



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

Σχολή Οικονομικών, Επιχειρηματικών & Διεθνών Σπουδών

Τμήμα Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων

Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών στη Διοίκηση επιχειρήσεων

Διπλωματική Εργασία

«Ηλεκτρονικό Επιχειρείν και Στρατηγικό Μάνατζμεντ: Ανάλυση
Εσωτερικού Περιβάλλοντος και Εξωτερικού Περιβάλλοντος,
Μελέτη Περίπτωσης»

Ονοματεπώνυμο Φοιτητή: Ελένη- Φωτεινή Ψάλτη (ΜΔΕ 1542)

Επιβλέπων καθηγητής: κος Νικόλαος Γεωργόπουλος

ΠΕΙΡΑΙΑΣ 2019

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Στην προσπάθειά μου αυτή, θα ήθελα να ευχαριστήσω τα άτομα που με στήριξαν εμπράκτως και με ενθάρρυναν που φυσικά είναι η οικογένειά μου και ιδίως η μητέρα μου και η ξαδέρφη μου Χριστίνα.

Φυσικά, θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά τον επιβλέποντα καθηγητή μου, κο Νίκο Γεωργόπουλο, για την υπομονή του και την καθοδήγηση που μου προσέφερε να ολοκληρώσω την παρούσα εργασία.

Με εκτίμηση,

Ελένη – Φωτεινή Ψάλτη

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ	2
ΠΕΡΙΛΗΨΗ	5
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1	6
Στρατηγικό Μάνατζμεντ και Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα	6
<i>Στρατηγικό Μάνατζμεντ</i>	6
<i>Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα</i>	11
<i>Θεωρία Αλυσίδας- Αξίας (Value chain)</i>	16
<i>Θεωρία Πόρων και Ικανοτήτων</i>	18
Βιβλιογραφία Κεφαλαίου	19
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2.	20
E-Business, E-commerce, E-mobile. Τα 3E που αλλάζουν τα δεδομένα σήμερα.	20
<i>Πλεονεκτήματα HE</i>	32
<i>Περιορισμοί HE</i>	34
<i>Κατηγορίες Ηλεκτρονικού Εμπορίου</i>	38
Βιβλιογραφία Κεφαλαίου	43
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3	45
Ισχυρή παρουσία στο Διαδίκτυο, Τι Είναι και Πώς θα Επιτευχθεί.	45
Το E-business ως στρατηγικό πλεονέκτημα για την επιχείρηση	56
Τα βασικά Επιχειρησιακά μοντέλα του ηλεκτρονικού επιχειρείν	61
Τα αποτελέσματα του E-business στη στρατηγική των επιχειρήσεων.....	63
Ο ρόλος του μάρκετινγκ στο ηλεκτρονικό εμπόριο	68
Βιβλιογραφία Κεφαλαίου	71
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4	73
ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ: «PARADOSIE».....	73
Λίγα λόγια για την «PARADOSIE»	73
Χαρακτηριστικά γνωρίσματα της επιχείρησης – το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα	75
Τα χαρακτηριστικά του κλάδου του ελαιολάδου στην Ελλάδα	77
Οι εξελίξεις στις διεθνείς αγορές	79
Η Σημασία του Ηλεκτρονικού Επιχειρείν στην Πορεία της Εταιρείας	80
Η λειτουργικότητα της ιστοσελίδας της επιχείρησης: θετικά και αρνητικά σημεία.....	82

Porter Analysis.....	85
SWOT Analysis	90
Προσπάθεια αποτίμησης της παρουσίας της υπό εξέταση επιχείρησης στον κλάδο του ελαιολάδου και η συμβολή του ΗΕ στην μέχρι τώρα πορεία της	95
Βιβλιογραφία κεφαλαίου:.....	97
Συγκεντρωτική Βιβλιογραφία:	98

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η παρούσα εργασία πραγματεύεται την έννοια του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος στον χώρο του ηλεκτρονικού επιχειρείν. Στο πρώτο κεφάλαιο, αναλύεται το στρατηγικό μάντζμεντ και η συμβολή του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος όπως αυτό έχει οριστεί κατά τον Porter, εξετάζονται η θεωρία αλυσίδας – αξίας και η θεωρία πόρων και ικανοτήτων. Στο δεύτερο κεφάλαιο, προχωράμε στην ανάλυση της έννοιας του ηλεκτρονικού επιχειρείν, με έμφαση να δίνεται στο e-business, το e-commerce, το e-mobile. Αναλύονται οι τύποι και οι κατηγορίες του ηλεκτρονικού επιχειρείν, η συμβολή του Διαδικτύου στη δραστηριοποίηση και την εξέλιξη των εταιρειών με τα θετικά και αρνητικά χαρακτηριστικά που αυτή διαθέτει. Ακόμα, στο ίδιο κεφάλαιο εξετάζεται το ζήτημα της ασφάλειας στο Διαδίκτυο και αναλύονται οι κατηγορίες του ηλεκτρονικού εμπορίου. Στο τρίτο κεφάλαιο του παρόντος πονήματος, εξετάζονται σε θεωρητικό πλαίσιο τα συστατικά τα οποία καθιστούν την παρουσία μιας επιχείρησης ισχυρή στο Διαδίκτυο σε συνάρτηση πάντα με την αξία που προσδίδει το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Αναλύονται τα βασικά μοντέλα του ηλεκτρονικού επιχειρείν και τα αποτελέσματα του στη στρατηγική των επιχειρήσεων και φυσικά, ο ρόλος του μάρκετινγκ στο ηλεκτρονικό εμπόριο. Στο τέταρτο και τελευταίο κεφάλαιο του παρόντος, παρουσιάζεται και εξετάζεται η μελέτη περίπτωσης της συγκεκριμένης εργασίας, τα χαρακτηριστικά του κλάδου στον οποίο η επιχείρηση που αποτελεί την μελέτη περίπτωσης δραστηριοποιείται, δηλαδή ο κλάδος του ελαιολάδου και γίνεται προσπάθεια αποτίμησης της πορείας και των δυνατοτήτων της εν λόγω επιχείρησης με τη βοήθεια της SWOT Analysis και της Porter Analysis.

Λέξεις – κλειδιά: ηλεκτρονικό επιχειρείν, ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, ηλεκτρονικό εμπόριο, e-business, e-commerce, e-mobile, Διαδίκτυο, στρατηγική.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

Στρατηγικό Μάνατζμεντ και Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα

Στρατηγικό Μάνατζμεντ

Το στρατηγικό μάνατζμεντ (strategic management) αφορά την πιο ουσιαστική και δύσκολη πρόκληση με την οποία έρχεται αντιμέτωπη κάθε επιχείρηση: πώς θα επιβιώσει και θα επικρατήσει μέσα από τον ανταγωνισμό στο μέλλον και με ποιον τρόπο θα εξασφαλίσει την επιτυχή της πορεία στο μέλλον. (Γεωργόπουλος, 2013).

Η ισορροπία που πρέπει να υπάρχει μεταξύ των προκλήσεων του παρόντος και αυτών του μέλλοντος είναι το ζητούμενο του στρατηγικού μάνατζμεντ, ειδικότερα δε στην εποχή αυτή που διανύουμε η οποία χαρακτηρίζεται από δυναμικές αλλαγές και αυξανόμενες απαιτήσεις τόσο σε επίπεδο καταναλωτικού κοινού, όσο και σε επίπεδο ανταγωνισμού.

Το βασικό μοντέλο του στρατηγικού μάνατζμεντ το οποίο απαντά στα κρίσιμα ερωτήματα πού είναι ο οργανισμός τώρα, πού θέλει να βρεθεί στο μέλλον, πώς και πότε θα το καταφέρει περιλαμβάνει τα εξής στάδια:

1. Ανίχνευση περιβάλλοντος
2. Διαμόρφωση στρατηγικής
3. Υλοποίηση στρατηγικής
4. Έλεγχος και αξιολόγηση

1. Ανίχνευση περιβάλλοντος

Η ανίχνευση του περιβάλλοντος περιλαμβάνει την ανάλυση του εξωτερικού και εσωτερικού περιβάλλοντος μιας επιχείρησης. Το εξωτερικό περιβάλλον διαχωρίζεται σε α) μακρο-περιβάλλον ή το γενικευμένο περιβάλλον και β) άμεσο περιβάλλον και αφορά εκείνες τις λειτουργίες και δραστηριότητες τις οποίες δεν μπορεί να ελέγξει ή να επέμβει πλήρως η επιχείρηση. Το μακρο-περιβάλλον περιλαμβάνει τις

περιβαλλοντικές δυνάμεις που έχουν άμεσο ή έμμεσο αντίκτυπο στην οικονομία κάθε επιχείρησης. Τέτοιες δυνάμεις είναι τα επιτόκια, η τιμή του πετρελαίου, η πολιτική αστάθεια, η γήρανση του πληθυσμού, νέες τεχνολογίες κτλ. Η ανάλυση του μακρο-περιβάλλοντος μπορεί να γίνει με τη μέθοδο PEST με τη βοήθεια της οποίας αναλύονται οι πολιτικές (political), οικονομικές (economical), κοινωνικές (social) και τεχνολογικές (technological) συνθήκες που υπάρχουν σε αυτό.

Η ανάλυση του άμεσου περιβάλλοντος μπορεί να γίνει με τη συνδρομή του υποδείγματος του Porter που ασχολείται με τις δυνάμεις που δημιουργούν τον ανταγωνισμό σε έναν κλάδο. Οι 5 αυτές δυνάμεις εμφανίζονται στο διάγραμμα 1.1 και είναι:

- i. Διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών
- ii. Διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών
- iii. Απειλή από υποκατάστατα προϊόντα
- iv. Απειλή εισόδου νέων επιχειρήσεων
- v. Ένταση ανταγωνισμού μεταξύ των υφιστάμενων επιχειρήσεων

Ο κλάδος επηρεάζεται από τη δύναμη των προμηθευτών, καθώς έχουν τη διαπραγματευτική δύναμη να διαμορφώνουν τους όρους συνεργασίας με τις επιχειρήσεις. Οι προμηθευτές μπορούν να παρέμβουν στη διαμόρφωση της τιμής ενός προϊόντος ή στην ποιότητά του καθώς παρέχουν πρώτες ύλες και βασικά συστατικά για την παραγωγή αυτού. Η διαπραγματευτική ισχύς των προμηθευτών δύναται να αυξηθεί στις εξής περιπτώσεις: α) όταν ο αριθμός των προμηθευτών είναι περιορισμένος, δημιουργώντας μια σχέση εξάρτησης των επιχειρήσεων του κλάδου από τους προμηθευτές όσον αφορά τις πηγές προμήθειας υλικών ή πρώτων υλών, β) όταν υπάρχει σπανιότητα στις πρώτες ύλες ή δεν υπάρχουν υποκατάστατα προϊόντα, γ) όταν οι προμηθευτές δύνανται να παρέχουν διαφοροποιημένα προϊόντα, δ) όταν υπάρχει μεγάλο κόστος αλλαγής προμηθευτή, ενισχύοντας έτσι την υφιστάμενη σχέση εξάρτησης, ε) όταν υπάρχει ο κίνδυνος καθετοποίησης του προμηθευτή στις διαδικασίες παραγωγής του προϊόντος, με αποτέλεσμα ο πελάτης να μπορεί να παρακαμφθεί.

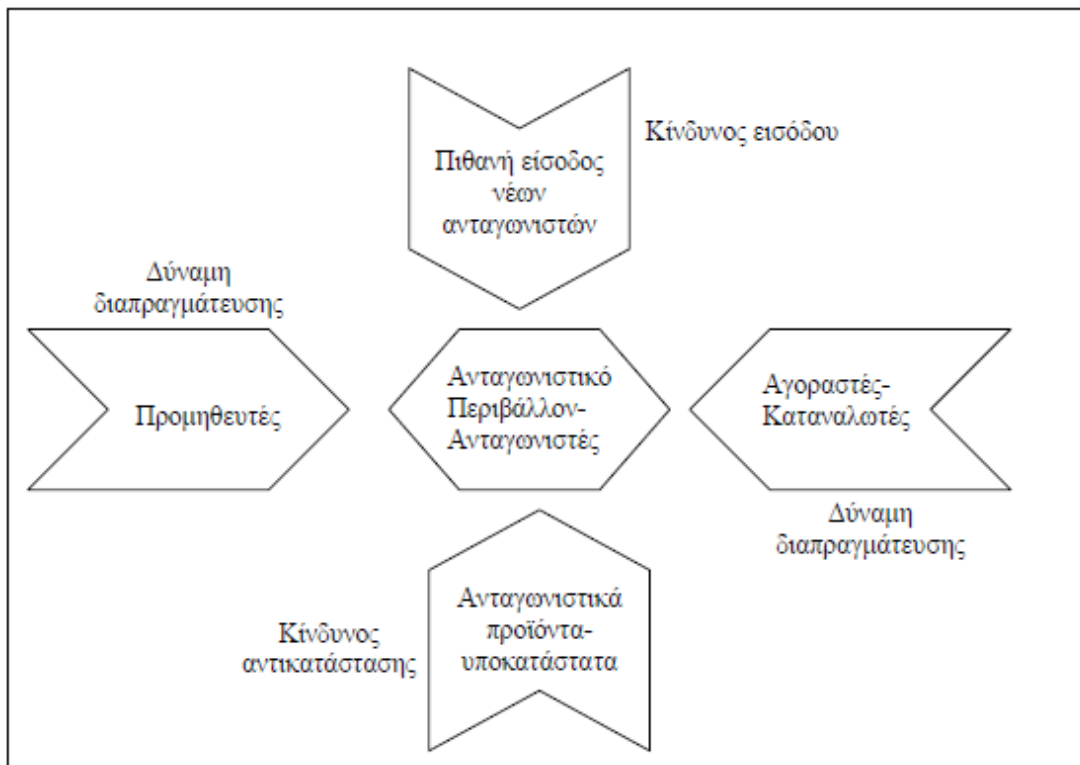
Δεν επηρεάζεται όμως ο κλάδος μόνο από τη διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών, καθώς και η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών διαμορφώνει τις συνθήκες που υπάρχουν στον κλάδο. Η δύναμη διαπραγμάτευσης των αγοραστών ενισχύεται πολύ περισσότερο όταν α) ο αριθμός των αγοραστών του κλάδου είναι μικρός και αγοράζει μεγάλες ποσότητες του προσφερόμενου προϊόντος,

β) δεν υπάρχει μεγάλο κόστος μετακίνησης των αγοραστών σε άλλη επιχείρηση που προσφέρει ίδιο ή όμοιο προϊόν, γ) το καταναλωτικό κοινό είναι ενημερωμένο και μπορεί να αντιληφθεί τους κανόνες της αγοράς. Με βάση αυτά, οι αγοραστές μπορούν να χρησιμοποιήσουν τη διαπραγματευτική τους δύναμη και να ασκήσουν πιέσεις για πτώση τιμών ή βελτίωση της ποιότητας των προσφερόμενων προϊόντων. Στην περίπτωση αυτή, συνηθώς τα περιθώρια κέρδους μειώνονται για τον κλάδο με αποτέλεσμα να μην καθίσταται πλέον ελκυστικός.

Ο βαθμός ελκυστικότητας ενός κλάδου εξαρτάται σημαντικά από την πιθανότητα δημιουργίας ανταγωνιστικών προϊόντων ή υποκατάστατων, όπως αναφέρεται και στο διάγραμμα 1.1. Ως υποκατάστατο ορίζεται ένα προϊόν το οποίο μπορεί να αντικαταστήσει ένα προϊόν ικανοποιώντας την ίδια ανάγκη. Τα υποκατάστατα μπορούν να ορίσουν την ανώτατη τιμή των προσφερόμενων προϊόντων, θέτοντας περιορισμούς στα περιθώρια κέρδους των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στον κλάδο.

Η απειλή εισόδου νέων επιχειρήσεων στον κλάδο διαμορφώνει, επίσης, τις συνθήκες μέσα στις οποίες καλούνται να δραστηριοποιηθούν όλες οι επιχειρήσεις του κλάδου, καθώς ενισχύει τον ανταγωνισμό μεταξύ των υπάρχουσών επιχειρήσεων. Για να μπορέσει να αποτραπεί η είσοδος νέων επιχειρήσεων στον κλάδο, θα πρέπει να δημιουργηθούν φραγμοί εισόδου όπως είναι η ανάπτυξη της τεχνογνωσίας, η ενίσχυση του brand loyalty, η βελτίωση των καναλιών διανομής ή η ανάπτυξη οικονομιών κλίμακας, κ.ά.

Στο κέντρο του υποδείγματος του Porter, όπως μπορούμε να δούμε στο παρακάτω διάγραμμα, τοποθετείται η ένταση του ανταγωνισμού μεταξύ των υφιστάμενων επιχειρήσεων. Ο ανταγωνισμός μεταξύ των επιχειρήσεων ενός κλάδου καθορίζεται από τον αριθμό και το μέγεθος των επιχειρήσεων, την παραγωγική ικανότητά τους, τον κύκλο ζωής, τα εμπόδια εξόδου (αν είναι δηλαδή υψηλά ή χαμηλά), αλλά και από τον βαθμό διαφοροποίησης του προσφερόμενου προϊόντος.



Διάγραμμα 1.1: Οι 5 δυνάμεις του Porter

(Β. Παπαδάκης, Στρατηγική των Επιχειρήσεων: Ελληνική και Διεθνής Εμπειρία, Εκδόσεις Μπένου, 2007)

Αναφορικά με τους παράγοντες που εξετάζονται στο εσωτερικό περιβάλλον, αυτές είναι η δομή (structure), η κουλτούρα (culture) και φυσικά οι πόροι (resources) της επιχείρησης. Δομή είναι ο τρόπος που είναι οργανωμένη μία επιχείρηση ως προς τη ροή επικοινωνίας, εξουσίας, εργασιακών σχέσεων μεταξύ των υπαλλήλων και διακρίνεται σε απλή δομή, λειτουργική και κατά τμήματα (Γεωργόπουλος 2013). Ως κουλτούρα θεωρείται το σύνολο των αξιών και προσδοκιών που μοιράζονται τα μέλη της επιχείρησης που φυσικά αντικατοπτρίζει το όραμα του ιδρυτή ορίζοντας συνεπώς τις συμπεριφορές των εργαζομένων εντός της επιχείρησης. Τέλος, οι πόροι της επιχείρησης είναι εκείνα τα στοιχεία που διαθέτει η επιχείρηση για να επιτευχθούν οι στόχοι της (ανθρώπινοι, τεχνολογικοί, φυσικοί, χρηματοοικονομικοί...).

Για να προχωρήσουμε στην ανάλυση του εσωτερικού περιβάλλοντος θα πρέπει να εντοπίσουμε τις δυνάμεις και τις αδυναμίες της επιχείρησης και σε συνδυασμό με τον καθορισμό των ευκαιριών και των απειλών του εξωτερικού περιβάλλοντος να προχωρήσουμε σε SWOT Analysis προκειμένου να έχουμε συνολική εικόνα για τα περιβάλλοντα στα οποία δραστηριοποιείται η επιχείρηση που μας ενδιαφέρει.

2. Διαμόρφωση στρατηγικής

Στο στάδιο αυτό τα στελέχη της επιχείρησης επικεντρώνονται στην ανάπτυξη ενός μακροπρόθεσμου σχεδίου για την αποτελεσματική διαχείριση των ευκαιριών και των απειλών που παρουσιάζονται στο εξωτερικό περιβάλλον και των δυνάμεων και αδυναμιών του εσωτερικού περιβάλλοντος προκειμένου να ληφθούν οι απαραίτητες αποφάσεις οι οποίες θα οδηγήσουν στο αμέσως επόμενο στάδιο, αυτό της υλοποίησης της στρατηγικής. Η διαμόρφωση της στρατηγικής περιλαμβάνει: α) τον προσδιορισμό της αποστολής της επιχείρησης, δηλαδή τον λόγο ύπαρξής της, η οποία μπορεί είτε να είναι ευρεία είτε περιορισμένη, β) τον σκοπό της επιχείρησης που ουσιαστικά επικεντρώνεται στο τι θέλει να επιτύχει η επιχείρηση και σε ποιον χρονικό ορίζοντα, γ) τη στρατηγική με την οποία θα επιτύχει τον σκοπό της (πώς;) και φυσικά δ) τις πολιτικές που πρέπει να ακολουθηθούν για τη λήψη μιας απόφασης.

3. Υλοποίηση στρατηγικής

Σε αυτή τη φάση οι στρατηγικές και οι πολιτικές που έχουν αποφασιστεί από τα στελέχη της επιχείρησης γίνονται πράξεις μέσω των απαραίτητων προγραμμάτων, προϋπολογισμών και διαδικασιών. Είναι το σημείο όπου διαπιστώνεται εάν πρέπει να πραγματοποιηθούν ορισμένες αλλαγές στην κουλτούρα, τη δομή ή τα συστήματα που έχει υιοθετήσει η επιχείρηση. Η υλοποίηση της στρατηγικής γίνεται κατά βάση από ενδιάμεσα στελέχη και στελέχη πρώτης γραμμής με την επίβλεψη των ανώτατων στελεχών και ως κύριο μέλημα είναι η αποδοτικότητα (efficiency) της επιχείρησης. Παραδοσιακά, η υλοποίηση της στρατηγικής είναι δυσκολότερο να επιτευχθεί διότι εμπλέκεται ο ανθρώπινος παράγοντας.

4. Έλεγχος και αξιολόγηση

Το τελευταίο στάδιο του στρατηγικού μάντζμεντ είναι ο έλεγχος και η αξιολόγηση όπου πραγματοποιείται σύγκριση των αποτελεσμάτων με τους σκοπούς που είχαν τεθεί στο στάδιο της διαμόρφωσης της στρατηγικής. Σε περίπτωση που η αποτίμηση δεν είναι η επιθυμητή, δηλαδή αυτή που είχε τεθεί εξ αρχής, η επιχείρηση ενδεχομένως να χρειαστεί να προβεί σε διορθωτικές πράξεις και πιθανώς να υπάρξει ανάγκη να ενεργοποιηθεί όλη η διαδικασία εκ νέου. Στο σημείο αυτό, η επιχείρηση και τα στελέχη της επικεντρώνονται στις έννοιες της αποδοτικότητας (efficiency) και της αποτελεσματικότητας (effectiveness).

Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα

Το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα (competitive advantage) είναι το χαρακτηριστικό εκείνο που κάνει μία επιχείρηση να ξεχωρίζει και να διακρίνεται έναντι των ανταγωνιστών της. Το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα συνήθως προκύπτει από τις απαιτήσεις της εποχής και των καταναλωτών και μπορεί να αποκτηθεί μέσω τεχνολογικών εξελίξεων, είναι όμως αρκετά συχνά δύσκολο να διατηρηθεί, καθώς οι ανταγωνιστικές επιχειρήσεις μπορούν σε σύντομο χρονικό διάστημα να το αντιγράψουν, αποκτώντας έτσι ένα νέο ή ένα τεχνολογικά εξελιγμένο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Λόγω των καταϊσχυριστικών τεχνολογικών εξελίξεων τα τελευταία χρόνια, το καταναλωτικό κοινό έχει διαμορφωθεί σε ένα κοινό με αυξημένες απαιτήσεις, γεγονός που οι επιχειρήσεις και τα ερευνητικά τους τμήματα οφείλουν να κατανοήσουν προκειμένου να δημιουργούν προϊόντα ή υπηρεσίες οι οποίες θα λειτουργούν υπέρ του καταναλωτή. Ως εκ τούτου, είναι υψίστης σημασίας να γίνει κατανοητό πως υπάρχουν και άλλοι, άυλοι παράγοντες οι οποίοι συνδέονται με την αντιληπτή αξία του προϊόντος, τους οποίους οι επιχειρησιακές στρατηγικές οφείλουν να λάβουν υπόψη τους.

Σύμφωνα με τους Σιώμκο και Czepiel (2007), προκειμένου ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα να είναι προσοδοφόρο, πρέπει να διαθέτει τα εξής 3 χαρακτηριστικά: πρώτον, να είναι σημαντικό (substantial) ώστε να διαφέρει μεταξύ των υπολοίπων προϊόντων/υπηρεσιών των ανταγωνιστών, δεύτερον να είναι διατηρήσιμο (sustainable) προκειμένου να μην επηρεάζεται από τις αλλαγές στο εξωτερικό περιβάλλον, και τρίτον, εφόσον είναι σημαντικό και διαχειρίσιμο, πρέπει να είναι διακριτό στους πελάτες δημιουργώντας αξία. Το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα είναι αυτό που θα διαμορφώσει τους όρους για μία επιχείρηση ώστε να λειτουργεί βιώσιμα στην αγορά στην οποία δραστηριοποιείται, δημιουργώντας ευχαριστημένους πελάτες οι οποίοι εν καιρώ θα είναι λιγότερο ευαίσθητοι στις προσφορές των ανταγωνιστών, αποκτώντας μεγαλύτερο μερίδιο της σφαίρας δραστηριοποίησης, το οποίο φυσικά μεταφράζεται σε μεγαλύτερα κέρδη τα οποία μπορούν να χρησιμοποιηθούν για τη βελτίωση/διατήρηση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.

Οι βασικές επιχειρηματικές στρατηγικές που μπορεί να ακολουθήσει μία επιχείρηση προκειμένου να επιτύχει το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα είναι:

- Η στρατηγική της ηγεσίας κόστους
- Η στρατηγική της διαφοροποίησης
- Η στρατηγική της εστίασης με βάση είτε τη διαφοροποίηση είτε το κόστος

Αναλυτικά, η στρατηγική της ηγεσίας κόστους (cost leadership strategy) επικεντρώνεται στη χαμηλή τιμή του προϊόντος/υπηρεσίας δημιουργώντας, για την εταιρεία που το υιοθετεί, πλεονέκτημα στην τιμή σε σύγκριση με τους ανταγωνιστές της. Απευθύνεται σε κοινό το οποίο ενδιαφέρεται κυρίως για τη χαμηλή τιμή και κατά κύριο λόγο επιφέρει μεγάλα περιθώρια κέρδους σε σύγκριση με τους ανταγωνιστές, δεδομένου ότι το προϊόν/υπηρεσία διατίθεται στη μέση τιμή του κλάδου και ίσως ακόμα πιο χαμηλά. Όσον αφορά την είσοδο ανταγωνιστών σε αυτή τη στρατηγική δραστηριοποίησης, δημιουργεί εμπόδια εισόδου στον κλάδο μειώνοντας τη διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών και των προμηθευτών. Φυσικά, όπως μπορεί να γίνει εύκολα αντιληπτό, η χαμηλή τιμή απαιτεί ατέρμονη προσπάθεια από την πλευρά της επιχείρησης για διατήρηση της ποιότητας σε ανταγωνιστικά επίπεδα. Η υιοθέτηση της εν λόγω στρατηγικής προϋποθέτει εμπειρία στον τρόπο εκτέλεσης των παραγωγικών δραστηριοτήτων, σύγχρονο εξοπλισμό και συνεχείς ελέγχους ποιότητας (Γεωργόπουλος, 2013).

Από την άλλη πλευρά, η στρατηγική της διαφοροποίησης (differentiation strategy) έχει ως στόχο τη δημιουργία ενός μοναδικού στο είδος του προϊόντος, το οποίο είναι δύσκολο να υποκατασταθεί ή να αντιγραφεί διότι συνήθως κοστίζει ακριβά. Εδώ το προϊόν διαφοροποιείται ως προς την επωνυμία, τη συσκευασία, τη διάθεσή του στο καταναλωτικό κοινό, κ.ά. Απαιτείται υψηλότερο κόστος για την επιχείρηση καθώς προσδίδονται ιδιαίτερα χαρακτηριστικά στο προϊόν με συνέπεια η τιμή πώλησης να είναι υψηλότερη, γεγονός το οποίο μπορεί να αποτελέσει πιθανό κίνδυνο καθώς υπάρχει η περίπτωση ο καταναλωτής να είναι απρόθυμος να πληρώσει σε υψηλότερη τιμή το διαφοροποιημένο προϊόν. Η στρατηγική αυτή δεν υπόσχεται υψηλά μερίδια αγοράς, ωστόσο, εμπεριέχει ικανοποιητικά κέρδη έναντι των ανταγωνιστών. Επιπλέον, υιοθετώντας τη στρατηγική αυτή, επιτυγχάνεται η δημιουργία εμποδίων στην είσοδο νέων ανταγωνιστών και η απόκτηση υψηλής διαπραγματευτικής δύναμης έναντι των προμηθευτών.

Τέλος, η στρατηγική της εστίασης (focus strategy) επικεντρώνεται στην κατάληψη μιας ανταγωνιστικής θέσης σε συγκεκριμένο τμήμα της αγοράς (target group). Λόγω

του ότι εξυπηρετεί συγκεκριμένο τμήμα της αγοράς, μπορεί να επιτύχει υψηλά περιθώρια κέρδους. Μπορεί να χρησιμοποιηθεί η στρατηγική εστίασης με βάση το κόστος ή με βάση τη διαφοροποίηση και ορισμένες φορές ίσως χρειάζεται να εφαρμοστούν και τα δύο για ένα συγκεκριμένο μέρος της αγοράς. Βασική παραδοχή για την υιοθέτηση αυτής της στρατηγικής είναι πως η επιχείρηση θα λειτουργήσει σε ένα μέρος της αγοράς πιο αποδοτικά και αποτελεσματικά σε σχέση με τους ανταγωνιστές της οι οποίοι προσβλέπουν σε μεγαλύτερα τμήματα της αγοράς. Ουσιαστικά, η επιχείρηση εδώ καλείται να διακρίνει και να εκμεταλλευτεί τις διαφορές που υπάρχουν ανάμεσα στα τμήματα της αγοράς (ιδιαίτερα ενδιαφέροντα, ανάγκες, επιθυμίες) δημιουργώντας ένα προϊόν/υπηρεσία σχεδιασμένο αποκλειστικά για αυτό το τμήμα της αγοράς που απευθύνεται.

Αυτό που πρέπει να γίνεται αντιληπτό από τις επιχειρήσεις είναι πως η ειδοποιός διαφορά που κάνει μία επιχείρηση να ξεχωρίζει από τις υπόλοιπες είναι το σημείο υπεροχής που πρέπει να το εκμεταλλευτεί και να το μετατρέψει σε πλεονέκτημα ανταγωνισμού δημιουργώντας τις συνθήκες εκείνες που θα προσδώσουν αξία στον πελάτη. Η αναζωογόνηση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος είναι πάντοτε ένα βήμα μπροστά από τον ανταγωνιστή και η στρατηγική που θα πρέπει να ακολουθήσει μία επιχείρηση καθορίζεται από το ανταγωνιστικό περιβάλλον.

Η επιχείρηση η οποία κερδίζει το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα σε σχέση με τους ανταγωνιστές, είναι αυτή η οποία διαθέτει υπεροχή σε μία από τις παρακάτω πηγές του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος (Σιώμκος και Czerpiel, 2007):

- i. Εισροές (inputs): η δυνατότητα σε χρηματοδότηση χαμηλού κόστους, είτε πρόκειται για μετοχές είτε για δανεισμό, επιτρέπει στην εταιρεία να τιμολογήσει χαμηλότερα από ότι οι ανταγωνιστές της, με αποτέλεσμα την απόδοση επί του κεφαλαίου που έχει επενδυθεί. Στις εισροές περιλαμβάνονται το (εξειδικευμένο) ανθρώπινο δυναμικό το οποίο με την τεχνογνωσία του θα συμβάλλει στην υπερέχουσα τεχνολογία της εταιρείας, η δυνατότητα πρόσβασης σε πηγές πρώτων υλών, είτε υψηλότερης ποιότητας είτε χαμηλότερου κόστους, είτε ακόμα καλύτερης ή εγκυρότερης παράδοσης μέσω της βοήθειας που παρέχεται από τους προμηθευτές.
- ii. Τεχνολογία (technology): είτε πρόκειται για την παραγωγική διαδικασία είτε για τις λειτουργικές διαδικασίες, η υπερέχουσα τεχνολογία μπορεί να οδηγήσει στην ανωτερότητα ή/και διαφοροποίηση του προσφερόμενου προϊόντος ή της προσφερόμενης υπηρεσίας. Ως θετική συνέπεια του παραπάνω είναι η βελτίωση των συστατικών στοιχείων και της ποιότητας, η

υψηλότερη απόδοση ή το χαμηλότερο κόστος σε σχέση με τους ανταγωνιστές για την κατασκευή και σχεδίαση του προϊόντος, για τη λειτουργία, την επένδυση και συντήρηση του υλικοτεχνικού εξοπλισμού.

- iii. Λειτουργία (operations): η ποιότητα των λειτουργιών μπορεί να συμβάλει στη δημιουργία χαμηλότερου κόστους, στην εγκυρότερη παράδοση, στη βελτίωση των τεχνικών χαρακτηριστικών των προϊόντων, στην πρόληψη προβλημάτων.
- iv. Υπερέχουσα προϊόντική προσφορά (offering): αφορά τη δυνατότητα παραγωγής και παράδοσης σε καλύτερη προσφορά ως προς τη χαμηλότερη τιμή, την καλύτερη απόδοση, την κάλυψη συγκεκριμένων προδιαγραφών, την κάλυψη των αναγκών του καταναλωτικού κοινού. Επιτρέπει την αύξηση της ζήτησης και του μεριδίου αγοράς, την υψηλότερη τιμολόγηση ή το κέρδος σε πωλήσεις.
- v. Υπερέχουσα πρόσβαση σε αγορές (accessibility): περιλαμβάνονται παράγοντες όπως το χαμηλότερο μεταφορικό κόστος, το καλύτερο δίκτυο διανομής και πωλητών, η φθηνότερη και αποτελεσματικότερη επικοινωνία μεταξύ των πωλητών, η κινητοποίηση και η απόδοσή τους.
- vi. Υπερέχοντα τμήματα της αγοράς (segments): πρόκειται για τμήματα της αγοράς με μεγάλο βαθμό ελκυστικότητας για τις επιχειρήσεις, καθώς είναι εύκολο να τα προσεγγίσουν και να τα εξυπηρετήσουν αλλά λίγοι είναι αυτοί οι οποίοι μπορούν να υλοποιήσουν τις ανάγκες τους.
- vii. Υπερέχοντες πελάτες (customers): θεωρούνται αυτοί που έχουν μικρή αγοραστική δύναμη αλλά απαιτούν αυξημένες πωλήσεις με περιορισμένη τεχνική υποστήριξη δίνοντας μεγάλη αξία στην προϊόντική προσφορά. Συμβάλλουν στη μελλοντική ανάπτυξη των πωλήσεων.
- viii. Επιχείρηση-οργανισμός (organization): αφορά την ίδια την επιχείρηση και την ικανότητά της να αξιοποιήσει μία από τις παραπάνω πηγές. Η δυνατότητα της επιχείρησης να αφογκράζεται το εξωτερικό περιβάλλον, τις ανάγκες της αγοράς, να αξιολογεί τον ανταγωνισμό και να εκμεταλλεύεται τα αδύναμα στοιχεία του, να ελίσσεται και ενδεχομένως να μορφοποιεί τη στρατηγική με τον βέλτιστο δυνατό τρόπο είναι υψίστης σημασίας για τη διαμόρφωση ενός δυναμικού ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.

Προσδίδοντας αξία στον πελάτη

Η αξία που αντιλαμβάνεται ο πελάτης/καταναλωτής (customer perceived value) είναι η διαφορά ανάμεσα σε αυτό που εκτιμά ο καταναλωτής πως προσλαμβάνει ως προς το συνολικό όφελος και κόστος μιας προσφοράς και σε αυτό που τελικώς λαμβάνει μέσω του προϊόντος ή της υπηρεσίας. Συνεπώς, η από τον καταναλωτή εκλαμβανόμενη αξία βασίζεται στη διαφορά μεταξύ του ολικού οφέλους (total customer benefit) που τελικώς αποκομίζει ο καταναλωτής και του ολικού κόστους (total customer cost) που εκτιμά ο πελάτης πως θα έχουν οι επιλογές του. (Kotler, Keller, 2016).

Οι διοικήσεις των επιχειρήσεων οφείλουν να δίδουν σημασία στην ανάλυση της αξίας για τον καταναλωτή ώστε να εντοπιστούν τα δυνατά και τα αδύναμα σημεία της κάθε επιχείρησης σε σχέση με τους ανταγωνιστές. Αυτό φυσικά προϋποθέτει να προσδιοριστούν σε πρώτο στάδιο τα βασικά εκείνα χαρακτηριστικά που εκτιμούν και αναζητούν οι καταναλωτές και έπειτα να αξιολογηθούν σε ποσοτικό επίπεδο όλα τα διαφορετικά χαρακτηριστικά και οφέλη έχουν αντιμετωπιστεί. Η επιχείρηση πρέπει να είναι σε θέση να αξιολογήσει τον βαθμό στον οποίο βρίσκεται η επίδοσή (performance) τόσο η δική της, όσο και του ανταγωνισμού. Τέλος, η διαδικασία αυτή πρέπει να είναι αέναη, με την επιχείρηση να μην επαναπαύεται και να επαναλαμβάνει την παραπάνω διαδικασία σε βάθος χρόνου. Κάθε καταναλωτής διαθέτει διαφορετικό βαθμό αφοσίωσης/πίστης (loyalty) σε συγκεκριμένη εταιρεία ή μάρκα. Η πρόταση αξίας απεικονίζει το σύνολο των πλεονεκτημάτων που η επιχείρηση δεσμεύεται να προσφέρει, είναι η υπόσχεση για την εμπειρία που θα βιώσει ο καταναλωτής.

Όπως έχει ήδη αναφερθεί πρωτίτερα, η διοίκηση μιας επιχείρησης οφείλει να εντοπίσει και να αναλύσει τις δυνάμεις και τις αδυναμίες της στο εσωτερικό περιβάλλον. Η ανάλυση αυτή μπορεί να πραγματοποιηθεί με ένα χρήσιμο εργαλείο, την λεγόμενη «αλυσίδα-αξίας» του Porter, η οποία έχει ως παραδοχή πως ο σκοπός μιας επιχείρησης είναι να δημιουργήσει αξία στον πελάτη, η οποία αποτυπώνεται στα συνολικά κέρδη της επιχείρησης και η οποία εμφανίζεται στο διάγραμμα 1.2. Για την ανάλυση αυτή, θα πρέπει να διαχωρίσουμε τις δραστηριότητες της επιχείρησης σε κύριες και υποστηρικτικές, οι οποίες αποτελούν τις «δραστηριότητες αξίας» (Porter, 1985).

Πέντε βασικές δραστηριότητες αποτελούν τις κύριες και είναι οι εξής:

1. Η διαχείριση των εισροών ή επιμελητεία παραλαβής των υλικών, δηλαδή παραλαβή, αποθήκευση και διακίνηση των υλικών και των πρώτων υλών
2. Οι λειτουργίες, δηλαδή η μετατροπή και ο μετασχηματισμός των πρώτων υλών σε ολοκληρωμένο προϊόν
3. Η διαχείριση εκροών ή επιμελητεία παράδοσης που ασχολείται με την συλλογή, αποθήκευση και φυσική διανομή των προϊόντων στους αγοραστές
4. Τα τμήματα μάρκετινγκ και πωλήσεων τα οποία έχουν ως αποστολή την ενημέρωση των αγοραστών και την παρακίνηση να τα καταναλώσουν
5. Οι υπηρεσίες μετά την πώληση, δηλαδή η παροχή υπηρεσιών για τη διατήρηση και την επαύξηση της αξίας του προϊόντος

Αναφορικά με τις υποστηρικτικές λειτουργίες, αυτές είναι:

1. Το τμήμα προμήθειας, το οποίο διαχειρίζεται την αγορά των υλικών που χρησιμοποιούνται στην αλυσίδα αξίας της επιχείρησης
2. Η ανάπτυξη της τεχνολογίας, δηλαδή της τεχνογνωσίας, των τεχνολογικών μέσων, των πληροφοριακών συστημάτων
3. Η διοίκηση του ανθρώπινου δυναμικού που περιλαμβάνει την προκήρυξη θέσεων, τις προσλήψεις, την εκπαίδευση και παρακίνηση των εργαζομένων
4. Η υποδομή της επιχείρησης η οποία αναφέρεται στη λογιστική, νομική, χρηματοοικονομική υπόσταση της επιχείρησης και υποστηρίζει ουσιαστικά ολόκληρη την αλυσίδα αξίας και όχι μεμονωμένες δραστηριότητες

Θεωρία Αλυσίδας- Αξίας (Value chain)

Η συμβολή της θεωρίας της Αλυσίδας-Αξίας στον εντοπισμό των δυνάμεων/αδυναμιών μιας επιχείρησης επικεντρώνεται στον διαχωρισμό του εσωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης σε μικρότερα τμήματα ούτως ώστε να μπορεί να αξιολογηθεί ευκολότερα και αναλυτικότερα. Κατά τον Porter, η ανάλυση

της αλυσίδας αξίας είναι καθοριστική για να εντοπιστεί επακριβώς σε ποιο σημείο μπορεί να εμπλουτιστεί η σχέση μεταξύ πελάτη – επιχείρησης και να προστεθεί αξία ή να μειωθεί το κόστος. Η αλυσίδα αξίας αποτελεί ένα σύνολο δραστηριοτήτων οι οποίες είναι συνδεδεμένες μεταξύ τους με τέτοιο τρόπο ώστε να υλοποιούνται για τον σχεδιασμό, την παραγωγή, τη διανομή και την πώληση του προϊόντος. Κάθε μία από τις δραστηριότητες μπορεί να προσθέσει αξία στο προϊόν και φυσικά να αποτελέσει δυνητική πηγή του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Κάθε επιμέρους τμήμα ή λειτουργία ασκεί επιρροή στο παρεχόμενο προϊόν , γι' αυτό και κάθε δραστηριότητα πρέπει να εκτελείται με τέτοιο τρόπο ώστε να δημιουργεί αξία για τον πελάτη, η οποία ουσιαστικά αποτελεί και το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της επιχείρησης. Η ανάλυση της αλυσίδας αξίας με τις διασυνδέσεις (linkages) αυτές βοηθά την επιχείρηση στο να αποκτήσει ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα, να εντοπίσει και να αναπτύξει το σημείο υπεροχής της. Οι διασυνδέσεις συνεισφέρουν στη δημιουργία ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος είτε μέσω της αριστοποίησης της πραγματοποίησης των δραστηριοτήτων αξίας είτε μέσω της συνεργασίας μεταξύ των αλληλοσχετιζόμενων δραστηριοτήτων.



Διάγραμμα 1.2: Porter's Value Chain

Πηγή: Porter, 1985

Θεωρία Πόρων και Ικανοτήτων

Σύμφωνα με τη θεωρία αυτή, η επιχείρηση διακρίνεται από τους ανταγωνιστές της ως προς τους πόρους (resources) που διαθέτει αλλά και ως προς τον τρόπο που τους εκμεταλλεύεται ώστε να μετατραπούν σε διακεκριμένες ικανότητες (capabilities). Όταν αναφερόμαστε στους πόρους, εννοούμε τους υλικούς (φυσικοί, ανθρώπινοι, χρηματοοικονομικοί, τεχνολογικοί, κτλ.) και τους άυλους (τεχνογνωσία, έρευνα, φήμη, κτλ.). Οι πόροι από μόνοι τους δεν έχουν την απαραίτητη αξία ώστε να οδηγήσουν σε ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Πρέπει να συνδυάζονται και να μετασχηματίζονται καταλλήλως ώστε να μετασχηματιστούν σε ικανότητες, οι οποίες με τη σειρά τους διακρίνονται σε βασικές, δηλαδή αυτές που όλες οι επιχειρήσεις του κλάδου τις διαθέτουν έως έναν βαθμό ή που μπορούν να τις αντιγράψουν εύκολα από όσους τις διαθέτουν, ή σε μοναδικές/διακεκριμένες, οι οποίες είναι οι ικανότητες που τις διαθέτει μόνον μία επιχείρηση και δεν μπορούν να αντιγραφούν εύκολα από τους ανταγωνιστές. Η δεύτερη κατηγορία ικανοτήτων είναι αυτή που μπορεί να προσφέρει διατηρήσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα (sustainable competitive advantage) και πάνω στις οποίες στηρίζεται η στρατηγική της επιχείρησης, αποτελώντας τον πυρήνα του ανταγωνισμού.

Προκειμένου να αξιολογηθεί κατά πόσοι οι πόροι είναι επαρκείς, θα πρέπει να πληρούνται τα παρακάτω κριτήρια (Barney, 1996):

- ✓ να έχουν αξία (value) και να παρέχουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα
- ✓ να χαρακτηρίζονται από σπανιότητα (rarity)
- ✓ να μην μπορούν να αντιγραφούν (imitation)
- ✓ να διαθέτει η επιχείρηση την απαραίτητη οργάνωση (organization) ώστε να τους εκμεταλλευτεί καταλλήλως

Βιβλιογραφία Κεφαλαίου

1. Γεωργόπουλος Ν., Κοπανάκη Ε., Πανταζή Μ., Νικολαράκος Χ., Βαγγελάτος Ι., «Ηλεκτρονικό Επιχειρείν, Προγραμματισμός & Σχεδίαση», εκδόσεις Μπένου, Αθήνα 2013
2. Παπαδάκης Β., «Στρατηγική των Επιχειρήσεων: Ελληνική και Διεθνής Εμπειρία», Εκδόσεις Μπένου, Αθήνα 2007
3. Σιώμκος Γ., Czerpiel J., «Ανταγωνιστική Στρατηγική Μάρκετινγκ», Εκδόσεις Σταμούλη, Αθήνα 2007
4. Kotler P., Keller K., «Marketing Management», Pearson Education, 2016
5. Porter M. «Competitive Advantage», New York: The Free Press, 1985
6. Barney Jay B., «The Resource-Based Theory of the Firm», Organization Science, 1996

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2.

E-Business, E-commerce, E-mobile. Τα 3E που αλλάζουν τα δεδομένα σήμερα.

Είναι αναμφισβήτητο το γεγονός πως στη σημερινή εποχή, οι τεχνολογικές καινοτομίες τόσο στην πληροφορική όσο και στην επικοινωνία αποτελούν σημαντικό μέρος της καθημερινής μας ζωής, μετατρέποντας την κοινωνία σε «ψηφιακή κοινωνία». Η επιρροή του Διαδικτύου και των Πληροφοριακών Συστημάτων στην επιχειρηματική δράση των επιχειρήσεων είναι τόσο μεγάλη πλέον, που συχνά αντιμετωπίζεται και ως αναμενόμενη. Η ηλεκτρονική δραστηριοποίηση των εταιρειών, το ηλεκτρονικό επιχειρείν, είναι πλέον γεγονός και λόγω της σημερινής παγκοσμιοποίησης, αποτελεί ίσως μονόδρομο για την επιβίωση και εξέλιξη των εταιρειών.

Στο κεφάλαιο αυτό θα αναλυθούν η έννοια του Ηλεκτρονικού Επιχειρείν (e-business), η σημασία του για τις επιχειρήσεις και τους καταναλωτές, τις κατηγορίες που το αποτελούν, τα πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα που προκύπτουν. Επιπλέον, θα εξεταστούν ενδελεχώς το Ηλεκτρονικό Εμπόριο (e-commerce) και φυσικά το Κινητό Εμπόριο (m-commerce).

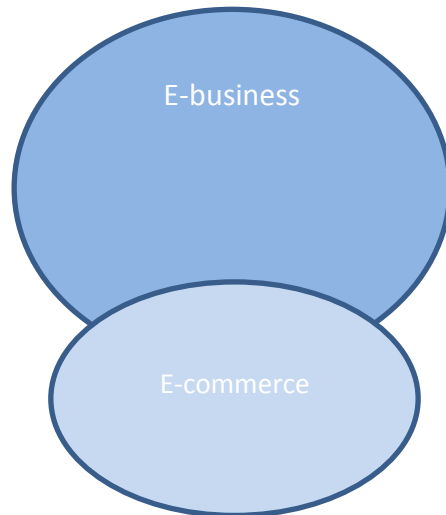
Οι ορισμοί που συναντώνται στη βιβλιογραφία για το ΗΕ είναι πολλοί, ενδεικτικά θα αναφέρουμε μερικούς:

1. Πρόκειται για το σύνολο των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων που πραγματοποιείται με τη βοήθεια ηλεκτρονικών μέσων, τα οποία είναι συνδεδεμένα στο Διαδίκτυο. Είναι η ηλεκτρονική ανταλλαγή πληροφοριών μεταξύ της επιχείρησης και των εξωτερικών ενδιαφερόμενων μερών, τα οποία υποστηρίζουν τις επιχειρηματικές διεργασίες (Chaffey, 2009).
2. Πρόκειται για την επιχειρηματική δραστηριότητα που πραγματοποιείται με ηλεκτρονικά μέσα και κατά βάση μέσα από το Διαδίκτυο (Πολλάλης, Γιαννακόπουλος, 2007)
3. Ηλεκτρονικό Επιχειρείν είναι το σύνολο των επιχειρηματικών στρατηγικών που μπορούν να υποστηρίξουν συγκεκριμένους τομείς δραστηριότητας και επιχειρηματικές πρακτικές μέσω της χρήσης νέων τεχνολογιών (Γεωργόπουλος κ.ά., 2013)

Έχοντας κατά νου τους τρεις παραπάνω ορισμούς, για τους σκοπούς της παρούσας εργασίας, θα συμφωνήσουμε πως το Ηλεκτρονικό Επιχειρείν είναι το σύνολο των επιχειρηματικών στρατηγικών που υποστηρίζουν συγκεκριμένες δραστηριότητες μίας επιχείρησης μέσα από ηλεκτρονικά μέσα που έχουν πρόσβαση στο Διαδίκτυο (ενσύρματα ή ασύρματα). Το e-business εστιάζει στο να απλοποιήσει και να αυτοματοποιήσει τις διαδικασίες των επιχειρηματικών συναλλαγών μεταξύ των συμβαλλομένων λαμβάνοντας υπόψη τον περιορισμένο χρόνο που μπορεί να αφιερώσει ο σημερινός καταναλωτής στην αναζήτηση αυτού που επιθυμεί να αγοράσει, λόγω των αυξημένων απαιτήσεων της εποχής.

Συχνά, το ηλεκτρονικό επιχειρείν συγχέεται με το ηλεκτρονικό εμπόριο (e-commerce) λόγω της δημοσιότητας του δεύτερου και πιθανώς λόγω της μη ακριβούς γνώσης του καταναλωτή για το τι αποτελεί το ηλεκτρονικό εμπόριο. Έχοντας ορίσει λοιπόν παραπάνω τι είναι το ηλεκτρονικό επιχειρείν, ας προσπαθήσουμε να ορίσουμε το ηλεκτρονικό εμπόριο.

E-commerce ονομάζεται οποιαδήποτε εμπορική συναλλαγή η οποία πραγματοποιείται εξ' αποστάσεως και αποκλειστικά σε ηλεκτρονικό επίπεδο, με ηλεκτρονικά μέσα, χωρίς να απαιτείται η φυσική παρουσία των δύο συμβαλλομένων μερών (καταναλωτής-πωλητής). Περιλαμβάνει διαδικτυακές διαδικασίες όπως είναι η ανάπτυξη, η προώθηση, η πώληση, η παράδοση, η εξυπηρέτηση, η πληρωμή, η μετά την πώληση υποστήριξη, κτλ. Η ειδοποιός διαφορά λοιπόν των δύο ορισμών είναι το φάσμα των λειτουργιών που περιλαμβάνει το e-commerce και το e-business. Το ηλεκτρονικό επιχειρείν περιλαμβάνει ένα μεγαλύτερο εύρος λειτουργιών οι οποίες περιλαμβάνουν εσωτερικές ενέργειες που συνδέονται με λειτουργίες σχετικά με τα logistics, τις προμήθειες, την εφοδιαστική αλυσίδα, τον έλεγχο αποθεμάτων, τις πληρωμές, το ανθρώπινο δυναμικό (αξιολόγηση, επικοινωνία), τον εντοπισμό παραγγελιών κλπ. Το ηλεκτρονικό εμπόριο, δηλαδή η εμπορική αυτή συναλλαγή η οποία εκτελείται αποκλειστικά σε ηλεκτρονικό επίπεδο, είναι το υποσύνολο του ηλεκτρονικού επιχειρείν (Chaffey, 2009). Στο διάγραμμα 2.1 θα προσπαθήσουμε να καταστήσουμε σαφή τη σχέση μεταξύ e-business και e-commerce.



Διάγραμμα 2.1: Σχέση μεταξύ e-business και e-commerce

Πηγή: Chaffey, 2009

Το σημείο ταύτισης μεταξύ των δύο εννοιών είναι οι συναλλαγές (αγορά και η πώληση προϊόντων/υπηρεσιών).

Στο σημείο αυτό, θα μπορούσαμε να αποσαφηνίσουμε και την έννοια του mobile commerce (m-commerce) ώστε να μπορέσουμε να συνεχίσουμε απρόσκοπτα και με λογική σειρά την ανάλυσή μας. M-commerce είναι μια συντομογραφία των λέξεων mobile commerce και μια προέκταση του όρου E-commerce, ο οποίος περιγράφει τις ηλεκτρονικές αγορές και πωλήσεις προϊόντων και υπηρεσιών από την έξυπνη φορητή συσκευή (smartphone ή tablet) του χρήστη οπουδήποτε, οποτεδήποτε και ασύρματα. Ουσιαστικά, δεν τίθεται διαφορά με το σταθερό Internet παρά μόνο ότι η πρόσβαση στο κινητό Internet γίνεται ασύρματα, μέσω των υπηρεσιών που παρέχουν τα σύγχρονα δίκτυα κινητής τηλεφωνίας ή τα ασύρματα δίκτυα Internet. Το m-commerce χρησιμοποιείται κατά βάση για τη μεταφορά χρημάτων μέσω mobile web banking, τη χρήση κουπονιών για αγορές σε καταστήματα, την αγορά εισιτηρίων για εκδηλώσεις, την αγορά μουσικής και ταινιών από γνωστά ηλεκτρονικά περιβάλλοντα πώλησης (π.χ. Google play store), την κινητή διαφήμιση και προώθηση προϊόντων/υπηρεσιών (marketing).

Αναλυτικότερα για το ηλεκτρονικό εμπόριο και το κινητό εμπόριο, θα επανέλθουμε στις επόμενες παραγράφους της παρούσας εργασίας, καθώς θα πρέπει να ολοκληρώσουμε πρωτίστως με το ηλεκτρονικό επιχειρείν και το φάσμα των δραστηριοτήτων και των κατηγοριών που αυτό καταλαμβάνει.

Αναφορικά με τους τύπους του ΗΕ, αυτοί είναι οι:

- i. Ο Ενδοεπιχειρησιακός (intra-organizational): σκοπός είναι η διατήρηση της προστιθέμενης αξίας στη σχέση με τον πελάτη
- ii. Ο Διεπιχειρησιακός (inter-organizational): έμφαση δίνεται στις σχέσεις με τους επιχειρηματικούς εταίρους (πελάτες, διανομείς, προμηθευτές, κ.ά.). Διακρίνεται επίσης σε δύο υπο-κατηγορίες: 1) Επιχείρηση προς επιχείρηση (B2B) και 2) Επιχείρηση προς Δημόσιους Φορείς
- iii. Από τον πελάτη προς την επιχείρηση ή προς Δημόσιους Φορείς: Στο ΗΕ που αφορά τη σχέση πελάτη προς επιχείρηση συνήθως πρόκειται για λιανική πώληση, ενώ στην περίπτωση πελάτη/καταναλωτή προς δημόσιους φορείς, πρόκειται για πληρωμές ή επιστροφές φόρων και παρόμοιας φύσης ζητήματα.

Οι πρωτογενείς διαδικασίες που ενισχύονται στο ηλεκτρονικό επιχειρείν (Zorayda, 2003) είναι οι εξής:

1. Διαδικασίες παραγωγής, στις οποίες περιλαμβάνονται η προμήθεια, η παραγγελία, η αποθήκευση και μεταφορά των αποθεμάτων, η επεξεργασία πληρωμών, οι ηλεκτρονικές συνδέσεις με τους προμηθευτές, οι διαδικασίες ελέγχου παραγωγής.
2. Διαδικασίες που εστιάζονται στους πελάτες, οι οποίες περιλαμβάνουν διαφημιστικές και εμπορικές καμπάνιες, πωλήσεις μέσω Διαδικτύου, επεξεργασία παραγγελιών και πληρωμών, υποστήριξη πελατών.
3. Εσωτερικές διαδικασίες διαχείρισης, στις οποίες περιλαμβάνονται οι υπηρεσίες των εργαζομένων, η κατάρτιση, η εσωτερική ανταλλαγή πληροφοριών, η τηλεδιάσκεψη και η πρόσληψη. Οι ηλεκτρονικές εφαρμογές ενισχύουν τη ροή πληροφοριών μεταξύ δυνάμεων παραγωγής και πωλήσεων για τη βελτίωση της παραγωγικότητας της δύναμης πωλήσεων. Επίσης, οι επικοινωνίες της ομάδας εργασίας και η ηλεκτρονική δημοσίευση των εσωτερικών επιχειρηματικών πληροφοριών γίνονται πιο αποτελεσματικές.

Φυσικά, δεν θα μπορέσουμε να μην αναφερθούμε στις κυριότερες κατηγορίες του Ηλεκτρονικού Επιχειρείν όπως αυτές προκύπτουν σύμφωνα με τον Khosrow-Pour (2006) και οι οποίες περιλαμβάνουν τα ηλεκτρονικά καταστήματα, τα ηλεκτρονικά εμπορικά κέντρα, τις ηλεκτρονικές προμήθειες, την ηλεκτρονική τραπεζική και την ηλεκτρονική διακυβέρνηση.

Αναλυτικά:

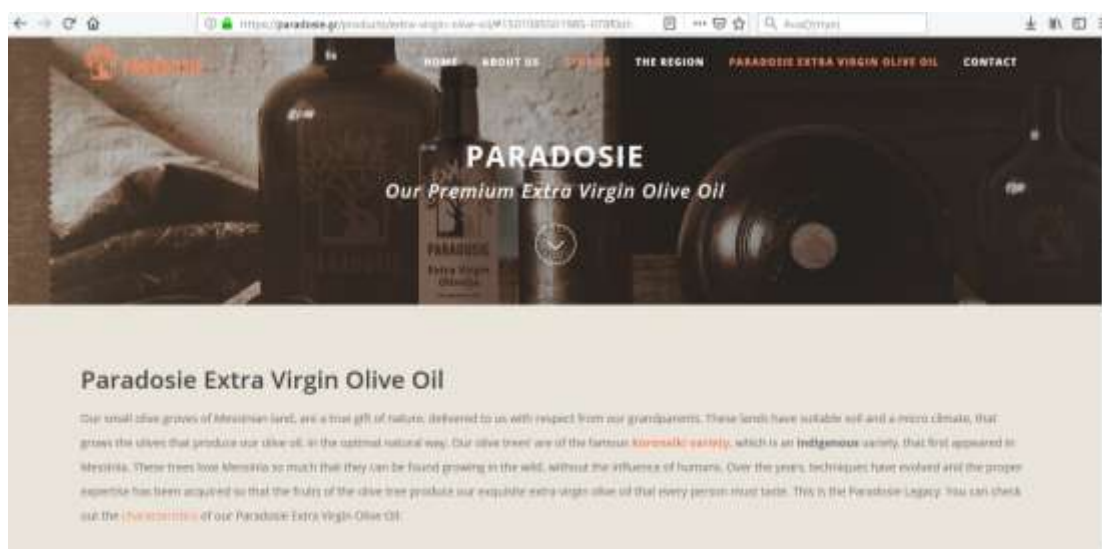
I. Ηλεκτρονικά Καταστήματα (E- shops)

Αποτελούν ίσως την πιο κλασική και γνωστή κατηγορία του e-business. Απευθύνονται κυρίως σε καταναλωτές και ανήκουν κατά κύρια βάση στην κατηγορία B2C (Business to Consumer). Οι δυνατότητες που προσφέρουν στους καταναλωτές είναι ποικίλες και αφορούν την αγορά αγαθών, την προώθηση και διαφήμιση, την ενημέρωση για την πορεία της παραγγελίας, μέσω ηλεκτρονικών διαδικασιών. Στις μέρες μας, όλο και περισσότερο το καταναλωτικό κοινό αποφεύγει ή περιορίζει την επίσκεψη σε ένα φυσικό κατάστημα λόγω του περιορισμένου χρόνου και εναλλακτικά προτιμά να προβαίνει σε αγορές μέσω των ηλεκτρονικών καταστημάτων. Για τον λόγο αυτό, τα περισσότερα ηλεκτρονικά καταστήματα είναι φιλικά προς τον χρήστη δίνοντας έμφαση στην ευκολία πλοήγησης. Ο καταναλωτής μπορεί να επιλέξει ανά πάσα στιγμή τι του ταιριάζει, να το συγκρίνει με μία μεγάλη γκάμα ομοειδών προϊόντων και στο τέλος να το παραλάβει σπίτι του, έχοντας κουνήσει κυριολεκτικά μόνον το μικρό του δαχτυλάκι.

Τα ηλεκτρονικά καταστήματα δεν έχουν θετικές συνέπειες μόνο για το καταναλωτικό κοινό, αλλά και για τις ίδιες τις εταιρείες. Η εταιρεία που διαθέτει μόνο φυσικό κατάστημα απευθύνεται ως επί το πλείστον σε τοπική ή εθνική πελατειακή βάση, αλλά αποκτώντας και ηλεκτρονικό κατάστημα, επεκτείνει την παρουσία της στη διεθνή αγορά, μεγιστοποιώντας τόσο τον αριθμό των πελατών της όσο και τη φήμη της. Με τη σωστή χρήση και προβολή του ηλεκτρονικού καταστήματος, μπορεί να επιτευχθεί σημαντική μείωση του συνολικού κόστους της επιχείρησης και κατά συνέπεια, αύξηση των εσόδων και των κερδών. Ειρήσθω εν παρόδω, δεν είναι μόνο τα έσοδα μιας επιχείρησης από τις ηλεκτρονικές πωλήσεις που αυξάνουν τα κέρδη της, αλλά και τα έσοδα από τη διαφήμιση και τους τρόπους προβολής και προώθησης των προϊόντων. Το διαδικτυακό αποτύπωμα του καταναλωτή μένει και το ιστορικό των αναζητήσεων και των αγορών που πραγματοποιεί ο καταναλωτής αποθηκεύεται, συγκεντρώνεται, εξετάζεται και αξιοποιείται αναλόγως για μελλοντικές κινήσεις από την πλευρά της επιχείρησης. Κατ' επέκταση, αναλύοντας τα στοιχεία αυτά, η επιχείρηση έχει τη δυνατότητα να παράσχει στον αγοραστή προϊόντα και υπηρεσίες προσαρμοσμένα και εξατομικευμένα με βάση τις ανάγκες και τις προτιμήσεις του.

Λόγω της συνεχιζόμενης αύξησης των ηλεκτρονικών καταστημάτων, τα αρμόδια τμήματα των επιχειρήσεων δημιουργούν εφαρμογές, οι οποίες επιτρέπουν την πλοήγηση του χρήστη με ασφάλεια, ταχύτητα και ακρίβεια. Ένα επιτυχημένο ηλεκτρονικό κατάστημα οφείλει να είναι σίγουρα εύκολο στη χρήση όσον αφορά την αναζήτηση, αγορά και διανομή και φυσικά να είναι διαρκώς ενημερωμένο ως προς τη διαθεσιμότητα των προϊόντων. Τέλος, θα πρέπει να δημιουργείται στον καταναλωτή η αίσθηση της αξιοπιστίας, της ασφάλειας και της εμπιστοσύνης ως προς τις συναλλαγές και τα προσωπικά δεδομένα που καλούνται να γνωστοποιήσουν στη σελίδα του ηλεκτρονικού καταστήματος.

Παράδειγμα επιχείρησης που έχει δραστηριοποιηθεί στο Διαδίκτυο με σκοπό την προώθηση των προϊόντων της, είναι η επιχείρηση PARADOSIE, η οποία δραστηριοποιείται στην αγορά του ελαιολάδου και η οποία θα αποτελέσει την ανάλυση της επιχείρησης για την παρούσα μελέτη. Στην εικόνα 2.1 βλέπουμε την αρχική ηλεκτρονική σελίδα της επιχείρησης.



Εικόνα 2.1: E-shop Paradosie.gr

Πηγή: www.paradosie.gr

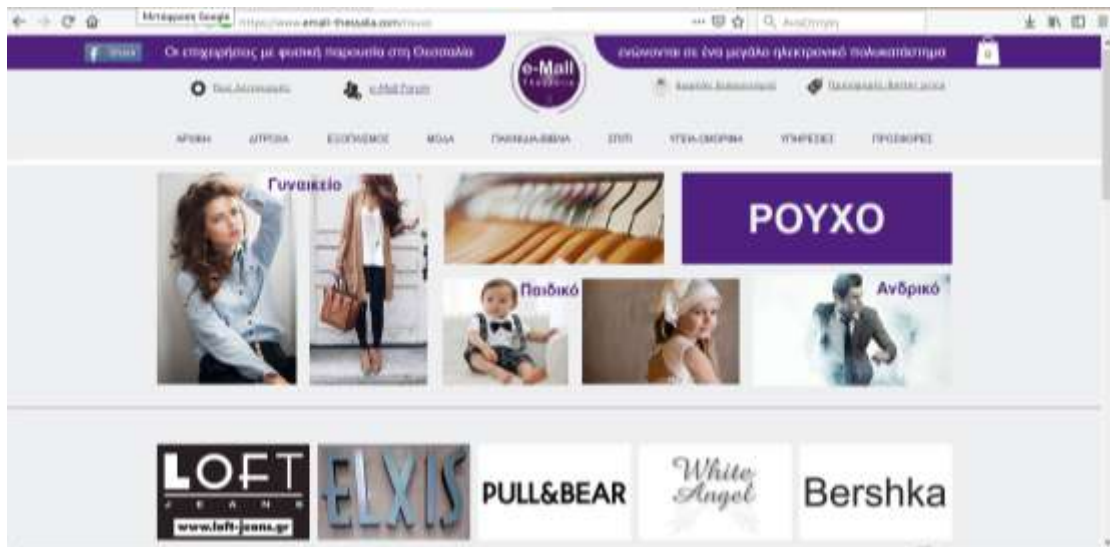
II. Ηλεκτρονικά Εμπορικά Κέντρα (E- malls)

Τα κέντρα αυτά λειτουργούν ως ομπρέλα καθώς συγκεντρώνουν πολλά ηλεκτρονικά καταστήματα στον ίδιο διαδικτυακό χώρο. Πρόκειται ουσιαστικά για μία ηλεκτρονική αγορά με πολλά διαφορετικά καταστήματα, όπως ακριβώς συμβαίνει και με τα εμπορικά κέντρα, εξ' ου και η ονομασία e-malls. Συνήθως υπάρχει ένα εμπορικό

σήμα και οι συναλλαγές γίνονται με συγκεκριμένο τρόπο που ορίζεται από τις λειτουργίες του e-mall. Απευθύνονται σε πελάτες και γι' αυτό ανήκουν στην κατηγορία B2C.

Ο τρόπος λειτουργίας των e-malls είναι σχετικά απλός. Η ενδιαφερόμενη επιχείρηση υποδεικνύει στο e-mall τα προϊόντα/υπηρεσία που επιθυμεί να διατίθενται ηλεκτρονικά, με τη σειρά της το e-mall επεξεργάζεται τα προς πώληση προϊόντα/υπηρεσίες ώστε να είναι πιο δελεαστικά δίνοντας έμφαση στις ιδιότητες και τα χαρακτηριστικά τους. Εν συνεχεία, δημιουργείται το ηλεκτρονικό κατάστημα (e-shop) και το ηλεκτρονικό εμπορικό κέντρο είναι υπεύθυνο για τη διαχείριση και την προώθηση του e-shop, την οργάνωση δράσεων για λογαριασμό της επιχείρησης μέσω προωθητικών δράσεων. Ακόμα, η κεντρική δομή του e-mall είναι επιφορτισμένη με την αυτόματη ενημέρωση της επιχείρησης για κάθε πώληση οποιουδήποτε προϊόντος στο e-shop. Συνήθως, τα ηλεκτρονικά καταστήματα που δραστηριοποιούνται στα εν λόγω εμπορικά κέντρα πληρώνουν κάποια συνδρομή ανά τακτά χρονικά διαστήματα ή υπάρχει κάποια επιβάρυνση στο ποσοστό των πωλήσεων που πραγματοποιούνται. Ως οφέλη για τις επιχειρήσεις που επιθυμούν να δραστηριοποιηθούν σε αυτό το πλαίσιο είναι κυρίως το χαμηλό κόστος και η συνεχής αύξηση της προβολής του ηλεκτρονικού καταστήματος με αποτέλεσμα την αύξηση των πωλήσεων, ιδίως δε όταν το εμπορικό σήμα του εμπορικού κέντρου στο οποίο ανήκουν είναι ευρέως γνωστό και αξιόπιστο.

Από την πλευρά των καταναλωτών, σίγουρα τα οφέλη είναι επίσης πολλά, καθώς μέσα από το δικτυακό χώρο ενός ηλεκτρονικού εμπορικού κέντρου τους δίνεται η δυνατότητα να αποκτήσουν εύκολη πρόσβαση σε πολλά ηλεκτρονικά καταστήματα παράλληλα, να ενημερωθούν για αυτά και τα προϊόντα τους, εξοικονομώντας χρόνο. Συγχρόνως, η δυνατότητα παρακολούθησης της πορείας ολοκλήρωσης της παραγγελίας προσφέρει εμπιστοσύνη και ευχαρίστηση στον καταναλωτή. Τέλος, όταν το ηλεκτρονικό κατάστημα ή e-κέντρο φημίζεται για την ισχύ και την αξιοπιστία του, οι καταναλωτές τείνουν να το προτιμούν, διότι καλλιεργείται η αίσθηση μεγαλύτερης ασφάλειας και αξιοπιστίας ως προς τις συναλλαγές και την προστασία των προσωπικών τους στοιχείων. Χαρακτηριστικό παράδειγμα ηλεκτρονικού εμπορικού κέντρου είναι το e-mall Thessalia, το οποίο είναι ένας διαδικτυακός τόπος όπου είναι συγκεντρωμένες και δραστηριοποιούνται ηλεκτρονικά πληθώρα επιχειρήσεων με φυσική παρουσία στην περιοχή της Θεσσαλίας, όπως φαίνεται στην εικόνα 2.2.



Εικόνα 2.2: E-mall Thessalia

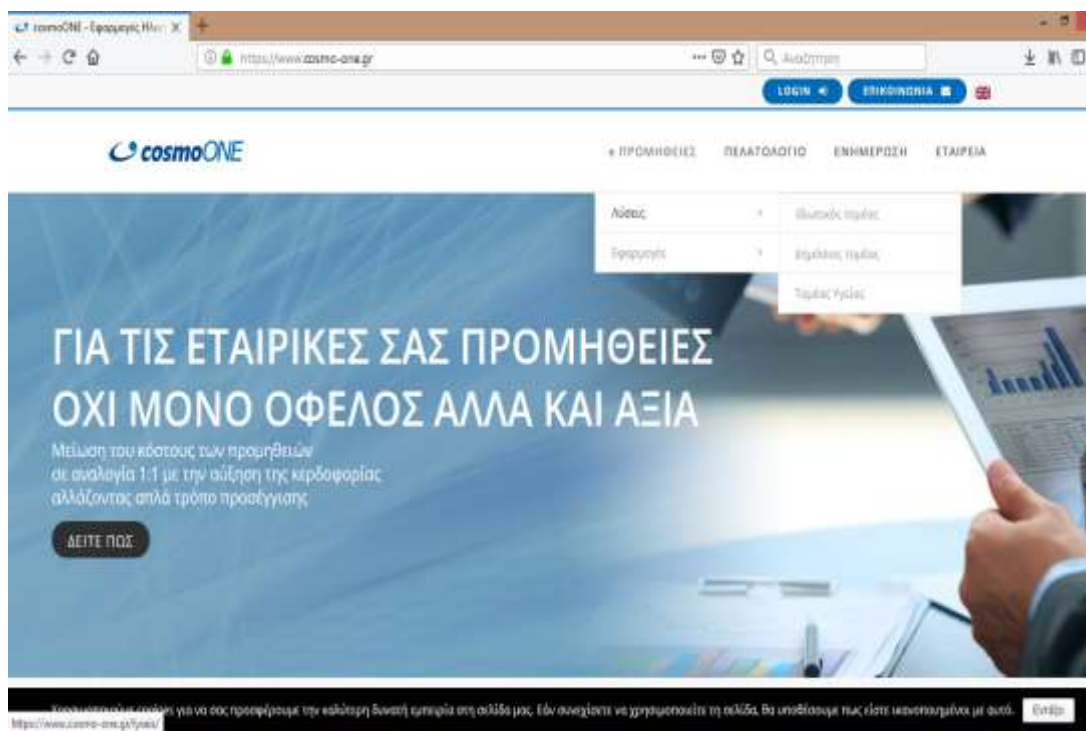
Πηγή: <https://www.emall-thessalia.com>

III. Ηλεκτρονικές Προμήθειες (E-procurements)

Οι ηλεκτρονικές προμήθειες απευθύνονται σε επιχειρήσεις και προμηθευτές. Περιλαμβάνονται η προσφορά, η παρουσίαση, η προμήθεια προϊόντων και υπηρεσιών σε άλλες επιχειρήσεις (B2B κατηγορία), οι συμβάσεις, οι προσφορές, οι παραγγελίες, τα αποθέματα και οι πληρωμές. Μέσω της διαδικασίας των ηλεκτρονικών προμηθειών, η επιχείρηση ωφελείται από την ταχύτητα στις διαδικασίες παραγγελιών και προμηθειών, με αποτέλεσμα τη μείωση του κόστους, ενώ παράλληλα διευκολύνεται σε μεγάλο βαθμό η διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας αφού είναι διαθέσιμος ηλεκτρονικός κατάλογος με όλα τα προϊόντα. Ουσιαστικά, δίδεται η δυνατότητα στις επιχειρήσεις να πληροφορηθούν και να προβούν σε ηλεκτρονική αγορά μέσα από μία μεγάλη αγορά προμηθευτών και να επιτύχουν την υψηλότερη ποιότητα στην πιο ανταγωνιστική τιμή. Η εξοικονόμηση πόρων (χρόνου και χρημάτων) μέσω της αναζήτησης και τελικώς ανεύρεσης προμηθευτών στο Διαδίκτυο είναι ένα άλλο θετικό χαρακτηριστικό των ηλεκτρονικών προμηθειών που ενισχύεται ακόμη περισσότερο όταν αναλογιστεί κανείς πως η δράση των προμηθευτών δεν περιορίζεται καθώς οι ευκαιρίες συνεργασίας σε παγκόσμιο επίπεδο αυξάνονται. Η αυτοματοποίηση των διαδικασιών και κατ'

επέκταση η ελαχιστοποίηση των σφαλμάτων οδηγεί σε μείωση του άμεσου κόστους, και φυσικά σε αύξηση των εσόδων. (Khosrow-Pour, 2006).

Μία γνωστή πλατφόρμα ηλεκτρονικών προμηθειών είναι η Cosmo-ONE, όπως απεικονίζεται στην εικόνα 2.3, η οποία υπόσχεται ανάπτυξη στις πρωτοποριακές εφαρμογές του ηλεκτρονικού επιχειρείν, για όποια εταιρεία επιλέξει να την εμπιστευθεί.



Εικόνα 2.3: Cosmo-One

Πηγή: www.cosmo-one.gr

IV. Ηλεκτρονικές Δημοπρασίες (E- auction)

Στις ηλεκτρονικές δημοπρασίες οι προεπιλεγμένοι προμηθευτές υποβάλλουν τις ανταγωνιστικές προσφορές τους μέσω της αντίστοιχης πλατφόρμας και διαπραγματεύονται μεταξύ τους ισότιμα και με διαφάνεια. Ο διαρκής ανταγωνισμός οδηγεί στο καλύτερο δυνατό αποτέλεσμα το οποίο, αναλόγως με την περίπτωση, μπορεί να στοχεύει είτε στη χαμηλότερη τιμή, είτε στην πιο συμφέρουσα προσφορά. Οι ηλεκτρονικές δημοπρασίες παρέχουν τη δυνατότητα στους χρήστες να διαθέτουν τα προϊόντα τους σε ηλεκτρονική βάση, ενώ την ίδια στιγμή, οι χρήστες μπορούν να

καθορίζουν την τιμή που είναι διατεθειμένοι να πληρώσουν για να αποκτήσουν τα προϊόντα που επιθυμούν. Ένα πολύ σημαντικό χαρακτηριστικό των ηλεκτρονικών δημοπρασιών είναι πως οι χρήστες έχουν τη δυνατότητα να αναζητήσουν προϊόντα οποιαδήποτε κατηγορίας επιθυμούν, να υποβάλουν την προσφορά τους και συγχρόνως να παρακολουθούν τις προσφορές άλλων χρηστών, σε πραγματικό χρόνο (real time). Μέσω των ηλεκτρονικών προμηθειών πραγματοποιούνται διαγωνισμοί προμηθειών για την ανάδειξη ενός μειοδότη ή για την ανάδειξη λίστας κατάταξης. Επιπροσθέτως, μπορούν να αφορούν διαγωνισμούς προμηθειών με κριτήριο την καλύτερη τιμή ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας, ή την καλύτερη τιμή ενός συνόλου ειδών (το λεγόμενο «καλάθι»).

Οι ηλεκτρονικές δημοπρασίες πραγματοποιούνται συνήθως στις εξής κατηγορίες (Khosrow- Pour, 2006) :

1. Ανάμεσα σε επιχειρήσεις B2B (Business to Business)
2. Μεταξύ επιχειρήσεων και καταναλωτών B2C (Business to Consumer)
3. Μεταξύ των ίδιων των καταναλωτών C2C (Consumer to Consumer)

Όσον αφορά τα έσοδα για τους παρόχους των ηλεκτρονικών δημοπρασιών, αυτά προέρχονται από τις διαφημίσεις, τη χρέωση για τη χρήση της ηλεκτρονικής πλατφόρμας δημοπρασιών, την καταβολή ενός ποσού ανάλογου με τις συναλλαγές που πραγματοποιούνται. Οι ηλεκτρονικές δημοπρασίες προσφέρουν εξαιρετικά μεγάλη ποικιλία προϊόντων και υπηρεσιών από όλο τον κόσμο για όλο τον κόσμο που έχει πρόσβαση στο διαδίκτυο, εξοικονομώντας χρόνο. Το κατεξοχήν γνωστότερο και πιο επιτυχημένο παράδειγμα ηλεκτρονικής δημοπρασίας θεωρείται το *e-Bay.com*, όπως φαίνεται στην εικόνα 2.4.



Εικόνα 2.4: E-bay

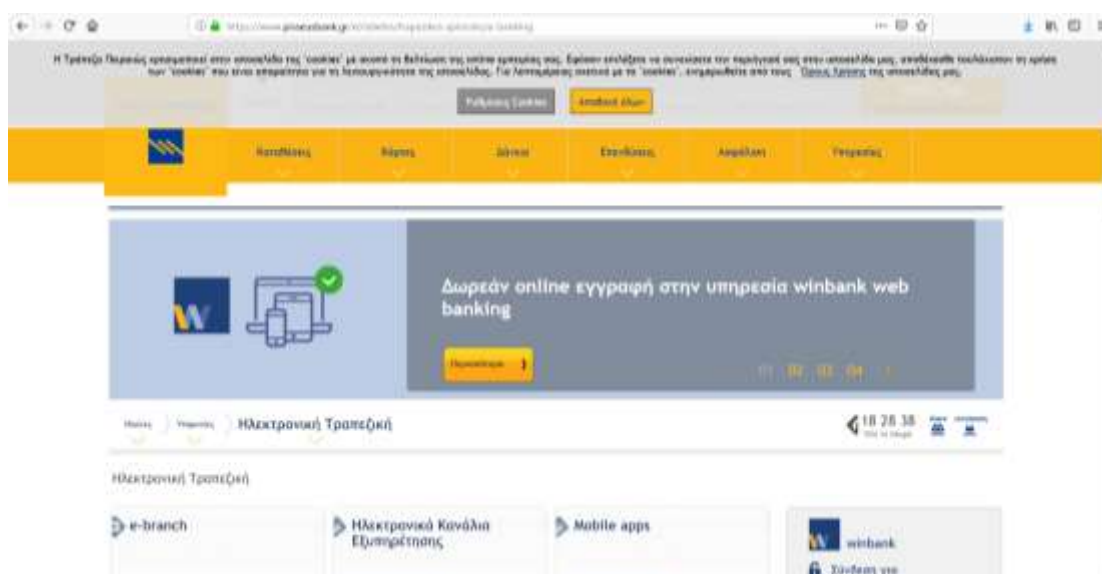
Πηγή: www.ebay.com

V. Ηλεκτρονική Τραπεζική (Online Banking)

Η ηλεκτρονική τραπεζική ουσιαστικά αφορά όλες εκείνες τις υπηρεσίες που παρέχουν οι τράπεζες μέσω του διαδικτύου χωρίς να απαιτείται η φυσική παρουσία του πελάτη με ελάχιστες κινήσεις, μέσα από μία οθόνη ο πελάτης μπορεί να πραγματοποιήσει τις συναλλαγές του με ασφαλή και γρήγορο τρόπο όπου κι αν βρίσκεται. Το On-line banking αυτοματοποιεί την παροχή των τραπεζικών υπηρεσιών στους πελάτες εξοικονομώντας τους χρόνο και ενέργεια. Οι υπηρεσίες που είναι διαθέσιμες για τον καταναλωτή είναι η έγκαιρη και έγκυρη ενημέρωση για κινήσεις λογαριασμών (ενημέρωση on real time για ανάληψη/κατάθεση χρημάτων μέσω μόνο ενός sms ή e-mail), καθώς και για διαθέσιμα υπόλοιπα και κινήσεις πιστωτικών και χρεωστικών καρτών, η δυνατότητα αποπληρωμής δανείων, λογαριασμών και άλλων υποχρεώσεων μέσα από το πάτημα ενός μόνο κουμπιού, η φόρτιση και αποφόρτιση της προπληρωμένης κάρτας καθώς και η εντολή για εκτέλεση συναλλαγών σε μελλοντική ημερομηνία. Πλέον, η ηλεκτρονική τραπεζική έχει εξελιχθεί τόσο που μέσω του διαδικτύου ο πελάτης μπορεί να αιτηθεί ηλεκτρονικά για κάποιο δάνειο ή για την έκδοση βιβλιαρίου ή εγγυητικής επιστολής.

Είναι αναμφισβήτητο γεγονός πως λόγω του περιορισμένου χρόνου η ηλεκτρονική τραπεζική «λύνει τα χέρια» στο κοινό καθώς εξοικονομείται χρόνος και ενέργεια.

Η ευκολία, η ταχύτητα, η αποτελεσματικότητα και η εξοικονόμηση πολύτιμου χρόνου στη διεκπεραίωση των παραπάνω δραστηριοτήτων αποτελούν σημαντικά πλεονεκτήματα για τους πελάτες μίας τράπεζας που δραστηριοποιείται και ηλεκτρονικά. Αντίστοιχα, οι τράπεζες μέσα από την ηλεκτρονική τους δραστηριοποίηση αποκτούν το προνόμιο διεύρυνσης της πελατειακής τους βάσης και σημαντική μείωση του λειτουργικού τους κόστους (Khosrow-Pour, 2006). Τέτοιου είδους ηλεκτρονικής δραστηριοποίησης έχει επιλέξει και η Τράπεζα Πειραιώς, η οποία όπως μπορούμε να διαπιστώσουμε από την εικόνα 2.5, έχει εισάγει τις τραπεζικές υπηρεσίες της στο e-banking προσφέροντας στους πελάτες της ευκολία και αξιοπιστία.



Εικόνα 2.5: Piraeus Bank

Πηγή: <https://www.piraeusbank.gr/el/idiwtes/trapezikes-ypiresies/e-banking>

VI. Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση (E- Government)

Η παροχή υπηρεσιών πληροφόρησης και η ολοκλήρωση των συναλλαγών μέσω του διαδικτύου μεταξύ των πολιτών μιας χώρας και της κυβέρνησης, ονομάζεται Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση. Στόχος της πρακτικής αυτής είναι η απλούστευση των διαδικασιών, η αποσυμφόρηση των κέντρων εξυπηρέτησης πολιτών και των

υπηρεσιών, η εξοικονόμηση πόρων και χρόνου, η εξάλειψη γραφειοκρατικών εμποδίων, η αύξηση της αποτελεσματικότητας της δημόσιας διοίκησης, διευκόλυνση των ατόμων που βρίσκονται σε ειδικές κατηγορίες, όπως τα ΑμΕΑ. Συνήθεις υπηρεσίες που διεκπεραιώνονται μέσω της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης είναι η κατάθεση φορολογικής δήλωσης, η έκδοση και παραλαβή προσωπικών ενημερωτικών σημειωμάτων και πιστοποιητικών (π.χ συντάξεων, τέλη αυτοκινήτου, κτλ.). Σε αυτό το πλαίσιο της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης έχουν ενταχθεί και οι περισσότερες ελληνικές κρατικές υπηρεσίες, όπως είναι και η Γενική Γραμματεία Πληροφοριακών Συστημάτων (εικόνα 2.6), η οποία παρέχει πληθώρα υπηρεσιών στους πολίτες μέσω της ιστοσελίδας της.



Εικόνα 2.6: Γενική Γραμματεία Πληροφοριακών Συστημάτων

Πηγή: <http://www.gsis.gr>

Πλεονεκτήματα HE

Έχοντας αναλύσει τις κατηγορίες του Ηλεκτρονικού Επιχειρείν, σειρά έχουν τα οφέλη του HE ώστε να μπορέσουμε να κατανοήσουμε για ποιο λόγο τελικά το HE είναι τόσο σημαντικό για τις καθημερινές επιχειρηματικές δραστηριότητες. Τα πλεονεκτήματα που προκύπτουν χωρίζονται σε (Γεωργόπουλος, Κοπανάκη, Πανταζή, Νικολαράκος, Βαγγελάτος, 2013):

1. Στρατηγικά πλεονεκτήματα τα οποία αφορούν την εικόνα και τη θέση της επιχείρησης στον κλάδο που δραστηριοποιείται: διατήρηση υφιστάμενου πελατολογίου, είσοδος σε νέες αγορές, υιοθέτηση νέων επιχειρηματικών διεργασιών και τεχνικών. Συντελούν στη βελτίωση της αποδοτικότητας (efficiency) της επιχείρησης.
2. Λειτουργικά πλεονεκτήματα τα οποία εστιάζουν στη βελτίωση των επιχειρηματικών διαδικασιών, την καλύτερη εξυπηρέτηση των πελατών, τη λήψη αποφάσεων και την επίτευξη μειωμένου συνολικού κόστους. Αυτά επιτυγχάνονται μέσω της μείωσης σε μεταφορικά, λειτουργικό κόστος και σε κόστος αποθήκευσης, της μείωσης της γραφειοκρατίας, και φυσικά μέσω της υποστήριξης πελατών και σε επίπεδο υπηρεσιών.

Όπως είναι φυσικό, ο συνδυασμός στρατηγικών και λειτουργικών πλεονεκτημάτων συμβάλλει στην παγίωση της εικόνας της επιχείρησης και στην απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.

Το ΗΕ μειώνει το άμεσο κόστος, βελτιώνοντας τις πελατειακές σχέσεις και παρέχοντας ποικιλία σε καταναλωτή, προσφέροντάς του πολλά σε λίγο χρόνο. Μέσω της χρήσης του ΗΕ, οι επιχειρήσεις επιτυγχάνουν τη διεύρυνση των υφιστάμενων αγορών, καθώς και τη δημιουργία νέων. Επιτυγχάνεται σε σημαντικό βαθμό η βελτίωση των συναλλαγών μεταξύ καταναλωτών, προμηθευτών και επιχειρήσεων με αποτέλεσμα τη βελτίωση της ρευστότητας της επιχείρησης, η οποία οδηγεί σε αύξηση της πελατείας, των πωλήσεων και κατ' επέκταση της κερδοφορίας. Μέσω των δυνατοτήτων που παρέχει το ΗΕ, ο καταναλωτής αισθάνεται πως οι ανάγκες του ικανοποιούνται τάχιστα, εξυπηρετούμενος σε σχεδόν real-times, ενώ δίνεται η μοναδική δυνατότητα στην επιχείρηση να εντοπίζει τον παλμό των καταναλωτών και να προβλέψει τις επόμενες ανάγκες ή επιθυμίες του καταναλωτικού κοινού. Αυτό φυσικά οδηγεί στην αυτοματοποίηση των δραστηριοτήτων της επιχείρησης έχοντας ως θετική συνέπεια την αύξηση της αποδοτικότητας και της αποτελεσματικότητας του οργανισμού, δημιουργώντας συγχρόνως σχέσεις εμπιστοσύνης με τον καταναλωτή.

Τα οφέλη που προκύπτουν από το Ηλεκτρονικό Επιχειρείν για την επιχείρηση είναι, επίσης, η αύξηση των κερδών λόγω δημιουργίας νέων προϊόντων που μπορούν να προσαρμοστούν στο νέο ηλεκτρονικό περιβάλλον, η εύρεση νέων αγορών για προϊόντα που πλέον θεωρούνται ξεπερασμένα, ωστόσο υπάρχει καταναλωτικό κοινό που θα μπορεί να τα απορροφήσει. Η μείωση του κόστους μάρκετινγκ, διανομής, σχεδίασης και κατασκευής του προϊόντος, η δημιουργία νέων καναλιών διανομής, η

διείσδυση σε νέες αγορές και η αύξηση της ανταγωνιστικότητας λειτουργούν επίσης με θετικό πρόσημο για όποιον αποφασίσει να ασχοληθεί με το ΗΕ.

Φυσικά, πρώτα και κύρια εντοπίζεται το γεγονός πως καλύπτονται με τον καλύτερο δυνατό τρόπο οι ανάγκες του πελάτη, αφού όχι μόνο έχει άποψη για το προσφερόμενο προϊόν/υπηρεσία, αλλά έχει βήμα μέσω των μέσων κοινωνικής δικτύωσης και των ηλεκτρονικών πλατφορμών και πλέον μπορεί να βαθμολογεί και να επηρεάζει δυνητικούς αγοραστές είτε θετικά είτε αρνητικά. Τέλος, το ηλεκτρονικό αποτύπωμα του καταναλωτή μέσω των cookies, βοηθά την επιχείρηση να κατανοεί καλύτερα τις εξατομικευμένες ανάγκες/απαιτήσεις του καταναλωτή και να δρα στοχευμένα γι' αυτόν.

Αναφορικά με τα πλεονεκτήματα που προκύπτουν για τον πελάτη/καταναλωτή αφορούν τις ανταγωνιστικές τιμές μεταξύ των προϊόντων/υπηρεσιών, καθώς ο καταναλωτής μπορεί να κάνει έρευνα αγοράς σε πολύ λίγο χρόνο συγκρίνοντας τις τιμές και τις ιδιότητες του προϊόντος και της υπηρεσίας από ένα ευρύ πεδίο προσφερόμενων επιλογών. Η αναζήτηση και η εύρεση της καλύτερης ποιότητας, η εξυπηρέτηση 24 ώρες το 24ωρο και η ενημέρωση για λεπτομέρειες του προϊόντος απευθείας από κάποιο καταναλωτή που έχει κάνει χρήση του προϊόντος ή της υπηρεσίας είναι βασικά πλεονεκτήματα με βαρύνουσα σημασία για τον καταναλωτή. (Γεωργόπουλος, 2013)

Περιορισμοί ΗΕ

Από την άλλη πλευρά, δεν θα μπορούσαν να μην αναφερθούν οι περιορισμοί που πρέπει να ληφθούν υπόψη σε κάθε περίπτωση όσον αφορά το ηλεκτρονικό επιχειρείν. Συγκεκριμένα, το ΗΕ επιφέρει επιπλέον ανάγκες για την επιχείρηση, καθώς δημιουργείται εξτρά κόστος για την υποδομή των ηλεκτρονικών επιχειρηματικών ενεργειών, προκειμένου να δημιουργηθούν οι κατάλληλες συνθήκες και υποδομές για να υλοποιηθούν τα παραπάνω. Η ανάγκη για αυτοματοποιημένα πληροφοριακά συστήματα κρίνεται υψίστης σημασίας για τα δεδομένα της σύγχρονης εποχής, καθώς ο όγκος της πληροφόρησης είναι εξαιρετικά μεγάλος, όπως εξαιρετικά απαιτητική είναι και η ανάγκη για εξυπηρέτηση μεγάλου μεγέθους καταναλωτών.

Η δημιουργία ενός ηλεκτρονικού καταστήματος απαιτεί την κατάλληλη τεχνογνωσία, τον κατάλληλο εξοπλισμό και φυσικά το κατάλληλο ανθρώπινο δυναμικό το οποίο θα είναι σε θέση να υλοποιήσει την επιχειρηματική δραστηριότητα στο Διαδίκτυο και όχι απλώς να την υλοποιήσει, αλλά να λειτουργήσει αποτελεσματικά σε διάφορα επίπεδα, όπως είναι αυτό του μάρκετινγκ και της διαφήμισης, της εφοδιαστικής αλυσίδας, της αποστολής και παράδοσης των προϊόντων, κτλ. Γι' αυτά φυσικά απαιτούνται οι ανάλογοι πόροι.

Αυτό που πρέπει να προσεχθεί ιδιαίτερα είναι πως οι επιχειρηματικές δραστηριότητες στο ηλεκτρονικό περιβάλλον πρέπει να συνάδουν με το γράμμα της νομοθεσίας της χώρας στην οποία δραστηριοποιείται η επιχείρηση. Μία ιστοσελίδα πρέπει να ανανεώνεται συνεχώς και στην περίπτωση που υπάρχει φυσικό κατάστημα, να αντικατοπτρίζεται το πλήθος των προϊόντων το οποίο διατίθεται σε φυσική μορφή, καθώς δεν είναι λίγες οι περιπτώσεις των καταναλωτών οι οποίοι καταφεύγουν στο να παραγγείλουν on-line αφού πρώτα έχουν δοκιμάσει το προϊόν στο φυσικό κατάστημα.

Όσον αφορά τον καταναλωτή και τους περιορισμούς που ενδεχομένως να κληθεί να αντιμετωπίσει, αυτοί συνήθως έγκεινται στη δυσκολία προσαρμογής (κυρίως στους χρήστες μεγαλύτερης ηλικίας), στο κατά πόσο νιώθουν ασφαλείς να περιηγηθούν στη σελίδα της ηλεκτρονικής επιχείρησης, γεγονός που εντοπίζεται ακόμα και σε μικρότερης ηλικίας καταναλωτές οι οποίοι είναι σε γενικές γραμμές πιο εξοικειωμένοι με το ηλεκτρονικό περιβάλλον και κατ' επέκταση στην ανασφάλεια γνωστοποίησης προσωπικών δεδομένων όταν αυτά ζητούνται. Ακόμη, ο καταναλωτής καλείται να προβεί σε μία αγορά βασιζόμενος στις φωτογραφίες και στις περιγραφές του προϊόντος, χωρίς να μπορεί να έρθει σε φυσική επαφή με το αγαθό. Δυστυχώς δεν είναι λίγες οι περιπτώσεις όπου οι καταναλωτές έχουν βρεθεί προ εκπλήξεως καθώς υπάρχει διαφορά στο προϊόν που αναφέρεται στην ιστοσελίδα και σε αυτό που τελικά αποστέλλεται στον αγοραστή. Μάλιστα, ο καταναλωτής συχνά καλείται να αντιμετωπίσει τη μη δυνατότητα επιστροφής χρημάτων λόγω της πολιτικής της εταιρείας ή λόγω μη νόμιμης ύπαρξης της «επιχείρησης». Ο περιορισμός των πληροφοριών συνεπώς είναι εμφανής καθώς δεν υπάρχει φυσική επαφή με το προϊόν και ο αγοραστής περιορίζεται στο να δει απλώς και όχι στο να αγγίξει, να μυρίσει, να γευτεί ή να δοκιμάσει. Ο περιορισμός αυτός υποδηλώνει πως το καταναλωτικό κοινό συνήθως επιλέγει την αγορά μέσω του Διαδικτύου για προϊόντα/υπηρεσίες που είτε έχει χρησιμοποιήσει κατά το παρελθόν είτε υπάρχει χαμηλή αγοραστική δέσμευση.

Μέσω της ηλεκτρονικής αγοράς, ο καταναλωτής δε γεύεται όλη την εμπειρία της επίδειξης του αγαθού, δε βιώνει τη διαδικασία της αγοράς με τον ίδιο τρόπο που θα τη βίωνε σε ένα φυσικό κατάστημα. Δεν υπάρχει η προσωπική επαφή με τον πωλητή, η ανταλλαγή απόψεων και ιδεών και η ολοκληρωμένη αίσθηση της αγοράς από την αρχή της, η οποία είναι ίσως η επιλογή και η δοκιμή ενός ρούχου, μέχρι το τέλος, δηλαδή η αναμονή στο ταμείο.

Η ασφάλεια στο ηλεκτρονικό εμπόριο

Βεβαίως, δεν μπορεί να μην αναφερθεί το ζήτημα της ασφάλειας της περιήγησης και της αγοράς στον χώρο του Διαδικτύου. Η ενδεχόμενη υποκλοπή στοιχείων από τρίτους (hackers) είναι ίσως ένας από τους σημαντικότερους παράγοντες. Τα ηλεκτρονικά καταστήματα και οι επιχειρήσεις οφείλουν κατά το ξεκίνημα της λειτουργίας τους να αναπτύξουν σχετική πολιτική προστασίας για τις ιστοσελίδες τους, τηρώντας συγκεκριμένα μέτρα και λαμβάνοντας τις απαραίτητες πολιτικές ασφαλείας τόσο για τους ίδιους όσο και για τους δυνητικούς καταναλωτές. Χωρίς τα κατάλληλα πρωτόκολλα, οι χρήστες θέτουν τον εαυτό τους σε κίνδυνο κατά τη διάρκεια που πραγματοποιούν τις πληρωμές τους, ιδίως δε τα μικρά ηλεκτρονικά καταστήματα, τα οποία συχνά αντιμετωπίζουν μεγαλύτερους κινδύνους ασφάλειας εξαιτίας της μη επαρκούς ασφάλειας στο Διαδίκτυο. Σύμφωνα με τα στατιστικά στοιχεία, κάθε χρόνο 1 στα 5 ηλεκτρονικά καταστήματα αντιμετωπίζουν ζητήματα ασφαλούς περιήγησης στις ιστοσελίδες τους με αποτελέσματα οι χρήστες να πέφτουν θύματα ηλεκτρονικής απάτης μέσω πιστωτικών καρτών, ενώ υπολογίζεται πως 60 ηλεκτρονικά καταστήματα αναγκάζονται να κλείσουν μέσα σε διάστημα έξι μηνών.

Φυσικά, δεν τίθεται σε κίνδυνο μόνο ο χρήστης αλλά και η ίδια η εταιρεία, όπου πέραν των οικονομικών συνεπειών, ενέχει ο κίνδυνος υποκλοπής στοιχείων του πελατολογίου, τα οποία φυσικά και δημιουργούν σοβαρό πλήγμα στην αξιοπιστία της

εταιρείας, καθώς ο παθών δύσκολα θα επισκεφτεί το συγκεκριμένο e-shop για να περιηγηθεί και να κάνει τις αγορές του. Οι συνηθισμένες απειλές που απαντώνται στον κυβερνοχώρο αφορούν τις πρακτικές του ηλεκτρονικού «ψαρέματος» (phishing), την πειρατεία, την απάτη μέσω πιστωτικών καρτών, τα σφάλματα στο data base ή τις απροστάτευτες ηλεκτρονικές υπηρεσίες. Ως ηλεκτρονικό «ψάρεμα» θεωρείται η υποκλοπή προσωπικών στοιχείων του χρήστη μέσω του ανοίγματος ενός μηνύματος ηλεκτρονικού ταχυδρομείου ή ενός άμεσου μηνύματος. Για να ελαχιστοποιηθούν φαινόμενα όπως τα παραπάνω, οι ηλεκτρονικές ιστοσελίδες οφείλουν να λαμβάνουν μέτρα τα οποία θα προστατεύουν τόσο τους ίδιους όσο και τους χρήστες των ιστοσελίδων τους.

Τα πιο αποτελεσματικά μέτρα προστασίας από κακόβουλα λογισμικά και hackers είναι τα παρακάτω:

- i. Η ασφάλεια της ιστοσελίδας πρέπει να είναι πολυεπίπεδη (multi-layered security), δηλαδή να υπάρχει προστασία στις φόρμες επικοινωνίας, στα πεδία αναζήτησης και σύνδεσης.
- ii. Επισταμένη παρακολούθηση όλων των συναλλαγών και δημιουργία συστήματος ειδοποίησης για τυχόν αναντιστοιχίες, πχ. διαφορετική διεύθυνση χρέωσης και διαφορετική διεύθυνση αποστολής ή πολλαπλές παραγγελίες από έναν μόνο χρήστη μέσω πολλών και διαφορετικών καρτών.
- iii. Αυτόματες ενημερώσεις και σαρώσεις της ιστοσελίδας για αναζήτηση κακόβουλων προγραμμάτων
- iv. Υιοθέτηση του συστήματος επαλήθευσης διεύθυνσης ώστε να διαπιστώνεται εάν ισχύει η διεύθυνση που έχει δηλωθεί.
- v. Απαιτήση εισαγωγής κωδικού CVV. Πρόκειται για τον τριψήφιο κωδικό που αναγράφεται πίσω από την πιστωτική/χρεωστική κάρτα.
- vi. Ισχυροί κωδικοί πρόσβασης. Συνήθως περιλαμβάνουν αρκετά ψηφία, ένα σημείο στίξης ή ένα κεφαλαίο γράμμα.
- vii. Χρήση πιστοποιητικών SSL για ασφαλή σύνδεση. Τα εν λόγω πιστοποιητικά εξακριβώνουν την ταυτότητα της επιχείρησης και διασφαλίζουν την προστασία των δεδομένων που δίδονται κατά την συναλλαγή.
- viii. Προστασία από επιθέσεις DoS / DDoS. Πρόκειται ουσιαστικά για άρνηση εξυπηρέτησης, κατά την οποία μια υπηρεσία ή ένας κεντρικός υπολογιστής συνδεδεμένος στο Διαδίκτυο δεν είναι σε θέση να ανταποκριθεί σε συνδέσεις από νόμιμους διαδικτυακούς κεντρικούς υπολογιστές εξαιτίας της υπερφόρτωσης από κακόβουλα αιτήματα και μηνύματα.

Κατηγορίες Ηλεκτρονικού Εμπορίου

Στο περιβάλλον του Διαδικτύου και της τεχνολογίας, υπάρχουν μοντέλα/κατηγορίες οικονομικών συναλλαγών, ακριβώς όπως και στο φυσικό περιβάλλον των επιχειρήσεων. Οι βασικές κατηγορίες του ηλεκτρονικού επιχειρείν οι οποίες θα αναλυθούν ευθύς αμέσως έχουν ως κέντρο τους τρία βασικά μέρη, τα οποία είναι ο καταναλωτής, η επιχείρηση και η κυβέρνηση. (Πασχόπουλος & Σκαλτσάς 2001).

Αναφορικά, λοιπόν, με τις κατηγορίες του ΗΕ, έχουμε τις εξής:

1. Επιχείρηση προς Επιχείρηση (Business-to-Business ή B2B)
2. Επιχείρηση προς Κυβέρνηση (Business-to-Government ή B2G)
3. Καταναλωτή προς Κυβέρνηση (Customer-to-Government ή C2G)
4. Κυβέρνηση προς Κυβέρνηση (Government -to-Government ή G2G)
5. Καταναλωτή με Καταναλωτή (Customer-to-Customer ή C2C)
6. Επιχείρηση προς Καταναλωτή (Business-to-Customer ή B2C)
7. Καταναλωτή προς Επιχείρηση (Customer-to-Business ή C2B)
8. Κυβέρνηση προς Καταναλωτή (Government-to-Customer ή G2C)
9. Κυβέρνηση προς Επιχείρηση (Government-to-Business ή G2B)
10. Mobile E- Commerce, «Κινητό Εμπόριο»

1. **Επιχείρηση προς Επιχείρηση (Business-to-Business ή B2B)**: Πρόκειται για το ηλεκτρονικό εμπόριο μεταξύ δύο ή περισσότερων εταιρειών με μεσάζοντα ή χωρίς, με κύρια έμφαση να δίνεται στις προμήθειες. Είναι η «συνεργατική χρήση της τεχνολογίας για την αναβάθμιση των διεργασιών» από μία επιχείρηση προς μία άλλη (Γεωργόπουλος, 2006) αποσκοπώντας

στη βελτίωση της ταχύτητας της επικοινωνίας και των συναλλαγών και στην άριστη, πολυεπίπεδη συνεργασία μεταξύ των δύο επιχειρήσεων. Στην περίπτωση του άμεσου εμπορίου, χωρίς διαμεσολάβηση, οι συναλλαγές πραγματοποιούνται απευθείας μεταξύ των επιχειρήσεων, ενώ στην περίπτωση που υπάρχει διαμεσολαβητής, υπάρχει μία ηλεκτρονική αγορά στην οποία όλες οι ενδιαφερόμενες επιχειρήσεις συγκεντρώνονται προκειμένου να προβούν σε ηλεκτρονική αγοραπωλησία ή συναλλαγή. Τα συστατικά στοιχεία της ηλεκτρονικής εφοδιαστικής αλυσίδας (e-supply chain) βασίζονται σε εκείνα τα στοιχεία της παραδοσιακής ηλεκτρονικής αλυσίδας που όμως έχουν αναδιαμορφωθεί προκειμένου να εξυπηρετούν τις ανάγκες της συνεργατικής σχέσης των δύο επιχειρήσεων μέσω της τεχνολογίας και είναι τα εξής: ανατροφοδότηση της εφοδιαστικής αλυσίδας, ηλεκτρονικές προμήθειες (e-procurement), συνεργατικός σχεδιασμός (collaborative planning) και ανάπτυξη (collaborative development) των προϊόντων/υπηρεσιών, αποθήκευση και μεταφορά των προϊόντων (e-logistics), δίκτυα εφοδιασμού (supply webs). (Γεωργόπουλος, 2005). Συνήθως εξασφαλίζεται ο ποιοτικός έλεγχος των αποθεμάτων, μειώνονται το άμεσο κόστος και οι πιθανότητες σφαλμάτων, αυξάνοντας την επίδοση και την παραγωγικότητα τους.

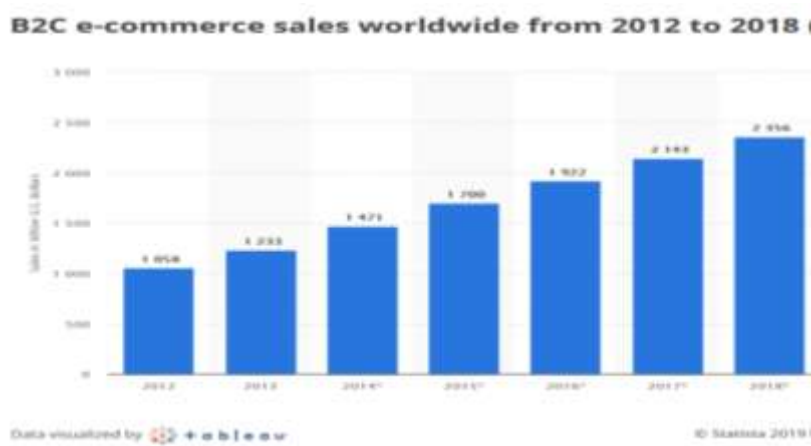
2. **Επιχείρηση προς Κυβέρνηση (Business-to-Government ή B2G):** Αφορά την αυτοματοποίηση των συναλλαγών ανάμεσα στις επιχειρήσεις και τους δημόσιους φορείς, π.χ. ηλεκτρονική πληρωμή, υποβολή αιτήσεων, έκδοση βεβαιώσεων, συμπλήρωση και αποστολή συμβάσεων ή αδειοδοτήσεων, κτλ. Συνδράμει στην εξοικονόμηση χρόνου και πόρων καθώς και στη βελτίωση του ποιοτικού ελέγχου. Είναι ένα σύστημα μέσω του οποίου ενισχύεται η διαφάνεια στις συναλλαγές μεταξύ του δημοσίου τομέα και των επιχειρήσεων και ελαχιστοποιείται η πιθανότητα διάπραξης παρατυπιών. Αξίζει να σημειωθεί πως από την πλευρά των οργάνων της Ε.Ε. υπάρχει μεγάλη προσπάθεια για την προβολή και την υιοθέτηση της πρακτικής αυτής προκειμένου να γίνονται οι διαδικασίες καθ' όλα νόμιμα και με τρόπο πλήρως διαφανή. Η έννοια της ηλεκτρονικής κυβέρνησης επικεντρώνεται αφενός στην εσωτερική ηλεκτρονική διοίκηση του δημόσιου τομέα, και αφετέρου στην ηλεκτρονική συνεργασία με θεσμικούς εταίρους.
3. **Καταναλωτή προς Κυβέρνηση (Customer-to-Government ή C2G):** Πρόκειται για τις ηλεκτρονικές συναλλαγές μεταξύ καταναλωτή και δημόσιων

φορέων (ηλεκτρονικές αιτήσεις, ηλεκτρονική παροχή πληροφοριών, ηλεκτρονική έκδοση βεβαιώσεων, κ.ά.) εξοικονομώντας χρόνο και εκμηδενίζοντας αποστάσεις. Πιο συχνά και αντιπροσωπευτικά παραδείγματα αυτής της κατηγορίας είναι οι υπηρεσίες της εφορίας και του ΙΚΑ (www.taxisnet.gr & www.ika.gr). (Meier & Stormer, 2009)

4. **Κυβέρνηση προς Κυβέρνηση (Government -to-Government ή G2G)** : Η εφαρμογή της πληροφορικής και της τεχνολογίας πραγματοποιείται με τέτοιο τρόπο ώστε η πρόσβαση σε έγγραφα και αρχεία από τις κυβερνήσεις να είναι εύκολη και έγκυρη, διευκολύνοντας την επικοινωνία μεταξύ κυβερνήσεων και δημόσιων οργανισμών. Πρόκειται για συναλλαγές μη εμπορικού χαρακτήρα, οι οποίες λαμβάνουν χώρα μεταξύ κυβερνητικών οργανισμών, αρχών ή τμημάτων. Ενδεικτικά αναφέρουμε τις διασυνοριακές υπηρεσίες μετανάστευσης, ηλεκτρονικές υπηρεσίες υγείας, άμυνας, διαχείριση ευαίσθητων εγγράφων, υπηρεσίες ανταλλαγής στατιστικών στοιχείων, κ.ά.
5. **Καταναλωτή με Καταναλωτή (Costumer-to-Costumer ή C2C)**: Είναι το ηλεκτρονικό εμπόριο που διεξάγεται μεταξύ των καταναλωτών. Περιλαμβάνει την ηλεκτρονική πώληση και αγορά ενός προϊόντος, του οποίου πωλητής και αγοραστής είναι οι ίδιοι οι καταναλωτές. Μπορεί να γίνει είτε μέσω της απευθείας πώλησης ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας από έναν καταναλωτή σε άλλον είτε μέσω της μεσολάβησης κάποιου μεσάζοντα. Συνήθως έτσι πραγματοποιούνται οι πωλήσεις ακινήτων και αυτοκινήτων, ενώ όταν αναφερόμαστε σε συναλλαγές με τη συμβολή κάποιου ενδιαμέσου μιλάμε για τις ηλεκτρονικές δημοπρασίες (Combe, 2006). Πρόκειται για μία μορφή ηλεκτρονικού εμπορίου η οποία κερδίζει συνεχώς έδαφος, καθώς διευκολύνει τις συναλλαγές μεταξύ των καταναλωτών ανεξαρτήτως του τόπου όπου βρίσκονται.
6. **Επιχείρηση προς Καταναλωτή (Business-to-Costumer ή B2C)**: Αφορά το Ηλεκτρονικό Εμπόριο μεταξύ επιχειρήσεων και καταναλωτών που πραγματοποιείται είτε απευθείας ή μέσω κάποιου μεσάζοντα. Όλες οι ηλεκτρονικές συναλλαγές και δραστηριότητες διεξάγονται και ολοκληρώνονται σε ρεαλιστικό χρόνο, π.χ. ηλεκτρονική ενημέρωση, ηλεκτρονική διανομή αγαθών και υποστήριξη πωλήσεων, κ.ά.) Η επιχείρηση παρέχει τη δυνατότητα στον καταναλωτή να έχει γνώση και επαρκή πληροφόρηση για τα προϊόντα που διαθέτει (κόστος, χαρακτηριστικά, δημοτικότητα, κ.ά.) με ένα

μόνο πάτημα ενός κουμπιού. Η επιχείρηση επεκτείνεται πέραν του φυσικού καταστήματος και κερδίζει μερίδιο της καταναλωτικής αγοράς που εμπιστεύεται το ΗΕ για τις συναλλαγές του. Τα εμπόδια εισόδου στην ηλεκτρονική αγορά, στη συγκεκριμένη περίπτωση, είναι χαμηλά, καθώς το κόστος της δημιουργίας και διατήρησης μιας ιστοσελίδας και κατ' επέκταση ενός ηλεκτρονικού καταστήματος, είναι πολύ φθηνότερο από τη δημιουργία ενός φυσικού καταστήματος.

Όπως φαίνεται και από το διάγραμμα 2.6, η τάση των ηλεκτρονικών πωλήσεων B2C το μεσοδιάστημα από το 2012 έως το 2018, μόνο ανοδική είναι. Μάλιστα, το τέταρτο τρίμηνο του 2016 η μέση αξία των παγκόσμιων ηλεκτρονικών αγορών ανήλθε σε πάνω από 143 δολάρια ΗΠΑ. Οι παραγγελίες ηλεκτρονικού εμπορίου μέσω κινητού τηλεφώνου ανήλθαν κατά μέσο όρο σε περίπου 114 δολάρια ΗΠΑ.



Διάγραμμα 2. 6: Statista, 2019

Πηγή: <https://www.statista.com/statistics/261245/b2c-e-commerce-sales-worldwide/>

- 7. Καταναλωτή προς Επιχείρηση (Customer-to-Business ή C2B):** Το συγκεκριμένο μοντέλο αναφέρεται α) σε ιδιώτες που επιθυμούν να προσφέρουν τις υπηρεσίες τους σε ορισμένες επιχειρήσεις και β) σε ιστοσελίδες οι οποίες δίνουν τη δυνατότητα σε ιδιώτες να προσφέρουν αντικείμενα ή υπηρεσίες προς πώληση σε επιχειρήσεις. Τα πιο συνηθισμένα παραδείγματα τέτοιας συναλλαγής είναι οι υπηρεσίες που προσφέρουν λογιστές και νομικοί σε επιχειρήσεις μέσω του διαδικτύου (Chen, 2004).

8. **Κυβέρνηση προς Καταναλωτή (Government-to-Customer ή G2C):** Στο μοντέλο G2C περιλαμβάνονται όλες οι ηλεκτρονικές συναλλαγές που μπορούν να αναπτυχθούν μεταξύ ενός κυβερνητικού φορέα και των πολιτών. Το μεγαλύτερο μέρος των ηλεκτρονικών συναλλαγών του G2C συναλλαγών πραγματοποιούνται μέσω πληροφοριακών συστημάτων και τεχνολογιών, όμως μπορούν επίσης να διεξαχθούν μέσω αλληλογραφίας σε ομοσπονδιακό, κρατικό και τοπικό επίπεδο. Ένα τέτοιο ομοσπονδιακό δίκτυο G2C είναι το «USA.gov», η επίσημη δικτυακή πύλη των Ηνωμένων Πολιτειών που απευθύνεται στους πολίτες. (Nemat, 2011)

9. **Κυβέρνηση προς Επιχείρηση (Government-to-Business ή G2B):** Αφορά τις μη εμπορικού χαρακτήρα ηλεκτρονικές συναλλαγές μεταξύ των τοπικών ή κυβερνητικών αρχών και του εμπορικού τομέα. Σκοπός δημιουργίας του μοντέλου αυτού είναι να διοχετεύεται στις επιχειρήσεις πληροφόρηση σχετικά με τις βέλτιστες πρακτικές του ηλεκτρονικού επιχειρείν που έχουν επιτύχει σε κυβερνητικό επίπεδο και που θα μπορούσαν να εφαρμοστούν σε επιχειρηματικό επίπεδο. (Nemat, 2011)

10. **Mobile Commerce, «Κινητό Εμπόριο»:** Είναι το ηλεκτρονικό εμπόριο που πραγματοποιείται μέσω κινητού τηλεφώνου ή άλλων ασύρματων συσκευών. Απαιτείται η σύνδεση στο Διαδίκτυο. Διευκολύνει τον καταναλωτή διότι μπορεί ανά πάσα στιγμή να αναζητήσει αυτό που θέλει και να το αποκτήσει σε ανύποπτο χρόνο, προσφέροντας άνεση και ευελιξία στις αγοραπωλησίες.

Βιβλιογραφία Κεφαλαίου

1. Chaffey D., «E- business and E-commerce Management: Strategy, Implementation and Practice», Pearson Education, 2009
2. Γιαννακόπουλος Δ., Πολλάλης Γ., «Ηλεκτρονικό Επιχειρείν – Τεχνολογίες και Στρατηγικές Ψηφιακής Οικονομίας», Εκδόσεις Σταμούλης, Αθήνα 2007
3. Γεωργόπουλος Ν., Κοπανάκη Ε., Πανταζή Μ., Νικολαράκος Χ., Βαγγελάτος Ι., «Ηλεκτρονικό Επιχειρείν, Προγραμματισμός & Σχεδίαση», εκδόσεις Μπένου, Αθήνα 2013
4. Zorayda, A. «E-commerce and e-Business», E-ASEAN Task Force and the UNDP Asia Pacific Development Information Programme (UNDP-APDIP), 2003
5. Khosrow-Pour M., «Cases on Information Technology and Organizational Politics and Culture» IGI Global, 2006
6. www.paradosie.gr, PARADOSIE
7. www.emall-thessalia.com, E-MALL THESSALIA
8. www.cosmo-one.gr, COSMO-ONE
9. www.ebay.com, E-BAY
10. www.piraeusbank.gr/el/idiwtes/trapezikes-ypiresies/e-banking, Τράπεζα Πειραιώς
11. www.gsis.gr, Γενική Γραμματεία Πληροφοριακών Συστημάτων

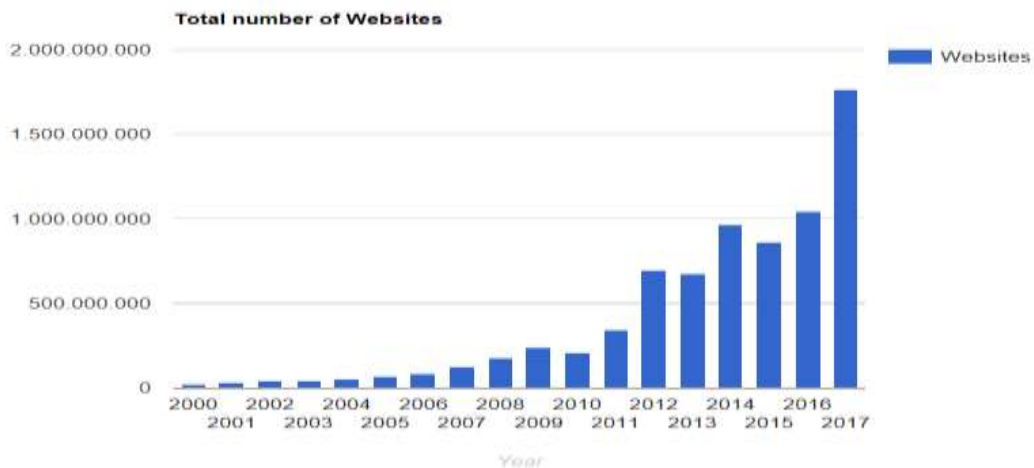
12. Γεωργόπουλος Ν., Κοπανάκη Ε., Πανταζή Μ., Νικολαράκος Χ., Βαγγελάτος Ι., «Ηλεκτρονικό Επιχειρείν, Προγραμματισμός & Σχεδίαση», εκδόσεις Μπένου, Αθήνα 2013
13. Campbell K., «Website Security for SaaS and Cloud Ecommerce Applications: A Technical Deep Dive, Comparison & Checklist», Big Commerce, (www.bigcommerce.com/ecommerce-answers/why-online-security-so-important/)
14. What Is A DoS Or DDoS Attack?, <https://support.aarnet.edu.au/hc/en-us/articles/115001952194-What-is-a-DoS-or-DDoS-attack->
15. Πασχόπουλος Α. & Σκαλτσάς Π., «Ηλεκτρονικό Εμπόριο, Ανάπτυξη και Εφαρμογή Επιχειρηματικής Στρατηγικής και Marketing στο διαδίκτυο», Εκδόσεις Κλειδάριθμος, Αθήνα 2001
16. Γεωργόπουλος Ν., «Στρατηγικό Μάνατζμεντ», Εκδόσεις Γ. Μπένου, Αθήνα, 2006
17. Meier A. & Stormer H., «E- Business & E-Commerce: Managing the Digital Value Chain», Springer Science & Business Media, 2009
18. Combe C., «Introduction to E-business Management and Strategy», Oxford: Elsevier Ltd, 2006
19. <https://www.statista.com/statistics/261245/b2c-e-commerce-sales-worldwide/>, Statista 2019
20. Chen S. «Strategic Management of e-business», England: John Wiley & Sons, LTD, 2004
21. Nemat R., «Taking a look at different types of e-commerce», WAP journal., Cairo 2011 (www.waprogramming.com)

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

Ισχυρή παρουσία στο Διαδίκτυο, Τι Είναι και Πώς θα Επιτευχθεί.

Αναμφίβολα, τα τελευταία χρόνια η αγορά μέσω ηλεκτρονικών καταστημάτων ολοένα και αυξάνει καθώς όχι μόνο επιτρέπει στον καταναλωτή να είναι πλήρως ενημερωμένος με τις τελευταίες τάσεις και εξελίξεις αλλά πολύ περισσότερο, του επιτρέπει να μπορεί να πραγματοποιήσει τις αγορές του εύκολα και γρήγορα, όπου κι αν βρίσκεται και όποια στιγμή επιθυμεί. Παλαιότερα, όταν το ηλεκτρονικό εμπόριο δεν ήταν τόσο διαδεδομένο και ίσως και τόσο εύχρηστο προς τον καταναλωτή, δεν ήταν λίγοι αυτοί που πραγματοποιούσαν τις αγορές τους μέσω των διαφημίσεων της τηλεόρασης, του γνωστού tele-marketing ή μέσω του καταλόγου που στέλνотαν στο σπίτι έπειτα από έγκριση του πελάτη προκειμένου να ξεφυλλίσει και να ενημερωθεί για τα νέα προϊόντα της εκάστοτε εταιρείας. Αυτή τη δεύτερη πολιτική εφαρμόζει ακόμη και σήμερα η εταιρεία ΙΚΕΑ, η οποία φυσικά έχει εντοπίσει τα μειονεκτήματα αυτού του παλαιότερου τρόπου ενημέρωσης του καταναλωτικού κοινού και πλέον προσφέρει τη δυνατότητα αγοράς μέσω του αρκετά εύχρηστου e-shop της. Αυτό ακριβώς είναι και το ζήτημα που θα μας απασχολήσει στο παρόν κεφάλαιο, πώς δηλαδή το ηλεκτρονικό επιχειρείν μπορεί να αποτελέσει το πλεονέκτημα εκείνο που θα καταστήσει μία επιχείρηση πλέον ανταγωνιστική σε σχέση με τις υπόλοιπες του κλάδου της.

Περισσότερα από 1.9 δισεκατομμύρια sites υπάρχουν στον κυβερνοχώρο και πάνω από 200 εκατομμύρια είναι ενεργά. Τον Οκτώβριο του 2016, ο αριθμός των ιστοσελίδων σημείωσε μείωση, αγγίζοντας το 1 δισεκατομμύριο, γεγονός που οφείλεται στις μηνιαίες διακυμάνσεις από τα ανενεργά sites, ενώ σταθεροποιήθηκε τον Μάρτιο του 2016 και το Δεκέμβριο του ίδιου έτους ο αριθμός των ενεργών ιστοσελίδων ο οποίος ανήλθε σε 1,7 δισεκατομμύρια. Το διάγραμμα 3.1 αντικατοπτρίζει την αύξηση στη δημιουργία ιστοσελίδων από το 2000 έως το 2017.



Διάγραμμα 3.1: Internet Live Stats

Πηγή: <http://www.internetlivestats.com/total-number-of-websites/>

Κάνοντας τους συσχετισμούς, δε γίνεται να μην παραδεχθούμε την απήχηση και τη δυναμική που έχουν πλέον οι ιστοσελίδες και τα ηλεκτρονικά καταστήματα στην καθημερινότητά μας. Αυτή είναι λοιπόν και η πρόκληση για όποιον επιθυμεί να συμπορευθεί αρμονικά με τις νέες απαιτήσεις του περιβάλλοντος, έτσι όπως αυτές έχουν διαμορφωθεί. Τί κάνει συνεπώς πετυχημένο έναν ιστότοπο; Πώς οφείλει να κινηθεί ο digital marketer για να κατακτήσει τον υποψήφιο πελάτη;

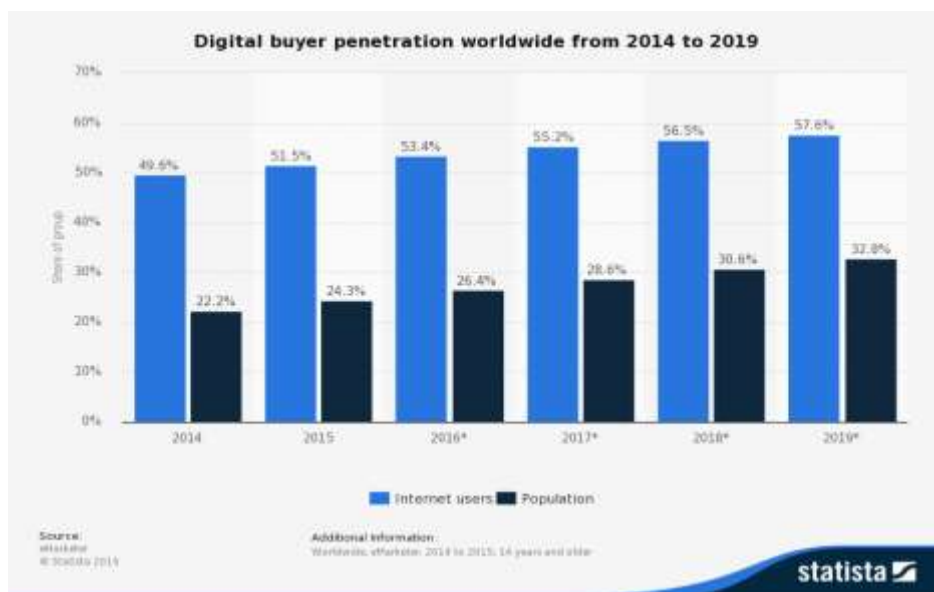
Αρχικά, πρέπει να κατανοηθεί πλήρως από τη μεριά της επιχείρησης πως αυτό που επιθυμεί και εξυπηρετεί τον πελάτη είναι πιο σημαντικό από αυτό που επιθυμεί η ίδια η επιχείρηση. Η επιχείρηση πρέπει να υιοθετήσει τις τάσεις που ορίζονται από το καταναλωτικό κοινό και όχι το κοινό να περιοριστεί σε αυτό που του προσφέρει η επιχείρηση. Ο πελάτης θα αρνηθεί αυτό που δεν τον ικανοποιεί και στραφεί σε αυτό που του το παρέχει όπως ακριβώς το έχει επιθυμήσει. Η επιχείρηση που θα μπορέσει να αντιληφθεί εγκαίρως την αλλαγή στις επιθυμίες και προτιμήσεις των καταναλωτών είναι αυτή που όχι απλώς θα επιβιώσει, αλλά θα διαθέτει και το πλεονέκτημα σε βάρος των ανταγωνιστών της.

Θα πρέπει να γίνει αντιληπτό πως οι καιροί επιτάσσουν τάχιστα ανατακλαστικά και προσαρμογή στις νέες εξελίξεις, νέα εργαλεία για τον σχεδιασμό και την ανάλυση των τάσεων τα οποία θα πρέπει να επικεντρωθούν στη δημιουργία και διατήρηση του καταναλωτικού κοινού κάνοντας χρήση μέσων τα οποία βρίσκονται πέρα από την σφαίρα του παραδοσιακού, συμβατικού μάρκετινγκ. Επιτυχία στο Διαδίκτυο σημαίνει

το website να απευθύνεται σε κοινό που θα ακούσει αυτά που θέλουμε να του μεταφέρουμε και θα ανταποκρίνεται στις απαιτήσεις του, να είναι βολικό προς τους χρήστες από οποιαδήποτε ηλεκτρονική συσκευή και φυσικά να έχει καλές επιδόσεις στις μηχανές αναζήτησης.

Η μεγάλη επισκεψιμότητα είναι εφόδιο για μελλοντικές συνεργασίες, καθώς συμβάλλει στη δημιουργία μιας κοινότητας γύρω από το προϊόν της επιχείρησης, γύρω από το «brand» της. Ακόμα, το μέγεθος των εγγεγραμμένων χρηστών (subscribers) συνιστά σημαντικό συστατικό ενός επιτυχημένου ιστοτόπου καθώς αντικατοπτρίζει την απήχηση που αυτός έχει στο κοινό. Θέλγητρα για τον καταναλωτή αποτελούν τα δωρεάν μεταφορικά και οι δωρεάν αλλαγές προϊόντων, ο ασφαλής και απλός τρόπος πληρωμής, οι προσφορές, τα bonus εγγραφής (π.χ έκπτωση ή κουπόνι προσφοράς για επόμενη αγορά), η αυτοματοποιημένη εξυπηρέτηση του επισκέπτη (αναδυόμενο παράθυρο), η εύκολη και μη χρονοβόρα σύνδεση μέσω του λογαριασμού κοινωνικών πλατφορμών, τα προτεινόμενα/εξατομικευμένα προϊόντα καθώς και τα γενίως αυτών και φυσικά, οι εμφανείς και ξεκάθαροι όροι και πολιτικές, χωρίς «ψιλά γράμματα» (Μαναριώτη, 2018). Όλα αυτά συνολικά δημιουργούν ένα ασφαλές, απλό και λειτουργικό για τον καταναλωτή ηλεκτρονικό περιβάλλον, το οποίο στόχο έχει να τον διευκολύνει ανά πάσα ώρα και στιγμή, σε όποιο σημείο του πλανήτη κι αν βρίσκεται.

Στο διάγραμμα 3.2 παρουσιάζεται το πώς έχει διαμορφωθεί η καταναλωτική συμπεριφορά στο Διαδίκτυο από το 2014 έως το 2019, με στοιχεία από την Statista.



Διάγραμμα 3.2: Digital Buyer Penetration Worldwide from 2014 to 2019

Η αύξηση των χρηστών του Διαδικτύου που επιλέγουν να πραγματοποιούν τις αγορές τους μέσω του Internet είναι σημαντική και αναδεικνύει με τον βέλτιστο δυνατό τρόπο το δρόμο που πρέπει να ακολουθήσουν οι εταιρείες που επιθυμούν να εξακολουθούν να υπάρχουν και να αναπτύσσονται.

SHOPPERS ARE MOST LIKELY TO VISIT A WEBSITE BEFORE BUYING

Pre-purchase shopping activities by channel: apparel/clothing/shoes



Source: Nielsen Retail Channel Track 2016

Διάγραμμα 3.3: Shoppers are most likely to visit a website before buying

Πηγή: Nielsen 2016

Μάλιστα, όπως διαφαίνεται και στο διάγραμμα 3.3, οι αγοραστές είναι πιο πιθανό κατά 60,1% να προβούν σε μία αγορά εάν προηγουμένως έχουν επισκεφθεί την ιστοσελίδα της εταιρείας που πουλά το προϊόν και φυσικά το έχουν επεξεργαστεί. Αυτό μπορεί να μεταφραστεί στο εξής: ο σημερινός καταναλωτής θα σκεφτεί, θα συγκρίνει, θα αναζητήσει το προϊόν που επιθυμεί να αγοράσει προκειμένου να καταλήξει στο κατά πόσο η αγορά του είναι συμφέρουσα και καλύπτει επαρκώς όλες του τις ανάγκες.

Δύο επιτυχημένες στρατηγικές πωλήσεων που μπορούν να αυξήσουν τις πωλήσεις ενός ηλεκτρονικού καταστήματος και καθίστανται πλέον πολύ διαδεδομένες, είναι:

1. οι παράλληλες πωλήσεις (cross selling)
2. οι πωλήσεις αναβαθμίσεων (up selling)

Συγκεκριμένα, η στρατηγική των παράλληλων πωλήσεων εφαρμόζεται με τέτοιο τρόπο ώστε να υπάρχει η προτροπή προς τον καταναλωτή να αγοράσει παρόμοια ή σχετικά προϊόντα με αυτό που ήδη έχει επιλέξει πως θα αγοράσει. Συνήθως, στο τέλος της ιστοσελίδας, υπάρχουν ενδείξεις όπως «δείτε επίσης» ή «οι πελάτες που αγόρασαν το τάδε προϊόν, αγόρασαν και το δείνα». Αναφορικά με τη στρατηγική πωλήσεων αναβαθμίσεων, αυτή εφαρμόζεται όταν προτείνονται στον καταναλωτή αναβαθμισμένης έκδοσης προϊόντα, με επιπλέον χαρακτηριστικά σε σύγκριση με αυτό που ήδη έχει προσθέσει στο ηλεκτρονικό καλάθι αγορών ο καταναλωτής ή συνδυασμός πωλήσεων. Και οι δύο αυτές πρακτικές είναι συνήθειες στα ηλεκτρονικά φαρμακεία. Ο στόχος των παραπάνω στρατηγικών είναι φυσικά η αύξηση των πωλήσεων του e-shop, η διατήρηση του πελατολογίου, η ικανοποίηση του πελάτη, η αύξηση της μέσης αξίας της παραγγελίας.

Εταιρείες που δεν έχουν εξελιχθεί και έχουν παραμείνει στο πρωτοποριακό για την εποχή τους tele-marketing ή στη διευκολυντική ιδέα της αποστολής καταλόγου, πλέον θεωρούνται πως δεν συμβαδίζουν με τα δρώμενα της σύγχρονης εποχής, της ψηφιακής εποχής. Η πληροφόρηση και η ανάλυση των τάσεων της συμπεριφοράς του καταναλωτικού κοινού είναι ο θεμέλιος λίθος για την προσέλκυση πελατών, δηλαδή για τη δημιουργία σωστής πολιτικής μάρκετινγκ και διαφήμισης για την εκάστοτε εταιρεία. Δεν θα ήταν υπερβολή εάν υποστηρίζαμε πως μία εταιρεία χωρίς e-shop δύσκολα κρατάει το πελατολόγιό της σταθερό, πόσο μάλλον να το αυξάνει. Είναι σαν ένα είδος εθελουφλίας, στην οποία η εταιρεία επιλέγει στην καλύτερη περίπτωση να μην αφουγκράζεται τις τάσεις της εποχής στην οποία δραστηριοποιείται και στην χειρότερη δεν έχει τα μέσα να εναρμονιστεί.

Η αναγνώριση των αναγκών των καταναλωτών είναι υψίστης σημασίας για την βιώσιμη λειτουργία μιας επιχείρησης, η οποία οφείλει να έχει συνειδητοποιήσει πλήρως τη διαδικασία αναγνώρισης των βημάτων λήψης μιας απόφασης, τα στάδια της οποίας είναι τα παρακάτω (Ζιγκίρης, 2011):

- [1] Η αναγνώριση της ανάγκης. Αποτελεί το πρώτο επίπεδο της διαδικασίας της αγοραστικής απόφασης και μπορεί να προέρχεται είτε από αίτια φυσιολογικά όπως είναι η πείνα, η δίψα και η ανάγκη για ψυχαγωγία είτε από κάποιο αναπάντεχο γεγονός.
- [2] Η διερεύνηση των χαρακτηριστικών και των περαιτέρω πληροφοριών. Η αναζήτηση αυτή μπορεί είναι είτε ενεργητική είτε παθητική. Ενεργητική θεωρείται όταν γίνεται μέσω της ενεργοποίησης του υποψηφίου καταναλωτή (μέσω Διαδικτύου, με πραγματοποίηση επίσκεψης στο

κατάστημα –φυσικό ή ηλεκτρονικό, είτε με τηλεφωνική επικοινωνία). Παθητική θεωρείται όταν ο υποψήφιος καταναλωτής λαμβάνει την πληροφόρηση χωρίς απαραίτητα να το επιζητήσει, μέσω κάποιας διαφήμισης.

- [3] Ο εντοπισμός εναλλακτικών και η αξιολόγησή τους. Σε αυτό το επίπεδο, ο υποψήφιος καταναλωτής εντοπίζει και αξιολογεί τις εναλλακτικές λύσεις ή δυνατότητες που έχει βάσει των απαραίτητων πληροφοριών που έχει συλλέξει κατά τη διάρκεια της έρευνας αγοράς του προκειμένου να δει τι τον εξυπηρετεί καλύτερα.
- [4] Η πραγματοποίηση της αγοράς, δηλαδή η λήψη της απόφασης για την αγορά ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας και κατ' επέκταση της πραγματοποίησης των τελικών αυτών ενεργειών για την απόκτηση του επιλεχθέντος προϊόντος ή επιλεχθείσας της υπηρεσίας.
- [5] Η αξιολόγηση του προϊόντος ή της υπηρεσίας μετά την αγορά. Είναι το τελευταίο επίπεδο αλλά ένα από τα πιο σημαντικά σε αυτή τη διαδικασία καθώς εδώ διαπιστώνεται ο βαθμός ικανοποίησης που αποκομίζει ο αγοραστής του προϊόντος ή της υπηρεσίας και από αυτόν τον βαθμό εξαρτάται η πιθανότητα επανάληψης της συγκεκριμένης αγοράς στο μέλλον ή η απόρριψη τους του προϊόντος ή της υπηρεσίας.

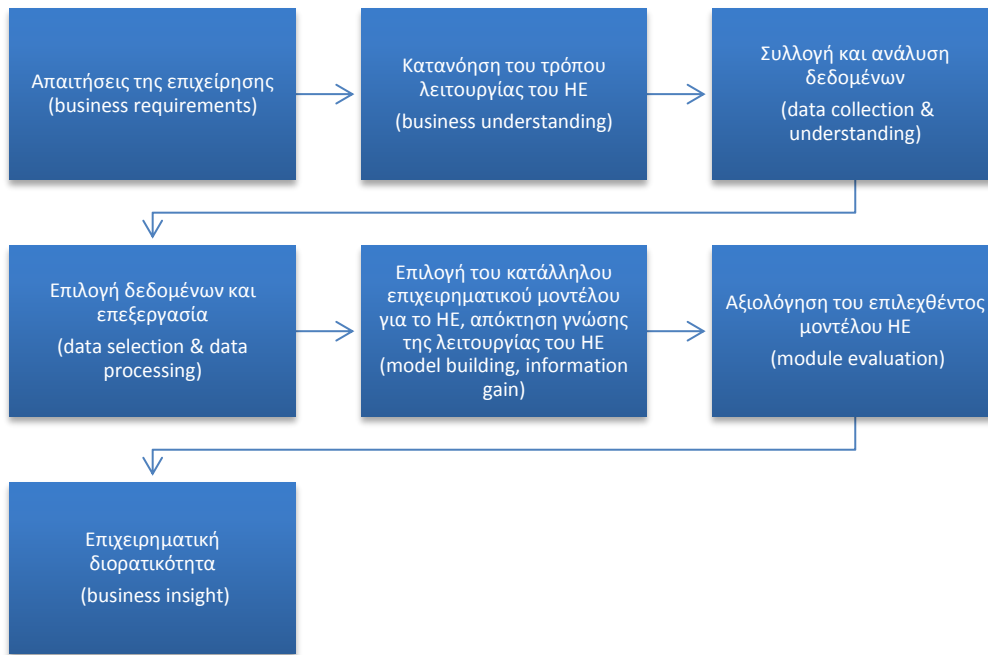
Αυτό το μοντέλο ανάλυσης της αγοραστικής συμπεριφοράς που μόλις περιγράψαμε παραπάνω ίσχυε στην παραδοσιακή οικονομία, ωστόσο συνεχίζει να ισχύει ακόμα και τώρα, στην ψηφιακή οικονομία με τη βασική διαφορά να εντοπίζεται στον τρόπο με τον οποίο διεξάγεται η έρευνα αγοράς από την πλευρά του καταναλωτή. Ο καταναλωτής λόγω της ευκολίας που του παρέχεται μέσω των γρήγορων ρυθμών του Διαδικτύου πολλές φορές υπόκειται στην παγίδα της δημιουργίας πλασματικών αναγκών οι οποίες προέρχονται από την ευκολία παραγγελίας και απόκτησης ενός προϊόντος. Σύμφωνα με μελέτες, το 43% των αγορών που πραγματοποιούνται μέσω του Διαδικτύου είναι αγορές που έχουν πραγματοποιηθεί παρορμητικά. Η ευκολία πρόσβασης, η χαμηλή τιμή αλλά και τα κοινωνικά-ατομικά χαρακτηριστικά του καταναλωτικού κοινού παίζουν σημαντικότερο ρόλο στην επεξήγηση του λόγου κατά τον οποίο οι καταναλωτές κινούνται σε μεγάλο βαθμό με παρορμητισμό. (LaRose & Eastin, 2002).

Τα αποτελέσματα αυτών των παρορμητικών ενεργειών δεν καθίστανται εξ ορισμού αρνητικά για την επιχείρηση. Μπορεί μεν ο καταναλωτής να μετανιώσει

σε δεύτερο χρόνο για την παρορμητική (impulsive) αγορά στην οποία προέβη, όμως δύσκολα θα επιρρίψει την ευθύνη στην εταιρεία πόσο δε εάν ο βαθμός ικανοποίησης που έχει απολάβει από το προϊόν ή την υπηρεσία είναι μεγάλος.

Η επιχείρηση καλείται να επαναπροσδιορίσει το παραδοσιακό μείγμα μάρκετινγκ (marketing mix), και να το αναγάγει ως ένα εξαιρετικά κρίσιμο εργαλείο προκειμένου να καταλάβει τί μπορεί ή πρέπει να προσφερθεί στην αγορά και φυσικά πώς μπορεί η ίδια η επιχείρηση να προβεί στο σχεδιασμό αυτού του προϊόντος με έναν αποτελεσματικό τρόπο. Με άλλα λόγια, τα 4P του συμβατικού μάρκετινγκ (Price, Product, Promotion, Place), δεν έχουν θέση στο κόσμο του ηλεκτρονικού επιχειρείν και σύμφωνα με τον Κωνσταντινίδη (2002), πρέπει να αντικατασταθούν από το web-marketing mix, το οποίο περιλαμβάνει τα 4Ps με την εξής σειρά: Product, Price, Place, Promotion. Αυτό είναι απαιτητό, καθώς οι διαφορές μεταξύ του μείγματος μάρκετινγκ στο φυσικό εμπόριο και του μείγματος μάρκετινγκ στο ηλεκτρονικό εμπόριο, έχουν ουσιαστικές διαφορές οι οποίες καλούν τους υπευθύνους μάρκετινγκ να επαναξιολογήσουν τις υφιστάμενες αρχές του εμπορίου και να τις προσαρμόσουν στο ηλεκτρονικό επιχειρείν. Στόχος πρέπει να είναι η διευκόλυνση των συναλλαγών στα πλαίσια του εμπορίου και η διείσδυση στην αναδυόμενη ηλεκτρονική κοινωνία. Το μείγμα αυτό αναφέρεται σε ένα μοντέλο το οποίο παρουσιάζει τη βάση για τον σχεδιασμό, την ανάπτυξη και τη διευκόλυνση των εμπορικών συναλλαγών μεταξύ των καταναλωτών και των επιχειρήσεων. Στη σύγχρονη κοινωνία, το μάρκετινγκ ορίζεται σε πολύ μεγάλο βαθμό από το καταναλωτικό κοινό και τις συνεχώς μεταβαλλόμενες ανάγκες του, με την εξατομικευμένη προσέγγιση και την προσαρμοστικότητα να παίζουν κύριο ρόλο στη διαμόρφωσή του.

Στο διάγραμμα 3.4, απεικονίζεται η διαδικασία σύμφωνα με την οποία θα πρέπει η επιχείρηση να ακολουθήσει για να επιτύχει τη σωστή διείσδυση στο ηλεκτρονικό εμπόριο.



Διάγραμμα 3.4 : Η διαδικασία επιλογής σωστού επιχειρηματικού μοντέλου στο HE

Πηγή: Alazab A., Bevinakoppa S., Khraisat A., «Maximising Competitive Advantage on E-Business Websites: A Data Mining Approach», IEEE Conference on Big Data and Analytics (ICBDA), 2018

Συγκεκριμένα, στο πρώτο στάδιο, οι ιθύνοντες για τον σχεδιασμό της δραστηριοποίησης της επιχείρησης στο HE οφείλουν να ορίσουν τις απαιτήσεις της επιχείρησης, τί δηλαδή επιζητεί η επιχείρηση με την εισαγωγή της στον κόσμο του ηλεκτρονικού εμπορίου. Αυτό με τη σειρά του θα οδηγήσει στο δεύτερο στάδιο, την κατανόηση του τρόπου με τον οποίο λειτουργεί το HE. Εδώ, στόχος είναι η δημιουργία ιστοσελίδας η οποία θα ανταποκρίνεται σε αυτά που έχουν συμφωνηθεί στο προηγούμενο στάδιο ώστε να μπορέσουν να εξαχθούν συμπεράσματα στο τρίτο στάδιο, το οποίο είναι η συλλογή δεδομένων (data) και η επεξεργασία τους. Η κατανόηση των δεδομένων ξεκινά με μία προκαταρκτική συλλογή των απαραίτητων πληροφοριών σχετικά με την ανταπόκριση των επισκεπτών στην ιστοσελίδα της επιχείρησης. Εκεί διαπιστώνεται κατά πόσο η λειτουργία της ιστοσελίδας ανταποκρίνεται στους σκοπούς που έχουν οριστεί από την επιχείρηση προς επίτευξη και εντοπίζονται τα σημεία εκείνα που χρειάζεται να εμπλουτιστούν και να προωθηθούν περισσότερο.

Τα αποτυπώματα των καταναλωτών στον παγκόσμιο ιστό είναι το δίχως άλλο μία εξαιρετικά πλούσια πηγή πληροφόρησης για τις επιχειρήσεις οι οποίες επιθυμούν να δραστηριοποιηθούν ενεργά στο Διαδίκτυο. Με τη βοήθεια των

τεχνικών επιχειρηματικής ευφυΐας (business intelligence) μπορούν να προκύψουν αποτελέσματα τα οποία θα αναλυθούν και θα μεταφραστούν με τέτοιο τρόπο ώστε να ερμηνεύονται τα πρότυπα συμπεριφοράς και οι τάσεις των χρηστών του Διαδικτύου. Για τον σκοπό αυτό, έχουν εφευρεθεί κατάλληλα εργαλεία, όπως είναι τα software agents, τα οποία παρατηρούν τη διαδικτυακή συμπεριφορά του καταναλωτή για μεγάλο χρονικό διάστημα αντλώντας δεδομένα για τη συμπεριφορά του τα οποία στη συνέχεια τα ερμηνεύουν.

Τα software agents έχουν τη δυνατότητα να καταγράφουν τον χρόνο παραμονής του κάθε επισκέπτη στον ιστότοπο, τις ιστοσελίδες τις οποίες επισκέφτηκε καθώς και σε τί περιεχόμενο περιηγήθηκε. Τα δεδομένα που αντλούνται από τις πιο πάνω τεχνικές, μπορούν και πρέπει να αποτελέσουν αντικείμενο μελέτης από την πλευρά της ηγεσίας μιας επιχείρησης σχετικά με τη συμπεριφορά των καταναλωτών κατά το παρελθόν και το παρόν, με σκοπό την πρόβλεψη των μελλοντικών τάσεων. Υπό το πρίσμα αυτό, η επιχείρηση που θα καταφέρει να ερμηνεύσει τις μελλοντικές καταναλωτικές συμπεριφορές θα έχει αναμφίβολα το προβάδισμα σε σχέση με τις υπόλοιπες εταιρίες του κλάδου της και θα είναι σε θέση να διαμορφώσει ίσως και τις εξελίξεις υπέρ της και όχι απλώς να τις ακολουθήσει. (Turban, 2015)

Φυσικά, η βελτίωση της επίδοσης της επιχείρησης συνδέεται άμεσα με την εξόρυξη των δεδομένων (data mining) η οποία τοποθετείται στο τέταρτο στάδιο του διαγράμματος 3.4. Τα δεδομένα αυτά προσφέρονται από πρακτικές που αναφέραμε παραπάνω (business intelligence, software agents) σχετικά με τον τρόπο πλοήγησης του επισκέπτη στον ιστότοπο και μπορούν να δώσουν σημαντική ανατροφοδότηση στην επιχείρηση αναφορικά με πιο πρακτικά ζητήματα, όπως είναι η δομή της ιστοσελίδας, η εύκολη και γρήγορη πρόσβαση και η διαθεσιμότητα της πληροφόρησης. Η παρατήρηση του χώρου δράσης του καταναλωτή στο Διαδίκτυο συνιστά μια αποτελεσματική διαδικασία που επιτρέπει στον ερευνητή να αντλήσει πληροφορίες και δεδομένα, να τα καταγράψει, έπειτα να τις επεξεργαστεί και τις ερμηνεύσει. Το αποτέλεσμα που εκμαιοείται από αυτήν την τεχνική συλλογής δεδομένων, επιτρέπει στην επιχείρηση να δημιουργήσει με τέτοιο τρόπο τις κατάλληλες προϋποθέσεις ώστε ο επισκέπτης να μετατραπεί εύκολα σε αγοραστή.

Για να μπορέσει να επιτευχθεί κάτι τέτοιο θα πρέπει η επιχείρηση να εστιάσει σε τεχνικές οι οποίες θα εξάγουν δεδομένα βάσει των μοτίβων αλληλεπίδρασης των χρηστών (interaction design) στον ιστότοπο, με σκοπό να γίνει κατανοητό ποια χαρακτηριστικά θα μπορούσαν να επηρεάσουν τις αποφάσεις των καταναλωτών. Οι

διαστάσεις αλληλεπίδρασης που χρησιμοποιούνται αποτελούν τη «δημιουργία διαλόγου μεταξύ ενός ατόμου και ενός προϊόντος, συστήματος ή υπηρεσίας. Ο διάλογος αυτός είναι τόσο φυσικός όσο και συναισθηματικός και εκδηλώνεται στην αλληλεπίδραση μεταξύ μορφής, λειτουργίας και τεχνολογίας όπως αυτή βιώνεται την εκάστοτε στιγμή» (Kolko, 2011), και είναι τα εξής:

1. *Words*, δηλαδή κείμενα και ετικέτες οι οποίες επιτρέπουν να λαμβάνει ο χρήστης τον απαραίτητο όγκο πληροφόρησης,
2. *Visual representations*, πρόκειται για γραφικές αναπαραστάσεις και εικονίδια που επιτρέπουν την αλληλεπίδραση μεταξύ χρήστη και προϊόντος / υπηρεσίας,
3. *Physical objects/space*, αναφέρεται στο μέσο με τη βοήθεια του οποίου οι χρήστες αλληλοεπιδρούν με το προϊόν ή την υπηρεσία (το ποντίκι ενός υπολογιστή ή ένα κινητό τηλέφωνο αφής),
4. *Time*, σχετίζεται με μέσα που αλλάζουν με τον χρόνο όπως είναι τα βίντεο και οι ήχοι
5. *Behaviour*, πρόκειται για τον τρόπο με τον οποίο οι προηγούμενες τέσσερις διαστάσεις ορίζουν τις αλληλεπιδράσεις που προσφέρει ένα προϊόν, δηλαδή πώς μπορούν οι χρήστες να εκτελούν ενέργειες σε έναν ιστότοπο.

Η συλλογή δεδομένων (data mining) είναι υψίστης σημασίας για τον εντοπισμό των ευκαιριών που προσφέρει η αγορά, για την πρόβλεψη των κινήσεων των ανταγωνιστών, και βεβαίως για την εξέταση πιθανών λανθασμένων αποφάσεων που έχουν ληφθεί από την επιχείρηση. Μέσω αυτής της διαδικασίας, η επιχείρηση μπορεί να εξετάσει κατά πόσο έχουν επιτευχθεί οι σκοποί που είχαν οριστεί κατά τη διάρκεια της διαμόρφωσης της αποστολής της επιχείρησης και κατά συνέπεια να εξεταστεί εάν η ίδια η αποστολή πρέπει ενδεχομένως να τροποποιηθεί.

Η ανάλυση των δεδομένων που συλλέγονται από τις κινήσεις των επισκεπτών στον ιστότοπο, είναι υψίστης σπουδαιότητας υλικό από το οποίο η επιχείρηση μπορεί να εξάγει συμπεράσματα σχετικά με την ανθρώπινη συμπεριφορά στο Διαδίκτυο και πιθανόν να την βοηθήσει να επαναπροσδιορίσει τους στόχους της. Ερωτήματα που μπορούν να απαντηθούν σε αυτό το στάδιο είναι για ποιο λόγο η ιστοσελίδα και το ηλεκτρονικό κατάστημα δεν έχουν μεγάλη επισκεψιμότητα η οποία φυσικά συνδέεται άμεσα με τα χαμηλά ποσοστά πωλήσεων ή ακόμα κι αν η επισκεψιμότητα είναι μεγάλη, για ποιο λόγο οι πωλήσεις δεν είναι οι ανάλογες; Μήπως υπάρχουν περιθώρια βελτίωσης της δομής του e-shop;

Στο αμέσως επόμενο στάδιο, βρίσκεται η επιλογή του καταλληλότερου μοντέλου ηλεκτρονικού επιχειρείν. Ο σκοπός της επιχείρησης είναι πολύ σημαντικός για τον ορισμό του επιχειρηματικού μοντέλου που θα ακολουθηθεί στην ηλεκτρονική δραστηριοποίηση της. Προκειμένου η ανάλυση των δεδομένων να είναι άξια αποτελέσματος, τα δεδομένα θα πρέπει να συλλεχθούν με ορθό και αξιόπιστο τρόπο από διαφορετικούς ιστότοπους. Εργαλεία που μπορεί να χρησιμοποιήσει μία επιχείρηση για αναλύσεις ιστού, είναι τα webmasters. Πρόκειται για μια δωρεάν υπηρεσία που παρέχει στατιστικά στοιχεία και βασικά αναλυτικά εργαλεία για τη βελτιστοποίηση των μηχανών αναζήτησης (SEO- search engine optimization) στο Διαδίκτυο. Παρέχεται από την Google και θεωρείται ως η πιο συχνά χρησιμοποιούμενη υπηρεσία ανάλυσης ιστού στο Διαδίκτυο.

Οι ιστότοποι του ηλεκτρονικού εμπορίου είναι υψηλής έντασης και ταχύτητας και παρέχουν ποικιλία πληροφοριών οι οποίες εάν αξιολογηθούν σωστά μπορούν να μετατραπούν σε σημαντικό εργαλείο για την επιχείρηση. Η συλλογή δεδομένων είναι μία πρόκληση η οποία απαιτεί τη χρήση μιας σειράς αλγορίθμων και τεχνικών διαχείρισης βάσεων δεδομένων που δεν θα οδηγούν σε ανακριβή και αναξιόπιστα αποτελέσματα. Χαρακτηριστικά που πρέπει να εξεταστούν είναι η διάρκεια της παραμονής του επισκέπτη σε ηλεκτρονικά καταστήματα, στον αριθμό των «κλικ» του, στις συναλλαγές, στη μέση αξία των αντικειμένων τα οποία επιλέγει να αγοράσει, στον τόπο στον οποίο διαμένει αλλά και στον τόπο από τον οποίο επιλέγει να αγοράσει. Στη συνέχεια, έχοντας συλλέξει και αναλύσει τα δεδομένα, η επιχείρηση καλείται να προβεί στην αξιολόγηση του επιχειρηματικού μοντέλου που έχει επιλέξει. Τα ερωτήματα στα οποία καλείται να απαντήσει η διοίκηση της επιχείρησης είναι εάν το επιλεγθέν μοντέλο ανταποκρίνεται στις αρχικές απαιτήσεις και προσδοκίες που έχουν τεθεί αναφορικά με τις πωλήσεις. Δεν αρκεί απλώς το ηλεκτρονικό κατάστημα να είναι εύχρηστο, φιλικό και προσβάσιμο, πρέπει να αποφέρει και τα αντίστοιχα έσοδα. Πρέπει να λειτουργεί με τέτοιο τρόπο ώστε ο επισκέπτης να γίνεται αγοραστής. Τα αποτελέσματα αυτής της αξιολόγησης θα πρέπει να είναι μια αέναη διαδικασία η οποία απαιτεί αυξημένη προσοχή καθώς θέτει τα θεμέλια για την μελλοντική πορεία της επιχείρησης.

«Η μετατροπή του επισκέπτη σε αγοραστή»

Ο συντελεστής μετατροπής (conversion rate) είναι το ποσοστό των χρηστών που επισκέπτονται ένα ηλεκτρονικό κατάστημα και πραγματοποιούν μια αγορά. Ο ρυθμός μετατροπής μπορεί να χρησιμοποιηθεί για να προβλεφθεί η μελλοντική επιτυχία ή για να προσδιορισθεί το χαρακτηριστικό που δεν είναι λειτουργικό. Τα δεδομένα που φανερώνουν την επισκεψιμότητα των e-shops μπορούν να συντελέσουν στο να κατανοηθεί ποιες άλλες διαδικασίες μάρκετινγκ πρέπει να χρησιμοποιηθούν για την αύξηση των πωλήσεων των προϊόντων ή των υπηρεσιών. Επιπλέον, μπορούν να εξαχθούν χρήσιμα συμπεράσματα σχετικά τη συμπεριφορά των χρηστών στο διαδίκτυο πριν από την πραγματοποίηση μιας αγοράς και να εξαχθούν ενδιαφέρουσες πληροφορίες σχετικά με τα χαρακτηριστικά του αγοραστή και του μη αγοραστή, του απλού επισκέπτη δηλαδή, όπως είναι δημογραφικά χαρακτηριστικά ή ο τρόπος πλοήγησής τους στο διαδίκτυο. Οι πληροφορίες αυτές έχουν καταλυτική σημασία για την αύξηση των πελατών και των εσόδων για κάθε ηλεκτρονικό κατάστημα (Vlachos, 2011)

Το E-business ως στρατηγικό πλεονέκτημα για την επιχείρηση

Οι αλλαγές στους τομείς της πληροφορικής και των τεχνολογιών έχουν συντελέσει στην ανάπτυξη ενός σημαντικού φάσματος νέων ηλεκτρονικών επιχειρηματικών μοντέλων (e-business models) και λειτουργιών. Τα μοντέλα αυτά και οι λειτουργίες είναι σε θέση να παρέχουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα (competitive advantage) στις επιχειρήσεις που τα εφαρμόζουν μέσω της βελτίωσης της αποτελεσματικότητας (effectiveness) και τη μείωση κόστους (cost reduction).

Στις μέρες μας, δύσκολα μια επιχείρηση μπορεί να ανταπεξέλθει χωρίς τη συμβολή του ΗΕ στις λειτουργίες της. Η υιοθέτηση του e-business είναι ένα εργαλείο για τις επιχειρήσεις να διεξάγουν επιχειρηματικές συναλλαγές σε ηλεκτρονικό επίπεδο, με βασικό πλεονέκτημα την επιχειρησιακή και λειτουργική ευελιξία, τη βέλτιστη δυνατή ανταπόκριση στις απαιτήσεις των πελατών και τη βελτίωση στις σχέσεις μεταξύ της επιχείρησης και των προμηθευτών. Μέσω του e-business, η επιχείρηση μπορεί να λειτουργήσει και να ανταποκριθεί καλύτερα σε ό,τι αφορά διαδικασίες όπως είναι οι

ηλεκτρονικές προμήθειες, η διαχείριση των συστημάτων παραγγελιών, η διαχείριση του συστήματος των σχέσεων με τους πελάτες (Customer Relationship Management- CRM), η διαχείριση ηλεκτρονικών τιμολογίων. Ακόμα, σε επίπεδο εσωτερικών διαδικασιών, η επιχείρηση διευκολύνεται στον προγραμματισμό των πόρων της (Enterprise Resource Planning), στο σύστημα διαχείρισης επιχειρησιακών εγγράφων (Enterprise Document Management System- EDM), στις e-learning εφαρμογές που ενδεχομένως να χρησιμοποιεί.

Οι ευκαιρίες που προσφέρει το Διαδίκτυο και κατ' επέκταση το ηλεκτρονικό επιχειρείν αφορούν εξίσου τις εταιρείες μικρού ή μεγαλύτερου μεγέθους. Ωστόσο, υπάρχουν κάποιες σημαντικές διαφορές στην υλοποίηση του e-business plan μεταξύ τους. Συγκεκριμένα, σύμφωνα με έρευνα που πραγματοποιήθηκε το 2001 (Barau κ.ά., 2001) οι μικρότερου μεγέθους επιχειρήσεις χρησιμοποιούν το ηλεκτρονικό επιχειρείν πολύ περισσότερο από τις επιχειρήσεις μεγαλύτερου μεγέθους και αυτό διότι είναι πιο δεκτικές στην αλλαγή και πιο ευέλικτες στην αφομοίωση νέων συστημάτων σε σχέση με τις μεγαλύτερες επιχειρήσεις.

Σημαντικό μερίδιο των απλών, καθημερινών συναλλαγών μπορεί να πραγματοποιηθεί μέσω του Διαδικτύου μειώνοντας έτσι το λειτουργικό κόστος και τον χρόνο. Από την άλλη, δε σημαίνει πως και οι μεγάλες επιχειρήσεις δεν χρησιμοποιούν το e-business. Απλώς η διαφορά έγκειται στον τρόπο αντιμετώπισης του. Δηλαδή, οι μεγάλες επιχειρήσεις βλέπουν το ηλεκτρονικό επιχειρείν ως ένα ισχυρό εργαλείο διοίκησης (management) για τις περίπλοκες αλυσίδες προμηθειών τους. Η διάχυση της πληροφόρησης γίνεται ευκολότερη μεταξύ της επιχείρησης και των συνεργατών, προμηθευτών, αγοραστών της, καθιστώντας τον σχεδιασμό και την οργάνωση της ζήτησης και της προσφοράς πιο εύκολο να υλοποιηθούν. Παράδειγμα μεγάλης επιχείρησης που δραστηριοποιήθηκε προς αυτήν την κατεύθυνση, αποτελεί η General Motors, η οποία χρησιμοποίησε το e-business προκειμένου να διευκολύνει την επικοινωνία και τις συναλλαγές με τους προμηθευτές της, να δημιουργήσει συνθήκες ανταγωνισμού μεταξύ των προμηθευτών της (είτε σε επίπεδο κόστους, είτε σε επίπεδο ποιότητας), να μειώσει την προσωπική επαφή και συνεπώς την χειρωνακτική επεξεργασία (Hooshang & Engstrom, 2006).

Η στρατηγική του ηλεκτρονικού επιχειρείν πρέπει να ενσωματώνεται στην εταιρική στρατηγική με τέτοιο τρόπο ώστε να επιτυγχάνονται τα μέγιστα δυνατά αποτελέσματα. Η επιχείρηση πρέπει να είναι πολύ προσεκτική ως προς το μοντέλο του e-business που θα επιλέξει και ως προς τον τρόπο ενσωμάτωσής του στην

υπάρχουσα στρατηγική της επιχείρησης, προκειμένου να δημιουργηθούν οικονομικές ευκαιρίες σε βάρος των ανταγωνιστών. Τέτοιου είδους ευκαιρίες είναι η μείωση του κόστους, η αύξηση των πωλήσεων, η βελτίωση των καναλιών διανομής και επικοινωνίας με τους προμηθευτές/συνεργάτες, η βελτίωση της εξυπηρέτησης πελατών κ.ά. Για να επιτευχθεί αυτό, η επιχείρηση θα πρέπει να ακολουθήσει ένα σαφές e-business plan, δηλαδή ένα business plan προσαρμοσμένο στα πρότυπα και τις απαιτήσεις του ηλεκτρονικού επιχειρείν, το οποίο θα πρέπει να περιλαμβάνει πέντε παράγοντες (Hooshang & Engstrom, 2006):

1. Όραμα (vision), καθορίζει το πού θέλει να φτάσει η επιχείρηση
2. Αποστολή (mission), καθορίζει τον λόγο ύπαρξης της επιχείρησης
3. Πλάνο επιτυχίας (plan to achieve), ορίζει τί στόχους θέλει να επιτύχει η επιχείρηση
4. Επικοινωνιακή στρατηγική (communications strategy), αφορά τους διαύλους επικοινωνίας της επιχείρησης
5. Κουλτούρα (culture), αφορά την κουλτούρα, τις ιδέες από τις οποίες διέπεται η επιχείρηση

Σε εσωτερικό επίπεδο, θα πρέπει να διαμορφωθεί συγκεκριμένο marketing plan, το οποίο θα αναφέρει επακριβώς τις ενέργειες που απαιτεί η προσπάθεια δραστηριοποίησης στο Διαδίκτυο (τοποθέτηση προϊόντος/υπηρεσίας, διαθέσιμο budget, πολιτική προβολής και διαφήμισεων). Θα πρέπει ακόμα να εξηγηθεί και να προωθηθεί πλήρως στο δυναμικό της επιχείρησης ο στόχος της εκτέλεσης ενός τέτοιου εγχειρήματος (internal explanation and promotion) ούτως ώστε όλοι οι εργαζόμενοι να είναι σε θέση να αντιληφθούν ποιο είναι το κίνητρο και τα επιθυμητά αποτελέσματα πίσω από αυτήν την απόφαση και να προσπαθούν να εργάζονται από κοινού προς την επίτευξη του στόχου που έχει τεθεί.

Επιπροσθέτως, θα πρέπει να οριστεί η τιμολόγηση των προϊόντων και η πολιτική των εκπτώσεων (π.χ. εάν η παραγγελία μέσω Διαδικτύου συνεπάγεται ένα ποσοστό έκπτωσης στην τελική τιμή ή εάν θα πωλείται στην ίδια τιμή με εκείνη του προϊόντος ενός φυσικού καταστήματος). Θα πρέπει να τονιστεί η προσπάθεια να καταστεί γνωστή η δραστηριοποίηση της επιχείρησης στο ηλεκτρονικό επιχειρείν τόσο στους υπάρχοντες πελάτες όσο και σε μελλοντικούς, δηλαδή στο κοινό εκείνο που δεν περιλαμβάνεται ακόμα στο υπάρχον πελατολόγιο το οποίο ωστόσο, αποτελεί target group της επιχείρησης. Η βελτιστοποίηση και η απλούστευση των εσωτερικών επικοινωνιών θα πρέπει επίσης να πραγματοποιηθεί, καθώς έτσι θα υπάρξει θετικό αποτέλεσμα στις συναλλαγές μεταξύ των συνεργατών. Τελευταίο αλλά εξίσου

σημαντικό, θα πρέπει να δοθεί έμφαση στην ανάπτυξη του προϊόντος/υπηρεσίας και στον τρόπο που θα προβληθεί στην ηλεκτρονική αγορά.

Γενικότερα, εκείνο που θα ήταν κρίσιμο να αναλυθεί είναι το κατά πόσο μπορεί η επιχείρηση να υποστηρίξει το εγχείρημα του e-business και εάν θα μπορέσει να αφομοιώσει νέες λειτουργίες και να τροποποιήσει ενδεχομένως τις υφιστάμενες. Για να είμαστε πιο ακριβείς, η ηγεσία της εκάστοτε επιχείρησης θα πρέπει να αποφασίσει εάν η δραστηριοποίηση στο ηλεκτρονικό επιχειρείν θα διευκολύνει τη διατήρηση του υπάρχοντος ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος ή αν έχει ως στόχο να δημιουργήσει το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μέσω του e-business.

Οι παράγοντες οι οποίοι συμβάλλουν στη δημιουργία ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος είναι συμπληρωματικοί ο ένας προς τον άλλον και είναι οι εξής (Troshani, Rao, 2007):

1. *Ευθυγράμμιση* της συνολικής στρατηγικής της επιχείρησης με τη στρατηγική e-business: η στρατηγική e-business που θα επιλέξει η επιχείρηση πρέπει να εναρμονίζεται και να συμβαδίζει με τη συνολική στρατηγική που έχει η επιχείρηση. Ο συνδυασμός αυτός είναι απαιτητικός και πιθανόν να διαφοροποιείται ο τρόπος εφαρμογής του από επιχείρηση σε επιχείρηση. Το ίδιο το e-business μέσω των εφαρμογών του μπορεί να υποστηρίξει τη συνεργασία μεταξύ των διάφορων τμημάτων της επιχείρησης ώστε να εξαλειφθούν τυχόν κενά στην επικοινωνία και τη συνεργασία.
2. *Διασυνδέσεις (linkages)* μεταξύ της επιχείρησης: αναφέρεται στην ικανότητα της επιχείρησης να χρησιμοποιεί με στρατηγικό τρόπο τις ηλεκτρονικές διασυνδέσεις όπως είναι το Electronic Data Interchange (EDI), μεταξύ των προμηθευτών και της επιχείρησης ή μεταξύ της επιχείρησης και των πελατών. Χρησιμοποιώντας τις ηλεκτρονικές αυτές διασυνδέσεις, διευκολύνονται οι επικοινωνίες και χτίζονται συνεργατικές σχέσεις.
3. *Αφομοίωση* του ΗΕ από τις διαδικασίες της επιχείρησης: οι διαδικασίες της επιχείρησης συντελούν στη συνολική επίδοση της επιχείρησης και κατ'επέκταση ήδη αποτελούν πηγή πλεονεκτήματος. Οι διαδικασίες αυτές πρέπει να αυτοματοποιηθούν και να αναπτυχθούν μέσω εφαρμογών του ηλεκτρονικού επιχειρείν προκειμένου να αποκτηθούν στρατηγικά οφέλη και να δοθούν κίνητρα για καινοτομίες.

4. *Οργανωτική ευελιξία*: το ΗΕ πρέπει να χρησιμοποιείται με τέτοιο τρόπο ώστε να παρέχει την κατάλληλη υποστήριξη προκειμένου η επιχείρηση και οι διαδικασίες της να προσαρμόζονται στο συνεχώς μεταβαλλόμενο περιβάλλον. Η προσπάθεια αυτή πρέπει να περιλαμβάνει ευελιξία και δυνατότητα ανταπόκρισης στις αλλαγές τόσο σε ό,τι αφορά τις προτιμήσεις του κοινού όσο και τις αναδυόμενες νέες αγορές. Εφαρμόζοντας το ΗΕ, η επιχείρηση είναι σε θέση να παρακάμψει τις παραδοσιακές διαδικασίες για τη λήψη αποφάσεων και τα παραδοσιακά μοτίβα ηγεσίας.
5. *Δέσμευση* στον τρόπο διαχείρισης (management support): η επιτυχημένη διαχείριση και η αφοσίωση σε αυτόν τον σκοπό ωθούν την επιχείρηση στην καλύτερη εκτέλεση όλων των επιμέρους διαδικασιών που έχουν να κάνουν με το ΗΕ. Η έλλειψη αντανάκλαστικών είναι πιθανό να στερήσει από την επιχείρηση τη δυνατότητα να αναζητήσει και τελικώς να εντοπίσει μελλοντικά οφέλη ή να προσελκύσει επενδύσεις που αφορούν το ΗΕ.
6. *Αλληλεπίδραση* μεταξύ του IT και των χρηστών των e-business εφαρμογών: οι ειδικοί του IT τμήματος οφείλουν να συλλέγουν και να επεξεργάζονται τα δεδομένα και τις προτιμήσεις των χρηστών ώστε να μπορέσουν να τα μετατρέψουν σε πλεονέκτημα για την επιχείρηση ή να οδηγηθούν μέσα από αυτά σε καινοτόμες αποφάσεις.
7. *Οργανωσιακή κουλτούρα*: είναι ο θεμέλιος λίθος γιατί διαμορφώνει την επιχείρηση ως μονάδα αλλά και ως σύνολο, καθώς κάθε εργαζόμενος πρέπει να την ασπαστεί, να την υιοθετήσει και να δουλέψει βάσει αυτής. Μπορεί να αποτελέσει το κλειδί για τον εντοπισμό του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος καθώς μπορεί να ενθαρρύνει ή να αποθαρρύνει τις προσπάθειες του ανθρώπινου δυναμικού με αποτέλεσμα να το περιορίσει ως προς την ανάληψη ρίσκων και υλοποίησης νέων ιδεών.
8. *Πόροι και δεξιότητες*: αφορούν το ανθρώπινο δυναμικό και τις δεξιότητές του, τεχνικές διαχείρισης και προσωπικές σχέσεις μεταξύ των εργαζομένων οι οποίες μπορούν να λειτουργήσουν θετικά για την επιχείρηση.

Τα βασικά Επιχειρησιακά μοντέλα του ηλεκτρονικού επιχειρείν

Η πλειονότητα των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στον κόσμο του e-business χρησιμοποιούν είτε το μοντέλο B2B (business to business) είτε το μοντέλο B2C (business to customer). Σύμφωνα με την Statista, το έτος 2018, περίπου 1,8 δισεκατομμύρια καταναλωτές πραγματοποίησαν έστω και μία ηλεκτρονική αγορά ενώ υπολογίζεται πως την ίδια χρονιά οι ηλεκτρονικές πωλήσεις σε παγκόσμιο επίπεδο άγγιξαν τα 2,8 τρισεκατομμύρια δολάρια. Από αυτήν την καταγραφή, μπορεί εύκολα να διαπιστωθεί το μέγεθος των ηλεκτρονικών συναλλαγών ανά τον κόσμο, καθώς και πόσο πολύ η ηλεκτρονική αγορά έχει διεισδύσει στις καθημερινές συναλλαγές των καταναλωτών. Η χρήση του μοντέλου B2C δίνει τη δυνατότητα στην επιχείρηση να δρα ως ενδιάμεσος (intermediary) μεταξύ των προμηθευτών και των καταναλωτών με αποτέλεσμα να διευκολύνονται οι συναλλαγές για τους καταναλωτές και να δημιουργούνται ευνοϊκές συνθήκες για την επιχείρηση που το εφαρμόζει σε σύγκριση με τους ανταγωνιστές της.

Από την άλλη πλευρά, το B2B μοντέλο είναι σχεδιασμένο για να διευκολύνει την αλυσίδα των προμηθευτών και να συμβάλει στη μείωση του κόστους προμήθειας αυξάνοντας παράλληλα την αποτελεσματικότητα των λειτουργιών της επιχείρησης και διευκολύνοντας τις επικοινωνίες μεταξύ των εμπλεκόμενων. Βάσει της Statista, από το 2013 έως το 2017, περίπου 5.8 τρισεκατομμύρια δολάρια ήταν τα έσοδα παγκοσμίως από το ηλεκτρονικό εμπόριο μεταξύ επιχειρήσεων, ενώ μέχρι το 2020 αναμένεται να φτάσουν τα 6.7 τρισ. δολάρια με τις ΗΠΑ και την Κίνα να παίζουν τον ηγετικό ρόλο.

Για να χρησιμοποιηθεί με επιτυχία το μοντέλο αυτό, θα πρέπει να αναπτυχθούν νέες στρατηγικές δικτύων διανομής οι οποίες θα ενσωματώνουν στις παραδοσιακές στρατηγικές τις e-business στρατηγικές, ανάλογα με τις ανάγκες διάθεσης του προϊόντος. Η εμπλοκή του πελάτη στη διαδικασία αλλά και η συμμετοχή κάθε λειτουργίας της επιχείρησης στην ανάπτυξη αυτών των νέων καναλιών διανομής είναι ζωτικής σημασίας για την επιτυχία εφαρμογής αυτού του μοντέλου ηλεκτρονικού επιχειρείν. Προκειμένου να μετατραπεί λειτουργικό και επαρκές, θα πρέπει η επιχείρηση να προχωρήσει στην αυτοματοποίηση ορισμένων διαδικασιών ώστε οι συναλλαγές (ηλεκτρονικές και οικονομικές) να πραγματοποιούνται εύκολα και ομαλά.

Με το εν λόγω μοντέλο, ο αγοραστής επωφελείται από τον μειωμένο χρόνο που απαιτείται για έρευνα και συγκέντρωση πληροφοριών, από το σύντομο χρονικό διάστημα που μεσολαβεί από τη στιγμή της παραγγελίας μέχρι τη στιγμή της παραλαβής, εξοικονομώντας χρόνο καθώς και από το κόστος μεταφοράς, ιδίως δε αν πρόκειται για μεγάλη παραγγελία που συνήθως δεν υπάρχει καν μεταφορικό κόστος. Η επιχείρηση βγαίνει επίσης κερδισμένη αφού προσφέρει τα αγαθά της σε μία παγκόσμια αγορά και μπορεί να δραστηριοποιηθεί οπουδήποτε ανά τον πλανήτη χωρίς οι πωλήσεις να περιορίζονται σε τοπικό/εθνικό επίπεδο. Βέβαια, λόγω της απεριόριστης πληροφόρησης, οι επιχειρήσεις μπορούν να τιμολογήσουν με συγκεκριμένα κριτήρια, έχοντας περιορισμούς συνεπώς στην αύξηση των κερδών τους αλλά οι περιορισμοί αυτοί αποκλείουν πολιτικές κερδοσκοπίας.

Σύμφωνα με έρευνα των Hooshang και Engstrom, μέχρι το 2006, η πλειονότητα των σουηδικών επιχειρήσεων (61%), χρησιμοποιούσαν το μοντέλο B2B ενώ στις ΗΠΑ το ποσοστό αυτό ανερχόταν στο 59% έως εκείνο το έτος. Αυτό το φαινόμενο, μπορεί να εξηγηθεί λογικά εάν σκεφτούμε πως και στις δύο χώρες η επιχειρηματικότητα είναι ιδιαίτερος αυξημένη. Στο B2B μοντέλο, η επιχείρηση έχει τη δυνατότητα να επιλέξει εάν η ανάπτυξη του επιχειρηματικού μοντέλου θα γίνει μέσα στην επιχείρηση (in-house development) ή αν θα γίνει εξωτερική ανάθεση (outsourcing). Η επιλογή της δεύτερης περίπτωσης, δηλαδή η ανάθεση σε εξωτερικό συνεργάτη, συνήθως αποφασίζεται όταν η επιχείρηση δε διαθέτει τις κατάλληλες δομές και γνώσεις. Συνήθως, στις ΗΠΑ, οι επιχειρήσεις επιλέγουν το in-house μοντέλο για την ηλεκτρονική τους δραστηριοποίηση καθώς έχει γίνει αντιληπτό ήδη από τις αρχές της δεκαετίας του 1990 πως το ηλεκτρονικό επιχειρείν αποτελεί σημείο αναφοράς για το επιχειρηματικό γίνεσθαι. Συνεπώς, ήδη στις ΗΠΑ είχαν τεθεί οι βάσεις για την εκπαίδευση στελεχών και τη δημιουργία σχετικών τμημάτων στις επιχειρήσεις, τα οποία θα διαθέτουν την απαραίτητη τεχνογνωσία και θα είναι σε θέση να ανταποκρίνονται στις απαιτήσεις της ηλεκτρονικής εποχής. Όσον αφορά τις τάσεις στη Σουηδία, το in-house μοντέλο επιλέγεται μόνο όταν η επιχείρηση δραστηριοποιείται συγχρόνως και στους B2B και B2C τομείς.

Η ενσωμάτωση των νέων τεχνολογιών συχνά έχει ως απόρροια ορισμένες αλλαγές στην υπάρχουσα δομή της επιχείρησης οι οποίες είναι οι εξής: α) εξορθολογισμός των διαδικασιών της επιχείρησης, β) πιθανές τροποποιήσεις στον τρόπο σχεδιασμού των επιχειρησιακών σκοπών και γ) μείωση των επιπέδων μανάτζμεντ προς διευκόλυνση των δύο παραπάνω. Με την υιοθέτηση των παραπάνω αλλαγών, η επιχείρηση θα είναι πιο ευέλικτη και εφοδιασμένη με τα απαραίτητα ανατακλαστικά

για να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις της συνεχώς μεταβαλλόμενης παγκόσμιας αγοράς. Υπάρχουν, ωστόσο, και περιπτώσεις που κρίνεται αναγκαία η τοποθέτηση μάνατζερς που διαθέτουν την απαραίτητη εμπειρία και τεχνογνωσία προκειμένου να μεταλαμπαδεύσουν τις γνώσεις τους στα υπόλοιπα μέλη της ομάδας, κάτι που συνήθως συναντάται σε επιχειρήσεις μικρού βεληνεκούς οι οποίες δραστηριοποιούνται σε τοπικό επίπεδο.

Τα αποτελέσματα του E-business στη στρατηγική των επιχειρήσεων

Η εκάστοτε επιχείρηση θα προχωρήσει στην υιοθέτηση των νέων τεχνολογιών στη στρατηγική της εφόσον θεωρείται πως κάτι τέτοιο θα προσθέσει αξία στην επιχείρηση ή θα δημιουργήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Ο Porter (1980) εισήγαγε τις τρεις βασικές στρατηγικές απόκτησης του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος οι οποίες έχουν εφαρμογή έως και σήμερα. Οι στρατηγικές αυτές είναι: α) η στρατηγική της διαφοροποίησης, β) η στρατηγική της ηγεσίας κόστους, γ) η στρατηγική της εστίασης (με βάση τη διαφοροποίηση ή με βάση το κόστος). Και στις τρεις αυτές στρατηγικές, οι νέες τεχνολογίες έπαιζαν και παίζουν σημαντικότατο ρόλο, ιδίως δε στη σημερινή εποχή όπου οι τεχνολογικές εξελίξεις τρέχουν.

Κατά τον Porter, οποιαδήποτε επιλογή στρατηγικής θα πρέπει να ορίζει τη θέση της επιχείρησης στον κλάδο και φυσικά να εφαρμόζεται με σεβασμό στις υπόλοιπες ανταγωνιστικές επιχειρήσεις. Μια δομική ανάλυση της επιχείρησης θα πρέπει να προηγηθεί της επιλογής μοντέλου HE. Τα στελέχη της επιχείρησης θα πρέπει να εντοπίσουν τα δυνατά σημεία της επιχείρησης (strengths) και φυσικά τις αδυναμίες της (weaknesses) προκειμένου να αποφασιστεί σε ποιο πεδίο θα πρέπει να λειτουργήσει η επιχείρηση και ποια στρατηγική να ακολουθήσει για να αποσπάσει τα μεγαλύτερα δυνατά οφέλη.

Πέραν της επιλογής στρατηγικής, η επιχείρηση θα πρέπει να έχει τη δυνατότητα συλλογής και επεξεργασίας δεδομένων, όπως έχει αναφερθεί παραπάνω, προκειμένου τα στελέχη αφενός, να προχωρήσουν στη διαδικασία λήψης αποφάσεων και αφετέρου, να έχουν την ανάλογη οργανωτική ευελιξία ώστε να εκτελούν τις αποφάσεις που λαμβάνονται. Με τη βοήθεια του Διαδικτύου και του ηλεκτρονικού εμπορίου, είναι πλέον ευκολότερες και ταχύτερες οι συναλλαγές και η επικοινωνία μεταξύ της επιχείρησης και των συνεργατών της, των υπαλλήλων, των

προμηθευτών, των μετόχων. Βάσει αυτού, η επιχείρηση δύναται να αντιδράσει ταχύτερα σε πιθανές αλλαγές τόσο στο εσωτερικό ώστε και στο εσωτερικό περιβάλλον και να εξακολουθήσει να είναι ανταγωνιστική.

Το ηλεκτρονικό εμπόριο προσθέτει αξία στην επιχείρηση και δημιουργεί ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για την επιχείρηση που μπορεί να το λειτουργήσει σωστά σύμφωνα με τις απαιτήσεις που η ίδια η επιχείρηση έχει θέσει αλλά και σύμφωνα με τις απαιτήσεις του καταναλωτικού κοινού. Όπως στο παραδοσιακό εμπόριο, έτσι και στο ηλεκτρονικό, το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα πρέπει να αναζωογονείται συνεχώς ενώ παράλληλα ο στόχος της επιχείρησης θα πρέπει να είναι η διατήρηση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος σε βάθος χρόνου.

Κατά τους Chopra και Meindl (2001), το e-business προσφέρει στην επιχείρηση ευκαιρίες μείωσης κόστους οι οποίες προκύπτουν από:

- τον περιορισμό της εφοδιαστικής αλυσίδας και κατ' επέκταση την περιορισμένη διαχείριση των προϊόντων
- τη δυνατότητα η διαφοροποίηση του προϊόντος να δύναται να πραγματοποιηθεί έπειτα από σχετικό αίτημα του καταναλωτή
- τη μείωση του κόστους εγκατάστασης και αποθήκευσης του αποθεματικού μέσω συγκέντρωσής του στις υπάρχουσες εγκαταστάσεις της επιχείρησης
- τη μείωση σε κόστος μεταφοράς και πόρων όταν πρόκειται για προϊόντα ή υπηρεσίες που μπορούν να δοθούν στον καταναλωτή μέσα σε ελάχιστα δευτερόλεπτα (downloadable products), όπως είναι π.χ. τα ηλεκτρονικά βιβλία (e-books), εφαρμογές λογισμικού (software application), εφαρμογές και άλλα..
- τη βελτίωση του συντονισμού της εφοδιαστικής αλυσίδας μέσω της διάχυσης της πληροφόρησης

Το πλέον σημαντικό για κάθε επιχείρηση είναι η αύξηση των πωλήσεων. Το ηλεκτρονικό εμπόριο συμβάλλει στην αύξηση των πωλήσεων μέσω της χρήσης δικτύων μειωμένου κόστους (low-cost networks) προκειμένου να προσεγγίσει πελάτες παραβλέποντας τα στενά γεωγραφικά όρια και εκμηδενίζοντας τις αποστάσεις. Η διεύρυνση του πελατολογίου και η επέκταση των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων σε όλα τα μήκη και πλάτη της γης, συμβάλλουν καταλυτικά στην αύξηση των πωλήσεων των επιχειρήσεων που αποφασίζουν να δραστηριοποιηθούν ηλεκτρονικά. Μάλιστα, τα περιθώρια αύξησης των πωλήσεων συναντώνται σε οποιοδήποτε τομέα επιχειρηματικών δραστηριοτήτων, καθώς δεν υπάρχει κάποιος

τομέας όπου το ηλεκτρονικό επιχειρείν να μην έχει εφαρμογή, με τις επιχειρήσεις να είναι σε θέση να συλλέγουν δεδομένα και πληροφορίες σχετικά με τους πελάτες τους με σκοπό τη βελτίωση της πολιτικής των πωλήσεων, της στρατηγικής μάρκετινγκ και την εξυπηρέτηση των πελατών.

Με βάση τα αποτελέσματα της έρευνας των Hooshang και Engstrom σε Σουηδία και ΗΠΑ, τα μεγαλύτερα ποσοστά μείωσης κόστους συναντώνται σε επιχειρήσεις που έχουν υιοθετήσει το μοντέλο B2B, με τα ποσοστά να διαμορφώνονται σε 73% για τη Σουηδία και 77% για τις ΗΠΑ. Εκ πρώτης όψεως τα ποσοστά φαίνονται ιδιαίτερα αυξημένα, είναι όμως και αναμενόμενα καθώς το μοντέλο B2B ευνοεί τις άμεσες συναλλαγές χωρίς τα κόστη διαμεσολάβησης που απαιτούνται στο παραδοσιακό εμπόριο. Επιπλέον, μειώνονται οι πόροι που απαιτούνται για γραφειοκρατικές διαδικασίες με πολλές από αυτές να αυτοματοποιούνται, όπως είναι η άμεση ηλεκτρονική πληρωμή ή μεταφορά σε λογαριασμό τρίτου. Αναφορικά με το ποσοστό αύξησης των πωλήσεων, η ίδια έρευνα αποκαλύπτει πως οι επιχειρήσεις που εφαρμόζουν συγχρόνως B2B και B2C μοντέλα καταγράφουν τα μεγαλύτερα ποσοστά πωλήσεων τόσο σε ΗΠΑ (46%) όσο και σε Σουηδία (45%).

Στον αντίποδα, ορισμένες φορές παρατηρείται δυσαρέσκεια αναφορικά με δραστηριότητες που απαιτούνται στο ΗΕ όπως είναι:

- ο σχεδιασμός και η υλοποίηση του μοντέλου ΗΕ,
- η ασφάλεια των λογισμικών,
- η αφομοίωση των εφαρμογών (applications) του ηλεκτρονικού εμπορίου που προϋποθέτει εσωτερική πληροφόρηση και υγιή σχέση με τους εταιρικούς συνεργάτες,
- δίκτυα και πρωτόκολλα επικοινωνιών,
- σχεδιασμός ηλεκτρονικών ιστοσελίδων και προβλήματα πλοήγησης

Σε ευρωπαϊκό επίπεδο, βάσει έρευνας που διεξήχθη με τη συνδρομή της Ευρωπαϊκής Επιτροπής σε 29 κράτη-μέλη, το 64.2% των εταιρειών έχουν ήδη αναπτύξει δραστηριότητα στο ηλεκτρονικό εμπόριο με το 54.5% να σημειώνει θετική επίδραση του Διαδικτύου στις λειτουργίες της εταιρείας, σημειώνοντας αύξηση της ανταγωνιστικότητάς τους κατά 47.2% (Selhofer, Lilischkis, Karageorgos, O'Donnell, 2007). Μάλιστα, στην ίδια έρευνα, τονίζεται ιδιαίτερα το γεγονός πως το e-business αποτελεί μια διαδικασία συνεχούς ανταγωνισμού μέσα στον κλάδο που δραστηριοποιείται η επιχείρηση, η οποία θα πρέπει να εστιάσει στην ανάπτυξη του πελατολογίου υιοθετώντας την κατάλληλη στρατηγική ηλεκτρονικού επιχειρείν.

Αναμφίβολα, η δραστηριοποίηση στο ηλεκτρονικό εμπόριο παίζει καθοριστικό ρόλο στον εσωτερικό εξορθολογισμό της επιχείρησης, μέσω της υιοθέτησης νέων πρακτικών οι οποίες θα συμβάλλουν στην αύξηση της αποδοτικότητας, της αποτελεσματικότητας και φυσικά της ανταγωνιστικότητας της επιχείρησης. Ο τρόπος που θα επιλέξει η κάθε επιχείρηση να κινηθεί στον χώρο του e-business ορίζεται από τις δυνατότητες και τις επιδιώξεις της τοποθετώντας την ουσιαστικά σε ένα από τα 6 είδη εταιρειών που θα αναλύσουμε αμέσως παρακάτω.

Είδη επιχειρήσεων σε Ηλεκτρονικό Επιχειρείν

Σύμφωνα με έρευνα που πραγματοποιήθηκε σε μικρομεσαίες επιχειρήσεις της Ευρωπαϊκής Ένωσης οι οποίες δραστηριοποιούνται στο ηλεκτρονικό επιχειρείν (Vlachos, 2011), υπάρχουν έξι κατηγορίες εταιρειών και είναι οι εξής:

1. Leaders (οι ηγέτες)
2. Innovators (οι καινοτόμοι)
3. Beginners (οι αρχάριοι)
4. Unready adopters (αυτοί που προσαρμόζονται αν και δεν είναι έτοιμοι)
5. Late adopters (αυτοί που προσαρμόζονται σε δεύτερο χρόνο)
6. Laggards (οι καθυστερημένοι)

Πιο αναλυτικά, η πρώτη κατηγορία, αυτή των ηγετών (leaders) αναφέρεται σε όσες επιχειρήσεις είναι κατά κύριο λόγο μεγάλοι μεγέθους και έχουν ήδη τολμήσει να δραστηριοποιηθούν στο ηλεκτρονικό επιχειρείν με τέτοιο τρόπο ώστε το e-business να αποτελεί στρατηγικό εργαλείο. Οι επιχειρήσεις αυτές επιλέγουν το ηλεκτρονικό επιχειρείν έχοντας ως πρωταρχικό στόχο την επιβίωσή τους και όχι την καινοτομία. Στη δεύτερη κατηγορία, συναντώνται οι επιχειρήσεις- καινοτόμοι (innovators), οι οποίες χρησιμοποιούν το ηλεκτρονικό επιχειρείν με τέτοιο τρόπο ώστε να καινοτομούν και να διαφοροποιούνται σε σύγκριση με τις υπόλοιπες επιχειρήσεις του κλάδου. Συνήθως αυτές οι επιχειρήσεις έχουν να προσφέρουν κάτι διαφορετικό ή διαφοροποιημένο σε σχέση με αυτά που προσφέρουν οι υπόλοιπες επιχειρήσεις του κλάδου. Οι αρχάριοι, η τρίτη κατηγορία δηλαδή, είναι συνήθως μικρές οι μεσαίες επιχειρήσεις που βρίσκονται σε ένα αρχικό στάδιο χρησιμοποίησης του ηλεκτρονικού επιχειρείν. Ακολουθεί η τέταρτη κατηγορία, οι unready adopters, όπου υπάγονται επιχειρήσεις οι οποίες αναγκάζονται να προσαρμοστούν στις τεχνολογικές εξελίξεις και στις σύγχρονες τεχνολογικές τάσεις προκειμένου να επιβιώσουν και να μην μείνουν πίσω, με όσα μέσα διαθέτουν. Κυρίως πρόκειται για επιχειρήσεις μικρού

βεληνεκούς. Οι late adopters, δηλαδή αυτοί που προσαρμόζονται αργότερα, αποτελούν την πέμπτη κατηγορία. Εδώ αναφερόμαστε σε μικρού μεγέθους επιχειρήσεις που όμως είναι μεγαλύτερες από όσες ανήκουν στην αμέσως προηγούμενη κατηγορία, αυτή των unready adopters, αλλά η διαφορά τους έγκειται στο γεγονός πως δεν ενδιαφέρονται ιδιαίτερω να προσαρμοστούν στις νέες τεχνολογικές εξελίξεις, παρά μόνον αν κρίνεται επιτακτική ανάγκη. Τέλος, στην έκτη και τελευταία κατηγορία (laggards) βρίσκονται πολύ μικρού μεγέθους επιχειρήσεις οι οποίες έχουν εξαιρετικά περιορισμένη ενασχόληση με το ηλεκτρονικό επιχειρείν.

Είναι εξαιρετικά ενδιαφέρον να αναφερθεί πως το χρονικό χάσμα μεταξύ της τέταρτης κατηγορίας (unready adopters) και της έκτης κατηγορίας (laggards) προσεγγίζεται σε παραπάνω από 20 χρόνια (Stone, 2003). Το χάσμα αυτό φανερώνει πόσο έντονη είναι η διαφορά μεταξύ των επιχειρήσεων των κατηγοριών αυτών όχι μόνο στο βαθμό προσαρμογής στα νέα τεχνολογικά δρώμενα, αλλά κυρίως στην νοοτροπία, στην ιδιοσυγκρασία βάσει της οποίας λειτουργεί η επιχείρηση.

Οι επιχειρήσεις που ανήκουν στις τέσσερις πρώτες κατηγορίες φαίνεται πως έχουν εντάξει το e-business στις επιχειρηματικές τους δραστηριότητες είτε πιο πολύ είτε πιο λίγο, με γνώμονα τον κλάδο στον οποίο δραστηριοποιούνται καθώς και τα μέσα τα οποία διαθέτουν. Οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις που ανήκουν στις κατηγορίες αυτές ενδιαφέρονται να υιοθετήσουν νέες τεχνολογικές εφαρμογές και να γίνουν περισσότερο αποδοτικές, σε σχέση με τις μεγαλύτερες επιχειρήσεις που συνήθως χαρακτηρίζονται από πολυπλοκότητα και αδυναμία ευελιξίας στις διαδικασίες τους. Άλλωστε, η υιοθέτηση εφαρμογών ηλεκτρονικού επιχειρείν είναι ζήτημα οργανωσιακής ευελιξίας και ανάπτυξης, το οποίο η επιχείρηση καλείται να ρυθμίσει αναλόγως ώστε να εναρμονιστούν με επιτυχή τρόπο οι επιχειρησιακές λειτουργίες με τους στόχους που έχει θέσει η επιχείρηση. Το τεχνολογικό περιβάλλον αλλάζει συνεχώς και η επιχείρηση καλείται επί μονίμου βάσεως να προσαρμοστεί σε αυτό αλλά και στη ζήτηση του καταναλωτικού κοινού για νέα προϊόντα και υπηρεσίες. Κινούμενη σε αυτήν την κατεύθυνση, η επιχείρηση πρέπει να επιλέξει να εφαρμόσει όλες εκείνες τις καλές πρακτικές διαχείρισης που σχετίζονται με το e-business και οι οποίες θα την βοηθήσουν στον εντοπισμό τεχνολογικών και οικονομικών πόρων. Η επιλογή και η υιοθέτηση των τεχνολογικών αυτών πρακτικών θα πρέπει να οριστούν από τα στελέχη που είναι αρμόδια για την ηλεκτρονική στρατηγική της επιχείρησης (ICT executives).

Το μέγεθος της επιχείρησης διαδραματίζει καθοριστικό ρόλο όσον αφορά τη συμπεριφορά και τον προσανατολισμό της αλλά και τον βαθμό δεκτικότητας σε νέες πρακτικές και καινοτομίες.

Ο ρόλος του μάρκετινγκ στο ηλεκτρονικό εμπόριο

Στη σημερινή εποχή, ο παραδοσιακός τρόπος δραστηριοποίησης της επιχείρησης στον κλάδο και ο τρόπος εξυπηρέτησης των πελατών με συμβατικά μέσα τείνουν να μην είναι επαρκείς. Σημαντικότερο ρόλο και πολλές φορές ίσως τον πιο βασικό, παίζουν η ψηφιακή αλυσίδα προμηθειών, το ηλεκτρονικό εμπόριο και οι ψηφιακές επιχειρήσεις, οι οποίες αλλάζουν τις ισορροπίες ισχύος στον κλάδο και διαμορφώνουν νέες συνθήκες ανταγωνισμού. Από τις αλλαγές αυτές, ανεπηρέαστο δεν μπορεί να μην μείνει και το κομμάτι του μάρκετινγκ και της διαφήμισης της επιχείρησης. Το Διαδίκτυο πλέον αποτελεί εργαλείο για το μάρκετινγκ το οποίο αν το εκμεταλλευτεί σωστά η επιχείρηση, θα είναι σε θέση να αλλάξει τις δυναμικές υπέρ της και να ενσωματώσει τις αλλαγές που επιφέρουν οι νέες τεχνολογίες με τον πιο ομαλό και αποτελεσματικό τρόπο. Το e-marketing αποτελεί εργαλείο του ηλεκτρονικού επιχειρείν και με τη βοήθεια του Διαδικτύου και των ψηφιακών τεχνολογιών επιτυγχάνει να ενσωματώσει τη μοντέρνα έννοια του μάρκετινγκ στην επιχείρηση. Αυτό περιλαμβάνει την άμεση και έμμεση ανταπόκριση στις απαιτήσεις του εξελιγμένου τεχνολογικού περιβάλλοντος και βοηθά την επιχείρηση να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις των πελατών της. Με άλλα λόγια, το e-marketing εμπεικλείει όλες εκείνες τις δραστηριότητες που η επιχείρηση πραγματοποιεί με τη βοήθεια του Διαδικτύου με σκοπό να προσελκύσει νέες επιχειρηματικές δραστηριότητες, να διατηρήσει τις ήδη υπάρχουσες και να αναπτύξει την ταυτότητά της (brand identity). Το e-marketing δίνει την ευκαιρία στην επιχείρηση να έχει πρόσβαση σε αγορές χωρίς κανέναν γεωγραφικό περιορισμό και χωρίς ιδιαίτερο κόστος και μάλιστα επιτρέποντας το εξατομικευμένο μάρκετινγκ. Συγκεκριμένα, τα οφέλη που προκύπτουν από το e-marketing για την επιχείρηση είναι τα εξής (Tsekouropoulos, Andreopoulou, Koliouka, Koutroumanidis, Batzios, Samathrakis, 2013):

1. *Παγκόσμια προσέγγιση.* Μέσω της ιστοσελίδας μιας επιχείρησης, είναι εύκολος ο εντοπισμός και η προσέγγιση νέων αγορών.

2. *Χαμηλό κόστος.* Μια σωστά σχεδιασμένη και στοχευμένη καμπάνια ηλεκτρονικού μάρκετινγκ επιφέρει χαμηλότερο κόστος για την επιχείρηση σε σχέση με τις παραδοσιακές καμπάνιες μάρκετινγκ (λιγότεροι ανθρωπίνοι και χρηματοοικονομικοί πόροι).
3. *24ωρο μάρκετινγκ.* Μέσω της ιστοσελίδας της επιχείρησης, ο καταναλωτής μπορεί να εντοπίσει και να αγοράσει αυτό που επιθυμεί ακόμα και όταν το φυσικό κατάστημα είναι κλειστό.
4. *Μετρήσιμα αποτελέσματα.* Με τη βοήθεια των ειδικών μετρητών του Διαδικτύου (web analytics) μπορούν να ποσοτικοποιηθούν τα αποτελέσματα που έχει μία καμπάνια e-marketing.
5. *Βελτίωση της εικόνας της επιχείρησης.* Μέσω μιας καλοσχεδιασμένης ιστοσελίδας αντάξιας των ανταγωνιστών της, η επιχείρηση μπορεί να βελτιώσει την εικόνα της στα μάτια των καταναλωτών.
6. *Εξοικονόμηση χρόνου.* Σε ενέργειες μάρκετινγκ, η ανταπόκριση του κοινού μέσω συμπλήρωσης σχετικής φόρμας συνεπάγεται εξοικονόμηση χρόνου και ευκολία τόσο για την επιχείρηση όσο και για τον ενδιαφερόμενο.
7. *Προσωποποιημένη διαφήμιση.* Μέσω των cookies και των ηλεκτρονικών αποτυπωμάτων των καταναλωτών, η επιχείρηση μπορεί να εξάγει αποτελέσματα για τις προτιμήσεις τους και να προωθεί συγκεκριμένες διαφημίσεις και προσφορές οι οποίες θα ταιριάζουν στις ανάγκες τους.
8. *Βελτίωση των δεικτών μετατροπής ενός επισκέπτη σε καταναλωτή.* Με το σωστό μάρκετινγκ, ο επισκέπτης μιας ιστοσελίδας μπορεί εύκολα να μετατραπεί σε αγοραστή, με αποτέλεσμα την αύξηση των πωλήσεων.
9. *Ενίσχυση της φήμης της επιχείρησης.* Η παρουσία στο Διαδίκτυο διευρύνει και ενισχύει τη φήμη της επιχείρησης στο καταναλωτικό κοινό και συμβάλλει στη δημιουργία γερών δεσμών μεταξύ επιχείρησης και πελατών (customer loyalty and engagement).
10. *Παρουσία σε πλατφόρμες κοινωνικής δικτύωσης.* Υιοθετώντας τις τάσεις της εποχής και εκμεταλλευόμενη τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, η επιχείρηση μπορεί να προωθήσει εύκολα και γρήγορα δράσεις και ενέργειές της. Με τον τρόπο αυτό, αλληλεπιδρά με το καταναλωτικό κοινό μέσα σε ελάχιστο χρόνο.

Από την άλλη πλευρά, υπάρχουν ορισμένοι περιορισμοί στο e-marketing οι οποίοι απαιτούν προσοχή και έχουν να κάνουν με:

1. *Έλλειψη προσωπικής επαφής με τον πελάτη.* Χάνεται η έννοια της διαπροσωπικής σχέσης, το μάρκετινγκ γίνεται μια απρόσωπη υπηρεσία.
2. *Ζητήματα ασφάλειας περιήγησης και προστασίας προσωπικών δεδομένων.* Με τον νέο κανονισμό της Ε.Ε φαίνεται να ενισχύεται η προστασία των προσωπικών δεδομένων του καταναλωτή, ωστόσο τα αποτυπώματα της πλοήγησής του στο διαδίκτυο παραμένουν και μπορούν να εντοπιστούν ανά πάσα στιγμή.
3. *Εξάρτηση από την τεχνολογία.* Αυτό συνεπάγεται σε ορισμένες περιπτώσεις περιορισμό κινήσεων και ενεργειών από την πλευρά της επιχείρησης καθώς υπάρχουν ορισμένες δράσεις που είναι εφικτές να πραγματοποιηθούν μόνο μέσω του Διαδικτύου.
4. *Κόστος συντήρησης της e-marketing στρατηγικής και του εξοπλισμού* που αυτή απαιτεί λόγω του συνεχούς μεταβαλλόμενου τεχνολογικού περιβάλλοντος.
5. *Αυξημένος ανταγωνισμός* και κατ' επέκταση αυξημένη σπατάλη *οικονομικών πόρων* προκειμένου η επιχείρηση να μπορέσει να ανταπεξέλθει στις απαιτήσεις του κλάδου.
6. *Παγκοσμιοποίηση.* Ο ανταγωνισμός ξεφεύγει από τα στενά γεωγραφικά όρια και παίρνει άλλες διαστάσεις, με την επιχείρηση να καλείται να ανταποκριθεί σε προκλήσεις παγκοσμίου επιπέδου.

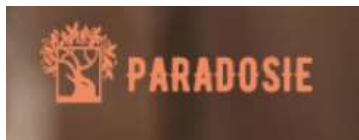
Βιβλιογραφία Κεφαλαίου

1. Internet Live Stats (www.internetlivestats.com/total-number-of-websites/)
2. Μαναριώτη Α., «E-business», Mediterranean College, Αθήνα 2018
3. Digital Buyer Penetration Worldwide from 2014 to 2019, Statista, 2016, (www.statista.com)
4. Shoppers are most likely to visit a website before buying, Nielsen, 2016 (www.nielsen.com)
5. Ζιγκιρίδης Ε., Μάρκετινγκ, Εκδόσεις Υπουργείου Παιδείας, 2011
6. Robert LaRose & Matthew S. Eastin «Is Online Buying Out of Control? Electronic Commerce and Consumer Self-Regulation», Journal of Broadcasting & Electronic Media, 2002
7. www.technopedia.com
8. Constantinides E., « The 4S Web-Marketing Mix model», Electronic Commerce Research and Applications 1, 2002
9. Alazab A., Bevinakoppa S., Khraisat A., «Maximising Competitive Advantage on E-Business Websites: A Data Mining Approach», IEEE Conference on Big Data and Analytics (ICBDA), 2018
10. E. Turban, D. King, J. K. Lee, T.-P. Liang, and D. C. Turban, «Electronic commerce: A managerial and social networks perspective», Springer, 2015.
11. Kolko J., Author of Thoughts on Interaction Design, 2011 (www.interaction-design.org/literature/topics/interaction-design)
12. Vlachos I., «SMEs E-Business Behaviour: A Demographics and Strategic Analysis», Journal of Enterprise Resource Publishing Studies, IBIMA Publishing, 2011
13. Barau A., Konana P., Whinston A. & Yin F., «Driving e-business excellence.», MIT Sloan Management Review, 2001
14. Hooshang B. & Engstrom A., «Competitive Advantage with e-business: a survey of large American and Swedish firms», Research Gate, 2006
15. E-commerce Worldwide - Statistics and Facts, Statista, www.statista.com/topics/871/online-shopping/
16. 16 B2B Ecommerce Brands Unveil the Secrets to Scalable Online Success, www.bigcommerce.com/blog/b2b-ecommerce/#what-is-b2b-ecommerce-and-why-should-i-sell-online

17. Grabowska E., «The Global B2B E-commerce Market Will Reach 6.7 Trillion USD by 2020», Frost & Sullivan, 2015
www.frost.com/sublib/display-report.do?id=MA4E-01-00-00-00&bdata=bnVsbEB%2BQEJhY2tAfkAxNTUxNjl3NTA0ODlw
18. Porter M., «Competitive Strategy: Techniques for analyzing industries and competitors», Free Press, New York, 1980
19. Chopra M. & Meindl P., «Supply Chain Management: Strategy, Planning and Operation», Prentice Hall, New Jersey, 2001
20. Selhofer H., Lilischkis S., Karageorgos G., O'Donnell P., «The European eBusiness Report 2006/07- A portrait of e-business in 10 sectors of the EU economy», Edition A, 5th synthesis report of the e-Business Watch, 2007
21. Stone M., «SME e-Business and Supplier-Customer Relations», Journal of Small Business and Enterprise Development, 2003
22. Tsekouropoulos G., Andreopoulou Z., Koliouka C., Koutroumanidis T., Batzios C., Samathrakis V., «Internet functions in marketing: multicriteria ranking of agricultural SMEs websites in Greece», Journal of Agricultural Informatics, Vol. 4, No. 2, 2013

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ: «PARADOSIE»



Στο παρόν κεφάλαιο θα μελετήσουμε τη νεοσύστατη επιχείρηση παραγωγής και τυποποίησης ελαιόλαδου «PARADOSIE» και θα εξετάσουμε πώς η δραστηριοποίηση στον τομέα του ηλεκτρονικού επιχειρείν βοήθησε την εν λόγω επιχείρηση να αναδειχθεί και να προωθήσει το ανταγωνιστικό της πλεονέκτημα.

Λίγα λόγια για την «PARADOSIE»

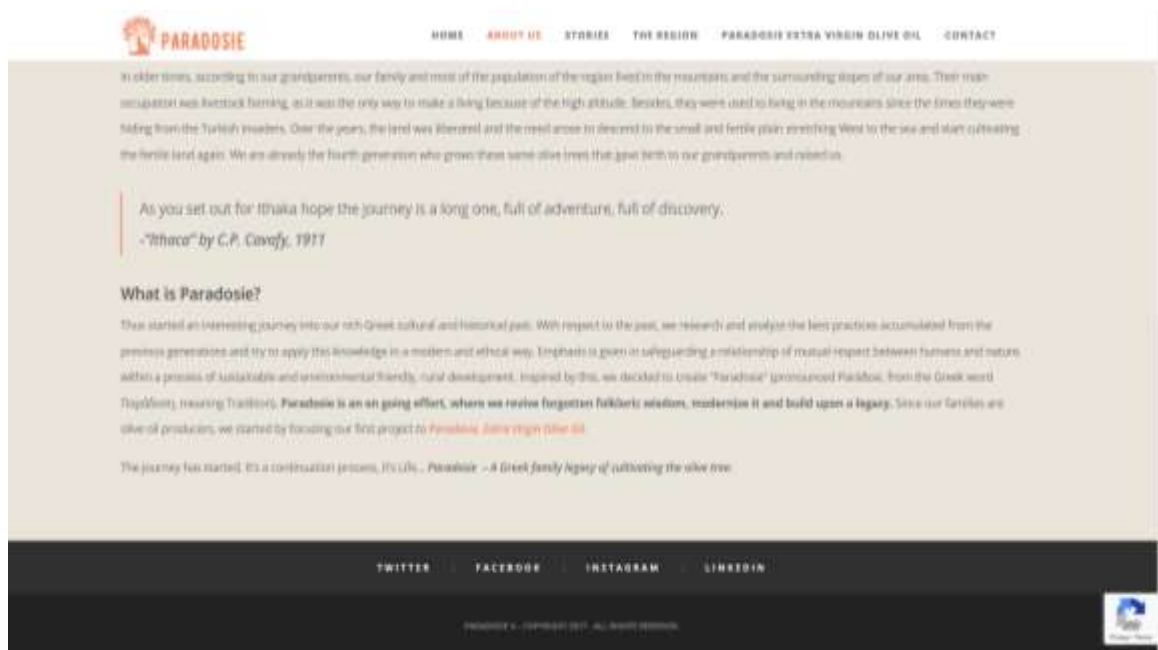
Η ιδέα της δημιουργίας της επιχείρησης ξεκίνησε το 2017, από δύο νεαρά ξαδέρφια από τα Φιλιατρά Μεσσηνίας, τα οποία θέλησαν να αξιοποιήσουν στο έπακρον τις καλλιέργειες που υπήρχαν ήδη στην κατοχή της οικογένειάς τους. Προερχόμενοι λοιπόν από αγροτική οικογένεια και εξαιτίας των δυσκολιών που αντιμετώπιζαν λόγω της οικονομικής κρίσης που ταλανίζει την Ελλάδα τα τελευταία χρόνια, οι κ.κ. Στάθης Λυμπερόπουλος και Μπάμπης Αλεξανδρόπουλος στράφηκαν αρχικά στην καλλιέργεια της γης και συγκεκριμένα στην καλλιέργεια εκτάσεων με ελαιόδεντρα με σκοπό να προμηθεύουν ιδιώτες και επιχειρήσεις εντός Ελλάδος. Σιγά-σιγά, πραγματοποιήθηκαν εξαγωγές ποσοτήτων ελαιόλαδου στο εξωτερικό και συγκεκριμένα στη Σουηδία και στη Γαλλία.

Ο κος Λυμπερόπουλος έχει τελειώσει Φυσική Αγωγή και έχει εργαστεί για χρόνια σε μεγάλη αλυσίδα επώνυμων ρούχων, ενώ ο κος Αλεξανδρόπουλος έχει σπουδάσει γραφιστική στις ΗΠΑ.

Με σεβασμό στην παράδοση, όπως αναφέρεται χαρακτηριστικά στην ιστοσελίδα της επιχείρησης, οι δύο νέοι επέλεξαν να εξελίξουν την παραδοσιακή μέθοδο συλλογής καρπών και εξόρυξης λαδιού, με τη βοήθεια της σημερινής τεχνολογίας. Έμφαση δίδεται στη σχέση μεταξύ της φύσης και του ανθρώπου και στην προστασία της σχέσης αυτής. Άλλωστε, κατά τους ίδιους, ο καρπός της γης είναι αυτός που τους

επιτρέπει η προσπάθειά τους να έχει αποτελέσματα και γι' αυτόν τον λόγο οφείλουν να δείξουν σεβασμό.

Η επιλογή του λογότυπου και της ονομασίας της επιχείρησης εστιάζει στο *όραμα* των ιδρυτών της: τη συνέχιση της οικογενειακής ενασχόλησης με τη γη και την παράδοση σε έναν τομέα, όπως είναι αυτός της παραγωγής λαδιού, που είναι άμεσα συνδεδεμένος με την ελληνική νοοτροπία ζωής, μέσα από μια διαδικασία βιώσιμη και φιλική προς το περιβάλλον. Στο λογότυπο της επιχείρησης απεικονίζεται ένα δέντρο ελιάς, το οποίο με τρόπο λιτό, απλό και άμεσο κάνει τον επισκέπτη να καταλάβει αμέσως περί τίνος πρόκειται και ποιος είναι ο τομέας δραστηριοποίησης της επιχείρησης. Ακόμα, έχει επιλεχθεί η επεξήγηση του ουσιαστικού «παράδοση-paradosie» ώστε ο ενδιαφερόμενος να αντιλαμβάνεται την έννοια της λέξης, όπως μπορούμε να διακρίνουμε στην εικόνα 4.1.



Εικόνα 4.1: επίσημη ιστοσελίδα “Paradosie”

(<https://paradosie.gr/about/>)

Παράδοση, λοιπόν, είναι η συνεχής προσπάθεια αναβίωσης της ξεχασμένης λαογραφικής σοφίας, την οποία οφείλουμε να εκσυγχρονίζουμε και να τη μετατρέπουμε σε κληρονομιά.

Στη συνέχεια, θα εξετάσουμε ορισμένα χαρακτηριστικά της ιστοσελίδας της επιχείρησης βάσει όσων έχουμε αναλύσει σε προηγούμενο κεφάλαιο της παρούσας

εργασίας (οικειότητα, εύκολη πρόσβαση και χρήση, κ.ά) και ακολούθως θα αναφέρουμε τα όσα είχε την ευγενή καλοσύνη να μας εξηγήσει στη συζήτησή μας ένας εκ των δύο ιδιοκτητών, ο κος Λυμπερόπουλος.

Χαρακτηριστικά γνωρίσματα της επιχείρησης – το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα

Η επιχείρηση PARADOSIE δραστηριοποιείται στον τομέα παραγωγής και τυποποίησης εξαιρετικά παρθένου ελαιόλαδου. Η ιδέα σύστασης της επιχείρησης ξεκίνησε κατά βάση για λόγους βιοπορισμού δεδομένου πως υπήρχαν διαθέσιμες καλλιεργήσιμες εκτάσεις από τον οικογενειακό κλήρο των ιδιοκτητών. Με το πέρασμα του χρόνου, η ζήτηση του ελαιόλαδου αυξήθηκε με αποτέλεσμα και την αύξηση των εργασιών. Η εταιρεία προχώρησε στην αγορά νέων εκτάσεων προς καλλιέργεια, στην αγορά ελαιοτριβείου καθώς και στη δημιουργία συστήματος τυποποίησης εντός των εγκαταστάσεων της επιχείρησης, μιας και μέχρι πρότινος η διαδικασία της τυποποίησης είχε ανατεθεί σε εξωτερικό συνεργάτη (outsourcing) καθώς ήταν οικονομικά ασύμφορο έως τότε να δημιουργηθεί σύστημα τυποποίησης μέσα στην επιχείρηση λόγω της περιορισμένης ζήτησης. Η επιχείρηση διαθέτει το λάδι της σε εστιατόρια και delicatessen σε διάφορα μέρη της Ελλάδας, της Σουηδίας και της Γαλλίας. Στόχος πλέον είναι να αποδείξει η επιχείρηση πως ένα τόσο χαρακτηριστικό ελληνικό προϊόν είναι ικανό να σταθεί στην παγκόσμια αγορά και να επιτύχει καλύτερες και πιο ανταγωνιστικές τιμές σε σχέση με την εγχώρια ελληνική αγορά.

Όμως, γιατί κάποιος να προτιμήσει το συγκεκριμένο προϊόν σε σχέση με όλα τα υπόλοιπα που διατίθενται στην αγορά; Ως απάντηση στο ερώτημα αυτό, ο κος Λυμπερόπουλος υποστηρίζει πως το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα που διαθέτει η επιχείρηση PARADOSIE έγκειται στο ότι πρόκειται για ένα οικογενειακό, αγνό προϊόν, το οποίο καλλιεργείται και συλλέγεται από τους ίδιους τους ιδιοκτήτες. Οι ελιές της μεσσηνιακής γης είναι ένα πραγματικό δώρο της φύσης, που παραδόθηκε με σεβασμό από τις προηγούμενες γενιές. Τα εδάφη στα οποία καλλιεργούνται τα ελαιόδεντρα είναι κατάλληλα, όπως είναι και το κλίμα της περιοχής, με αποτέλεσμα οι καρποί να αναπτύσσονται με τον βέλτιστο φυσικό τρόπο. Η ποικιλία ελαιόδεντρων που χρησιμοποιείται είναι η διάσημη κορωνέικη ποικιλία, η οποία είναι μια ιθαγενής ποικιλία που εμφανίστηκε για πρώτη φορά στη Μεσσηνία. Με τα χρόνια, οι τεχνικές

εκσυγχρονίστηκαν και αναπτύχθηκαν και έχει αποκτηθεί η απαιτούμενη γνώση ώστε οι καρποί της ελιάς να παράγουν αυτό το εξαιρετικά παρθένο ελαιόλαδο.

Αυτή είναι η κληρονομιά της Paradosie και αυτό θεωρείται ως το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της επιχείρησης που προσφέρει αξία στον πελάτη. Ο πελάτης γεύεται ένα αγνό προϊόν, χωρίς προσμίξεις, ακριβώς όπως προσφέρεται από τη γη. Αυτή είναι και η διαφορά από τα υπόλοιπα ελαιόλαδα που προσφέρονται από τους ανταγωνιστές. Θα πρέπει στο σημείο αυτό να σημειωθεί πως η εταιρεία δε στοχεύει στην τοποθέτηση του προϊόντος της στα ράφια των σούπερ μάρκετ, καθώς το προϊόν της θεωρείται εκλεπτισμένο. Αποσκοπεί στις συνεργασίες με συγκεκριμένη μερίδα της αγοράς όπως είναι τα *delicatessen* και επιλεγμένα εστιατόρια. Επιπλέον, θα πρέπει να τονιστεί πως η επικοινωνία και η συνεννόηση με τους ενδιαφερομένους γίνεται χωρίς μεσάζοντες, και αποκλειστικά από τους ιδιοκτήτες.

Στη σημερινή εποχή, με την εκβιομηχάνιση της αγροτικής παραγωγής συνήθως οι χρησιμοποιούμενες μέθοδοι επιβαρύνουν το περιβάλλον. Σεβόμενη τη γη, η PARADOSIE στοχεύει στη λεγόμενη «καλλιέργεια ακριβείας». Πρόκειται για μία μέθοδο συλλογής εργαλείων γεωργίας ακριβείας και ψηφιακών εφαρμογών που επιτρέπουν την αποτελεσματικότερη χρήση των λιπασμάτων για τη μεγιστοποίηση της απόδοσης και της ποιότητας των καλλιεργειών. Δε πρόκειται για μια βιολογική καλλιέργεια αλλά για μια καλλιέργεια όπου το ισοζύγιο των ρύπων σε σχέση με της ζωτικής σημασίας οξυγόνο που θα εκπέμπει το δέντρο να είναι θετικό προς το περιβάλλον αξιολογώντας το με το αντίστοιχο ανθρακικό αποτύπωμα της όλης διαδικασίας.

Μέσα από την ιστοσελίδα της, η επιχείρηση προσπαθεί να καταστήσει σαφές στον επισκέπτη και πιθανό συνεργάτη ποια είναι η νοοτροπία που τη διέπει και ποιες πρακτικές ακολουθούνται, ο συνδυασμός των οποίων οδηγεί σε αυτό που η ίδια η επιχείρηση θεωρεί ως ειδοποιό διαφορά της σε σχέση με τις υπόλοιπες επιχειρήσεις του κλάδου. Είναι ξεκάθαρο πως η επιχείρηση έχει επιλέξει να αναδείξει το ανταγωνιστικό της πλεονέκτημα μέσα από το ηλεκτρονικό επιχειρείν και όχι να αποκτήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μέσα από αυτό.

Τα χαρακτηριστικά του κλάδου του ελαιολάδου στην Ελλάδα

Αναφορικά με την οργάνωση του κλάδου, η Ελλάδα διαθέτει ένα υψηλό ποσοστό μικρών ελαιοτριβείων που συνήθως είναι και συνεταιριστικά. Σύμφωνα με τα στοιχεία της ΕΛΣΤΑΤ (2009), τα ελαιοτριβεία στη χώρα μας ξεπερνούν τα 2.300. Τα εγκεκριμένα τυποποιητήρια ελαιόλαδου, βάσει των στοιχείων του έτους 2011, ανέρχονται σε 260, ωστόσο εκτιμάται πως υπάρχει και ένας απροσδιόριστος αριθμός μικρών μονάδων που λειτουργούν χωρίς επίσημη έγκριση.

Η Ελλάδα είναι η τρίτη ελαιοπαραγωγός χώρα στον κόσμο, καθώς έρχεται μετά την Ισπανία και την Ιταλία με ετήσια παραγωγή να κυμαίνεται από 300.000 έως και πάνω από 400.000 τόνους ελαιόλαδο και με τις καλλιεργήσιμες εκτάσεις ελαιοδέντρων να αγγίζουν τα 7,56 εκατ. στρέμματα. Το μεγαλύτερο μέρος αυτών των εκτάσεων καλλιεργείται στην Πελοπόννησο και στην Κρήτη. Η Κρήτη κατέχει την πρώτη θέση, καθώς η ποσοστιαία συμμετοχή της στη συνολική παραγωγή της χώρας ανέρχεται σε 40% και ακολουθεί η Πελοπόννησος με ποσοστό 35,4%.

Ο υψηλός βαθμός διαφοροποίησης της εγχώριας παραγωγής, αποτυπώνεται στο γεγονός πως υπάρχουν 27 τύποι ελαιόλαδων με Προστατευόμενη Ονομασία Προέλευσης (ΠΟΠ) ή Προστατευόμενη Γεωγραφική Ένδειξη (ΠΓΕ).

Οι πλέον σημαντικοί παράγοντες που καθορίζουν τη ζήτηση του ελαιολάδου είναι οι εξής:

1. Η μεταβολή του πληθυσμού
2. Το διαθέσιμο εισόδημα
3. Η μεταβολή στις τιμές
4. Οι τιμές των υποκατάστατων προϊόντων
5. Οι διατροφικές συνήθειες των καταναλωτών

Στην περίπτωση της Ελλάδας, η κατανάλωση του ελαιόλαδου σε σχέση με το εισόδημα του καταναλωτή παραμένει ανελαστική παρά την οικονομική κρίση, καθώς οι Έλληνες καταναλωτές κατέχουν την πρωτιά στην κατά κεφαλήν κατανάλωση ελαιόλαδου διεθνώς.

Η Ελλάδα βρίσκεται στις πρώτες θέσεις στην παγκόσμια κατάταξη παραγωγής ελαιόλαδου και η εξαγωγική της δραστηριότητα είναι σημαντική. Για την ακρίβεια, είναι η τρίτη ελαιοπαραγωγός χώρα στον κόσμο, μετά την Ισπανία και την Ιταλία με την ετήσια παραγωγή να ανέρχεται από 250.000 έως και 400.000 τόνους ελαιόλαδο.

Το μέγεθος της παραγωγής δεν εξαρτάται φυσικά αποκλειστικά από τον αριθμό των ελαιόδεντρων αλλά και από συνιστώσες όπως είναι οι μεταβολές των καιρικών συνθηκών, η μορφολογία των καλλιεργούμενων εκτάσεων καθώς και η κυκλικότητα στην απόδοση της παραγωγής. Το μεγαλύτερο ποσοστό των ελληνικών εξαγωγών ελαιόλαδου κατευθύνεται προς τις χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Κατά την πενταετία 2007-2011, οι εξαγωγές ελαιόλαδου σε χώρες της Ε.Ε. ανήλθαν κατά μέσο στους 80 χιλ. τόνους, αποτελώντας το 73,2% των συνολικών εξαγωγών ενώ η αντίστοιχη αξία τους ανέρχεται στα 220,3 εκατ. € που αποτελεί το 85,1% της συνολικής αξίας των εξαγωγών του ελαιόλαδου.

Σε παγκόσμιο επίπεδο, η παραγωγή ελαιόλαδου χαρακτηρίζεται από ανοδική τάση, γεγονός που οφείλεται όχι μόνο στη γευστική ανωτερότητα του προϊόντος, αλλά και στις ευεργετικές του ιδιότητες στον τομέα της υγείας (προστασία από καρδιοπάθειες και παχυσαρκία, θετική επίδραση στην επιδερμίδα, κ.ά). Συγκεκριμένα, την τελευταία δεκαετία η παραγωγή ελαιόλαδου άγγιξε τα 3,1 εκατ. τόνους, ποσοστό αυξημένο κατά 60% σε σχέση με τη δεκαετία του 1990. Η παραγωγή αυτή απορροφάται από τρία τμήματα της αγοράς: α) τις εγχώριες αγορές τυποποιημένου ελαιόλαδου, με την απορρόφηση να αγγίζει στο 1 εκατ. τόνους, β) τις εγχώριες αγορές χύμα ελαιόλαδου, όπου καταναλώθηκαν 0,8 εκατ. τόνοι και γ) τη διεθνή αγορά τυποποιημένου ελαιόλαδου, η οποία απορρόφησε 1 εκατ. τόνους και η οποία προσφέρει την υψηλότερη προστιθέμενη αξία με τις ΗΠΑ, τη Γερμανία και τη Γαλλία (χώρα δραστηριοποίησης της PARADOSIE) να αποτελούν τους βασικούς προορισμούς εξαγωγής ελαιόλαδου.

Όσον αφορά το *θεσμικό πλαίσιο* του κλάδου, αυτό καθορίζει με πολύ συγκεκριμένο τρόπο τις προδιαγραφές που πρέπει να πληροί το προϊόν, αλλά και επιμέρους διαδικασίες όπως είναι η παραγωγή, η αποθήκευση, η διακίνηση, το πλαίσιο του ανταγωνισμού, την πολιτική τιμολόγησης, τις προϋποθέσεις εξαγωγής σε τρίτες χώρες και εισαγωγής από τρίτες χώρες και εν γένει τις συνθήκες αγοράς για το συγκεκριμένο προϊόν. Φυσικά, ουσιώδη ρόλο στη διαμόρφωση του θεσμικού πλαισίου της αγοράς ελαιόλαδου κατέχουν οι κανονισμοί και οι αποφάσεις της Ευρωπαϊκής Ένωσης για την Κοινή Αγροτική Πολιτική (Κ.Α.Π.), την προστασία του καταναλωτικού κοινού και της υγείας του, την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας της γεωργίας στις χώρες της Ε.Ε.

Επιπροσθέτως, από το θεσμικό πλαίσιο ορίζεται και η διαδικασία τυποποίησης του ελαιόλαδου, η οποία απαιτεί σύνθετες διαδικασίες και μεθόδους προκειμένου να

διασφαλίζεται η ποιότητα και η γνησιότητα του προϊόντος και οι μοναδικές του ιδιότητες. Τα επώνυμα, τυποποιημένα ελαιόλαδα υπόκεινται σε αυστηρούς ελέγχους από τους αρμόδιους φορείς, με τους ελέγχους αυτούς να αποτελούν τη δικλείδα ασφαλείας για τους καταναλωτές.

Οι εξελίξεις στις διεθνείς αγορές

Παρακολουθώντας τις εξελίξεις στην παγκόσμια αγορά, διαπιστώνεται η συνεχής αύξηση της δημοτικότητας και της κατανάλωσης του ελαιόλαδου, κυρίως σαν απόρροια των ευεργετικών του ιδιοτήτων στην υγεία. Παράλληλα, εντοπίζονται προοπτικές δραστηριοποίησης σε νέες μεγάλες αγορές στις ταχέως αναπτυσσόμενες χώρες της Ανατολικής Ευρώπης και της Ασίας, ιδιαίτερα στην Κίνα.

Σημαντική εξέλιξη των τελευταίων ετών αποτελεί η τάση των μεγάλων αλυσίδων σούπερ μάρκετ να προβαίνουν στην τυποποίηση ελαιόλαδου για λογαριασμό τους με δική τους ετικέτα (private label), πρακτική που θα μπορούσε να χαρακτηριστεί ως ενδιάμεση λύση μεταξύ της εξαγωγής του προϊόντος σε μορφή χύμα και εμπορίας του σε επώνυμη συσκευασία με το σήμα του ξένου εισαγωγέα. Συνήθως, στην περίπτωση αυτή, οι ιδιωτικές ετικέτες αναφέρουν την προέλευση του προϊόντος, συμβάλλοντας στη βελτίωση της υφιστάμενης πρακτικής κατά την οποία το εγχώριο προϊόν εξάγεται χύμα, αναμειγνύεται με άλλα ελαιόλαδα και καταναλώνεται ως ξένο και φυσικά, συμβάλλει στην αύξηση της αναγνωρισιμότητας του ελληνικού ελαιόλαδου.

Κάτι τέτοιο, θα μπορούσε να ισχυριστεί κάποιος πως επιφέρει και ανάλογα κέρδη, άποψη που δυστυχώς δεν ισχύει, καθώς σύμφωνα με το Διεθνές Συμβούλιο Ελαιόλαδου, παρά την τεράστια παράδοση στην ελαιοπαραγωγή και το γεγονός ότι η Ελλάδα βρίσκεται στη τρίτη θέση στην παγκόσμια παραγωγή ελαιόλαδου και την πρώτη σε εξαιρετικά παρθένο ελαιόλαδο, τα οικονομικά οφέλη για τις επιχειρήσεις του κλάδου είναι αρκετά περιορισμένα, αφού εξάγεται μόνο το 50% του ελαιόλαδου που παράγεται και μόνο το 5% των εξαγωγών είναι εμφιαλωμένο ελαιόλαδο. Το 75% των συνολικών εξαγωγών ελαιόλαδου από την Ελλάδα έχει προορισμό την Ιταλία, όπου αναμειγνύεται με λάδια χαμηλής ποιότητας και έπειτα διοχετεύεται σε τρίτες χώρες.

Η Σημασία του Ηλεκτρονικού Επιχειρείν στην Πορεία της Εταιρείας

Η εταιρεία στην προσπάθεια της να ενισχύσει την παρουσία της και εκτός των ελληνικών συνόρων, αποφασίζει να επενδύσει στο ηλεκτρονικό επιχειρείν, με αποτέλεσμα το 2017 να ξεκινήσει η λειτουργία του ηλεκτρονικού καταστήματος. Αν και η λειτουργία του βρισκόταν σε πολύ πρώιμο στάδιο, το e-shop έδειξε από την πρώτη στιγμή τη δυναμική του παρουσιάζοντας αξιοσημείωτα αποτελέσματα από το πρώτο χρόνο λειτουργίας του όσον αφορά τη γνωστοποίηση της παρουσίας της επιχείρησης και της δραστηριοποίησης στη διεθνή αγορά. Μάλιστα, το μεγαλύτερο ποσοστό συνεργασιών της επιχείρησης με εστιατόρια στις αγορές της Γαλλίας και της Σουηδίας, έχουν πραγματοποιηθεί μέσα από την ιστοσελίδα της επιχείρησης.

Στο σημείο αυτό θα πρέπει να τονιστεί πως λόγω της ιδιαιτερότητας του προϊόντος, δε διατίθεται φυσικό κατάστημα, μπορεί όμως ο κάθε ενδιαφερόμενος είτε ιδιώτης είτε επιχείρηση να επισκεφθεί τις εγκαταστάσεις της εταιρείας στη Μεσσηνία και να δοκιμάσει το προϊόν. Συνεπώς, το κόστος του ηλεκτρονικού καταστήματος, συμπεριλαμβανομένου των εξόδων ηλεκτρονικού μάρκετινγκ, είναι πολύ μικρό δεδομένου πως είναι ο βασικός τρόπος προβολής του προϊόντος, πέρα από τη γνωστή πρακτική «word of mouth». Η δραστηριοποίηση στο ηλεκτρονικό επιχειρείν αποτελεί τον ακρογωνιαίο λίθο για την εταιρεία σημειώνοντας ανοδική τάση των πωλήσεων, βάσει των λεγομένων του ιδρυτή της εταιρείας, κo Λυμπερόπουλο. Λόγω της σχετικά μικρής διάρκειας δραστηριοποίησης της εταιρείας στην αγορά (2017 έως σήμερα), οι επικεφαλείς προτίμησαν να μην αναφερθούν σε ποσοστά πωλήσεων και κερδών.

Σε κάθε περίπτωση, όμως, διαφαίνεται η δυναμική του Ηλεκτρονικού Επιχειρείν μέσα από το οποίο η επιχείρηση αποκόμισε τα εξής οφέλη:

- ✓ **Αύξηση των ετήσιων εσόδων.** Τα έσοδα πριν την απόφαση δραστηριοποίησης στο ηλεκτρονικό επιχειρείν δεν είχαν καμία απολύτως σχέση με τα έσοδα της επιχείρησης τη δεδομένη στιγμή.
- ✓ **Διεύρυνση πελατολογίου.** Διευρύνοντας το γεωγραφικό εύρος στο οποίο απευθύνεται και εκμηδενίζοντας τα γεωγραφικά σύνορα, η επιχείρηση έχει

δημιουργήσει μια βάση δεδομένων (database) πελατών πάνω στην οποία εφαρμόζει ενέργειες marketing (e-mail marketing) με στόχο την επανάληψη των αγορών και την ενημέρωση για τις δράσεις της επιχείρησης.

- ✓ **Αντληση δεδομένων και πληροφοριών.** Με τη βοήθεια εφαρμογών που διαθέτει η πλατφόρμα και οι οποίες έχουν αναλυθεί σε προηγούμενο κεφάλαιο του παρόντος, η εταιρεία είναι σε θέση να αντλεί χρήσιμα στοιχεία για τη ζήτηση των προϊόντων της και να προβαίνει στις απαιτούμενες ενέργειες προώθησης.

- ✓ **Ευκαιρίες για νέες επιχειρηματικές δραστηριότητες.** Η συμμετοχή σε διεθνείς διαγωνισμούς και εκθέσεις και φυσικά η απόκτηση του βραβείου «Olympia Health & Nutrition Silver Award for High Phenolic Extra Virgin Oil» τον Μάιο του 2018 επιφέρει σημαντικό διαφημιστικό και οικονομικό όφελος.

Η λειτουργικότητα της ιστοσελίδας της επιχείρησης: θετικά και αρνητικά σημεία

Μεταβαίνοντας στη διεύθυνση της ιστοσελίδας της επιχείρησης, βρισκόμαστε σε ένα περιβάλλον αρκετά οικείο. Τα χρώματα είναι ζεστά και απεικονίζεται το βασικό προϊόν της επιχείρησης (positioning), το ελαιόλαδο, όπως διαπιστώνεται και από την εικόνα 4.2.



Εικόνα 4.2: κεντρική σελίδα επιχείρησης “Paradosie”

Το site της εταιρείας παρέχει όλες τις απαραίτητες πληροφορίες τόσο για την ίδια την επιχείρηση και τους ιδρυτές της όσο και για τα προϊόντα που πουλά. Αναφέρονται λίγα λόγια για την επιχείρηση και το όραμά της, τις ρίζες στην παράδοση και το σεβασμό στις αρχές και αξίες των ίδιων των ιδρυτών γύρω από τη γη.

Τα *οπτικά μέσα* που χρησιμοποιούνται, τα εικονίδια και οι γραφικές αναπαραστάσεις (visual representations) καθώς και η γλαφυρή περιγραφή της οικογενειακής παράδοσης και ενασχόλησης με τις καλλιέργειες (ένα είδος storytelling) κάνουν τον επισκέπτη της σελίδας να νιώθει αμέσως *οικειότητα*, σαν να γνωρίζει τους ίδιους τους ιδρυτές και τις οικογένειές του, αλλά παράλληλα και τα μέρη στα οποία καλλιεργείται το προϊόν. Συνεπώς, η οικειότητα συγκαταλέγεται στα θετικά χαρακτηριστικά του site.

Επιπλέον, γρήγορα μπορεί να διαπιστωθεί πως πρόκειται για ένα *εύκολο και εύχρηστο περιβάλλον πλοήγησης*, είτε από ηλεκτρονικό υπολογιστή είτε από κινητή

συσκευή. Δεν υπάρχουν ενοχλητικά αναδυόμενα παράθυρα ή η απαίτηση εγγραφής σε newsletter για να μπορέσει ο επισκέπτης να πλοηγηθεί στη σελίδα.

Η *πληροφόρηση για τα προϊόντα* και τις ιδιότητές τους είναι επαρκής. Αναφέρονται οι ποικιλίες καρπών που χρησιμοποιούνται, τα θετικά χαρακτηριστικά του ελαιόλαδου καθώς και τα βραβεία που έχει κερδίσει η επιχείρηση σε διαγωνισμούς για την ποιότητα του εξαιρετικά παρθένου ελαιόλαδου που παράγει και εξάγει. Μερικά από αυτά αναφέρονται στην εικόνα 4.3:

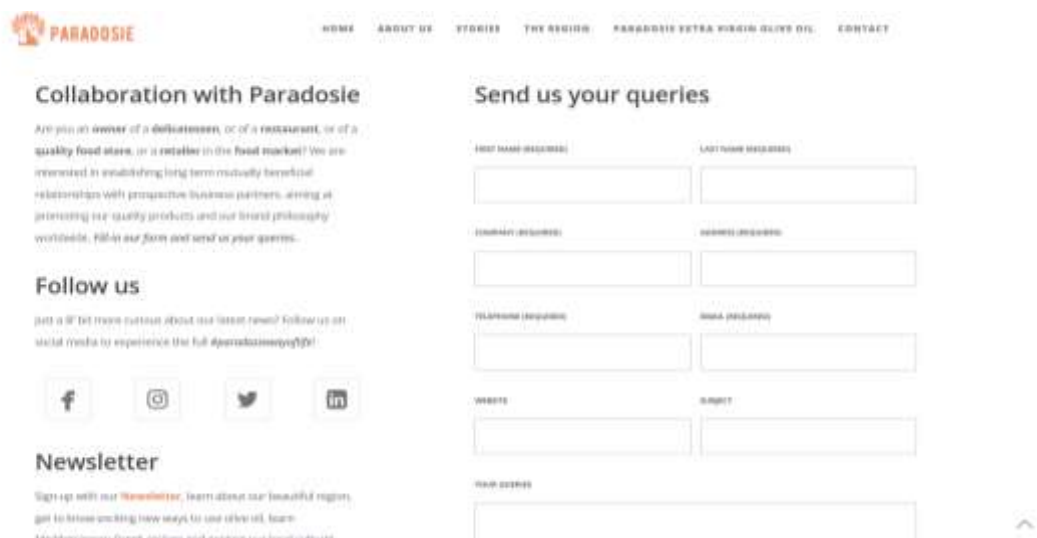


Εικόνα 4.3: Τα χαρακτηριστικά του εξαιρετικά παρθένου ελαιόλαδου

Η ενεργοποίηση των *cookies* από την πλευρά της επιχείρησης κατά τη διάρκεια της επίσκεψης ενός ενδιαφερομένου στην ιστοσελίδα της επιχείρησης, συμβάλλει στη συλλογή και ανάλυση εξατομικευμένων πληροφοριών για τους χρήστες με σκοπό την στοχευμένη και προσωποποιημένη διαφήμιση. Έχει ήδη αναφερθεί σε προηγούμενο κεφάλαιο η σημασία συλλογής δεδομένων (*data collecting*) από την πλευρά των επιχειρήσεων για την ανάλυση των τάσεων και προτιμήσεων του καταναλωτικού κοινού.

Μέσω της παρουσίας της στο Διαδίκτυο, η επιχείρηση στοχεύει στην *ενίσχυση της φήμης* της στον κλάδο και συγχρόνως απευθύνεται σε μία *παγκοσμιοποιημένη αγορά* διεκδικώντας τη θέση της. Το περιεχόμενο της ιστοσελίδας είναι στα αγγλικά με αποτέλεσμα να είναι εύκολα προσβάσιμη και κατανοητή από τους καταναλωτές της παγκόσμιας αγοράς.

Τέλος, ανταποκρινόμενη στις απαιτήσεις της σύγχρονης εποχής, η PARADOSIE παραπέμπει τον επισκέπτη να επισκεφθεί τα *μέσα κοινωνικής δικτύωσης* που διατηρεί (Twitter, Instagram, Facebook, LinkedIn), όπως φαίνεται και από την εικόνα 4.4:

The image shows a screenshot of the PARADOSIE website. At the top, there is a navigation menu with links for HOME, ABOUT US, STORIES, THE REGION, PARADOSIE EXTRA VIRGIN OLIVE OIL, and CONTACT. The main content area is divided into three sections. The first section, titled 'Collaboration with Paradossie', is a form for business partners. The second section, 'Follow us', features social media icons for Facebook, Instagram, Twitter, and LinkedIn. The third section, 'Newsletter', is a sign-up form. On the right side, there is a 'Send us your queries' form with fields for first name, last name, domain, phone, email, website, and subject, along with a 'SEND QUERY' button. A small upward-pointing arrow is visible in the bottom right corner of the page.

Εικόνα 4.4: Τρόποι επικοινωνίας με την επιχείρηση

Στον αντίποδα, θα πρέπει να αναφέρουμε τα μειονεκτήματα που εντοπίζονται από τη διατήρηση ιστοσελίδας στο Διαδίκτυο για την επιχείρηση. Αρχικά, η παρουσία στο Διαδίκτυο σηματοδοτεί αυτόματα την *αύξηση του ανταγωνισμού* για την επιχείρηση και το προϊόν, καθώς το προϊόν έχει να ανταγωνιστεί όμοια ή ομοιοειδή προϊόντα ανά την υφήλιο.

Δεύτερον, δεν υπάρχει η δυνατότητα *προσωποποιημένης εξυπηρέτησης*, μέσω αναδυόμενου παράθυρου με προτεινόμενες ερωτήσεις. Ο επισκέπτης (ιδιώτης ή επιχείρηση) θα πρέπει να συμπληρώσει την παραδοσιακή πλέον φόρμα επικοινωνίας για να απευθύνει το ερώτημά του ή τυχόν πρόταση συνεργασίας, όπως διαφαίνεται και στην εικόνα 4.4.

Φυσικά, υπάρχει *κόστος για τη συντήρηση και την ανανέωση της ιστοσελίδας*, που όμως στην περίπτωση της εταιρείας PARADOSIE είναι μειωμένο λόγω των σχετικών σπουδών τους ενός εκ των δύο ιδιοκτητών (γραφιστικές τέχνες). Επιπλέον, λόγω της ιδιαιτερότητας του προϊόντος, δεν υπάρχει η *δυνατότητα διαφοροποίησής* του ανάλογα με τις προτιμήσεις του καταναλωτή. Δε γίνεται δηλαδή να εξατομικευτεί το προϊόν.

Porter Analysis

Βάσει του μοντέλου ανάλυσης του Porter, το οποίο έχει αναλυθεί σε θεωρητικό πλαίσιο στο πρώτο κεφάλαιο της παρούσας μελέτης, θα επιχειρηθεί η ανάλυση του κλάδου στον οποίο δραστηριοποιείται η «Paradosie», δηλαδή στον κλάδο του ελαιολάδου.

1. Διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών

Η διαπραγματευτική δύναμη που έχουν οι προμηθευτές στον συγκεκριμένο κλάδο επηρεάζονται από τα εξής:

- i. από τον αριθμό των προμηθευτών: ο αριθμός των εν δυνάμει προμηθευτών ελαιολάδου είναι αυξημένος δεδομένου πως ειδικά στην χώρα μας υπάρχει πολύ μεγάλο πλήθος ελαιοπαραγωγών. Ωστόσο, όσο μεγαλύτερος είναι ο αριθμός των παραγωγών, τόσο περισσότερο διασπάται η διαπραγματευτική τους δύναμη, εφόσον βέβαια δεν λειτουργούν συντονισμένα μεταξύ τους. Ο αριθμός των προμηθευτών δεν περιορίζεται μόνον στο ποσοστό των αγροτών που διαθέτουν την παραγωγή τους σε επιχειρήσεις, αλλά και από ένα ποσοστό παραγωγών που ασχολούνται συμπληρωματικά με το κύριο επάγγελμά τους, είτε ως χόμπι είτε προκειμένου να αποσπάσουν επιπλέον εισόδημα. Κατά συνέπεια, θα μπορούσαμε να υποστηρίξουμε πως οι προμηθευτές του κλάδου είναι πολλοί σε αριθμό, διαθέτουν μικρές ποσότητες και συνήθως δρουν μεμονωμένα. Φυσικά, υπάρχουν περιπτώσεις όπου εμφανίζονται και αγροτικοί συνεταιρισμοί, οι οποίοι όμως στον ελλαδικό χώρο δεν είναι ιδιαίτερα ισχυροί και δε διαθέτουν επαρκή και ενιαία πολιτική, με συνέπεια να μην μπορούν να αυξήσουν τη διαπραγματευτική τους δύναμη. Συνήθως, οι παραγωγοί-προμηθευτές αναγκάζονται να πουλούν το προϊόν τους σε χαμηλές τιμές, που μετά βίας καταφέρνουν να καλύψουν τα έξοδα της καλλιέργειας και της συγκομιδής, μη διαθέτοντας τελικώς διαπραγματευτική ισχύ.
- ii. από τον αριθμό των επιχειρήσεων στον κλάδο: ο αριθμός των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στον κλάδο, το μέγεθός τους και η παρουσία τους στον χώρο, είναι υψίστης σημασίας χαρακτηριστικά για τη σύναψη συνεργασίας.

- iii. από τη δυνατότητα διαφοροποίησης του προϊόντος: στον συγκεκριμένο κλάδο του τυποποιημένου ελαιολάδου, το ίδιο το ελαιόλαδο αποτελεί τόσο την πρώτη ύλη όσο και το τελικό προϊόν. Κατ' επέκταση, δεν υπάρχει δυνατότητα διαφοροποίησης του προϊόντος. Στα μόνα χαρακτηριστικά στα οποία μπορεί να διαφοροποιηθεί ελαφρώς το συγκεκριμένο προϊόν είναι η ποικιλία του καρπού, η γεωγραφική προέλευση και η διαβαθμισμένη ποιότητα του ελαιολάδου. Σε κάθε περίπτωση όμως, πρόκειται για μη σημαντική διαφοροποίηση η οποία συνήθως δε γίνεται καν αντιληπτή από τον καταναλωτή.
- iv. από τη δυνατότητα κάθετης ολοκλήρωσης προμηθευτών προς τα εμπρός: η κάθετη ολοκλήρωση προς τα εμπρός για τους προμηθευτές μπορεί να συμβεί όμως παρουσιάζει αρκετές δυσκολίες καθώς απαιτεί υψηλά ιδιωτικά κεφάλαια και την ύπαρξη κατάλληλης τεχνογνωσίας. Πιο πιθανή είναι η σύμπραξη συνεργασιών μεταξύ μεμονωμένων παραγωγών.

Σε συνολικό επίπεδο, θα μπορούσε να ειπωθεί πως η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών είναι μειωμένη λόγω του μεγάλου αριθμού τους, της σημασίας που παίζει ο κάθε αγοραστής, της μη ουσιαστικής διαφοροποίησης του προϊόντος και τέλος, της αδυναμίας κάθετης ολοκλήρωσης προς τα εμπρός.

2. Διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών

Οι αγοραστές των προϊόντων ενός κλάδου στοχεύουν στη μείωση των τιμών αγοράς τους και φυσικά στην αύξηση της ποιότητάς τους.

Η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών διαμορφώνεται από:

- i. το πλήθος τους: Όσο μεγαλύτερη ποσότητα αγοράζουν, τόσο μεγαλύτερη διαπραγματευτική δύναμη διαθέτουν απέναντι στις επιχειρήσεις με τη δυνατότητα να διεκδικήσουν χαμηλότερες τιμές αγοράς.
- ii. την πληροφόρηση του αγοραστή: οι αγοραστές διαθέτουν πρόσβαση σε πληροφορίες για τις συνθήκες που επικρατούν στον κλάδο του ελαιολάδου, όπως είναι η ζήτηση της αγοράς, οι μεταβολές των τιμών, η τιμή αγοράς από τον προμηθευτή κ.ά.
- iii. τα χαρακτηριστικά του προϊόντος: πρόκειται για ένα αδιαφοροποίητο προϊόν και ως εκ τούτου, δεν υπάρχει κόστος επιλογής άλλου προϊόντος στη συνείδηση του καταναλωτή. Μπορεί να το αγοράσει από οποιαδήποτε επιχείρηση, δυνατότητα η οποία ενισχύει τη διαπραγματευτική δύναμη του αγοραστή.

- iv. δυνατότητα καθετοποίησης προς τα πίσω από τους αγοραστές: πρόκειται για ένα σενάριο με εξαιρετικά περιορισμένες πιθανότητες υλοποίησης ιδίως δε αν δεν υπάρχει κάποιο επαγγελματικό ερέθισμα και φυσικά οι απαιτούμενες καλλιεργήσιμες εκτάσεις ή εγκαταστάσεις.

Με βάση όλες τις προαναφερθείσες παραμέτρους, διαπιστώνεται πως οι αγοραστές κατέχουν ικανοποιητική διαπραγματευτική δύναμη, η οποία βασίζεται στο μέγεθος και τη σημασία τους ως καταναλωτές, στην πληροφόρηση που μπορούν να έχουν ως προς τα τεκταινόμενα του κλάδου και φυσικά λόγω του αδιαφοροποίητου του προϊόντος.

3. Απειλή από υποκατάστατα προϊόντα

Οι παράγοντες που καθορίζουν την ένταση της απειλής των υποκατάστατων προϊόντων είναι οι παρακάτω:

- i. η ύπαρξη ικανοποιητικών υποκατάστατων προϊόντων: εάν το προϊόν μπορεί να υποκατασταθεί εύκολα από ένα άλλο όμοιο ή ομοειδές προϊόν, τότε αυξάνεται η ένταση της απειλής. Στην περίπτωση του ελαιολάδου, τα υποκατάστατα έλαια είναι σε θέση να υποκαταστήσουν τη χρήση του ελαιολάδου στην μαγειρική, όμως είναι έλαια πολύ χαμηλότερης ποιότητας και θρεπτικής αξίας.
- ii. η διαφορά στην τιμή: η σημαντική διαφορά στην τιμή του υποκατάστατου προϊόντος προς τα κάτω, σε σχέση με την τιμή του ελαιολάδου, είναι πιθανό να μεταβάλει την προτίμηση του καταναλωτικού κοινού υπέρ του υποκατάστατου ελαίου, ιδίως δε αν ο αγοραστής δεν ενδιαφέρεται για τη θρεπτική αξία και τις ευεργετικές ιδιότητες του παρθένου ελαιόλαδου. Προκειμένου να αποφευχθεί αυτό το ενδεχόμενο, οι επιχειρήσεις οφείλουν να λαμβάνουν υπόψη τους τις τιμές που έχουν τα υποκατάστατα προϊόντα, πριν προχωρήσουν στον καθορισμό του ύψους των τιμών του δικού τους προϊόντος.

Όσον αφορά τη χώρα μας, το ελαιόλαδο και η χρήση του είναι απολύτως ταυτισμένη με την καθημερινή διατροφή των Ελλήνων καταναλωτών. Αυτό σημαίνει πως όσο οι τιμές διατηρούνται σε φυσιολογικά επίπεδα, το ελαιόλαδο θα κατέχει την πρώτη θέση στην προτίμηση των καταναλωτών ανάμεσα στα διάφορα έλαια που υπάρχουν στην αγορά.

4. Απειλή εισόδου νέων επιχειρήσεων

Στον εξεταζόμενο κλάδο, δεν υφίστανται θεσμικά εμπόδια εισόδου. Η πρόσβαση σε πρώτες ύλες καθώς και η τεχνογνωσία και τεχνολογία παραγωγής δε δημιουργούν σοβαρά εμπόδια εισόδου στον κλάδο, καθώς δεν χαρακτηρίζονται από μοναδικότητα ή αποκλειστικότητα. Ωστόσο, υψηλά εμπόδια εισόδου μπορούν να δημιουργηθούν από άλλους παράγοντες, όπως είναι:

- i. οι οικονομίες κλίμακας: η νέο-εισερχόμενη επιχείρηση καλείται να αντιμετωπίσει τις οικονομίες κλίμακας, καθώς αρχικά, η δραστηριοποίηση στον κλάδο ξεκινά με περιορισμένη παραγωγική ικανότητα, η οποία συνεπάγεται ορισμένα μειονεκτήματα κόστους, τα οποία πρέπει να καλυφθούν από τον καθορισμό υψηλότερων τιμών.
- ii. οι κεφαλαιακές απαιτήσεις: για να εισέλθει μια επιχείρηση στον κλάδο του ελαιολάδου, απαιτείται να διαθέτει αυξημένα κεφάλαια, καθώς οι δαπάνες για τις εγκαταστάσεις και τα μηχανήματα παραγωγής και αποθήκευσης είναι υψηλές. Επιπροσθέτως, ένα σημαντικό ποσοστό του κεφαλαίου απαιτείται για την κατοχύρωση του brand name της επιχείρησης και την εφαρμογή αυστηρών πιστοποιήσεων για το προϊόν που προορίζεται προς πώληση αλλά και για τη διαφήμιση και το μάρκετινγκ της νεοεισαχθείσας στον κλάδο επιχείρησης. Το κόστος για το μάρκετινγκ και την προβολή αυξάνεται κι άλλο εάν η επιχείρηση στοχεύει να δραστηριοποιηθεί στο ηλεκτρονικό επιχειρείν.
- iii. οι γραφειοκρατικές διαδικασίες: οι αυξημένες γραφειοκρατικές διαδικασίες που απαιτούνται από την ισχύουσα ευρωπαϊκή νομοθεσία και οι προϋποθέσεις συμμόρφωσης με τα υγειονομικά πρότυπα που ορίζονται από την Ε.Ε. περιορίζουν έως έναν βαθμό την είσοδο νέων επιχειρήσεων στον κλάδο.
- iv. η πρόσβαση στα κανάλια διανομής: η νεοεισαχθείσα εταιρεία έρχεται αντιμέτωπη με την πρόκληση εισχώρησης στα υπάρχοντα κανάλια διανομής, τα οποία συνήθως δεσμεύονται με συμφωνίες μακράς διάρκειας με τις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται ήδη στον κλάδο.

5. Ένταση του ανταγωνισμού μεταξύ των υφιστάμενων επιχειρήσεων του κλάδου

Η ένταση μεταξύ των ανταγωνιστών του κλάδου βρίσκονται στο κέντρο του υποδείγματος του Porter και εξαρτάται από τους εξής παράγοντες:

- i. τον αριθμό των επιχειρήσεων του κλάδου και την παραγωγική τους ικανότητα: ο αριθμός των επιχειρήσεων του κλάδου είναι αυξημένος τόσο εντός των συνόρων της Ελλάδος όσο και εκτός, με την Ιταλία και την Ισπανία να ηγούνται. Φυσικά, υπάρχουν μεγαλύτερες και μικρότερες επιχειρήσεις με διαφορετικούς στόχους και προσεγγίσεις, οι οποίες σε κάθε περίπτωση ενισχύουν τον ανταγωνισμό εντός του κλάδου.
- ii. το σταθερό κόστος του προϊόντος: το οποίο στη συγκεκριμένη περίπτωση είναι υψηλό διότι περιλαμβάνει διαδικασίες όπως την καλλιέργεια, τη συγκομιδή, τη μεταφορά και αποθήκευση στις εγκαταστάσεις, την επεξεργασία και την τυποποίηση και τη μεταφορά στον τελικό προορισμό.
- iii. τα εμπόδια εξόδου από τον κλάδο: χαρακτηρίζονται ως ιδιαίτερα υψηλά στον συγκεκριμένο κλάδο καθώς τα στοιχεία του ενεργητικού μιας επιχείρησης είναι δύσκολο να ρευστοποιηθούν ή να μεταποιηθούν.
- iv. τον βαθμό διαφοροποίησης του προσφερόμενου προϊόντος: όπως έχει ήδη αναφερθεί, ο βαθμός διαφοροποίησης του ελαιολάδου είναι εξαιρετικά περιορισμένος, πράγμα που σημαίνει πως σε αυτό το οποίο επικεντρώνεται ο καταναλωτής είναι η τιμή του. Για τον λόγο αυτό, οι επιχειρήσεις του κλάδου οφείλουν να δώσει έμφαση στη διαμόρφωση του επιπέδου των τιμών.

Λαμβάνοντας υπόψη, συνεπώς, όλα τα παραπάνω, μπορούμε να καταλήξουμε στο ασφαλές συμπέρασμα πως ο κλάδος του ελαιολάδου διαθέτει αυξημένο ανταγωνισμό μεταξύ των υφιστάμενων επιχειρήσεων και σε συνδυασμό με τα σχετικά υψηλά εμπόδια εισόδου στον κλάδο, δημιουργούνται συνθήκες αρκετά απαιτητικές για μία επιχείρηση που αποφασίζει να δραστηριοποιηθεί στον τομέα του ελαιολάδου. Προκειμένου λοιπόν, να αυξήσει τις πιθανότητες να επιβιώσει και να δημιουργήσει κέρδος, η επιχείρηση πρέπει να διαθέτει όχι μόνο τα απαιτούμενα κεφάλαια, αλλά και την απαραίτητη τεχνογνωσία και τεχνική κατάρτιση.

SWOT Analysis

Στο σημείο αυτό, θα επιχειρήσουμε να πραγματοποιήσουμε μία ανάλυση SWOT για την επιχείρηση, προκειμένου να αποτιμηθεί η μέχρι τώρα πορεία της και να εκτιμήσουμε τί μπορεί να βελτιωθεί στο μέλλον.

ΔΥΝΑΜΕΙΣ (Strengths)

- *Αγνό, εκλεπτισμένο προϊόν, το οποίο καλλιεργείται και συλλέγεται από τους ίδιους τους ιδιοκτήτες*

Η υψηλή ποιότητα του προϊόντος της επιχείρησης, του εξαιρετικά παρθένου ελαιόλαδου, με της υψηλής αξίας διατροφικά στοιχεία, αποτελεί το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της επιχείρησης. Καλλιεργείται, συλλέγεται από τους ιδιοκτήτες της εταιρείας και τυπτοποιείται στις εγκαταστάσεις της, πληρώντας όλα τα απαιτούμενα κριτήρια ISO, που χρησιμοποιώντας τις πιο σύγχρονες μεθόδους και φέροντας πιστοποιήσεις για τις διαδικασίες που ακολουθούν, εξασφαλίζοντας έτσι την άριστη ποιότητά του. Οι απαραίτητοι εργαστηριακοί έλεγχοι επιβεβαιώνουν την εξαιρετική ποιότητα του προϊόντος και οι αντίστοιχες πιστοποιήσεις που φέρει το προϊόν διασφαλίζουν τον καταναλωτή.

- *Μειωμένο κόστος μεταφοράς από τις καλλιεργήσιμες εκτάσεις στο ελαιοτριβείο και μειωμένο κόστος τυποποίησης και αποθήκευσης (in-house διαδικασία)*

Όπως έχει ήδη αναφερθεί, οι καλλιεργήσιμες εκτάσεις απέχουν χιλιομετρικά ελάχιστα από το ελαιοτριβείο και το τυποποιητήριο της επιχείρησης. Αυτό σημαίνει πρώτον, πως υπάρχει μειωμένο κόστος μεταφοράς και δεύτερον, πως το ευαίσθητο αυτό προϊόν μεταφέρεται και αποθηκεύεται στις ειδικές εγκαταστάσεις σχεδόν αμέσως μετά τη συλλογή του, χωρίς να κινδυνεύει να ταλαιπωρηθεί ή να χάσει κάποια από τις ιδιότητές του.

- *Εξαγωγή σε τρίτες χώρες*

Η εξαγωγική δραστηριότητα της επιχείρησης σε τρίτες χώρες, όπως είναι η Σουηδία και η Γαλλία, συντελεί στην αύξηση των πωλήσεων της επιχείρησης ενώ παράλληλα τη βοηθά να ενισχύσει τη φήμη της στο εξωτερικό.

- *Παρουσία σε Ηλεκτρονικό Επιχειρείν*

Μέσα από την παρουσία της στο Διαδίκτυο, η επιχείρηση επιτυγχάνει να γίνει γνωστή όχι μόνο στην ελληνική αγορά, αλλά και στη διεθνή. Η διαδικτυακή παρουσία διευκολύνει να διευρυνθεί το πελατολόγιο της επιχείρησης και να αυξηθούν τα ετήσια έσοδά της, να προσεγγίσει νέες αγορές μέσω του digital marketing και φυσικά να αναπτύξει νέες συνεργασίες.

- *Συμμετοχή σε διαγωνισμούς*

Η συμμετοχή σε διαγωνισμούς και οι διακρίσεις που λαμβάνει μία επιχείρηση για το προϊόν της, ενισχύουν το positioning της και τη θέση που κατέχει στην αγορά. Για να λάβει κάποιο προϊόν μέρος σε διαγωνισμούς σημαίνει πως πληροί ορισμένα κριτήρια και προϋποθέσεις που αφορούν την ποιότητά του, τις ιδιότητες, την προέλευση και την επεξεργασία του. Το προϊόν κερδίζει ένα επιπλέον συγκριτικό πλεονέκτημα σε σχέση με υπόλοιπα ανταγωνιστικά προϊόντα. Στο σημείο αυτό, θα ήταν σκόπιμο να υπενθυμίσουμε πως το εξαιρετικά παρθένο ελαιόλαδο της επιχείρησης που αναλύουμε, έχει τιμηθεί με το βραβείο «Olympia Health & Nutrition Silver Award for High Phenolic Extra Virgin Oil» τον Μάιο του 2018.

ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ (Weaknesses)

- *Περιορισμένο μόνιμο προσωπικό (λόγω της φύσης του προϊόντος χρησιμοποιείται εποχιακό προσωπικό)*

Το βασικό προσωπικό της επιχείρησης είναι περιορισμένο, μην ξεχνάμε πως πρόκειται για νεοσύστατη επιχείρηση, με τους ιδιοκτήτες της επιχείρησης να έχουν αναλάβει πολλαπλούς λόγους. Εξαιτίας της ιδιαιτερότητας του προϊόντος, η επιχείρηση λειτουργεί ως επί το πλείστον με εποχιακό προσωπικό, δηλαδή με εργάτες κατά την περίοδο συγκομιδής. Στα άμεσα σχέδια της επιχείρησης είναι να προσληφθεί μόνιμο προσωπικό στον τομέα αυτό, καθώς σκοπός είναι η εξαγωγική δραστηριότητα της επιχείρησης να διευρυνθεί με αποτέλεσμα να αυξηθεί και ο όγκος των εργασιών.

- *Περιορισμένη χρηματοδότηση από κρατικούς φορείς*

Η δυσμενής οικονομική κατάσταση στην οποία βρίσκεται η χώρα μας τα τελευταία χρόνια δε διευκολύνει σε καμία περίπτωση την έναρξη οποιασδήποτε επιχειρηματικής δραστηριότητας. Το ιδιωτικό κεφάλαιο, συνεπώς, αποτελεί το Άλφα και το Ωμέγα για την πραγματοποίηση μιας επιχειρηματικής δραστηριότητας. Έτσι, και στην περίπτωση της εταιρείας «Paradosie», τα ίδια κεφάλαια των ιδιοκτητών έπαιξαν πρωτεύοντα ρόλο. Υπάρχουν προγράμματα χρηματοδότησης από το ΕΣΠΑ και τον ΟΑΕΔ τα οποία με την ιδιότητα των ιδιοκτητών ως αγρότες μπορούν να τα διεκδικήσουν, όμως οι όροι είναι αρκετά αυστηροί και σίγουρα δεν επαρκούν για τις δραστηριότητες που απαιτεί μία επιχείρηση του συγκεκριμένου κλάδου.

- *Μέτρια παραγωγή για κάλυψη αναγκών νέων αγορών*

Με δεδομένο τον παράγοντα πως η επιχείρηση βρίσκεται στο πρώτο στάδιο της δραστηριότητάς της, η παραγόμενη ποσότητα ελαιολάδου είναι περιορισμένη και δε δύναται να καλύψει μελλοντικές απαιτήσεις νέων αγορών. Κάτι τέτοιο σημαίνει πως εάν η επιχείρηση σκοπεύει να δραστηριοποιηθεί και σε νέες αγορές, οφείλει να προχωρήσει σε αγορά νέων καλλιεργήσιμων εκτάσεων και ενδεχομένως στο μέλλον να χρειαστεί επέκταση του τυποποιητηρίου της.

ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ (Opportunities)

- *Αυξανόμενη ζήτηση για εξτρά παρθένο ελαιόλαδο στην παγκόσμια αγορά λόγω των αποδεδειγμένων υγιοπροστατευτικών χαρακτηριστικών του έναντι των άλλων υποκατάστατων*

Ολοένα και περισσότερο κερδίζει έδαφος το ελαιόλαδο στη διεθνή αγορά με αποτέλεσμα την συνεχώς αυξανόμενη ζήτηση. Η ζήτηση για ελαιόλαδο διεθνώς δε θεωρείται σε καμία περίπτωση κορεσμένη, ενώ οι αποδεδειγμένες θετικές ιδιότητές του, καθιστούν το εξαιρετικά παρθένο ελαιόλαδο προϊόν ανώτερης ποιότητας το οποίο υπερτερεί σε σύγκριση με τα υποκατάστατα έλαια που κυκλοφορούν στην αγορά.

- *Ανεκμετάλλετος χώρος για δραστηριοποίηση σε διεθνή αγορά*

Πέρα από τις παραδοσιακές αγορές ελαιολάδου, υπάρχουν και αγορές οι οποίες μπορούν να αποτελέσουν νέα πεδία δραστηριοποίησης για τις ελληνικές εταιρείες ελαιολάδου μέσα από τις κατάλληλες στρατηγικές διείσδυσης. Μάλιστα, στην αγορά εισέρχονται δυναμικά νέες χώρες οι οποίες δείχνουν την προτίμησή τους για την

κατανάλωση του εξαιρετικά παρθένου ελαιολάδου ως gourmet προϊόντος, γεγονός που αναμφίβολα προσθέτει υπεραξία στο ελαιόλαδο.

- *Αναγνώριση της αξίας του ελληνικού ελαιόλαδου διεθνώς*

Τα τελευταία χρόνια έχει παρατηρηθεί στροφή των καταναλωτών στο εξαιρετικά παρθένο ελαιόλαδο λόγω της αποδεδειγμένης συνεισφοράς του στους τομείς της διατροφής, της υγείας και της ευεξίας. Το ελληνικό ελαιόλαδο έχει καταφέρει να κερδίσει έδαφος σε αγορές που δε θεωρούνται παραδοσιακές αγορές-στόχοι, με τη φήμη του να ενισχύεται κυρίως από τη σύνδεση που κάνει ο καταναλωτής για το ελληνικό ελαιόλαδο και τα θετικά χαρακτηριστικά της μεσογειακής διατροφής.

- *Δραστηριοποίηση σε προϊόντα που παράγονται από λάδι (π.χ. σαπούνι)*

Ως ευκαιρία για την επιχείρηση θεωρείται η δραστηριοποίηση σε προϊόντα που παράγονται από λάδι, όπως είναι το σαπούνι. Κάτι τέτοιο φυσικά απαιτεί να εμπλουτιστεί η επιχείρηση με την κατάλληλη τεχνογνωσία και πιθανόν να προχωρήσει στην αγορά νέων μηχανημάτων και εργαλείων. Φυσικά, εάν το κόστος όλων των παραπάνω είναι βιώσιμο, η επιχείρηση θα επεκτείνει τις δραστηριότητές της σε νέες αγορές.

ΑΠΕΙΛΕΣ (Threats)

- *Ισχυρός ανταγωνισμός σε διεθνή αγορά*

Η εδραίωση ορισμένων επιχειρήσεων και η μακροχρόνια παρουσία τους στη διεθνή αγορά, δυσχεραίνουν την είσοδο νέων επιχειρήσεων. Η επιχείρηση καλείται να ανταγωνιστεί επιχειρήσεις που ήδη έχουν αποκτήσει σημαντικό μερίδιο της αγοράς και έχουν παράδοση στον κλάδο του ελαιολάδου, όπως γίνεται με επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην Ιταλία και την Ισπανία.

- *Υποκατάστατα έλαια*

Παράγοντας που δεν μπορεί να παραλείψει μία επιχείρηση, είναι η απειλή από υποκατάστατα προϊόντα. Στην περίπτωση του ελαιολάδου, υπάρχουν υποκατάστατα έλαια όπως είναι το καλαμποκέλαιο, το ή το λάδι από σόγια, τα οποία προτιμώνται από μία μερίδα καταναλωτών κυρίως λόγω της πολύ χαμηλότερης τιμής τους σε σχέση με το ελαιόλαδο. Τα λάδια αυτά, μπορεί να μη διαθέτουν ούτε στο ελάχιστο τη θρεπτική διατροφική αξία του ελαιολάδου, όμως συμφέρουν περισσότερο από οικονομική άποψη όταν γίνεται μεγάλη και συχνή χρήση (π.χ μαζική εστίαση).

- *Συνεχής αύξηση της παγκόσμιας προσφοράς*

Έχει παρατηρηθεί πως η παγκόσμια παραγωγή ελαιολάδου παρουσιάζει αύξηση, λόγω της αυξανόμενης ζήτησης διεθνώς. Πολλές χώρες έχουν αντιληφθεί την τάση αυτή και επιχειρούν να ενταχθούν στον κλάδο του ελαιολάδου και να καλύψουν τις νέες απαιτήσεις που δημιουργούνται, προσπάθεια που γίνεται και από χώρες που δε φημίζονται για την παράδοσή τους στο συγκεκριμένο προϊόν (π.χ Μαρόκο, κ.ά). Παρά το γεγονός πως η ποιότητα του ελαιολάδου που προέρχεται από αυτές τις χώρες είναι κατά πολύ χαμηλότερη από την ποιότητα του ελληνικού ελαιολάδου, η προσπάθεια δραστηριοποίησης των χωρών αυτών στη συγκεκριμένη αγορά, δημιουργεί πιέσεις και περιορισμούς στην τιμή του ελαιολάδου.

- *Αυξημένη τιμή προϊόντος σε μη παραδοσιακές αγορές καθώς αντιμετωπίζεται ως προϊόν πολυτελείας*

Το υψηλό κόστος παραγωγής του ελληνικού ελαιολάδου σε συνδυασμό με την προσπάθεια εκμετάλλευσης της ποιοτικής του ανωτερότητας, έχει ως συνέπεια την υψηλότερη τιμή συγκριτικά με τα ανταγωνιστικά προϊόντα άλλων χωρών. Επιπλέον, αυτό ενισχύεται από το γεγονός πως το ελαιόλαδο συχνά εισέρχεται στις μη παραδοσιακές αγορές ως προϊόν πολυτελείας, εμφανίζοντας έτσι μεγαλύτερη ελαστικότητα ζήτησης ως προς την τιμή και ως προς το εισόδημα των καταναλωτών. Για τους παραπάνω λόγους, το συγκεκριμένο προϊόν πρέπει να φτάνει στον τελικό καταναλωτή των χωρών αυτών σε μια τιμή που να απορροφά τις παραμέτρους αυτές.

- *Περιορισμένες εθνικές στρατηγικές προώθησης*

Δυστυχώς, οι προσπάθειες των κρατικών αρμόδιων φορέων για προώθηση και προβολή του ελληνικού ελαιολάδου στο διεθνές γίνεσθαι είναι περιορισμένες. Απαιτούνται συντονισμένες και δυναμικές ενέργειες μάρκετινγκ σε εθνικό επίπεδο προκειμένου να ευνοηθούν όλα τα στάδια, από την παραγωγή έως την εμπορία. Μια τέτοια συντονισμένη πολιτική μάρκετινγκ, θα είχε ως αποτέλεσμα την ελάφρυνση των επιχειρήσεων από το μεγάλο κόστος της ατομικής προώθησης, ενώ παράλληλα θα δημιουργούνταν οι κατάλληλες συνθήκες για ευκαιρίες ανάπτυξης σε έναν τομέα της εγχώριας οικονομίας ο οποίος έχει ιδιαίτερη βαρύτητα.

Προσπάθεια αποτίμησης της παρουσίας της υπό εξέταση επιχείρησης στον κλάδο του ελαιολάδου και η συμβολή του ΗΕ στην μέχρι τώρα πορεία της

Στο σημείο αυτό, θα επιχειρήσουμε να εξάγουμε ορισμένα συμπεράσματα σε σχέση με τη δραστηριοποίηση της επιχείρησης Paradosie στον κλάδο του ελαιολάδου, τη συμβολή που έχει το ηλεκτρονικό επιχειρείν στην πορεία της επιχείρησης και θα προσπαθήσουμε να κάνουμε ορισμένες εκτιμήσεις για το μέλλον.

Αρχικά, θα πρέπει να ληφθεί σοβαρά υπόψιν ότι πρόκειται για μια νεοσύστατη επιχείρηση η οποία δραστηριοποιείται σε έναν κλάδο αρκετά απαιτητικό λόγω των υψηλών εμποδίων εισόδου και εξόδου, με πρώτο στόχο τον βιοπορισμό. Η εμπειρία των δύο ιδιοκτητών που προέρχεται από την αγροτική τους καταγωγή και οι διαθέσιμες καλλιεργήσιμες εκτάσεις αποτέλεσαν το εφελτήριο της προσπάθειας τους. Οι σύγχρονες μέθοδοι συλλογής και εξόρυξης των καρπών προσέθεσαν αξία στην παραδοσιακή διαδικασία και βοήθησαν στην εξέλιξή της.

Η αποστολή της επιχείρησης ορίστηκε με επιτυχία και με σταδιακά βήματα ξεκίνησε η υλοποίησή της: η δραστηριοποίηση σε διεθνές επίπεδο μέσω αναζήτησης συνεργασιών οι οποίες θα μπορούσαν να αναδείξουν ακόμα περισσότερο το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα που διαθέτει η επιχείρηση. Όπως έχει ήδη αναφερθεί, ως ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της επιχείρησης θεωρείται το αγνό, εξαιρετικά παρθένο ελαιόλαδο το οποίο συλλέγεται και επεξεργάζεται από τους ίδιους τους ιδιοκτήτες χωρίς την παραμικρή πρόσμιξη με άλλα έλαια κατώτερης ποιότητας.

Μέσα στο σύντομο χρονικό διάστημα της λειτουργίας της επιχείρησης, έγινε αντιληπτό πως για να επιτευχθεί η αποστολή της επιχείρησης σε παγκόσμιο επίπεδο, θα πρέπει η ίδια επιχείρηση και το προϊόν της να κερδίσει τον απαιτούμενο χώρο στην αγορά. Για να υλοποιηθεί κάτι τέτοιο, η παρουσία στο ηλεκτρονικό επιχειρείν θεωρήθηκε ως μονόδρομος. Συγκεκριμένα, αυτός ήταν και ο τρόπος μέσα από τον οποίο η Paradosie έγινε γνωστή και προχώρησε σε συνεργασίες με τρίτες χώρες, όπως είναι η Σουηδία και η Γαλλία. Εξέλιξη ιδιαίτερα σημαντική και

ελπιδοφόρα εάν αναλογιστούμε το μέγεθος και την σύντομη παρουσία της επιχείρησης στον κλάδο του ελαιολάδου. Η αύξηση των ετήσιων εσόδων, η αναγνώριση της επιχείρησης και του ελληνικού παρθένου ελαιολάδου στο εξωτερικό, η ανάπτυξη νέων συνεργασιών, η συλλογή δεδομένων και πληροφοριών, η διεύρυνση της λίστας πελατών και οι ευκαιρίες για νέες επιχειρηματικές δραστηριότητες είναι ορισμένα από τα οφέλη της παρουσίας της επιχείρησης στο Διαδίκτυο.

Στον αντίποδα, δε μπορούμε να παραβλέψουμε ορισμένους περιορισμούς σχετικά με τη δραστηριοποίηση της επιχείρησης που συναντώνται στο παρόν και οι οποίοι θα πρέπει να εξεταστούν με μεγάλη προσοχή από την επιχείρηση για το μέλλον. Αναλυτικά, η επιχείρηση θα πρέπει να αυξήσει το μόνιμο προσωπικό της καθώς εάν δεν τον κάνει δε θα μπορέσει να ανταποκριθεί στις αυξανόμενες παραγγελίες των συνεργατών. Ιδιαίτερος δε εάν αποφασίσει να διευρύνει τα πεδία δράσης της και δραστηριοποιηθεί και σε παράγωγα του ελαιολάδου όπως είναι το σαπούνι, σκέψη που ήδη υπάρχει από την πλευρά της Διοίκησης. Φυσικά, η διεύρυνση του πελατολογίου και οι αυξανόμενες παραγγελίες δεν απαιτούν μόνο αύξηση του μόνιμου προσωπικού, αλλά και αναζήτηση και αγορά νέων καλλιεργήσιμων εκτάσεων, καθώς η παραγωγή από τις μέχρι σήμερα καλλιέργειες δεν θα επαρκεί για να καλυφθεί η ζήτηση. Επιπλέον, θα πρέπει να γίνουν συντονισμένες ενέργειες για χρηματοδότηση από σχετικά προγράμματα τόσο του ελληνικού κράτους όσο και της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

Με βάση την μέχρι τώρα πορεία της επιχείρησης και εφόσον ξεπεραστούν οι περιορισμοί που αναφέρονται παραπάνω, θα μπορούσαμε να υποστηρίξουμε πως το μέλλον φαντάζει αρκετά αισιόδοξο για την Paradosie. Υπάρχει αρκετός ανταγωνισμός διεθνώς αλλά παράλληλα υπάρχει και ανεκμετάλλετος χώρος για τη δραστηριοποίηση σε αυτή. Οι ιδύνοντες της χάραξης της στρατηγικής της επιχείρησης οφείλουν να λάβουν υπόψη τους τις παραμέτρους αυτές και να εστιάσουν στο πώς θα ενισχυθεί η παρουσία της επιχείρησης διεθνώς. Ακόμα, σκόπιμο θα ήταν να επεξεργαστούν και εναλλακτικούς τρόπους δραστηριοποίησης της επιχείρησης, όπως είναι για παράδειγμα η δημιουργία και εφαρμογή ενός προγράμματος βιωματικού τουρισμού στις καλλιέργειες και τις εγκαταστάσεις της επιχείρησης.

Βιβλιογραφία κεφαλαίου:

1. Κλαδική μελέτη BIC Αττικής από το Βιοτεχνικό Επιμελητήριο Αθήνας στο πλαίσιο του προγράμματος – πλαισίου της Γενικής Διεύθυνσης Επιχειρήσεων & Βιομηχανίας της Ε.Ε. «Επιχειρηματικότητα και Καινοτομία» (CIP) 2007-2013
2. Study on the Promotion of Consumption of Olive Oil and Table Olives in China (Μάρτιος 2010)
3. Ενημερωτικά δελτία Νο 47 Φεβρουάριος 2011, Νο 48 - Μάρτιος 2011, Νο 49 - Απρίλιος 2011, του Διεθνούς Συμβουλίου Ελαιολάδου IOC (International Olive Council)
4. Επίσημη ιστοσελίδα της επιχείρησης PARADOSIE (www.paradosie.gr)

Συγκεντρωτική Βιβλιογραφία:

Ελληνική Βιβλιογραφία:

1. Γεωργόπουλος Ν., Κοπανάκη Ε., Πανταζή Μ., Νικολαράκος Χ., Βαγγελάτος Ι., «Ηλεκτρονικό Επιχειρείν, Προγραμματισμός & Σχεδίαση», εκδόσεις Μπένου, Αθήνα 2013
2. Παπαδάκης Β., «Στρατηγική των Επιχειρήσεων: Ελληνική και Διεθνής Εμπειρία», Εκδόσεις Μπένου, Αθήνα 2007
3. Σιώμκος Γ., Czerpiel J., «Ανταγωνιστική Στρατηγική Μάρκετινγκ», Εκδόσεις Σταμούλη, Αθήνα 2007
4. Γιαννακόπουλος Δ., Πολλάλης Γ., «Ηλεκτρονικό Επιχειρείν – Τεχνολογίες και Στρατηγικές Ψηφιακής Οικονομίας», Εκδόσεις Σταμούλης, Αθήνα 2007
5. Πασχόπουλος Α. & Σκαλτσάς Π., «Ηλεκτρονικό Εμπόριο, Ανάπτυξη και Εφαρμογή Επιχειρηματικής Στρατηγικής και Marketing στο διαδίκτυο», Εκδόσεις Κλειδάριθμος, Αθήνα 2001
6. Γεωργόπουλος Ν., «Στρατηγικό Μάνατζμεντ», Εκδόσεις Γ. Μπένου, Αθήνα, 2006
7. Μαναριώτη Α., «E-business», Mediterranean College, Αθήνα 2018
8. Ζιγκιρίδης Ε., Μάρκετινγκ, Εκδόσεις Υπουργείου Παιδείας, 2011
9. Κλαδική μελέτη ΒΙC Αττικής από το Βιοτεχνικό Επιμελητήριο Αθήνας στο πλαίσιο του προγράμματος – πλαισίου της Γενικής Διεύθυνσης Επιχειρήσεων & Βιομηχανίας της Ε.Ε. «Επιχειρηματικότητα και Καινοτομία» (CIP) 2007-2013
10. Ενημερωτικά δελτία Νο 47 Φεβρουάριος 2011, Νο 48 - Μάρτιος 2011, Νο 49 - Απρίλιος 2011, του Διεθνούς Συμβουλίου Ελαιολάδου IOC (International Olive Council)

Ξένη Βιβλιογραφία:

1. Kotler P., Keller K., «Marketing Management», Pearson Education, 2016
2. Porter M. «Competitive Advantage», New York: The Free Press, 1985
3. Barney Jay B., «The Resource-Based Theory of the Firm», Organization Science, 1996
4. Chaffey D., «E- business and E-commerce Management: Strategy, Implementation and Practice», Pearson Education, 2009
5. Zorayda, A. «E-commerce and e-Business», E-ASEAN Task Force and the UNDP Asia Pacific Development Information Programme (UNDP-APDIP), 2003
6. Khosrow-Pour M., «Cases on Information Technology and Organizational Politics and Culture» IGI Global, 2006
7. Meier A. & Stormer H., «E- Business & E-Commerce: Managing the Digital Value Chain», Springer Science & Business Media, 2009
8. Combe C., «Introduction to E-business Management and Strategy», Oxford: Elsevier Ltd, 2006
9. Chen S. «Strategic Management of e-business», England: John Wiley & Sons, LTD, 2004
10. Robert LaRose & Matthew S. Eastin «Is Online Buying Out of Control? Electronic Commerce and Consumer Self-Regulation», Journal of Broadcasting & Electronic Media, 2002
11. E. Turban, D. King, J. K. Lee, T.-P. Liang, and D. C. Turban, «Electronic commerce: A managerial and social networks perspective», Springer, 2015.
12. Vlachos I., «SMEs E-Business Behaviour: A Demographics and Strategic Analysis», Journal of Enterprise Resource Publishing Studies, IBIMA Publishing, 2011
13. Barau A., Konana P., Whinston A. & Yin F., «Driving e-business excellence.», MIT Sloan Management Review, 2001

14. Hooshang B. & Engstrom A., «Competitive Advantage with e-business: a survey of large American and Swedish firms», Research Gate, 2006
15. Porter M., «Competitive Strategy: Techniques for analyzing industries and competitors», Free Press, New York, 1980
16. Chopra M. & Meindl P., «Supply Chain Management: Strategy, Planning and Operation», Prentice Hall, New Jersey, 2001
17. Selhofer H., Lilischkis S., Karageorgos G., O'Donnell P., «The European eBusiness Report 2006/07- A portrait of e-business in 10 sectors of the EU economy», Edition A, 5th synthesis report of the e-Business Watch, 2007
18. Stone M., «SME e-Business and Supplier-Customer Relations», Journal of Small Business and Enterprise Development, 2003
19. Tsekouropoulos G., Andreopoulou Z., Koliouka C., Koutroumanidis T., Batzios C., Samathrakis V., «Internet functions in marketing: multicriteria ranking of agricultural SMEs websites in Greece», Journal of Agricultural Informatics, Vol. 4, No. 2, 2013
20. Constantinides E., « The 4S Web-Marketing Mix model», Electronic Commerce Research and Applications 1, 2002
21. Alazab A., Bevinakoppa S., Khraisat A., «Maximising Competitive Advantage on E-Business Websites: A Data Mining Approach», IEEE Conference on Big Data and Analytics (ICBDA), 2018
22. Study on the Promotion of Consumption of Olive Oil and Table Olives in China (Μάρτιος 2010)

Διαδικτυακές Πηγές:

1. www.paradosie.gr, PARADOSIE
2. www.emall-thessalia.com, E-MALL THESSALIA
3. www.cosmo-one.gr, COSMO-ONE
4. www.ebay.com, E-BAY
5. www.piraeusbank.gr/el/idiwtes/trapezikes-ypiresies/e-banking, Τράπεζα Πειραιώς
6. www.gsis.gr, Γενική Γραμματεία Πληροφοριακών Συστημάτων
7. Campbell K., «Website Security for SaaS and Cloud Ecommerce Applications: A Technical Deep Dive, Comparison & Checklist», Big Commerce, (www.bigcommerce.com/ecommerce-answers/why-online-security-so-important/)
8. What Is A DoS Or DDoS Attack?, <https://support.aarnet.edu.au/hc/en-us/articles/115001952194-What-is-a-DoS-or-DDoS-attack->
9. <https://www.statista.com/statistics/261245/b2c-e-commerce-sales-worldwide/>, Statista 2019
10. Nemat R., «Taking a look at different types of e-commerce», WAP journal., Cairo 2011 (www.waprogramming.com)
11. Internet Live Stats (www.internetlivestats.com/total-number-of-websites/)
12. Digital Buyer Penetration Worldwide from 2014 to 2019, Statista, 2016, (www.statista.com)
13. Shoppers are most likely to visit a website before buying, Nielsen, 2016 (www.nielsen.com)
14. www.technopedia.com
15. Kolko J., Author of Thoughts on Interaction Design, 2011
16. (www.interaction-design.org/literature/topics/interaction-design)
17. E-commerce Worldwide - Statistics and Facts, Statista, www.statista.com/topics/871/online-shopping/

18. 16 B2B Ecommerce Brands Unveil the Secrets to Scalable Online Success, www.bigcommerce.com/blog/b2b-ecommerce/#what-is-b2b-ecommerce-and-why-should-i-sell-online
19. Grabowska E., «The Global B2B E-commerce Market Will Reach 6.7 Trillion USD by 2020», Frost & Sullivan, 2015
(www.frost.com/sublib/display-report.do?id=MA4E-01-00-00-00&bdata=bnVsbEB%2BQeJhY2tAfkAxNTUxNjI3NTA0ODlw)