον Jeff Bezos ως διαδικτυακό βιβλιοπωλείο με έδρα το Seattle των Η.Π.Α. Το επόμενο έτος, 2005, πραγματοποίησε τις πρώτες πωλήσεις βιβλίων σε όλες τις πολιτείες των Η.Π.Α. και σε άλλες 45 χώρες. Το 1997 εισήλθε στο δείκτη NASDAQ του χρηματιστηρίου των Η.Π.Α. Ωστόσο, το πλάνο του Bezos προέβλεπε ότι η εταιρεία θα γινόταν κερδοφόρος μετά από 4-5 χρόνια. Πράγματι, η Amazon προσέφερε κέρδη στους μετόχους της το 2001 αφού πρώτα συμμετείχε στο φαινόμενο dot-com επικρατώντας έναντι των ανταγωνιστών της. Το πρώτο τρίμηνο του 2013, τα κέρδη της Amazon ήταν της τάξεως των 80 εκατομμυρίων δολαρίων καθιστώντας την κυρίαρχη στον χώρο του ηλεκτρονικού εμπορίου. Η εταιρεία δραστηριοποιείται σήμερα, πέραν των βιβλίων, σε πωλήσεις μουσικής, ηλεκτρονικών παιχνιδιών, προγραμμάτων, ηλεκτρονικών συσκευών αλλά ακόμα και τροφίμων, επίπλωσης, συμβατικών παιχνιδιών, κοσμημάτων, κ.ά.

6.3.2. *Booking.com*

Οι κρατήσεις ξενοδοχείων ανά τον κόσμο αποτέλεσε μια πρώιμη αγορά για την ηλεκτρονική επιχειρηματικότητα. Μια εξαιρετικά επιτυχημένη εταιρεία στο χώρο αυτό, η οποία ξεκίνησε από την Ευρώπη, είναι η Booking.com. Η εταιρεία υπόσχεται την ελάχιστη τιμή ανά δωμάτιο όταν η κράτηση γίνεται online από το δικτυακό της τόπο. Σε πολλούς από εμάς θα είναι ήδη γνωστή καθώς μέσω αυτής μπορούμε εύκολα να δεσμεύουμε δωμάτια σε ξενοδοχεία για τις ανάγκες των ταξιδιών μας. Η εταιρεία ιδρύθηκε το 1996 στο Άμστερνταμ (ως Boekingspunt Nederland B.V.) και εξαγοράστηκε αργότερα από την Priceline.com. Η συνένωσή της, το 2006, με την Active Hotels Ltd. συνέβαλλε στην σημερινή επιτυχία της booking.com. Η Active Hotels Ltd. ιδρύθηκε στο Cambridge του Ηνωμένου Βασιλείου το 1999. Το 2004 εξαγοράστηκε από την αμερικανική εταιρεία Priceline.com αντί 161 εκατομμυρίων δολαρίων και το 2006 συνενώθηκε με την Booking.com B.V. (επίσης θυγατρική της Priceline) δημιουργώντας τη σημερινή booking.com. Η έδρα της παραμένει στο Άμστερνταμ και απασχολεί περί τους 6000 υπαλλήλους σε 110 γραφεία σε 50 χώρες σε όλο τον κόσμο.

Η μητρική εταιρεία Priceline.com των Η.Π.Α. ιδρύθηκε το 1997 από τον Jay Walker προκειμένου να λειτουργήσει ως μεσάζοντας ταξιδιών. Εφαρμόζοντας το επιχειρηματικό μοντέλο της "Name Your Own Price", όπου ο καταναλωτής πρόσφερε τιμή την οποία θα έπρεπε να κάνει δεκτή ή όχι ο προμηθευτής (ξενοδοχεία, αεροπορικές εταιρείες),

δραστηριοποιήθηκε στον τομέα των ταξιδιών, και όχι μόνο. Επωφελήθηκε δε ιδιαίτερα από το φαινόμενο dot-com bubble. Όμως, το επιχειρηματικό μοντέλο αυτό δεν μπορούσε να έχει ανάλογα αποτελέσματα στις αρχές του αιώνα, για διάφορους λόγους, οπότε η εταιρεία έδειχνε ζημιές. Εκχώρησε τότε, αναγκαστικά, το σύστημα “name your own price” στην εταιρεία e-bay. Χάρη όμως στον Jeffrey Boyd, αρχικά σύμβουλο και αργότερα διευθυντή της Priceline, ο οποίος διέγνωσε ότι η αγορά ξενοδοχειακών κρατήσεων ήταν πιο προσοδοφόρος στην Ευρώπη λόγω της μεγαλύτερης διάρκειας διακοπών εκεί, η εταιρεία ξανάγινε κερδοφόρος (σημερινά έσοδα 4.8 δις δολάρια) από την εξαγορά και τη συνένωση των Booking και Active Hotels που αναφέραμε.

Ανταγωνίστρια εταιρεία της Bookings.com είναι η Hotels.com η οποία ιδρύθηκε το 1991 στο Dallas των Η.Π.Α. και αποτελεί σήμερα θυγατρική της Expedia Inc. η οποία είναι ανταγωνίστρια της Priceline και η οποία ξεκίνησε από την Microsoft. Στον κλάδο των αεροπορικών εισιτηρίων, σε Ευρωπαϊκή κλίμακα, παράδειγμα ανερχόμενης εταιρείας αποτελεί η Airtickets.

6.3.3. TripAdvisor

Η TripAdvisor είναι εταιρεία που επίσης δραστηριοποιείται στις διαδικτυακές υπηρεσίες τουρισμού αλλά διαφέρει από την Booking ή την Hotels ως προς το επιχειρηματικό της μοντέλο. Το περιεχόμενο της TripAdvisor δημιουργείται από τους χρήστες της (user generated content). Η εταιρεία ιδρύθηκε το 2000 από τους Stephen Kaufer και Langley Steinert στις Η.Π.Α. (Βοστώνη). Παρουσιάζει ενδιαφέρον το γεγονός ότι οι ιδρυτές της εταιρείας ξεκίνησαν με εντελώς διαφορετικό μοντέλο κατά νου. Ήθελαν αρχικά να δημιουργήσουν μια μεγάλη βάση δεδομένων για τουριστικούς προορισμούς εξασφαλίζοντας έσοδα από διαφημίσεις. Το μοντέλο αυτό απέτυχε γρήγορα και οι ιδιοκτήτες αποφάσισαν να το αλλάξουν απαιτώντας έσοδα από ξενοδοχεία ή άλλες τουριστικές επιχειρήσεις για κάθε επίσκεψη (click) που δεχόταν η καταχώρησή τους στο TripAdvisor. Το νέο αυτό μοντέλο έκανε την εταιρεία βιώσιμη. Όμως, γρήγορα παρατήρησαν ότι τη μεγαλύτερη επισκεψιμότητα δέχονταν τα άρθρα με γνώμες ειδικών (που είχαν προσλάβει) και οι απαντήσεις από χρήστες. Έτσι, το ενδιαφέρον της εταιρείας στράφηκε αποκλειστικά στο περιεχόμενο που αναρτούσαν οι χρήστες της και ιδίως στην αξιολόγηση τουριστικών προορισμών και επιχειρήσεων από τους χρήστες.

Η εταιρεία αγοράστηκε το 2004 έναντι 210 εκατομμυρίων δολαρίων από την Expedia συνεχίζοντας την επιτυχημένη πορεία της ως θυγατρική της. Το 2011 η Expedia ανεξαρτητοποίησε πάλι την TripAdvisor η οποία διαπραγματεύεται πλέον αυτόνομα στο δείκτη NASDAQ με συνολική κεφαλαιοποίηση 4.8 δις δολάρια. Ο Jeffrey Bussgang (2012) επισημαίνει ότι η TripAdvisor αποτελεί το καλύτερο παράδειγμα για το πως μπορεί μια καινοτόμος ηλεκτρονική επιχείρηση, όταν διαθέτει ένα πρωτοπόρο επιχειρηματικό μοντέλο, να αξιοποιήσει τη συλλογική δυναμική της παγκόσμιας κοινότητας προκειμένου να αυξηθεί – στην πραγματικότητα «γιγαντωθεί». Σήμερα, οι περισσότεροι από εμάς γνωρίζουμε την TripAdvisor και τα ανάλογα σήματα που φέρουν όσες τουριστικές επιχειρήσεις εγκρίνονται από αυτήν.

6.3.4. Skype: μια εταιρεία Born Global

Η παραδοσιακά αναμενόμενη εξέλιξη των εταιρειών είναι να επικρατούν σε μια τοπική αγορά και στη συνέχεια να επεκτείνονται σε πολυεθνικές οι οποίες δραστηριοποιούνται παγκοσμίως. Οι εταιρείες born global (born to be global), αντίθετα, εμφανίζονται με την ίδρυσή τους σε περισσότερες από μία χώρες. Οι επιχειρήσεις αυτές είναι μικρομεσαίες (αντίθετα προς τις πολυεθνικές) και ως επί το πλείστον ηλεκτρονικές ή γενικότερα υψηλής τεχνολογίας. Οφείλουν δε τη βιωσιμότητά τους στις δυνατότητες επικοινωνίας και διανομής προϊόντων μέσω του παγκόσμιου ιστού. Συνήθως κατασκευάζουν πολύ εξειδικευμένα προϊόντα τα οποία ικανοποιούν διάσπαρτες φωλεακές αγορές (niche markets). Οι φωλεακές αγορές είναι «μικρές αγορές» οι οποίες μπορούν να συντηρήσουν μόνο μικρές επιχειρήσεις. Πολλές εταιρείες ανάπτυξης λογισμικού είναι αυτής της μορφής. Παραδείγματα born globals μπορούμε να αναφέρουμε πολλά, π.χ. εταιρείες παραγωγής κώδικα για ανάπτυξη ιστοσελίδων, κατασκευής ειδικών εξαρτημάτων hardware, ανάπτυξης gadgets, εφαρμογών υψηλής τεχνολογίας κτλ. Επιλέγουμε την εταιρεία Skype σαν ένα ιδιαίτερα επιτυχημένο παράδειγμα ηλεκτρονικής επιχειρηματικότητας εταιρειών τύπου born global.

Το προϊόν Skype εμφανίστηκε το 2003 από έναν Δανό και έναν Σουηδό επιχειρηματία με κώδικα ο οποίος αναπτύχθηκε σε συνεργασία με τρεις Εσθονούς προγραμματιστές. Η αρχική εταιρεία είχε έδρα το Λουξεμβούργο και γραφεία σε Ταλίν, Ταρτού, Στοκχόλμη, Λονδίνο, Πράγα, Πάλο Άλτο και Ρέντμοντ. Η ίδια ομάδα είχε πριν αναπτύξει το Kazaa, μια «ημιπαράνομη» εφαρμογή ανταλλαγής αρχείων από υπολογιστή σε

υπολογιστή (peer to peer, P2P). Το Skype γνώρισε αρχικά αρκετή κριτική αλλά γρήγορα αναγνωρίστηκε ως πρωτοπόρο προϊόν βίντεο - τηλεφωνίας και αγοράστηκε το 2005 έναντι 2.6 δις δολαρίων από την eBay. Το 2011 αγοράστηκε έναντι 8.5 δις δολαρίων από την Microsoft.

Τυπικά, μια εταιρεία θεωρείται born global όταν επιτυγχάνει πωλήσεις πάνω από 25% σε χώρες του εξωτερικού σε διάστημα μικρότερο των τριών ετών από την ίδρυσή της. Το Skype είναι μεν επιτυχημένο παράδειγμα αλλά παράλληλα δημιουργεί την εντύπωση ότι οι εταιρείες born global στοχεύουν να επιτύχουν παρόμοια οικονομικά αποτελέσματα. Επισημαίνουμε λοιπόν ότι οι εταιρείες αυτές είναι μικρομεσαίες, η δε επιχειρηματικότητά τους αναφέρεται στην αρχική τους περίοδο μέχρι την πώληση σε μεγαλύτερη εταιρεία (εν προκειμένω στην eBay). Η περαιτέρω κλιμάκωσή τους (scaling) αφορά περισσότερο τη στρατηγική μεγάλων επιχειρήσεων παρά την επιχειρηματικότητα καινοτομίας. Έχει δε αναπτυχθεί πρόσφατα το γενικότερο πεδίο της διεθνοποίησης των επιχειρήσεων. Πρόσφατα, ο Tanen (2012) συνοψίζει χαρακτηριστικά των εταιρειών born global από την θεώρηση της επιχειρηματικότητας. Η θνησιμότητα, όμως, των επιχειρήσεων αυτών (δηλαδή τεχνολογίας) είναι πολύ μεγαλύτερη από ότι σε άλλους κλάδους. Για το λόγο αυτό οι διεθνοποιημένες εταιρείες δημιουργούνται συνήθως σε «προστατευμένα» περιβάλλοντα (ή επιχειρηματικά οικοσυστήματα) σύμφωνα με τη θεωρία διάχυσης γνώσης του Audretsch (π.χ. Audretsch και Feldman, 1996). Ο Πιπερόπουλος, (2007) περιγράφει το ρόλο της καινοτομίας στις επιχειρήσεις καθώς και το ρόλο των διαφόρων επιχειρηματικών οικοσυστημάτων με ταυτόχρονη συζήτηση του φαινομένου αυτού στον Ελληνικό χώρο.

6.4. Προχωρημένα, Σύγχρονα Παραδείγματα

Όπως αναφέραμε, η Amazon ήταν η πρώτη επιτυχημένη ηλεκτρονική επιχείρηση όμως κατά βάση ο κύκλος εργασιών της ήταν εμπορικός. Σήμερα, η ηλεκτρονική επιχειρηματικότητα καινοτομίας είναι αρκετά πιο σύνθετη και ήδη αναφέραμε χαρακτηριστικά εταιρειών έντασης γνώσης (π.χ. born global). Θα κλείσουμε λοιπόν την ενότητα με δύο σχετικές παρατηρήσεις που αφορούν σε καινοτόμες, αμιγείς ή μικτές, ηλεκτρονικές επιχειρήσεις.

Οι ηλεκτρονικές εταιρείες τεχνολογίας επωφελούνται σήμερα από τα δίκτυα καινοτομίας. Αυτά μπορεί να είναι επιχειρηματικά «οικοσυστήματα» όπως οι συστάδες καινοτομίας (innovation clusters) γύρω από πηγές γνώσης (πανεπιστήμια, ερευνητικά κέντρα), τα τεχνολογικά πάρκα, οι επιχειρηματικές θερμοκοιτίδες (business incubators) ή τα συνεργατικά δίκτυα καινοτομίας (COINs). Η δικτύωση και η υποστήριξη των νέων αυτών επιχειρήσεων είναι κρίσιμη για την πρώτη φάση τους περιορίζοντας δραστικά τη θνησιμότητά τους. Οι συστάδες επιχειρήσεων έντασης γνώσης (τεχνοβλαστών) ανακαλύφθηκαν από τον Audretsch με όρους οικονομικής γεωγραφίας ενώ οι θερμοκοιτίδες επιχειρήσεων αποτελούν συστηματικές προσπάθειες από φορείς γνώσης (πανεπιστήμια, ερευνητικά κέντρα, οργανισμούς) και σε συμφωνία με αντίστοιχες αναπτυξιακές πολιτικές. Ταυτόχρονα, εμφανίστηκαν αυθόρμητα τα συνεργατικά δίκτυα καινοτομίας (COINs) τα οποία περιγράφει ο Gloag (2006) με τον όρο καινοτομία σμήνους. Σήμερα, υπάρχουν ιδιωτικές εταιρείες επιτάχυνσης καινοτόμων ιδεών (accelerators) οι οποίες είναι γνωστές και ως πλατφόρμες καινοτομίας. Συνεπώς, η αναγκαιότητα για καινοτομία στις σημερινές οικονομίες γνώσης έχει οδηγήσει στην εμφάνιση νέων δομών υποστήριξης για τις οποίες θα πρέπει ο νέος, εν δυνάμει επιχειρηματίας, να είναι ενήμερος προκειμένου να δραστηριοποιηθεί αποτελεσματικά, ιδιαίτερα στον τομέα της ηλεκτρονικής επιχειρηματικότητας.

Η δεύτερη παρατήρηση αφορά στο σύγχρονο ηλεκτρονικό εμπόριο (περίπου 15% του συνολικού εμπορίου) το οποίο θα πρέπει να εναρμονιστεί με το επονομαζόμενο κοινωνικό εμπόριο (social commerce). Ο όρος αυτός εμφανίστηκε μετά το 2005 και αφορά στην αξιοποίηση των κοινωνικών δικτύων (social media) για τις πωλήσεις προϊόντων και υπηρεσιών. Πρόκειται δηλαδή για ένα υποσύνολο του ηλεκτρονικού εμπορίου το οποίο όμως κερδίζει ολοένα και μεγαλύτερο έδαφος. Στο κοινωνικό εμπόριο, η Facebook κυριαρχεί με 36% μερίδιο ηλεκτρονικών πωλήσεων ενώ η Twitter ακολουθεί με ποσοστό 20%. Στα διάφορα κοινωνικά μέσα συγκαταλέγονται και οι εικονικές κοινότητες μάθησης, τα ιστολόγια, η ηλεκτρονική ψυχαγωγία (παιχνίδια) ή ακόμη και οι εικονικοί κόσμοι.

Ο τρόπος που διακινείται η πληροφορία μέσα από τα κοινωνικά δίκτυα, η αξιολόγηση προϊόντων μέσω των likes, η αυξημένη εμπιστοσύνη των καταναλωτών σε γνώμες «κοινωνικών» φίλων τους σχετικά με προϊόντα, έχουν αλλάξει το παραδοσιακό μάρκετινγκ όσον αφορά στην προβολή «στόμα με στόμα» (word of mouth) καθώς και στη διαμόρφωση γνώμης (opinion leading). Έτσι, ολοένα και περισσότερες εταιρείες ηλεκτρονικού εμπορίου εστιάζουν στα χαρακτηριστικά των κοινωνικών δικτύων υιοθετώντας νέους τρόπους προσέγγισης πελατών μέσω αυτών.

Συνοψίζοντας, επισημαίνουμε ότι δεν αποτελεί πλέον καινοτομία η απλή χρήση του διαδικτύου από επιχειρήσεις. Η ηλεκτρονική επιχειρηματικότητα σήμερα είναι πολύ πιο σύνθετη, ιδιαίτερα ανταγωνιστική αλλά και αγορά η οποία υπόσχεται σημαντικά κέρδη σε όσους εμπλακούν επιτυχημένα με αυτή.

ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Στον τεχνολογικό τομέα οι ραγδαίες εξελίξεις που πραγματοποιήθηκαν στην διάρκεια των τελευταίων χρόνων ήταν όχι απλά σημαντικές αλλά συντέλεσαν στην αλλαγή της ζωής όλων μας. Η εφαρμογή και κατ' επέκταση η χρήση του ηλεκτρονικού επιχειρείν είναι πλέον κομμάτι της ζωής όλων μας και συνεχώς κερδίζει όλο και περισσότερο έδαφος στην καθημερινές μας δραστηριότητες. Η εξέλιξη αυτή, παρέσυρε και τον επιχειρηματικό κλάδο, καθώς η διεύρυνση της αγοράς, η στροφή προς την παγκοσμιοποίηση και οι αυξημένες πελατειακές προσδοκίες, ώθησαν τις επιχειρήσεις σε μεγάλες μεταβολές, ευελιξία και αντοχή. Η σύγχρονη επιχείρηση πρέπει να επικοινωνεί άμεσα με άλλες επιχειρήσεις σε επίπεδο προμηθειών, πωλήσεων, κοινών ερευνών καθώς και με τραπεζικά και ασφαλιστικά ιδρύματα και κυβερνητικούς οργανισμούς. Με άλλα λόγια, καλείται να εμπλακεί σε διαδικασίες ηλεκτρονικού επιχειρείν.

Το ηλεκτρονικό επιχειρείν καθώς αποτελεί βασικό μοχλό ανάπτυξης της αλυσίδας αξιών μιας επιχείρησης, εισήγαγε πολλές νέες ευκαιρίες για μικρές και μεγάλες επιχειρήσεις, όσον αφορά τον ανταγωνισμό στην παγκόσμια αγορά. Οι μεγάλες επιχειρήσεις είναι σε θέση να υιοθετήσουν και να αναπτύξουν με μεγαλύτερη ευκολία τα μοντέλα του ηλεκτρονικού επιχειρείν, ενώ οι μικρότερες θα πρέπει να τις φθάσουν, αλλιώς, κινδυνεύουν να αντιμετωπίσουν πολύ σύντομα μεγάλα προβλήματα, εξαιτίας του αποκλεισμού τους.

Παρόλο που οι Τεχνολογίες Πληροφορίας και Επικοινωνιών, εξακολουθούν να αποτελούν έναν αποτελεσματικό πόρο για την μείωση των υφιστάμενων εξόδων, λογίζονται ολοένα και περισσότερο ως ένα εργαλείο καινοτομίας και αύξησης των εισοδημάτων μέσω της δημιουργίας νέων υπηρεσιών και τρόπων εργασίας σε αλυσίδες και δίκτυα αξίας. Όσο εξαπλώνονται αυτές οι νέες δραστηριότητες υψηλής έντασης γνώσεων (όχι μόνο στον τομέα των υπηρεσιών αλλά και των κατασκευών), βλέπουν το φως νέοι εξειδικευμένοι μεσάζοντες, οι οποίοι αναλαμβάνουν τις μη βασικές επιχειρηματικές διαδικασίες άλλων εταιρειών δίνοντάς τους τη δυνατότητα να εστιάσουν στις κύριες δραστηριότητές τους.

BIBΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Afuah, A., & Tucci, C. 2001. ***Internet Business Models and Strategies: Text and Cases***. Irwin/McGraw Hill

Audretsch, D.B. & Keilbach, M. 2008. Resolving the knowledge paradox: Knowledge-spillover entrepreneurship and economic growth. ***Research Policy***, Vol 37: 1697–1705

Audretsch, D.B., & Feldman, M.P. 1996. R&D spillovers and the geography of innovation and production. ***American Economic Review***, Vol 86(3): 630–640

Botto, F. 2000. ***Dictionary of e-business: a definitive guide to technology and business terms***. John Wiley, England

Bussgang, J. (2012). The Secrets to TripAdvisor's Impressive Scale. Διαθέσιμο στο: <http://blogs.hbr.org/2012/10/the-secrets-to-tripadvisors-im/>

Chaffey, D. 2008. ***Ηλεκτρονικό Επιχειρείν και Ηλεκτρονικό Εμπόριο***. 3η έκδοση. Κλειδάριθμος, Αθήνα

Chaffey, D., & Wood, S. 2004. ***Business Information Management: Improving Performance using Information Systems***. Pearson Education

Chaffey, D., Chadwick, F. E., Mayer, R., & Johnston, K. 2006. ***Internet Marketing (strategy, implementation and practice)***. 3rd edition. Prentice Hall, England

Chesbrough, H. 2003. ***Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology***. Boston: Harvard Business School Press

Drucker, P.F. 1985. ***Innovation and Entrepreneurship. Practice and Principles***. New York: Harper & Row

EU, European Trend Cart of Innovation Scoreboard 2001, Luxembourg, 2001

European Commission, Innovation policy in a knowledge-based economy, Luxembourg, 2000

Evans, E. & Wurster, T. 1997. Strategy & the New Economics of Information. ***Harvard Business Review***

Giannitsis, T., & Mavri, D. 1993. ***Technological Structures and Technology Transfer in Greek Industry***. Αθήνα: Gutenberg

Gloor, P. A. 2006. ***Swarm creativity***. Oxford, UK: Oxford University Press

- Grove, A. S. 1996. ***Only the Paranoid Survive***. Doubleday
- Jelassi, T., & Enders, A. 2008. ***Strategies for E-business: Creating Value Through Electronic Mobile Commerce: Concepts and Cases***. Pearson Education
- Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. 2006. ***Exploring Corporate Strategy***. Prentice Hall, England
- Lynch, M. 2000. Globalization and International Democracy. ***International Studies Review***, Vol 2: 91–101
- Maggina, A. G. 1992. ***SMEs in Greece: Toward 1992 and Beyond***
- Marchand, D. 1999. Hard In choices for senior managers. In: ***Mastering Information Management***, Marchand, D., Davenport, T. & Dickson (eds). Financial Time Prentice Hall, Harlow, 187-92
- OECD 2005. ***Oslo Manual. Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data***. 3rd Edition. OECD and Eurostat.
- Raisch, W., Milley, D., & Kane, W. 2001. ***The eMarketplace: Strategies for Success in B2B eCommerce***. McGraw-Hill, New York
- Rappa M. 2010. ***Business models on the WEB***. Institute for Advanced Analytics. North Carolina State University. USA
- Rappa, M. 2001. ***Managing the digital enterprise: Business models on the web***. North Carolina State University
- Romer, P.M. 1986. Increasing Returns and Long-Run Growth. ***Journal of Political Economy***, Vol 94(5): 1002–1037
- Rothwell, R. 1994. Towards the fifth-generation innovation process. ***International Marketing Review***
- Sakkas, D. A., & Spyropoulou, E. S. 1995. The European observatory for small and medium-sized enterprises: research environment and innovation in Greek manufacturing. ***Report of the Center of Planning and Economic Research***, Αθήνα
- Schmookler, J. 1996. ***Invention & Economic Growth***. Cambridge: Harvard University Press
- Schumpeter, J. 1934. ***The Theory of Economic Development***. Boston: Harvard University Press
- Souitaris, V. 2001. Strategic determinants of innovation in Greece. ***British Journal of Management***

Tanev, S. 2012. Global from the Start: The Characteristics of Born Global Firms in the Technology Sector. *Technology Innovation Management Review*, Vol 3: 5–8

Teece D. J. 2010. Business models, business strategy and innovation. *Long Range Planning*, Vol 43(2/3): 172–194

Timmers, P. 1998. Business models for electronic markets. *Journal on electronic markets*, Vol 8(2): 3-8

Tsipouri, L. J. 1991. The transfer of technology revisited: some evidence from Greece. *Entrepreneurship and Regional Development*

Turban, E., King, D., Lee, J., Warkentin, M., & Chung, M. 2002. *Electronic Commerce 2002: A Managerial Perspective*. 2nd edition. Prentice Hall, England

Utterback, J. M. 1975. The Process of Innovation in Five Industries in Europe and Japan. *Centre for Policy Alternatives, MIT Press Cambridge, MA*

Κακούρης, Α. 2013. *Καινοτομία, επιχειρηματικότητα, διοίκηση επιχειρήσεων*. Αθήνα: ΚΔΒΜ

Μπλέρη, Ε., & Μιχαλακόπουλος, Μ. 2006. Εφαρμογές CRM (Customer Relationship Management) στις Εταιρείες Κινητής Τηλεφωνίας στην Ελλάδα: Συγκριτική Ανάλυση. *Σπουδαί*, τομός 56, τεύχος 3

ΟΟΣΑ: Μεγάλη ανάπτυξη για Πληροφορική-Επικοινωνίες σε παγκόσμιο επίπεδο. *Infosoc*, τ. 48, Οκτώμβριος 2006

Πιπερόπουλος, Π. 2007. *Επιχειρηματικότητα, καινοτομία και Business Clusters*. Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Πανεπιστημίου Μακεδονίας

Πολλάλης, Γ., & Γιαννακόπουλος, Δ. 2007. *Ηλεκτρονικό Επιχειρείν (Θεωρία & Μελέτες Περίπτωσης): Τεχνολογίες & Στρατηγικές Ψηφιακής Οικονομίας*, Εκδόσεις Αθ. Σταμούλης, Αθήνα

ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Chron, 2014. What is the Difference Between E-Business & E-Commerce? [online] [cited 14/09/2017] <http://smallbusiness.chron.com/difference-between-e-business-e-commerce-2639.html>

Prudens, 2008. The e-business models [online] [cited 15/10/2017] <http://www.prudens.com/patens/ebusiness/busmodel.html>

WIKIPEDIA, (χ.χ.). Electronic business [online] [cited 20/09/2017]
https://en.wikipedia.org/wiki/Electronic_business

WIKIPEDIA, (χ.χ.). Ηλεκτρονικό Επιχειρείν [online] [cited 13/09/2017]
https://el.wikipedia.org/wiki/%CE%97%CE%BB%CE%B5%CE%BA%CF%84%CF%81%CE%BF%CE%BD%CE%B9%CE%BA%CF%8C_%CE%B5%CF%80%CE%B9%CF%87%CE%B5%CE%B9%CF%81%CE%B5%CE%AF%CE%BD

Μάκης Αποστόλου, 2006. E-Business Ο «γίγαντας» που δεν ξύπνησε... [online] [cited 15/09/2017] <http://www.hrima.gr/article.asp?view=75&ref=66>