

ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΕΙΝ B2B
(BUSINESS TO BUSINESS) ΣΕ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΦΑΡΜΑΚΕΥΤΙΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ

ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΑ Ν. ΒΑΚΑΛΟΠΟΥΛΟΥ

Πτυχίο Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων
Πανεπιστημίου Πειραιώς

Υποβληθείσα για το Μεταπτυχιακό Δίπλωμα
στη Διοίκηση Επιχειρήσεων

Τμήμα Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

2001

ΕΛΕΓΧΟΣ

ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΕΙΝ B2B
(BUSINESS TO BUSINESS) ΣΕ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΦΑΡΜΑΚΕΥΤΙΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ

ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΑ Ν. ΒΑΚΑΛΟΠΟΥΛΟΥ

Πτυχίο Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων
Πανεπιστημίου Πειραιώς



00140585

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ	
ΑΡ. ΕΙΣ.	40585
ΣΟΦΑ	242270 22745
ΤΑΞΗ	658.84 ΒΑ
ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗ	

Υποβληθείσα για το Μεταπτυχιακό Δίπλωμα
στη Διοίκηση Επιχειρήσεων

Τμήμα Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

2001

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ
ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ, ΕΡΕΥΝΑΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ
ΙΝΣΤΙΤΟΥΤΟ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ ΥΠΟΛΟΓΙΣΤΩΝ ΚΑΙ ΕΦΑΡΜΟΓΩΝ ΚΑΤΑΓΕΓΡΑΦΗΣ ΚΑΙ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟΥ (ΙΤΥΥΑ)

...στον πατέρα μου

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΔΙΠΛΩΜΑ ΣΤΗΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑ ΚΑΙ ΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑ
ΜΑΘΗΤΙΚΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ (ΕΠΕΠ)
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗ ΠΡΟΒΛΕΨΗ
ΑΥΤΟΝΟΜΗ ΚΑΤΕΥΘΥΝΣΗ ΕΡΕΥΝΑΣ

**ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΕΙΝ Β2Β
(BUSINESS TO BUSINESS) ΣΕ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΦΑΡΜΑΚΕΥΤΙΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ**

ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΑ Ν. ΒΑΚΑΛΟΠΟΥΛΟΥ

Σημαντικοί όροι:

Ηλεκτρονικό Επιχειρείν, Ηλεκτρονικό Εμπόριο, Business to Business, Business to Consumer, Intranet, Extranet, e – business, e-customer, web-marketing, site, Knowledge Management, Customer Relationship Management, Supply Chain Management, web server, μίγμα μάρκετινγκ, ασφάλεια στο Internet, εισροές, εικονική αγορά, Διαδικτυακός πελάτης, ERP, οργανόγραμμα, χρονοδιάγραμμα.

Περίληψη

Ο σκοπός της διπλωματικής εργασίας

Κάθε επιχείρηση είναι αναγκαίο να κάνει μελέτη πριν πάρει οποιαδήποτε απόφαση για αλλαγή του τρόπου δραστηριοποίησης και ανάπτυξης, προκειμένου να διαπιστώσει το αποτέλεσμα μιας αλλαγής αλλά και τον τρόπο που θα το κάνει, αν αποδειχθεί ότι η αλλαγή αυτή είναι σημαντική για την επιχείρηση. Η μετάβαση μιας παραδοσιακής επιχείρησης στο ηλεκτρονικό επιχειρείν δεν είναι μια διαδικασία εύκολη ή που μπορεί να πραγματοποιηθεί γρήγορα και ανώδυνα.

Στο χώρο των επιχειρήσεων έχουν γίνει σημαντικές μελέτες για ηλεκτρονικό εμπόριο σε επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών καθώς και σε εμπορικές επιχειρήσεις. Είναι λιγότερες όμως οι μελέτες στο χώρο των βιομηχανικών επιχειρήσεων και ιδιαίτερα στη βιομηχανία φαρμάκων. Παρακάτω γίνεται μια τέτοια προσπάθεια, δηλαδή μια μελέτη για την εφαρμογή συστήματος ηλεκτρονικού επιχειρείν (B2B) σε φαρμακευτική βιομηχανική επιχείρηση.

Στο μεγαλύτερο μέρος της μελέτης παρουσιάζεται μέρος του πλαισίου μιας μελέτης σκοπιμότητας για τον παραπάνω σκοπό, με τη χρήση περίπτωσης φαρμακευτικής εταιρίας. Αναλύεται το εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης, η αγορά, οι ανταγωνιστές και οι απαιτήσεις σε τεχνολογία και εξοπλισμό.

Η Μεθοδολογία

Για τη συγγραφή της διπλωματικής εργασίας, έγινε αρχικά η συλλογή της βιβλιογραφίας και των λοιπών στοιχείων που απαιτούνταν για τη συγγραφή. Χρησιμοποιήθηκε βιβλιογραφία, ελληνική και ξένη, δημοσιεύματα σε επιστημονικά περιοδικά, πρακτικά περιοδικών, πρακτικά εφημερίδων, ενημερωτικά φυλλάδια, διευθύνσεις Internet, έρευνες που έχουν ανακοινωθεί κ.α. Παράλληλα, έγινε η συλλογή αρκετών στοιχείων με τη συμμετοχή και παρακολούθηση συνεδρίων σχετικών με το θέμα, καθώς επίσης και συνεργασία με τον οικονομικό διευθυντή φαρμακευτικής επιχείρησης.

Χρησιμοποιήθηκαν στατιστικά στοιχεία που έχουν ανακοινωθεί για την αγορά των φαρμάκων και την αγορά του ηλεκτρονικού εμπορίου και έγινε και χρήση πινάκων για την καλύτερη παρουσίαση των δεδομένων. Επιπρόσθετα, αναφέρθηκαν βασικές στρατηγικές φαρμακοβιομηχανιών που ήδη λειτουργούν στο Διαδίκτυο με επιτυχία.

Η περίληψη των κεφαλαίων που ακολουθούν:

Στο πρώτο κεφάλαιο γίνεται μια εισαγωγή για την κοινωνία των πληροφοριών, το Διαδίκτυο, τους ηλεκτρονικούς όρους και την κατάσταση του Ηλεκτρονικού Εμπορίου στην Ελλάδα. Το κεφάλαιο αυτό κρίθηκε απαραίτητο να ενταχθεί γιατί αναλύει βασικές έννοιες και όρους που χρησιμοποιούνται στη συνέχεια, όπως επίσης και την ιστορία του Διαδικτύου και την αναγκαιότητα για Ηλεκτρονικό Επιχειρείν και τον τρόπο που αυτό επιδρά στις συναλλαγές των επιχειρήσεων.

Στο δεύτερο κεφάλαιο, αναφέρονται βασικά στοιχεία της μελέτης, ο άμεσος σκοπός της επιχείρησης, ένα σύντομο ιστορικό της επιχείρησης, οι υποστηρικτές του προγράμματος, το ιστορικό των προηγούμενων μελετών.

Στο τρίτο κεφάλαιο, παρουσιάζονται στοιχεία για τη δυνατότητα της αγοράς και το Πρόγραμμα Μάρκετινγκ της φαρμακοβιομηχανίας. Συγκεκριμένα, αναφέρθηκαν στατιστικά δεδομένα για το Ηλεκτρονικό εμπόριο στην Ελλάδα, το Ηλεκτρονικό Εμπόριο παγκοσμίως, τη βιομηχανία φαρμάκων στο Διαδίκτυο, τις πωλήσεις φαρμάκων στην Ελλάδα για τα τελευταία χρόνια και τους κυριότερους ανταγωνιστές της επιχείρησης.

Στο πρόγραμμα Μάρκετινγκ παρουσιάστηκε το μίγμα Μάρκετινγκ της επιχείρησης, (Προϊόν, Τιμή, Προβολή, Διανομή), όπως επίσης και οι νέες διαχειριστικές φιλοσοφίες, Supply Chain Management και Customer Relationship Management.

Στο τέταρτο κεφάλαιο, έγινε αναφορά στον απαραίτητο εξοπλισμό που πρέπει να αποκτήσει η επιχείρηση για να δραστηριοποιηθεί ηλεκτρονικά. Παράλληλα, παρουσιάστηκαν οι απαραίτητες εισροές για να εκτελεσθεί το πρόγραμμα εισαγωγής στο Διαδίκτυο. Οι βασικότερες εισροές που πρέπει να εξασφαλίσει η επιχείρηση, η τηλεπικοινωνιακή υποδομή και η υποδομή Ηλεκτρονικού Εμπορίου. Βασικά συστατικά στοιχεία για την υλοποίηση του προγράμματος εισαγωγής στο Διαδίκτυο, είναι και τα διαχειριστικά συστήματα, ERP (Enterprise Resource Planning) και το Knowledge Management. Επιπλέον η επιχείρηση κρίνεται απαραίτητο να υιοθετήσει κάποια πρωτόκολλα ασφαλείας των δεδομένων της και των συναλλαγών της.

Στο πέμπτο κεφάλαιο, παρουσιάστηκε ο τόπος της επιχείρησης ο πραγματικός, με τους προσδιοριστικούς παράγοντες επιλογής του, αλλά και ο εικονικός χώρος του Διαδικτύου, με τη δυνατότητα που δίνει για ανάπτυξη της αγοράς και παγκοσμιοποίηση.

Στο έκτο κεφάλαιο, παρουσιάζεται η οργάνωση της μονάδας, το νέο οργανόγραμμα και η αναδιάρθρωση των θέσεων και των ρόλων στην επιχείρηση που απαιτεί το ηλεκτρονικό επιχειρείν καθώς επίσης και η νέα διεύθυνση e-business, ως απαίτηση για την υλοποίηση και τον έλεγχο της εξέλιξης του προγράμματος. Επιπλέον εντοπίζονται τα κέντρα κόστους χρηματοδότησης, διοικήσεως και τα Γενικά Έξοδα της επιχείρησης που αφορούν τη συγκεκριμένη δραστηριότητα.

Το έβδομο κεφάλαιο αναφέρεται στο ανθρώπινο δυναμικό, στις νέες ειδικότητες, στην ανάγκη για επιμόρφωση και κατάρτιση των εργαζομένων για το Ηλεκτρονικό Επιχειρείν της εταιρίας, καθώς επίσης και στον έλεγχο της αποδοτικότητας, με συγκεκριμένους δείκτες ελέγχου.

Το όγδοο κεφάλαιο, παρουσιάζει το χρονοδιάγραμμα εκτελέσεως του προγράμματος, την ανάγκη για τήρηση του χρονοδιαγράμματος και τις ενέργειες από τυχόν παρεκκλίσεις. Γίνεται αναφορά και στο μεταβατικό στάδιο κατά το οποίο η επιχείρηση θα λειτουργεί παραδοσιακά, αλλά και θα επιχειρεί ηλεκτρονικά.

Το ένατο κεφάλαιο αναφέρεται σε συνοπτικά συμπεράσματα και πορίσματα που απορρέουν από προηγούμενα κεφάλαια και που βοηθούν τον ενδιαφερόμενο να πάρει τη σωστή απόφαση για την επιχείρηση.

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ.....	I
ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΠΙΝΑΚΩΝ.....	II
ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ.....	III
ΚΕΦ. 1 Εισαγωγή.....	1
1.1 Η ΚΟΙΝΩΝΙΑ ΤΩΝ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΩΝ.....	1
1.2 Το Διαδίκτυο.....	2
1.3 Οι Ηλεκτρονικοί Όροι.....	5
1.4 Το Ηλεκτρονικό Επιχειρείν Επίδρα σε Συναλλαγές.....	9
1.5 Η Παρούσα Κατάσταση στην Ελλάδα ⁶	11
1.6 Βιβλιογραφία.....	16
ΚΕΦ. 2 Ιστορικό του προγράμματος.....	17
2.1 Βασικά Στοιχεία του Προγράμματος.....	17
2.2 Ο Σκοπός της Μελέτης.....	18
2.3 Σύντομο Ιστορικό ²	19
2.4 Ιστορικό της Μελέτης (για την Επιχείρηση).....	20
2.5 Προηγούμενες Μελέτες.....	20
2.6 Μελέτη για την Εισαγωγή Συστήματος Ηλεκτρονικού Εμπορίου.....	21
2.7 Υποστηρικτές του Προγράμματος.....	21
2.8 Βιβλιογραφία.....	22
ΚΕΦ. 3 Δυνατότητα Αγοράς και Πρόγραμμα Μάρκετινγκ.....	23
3.1 Η Μεθοδός Προσδιορισμού και Ανάλυσης της Αγοράς.....	23
3.2 Η Αγορά του Ηλεκτρονικού Εμπορίου.....	24
3.3 Το Ηλεκτρονικό Εμπόριο στην Ελλάδα.....	27
3.4 Η Έρευνα για τις Ελληνικές Επιχειρήσεις.....	29
3.5 Η Αγορά των Φαρμάκων ⁷	34
3.6 Καλλυντικά.....	38
3.7 Η Βιομηχανία Φαρμάκων και το Διαδίκτυο.....	39
3.8 Το Πρόγραμμα Marketing της Φαρμακοβιομηχανίας.....	41
3.9 Βιβλιογραφία.....	74
ΚΕΦ. 4 Εξοπλισμός – Τεχνολογία.....	75
4.1 Εξοπλισμός.....	75
4.2 Τεχνολογία.....	77
4.3 Τηλεπικοινωνιακή – Υποδομή.....	81
4.4 Υποδομές και Μοντέλα Ηλεκτρονικού Εμπορίου.....	81
4.5 Το Intranet (Ενδοδίκτυο).....	82
4.6 Το Extranet (Εξτραδίκτυο).....	86
4.7 Δίκτυα Προστιθέμενης Αξίας (Value-Added-Networks - VANS).....	88
4.8 Τεχνολογία Ηλεκτρονικού Εμπορίου.....	89
4.9 Ασφάλεια Εταιρικών Δεδομένων.....	96
4.10 Βιβλιογραφία.....	103
ΚΕΦ. 5 Πραγματικός και εικονικός χώρος της επιχείρησης.....	104
5.1 Ο Πραγματικός Χώρος της Επιχείρησης.....	104
5.2 Η Εικονικότητα της Νέας Αγοράς.....	105
5.3 Βιβλιογραφία.....	108
ΚΕΦ. 6 Οργάνωση Μονάδας και Γενικά Έξοδα.....	109
6.1 Σκοπός της Οργάνωσης της Μονάδας.....	109
6.2 Το Οργανόγραμμα της VacoPharm.....	110
6.3 Οι Διευθύνσεις Αναλυτικά με τα Τμήματα που Αποτελούνται ²	111
6.4 Αναλυτικότερα για τη Διεύθυνση E – Business.....	112
6.5 Κέντρα Κόστους ³	115
6.6 Τα Γενικά Βιομηχανικά Έξοδα.....	116
6.7 Βιβλιογραφία.....	118
ΚΕΦ. 7 Το ανθρώπινο δυναμικό.....	119
7.1 Ο Υπεύθυνος Έργου.....	120
7.2 Η Κατάρτιση και η Εκπαίδευση του Προσωπικού ³	122
7.3 Το Πλαίσιο Κατάρτισης του Προσωπικού.....	123
7.4 Η Αξιοποίηση και η Διατήρηση του Προσωπικού.....	125

7.5	ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	127
ΚΕΦ. 8	Χρονοδιάγραμμα εκτελέσεως του έργου.	128
8.1	Ο ΧΡΟΝΙΚΟΣ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ.....	128
8.2	ΤΑ ΣΤΑΔΙΑ ΤΟΥ ΧΡΟΝΙΚΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΥ ΤΟΥ ΕΡΓΟΥ ³	129
8.3	ΤΟ ΜΕΤΑΒΑΤΙΚΟ ΣΤΑΔΙΟ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ.....	131
8.4	ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	133
ΚΕΦ. 9	Πορίσματα.....	134
	ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	143

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Για την συγγραφή της διπλωματικής εργασίας, θα ήθελα να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα καθηγητή της εργασίας μου και Πρόεδρο του τμήματος Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων του Πανεπιστημίου Πειραιά, τον κ. Σωτήριο Καρβούνη. Τον ευχαριστώ, όχι μόνο για τις πολύτιμες συμβουλές και παρατηρήσεις του για την εργασία, αλλά και για την συμπαράστασή του και το ενδιαφέρον του κατά τη διάρκεια των προπτυχιακών και μεταπτυχιακών μου σπουδών.

Ευχαριστώ τον καθηγητή Γεώργιο Βασιλακόπουλο για την ιδέα του θέματος, την βοήθειά του σε προτάσεις βιβλιογραφικών πηγών και για τη φιλία του που βλέπω με σεβασμό και εύχομαι να διατηρηθεί.

Ευχαριστώ τον καθηγητή και μέλος της επιτροπής για την παρακολούθηση και αξιολόγηση της διπλωματικής εργασίας, Νίκο Γεωργόπουλο, για τις προτάσεις του για βιβλιογραφία και για καλύτερη προσέγγιση του θέματος.

Ευχαριστώ επίσης τον Πρόεδρο του Μεταπτυχιακού Προγράμματος Σπουδών στη Διοίκηση Επιχειρήσεων, καθηγητή Γεώργιο Οικονόμου, καθώς επίσης και όλους τους καθηγητές του προγράμματος, για τις γνώσεις που μου παρείχαν και τη προσπάθειά τους για την άριστη απόδοση των μαθημάτων τους και τη συνεχή βελτίωση του Μεταπτυχιακού Προγράμματος Σπουδών .

Τέλος, ευχαριστώ την οικογένειά μου που μου εμπνέει τη προσπάθεια για συνεχή μόρφωση και για όνειρα, τα οποία βοηθά να πραγματοποιηθούν, ξεπερνώντας τις δυσκολίες που φέρνει η ζωή.

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΠΙΝΑΚΩΝ

Πίνακας 1: Συνολικές Πωλήσεις Φαρμάκων 1987- 2000	34
Πίνακας 2: Πωλήσεις φαρμάκων στα νοσοκομεία (1987- 2000).....	35
Πίνακας 3: Πωλήσεις φαρμάκων στα φαρμακεία (1987- 2000)	36
Πίνακας 4: Πωλήσεις Φαρμάκων, ΔΤΚ και ΔΚΦ	37
Πίνακας 5: Υποδομές Ηλεκτρονικού Εμπορίου	81

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ

Διάγραμμα 1: Το πλαίσιο του Ηλεκτρονικού Εμπορίου της 'VacoPharm'	18
Διάγραμμα 2: Μετάβαση στο e-Business	19
Διάγραμμα 3: Οφέλη από την υιοθέτηση του Ηλεκτρονικού Εμπορίου.....	33
Διάγραμμα 4: Το VacoPharm Group	44
Διάγραμμα 5: Φυσική και Εικονική Αλυσίδα Αξίας.....	51
Διάγραμμα 6: Μοντέλο ικανοποίησης του πελάτη	60
Διάγραμμα 7: Αρχιτεκτονική δομή του Ηλεκτρονικού επιχειρείν	66
Διάγραμμα 8: Οργανόγραμμα "VacoPharm".....	110
Διάγραμμα 9: Χρονοδιάγραμμα Gantt.....	130

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

ΚΕΦ. 1 Εισαγωγή

1.1 Η Κοινωνία των Πληροφοριών

Το τέλος του εικοστού αιώνα χαρακτηρίστηκε από τη ραγδαία πρόοδο μιας, σειράς επιστημών με αιχμή την πληροφορική και τις τηλεπικοινωνίες. Οι εξελίξεις που δρομολογήθηκαν και συνεχίζουν να δρομολογούνται λόγω της προόδου αυτής, ήταν τόσο σημαντικές που για πολλούς συγκρίνονται με τις αλλαγές που οδήγησαν στην Βιομηχανική Επανάσταση στα μέσα του 18^{ου} αιώνα. Για το λόγο αυτό περιγράφονται όλο και συχνότερα με τον όρο «Πληροφορική Επανάσταση». Η Επανάσταση αυτή αναμένεται να επηρεάσει σημαντικά τα επόμενα χρόνια όλες τις πλευρές του παγκόσμιου κοινωνικού και οικονομικού γίγνεσθαι, με σημαντικές επιπτώσεις τόσο για τους μεμονωμένους πολίτες όσο και για τις επιχειρήσεις.

Σε ότι αφορά τις επιδράσεις της Πληροφορικής Επανάστασης στους πολίτες, οι νέες τεχνολογίες που συνεχώς αναπτύσσονται, δημιούργησαν τις απαραίτητες προϋποθέσεις για τη μετάβαση της παγκόσμιας κοινωνίας σε μια νέα μορφή οργάνωσης και λειτουργίας που χαρακτηρίζεται από μια σειρά πρωτόγνωρων δυνατοτήτων και ευκαιριών για τους πολίτες όλου του κόσμου. Η κοινωνία αυτή ονομάστηκε πολύ εύστοχα «**Κοινωνία των Πληροφοριών**» και οι νέες δυνατότητες διαχείρισης πληροφοριών και γνώσεων είναι ίσως ο βασικότερος προσδιοριστικός παράγοντας της νέας τάξης πραγμάτων.¹

Ποια είναι τα χαρακτηριστικά που ορίζουν την Κοινωνία των Πληροφοριών και της προσδίδουν ξεχωριστή ταχύτητα; Το βασικό χαρακτηριστικό είναι ότι πλη-

ροφορίες χαμηλού κόστους και τεχνολογίες αποθήκευσης, μετάδοσης και επεξεργασίας των πληροφοριών μπορούν να χρησιμοποιηθούν σε ευρεία κλίμακα. Η σημαντική αυτή δυνατότητα είναι αποτέλεσμα των εντυπωσιακών επιτευγμάτων της τηλεπικοινωνιακής τεχνολογίας.

Η Πληροφορική Επανάσταση όμως, αλλάζοντας ριζικά τον τρόπο ζωής των πολιτών επέφερε (και θα συνεχίσει να επιφέρει με ολοένα αυξανόμενο ρυθμό) μια σειρά αλλαγών που επηρεάζουν και τις επιχειρήσεις. Αυτές οι αλλαγές μπορούν να αποτελέσουν σημαντικό όπλο στα χέρια των επιχειρήσεων που θέλουν να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις ενός νέου περιβάλλοντος που χαρακτηρίζεται από συνεχώς μεταβαλλόμενες συνθήκες, διεθνοποίηση και εντατικοποίηση του ανταγωνισμού κ.α. Ταυτόχρονα όμως αυτή η συνεχής μεταβολή δημιουργεί αυξημένες απαιτήσεις στις επιχειρήσεις, ακριβώς γιατί η στάση τους στη δεδομένη στιγμή της ραγδαίας εμπλοκής των τεχνολογιών στο επιχειρηματικό τους εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον, δημιουργεί δεσμεύσεις και προσδοκίες για τα κέρδη του μέλλοντος στο βραχυπρόθεσμο και μακροπρόθεσμο μέλλον. Γι' αυτό και οι επιχειρήσεις που θα επιβιώσουν στο μέλλον θα είναι αυτές που στον παρόντα χρόνο θα κάνουν τις σωστές στρατηγικές επιλογές για την ενσωμάτωση των νέων τεχνολογιών στις πρακτικές τους.²

1.2 Το Διαδίκτυο

Το Διαδίκτυο, Internet, είναι προϊόν μιας κεντρικά σχεδιασμένης δράσης, προκειμένου να μελετηθεί το στρατηγικό πρόβλημα της εξασφάλισης των επικοινωνιών των αμερικανικών αρχών μετά από μια πυρηνική επίθεση.

Οι Η.Π.Α. είχαν ανάγκη ενός δικτύου καθοδήγησης και ελέγχου που θα συνέδεε πόλεις και στρατιωτικές βάσεις. Η ανάπτυξη του οφείλεται σε ένα μεγάλο αριθμό τεχνολογικών εξελίξεων και επινοήσεων σε τομείς όπως η μικροηλεκτρονική, οι προσωπικοί υπολογιστές, οι σταθμοί εργασίας, κ.τ.λ. καθώς επίσης και από την ανάπτυξη των τηλεπικοινωνιακών δικτύων.

Η εκθετική ανάπτυξη του Διαδικτύου, σε συνδυασμό με τα αναρχικά χαρακτηριστικά του και τις μεγάλες δυνατότητες που προσφέρει τόσο σε οικονομικό όσο και σε επίπεδο ροής της πληροφόρησης, είχαν σαν αποτέλεσμα η υπόθεση Internet να λάβει μυθικές διαστάσεις. Το Internet συνεχίζει να διευρύνεται με επιθετικούς ρυθμούς προσφέροντας νέες υπηρεσίες και περιεχόμενο και αλλάζοντας τον τρόπο που ζούμε, εργαζόμαστε και διασκεδάζουμε. Το Internet δεν γνωρίζει εθνικά σύνορα, εργάσιμες ώρες, ηλικίες ή φύλο. Μαζί του και το ηλεκτρονικό εμπόριο έρχεται να διαταράξει τις παραδοσιακές εμπορικές σχέσεις, διευρύνοντας τον ανταγωνισμό και επιφέροντας αλλαγές στην οργάνωση και λειτουργία των επιχειρήσεων.³

Το Διαδίκτυο είναι η υλοποίηση του οράματος για ένα παγκόσμιο δίκτυο με χαμηλό κόστος που καθιστά δυνατή την ανταλλαγή πληροφοριών σε ψηφιακή μορφή. Τώρα πλέον ο καταναλωτής έχει την δυνατότητα όχι μόνο να αγοράσει την πληροφορία ανεξάρτητα με την «πλατφόρμα» με την οποία αυτή προσφέρεται, αλλά παράλληλα είναι σε θέση να επιλέξει ακριβώς εκείνη την πληροφορία που χρειάζεται.

Από την πλευρά του παραγωγού, παύει πλέον να έχει ισχύ ο διαχωρισμός σταθερών και μεταβλητών εξόδων αφού τα τελευταία παύουν να υπάρχουν, εισάγοντας έτσι μια νέα δυναμική στην τιμολογιακή πολιτική κάθε επιχείρησης. Τα μεταβλητά έξοδα παύουν να υπάρχουν ή μειώνονται στο ελάχιστο, γιατί μειώνεται το κόστος συναλλαγών μέσω του Internet και το κόστος διανομής. Το κάτω όριο που έθεταν τα μεταβλητά έξοδα στην δυνατότητα τιμολόγησης δεν υφίσταται και αν εκλείπει ο ανταγωνισμός, η επιχείρηση μπορεί να κινηθεί επιθετικά προς κάλυψη των σταθερών της εξόδων. Η ύπαρξη όμως ανταγωνισμού, μπορεί να οδηγήσει σε ραγδαία αποκλιμάκωση των τιμών χωρίς να υπάρχει κανένας φραγμός για αυτό. Δηλαδή, το ηλεκτρονικό επιχειρείν μειώνει το κόστος, δίνει τη δυνατότητα να αυξηθούν οι τιμές των προϊόντων ώστε να προκύψει κέρδος, ενώ αντίθετα ο ανταγωνισμός και τα υποκατάστατα προϊόντα, πιέζουν σε αύξηση των τιμών.

Για να μπορέσει μια επιχείρηση να ανταγωνισθεί στο νέο αυτό περιβάλλον είναι απαραίτητο να αναπτύξει ικανότητα τόσο στο να παράγει αξία από την ψηφιακή πληροφορία που συλλέγει, παράγει και διακινεί, όσο και στην ανάπτυξη νέων επιχειρηματικών μοντέλων που επιτρέπουν την αξιοποίηση αυτής της αξίας.

Η οικονομική και εμπορική διάσταση του Διαδικτύου έγινε εμφανής όταν κάποιες επιχειρήσεις συνειδητοποίησαν ότι:

- Ικανοποιεί πλήρως, εφόσον αξιοποιηθεί κατάλληλα, τα βασικά ζητούμενα των εμπορικών συναλλαγών, όπως ταχύτητα, μείωση του κόστους, αποτελεσματική και αξιόπιστη ανταλλαγή δεδομένων

- Αποτελεί μια παγκόσμια αγορά με συνεχώς αυξανόμενο αριθμό καταναλωτών, η πρόσβαση στην οποία είναι ανεξάρτητη, τόσο από το μέγεθος της εταιρείας όσο και από την γεωγραφική απόσταση.

Το Internet έχει τα κατάλληλα προσόντα, αφενός να διευκολύνει το υπάρχον μοντέλο επιχειρηματικής δραστηριότητας και αφετέρου να δημιουργήσει μια νέα αγορά την οποία οι επιχειρήσεις οφείλουν να κατακτήσουν.⁴

Ως αποτέλεσμα των παραπάνω, στο νέο αιώνα καλούμαστε να μάθουμε πώς μια επιχείρηση κτίζεται εκ του μηδενός, ηλεκτρονικά αυτή τη φορά, αλλά και πώς μια επιχείρηση μπορεί να δραστηριοποιηθεί σε συνθήκες Διαδικτύου εγκαταλείποντας σταδιακά τον παραδοσιακό τρόπο λειτουργίας της.

1.3 Οι ηλεκτρονικοί όροι

Η τεχνολογία έχει αγκαλιαστεί πλέον θερμά από την επιχειρηματικότητα και πορεύονται αχώριστα μπροστά με βήμα ταχύ. Εισήχθησαν όροι όπως το Ηλεκτρονικό Εμπόριο, το Ηλεκτρονικό Επιχειρείν, (e-commerce και e-business αντίστοιχα στην Αγγλική) και πολλοί άλλοι όροι που διαμόρφωσαν τελικά το e-business λεξικό. Ο όρος **e-επιχειρείν** (ηλεκτρονικό επιχειρείν, e-business) υιοθετήθηκε προκειμένου να διακρίνει τις νεωτεριστικές επιχειρήσεις που επενδύουν στη διεξαγωγή των δραστηριοτήτων τους μέσω των τηλεπικοινωνιακών δικτύων, των κατανεμημένων υπολογιστών και του Internet, από εκείνες που επιμένουν να χρησιμοποιούν παραδοσιακά μέσα και μεθόδους, όπως τα κλειστά εσωτερικά δίκτυα, οι Η/Υ και τα απλά προγράμματα υπολογιστών.

Αφορά κυρίως τη συνεχή βελτιστοποίηση της διαδικασίας αξίας και του ρόλου της επιχείρησης στην εφοδιαστική αλυσίδα, μέσω της υιοθέτησης ψηφιακών τεχνολογιών.

Το Ηλεκτρονικό Επιχειρείν είναι η σύζευξη των βασικών επιχειρηματικών δραστηριοτήτων μιας επιχείρησης καθώς και της τεχνολογικής της υποδομής με το Internet. Αυτή η ένωση παράγει νέους χρήστες, νέους πελάτες με νέες δυνατότητες, νέα προϊόντα και νέες αγορές. Οι αλλαγές που επιφέρει δεν είναι μόνο κλίμακας αλλά και δομικής φύσης. Και όταν επέρχονται τέτοιες τεκτονικές αλλαγές, αυτό που πρέπει να απασχολεί από νωρίς μια επιχείρηση είναι η επιβίωσή της, διότι με την έλευση του τηλεματικού περιβάλλοντος, αυτή δεν είναι σίγουρη και εξασφαλισμένη. Τηλεματικό είναι το περιβάλλον που δημιουργήθηκε από τις νέες τηλεπικοινωνίες και τεχνολογίες και που δίνει την δυνατότητα στις επιχειρήσεις να επεκταθούν στηριζόμενες σε νέα τηλεπικοινωνιακά δίκτυα.⁵

Αντίστοιχα ο όρος **e-εμπόριο** (ηλεκτρονικό εμπόριο, e-commerce), αφορά στη μεγάλη πλειονότητα των οίκων που διεξάγουν εμπόριο μέσω αυτής της νέας υποδομής και "τεχνοτροπίας" marketing και πωλήσεων. Σύμφωνα μάλιστα με την ECA (Electronic Commerce Association), ο ορισμός του Ηλεκτρονικού Εμπορίου έχει ως εξής: *"Το Ηλεκτρονικό Εμπόριο καλύπτει οποιαδήποτε μορφή επιχειρηματικής ή διοικητικής συναλλαγής ή ανταλλαγής πληροφοριών, η οποία εκτελείται με τη χρησιμοποίηση οποιασδήποτε τεχνολογίας Πληροφορικής και Τηλεπικοινωνιών"*. Η χρήση δηλαδή των μέσων επικοινωνίας και

των εφαρμογών τεχνολογιών πληροφορικής, είναι προσανατολισμένη στη διαδικασία της αγοράς.

Το Ηλεκτρονικό επιχειρείν διακρίνεται σε τέσσερις βασικούς τομείς:

- Από επιχείρηση προς καταναλωτή (Business to Consumer - B2C)
- Από επιχείρηση προς επιχείρηση (Business to Business - B2B)
- Από επιχείρηση προς κρατικούς οργανισμούς (Business to Government – B2G)
- Από πολίτη προς κρατικούς οργανισμούς (Citizens to Government)

Τα αγαθά που πωλούνται μπορεί να είναι υλικά όπως π.χ. ένα βιβλίο, ένα έπιπλο ή άυλα όπως π.χ. η χρήση ενός προγράμματος ή ενός επιστημονικού άρθρου. Μερικές φορές είναι δύσκολο να διακρίνουμε αν ένα αγαθό είναι υλικό ή υπηρεσία και αυτό συμβαίνει με τα καινούρια προϊόντα που πωλούνται στο Διαδίκτυο. Πολύ συχνά πωλείται ένα υβριδικό αγαθό-υπηρεσία, όπως π.χ. αναλώσιμα που συνδέονται από τη στατιστική παρακολούθηση των αναλώσεων της επιχείρησης αποδέκτη. Δηλαδή, η επιχείρηση που πουλά τα αναλώσιμα, δεν εξασφαλίζει στον πελάτη μόνο τα προϊόντα, αλλά και την πληροφορία σχετικά με το ύψος των αγορών των αναλωσίμων, καθώς επίσης και τα διαστήματα αγοράς τους. Χαρακτηριστικό παράδειγμα προϊόντων του B2C αποτελούν οι πωλήσεις υπολογιστών, περιοδικών ή και συνδρομών περιοδικών. Αναφέρεται κυρίως στο Ηλεκτρονικό Λιανικό Εμπόριο.

Χαρακτηριστικό παράδειγμα του B2B αποτελούν οι παραγγελίες και οι αγορές που κάνει ένα εργοστάσιο ή ένας εμπορικός οίκος από τους προμηθευτές,

όπου υπάρχει μια αμφίδρομη διαδικασία που συμπεριλαμβάνει την αγορά και την πώληση, αλλά και άλλα στοιχεία που έχουν σημασία για τη λειτουργία μιας επιχείρησης, όπως είναι η μελλοντική διαθεσιμότητα, οι όροι πληρωμής, οι χρόνοι παράδοσης μιας παρτίδας.

Ο τομέας, B2G καλύπτει όλες τις συναλλαγές που γίνονται ανάμεσα σε εταιρίες και κυβερνητικούς οργανισμούς, όπως είναι για παράδειγμα η επιστροφή Φ.Π.Α. και η πληρωμή των εμπορικών φόρων.

Τέλος έχουν πραγματοποιηθεί τα πρώτα βήματα στη χώρα μας για υποβολή φορολογικών δηλώσεων από τους πολίτες μέσω του Internet, ενώ στο μέλλον θα υπάρξουν και πολλές ανάλογες υπηρεσίες από τη κυβέρνηση, με στόχο να περιοριστούν οι ατελείωτες ουρές στα δημόσια ταμεία και τους κρατικούς οργανισμούς.

Το κύριο ερώτημα που ανακύπτει στις επιχειρήσεις όσον αφορά τη μετάβαση από το ηλεκτρονικό εμπόριο στο ηλεκτρονικό επιχειρείν, είναι: "πώς θα πρέπει να δράσουν, στρατηγικά, αλλά και τακτικά οι επιχειρήσεις, προκειμένου να εκμεταλλευτούν τις παρουσιαζόμενες ευκαιρίες στο σημερινό επιχειρηματικό περιβάλλον;". Δηλαδή:

- Πώς ευθυγραμμίζεται το ηλεκτρονικό επιχειρείν με τη στρατηγική των επιχειρήσεων ως προς τις διαδικασίες και τις λειτουργίες και ποιες είναι οι προϋποθέσεις για την ευθυγράμμιση αυτή;
- Πώς μεταβάλλει το ηλεκτρονικό επιχειρείν τα σημερινά επιχειρηματικά υποδείγματα (business models), τι νέα υποδείγματα προκύπτουν και

ποιες είναι οι διοικητικές προτεραιότητες και πρακτικές που απαιτούνται στο νέο επιχειρηματικό περιβάλλον;

- Πως σχετίζονται οι προβλεπόμενες αλλαγές με τους διαφορετικούς κλάδους επιχειρηματικής δραστηριότητας, και πόσο έτοιμοι είναι διάφοροι κλάδοι για τις αλλαγές αυτές;

1.4 Το Ηλεκτρονικό Επιχειρείν επιδρά σε συναλλαγές

Έως σήμερα το Διαδίκτυο χρησιμοποιήθηκε κυρίως για την ενημέρωση του κοινού σχετικά με τα προϊόντα και τις υπηρεσίες των εταιριών. Αν και αυτό δεν θα αλλάξει, προβλέπεται να αυξηθούν σημαντικά οι προσφερόμενες υπηρεσίες και συναλλαγές όπως οι επόμενες:

- Διοίκηση αποθεμάτων
- Ηλεκτρονικές συναλλαγές και πληρωμές
- Διάχυση πληροφοριών του βιομηχανικού κλάδου
- Λογιστικές πληροφορίες
- Διαδρομές παραγγελιών
- Συγκρίσεις τιμών
- Πρόσβαση σε πληροφορίες προγραμματισμού παραγωγής

Σε γενικές γραμμές, ο κυριότερος λόγος που εμποδίζει μια εταιρία στο να υιοθετήσει μια επιθετική πολιτική εφαρμόζοντας ηλεκτρονικό επιχειρείν είναι η έλλειψη γνώσεων επί του θέματος. Άλλα εμπόδια είναι η αναμονή της ανάλη-

ψης μιας τέτοιας εφαρμογής από μια πρωτοπόρο επιχείρηση, οι εσωτερικές αντιρρήσεις και η τεχνολογική ανεπάρκεια.⁶

1.5 Ο κλάδος των φαρμακευτικών και το Διαδίκτυο⁷

Ο κλάδος των φαρμακευτικών ενδέχεται να επηρεαστεί πολύ από τις στρατηγικές που επιφέρουν οξύ ανταγωνισμό. Γι' αυτό τόσο ο παραγωγός, όσο και έμπορος θα πρέπει:

- Να συνεχίσουν να μειώνουν τα λειτουργικά κόστη και να διαχειρίζονται πιο αποτελεσματικά την αλυσίδα διανομής.
- Να προσφέρουν περισσότερες και διαφοροποιημένες υπηρεσίες στους πελάτες με ανταγωνιστικό κόστος.

Στην αγορά του Διαδικτύου, άμεσος και πρωταρχικός στόχος της επιχείρησης είναι να κατανοήσει ότι η στρατηγική της είναι στην ουσία στρατηγική ανάπτυξης της αγοράς, δεδομένων των ευκαιριών που δίνονται.

Η φαρμακοβιομηχανία πρέπει να διεξάγει σειρά από έρευνες προκειμένου να εντοπίσει την αγορά-στόχο και να προσδιορίσει τα χαρακτηριστικά της νέας αγοράς, καθώς και να θέσει τις συγκεκριμένες στρατηγικές κατάκτησης της αγοράς.

Επομένως οι έρευνες πρέπει να φέρουν συμπεράσματα για:

- Να καθορίζεται αν η συγκεκριμένη αγορά ανταποκρίνεται στο είδος των εργασιών της
- Να προσδιορίζεται το μέγεθος της αγοράς σε σχέση με το αντικείμενο

- Να συγκεντρώνονται πληροφορίες σχετικά με τη προσφορά και ζήτηση των προϊόντων και υπηρεσιών.

1.5 Η Παρούσα κατάσταση στην Ελλάδα⁸

Στον 21^ο αιώνα, η Κοινωνία της Πληροφορίας δημιουργεί νέα δεδομένα και νέες ευκαιρίες για την ανάπτυξη, την ευημερία και την ποιότητα ζωής των ελλήνων. Οι βάσεις πάνω στις οποίες αναπτύσσεται είναι η ραγδαία εξέλιξη των νέων τεχνολογιών πληροφορίας και επικοινωνίας. Οι νέες τεχνολογίες αποτελούν εργαλείο για τον εκσυγχρονισμό του κράτους και τη βελτίωση των συναλλαγών κράτους-πολίτη. Δίνουν τη δυνατότητα παραγωγής νέων ή και καλύτερων υπηρεσιών σε τομείς όπως η υγεία, το περιβάλλον, οι μεταφορές και ο πολιτισμός. Εντείνουν τον διεθνή ανταγωνισμό, αλλά ταυτόχρονα δίνουν νέες δυνατότητες συμμετοχής στην διεθνή αγορά στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις και στις χώρες της περιφέρειας. Αλλάζουν τη μορφή και τις συνθήκες της αγοράς εργασίας, δημιουργούν νέες δεξιότητες, επιτείνουν την ανάγκη συνεχούς μάθησης, και προσαρμογές του εκπαιδευτικού συστήματος.

Οι επερχόμενες ραγδαίες αλλαγές εγκυμονούν και σοβαρούς κινδύνους, επιβάλλοντας πολιτικές για την αντιμετώπιση τους. Πρέπει να αποφευχθεί οι νέες τεχνολογίες να δημιουργήσουν νέες διακρίσεις, δηλαδή να χωρίσουν τα άτομα σε πληροφοριακά έχοντες και μη-έχοντες (έναν νέου τύπου αναλφαβητισμό), και να οδηγήσουν στην περιθωριοποίηση κοινωνικών ομάδων και εργαζομένων. Είναι απαραίτητο στην Κοινωνία της Πληροφορίας να διαφυλάσσεται συνεχώς, η προστασία του καταναλωτή, τα προσωπικά δεδομένα και η πνευ-

ματική ιδιοκτησία, καθώς επίσης να ενισχυθεί η ελευθερία έκφρασης και πληροφόρησης.

Η εξειδίκευση των δράσεων για την Κοινωνία της Πληροφορίας προϋποθέτει τη διαμόρφωση μια συνολικής αντίληψης για τη σημερινή κατάσταση στον τομέα αυτό. Κάτι τέτοιο παρουσιάζει δυσκολίες.

Η Κοινωνία της Πληροφορίας είναι πολυδιάστατη, και η εκτίμηση της προόδου προϋποθέτει τη σύνθεση στοιχείων τόσο για την ανάπτυξη των τομέων της πληροφορικής και των τηλεπικοινωνιών, όσο και για τη χρήση των τεχνολογιών σε όλο το φάσμα της οικονομικής και κοινωνικής ζωής. Υπάρχει όμως έλλειψη έγκυρων και επίκαιρων στατιστικών στοιχείων, ιδιαίτερα σε ότι αφορά τη χρήση πληροφοριακών συστημάτων στο δευτερογενή και τριτογενή τομέα, στη δημόσια διοίκηση, την παιδεία, τα νοσοκομεία, κλπ.

Στην Ελλάδα, και μέσα σε ένα πλαίσιο ευρύτερων θεσμικών αλλαγών (νομισματική ένωση, απελευθέρωση αγορών) μπορούμε να εντοπίσουμε μια τετραετία δραστηριοποίησης (1996-2000) στην χώρα του ηλεκτρονικού εμπορίου, της οποίας οι κύριες διαστάσεις μπορούν να συνοψισθούν ως εξής:

- 2^ο ΚΠΣ (πρωτοβουλίες για υποστήριξη έργων ηλεκτρονικού εμπορίου, Υπουργείο Ανάπτυξης),
- Συμμαχίες, συνεργασίες, εξαγορές κ.λ.π. που αποβλέπουν στην δημιουργία επιχειρηματικών φορέων που συγκεντρώνουν τις κρίσιμες δεξιότητες που απαιτούνται στο νέο περιβάλλον (πελάτες, προϊ-

όν/περιεχόμενο, δίκτυο διανομών, χρηματοοικονομικές υπηρεσίες, τεχνολογική γνώση),

- Τοπική δραστηριότητα θυγατρικών πολυεθνικών,
- Ίδρυση παροχών τεχνολογίας και υπηρεσιών ανάπτυξης ηλεκτρονικού εμπορίου

Εκείνο που λείπει σχετικά από την ελληνική πραγματικότητα είναι μια πιο συστηματική αποτίμηση, όχι μόνο της παρούσας κατάστασης, αλλά των κρίσιμων χαρακτηριστικών της σε σχέση με την δυνατότητα που έχει να παρακολουθήσει τις διεθνείς τάσεις και εξελίξεις.

Η ελληνική αγορά του ηλεκτρονικού εμπορίου βρίσκεται σε μια διαρκή φάση ανάπτυξης κατά τα τελευταία δύο χρόνια. Παρ' ότι ο αριθμός των επιχειρήσεων που χρησιμοποιούν παραδοσιακές τεχνολογίες ηλεκτρονικού εμπορίου κυρίως για επιχείρηση-προς-επιχείρηση (όπως το παραδοσιακό EDI, electronic data interchange – ηλεκτρονική ανταλλαγή δεδομένων) έχει σταθεροποιηθεί σε σχετικά χαμηλά επίπεδα και κυρίως στον κλάδο του λιανεμπορίου, παρουσιάζεται ένα διαρκώς αυξανόμενο ενδιαφέρον για εφαρμογές που αφορούν τη σχέση επιχείρηση-προς-καταναλωτή και τις on-line πωλήσεις προϊόντων και υπηρεσιών. Η επιχειρηματική χρήση του ηλεκτρονικού εμπορίου προωθήθηκε κυρίως από τα μέσα της δεκαετίας του 1990 στα πλαίσια του ECR-Ελλάς (efficient consumer response) Ελλάς, όπου 90 επιχειρήσεις του λιανικού εμπορίου (βιομηχανία και supermarkets) οργανωμένα προσπαθούν να αυτοματοποιήσουν τις συναλλαγές τους αξιοποιώντας το EDI.

Οι συνεχείς ζυμώσεις στο χώρο της Πληροφορικής δεν ήταν δυνατόν να αφήσουν ανεπηρέαστη την αγορά του ηλεκτρονικού εμπορίου. Εξαγορές και στρατηγικές συνεργασίες που ανακοινώνονται όλο και συχνότερα, μεταβάλλουν διαρκώς το χάρτη της αγοράς αυτής και αλλάζουν τις ισορροπίες της, αποδεικνύοντας παράλληλα τη δυναμική της. Ταυτόχρονα, όλο και περισσότερες εταιρίες Πληροφορικής ανακοινώνουν την πρόθεσή τους να αναπτύξουν και να προσφέρουν υπηρεσίες ηλεκτρονικού εμπορίου, δημιουργώντας μια εικόνα υπερπροσφοράς σε σχέση με τον αριθμό των επιχειρήσεων - χρηστών των νέων τεχνολογιών στη χώρα μας.

Πρόσφατες κινήσεις συνεργασιών και συγχωνεύσεων αναμένεται να αλλάξουν το τοπίο της αγοράς των ISPs (Internet Service Providers), να ενισχύσουν τον ανταγωνισμό στη χώρα μας, και πιθανά να επισπεύσουν τη λεγόμενη σύγκλιση των τηλεπικοινωνιακών υποδομών που θα οδηγήσει στην προσφορά ολοκληρωμένων υπηρεσιών Ηλεκτρονικού Εμπορίου στον τελικό καταναλωτή. Συνεργασίες με ιδιαίτερη προστιθέμενη αξία είναι αυτές που γίνονται με χρηματοπιστωτικούς οργανισμούς (μεγάλοι πελάτες και φυσικό δίκτυο) και με εκδοτικούς οργανισμούς (σημαντικό περιεχόμενο).

Θα πρέπει επίσης να σημειωθεί και η διαρκής αύξηση των ελληνικών Τραπεζών που δραστηριοποιούνται στο Internet μέσω υπηρεσιών Web Banking και θα πρέπει να αναμένεται ραγδαία αύξηση στην αγορά Τραπεζικών Υπηρεσιών μέσω του Internet και άλλων εναλλακτικών καναλιών. Ιδιαίτερα θετική εξέλιξη είναι η δυνατότητα που προσφέρει ήδη Ελληνική Τράπεζα για ασφαλείς ηλεκτρονικές πληρωμές μέσω Internet.

Οι ιδιωτικές πρωτοβουλίες και επενδύσεις για ανάπτυξη νέων επιχειρηματικών μορφών που αξιοποιούν το Ηλεκτρονικό Εμπόριο θα ενταθούν τα επόμενα χρόνια. Οι επιτυχημένες όμως προσπάθειες θα προέλθουν (με βάση τα παραδείγματα από το εξωτερικό) από νέους επιχειρηματίες που θα αξιοποιήσουν την νέα Χρηματιστηριακή Αγορά και τα Venture Capitals παρά από μεγάλες εταιρίες πληροφορικής που κυρίως εκμεταλλεύονται τον όρο «Ηλεκτρονικό Εμπόριο» για την βελτίωση της ευρύτερης μετοχικής τους θέσης. Όλοι οι φορείς θα πρέπει να προσπαθήσουν για τη δημιουργία της ανάλογης υποδομής (χρηματοδότηση, θεσμικά) που θα επιτρέψει το ηλεκτρονικό επιχειρείν από την νέα γενιά των ελλήνων επιχειρηματιών.

1.6 ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. www.infosociety.gr/
2. www.primeminister.gr
3. **Γ. Δουκίδης, Μ.Θεμιστοκλέους, Β. Δράκος,**
Παπαζαφειροπούλου Νατάσα, Ηλεκτρονικό Εμπόριο
Εκδόσεις Νέων Τεχνολογιών, 1998
4. **C. Westland, T. Clark, *Global Electronic Commerce,***
MIT Press, 2000
5. **Γ. Δουκίδης, Α. Πολυμενάκου, Ν.Γεωργόπουλος, Θ.Μότσης, Το**
Ηλεκτρονικό Επιχειρείν στις Μεγάλες Ελληνικές Επιχειρήσεις
Εκδόσεις Stedima, 20001
6. **M. Cunningham, *Smart Things to Know about e – Commerce,* Capstone,**
2000
7. www.e-chemicals.com
8. www.eltrun.aueb.gr

ΚΕΦ. 2 Ιστορικό του προγράμματος

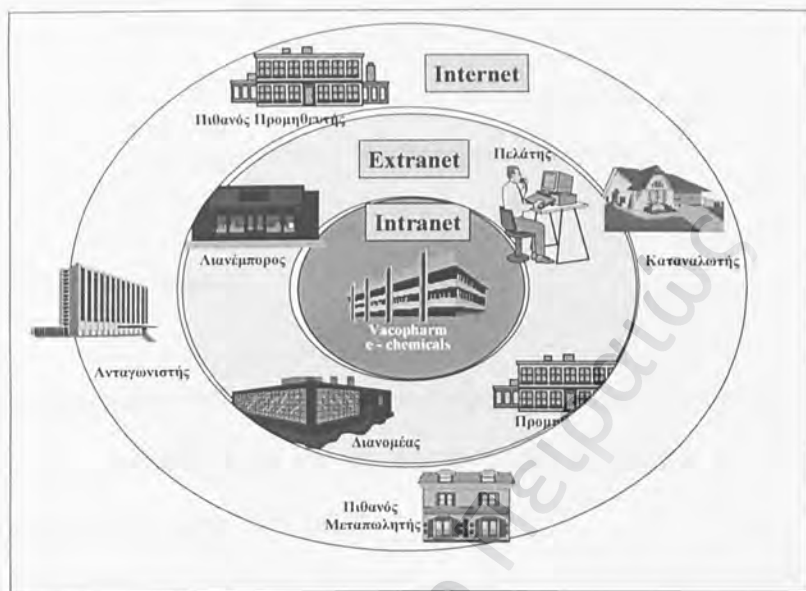
2.1 Βασικά στοιχεία του προγράμματος

Το e – business

Η πληροφορική επανάσταση άλλαξε ριζικά τον τρόπο ζωής των πολιτών και επέφερε και θα συνεχίσει να επιφέρει μια σειρά από αλλαγές που επηρεάζουν τις επιχειρήσεις. Αυτές οι αλλαγές με την ανάπτυξη των τηλεπικοινωνιών, μπορούν να αποτελέσουν ένα νέο όπλο στα χέρια των επιχειρήσεων. Το Διαδίκτυο είναι ένα παγκόσμιο Δίκτυο με χαμηλό κόστος που καθιστά δυνατή την ανταλλαγή δεδομένων σε ψηφιακή μορφή. Η οικονομική και εμπορική διάσταση του Διαδικτύου έγινε εμφανής και όλο και περισσότερες επιχειρήσεις εισάγονται σε αυτό. Η επιχειρηματική δραστηριότητα στο Διαδίκτυο, ανοίγει τις πόρτες της σε ένα κόσμο ευκαιριών χωρίς σύνορα και δεσμεύσεις, καθώς η ανάπτυξη στο Διαδίκτυο έχει άμεση σχέση με την ανακάλυψη ιδεών. Οι δυνατότητες επιλογής των καταναλωτών επεκτείνονται συνεχώς και οι γεωγραφικοί και χρονικοί περιορισμοί εξαλείφονται συνεχώς.

Τα πλεονεκτήματα από τη χρήση του ηλεκτρονικού εμπορίου, για την επιχείρηση είναι η ανάπτυξη αγορών για παλιά προϊόντα, το μειωμένο κόστος διαφήμισης, το μειωμένο κόστος διανομής, η καλύτερη κάλυψη των αναγκών του πελάτη, το μειωμένο κόστος σχεδίασης και κατασκευής προϊόντων, κ.α.

2.2 Ο Σκοπός της Μελέτης



Διάγραμμα 1 :Το πλαίσιο του Ηλεκτρονικού Εμπορίου της 'VacoPharm'

Κάθε επιχείρηση είναι αναγκαίο να εκπονεί μελέτη πριν πάρει οποιαδήποτε απόφαση, τόσο για την ίδρυση μονάδας, όσο και για την αλλαγή του τρόπου δραστηριοποίησης της και ανάπτυξης, προκειμένου να διαπιστώσει το αποτέλεσμα μιας αλλαγής αλλά και τον τρόπο που θα το κάνει αν αποδειχθεί η αλλαγή αυτή αποτελεσματική για την επιχείρηση.¹

Ο σκοπός της μελέτης είναι να προσδιοριστεί κατά πόσο είναι εφικτό και επικερδές να συναλλάσσεται ηλεκτρονικά η φαρμακοβιομηχανία VacoPharm με άλλες επιχειρήσεις. Η μορφή της συναλλαγής που επιχειρείται μέσω της μελέτης έχει τη μορφή Business to Business, (b2b).

VacoPharm Group



Διάγραμμα 2 : Μετάβαση στο e-Business

2.3 Σύντομο ιστορικό²

Σύντομη Περιγραφή της φαρμακοβιομηχανίας VacoPharm που θα εφαρμόσει Business to Business, όπως λειτουργεί παραδοσιακά ως τώρα:

1911: Ίδρυση της φαρμακοβιομηχανίας.

1976: Ανανέωση του management team και τοποθέτηση στόχων ανάπτυξης.

1977: Συνεργασία με μεγάλη εταιρία καλλυντικών.

1979: Αγορά εξοπλισμού για την γραμμή παραγωγής φαρμάκων και καλλυντικών.

1985: Ίδρυση του τμήματος R&D (Έρευνας και Ανάπτυξης), επικεντρωμένο στην διανομή των φαρμάκων.

1989: Ίδρυση θυγατρικής στο Παρίσι.

1992: Κοινοπραξίες με δύο μεγάλες εταιρίες καλλυντικών

1993: Ολοκλήρωση της μονάδας παραγωγής των δερματολογικών προϊόντων

1995: Δημιουργία ισχυρού Δικτύου Διανομής στην Ιταλία

1996: Ίδρυση θυγατρικής στην Αμερική

1997: Δημιουργία Ισχυρού Δικτύου Διανομής για τα καλλυντικά προϊόντα στην Ευρώπη

1999: Η φαρμακοβιομηχανία κάνει συνεργασίες με μεγάλες εταιρίες

2000: Τοποθέτηση στόχου για εφαρμογή Ηλεκτρονικού Εμπορίου

2.4 Ιστορικό της μελέτης (για την επιχείρηση)

Η ιδέα για την εισαγωγή της φαρμακοβιομηχανίας VacoPharm στο Διαδίκτυο ξεκίνησε τον Ιανουάριο του 2000, όταν ανώτατα στελέχη της επιχείρησης παρακολούθησαν ένα συνέδριο για τον κλάδο των φαρμάκων, όπου αναπτύχθηκαν νέες φιλοσοφίες οργάνωσης και διοίκησης των επιχειρήσεων και παρουσιάστηκαν τα οφέλη του ηλεκτρονικού επιχειρείν.

Στη συνέχεια έγινε μια πρώτη εκτίμηση της κατάστασης από τα στελέχη της εταιρίας και αποφασίστηκε η ανάθεση οικονομοτεχνικής μελέτης για το ηλεκτρονικό επιχειρείν της εταιρίας.

2.5 Προηγούμενες μελέτες

Στο χώρο των επιχειρήσεων έχουν γίνει σημαντικές μελέτες για ηλεκτρονικό εμπόριο σε επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών καθώς και σε εμπορικές επιχειρήσεις.

Είναι λιγότερες οι μελέτες στο χώρο των βιομηχανικών επιχειρήσεων και ιδιαίτερα στη βιομηχανία φαρμάκων.

2.6 Μελέτη για την εισαγωγή συστήματος Ηλεκτρονικού Εμπορίου

Με βάση τα παραπάνω στοιχεία, οι υπεύθυνοι της εταιρίας, εξουσιοδότησαν την Βακαλοπούλου Κωνσταντίνα να προχωρήσει σε μελέτη για την δραστηριοποίηση της επιχείρησης στο εικονικό περιβάλλον του Διαδικτύου.

Τίτλος: Εφαρμογή συστήματος Ηλεκτρονικού Επιχειρείν Β2Β σε ελληνική φαρμακευτική επιχείρηση.

2.7 Υποστηρικτές του προγράμματος

Η εταιρία VacoPharm, υποστηρίζει το επενδυτικό σχέδιο για την εισαγωγή της στο Διαδίκτυο, με δικά της κεφάλαια.

Επιπλέον, επειδή το ηλεκτρονικό επιχειρείν είναι ένα σχέδιο το οποίο για να επιτύχει πρέπει να συμμετέχουν όλα τα μέρη, (προμηθευτές, πελάτες, λιανέμποροι, κ.λ.π.), είναι πρόθυμη να υποστηρίξει τα μέρη αυτά με τον απαραίτητο εξοπλισμό και την κατάλληλα εκπαίδευση.

Ο πρόεδρος της VacoPharm είναι ο κ.Α. Βαράκης

Ο Διευθύνων Σύμβουλος είναι ο κ. Μ.Αντωνίου

Η διεύθυνση του κεντρικού καταστήματος είναι Λεωφ. Κηφισίας 230, Κηφισιά

2.8 ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. **Σ. Καρβούνης**, *Μεθοδολογία Εκπονήσεως Οικονομοτεχνικών Μελετών*, Εκδόσεις Σταμούλη, 1993
2. www.lavipharm.gr/Greece

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

ΚΕΦ. 3 Δυνατότητα Αγοράς και Πρόγραμμα Μάρκε- τινγκ

3.1 Η μέθοδος προσδιορισμού και ανάλυσεως της αγοράς.

Η αγορά της φαρμακοβιομηχανίας για την εφαρμογή του Ηλεκτρονικού Επιχειρείν, υποχρεώνει στην εξέταση και ανάλυση των αγορών δύο κλάδων. Η αγορά του κλάδου των φαρμάκων και των φαρμακευτικών καλλυντικών και η αγορά του κλάδου του Ηλεκτρονικού Εμπορίου για επιχειρήσεις (business to business, B2B).

Σκοπός είναι να προσδιοριστεί η αγορά της βιομηχανίας για τα φάρμακα, αλλά και για ποιο τμήμα της αγοράς οι συναλλαγές θα γίνονται με τρόπο ηλεκτρονικό. Πρέπει να προσδιοριστεί ποιοι από τους πελάτες ή υποψήφιους πελάτες, έχουν το υπόβαθρο να «συναλλαχθούν ηλεκτρονικά» και ποιοι καλοί πελάτες πρέπει να υποστηριχθούν από τη VacoPharm, προκειμένου να ενταχθούν στον νέο τρόπο συναλλαγής.

Επομένως καθίσταται αναγκαίο γίνει συλλογή στοιχείων ποσοτικών και ποιοτικών προκειμένου να εκτιμήσουμε το επίπεδο ζήτησης των προϊόντων της VacoPharm και της αναγκαιότητας εφαρμογής του Ηλεκτρονικού Επιχειρείν.

Τα στοιχεία που δίνονται παρακάτω αφορούν πληροφορίες φυσικών ποσοτήτων για πωλήσεις φαρμάκων σε φαρμακεία και νοσοκομεία για μια σειρά ετών, σχετιζόμενα με τον δείκτη καταναλωτή σε κάθε έτος, καθώς και ποσοτι-

κά στοιχεία για τις πωλήσεις των καλλυντικών. Με τον τρόπο αυτό δίνονται στοιχεία για την ζήτηση του παρόντος. Ποσοτικά και στατιστικά στοιχεία δίνονται και για την αγορά του Ηλεκτρονικού Εμπορίου, το Διαδίκτυο, διεθνώς και στην Ελλάδα.

Επιπλέον παρουσιάζονται στοιχεία για το Ηλεκτρονικό Επιχειρείν ειδικά σε φαρμακοβιομηχανίες διεθνώς. Επιπρόσθετα, κρίθηκε απαραίτητη η συλλογή και παρουσίαση ποιοτικών στοιχείων που αφορούν στο ρυθμιστικό πλαίσιο της εφαρμογής του Ηλεκτρονικού Επιχειρείν στην Ελλάδα και σε μικροοικονομικούς και μακροοικονομικούς παράγοντες που επηρεάζουν θετικά ή αρνητικά το στόχο της επιχείρησης. Παράλληλα, δόθηκε έμφαση και στη συμπεριφορά των πελατών και ενδιαμέσων, ως «δίκτυακών» πελατών.

Τέλος, γίνεται και αναφορά στον κλάδο, σε κυριότερους ανταγωνιστές και στους στόχους τους για εφαρμογή Ηλεκτρονικού Επιχειρείν. Έγινε προσδιορισμός και άλλων εναλλακτικών μεθόδων ανάλυσης των ποσοτικών στοιχείων, όπως είναι οι οικονομετρικές μέθοδοι και οι χρονοσειρές, αλλά τέτοιες μέθοδοι δεν κρίθηκαν αναγκαίες μιας και υπάρχει ιδιαιτερότητα τόσο στο σκοπό της μελέτης όσο και στα στοιχεία που δίνονται, μιας και το Ηλεκτρονικό Επιχειρείν εντάσσεται στις νέες φιλοσοφίες μανάτζμεντ και τα στοιχεία είναι περιορισμένα, όπως επίσης και οι μελέτες που έχουν πραγματοποιηθεί.

3.2 Η αγορά του Ηλεκτρονικού Εμπορίου.

Μετά από έρευνα για τους χρήστες του Internet που πραγματοποιήθηκε το Μάρτιο του 1999 από την Morgan Stanley, προβλέπεται ότι οι χρήστες του Internet παγκοσμίως θα φθάσουν τα 400 εκατομμύρια.

Εντύπωση προκαλεί το γεγονός ότι η μεγαλύτερη διείσδυση του Internet παρουσιάζεται στη Νορβηγία όπου πάνω από 25% του πληθυσμού έχει πρόσβαση σε αυτό. Ακολουθούν οι Ηνωμένες Πολιτείες με 22% και η Μεγάλη Βρετανία και Γερμανία με 19%. Προβλέπεται ότι οι ΗΠΑ έως το 2003 θα έχουν πάρει τα πρωτεία με 52%. Αξιοσημείωτο είναι επίσης ότι το ποσοστό της Γαλλίας προβλέπεται να εκτοξευθεί το 2003 στο 50% ενώ το 1999 ήταν μόλις 8%.¹

Η ραγδαία ανάπτυξη του Ηλεκτρονικού Εμπορίου μεταξύ των επιχειρήσεων (Business to Business - B2B) θα συνεχιστεί καθώς σε παγκόσμιο επίπεδο οι επιχειρήσεις πραγματοποιούν τα απαραίτητα βήματα για την υιοθέτηση πρακτικών Ηλεκτρονικού Επιχειρείν.

Οι επιχειρήσεις θα προχωρήσουν πέρα από μια απλή «δικτυακή παρουσία και θα συνεχίσουν να ενοποιούν τις βασικές εφαρμογές B2B με τις υπηρεσίες υποστήριξης (procurement), το σύστημα διαχείρισης της προμηθευτικής αλυσίδας (Supply Chain Management) και το σύστημα διαχείρισης των σχέσεων με τους πελάτες (Customer Relationship Management).²

Κατά την ίδια έρευνα, μέχρι το 2003, ένα ποσοστό εταιριών παγκοσμίως μεταξύ 30%-40% θα πουλά τα προϊόντα μέσω του Internet, ενώ ένα ποσοστό

80%-90% θα αγοράζει από αυτό. Επιπρόσθετα, θα δημιουργηθούν πολλοί ακόμα δικτυακοί τόποι αγορών για επιχειρήσεις (B2B marketplaces).

Οι μικρές επιχειρήσεις που μέχρι τώρα υιοθετούν λύσεις B2B με αργούς ρυθμούς θα επιταχύνουν τις κινήσεις τους. Το 98% των μεσαίων μεγάλων επιχειρήσεων είναι ήδη συνδεδεμένο με το Internet, ενώ το 41% από αυτές να πραγματοποιεί ηλεκτρονικό εμπόριο. Το 1999, μόνο το 8% των μικρών εταιριών πουλούσε από το Internet, όμως το 2003 το ποσοστό αυτό θα φτάσει το 72%.

Η έρευνα δείχνει ότι οι νέες στρατηγικές για το Internet, θα πρέπει να συνδυαστούν με όλα τα επίπεδα της αυτοματοποίησης σε μια εταιρία. Όλη η διαδικασία ενοποίησης της αυτοματοποίησης (Business Automation) με το Ηλεκτρονικό Εμπόριο είναι εξελικτική και όχι επαναστατική.

Τα έσοδα από το B2B σε παγκόσμιο επίπεδο θα διαμορφωθούν σε 1.026 δις δολάρια το 2003 έναντι 185 δις δολαρίων το 2002. Το 7% του B2B διενεργείται σήμερα μέσα από μη ιδιόκτητη υποδομή. Το 2004 το ποσοστό αυτό θα ανέρχεται στο 34%. Και αυτό διότι θα αναλάβουν εταιρείες συμβούλων για θέματα ηλεκτρονικού εμπορίου την εισαγωγή στο Διαδίκτυο και θα εξασφαλίζουν και την τεχνολογική υποδομή για αυτές και όχι μόνο την υποστήριξη του σχεδίου.

Όσον αφορά τη βιομηχανία φαρμάκων παγκοσμίως, έχει γίνει σημαντική πρόοδος στον τομέα του Ηλεκτρονικού Εμπορίου. Σύμφωνα με έρευνα του

Forrester Research, υπολογίζεται ότι μέχρι το 2003, τα έσοδα από συναλλαγές σε εταιρίες φαρμάκων θα φτάσουν τα 178 δις δολάρια.³

3.3 Το Ηλεκτρονικό εμπόριο στην Ελλάδα

Η ανάπτυξη του Internet αποτελεί καθοριστικό παράγοντα για την ανάπτυξη του Ηλεκτρονικού Εμπορίου στην Ελλάδα. Σύμφωνα με πρόσφατα στοιχεία και εκτιμήσεις υπάρχουν στην Ελλάδα σήμερα περίπου 750.000 χρήστες, από τους οποίους 50% σε εμπορικά και 50% σε ακαδημαϊκά δίκτυα. Παρά την εντυπωσιακή αυτή αύξηση, η χρήση του Internet στην Ελλάδα παραμένει περιορισμένη. Το 1998 η διείσδυση ήταν 3% του πληθυσμού ενώ αναμένεται να φτάσει το 6% στα τέλη του 2000. Για το 2000 αναφέρουμε ενδεικτικά ότι η διείσδυση στο Βέλγιο θα είναι 23 %, στην Ισπανία 13% και στη Φιλανδία 49%.⁴

Όσον αφορά την Ελλάδα, μέχρι πρότινος, το Internet αποτελούσε ένα ακόμη κανάλι προώθησης και προβολής προϊόντων και υπηρεσιών χωρίς να προσφέρει τη δυνατότητα στον τελικό καταναλωτή να υλοποιεί τις αγορές του μέσω αυτού. Αυτή τη στιγμή γίνονται οι πρώτες κινήσεις για την δημιουργία ηλεκτρονικών καταστημάτων τα οποία ολοκληρώνουν τον εμπορικό κύκλο (προώθηση και πώληση προϊόντων, ανταλλαγή πληροφοριών και παραστατικών με προμηθευτές, κτλ.). Ήδη, η δυνατότητα υλοποίησης παραγγελιών μέσω τηλεφώνου, την οποία έχουν σταδιακά υιοθετήσει και εφαρμόσει γνωστές αλυσίδες σούπερ μάρκετ στην χώρα μας, αποτελεί έναν προθάλαμο για την αποτελεσματική μετάβαση στον χώρο του Internet αφού "εκπαιδεύει" κατά

κάποιο τρόπο τους καταναλωτές στην αγορά προϊόντων "εκ του μακρόθεν" χωρίς την ανάγκη επίσκεψης τους στο κατάστημα. Για να αναπτυχθεί όμως το εμπόριο με ηλεκτρονικά μέσα (π.χ. Internet) είναι αναγκαίο να υπάρξει και στην Ελλάδα σημαντικό ποσοστό καταναλωτών που αγοράζουν συνειδητά από απόσταση. Αυτήν την στιγμή το ποσοστό αυτό είναι μόλις στο 5%.⁵

Όσον αφορά τη χρήση του Internet στην Ελλάδα, επικεντρώνεται κατά κύριο λόγο στην άντληση πληροφοριών και ειδήσεων (32%) καθώς και στη χρήση e-mail από το γραφείο (22%). Πάντως τα ποσοστά των καταναλωτών που αγοράζουν μέσω του Internet είναι ιδιαίτερα χαμηλά όταν μάλιστα αναφερόμαστε σε ολοκληρωμένη εμπορική πράξη (π.χ. πληρωμή). Γενικά, μόνο το 6% των χρηστών Internet το χρησιμοποιούν αυτή τη στιγμή για αγορές (και μάλιστα δεν είναι εξακριβωμένη και η συχνότητα των αγορών) ενώ το δυνητικό ποσοστό αναμένεται να φθάσει το 1/3 σε 3-5 χρόνια κάτω όμως από συγκεκριμένες συνθήκες και προϋποθέσεις (κυρίως αξιοποιώντας την κινητή τηλεφωνία και την ψηφιακή τηλεόραση). Αυτή η προοπτική δικαιολογεί και τις πρόσφατες επιχειρηματικές δραστηριότητες στην Ελλάδα για την λειτουργία ηλεκτρονικών καταστημάτων.

Τα ενθαρρυντικά μηνύματα για τους Έλληνες καταναλωτές του Ηλεκτρονικού Εμπορίου προέρχονται από άλλη πηγή. Ήδη το 50% του ενεργού πληθυσμού κατέχει κινητό τηλέφωνο και είναι εντυπωσιακά τα μηνύματα των χρηστών που χρησιμοποιούν υπηρεσίες προστιθέμενης αξίας για συναλλαγές πληροφορόρησης από απόσταση, κυρίως για χρηματιστηριακά θέματα.

Σε ότι αφορά την επιχειρηματική χρήση του Internet από τις ελληνικές επιχειρήσεις, σημειώνεται μια σταδιακή εξάπλωση του Ηλεκτρονικού Εμπορίου προς δύο κατευθύνσεις:⁶

- Προς την κατεύθυνση της εκμετάλλευσης του Internet από ήδη υπάρχουσες επιχειρήσεις κυρίως για προώθηση και πολύ λιγότερο για την επίτευξη ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων, και
- Προς την κατεύθυνση της δημιουργίας εικονικών επιχειρήσεων στα πρότυπα των αντίστοιχων διεθνών παραδειγμάτων, αλλά έχοντας κυρίως μόνο την απλή μορφή του επιχειρηματικού μοντέλου που λέγεται πύλη (portal).

Σε ότι αφορά την πρώτη από τις παραπάνω κατηγορίες, και αναφορικά με το περιεχόμενο της σελίδας τους στο Web, οι περισσότερες επιχειρήσεις αναφέρουν (σύμφωνα με πρόσφατη έρευνα του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών σε δείγμα 200 επιχειρήσεων - 1999) ότι προβάλλουν το προφίλ της επιχείρησης (30%) και κάποια πληροφοριακά στοιχεία για επικοινωνία (27%), χωρίς περαιτέρω δυνατότητες για την υποστήριξη πιο πολύπλοκων εφαρμογών. Παρ' όλα αυτά κάποιες από τις ελληνικές επιχειρήσεις που έχουν ήδη παρουσία στο Internet έχουν ήδη αναπτύξει δυνατότητες on-line λήψης παραγγελιών (6,5%) και ακόμη λιγότερες on-line πληρωμών (4,5%).

3.4 Η έρευνα για τις Ελληνικές επιχειρήσεις

Σε έρευνα του 2000 που πραγματοποιήθηκε από το Φεβρουάριο του 2000 ως τον Απρίλιο σε 2000 σε ελληνικές επιχειρήσεις από το Ερευνητικό Κέντρο Η-

ηλεκτρονικού Εμπορίου του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών, ELTRAN, έφερε αποτελέσματα που καταδεικνύει το βαθμό διεξόδου της «νέας οικονομίας» στην παραδοσιακή, καθώς και το τοπίο που διαμορφώνεται πλέον στην Ελληνική πραγματικότητα.

- *Πληροφορική υποδομή των επιχειρήσεων:*

Στο ανώτατο διοικητικό επίπεδο, η παρουσία της πληροφορικής είναι πολύ σημαντική, καθώς το 82% των επιχειρήσεων διαθέτει Διεύθυνση Πληροφορικής. Η τεχνολογία σε αυτές τις επιχειρήσεις, δεν διαδραματίζει απλά ένα ρόλο αλλά γίνεται αντιληπτή σήμερα ως εργαλείο επιχειρηματικότητας.

Επιπρόσθετα το 50% των ελληνικών επιχειρήσεων του δείγματος, επενδύει περισσότερο από το 3% του προϋπολογισμού του σε πληροφορική, με τον αντίστοιχο διεθνή μέσο όρο να κυμαίνεται επίσης στο 3%. Παράλληλα, στο 38% των επιχειρήσεων λειτουργεί ή πρόκειται να λειτουργήσει σύντομα σύστημα ERP (Enterprise Resource Planning), ενώ το 41% διαθέτει ολοκληρωμένα πληροφοριακά συστήματα.

- *Χρήση εφαρμογών Ηλεκτρονικού Εμπορίου*

Συνολικά το 38% των επιχειρήσεων κάνει σήμερα χρήση εφαρμογών του Ηλεκτρονικού Εμπορίου. Είναι αξιοσημείωτο ότι το 57% προγραμματίζει τη υιοθέτηση πρακτικών Ηλεκτρονικού Εμπορίου, και μάλιστα άμεσα (το 33% μέσα στο 2001).

Άρα οι μεγάλες Ελληνικές επιχειρήσεις έχουν ξεπεράσει πλέον το στάδιο της αναζήτησης και έχουν ορίσει το Ηλεκτρονικό Εμπόριο ως στόχο στην άμεση εξέλιξή τους.

- *Χρήση Ηλεκτρονικού Εμπορίου κατά κλάδο.*

Ο κλάδος της Πληροφορικής, κυριαρχεί στην οργανωμένη χρήση εφαρμογών Ηλεκτρονικού Εμπορίου, με ποσοστό σχεδόν διπλάσιο του μέσου όρου (22.5% έναντι 12.5%), ενώ το σύνολο οργανωμένης και αποσπασματικής χρήσης αγγίζει το 58%. Ακολουθούν οι υπηρεσίες όπου οι σχεδόν μισές επιχειρήσεις δηλώνουν χρήση Ηλεκτρονικού Εμπορίου.

Το εμπόριο φαίνεται να υστερεί λίγο στο ποσοστό υιοθέτησης σε σχέση με το μέσο όρο. Είναι όμως ο κλάδος που δηλώνει σε μεγαλύτερο βαθμό πρόθεση υιοθέτησης (33%).

- *Σχέση οργανωμένης χρήσης Ηλεκτρονικού Εμπορίου και πληροφορικής υποδομής της επιχείρησης.*

Όπως ήταν αναμενόμενο, η έρευνα έδειξε ότι αυτοί που πρωτοπορούν στο ηλεκτρονικό εμπόριο, υπερτερούν και στη χρήση πληροφορικής. Με ένα ποσοστό της τάξης του 90%, οι οργανωμένοι χρήστες Ηλεκτρονικού Εμπορίου έχουν «τοποθετήσει» τις λειτουργικές τους εφαρμογές σε ένα ολοκληρωμένο σχήμα και εκμεταλλεύονται την διαθέσιμη πληροφορία. Πρέπει επίσης να τονιστεί, ότι η οργανωμένη χρήση Ηλεκτρονικού Εμπορίου είναι στενά συσχετι-

σμένη με την ύπαρξη υπεύθυνου για την ανάπτυξή του μέσα στις επιχειρήσεις.

- *Υποδομές Ηλεκτρονικού Εμπορίου στην Ελλάδα.*

Το Ηλεκτρονικό Εμπόριο βασίζεται σε υποδομές (τεχνολογίες) εσωτερικής και εξωτερικής δικτύωσης της επιχείρησης. Οι ελληνικές επιχειρήσεις του δείγματος δεν υστερούν σημαντικά από τα ποσοστά αυτά, ως προς τη πρόσβασή τους στο web, έχουν όμως μικρότερη παρουσία σε αυτό (67%) – αν και ελάχιστες είναι εκείνες που δεν προγραμματίζουν τέτοιου είδους δραστηριοποίηση για το άμεσο μέλλον.

Από την άλλη πλευρά βέβαια η χρήση του EDI (Electronic Data Interchange) στην Ελλάδα είναι λιγότερη από τη μισή σε σχέση με την Ευρώπη (5%), ενώ περισσότερες από τις μισές επιχειρήσεις (55%) δεν δηλώνουν ενδιαφέρον για το θέμα αυτό.

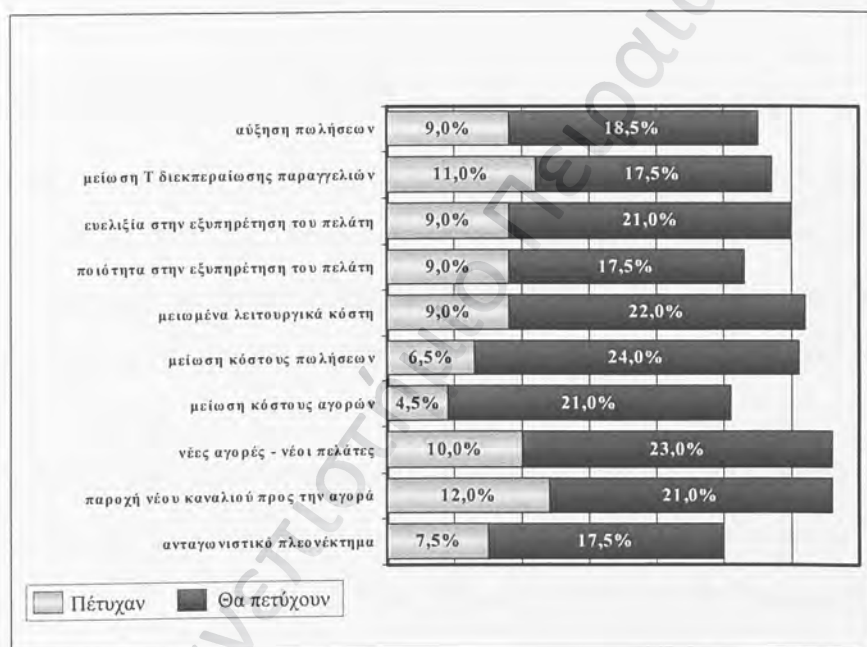
- *Λόγοι υιοθέτησης Ηλεκτρονικού Εμπορίου*

Το συχνότερο αναφερόμενο κίνητρο για την υιοθέτηση Ηλεκτρονικού Εμπορίου στη ελληνικές επιχειρήσεις, είναι η προσπάθεια των επιχειρήσεων να διατηρήσουν τις υφιστάμενες συνεργασίες τους, προσθέτοντας ευελιξία στον τρόπο που ανταποκρίνονται στις απαιτήσεις των εταίρων τους. Ο ίδιος λόγος παρουσιάζεται ως ο βασικότερος και στην Ευρώπη.

Ο δεύτερος λόγος χρήσης των νέων τεχνολογιών από τις επιχειρήσεις είναι η επιθυμία εισόδου σε νέες αγορές.

Ως τρίτος σημαντικός λόγος στην Ελλάδα παρουσιάζεται η συμβολή του Ηλεκτρονικού Εμπορίου στη διατήρηση και βελτίωση της ανταγωνιστικής θέσης της εταιρίας και στη διαφοροποίηση προϊόντων και υπηρεσιών της εταιρίας.

- *Οφέλη από την υιοθέτηση*



Διάγραμμα 3 :Οφέλη από την υιοθέτηση του Ηλεκτρονικού Εμπορίου

Οι επιχειρήσεις που ήδη παρατηρούν συγκεκριμένα οφέλη, αποτελούν το 10% του δείγματος. Τα βασικότερα από αυτά τα οφέλη είναι η μείωση διαφόρων παραγόντων κόστους, η ενίσχυση των πρακτικών στην εξυπηρέτηση του

πελάτη, η μείωση του χρόνου διεκπεραίωσης των διαδικασιών και η βελτίωση της θέσης της επιχείρησης στη αγορά.

Άλλα οφέλη είναι η ευέλικτη ανταπόκριση στις απαιτήσεις προμηθευτών, η εισαγωγή σε νέες αγορές και νέα προϊόντα, η διατήρηση της προνομιακής ανταγωνιστικής θέσης και ο τεχνολογικός εξοπλισμός.

3.5 Η Αγορά των Φαρμάκων.⁷

- *Πωλήσεις εισαγομένων φαρμάκων*

Η φαρμακευτική δαπάνη των εισαγομένων φαρμάκων αυξήθηκε από 15941 εκατ. δρ. το 1987 κατά 1848% ενώ η αύξηση των παραγόμενων φαρμάκων την ίδια περίοδο ήταν 211%. Οι πωλήσεις των εισαγομένων φαρμάκων ως ποσοστό των συνολικών πωλήσεων αυξήθηκαν από το 18,3% το 1987 στο 54% το 2000.

Το Α.Ε.Π. αυξήθηκε κατά 354% την περίοδο 1987-1998, ενώ η συνολική δαπάνη για φάρμακα αυξήθηκε την ίδια περίοδο. Η φαρμακευτική δαπάνη απορρόφησε το 1,27% του Α.Ε.Π. το 1987 και το 1,98% το 2000, διαφορά που αντιπροσωπεύει αύξηση της τάξης του 52%. Το μερίδιο της φαρμακευτικής δαπάνης του Α.Ε.Π. σημείωσε προφανή αύξηση τα χρόνια 1990, το 1992 και το 1993.

Πίνακας 1: Συνολικές Πωλήσεις Φαρμάκων 1987- 2000

ΕΤΟΣ	ΕΙΣΑΓΟΜΕΝΑ	ΠΑΡΑΓΟΜΕΝΑ	ΣΥΣΚΕΥΑΖΟΜΕΝΑ	ΣΥΝΟΛΙΚΕΣ ΠΩΛΗΣΕΙΣ
	15941	65457	4776	87140

1987	11921	100
1988	15544	130
1989	18752	157
1990	25033	210
1991	33291	279
1992	44146	362
1993	54270	455
1994	64175	538
1995	78601	659
1996	94676	794
1997	108553	911
1998	109966	922
1999	110856	929
2000	120443	932

Πίνακας 3 : Πωλήσεις φαρμάκων στα φαρμακεία (1987- 2000)

ΕΤΟΣ	ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΦΑΡΜΑΚΩΝ ΣΤΑ ΦΑΡΜΑΚΕΙΑ	ΔΕΙΚΤΗΣ ΚΟΣΤΟΥΣ ΦΑΡΜΑΚΩΝ
1987	75220	100
1988	94465	126
1989	109670	146
1990	144895	193
1991	185122	246
1992	235359	313
1993	308233	410

1987				
1988	23405	79308	6589	110010
1989	30299	89568	7845	128421
1990	48689	110506	9848	169928
1991	71594	129130	17231	218421
1992	105621	152295	20201	278504
1993	151058	185994	24615	362503
1994	191259	203311	32613	428079
1995	223863	215617	55445	494554
1996	270081	221459	92955	584740
1997	312153	225841	99000	637208
1998	310552	203745	86523	600881
1999	311987	215352	890194	623629
2000	313794	211178	923457	631674

- *Πωλήσεις Φαρμάκων σε Νοσοκομεία και Φαρμακεία*

Την περίοδο 1987-2000 αυξάνονται οι φαρμακευτικές δαπάνες και στα νοσοκομεία και στα φαρμακεία. Η φαρμακευτική δαπάνη στα φαρμακεία είναι πάντα μεγαλύτερη από την αντίστοιχη στα νοσοκομεία. Την περίοδο 1987-2000 κυμάνθηκε από 13,7% σε 18,3%, ενώ στα φαρμακεία από 86,3% σε 81,7 %.

Πίνακας 2 : Πωλήσεις φαρμάκων στα νοσοκομεία (1987- 2000)

ΕΤΟΣ	ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΦΑΡΜΑΚΩΝ ΣΤΑ ΝΟΣΟΚΟΜΕΙΑ	ΔΕΙΚΤΗΣ ΚΟΣΤΟΥΣ ΦΑΡΜΑΚΩΝ
------	-------------------------------------	--------------------------

1994	363904	484
1995	415953	553
1996	490064	652
1997	528655	703
1998	490915	653
1999	501659	690
2000	530923	703

Η φαρμακευτική δαπάνη σχεδόν επταπλασιάστηκε την περίοδο 1987-2000 (Το 1987 ο ΔΚΦ ήταν 100 ενώ το 1998 ήταν 690). Ανάμεσα στο 1987 και το 2000, της φαρμακευτικής δαπάνης ήταν 590% σε τρέχουσες τιμές. Την ίδια περίοδο (1987-2000), το κόστος ζωής υπερτριπλασιάστηκε (εάν ο ΔΚΦ ήταν 100 για το 1987 για το 1998 ήταν 358). Ο Δείκτης Κόστους Φαρμάκων (ΔΚΦ) πάντως είναι υψηλότερος συγκρινόμενος με το Δείκτη Τιμών Καταναλωτή (ΔΤΚ) και αυξάνεται με διπλάσιους σχεδόν ρυθμούς.

Πίνακας 4 : Πωλήσεις Φαρμάκων, ΔΤΚ και ΔΚΦ

ΕΤΟΣ	Συνολικές Πωλήσεις Φαρμάκων	Δείκτης Τιμών Καταναλωτή	Δείκτης Κόστους Φαρμάκων
1987	87140	100	100
1988	110010	114	126
1989	128421	129	146
1990	169928	155	193
1991	218413	186	246
1992	278504	215	313

1993	362503	246	410
1994	428079	273	484
1995	494554	300	553
1996	584740	324	652
1997	637208	342	703
1998	600881	358	653
1999	614515	360	647
2000	651366	365	640

Τα στοιχεία για τα έτη 1987-2000 αποτυπώνουν την πραγματική αύξηση στη φαρμακευτική δαπάνη η οποία ήταν 89.140 εκατ.δρ. ενώ το 2000 αφαιρώντας τον πληθωρισμό έφτασε τα 177.844 εκατ. δρ. σημειώνοντας μια πραγματική αύξηση της τάξης του 94%.

3.6 Καλλυντικά

Ο τζίρος των καλλυντικών στη χώρα μας αναμένεται να ξεπεράσει τα 250 δις δρχ. Το 2001. Οι πωλήσεις καλλυντικών ανήλθαν το 1997 σε 193 δις δρ., σε 208 δις το 1998, και σε 245 δις δρ. το 2000.

Η Ελλάδα κατέχει τη προτελευταία θέση ανάμεσα στις χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης με κατά κεφαλή κατανάλωση 27000 δρ., με πρώτη τη Γαλλία (46.000) και τελευταία την Πορτογαλία.

Η ευρωστία του κλάδου οφείλεται επίσης στην αλλαγή των συνηθειών του αγοραστικού κοινού. Οι έλληνες καταναλωτές προσχώρησαν σε έναν καινού-

ριο τρόπο ζωής καθιστώντας την περιποίηση του σώματος και του προσώπου καθημερινή ανάγκη. Παράλληλα, η ένταξη στην αγορά εργασίας των γυναικών τις ώθησε σε μεγαλύτερη κατανάλωση καλλυντικών. Η ζήτηση που συνεχώς αυξάνεται έχει επηρεαστεί και από τις τάσεις της μόδας. Οι Έλληνες ξοδεύουν ετησίως περίπου 83 δις δρ. σε προϊόντα καθημερινής φροντίδας και υγιεινής (αφρόλουτρα, σαμπουάν κ.λ.π).

Σημαντικός είναι και ο κλάδος των αντηλιακών προϊόντων που πραγματοποίησε τζίρο 6 δις δρ. Στο μέλλον εκτιμάται ότι θα υπάρξει σταθερά ανοδική αύξηση των πωλήσεων του είδους και ειδικά των πωλήσεων των αντηλιακών από τα φαρμακεία.

3.7 Η βιομηχανία φαρμάκων και το Διαδίκτυο

Η βιομηχανία φαρμάκων αποτελεί μια από τις μεγαλύτερες παγκόσμιες αγορές. Το μέγεθός της υπολογίζεται γύρω στα 1,6 τρις δολάρια. Στα πλαίσια του δυναμικού περιβάλλοντος και της εξέλιξης της τεχνολογίας επιχειρεί την μεταλλαγή της σε e-business, προκαλώντας όλους τους συμμετέχοντες να ξανασκεφτούν τον παραδοσιακό τρόπο με τον οποίο δραστηριοποιούνται. Η προμηθευτική αλυσίδα της παραδοσιακά λειτουργούσας φαρμακευτικής επιχείρησης, χαρακτηρίζεται από υψηλή αναποτελεσματικότητα, εξαιτίας του περιορισμένου ρόλου των συμμετεχόντων. Σήμερα, οι εμφανείς αυτές αδυναμίες, ορίζονται από τις ίδιες τις επιχειρήσεις σαν μια ευκαιρία για πιθανή πηγή εξοικονόμησης από τη «συντόμευση» της προμηθευτικής αλυσίδας. Τα κέρδη

που αποκομίζει η βιομηχανία φαρμάκων από το Ηλεκτρονικό Εμπόριο, που είναι οι μειωμένοι χρόνοι, η αυξημένη αποτελεσματικότητα και η καλύτερη εξυπηρέτηση του καταναλωτή, βελτιώνουν την ποιότητα των συναλλαγών και δίνουν την ευκαιρία για περισσότερες και καλύτερες συνεργασίες.⁸

Η φαρμακευτική επιχείρηση που λειτουργεί στο Διαδίκτυο, συγκεντρώνεται στο να δίνει περισσότερη αξία στον πελάτη. Είναι σημαντικό να σημειώσουμε ότι πελάτης στην βιομηχανία φαρμάκων στο Διαδίκτυο, θεωρείται κάθε επιχείρηση που κάνει τη συναλλαγή της ηλεκτρονικά. Αναφερόμαστε στο ηλεκτρονικό εμπόριο μεταξύ των επιχειρήσεων και όχι στο ηλεκτρονικό εμπόριο μεταξύ επιχείρησης και τελικού καταναλωτή, καθώς το ρυθμιστικό νομικό πλαίσιο στην Ελλάδα, αλλά και σε πολλές άλλες χώρες, απαγορεύει την αγορά και πώληση φαρμάκων μεταξύ του καταναλωτή και της επιχείρησης.

Πελάτες λοιπόν είναι οι επιχειρήσεις που αγοράζουν φάρμακα, μικρότερες επιχειρήσεις αλλά και φαρμακεία που προσδοκούν ευκολότερο και καλύτερο τρόπο συνεργασίας καθώς επίσης και κλινικές, νοσοκομεία κ.λ.π. Η ανάγκη για Ηλεκτρονικό επιχειρείν είναι πλέον επιτακτική.

Η φαρμακοβιομηχανία που μελετάται, η VacoPharm, κατέχει την δεύτερη θέση στον κλάδο των φαρμακευτικών και καλλυντικών προϊόντων. Την πρώτη θέση στον κλάδο κατέχει η πολυεθνική εταιρία Unilever Hellas, η οποία παράγει και κατασκευάζει μια ποικιλία προϊόντων εκτός των φαρμακευτικών.

Τρίτη εταιρία στον κλάδο, είναι η Novartis Hellas ΑΕΒΕ ΦΑΡΜΑΚΩΝ, ακολουθεί η ΒΙΑΝΕΞ ΑΕ ΕΜΠΟΡΟΒ, και η COLGATE PALMOLIVE ΕΛΛΑΣ ΑΒΕΕ, Η JOHNSON & JOHNSON ΕΛΛΑΣ ΑΒΕΕ.

Την έβδομη θέση κατέχει η ANEΛΟΡ ΑΕΒΕ, την όγδοη η BRISTOL MYERS SQUIBB ΑΕΒΕ, ακολουθεί η ΣΑΡΑΝΤΗΣ ΑΕΒΕ και τη δέκατη θέση κατέχει η JANSSEN – CILAG ΦΑΡΜΑΚΕΥΤΙΚΗ ΑΕΒΕ.

Σκοπός των παραπάνω βιομηχανιών είναι να παραμείνουν στις δέκα πρώτες θέσεις, ενώ κάθε μια από αυτές, έχει στόχο να ηγηθεί στο κλάδο. Η μείωση του συνολικού κόστους παραγωγής δίνει περιθώρια για μεγαλύτερο κέρδος. Στα πλαίσια αυτά, η μείωση του κόστους της προμηθευτικής αλυσίδας αποτελεί άμεσο στόχο των παραπάνω επιχειρήσεων, που αντιλαμβάνονται, την εφαρμογή του Ηλεκτρονικού Επιχειρείν, σαν ένα σωστό μέσο για την επίτευξη των σκοπών και μέσων τους.

Επομένως, στην κατεύθυνση που κινείται η VacoPharm κινούνται και οι υπόλοιπες ανταγωνίστριες εταιρίες. Το στάδιο είναι μεταβατικό και απαιτείται χρόνος και πολύ καλός προσδιορισμός των απαιτήσεων για να επιτευχθεί ο νέος στόχος με αποτελεσματικότητα.

3.8 Το Πρόγραμμα Marketing της φαρμακοβιομηχανίας

Στην παρούσα μελέτη, αναλύεται η συγκεκριμένη στο εσωτερικό και το εξωτερικό περιβάλλον, προκειμένου με τη συγκεκριμένη μεθοδολογία μιας οικο-

νομοτεχνικής μελέτης να επιτύχει το στόχο της που είναι η εισαγωγή του Ηλεκτρονικού Εμπορίου στις συναλλαγές της με άλλες επιχειρήσεις, αλλά και για την αποτελεσματικότερη λειτουργία της εσωτερικά.

Επομένως το Μάρκετινγκ που εφαρμόζει είναι το βιομηχανικό Μάρκετινγκ με προσαρμογές και διαφορές από τις βασικές αρχές του, που επιτάσσει τόσο το νέο ηλεκτρονικό περιβάλλον όσο και η σύνθεση της επιχείρησης μιας και έχει θυγατρικές και έχει κάνει και κοινοπραξίες με άλλες.

1. Το προϊόν

Η VacoPharm, είναι πολυεθνική εταιρία που δραστηριοποιείται στο κλάδο των φαρμακευτικών και των καλλυντικών προϊόντων καθώς επίσης και στον τομέα των υπηρεσιών και συγκεκριμένα στις υπηρεσίες της διανομής. Η VacoPharm παράγει, εισάγει και διανέμει φάρμακα και τα καλλυντικά, διανέμει τα προϊόντα της και διανέμει προϊόντα για λογαριασμό τρίτων εταιριών.

Προκειμένου να είναι πιο αποτελεσματικές οι λειτουργίες και οι διαδικασίες, δημιουργήθηκαν θυγατρικές εταιρίες και έκανε και κοινοπραξία με άλλες εταιρίες. Έτσι δημιουργήθηκε το VacoPharm Group εταιριών προκειμένου οι τομείς δραστηριοποίησης της να φτάνουν σε καλύτερα αποτελέσματα.

Η διαμόρφωση του group των εταιριών με τα αντίστοιχα προϊόντα έχει ως εξής:

α. Φαρμακευτικά προϊόντα:

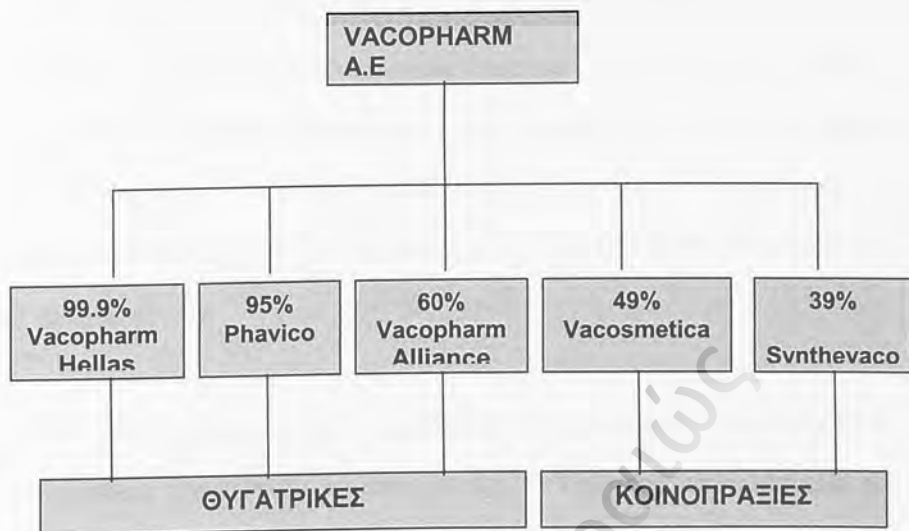
Το VacoPharm group επικεντρώθηκε στη παραγωγή και στο μάρκετινγκ φαρμακευτικών προϊόντων μέσω της θυγατρικής της εταιρίας της VacoPharm Hellas και της εταιρίας κοινοπραξίας της με την Synthenvaco-VacoPharm, που ιδρύθηκε το 1992 από την VacoPharm και την Synthenvaco Γαλλίας με δικαίωμα συμμετοχής που έφτανε το 1999 σε 39% και 61% αντίστοιχα.

β. Καλλυντικά προϊόντα:

Στην Ελλάδα το VacoPharm Group δείχνει ενεργά την παρουσία του στον τομέα των καλλυντικών, διαμέσου των θυγατρικών της VacoPharm Hellas και Phanico καθώς επίσης και διαμέσου της κοινοπραξίας της με την Vacosmetica που ιδρύθηκε από την L'Oréal και την VacoPharm με μερίδια 51% και 49% αντίστοιχα.

γ. Υπηρεσίες:

Το 1994 ιδρύθηκε η χονδρεμπορική εταιρία VacoPharm Alliance Sante που λειτουργεί σαν κέντρο διανομής, παρέχοντας υπηρεσίες διανομής, τιμολόγησης και αποθήκευσης των εμπορευμάτων της εταιρίας αλλά και τρίτων εταιριών. Οι μέτοχοι της εταιρίας είναι η VacoPharm με 60% και η Alliance Vacochem με 40% μερίδιο αντίστοιχα. Η τελευταία είναι η δεύτερη μεγαλύτερη χονδρεμπορική εταιρία φαρμάκων στην Ευρώπη.



Διάγραμμα 4 :Το VacoPharm Group

- *Αναλυτικότερα για το VacoPharm Group:*

Η VacoPharm Hellas πέρασε το 1999 μια δύσκολη χρονιά εξαιτίας του ανταγωνισμού και ο τζίρος έφτασε στα 5,2 δις.δρχ. Αυτό οφειλόταν κυρίως στην απόσυρση κάποιων προϊόντων από την αγορά, γεγονός που μείωσε τα συνολικά έσοδα και στη μελλοντική αύξηση των τιμών που επρόκειτο να πραγματοποιηθεί. Είναι σημαντικό να σημειωθεί, ότι στο δεύτερο εξάμηνο του 1999, η εταιρεία απέδωσε καλύτερα σε σχέση με το πρώτο, και οι ρυθμοί ανάπτυξης των στρατηγικών προϊόντων (που δεν αποσύρθηκαν), βελτίωσαν τους συνολικούς δείκτες της εταιρείας στην αγορά.

Ο τομέας των φαρμακευτικών παρουσίασε αύξηση του τζίρου κατά 18% σε σχέση με το προηγούμενο έτος, ενώ οι τιμές των προϊόντων παρέμειναν σταθερές.

Ο τζίρος στον τομέα των καρδιολογικών προϊόντων με βασικότερα προϊόντα το Nitrodyll και το Kerlone, αποτελεί το 34% του συνολικού τζίρου της εταιρείας. Ο τζίρος στον τομέα των respiratory προϊόντων, με βασικότερα το Theodur, το Salbunona και το Resprocor, αποτελεί το 15% του συνολικού τζίρου για την εταιρεία.

Ο τομέας των δερματολογικών και αντισηπτικών φαρμάκων, έδωσε το 35% του συνολικού τζίρου στην εταιρεία και είχε τα καλύτερα αποτελέσματα σε σχέση με άλλες εταιρείες που αντιπροσωπεύουν τον τομέα αυτό. Οι πωλήσεις στα νευρολογικά φάρμακα αποτελούν το 13% του συνολικού τζίρου.

Η εταιρεία πήρε νέες αποφάσεις προκειμένου να ορίσει τους στρατηγικούς τομείς στους οποίους θα συγκεντρωθεί στο μέλλον και τα προϊόντα που θα δώσουν νέα πνοή ανάπτυξης στην εταιρεία:

- Η ενίσχυση των προϊόντων της εταιρείας με νέα (τα Scaflam, X-Prep και Mundiscal)
- Η αλλαγή των στρατηγικών και των λειτουργιών που ξεκίνησαν περίπου από το δεύτερο μισό του 1999.

Ο τομέας των dermocosmetics της εταιρείας, επικεντρώνεται στη κατασκευή αλλά και την διανομή των dermocosmetics, μέσω της αλυσίδας των φαρμακείων και των δερματολόγων με τους οποίους συνεργάζεται.

Δύο είναι κυρίως οι γραμμές προϊόντων που κινούνται στην αγορά:

Το Castalia και το Vacoderm. Πρόκειται για φαρμακευτικά δερματολογικά προϊόντα ενυδάτωσης και καταπολέμησης του γήρατος, καθώς επίσης και ιδιαίτερης περιποίησης των μαλλιών.

Ο τομέας καλύπτεται από ένα ισχυρό δίκτυο ιατρικών επισκεπτών και αντιπροσώπων που απευθύνονται σε 2000 περίπου φαρμακεία και σε 650 δερματολόγους σε όλη την Ελλάδα. Ο τζίρος του τομέα των dermocosmetics αυξήθηκε κατά 3% το 1999 και το πιο αποτελεσματικό σε πωλήσεις προϊόν αποδείχθηκε η γραμμή προϊόντος του παραπάνω τομέα.

Castalia Dermopour.

Το εύρος της παραπάνω γραμμής προϊόντος επρόκειτο να αυξηθεί με την προσθήκη τριών ακόμη προϊόντων και για το λόγο αυτό αναμένονταν σημαντική αύξηση του τζίρου μέσα στο 2000.

Ο τομέας με τα φαρμακευτικά προϊόντα, έχει το πιο ισχυρό δίκτυο για την προώθηση και διανομή των προϊόντων της VacoPharm και των τρίτων εταιριών που συνεργάζεται. Το 1999 κάλυψε 3200 φαρμακεία σε όλη την Ελλάδα.

Τα κύρια προϊόντα είναι το Ivaliten και το Betadine σε διάφορες παραλλαγές, τεστ εγκυμοσύνης καθώς επίσης και προϊόντα της Colgate-Palmolive και της 3M.

Στο απώτερο μέλλον ο τομέας θα δείξει μια πιο δυναμική παρουσία μέσω της συνεργασίας με άλλες εταιρίες αυξάνοντας έτσι την κερδοφορία και αποκτώντας ηγετική θέση στην αγορά.

2. Η τιμή

Οι πελάτες μπορούν να ενημερώνονται πληρέστερα για τις τιμές των προϊόντων ή των υπηρεσιών καθώς και των ειδικότερων χαρακτηριστικών που θέλει να ενσωματώσει σε αυτά. Το αποτέλεσμα αυτής της διαδικασίας είναι ότι με τη χρήση του ηλεκτρονικού εμπορίου ο ανταγωνισμός των τιμών μεταξύ των προμηθευτών θα ενταθεί και σύμφωνα με την οικονομική θεωρία οι τιμές των προϊόντων ή των υπηρεσιών θα προσεγγίσουν το οριακό κόστος.

Η τιμολογιακή πολιτική των εταιριών που διεξάγουν πωλήσεις μέσω του Διαδικτύου θα αλλάξει καθώς οι εκπτώσεις και προσφορές θα γίνονται κατά τη διάρκεια της ημέρας ή της εβδομάδας όπου η κίνηση στα ηλεκτρονικά καταστήματα τους θα είναι χαμηλή, ώστε να επιτύχουν τη βέλτιστη χρησιμοποίηση των ηλεκτρονικών τους μέσων τα οποία αποτελούν και την κυριότερη επένδυση για τη δημιουργία των ηλεκτρονικών τους καταστημάτων.

3. Η Προβολή

Η προβολή είναι βασικό στοιχείο του μίγματος Μάρκετινγκ της επιχείρησης και περιλαμβάνει κάθε προσπάθεια επικοινωνίας του προϊόντος ή του νέου τρόπου δραστηριοποίησης, που στην περίπτωση μας είναι το Ηλεκτρονικό Επιχειρείν.

Το μίγμα της προβολής αποτελείται από την διαφήμιση, την προώθηση των πωλήσεων, τις δημόσιες σχέσεις και την προσωπική πώληση για να γνωστοποιηθεί η ύπαρξη του προϊόντος και η αξία του για το προϊόν.⁹

Ο πρώτος στόχος του σχεδιαστή επικοινωνίας είναι ο ακριβής προσδιορισμός του κοινού στο οποίο απευθύνεται το μήνυμα. Στην παραδοσιακή μορφή της εταιρίας, οι πελάτες ήταν δεδομένοι και γεωγραφικά περιορισμένοι και υπήρχε ένας συγκεκριμένος τρόπος επικοινωνίας, όπου δίνονταν έμφαση στην προσωπική πώληση.

Η μεγάλη ευκαιρία που δίνεται στην εταιρία είναι ότι ανοίγει, μεγαλώνει, αναπτύσσεται η αγορά, μιας και το Διαδίκτυο δεν έχει όρια και γεωγραφικούς περιορισμούς. Επομένως σκοπός της εταιρίας είναι να διατηρήσει τους υπάρχοντες πελάτες της, όπου επικρατούσαν οι διαπροσωπικές σχέσεις, επιτελούνταν αμοιβαίες διεπιχειρησιακές συμφωνίες και ικανοποιούνταν και απαιτήσεις μεμονωμένων πελατών, αλλά και να αποκτήσει και να διατηρήσει τους νέους πελάτες.

Κρίνεται λοιπόν απαραίτητο η επιχείρηση να δώσει έμφαση στον κάθε πελάτη χωριστά δίνοντας του σαφή πληροφορία για τον νέο τρόπο λειτουργίας της επιχείρησης και πείθοντας τον ότι ο νέος αυτός τρόπος μειώνει και το κόστος της συναλλαγής του, χωρίς να χάνει τη προσωπική σχέση που έχει ήδη αναπτυχθεί. Στην προσπάθεια αυτή συντελεί η νέα φιλοσοφία, το Customer

Relationship Management, όπου ο κάθε μεμονωμένος πελάτης αναγνωρίζεται και ικανοποιείται πλήρως.

Η διαφήμιση και Web marketing είναι η δεύτερη στρατηγική προβολής, η οποία σαν σκοπό έχει την ενημέρωση και την πειθώ για νέους πελάτες. Το site επομένως της επιχείρησης πρέπει να είναι αυστηρά επαγγελματικό, να βοηθά τον πελάτη να κάνει την συναλλαγή και στο τέλος να τον διατηρήσει.

Παρακάτω δίνεται μια πρόταση για το πώς πρέπει να είναι το site της επιχείρησης. Και στην περίπτωση αυτή το site πρέπει να είναι διαμορφωμένο κατά τέτοιο τρόπο που να δίνει πληροφορίες για τον πελάτη, να γίνεται στη συνέχεια επεξεργασία αυτών των πληροφοριών και να επιτευχθεί η ιδιαίτερη συναλλακτική σχέση, προσαρμοσμένη στις απαιτήσεις και τις ανάγκες του πελάτη.

Αξιοποιούνται επομένως όλα τα στοιχεία του μίγματος Μάρκετινγκ. Είναι σημαντικό να ενημερώσει η επιχείρηση για την νέα της μορφή, e-business, σε περιοδικά του κλάδου, σε εκθέσεις του κλάδου, σε εμπορικές εκθέσεις, στον τύπο, αλλά και όπως αναφέρθηκε παραπάνω σε κάθε πελάτη χωριστά με προσωπική επαφή των ανθρώπων που δουλεύουν στην νέα προσπάθεια και προφορική παρουσίαση της νέας ιδέας.

Οι δημόσιες σχέσεις και η δημοσιότητα κρίνονται απαραίτητα εργαλεία. Αυτές αποτελούνται από μια ποικιλία προγραμμάτων, όπως συνεντεύξεις τύπου, ομιλίες, σεμινάρια, δημοσιεύματα, κοινωνικές σχέσεις με ομάδες επηρεασμού,

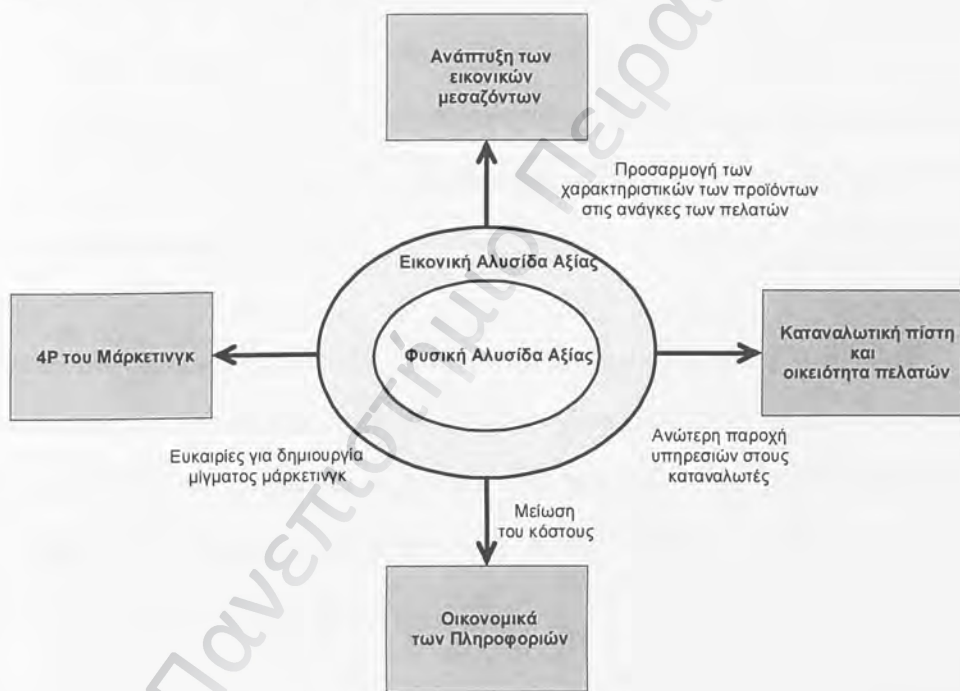
κ.α. Παράλληλα για πολλούς από τους πελάτες είναι αναγκαίο να δοθούν κίνητρα για τη συνεργασία, που είναι η δωρεάν εκπαίδευση του προσωπικού για την νέα μορφή της συνεργασίας, το λογισμικό που κρίνεται απαραίτητο, κ.λ.π.

- **Η εικονική αλυσίδα αξίας ως μέσο ανάλυσης του ηλεκτρονικού Μάρκετινγκ**

Η εικονική αλυσίδα αξίας επινοήθηκε από τους Rayport και Sviokla (1995) σαν ένα πλαίσιο έρευνας και ανάλυσης του ηλεκτρονικού εμπορίου. Η εικονική αλυσίδα αξίας αναπτύχθηκε πάνω στην αλυσίδα αξίας του Porter (1985) η οποία στόχευε κυρίως στις βιομηχανικές επιχειρήσεις. Στη σύγχρονη όμως εποχή της πληροφορίας, όπου η πλειονότητα των επιχειρήσεων εκτελούν ή σκοπεύουν να εκτελέσουν τις επιχειρηματικές δραστηριότητες τους μέσω του Διαδικτύου, η «πληροφορία» αποτελεί το κύριο μέσο διεξαγωγής των εμπορικών δραστηριοτήτων. Επομένως, ο βαθμός στον οποίο το ηλεκτρονικό εμπόριο θα επηρεάσει το μάρκετινγκ των προϊόντων και των υπηρεσιών εξαρτάται από τον όγκο και την αξία της πληροφορίας που θα ρέει δια μέσου της αλυσίδας αξίας. Η αξία αυτή καθορίζεται από την έκταση την οποία οι διάφορες δραστηριότητες της αλυσίδας αξίας μιας επιχείρησης είναι άμεσα συνδεδεμένες με τους προμηθευτές, τους κατασκευαστές και τους πελάτες επιτρέποντας με αυτόν τον τρόπο τη συνεχή ροή πληροφοριών μεταξύ τους.¹⁰

Οι στρατηγικές αποφάσεις στην εικονική αλυσίδα αξίας λαμβάνονται με τη βοήθεια της πληροφορίας αλλά και γύρω από αυτήν. Οι Rayport και Sviokla επισημαίνουν ότι η εικονική αλυσίδα αξίας αποτελείται από τη συλλογή, την οργάνωση, την επιλογή, τη σύνθεση και τη διανομή της πληροφορίας. Επομέ-

ως οι επιχειρήσεις πρέπει να ενοποιήσουν τις δραστηριότητες της εικονικής και της φυσικής αλυσίδας αξίας προκειμένου να προσφέρουν προϊόντα ή υπηρεσίες προσαρμοσμένες στις ανάγκες των πελατών της. Ο σκοπός της εικονικής αλυσίδας αξίας αποτελεί τη πρόσβαση των καταναλωτών, των προμηθευτών και των κατασκευαστών σε πληροφορίες που θα διευκολύνουν και θα επιταχύνουν τις συναλλαγές, ενώ η φυσική αλυσίδα αξίας στοχεύει στην παραγωγή των προϊόντων ή στην παροχή των υπηρεσιών και τελικά στην ικανοποίηση των πελατών.



Διάγραμμα 5 : Φυσική και Εικονική Αλυσίδα Αξίας

Μολονότι το ηλεκτρονικό εμπόριο είχε σαν αποτέλεσμα ένα μέρος των εμπορικών συναλλαγών να πραγματοποιείται ηλεκτρονικά, γίνεται αντιληπτό ότι οι φυσικές δραστηριότητες δεν μπορούν να εξαλειφθούν ολοκληρωτικά καθώς

αποτελούν τον πυρήνα της ικανοποίησης των πελατών. Επομένως, στο ηλεκτρονικό εμπόριο η επιτυχία βασίζεται στον τρόπο με τον οποίο η φυσική και εικονική αλυσίδα αξίας αλληλοσυμπληρώνονται και ολοκληρώνονται.

- *Πρόταση site για την επιχείρηση:*

Η φαρμακοβιομηχανία VacoPharm που επεκτείνεται στο Διαδίκτυο, πρέπει να παραθέτει χρήσιμες πληροφορίες για την ιστορία της, την έδρα της και την ταυτότητά της γενικά. Με τον τρόπο αυτό οι επισκέπτες και υποψήφιοι πελάτες θα γνωρίζουν ότι η εταιρία έχει και φυσική υπόσταση εκτός από ηλεκτρονική οντότητα, εμπορεύεται κάποια χρόνια, έχει ιστορία και επομένως εμπνέει και μεγαλύτερη εμπιστοσύνη.

Είναι αναγκαίο να παρουσιάζονται όλα τα στοιχεία επικοινωνίας, ώστε οι ενδιαφερόμενοι να κάνουν όποια ερωτήματα επιθυμούν. Είναι σημαντικό να προσδιοριστεί το χρονικό διάστημα μέσα στο οποίο θα απαντηθούν τα ερωτήματα, διότι η μη λήψη μιας απάντησης θα θεωρηθεί ως μη σωστή αντιμετώπιση από τη μεριά της εταιρίας.

Καθοριστικός παράγοντας είναι να δίνονται επαρκείς οι πληροφορίες για τα προϊόντα και ένα διάγραμμα που να τα σκιαγραφεί καλύτερα. Την αγορά πρέπει να την ακολουθούν και οι δωρεάν υπηρεσίες, όπως κατάλογοι διευθύνσεων, ημερολόγια, υπηρεσίες υπενθυμίσεων και ενημερωτικά γράμματα (newsletter) με νέα, χρήσιμες πληροφορίες και συνεχείς προσφορές που βοηθούν την συνεχή οργάνωση του πελάτη και την επαφή μαζί του.

Κάποιες από τις υπηρεσίες που μπορούν να προσφερθούν στον πελάτη είναι:

- Καλάθι αγορών
- Προσωπικές υπηρεσίες
- Μηχανή αναζήτησης
- Απαντήσεις σε συχνά ερωτήματα
- Δυνατότητα πίστωσης
- Επικοινωνία
- Προηγούμενες παραγγελίες
- Προσωπικό Ημερολόγιο
- Υπηρεσία υπενθύμισης
- Δώρα

Παράλληλα, η επιχείρηση είναι υποχρεωμένη να ενημερώνει τον πελάτη για τυχόν προβλήματα που μπορεί να προκύψουν κατά την εκτέλεση μιας παραγγελίας, καθώς και για την αντικατάσταση ελαττωματικών προϊόντων που μπορεί να παραδοθούν.

Επιπρόσθετα στις ιστοσελίδες κρίνεται απαραίτητη η αναφορά σχετικά με την πολιτική της εταιρίας για την ασφάλεια των συναλλαγών και την σωστή διαχείριση και προφύλαξη των προσωπικών στοιχείων του πελάτη, στο χρόνο διεκπεραίωσης της παραγγελίας.

Είναι πολύ σημαντικό στα πλαίσια της παγκοσμιοποίησης να γίνει η εναλλακτική παρουσίαση του site σε άλλη γλώσσα ώστε να προβάλλονται τα προϊό-

να και σε άλλες χώρες. Κρίνεται απαραίτητος ένας σύμβουλος για την αισθητική και γραφική παρουσίαση του site ώστε να προκαλεί το ενδιαφέρον του επισκέπτη.

Βοήθεια στον πελάτη για να κάνει τις συναλλαγές

Η σελίδα στο internet πρέπει να απαντά σε βασικά ερωτήματα του υποψηφίου πελάτη. Τέτοια είναι:

- Πώς γίνομαι πελάτης της VacoPharm;
- Τι κερδίζω από την συγκεκριμένη συναλλαγή;
- Πόσο ασφαλής είναι μια τέτοια συναλλαγή;
- Πώς θα βρω αυτό που με ενδιαφέρει εύκολα και γρήγορα;
- Πώς αρχίζω να κάνω παραγγελίες;
- Τι γίνεται από τη στιγμή που πραγματοποιώ την πρώτη μου παραγγελία;
- Πώς ελέγχω σε ποιο σημείο βρίσκεται η παραγγελία;
- Πότε παραλαμβάνω τα εμπορεύματα της παραπάνω παραγγελίας;
- Πώς παίρνω τα τιμολόγια;
- Με υποστηρίζει η εταιρεία με κάποιο browser;

Τι γίνεται στην περίπτωση που δεν μπορώ να βρω απάντηση στα παραπάνω ερωτήματα και που θα βρω την απάντηση;

- Πώς γίνομαι πελάτης της VacoPharm;

Συμπληρώνοντας απλά την φόρμα συνδρομής ή παίρνοντας τηλέφωνο στην εταιρεία, ή και τα δύο. Οι πληροφορίες που δίνονται κατά την συν-

δρομή αντιμετωπίζονται σύμφωνα με την Πολιτική Ασφαλείας της εταιρείας.

- Τι κερδίζω από την συγκεκριμένη συναλλαγή;
(π.χ. Όλα τα οφέλη από το ηλεκτρονικό επιχειρείν και ακριβείς τιμές καθώς επίσης και πίστωση από την τράπεζα που μεσολαβεί.)
- Πόσο ασφαλής είναι μια τέτοια συναλλαγή;
(Το πρωτόκολλο συνεργασίας και ασφαλείας SSL - Secure Socket Layer, που εφαρμόζει η εταιρεία, επιτρέπει τις ασφαλείς συναλλαγές στο Διαδίκτυο).
- Πώς θα βρω αυτό που με ενδιαφέρει εύκολα και γρήγορα;
Έρευνα κατά όνομα του προϊόντος (εμπορικό και γενικό)
(Παράδειγμα: Sodium Nitrite)
Έρευνα κατά παραγωγό:
(Παράδειγμα: DuPont or Elf Atochem).
Έρευνα κατά τελικούς χρήστες:
(Παράδειγμα: επικαλυπτικά)
Έρευνα κατά κατηγορία προϊόντος:
(Παράδειγμα: οξέα)
Συνδυασμένη έρευνα: Συνδυασμός των ανωτέρω
- Πώς αρχίζω να κάνω παραγγελίες;
Στην αρχή, βρείτε το προϊόν ή τα προϊόντα που σας ενδιαφέρουν μέσω του καταλόγου αναζήτησης. Εφόσον τα βρείτε, εισάγεται την ποσότητα

που επιθυμείται στην κατάλληλη φόρμα και κάντε κλικ στο Obtain Price Quote. Στην κάρτα αγοράς προσδιορίστε την ποσότητα και κάντε κλικ στο Ship To και Bill To τοποθεσίες. Πατήστε Get Price και σας δίνεται η τιμή για την παραγγελία που θέλετε.

Αν είστε ευχαριστημένος με την τιμή του προϊόντος-προϊόντων, επιλέξτε την ημερομηνία που θέλετε να παραλάβετε και κάνετε submit στον αριθμό παραγγελίας που εμφανίζεται μπροστά σας, πετυχαίνοντας έτσι την ολοκλήρωση της συναλλαγής. Οι λεπτομέρειες από την συναλλαγή εμφανίζονται μπροστά σας και εκτυπώστε την σελίδα που βλέπεται προκειμένου να την κρατήσετε στο αρχείο σας. Θα σταλεί ένα e-mail που θα αποδεικνύουμε την τοποθέτηση της παραγγελίας σας και ένα e-mail που θα σας ενημερώνουμε την ημερομηνία φορτώσεως.

- Τι γίνεται από τη στιγμή που πραγματοποιώ την πρώτη μου παραγγελία; Από τη στιγμή που λαμβάνουμε την παραγγελία, πιστοποιούμε την πιστοληπτική ικανότητα και ηλεκτρονικά μέσα στην εταιρεία δίνεται εντολή για παραγωγή και ανατοποθέτηση των εμπορευμάτων ή εντολή για μεταφορά ή παράδοση αν είναι έτοιμα προϊόντα της εταιρείας ή κάποια από αυτά που εισάγουμε.
- Πώς ελέγχω σε ποιο σημείο βρίσκεται η παραγγελία; Κάνετε κλικ στο My account Page και θα εμφανιστούν μπροστά σας οι τελευταίες πέντε παραγγελίες. Για τις πέντε αυτές παραγγελίες υπάρχουν οι εξής περιπτώσεις: Acknowledged, In-Transit, Delivered or Credit Hold. Επο-

μένως μπορείτε να ξέρετε σε ποιο σημείο βρίσκεται η παραγγελία καθώς επίσης και την ημερομηνία παράδοσης.

- Πότε παραλαμβάνω τα εμπορεύματα της παραπάνω παραγγελίας;
Το πόσο γρήγορα θα παραλάβετε τα εμπορεύματα εξαρτάται κυρίως από τρεις παράγοντες:
 1. Αν υπάρχει απόθεμα στην αποθήκη και επομένως αμέσως ξεκινά η αποστολή.
 2. Αν τα εμπορεύματα που παραγγέλθηκαν είναι άλλων κατασκευαστών και δεν υπάρχουν στην εταιρεία.
 3. Πόσο κοντά είναι ο κοντινότερος προμηθευτής με τον οποίο συνεργάζομαστε για να παραδώσει.

Το σύστημά μας θα υπολογίσει την ακριβή ημέρα παράδοσης σύμφωνα με τις παραπάνω πληροφορίες. Η ημερομηνία παράδοσης, με την υπόθεση ότι ισχύει ένας από τους παραπάνω παράγοντες, παραδίδει το πολύ σε τριάντα ημέρες από την ημέρα που έγινε η παραγγελία.

- Πώς παίρνω τα τιμολόγια;
Θα παραλάβετε τιμολόγια της εταιρείας για το ποσό που αρχικά είδατε στην φόρμα παραγγελίας. Το ποσό περιλαμβάνει και έξοδα μεταφοράς.
- Με υποστηρίζει η εταιρεία με κάποιο browser;
Επειδή ο υποψήφιος πελάτης έψαξε και προτίμησε την εταιρεία για συνεργασία, δίνουμε:

1. Netscape Navigator, latest Version
2. Microsoft Internet Explorer, latest Version

Αν έχετε παλιά version σας υποστηρίζουμε να κάνετε download την πρόσφατη έκδοση των παραπάνω.

- Τι γίνεται στην περίπτωση που δεν μπορώ να βρω απάντηση στα παραπάνω ερωτήματα και που θα βρω την απάντηση;

Αν δεν μπορείτε να βρείτε απάντηση στα παραπάνω ερωτήματα παρακαλώ στείλτε μας e-mail στην παρακάτω διεύθυνση, ή πάρτε μας στο παρακάτω τηλέφωνο.

Για την επιτυχημένη υιοθέτηση πρακτικών Η.Ε, οι επιχειρήσεις θα πρέπει να λαμβάνουν υπόψη, τα ακόλουθα δεδομένα:

- Οι πελάτες επιθυμούν να διαμορφώνουν τα προϊόντα με βάση τις προσωπικές τους ανάγκες.
- Η εστίαση στις ανάγκες του κάθε πελάτη ξεχωριστά δημιουργεί νέες ευκαιρίες για καταγραφή περισσότερων πληροφοριών για υφιστάμενους και μελλοντικούς πελάτες, για ταχύτερη ανάλυση της πληροφορίας, και για αξιοποίησή της. Η ανάπτυξη ηλεκτρονικών επιχειρηματικών δραστηριοτήτων σε παγκόσμια κλίμακα, με τη διαφάνεια στις διαδικασίες τόσο του εφοδιασμού (αγορές, προμήθειες), όσο και της κάλυψης

της ζήτησης (προώθηση, πωλήσεις, εξυπηρέτηση πελατών) οδηγεί σε σημαντική επιτάχυνση του εμπορικού κύκλου των αγορών.

- Στον παραδοσιακό τρόπο εμπορίου, οι επιχειρήσεις θα πρέπει να επιλύσουν τα εξής:
 - Δεν είναι δυνατόν το σύνολο των πελατών να εξυπηρετηθεί αποτελεσματικά και ταυτόχρονα από ένα κανάλι παροχής προϊόντων/υπηρεσιών. Υπάρχει ανάγκη για συντονισμένη στρατηγική κάλυψης της ζήτησης.
 - Η εξυπηρέτηση του πελάτη αγγίζει διάφορα τμήματα μιας επιχείρησης (λογιστήριο, προμήθειες, εξυπηρέτηση πελατών). Παρ' όλο αυτά, δεν είναι αποτελεσματικό ο πελάτης να αναζητά το τμήμα της επιχείρησης που σχετίζεται με την εκάστοτε ανάγκη του. Μια στρατηγική βασισμένη στην αρχή ότι κάθε σημείο της επιχείρησης παρουσιάζει "κοινό πρόσωπο προς τον πελάτη" είναι απαραίτητη για την αποτελεσματική παροχή ποιοτικών υπηρεσιών.
- Η ενδυνάμωση της σχέσης με τον πελάτη απαιτεί αύξηση της προσωποποίησης των υπηρεσιών που του παρέχονται. Με αυτόν τον τρόπο αυξάνεται το κόστος για τον πελάτη να στραφεί προς άλλο προμηθευτή (κόστος μετακίνησης). Η συνεργασία με τον πελάτη πρέπει να χαρακτηρίζεται από απλότητα, πληρότητα και συνέπεια. Η πρόσβαση τόσο

σε πληροφορίες και υπηρεσίες, καθώς και το εύρος της συνεργασίας πρέπει να καλύπτει τις ιδιαίτερες απαιτήσεις του κάθε πελάτη.

Μοντέλο Ικανοποίησης Πελάτη μέσω Internet



Διάγραμμα 6 : Μοντέλο ικανοποίησης του πελάτη

- Διαχείριση των e-πελατών, ενδιαμέσων (CRM)

Για την φαρμακοβιομηχανία, πελάτης δεν αποτελεί ο τελικός καταναλωτής, αλλά οι ενδιάμεσοι στην προμηθευτική αλυσίδα, που μπορεί να είναι ένα φαρμακείο, ένα νοσοκομείο ή μια εμπορική επιχείρηση. Επομένως και κάποιος από τους παραπάνω ενδιάμέσους θα ορίζονται ως πελάτες από εδώ και στο εξής.

Καθώς η εξουσία μετατοπίζεται στον πελάτη, οι επιχειρήσεις αναζητούν νέους τρόπους κατανόησης και προσέγγισης των πελατών τους. Κεντρικό σημείο αυτής της τάσης είναι το *Customer Relationship Management (CRM)*, που αποτελεί μια ολοκληρωμένη προσέγγιση αναγνώρισης, προσέλκυσης, απόκτησης και διατήρησης πελατών.

Οι σχέσεις μιας σύγχρονης επιχείρησης με τους πελάτες της πρέπει να επεκτείνονται σε ατομικές συναλλαγές, ενώ οι υπηρεσίες πριν και μετά την πώληση πρέπει να αποτελούν αναπόσπαστο κομμάτι της επιχειρηματικής δικτύωσης.

Το CRM στοχεύει στην υποστήριξη όλων των σχέσεων που έχει η επιχείρηση με κάθε μεμονωμένο πελάτη. Για να επιτευχθεί αυτό χρησιμοποιείται ο κύκλος αγορών του πελάτη ο οποίος περιλαμβάνει το marketing, την αποτίμηση, την αγορά και την παροχή υπηρεσιών μετά την πώληση.

Μια ολοκληρωμένη γνώση για την αποδοτικότητα ενός πελάτη βοηθά την επιχείρηση να επικεντρώσει τους πόρους της εκεί όπου θα της παρέχουν τη μεγαλύτερη απόδοση επενδύσεως (Return On Investment -ROI) και να βελτιστοποιήσει τις σχέσεις της με τους συγκεκριμένους πελάτες. Η διαφοροποιημένη μεταχείριση πελατών δεν σημαίνει ότι κάποιοι πελάτες θα δέχονται κατώτερης ποιότητας εξυπηρέτηση, αλλά ότι κάθε διαφορετικός πελάτης θα δέχεται την εξυπηρέτηση που ταιριάζει στις ανάγκες του.

Όταν οι εταιρείες παρέχουν διαφοροποιημένη, επικεντρωμένη εξυπηρέτηση σε διαφορετικά τμήματα πελατών, τότε ωφελούνται σε δύο κυρίως τομείς: αυξάνουν το μερίδιο του πελάτη (% αγοραζόμενων αγαθών - share of customer) και απόκτηση νέων πελατών.

Συνέπειες του CRM είναι η αύξηση των εσόδων και της κερδοφορίας από το συντονισμό, τη συγχώνευση και την ολοκλήρωση όλων των σημείων επαφής που έχει η επιχείρηση με τους πελάτες της, τους εργαζόμενούς της, τους εταίρους της και τους προμηθευτές της. Η αποτελεσματική χρήση των τεχνικών CRM παρέχει έναν μεγάλο βαθμό σταθερότητας, συνέχειας και προβλεψιμότητας της πελατειακής βάσης, με αποτέλεσμα να απλοποιούνται τόσο ο σχεδιασμός όσο και οι διαδικασίες κατά μήκος της εφοδιαστικής αλυσίδας.

Δύο ταχέως αναπτυσσόμενες περιοχές του CRM οι οποίες έχουν ιδιαίτερη σχέση με την εφοδιαστική αλυσίδα είναι :

1. Η συνεχής διαδικασία συσσώρευσης δεδομένων για τον πελάτη (customer insight). Για τη δημιουργία της επίγνωσης αυτής, οι εταιρείες πρέπει να είναι ικανές να αντλήσουν και να ολοκληρώσουν πληροφορίες από μια ποικιλία πηγών όπως εκθέσεις πωλητών, έρευνες αγοράς, focus group, ηλεκτρονικές πληρωμές, πληροφοριακά συστήματα πελατών, στοιχεία πελατών από τηλεφωνικά κέντρα, κλπ. Οι τεχνικές του data warehousing, και data mining επιτρέπουν στις εταιρείες να διοικήσουν τεράστιες ποσότητες δεδομένων, και τελικά να κατανοήσουν τις επιθυμίες των πελατών τους με ακρίβεια.

2. Νέοι τρόποι ηλεκτρονικής αλληλεπίδρασης της επιχείρησης με τον πελάτη που οδηγούν στη δημιουργία νέων ηλεκτρονικών καναλιών. Είναι σημαντικό οι εταιρείες να βρουν αποτελεσματικούς τρόπους διοίκησης όλων των χρησιμοποιούμενων δίοδων επικοινωνίας με τον πελάτη (ηλεκτρονικών και μη). Ένας συγκεκριμένος πελάτης μπορεί με την πάροδο του χρόνου να χρησιμοποιεί περισσότερα από ένα κανάλια, πράγμα που σημαίνει ότι τα κανάλια πρέπει να διοικούνται με συγχρονισμένο τρόπο προκειμένου να δημιουργηθεί μια ολοκληρωμένη εικόνα της δραστηριότητας του πελάτη. Επίσης κάθε κανάλι επικοινωνίας πρέπει να υποστηρίζεται από τις κατάλληλες τεχνολογίες, διαδικασίες και οργανωτικές δομές, έτσι ώστε η εφοδιαστική αλυσίδα να παραδώσει το προϊόν/υπηρεσία στον πελάτη στο χρόνο, τόπο και με τις προδιαγραφές που αυτός όρισε.

Συνοψίζοντας, το CRM είναι μια πολυπρόσωπη πρακτική που σχετίζεται με την αναθεώρηση όλων των στοιχείων μιας επιχείρησης, από την τεχνολογία και τις διαδικασίες μέχρι τις ικανότητες και τις δεξιότητες των υπαλλήλων. Περιλαμβάνει τη μεταμόρφωση ολόκληρης της επιχείρησης και απαιτεί ξεκάθαρη στρατηγική για τον πελάτη (customer strategy), η οποία περιγράφει πώς η επιχείρηση θα έλκει συνεχώς νέους πελάτες, πώς θα αυξάνει τη δαπάνη των πελατών στα πιο κερδοφόρα προϊόντα/υπηρεσίες, πώς θα διατηρεί τους κερδοφόρους πελάτες, πώς θα αυξάνει το ποσοστό των μακροχρόνιων πελατών και πώς θα αποφεύγει τις μη προσοδοφόρες σχέσεις.

- Υποστήριξη Διαδικασιών Διαχείρισης Πελατών (Customer Process Support) ¹¹

Η υποστήριξη των πελατών εκμεταλλεύεται όλες εκείνες τις υπηρεσίες που βοηθούν τον πελάτη στην επίλυση των προβλημάτων του σε μεγάλο εύρος και από μια μόνο πηγή. Πολλές επιχειρήσεις θέτουν τους πελάτες στο κέντρο των δραστηριοτήτων τους, όμως η στρατηγική αρκετών από αυτές παραμένει εστιαζόμενη στα προϊόντα και αυτό αποδεικνύεται από τις ιστοσελίδες τους.

Οι παροχές ολοκληρωμένων υπηρεσιών παρέχουν αυξημένη αξία στους πελάτες τους καθώς μπορούν να τους προσφέρουν κάθε προϊόν ή υπηρεσία υποστήριξης που αυτοί χρειάζονται γρήγορα και άμεσα παρέχοντας στους πελάτες τους υπηρεσίες τη στιγμή που τις χρειάζονται σε οποιοδήποτε μέρος του κόσμου και αν βρίσκονται.

4. Η Διανομή

Η VacoPharm παράγει, εισάγει και διανέμει προϊόντα στους πελάτες της που είναι στο εσωτερικό και το εξωτερικό. Τα κανάλια διανομής είναι πολλά. Διανέμει τα προϊόντα της απευθείας στους λιανέμπορους, τους χονδρεμπόρους και σε άλλες εταιρίες. Οι πελάτες της είναι φαρμακεία, νοσοκομεία και άλλες εταιρείες.

Προκειμένου να ικανοποιήσει τη ζήτηση και επομένως τους πελάτες τις στο εσωτερικό και το εξωτερικό έχει δημιουργήσει, όπως αναφέρθηκε παραπάνω

εταιρία διανομής την VacoPharm. Στην εταιρία αυτή έχουν εισαχθεί νέες φιλοσοφίες διοίκησης όπως είναι το Just In Time και τα logistics.

Το απόθεμα των τελικών αγαθών αποτελεί τον κρίκο ανάμεσα στις παραγγελίες των πελατών και την παραγωγική δραστηριότητα της εταιρίας. Τα τελικά αγαθά απομακρύνονται από την γραμμή παραγωγής και οδηγούνται στη συσκευασία, την αποθήκευση, την διεκπεραίωση στο τμήμα φόρτωσης, την μεταφορά στο τμήμα διανομής και την παράδοση στον πελάτη.

Η θυγατρική εταιρία διανομής αναλαμβάνει την παραλαβή των προϊόντων από τον προμηθευτή και την παράδοση στους τόπους διανομής ή την εταιρία σε περίπτωση που χρειάζονται περαιτέρω επεξεργασία. Το κέντρο διανομής εδρεύει στην Ελλάδα και προκειμένου να ικανοποιούνται οι πελάτες έχει στην κατοχή της πολλά φορτηγά που διεκπεραιώνουν την διανομή καθώς επίσης και αποθήκες σε διάφορα σημεία στην Ευρώπη και την Αμερική.

Στα πλαίσια του Business to Business η επιχείρηση έχει ευκαιρία για ανάπτυξη της αγοράς παγκόσμια. Κατέχει ήδη ισχυρό δίκτυο διανομής και αποτελεσματικό τρόπο διοίκησης της διανομής.

Το γεγονός αυτό αποτελεί ανταγωνιστικό πλεονέκτημα σε σχέση με τις άλλες ανταγωνίστριες εταιρίες που επιχειρούν την δραστηριοποίησή τους στο Διαδίκτυο. Η VacoPharm είναι απαραίτητο να υιοθετήσει νέες φιλοσοφίες management στα πλαίσια του Διαδικτύου προκειμένου να αντιμετωπίσει τον ηλεκτρονικό τρόπο παραγγελιών και διανομής.

Παρακάτω αναφέρονται οι νέες πλέον φιλοσοφίες που είναι αναγκαίο να ακολουθήσει, για να περάσει από τον παραδοσιακό τρόπο λειτουργίας στο e-επιχειρείν (Διαχείριση της Εφοδιαστικής Αλυσίδας Supply Chain Management, SCM, Just in Time, logistics).

Ακολουθούν οι στρατηγικές δικτύωσης στο Διαδίκτυο Business Networking, μιας και η εικονική αγορά απαιτεί και εικονικό δίκτυο διανομής. (e-εφοδιαστική αλυσίδα, e-πωλήσεις, e-προμήθειες).



Διάγραμμα 7: Αρχιτεκτονική δομή του Ηλεκτρονικού επιχειρείν

Διαχείριση της Εφοδιαστικής Αλυσίδας, Supply Chain Management

Στόχος της διαχειριστικής εφοδιαστικής αλυσίδας (SCM) είναι να βελτιωθεί ο συντονισμός των φυσικών και χρηματοοικονομικών ροών ώστε να αυξηθεί η κυκλοφοριακή ταχύτητα των μετρητών, καθώς κάποια τμήματα της εφοδιαστικής

κής αλυσίδας θα δοθούν σε εμπορικούς εταίρους οι οποίοι είναι πιο αποδοτικοί και αποτελεσματικοί στη διεξαγωγή αυτών των διαδικασιών.¹²

Το SCM εστιάζεται στις τέσσερις κύριες επιχειρηματικές διαδικασίες : προέλευση, σχέδιο, κατασκευή και διανομή. Αυτές οι επιχειρηματικές διαδικασίες στοχεύουν στο σχεδιασμό μιας ομαλής ροής αγαθών, πληροφοριών και κεφαλαίων μεταξύ πολλαπλών διαδικασιών, εντός και εκτός του εύρους της επιχείρησης.

Η υιοθέτηση του SCM απαιτεί τον ορισμό μιας μορφής συνεργασίας της εταιρείας με τους διάφορους προμηθευτές της όπως:

- Συνεργατική πρόβλεψη (collaborative forecasting)
- Διαχείριση αποθέματος της επιχείρησης (vendor managed inventory)
- Just-in-time εφοδιασμός
- Απλές συμφωνίες μεταξύ εμπορικών εταίρων.
- Ολοκληρωμένες λύσεις logistics. Οι διαδικασίες της εφοδιαστικής αλυσίδας εμπεριέχονται μέσα σε μια ολοκληρωμένη λύση logistics.
- Συνεχής ανεφοδιασμός. Ένα συνεχές, τυποποιημένο και αυτοματοποιημένο σύστημα εφοδιασμού υλικών βασίζεται σε scanner data κατευθείαν από το σημείο πώλησης.

To Just In Time

Το Just in Time είναι μια νέα φιλοσοφία διοίκησης κατά την οποία όλοι οι πόροι και οι εισροές της επιχείρησης χρησιμοποιούνται μόνο για το βαθμό που

είναι απαραίτητα. Δηλαδή τα υλικά, το προσωπικό, τα μέρη χρησιμοποιούνται μόνο όταν χρειάζονται. Στόχος είναι η μείωση των χαμένων χρόνων, της φθοράς των αποθεμάτων και η αύξηση της παραγωγικότητας. Η παραγωγική διαδικασία είναι συνεχής και κάθε τμήμα της δεν είναι ανεξάρτητο αλλά συνδέεται με τα άλλα.

Βασικό χαρακτηριστικό είναι οι κυψέλες εργασίας που αποτελούνται από υψηλής τεχνολογίας αυτοματισμούς, όπου το προϊόν είναι έτοιμο σε μικρότερους χρόνους. Οι αποστάσεις χρόνων αλλά και οι φυσικές μειώνονται και οι ποσότητες των προϊόντων ικανοποιούν πραγματικές παραγγελίες που έχουν γίνει.

Με τον τρόπο αυτό μειώνονται τα αποθέματα, και η παραγωγή σε εξέλιξη για πολλά από τα προϊόντα δεν υφίσταται. Το προσωπικό είναι καλά εκπαιδευμένο για πολλές εργασίες και όχι αυστηρά εξειδικευμένο για μια μόνο εργασία της γραμμής της παραγωγής.

Εξασφαλίζεται και το υψηλό επίπεδο ποιότητας των προϊόντων και των διαδικασιών με τη μείωση της φθοράς σε προϊόντα και διαδικασίες και με την διασφάλιση ποιότητας σε όλες τις διαδικασίες.

Στρατηγικές Δικτύωσης Επιχειρήσεων (Business Networking)

Οι επιχειρήσεις στην εποχή της πληροφορίας είναι ένα δίκτυο διεργασιών. Οι στρατηγικές δικτύωσης επιχειρήσεων θα ενώσουν τις διαδικασίες πάνω και πέρα από τα εταιρικά σύνορα και θα εξυπηρετούν τους πελάτες άμεσα.

Τα μοντέλα στρατηγικών δικτύωσης (e-πωλήσεις, e-προμήθειες, e-φοδιαστική αλυσίδα) δημιουργούν ένα ακόμη κανάλι προς τους πελάτες και ουσιαστικά επεκτείνουν σε παγκόσμιο επίπεδο τις δραστηριότητες. Για να πραγματοποιηθούν όμως αποτελεσματικά θα πρέπει να προσαρμοστούν κατάλληλα στην εφοδιαστική αλυσίδα. Επίσης προϋποθέτουν την ύπαρξη κρίσιμης μάζας για την εφαρμογή τους. Τέλος η ικανότητα δικτύωσης είναι πολύ σημαντική καθώς παρέχει στην επιχείρηση τη δυνατότητα να προσφέρει νέες υπηρεσίες γρήγορα μέσω του δικτύου και να ενοποιεί νέους πελάτες και προμηθευτές με το μικρότερο κόστος.

e-εφοδιαστική αλυσίδα¹³

Η διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας SCM αποτελεί τον πιο δυναμικό συνδυασμό τεχνολογιών και επιχειρηματικών πόρων. Με την εισαγωγή του Ηλεκτρονικού Εμπορίου η επιχείρηση έρχεται να αντιμετωπίσει μια σειρά από αλλαγές όπως:

- Μετατόπιση της δύναμης στους λιανέμπορους και τους ενδιάμεσους
- Διαμόρφωση των μαζικών αγορών σε περισσότερο προσωποποιημένες αγορές
- Αντικατάσταση των φυσικών συναλλαγών από ηλεκτρονικές
- Επέκταση των ορίων των επιχειρήσεων
- Περισσότερο εύκαμπτη διαχειριστική αλυσίδα
- Αντικατάσταση του ατομικού σχεδιασμού από περισσότερο συνεργατικές τακτικές

Αποτέλεσμα των παραπάνω είναι η ανάγκη ύπαρξης μεγαλύτερης συνεργασίας της επιχείρησης με τις άλλες επιχειρήσεις και η εκπαίδευση των πελατών για τις νέες αλλαγές στον νέο τρόπο συναλλαγών.

Σύμφωνα με μελέτη της IBM TO 2000¹⁴, για τη διοίκηση προμηθειών των επιχειρήσεων, οι εταιρίες που από νωρίς έχουν υιοθετήσει λύσεις supply chain management και έχουν καταφέρει να τις αξιοποιήσουν έχουν επιτύχει:

- Μείωση αποθεμάτων κατά 50%
- Μείωση του κόστους παραγωγής κατά 7%

Τα παραπάνω οφέλη ενδυναμώνονται με την υλοποίηση διαδικτυακών εφαρμογών διαχείρισης της εφοδιαστικής αλυσίδας καθώς παρέχονται μεγαλύτερες δυνατότητες συνεργασίας. Για την πραγματοποίηση της ηλεκτρονικής διαχείρισης της προμηθευτικής αλυσίδας, απαιτείται συγκεκριμένη τεχνογνωσία και τεχνολογία η οποία και θα αναφερθεί στα επόμενα κεφάλαια.

Η ροή των διαδικασιών καθώς επίσης και τα συστατικά στοιχεία της διαχείρισης της προμηθευτικής αλυσίδας, σύμφωνα με τη λύση ηλεκτρονικών καταλόγων είναι τα εξής¹⁵:

- Ηλεκτρονικός κατάλογος που χρησιμοποιείται για την διαχείριση των παραγγελιών και παρέχει ακριβή πληροφορία σε οποιοδήποτε χρόνο.
- Ηλεκτρονικός κατάλογος που χρησιμοποιείται για τον ακριβή προσδιορισμό των παραγγελιών.
- Ηλεκτρονικός κατάλογος που παρέχει την δυνατότητα στους πωλητές να

- τοποθετούν παραγγελίες με χρήση του δικτύου.
- Ηλεκτρονικός κατάλογος που επιβεβαιώνει την ύπαρξη των αναγκαίων προϊόντων πριν προσδιορίσει τον χρόνο παράδοσης των παραγγελιών.
 - Ηλεκτρονικός κατάλογος που παρέχει λεπτομέρειες για την κατάσταση των λογαριασμών των πελατών.
 - Ηλεκτρονικός κατάλογος μέσω του οποίου γίνονται οι παραγγελίες και γενικότερα είναι υπεύθυνο για τη διαχείριση της αποθήκης και το οποίο συνεργάζεται με το Inventory και Order Management (Διοίκηση αποθεμάτων και παραγγελιών).
 - Ηλεκτρονικός κατάλογος ο οποίος χρησιμοποιώντας τις δυνατότητες πολυδιάστατων βάσεων δεδομένων και των συστημάτων ροής εργασίας παρέχει τη δυνατότητα για προβλέψεις αναφορικά με τη μελλοντική ζήτηση των προϊόντων.
 - Ηλεκτρονικός κατάλογος που είναι υπεύθυνος για τον συνολικό προγραμματισμό της παραγωγής.
 - Ηλεκτρονικός κατάλογος που επιτρέπει σε πραγματικό χρόνο τη συνεργασία με πελάτες και προμηθευτές για τη βελτιστοποίηση της ροής της πληροφορίας και αγαθών σε ολόκληρη την αλυσίδα των προμηθειών.

e-προμήθειες

Οι ηλεκτρονικές προμήθειες αφορούν στην ηλεκτρονική προσφορά και προμήθεια αγαθών ή υπηρεσιών. Με τις ηλεκτρονικές προμήθειες (e-προμήθειες) οι κοστοβόρες, χρονοβόρες και μη αποτελεσματικές διαδικασίες διεκπεραιώ-

σης των προμηθειών γίνονται με πιο αποτελεσματικό, οικονομικό, ταχύτερο τρόπο και με λιγότερη διοικητική επιβάρυνση.

Για τους αγοραστές το βασικότερο πλεονέκτημα είναι το ότι η μεγαλύτερη δυνατότητα επιλογής προμηθευτών, οδηγεί σε χαμηλότερο κόστος, βελτιωμένη ποιότητα και παράδοση των προμηθευόμενων προϊόντων.

Διακρίνονται και εδώ οι τρεις φάσεις του μοντέλο ηλεκτρονικών πωλήσεων, μόνο που τώρα αντιμετωπίζονται από την οπτική της αγοράς και όχι της πώλησης:

- Φάση της πληροφόρησης,
- Φάση της σύναψης συμβάσεως,
- Φάση του διακανονισμού.

Οι ηλεκτρονικές προμήθειες επιτρέπουν στην αλλαγή των κοστοβόρων, χρονοβόρων και μη αποτελεσματικών διαδικασιών διεκπεραίωσης των προμηθειών, επιτρέποντας βελτιώσεις σε όρους λιγότερης διοικητικής επιβάρυνσης, καλύτερης ποιότητας υπηρεσιών, καλύτερης ικανοποίησης των απαιτήσεων και περισσότερης ευελιξίας. Με τους περισσότερους οργανισμούς και επιχειρήσεις να ξοδεύουν τουλάχιστο το ένα τρίτο του συνολικού προϋπολογισμού τους στην αγορά αγαθών και υπηρεσιών, η διαδικασία των προμηθειών αποκτά σημαντική επιχειρηματική αξία.

Οι ηλεκτρονικές προμήθειες αφορούν στην ηλεκτρονική προσφορά και προμήθεια αγαθών και υπηρεσιών. Για τους αγοραστές το βασικότερο πλεονέ-

κτημα μιας τέτοιας λύσης είναι η μεγαλύτερη δυνατότητα επιλογής προμηθευτών, που με τη σειρά τους οδηγεί σε χαμηλότερο κόστος, καλύτερη ποιότητα και βελτιωμένη παράδοση των προμηθευόμενων προϊόντων, καθώς και σε μείωση του κόστους των ίδιων της ίδιας της διαδικασίας εύρεσης προμηθευτών.

Η ηλεκτρονική διαπραγμάτευση, η ηλεκτρονική υπογραφή συμβολαίων και η συνεργασία με προδιαγραφές μπορούν να συμβάλουν στο να μειωθούν περαιτέρω ο χρόνος και το κόστος διεξαγωγής της διαδικασίας προμηθειών.

Για τους προμηθευτές τα πλεονεκτήματα είναι η δυνατότητα υποβολής προσφορών σε παγκόσμια κλίμακα, το χαμηλό σχετικά κόστος υποβολής προσφορών και η δυνατότητα συνεργασίας με άλλους προμηθευτές για την υποβολή κάποιας κοινής προσφοράς.

Οι e- πωλήσεις

Με την χρήση τεχνολογιών Ηλεκτρονικού Εμπορίου η φαρμακοβιομηχανία προωθεί τα προϊόντα και τις υπηρεσίες της μέσω της Διαδικτύωσης. Με τον τρόπο αυτό η επιχείρηση αποκτά παγκόσμια παρουσία, η δημιουργία νέων καναλιών προώθησης και πώλησης των προϊόντων και η δυνατότητα παροχής εξατομικευμένων υπηρεσιών στους πελάτες.

Οι πελάτες εξυπηρετούνται από ένα νέο κανάλι πωλήσεων μέσω του οποίου τους παρέχονται πολλές δυνατότητες, όπως, καλύτερες τιμές, συγκριτική αξιολόγηση προϊόντων και εξατομικευμένες υπηρεσίες.

3.9 ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. www.business 2.0
2. **R. Kalakota, M.Robinson**, *e-business, Roadmap for success*, MIT Press, 2000
3. www.e-chemicals.com
4. **Γ. Δουκίδης, Α. Πολυμενάκου, Ν.Γεωργόπουλος, Θ.Μότσιος**, *Το Ηλεκτρονικό Επιχειρείν στις Μεγάλες Ελληνικές Επιχειρήσεις* Εκδόσεις Stedima, 2001
5. **Γ. Δουκίδης, Α. Πολυμενάκου, Ν.Γεωργόπουλος, Θ.Μότσιος**, ό.π.
6. www.eltrun.aueb.gr
7. Επίσημη στατιστική αναφορά Ε.Ο.Φ. το έτος 2000
8. www.manufacturing.net
9. **Γ. Αυλωνίτης**, *Στρατηγικό Βιομηχανικό Μάρκετινγκ*, Εκδόσεις Σταμούλη, 1993
10. **C. Westland, T. Clark**, *Global Electronic Commerce*, MIT Press, 2000
11. **C.Philips, Meeker**, *The B2B Internet Report*, Morgan Stanley, 2000
12. **E. Turban, F.Lee, D.King, M.chung**, *EC a managerial prospective*, MIT Press, 2000
13. **R. Kalakota, M.Robinson** ό.π.
14. www.ibm.com
15. **C.Philips, Meeker** ό.π.

ΚΕΦ. 4 Εξοπλισμός – Τεχνολογία

4.1 Εξοπλισμός

Δεν υπάρχει κάποιο συγκεκριμένο πρότυπο ή υποδομή, η οποία να είναι αποκλειστική ώστε μια επιχείρηση να μεταβληθεί σε «ψηφιακή». Παρ' όλα αυτά θα μπορούσαμε να καταγράψουμε κάποια συγκεκριμένα τμήματα τα οποία είναι κοινά σε όλες τις προτεινόμενες λύσεις και είναι απαραίτητα για την υλοποίηση οποιασδήποτε λύσης ηλεκτρονικού επιχειρείν, για τη συγκεκριμένη φαρμακοβιομηχανία που μελετάμε. Τα βασικότερα στοιχεία που πρέπει να υπάρχουν ώστε να είναι λειτουργική μια τέτοια λύση είναι τα ακόλουθα:¹

- **Εξυπηρετητές (servers)** Οι εξυπηρετητές είναι ισχυρά υπολογιστικά συστήματα, τα οποία έχουν τη δυνατότητα να φιλοξενούν τις ιστοσελίδες της επιχείρησης και να εκτελούν και επιπλέον λειτουργίες όπως για παράδειγμα καταγραφή στατιστικών στοιχείων.
- **Λογισμικό Ιστοσελίδων (web server software)** Αποτελεί λογισμικό το οποίο είναι απαραίτητο για το σχεδιασμό και την υλοποίηση των ιστοσελίδων, καθώς και τη διαχείρισή τους.
- **Λογισμικό Εμπορικών Δραστηριοτήτων** Είναι απαραίτητο για τη διεκπεραίωση συναλλαγών και αγορών μέσω του Internet.
- **Λογισμικό Πληρωμών** Πρόκειται για απαραίτητες εφαρμογές που διασφαλίζουν την αξιοπιστία λήψης και αποστολής πληρωμών, μεταξύ της επιχείρησης και των συνεργαζομένων φορέων (πελάτες, άλλες επιχειρήσεις, τράπεζες).

- **Περιφερειακό Λογισμικό** Είναι απαραίτητο για τη διαχείριση των τιμολογίων, των αποστολών, των διανομών, του ελέγχου των αποθηκών και άλλων συναφών πληροφοριών.
- **Συστήματα Ασφαλείας (firewall)** Είναι υπολογιστικά συστήματα, τα οποία διασφαλίζουν τα εσωτερικά δίκτυα από εξωτερικές επιθέσεις και προστατεύουν από διαρροές στοιχείων ή μη εξουσιοδοτημένες χρήσεις.
- **Βάσεις Δεδομένων** Είναι απαραίτητο στοιχείο για τη διαχείριση του πελατολογίου της εταιρίας και των άλλων συνεργατών της. Μια βάση δεδομένων έχει τη δυνατότητα να διατηρεί πολλά στοιχεία που αφορούν σε ένα πρόσωπο ή μια επιχείρηση, να τα επεξεργάζεται για να αποδίδει ανά πάσα στιγμή οποιασδήποτε μορφής πληροφορίες.
- **Τηλεπικοινωνιακή Σύνδεση Υψηλής Ταχύτητας** Όπως έχουμε ήδη προαναφέρει, βάση κάθε προσπάθειας για ηλεκτρονικό επιχειρείν είναι σήμερα το Internet. Αυτό σημαίνει ότι είναι απαραίτητη η ύπαρξη μιας σύνδεσης του συστήματος της εταιρείας με κάποια εταιρεία παροχής δικτυακών και τηλεπικοινωνιακών υπηρεσιών μέσω αναλογικής ή ψηφιακής γραμμής.

4.2 Τεχνολογία

Το σχέδιο για τη εισαγωγή της επιχείρησης στο Διαδίκτυο προϋποθέτει την καταγραφή και τον υπολογισμό του κόστους των εισροών και των πρώτων υλών.

Η υλοποίηση της ιδέας έχει να κάνει με υψηλή τεχνοτροπία και τεχνολογία μιας και στόχος είναι η νέα φιλοσοφία διοίκησης και ένα νέο ολοκληρωμένο πρόγραμμα διαχείρισης προμηθειών, παραγγελιών και πωλήσεων. Επομένως δεν μας ενδιαφέρουν οι πρώτες ύλες ως υλικά για την παραγωγή προϊόντων, αλλά μας ενδιαφέρουν οι νέες τεχνολογίες που είναι αναγκαίες για να λειτουργεί η επιχείρηση στο Internet καθώς επίσης και τα νέα διαχειριστικά συστήματα ERP και Knowledge Management. Αυτά θα αποτελούν τις εισροές για την υλοποίηση της ιδέας και ακολουθούν αναλυτικά παρακάτω.

Συστήματα Διαχείρισης Επιχειρησιακών Πόρων (ERP)

Ένα Σύστημα Διαχείρισης Επιχειρησιακών Πόρων (ERP-Enterprise Resource Planning) είναι στην ουσία μια συλλογή από προγράμματα που συνδέει μεταξύ τους τις διάφορες λειτουργίες μιας επιχείρησης, όπως τα χρηματοοικονομικά, οι προμήθειες, η παραγωγή προϊόντων / υπηρεσιών, οι πωλήσεις, κλπ. Επίσης παρέχει στη διοίκηση τη δυνατότητα της ανάλυσης όλων των δεδομένων που χρειάζονται για το σχεδιασμό της παραγωγής, την πρόβλεψη των πωλήσεων, την ανάλυση ποιότητας, τις συναλλαγές ηλεκτρονικού εμπορίου,

κλπ. Ένα τέτοιο σύστημα επεξεργάζεται πληροφορίες, τις αποθηκεύει και δημιουργεί αναφορές. Η βάση του είναι μια βάση δεδομένων στην οποία αποθηκεύει κάθε είδους πληροφορία μια και μόνο φορά. Είναι ευέλικτο, και μπορεί να προσομοιώνει την πραγματική λειτουργία της επιχείρησης, επιτρέποντάς της²:

- Να αυτοματοποιήσει και να ολοκληρώσει τις κυριότερες επιχειρηματικές της διαδικασίες
- Να διαμοιράζεται κοινά δεδομένα και πρακτικές
- Να παράγει και να προσπελάζει πληροφορία σε πραγματικό χρόνο.

Σε μια επιχείρηση όλες οι διαδικασίες καθορίζονται από την επιχειρησιακή στρατηγική. Έτσι λοιπόν θα πρέπει το ERP σύστημα να υποστηρίζει κάθε οργανωσιακή λύση. Συνεπώς, η επιχειρησιακή στρατηγική και όχι ο κατασκευαστής του προγράμματος θα αποφασίσει τις διάφορες διαδικασίες, δηλαδή ,για παράδειγμα, αν ένα στέλεχος των πωλήσεων θα καταχωρεί μια παραγγελία ή θα το κάνει μόνος του ο πελάτης μέσω ηλεκτρονικού εμπορίου.

Επομένως η ολοκλήρωση εσωτερικά σε έναν οργανισμό αποτελεί απαραίτητη προϋπόθεση για τη κατάλληλη δικτύωση του οργανισμού με το εξωτερικό περιβάλλον. Επομένως μια επιχείρηση πρέπει να βρει λύσεις στα παρακάτω:

- *Συντονισμός της στρατηγικής, των διαδικασιών και του συστήματος συναλλαγών.* Η επιχείρηση πρέπει να εκμεταλλευτεί τις ευκαιρίες που της δίνονται από ολοκληρωμένα πληροφοριακά συστήματα στο επίπεδο της στρα-

τηγικής και να θέσει στόχους για τις διαδικασίες της βασιζόμενους σε αυτή τη στρατηγική.

- *Wall-to-Wall υποστήριξη των διαδικασιών και των επιχειρηματικών μονάδων.* Στρατηγικές δικτύωσης επιχειρήσεων και άλλες καινοτομικές λύσεις βασίζονται σε ένα παραγωγικό, ολοκληρωμένο ERP σύστημα.
- *Βελτιστοποίηση διαδικασιών.* Σε πολλές περιπτώσεις η αλλαγή του υπάρχοντος πληροφοριακού συστήματος με ένα ERP σύστημα δε συνοδεύεται και από ανασχεδιασμό των διαδικασιών, με αποτέλεσμα τη μείωση της αποτελεσματικότητας του ERP συστήματος. Ο ανταγωνισμός όμως θα αναγκάσει τις επιχειρήσεις να διαμορφώσουν ανταγωνιστικές διαδικασίες που θα ικανοποιούν πλήρως τις ανάγκες των πελατών και των εταιρών τους.
- *Τυποποίηση των διαδικασιών.* Η παγκοσμιοποίηση, η διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας και η αλλαγή της δομής των επιχειρήσεων απαιτούν πιστοποιημένες διαδικασίες με ξεκάθαρα όρια και διαεπαφές. Άλλωστε η τυποποίηση αυτών αποτελεί προαπαιτούμενο για τον συντονισμό τους.
- *Τυποποίηση του χρησιμοποιούμενου λογισμικού.* Κάθε επιπλέον πλατφόρμα προγραμματισμού δημιουργεί επιπρόσθετη πολυπλοκότητα.
- *Εξωτερική τυποποίηση.* Μια επιχείρηση πρέπει να ευθυγραμμίζεται με τα πρότυπα τα οποία πρόκειται να είναι τα πλέον εφαρμόσιμα σε μεγάλο χρονικό ορίζοντα. Αυτά τα πρότυπα στην περίπτωση του λογισμικού καθορίζονται κυρίως από τους ηγέτες της συγκεκριμένης αγοράς.

Συστήματα Διαχείρισης Γνώσης (Knowledge Management)

Η χρησιμοποίηση της γνώσης μιας επιχείρησης είναι εκείνη που προσδίδει αξία στην επιχείρηση. Οι τεχνολογίες πληροφορικής και τηλεπικοινωνιών συνέβαλαν στην εξέλιξη και την ανάπτυξη συστημάτων διαχείρισης γνώσης μέσω της τεχνολογίας των πολυμέσων και των δικτύων που διευκόλυναν τη διασπορά και διανομή των ηλεκτρονικών εγγράφων. Τα συστήματα αυτά δεν καθιστούν μόνο τη γνώση διαθέσιμη, αλλά επιτρέπουν και νέες μορφές δημιουργίας, χρήσης και παρουσίασής της. Έτσι, οι επιχειρήσεις μπορούν πλέον να παρέχουν στο ανθρώπινο δυναμικό όλη την τεκμηριωμένη γνώση που απαιτείται προκειμένου να διεκπεραιώσουν τα καθήκοντά τους, βελτιώνοντας με αυτό τον τρόπο την απόδοσή τους.³

Το έργο των Συστημάτων Διαχείρισης Γνώσης ολοκληρώνεται και γίνεται αποτελεσματικό μόνο όταν γίνονται οι παρακάτω ενέργειες:

- *Μέτρηση της αξίας της γνώσης με τη βοήθεια δεικτών απόδοσης.*
- *Καταγραφή και δόμηση της εσωτερικής και εξωτερικής γνώσης.*
- *Εκμετάλλευση της υπάρχουσας γνώσης που υπάρχει ήδη αποθηκευμένη σε έγγραφα για τις επιχειρηματικές διαδικασίες.*
- *Διαχείριση της γνώσης ως μέρος των επιχειρηματικών διαδικασιών.*
- *Στρατηγική διαχείριση γνώσης σύμφωνα με το μοντέλο στρατηγικής που αναφέρθηκε στην προηγούμενη ενότητα.*

4.3 Τηλεπικοινωνιακή – Υποδομή

Το ηλεκτρονικό επιχειρείν προϋποθέτει την επικοινωνία μεταξύ δύο τουλάχιστο μελών. Οι τεχνολογικές πλατφόρμες που επιτρέπουν αυτή την επικοινωνία για την εφαρμογή ηλεκτρονικού επιχειρείν στη φαρμακοβιομηχανία είναι το intranet, το extranet και το internet.

Αυτή η βαθμίδα είναι πολύ σημαντική στην υποδομή του Ηλεκτρονικού Εμπορίου, διότι όλη η «κίνηση» πρέπει να μεταδοθεί από ένα ή περισσότερα επικοινωνιακά δίκτυα που αποτελούν την εθνική πληροφοριακή υποδομή. Στοιχεία των επικοινωνιακών δικτύων είναι η τηλεόραση, το ραδιόφωνο, η καλωδιακή τηλεόραση, τα τηλεπικοινωνιακά δίκτυα, τα δίκτυα υπολογιστών και το Internet.

4.4 Υποδομές και μοντέλα Ηλεκτρονικού Εμπορίου

Το Ηλεκτρονικό Εμπόριο στηρίζεται πάνω σε ένα μεγάλο αριθμό διαφορετικών τεχνολογιών. Αυτές οι διαφορετικές τεχνολογίες δημιουργούν μια διαβαθμισμένη, αλλά ενιαία, υποδομή που επιτρέπει την ανάπτυξη εφαρμογών Ηλεκτρονικού Εμπορίου. Η κάθε βαθμίδα είναι τοποθετημένη πάνω στην τελευταία βαθμίδα και δεν μπορεί να λειτουργήσει χωρίς αυτήν.⁴

Πίνακας 5 : Υποδομές Ηλεκτρονικού Εμπορίου

Υποδομή Ηλεκτρονικού Εμπορίου

Εφαρμοζόμενες Τεχνολογίες

Επιχειρηματικά μοντέλα και εφαρμογές ηλεκτρονικού εμπορίου	e-shops e-malls e-auctions
Υποδομές ηλεκτρονικών επιχειρησιακών υπηρεσιών	Κρυπτογράφηση EFT e-cash
Υποδομές ηλεκτρονικών εκδόσεων	URL HTML Web
Υποδομές ηλεκτρονικής διανομής πληροφορίας	e-mail HTTP EDI, Web EDI, XML EDI WAP
Δικτυακές υποδομές πληροφορικής	Δίκτυα υπολογιστών (Intranets, Extranets, VANs) Internet Τηλέφωνο Τηλεόραση, Ραδιόφωνο

4.5 Το INTRANET (Ενδοδίκτυο)

Όπως το Διαδίκτυο, έτσι και το Ενδοδίκτυο είναι ένα δίκτυο που συνδέει πολλά δίκτυα. Η διαφορά έγκειται στο είδος των δικτύων που συνδέουν. Το Διαδίκτυο αποτελείται από δημόσια δίκτυα, ενώ το ενδοδίκτυο από ιδιωτικά, δηλαδή δίκτυα της ίδιας της εταιρίας.

Στην απλούστερη μορφή αποτελείται μόνο από ένα τοπικό δίκτυο, ενώ μια σύνθετη μορφή του είναι η σύνδεση απομακρυσμένων δικτύων, όπως κεντρικού υποκαταστημάτων και ή και θυγατρικών.

Αντικειμενικός σκοπός του ενδοδικτύου είναι η δημιουργία ενός εσωτερικού δικτύου της εταιρίας με τη χρησιμοποίηση της τεχνολογίας του Διαδικτύου για την εξυπηρέτηση των εσωτερικών αναγκών της εταιρίας και κατά συνέπεια τη βελτίωση της επιχειρησιακής λειτουργίας. Τα μέσα που χρησιμοποιούνται είναι τα ίδια με αυτά του Διαδικτύου, δηλαδή το ίδιο λογισμικό (world wide web), ο ίδιος ο server και τα ίδια εργαλεία πλοήγησης.

Έτσι ο αντικειμενικός σκοπός του ενδοδικτύου επιτυγχάνεται με την αποτελεσματικότερη και αποδοτικότερη:

- Διαχείριση της ροής της πληροφόρησης στο εσωτερικό της εταιρίας
- Λειτουργία τόσο της κάθετης όσο και της οριζόντιας εσωτερικής επικοινωνίας
- Διεκπεραίωση των εσωτερικών διαδικασιών διανομής
- Ολοκλήρωση όλων των εσωτερικών λειτουργιών της εταιρίας

Τα σημαντικότερα οφέλη που προκύπτουν από τη λειτουργία του ενδοδικτύου είναι τα εξής:⁵

1. Μείωση του διοικητικού και διαχειριστικού κόστους, η οποία προέρχεται από :
 - Τον περιορισμό των δαπανών ενημέρωσης του προσωπικού (π.χ. έκδοση και αποστολή εσωτερικών εγκυκλίων)

- Τον περιορισμό των εξόδων επικοινωνίας μεταξύ των υπαλλήλων της εταιρίας (υπεραστική επικοινωνία, φαξ, κτλ.)
- Την κατάργηση του εσωτερικού δικτύου διανομής (π.χ. αποστολές οδηγιών ή δειγμάτων)
- Την μείωση των δαπανών εκτός έδρας χάρη στη δυνατότητα ολοκλήρωσης των ομαδικών εργασιών χωρίς γεωγραφικούς περιορισμούς (ταυτόχρονη επεξεργασία εγγράφων, τηλεδιασκέψεις).

2. Αυξημένη αποδοτικότητα επενδυμένων κεφαλαίων (Return On Investment, ROI), η οποία επιτυγχάνεται χάρη:

- Στην επιτάχυνση της ροής των εργασιών (άμεσα και χωρίς χρονικούς περιορισμούς πρόσβασης στην πληροφορία, άμεση και καλύτερης ποιότητας επικοινωνία, μείωση του χρόνου διεκπεραίωσης των εργασιών)
- Στις βελτιωμένες διαδικασίες που οδηγούν σε αυξημένη παραγωγικότητα και αποδοτικότητα

Η ανάπτυξη ενός ενδοδικτύου προϋποθέτει τον προσεκτικό σχεδιασμό (ομάδα σχεδίασης και υλοποίησης, προγραμματισμός εργασιών, έλεγχος και επανασχεδιασμός), ώστε να ανταποκρίνεται τόσο στους βραχυπρόθεσμους όσο και στους μακροπρόθεσμους στρατηγικούς στόχους της επιχείρησης.

Ιδιαίτερη προσοχή πρέπει να δοθεί σε δύο σημεία:

1. Στην αρχιτεκτονική του ενδοδικτύου. Ο σχεδιασμός και η ανάπτυξη του πρέπει να γίνουν με κριτήριο τις επιμέρους εργασίες που διεκπεραιώνουν

οι υπάλληλοι της εταιρίας και όχι με βάση το οργανόγραμμα και τα έγγραφα που εκδίδονται.

Στόχος του ενδοδικτύου είναι η συνεργασία διαφορετικών τμημάτων για την εκπλήρωση συγκεκριμένης διαδικασίας. Για παράδειγμα ο σχεδιασμός με βάση το οργανόγραμμα δεν επιτρέπει την συνεργασία μεταξύ του τμήματος Μάρκετινγκ και του τμήματος Έρευνας και Ανάπτυξης για τη δημιουργία ενός νέου προϊόντος.

2. Στο στάδιο της υλοποίησης του ενδοδικτύου. Η υλοποίηση πρέπει να ξεκινήσει από εκείνες τις λειτουργίες της επιχείρησης στις οποίες τα αποτελέσματα είναι εύκολα μετρήσιμα. Έτσι θα δικαιολογηθεί το κόστος υιοθέτησης του, δημιουργώντας την κατάλληλη υποδομή (τεχνολογική αλλά και ψυχολογική) για την επέκταση της νέας τεχνολογίας και σε λειτουργίες των οποίων είναι δύσκολη η μέτρησή της αποδοτικότητας.

Τα ενδοδίκτυα Intranets ή Enterprise Wide Networks χρησιμοποιούν την τεχνολογία του Internet (Transmission Control Protocol/Internet Protocol, TCP/IP) για την λειτουργία τους. Η υιοθέτηση, βέβαια, του Internet για ευρεία επιχειρησιακή χρήση, δεν είναι κάτι εύκολο. Το πρώτο βήμα προς αυτήν την κατεύθυνση είναι η κατασκευή ενός εσωτερικού Web site, που χρησιμοποιείται για εσωτερική συνεργασία και συναλλαγές, όπως χρησιμοποιείται το εξωτερικό Web site από τους πελάτες μιας επιχείρησης. Βασικό σημείο είναι η επίτευξη υψηλού επιπέδου ασφάλειας στο Intranet, μέσω ειδικών συστημάτων ασφαλείας (firewalls), τοποθετημένων γύρω από τα επιχειρησιακά δίκτυα και

μέσω της κρυπτογράφησης (encryption) των δεδομένων που ταξιδεύουν μέσω κοινών πυλών (gateways).

Γενικά, ένα δίκτυο Intranet πρέπει να συνδυάζει τα χαρακτηριστικά του Internet και τα χαρακτηριστικά των Τοπικών Δικτύων (LANs). Χαρακτηριστικά που δεν διαθέτουν τα Intranet μέχρι τώρα, αλλά διαθέτουν τα LANs είναι η διαχείριση αρχείων (file management). Σήμερα αυτό γίνεται στα Intranets μόνο εάν το έγγραφο μετατραπεί μέσω του πρωτοκόλλου FTP (File Transfer Protocol), τυπωθεί και επαναποθηκευθεί στον αρχικό server. Ακόμη δεν υπάρχουν στα Intranets υπηρεσίες εκτύπωσης (print services), δηλαδή είναι αδύνατον για έναν υποδιευθυντή στην Μαλαισία να τυπώσει την παρουσίαση του στα κεντρικά γραφεία στην Νέα Υόρκη.

4.6 Το Εξωδίκτυο (Extranet)

Το extranet είναι ένα ιδιωτικό δίκτυο που χρησιμοποιεί την τεχνολογία του Διαδικτύου και το δημόσιο τηλεπικοινωνιακό δίκτυο για να παρέχει πρόσβαση σε μέρος των εταιρικών δεδομένων και λειτουργιών σε συνεργάτες της εταιρίας επιταχύνοντας έτσι την επιχειρηματική δραστηριότητα. Συγκεκριμένα, όταν μια επιχείρηση επιτρέπει σε τρίτους (πελάτες, προμηθευτές, συνεργάτες) την πρόσβαση σε ένα μέρος του ενδοδικτύου της, τότε αυτό το μέρος του ενδοδικτύου καλείται εξωδίκτυο.

Πράγματι το εξωδίκτυο μπορεί να οριστεί ως το μέρος εκείνο του ενδοδικτύου της εταιρίας που επεκτείνεται σε χρήστες εκτός αυτής.

Ανάλογα με το βαθμό πρόσβασης των τρίτων στο ενδοδίκτυο της εταιρίας, διακρίνονται τρία μοντέλα ανάπτυξης εξωδικτύου:

1. Το μοντέλο της εξασφαλισμένης πρόσβασης στο ενδοδίκτυο:

Χρησιμοποιείται στη περίπτωση συνεργατών τους οποίου η εταιρία εμπιστεύεται απόλυτα. Σύμφωνα με αυτό, ο συνεργάτης συνδέεται άμεσα με το ενδοδίκτυο της εταιρίας για την εκτέλεση ορισμένων εργασιών

2. Το μοντέλο της εξειδικευμένης εφαρμογής: Χρησιμοποιείται στην περίπτωση ενός σημαντικού συνεργάτη ή μιας ολιγάριθμης ομάδας

συνεργατών. Σύμφωνα με αυτό ο συνεργάτης συνδέεται με μια

εξειδικευμένη εφαρμογή που η εταιρία έχει δημιουργήσει στο πλαίσιο του ενδοδικτύου.

2. Το μοντέλο του ηλεκτρονικού εμπορίου: Ονομάζεται έτσι γιατί η εταιρία

Μπορεί να το χρησιμοποιήσει και στο πλαίσιο του ηλεκτρονικού εμπορίου, για τη διενέργεια όλων των ειδών των συναλλαγών. Εφαρμόζεται στην περίπτωση ενός μεγάλου αριθμού συνεργατών. Σύμφωνα με αυτό οι συνεργάτες έχουν πρόσβαση μόνο σε μια εξειδικευμένη εφαρμογή, η οποία όμως βρίσκεται εκτός των πλαισίων του ενδοδικτύου.

Όπως γίνεται φανερό από τα παραπάνω, δύο είναι οι κυριότεροι παράγοντες κατά τη δημιουργία του εξωδικτύου: Πρώτον, πόσο σημαντικός είναι ένας συνεργάτης για την εταιρία και δεύτερον, ποιος είναι ο βαθμός εμπιστοσύνης του. Έτσι προκύπτει το πρώτο σημείο όπου πρέπει να δοθεί ιδιαίτερη βαρύτητα κατά τη δημιουργία του εξωδικτύου: η εταιρία πρέπει να χαρακτηρίσει τους συνεργάτες της κατά σημαντικότητα και βαθμό εμπιστοσύνης.⁶

Το χαρακτηριστικό του εξωδικτύου είναι ότι χρησιμοποιείται από ομάδες χρηστών διαφορετικής προέλευσης (διαφορετικές εταιρίες), με συνέπεια αυτοί να έχουν διαφορετικές ικανότητες και γνώσεις. Έτσι, το δεύτερο σημείο στο οποίο η εταιρία πρέπει να δώσει προσοχή κατά τη δημιουργία του εξωδικτύου είναι να διαμορφώσει ένα περιβάλλον εργασίας φιλικό προς τον χρήστη.

Το σημαντικότερο όφελος που προκύπτει από τη λειτουργία ενός εξωδικτύου είναι ότι ενισχύει του δεσμούς μεταξύ των συμμετεχόντων εταιριών, πολλαπλασιάζοντας έτσι τα σχετικά οφέλη.

4.7 Δίκτυα Προστιθέμενης Αξίας (Value-Added-Networks - VANs)

Μέχρι σήμερα, σε αντίθεση με το Internet που χρησιμοποιείται κυρίως για επικοινωνία επιχειρήσεων με τελικούς καταναλωτές (business to consumer), τα Δίκτυα Προστιθέμενης Αξίας αποτελούν ίσως το πλέον ευρέως χρησιμοποιούμενο επικοινωνιακό μέσο για ανταλλαγές εμπορικών δεδομένων μεταξύ επιχειρήσεων (business to business). Έτσι, η ανταλλαγή παραστατικών και άλλων "ευαίσθητων" επιχειρηματικών πληροφοριών γίνεται κυρίως μέσω τέτοιων δικτύων λόγω των αυξημένων δυνατοτήτων ασφαλείας που παρέχουν. Τα VAN αποτελούν τηλεπικοινωνιακές πλατφόρμες που επιτρέπουν όχι μόνο τη διαμεταγωγή δεδομένων, αλλά συνήθως έχουν τη δυνατότητα κάποιων παρεμβολών που "προσθέτουν αξία" στα δεδομένα αυτά. Η ανταλλαγή EDI μηνυμάτων είναι μια από τις κυριότερες χρήσεις των VAN. Το κύριο πλεονέκτημα των VAN είναι η αυξημένη ασφάλεια που παρέχουν στις ηλεκτρονικές συναλλαγές καθώς και η ύπαρξη κάποιου κεντρικού υπεύθυνου που μπορεί

να εγγυηθεί για τη σωστή διαχείριση του δικτύου. Αντίθετα, στα μειονεκτήματα των VAN μπορούν να ενταχθούν το υψηλό κόστος χρήσης τους (που πολλές φορές καθιστά τη χρήση τους απαγορευτική για μικρές επιχειρήσεις) και το μικρό εύρος επικοινωνίας που απολαμβάνει μια επιχείρηση καθώς μπορεί να επικοινωνήσει μόνο με άλλους συνδρομητές του VAN ή στην καλύτερη περίπτωση και με συνδρομητές άλλων VAN. Σήμερα το VAN χρησιμοποιείται κυρίως στον χρηματοοικονομικό τομέα όπου οι απαιτήσεις για ασφάλεια είναι μεγάλες, σε παγκόσμιους οργανισμούς ενώ πολλοί έχουν υιοθετήσει την τεχνολογία του Internet παρά τα χαμηλότερα επίπεδα ασφάλειας λόγω του χαμηλού κόστους χρήσης του.⁷

4.8 Τεχνολογία Ηλεκτρονικού Εμπορίου

Αυτή η βαθμίδα αποτελείται από λογισμικό για την αποστολή και παραλαβή μηνυμάτων. Ο σκοπός της είναι να παραδίδει ένα μήνυμα από έναν διακομιστή (server) σε έναν δέκτη (client). Για παράδειγμα, μπορεί να μεταφέρει ένα αρχείο HTML από έναν Web server, σε έναν client που τρέχει Netscape. Τα μηνύματα μπορεί να έχουν μια ιδιαίτερη φόρμα (παραγγελία αγοράς) ή ελεύθερη μορφή (e-mail). Η Ηλεκτρονική Ανταλλαγή Δεδομένων (Electronic Data Interchange, EDI) και το Πρωτόκολλο Μεταφοράς Κειμένων (Hypertext Transfer Protocol, HTTP) είναι παραδείγματα του λογισμικού αυτού.

Ηλεκτρονικό Ταχυδρομείο (Electronic Mail - E-mail)

Αποτελεί ένα γρήγορο, οικονομικό και αποδοτικό τρόπο επικοινωνίας μεταξύ μεμονωμένων χρηστών στο δίκτυο σε ολόκληρο τον κόσμο αφού συνδυάζει

άμεση διαπροσωπική επικοινωνία, αλλά και ευελιξία στη μεταφορά μηνυμάτων και αρχείων. Το Ηλεκτρονικό Ταχυδρομείο είναι το άμεσο αντίστοιχο του παραδοσιακού ταχυδρομείου σε ηλεκτρονική μορφή επιτρέποντας την επικοινωνία μεταξύ χρηστών για την ανταλλαγή οποιουδήποτε είδους πληροφορίας. Έτσι με το Ηλεκτρονικό Ταχυδρομείο ο χρήστης μπορεί να γράψει ένα γράμμα στον υπολογιστή (με την μορφή απλού κειμένου) και να το στείλει σε κάποιον αποδέκτη, σε οποιοδήποτε σημείο στον κόσμο. Προκειμένου να αποσταλεί οποιοδήποτε μήνυμα πρέπει να είναι γνωστή η ηλεκτρονική διεύθυνση (E-mail address) του παραλήπτη. Κάθε χρήστης του δικτύου έχει τη δική του διεύθυνση Ηλεκτρονικού Ταχυδρομείου, στην οποία μπορεί να παραλαμβάνει τα μηνύματα που του στέλνουν οι άλλοι χρήστες. Ακόμα, κάθε χρήστης διαθέτει ένα ηλεκτρονικό "γραμματοκιβώτιο" όπου μπορεί να δέχεται και να διαβάζει μηνύματα.

Το Ηλεκτρονικό Ταχυδρομείο αποτελεί την πλέον ευρέως χρησιμοποιούμενη εφαρμογή ηλεκτρονικής επικοινωνίας, όχι μόνο μεταξύ επιχειρήσεων αλλά και μεταξύ μεμονωμένων χρηστών.⁸

Η μεγάλη του διάδοση είναι πλήρως δικαιολογημένη αν αναλογιστεί κανείς τα πολλά πλεονεκτήματα που παρέχει η χρήση του σε σχέση με άλλες μορφές επικοινωνίας:

- Ο χρήστης μπορεί να διαβάσει τα μηνύματά του όποια στιγμή θελήσει, αρκεί να έχει πρόσβαση σε υπολογιστή που είναι συνδεδεμένος στο δίκτυο.
- Μπορεί να απαντήσει σε κάποιο μήνυμα οποιαδήποτε χρονική στιγμή.

- Ακόμα είναι δυνατή η αποστολή όχι μόνο απλών κειμένων αλλά ακόμη και αρχείων που περιέχουν εικόνα ήχο, video κλπ.
- Ακόμα παρέχεται η δυνατότητα ταυτόχρονης αποστολής του μηνύματος σε περισσότερους από έναν παραλήπτες, γεγονός που καθιστά το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο μέσο συζήτησης με τη συμμετοχή πολλών χρηστών, δημιουργώντας έτσι τις γνωστές mailing lists όπου τα μηνύματα που ανταλλάσσονται μεταξύ διαφόρων χρηστών μπορούν να είναι ορατά και από όλους όσους ενδιαφέρονται για τα θέματα που συζητούνται.

Μια ειδική μορφή ηλεκτρονικού ταχυδρομείου είναι το Voice Messaging, το οποίο αποτελεί το συνδετικό κρίκο μεταξύ των τεχνολογιών της πληροφορικής και της κλασικής φωνητικής τηλεφωνίας επιτρέποντας την επικοινωνία με φυσικό τρόπο (φωνή) μεταξύ ανθρώπων σε μη πραγματικό χρόνο. Έτσι, το Voice Messaging μπορεί να θεωρηθεί σαν η εξελικτική διαδικασία του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου, όπου τα ηλεκτρονικά μηνύματα κειμένου αντικαθίστανται από (πιο φιλικά σε όλους) φωνητικά μηνύματα που μεταδίδονται μέσω επικοινωνιακών δικτύων. Κάθε χρήστης (σε αντιστοιχία με το E-mail) διαθέτει την προσωπική του "φωνητική θυρίδα" σε ένα "έξυπνο" ψηφιακό τηλεφωνικό κέντρο που διαχειρίζεται από υπολογιστή. Ο λήπτης των μηνυμάτων έχει τη δυνατότητα να τα επεξεργαστεί με διάφορους τρόπους (να τα αποθηκεύσει, να τα διαγράψει, να τα προωθήσει, κτλ.).

Electronic Data Interchange (EDI)

Η τεχνολογία που χρησιμοποιείται ευρέως για τις διεπιχειρησιακές συναλλαγές είναι η Ηλεκτρονική Ανταλλαγή Δεδομένων (EDI). Μια αλυσίδα (Interchain), παρά ένα δίκτυο, εγκαθίσταται καθώς η επικοινωνία λαμβάνει χώρα ανάμεσα στους υπολογιστές των δυο επιχειρήσεων. Φυσικά, μια επιχείρηση μπορεί να έχει πολλαπλές αλυσίδες που την συνδέουν με διαφορετικές εταιρείες και οργανισμούς, αλλά κάθε διαλυσίδα στηρίζει μια διεπιχειρησιακή συνεργασία.⁹

Το EDI, που χρησιμοποιείται πάνω από είκοσι χρόνια, περιγράφει την ηλεκτρονική ανταλλαγή καθημερινών επιχειρησιακών εγγράφων μεταξύ εταιρειών. Μια καλώς δομημένη, προτυποποιημένη φόρμα δεδομένων χρησιμοποιείται για την ανταλλαγή κοινών επιχειρησιακών εγγράφων (πχ, παραγγελίες, εντολές αποστολής εμπορευμάτων κτλ) μεταξύ συνεργατών. Σε αντίθεση με την ελεύθερη μορφή του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου (e-mail), το EDI στηρίζει επαναλαμβανόμενες και καθημερινές συναλλαγές. Πρότυπα έχουν δημιουργηθεί προς εξασφάλιση της ακρίβειας και της περιεκτικότητας των ηλεκτρονικών συναλλαγών (τα Ηνωμένα Έθνη δημιούργησαν το διεθνές πρότυπο EDIFACT).

Τα πλεονεκτήματα του EDI είναι η εξοικονόμηση χρόνου και χρήματος, η μείωση των λαθών κατά την κωδικοποίηση των δεδομένων, η ανταλλαγή των δεδομένων σε πραγματικό χρόνο, ο καλύτερος συντονισμός των εμπορικών εταιριών, η επιτάχυνση ροής κεφαλαίων και η ταχύτερη λήψη πληρωμών

Όσον αφορά τις επιχειρηματικές του χρήσεις, η πλέον επιτυχημένη και γνωστή χρήση του είναι στον κλάδο του λιανεμπορίου και ειδικότερα η πρωτοβουλία ECR, η ηλεκτρονική ανταλλαγή των δεδομένων επιτρέπει τον προγραμματισμό και την αναπλήρωση, με την ροή της πληροφορίας, της ζήτησης διαμέσου της εφοδιαστικής αλυσίδας, την ροή πληροφοριών σχετικά με προωθητικές ενέργειες και νέα προϊόντα, την κοινοποίηση πληροφοριών σχετικά με τα χαρακτηριστικά των πελατών και νέων αγοραστικών τάσεων κτλ

Μια μορφή ομαδοποίησης του Η.Ε. μπορεί να γίνει βάση των πεδίων χρήσεων αυτού. Τα πεδία αυτά είναι αλληλοεξαρτώμενα και αφορούν τα είδη των ηλεκτρονικών συναλλαγών που λαμβάνουν χώρα με το Η.Ε. Οι συναλλαγές αυτές διακρίνονται σε:

- επιχείρηση-προς-πελάτη (Business-to-Customer, B2C),
- ενδοεπιχειρησιακές (Intra-business),
- και επιχείρηση-προς-επιχείρηση (Business-to-Business, B2B) συναλλαγές.

Αρκετοί συγγραφείς περιλαμβάνουν και τις συναλλαγές επιχείρηση-προς-δημόσιο φορέα (Business-to-Administration) και πελάτη-προς-δημόσιο φορέα (Customer-to-Administration).

Σε κάθε πεδίο Ηλεκτρονικού Εμπορίου χρησιμοποιούνται διαφορετικά είδη επικοινωνιακών δικτύων και διαφορετικές τεχνολογίες. Το Internet χρησιμοποιείται στις συναλλαγές επιχείρηση-προς-πελάτη (B2C) και επιχείρηση-προς-επιχείρηση (B2B). Για τις ενδοεπιχειρησιακές συναλλαγές χρησιμοποιείται το Intranet, ενώ για τις συναλλαγές μεταξύ των επιχειρήσεων χρησιμοποιούνται Extranets και EDI. Η επικοινωνία αυτή μεταξύ των επιχειρήσεων

ονομάζεται Διαλυσίδα (Interchain). Η Διαλυσίδα (Interchain) είναι σχεδιασμένη να συνδέει τον αγοραστή και τον προμηθευτή προς παροχή καλύτερου συντονισμού των κοινών τους δραστηριοτήτων. Η ιδέα της αλυσίδας προέκυψε από την αλυσίδα αξίας που κάθε επιχείρηση έχει και το γεγονός ότι στα τελικά σημεία αυτής, η αλυσίδα της μιας εταιρείας συνδέεται με την αλυσίδα αξίας μιας άλλης επιχείρησης.

Μια σειρά από τεχνολογίες και πρότυπα που καθιστούν εφικτή την συνεργασία των μελών της εφοδιαστικής αλυσίδας είναι η Ηλεκτρονική Ανταλλαγή Δεδομένων (EDI), η Ηλεκτρονική Μεταφορά Κεφαλαίων (EFT), η Κωδικοποίηση των Ειδών (Item Coding), η Διατήρηση των Δεδομένων (Data Maintenance) και η Κοστολόγηση βάση Δραστηριοτήτων (Activity Based Costing). Στην συνέχεια αναλύονται οι τέσσερις πρώτες τεχνολογίες:

Στις ενδοεπιχειρησιακές συναλλαγές χρησιμοποιούνται ηλεκτρονικά μέσα τα οποία καλούνται Intranets ή Enterprise Wide Networks ενώ στις διεπιχειρησιακές συναλλαγές χρησιμοποιούνται τα Extranets.

Η ασφάλεια των συναλλαγών

Τα ζητήματα ασφάλειας του ηλεκτρονικού εμπορίου της επιχείρησης μπορούν να διακριθούν σε δύο κατηγορίες.

1. σε αυτά που αφορούν τις σχέσεις εταιρίας – πελάτη και διακρίνονται σε δύο επιμέρους κατηγορίες:
 - ασφάλεια των δεδομένων κατά την πορεία τους στο Διαδίκτυο
 - επιβεβαίωση των στοιχείων των πελατών

2. σε εκείνα που αφορούν την ασφάλεια της διαδικτυακής εταιρίας λόγω της δυνατότητας πρόσβασης που έχει κάθε χρήστης στα δεδομένα της.

Στη συγκεκριμένη περίπτωση, το Διαδίκτυο είναι μια «πύλη» της επιχείρησης. Όπως στον πραγματικό κόσμο η εταιρία ασφαρίζει κάθε είσοδο στο χώρο της, έτσι και στο Διαδίκτυο η είσοδος στην εταιρία πρέπει να ελέγχεται.

Τα δεδομένα που κυκλοφορούν στο Διαδίκτυο διακρίνονται από απόψεως ασφαλείας σε τέσσερις κατηγορίες:

1. Απολύτως ελεύθερα ή δημόσια: Πρόκειται για δεδομένα που διατίθενται ελεύθερα από κατόχους τους χωρίς περιορισμό.
2. Ελεύθερα κατόπιν αδείας: όπου η άδεια απαιτεί την καταβολή κάποιου ποσού.
3. Περιορισμένης χρήσης: Πρόκειται για δεδομένα που διατίθενται ελεύθερα σε περιορισμένη ομάδα χρηστών για την εκτέλεση ενός κοινού έργου. Στην κατηγορία αυτή υπάγονται τα δεδομένα του ενδοδικτύου και του εξωδικτύου.
4. Απόρρητα: Πρόκειται για δεδομένα που διακινούνται σε πολύ περιορισμένη ομάδα χρηστών. Η ύπαρξη – όχι όμως και το περιεχόμενο των δεδομένων αυτών μπορεί να είναι γνωστή στα υπόλοιπα μέλη της ομάδας ή και στο κοινό. Ωστόσο αν αγνοείται ακόμα και η ύπαρξή τους, τότε χαρακτηρίζονται μυστικά δεδομένα.

Η εταιρία προς την κατεύθυνση ενίσχυσης και εδραίωσης των σχέσεων με τους πελάτες της πρέπει να παρέχει τα εξής:

- Πληροφορίες σχετικά με το νομικό πλαίσιο που καλύπτει τις δικτυακές συναλλαγές. Ωστόσο παγκόσμιο νομοθετικό πλαίσιο για τις ηλεκτρονικές συναλλαγές δεν υφίσταται σήμερα.
- Πληροφορίες που να εγγυώνται την ποιότητα των συναλλαγών της, δηλαδή ότι τα προϊόντα και οι υπηρεσίες της ανταποκρίνονται σε συγκεκριμένες απαιτήσεις των καταναλωτών και σε συγκεκριμένα επιχειρηματικά πρότυπα.
- Πληροφορίες σχετικά με την συγκέντρωση των δεδομένων που αφορούν τους πελάτες και τον τρόπο χρησιμοποίησης των προσωπικών στοιχείων τους από την εταιρία.

4.9 Ασφάλεια εταιρικών δεδομένων

Οι κυριότεροι κίνδυνοι που αντιμετωπίζει η εταιρία από την «πύλη» του Διαδικτύου είναι οι εξής:

- Καταστροφή των δεδομένων της, που περιλαμβάνει την καταστροφή των σελίδων web ή και των βάσεων δεδομένων της
- Τροποποίηση των δεδομένων που κατευθύνονται από και προς την εταιρία
- Παρεμβολή, δηλαδή αποστολή ακατάλληλων δεδομένων στον server της εταιρίας με στόχο την καταστροφή ή και την τροποποίηση των εταιρικών δεδομένων
- Χρησιμοποίηση των εταιρικών δεδομένων με διαφορετικό τρόπο από αυτόν που επιθυμεί η εταιρία

- Παρέμβαση, δηλαδή αντιγραφή, αλλαγή, ενημέρωση, διαγραφή των εταιρικών δεδομένων από μη εξουσιοδοτημένα άτομα
- Διενέργεια εταιρικών συναλλαγών από μη εξουσιοδοτημένα άτομα
- Αποκάλυψη, δημοσιοποίηση στοιχείων από μη εξουσιοδοτημένα άτομα

Για την προστασία των εταιρικών δεδομένων σήμερα χρησιμοποιούνται κυρίως τα firewalls και τα τούνελ επικοινωνίας μεταξύ επιχειρήσεων που συνδέονται μέσω ιδεατών ιδιωτικών δικτύων (virtual private networks -VPN).

Απαραίτητη προϋπόθεση για την ανάπτυξη των ηλεκτρονικών συναλλαγών αποτελεί το επίπεδο αξιοπιστίας και ασφάλειάς τους. Αυτό εξασφαλίζεται μόνο με την ύπαρξη ενιαίας υποδομής που προστατεύει το απόρρητο και την ακεραιότητα των ανταλλασσόμενων πληροφοριών.

Τρεις είναι οι παράγοντες που εξασφαλίζουν αυτή την υποδομή¹⁰:

1. Η κρυπτογράφηση των δεδομένων, ώστε ακόμα και σε περίπτωση διαρροής των πληροφοριών σε μη εξουσιοδοτημένα άτομα, να μην μπορούν να χρησιμοποιηθούν από αυτά
2. Η ψηφιακή υπογραφή, με την οποία διασφαλίζεται η ακεραιότητα των δεδομένων
3. Τα ψηφιακά πιστοποιητικά, με τα οποία εξασφαλίζεται η πιστοποίηση της ταυτότητας των συναλλασσόμενων μερών

Κρυπτογράφηση¹¹

Κρυπτογράφηση καλείται η μετατροπή ενός μηνύματος σε μορφή μη κατανοητή ή αναγνώσιμη. Σκοπός της κρυπτογράφησης είναι η διασφάλιση του

απορρήτου ακόμα και σε περίπτωση διαρροής του κρυπτογραφημένου μηνύματος σε μη εξουσιοδοτημένα άτομα. Αποκρυπτογράφηση είναι η μετατροπή του κρυπτογραφημένου μηνύματος σε μορφή αναγνώσιμη και κατανοητή.

Η κρυπτογράφηση και αποκρυπτογράφηση καλούνται αντίστοιχα κωδικοποίηση και αποκωδικοποίηση, επειδή χρησιμοποιείται συγκεκριμένος κώδικας. Για να ενεργοποιηθεί απαιτείται η χρήση μιας μυστικής πληροφορίας που καλείται κλειδί.

Υπάρχουν δύο συστήματα κρυπτογράφησης: η κρυπτογράφηση με μυστικό ή απλό κλειδί (secret single key cryptography), όπου η κρυπτογράφηση και η αποκρυπτογράφηση γίνεται με το ίδιο κλειδί, και η κρυπτογράφηση με δημόσιο κλειδί (public key cryptography), όπου η κρυπτογράφηση γίνεται με το ιδιωτικό κλειδί και η αποκρυπτογράφηση με το δημόσιο κλειδί.

Ψηφιακή υπογραφή

Η ψηφιακή υπογραφή είναι ένας μηχανισμός κρυπτογράφησης που χρησιμοποιείται για να επιβεβαιώσει την ακεραιότητα του μηνύματος δηλαδή να επαληθεύσει την προέλευση και το περιεχόμενο του. Μέσω αυτής ο αποδέκτης του μηνύματος μπορεί να επαληθεύσει την ταυτότητα του αποστολέα και το γεγονός ότι το περιεχόμενο του μηνύματος δεν τροποποιήθηκε κατά τη διαδρομή του.

Η ψηφιακή υπογραφή αποτελεί ουσιαστικά την αντίθετη διαδικασία από εκείνη της αποστολής του κωδικοποιημένου μηνύματος με δημόσιο κλειδί.

Οι ψηφιακές υπογραφές αποτελούν αξιόπιστες λύσεις σε πολλά προβλήματα της καθημερινότητας. Για παράδειγμα αναφέρεται η προστασία των πνευματικών δικαιωμάτων σε ηλεκτρονικά έγγραφα.

Ακόμα, η ψηφιακή υπογραφή μπορεί να χρησιμοποιηθεί ως ένα επιπλέον μέσο ασφάλειας στις συναλλαγές σε συνδυασμό με το συνθηματικό του χρήστη. Υπό προϋποθέσεις, το συνθηματικό (password) μπορεί να βρεθεί ή να κλαπεί. Συνήθως ο χρήστης δεν επιλέγει σωστά ένα συνθηματικό. Χρησιμοποιεί απλές λέξεις που εντοπίζονται από ειδικά προγράμματα.¹²

Συστήματα ασφαλείας¹³

Στη συνέχεια περιγράφονται τα κυριότερα συστήματα που χρησιμοποιούνται σήμερα για την ασφάλεια των διαδικτυακών συναλλαγών

SSL (Secure Sockets Layer)

Το SSL είναι πρωτόκολλο επικοινωνίας δημιουργήθηκε από τη Netscape για την ασφαλή μεταφορά δεδομένων μέσω του Διαδικτύου.

Το SSL κωδικοποιεί και ταυτόχρονα συμπιέζει όλα τα δεδομένα πριν τη μετάδοσή τους και τα αποκωδικοποιεί μετά τη λήψη τους. Για αυτό το λόγο χρησιμοποιεί τόσο τη συμμετρική (μυστικό κλειδί) όσο και την ασύμμετρη (δημόσιο κλειδί) κρυπτογράφηση. Το δημόσιο κλειδί χρησιμοποιείται για την πιστοποίηση των δύο μερών, ενώ το μυστικό κλειδί που παράγεται τη στιγμή της μετάδοσης από στοιχεία όπως η ώρα μετάδοσης, χρησιμοποιείται για τη μεταφορά

δεδομένων. Η διαδικασία κρυπτογράφησης γίνεται αντιληπτή από το χρήστη, μόνο από τις αλλαγές που βλέπει στον browser.

Πρόκειται για ασφαλές πρωτόκολλο που όμως εμφανίζει κάποια μειονεκτήματα όσον αφορά το ηλεκτρονικό εμπόριο. Ενώ εξασφαλίζει το απόρρητο στη μετάδοση προσωπικών στοιχείων (ονοματεπώνυμο, αριθμός πιστωτικής κάρτας), ωστόσο δε βοηθά στο υπόλοιπο μέρος της συναλλαγής.

Έτσι, δεν κάνει ελέγχους για την εγκυρότητα του αριθμού της πιστωτικής κάρτας που αποστέλλεται για την επιβεβαίωση και πιστοποίηση του πελάτη.

PCT (Private Communication Technology)

Το PCT όπως και το SSL είναι πρωτόκολλο επικοινωνίας και δημιουργήθηκε από τη Microsoft για την ασφαλή μεταφορά δεδομένων μέσα στο Διαδίκτυο.

Η διαφορά του από το SSL είναι ότι χρησιμοποιεί ένα δεύτερο κλειδί για την επιβεβαίωση της γνησιότητας των στοιχείων του χρήστη.

S-HTTP (Secure HyperText Transport Protocol)

Το S-HTTP αναπτύχθηκε από τη εταιρία Enterprise Intergration Technologies και αποτελεί ακόμη μια τεχνική ασφάλειας των δεδομένων στο Διαδίκτυο. Η διαφορά του από το SSL είναι ότι λειτουργεί σε επίπεδα εφαρμογής και όχι επικοινωνίας, δηλαδή σε αυτό κρυπτογραφείται κάθε μήνυμα χωριστά, ενώ στο SSL κωδικοποιείται ολόκληρος ο δίαυλος επικοινωνίας. Έτσι παρέχεται η δυνατότητα να υπογράφονται ψηφιακά όλα τα μηνύματα και όχι μόνο τα αρχικά κατά τη διάρκεια της πιστοποίησης όπως συμβαίνει με το SSL.

SET (Secure Electronic Transactions)

Στο SET αυτοί που συμμετέχουν σε μια συναλλαγή είναι τέσσερις: ο αγοραστής, ο πωλητής, η τράπεζα του αγοραστή και η τράπεζα του πωλητή.

Καθένας από αυτούς πρέπει να διαθέτει ψηφιακό πιστοποιητικό (digital certification). Με τη χρήση του ψηφιακού πιστοποιητικού αρχικά επιτυγχάνεται η πιστοποίηση της ταυτότητας των συναλλασσόμενων μερών.

Η συναλλαγή μέσω του SET διακρίνεται στα εξής μέρη:

- Ο πελάτης λαμβάνει το ψηφιακό πιστοποιητικό της εταιρίας μέσω του οποίου ελέγχει την ταυτότητα, τη νομιμότητα και τη σχέση της με κάποιο μεγάλο χρηματοπιστωτικό οργανισμό.
- Ο πελάτης δίνει την παραγγελία, η οποία κρυπτογραφείται με το δημόσιο κλειδί της εταιρίας και μετά αποστέλλεται σε αυτή. Έτσι μπορεί να αποκρυπτογραφηθεί μόνο από την εταιρία.
- Το μέρος της παραγγελίας που αφορά την αιτούμενη ποσότητα από τον πελάτη, αποστέλλεται στην εταιρία προκειμένου αυτή να φροντίσει για την αποστολή των προϊόντων που ζήτησε ο πελάτης. Ταυτόχρονα πιστοποιείται η ταυτότητα του πελάτη.
- Το μέρος της παραγγελίας που αφορά τα χρηματοοικονομικά στοιχεία του πελάτη αποστέλλεται στην τράπεζα της εταιρίας κρυπτογραφημένο με το δημόσιο κλειδί της τράπεζας προκειμένου να φροντίσει για την είσπραξη της απαίτησης από αυτόν.

Από το σημείο αυτό, την ολοκλήρωση της αλλαγής αναλαμβάνουν οι τράπεζες του πελάτη και της εταιρίας.

Σύμφωνα με τους κατασκευαστές του SET, πρόκειται για ένα πολύ ασφαλές πρωτόκολλο. Βεβαίως, όπως πρωτοαναφέρθηκε, τόσο ο πελάτης, όσο και η εταιρία, πρέπει να έχουν εγκαταστήσει το λογισμικό του SET.

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

4.10 ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. **Γ. Δουκίδης, Α. Πολυμενάκου, Ν.Γεωργόπουλος, Θ.Μότσιος, Το Ηλεκτρονικό Επιχειρείν στις Μεγάλες Ελληνικές Επιχειρήσεις**
Εκδόσεις Stedima, 2001
2. **E. Turban, F.Lee, D.King, M.chung, *EC a managerial prospective*,**
MIT Press, 2000
3. www.eltrun.aueb.gr
4. **Γ. Δουκίδης, Μ.Θεμιστοκλέους, Β. Δράκος, Παπαζαφειροπούλου Νατάσα, Ηλεκτρονικό Εμπόριο**
Εκδόσεις Νέων Τεχνολογιών, 1998
5. **C.Philips, Meeker, *The B2B Internet Report*,**
Morgan Stanley, 2000
6. **C.Philips, Meeker, ό.π.**
7. www.eltrun.aueb.gr
8. www.ecommerce.com
9. **M. Cunningham, *Smart Things to Know about e- Commerce*,**
Capstone, 2000
10. www.manufacturing.net
11. **Γ. Δουκίδης, Μ.Θεμιστοκλέους, Β. Δράκος, Παπαζαφειροπούλου Νατάσα, ό.π.**
12. **Γ. Δουκίδης, Α. Πολυμενάκου, Ν.Γεωργόπουλος, Θ.Μότσιος, ό.π.**
13. www.b2bweb.net

ΚΕΦ. 5 Πραγματικός και εικονικός χώρος της επιχείρησης

5.1 Ο πραγματικός χώρος της επιχείρησης

Η πραγματική τοποθεσία που είναι εγκατεστημένη η φαρμακοβιομηχανία VacoPharm, επιλέχθηκε με βάση τρεις βασικές αρχές¹:

- Την κυβερνητική πολιτική, όπου μελετήθηκαν προσεκτικά οι υπάρχοντες αναπτυξιακοί νόμοι, οι διατάξεις, οι διευκολύνσεις του κράτους, γιατί στις μεγάλες επενδύσεις η επίδρασή των παραπάνω στα οικονομικά της εταιρίας είναι πολύ σημαντική. Οι θυγατρικές που δημιουργήθηκαν στην Ευρώπη και την Αμερική, εγκαταστάθηκαν σε περιοχές μετά από μελέτη και προσέχοντας αντίστοιχα τα θεσμικά θέματα και την κυβερνητική πολιτική των αντίστοιχων κρατών. Πραγματοποιήθηκαν έρευνες περιβαλλοντικών διατάξεων και η απόφαση της τοποθεσίας έγινε μετά από μια σειρά κινήτρων και ευκαιριών που αναγνωρίστηκαν στο εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης.
- Τον προσανατολισμό στην αγορά αλλά και στις πρώτες ύλες.
Η επιλογή της τοποθεσίας της μονάδας παραγωγής του εργοστασίου έγινε με βάση τον προσανατολισμό σε πρώτες ύλες που είναι απαραίτητες για την παραγωγή των προϊόντων, αλλά και με βάση τα σημεία υποδοχής των πρώτων υλών, που έρχονται από το εξωτερικό. Επιπρόσθετα, τα υποκα-

ταστήματα και οι αποθήκες τοποθετήθηκαν σε σημεία που κοντινά από τις αγορές, προκειμένου να υποστηρίζεται και το δίκτυο διανομής.

- Τις τοπικές συνθήκες και την υποδομή

Η ύπαρξη καλής υποδομής είναι ζωτική για τη λειτουργία κάθε βιομηχανικής μονάδας και επομένως η ενέργεια, οι μεταφορές, το νερό, οι επικοινωνίες και η ύπαρξη κατοικιών είναι θεμελιακά. Παράλληλα για τις θυγατρικές και τα υποκαταστήματα του εξωτερικού, λήφθηκαν υπόψη οι ιδιαίτερες τοπικές συνθήκες και η κουλτούρα των ανθρώπων της περιοχής, για αποτελεσματικότερη συνεργασία.

Το βασικότερο χαρακτηριστικό του στόχου που έχει η VacoPharm για την εισαγωγή της στο Διαδίκτυο, είναι ότι ο χώρος που δραστηριοποιείται μεγαλώνει, είναι ιδεατός, παγκόσμιος και ταυτόχρονα εικονικός.

Η αγορά είναι η αγορά του Διαδικτύου, όπου πραγματοποιούνται εικονικά, όλες οι συναλλαγές και οι λειτουργίες μιας επιχείρησης.

Αναλυτικότερα για την εικονικότητα της νέας αγοράς:

5.2 Η Εικονικότητα της Νέας Αγοράς

Η δημιουργία μιας αγοράς σε ένα χώρο που δεν έχει φυσική υπόσταση, συνεπάγεται ότι και η αγορά αυτή δεν έχει φυσική υπόσταση. Κατά συνέπεια η λειτουργία της δεν υφίσταται τους φυσικούς περιορισμούς του χώρου και του χρόνου της πραγματικής αγοράς.

Στην παραδοσιακή αγορά πάντως η υπέρβαση των εμποδίων που θέτουν αυτοί οι περιορισμοί μεταφράζεται σε υψηλό κόστος λειτουργίας.

Αντίθετα η εικονική αγορά είναι απαλλαγμένη από κάθε είδους χωροχρονικό περιορισμό, με συνέπεια την ανατροπή όλων των καθιερωμένων κανόνων επιχειρηματικής δραστηριότητας. Χάρη σε αυτή την ιδιότητα της αγοράς δημιουργήθηκαν εταιρείες χωρίς φυσική υπόσταση, των οποίων η δραστηριότητα δεν γνωρίζει όρια.²

Η παραδοσιακή φιλοσοφία του επιχειρείν δομήθηκε πάνω σε δύο πυλώνες της πραγματικής αγοράς³.

- Στις δυνατότητες της εταιρείας με δεδομένο το ύψος των διαθέσιμων κεφαλαίων της.
- Στη συμπεριφορά του καταναλωτή με δεδομένο το ρόλο του, δηλαδή στη παθητική αντιμετώπιση της δραστηριότητας της εταιρείας από μέρους του.

Κανένα από αυτά τα δύο δεδομένα δεν ισχύουν στην εικονική αγορά. Το κόστος υλοποίησης του πιο φιλόδοξου επιχειρηματικού σχεδίου, χάρη στην έλλειψη χρονικών και χωροταξικών περιορισμών έχει μειωθεί σημαντικά. Ακόμη ο Διαδικτυακός πελάτης-επιχείρηση συμμετέχει πια ενεργά στη διαδικασία των πωλήσεων, με ιδιαίτερες απαιτήσεις και μεγάλες επιφυλάξεις. Το μέγεθος των εταιριών που δραστηριοποιούνται πλέον στην νέα αγορά δεν έχει σημασία και αυτό είναι ενδιαφέρον γιατί δίνεται η δυνατότητα στις επιχειρήσεις να αναγνωρίσουν τις ευκαιρίες του εξωτερικού περιβάλλοντος και να τις εκμεταλλευτούν. Τις ίδιες δυνατότητες που διαθέτει μια εταιρεία μεγάλη από την άποψη των διαθέσιμων, διαθέτει και μια μικρή.

5.3 ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. **Σ. Καρβούνης**, *Μεθοδολογία Εκπονήσεως Οικονομοτεχνικών Μελετών*, Εκδόσεις Σταμούλη, 1993
2. **Γ. Δουκίδης, Μ.Θεμιστοκλέους, Β. Δράκος, Παπαζαφειροπούλου Νατάσα**, *Ηλεκτρονικό Εμπόριο*
Εκδόσεις Νέων Τεχνολογιών, 1998
3. **C.Philips, Meeker**, *The B2B Internet Report*,
Morgan Stanley, 2000

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

Στην εικονική πραγματικότητα του κυβερνοχώρου, μια εταιρεία με μικρό ύψος διαθέσιμων κεφαλαίων έχει τη δυνατότητα να λειτουργεί σε εικοσιτετράωρη βάση σε ολόκληρο τον κόσμο, να διαθέτει ένα υπερβολικά μεγάλο απόθεμα εμπορευμάτων και με πελατολόγιο που μπορεί να πλησιάζει και πληθυσμό κράτους.

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

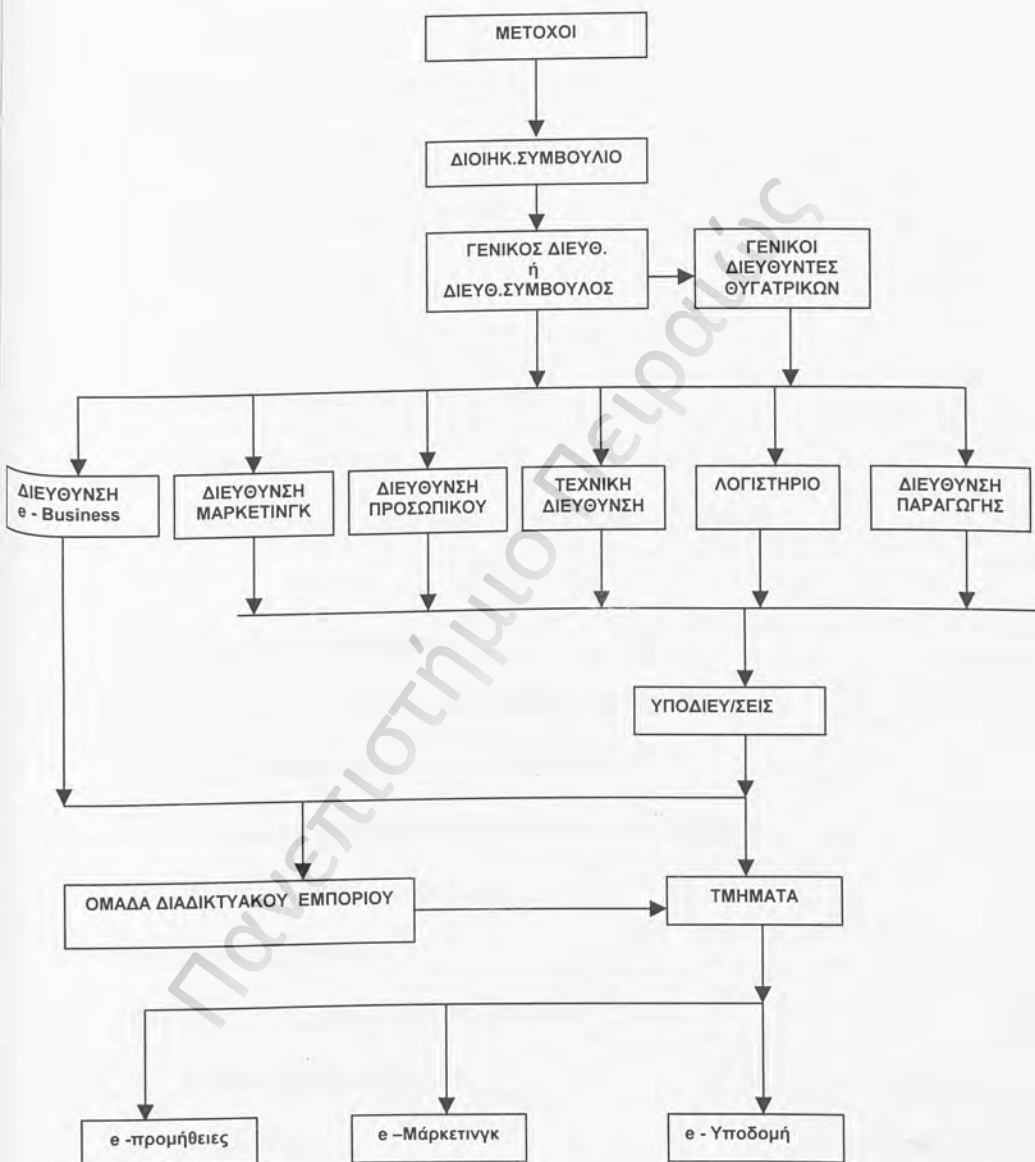
ΚΕΦ. 6 Οργάνωση Μονάδας και Γενικά Έξοδα

6.1 Σκοπός της οργάνωσης της μονάδας

Αντικειμενικός σκοπός της οργάνωσης της μονάδας είναι¹:

- Να προτείνει την άριστη δυνατή οργάνωση και διοίκηση των δραστηριοτήτων της επιχείρησης από το στάδιο της προμήθειας όλων των εισροών, της παραγωγής, παράδοσης των προϊόντων με ποιοτικούς ελέγχους, ως την εισαγωγή των άλλων φαρμακευτικών και καλλυντικών προϊόντων και τον έλεγχο της διανομής.
- Να προσδιοριστεί το ανεξάρτητο τμήμα που δημιουργείται με την εισαγωγή της επιχείρησης στο Διαδίκτυο και να καθοριστεί κατά πόσο αποτελεί ή όχι κέντρο κόστους.

6.2 Το Οργανόγραμμα της VacoPharm



Διάγραμμα 8:Το οργανόγραμμα της VacoPharm

6.3 Οι διευθύνσεις αναλυτικά με τα τμήματα που αποτελούνται²:

α) Διεύθυνση Μάρκετινγκ

- Τμήμα Προβολής – Διαφήμισης
- Τμήμα Δημοσίων σχέσεων
- Τμήμα Διανομής
- Τμήμα Έρευνας της Αγοράς
- Τμήμα τιμολογιακής πολιτικής
- Τμήμα Πωλήσεων
- Τμήμα Προγραμματισμού – Διαθέσεως – Εμπορίας

β) Διεύθυνση Προσωπικού

- Τμήμα Προγραμματισμού εργατικού δυναμικού
- Τμήμα προσλήψεων και εκπαίδευσης
- Τμήμα ελέγχου της παραγωγικότητας και αμοιβών
- Τμήμα εργασιακών σχέσεων
- Νομική υπηρεσία
- Σύστημα οργανώσεως και μεθόδων
- Τμήμα Μηχανοργάνωσης
- Ασφάλεια

γ) Τεχνική Διεύθυνση

- Προκαταρκτικά σχέδια και προδιαγραφές προϊόντων

- Επιλογή σήματος και συσκευασίας
- Δοκιμές προϊόντων
- R + D και εκτιμήσεις κόστους κ.λ.π.

δ) Διεύθυνση διαχείρισεως (Λογιστήριο)

- Οικονομικός – Χρηματοδοτικός Προγραμματισμός
- Κοστολόγηση
- Λογιστήριο
- Στατιστική και επεξεργασία στοιχείων
- Οικονομικός έλεγχος

δ) Διεύθυνση Παραγωγής

- Προγραμματισμός εργατικού δυναμικού και στελεχών
- Μηχανολογικός εξοπλισμός
- Προμήθειες πρώτων υλών κ.λ.π.
- Επεξεργασία – Παραγωγή
- Ποιοτικός έλεγχος
- Επιθεώρηση – Συντήρηση

ε) Διεύθυνση e – Business

- e - προμήθειες
- e - Μαρκετινγκ
- e - πωλήσεις

6.4 Αναλυτικότερα για τη Διεύθυνση e – business:

Η Διεύθυνση e-business με τα τμήματα που την αποτελούν, έχει ως σκοπό το συντονισμό των δραστηριοτήτων για την επιτυχή δραστηριοποίηση της επιχείρησης στο Διαδίκτυο. Δεν αποτελεί ένα ανεξάρτητο κομμάτι της επιχείρησης, αλλά όπως φαίνεται και από το οργανόγραμμα, συνδέεται με όλα τα τμήματα και τις λειτουργίες της επιχείρησης.

Και ενώ αναφερόμαστε σε ένα εικονικό περιβάλλον και σε μια εικονική αγορά εργασίας στο Διαδίκτυο, η επιχείρηση με την παραδοσιακή της μορφή, αποτελεί μια πραγματικότητα. Είναι ένα σύνολο δραστηριοτήτων, που εκτός από την αγορά-στόχο που ως τώρα είχε, εφαρμόζει στη ουσία μια στρατηγική ανάπτυξης της αγοράς στο Διαδίκτυο και επεκτείνεται και σε παγκόσμιες αγορές.

Για αυτό το λόγο, όλες οι διευθύνσεις και τα τμήματα αυτών που αναφέρθηκαν παραπάνω, είναι βασικά και αναγκαία συστατικά για τη λειτουργία της επιχείρησης και σαν e-business. Δεν αλλάζει το προϊόν, αλλά ο τρόπος δραστηριοποίησης και η αγορά στόχος.

Η ομάδα διαδικτυακού εμπορίου που εμφανίζεται στο οργανόγραμμα, αποτελείται από τους επικεφαλής των άλλων τμημάτων και των διευθύνσεων και από τον υπεύθυνο το έργου (την δραστηριοποίηση της επιχείρησης ως e – business). Σκοπός αυτής της ομάδας είναι να οργανώνονται και να συντονίζονται όλες οι λειτουργίες των τμημάτων προς τον στόχο του ηλεκτρονικού εμπορίου, να παρέχονται υψηλά επίπεδα πληροφόρησης στη Διεύθυνση e-

business και να επιλύονται τα προβλήματα που ανακύπτουν με τον πλέον αποτελεσματικό τρόπο.

Ο υπεύθυνος του έργου αποτελεί και τον Διευθυντή της Διεύθυνσης e-business και έρχεται σε άμεση επικοινωνία και συνεργασία με τους προϊσταμένους των τμημάτων e-προμήθειες, e-υποδομή και e-μάρκετινγκ.

Οι μονάδες του εξωτερικού είναι οργανωμένες με τα αντίστοιχα τμήματα και η ανώτατη διοίκηση αυτών επικοινωνεί και αναφέρεται στην ανώτατη διοίκηση στην Ελλάδα. Στις θυγατρικές της φαρμακοβιομηχανίας στο εξωτερικό, παρουσιάζονται κάτω από τις διευθύνσεις, τμήματα, τομείς ή κλάδοι, ανάλογα με τη φύση, το μέγεθος, τους αντικειμενικούς σκοπούς και τις ανάγκες των θυγατρικών επιχειρήσεων.

Για το σύνολο του ομίλου της VacoPharm, εκτός από τους διευθυντές και τους προϊσταμένους των τμημάτων που αποτελούν τα ενδιάμεσα επιτελικά στελέχη, τον έλεγχο των μονάδων της επιχείρησης ενισχύουν και οι εκτελεστικοί φορείς που είναι οι τομάρχες και οι επόπτες παραγωγής.

Συμπερασματικά, πρέπει να προσδιορίζεται με επάρκεια η οργανωτική δομή (διάρθρωση), οι διαδικασίες και τα συστήματα ενεργειών με τα οποία όλοι άνθρωποι και υλικοί πόροι της μονάδας θα συνεργάζονται αποτελεσματικά για να επιτύχουν τους αντικειμενικούς σκοπούς της εισαγωγής της επιχείρησης στο Διαδίκτυο.

6.5 Κέντρα κόστους³

Όπως σε κάθε έργο, έτσι και στην επέκταση και διεύρυνση της επιχείρησης στην εικονική αγορά, διακρίνονται δύο κέντρα κόστους:

- Το κέντρο κόστους υλοποίησης του έργου (κόστος εισόδου στο Διαδίκτυο)
- Το κέντρο κόστος υποστήριξης του έργου (κόστος διαδικτυακής δραστηριότητας).

Το κέντρο κόστους εισόδου στην αγορά του Διαδικτύου, συντίθεται από δύο επιμέρους κόστη:

1. Το κόστος των απαιτούμενων διαδικασιών για την υλοποίηση του έργου που αποτελείται από το κόστος λήψης υπηρεσιών από εξωτερικούς συνεργάτες και από το κόστος εκπαίδευσης και απασχόλησης του προσωπικού.
2. Το κόστος προσαρμογής της επιχείρησης στη νέα δραστηριότητα, που αποτελείται από το κόστος λειτουργίας της Διαδικτυακής ομάδας που αναφέρθηκε παραπάνω.

Το κέντρο κόστους υποστήριξης του έργου⁴

1. Το κόστος συντήρησης, επισκευής και αναβάθμισης του υλικού (hardware)
2. Το κόστος συντήρησης, επισκευής και αναβάθμισης του λογισμικού (software)
3. Το κόστος λειτουργίας (χώροι, κλιματιστικά, ηλεκτρικό ρεύμα, φύλαξη εταιρικών δεδομένων, κ.λ.π.)

4. Το μεταβλητό κόστος προώθησης της νέας δραστηριότητας, π.χ. μέσω διαφήμισης. Αν πρόκειται για μεταβλητό κόστος, δηλαδή αυξομειώνεται ανάλογα με τον όγκο της Διαδικτυακής δραστηριότητας της εταιρίας, ωστόσο είναι προϋπολογίσιμο, με την έννοια ότι η εταιρία μπορεί να υπολογίσει το μεταβλητό κόστος ανά μονάδα. Ως μονάδα μπορεί να χρησιμοποιηθούν οι ώρες εργασίας, ο πελάτης, ο όγκος των αποσπελλόμενων και λαμβανόμενων δεδομένων (bytes), κ.α.

6.6 Τα Γενικά Βιομηχανικά Έξοδα

Παραπάνω αναφέρθηκαν τα κέντρα κόστους που αναφέρονται στην είσοδο της επιχείρησης στο Διαδίκτυο. Άλλα βιομηχανικά έξοδα που επιβαρύνουν τα κέντρα κόστους της επιχείρησης (όχι μόνο τα σχετιζόμενα με το Διαδίκτυο) και στα οποία δεν καταλογίζεται το κόστος άμεσης εργασίας και πρώτων υλών, είναι τα εξής⁴:

α. Γενικά έξοδα της μονάδας που προκύπτουν σε συνδυασμό με την μορφοποίηση και την βιομηχανοποίηση των πρώτων υλών:

- Μισθοί και ημερομίσθια του εργατικού και υπαλληλικού δυναμικού που δεν συμμετέχει απευθείας στην παραγωγή.
- Εφόδια γραφείων
- Επισκευές, συντήρηση (από άλλες εταιρίες)
- Διάθεση αποβλήτων

β. Τα διοικητικά γενικά έξοδα:

- Μισθοί και ημερομίσθια

- Εφόδια γραφείων
- Νερό, φως και παρόμοια
- Ενοίκια
- Ασφάλιστρα
- Φόροι

γ. Οι αποσβέσεις

Χρησιμοποιούνται για τον υπολογισμό του κόστους της μονάδας και για απλή χρηματοοικονομική εκτίμηση

δ. Τα χρηματοοικονομικά έξοδα

Όπως τόκοι δανείων, προμήθεια χορήγησης, προμήθεια διαχείρισης, ασφάλειας κ.λ.π.

6.7 ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. **Σ. Καρβούνης**, *Μεθοδολογία Εκπονήσεως Οικονομοτεχνικών Μελετών*, Εκδόσεις Σταμούλη, 1993
2. www.lavipharm.gr/greece
3. **Σ. Καρβούνης**, ό.π.
3. **Γ. Δουκίδης, Μ.Θεμιστοκλέους, Β. Δράκος, Παπαζαφειροπούλου Νατάσα**, *Ηλεκτρονικό Εμπόριο*
Εκδόσεις Νέων Τεχνολογιών, 1998
4. **Σ. Καρβούνης**, ό.π.

ΚΕΦ. 7 Το ανθρώπινο δυναμικό

Η ανάγκη για εκπαίδευση

Η αύξηση της ταχύτητας και η μείωση του κόστους των συναλλαγών, που επέρχονται με την εφαρμογή του ηλεκτρονικού επιχειρείν στη φαρμακοβιομηχανία, οδηγούν την επιχείρηση στο να αυτοματοποιήσει την οργάνωση και τη λειτουργία της για να ανταποκριθεί στο ηλεκτρονικό περιβάλλον της εικονικής αγοράς.

Για αυτό το λόγο είναι απαραίτητο να γίνει καθορισμός και σχεδιασμός του ανθρώπινου δυναμικού, να εκπαιδευτεί το υπάρχων προσωπικό για τις νέες απαιτήσεις στην εργασία και να καθοριστούν οι πηγές διαθεσιμότητας των ανθρώπων που θα προσληφθούν στην επιχείρηση¹.

Επίσης θα μελετηθεί η περίπτωση του εξωτερικού συνεργάτη ή συμβούλου. Η εισαγωγή της επιχείρησης στο Διαδίκτυο δεν είναι έργο του στελέχους του τμήματος Πληροφορικής ή μιας εταιρίας Πληροφορικής.

Η είσοδος στη εικονική αγορά έχει ακριβώς τα ίδια χαρακτηριστικά με την επέκταση της εταιρίας σε μια νέα αγορά. Η ιδιαιτερότητα στη περίπτωση της δικτυακής αγοράς έγκειται στο γεγονός ότι η έκβαση του εγχειρήματος εξαρτάται άμεσα από τον τρόπο ενσωμάτωσης και αξιοποίησης της τεχνολογίας της πληροφορικής, στη δομή, την οργάνωση και τη λειτουργία της εταιρίας.

Αντικείμενο της επιστήμης των υπολογιστών, της Πληροφορικής είναι το software (το λογισμικό), ή το hardware (το υλικό) των υπολογιστών και όχι η διοίκηση επιχειρήσεων. Είναι λοιπόν επόμενο τα αντίστοιχα στελέχη, κατά πλειονότητα, να μην ανταποκρίνονται ή να ανταποκρίνονται ελλιπώς σε καθήκοντα οργάνωσης και διοίκησης και ως συνέπεια να επιχειρούν την απόσχιση των ευθυνών τους.

Έτσι, η εμπορική δραστηριοποίηση στην εικονική αγορά είναι ένα έργο που δεν μπορεί να ανατεθεί ούτε σε στέλεχος της εταιρίας πληροφορικής, ούτε σε εταιρία πληροφορικής, όσο και αν αυτή η εταιρία ισχυρίζεται ότι κατέχει τις λύσεις. Βεβαίως η εποπτεία, η υλοποίηση και ο έλεγχος του τεχνικού μέρους του έργου είναι ευθύνη αυτών, όπως σημαντική είναι η συμβολή τους με ιδέες και προτάσεις. Όμως, η συνολική ευθύνη του έργου ανήκει αποκλειστικά σε διοικητικό στέλεχος.

7.1 Ο υπεύθυνος έργου

Το ιδανικό στέλεχος που μπορεί να τεθεί αρχικά επικεφαλής του έργου και κατόπιν της όλης δραστηριότητας, πρέπει:

- Να διαθέτει σφαιρική αντίληψη για τη λειτουργία της εταιρίας
- Να ενδιαφέρεται για την ομαλή και απρόσκοπτη λειτουργία όλων των τμημάτων της εταιρίας
- Να διαθέτει ένα ευρύ πεδίο γνώσεων (πληροφορική, μάρκετινγκ και λογιστική), χωρίς να είναι εξειδικευμένο

- Να διαθέτει την εξουσία, να διαπραγματεύεται και να εκπροσωπεί την εταιρία στο συγκεκριμένο ζήτημα
- Να είναι μέλος του διοικητικού συμβουλίου, ώστε να διαθέτει την εξουσία που χρειάζεται για να πείσει (ή να επιβάλει) το Δ.Σ. για τις αλλαγές που απαιτούνται στη δομή και τη λειτουργία της εταιρίας.

Την υλοποίηση του έργου, που εποπτεύεται από το παραπάνω στέλεχος, αναλαμβάνει η ομάδα διαδικτυακού εμπορίου (τμήμα, υπηρεσία, επιτροπή, κ.τ.λ.) η οποία μετά την υλοποίηση περιορίζεται στον έλεγχο της όλης λειτουργίας και στις απαραίτητες διορθωτικές παρεμβάσεις. Μέλη αυτής της ομάδας είναι στελέχη από τις κυριότερες λειτουργίες της επιχείρησης, ενώ η συμμετοχή στελέχους του τμήματος πωλήσεων κρίνεται σημαντική.

Για την έναρξη της υλοποίησης του έργου η εταιρία μπορεί να χρησιμοποιήσει την βοήθεια του εξωτερικού συνεργάτη. Τα στελέχη της εταιρίας είναι άνθρωποι με την ικανότητα να κρίνουν και να καθορίζουν στόχους, αλλά και να τους υλοποιούν.

Επιπλέον έχουν τα ιδιαίτερα προσόντα και την ικανότητα να διενεργούν έρευνες στο Διαδίκτυο και να βρίσκουν χρήσιμες πληροφορίες, αλλά και να χειρίζονται την ιδιαίτερη λογισμική εφαρμογή που απαιτείται για τη συγκεκριμένη θέση εργασίας. Ωστόσο όμως, το ηλεκτρονικό επιχειρείν, είναι μια νέα προσπάθεια, που απαιτεί ιδιαίτερες διαδικασίες και χειρισμούς και πάνω απ' όλα διάθεση για γνώση.

Η εταιρία στη διαδικασία επιλογής εξωτερικού συνεργάτη για το πρώτο διάστημα, πρέπει να δώσει ιδιαίτερη προσοχή στα εξής:

- Έρευνα αγοράς, επιλογή και έλεγχο των εφαρμογών που αυτός έχει ήδη κάνει
- Προετοιμασία σχεδίου που θα περιγράφει αναλυτικά τις απαιτήσεις της από την εφαρμογή
- Συνεχής έλεγχος και επανέλεγχος, της διαδικασίας υλοποίησης, ώστε τελικά αυτή να ανταποκρίνεται στις απαιτήσεις της
- Ανάθεση της διαδικασίας της συντήρησης μετά το τέλος της υλοποίησης
- στην αποτελεσματική συνεργασία με το νέο τμήμα ηλεκτρονικού επιχειρείν και την ικανοποίηση των αιτημάτων και των απαιτήσεων των ανθρώπων του τμήματος για θέματα εργασίας

7.2 Η κατάρτιση και η εκπαίδευση του προσωπικού³.

Η δραστηριοποίηση της εταιρίας στο Διαδίκτυο αποτελεί μια μεγάλη αλλαγή για την επιχείρηση και απαιτεί αλλαγή και στην κουλτούρα της επιχείρησης.

Βασικό χαρακτηριστικό της νέας κουλτούρας είναι η διάθεση και η ικανότητα των εργαζομένων για τη *δια βίου εκπαίδευση*. Είναι απαίτηση της σύγχρονης εργασιακής ζωής και έχει ουσιαστική σημασία για την ικανότητα του εργαζομένου να προσαρμόζεται στις αλλαγές του εργασιακού περιβάλλοντος.

Πρέπει να παρέχεται με παρότρυνση και ευθύνη της ίδιας της εταιρία και με πίστωση χρόνου προκειμένου να διαπιστωθεί η διάθεση για αλλαγή ή όχι από τη μεριά ορισμένων υπαλλήλων.

Στην περίπτωση που διαπιστωθεί η έλλειψη διάθεσης για τη χρήση νέων τεχνολογιών ή επιμόρφωσης απαιτείται η απομάκρυνση (μετάθεση, απόλυση,

κ.τ.λ.) των συγκεκριμένων υπαλλήλων και στελεχών από θέσεις που αναμειγνύονται στη λειτουργία του διαδικτυακού εμπορίου.

7.3 Το πλαίσιο κατάρτισης του προσωπικού.

Η εισαγωγή ενός νέου τρόπου συναλλαγής που δεν γνωστοποιείται όπως θα έπρεπε, μιας νέας φιλοσοφίας που δεν εισάγεται με τον τρόπο που θα έπρεπε και η εφαρμογή ενός νέου συστήματος το οποίο δεν χρησιμοποιείται όπως θα έπρεπε, όχι μόνο δεν κάνει απόσβεση του κόστους, αλλά δημιουργεί και σοβαρά προβλήματα στη λειτουργία της επιχείρησης. Το αποτέλεσμα είναι να μειώνεται η απόδοσή της και συνεχώς να εισπράττεται η δυσαρέσκεια των πελατών.

Για αυτό το λόγο η επιχείρηση πρέπει να είναι αποφασισμένη να επενδύσει στην κατάρτιση του προσωπικού της και να ξεκινήσει το έργο με την προοπτική ότι η κατάρτιση και εκπαίδευση του προσωπικού θα κοστίζει και θα διαρκέσει αρκετό διάστημα.

Προκειμένου να αποσαφηνισθεί το πλαίσιο που θα εγγυηθεί μια επιτυχή κατάρτιση, κρίνεται σκόπιμη η παράθεση των ακόλουθων κατευθυντήριων γραμμών⁴:

- Η κατάρτιση μπορεί να είναι μέρος του έργου ή να αποτελεί ένα ξεχωριστό έργο. Έτσι ο σχεδιασμός του προγράμματος πρέπει να ξεκινήσει νωρίς ή ακόμη πριν καν ξεκινήσει η υλοποίηση.

- Ο σχεδιασμός και η εκτέλεση του προγράμματος κατάρτισης πρέπει να γίνουν από τους διευθυντές όλων των τμημάτων της επιχείρησης που ξέρουν τις ιδιαιτερότητες των τμημάτων και τον τρόπο εργασίας των υπαλλήλων που δουλεύουν στα αντίστοιχα τμήματα. Επιπλέον στο σχεδιασμό θα συμβάλλει και ο εξωτερικός συνεργάτης που είναι γνώστης του θέματος και μπορεί να δώσει αξιόπιστες συμβουλές σε θέματα κατάρτισης.
- Θα πρέπει να προσδιοριστούν οι προτεραιότητες των υπαλλήλων προς κατάρτιση. Σκοπός είναι να ξεκινήσει η κατάρτιση πριν την παραγωγική χρήση.
- Η κατάρτιση και η εκπαίδευση θα πρέπει να έχει σαν σκοπό την προετοιμασία των υπαλλήλων για να χρησιμοποιήσουν και να ενταχθούν στο νέο σύστημα και όχι να είναι εξαρχής παραγωγικοί και ειδικοί επι αυτού.
- Η εκπαίδευση θα πρέπει να περιορίζεται σε ότι χρειάζεται να ξέρουν οι εργαζόμενοι και όχι σε ότι θα ήθελαν να ξέρουν.
- Η κατάρτιση θα πρέπει να συνεχιστεί και μετά την παραγωγική χρήση, όπου θα έχει τη μορφή της ενδυνάμωσης της κατάρτισης ή θα αποτελεί μια απλή επικαιροποίηση.
- Κατά την κατάρτιση και μετά, θα πρέπει να υπάρχει ένα δοκιμαστικό στο ίδιο στο οποίο θα έχουν πρόσβαση οι εργαζόμενοι και θα πειραματίζονται.
- Η ουσιαστική συμμετοχή των υπαλλήλων στην εκπαίδευση και κατάρτιση προϋποθέτει και την παρουσία της ανώτατης διοίκησης, για να καταλάβει η τελευταία τις απαιτήσεις και της νέας πραγματικότητας αλλά και τις ανάγκες των υπαλλήλων.
- Οι διευθυντές των τμημάτων πρέπει να παράσχουν κίνητρα για την προσέλευση των εργαζομένων στον νέο τρόπο λειτουργίας τους. Τα κίνητρα

αυτά μπορεί να είναι οικονομικά, ή κάποιες μέρες αδείας μετά την υλοποίηση της εισαγωγής της εταιρίας στο Διαδίκτυο.

- Είναι απαραίτητο να γίνεται συνεχής έλεγχος της διαδικασίας εκπαίδευσης, χρησιμοποιώντας ερωτηματολόγια για την παρακολούθηση της αποτελεσματικότητας της εκπαίδευσης και την ανάληψη για διορθωτικά μέτρα σε περίπτωση που χρειαστεί.
- Στο τέλος της εκπαίδευσης και της κατάρτισης θα πρέπει να διεξαχθεί έρευνα για την ικανοποίηση των εργαζομένων από τον τρόπο εκπαίδευσής τους.

7.4 Η αξιοποίηση και η διατήρηση του προσωπικού

Για να επιτύχει η δραστηριοποίηση της επιχείρησης σαν e-business, το εξειδικευμένο προσωπικό των τμημάτων, είναι απαραίτητο για την καταγραφή των στόχων, των αδυναμιών, των ευκαιριών, των λειτουργιών της επιχείρησης.

Το υπάρχων προσωπικό είναι αυτό που θα συντελέσει στο επιτυχημένο ηλεκτρονικό εμπόριο, μιας και θα γνωρίζει πλήρως το εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης.

Παράλληλα η επιχείρηση πρέπει να σχεδιάζει και την πρόσληψη νέων υπαλλήλων για την στελέχωση του νέου τμήματος του e-επιχειρείν.

Η πολιτική διατήρησης του προσωπικού δεν περιλαμβάνει μόνο μια καλή ανταμοιβή, αλλά και ειδικά bonus για την επιτυχία του έργου, κατά τη

διάρκεια του έργου. Οι ανταμοιβές περιλαμβάνουν ευέλικτα ωράρια εργασίας, προσφορά δωρεάν μετοχών της εταιρίας, κ.α.

Σε χώρες βέβαια όπως η Ελλάδα όπου υπάρχουν ισχυροί οικογενειακοί και κοινωνικοί δεσμοί, οι εργαζόμενοι δεν αλλάζουν συχνά δουλειά, παρόλο που η ανταμοιβή τους μπορεί να είναι 25% μικρότερη από αυτή που μπορεί να τους προσέφερε ένας ανταγωνιστής⁵.

Το Διαδίκτυο και η παγκοσμιοποίηση της αγοράς, αλλάζει τους κανόνες και εδώ. Η εταιρία δεν πρέπει να επαναπαύεται στη φήμη της πια, αλλά να αναζητά το έμπειρο και εξειδικευμένο προσωπικό για να επιβιώσει με επιτυχία στο νέο περιβάλλον.

7.5 ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. **Σ. Καρβούνης**, *Μεθοδολογία Εκπονήσεως Οικονομοτεχνικών Μελετών*, Εκδόσεις Σταμούλη, 1993
2. **Π. Μάλλιαρης**, *Εισαγωγή στο Μάρκετινγκ*, Εκδόσεις Σταμούλη, 1990
3. www.eltrun.aueb.gr
4. **E. Turban**, F.Lee, D.King, M.chung, *EC a managerial prospective*, MIT Press, 2000
5. www.infosociety.gr/

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

ΚΕΦ. 8 Χρονοδιάγραμμα εκτελέσεως του έργου.

8.1 Ο χρονικός προγραμματισμός

Η μελέτη για την εφαρμογή e-business στην επιχείρηση, επιτάσσει τον καθορισμό του χρονικού προγραμματισμού, από την απόφαση για ηλεκτρονικό επιχειρείν, ως την υλοποίηση και έναρξη του νέου τρόπου δραστηριοποίησης της επιχείρησης.

Αν δεν γίνει καλός προγραμματισμός, αυτή η φάση μπορεί να επεκταθεί σε μακρά χρονική περίοδο και να διακινδυνεύσει η ίδια η προσπάθεια για ηλεκτρονικό επιχειρείν. Η εκτέλεση επομένως του προγράμματος εισαγωγής στο Διαδίκτυο σχετίζεται άμεσα με το χρόνο και για το λόγο αυτό ένα χρονοδιάγραμμα είναι βασικό εργαλείο για να ελέγχονται και να συντονίζονται οι εργασίες.

Το χρονοδιάγραμμα καθορίζει τα διάφορα στάδια εκτελέσεως των εργασιών, εκφρασμένα σε χρονικά διαστήματα που απαιτούνται για κάθε στάδιο.

Πρέπει να περιέχει ένα πρόγραμμα δραστηριοτήτων με τέτοιο τρόπο ώστε να συνδυάζεται η μια δραστηριότητα με την άλλη¹.

Βασικές αρχές που διέπουν τη διαμόρφωση του χρονοδιαγράμματος² :

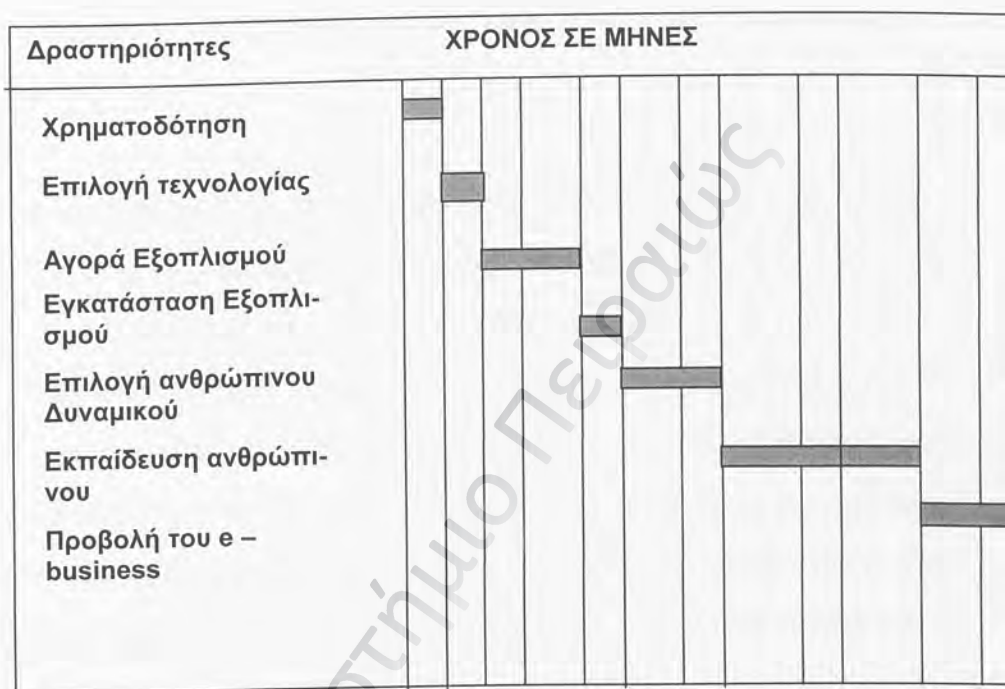
Ανακύπτουν κάποιες βασικές αρχές που διέπουν το χρονοδιάγραμμα εκτέλεσης του προγράμματος, όπως:

- Ο χρονικός προγραμματισμός πρέπει να ξεκινά από την απλούστερη διαδικασία και κλιμακώνεται προς τα επάνω με την άθροιση των επιμέρους χρόνων.
- Στην κατάρτιση του χρονοδιαγράμματος συμμετέχουν όλα τα μέλη της ομάδας και αποτελεί μια εργασία, όπου αναφέρονται όλα τα μέλη της ομάδας, από τα κατώτερα εκτελεστικά όργανα, προς τα ανώτερα επιτελικά στελέχη.
- Κάθε δραστηριότητα είναι αναγκαίο να προβλέπει το νωρίτερο και το αργότερο χρόνο έναρξης, το νωρίτερο και το αργότερο χρόνο περατώσεως, καθώς και τον μέγιστο και ελάχιστο χρόνο για την πραγματοποίησή της.
- Κάθε δραστηριότητα πρέπει να προβλέπει «νεκρούς χρόνους», έτσι ώστε το τελικό χρονοδιάγραμμα να μην είναι «σφιχτό», γεγονός που οδηγεί σε χρονική παράταση.
- Ο έλεγχος της τήρησης του χρονοδιαγράμματος των επιμέρους εργασιών είναι ευθύνη του επικεφαλής του έργου που στη περίπτωση μας είναι ο Υπεύθυνος Έργου, ενώ ο έλεγχος του χρονοδιαγράμματος των διαφόρων φάσεων του έργου είναι ευθύνη της διοίκησης της εταιρίας.

8.2 Τα στάδια του χρονικού προγραμματισμού του έργου ³:

- Πρόγραμμα επιλογής της τεχνολογίας
- Πρόγραμμα επιλογής του εξοπλισμού
- Πρόγραμμα αγοράς και εγκαταστάσεως μηχανολογικού εξοπλισμού
- Πρόγραμμα χρηματοδότησεως
- Πρόγραμμα επιλογής του ανθρώπινου δυναμικού

- Πρόγραμμα εκπαίδευσης του προσωπικού
- Πρόγραμμα προβολής του έργου για e-business σε προμηθευτές και πελάτες.



Διάγραμμα 9 :Χρονοδιάγραμμα Gantt για το ηλεκτρονικό επιχειρείν της VacoPharm

Το παραπάνω διάγραμμα Gantt αφορά στην υλοποίηση του στόχου της επιχείρησης που είναι η εισαγωγή της στο Διαδίκτυο. Και για το λόγο αυτό, στην κατάρτιση του χρονοδιαγράμματος, συμμετέχει, η ομάδα Διαδικτυακού εμπορίου για την οποία έγινε αναφορά σε προηγούμενο κεφάλαιο. Ο υπεύθυνος έργου καταρτίζει το χρονοδιάγραμμα με τα επιτελικά στελέχη των τμημάτων

και πληροφορείται για τις ανάγκες αλλά και τις δυνατότητες υλοποίησης του έργου.

Με τον τρόπο αυτό, η εκτέλεση του προγράμματος, διαιρείται σε επτά δραστηριότητες και προσδιορίζεται και ο χρόνος που απαιτείται για κάθε μια από αυτές.

Για να αρχίσει μια δραστηριότητα, πρέπει να έχει υλοποιηθεί η προηγούμενή της ή να έχει προχωρήσει αρκετά, ώστε να αρχίσει η αμέσως επόμενη. Επομένως η επιχείρηση πρέπει να εξαγοράσει τον εξοπλισμό, να επιλέξει και να εκπαιδεύσει το προσωπικό κατά τους πρώτους μήνες και να αρχίσει την συνεργασία με τους προμηθευτές και τους πελάτες της. Επίσης, τίθεται κάποιος χρονοδείκτης που κινείται και δείχνει τη χρονική στιγμή του έργου. Καθώς το έργο προχωρά, οι ιστοί των διαφόρων δραστηριοτήτων πληρούνται (πρώτα είναι λευκοί και με την πρόοδο μαυρίζονται) έτσι, που σε κάθε χρονική στιγμή να φαίνεται ποιο ποσοστό του έργου έχει καλυφθεί.

Επομένως όπως φαίνεται από το χρονοδιάγραμμα, το έργο θα ολοκληρωθεί μέσα σε ένα χρόνο.

8.3 Το μεταβατικό στάδιο της επιχείρησης

Η φαρμακοβιομηχανία, μέχρι να ολοκληρώσει την εισαγωγή της στο Διαδίκτυο και να δραστηριοποιείται και να συναλλάσσεται ηλεκτρονικά με τις άλλες επιχειρήσεις – πελάτες της, θα περάσει ένα μεταβατικό στάδιο μέχρι οι υπάλληλοι και το εξωτερικό περιβάλλον της να συνηθίσει τον νέο αυτό τρόπο.

Επομένως και τα πραγματικά αποτελέσματα θα αργήσουν να φανούν.

Το παραπάνω χρονοδιάγραμμα αφορά στη βραχυπρόθεσμη υλοποίηση του έργου. Τα συνολικά αποτελέσματα αποτελούν στοιχεία του μακροπρόθεσμου σχεδιασμού και τα οποία θα καταγραφούν και θα αναλυθούν στο μέλλον.

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

8.4 ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. **Σ. Καρβούνης**, *Μεθοδολογία Εκπονήσεως Οικονομοτεχνικών Μελετών*, Εκδόσεις Σταμούλη, 1993
2. **Σ. Καρβούνης**, ό.π.
3. **Γ. Δουκίδης, Α. Πολυμενάκου, Ν.Γεωργόπουλος, Θ.Μότσιος**, *Το Ηλεκτρονικό Επιχειρείν στις Μεγάλες Ελληνικές Επιχειρήσεις*
Εκδόσεις Stedima, 2001

ΚΕΦ. 9 Πορίσματα

Ιστορικό του Προγράμματος

- Το Διαδίκτυο είναι ένα παγκόσμιο Δίκτυο με χαμηλό κόστος που καθιστά δυνατή την ανταλλαγή δεδομένων σε ψηφιακή μορφή. Η οικονομική και εμπορική διάσταση του Διαδικτύου έγινε εμφανής και όλο και περισσότερες επιχειρήσεις εισάγονται σε αυτό.
- Ο σκοπός της μελέτης είναι να προσδιοριστεί κατά πόσο είναι εφικτό και επικερδές να συναλλάσσεται ηλεκτρονικά η φαρμακοβιομηχανία Vaco-Pharm με άλλες επιχειρήσεις. Η μορφή της συναλλαγής που επιχειρείται μέσω της μελέτης έχει τη μορφή Business to Business, (b2b).

Δυνατότητα αγοράς και Πρόγραμμα Μάρκετινγκ

- Η βιομηχανία φαρμάκων αποτελεί μια από τις μεγαλύτερες παγκόσμιες αγορές. Το μέγεθός της υπολογίζεται γύρω στα 1.6 τρις δολάρια. Στα πλαίσια του δυναμικού περιβάλλοντος και της εξέλιξης της τεχνολογίας επιχειρεί την μεταλλαγή της σε e-business, προκαλώντας όλους τους συμμετέχοντες να ξανασκεφτούν τον παραδοσιακό τρόπο που δραστηριοποιούνται.

- Η αγορά της φαρμακοβιομηχανίας για την εφαρμογή του Ηλεκτρονικού Ε-πηρεϊρείν, είναι στην πραγματικότητα αγορές δύο κλάδων. Η αγορά των φαρμάκων και των φαρμακευτικών καλλυντικών και η αγορά του Ηλεκτρονικού Εμπορίου για επιχειρήσεις (business to business, B2B).
- Σκοπός είναι να προσδιοριστεί η αγορά της βιομηχανίας για τα φάρμακα, αλλά και για ποιο κομμάτι της αγοράς οι συναλλαγές να γίνονται με τρόπο ηλεκτρονικό. Πρέπει να προσδιοριστεί ποιοι από τους πελάτες ή πιθανούς υποψήφιους πελάτες, έχουν το υπόβαθρο να «συναλλαχθούν ηλεκτρονικά» και ποιοι καλοί πελάτες πρέπει να υποστηριχθούν από τη VacoPharm, προκειμένου να ενταχθούν στον νέο τρόπο συναλλαγής.
- Το 98% των μεσαίων-μεγάλων επιχειρήσεων είναι ήδη συνδεδεμένο με το Internet, με το 41% από αυτές να πραγματοποιεί ηλεκτρονικό εμπόριο. Το 1999, μόνο το 8% των μικρών εταιριών πουλούσε από το Internet, όμως το 2003 το ποσοστό αυτό θα φτάσει το 72%.
- Όσον αφορά τη βιομηχανία φαρμάκων παγκοσμίως, έχει γίνει σημαντική πρόοδος στον τομέα του Ηλεκτρονικού Εμπορίου. Σύμφωνα με έρευνα του Forrester Resarch, υπολογίζεται ότι μέχρι το 2003, τα έσοδα από συναλλαγές σε εταιρίες φαρμάκων θα φτάσουν τα 178 δις δολάρια.
- Σε έρευνα που πραγματοποιήθηκε από το Φεβρουάριο του 2000 ως τον Απρίλιο του 2000 σε Ελληνικές επιχειρήσεις, έφερε αποτελέσματα που καταδεικνύουν το βαθμό διείσδυσης της «νέας οικονομίας» στη παραδοσια-

κή, καθώς και το τοπίο που διαμορφώνεται πλέον στην Ελληνική πραγματικότητα.

- Η φαρμακευτική δαπάνη των εισαγόμενων φαρμάκων αυξήθηκε από 15941 εκατ. Δρ. Το 1998 κατά 1848% ενώ η αύξηση των παραγόμενων φαρμάκων την ίδια περίοδο ήταν 211%. Οι πωλήσεις των εισαγόμενων φαρμάκων ως ποσοστό των συνολικών πωλήσεων αυξήθηκαν από το 18.3% το 1987 στο 54% το 2000.
- Η φαρμακοβιομηχανία που μελετάται, η VacoPharm κατέχει την δεύτερη θέση στον κλάδο των φαρμακευτικών και καλλυντικών προϊόντων.
- Το Μάρκετινγκ που εφαρμόζει είναι το βιομηχανικό Μάρκετινγκ με προσαρμογές και διαφορές από τις βασικές αρχές του, που επιτάσσει τόσο το νέο ηλεκτρονικό περιβάλλον όσο και η σύνθεση της επιχείρησης μιας και έχει θυγατρικές και έχει κάνει και κοινοπραξίες με άλλες.
- Καθώς η εξουσία μετατοπίζεται στον πελάτη, οι επιχειρήσεις αναζητούν νέους τρόπους κατανόησης και προσέγγισης των πελατών τους. Κεντρικό σημείο αυτής της τάσης είναι το Customer Relationship Management (CRM), που αποτελεί μία ολοκληρωμένη προσέγγιση αναγνώρισης, προσέλκυσης, απόκτησης και διατήρησης πελατών.
- Στόχος ενός Supply Chain Management (SCM) συστήματος είναι να βελτιωθεί ο συντονισμός των φυσικών και χρηματοοικονομικών ροών ώστε να

αυξηθεί η κυκλοφοριακή ταχύτητα των μετρητών, καθώς κάποια τμήματα της εφοδιαστικής αλυσίδας θα δοθούν σε εμπορικούς εταίρους οι οποίοι είναι πιο αποδοτικοί και αποτελεσματικοί στη διεξαγωγή αυτών των διαδικασιών.

- Σύμφωνα με μελέτη της IBM οι εταιρίες που από νωρίς έχουν υιοθετήσει λύσεις supply chain management και έχουν καταφέρει να τις αξιοποιήσουν έχουν επιτύχει:

α. Μείωση αποθεμάτων κατά 50%

β. Μείωση του κόστους παραγωγής κατά 7%

Τα παραπάνω οφέλη ενδυναμώνονται με την υλοποίηση διαδικτυακών εφαρμογών διαχείρισης της εφοδιαστικής αλυσίδας καθώς παρέχονται μεγαλύτερες δυνατότητες συνεργασίας.

- Οι ηλεκτρονικές προμήθειες επιτρέπουν στην αλλαγή των κοστοβόρων, χρονοβόρων και μη αποτελεσματικών διαδικασιών διεκπεραίωσης των προμηθειών, επιτρέποντας βελτιώσεις σε όρους λιγότερης διοικητικής επιβάρυνσης, καλύτερης ποιότητας υπηρεσιών, καλύτερης ικανοποίησης των απαιτήσεων και περισσότερης ευελιξίας. Με τους περισσότερους οργανισμούς και επιχειρήσεις να ξεοδεύουν τουλάχιστο το ένα τρίτο του συνολικού προϋπολογισμού τους στην αγορά αγαθών και υπηρεσιών, η διαδικασία των προμηθειών αποκτά σημαντική επιχειρηματική αξία.

Τεχνολογία - εξοπλισμός

- Εξυπηρετητές (servers)
- Λογισμικό Ιστοσελίδων
- Λογισμικό Εμπορικών
- Λογισμικό Πληρωμών
- Περιφερειακό Λογισμικό Συστήματα Ασφαλείας
- Βάσεις Δεδομένων
- η. Τηλεπικοινωνιακή Σύνδεση Υψηλής Ταχύτητας

Τεχνολογία

Τα νέα Διαχειριστικά συστήματα :

- Συστήματα Διαχείρισης Επιχειρησιακών Πόρων (ERP)
- Συστήματα Διαχείρισης Γνώσης (Knowledge Management)
- Τηλεπικοινωνιακή – Υποδομή Το Intranet (Ενδοδίκτυο), Το Extranet (εξω-δίκτυο)
- Value-Added-Networks (VANs)
- Ηλεκτρονικό Ταχυδρομείο (Electronic Mail - E-mail)
- Electronic Data Interchange (EDI)
- Κρυπτογράφηση
- Ψηφιακή υπογραφή
- SSL (Secure Sockets Layer)

Πραγματικός και εικονικός χώρος της επιχείρησης

- Η πραγματική τοποθεσία που είναι εγκατεστημένη η φαρμακοβιομηχανία VacoPharm, επιλέχθηκε με βάση τρεις βασικές αρχές:
 - α. Την Κυβερνητική πολιτική της Ελλάδας και των κρατών των θυγατρικών
 - β. Τον προσανατολισμό στην αγορά και τις πρώτες ύλες.
 - γ. Τις τοπικές συνήθειες των κρατών των θυγατρικών
- Το βασικότερο χαρακτηριστικό του στόχου που έχει η VacoPharm για την εισαγωγή της στο Διαδίκτυο, είναι ότι ο χώρος που δραστηριοποιείται μεγαλώνει, είναι ιδεατός, παγκόσμιος και ταυτόχρονα εικονικός.
 Η αγορά είναι η αγορά του Διαδικτύου, όπου πραγματοποιούνται εικονικά, όλες οι συναλλαγές και οι λειτουργίες μιας επιχείρησης.

Η Εικονικότητα της Νέας Αγοράς

Η δημιουργία μιας αγοράς σε ένα χώρο που δεν έχει φυσική υπόσταση-ιδεατό ή εικονικό- συνεπάγεται ότι και η αγορά αυτή δεν έχει φυσική υπόσταση.

Κατά συνέπεια η λειτουργία της δεν υφίσταται τους φυσικούς περιορισμούς του χώρου και του χρόνου της πραγματικής αγοράς.

Οργάνωση μονάδας και γενικά έξοδα

- Διεύθυνση Μάρκετινγκ
- Διεύθυνση Προσωπικού

- Τεχνική Διεύθυνση
- Διεύθυνση διαχειρίσεως (Λογιστήριο)
- Διεύθυνση Παραγωγής
- Διεύθυνση e – Business

Το Ανθρώπινο Δυναμικό

- Η ομάδα διαδικτυακού εμπορίου ,αποτελείται από τους επικεφαλής των άλλων τμημάτων και των Διευθύνσεων και από τον υπεύθυνο το έργου (την δραστηριοποίηση της επιχείρησης ως e-business). Σκοπός αυτής της ομάδας είναι να οργανώνονται και να συντονίζονται όλες οι λειτουργίες των τμημάτων προς τον στόχο του ηλεκτρονικού εμπορίου, να παρέχονται υψηλά επίπεδα πληροφόρησης στη Διεύθυνση e-business και να επιλύονται τα προβλήματα που ανακύπτουν με τον πλέον αποτελεσματικό τρόπο.
- Η εμπορική δραστηριοποίηση στην εικονική αγορά είναι ένα έργο που δεν μπορεί να ανατεθεί ούτε σε στέλεχος της εταιρίας πληροφορικής, ούτε σε εταιρία Πληροφορικής, όσο και αν αυτή η εταιρία ισχυρίζεται ότι κατέχει τις λύσεις.
- Την υλοποίηση του έργου, που εποπτεύεται από τον υπεύθυνο έργου αναλαμβάνει η ομάδα διαδικτυακού εμπορίου (τμήμα, υπηρεσία, επιτροπή, κ.τ.λ) η οποία μετά την υλοποίηση περιορίζεται στον έλεγχο της όλης λειτουργίας και στις απαραίτητες διορθωτικές παρεμβάσεις.

- Ο σχεδιασμός και η εκτέλεση του προγράμματος κατάρτισης πρέπει να γίνουν από τους διευθυντές όλων των τμημάτων της επιχείρησης που ξέρουν τις ιδιαιτερότητες των τμημάτων και τον τρόπο εργασίας των υπαλλήλων που δουλεύουν στα αντίστοιχα τμήματα. Επιπλέον στο σχεδιασμό θα συμβάλλει και ο εξωτερικός συνεργάτης που είναι γνώστης του θέματος και μπορεί να δώσει αξιόπιστες συμβουλές σε θέματα κατάρτισης.

Ο χρονικός προγραμματισμός

- Η μελέτη για την εφαρμογή e-business στην επιχείρηση, επιτάσσει τον καθορισμό του χρονικού προγραμματισμού, από την απόφαση για ηλεκτρονικό επιχειρείν, ως την υλοποίηση και έναρξη του νέου τρόπου δραστηριοποίησης της επιχείρησης.
- Για την ελαχιστοποίηση των πιθανών αποκλίσεων, απαιτείται η συνάντηση όλων των παραγόντων υλοποίησης του έργου σε εβδομαδιαία βάση. Έτσι ελέγχεται η πορεία υλοποίησης, εξετάζονται προβλήματα που ανακύπτουν και γίνονται όλες οι εργασίες για την ομαλή πορεία του έργου.
- Η φαρμακοβιομηχανία, μέχρι να ολοκληρώσει την εισαγωγή της στο Διαδίκτυο και να δραστηριοποιηθεί και να συναλλάσσεται ηλεκτρονικά με τις άλλες επιχειρήσεις – πελάτες της, θα περάσει ένα μεταβατικό στάδιο μέχρι οι υπάλληλοι και το εξωτερικό περιβάλλον της να συνηθίσει τον νέο αυτό

τρόπο. Επομένως και τα πραγματικά αποτελέσματα θα αργήσουν να φανούν.

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Ελληνική βιβλιογραφία:

1. **Σ. Καρβούνης**, *Μεθοδολογία Εκπονήσεως Οικονομοτεχνικών Μελετών*, Εκδόσεις Σταμούλη, 1993
2. **Σ. Καρβούνης**, *Οδηγός για καλύτερες Οικονομοτεχνικές Μελέτες*, Εκδόσεις Σταμούλη, 1996
3. **Γ. Δουκίδης, Μ.Θεμιστοκλέους, Β. Δράκος, Παπαζαφειροπούλου Νατάσα**, *Ηλεκτρονικό Εμπόριο*
Εκδόσεις Νέων Τεχνολογιών, 1998
4. **Γ. Δουκίδης, Α. Πολυμενάκου, Ν.Γεωργόπουλος, Θ.Μότσιος**, *Το Ηλεκτρονικό Επιχειρείν στις Μεγάλες Ελληνικές Επιχειρήσεις*
Εκδόσεις Stedima, 2001
5. **Γ. Πολλάλης**, *Βιομηχανικό Marketing*,
Εκδόσεις "Έλλη", 1999
6. **Π. Μάλλιαρης**, *Εισαγωγή στο Μάρκετινγκ*
Εκδόσεις Σταμούλη, 1990
7. **Γ. Αυλωνίτης**, *Στρατηγικό Βιομηχανικό Μάρκετινγκ*,
Εκδόσεις Σταμούλη, 1993
8. **Γ. Πανηγυράκης**, *Διεθνές Εξαγωγικό Marketing*,
Εκδόσεις Σταμούλη, 1995
9. Επίσημη στατιστική αναφορά Ε.Ο.Φ. το έτος 2000

Ελληνικά links:

1. www.eltrun.aueb.gr

2. www.lavipharm_gr/greece
3. www.lilly.com
4. www.tovima.dolnet.gr
5. www.primeminister.gr
6. www.pharmapublications.gr/farmakeftikes.htm
7. www.infosociety.gr/

Ξένη Βιβλιογραφία:

1. **C. Westland, T. Clark**, *Global Electronic Commerce*, MIT Press, 2000
2. **M. Cunningham**, *Smart Things to Know about e- Commerce*, Capstone, 2000
3. **E. Turban, F.Lee, D.King, M.chung**, *EC a managerial prospective*, MIT Press, 2000
4. **R. Kalakota, M.Robinson**, *e-business, Roadmap for success*, MIT Press, 2000
5. **W. Perreault. J. McCarthy**, *Basic Marketing* McGraw-Hill, 1996
6. **T.Kinnear, J. Taylor**, *Marketing Research*, McGraw-Hill, 1996
7. **C.Philips, Meeker**, *The B2B Internet Report*, Morgan Stanley, 2000
8. **D.F.BARI**, "Outlook for e-business in the chemical industry Circle", Μάρτιος 2000

2000.

9. **Charles Netheway**, “*Electronic Commerce for the 21st Century*”, DOI/NBC, Αύγουστος 1999.
10. **David Temoshok**, “*The need for operating rules Electronic Payment Systems Workshop*”, Federal Electronic Commerce Program Office, Μάιος 2000.

Ξένα links

1. www.manufacturing.net
2. www.b2bweb.net
3. www.e-chemicals.com
4. www.ecommerce.com
5. www.ifsworld.com
6. www.ey.com
7. www.forbes.com
8. www.acq.com
9. www.pw.com
10. www.napm.org.com
11. www.ec3.org.com
12. www.ibm.com
13. www.nua.com
14. www.mining.com