



**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΠΕΙΡΑΙΩΣ**
Τμήμα Βιομηχανικής
Διοίκησης & Τεχνολογίας



**ΕΘΝΙΚΟ ΜΕΤΣΟΒΙΟ
ΠΟΛΥΤΕΧΝΕΙΟ**
Σχολή
Χημικών Μηχανικών

Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών στην Οργάνωση και
Διοίκηση Βιομηχανικών Συστημάτων – Ειδίκευση Logistics

**«Ανάπτυξη Ηλεκτρονικού
Καταστήματος και Διεκπεραίωση
Διαδικτυακών Παραγγελιών
Μελέτη Περίπτωσης: Leroy Merlin»**

*Διπλωματική Εργασία υποβληθείσα ως μέρος των απαιτήσεων
για την απόκτηση Μεταπτυχιακού Διπλώματος στην Οργάνωση
και Διοίκηση Βιομηχανικών Συστημάτων - Ειδίκευση Logistics*

Τριαντάφυλλος Βασίλειος (MPL 1127)

Επιβλέπων Καθηγητής: Λάιος Λάμπρος

Πειραιάς, Δεκέμβριος 2015

Περίληψη

Σκοπός της παρούσας διπλωματικής εργασίας είναι η μελέτη των λόγων ίδρυσης ηλεκτρονικού καταστήματος, ως συμπληρωματικό κανάλι διανομής προϊόντων πέραν των φυσικών καταστημάτων, για τις εταιρείες που δραστηριοποιούνται στον τομέα του λιανικού εμπορίου, καθώς επίσης και η περιγραφή της διαδικασίας διεκπεραίωσης των διαδικτυακών τους παραγγελιών. Στο πρώτο μέρος της εργασίας, γίνεται εκτενής αναφορά στο ηλεκτρονικό εμπόριο, τα ηλεκτρονικά καταστήματα και τη διαδικασία διεκπεραίωσης παραγγελιών, ως αναπόσπαστο κομμάτι της δομής logistics μια εταιρείας, ενώ στο δεύτερο μέρος ακολουθεί μελέτη περίπτωσης της εταιρείας Leroy Merlin, σχετικά με τους λόγους ίδρυσης για την ίδια ενός ηλεκτρονικού καταστήματος, καθώς και τα διαθέσιμα μοντέλα διεκπεραίωσης διαδικτυακών παραγγελιών που μπορεί να προσαρμόσει στις υφιστάμενες υποδομές της.

Λέξεις Κλειδιά: Ηλεκτρονικό εμπόριο, ηλεκτρονικό κατάστημα, διαδίκτυο, logistics, αποθήκευση, διανομή, απόθεμα, διεκπεραίωση παραγγελιών, κανάλια διανομής, λιανικό εμπόριο, ανταγωνισμός, Leroy Merlin.

Ευχαριστίες

Καταρχάς, θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά τον επιβλέποντα καθηγητή μου Λάιο Λάμπρο, καθηγητή του Πανεπιστημίου Πειραιώς, για την ανάθεση του συγκεκριμένου θέματος στο πρόσωπο μου, και επιπλέον να του εκφράσω την απεριόριστη ευγνωμοσύνη μου για την υπομονή του και την ηθική υποστήριξη που μου παρείχε.

Ιδιαίτερες ευχαριστίες οφείλω στους Λαμψάτη Γεώργιο και Βογιατζή Μάριο, υπαλλήλους του τμήματος Logistics της εταιρεία Leroy Merlin, αλλά και σε όλους τους ανθρώπους της εταιρείας που συνέβαλλαν με την εμπειρία τους στην ολοκλήρωση της παρούσας εργασίας.

Τέλος θα ήθελα να ευχαριστήσω τους γονείς μου Γιώργο και Δήμητρα, την αδερφή μου Κοραλία και τους φίλους μου Φωτεινή και Ισίδωρο για την ουσιαστική ψυχολογική υποστήριξη κατά την διαδικασία εκπόνησης της παρούσας εργασίας, αλλά και κατά την διάρκεια φοίτησης μου στο μεταπτυχιακό πρόγραμμα σπουδών.

Περιεχόμενα

| | |
|---|-----------|
| Περίληψη..... | ii |
| Ευχαριστίες..... | iii |
| Περιεχόμενα..... | iv |
| Κατάλογος Πινάκων..... | vii |
| Κατάλογος Γραφημάτων..... | viii |
| Κατάλογος Εικόνων..... | ix |
| Κυριότερες Συνοτομογραφίες..... | x |
| Πρόλογος..... | 1 |
| ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^ο : Εισαγωγή..... | 2 |
| 1.1. Δομή Παρούσας Εργασίας..... | 2 |
| <u>ΜΕΡΟΣ ΠΡΩΤΟ</u> | |
| Εισαγωγή στο Ηλεκτρονικό Εμπόριο, τα Ηλεκτρονικά Καταστήματα & τη Διαδικασία Διεκπεραίωσης Παραγγελιών | |
| ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2^ο : Εισαγωγή στο Ηλεκτρονικό εμπόριο..... | 6 |
| 2.1. Ορισμός Ηλεκτρονικού Εμπορίου..... | 6 |
| 2.2. Διακρίσεις Ηλεκτρονικού Εμπορίου..... | 7 |
| 2.3. Ιστορική αναδρομή Ηλεκτρονικού Εμπορίου..... | 9 |
| 2.4. Μοντέλα Ηλεκτρονικού Εμπορίου..... | 12 |
| 2.4.1. Ενδοεπιχειρησιακό Ηλεκτρονικό Εμπόριο (Intrabusiness EC)..... | 13 |
| 2.4.2. Επιχειρήσεις με Επιχειρήσεις (B2B)..... | 14 |
| 2.4.3. Επιχειρήσεις με Καταναλωτές (B2C)..... | 15 |
| 2.4.4. Καταναλωτές με Καταναλωτές (C2C)..... | 17 |
| 2.4.5. Καταναλωτές με Επιχειρήσεις (C2B)..... | 17 |
| 2.4.6. Μη Επιχειρηματικό Ηλεκτρονικό Εμπόριο (B2G & C2G)..... | 18 |
| 2.4.6.1. Επιχειρήσεις με Δημόσια Διοίκηση (B2G)..... | 18 |
| 2.4.6.2. Καταναλωτές με Δημόσια Διοίκηση (C2G)..... | 18 |
| 2.5. Οφέλη και Περιορισμοί Ηλεκτρονικού Εμπορίου..... | 19 |
| 2.5.1. Οφέλη Ηλεκτρονικού Εμπορίου..... | 19 |
| 2.5.1.1. Οφέλη Ηλεκτρονικού Εμπορίου σε Επιχειρήσεις..... | 19 |
| 2.5.1.2. Οφέλη Ηλεκτρονικού Εμπορίου σε Καταναλωτές..... | 20 |
| 2.5.2. Περιορισμοί Ηλεκτρονικού Εμπορίου..... | 21 |
| 2.5.2.1. Τεχνικοί Περιορισμοί Ηλεκτρονικού Εμπορίου..... | 21 |
| 2.5.2.2. Μη Τεχνικοί Περιορισμοί Ηλεκτρονικού Εμπορίου..... | 21 |
| ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3^ο : Ηλεκτρονικό Κατάστημα – E-Shop..... | 23 |
| 3.1. Ορισμός Ηλεκτρονικού Καταστήματος..... | 23 |
| 3.2. Η εξέλιξη των Ηλεκτρονικών Καταστημάτων..... | 24 |
| 3.2.1. Πρώτη γενιά Ηλεκτρονικών Καταστημάτων - Απλή Παρουσία... .. | 24 |
| 3.2.2. Δεύτερη γενιά Ηλεκτρονικών Καταστημάτων - Η Δυνατότητα για Παραγγελία..... | 25 |
| 3.2.3. Τρίτη γενιά Ηλεκτρονικών Καταστημάτων - Ολοκλήρωση με τα Υπάρχοντα Πληροφοριακά Συστήματα..... | 27 |
| 3.2.4. Τέταρτη γενιά Ηλεκτρονικών Καταστημάτων - Ολοκληρωμένες και Ασφαλείς Υπηρεσίες..... | 28 |
| 3.3. Λειτουργίες Ηλεκτρονικού Καταστήματος..... | 28 |
| 3.3.1. Λειτουργίες Ηλεκτρονικού Καταστήματος για τον Έμπορο..... | 28 |

| | |
|--|----|
| 3.3.2. Λειτουργίες Ηλεκτρονικού Καταστήματος για τον Καταναλωτή.. | 33 |
| 3.4. Διαδικασία Ολοκλήρωσης μιας Αγοράς από Ηλεκτρονικό Κατάστημα | 34 |
| 3.5. Ανάπτυξη ενός Ηλεκτρονικού Καταστήματος | 36 |
| ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4^ο : Ηλεκτρονικά Καταστήματα & Διεκπεραίωση Παραγγελιών (Order Fulfillment) | 41 |
| 4.1. Διεκπεραίωση Παραγγελιών (Order Fulfillment) - Ορισμός..... | 41 |
| 4.2. Η Διεκπεραίωση Παραγγελιών στη δομή Logistics..... | 43 |
| 4.3. Διεκπεραίωση Παραγγελιών & 3rd Party Logistics..... | 49 |
| 4.4. Σύγχρονες Τάσεις και Προκλήσεις στη Διαδικασία Διεκπεραίωσης Παραγγελιών..... | 50 |
| 4.4.1. Σύγχρονες Τάσεις και Προκλήσεις στη Διαδικασία Διεκπεραίωσης Παραγγελιών στον Τομέα του Λιανεμπορίου..... | 53 |
| 4.5. Το Στάδιο της Τελικής Διανομής (Delivery) | 58 |
| 4.5.1. Χαρακτηριστικά Σταδίου Τελικής Διανομής..... | 59 |
| 4.5.1.1. Τοποθεσία Αποστολής..... | 59 |
| 4.5.1.1. Ταχύτητα Αποστολής..... | 60 |
| 4.5.1.1. Χρεώσεις Αποστολής..... | 61 |
| 4.5.1.1. Ιχνηλασιμότητα Αποστολής..... | 63 |
| ΜΕΡΟΣ ΔΕΥΤΕΡΟ | |
| Ανάπτυξη Ηλεκτρονικού Καταστήματος & Διεκπεραίωση Διαδικτυακών Παραγγελιών (Μελέτη Περίπτωσης - Leroy Merlin) | |
| ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5^ο : Ηλεκτρονικό Κατάστημα – E-Shop | 65 |
| 5.1. Παρουσίαση της εταιρείας Leroy Merlin..... | 65 |
| 5.2. Ιστορική Αναδρομή..... | 68 |
| 5.3. Ανάπτυξη Leroy Merlin Ελλάδα..... | 69 |
| 5.3.1. Τα Προϊόντα της Leroy Merlin Ελλάδα..... | 71 |
| 5.3.2. Οι Πελάτες της Leroy Merlin Ελλάδα..... | 73 |
| 5.3.3. Οι Προμηθευτές της Leroy Merlin Ελλάδα..... | 75 |
| 5.3.4. Ανάλυση SWOT της Leroy Merlin Ελλάδα..... | 78 |
| 5.4. Πετυχημένα Ηλεκτρονικά Καταστήματα του Εξωτερικού στον τομέα “Βελτίωσης Κατοικίας”..... | 79 |
| 5.4.1. Kingfisher Plc..... | 79 |
| 5.4.2. Bathstore.com | 79 |
| 5.4.3. Westfalia..... | 80 |
| 5.4.4. Home Depot..... | 80 |
| ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6^ο : Λόγοι – Οφέλη Ίδρυσης Ηλεκτρονικού Καταστήματος από την Επιχείρηση Leroy Merlin | 82 |
| 6.1. Λόγοι – Οφέλη Ίδρυσης Ηλεκτρονικού Καταστήματος..... | 82 |
| 6.1.1. Περισσότεροι Πελάτες | 84 |
| 6.1.2. Ιδανικό κανάλι πώλησης για εξειδικευμένα προϊόντα..... | 88 |
| 6.1.3. Στοχευμένο marketing/ επικοινωνία..... | 89 |
| 6.1.4. Ανταγωνισμός σε υψηλότερο επίπεδο και βελτίωση εγχώριας ανταγωνιστικότητας..... | 90 |
| 6.1.4.1. Carrefour..... | 91 |
| 6.1.4.2. Makro..... | 92 |
| 6.1.4.3. IKEA..... | 92 |
| 6.1.4.4. PRAKTIKER..... | 93 |
| 6.1.4.5. JUMBO..... | 94 |
| 6.1.5. Αυξημένος Κύκλος Εργασιών (Turnover) | 95 |

| | |
|---|-----------|
| 6.2. Προβλέψεις Ελληνικής Διαδικτυακής Αγοράς Λιανεμπορίου..... | 98 |
| ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7^ο: Η Διαδικασία Διεκπεραίωσης Διαδικτυακών Παραγγελιών στα Leroy Merlin..... | 99 |
| 7.1. Πρακτικές Διεκπεραίωσης Διαδικτυακών Παραγγελιών Επιχειρήσεων στο Εξωτερικό και την Ελλάδα | 99 |
| 7.1.1. Amazon..... | 99 |
| 7.1.2. Dell..... | 100 |
| 7.1.3. Πλαίσιο..... | 101 |
| 7.2. Μοντέλα Διεκπεραίωσης Διαδικτυακών Παραγγελιών στα Leroy Merlin.. | 102 |
| 7.2.1. Μοντέλο Εξωτερικής Ανάθεσης – Outsourcing..... | 103 |
| 7.2.2. Μοντέλο Εξειδικευμένου Κέντρου Διανομής..... | 105 |
| 7.2.3. Μοντέλο Καταστημάτων..... | 108 |
| 7.2.4. Μοντέλο Υπερ-Καταστημάτων (ταξινόμηση ταχέως/ βραδέως κινούμενων προϊόντων) | 111 |
| 7.2.5. Συνδυαστικό Μοντέλο Εξωτερικής Ανάθεσης – Καταστημάτων (ταξινόμηση βάση όγκου/ βάρους προϊόντων) | 114 |
| 7.3. Κοστολογική Προσέγγιση Υφιστάμενων Μοντέλων..... | 118 |
| 7.4. Εφαρμογή του Μοντέλου «Καταστημάτων» στη Διεκπεραίωση των Τηλεφωνικών Παραγγελιών..... | 121 |
| Επίλογος..... | 124 |
| Βιβλιογραφία..... | 126 |
| ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Ι: Συγκριτικός Πίνακας Χαρακτηριστικών & Λειτουργιών Ηλεκτρονικών Καταστημάτων (που αναφέρθηκαν στην εργασία)... | 129 |
| ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΙΙ: Αποθηκευτικές Δυνατότητες Καταστημάτων Leroy Merlin..... | 133 |

Κατάλογος Πινάκων

| | | |
|----------------|---|-----|
| Πίνακας 2.1.: | Επιχειρηματικά Μοντέλα Ηλεκτρονικού Εμπορίου - Timmers (1998). | 12 |
| Πίνακας 2.2.: | Επιχειρηματικά Μοντέλα Ηλεκτρονικού Εμπορίου - Rappa (2003) ... | 13 |
| Πίνακας 4.1.: | Κύρια χαρακτηριστικά της διαδικασίας διεκπεραίωσης διαδικτυακών παραγγελιών που επιβάλλουν νέες απαιτήσεις στη δομή Logistics μιας επιχείρησης..... | 48 |
| Πίνακας 4.2.: | Παράγοντες Κόστους Διαδικασίας Διεκπεραίωσης Παραγγελιών..... | 52 |
| Πίνακας 4.3.: | Προκλήσεις στην Ικανοποίηση των Πελατών..... | 53 |
| Πίνακας 4.4.: | Διαφορές της Διαδικασίας Διανομής μεταξύ παραδοσιακού και διαδικτυακού τρόπου διεκπεραίωσης παραγγελιών..... | 58 |
| Πίνακας 5.1.: | Τμήματα Προϊόντων - Leroy Merlin..... | 71 |
| Πίνακας 5.2.: | Διείσδυση της Επιχείρησης Leroy Merlin στην Ελληνική Αγορά (2012) | 74 |
| Πίνακας 5.3.: | Προέλευση Προμηθευτών & Ποσοστό Αγορών Leroy Merlin στην Ελλάδα (2013) | 76 |
| Πίνακας 5.4.: | Τοποθεσία Παράδοσης Προμηθευτών Leroy Merlin Ελλάδα (2013).. | 77 |
| Πίνακας 5.5.: | Ανάλυση SWOT της Leroy Merlin Ελλάδα..... | 78 |
| Πίνακας 6.1.: | Κύκλος Εργασιών, Αξία Αγορών, Παραλαβές Leroy Merlin (2012)... | 97 |
| Πίνακας 6.2.: | Κύκλος Εργασιών, Αξία Αγορών, Παραλαβές Leroy Merlin (Σενάριο Ηλεκτρονικού Καταστήματος – 2%)..... | 97 |
| Πίνακας 7.1.: | Μοντέλα Διεκπεραίωσης Διαδικτυακών Παραγγελιών – Leroy Merlin..... | 102 |
| Πίνακας 7.2.: | Πλεονεκτήματα/Μειονεκτήματα Μοντέλου Εξωτερικής Ανάθεσης – Outsourcing..... | 104 |
| Πίνακας 7.3.: | Πλεονεκτήματα/Μειονεκτήματα Μοντέλου Εξειδικευμένου Κέντρου Διανομής..... | 107 |
| Πίνακας 7.4.: | Πλεονεκτήματα/Μειονεκτήματα Μοντέλου Καταστημάτων..... | 110 |
| Πίνακας 7.5.: | Πλεονεκτήματα/Μειονεκτήματα Μοντέλου Υπερ-Καταστημάτων..... | 113 |
| Πίνακας 7.6.: | Πλεονεκτήματα/Μειονεκτήματα Συνδυαστικού Μοντέλου Εξωτερικής Ανάθεσης – Καταστημάτων..... | 117 |
| Πίνακας 7.7.: | Προσέγγιση όγκου εισερχόμενων/ εξερχόμενων εμπορευμάτων και απαιτήσεων αποθήκευσης Ηλ. Καταστήματος..... | 119 |
| Πίνακας 7.8.: | Κοστολογική προσέγγιση μοντέλου “Εξωτερικής Ανάθεσης - Outsourcing..... | 120 |
| Πίνακας Π1.1.: | Συγκριτικός Πίνακας Χαρακτηριστικών & Λειτουργιών Ηλεκτρονικών Καταστημάτων Νο 1..... | 130 |
| Πίνακας Π1.2.: | Συγκριτικός Πίνακας Χαρακτηριστικών & Λειτουργιών Ηλεκτρονικών Καταστημάτων Νο 2..... | 131 |
| Πίνακας Π1.3.: | Συγκριτικός Πίνακας Χαρακτηριστικών & Λειτουργιών Ηλεκτρονικών Καταστημάτων Νο 3..... | 132 |
| Πίνακας Π2.1.: | Μέση Αξία Παραγγελίας / Κατάστημα (2012)..... | 134 |
| Πίνακας Π2.2.: | Εισερχόμενες παλέτες/ Κατάστημα (2012) | 134 |
| Πίνακας Π2.3.: | Αριθμός Παλετοθέσεων/ Κατάστημα (2012)..... | 134 |
| Πίνακας Π2.4.: | Ποσοστό πλήρωσης παλετοθέσεων/ Κατάστημα (2012)..... | 135 |

Κατάλογος Γραφημάτων

| | | |
|----------------|--|-----|
| Γράφημα 4.1.: | Προκλήσεις της Διαδικασίας Διεκπεραίωσης Παραγγελιών..... | 51 |
| Γράφημα 4.2.: | Υποδομές που χρησιμοποιούνται για τη Διεκπεραίωση Παραγγελιών..... | 54 |
| Γράφημα 4.3.: | Πηγές αποθέματος για παραλαβή από το κατάστημα - pick up from store..... | 55 |
| Γράφημα 4.4.: | Αποστολή παραγγελιών απευθείας από το κατάστημα..... | 55 |
| Γράφημα 4.5.: | Προκλήσεις στη διεκπεραίωση παραγγελιών πολλαπλών καναλιών πώλησης..... | 56 |
| Γράφημα 4.6.: | Κόστος Διαδικασίας Διεκπεραίωσης Παραγγελιών..... | 56 |
| Γράφημα 4.7.: | Κόστος Διεκπεραίωσης Παραγγελιών/ Επίπεδο Εξυπηρέτησης Πελατών..... | 57 |
| Γράφημα 5.1.: | Μικτός κύκλος εργασιών & καταστήματα ομίλου Groupe Adeo..... | 66 |
| Γράφημα 5.2.: | Μικτός κύκλος εργασιών ADEO σε δισεκατομμύρια ευρώ..... | 66 |
| Γράφημα 5.3.: | Μικτός κύκλος εργασιών Leroy Merlin Ελλάδας σε εκατομμύρια ευρώ..... | 70 |
| Γράφημα 5.4.: | Προέλευση Προμηθευτών & Ποσοστό Αγορών Leroy Merlin στην Ελλάδα (2013)..... | 76 |
| Γράφημα 5.5.: | Τοποθεσία Παράδοσης Προμηθευτών Leroy Merlin Ελλάδα (2013)..... | 77 |
| Γράφημα 6.1.: | Τακτικοί Χρήστες του Διαδικτύου σε Ελλάδα & ΕΕ 27/ Πληθυσμός..... | 84 |
| Γράφημα 6.2.: | Τακτικοί Χρήστες του Διαδικτύου σε Ελλάδα & ΕΕ 27/ Χρήστες Διαδικτύου..... | 84 |
| Γράφημα 6.3.: | Άτομα που αγόρασαν Προϊόντα μέσω Διαδικτύου/ Πληθυσμός..... | 85 |
| Γράφημα 6.4.: | Άτομα που αγόρασαν Προϊόντα μέσω Διαδικτύου/ Χρήστες Διαδικτύου..... | 85 |
| Γράφημα 6.5.: | Αριθμός Διαδικτυακών Αγοραστών..... | 86 |
| Γράφημα 6.6.: | Αριθμός Διαδικτυακών Αγορών/ Διαδικτυακό Αγοραστή..... | 86 |
| Γράφημα 6.7.: | Αξία Αγοράς ανά Διαδικτυακό Αγοραστή..... | 86 |
| Γράφημα 6.8.: | Εύρος Προϊόντων και Υπηρεσιών για τις Διαδικτυακές Αγορές..... | 87 |
| Γράφημα 6.9.: | Άτομα που αναζήτησαν πληροφορίες σχετικές με προϊόντα & υπηρεσίες στο Διαδίκτυο/ Πληθυσμός..... | 88 |
| Γράφημα 6.10.: | Άτομα που αναζήτησαν πληροφορίες σχετικές με προϊόντα & υπηρεσίες στο Διαδίκτυο/ Χρήστες Διαδικτύου..... | 88 |
| Γράφημα 6.11.: | Μεγάλες Επιχειρήσεις (250 εργαζόμενων και παραπάνω) που διατηρούν Web Site..... | 89 |
| Γράφημα 6.12.: | Κύκλος Εργασιών Ελληνικής Διαδικτυακής Αγοράς..... | 96 |
| Γράφημα 6.13.: | Κύκλος Εργασιών Ελληνικής Διαδικτυακής Αγοράς Μεγάλων Επιχειρήσεων, ως ποσοστό του Κύκλου Εργασιών τους..... | 96 |
| Γράφημα 6.14.: | Προβλέψεις Ελληνικής Διαδικτυακής Αγοράς Λιανεμπορίου..... | 98 |
| Γράφημα 6.15.: | Προβλέψεις Ελληνικής Διαδικτυακής Αγοράς Λιανεμπορίου ανά Κατηγορία..... | 98 |
| Γράφημα Π2.1.: | Αριθμός Παλετοθέσεων/ Κατάστημα (2012)..... | 134 |
| Γράφημα Π2.2.: | Ποσοστό Πλήρωσης Παλετοθέσεων/ Λάρισα (2012)..... | 135 |
| Γράφημα Π2.3.: | Ποσοστό Πλήρωσης Παλετοθέσεων/ Πειραιώς (2012)..... | 135 |
| Γράφημα Π2.4.: | Ποσοστό Πλήρωσης Παλετοθέσεων/ Πυλαία (2012)..... | 135 |
| Γράφημα Π2.5.: | Ποσοστό Πλήρωσης Παλετοθέσεων/ Ελ. Βενιζέλος (2012)..... | 135 |

Κατάλογος Εικόνων

| | | |
|---------------|---|-----|
| Εικόνα 2.1.: | Οι διαστάσεις του Ηλεκτρονικού Εμπορίου..... | 8 |
| Εικόνα 2.2.: | Σημαντικές στιγμές στην Ιστορία Του Ηλεκτρονικού Εμπορίου..... | 11 |
| Εικόνα 4.1.: | Διαδικασία Διεκπεραίωσης Παραγγελιών..... | 42 |
| Εικόνα 5.1.: | Όμιλος εταιρειών Groupe Adeo..... | 65 |
| Εικόνα 5.2.: | Το όραμα της Εταιρείας Leroy Merlin..... | 67 |
| Εικόνα 5.3.: | Καταστήματα Leroy Merlin Ελλάδας..... | 70 |
| Εικόνα 6.1.: | Κανάλια Πωλήσεων Κύριων Ανταγωνιστών της Leroy Merlin..... | 90 |
| Εικόνα 7.1.: | Δίκτυο Καταστημάτων - Πλαίσιο..... | 101 |
| Εικόνα 7.2.: | Μοντέλο Εξωτερικής Ανάθεσης – Outsourcing..... | 103 |
| Εικόνα 7.3.: | Χρόνος Απόκρισης Μοντέλου Εξωτερικής Ανάθεσης – Outsourcing.. | 104 |
| Εικόνα 7.4.: | Μοντέλο Εξειδικευμένου Κέντρου Διανομής..... | 105 |
| Εικόνα 7.5.: | Χρόνος Απόκρισης Μοντέλου Εξειδικευμένου Κέντρου Διανομής.... | 106 |
| Εικόνα 7.6.: | Μοντέλο Καταστημάτων..... | 108 |
| Εικόνα 7.7.: | Χρόνος Απόκρισης Μοντέλου Καταστημάτων..... | 110 |
| Εικόνα 7.8.: | Μοντέλο Υπερ-Καταστημάτων..... | 111 |
| Εικόνα 7.9.: | Χρόνος Απόκρισης Μοντέλου Υπερ-Καταστημάτων..... | 113 |
| Εικόνα 7.10.: | Συνδυαστικό Μοντέλο Εξωτερικής Ανάθεσης – Καταστημάτων..... | 114 |
| Εικόνα 7.11.: | Χρόνος Απόκρισης Συνδυαστικού Μοντέλου Εξωτερικής Ανάθεσης – Καταστημάτων..... | 116 |
| Εικόνα 7.12.: | Χάρτης κάλυψης τηλεφωνικών παραγγελιών ανά κατάστημα..... | 122 |
| Εικόνα 7.13.: | Μεταφορικό κόστος τηλεφωνικών παραγγελιών..... | 122 |

Κυριότερες Συντομογραφίες

- Η.Ε.** : Ηλεκτρονικό Εμπόριο
- Η.Κ.** : Ηλεκτρονικό Κατάστημα
- Δ.Π.** : Διεκπεραίωση Παραγγελίας
- Ε.Ε.** : Ευρωπαϊκή Ένωση
- κ.ά.** : και άλλα
- κ.λπ.** : και λοιπά

Πρόλογος

Στις μέρες μας, η ταυτόχρονη ανάπτυξη της τεχνολογίας μαζί με την ολοένα και αυξανόμενη ανάπτυξη του διαδικτύου, έχουν επιφέρει ραγδαίες αλλαγές στην μορφή, τη φύση και τη δραστηριότητα του εμπορίου.

Η νέα μορφή εμπορίου που εμφανίστηκε, το ηλεκτρονικό εμπόριο, έχει έρθει δυναμικά στο προσκήνιο και διεκδικεί ένα σημαντικό μερίδιο από το παραδοσιακό εμπόριο. Πλέον, πολλές εμπορικές δραστηριότητες μπορούν να γίνουν εξ' αποστάσεως και με τη χρήση ηλεκτρονικών μέσων, σε αντίθεση με τις ανάλογες δραστηριότητες μερικά χρόνια πριν, που απαιτούσαν τη διαμεσολάβηση φυσικών προσώπων και μέσων.

Τη ραγδαία αυτή ανάπτυξη του, το ηλεκτρονικό εμπόριο την οφείλει στο γεγονός ότι μέσω αυτού μπορούν να πραγματοποιηθούν κάθε είδους συναλλαγές, συμπεριλαμβανομένων των πωλήσεων προϊόντων και υπηρεσιών, μέσα από ηλεκτρονικά μέσα, με μεγάλη ταχύτητα αλλά και με χαμηλότερο κόστος εν συγκρίσει με το παραδοσιακό εμπόριο.

Χάρη στο διαδίκτυο, οι επιχειρήσεις θα είναι σε θέση να αλληλεπιδράσουν ταυτόχρονα με έναν αυξανόμενο αριθμό πελατών, προσφέροντας εξειδικευμένες υπηρεσίες. Μια τέτοια νέα προσέγγιση θα έχει ριζική επίδραση σε πολλές από τις επιχειρησιακές αρχές και πρακτικές που καθορίζουν το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα των επιχειρήσεων.

Ωστόσο, η πρόσφατη έκρηξη του ηλεκτρονικού εμπορίου διακυβεύεται από τις δομές logistics που χρησιμοποιούνται ώστε να εξυπηρετήσουν τη διαδικασία διεκπεραίωσης παραγγελιών, τουλάχιστον για εκείνες τις επιχειρήσεις που εμπλέκονται με φυσικά προϊόντα. Τέτοιες δομές logistics μπορεί να αποδειχθούν ανεπαρκείς στο να ικανοποιήσουν τις απαιτήσεις αυτού του νέου προτύπου εμπορίου.

Η προβλεπόμενη αύξηση του ηλεκτρονικού εμπορίου, επομένως, απαιτεί την ευρεία ανάλυση των δομών logistics που χρησιμοποιούνται κατά τη διαδικασία διεκπεραίωσης παραγγελιών και το δυναμικό επανασχεδιασμό τους ώστε να επιτρέπουν στις επιχειρήσεις να διαχειρίζονται τις παραγγελίες τους αποτελεσματικότερα και αποδοτικότερα.

Εισαγωγή

Η παρούσα διπλωματική εργασία έχει ως στόχο τη μελέτη των λόγων ίδρυσης ηλεκτρονικού καταστήματος, ως συμπληρωματικό κανάλι διανομής προϊόντων πέραν των φυσικών καταστημάτων, για τις εταιρείες που δραστηριοποιούνται στον τομέα του λιανικού εμπορίου, καθώς επίσης και την περιγραφή της διαδικασίας διεκπεραίωσης των διαδικτυακών τους παραγγελιών.

Στο πρώτο μέρος της εργασίας, γίνεται εκτενής αναφορά στο ηλεκτρονικό εμπόριο, τα ηλεκτρονικά καταστήματα και τη διαδικασία διεκπεραίωσης παραγγελιών, ως αναπόσπαστο κομμάτι της δομής logistics μια εταιρείας, ενώ στο δεύτερο μέρος ακολουθεί μελέτη περίπτωσης της εταιρείας Leroy Merlin, σχετικά με τους λόγους ίδρυσης για την ίδια ενός ηλεκτρονικού καταστήματος, καθώς και τα διαθέσιμα μοντέλα διεκπεραίωσης διαδικτυακών παραγγελιών που μπορεί να προσαρμόσει στις υφιστάμενες υποδομές της.

1.1. Δομή Παρούσας Εργασίας

Κεφάλαιο 2^ο : Στο δεύτερο κεφάλαιο, αρχικά, διατυπώνεται ο ορισμός του ηλεκτρονικού εμπορίου, οι διακρίσεις του και η ιστορική του αναδρομή από τη δεκαετία του '70 μέχρι τις μέρες μας. Στη συνέχεια, παρουσιάζονται τα 6 επιχειρηματικά του μοντέλα και γίνεται αναφορά στα οφέλη του για τις επιχειρήσεις και τους καταναλωτές, καθώς επίσης και στους τεχνικούς αλλά και μη τεχνικούς περιορισμούς που αντιμετωπίζει.

Κεφάλαιο 3^ο : Στο τρίτο κεφάλαιο, γίνεται αναφορά στα ηλεκτρονικά καταστήματα και την εξέλιξη αυτών από την εμφάνιση τους μέχρι τη σημερινή τους μορφή

και παρουσιάζονται οι λειτουργίες τους τόσο για τους εμπόρους όσο και για τους καταναλωτές. Επιπλέον, περιγράφονται τα βήματα της διαδικασίας μιας αγοράς από ηλεκτρονικό κατάστημα και η διαδικασία που ακολουθείται για την ανάπτυξη ενός ηλεκτρονικού καταστήματος.

Κεφάλαιο 4^ο : Στο τέταρτο κεφάλαιο, γίνεται περιγραφή της διαδικασίας διεκπεραίωσης παραγγελιών ενός ηλεκτρονικού καταστήματος, του τρόπου που επηρεάζει τις υφιστάμενες δομές logistics μιας εταιρείας και της δυνατότητας ανάθεσης της σε παροχέα 3PL. Στη συνέχεια, παρουσιάζονται οι σύγχρονες τάσεις και προκλήσεις που αντιμετωπίζονται κατά την διεκπεραίωση της συγκεκριμένης διαδικασίας, δίνοντας έμφαση στον τομέα του λιανικού εμπορίου. Τέλος, περιγράφεται το στάδιο της τελικής διανομής και τα χαρακτηριστικά αυτού (τοποθεσία, ταχύτητα, χρεώσεις, ιχνηλασιμότητα).

Κεφάλαιο 5^ο : Στο πέμπτο κεφάλαιο, παρουσιάζονται ο Όμιλος ADEO και η εταιρεία Leroy Merlin. Αρχικά, γίνεται αναφορά στην ιστορική της αναδρομή και την εξέλιξη της πορείας της στην Ελλάδα, ενώ στη συνέχεια ακολουθεί παρουσίαση των προϊόντων, των πελατών και των προμηθευτών της. Γίνεται αναφορά στην ανάλυση SWOT της εταιρείας και παρουσιάζονται τα ηλεκτρονικά καταστήματα τεσσάρων εταιρειών από το εξωτερικό (Kingfisher Plc, Bathstore.com, Westfalia, Home Depot), με κοινό σημείο αναφοράς το ότι δραστηριοποιούνται στον ίδιο τομέα λιανικού εμπορίου (βελτίωσης κατοικίας) με αυτόν της Leroy Merlin.

Κεφάλαιο 6^ο : Στο έκτο κεφάλαιο, γίνεται καταγραφή των λόγων ανάγκης ίδρυσης ενός ηλεκτρονικού καταστήματος από τη Leroy Merlin και παρουσίαση αυτών με στατιστικά στοιχεία. Επιπλέον, γίνεται εκτενής αναφορά στον εγχώριο ανταγωνισμό της εταιρείας (Carrefour, Makro, Ikea, Praktiker, Jumbo), τον αναμενόμενο κύκλο εργασιών από την ενδεχόμενη διαδικτυακή της ενασχόληση και παρουσίαση ορισμένων προβλέψεων σχετικά με την εξέλιξη της ελληνικής διαδικτυακής αγοράς λιανεμπορίου.

Κεφάλαιο 7^ο : Στο έβδομο κεφάλαιο, αρχικά, γίνεται παρουσίαση ορισμένων πρακτικών διεκπεραίωσης διαδικτυακών παραγγελιών άλλων εταιρειών (Amazon, Dell, Πλαίσιο), ενώ στη συνέχεια παρουσιάζονται 5 μοντέλα διεκπεραίωσης διαδικτυακών παραγγελιών, διαμορφωμένα σύμφωνα με τις υφιστάμενες υποδομές της Leroy Merlin, με αναφορές στο χρόνο απόκρισης, τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα του κάθε μοντέλου. Τέλος, γίνεται παρουσίαση της προσπάθειας κοστολογικής προσέγγισης των μοντέλου “εξωτερικής ανάθεσης” και της εφαρμογής του μοντέλου «καταστημάτων» στη διεκπεραίωση των τηλεφωνικών παραγγελιών της εταιρείας.



Εισαγωγή στο Ηλεκτρονικό Εμπόριο, τα Ηλεκτρονικά Καταστήματα & τη Διαδικασία Διεκπεραίωσης Παραγγελιών

Στο πρώτο μέρος της παρούσας εργασίας θα ασχοληθούμε με το Ηλεκτρονικό Εμπόριο, τα Ηλεκτρονικά Καταστήματα και τη Διαδικασία Διεκπεραίωσης Παραγγελιών.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2^ο Ηλεκτρονικό Εμπόριο

- Ορισμός Η.Ε.
- Διακρίσεις Η.Ε.
- Ιστορική Αναδρομή Η.Ε.
- Μοντέλα Εφαρμογής Η.Ε.
- Οφέλη Η.Ε.
- Περιορισμοί Η.Ε.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3ο Ηλεκτρονικά Καταστήματα

- Ορισμός Η.Κ.
- Εξέλιξη Η.Κ
- Λειτουργίες Η.Κ.
- Ανάπτυξη Η.Κ.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4^ο Διαδικασία Διεκπεραίωσης Παραγγελιών

- Ορισμός Δ.Π.
- Δ.Π. στη δομή Logistics
- Δ.Π. και 3rd Party Logistics
- Σύγχρονες Τάσεις & Προκλήσεις στη Διαδικασία Δ.Π.
- Στάδιο Τελικής Διανομής-



Εισαγωγή στο Ηλεκτρονικό εμπόριο

2.1. Ορισμός Ηλεκτρονικού Εμπορίου

Ο όρος Ηλεκτρονικό Εμπόριο/ E-Commerce (το “Ε” από το πρώτο γράμμα της λέξης Electronic και την αγγλική λέξη για το εμπόριο), δηλώνει κάθε είδους συναλλαγή αγαθών και υπηρεσιών που πραγματοποιείται εξ’ αποστάσεως χρησιμοποιώντας ηλεκτρονικά μέσα, όπως δίκτυα υπολογιστών ή άλλα ηλεκτρονικά δίκτυα και κυρίως μέσω του διαδικτύου. Με άλλα λόγια το ηλεκτρονικό εμπόριο είναι αυτό που διεκπεραιώνεται με ηλεκτρονική μετάδοση δεδομένων, χωρίς να είναι αναγκαία η φυσική παρουσία των συμβαλλόμενων μερών, δηλαδή του αγοραστή και του πωλητή.

Ο επίσημος ορισμός του Ηλεκτρονικού Εμπορίου που έχει διατυπωθεί από την E.C.A. (Electronic Commerce Association) είναι ο ακόλουθος: « *Το Ηλεκτρονικό Εμπόριο καλύπτει οποιαδήποτε μορφή επιχειρηματικής ή διοικητικής συναλλαγής ή ανταλλαγής πληροφοριών, η οποία πραγματοποιείται με τη χρησιμοποίηση οποιασδήποτε τεχνολογίας πληροφορικής και τηλεπικοινωνιών* ».

Θα μπορούσε επομένως, να οριστεί ως ένα σύνολο επιχειρηματικών στρατηγικών που μπορούν να υποστηρίξουν συγκεκριμένους τομείς επιχειρηματικής δραστηριότητας και συγκεκριμένες επιχειρηματικές πρακτικές οι οποίες επιτρέπουν, μέσω της χρήσης νέων τεχνολογιών διεκπεραίωση εμπορικών διαδικασιών με ηλεκτρονικά μέσα.

Σύμφωνα με τους Kalakota και Whinston (1997) το Ηλεκτρονικό Εμπόριο, θα μπορούσε να οριστεί από τις παρακάτω σκοπιές:

- Από τη σκοπιά των επικοινωνιών, το Η.Ε. είναι η μετάβαση πληροφορίας, προϊόντων/ υπηρεσιών ή πληρωμών διαμέσου τηλεφωνικών γραμμών, δικτύων υπολογιστών ή άλλων ηλεκτρονικών μέσων.
- Από τη σκοπιά των επιχειρηματικών διαδικασιών, το Η.Ε. είναι η εφαρμογή της τεχνολογίας προς την αυτοματοποίηση των επιχειρησιακών συναλλαγών και της ροής εργασίας.
- Από τη σκοπιά των υπηρεσιών, το Η.Ε. είναι ένα εργαλείο που απευθύνεται στην επιθυμία των εταιρειών, των καταναλωτών και των διοικήσεων αν μειώσουν το κόστος των υπηρεσιών, με παράλληλη βελτίωση της ποιότητας των προϊόντων κι αύξηση της ταχύτητας παράδοσης των υπηρεσιών.
- Από την online σκοπιά, το Η.Ε. προσφέρει τη δυνατότητα της αγοράς και πώλησης προϊόντων και πληροφοριών στο Internet και σε άλλες online υπηρεσίες.

Τέλος, μια πιο διευρυμένη άποψη, λαμβάνοντας υπ' όψιν πως το Η.Ε. αποτελεί ένα σχετικά περιορισμένο τομέα της Ηλεκτρονικής Επιχειρηματικότητας / E-Business, διατύπωσε ο Lou Gerstner (διευθυντής της IBM), σύμφωνα με τον οποίο « *Η Ηλεκτρονική Επιχειρηματικότητα αναφέρεται στον κύκλο ζωής, στην ταχύτητα, στην παγκοσμιοποίηση, στην αυξημένη παραγωγικότητα, στην εύρεση νέων πελατών και στην ανταλλαγή γνώσης μεταξύ ιδρυμάτων με σκοπό το ανταγωνιστικό όφελος* » .

2.2. Διακρίσεις Ηλεκτρονικού Εμπορίου

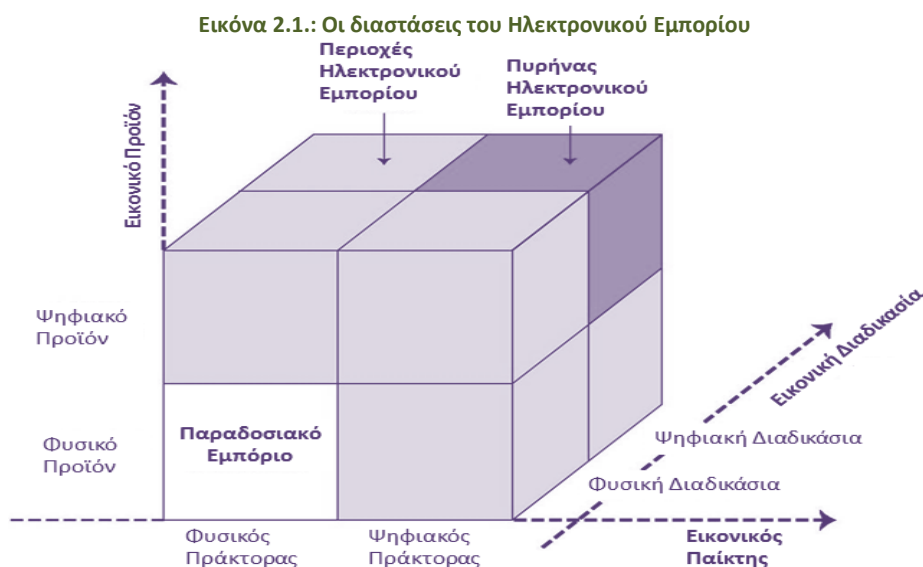
Το Ηλεκτρονικό Εμπόριο και η εφαρμογή αυτού, παρουσιάζεται στην καθημερινότητα τόσο των καταναλωτών όσο και των επιχειρήσεων με διαφορετική ένταση. Η αγορά ενός λογισμικού και εξόφληση αυτού διαδικτυακά αποτελεί σίγουρα πράξη ηλεκτρονικού εμπορίου. Ωστόσο, πράξη ηλεκτρονικού εμπορίου αποτελεί και η παραγγελία ενός προϊόντος από ένα ηλεκτρονικό κατάστημα, το οποίο όμως θα ακολουθήσει τα

παραδοσιακά κανάλια διανομής (π.χ.: courier) και πιθανόν η εξόφληση αυτού θα γίνει με παραδοσιακό τρόπο (π.χ.: αντικαταβολή) και όχι με διαδικτυακά μέσα.

Θα ήταν σκόπιμο λοιπόν , να διακρίνουμε το Η.Ε. σε **έμμεσο** και **άμεσο**:

- **Το έμμεσο Η.Ε.**, αφορά την ηλεκτρονική παραγγελία υλικών αγαθών που μπορούν να παραδοθούν μόνο με τα παραδοσιακά κανάλια διανομής, όπως το ταχυδρομείο. Παράλληλα, η ποιότητα του εξαρτάται από εξωτερικούς παράγοντες, όπως η αποτελεσματικότητα του συστήματος μεταφορών και των ταχυδρομικών υπηρεσιών.
- **Το άμεσο Η.Ε.**, αντιθέτως περιλαμβάνει την παραγγελία, πληρωμή και παράδοση άυλων αγαθών και υπηρεσιών, όπως προϊόντων πληροφορικής, ψυχαγωγίας ή λογισμικά. Η οικονομική τακτοποίηση των υπηρεσιών γίνεται, είτε με πιστωτικές κάρτες είτε με χρήμα ηλεκτρονικής μορφής με την αρωγή και σύμπραξη των πιστωτικών ιδρυμάτων.

Παρατηρούμε λοιπόν, πως ανάλογα με το βαθμό ψηφιοποίησης του προϊόντος/ υπηρεσίας που πωλείται, της ακολουθούμενης διαδικασίας και του εμπλεκόμενου πράκτορα διανομής· το ηλεκτρονικό εμπόριο μπορεί να πάρει πολλές μορφές. Σύμφωνα λοιπόν, με το βαθμό ψηφιοποίησης των παραπάνω (προϊόν, διαδικασία, πράκτορας), οι Choi et al. (1997) διέκριναν το Η.Ε. σε καθαρό και μερικό, παρουσιάζοντας ένα τρισδιάστατο μοντέλο που εξηγεί τις πιθανές συγκροτήσεις αυτών.



Πηγή: Choi et al., The Economics of Electronic Commerce (1997)

Σύμφωνα με αυτή την προσέγγιση, ένα προϊόν μπορεί να είναι φυσικό ή ψηφιακό, το αντίστοιχο ισχύει για τη διαδικασία και τον πράκτορα. Αυτές οι διαστάσεις δημιουργούν οκτώ κύβους, ο καθένας από τους οποίους έχει τρεις διαστάσεις. Στο παραδοσιακό εμπόριο όλες οι διαστάσεις είναι φυσικές και στο καθαρό Η.Ε όλες οι διαστάσεις είναι ψηφιακές. Όλοι οι άλλοι κύβοι περιλαμβάνουν ένα μείγμα ψηφιακών και φυσικών διαστάσεων. Αν υπάρχει έστω και μια ψηφιακή διάσταση θεωρούμε πως έχουμε μια περίπτωση μερικού Η.Ε. Για παράδειγμα, η αγορά μιας βιντεοκάμερας από ένα ηλεκτρονικό κατάστημα δεν είναι καθαρό Η.Ε., διότι θα την παραλάβουμε με τη βοήθεια μια εταιρείας ταχυμεταφορών, Αντιθέτως, η αγορά μια κινηματογραφικής ταινίας σε ψηφιακή μορφή είναι καθαρό Η.Ε., επειδή η διανομή, η πληρωμή και ο πράκτορας είναι ψηφιακοί.

2.3. Ιστορική αναδρομή Ηλεκτρονικού Εμπορίου

Η ιδέα, στην οποία βασίζεται το ηλεκτρονικό εμπόριο, είναι σχετικά πρόσφατη, αν λάβει κανείς υπόψη του ότι το πρώτο "μηχανογραφημένο" πολυκατάστημα στον κόσμο δημιουργήθηκε το 1970. Πρόκειται για το Telemart, στο Σαν Ντιέγκο της Καλιφόρνια. Τότε, δεν υπήρχε διαδίκτυο και οι πελάτες χρησιμοποιούσαν το αναλογικό τηλέφωνο, για να επιλέξουν τα προϊόντα, που επιθυμούσαν να τους αποσταλούν στο σπίτι. Σήμερα, σχεδόν 45 χρόνια μετά το πρώτο πείραμα, το ηλεκτρονικό εμπόριο είναι πιο διαδεδομένο, γνωστό στην πλειοψηφία των χρηστών του Διαδικτύου.

Πιο αναλυτικά η πορεία του ηλεκτρονικού εμπορίου μέσα στη πάροδο των δεκαετιών παρουσιάζεται παρακάτω:

→ Δεκαετία του 1970

Εμφανίζονται τα συστήματα ηλεκτρονικής μεταφοράς χρηματικών πόρων (EFT) μεταξύ τραπεζών, που χρησιμοποιούν ασφαλή ιδιωτικά δίκτυα. Τα συστήματα EFT αλλάζουν τη μορφή των αγορών.

→ Δεκαετία του 1980

Οι τεχνολογίες ηλεκτρονικής επικοινωνίας που βασίζονται στην αρχιτεκτονική της ανταλλαγής μηνυμάτων (συστήματα EDI και ηλεκτρονικό ταχυδρομείο) αποκτούν σημαντική διάδοση. Πολλές δραστηριότητες, που παραδοσιακά διεκπεραιώνονταν με βασικό μέσο το χαρτί, μπορούν πλέον να γίνουν ταχύτερα και με μικρότερο κόστος. Οι συναλλαγές, που παλαιότερα απαιτούσαν έντυπα, όπως παραγγελίες αγοράς, συνοδευτικά έγγραφα και επιταγές πληρωμής, μπορούν να γίνουν κατά ένα μέρος ή στο σύνολο τους ηλεκτρονικά - με δομημένο τρόπο χάρη στα συστήματα EDI ή μέσω του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου.

→ Τέλη της δεκαετίας του 1980 - αρχές της δεκαετίας του 1990

Τα ηλεκτρονικά δίκτυα προσφέρουν μια νέα μορφή κοινωνικής επικοινωνίας, με δυνατότητες όπως ηλεκτρονικό ταχυδρομείο (e-mail), ηλεκτρονική διάσκεψη (conferencing) και ηλεκτρονική συνομιλία (IRC), ομάδες συζήτησης (newsgroups, forums), μεταφορά αρχείων (FTP) κτλ. Η πρόσβαση στο δίκτυο γίνεται φθηνότερη λόγω της διεθνούς απελευθέρωσης της αγοράς τηλεπικοινωνιών.

→ Μέσα της δεκαετίας του 1990

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

→ Τέλη της δεκαετίας του 1990

Η καθιέρωση μεθόδων κρυπτογράφησης του περιεχομένου και εξακρίβωσης της ταυτότητας του αποστολέα ηλεκτρονικών μηνυμάτων, καθώς και η σχετική προσαρμογή της

Ανάπτυξη Ηλεκτρονικού Καταστήματος & Διεκπεραίωση Διαδικτυακών Παραγγελιών Μελέτη Περίπτωσης: Leroy Merlin

νομοθεσίας στους τομείς των εισαγωγών-εξαγωγών και των επικοινωνιών, καθιστούν δυνατή την πραγματοποίηση ασφαλών διεθνών ηλεκτρονικών συναλλαγών.

Εικόνα 2.2.: Σημαντικές στιγμές στην Ιστορία Του Ηλεκτρονικού Εμπορίου

The infographic is a vertical timeline of e-commerce milestones, presented as a shopping bag filled with various brand logos. The logos include eBay, Amazon, Dell, Peapod, National Science Foundation, Dell, Amazon, eBay, Pizza Hut, Coca-Cola, Ritmoteca, Yahoo! Stores, Mercata, iTunes, Woot!, Google Checkout, Magento, and Groupon. Each year is marked with a red banner, followed by a brief description of the event and a small image or logo of the company involved.

| Year | Event |
|-------|--|
| 1960s | EDIC - ELECTRONIC DATA INTERCHANGE |
| 1979 | MICHAEL ALDRICH: REDIFUSION COMPUTERS EMPLOYEE MICHAEL ALDRICH INVENTS THE PROCESS OF ONLINE TRANSACTION PROCESSING, THE FOUNDATION FOR E-COMMERCE AND ONLINE SHOPPING |
| 1981 | FIRST ONLINE BANKING SERVICE |
| 1984 | FIRST HOME SHOPPER |
| 1985 | NISSAN ONLINE CREDIT CHECKS |
| 1989 | FIRST ONLINE GROCERY STORE |
| 1991 | INTERNET COMMERCIALISED |
| 1994 | EBAY, AMAZON & DELL FOUNDED |
| 1994 | FIRST PIZZA SOLD ONLINE |
| 1997 | FIRST EXAMPLE OF M-COMMERCE |
| 1998 | FIRST ONLINE MUSIC RETAILER |
| 1998 | YAHOO STORES LAUNCHED |
| 2000 | FIRST 'GROUP BUYING' SITE |
| 2001 | ITUNES STORE LAUNCH |
| 2004 | FIRST 'DEAL-A-DAY' SITE |
| 2006 | GOOGLE CHECKOUT LAUNCHED |
| 2008 | MAGENTO THEMES LAUNCHED |
| 2010 | SMARTPHONE CARD READER LAUNCHED |
| 1981 | FIRST B2B TRANSACTION |
| 1984 | FIRST EVER HOME SHOPPER BUYS ONLINE |
| 1987 | SWREG MERCHANT ACCOUNTS |
| 1990 | NEXUS WEB BROWSER |
| 1992 | FIRST ONLINE BOOKSTORE |
| 1994 | NETSCAPE LAUNCH SSL ENCRYPTION |
| 1995 | FIRST ONLINE BANK |
| 1997 | FIRST PRICE COMPARISON SITE |
| 1998 | PAYPAL LAUNCHES |
| 1999 | FIRST ONLINE ONLY SHOP |
| 2001 | AMAZON LAUNCHES MOBILE SERVICE |
| 2003 | GOOGLE ADWORDS LAUNCHED |
| 2005 | 'SOCIAL COMMERCE' EMERGES |
| 2007 | FIRST VIRTUAL MIRROR LAUNCHED |
| 2008 | GROUPON LAUNCHED |

Πηγή: www.pinterest.com/eblogroup/e-business-e-commerce (2014)

Η ιστορία του Η.Ε. είναι σύντομη αλλά συναρπαστική. Κατά τη διάρκεια λίγων μόλις δεκαετιών, η δικτύωση και η τεχνολογία των υπολογιστών έχουν βελτιωθεί σε εκθετικές τιμές. Στις μέρες μας ισχυροί προσωπικοί υπολογιστές που συνδέονται με τα παγκόσμια δίκτυα πληροφοριών τροφοδοτούν έναν ολόκληρο νέο κόσμο πνευματικών, κοινωνικών και οικονομικών αλληλεπιδράσεων. Σε αυτό το σημείο, αξίζει να αναφερθεί πως το μέγεθος των παγκόσμιων πωλήσεων μέσω ηλεκτρονικού εμπορίου από επιχειρήσεις σε καταναλωτές, σύμφωνα με άρθρο του Emarketer (www.emarketer.com), την τελευταία τριετία αυξάνεται κατά 20% το χρόνο, φτάνοντας το 2014 το ποσό των 1.505 τρισεκατομμυρίων δολαρίων.

2.4. Μοντέλα Ηλεκτρονικού Εμπορίου

Τις τελευταίες δεκαετίες έχουν γίνει πολλές προσπάθειες καταγραφής και παρουσίασης των επιχειρηματικών μοντέλων του Ηλεκτρονικού Εμπορίου. Μια από τις πρώτες πραγματοποιήθηκε από τον Timmers (1998). Η διάρθρωση κατά τον Timmers έγινε με βάση τον καινοτομικό χαρακτήρα των διαφόρων ηλεκτρονικών επιχειρηματικών εκφάνσεων και προέκυψαν 10 επιχειρηματικά μοντέλα.

Πίνακας 2.1.: Επιχειρηματικά Μοντέλα Ηλεκτρονικού Εμπορίου - Timmers (1998)

| Επιχειρηματικά Μοντέλα Ηλεκτρονικού Εμπορίου Timmers (1998) |
|---|
| 1. Ηλεκτρονικό Κατάστημα Λιανικής (E-Shop) |
| 2. Ηλεκτρονικό κατάστημα για Βιομηχανικούς Πελάτες (E-Procurement) |
| 3. Ηλεκτρονικές Αγορές Δημοπρασιών (E-Auction) |
| 4. Ηλεκτρονικό Εμπορικό Κέντρο (E-Mall) |
| 5. Αγορές Τρίτων (Third Party Marketplaces) |
| 6. Εικονικές Κοινότητες (Virtual Communities) |
| 7. Πάροχοι Υπηρεσιών στην Αλυσίδα Αξίας (Value Chain Service Providers) |
| 8. Ολοκληρωτές Αλυσίδας Αξίας (Value Chain Integrators) |
| 9. Συνεργατικές Πλατφόρμες (Collaboration Platforms) |
| 10. Πληροφοριο-ενδιάμεσοι (Information Brokerage, Trust and Other Services) |

Πηγή: Timmers P., Business Models for Electronic Markets (1998)

Ο Rappa (2003) προέβη σε μια περισσότερο αναλυτική διάρθρωση των επιχειρηματικών μοντέλων στο Ηλεκτρονικό Εμπόριο, καταλήγοντας σε περισσότερα από 30 μοντέλα, διαρθρωμένα σε 9 κύριες κατηγορίες.

Πίνακας 2.2.: Επιχειρηματικά Μοντέλα Ηλεκτρονικού Εμπορίου - Rappa (1999)

| Επιχειρηματικά Μοντέλα Ηλεκτρονικού Εμπορίου Rappa (2003) | |
|--|-------------------------------------|
| 1. | Πληροφοριο-ενδιάμεσοι (Infomediary) |
| 2. | Διαφήμιση (Advertising) |
| 3. | Πρακτορεία (Brokerage) |
| 4. | Έμπορος (Merchant) |
| 5. | Κατασκευαστής (Manufacturer) |
| 6. | Συμβεβλημένος (Affiliate) |
| 7. | Κοινότητα (Community) |
| 8. | Συνδρομή (Subscription) |
| 9. | Χρηστικές Υπηρεσίες (Utility) |

Πηγή: Rappa M., Business Models on the Web (2003)

Άλλες σημαντικές προσπάθειες καταγραφής και διάρθρωσης επιχειρηματικών μοντέλων στον Ηλεκτρονικό Εμπόριο πραγματοποιήθηκαν από τον Viehland (1999), τον Applegate (2001), τους Weill και Vitale (2001), τους Hartman και Sifonis (2000), τους Laudon και Traver (2001) και τους Turban et al. (2002).

Η πιο συνηθισμένη καταγραφή των επιχειρηματικών μοντέλων του Ηλεκτρονικού Εμπορίου, είναι αυτή που διακρίνει τα πεδία εφαρμογής του ανάλογα με το είδος εμπορικών εταιρών που εμπλέκονται στις διαδικασίες του. Σύμφωνα λοιπόν με το είδος του εμπλεκόμενου εταιρού προκύπτουν τα εξής 6 μοντέλα:

2.4.1. Ενδοεπιχειρησιακό Ηλεκτρονικό Εμπόριο (Intrabusiness EC)

Σε αυτό το μοντέλο περιλαμβάνουμε όλες τις εσωτερικές/ οργανισμικές δραστηριότητες, που συνήθως διενεργούνται μέσα σε ενδοεταιρικά δίκτυα (intranets) και αφορούν ανταλλαγή προϊόντων, υπηρεσιών και πληροφοριών.

Σκοπός των εφαρμογών του ενδοεπιχειρησιακού Η.Ε. είναι να βοηθήσει μια επιχείρηση να διατηρήσει τις σχέσεις εκείνες που είναι κρίσιμες στην παροχή προστιθέμενης αξίας στους πελάτες. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί με την ολοκλήρωση διαφόρων λειτουργιών του οργανισμού.

Εφαρμογές του ενδοεπιχειρησιακού Η.Ε. συναντάμε στους εξής τομείς:

- Στις επικοινωνίες ομάδων εργασίας, όπως e-mail, τηλεδιάσκεψη, ηλεκτρονικοί πίνακες ανακοινώσεων.
- Στην εκπαίδευση των υπαλλήλων και στην πώληση εταιρικών αγαθών σε αυτούς.
- Στις ηλεκτρονικές εκδόσεις, για έκδοση on-line εγχειριδίων, προδιαγραφών προϊόντων και πρακτικά συμβουλίων, διευκολύνοντας τη διάχυση πληροφοριών και κατά συνέπεια τη λήψη καλύτερων στρατηγικών και τακτικών αποφάσεων.
- Στην παραγωγικότητα του δυναμικού πωλήσεων στα διάφορα τμήματα του οργανισμού.

2.4.2. Επιχειρήσεις με Επιχειρήσεις (B2B)

Το Business-to-Business (B2B) μοντέλο, δηλαδή από επιχείρηση προς επιχείρηση, αναφέρεται σε ένα πεδίο του ηλεκτρονικού εμπορίου ειδικά σχεδιασμένο για συναλλαγές μεταξύ εταιρειών. Πρόκειται για το αντίστοιχο του χονδρικού εμπορίου σε επίπεδο e-commerce. Είναι το πλέον διαδεδομένο είδος ηλεκτρονικού εμπορίου καλύπτοντας σχεδόν το 85% του συνολικού τζίρου του ηλεκτρονικού εμπορίου, ενώ οι περισσότεροι ειδικοί προβλέπουν ότι θα εξελίσσεται πιο γρήγορα από τα υπόλοιπα. Χαρακτηριστικό παράδειγμα B2B είναι οι παραγγελίες και οι αγορές ενός εργοστασίου ή εμπορικού οίκου από τους προμηθευτές του. Η διαδικασία είναι αμφίδρομη και περιλαμβάνει εκτός από την αγορά, και

την πώληση στοιχεία που έχουν σημασία για την λειτουργία της επιχείρησης όπως η μελλοντική διαθεσιμότητα, οι όροι πληρωμής ή οι χρόνοι παράδοσης μιας παρτίδας.

Η χρήση του παραπάνω μοντέλου επιτρέπει οικονομία κλίμακας στην επιχείρηση μέσω:

- της μείωσης του κόστους αναζήτησης προμηθευτών, με την αποφυγή τοπικών μετακινήσεων φυσικών προσώπων.
- της απευθείας διαπραγμάτευσης παραγωγών και επιχείρησης που μηδενίζει τα όποια κόστη διαμεσολάβησης.
- της αυτοματοποίησης των συναλλαγών, που αυξάνει την ταχύτητα και επιτρέπει το γρήγορο ανεφοδιασμό της επιχείρησης χωρίς την ανάγκη διατήρησης στοκ από την επιχείρηση.
- της μεγαλύτερης διαφάνειας στις τιμές.
- της μείωσης κόστους χρηματοπιστωτικών ή άλλων συναλλαγών.

2.4.3. Επιχειρήσεις με Καταναλωτές (B2C)

Το Business-to-Consumer (B2C) μοντέλο, δηλαδή ηλεκτρονικό εμπόριο από επιχείρηση προς τον καταναλωτή, αν και μικρότερο επί του παρόντος σε όγκο πωλήσεων αποτελεί το γνωστότερο στο μέσο άνθρωπο κομμάτι του αφού είναι αυτό με το οποίο έρχεται ο ίδιος, ως καταναλωτής, σε επαφή. Το μοντέλο αυτό είναι το δεύτερο μεγαλύτερο μετά από το B2B και το αρχαιότερο που χρησιμοποιήθηκε στο ηλεκτρονικό εμπόριο. Η προέλευση του είναι από το ηλεκτρονικό λιανικό εμπόριο (e-tailing) με κυριότερα παραδείγματα το Amazon, Barnes and Noble και το Drugstore.

Το B2C χρησιμοποιείται από επιχειρήσεις που έχουν ένα δημόσια προσπελάσιμο διαδικτυακό τόπο (site) με σκοπό την πώληση των προϊόντων ή υπηρεσιών τους. Με άλλα λόγια, ένα B2C site δίνει την δυνατότητα στους χρήστες:

- Να το «επισκεφθούν», και να συλλέξουν πληροφορίες για τα προϊόντα, φυσικά όπως βιβλία ή ηλεκτρονικά όπως προγράμματα υπολογιστών.
- Να αγοράσουν προϊόντα είτε με αποστολή στον τόπο τους μέσω μηχανισμού παράδοσης (ταχυδρομείο, courier) είτε να τα «κατεβάσουν» (download) στον υπολογιστή τους μέσω του διαδικτύου.

Είναι ανάλογο με ένα κατάστημα λιανικού εμπορίου στο δρόμο, όπου οποιοσδήποτε μπορεί να μπει σε αυτό και να κάνει μια αγορά. Ένας νέος, άγνωστος πελάτης είναι γνωστός με τον όρο *guest shopper*. Εκτός από τη δυνατότητα να κάνει αγορές, οι περισσότερες B2C επιχειρήσεις ενθαρρύνουν τους επισκέπτες τους να εγγραφούν ώστε να γίνουν εγγεγραμμένοι χρήστες - μέλη. Με αυτόν τον τρόπο, η επιχείρηση διατηρεί επαφή με τον επισκέπτη αγοραστή στέλνοντας του προσφορές και διαφημίσεις σχετικά με άλλα προϊόντα. Ως ανταπόδοση προσφέρει στον εγγεγραμμένο χρήστη συγκεκριμένα προνόμια όπως συγκεκριμένο ποσοστό έκπτωσης κ.λπ.. Ταυτόχρονα με τη συλλογή προσωπικών του στοιχείων καθώς και την παρακολούθηση των αγορών του μπορεί να παραμετροποιήσει τις προσφορές της προς αυτόν μέσω μιας διαδικασίας που ονομάζεται *personalization* εντάσσοντας τον σε συγκεκριμένη ομάδα-στόχο (*target group*).

Συνοψίζοντας την επίδραση των B2C καταστημάτων στο λιανικό εμπόριο μπορεί κανείς να καταγράψει τα ακόλουθα:

- μειώνουν το κόστος των συναλλαγών, κυρίως το κόστος της αναζήτησης,
- επιτρέπουν μεγαλύτερο ανταγωνισμό μέσω της μεγαλύτερης και ευκολότερης σύγκρισης τιμών.
- Συχνά οι μικρότερες επιχειρήσεις δεν αντέχουν το βάρος του απευθείας συναγωνισμού με τους γίγαντες του λιανεμπορίου με αποτέλεσμα την εξαφάνιση τους.

- Ταυτοχρόνως μειώνεται το αρχικό κόστος ίδρυσης μιας επιχείρησης μέσω μείωσης του αρχικού πάγιου κόστους (ενοίκιο, αποθηκευτικοί χώροι, αγορά εμπορεύματος κ.λπ.)
- Η δημιουργία ηλεκτρονικού καταστήματος λιανικής πώλησης είναι ιδιαίτερα κατάλληλη για την πώληση προϊόντων νέας τεχνολογίας αφού αυτά απαξιώνονται με ταχύτατους ρυθμούς τόσο μέσω της αντικατάστασής τους από νέα προϊόντα όσο και μέσω της πτώσης των τιμών τους. Έτσι τα ηλεκτρονικά καταστήματα που δεν είναι αναγκασμένα να διατηρούν απόθεμα υπερτερούν σημαντικά έναντι των παραδοσιακών καταστημάτων
- Τέλος, τα B2C καταστήματα μπορούν να έχουν ιδιαίτερα οφέλη από την εύρεση πελατών μέσα από τα διάφορα κοινωνικά sites όπως το Facebook και το Twitter.

2.4.4. Καταναλωτές με Καταναλωτές (C2C)

Σε αυτό το μοντέλο ένας καταναλωτής πουλά απευθείας σε άλλους καταναλωτές. Παράδειγμα αποτελούν τα άτομα που κάνουν πωλήσεις μέσω καταχωρημένων αγγελιών, δικτυακούς τόπους δημοπρασιών, όπου ο οποιοσδήποτε μπορεί να πουλήσει οτιδήποτε. Η διαφήμιση προσωπικών υπηρεσιών στο Διαδίκτυο και η πώληση γνώσης και εξειδίκευσης είναι ένα άλλο παράδειγμα C2C. Επιπλέον, πολλά άτομα κάνουν χρήση intranets και άλλων ενδοεταιρικών δικτύων για να διαφημίσουν αντικείμενα, προϊόντα ή υπηρεσίες. Τέλος οριακό είδος ηλεκτρονικού εμπορίου μπορεί να θεωρηθεί και το Peer-to-peer: στο οποίο «ένα δίκτυο υπολογιστών επιτρέπει σε δύο ή περισσότερους υπολογιστές να μοιράζονται τους πόρους τους ισοδύναμα».

2.4.5. Καταναλωτές με Επιχειρήσεις (C2B)

Αυτή η κατηγορία περιλαμβάνει κυρίως άτομα που πωλούν προϊόντα ή υπηρεσίες σε επιχειρήσεις/οργανισμούς, ενώ άτομα που ψάχνουν πωλητές, αλληλεπιδρούν με αυτούς και ολοκληρώνουν μια συναλλαγή.

2.4.6. Μη Επιχειρηματικό Ηλεκτρονικό Εμπόριο (B2G & C2G)

Ένας συνεχώς αυξανόμενος αριθμός μη επιχειρηματικών ιδρυμάτων, όπως ακαδημαϊκά ιδρύματα, μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί, θρησκευτικές οργανώσεις, κοινωνικές οργανώσεις και κυβερνητικές υπηρεσίες χρησιμοποιούν διάφορους τύπου Η.Ε. για να μειώσουν τα έξοδα τους ή να βελτιώσουν τις λειτουργίες και την εξυπηρέτηση των πελατών τους.

2.4.6.1. Επιχειρήσεις με Δημόσια Διοίκηση (B2G)

Το Business-to-Government μοντέλο ορίζεται ως το ηλεκτρονικό εμπόριο μεταξύ επιχειρήσεων και του δημόσιου τομέα. Προσομοιάζει αρκετά στο B2B μοντέλο με τον ένα συμβαλλόμενο να είναι το ίδιο το κράτος ή κάποια υπηρεσία του. Με άλλα λόγια, αναφέρεται στη χρήση του διαδικτύου για τις δημόσιες συμβάσεις, τις διαδικασίες αδειοδότησης και γενικά σε οποιαδήποτε συναλλαγή με το κράτος. Το συγκεκριμένο είδος εμπορίου έχει το ακόλουθο χαρακτηριστικό: Αν και ο δημόσιος τομέας είναι ο πελάτης του συστήματος είναι αυτός που στην πραγματικότητα θέτει τους όρους ενώ οι επιχειρήσεις εμφανίζονται ως προμηθευτές του καταθέτοντας προσφορές.

Η χρήση του B2G μοντέλου είναι δυνατό να αυξήσει τη διαφάνεια στον τρόπο σύναψης των διαφόρων συμβάσεων μειώνοντας τον κίνδυνο παρατυπιών ή και παρανόμων πράξεων. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί ένα σύστημα προμηθειών υλικών των νοσοκομείων ή το πρόγραμμα κατακύρωσης συμβάσεων δημοσίων έργων. Παρά τη σπουδαιότητά του και την δυνατότητά του να προσφέρει εξοικονόμηση πόρων και διαφάνεια στο κράτος, το μέγεθος του B2G ηλεκτρονικού εμπορίου μέχρι σήμερα είναι μάλλον ασήμαντο.

2.4.6.2. Καταναλωτές με Δημόσια Διοίκηση (C2G)

Το Consumer-to-Government μοντέλο ορίζεται ως το ηλεκτρονικό εμπόριο μεταξύ καταναλωτών και Δημόσιας Διοίκησης. Σε αυτή την περίπτωση χαρακτηριστικό παράδειγμα

είναι το πρόγραμμα TAXIS το οποίο λειτουργεί τα τελευταία χρόνια στην Ελλάδα και μέσω του οποίου μπορεί να γίνει η υποβολή φορολογικών δηλώσεων, δηλώσεων Φ.Π.Α. κλπ.

2.5. Οφέλη και Περιορισμοί Ηλεκτρονικού Εμπορίου

2.5.1. Οφέλη Ηλεκτρονικού Εμπορίου

Λίγες καινοτομίες στην ανθρώπινη ιστορία περικλείουν τόσα δυνητικά οφέλη όσο το Ηλεκτρονικό Εμπόριο. Τα οφέλη αυτά αφορούν τις επιχειρήσεις, τους καταναλωτές αλλά και την κοινωνία γενικότερα, και θα αυξάνονται συνεχώς όσο το Η.Ε. επεκτείνεται.

2.5.1.1. Οφέλη Ηλεκτρονικού Εμπορίου σε Επιχειρήσεις

Τα κυριότερα οφέλη που προκύπτουν από το Η.Ε. για μια επιχείρηση είναι τα εξής:

- Εξάπλωση της θέσης αγοράς σε εθνικό και παγκόσμιο επίπεδο με ελάχιστο κεφάλαιο και λειτουργικό κόστος.
- Η εταιρεία που χρησιμοποιεί τις νέες τεχνολογίες και ενημερώνεται για τις τρέχουσες εξελίξεις γίνεται εξ' ορισμού πιο ανταγωνιστική.
- Διατήρηση χαμηλών αποθεμάτων και βιομηχανικών εξόδων με την εισαγωγή της διοίκησης εφοδιαστικής αλυσίδας pull (Just In Time).
- Μείωση του χρόνου τοποθέτησης ενός προϊόντος στην αγορά και του χρόνου δέσμευσης κεφαλαίων.
- Εφαρμογή καλύτερης Πολιτικής. Οι ηλεκτρονικές συναλλαγές επιτρέπουν την αμφίδρομη σχέση μεταξύ επιχείρησης και καταναλωτή. Αυτό σημαίνει πως κάθε εταιρεία μέσω των ηλεκτρονικών συναλλαγών μπορεί να συλλέξει πολλά στοιχεία για τις συνήθειες, τις ανάγκες και τα γούστα των καταναλωτών και σύμφωνα με αυτά να αναπροσαρμόσει την πολιτική της προς το θετικότερο.
- Βελτίωση της δημόσιας εικόνας μιας επιχείρησης, βελτίωση του επιπέδου εξυπηρέτησης των πελατών, εύρεση νέων επιχειρηματικών εταίρων, απλοποιημένες

διαδικασίες, αυξημένη παραγωγικότητα, εξάλειψη χαρτιών, μείωση τηλεπικοινωνιακού κόστους, ταχύτερη πρόσβαση σε πληροφορίες, αυξημένη ευελιξία.

2.5.1.2. Οφέλη Ηλεκτρονικού Εμπορίου σε Καταναλωτές

Τα κυριότερα οφέλη που προκύπτουν από το Η.Ε. για μια επιχείρηση είναι τα εξής:

- Δίνει την δυνατότητα στον καταναλωτή να διενεργεί αγορές και άλλες συναλλαγές 24 ώρες τη μέρα, όλο το έτος από οπουδήποτε και αν βρίσκετε.
- Επιτρέπει την συμμετοχή σε ηλεκτρονικές δημοπρασίες
- Επιτρέπει στους καταναλωτές να συλλέξουν πληροφορίες για τα προϊόντα/ υπηρεσίες που τους ενδιαφέρουν σε δευτερόλεπτα, ενώ παράλληλα τους επιτρέπει τη συμμετοχή σε ηλεκτρονικές κοινότητες καταναλωτών με σκοπό την ανταλλαγή ιδεών και εμπειριών.
- Δίνει στους καταναλωτές πρόσβαση στην παγκόσμια αγορά, με αποτέλεσμα να μπορούν να επιλέξουν ανάμεσα σε πολλούς προμηθευτές και προϊόντα, τα οποία μπορεί να μην διατίθενται στη χώρα τους. Επιπλέον, η δυνατότητα της επιλογής προϊόντων από όλον τον κόσμο δίνει στους καταναλωτές την ευκαιρία να εντοπίσουν προσφορές, εκπτώσεις και κάθε είδους αγοραστικές ευκαιρίες.
- Η συναλλαγή είναι γρήγορη και άμεση χωρίς κούραση και σπατάλη χρόνου.
- Το κόστος των προϊόντων που πωλούνται μέσω internet είναι χαμηλότερο από τις τιμές στο εμπόριο, αφού ένα ηλεκτρονικό κατάστημα απαιτεί πολύ λιγότερο προσωπικό και είναι απαλλαγμένο από μεγάλο μέρος του λειτουργικού κόστους ενός πραγματικού καταστήματος.
- Διευκολύνει τον ανταγωνισμό με αποτέλεσμα την περεταίρω μείωση των τιμών.

2.5.2. Περιορισμοί Ηλεκτρονικού Εμπορίου

Οι περιορισμοί του ηλεκτρονικού Εμπορίου μπορούν να ταξινομηθούν σε τεχνικές και μη τεχνικές κατηγορίες.

2.5.2.1. Τεχνικοί Περιορισμοί Ηλεκτρονικού Εμπορίου

Οι τεχνικοί περιορισμοί του Η.Ε. είναι οι εξής:

- Υπάρχει έλλειψη ασφάλειας, αξιοπιστίας, προτύπων συστήματος και ορισμένων πρωτοκόλλων επικοινωνίας.
- Είναι ανεπαρκές το υπάρχον εύρος ζώνης τηλεπικοινωνιών.
- Τα εργαλεία ανάπτυξης λογισμικού εξελίσσονται και μεταβάλλονται ραγδαία.
- Εκτός από εξυπηρετητές δικτύου, χρειάζονται ειδικοί εξυπηρετητές Web και άλλες υποδομές.
- Ορισμένα λογισμικά Η.Ε. μπορεί να μην είναι κατάλληλα ή συμβατά με κάποια λειτουργικά συστήματα.

Όσο περνά ο χρόνος, αυτοί οι περιορισμοί θα μειώνονται ή θα ξεπερνιούνται, ενώ παράλληλα κατάλληλος προγραμματισμός μπορεί να ελαχιστοποιήσει την επίδραση τους.

2.5.2.2. Μη Τεχνικοί Περιορισμοί Ηλεκτρονικού Εμπορίου

Οι μη τεχνικοί περιορισμοί του Η.Ε. είναι οι εξής:

- Το κόστος ανάπτυξης Η.Ε. για μια επιχείρηση μπορεί να είναι αρκετά υψηλό, και συχνά συμβαίνουν λάθη λόγω έλλειψης προηγούμενης εμπειρίας, με αποτέλεσμα ανεπιθύμητες σπατάλες και καθυστερήσεις.
- Για τη δικαιολόγηση χρήσης του Η.Ε., θα πρέπει να ασχοληθεί κανείς με ζητήματα που δύσκολα ποσοτικοποιούνται, όπως είναι η βελτίωση της εξυπηρέτησης των καταναλωτών.

- Η δυσπιστία των καταναλωτών στα θέματα ασφάλεια και διασφάλισης του απορρήτου.
- Η έλλειψη εμπιστοσύνης και η αντίσταση των καταναλωτών στις συναλλαγές του Η.Ε. (απρόσωπος πωλητής, ηλεκτρονικό χρήμα κ.α.).
- Άλλοι περιοριστικοί παράγοντες, όπως νομικά θέματα, απουσία ανθρωπίνων σχέσεων, ασταθείς και ευμετάβλητες συνθήκες κ.α.

Ηλεκτρονικό Κατάστημα – E-Shop

3.1. Ορισμός Ηλεκτρονικού Καταστήματος

Τα Ηλεκτρονικά Καταστήματα είναι παραγωγοί ή έμποροι (διανομείς) που πωλούν ηλεκτρονικά (μέσω Ίντερνετ) και άμεσα στους ιδιώτες πελάτες τους προϊόντα ή/και υπηρεσίες. Συγκαταλέγονται στις εφαρμογές του επιχειρηματικού μοντέλου Επιχειρήσεις με Καταναλωτές (B2C), ενώ αποτελούν την πλέον διαδεδομένη μορφή έκφρασης του Η.Ε. στις καταναλωτικές αγορές.

Η λειτουργία τους διαφέρει σημαντικά από αυτή των παραδοσιακών/ φυσικών καταστημάτων ως προς τη δομή κόστους λειτουργίας, την οργάνωση (αποθήκη, logistics, προσωπικό, εξυπηρέτηση μετά την πώληση), το εύρος πελατείας και προσφερόμενων προϊόντων και την τεχνολογική υποδομή. Η επιτυχία τους στηρίζεται στη δημιουργία αναγνωσιμότητας και την προσέλκυση αγοραστών, στη διαφοροποίηση από τους ανταγωνιστές, τη διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας και της τεχνολογικής υποδομής.

Οι εφαρμογές ενός ηλεκτρονικού καταστήματος παρέχονται μέσα από το διαδίκτυο και επομένως θα πρέπει να στηρίζονται σε μια Web πλατφόρμα. Ένα ηλεκτρονικό κατάστημα, βασισμένο σε μια Web εφαρμογή θα πρέπει να πληρεί τις παρακάτω βασικές προϋποθέσεις:

- Να παρέχει την κατάλληλη διεπαφή χρήστη, επιτρέποντας έναν ευέλικτο σχεδιασμό και παρουσίαση του καταστήματος (διαμόρφωση σελίδων, ρυθμίσεις για το κατάστημα κ.α.).

- Να παρέχει ένα σύνολο από εργαλεία για την ευκολότερη και πιο ευέλικτη ανάπτυξη και διαχείριση ενός ηλεκτρονικού καταστήματος.
- Να διαθέτει μια σειρά από επιλογές που να εξασφαλίζουν την απαραίτητη λειτουργικότητα του καταστήματος.

3.2. Η εξέλιξη των Ηλεκτρονικών Καταστημάτων

Η ανάπτυξη των ηλεκτρονικών καταστημάτων και της αγοράς αυτών δεν επιτεύχθηκε από τη μια μέρα στην άλλη, αλλά υπήρξε μια σταδιακή εξέλιξη μέσα από την οποία διαμορφώθηκαν τέσσερις γενιές ηλεκτρονικών καταστημάτων:

- Πρώτη γενιά Ηλεκτρονικών Καταστημάτων - Απλή παρουσία
- Δεύτερη γενιά Ηλεκτρονικών Καταστημάτων - Η δυνατότητα για. παραγγελία
- Τρίτη γενιά Ηλεκτρονικών Καταστημάτων - Ολοκλήρωση με τα υπάρχοντα Πληροφοριακά Συστήματα
- Τέταρτη γενιά Ηλεκτρονικών καταστημάτων - Πλήρεις και Ασφαλείς Υπηρεσίες

3.2.1. Πρώτη γενιά Ηλεκτρονικών Καταστημάτων -Απλή Παρουσία

Η πρώτη γενιά ηλεκτρονικών καταστημάτων έκανε την εμφάνιση της σχεδόν ταυτόχρονα με την ανάπτυξη του World Wide Web. Οι επιχειρήσεις, διαπιστώνοντας τις δυνατότητες που τους προσέφερε το Internet προχώρησαν στη δημιουργία ηλεκτρονικών σελίδων, επιδιώκοντας αρχικά μία απλή παρουσία στον καινούργιο αυτό χώρο προκειμένου να αυξήσουν τη φήμη και την πελατεία τους. Αργότερα, ανακαλύπτοντας τη χρησιμότητα του Internet ως μέσω διαφήμισης και προσέλκυσης καινούργιων πελατών άρχισαν να επενδύουν αρκετά χρήματα προκειμένου να βελτιώσουν τις διεπαφές τους, δημιουργώντας, έτσι, πιο φιλικές και προσιτές web σελίδες.

3.2.2. Δεύτερη γενιά Ηλεκτρονικών Καταστημάτων - Η Δυνατότητα για Παραγγελία

Οι δυνατότητες παρουσίας, προβολής και διαφήμισης που προσέφεραν τα καταστήματα της πρώτης γενιάς, δεν ήταν αρκετές για τη θεαματική αύξηση των πωλήσεων μιας επιχείρησης. Μετά από σχετικές έρευνες, μελέτες και αναλύσεις της συμπεριφοράς των καταναλωτών διαπιστώθηκε ότι:

- το Internet παρέχει μια μοναδική ευκαιρία διεξαγωγής marketing. Μέσω του διαδικτύου υπάρχει η δυνατότητα προσέγγισης μεγάλου αριθμού καταναλωτών, αλλά το marketing και η στρατηγική προσέλκυσης της επιχείρησης στοχεύει σε κάθε καταναλωτή ξεχωριστά, λόγω της ύπαρξης ενός χρήστη-καταναλωτή κάθε φορά μπροστά από την οθόνη τον υπολογιστή.
- οι πωλήσεις προϊόντων μπορούν να αυξηθούν σημαντικά εάν οι καταναλωτές έχουν τη δυνατότητα παραγγελίας μέσω του Internet.
- δεδομένου ότι μπορεί να γίνει παραγγελία προϊόντων μέσω Internet τότε αυτόματα μεγαλώνει και το εύρος της αγοράς κάθε επιχείρησης αφού υπάρχει η δυνατότητα να δέχεται και παραγγελίες (και επομένως να αποκτά και νέους πελάτες) από περιοχές στις οποίες μέχρι τώρα δεν υπήρχε φυσική παρουσία του καταστήματος. Η επιχείρηση μπορεί επομένως να κάνει αισθητή την παρουσία της σε αγορές στις οποίες προηγουμένως ήταν πολύ δύσκολο ή ακόμη και αδύνατο να εισχωρήσει.

Βάσει των παραπάνω συμπερασμάτων διαμορφώθηκε μία καινούργια γενιά ηλεκτρονικών καταστημάτων, η οποία επιτρέπει στους καταναλωτές να παραγγέλνουν τα προϊόντα που επιθυμούν. Τα καταστήματα αυτά λειτουργούν με τον εξής τρόπο:

- Οι καταναλωτές κατά την πλοήγηση τους στο κατάστημα επιλέγουν τα προϊόντα της αρεσκείας τους, τα τοποθετούν σε εικονικά καλάθια και κατά την έξοδο τους από το κατάστημα προβαίνουν στην παραγγελία των προϊόντων.

- Οι παραγγελίες αυτές αποστέλλονται στο ηλεκτρονικό γραμματοκιβώτιο της επιχείρησης.
- Ο διαχειριστής του συστήματος λαμβάνει τις παραγγελίες, τις εκτυπώνει και τις προωθεί για διεκπεραίωση.

Μέσα από αυτή τη γενιά των ηλεκτρονικών καταστημάτων αναδείχθηκαν διάφορες τάσεις και υπάρχουν κάποια θέματα που πρέπει να μελετήσει η επιχείρηση πριν υλοποιήσει ένα τέτοιο ιδεατό κατάστημα:

- Προσθήκη μιας επιπλέον υπηρεσίας (ηλεκτρονικό κατάστημα) που λειτουργούσε παράλληλα με το ήδη υπάρχον (φυσικό) κατάστημα. Ο φυσικός χώρος του καταστήματος αντιπροσωπεύεται πλέον και εικονικά μέσα στο διαδίκτυο, παρέχοντας τις ίδιες λειτουργίες στον καταναλωτή.
- Δημιουργία καταστημάτων που δεν έχουν φυσική υπόσταση. Τα καταστήματα αυτά δεν υπήρχαν σε κάποιο φυσικό χώρο με τη μορφή που έχουν σήμερα, δηλαδή δεν υπήρχε κάποιος κατάλληλα διαμορφωμένος χώρος, με βιτρίνα, ταμεία, προσωπικό κ.λπ. Τα εμπορεύματα των καταστημάτων αυτών βρισκόταν σε κάποια αποθήκη η οποία ενημερωνόταν για τις ηλεκτρονικές παραγγελίες και αναλάμβανε την διεκπεραίωση τους.
- Δημιουργία ιδεατών πολυκαταστημάτων και εμπορικών κέντρων. Αρκετές μικρομεσαίες επιχειρήσεις θέλοντας να αντιμετωπίσουν την ανταγωνιστικότητα των μεγάλων εταιρειών, συνενώθηκαν ηλεκτρονικά δημιουργώντας εικονικά εμπορικά κέντρα.
- Τρόπος εξασφάλισης πρόσβασης και παρουσίας στο Internet. Για το θέμα αυτό υπάρχουν δύο προσεγγίσεις:

1. Τα ηλεκτρονικά καταστήματα που εξασφαλίζουν πρόσβαση στο διαδίκτυο μέσω κάποιου παροχέα υπηρεσιών Internet (Internet Service Provider),
2. οι επιχειρήσεις αναλαμβάνουν οι ίδιες τη διαχείριση και τη λειτουργία του ηλεκτρονικού τους καταστήματος χωρίς την εμπλοκή των ενδιαμέσων φορέων παροχής υπηρεσιών Internet. Κάτι τέτοιο απαιτεί την ύπαρξη κατάλληλης τεχνολογικής υποδομής και τεχνογνωσίας από την πλευρά της επιχείρησης.

3.2.3. Τρίτη γενιά Ηλεκτρονικών Καταστημάτων - Ολοκλήρωση με τα Υπάρχοντα Πληροφοριακά Συστήματα

Η τρίτη γενιά καταστημάτων εμφανίζεται στα μέσα του 1995 και εστιάζει στο θέμα της ολοκλήρωσης των ηλεκτρονικών καταστημάτων με το υπάρχον πληροφοριακό σύστημα των επιχειρήσεων. Εταιρείες που διέθεταν ηλεκτρονικά καταστήματα εγκατεστημένα στους υπολογιστές, προσπαθούσαν να βρουν έναν τρόπο ολοκλήρωσης και ομαλής συνύπαρξης και λειτουργίας των δύο συστημάτων. Οι επιχειρήσεις ήθελαν να εφαρμόσουν ένα σχήμα μέσα από το οποίο να καταχωρούνται απευθείας οι ηλεκτρονικές παραγγελίες (που γίνονται από το ηλεκτρονικό κατάστημα) στο πληροφοριακό τους σύστημα προκειμένου να διεκπεραιώνονται πιο γρήγορα και πιο άμεσα. Βέβαια μετά την εύρεση και υλοποίηση ενός τέτοιου μηχανισμού προέκυψαν και άλλα θέματα όπως η αυτόματη ενημέρωση της αποθήκης και η διαχείριση των προσφορών του ηλεκτρονικού καταστήματος από το υπάρχον πληροφοριακό σύστημα, ενώ προέκυψε και το θέμα της ηλεκτρονικής πληρωμής. Έτσι εμφανίστηκε μια καινούργια γενιά ηλεκτρονικών καταστημάτων, η οποία παρέχει τις παρακάτω λειτουργίες:

- ηλεκτρονική προβολή και διαφήμιση
- ηλεκτρονικές προσφορές και εκπτώσεις προϊόντων
- ηλεκτρονική παραγγελία
- ηλεκτρονική τιμολόγηση

- φυσική παράδοση προϊόντος
- ηλεκτρονική παράδοση προϊόντος (όπου επιτρέπεται) ηλεκτρονική πληρωμή

3.2.4. Τέταρτη γενιά Ηλεκτρονικών Καταστημάτων - Ολοκληρωμένες και Ασφαλείς Υπηρεσίες

Ένα χρόνο μετά την υλοποίηση και λειτουργία καταστημάτων τρίτης γενιάς, έκαναν την εμφάνισή τους τα ηλεκτρονικά καταστήματα τέταρτης γενιάς. Οι λειτουργίες των ηλεκτρονικών καταστημάτων επεκτείνονται και περιλαμβάνουν όλες τις λειτουργίες που προσφέρουν τα καταστήματα τρίτης γενιάς αλλά και κάποιες επιπλέον που αφορούν κυρίως θέματα ασφάλειας και αποδοτικής διαχείρισης της αποθήκης και των αποθεμάτων. Ορισμένες από τις καινούργιες λειτουργίες αφορούν:

- ηλεκτρονική πληρωμή, ηλεκτρονικό πορτοφόλι
- αυτοματοποιημένο υπολογισμό φορολογίας
- ασφάλεια
- έλεγχος αποθεμάτων
- ευέλικτη κοστολόγηση
- ανίχνευση προϊόντος
- εξατομίκευση συμπεριφοράς καταναλωτή
- επεκτασιμότητα - ολοκλήρωση

3.3. Λειτουργίες Ηλεκτρονικού Καταστήματος

Οι λειτουργίες ενός ηλεκτρονικού καταστήματος αφορούν τόσο τον έμπορο όσο και τον καταναλωτή. Έτσι, το περιβάλλον ανάπτυξης μιας εφαρμογής ηλεκτρονικού καταστήματος θα πρέπει να ικανοποιεί τόσο τις απαιτήσεις των εμπόρων όσο και τις ανάγκες των καταναλωτών.

3.3.1. Λειτουργίες Ηλεκτρονικού Καταστήματος για τον Έμπορο

Όσον αφορά τη διαχείριση και διοίκηση του καταστήματος, πρέπει να παρέχονται τα ακόλουθα:

- **Δημιουργία καταλόγου προϊόντων και διαχείριση αυτού.** Παρέχεται η δυνατότητα στον έμπορο να εμφανίσει στην σελίδα του καταστήματος την λίστα των προϊόντων που αυτό προσφέρει και φυσικά να μπορεί να διαχειρίζεται (ενημέρωση, διαγραφή, προσθήκη) εύκολα αυτόν τον κατάλογο προϊόντων.
- **Υπολογισμός εξόδων αποστολής και παράδοσης προϊόντων.** Όταν ο πελάτης παραγγείλει τα προϊόντα που επιθυμεί να αγοράσει δημιουργείται ένα εικονικό τιμολόγιο, στο οποίο υπολογίζεται το συνολικό ποσό πληρωμής για τον πελάτη, τα έξοδα αποστολής των παραγγελθέντων προϊόντων, ενώ καθορίζεται και ο τρόπος μεταφοράς και διανομής αυτών (πχ μέσω εταιρείας courier).
- **Ανάλυση του προφίλ και της αγοραστικής συμπεριφοράς των καταναλωτών.** Οι εφαρμογές Ηλεκτρονικού Εμπορίου παρέχουν την δυνατότητα παρακολούθησης και καταγραφής της αγοραστικής συμπεριφοράς του καταναλωτή. Γνωρίζοντας ο έμπορος τις προτιμήσεις του καταναλωτή και τα είδη των προϊόντων που συνήθως αγοράζει, μπορεί να χαράξει διαφορετική πολιτική προώθησης προϊόντων για τον κάθε πελάτη (one-to-one marketing), καθώς επίσης να προσδιορίσει το αγοραστικό του προφίλ, έτσι ώστε να καθορίσει την ποσότητα και την ποιότητα της παραγωγικής διαδικασίας.
- **Δυνατότητα διαφήμισης.** Είναι πλέον συνηθισμένο το φαινόμενο διαφήμισης άλλων εταιρειών ή και προϊόντων της ίδιας της επιχείρησης, μέσα από την σελίδα του καταστήματος. Ο έμπορος μπορεί να διαφημίζει προϊόντα που προσφέρει σε ευνοϊκές, μειωμένες τιμές, ή άλλες εταιρείες οι οποίες παρέχουν προϊόντα που συμπληρώνουν αυτά του καταστήματος. Για παράδειγμα, ένα κατάστημα ηλεκτρονικών ειδών μπορεί να διαφημίζει ένα άλλο ηλεκτρονικό κατάστημα το οποίο πωλεί μπαταρίες.
- **Παραγωγή αναφορών και παρακολούθηση καταναλωτών.** Τα συστήματα ηλεκτρονικών καταστημάτων παρέχουν, για τον ιδιοκτήτη του καταστήματος, την

δυνατότητα παραγωγής ενός αριθμού προκαθορισμένων αναφορών, για την συλλογή πληροφοριών που σχετίζονται με τον αριθμό των επισκέψεων, τις πωλήσεις των προϊόντων, τον αριθμό των καταναλωτών που επισκέπτονται το κατάστημα κ.λπ. Ακόμα, παρέχεται η δυνατότητα καταγραφής πληροφοριών που αφορούν τις κινήσεις των καταναλωτών μέσα στο κατάστημα. Για παράδειγμα, υπάρχει η δυνατότητα καταγραφής του αριθμού επισκέψεων ενός συγκεκριμένου URL κατά τη διάρκεια της ημέρας και της αγοραστικής συμπεριφοράς του χρήστη (ποια τμήματα του καταστήματος επισκέφθηκε, ποια προϊόντα αγόρασε κλπ).

- **Πολιτική τιμών και προώθηση προϊόντων.** Οι εφαρμογές Ηλεκτρονικού Εμπορίου επιτρέπουν στον διαχειριστή του συστήματος να ορίσει ηλεκτρονικά κουπόνια, προσφορές σε προϊόντα και εκπτώσεις σε συγκεκριμένα τμήματα ή μεμονωμένα προϊόντα του καταστήματος. Αυτή η πολιτική τιμών μπορεί να εφαρμοστεί για συγκεκριμένες ημερομηνίες και χρονικές περιόδους και με ποικίλους τρόπους. Μπορεί, για παράδειγμα, να εμφανιστεί ένα προϊόν στον καταναλωτή μέσα σε ένα συγκεκριμένο τμήμα του καταστήματος, το οποίο θα πωλείται σε τιμή προσφοράς μόνο για συγκεκριμένες ώρες. Όταν περάσει το χρονικό αυτό διάστημα, τότε αυτόματα το προϊόν δεν εμφανίζεται πλέον στην λίστα των προσφορών. Επίσης, ο έμπορος είναι σε θέση να προωθήσει τα προϊόντα του με διάφορους τρόπους, πέρα από την προσφορά εκπτώσεων. Έτσι, έχει τη δυνατότητα να διαφημίσει (συνήθως με μορφή banner) μέσα στο κατάστημα εκείνα τα προϊόντα που θέλει να πωλήσει που ταιριάζουν στις προτιμήσεις του εκάστοτε πελάτη που βρίσκεται μέσα στο κατάστημα (εξατομίκευση εμπορίου) ή εκείνα που συνδυάζονται με τα προϊόντα που έχει τοποθετήσει μέσα στο καλάθι αγορών ο καταναλωτής.
- **Πελάτες-Επισκέπτες και Πελάτες-Λογαριασμού (Walk-in & Account customers).** Η πολιτική που ακολουθούν οι περισσότερες τωρινές εφαρμογές ηλεκτρονικών καταστημάτων επιβάλλουν την κατηγοριοποίηση πελατών, η οποία εντάσσεται στην

προσπάθεια προώθησης προϊόντων και εξατομίκευσης της πολιτικής πώλησης. Έτσι, υπάρχει η δυνατότητα διαχωρισμού των πελατών σε πελάτες-επισκέπτες που απλώς εισέρχονται στο κατάστημα, και σε τακτικούς πελάτες οι οποίοι διαθέτουν λογαριασμό στο κατάστημα (έχουν ήδη κάνει εγγραφή - registration). Για έναν καταναλωτή που διαθέτει λογαριασμό στο κατάστημα, υπάρχει η δυνατότητα ένταξης αυτού σε μια συγκεκριμένη κατηγορία λογαριασμού. Αυτές οι κατηγορίες λογαριασμών ορίζονται από τον διαχειριστή του συστήματος, ο οποίος μπορεί να καθορίσει τα χαρακτηριστικά και τα πλεονεκτήματα κάθε κατηγορίας. Για παράδειγμα, μπορούν να οριστούν κατηγορίες Gold ή Silver πελάτη. Στην κατηγορία του Gold λογαριασμού, ο έμπορος αποδίδει υψηλής ποιότητας υπηρεσίες, όπως είναι η παροχή υψηλών εκπτώσεων και προσφορών, ενώ στην κατηγορία Silver λογαριασμού, αποδίδει λιγότερα προνόμια.. Για τους πελάτες που εγγράφονται στο κατάστημα, το σύστημα δημιουργεί έναν λογαριασμό, όπου ο καταναλωτής δηλώνει τα προσωπικά του στοιχεία (όνομα, διεύθυνση, τηλέφωνο κλπ), και του χορηγείται username και password. Τέλος, οι πελάτες που διαθέτουν λογαριασμό έχουν τη δυνατότητα να δηλώσουν τις προτιμήσεις τους, έτσι ώστε να βλέπουν μόνο εκείνα τα προϊόντα που τις ικανοποιούν.

- **Υπολογισμός φόρων.** Σημαντικό, αλλά και αμφιλεγόμενο, χαρακτηριστικό των ηλεκτρονικών καταστημάτων αποτελεί η επιβολή φόρων. Συνήθως, οι λειτουργίες του ηλεκτρονικού καταστήματος ολοκληρώνονται με την προσθήκη λογισμικού για επιβολή φόρων, το οποίο και υπολογίζει τον φόρο ανάλογα με την γεωγραφική τοποθεσία του εμπόρου και του καταναλωτή.
- **Διαδικασία πληρωμής.** Οι εφαρμογές Ηλεκτρονικού Εμπορίου υποστηρίζουν έναν αριθμό από σημαντικούς παροχής ηλεκτρονικών πληρωμών, όπως είναι η CyberCash και η Verifone, για την παροχή μιας από άκρη-σε-άκρη λύσης για πραγματοποίηση ασφαλών πληρωμών και ελέγχου των στοιχείων πιστωτικής κάρτας. Κάτι τέτοιο

βέβαια, εμπεριέχει την κρυπτογράφηση της πληροφορίας για, την πιστωτική κάρτα, έτσι ώστε να μπορεί να διαβαστεί μόνο από τον αποδέκτη και επεξεργαστή των στοιχείων της πιστωτικής κάρτας, ο οποίος θα είναι διαφορετικός από τον έμπορο. Επιπλέον, η CyberCash προσφέρει την δυνατότητα χρήσης μικροπληρωμών, δηλαδή οικονομικών συναλλαγών με μικρές υποδιαίρεσεις ηλεκτρονικού χρήματος. Μια δημοφιλής μέθοδος που εφαρμόζουν τα ηλεκτρονικά καταστήματα για την ασφάλεια των οικονομικών συναλλαγών είναι η κρυπτογράφηση των στοιχείων της πιστωτικής κάρτας και η υποστήριξη, από την πλευρά του server, του πρωτοκόλλου SET για, την υλοποίηση των συστημάτων πληρωμών. Επιπλέον, στο επίπεδο του Web Server που χρησιμοποιεί το κάθε σύστημα ηλεκτρονικού καταστήματος, παρέχεται αυθεντικοποίηση του χρήστη και ασφάλεια για, την πρόσβαση στη βάση δεδομένων, με την χρησιμοποίηση κρυπτογραφημένων usernames και passwords.

- **Εργαλείο εγκατάστασης και διαχείρισης του καταστήματος.** Κοινό χαρακτηριστικό των περισσότερων ηλεκτρονικών καταστημάτων αποτελεί ένα γραφικό εργαλείο, το οποίο προσφέρει πρωταρχικές λειτουργίες στον έμπορο. Συνήθως, πρόκειται για, ένα ιεραρχικό γραφικό εργαλείο μέσω του οποίου είναι δυνατή η διαχείριση της λύσης ηλεκτρονικού εμπορίου που προτείνεται από την κάθε εταιρεία. Το εργαλείο αυτό παρέχει στον έμπορο την δυνατότητα διαμόρφωση του καταστήματος (ορισμός της ιεραρχίας του καταστήματος, των τμημάτων και υποτμημάτων, των προϊόντων κλπ.). Επιπλέον, μέσω αυτού του εργαλείου, καθίσταται δυνατή η διαχείριση των επιχειρηματικών επιλογών του εμπόρου όσον αφορά την επεξεργασία της διαδικασίας των μεθόδων πληρωμής, την επιβολή φορολογίας, την αποστολή και παράδοση των προϊόντων, καθώς και την διαχείριση της αποθήκης. Επίσης, παρέχεται η δυνατότητα στον έμπορο να ορίσει και να χρησιμοποιήσει εκείνα τα χαρακτηριστικά που επιτρέπουν το εξατομικευμένο

εμπόριο, όπως είναι οι εκπτώσεις, τα κουπόνια και η δημιουργία κατηγοριών λογαριασμών.

3.3.2. Λειτουργίες Ηλεκτρονικού Καταστήματος για τον Καταναλωτή

Όσον αφορά την εξυπηρέτηση των καταναλωτών/χρηστών του ηλεκτρονικού καταστήματος, πρέπει να παρέχονται τα ακόλουθα:

- **Εγγραφή στο κατάστημα.** Ο καταναλωτής έχει τη δυνατότητα να εγγραφεί στο σύστημα και να καταχωρηθεί ως μέλος του καταστήματος. Με αυτόν τον τρόπο, καταγράφονται τα προσωπικά στοιχεία του καθώς επίσης και οι προτιμήσεις του, έτσι ώστε την επόμενη φορά θα εισέλθει στο κατάστημα χρησιμοποιώντας το δικό του όνομα λογαριασμού (username) και κωδικό πρόσβασης (password). Έτσι το ηλεκτρονικό περιβάλλον του καταστήματος θα αναγνωρίσει τον πελάτη και το αγοραστικό του προφίλ.
- **Πλοήγηση στο κατάστημα και αναζήτηση.** Το ηλεκτρονικό κατάστημα επιτρέπει στους αγοραστές να περιηγηθούν στους εικονικούς του χώρους και να κάνουν τις αγορές τους μέσω μιας φιλικής διεπαφής. Επιπλέον, οι χρήστες με τη χρήση μηχανισμού αναζήτησης, ο οποίος παρέχει δυνατότητα αναζήτησης ελεύθερου κειμένου μέσα σε ολόκληρο το κατάστημα, να εντοπίσουν γρήγορα και εύκολα έγκαιρα τα προϊόντα που τους ενδιαφέρουν.
- **Καλάθι αγορών.** Η εκάστοτε εφαρμογή ηλεκτρονικού εμπορίου επιτρέπει την επιλογή προϊόντων και την προσθήκη τους στο "καλάθι αγορών", κατά τη διάρκεια της πλοήγησης των πελατών στο κατάστημα. Όταν οι πελάτες τελειώσουν τις αγορές τους, προχωρούν στο "ταμείο" (checkout stand) για να πληρώσουν για την παραγγελία τους. Στα περισσότερα ηλεκτρονικά καταστήματα που λειτουργούν αυτήν την στιγμή στο Internet, αν κάποιος αγοραστής "βγει" από το ηλεκτρονικό κατάστημα ή επισκεφθεί ένα άλλο Web site χωρίς να κάνει πρώτα checkout, τα επιλεγμένα

προϊόντα προς αγορά παραμένουν μέσα στο καλάθι αγορών και είναι διαθέσιμα όταν ο χρήστης επιστρέψει.

- **Εξατομικευμένο εμπόριο.** Τα ηλεκτρονικά καταστήματα που λειτουργούν στο διαδίκτυο, παρέχουν τη δυνατότητα στους καταναλωτές να ορίσουν τις προτιμήσεις τους. Έτσι μπορούν να δηλώσουν οι αγοραστές τα προϊόντα τα οποία τους ενδιαφέρουν, το εύρος τιμής αγοράς κλπ., προκειμένου την επόμενη φορά που θα εισέλθουν στο κατάστημα, να έχουν αποκτήσει πρόσβαση μόνο στα τμήματα και τα προϊόντα του καταστήματος που ικανοποιούν τις προτιμήσεις τους.
- **Χρήση εκπτώτικών κουπονιών.** Ο καταναλωτής μπορεί να κάνει χρήση των ειδικών εκπτώσεων που προσφέρονται από το κατάστημα για συγκεκριμένα προϊόντα και καθορισμένα χρονικά περιθώρια, προκειμένου να πληρώσει μειωμένο χρηματικό ποσό για τις αγορές του.
- **Παραγγελιοληψία.** Στην έξοδο από το κατάστημα, ο πελάτης μπορεί πλέον να ολοκληρώσει την συναλλαγή με την παραγγελία των προϊόντων που έχει επιλέξει για αγορά, συμπληρώνοντας τα προσωπικά του στοιχεία, και τον τόπο προορισμού αποστολής, καθώς επίσης και τον τρόπο παράδοσης των παραγγελθέντων προϊόντων.
- **Ηλεκτρονική πληρωμή και ηλεκτρονικό πορτοφόλι.** Ο καταναλωτής, κατά την έξοδό του από το κατάστημα, πληρώνει για τα προϊόντα που έχει επιλέξει να αγοράσει με έναν από τους τρόπους ηλεκτρονικής πληρωμής που προσφέρει το ηλεκτρονικό κατάστημα (πιστωτική κάρτα, ψηφιακό χρήμα, αντικαταβολή κλπ.).

3.4. Διαδικασία Ολοκλήρωσης μιας Αγοράς από Ηλεκτρονικό

Κατάστημα

Η υλοποίηση ενός ηλεκτρονικού καταστήματος συνεπάγεται και την μεταφορά του παραδοσιακού κύκλου αγορών στον εικονικό χώρο του Internet. Οι κινήσεις που κάνει ένας πελάτης όταν μπαίνει στον φυσικό χώρο ενός καταστήματος πραγματοποιούνται πλέον

ηλεκτρονικά. Ο έμπορος προσπαθεί να προσομοιώσει τον παραδοσιακό κύκλο αγορών μέσα στο διαδίκτυο, έτσι ώστε να διευκολύνει τον καταναλωτή. Παρακάτω, παρατίθενται τα βήματα που συντελούνται όσον αφορά τη διαδικασία ολοκλήρωσης της αγοράς αγαθών στο internet:

- Ο πελάτης μπαίνει στο site του εμπόρου, είτε καταχωρώντας το URL του, είτε μέσω κάποιου καταλόγου.
- Αρχικά, βλέπει μια σελίδα με μια συνοπτική περιγραφή των προϊόντων που προσφέρονται στο κατάστημα, ομαδοποιημένα σε κατηγορίες. Επιλέγει την κατηγορία που τον ενδιαφέρει και εμφανίζεται μια λίστα με τα προϊόντα. Αν επιθυμεί μια πιο λεπτομερή περιγραφή για κάποιο προϊόν, που συνήθως συνοδεύεται και από φωτογραφία, δεν έχει παρά να επιλέξει το προϊόν αυτό.
- Στην σελίδα που αφορά το μεμονωμένο προϊόν, ο πελάτης μπορεί να επιλέξει / ορίσει τα χαρακτηριστικά του καθώς και κάποια εκπτωτικά κουπόνια αν είναι διαθέσιμα από το κατάστημα.
- Τα προϊόντα τοποθετούνται στο καλάθι αγορών. Κατά την διάρκεια των αγορών, ο καταναλωτής μπορεί να δει τα περιεχόμενα του καλαθιού και να αφαιρέσει ή να προσθέσει προϊόντα.
- Ο πελάτης εκκινεί την διαδικασία, πληρωμής Μετά την τελική επικύρωση των αγορών του, ο πελάτης θα πρέπει να εισάγει τις πληροφορίες χρέωσης, μεταφοράς καθώς και τα στοιχεία της πιστωτικής του κάρτας στην φόρμα πληρωμής. Ο αριθμός πιστωτικής κάρτας κρυπτογραφείται και στέλνεται στον Bank Card Acquirer για έλεγχο της κάρτας σε πραγματικό χρόνο. Αν η αίτηση εξουσιοδότησης γίνει αποδεκτή, τότε οι πληροφορίες για τα προϊόντα και τον τρόπο μεταφοράς τους κρυπτογραφούνται και στέλνονται απευθείας στον έμπορο για, την διεκπεραίωση της παραγγελίας. Αν η προσπάθεια εξουσιοδότησης αποτύχει ο πελάτης θα πρέπει να εισάγει ξανά τον αριθμό της πιστωτικής του κάρτας.

- Μετά την ασφαλή μετάδοση της παραγγελίας, παράγεται από τον server του εμπόρου μια απόδειξη πληρωμής, κρυπτογραφείται και στέλνεται στο PC του πελάτη.

3.5. Ανάπτυξη ενός Ηλεκτρονικού Καταστήματος

Η ανάπτυξη ενός ηλεκτρονικού καταστήματος μπορεί να φαίνεται στις μέρες μας μια απλή διαδικασία, όμως στην πραγματικότητα χρειάζεται μια σειρά από συγκεκριμένα βήματα ώστε να τεθούν οι σωστές βάσεις για μια νέα επιχειρηματική κίνηση. Μερικά από αυτά ακολουθούν παρακάτω:

Καθορισμός Στόχων: Πριν από τη δημιουργία ενός ηλεκτρονικού καταστήματος είναι χρήσιμο να οριστούν οι στόχοι του καταστήματος αυτού, οι οποίοι πρέπει να είναι ξεκάθαροι. Σύμβουλοι για τον προσδιορισμό στόχων είναι κυρίως οι υπάρχουσες στατιστικές έρευνες σχετικά με τη γνώμη ή τις εντυπώσεις των χρηστών του Διαδικτύου. Η μελέτη αντίστοιχων ερευνών μπορεί να είναι βοηθητική ώστε να αποκτηθεί ένα αριθμητικό μέτρο σχετικά με τα μεγέθη που θα στοχεύουν οι επιχειρηματίες και τα χρονικά διαστήματα που θα πρέπει να τεθούν ώστε αυτοί οι στόχοι να καλυφθούν.

Ανάπτυξη Στρατηγικής: Οι επιχειρηματίες θα πρέπει να αποφασίσουν εκ των προτέρων το είδος της στρατηγικής που θέλουν να ακολουθήσουν σχετικά με την ανάπτυξη του ηλεκτρονικού καταστήματος. Σε πρώτη φάση μπορούν να επιλέξουν ανάμεσα σε 2 κύριες στρατηγικές:

1. Την **επιθετική** στρατηγική, όπου το ηλεκτρονικό κατάστημα θα χρησιμοποιηθεί ως συμπληρωματικό κανάλι πωλήσεων για την αύξηση των εσόδων και κερδών στις υπάρχουσες αγορές, ή/και την διείσδυση σε νέες αγορές.

2. Την **αμυντική** στρατηγική, όπου το ηλεκτρονικό κατάστημα θα χρησιμοποιηθεί με στόχο την επέκταση της λειτουργικότητας του δικτύου καταστημάτων, δημιουργώντας υπηρεσίες προστιθέμενης αξίας για τους καταναλωτές.

Οι μεγαλύτερες επιχειρήσεις λιανικής πώλησης επιλέγουν συνήθως μια μικτή στρατηγική.

Σε δεύτερη φάση, η επιχείρηση θα πρέπει να αναπτύξει μια στρατηγική Marketing επικεντρωμένη στο Web. Ακόμη και αν η τρέχουσα στρατηγική Marketing έχει λάβει υπ' όψιν της το Web, θα πρέπει να αναπτυχθεί μια στρατηγική Marketing που να στοχεύει στο Web σαν κύριο κανάλι Marketing.

Διεξαγωγή Εκπαίδευσης και Επιμόρφωσης: Η επικοινωνία ενός νέου και ίσως περίπλοκου τρόπου διεξαγωγής εργασιών απαιτεί εκπαίδευση των υπαλλήλων, των εμπορικών εταίρων, αλλά και των πελατών.

Το εμπόριο στο ίντερνετ απαιτεί μια διαλειτουργική εστίαση και πρέπει να είναι πλήρως ολοκληρωμένο με τη συνολική επιχειρηματική στρατηγική. Έτσι ο ρόλος κάθε υπαλλήλου μπορεί να αλλάξει. Ίσως λοιπόν κριθεί αναγκαίος ο καθορισμός νέων εταιρικών πολιτικών ή ακόμα και διαμόρφωση νέων περιγραφών θέσεων εργασίας. Επιπλέον, μπορεί να αλλάξει και ο ρόλος των εμπορικών εταίρων της επιχείρησης, για αυτό το λόγο θα πρέπει η επιχείρηση εκ των προτέρων να διερευνήσει κατά πόσο οι εμπορικοί εταίροι μπορούν να συμπλεύσουν με την νέα επιχειρηματική κίνηση της εταιρείας σε όλους τους τομείς. Όσον αφορά τους πελάτες πρέπει να ληφθεί υπόψη κατά πόσο αυτοί είναι εξοικειωμένοι με τις ηλεκτρονικές πωλήσεις. Αν οι πελάτες έχουν πρόσβαση, αλλά δεν νιώθουν άνετα με τις ηλεκτρονικές αγορές, θα χρειαστεί κάποιος χρόνος μέχρι να γίνει αισθητή η συμμετοχή του ηλεκτρονικού καταστήματος στις πωλήσεις της επιχείρησης.

Καθορισμός Τμήματος Αγοράς: Στη συνέχεια, θα πρέπει να καθοριστεί το τμήμα της αγοράς στο οποίο πρόκειται να στοχεύσει η επιχείρηση. Η διαδικασία αυτή υλοποιείται

με την καταγραφή όλων των υπηρεσιών και προϊόντων που θα προσφέρει το ηλεκτρονικό κατάστημα, την καταγραφή των τμημάτων της αγοράς που μπορεί να εξυπηρετηθούν από το ηλεκτρονικό κατάστημα και τέλος την επιλογή κάποιου από τα τμήματα και προσαρμογή των δικτυακών υπηρεσιών σε αυτό. Η ταυτόχρονη στόχευση σε πολλά τμήματα της αγοράς συνήθως συνεπάγεται πως η επιχείρηση δεν επικεντρώνεται τελικά σε κανένα, με αποτέλεσμα να μην υποστηρίζονται επαρκώς οι αναπτυξιακοί της στόχοι. Αφιερώνοντας όλη την ενέργεια σε ένα στόχο η επιχείρηση λειτουργεί περισσότερο συγκροτημένα, ενώ προσφέρει στο προσωπικό το χρόνο και τη γνώση που απαιτείται για να ανταποκριθεί αποτελεσματικότερα στο στόχο και το τμήμα της αγοράς που απευθύνεται. Η δημιουργία ηλεκτρονικών καταστημάτων που εξυπηρετούν συγχρόνως πολλαπλές αγορές είναι πολύ δύσκολη και πρακτικά αδύνατη για επιχειρήσεις με περιορισμένους πόρους. Ο ευκολότερος τρόπος είναι η επιλογή ενός τμήματος της αγοράς και η εστίαση σε αυτό προσαρμόζοντας το ηλεκτρονικό κατάστημα στις ανάγκες που έχει το συγκεκριμένο τμήμα.

Εκτίμηση της φύσης των προϊόντων/ υπηρεσιών: Η επιχείρηση θα πρέπει εκ των προτέρων να αποφασίσει τι προϊόντα/ υπηρεσίες θα πουλήσει μέσω του ηλεκτρονικού καταστήματος. Δεν μπορούν να πουληθούν όλα τα προϊόντα/ υπηρεσίες με την ίδια ευκολία στο Διαδίκτυο. Για παράδειγμα ο περισσότερος κόσμος αποφεύγει να αγοράζει προϊόντα που πρέπει να χρησιμοποιήσει τις αισθήσεις του για να τα κρίνει.

Επισκόπηση των υφιστάμενων Μοντέλων Διανομής και της Αλυσίδας Προμηθειών: Είναι αναγκαίο η επιχείρηση να εξετάσει την πιθανή επίδραση που θα έχει το ηλεκτρονικό κατάστημα στα κανάλια διανομής και στη διαχείριση της αλυσίδας προμηθειών. Η λειτουργία ενός ηλεκτρονικού καταστήματος θα έχει ως άμεσο αποτέλεσμα την αύξηση της ζήτησης των προϊόντων της επιχείρησης, θα πρέπει λοιπόν να διασφαλιστεί πως η αλυσίδα Προμηθειών μπορεί να ανταπεξέλθει σε αυτές τις νέες απαιτήσεις. Όσον αφορά τα υφιστάμενα μοντέλα διανομής θα πρέπει να αξιολογηθεί η καταλληλότητα και επάρκεια τους

σχετικά με τα νέα δεδομένα, καθώς το δίκτυο διανομής ενός ηλεκτρονικού καταστήματος διαφέρει ουσιαστικά από το δίκτυο διανομής που εφαρμόζεται στα φυσικά καταστήματα.

Επέκταση των Λειτουργικών Συστημάτων/Προγραμμάτων: Αναγκαία για την δημιουργία του περιβάλλοντος των δικτυακών πωλήσεων είναι η επιλογή λογισμικού για το ηλεκτρονικό κατάστημα, ο σχεδιασμός κατάλληλων ιστοσελίδων για την ηλεκτρονική παραγγελία και η επιλογή κατάλληλου συστήματος αυτοματοποιημένων συναλλαγών κ.α.

Ιδανικά τα νέα αυτά προγράμματα θα πρέπει να είναι εξατομικευμένα στις νέες απαιτήσεις της επιχείρησης, συμβατά με τα υφιστάμενα προγράμματα ώστε να επιτευχθεί ένας ολοκληρωμένος επιχειρησιακός σχεδιασμός και δυναμικά ώστε να μπορούν εύκολα να αναπροσαρμόζονται στον διόλου στατικό χώρο του Ηλεκτρονικού εμπορίου.

Παρακολούθηση Νέων Ανταγωνιστών και Μεριδίων Αγοράς: Στο ηλεκτρονικό εμπόριο δεν είναι σαφές ποιός είναι ο ανταγωνισμός της επιχείρησης. Λόγω της φθαρτότητας των παλιών αλυσίδων αξίας, νέες υπηρεσίες μπορούν να εισαχθούν από τελείως αναπάντεχους παίκτες, που μπορεί να αναδειχθούν στους νέους ανταγωνιστές της επιχείρησης. Μόλις λοιπόν η νεοεισαχθείσα στο Η.Ε. επιχείρηση αντιληφθεί ποιοί είναι οι πραγματικοί της ανταγωνιστές στις νέες ψηφιακές αγορές, θα πρέπει να αρχίσει να παρακολουθεί, τόσο αυτούς όσο και το μερίδιο που καταλαμβάνουν αυτοί στην αγορά.

Ενστάλαξη Στυλ Διοίκησης: Ουσιώδες είναι επίσης να μεταφέρει η επιχείρηση τη λήψη αποφάσεων από το φυσικό στον ηλεκτρονικό χώρο. Θα πρέπει να δοθούν νέες παράμετροι επιτυχίας και μετρήσεων, χωρίς όμως να παραγκωνιστούν οι κλασσικές ορθές πρακτικές διοίκησης, που γενικά θα πρέπει να συνεχιστεί η εφαρμογή τους.

Αυτά ήταν μερικά από τα θέματα που θα πρέπει να λάβει υπόψη της μια επιχείρηση που θέλει να μεγιστοποιήσει τις πιθανότητες επιτυχίας της στο χώρο του Ηλεκτρονικού Εμπορίου. Οι περισσότερες επιχειρήσεις στις μέρες μας πρέπει να ανταγωνίζονται σε δύο χώρους αγορών: ένα φυσικό/ παραδοσιακό και τον χώρο αγορών που διαμεσολαβείτε από το

Διαδίκτυο. Αν μια επιχείρηση δεν είναι πλήρως αφοσιωμένη στο Διαδίκτυο θα πρέπει να είναι σε θέση να διαχειριστεί και τους δύο χώρους εξίσου αποδοτικά. Σίγουρα χρειάζεται αρκετή μελέτη προκειμένου να επιτευχθεί μια στρατηγική προσέγγιση στην εφαρμογή τεχνολογιών Ηλεκτρονικού Εμπορίου, παρά ταύτα ένα σωστό πλάνο εργασίας μπορεί να αποτελέσει το κλειδί για τη δημιουργία δυνατοτήτων αναγνώρισης και κεφαλαιοποίησης των δυνατοτήτων.

Ηλεκτρονικά Καταστήματα & Διεκπεραίωση Παραγγελιών (Order Fulfillment)

4.1. Διεκπεραίωση Παραγγελιών (Order Fulfillment) - Ορισμός

Ως διεκπεραίωση παραγγελίας ορίζεται το σύνολο των διαδικασιών που εκτελούνται από τη στιγμή που ένας πελάτης εκφράζει την απαίτηση αγοράς ενός προϊόντος μέχρι το προϊόν να επέλθει στην φυσική και νομική κατοχή του. Αναφέρεται, στο σύνολο όλων εκείνων των δραστηριοτήτων που λαμβάνουν χώρα, από την στιγμή που ο ένας αγοραστής τοποθετεί μια παραγγελία στο σύστημα μέχρι αυτή να παραδοθεί σε αυτόν στο σύνολο της.

Πιο συγκεκριμένα, η διαδικασία διεκπεραίωσης παραγγελιών περιλαμβάνει τα ακόλουθα βήματα (κατά χρονολογική σειρά):

- Διατήρηση Αποθεμάτων
- Απαίτηση αγοράς: Πρόκειται για την αρχική απαίτηση του πελάτη σχετικά με τα προσφερόμενα προϊόντα σε έναν ιστότοπο ή κατάλογο
- Ανταπόκριση σε μια εντολή αγοράς - Καθορισμός διαθεσιμότητας αποθέματος
- Διαμόρφωση της παραγγελίας (εάν υπάρχουν περισσότερα από ένα προϊόντα)
- Κράτηση της παραγγελίας (τοποθέτηση απαίτησης στο σύστημα αποθεμάτων για το προϊόν που έχει παραγγελθεί)
- Αναγνώριση και επιβεβαίωση κράτησης της παραγγελίας
- Τιμολόγηση/ χρέωση: Αναφέρεται στην παροχή του σχετικού τιμολογίου/ παραστατικού στον πελάτη
- Καθορισμός της διεύθυνση αποστολής, όπου θα σταλεί η παραγγελία

Ανάπτυξη Ηλεκτρονικού Καταστήματος & Διεκπεραίωση Διαδικτυακών Παραγγελιών Μελέτη Περίπτωσης: Leroy Merlin

- Προσδιορισμός της εγκατάστασης από όπου θα σταλεί η παραγγελία
- Προσδιορισμός του φορέα που θα αναλάβει την αποστολή της παραγγελίας
- Αλλαγή μέρους ή συνόλου της παραγγελίας έπειτα από απαίτηση του πελάτη
- Εκτέλεση της παραγγελίας (η φυσική συλλογή και συσκευασία των προϊόντων σε μια αποθήκη ή κέντρο διανομής)
- Αποστολή: Αναφέρεται στην αποστολή και μεταφορά των προϊόντων (είτε απευθείας στον πελάτη είτε σε ένα ή και περισσότερα σημεία διανομής)
- Διανομή Πρόκειται για τη διανομή των προϊόντων στον τελικό αποδέκτη/ αγοραστή
- Τακτοποίηση και επεξεργασία πληρωμής πελάτη/ αγοραστή
- Διαχείριση επιστροφών (σε περίπτωση που η παραγγελία δε γίνει αποδεκτή από τον πελάτη, ή τα προϊόντα είναι ελαττωματικά) – αποστολή παραγγελίας εκ νέου ή αποζημίωση πελάτη
- Επικαιροποίηση αποθεμάτων

Η συγκεκριμένη επιχειρησιακή διαδικασία διαδραματίζει το σημαντικότερο ρόλο στην εξασφάλιση της ικανοποίησης των πελατών. Εάν ένας πελάτης είναι ικανοποιημένος από τη συγκεκριμένη διαδικασία, το πιο πιθανό είναι να συνεχίσει τις αγορές του από τη συγκεκριμένη εταιρεία.

Εικόνα 4.1.: Διαδικασία Διεκπεραίωσης Παραγγελιών



Πηγή: www.eliteops.com (2015)

4.2. Η Διεκπεραίωση Παραγγελιών στη δομή Logistics

Παρά το γεγονός πως η διαδικασία της Διεκπεραίωσης Παραγγελιών συνιστά τον τελευταίο κρίκο της δομής logistics μιας επιχείρησης, στον κλάδο των επιχειρήσεων που ασχολούνται με το ηλεκτρονικό εμπόριο, θεωρείται μια από τις πιο σημαντικές επιχειρησιακές διαδικασίες, καθώς επηρεάζει αρκετές από τις παραμέτρους του κυκλώματος της εφοδιαστικής αλυσίδας.

Είναι αναγκαίο, λοιπόν για κάθε επιχείρηση που έχει σκοπό να ασχοληθεί με το ηλεκτρονικό εμπόριο, να εξετάσει την πιθανή επίδραση που θα έχει αυτό στη διαδικασία διεκπεραίωσης παραγγελιών και κατά συνέπεια στα φυσικά κανάλια εφοδιασμού και διανομής της. Θα πρέπει να διασφαλιστεί πως η αλυσίδα Προμηθειών μπορεί να ανταπεξέλθει σε αυτές τις νέες απαιτήσεις, καθώς και να αξιολογηθούν τα υφιστάμενα κανάλια εφοδιασμού και διανομής της ως προς την καταλληλότητά τους, διότι οι δομές Logistics ενός ηλεκτρονικού καταστήματος διαφέρουν ουσιαστικά από αυτές που εφαρμόζονται στα φυσικά καταστήματα

Αναλυτικά:

Προμήθειες/ Αγορές: Η ύπαρξη ηλεκτρονικού καταστήματος ευνοεί σε αρκετές περιπτώσεις την παράδοση αγαθών στον πελάτη απευθείας από τον προμηθευτή της επιχείρησης. Πιο συγκεκριμένα, από τη στιγμή που ο πελάτης είναι διατεθειμένος να περιμένει κάποιες ώρες ή μέρες για την παράδοση της παραγγελίας του, είναι πολλές φορές οικονομικότερο να προωθείται η παραγγελία του στον εκάστοτε προμηθευτή ο οποίος αναλαμβάνει τη συλλογή, συσκευασία και διανομή της παραγγελίας. Το σύστημα αυτό αποκαλείται συχνά και ως «δυναμικό σύστημα ικανοποίησης παραγγελιών» και βρίσκεται ήδη εφαρμογή σε επιχειρήσεις και κυρίως στο πεδίο των βιβλίων, CD's, κ.λπ.

Με τον τρόπο αυτό, διαδικασίες οι οποίες προσθέτουν κόστος αλλά όχι αξία (non value adding activities), όπως παραλαβή, τακτοποίηση και ενδοδιακίνηση αφαιρούνται από την εφοδιαστική αλυσίδα. Ως αποτέλεσμα, προκύπτει εξοικονόμηση του χρόνου που χρειάζεται για να ικανοποιηθεί η παραγγελία του πελάτη (order cycle time), εξοικονόμηση κόστους λόγω της αφαίρεσης διαδικασιών καθώς και εξοικονόμηση κόστους λόγω ύπαρξης χαμηλότερων αποθεμάτων στην εφοδιαστική αλυσίδα.

Για την υλοποίηση ενός «δυναμικού συστήματος ικανοποίησης παραγγελιών» είναι σκόπιμο να εξετασθεί αν αυτό συμφέρει από οικονομικής απόψεως, αν μπορεί να προσφέρει το επιθυμητό επίπεδο εξυπηρέτησης των πελατών (customer service level) και, ιδίως στην ελληνική αγορά, αν δύναται να βασιστεί σε ουσιαστικές συνεργασίες (partnerships) μεταξύ της επιχείρησης και των προμηθευτών της.

Είναι αυτονόητο, βέβαια, ότι για την επιτυχή υλοποίηση ενός τέτοιου συστήματος απαιτείται η ανάλογη μηχανογραφική υποστήριξη για την εξασφάλιση γρήγορης και απροβλημάτιστης μεταφοράς του αντίστοιχου όγκου πληροφοριών μεταξύ των δύο μελών.

Αποθήκευση, συλλογή, συσκευασία: Οι αγορές μέσω διαδικτύου επηρεάζουν ουσιαστικά τη διαδικασία της συλλογής (picking) παραγγελιών μιας επιχείρησης. Στην ουσία, στην αποθήκη/ κέντρο διανομής μιας επιχείρησης εισάγονται παλέτες και εξάγονται τεμάχια, κάτι που μέχρι πρότινος οι επιχειρήσεις απέφευγαν συστηματικά να κάνουν λόγω του σχετικού κόστους και πολυπλοκότητας.

Οι επιχειρήσεις που εμπλέκονται με το ηλεκτρονικό εμπόριο υπόσχονται παράδοση μέσα σε 48 ώρες, 24 ώρες ή και ακόμα λιγότερο. Το πιεσμένο αυτό χρονικό διάστημα ικανοποίησης μιας παραγγελίας μεταφέρει ασφαλώς τεράστιες πιέσεις στις λειτουργίες της αποθήκης/ κέντρου διανομής.

Οι παραπάνω περιορισμένοι χρόνοι παράδοσης αποτελούν, καλώς ή κακώς, καθιερωμένη πρακτική των επιχειρήσεων ασχέτως αν ανταποκρίνονται ή όχι στην

πραγματική επιθυμία των πελατών. Για αρκετά προϊόντα, δηλαδή, οι πελάτες δεν ενδιαφέρονται ιδιαίτερα για το αν η παραγγελία θα παραδοθεί σε π.χ. 3 ή 4 μέρες, αλλά ενδιαφέρονται κυρίως για το αν θα υπάρχει συνέπεια στον υποσχόμενο χρόνο παράδοσης.

Η ταχύτητα και συνέπεια στο χρόνο παράδοσης καθώς και η ακρίβεια στο περιεχόμενο της παραγγελίας παίζουν πολύ σημαντικό ρόλο στο επίπεδο εξυπηρέτησης των πελατών. Αυτό μερικώς οφείλεται στο γεγονός ότι ο αγοραστής θεωρεί ότι μέσω του διαδικτύου όλα πραγματοποιούνται με απίστευτη ευκολία, ταχύτητα και ακρίβεια ξεχνώντας τη φυσική ροή των αγαθών και τη συμμετοχή του ανθρώπινου παράγοντα σε αυτήν.

Πώς μπορεί, όμως, μια αποθήκη/ κέντρο διανομής να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις αυτές με οικονομικό και ταυτόχρονα αποδοτικό τρόπο;

Όπως είναι φυσικό, κύριο βάρος πρέπει να δοθεί στο picking των παραγγελιών το οποίο απορροφά αυξημένο κόστος και συμμετέχει καθοριστικά στο επίπεδο εξυπηρέτησης των πελατών.

Είναι πολύ σημαντικό οι αποστάσεις που εκτελούν οι pickers να είναι οι μικρότερες δυνατές. Ένας τρόπος για να επιτευχθεί αυτό, είναι μέσω συρρίκνωσης της έκτασης που καταλαμβάνουν οι θέσεις picking (προσδιορισμός βέλτιστης έκτασης picking face, προέκταση καθ' ύψος του picking face και χρησιμοποίηση man-up order picker κ.λπ.).

Ένας άλλος τρόπος είναι να γεμίζονται χαρτοκιβώτια πολλών παραγγελιών ταυτόχρονα ώστε να ελαχιστοποιούνται οι μετακινήσεις των pickers. Αυτό προϋποθέτει την ύπαρξη ενός μηχανογραφικού συστήματος που να συνδέει τις παραγγελίες με τις θέσεις picking και να παρέχει οδηγίες συλλογής προς τους pickers. Ανάλογα με τον όγκο που διακινεί, μια επιχείρηση οφείλει να εξετάζει και την περίπτωση αυτοματοποίησης ενός μικρότερου ή μεγαλύτερου μέρους των διαδικασιών picking. Η εφαρμογή τέτοιων διαδικασιών επιφέρει μεγάλη ταχύτητα και ακρίβεια κινήσεων, ενώ ταυτόχρονα ελαχιστοποιεί τις διαδικασίες οι οποίες προσθέτουν κόστος και όχι αξία.

Οι ανάγκες μιας επιχείρησης προστάζουν, επίσης, η αποθήκη/ κέντρο διανομής να έχει τη δυνατότητα να υποστηρίξει διαδικασίες οι οποίες παραδοσιακά πραγματοποιούνταν από τα καταστήματα. Τέτοιες διαδικασίες είναι η συσκευασία δώρου, η τοποθέτηση προστατευτικών μέσα στα χαρτοκιβώτια, η τοποθέτηση έντυπου διαφημιστικού υλικού ανάλογα με τα ενδιαφέροντα του αγοραστή κ.λπ.

Διανομή: Όταν ένας πελάτης τοποθετεί μια παραγγελία από την αναπαυτική του πολυθρόνα κάνοντας ορισμένα κλικ και πληκτρολογώντας τα στοιχεία του, αυτομάτως απαλλάσσεται από τη διακίνηση της παραγγελίας την οποία αναθέτει στην επιχείρηση.

Το δίκτυο διανομής της επιχείρησης, λοιπόν, καλείται να παραδώσει πολλές μικρές παραγγελίες, δηλαδή να πραγματοποιήσει πολλές επισκέψεις μικρών ποσοτήτων. Ταυτόχρονα, η ιδιομορφία των παραγγελιών να αποτελούνται από σχετικά λίγα και ανόμοια τεμάχια οδηγεί σε χαρτοκιβώτια τα οποία δεν είναι γεμάτα σε ικανοποιητικό βαθμό.

Επίσης, τα φορτηγά της διανομής είναι συνήθως μικρά σε διαστάσεις για να μπορούν να προσεγγίσουν τους πελάτες και να σταθμεύουν άνετα. Όλα αυτά, ασφαλώς, οδηγούν σε ένα δίκτυο διανομής που κοστίζει πολύ σχετικά με τον όγκο προϊόντων που αυτό διακινεί.

Μια επιχείρηση μπορεί να εφαρμόσει μια σειρά από μεθόδους για τη βελτίωση της απόδοσης του δικτύου διανομής της.

Αρχικά, είναι σκόπιμο να χρησιμοποιεί κάποιο λογισμικό δρομολόγησης και προγραμματισμού των παραδόσεων. Δίχως την υποστήριξη ενός τέτοιου συστήματος, είναι πολύ δύσκολος ο βέλτιστος προγραμματισμός ενός μεγάλου στόλου φορτηγών για την εξυπηρέτηση ενός μεγάλου πελατολογίου, το οποίο καθημερινώς μεταβάλλεται και στο οποίο ο κάθε πελάτης συνήθως θέτει κάποιο χρονικό παράθυρο μέσα στο οποίο επιθυμεί να λάβει την παραγγελία του (π.χ. επιθυμητή παράδοση πρωί 9:00 έως 10:00).

Παράλληλα, ιδιαίτερο βάρος οφείλει να δώσει μια επιχείρηση στο βέλτιστο τρόπο γεμίματος των χαρτοκιβωτίων που μεταφράζεται σε ανάγκη εκπαίδευσης του προσωπικού της αποθήκης/ κέντρου διανομής και σε ανάγκη χρησιμοποίησης πληροφοριακού συστήματος το οποίο θα επιτυγχάνει το μέγιστο δυνατό βαθμό γεμίματος των χαρτοκιβωτίων κατά τη διαδικασία του picking.

Τέλος, η νέα τάση στον τομέα της διανομής, είναι να δίνει η επιχείρηση τη δυνατότητα στον πελάτη να παραλάβει την παραγγελία του από το φυσικό κατάστημα, το κέντρο διανομής ή την αποθήκη της επιχείρησης (pick up from store). Αυτή η νέα τάση επιτρέπει στην επιχείρηση να μειώσει περαιτέρω τα κόστη που σχετίζονται με τη διανομή.

Αποθέματα: Η κεντρικοποίηση των αποθεμάτων που προκύπτει από την κατάργηση της ύπαρξης των παραδοσιακών καταστημάτων και από την προώθηση μέρους ή του συνόλου των παραγγελιών στους προμηθευτές, οδηγεί σε χαμηλότερα αποθέματα κατά το μήκος της εφοδιαστικής αλυσίδας.

Παράλληλα, όμως, το ηλεκτρονικό εμπόριο βρίσκεται στη φάση της άνθισης του και κατά συνέπεια δύσκολα μπορεί κανείς να προβλέψει την αναμενόμενη ζήτηση.

Μια επιχείρηση, λοιπόν, οφείλει να δώσει ιδιαίτερη σημασία στην παράμετρο αυτή και πιθανά θα χρειαστεί να επωμισθεί τη διατήρηση σχετικά υψηλών αποθεμάτων στο επίπεδο που αυτή κρίνει οικονομικά αποδοτικό.

Επιστροφές: Όταν υπάρξει η περίπτωση επιστροφής του προϊόντος από τον καταναλωτή στην επιχείρηση γεγονός που είναι πιο σύνηθες τα τελευταία χρόνια με τη νομική προστασία των νέων νόμων προστασίας του καταναλωτή επιβάλλεται η μέριμνα από μέρος της επιχείρησης ώστε να είναι σε θέση οι αγοραστές να μπορούν να επιστρέψουν το ελαττωματικό προϊόν. Η διαδικασία αυτή επιβαρύνει και την επιχείρηση καθώς πρέπει να υπάρχουν επιπλέον χώροι αποθήκευσης και διαδικασίας μεταφοράς επανασυσκευασίας και ποιοτικού ελέγχου. Επίσης πρέπει να υπάρχει ένα σύστημα που να καλύπτει όλες αυτές τις

επιπλέον ανάγκες συγκεντρωτικά ώστε να πετύχει την μικρότερη χρηματική επιβάρυνση για την ίδια και τον καταναλωτή.

Αναλογιζόμενοι όλα τα παραπάνω, εύκολα καταλήγουμε στο συμπέρασμα πως την τελευταία δεκαετία η διαδικασία διαχείρισης και διεκπεραίωσης παραγγελιών, αποτελεί ίσως τον πιο σημαντικό παράγοντα επιτυχίας και κερδοφορίας μιας επιχείρησης που εμπλέκεται με το ηλεκτρονικό εμπόριο. Δεν πρέπει να ξεχνάμε άλλωστε πως η συγκεκριμένη επιχειρησιακή διαδικασία διαδραματίζει το σημαντικότερο ρόλο στην εξασφάλιση της ικανοποίησης των πελατών. Εάν ένας πελάτης είναι ικανοποιημένος από τη συγκεκριμένη διαδικασία, το πιο πιθανό είναι να συνεχίσει τις αγορές του από τη συγκεκριμένη εταιρεία.

Πίνακας 4.1.: Κύρια χαρακτηριστικά της διαδικασίας διεκπεραίωσης διαδικτυακών παραγγελιών που επιβάλλουν νέες απαιτήσεις στη δομή Logistics μιας επιχείρησης

Κύρια χαρακτηριστικά της διαδικασίας διεκπεραίωσης διαδικτυακών παραγγελιών που επιβάλλουν νέες απαιτήσεις στη δομή Logistics μιας επιχείρησης

- Μεγαλύτερος αριθμός μικρών δεμάτων/ πακέτων, που οφείλεται σε ένα μεγαλύτερο αριθμό αγοραστών που προβαίνουν σε απευθείας παραγγελίες και σε ένα μεγαλύτερο αριθμό πωλητών σε σχέση με το παραδοσιακό εμπόριο.
- Μεγάλος αριθμός διαδικτυακών πελατών, που ως επί το πλείστον είναι άγνωστοι στην επιχείρηση.
- Η ζήτηση για τις αποστολές/ μεταφορές είναι πολύ πιο απρόβλεπτη και ασταθής, δεδομένου ότι προέρχεται από πολυάριθμους πελάτες.
- Ο τόπος προέλευσης και προορισμού των αποστολών/ μεταφορών παρουσιάζει ευρεία διασπορά, δεδομένου πως οι επιχειρήσεις προσεγγίζουν πελάτες διευρυμένης γεωγραφικής κατανομής.
- Η ευθύνη για τις μεταφορές εκτείνεται σε ολόκληρη την αλυσίδα εφοδιασμού, σε σύγκριση με τις παραδοσιακές δομές Logistics στις οποίες η ευθύνη περιορίζεται σε συγκεκριμένα στάδια.
- Οι πελάτες έχουν υψηλές προσδοκίες για την ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών και απαιτούν γρήγορες παραδόσεις.
- Η συχνότητα εμφάνισης επιστρεφόμενων προϊόντων αυξάνει σε σχέση με το παραδοσιακό εμπόριο.
- Μεγαλύτερη ζήτηση για διαθεσιμότητα πληροφοριών που καλύπτουν διαδικασίες σε όλο το μήκος της εφοδιαστικής αλυσίδας.
- Μεγαλύτερη έμφαση στις ανθρωποκεντρικές πωλήσεις, οι οποίες δημιουργούν ζήτηση για εξατομικευμένες υπηρεσίες παράδοσης και εξυπηρέτησης.
- Μεγαλύτερη πολυπλοκότητα στην διεκπεραίωση των διεθνών παραγγελιών σε σχέση με το παραδοσιακό εμπόριο, εμποδίζοντας έτσι ορισμένες επιχειρήσεις να ασχοληθούν με το διεθνές ηλεκτρονικό εμπόριο.
- Ουσιαστική αύξηση του όγκου των μικρών αποστολών, οδηγώντας σε αύξηση της ζήτησης για υποδομές Logistics που μπορεί να διαχειριστούν αυτά τα μεγέθη.
- Συνεχώς αυξανόμενες προκλήσεις σχετικά με το επίπεδο ικανοποίησης των πελατών.

4.3. Διεκπεραίωση Παραγγελιών & 3rd Party Logistics

Για την επιχείρηση δίνεται η δυνατότητα ανάθεσης της διαδικασίας διεκπεραίωσης παραγγελιών σε μια εταιρεία Third Party Logistics (3PL). Μια τέτοια απόφαση παρέχει τη δυνατότητα στην επιχείρηση να απαλλαχθεί από τη ρουτίνα της συγκεκριμένης διαδικασίας και όλων όσων λειτουργιών αυτή περικλείει και να επικεντρώσει τις δυνάμεις της σε πιο σημαντικές λειτουργίες και να επωφεληθεί από την τεχνογνωσία και τις οικονομίες κλίμακας του παροχέα 3PL.

Επιπλέον, δίνεται η δυνατότητα στην επιχείρηση να μεταθέσει το επιχειρηματικό ρίσκο της διαδικασίας διεκπεραίωσης παραγγελιών και των λειτουργιών που περικλείει στον παροχέα 3PL και, φυσικά, να λειτουργεί χωρίς την ανάγκη τοποθέτησης κεφαλαίου σε αποθηκευτικούς χώρους και στόλο διανομής.

Η πελάτες έχουν ειδικές απαιτήσεις συνεχώς αυξανόμενες και δεν επιτρέπουν λάθη, οπότε η ανάθεση της διεκπεραίωσης παραγγελιών σε κάποιον παροχέα 3PL χρειάζεται ιδιαίτερη προσοχή. Επίσης, δεν πρέπει να αγνοούμε πως αναθέτοντας η επιχείρηση τη διεκπεραίωση των παραγγελιών της σε παροχέα 3PL χάνει ένα μέρος της επαφής της με τον πελάτη.

Κατά συνέπεια, λοιπόν, το ενδεχόμενο χρησιμοποίησης παροχέα 3PL είναι ιδιαίτερα ελκυστικό αλλά χρειάζεται προσεκτική μελέτη των ιδιοτήτων της επιχείρησης πριν την τελική απόφαση. Δεν υπάρχουν τυποποιημένες συνταγές σχεδιασμού και διαμόρφωσης. Κάθε περίπτωση είναι ξεχωριστή και χρειάζεται να μελετηθεί εκτενώς λαμβάνοντας υπόψη τη φύση και τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της. Συστατικά επιτυχίας, όμως, υπάρχουν και εντοπίζονται κυρίως στη δυνατότητα των παροχέων 3PL να διαθέτουν στρατηγική, να είναι ευέλικτοι και να στηρίζονται σε γερές υποδομές.

4.4. Σύγχρονες Τάσεις και Προκλήσεις στη Διαδικασία Διεκπεραίωσης Παραγγελιών

Η διαδικασία διεκπεραίωσης παραγγελιών έχει δικαιολογημένα θεωρηθεί ως ο πιο σημαντικός παράγοντας επιτυχίας στην επίτευξη των στόχων της εφοδιαστικής αλυσίδας μιας επιχείρησης και κατ' επέκταση στην επιτυχία της ίδιας της επιχείρησης. Στις μέρες μας η διαχείριση της διαδικασίας διεκπεραίωσης παραγγελιών έχει γίνει πιο σκληρή από ποτέ. Οι λόγοι είναι οικείοι σε όλες τις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στις διαδικτυακές ηλεκτρονικές πωλήσεις.

Μερικοί από αυτούς συνοψίζονται στους εξής:

- η ραγδαία ανάπτυξη των καναλιών εφοδιασμού και διανομής
- η πολυπλοκότητα των υφιστάμενων δομών της εφοδιαστικής αλυσίδας
- οι συνεχώς αυξανόμενες προσδοκίες των πελατών/ καταναλωτών

Οι επιχειρήσεις όλων των κλάδων (βιομηχανίας, υψηλής τεχνολογίας, λιανεμπορίου) που ασχολούνται με τις ηλεκτρονικές πωλήσεις αντιμετωπίζουν αρκετές προκλήσεις κατά τη διαχείριση της διαδικασίας διεκπεραίωσης παραγγελιών, η οποία γίνεται ολοένα και πιο απαιτητική και πολύπλευρη. Τα χρονικά περιθώρια στενεύουν συνεχώς και οι απαιτήσεις των πελατών εντείνονται. Η συμμόρφωση λοιπόν, των επιχειρήσεων στις αυξημένες απαιτήσεις κατά τη διεκπεραίωση των παραγγελιών αυξάνει τα εσωτερικά τους κόστη.

Πιο συγκεκριμένα, η πολυπλοκότητα των συστημάτων διαχείρισης παραγγελιών, η συνεχώς αυξανόμενη πρόκληση για διατήρηση της ικανοποίησης των πελατών, η τήρηση των προγραμμάτων διανομής και η καταπολέμηση της συνεχούς αύξησης του κόστους, σχετικά με τη διαδικασία διεκπεραίωσης παραγγελιών, αποτελούν μερικά από τα κυριότερα θέματα που έχουν να αντιμετωπίσουν οι επιχειρήσεις που ασχολούνται με τις ηλεκτρονικές πωλήσεις.

Παρά ταύτα, οι προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι επιχειρήσεις που ασχολούνται με τις ηλεκτρονικές πωλήσεις, κατά τη διαδικασία διεκπεραίωσης παραγγελιών, μπορούν να διαφέρουν ανάλογα με τον κλάδο (βιομηχανίας, υψηλής τεχνολογίας, λιανεμπορίου) τον οποίο ανήκουν.

Συγκεκριμένα, σύμφωνα με την έρευνα, του Peerless Research Group για λογαριασμό του Supply Chain Management Review, σε 589 επιχειρήσεις και των 3 κλάδων, που διατηρούν ηλεκτρονικό κατάστημα, προέκυψε πως οι επιχειρήσεις του βιομηχανικού κλάδου ανησυχούν λιγότερο από τις επιχειρήσεις των άλλων 2 κλάδων, για θέματα που αφορούν την ικανοποίηση των πελατών και τις αυξανόμενες δαπάνες πληροφορικής. Από την άλλη, οι λιανοπωλητές αναγνωρίζουν την διατήρηση της ικανοποίησης των πελατών ως κορυφαία πρόκληση, αλλά ισχυρίζονται πως η τήρηση των υποσχόμενων χρόνων εκπλήρωσης της παραγγελίας αποτελεί θέμα μικρότερης σημασίας,

Γράφημα 4.1.: Προκλήσεις της Διαδικασίας Διεκπεραίωσης Παραγγελιών



Πηγή: Peerless Research Group (2013)

Όσον αφορά τους **παράγοντες κόστους** της διαδικασίας διεκπεραίωσης παραγγελιών, σύμφωνα με την ίδια έρευνα, αυτοί συνοψίζονται: στην εξεύρεση πόρων για την επιτάχυνση του χρόνου ολοκλήρωσης της διαδικασίας, στην εξεύρεση πόρων για τη μείωση των καθυστερημένων αποστολών, στο επιπρόσθετο προσωπικό διαχείρισης των παραγγελιών.

Πίνακας 4.2.: Παράγοντες Κόστους Διαδικασίας Διεκπεραίωσης Παραγγελιών

| Παράγοντες Κόστους Διαδικασίας Διεκπαιρέωσης Παραγγελιών | | | |
|--|---|---|---|
| Σύνολο | Κλάδος Βιομηχανίας | Κλάδος Υψηλής Τεχνολογίας | Κλάδος Λιανεμπορίου |
| Επίσπευση διαδικασιών για αύξηση της ικανοποίησης του πελάτη | Επίσπευση διαδικασιών για αύξηση της ικανοποίησης του πελάτη | Επίσπευση διαδικασιών για αύξηση της ικανοποίησης του πελάτη | Επίσπευση διαδικασιών για αύξηση της ικανοποίησης του πελάτη |
| Καθυστερημένες αποστολές/ Θέματα μεταφοράς | Καθυστερημένες αποστολές/ Θέματα μεταφοράς | Αριθμός προσωπικού που απαιτείται για τη διαχείριση των παραγγελιών | Αριθμός προσωπικού που απαιτείται για τη διαχείριση των παραγγελιών |
| Αριθμός προσωπικού που απαιτείται για τη διαχείριση των παραγγελιών | Αριθμός προσωπικού που απαιτείται για τη διαχείριση των παραγγελιών | Καθυστερημένες αποστολές/ Θέματα μεταφοράς | Καθυστερημένες αποστολές/ Θέματα μεταφοράς |

Πηγή: Peerless Research Group (2013)

Σχετικά με την **ικανοποίηση των πελατών**, οι προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι επιχειρήσεις των κλάδων βιομηχανίας και υψηλής τεχνολογίας, αφορούν:

- την ακρίβεια στις υποσχόμενες ημερομηνίες παράδοσης και
- την ευελιξία στη διαχείριση των παραγγελιών, σύμφωνα με τις εξατομικευμένες απαιτήσεις του κάθε πελάτη.

Αντιθέτως, οι επιχειρήσεις λιανεμπορίου έχουν να αντιμετωπίσουν αρκετά διαφορετικές προκλήσεις όσον αφορά την ικανοποίηση των πελατών τους. Εκτός από την εξασφάλιση τήρησης των υποσχόμενων ημερομηνιών παράδοσης, έχουν να αντιμετωπίσουν επιπλέον θέματα σχετικά με:

- την ορατότητα των δεσμευμένων αποθεμάτων τους,
- τη διαχείριση πολλαπλών καναλιών διανομής και
- τη διαχείριση πολλαπλών πληροφοριακών συστημάτων.

Πίνακας 4.3.: Προκλήσεις στην Ικανοποίηση των Πελατών

| Προκλήσεις στην Ικανοποίηση των Πελατών | | | |
|---|---|---|---|
| Σύνολο | Κλάδος Βιομηχανίας | Κλάδος Υψηλής Τεχνολογίας | Κλάδος Λιανεμπορίου |
| Ακρίβεια στις υποσχόμενες ημερομηνίες παράδοσης | Ακρίβεια στις υποσχόμενες ημερομηνίες παράδοσης | Ακρίβεια στις υποσχόμενες ημερομηνίες παράδοσης | Ορατότητα δεσμευμένων αποθεμάτων (επιχείρησης & προμηθευτών) |
| Ανταπόκριση στις μεταβαλλόμενες ανά πελάτη προσδοκίες παράδοσης | Ανταπόκριση στις μεταβαλλόμενες ανά πελάτη προσδοκίες παράδοσης | Ανταπόκριση στις μεταβαλλόμενες ανά πελάτη προσδοκίες παράδοσης | Ακρίβεια στις υποσχόμενες ημερομηνίες παράδοσης |
| Διαχείριση εξατομικευμένων διαδικασιών διεκπεραίωσης παραγγελίας ανά πελάτη | Διαχείριση εξατομικευμένων διαδικασιών διεκπεραίωσης παραγγελίας ανά πελάτη | Διαχείριση εξατομικευμένων διαδικασιών διεκπεραίωσης παραγγελίας ανά πελάτη | Πολλαπλά κανάλια διανομής και πολλαπλά πληροφοριακά συστήματα |

Πηγή: Peerless Research Group (2013)

4.4.1. Σύγχρονες Τάσεις και Προκλήσεις στη Διαδικασία Διεκπεραίωσης Παραγγελιών στον Τομέα του Λιανεμπορίου

Σύμφωνα με την ίδια έρευνα, του Peerless Research Group για λογαριασμό του Supply Chain Management Review, θα παρουσιάσουμε ορισμένες τάσεις και προκλήσεις στη διαδικασία διεκπεραίωσης παραγγελιών, που αφορούν επιχειρήσεις που διατηρούν ηλεκτρονικό κατάστημα, μόνο από τον κλάδο του λιανεμπορίου.

Περίπου εννιά στους δέκα λιανοπωλητές ανέφεραν πως υποστηρίζουν περισσότερα από ένα κανάλια πωλήσεων. Στην πραγματικότητα, οι λιανοπωλητές διατηρούν περίπου τέσσερις διαφορετικούς τύπους καναλιών πώλησης. Τα κανάλια αυτά περιλαμβάνουν καταλόγους, ιστοσελίδες (ηλεκτρονικά καταστήματα), εκθέσεις και τηλεφωνικές παραγγελίες. Οι παραγγελίες πολλαπλών καναλιών διεκπεραιώνονται συνήθως από κέντρα διανομής (distribution centers). Ελαφρώς πάνω από το ένα τρίτο των λιανοπωλητών (38%) χρησιμοποιεί το απόθεμα του φυσικού καταστήματος για τη διεκπεραίωση των παραγγελιών. Η διεκπεραίωση των παραγγελιών από το φυσικό κατάστημα του λιανοπωλητή, αποτελεί μια πολύ δημοφιλή τάση στις μέρες μας. Λόγω όμως της εμπλοκής του φυσικού αποθέματος του καταστήματος στη διαδικασία διεκπεραίωσης των παραγγελιών, πολλοί λιανοπωλητές δεν έχουν τις απαραίτητες υποδομές για την αντιμετώπιση αυτής της πρόκλησης.

Γράφημα 4.2.: Υποδομές που χρησιμοποιούνται για τη Διεκπεραίωση Παραγγελιών



Πηγή: Peerless Research Group (2013)

Για τις παραγγελίες που τοποθετούνται στο διαδίκτυο από πελάτες που επιλέγουν ως μέθοδο διανομής, την παραλαβή της παραγγελίας τους από το φυσικό κατάστημα/ αποθήκη/ κέντρο διανομής/ παροχέα 3PL του λιανοπωλητή (pick up from store), η προέλευση του αποθέματος ποικίλει. Πιο συχνά το εμπόρευμα προέρχεται από την αποθήκη της επιχείρησης (30%) ή από το φυσικό της κατάστημα (21%).

Ενδιαφέρον, παρουσιάζει το γεγονός πως το ένα τρίτο των λιανοπωλητών δεν παρέχουν ως τύπο διανομής, τη δυνατότητα να παραλάβει ένας πελάτης την παραγγελία του από το φυσικό κατάστημα/ αποθήκη/ κέντρο διανομής/ παροχέα 3PL. Ως εκ τούτου, στο σύγχρονο ανταγωνιστικό περιβάλλον οι επιχειρήσεις λιανοπωλητών θα πρέπει να επανεκτιμήσουν τις υποδομές τους και να εξετάσουν την περίπτωση επένδυσης σε συστήματα, που θα τους παρέχουν την ευελιξία ώστε να μπορούν να διεκπεραιώνουν τις διαδικτυακές παραγγελίες τους από το απόθεμα των καταστημάτων τους.

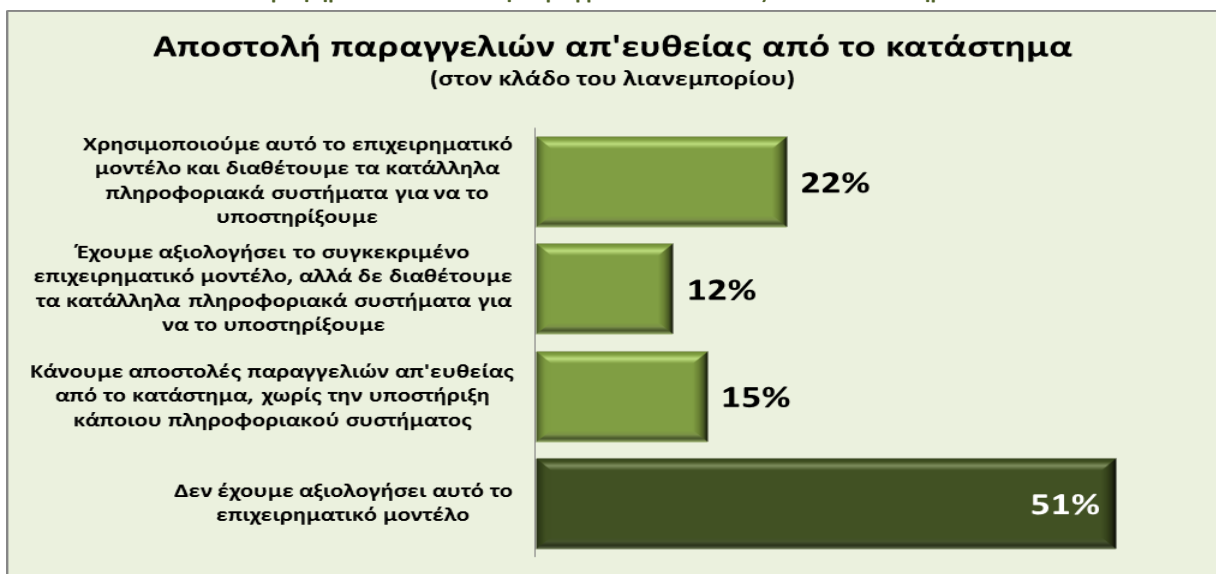
Γράφημα 4.3.: Πηγές αποθέματος για παραλαβή από το κατάστημα - pick up from store



Πηγή: Peerless Research Group (2013)

Όσον αφορά την αποστολή των παραγγελιών απευθείας από το κατάστημα, μόνο δύο στους πέντε λιανοπωλητές (37%) χρησιμοποιούν αυτό το επιχειρηματικό μοντέλο. Συγκεκριμένα το 22% των λιανοπωλητών έχει την απαραίτητη υποδομή σε πληροφοριακά συστήματα για αποστολή παραγγελιών απευθείας από το κατάστημα ενώ το 15% των λιανοπωλητών αποστέλλει παραγγελίες απευθείας από το κατάστημα χωρίς τη χρήση κάποιου πληροφοριακού συστήματος. Το 12% των λιανοπωλητών έχει αξιολογήσει αυτό το επιχειρηματικό μοντέλο αλλά στερείται των υποδομών ώστε να το υλοποιήσει, ενώ σχεδόν ένας στους δύο λιανοπωλητές (51%) δεν έχει αξιολογήσει το συγκεκριμένο μοντέλο.

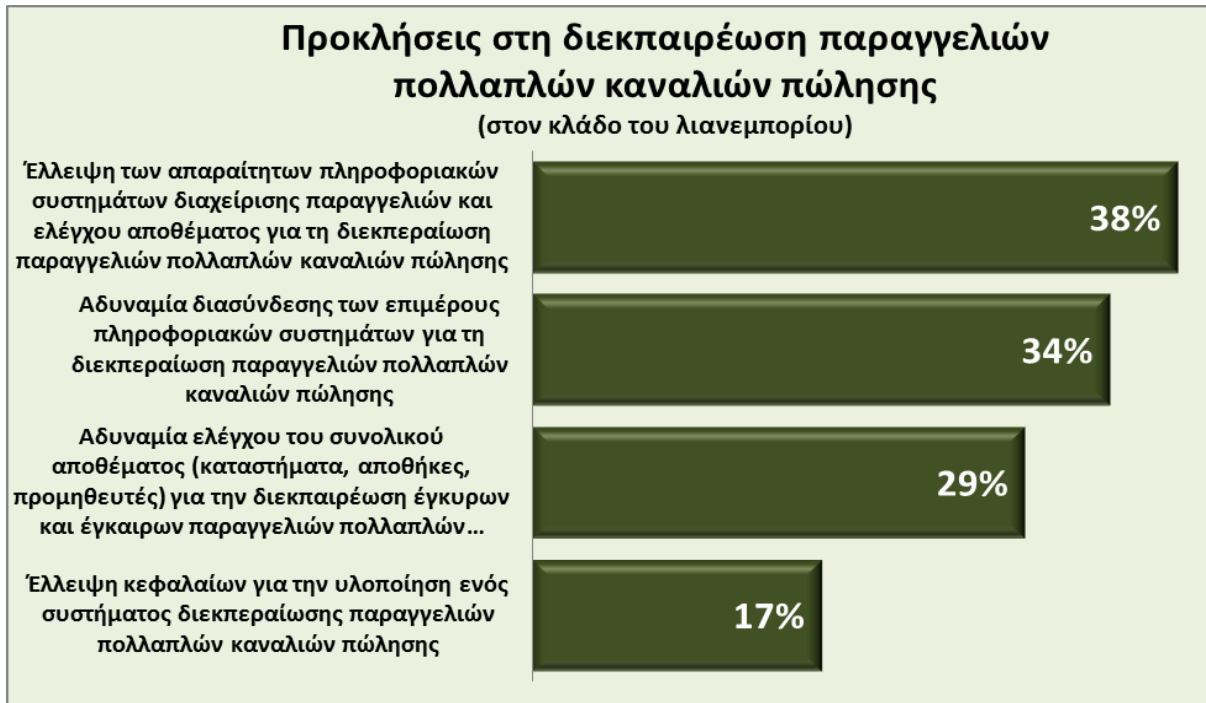
Γράφημα 4.4.: Αποστολή παραγγελιών απευθείας από το κατάστημα



Πηγή: Peerless Research Group (2013)

Η προσφορά πολλαπλών επιλογών διεκπεραίωσης μιας παραγγελίας στους πελάτες, αποτελεί πρόβλημα για πολλούς λιανοπωλητές. Αυτό οφείλεται στο ότι στερούνται απαραίτητης τεχνολογικής υποδομής, πληρότητας πληροφοριακών συστημάτων και κεφαλαίων, ώστε να διαχειριστούν πολλαπλά κανάλια πώλησεων.

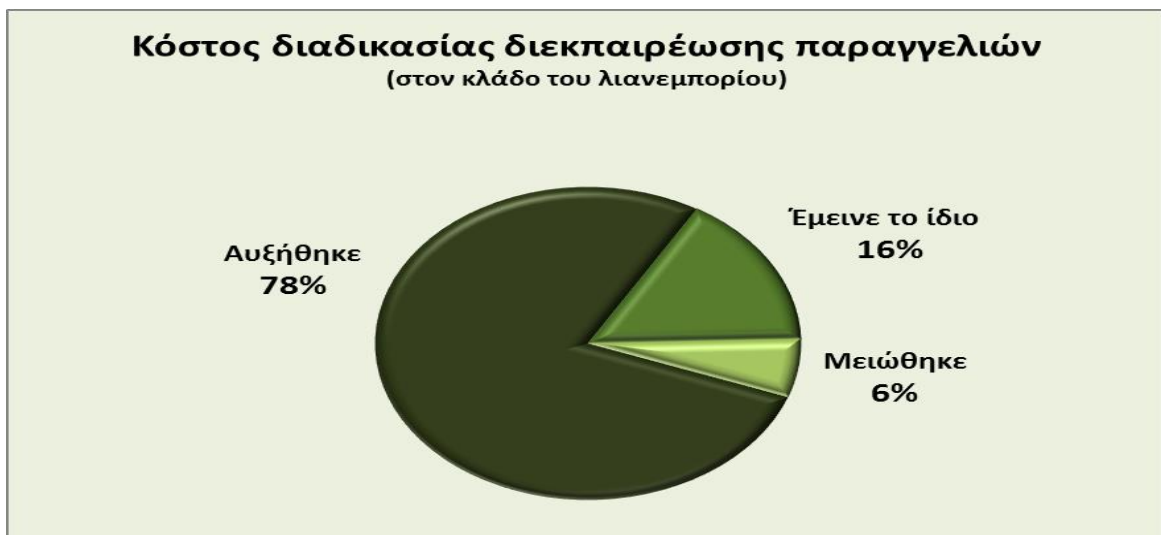
Γράφημα 4.5.: Προκλήσεις στη διεκπεραίωση παραγγελιών πολλαπλών καναλιών πώλησης



Πηγή: Peerless Research Group (2013)

Όσον αφορά τα κόστη που αφορούν τη διαδικασία διεκπεραίωσης παραγγελιών αυτά αυξάνονται συνεχώς για τους λιανοπωλητές.

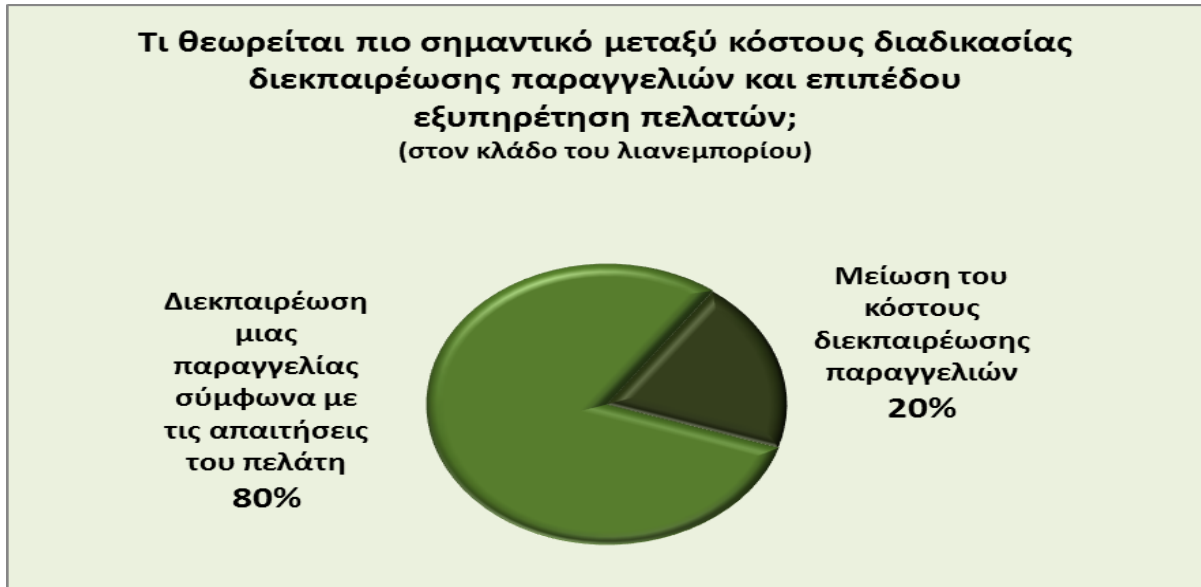
Γράφημα 4.6.: Κόστος Διαδικασίας Διεκπεραίωσης Παραγγελιών



Πηγή: Peerless Research Group (2013)

Τέλος, σε σχέση με το συνεχώς αυξανόμενο κόστος της διαδικασίας διεκπεραίωσης παραγγελιών, αξίζει να αναφερθεί πως η συντριπτική πλειοψηφία των λιανοπωλητών (80%) υποστηρίζει, ότι η διεκπεραίωση μιας παραγγελίας σύμφωνα με τις απαιτήσεις του πελάτη, αντισταθμίζει οποιεσδήποτε προσπάθειες για μείωση του κόστους της συγκεκριμένης διαδικασίας.

Γράφημα 4.7.: Κόστος Διεκπεραίωσης Παραγγελιών/ Επίπεδο Εξυπηρέτησης Πελατών



Πηγή: Peerless Research Group (2013)

Συμπερασματικά, μπορούμε να πούμε πως η διεκπεραίωση παραγγελιών πολλαπλών καναλιών πώλησης, είναι μια πραγματικότητα με την οποία θα πρέπει να προσαρμοστούν οι λιανοπωλητές. Για αυτό το λόγο θα πρέπει να αξιολογήσουν την αξιοποίηση του αποθέματος που βρίσκεται εντός των καταστημάτων. Παρόλο που τα εμπόδια στη χρησιμοποίηση τους αποθέματος των καταστημάτων είναι υψηλά (κερδοφορία επιχείρησης, ικανοποίηση πελατών), μακροπρόθεσμα τα οφέλη θα αντισταθμίσουν το υψηλό κόστος αυτού του εγχειρήματος.

4.5. Το Στάδιο της Τελικής Διανομής (Delivery)

Το στάδιο της τελικής διανομής των προϊόντων ενός ηλεκτρονικού καταστήματος στον πελάτη/ καταναλωτή, μπορεί να αποτελεί τον τελευταίο κρίκο της διαδικασίας διεκπεραίωσης διαδικτυακών παραγγελιών, αλλά διαδραματίζει πολύ σημαντικό ρόλο. Αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι συμβάλει δραστικά στο κόστος της όλης διαδικασίας, ενώ παράλληλα αποτελεί έναν από τους σημαντικότερους παράγοντες που επηρεάζουν το επίπεδο ικανοποίησης των πελατών. Τα κύρια χαρακτηριστικά της διαδικασίας της τελικής διανομής που οφείλονται σε αυτό είναι τα εξής:

- Τοποθεσία αποστολής (Delivery Location)
- Ταχύτητα αποστολής (Delivery Speed)
- Χρεώσεις αποστολής (Delivery Fees)
- Ιχνηλασιμότητα αποστολής (Track and Trace)

Πίνακας 4.4.: Διαφορές της Διαδικασίας Διανομής μεταξύ παραδοσιακού και διαδικτυακού τρόπου διεκπεραίωσης παραγγελιών

| Χαρακτηριστικά | Διεκπαιρέωση Παραγγελιών | Διεκπαιρέωση Διαδικτυακών Παραγγελιών |
|--------------------------------------|--|---------------------------------------|
| Αλυσίδα Διανομής | Παραγωγός - Χονδρέμπορος - Λιανέμπορος | Ηλεκτρονικό Κατάστημα - Καταναλωτής |
| Μέγεθος Αποστολής | Μεγάλο | Μικρό |
| Περιεχόμενο Αποστολής | Ομοιογενές | Ανομοιογενές |
| Πυκνότητα Φορτίου | Υψηλή | Χαμηλή |
| Αριθμός Στάσεων | Μία ή περισσότερες | Πολλές |
| Αποτυχία Αποστολών | Μικρή πιθανότητα | Μεγάλη πιθανότητα |
| Συχνότητα Αποστολών | Μικρή | Μεγάλη |
| Ευαισθησία Ταχύτητας Αποστολής | Χαμηλή | Υψηλή |
| Αριθμός Απαιτούμενου Στόλου Οχημάτων | Μικρός | Μεγάλος |
| Μέγεθος Οχημάτων | Μεγάλο | Μικρό |
| Κόστος Αποστολής/ Φορτίου | Χαμηλό | Υψηλό |

4.5.1. Χαρακτηριστικά Σταδίου Τελικής Διανομής

Όσον αφορά τα επιμέρους χαρακτηριστικά του σταδίου τελικής διανομής και τον τρόπο διαμόρφωσής τους, η επιχείρηση οφείλει να λάβει υπ' όψιν της τους εξής παράγοντες:

- Προϊόντα (ποικιλία, όγκος, βάρος, αξία κ.λπ.)
- Πελάτες (περιοχή, προσδοκίες σχετικά με ταχύτητα/ τρόπο αποστολής κ.λπ.)
- Ανταγωνισμός (ταχύτητα, γεωγραφική κάλυψη, χρεώσεις κ.λπ.)

4.5.1.1. Τοποθεσία Αποστολής

Όσον αφορά την τοποθεσία αποστολής η επιχείρηση έχει τις εξής επιλογές:

- **Αποστολή απευθείας στον καταναλωτή (Home delivery):** Το προϊόν αποστέλλεται στη διεύθυνση που επιθυμεί ο καταναλωτής, εξασφαλίζοντας του άνεση και ευκολία. Πιθανόν, ο συγκεκριμένος τύπος αποστολής να εμπεριέχει επιπλέον χρεώσεις για τον πελάτη, ενώ παράλληλα εμφανίζονται προβλήματα σχετικά με τη γεωγραφική του θέση (δυσπρόσιτες περιοχές), καθώς επίσης και με το γεγονός πως ο συγκεκριμένος τρόπος αποστολής προϋποθέτει πως ο ίδιος πρέπει να βρίσκεται στην προσυμφωνηθείσα διεύθυνση αποστολής.
- **Παραλαβή από το κατάστημα (In store pick-up):** Αυτός ο τρόπος αποστολής προϋποθέτει την ύπαρξη φυσικού καταστήματος από την επιχείρηση. Όσον αφορά τον καταναλωτή, τον αποδεσμεύει από ενδεχόμενες χρεώσεις και παρέχει τη δυνατότητα να καθορίσει ο ίδιος τη χρονική στιγμή της παραλαβής. Παράλληλα, συμβάλει στη μείωση των μεταφορικών εξόδων της επιχείρησης.
- **Παραλαβή από σημείο παραλαβής (Pick-up from delivery point):** Αυτός ο τρόπος παραλαβής είναι παρομοίως με τον προηγούμενο και λειτουργεί ακόμα και σε επιχειρήσεις που δεν έχουν φυσικό κατάστημα. Σύμφωνα με αυτόν τον

τρόπο η επιχείρηση δίνει τη δυνατότητα στους πελάτες να παραλαμβάνουν τις παραγγελίες τους χωρίς ενδεχόμενες χρεώσεις από προσυμφωνημένα σημεία. Τα σημεία παραλαβής συνήθως είναι υποκαταστήματα μεγάλης γεωγραφικής κάλυψης συνεργαζόμενων επιχειρήσεων.

Σύμφωνα με έρευνα του Εργαστηρίου Ηλεκτρονικού Εμπορίου (ELTRUN), του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών (2014), το 61% των ελληνικών ηλεκτρονικών καταστημάτων προσφέρουν πολλαπλές δυνατότητες αποστολής (πχ. courier, ταχυδρομείο, παραλαβή από φυσικό κατάστημα).

4.5.1.2. Ταχύτητα Αποστολής

Όσον αφορά την ταχύτητα της τελικής διανομής, τα χρονικά όρια ποικίλουν και εξαρτώνται άμεσα από τη φύση των προϊόντων της επιχείρησης, τις απαιτήσεις των καταναλωτών, αλλά και από τα προσφερόμενα χρονικά όρια των ανταγωνιστών.

Συνοπτικά, οι επιλογές σχετικά με την ταχύτητα της τελικής διανομής μπορεί να είναι αποστολή την ίδια μέρα, την επόμενη ή σε προκαθορισμένο χρόνο απόκρισης. Οι δύο πρώτες επιλογές ενδεχομένως μπορεί να εμπεριέχουν επιπρόσθετες χρεώσεις για τους καταναλωτές, σε σχέση με την τρίτη επιλογή που αποτελεί σίγουρα έναν πιο οικονομικό τρόπο και ενώ οι καταναλωτές γενικά προσδοκούν γρήγορες ταχύτητες διανομής, δεν είναι διατεθειμένοι να επιβαρυνθούν με επιπλέον χρεώσεις για αυτή την παροχή.

Από την πλευρά των επιχειρήσεων, οι γρήγορες ταχύτητες διανομής μπορεί να δημιουργήσουν πρόβλημα σε όλη τη διαδικασία διεκπεραίωσης διαδικτυακών παραγγελιών, ιδιαίτερος τις περιόδους αιχμής (αυξημένο εργατικό κόστος, τήρηση υψηλότερου αποθέματος κ.λπ.). Επιπλέον, οι πολύ σύντομοι χρόνοι παράδοσης μπορεί να οδηγήσουν σε καθυστερημένες παραδόσεις με αποτέλεσμα τη δυσαρέσκεια των πελατών.

Σύμφωνα με έρευνα του Εργαστηρίου Ηλεκτρονικού Εμπορίου (ELTRUN), του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών (2014), τους καταναλωτές τους ενδιαφέρει

περισσότερο η συνέπεια και τήρηση του υποσχόμενου χρόνου τελικής διανομής, παρά οι σύντομοι χρόνοι. Οι καταναλωτές με άλλα λόγια είναι διατεθειμένοι να περιμένουν παραπάνω χρόνο την παραλαβή των παραγγελιών τους, αρκεί σε αυτό να υπάρχει συνέπεια.

4.5.1.3. Χρεώσεις Αποστολής

Οι χρεώσεις της τελικής διανομής των επιχειρήσεων στους καταναλωτές ποικίλουν και εξαρτώνται άμεσα από τη φύση των προϊόντων της επιχείρησης, τις προσδοκίες των καταναλωτών και τον ανταγωνισμό.

Οι πιο χαρακτηριστικές μέθοδοι χρέωσης της τελικής διανομής είναι οι εξής:

- **Δωρεάν αποστολή για όλα ή συγκεκριμένα προϊόντα:** Σύμφωνα με τη συγκεκριμένη μέθοδο όλα ή συγκεκριμένα προϊόντα αποστέλλονται στον καταναλωτή χωρίς κάποια χρέωση. Συνήθως αυτή η μέθοδος είναι απαγορευτική για επιχειρήσεις που διαθέτουν στο ηλεκτρονικό τους κατάστημα μεγάλη ποικιλία προϊόντων με διαφορετικά χαρακτηριστικά όγκου και βάρους. Η επιχείρηση θα πρέπει είτε να επιβαρυνθεί η ίδια τα κόστος των αποστολών, είτε να ενσωματώσει ένα μέρος αυτού του κόστους στην τελική αξία των παρεχόμενων προϊόντων. Το πρώτο σημαντικό ζήτημα της δωρεάν αποστολής είναι ο ανταγωνισμός. Εάν οι ανταγωνιστές παρέχουν δωρεάν αποστολή, θα πρέπει η επιχείρηση να βρει κάποιο τρόπο να ανταποκριθεί με την ίδια μέθοδο, ελέγχοντας παράλληλα τι επίδραση θα έχει αυτό στις πωλήσεις της. Το δεύτερο σημαντικό ζήτημα με αυτή τη μέθοδο, είναι πως η παροχή δωρεάν αποστολής, έχει θετικά αποτελέσματα στην ψυχολογία των καταναλωτών που δεν είναι διατεθειμένοι να επιβαρυνθούν επιπλέον έξοδα πέραν αυτών της τελικής αξίας των προϊόντων
- **Δωρεάν αποστολή με περιορισμό κατώτατης αξίας της παραγγελίας:** Στη συγκεκριμένη μέθοδο η επιχείρηση παρέχει δωρεάν αποστολή των προϊόντων

για παραγγελίες συγκεκριμένης αξίας και πάνω, ενθαρρύνοντας έτσι τους καταναλωτές για μεγαλύτερης αξίας παραγγελίας.

- **Αποστολή με πάγιες χρεώσεις:** Στη συγκεκριμένη μέθοδο η χρέωση των αποστολών γίνεται βάσει τιμοκαταλόγου. Ο τιμοκατάλογος μπορεί να διαμορφωθεί ανάλογα με τα προϊόντα της επιχείρησης με κριτήρια όγκου/βάρους παραγγελίας, περιοχή αποστολής και ταχύτητα αποστολής. Το πλεονέκτημα αυτής της μεθόδου, όπως και στη δωρεάν αποστολή, είναι πως ο καταναλωτής γνωρίζει εκ των προτέρων πόσο θα χρεωθεί για την αποστολή της παραγγελίας του. Αυτή η μέθοδος διαμόρφωσης του κόστους της αποστολής γίνεται εύκολα κατανοητή από το μέσο καταναλωτή και του εμπνέει εμπιστοσύνη. Ο καταναλωτής γνωρίζει εκ των προτέρων το κόστος αποστολής της παραγγελίας του και έτσι ελαττώνεται το πολύ συχνό φαινόμενο που ο καταναλωτής εγκαταλείπει την αγορά μετά την εμφάνιση των εξόδων αποστολής. Τέλος, στη συγκεκριμένη μέθοδο, θα πρέπει η επιχείρηση να είναι πολύ προσεκτική στη διαμόρφωση του τιμοκαταλόγου εξόδων αποστολής, έτσι ώστε να μη χρεώσει παραπάνω ή λιγότερο τους καταναλωτές
- **Αποστολή με χρεώσεις που υπολογίζονται ανά παραγγελία:** Σε αυτή τη μέθοδο το κόστος αποστολής υπολογίζεται ανά παραγγελία πριν την ολοκλήρωση της αγοράς σύμφωνα με συγκεκριμένες παραμέτρους (όγκος/βάρος παραγγελίας, περιοχή αποστολής, ταχύτητα αποστολής). Αυτή η μέθοδος εμπνέει την εμπιστοσύνη στους πελάτες, απομακρύνοντας τους από σκέψεις πως η επιχείρηση μπορεί να τους υπερχρεώνει ή πως αφομοιώνει τα έξοδα αποστολής στις τιμές των προϊόντων της, ενώ παράλληλα η ίδια επιχείρηση δεν επιβαρύνεται καθόλου για την αποστολή των παραγγελιών στους καταναλωτές.

Σύμφωνα με έρευνα των North American Technographics (2013), σε καταναλωτές ηλεκτρονικών καταστημάτων, το υψηλό κόστος των εξόδων αποστολής μιας παραγγελίας με ποσοστό 44%, ήταν ο κύριος λόγος που δεν ολοκλήρωσαν την συγκεκριμένη αγορά.

4.5.1.4. Ιχνηλασιμότητα Αποστολής

Η ιχνηλασιμότητα των αποστολών, δίνει τη δυνατότητα στους καταναλωτές, να ενημερώνονται σε πραγματικό χρόνο (μέσω κάποιας βάσης δεδομένων, ηλεκτρονικού ταχυδρομείου κ.λπ.) για την κατάσταση της παραγγελίας τους (σε ποιό σημείο βρίσκεται, αναμενόμενη ημερομηνία άφιξης κ.λπ.) και αποτελεί ένα σημαντικό παράγοντα όσον αφορά το επίπεδο εξυπηρέτησης τους εμπνέοντας τους αισθήματα φερεγγυότητας και εμπιστοσύνης για την επιχείρηση.



Ανάπτυξη Ηλεκτρονικού Καταστήματος & Διεκπεραίωση Διαδικτυακών Παραγγελιών

Μελέτη Περίπτωσης - Leroy Merlin

Στο δεύτερο μέρος της παρούσας εργασίας θα παρουσιάσουμε την επιχείρηση Leroy Merlin και θα αναφερθούμε στους λόγους ίδρυσης του ηλεκτρονικού της καταστήματος και στη διαδικασία διεκπεραίωσης των διαδικτυακών της παραγγελιών

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5^ο Η εταιρεία Leroy Merlin

- Leroy Merlin & Όμιλος ADEO
- Ιστορική Αναδρομή
- Ανάπτυξη στην Ελλάδα
- Προϊόντα, Πελάτες, Προμηθευτές
- Ανάλυση SWOT
- Πετυχημένα Ηλεκτρονικά Καταστήματα Εξωτερικού

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6^ο Λόγοι – Οφέλη Ίδρυσης Ηλεκτρονικού Καταστήματος

- Λόγοι και Οφέλη Ίδρυσης Η.Κ.
- Πελάτες - Προϊόντα - Επικοινωνία
- Ανταγωνισμός
- Κύκλος Εργασιών
- Προβλέψεις Ελληνικής Αγοράς

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7^ο Διαδικασία Διεκπεραίωσης Διαδικτυακών Παραγγελιών

- Πρακτικές άλλων Επιχειρήσεων
- Μοντέλα Διεκπεραίωσης Διαδικτυακών Παραγγελιών
- Κοστολογική Προσέγγιση Μοντέλων
- Διεκπεραίωση Τηλεφωνικών Παραγγελιών



Παρουσίαση της εταιρείας Leroy Merlin

5.1. Η εταιρία Leroy Merlin



Η εταιρεία Leroy Merlin δραστηριοποιείται στην Ελλάδα στον κλάδο του λιανικού εμπορίου στον τομέα των ιδιοκατασκευών (DIY) από το 2005 και είναι μέλος του Γαλλικού ομίλου εταιρειών ADEO.

Ο Γαλλικός όμιλος εταιρειών ADEO, περιλαμβάνει 15 εμπορικά σήματα (Leroy Merlin, Bricoman, Weldom, Zodio, Aki, Kbane, Bricocenter, Delamaison, Dompro, Lightonline, Deco-smart, Homes up, Decoclico, Quotatis, Kozikaza), σε 13 χώρες σε όλο τον κόσμο.

Εικόνα 5.1.: Όμιλος εταιρειών Groupe Adeo

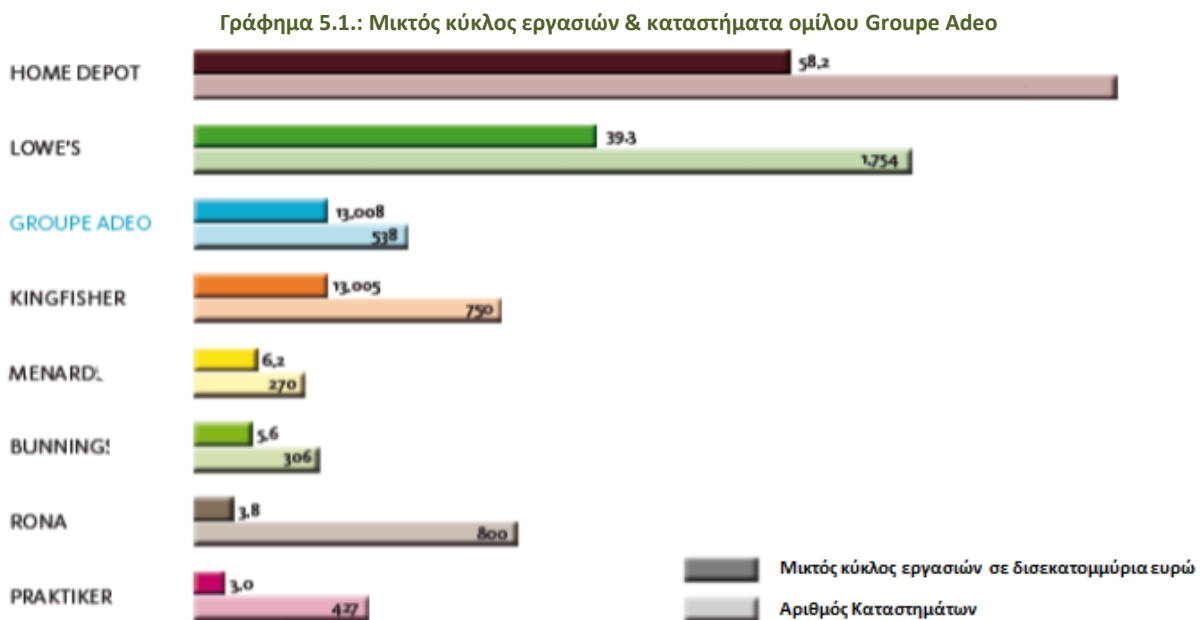
- Βραζιλία
- Γαλλία
- Ελλάδα
- Ισπανία
- Ιταλία
- Κίνα
- Κύπρος
- Ουκρανία
- Πολωνία
- Πορτογαλία
- Ρουμανία
- Ρωσία
- Τουρκία



Ανάπτυξη Ηλεκτρονικού Καταστήματος & Διεκπεραίωση Διαδικτυακών Παραγγελιών Μελέτη Περίπτωσης: Leroy Merlin

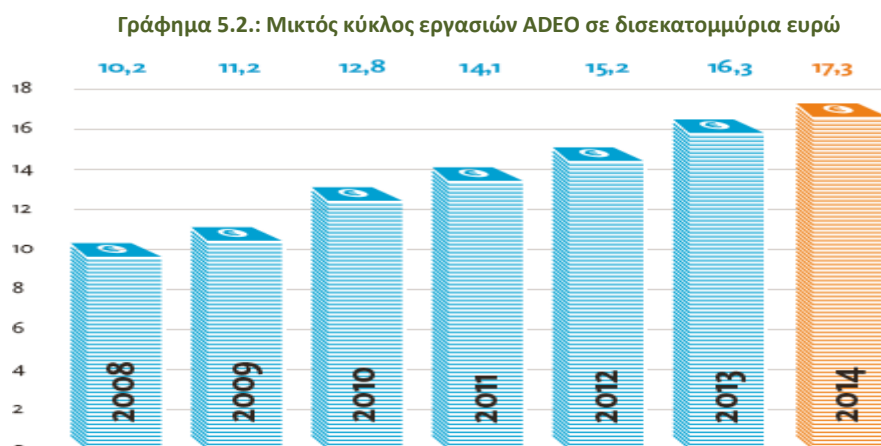
Από το 2007, ο όμιλος ADEO επενδύει κάθε χρόνο για την ανάπτυξη του από 400 εκατομμύρια έως 1 δισεκατομμύριο ευρώ, απασχολεί σήμερα 87.000 εργαζόμενους, εξυπηρετεί περίπου 700 χιλιάδες πελάτες κάθε μέρα και ανοίγει κάθε χρόνο νέα καταστήματα σε όλο τον κόσμο.

Το 2012, ο όμιλος ADEO έγινε ο τρίτος παίκτης στον κόσμο στον τομέα των ιδιοκατασκευών (DIY), απариθμώντας 538 καταστήματα, σημειώνοντας μικτό κύκλο εργασιών 13 δισεκατομμυρίων ευρώ.



Πηγή: www.adeo.com

Το 2014 κατέγραψε 17,3 δισεκατομμύρια ευρώ μικτό κύκλο εργασιών και έχει 6,5% ετήσιο ρυθμό ανάπτυξης.



Πηγή: www.adeo.com

Το όραμα του ομίλου είναι να γίνει η διακόσμηση και οι ιδιοκατασκευές προσιτές σε όλους, δίνοντας τη δυνατότητα σε όλους τους πελάτες της να δημιουργήσουν μια ομορφότερη και πιο άνετη κατοικία. Ο κάθε πελάτης μπορεί να βρει στα καταστήματα της εταιρείας ποιοτικές λύσεις διακόσμησης ανάλογα με τον προϋπολογισμό του.

Η εταιρεία με την εξειδίκευση που έχει στο συγκεκριμένο κλάδο είναι σε θέση να προτείνει μια ολοκληρωμένη λύση και να δώσει τις απαραίτητες εξηγήσεις για την υλοποίηση της, ξεκινώντας από την επιλογή των προϊόντων ως και στην εγκατάστασή τους.

Παράλληλα, ο ίδιος ο πελάτης βρίσκει ικανοποίηση και νιώθει περήφανος καθώς υλοποιεί το σχέδιό του. Εξοικονομεί χρήματα βελτιώνοντας σημαντικά την ποιότητα της κατοικίας του.

Εικόνα 5.2.: Το όραμα της Εταιρείας Leroy Merlin



Πηγή: www.leroymerlin.gr

5.2. Ιστορική Αναδρομή

Οι γαλλικές ρίζες ξεκινούν από το 1923, η φιλοδοξία για διεθνή ανάπτυξη δημιουργείται το 1983, η επιτυχία του χθες συνεχίζεται μέχρι σήμερα. Το 2007, ο όμιλος Leroy Merlin άλλαξε επωνυμία. Ονομάστηκε τότε GROUPE ADEO, και από το 2014, ADEO. Οι επιχειρήσεις ADEO είναι σήμερα αναγνωρισμένες παγκοσμίως και απολαμβάνουν πολλαπλές διακρίσεις, όπως, για παράδειγμα τη διάκριση «Great Place to work Institute».

Αναλυτικά:

| | |
|--------------------|--|
| 1923 | Ο Adolphe Leroy και η Rose Merlin δημιούργησαν στο Πα-ντε-Καλαί την εταιρεία «Au Stock Américain», της οποίας η εμπορική δραστηριότητα ήταν η μεταπώληση των αμερικανικών προϊόντων που άφησαν πίσω τους οι σύμμαχοι μετά τον πόλεμο. |
| 1960 | Η εταιρεία αποκτά την επωνυμία Leroy Merlin. Επινοεί την υπηρεσία δωρεάν παράδοσης στο σπίτι και ανοίγει το πρώτο παράρτημα αυτοεξυπηρέτησης με είδη ιδιοκατασκευής. |
| 1979-1981 | Η εταιρεία εξαγοράζεται από την Association Familiale Mulliez. |
| 1986 | Δίνεται δικαίωμα απόκτησης μετοχών στους εργαζόμενους (Valaction). |
| 1988 | Η επιχείρηση θέτει στο επίκεντρο των δραστηριοτήτων της την ικανοποίηση των πελατών. |
| 1989 | Η Leroy Merlin επεκτείνεται στο εξωτερικό με το άνοιγμα του πρώτου καταστήματος της στην Ισπανία. |
| 1994-1998 | Εταιρικές σχέσεις και εξαγορές με εμπορικά σήματα στη Γαλλία και το εξωτερικό: Bricoman και Bricocenter. |
| Από το 2003 | Εταιρικές σχέσεις και εξαγορές εταιρειών σε Πολωνία, Ιταλία, Πορτογαλία, Ρωσία και Ελλάδα. Οι AKI Ισπανίας και Πορτογαλίας εντάσσονται στο δίκτυο των επιχειρήσεων. |
| 2004 | Οι Weldom και Dompro εντάσσονται στον όμιλο. |
| 2007-2008 | Η ZODIO άνοιξε το πρώτο της κατάστημα στο Massy (2007), ενώ η KBANE ξεκίνησε να παρέχει υπηρεσίες συμβουλευτικής και εγκατάστασης στη Βόρεια Γαλλία (2008). |
| 2010 | Εξαγορά της CASTORAMA Italia. |
| 2011-2012 | Εξαγορά εταιρειών διαδικτυακών πωλήσεων: DECOSMART (στη Γαλλία και την Ισπανία) και LIGHTONLINE, DELAMAISON και DECOCLICO (στη Γαλλία). Δημιουργία της HOMES-UP στην Κίνα και εκκίνηση της διαδικτυακής κοινότητας KOZIKAZA στη Γαλλία |

:

5.3. Ανάπτυξη Leroy Merlin Ελλάδας

Η στρατηγική ανάπτυξης στην Ελλάδα βασίζεται στη γνώση των συνηθειών των πελατών καθώς και στην προσαρμογή της γκάμας και της οργάνωσης των καταστημάτων στις ανάγκες τους. Πριν το άνοιγμα κάθε καταστήματος πραγματοποιούνται επισκέψεις σε κατοικίες πελατών ώστε να αναγνωριστούν οι καθημερινές συνήθειες των κατοίκων και να προσαρμοστούν οι γκάμες στις τοπικές ανάγκες.

Η επιφάνεια πώλησης των καταστημάτων της εταιρείας (εσωτερική ή εξωτερική) μπορεί να ποικίλλει σε μορφή και διάσταση από το ένα κατάστημα στο άλλο. Σε γενικές γραμμές έχει από 4.000 ως 5.000 τμ (εσωτερικό χώρο) και από 2.500 ως 6.000 τμ (εξωτερικό χώρο).

Μετά από εκτενή μελέτη σε βάθος της κατοικίας και των συνηθειών των κατοίκων της Ελλάδας, η Leroy Merlin Ελλάδας από τον Ιούνιο 2005 έως σήμερα ακολούθησε την παρακάτω πορεία:

Μάρτιος 2007: Η Leroy Merlin Ελλάδας άνοιξε το πρώτο της κατάστημα τον Μάρτιο του 2007 στο εμπορικό πάρκο του διεθνούς αεροδρομίου της Αθήνας.

Οκτώβριος 2008: Τον Οκτώβριο 2008 άνοιξε ένα δεύτερο κατάστημα Leroy Merlin στη Θεσσαλονίκη, στο εμπορικό πάρκο του Florida Park.

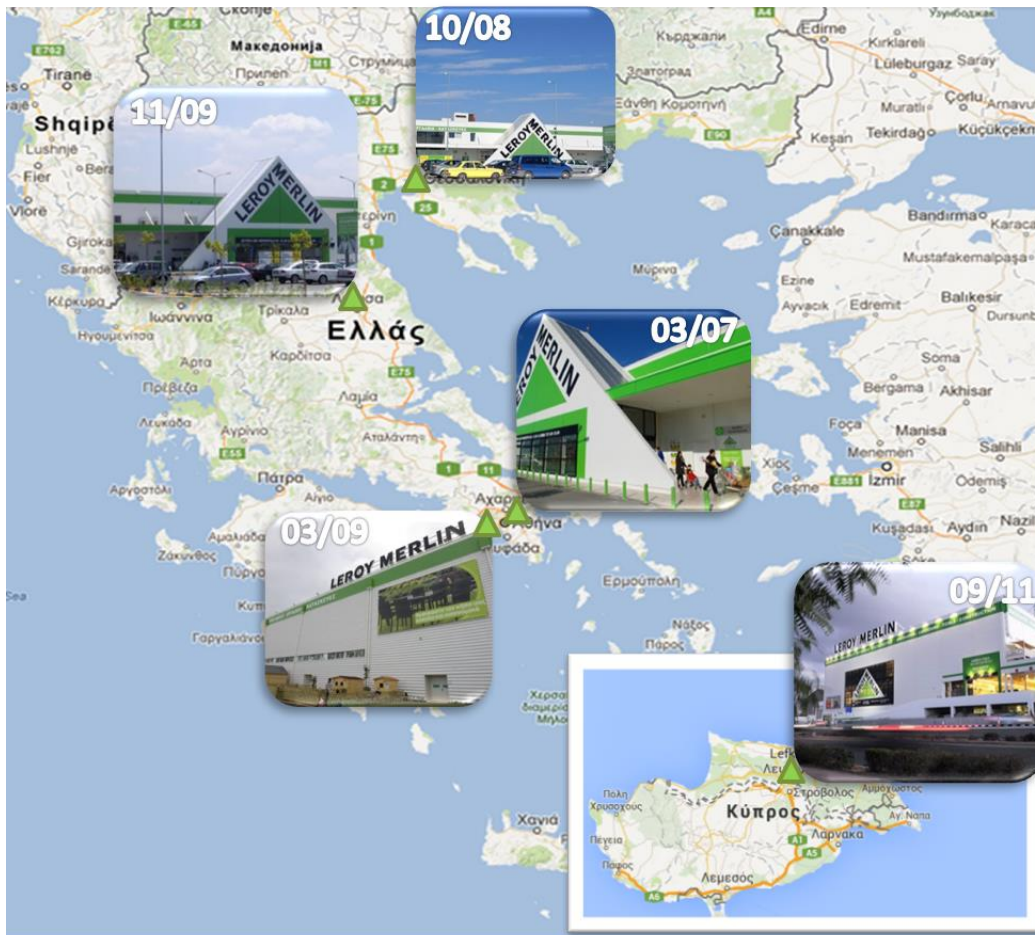
Μάρτιος 2009: Το Μάρτιο του 2009 ένα τρίτο κατάστημα εγκαινιάστηκε στην Αθήνα, στην οδό Πειραιώς, το 1ο διώροφο κατάστημα.

Νοέμβριος 2009: Το τέταρτο κατάστημα Leroy Merlin άνοιξε τις πόρτες του για το κοινό στη Λάρισα το Νοέμβριο του 2009.

Σεπτέμβριος 2011: Το Σεπτέμβριο 2011 ανοίγει και το πρώτο κατάστημα στην Κύπρο, στην περιοχή της Λευκωσίας.

Ανάπτυξη Ηλεκτρονικού Καταστήματος & Διεκπεραίωση Διαδικτυακών Παραγγελιών Μελέτη Περίπτωσης: Leroy Merlin

Εικόνα 5.3.: Καταστήματα Leroy Merlin Ελλάδας



Η Leroy Merlin Ελλάδας απασχολεί σήμερα 534 εργαζόμενους και το 2014 κατέγραψε 78,2 εκατομμύρια ευρώ μικό κύκλο εργασιών, αυξημένο κατά 3,5% σε σχέση με το 2013.

Γράφημα 5.3.: Μικτός κύκλος εργασιών Leroy Merlin Ελλάδας σε εκατομμύρια ευρώ



Πηγή: www.leroymerlin.gr

5.3.1. Τα Προϊόντα της Leroy Merlin Ελλάδας

Η εταιρεία Leroy Merlin προσφέρει στους πελάτες της ολοκληρωμένες γκάμες προϊόντων. Τα περίπου 45.000 προϊόντα της εταιρείας είναι χωρισμένα σε 14 τμήματα σε 5 μεγάλες κατηγορίες:

- Διακόσμηση
- Είδη Υγιεινής
- Εργαλεία
- Κατασκευές
- Κήπος

Πίνακας 5.1.: Τμήματα Προϊόντων - Leroy Merlin

| Τμήματα Προϊόντων - Leroy Merlin | | |
|----------------------------------|----------------------|---|
| Τμήμα | Περιγραφή | Είδη |
| 1 | Δομικά Υλικά | μόνωση, στεγανοποίηση, οικοδομικά υλικά, άμμος, κονιάματα, γυψοσανίδα, κλπ. |
| 2 | Ξυλεία | πόρτες, παράθυρα, στόρια, ξύλα για κατασκευές, σκάλες, κουπαστές, πάνελς, κλπ. |
| 3 | Ηλεκτρολογικά | καλώδια, φως, ασφάλειες, κουδούνια, θυροτηλέφωνα, μπαταρίες, φακοί, ανανεώσιμες πηγές ενέργειας, κλπ. |
| 4 | Εργαλεία | πένσες, τανάλιες, πριόνια, λίμες, κοπίδια, μέτρα, εργαλεία χτίστη, υδραυλικού και σοβατζή, συγκόλληση, ηλεκτρικά εργαλεία, τρυπάνια, τροχοί, κλπ. |
| 5 | Είδη Δαπέδου | χαλιά χειροποίητα η μηχανής, κιλίμια, μοκέτες, παρκέ κολλητά, κολυμπητά, με κλιπ, κόλλες, προφίλ, laminate, PVC, κλπ. |
| 6 | Πλακάκια | πλακάκια και πλακίδια μάνιου, κουζίνας, εσωτερικού και εξωτερικού χώρου, ντεκόρ, λιστέλο, αρμόστοκοι, κλπ. |
| 7 | Είδη Υγιεινής | μπαταρίες μάνιου, κουρτίνες μάνιου, μπανιέρες, WC, υδρομασάζ, ντουζ, νιπτήρες, καμπίνες, αξεσουάρ, κλπ. |
| 8 | Υδραυλικά & Θέρμανση | επεξεργασία νερού, υδροδότηση, αποχέτευση, εξοπλισμός WC, καλοριφέρ, καυστήρες, τζάκια, καυσόξυλα, φυσικό αέριο, ηλεκτρική θέρμανση, κλπ. |
| 9 | Είδη Κήπου | Φυτά, λουλούδια, σπόροι, βολβοί, εργαλεία κηπουρού, λιπάσματα, πότισμα, αλυσοπρίονα, χορτοκοπτικά, περίφραξη, έπιπλα κήπου, πέργκολες, κλπ. |
| 10 | Κιγκαλερία | χρηματοκιβώτια, μάνταλα, κλειδαριές, σύρτες, λουκέτα, γραμματοκιβώτια, πόμοια, βίδες, στερέωση, σκοινιά, αλυσίδες, σκάλες πτυσσόμενες, κλπ. |
| 11 | Χρώματα | χρώματα εσωτερικής και εξωτερικής χρήσης, βερνίκια για ξύλο και μέταλλο, πινέλα, ροζέτες, ταπετσαρίες, στεγανοποίηση, χρώματα ζωγραφικής, κλπ. |
| 12 | Διακόσμηση | κουρτίνες, μαξιλάρια, κεριά, πίνακες, καθρέπτες, υφάσματα, πόστερ, περσίδες, στόρια, κλπ. |
| 13 | Φωτιστικά | λαμπτήρες, φωτιστικά εσωτερικού και εξωτερικού χώρου, ηλιακά, ανεμιστήρες με φωτισμό, σποτ, και ειδικός φωτισμός ανά δωμάτιο κλπ. |
| 14 | Ταχτοποίηση | ράφια, ντουλάπες εσωτερικού και εξωτερικού χώρου, κουτιά ταχτοποίησης, εταζέρες, μικροέπιπλα (παπουτσοθήκες, κλπ.), αξεσουάρ (κρεμάστρες, κλπ.) |

Για την ευκολότερη διαχείριση του αποθέματος των καταστημάτων, η εταιρεία διαχωρίζει τα προϊόντα της σε 7 γκάμες προϊόντων:

- **Γκάμα A:** Είναι η γκάμα προϊόντων που πρέπει να έχει οπωσδήποτε ένα κατάστημα. Αποτελεί την ελάχιστη γκάμα για να εμπιστεύονται οι πελάτες την εταιρεία ως εξειδικευμένη στα είδη κατοικίας.
- **Γκάμα B:** Είναι η γκάμα προϊόντων A+ . Προϊόντα που παρέχουν στον πελάτη μεγαλύτερη ποικιλία κατά την επιλογή του (ακόμα καλύτερη εικόνα εξειδίκευσης της εταιρείας).
- **Γκάμα C:** Είναι η πιο ανεπτυγμένη γκάμα προϊόντων που μπορεί να έχει ένα κατάστημα ανάλογα με την διαθέσιμη επιφάνεια και το τζίρο που κάνει.
- **Γκάμα P (Promotion):** προϊόντα σε προσφορά που τα εμπορεύεται η εταιρεία για συγκεκριμένο χρονικό διάστημα. Τα προϊόντα αυτής της γκάμας δεν μπαίνουν στο ράφι, τοποθετούνται μόνο σε καλάθια (π.χ.: το τμήμα διακόσμησης χρησιμοποιεί πολύ συχνά τη γκάμα P επειδή έχει πολλά προϊόντα που πρέπει να ανανεώνονται γρήγορα λόγω μόδας).
- **Γκάμα T :** προϊόντα σε δοκιμαστική περίοδο σε όλα τα καταστήματα (απόφαση που πήραν από κοινού το κατάστημα και το κέντρο αγορών). Ένα προϊόν παραμένει στη γκάμα T από 6 μήνες έως 1 χρόνο και στη συνέχεια ή μεταφέρεται σε άλλη γκάμα (συνήθως στη γκάμα A) ή αποσύρεται.
- **Γκάμα S (Suppression):** προϊόντα που καταργήθηκαν ή που θα καταργηθούν. Σε περίπτωση που ένα προϊόν δεν πουλάει, δεν είναι πια στη μόδα, σταμάτησε η παραγωγή του ή βρέθηκε ένα παρόμοιο προϊόν με καλύτερη τιμή, μπαίνει στη γκάμα S.

- **Γκάμα L (Local):** προϊόντα τοπικά που καλύπτουν συγκεκριμένη ζήτηση ενός ή πολλών καταστημάτων (π.χ.: το κατάστημα της Πυλαίας πουλάει πολύ καλά κουρτίνες σε πράσινο και πορτοκάλι χρώμα ενώ τα άλλα καταστήματα όχι, το πόμολο (πλάκα) έχει διαφορετική διάσταση στη Θεσσαλονίκη).

Παράλληλα η εταιρεία προσφέρει στους πελάτες της μια σειρά από υπηρεσίες όπως: επισκευή προϊόντων, εγγύηση χαμηλότερης τιμής, τοποθέτηση (μπαταρίας μπάνιου και κουζίνας, κλιματιστικού, χλοοτάπητα, καλοριφέρ, κουζίνας, κλπ.), ανάμειξη χρωμάτων, κοπή ξύλου/ γυαλιού/ υφάσματος/ μοκέτας/ καθρέπτη/ κορνίζας στα μέτρα που επιθυμεί ο εκάστοτε πελάτης, τεχνικό βιβλιοπωλείο (μαστορέματα, κηπουρική, αρχιτεκτονική, διακόσμηση, κλπ) κ.α.

5.3.2. Οι Πελάτες της Leroy Merlin Ελλάδας

Οι πελάτες της εταιρείας Leroy Merlin μπορούν να ομαδοποιηθούν σε 2 μεγάλες κατηγορίες, τους ιδιώτες και τους τεχνίτες.

- **Ιδιώτες:** Όλοι εκείνοι οι πελάτες τις εταιρείας που οι αγορές τους αποσκοπούν στην κάλυψη των καθημερινών τους αναγκών σχετικά με τον εξοπλισμό/ διακόσμηση της κατοικίας τους.
- **Τεχνίτες:** Όλοι εκείνοι οι πελάτες τις εταιρείας που οι αγορές σχετίζονται άμεσα με το επάγγελμα τους (οικοδόμοι, ελαιοχρωματιστές, υδραυλικοί, διακοσμητές κ.ά.) και κατά βάση αφήνουν περισσότερα χρήματα στην εταιρεία.

Όσον αφορά τη μέση επισκεψιμότητα ανά πελάτη το 2012, σύμφωνα με εσωτερική έρευνα της εταιρείας, είναι περίπου 5,4 φορές το χρόνο. Από την ίδια έρευνα προέκυψε πως η διείσδυση της εταιρείας στην ελληνική αγορά το 2012, είναι περίπου 15%. Επιπλέον,

γνωρίζουμε από τις αναφορές του Back Office πως το μέσο καλάθι ανά πελάτη ανέρχεται σε 58 ευρώ. Συνεπώς, η μέση αξία κατανάλωσης ανά πελάτη το χρόνο διαμορφώνεται στα 313 ευρώ.

Πίνακας 5.2.: Διείσδυση της Επιχείρησης Leroy Merlin στην Ελληνική Αγορά (2012)

| Διείσδυση στην Ελληνική Αγορά (2012) | |
|--------------------------------------|------------------|
| Πόλη | Νουκοκυριά |
| Αθήνα | 1.500.000 |
| Θεσσαλονίκη | 500.000 |
| Λάρισα | 150.000 |
| ΣΥΝΟΛΟ | 2.150.000 |
| Αριθμός Πελατών | 1.718.142 |
| Συχνότητα επισκέψεων ανά πελάτη | 5,4 |
| Αριθμός μοναδικών Πελατών | 318.174 |
| Διείσδυση στην αγορά | 14,80% |

Από την ίδια έρευνα προέκυψε επίσης πως οι τακτικοί πελάτες της εταιρείας, ιδιώτες και τεχνίτες, θα επιθυμούσαν ένα πρόγραμμα πιστότητας πελατών (π.χ.: κάρτα προνομίων), ώστε να δίνεται η δυνατότητα για:

- Αναγνώριση
- Ανταμοιβή
- Ευκολία σε ότι κάνουν (πως διαλέγουν, συναλλάσσονται, κερδίζουν)
- Επικοινωνία (να μαθαίνουν πρώτοι για νέα προϊόντα και προσφορές)

5.3.3. Οι Προμηθευτές της Leroy Merlin Ελλάδας

Όσον αφορά τις αγορές/ προμήθειες της, η εταιρεία Leroy Merlin Ελλάδας, χρησιμοποιεί 3 μεθόδους:

EXW

Ο πωλητής θέτει τα εμπορεύματα σε διάθεση του αγοραστή στον τόπο του πωλητή, ήτοι στο εργοστάσιό του ή στην αποθήκη του. Από την στιγμή που τα αγαθά παραληφθούν και απομακρυνθούν από τον τόπο αυτόν, έχει ο αγοραστής τον κίνδυνο των εμπορευμάτων και φέρει τα έξοδα μεταφοράς, εκτελωνισμού και ασφάλειας. ο πωλητής έχει το προϊόν έτοιμο έξω από τις εγκαταστάσεις του αγοραστή τη συμφωνημένη ημερομηνία.

CIF

Ο πωλητής υποχρεούται να μεταφέρει τα αγαθά από την έδρα του στο λιμάνι, να τα φορτώσει στο πλοίο, να ετοιμάσει την τελωνειακή δήλωση, να καταβάλει τα έξοδα διεθνούς μεταφοράς καθώς και την ασφάλισή τους. Η μεταβίβαση της κατοχής γίνεται με το που βρίσκονται τα αγαθά στο πλοίο. Εάν τα αγαθά καταστραφούν ή κλαπούν κατά την μεταφορά, μπορεί να διεκδικήσει τις αξιώσεις του με βάση την σύμβαση ασφάλισης που κατήρτισε υπέρ αυτού ο πωλητής. Τα έξοδα εκφόρτωσης, τελωνειακής δήλωσης εισαγωγής και μεταφοράς στον τόπο προορισμού φέρει ο αγοραστής.

FOB

Ο πωλητής καθιστά τα αγαθά ελεύθερα προς εξαγωγή και τα παραδίδει στον μεταφορέα, στον τόπο που καθορίζει ο αγοραστής. Εάν ο τόπος αυτός είναι η έδρα του πωλητή, τότε ο πωλητής υποχρεούται να φορτώσει τα εμπορεύματα στο όχημα, αλλιώς την υποχρέωση αυτή έχει ο αγοραστής. Από το σημείο αυτό αναλαμβάνει ο αγοραστής τον κίνδυνο και την κυριότητα και φέρει όλα τα έξοδα για την μεταφορά των αγαθών.

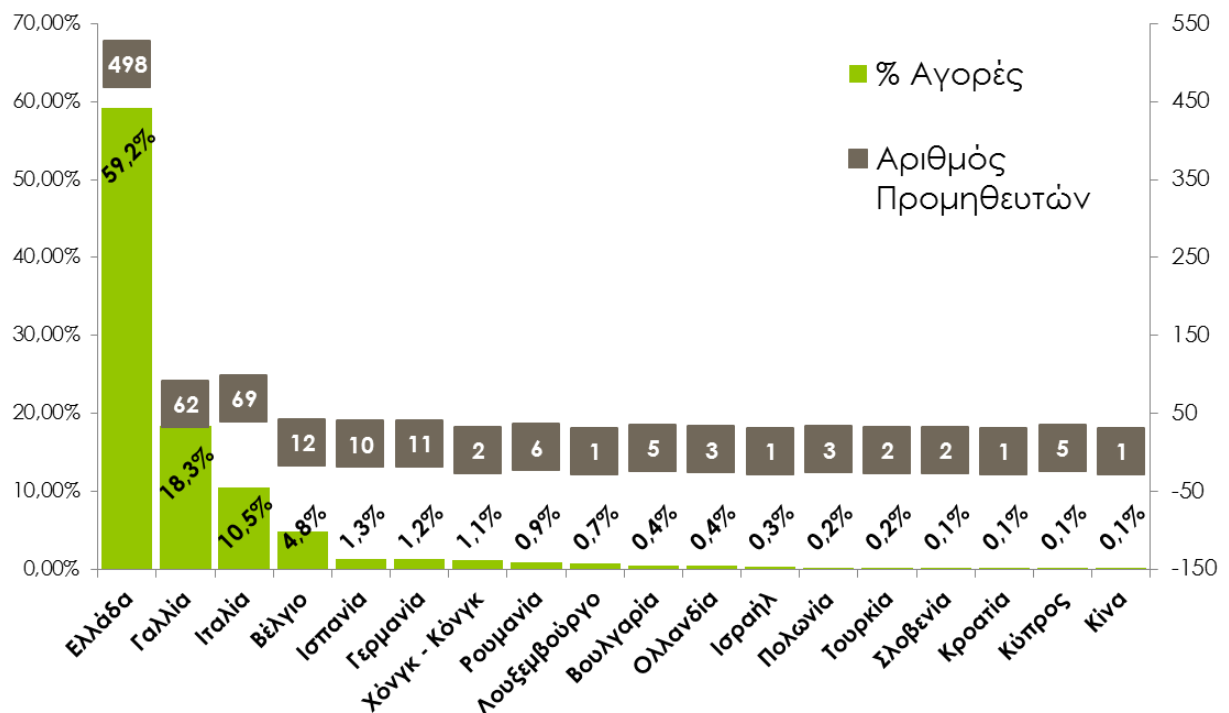
Ανάπτυξη Ηλεκτρονικού Καταστήματος & Διεκπεραίωση Διαδικτυακών Παραγγελιών
Μελέτη Περίπτωσης: Leroy Merlin

Σύμφωνα με τις αγορές/ προμήθειες του 2013, η εταιρεία Leroy Merlin Ελλάδα
απαριθμεί 694 προμηθευτές από 18 χώρες.

Πίνακας 5.3.: Προέλευση Προμηθευτών & Ποσοστό Αγορών Leroy Merlin στην Ελλάδα (2013)

| Προέλευση Προμηθευτή | % Αγορές | Αριθμός Προμηθευτών |
|----------------------|----------------|---------------------|
| Ελλάδα | 59,17% | 498 |
| Γαλλία | 18,34% | 62 |
| Ιταλία | 10,46% | 69 |
| Βέλγιο | 4,84% | 12 |
| Ισπανία | 1,34% | 10 |
| Γερμανία | 1,24% | 11 |
| Χόνγκ - Κόνγκ | 1,12% | 2 |
| Ρουμανία | 0,93% | 6 |
| Λουξεμβούργο | 0,70% | 1 |
| Βουλγαρία | 0,44% | 5 |
| Ολλανδία | 0,44% | 3 |
| Ισραήλ | 0,27% | 1 |
| Πολωνία | 0,20% | 3 |
| Τουρκία | 0,16% | 2 |
| Σλοβενία | 0,12% | 2 |
| Κροατία | 0,08% | 1 |
| Κύπρος | 0,07% | 5 |
| Κίνα | 0,07% | 1 |
| Σύνολο | 100,00% | 694 |

Γράφημα 5.4.: Προέλευση Προμηθευτών & Ποσοστό Αγορών Leroy Merlin στην Ελλάδα (2013)



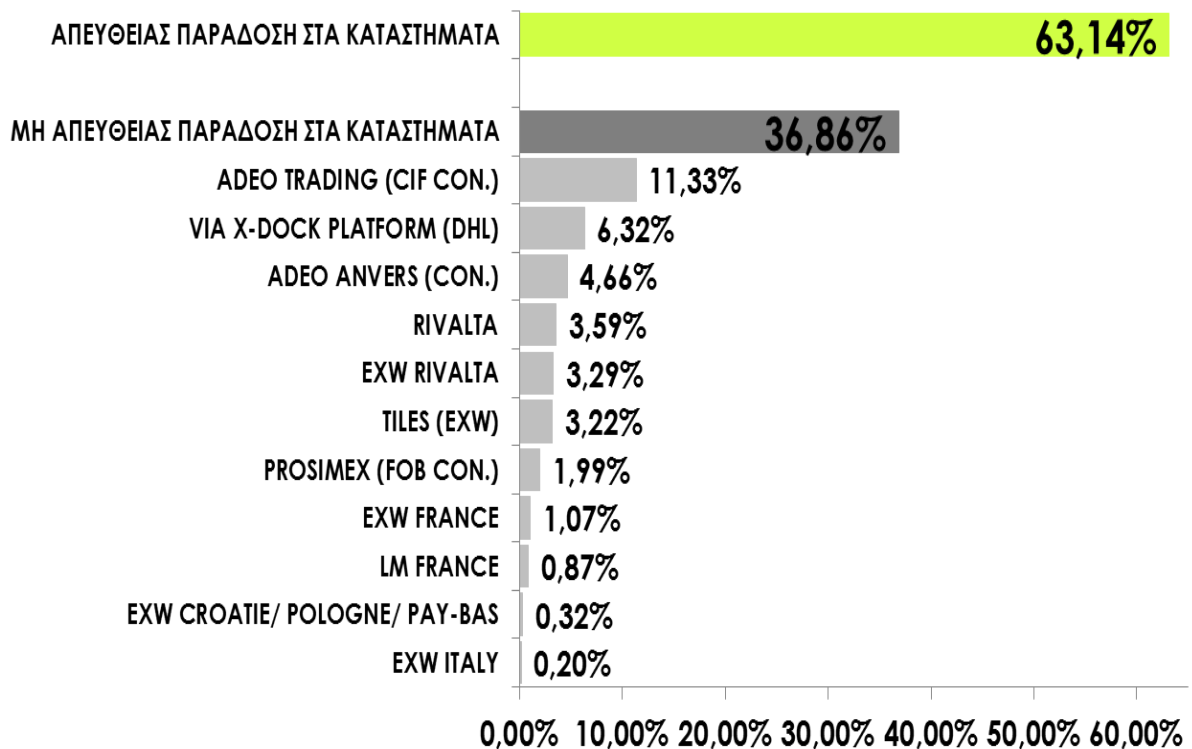
Ανάπτυξη Ηλεκτρονικού Καταστήματος & Διεκπεραίωση Διαδικτυακών Παραγγελιών
Μελέτη Περίπτωσης: Leroy Merlin

Εκ των 694 προμηθευτών το 63% παραδίδει απευθείας στα καταστήματα, ενώ το 36,86% όχι.

Πίνακας 5.4.: Τοποθεσία Παράδοσης Προμηθευτών Leroy Merlin Ελλάδας (2013)

| Τόπος Παράδοσης | Ποσοστό |
|--|---------------|
| EXW ITALY | 0,20% |
| EXW CROATIE/ POLOGNE/ PAY-BAS | 0,32% |
| LM FRANCE | 0,87% |
| EXW FRANCE | 1,07% |
| PROSIMEX (FOB CON.) | 1,99% |
| TILES (EXW) | 3,22% |
| EXW RIVALTA | 3,29% |
| RIVALTA | 3,59% |
| ADEO ANVERS (CON.) | 4,66% |
| VIA X-DOCK PLATFORM (DHL) | 6,32% |
| ADEO TRADING (CIF CON.) | 11,33% |
| ΜΗ ΑΠΕΥΘΕΙΑΣ ΠΑΡΑΔΟΣΗ ΣΤΑ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΑ | 36,86% |
| ΑΠΕΥΘΕΙΑΣ ΠΑΡΑΔΟΣΗ ΣΤΑ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΑ | 63,14% |

Γράφημα 5.5.: Τοποθεσία Παράδοσης Προμηθευτών Leroy Merlin Ελλάδας (2013)



5.3.4. Ανάλυση SWOT της Leroy Merlin Ελλάδας

Πίνακας 5.5.: Ανάλυση SWOT της Leroy Merlin Ελλάδας

| | ΔΥΝΑΜΕΙΣ | ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ |
|----------------------|--|---|
| ΕΣΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ | <ul style="list-style-type: none"> • Ανάλυση προφίλ καταναλωτών • Αναβάθμιση μέσου καλαθιού • Αναβάθμιση συχνότητας επισκέψεων/καταναλωτή • Προϊόντα ιδιωτικής ταμπέλας ADEO • Οικολογικό προφίλ εταιρείας • Δημιουργία καλύτερων σχέσεων με συγκεκριμένη ομάδα πελατών (τεχνίτες) • Ενδυνάμωση αναγνωρισιμότητας brand name • Βελτίωση ικανοποίησης πελατών | <ul style="list-style-type: none"> • Έλλειψη δεδομένων πελατών • Ηλεκτρονικό Κατάστημα • Κέρδη |
| ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ | ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ | ΑΠΕΙΛΕΣ |
| | <ul style="list-style-type: none"> • Αύξηση της κατανάλωσης σε προϊόντα σπιτιού • Εσωστρέφεια καταναλωτών • Έλλειψη προγράμματος ανταπόδοσης από τον ανταγωνισμό • Αύξηση επενδύσεων υπό συνθήκες • Μείωση επενδύσεων σε μη μετρήσιμες μεθόδους • Μείωση των κοστών κτήσης • Στοχευμένη Επικοινωνία | <ul style="list-style-type: none"> • Οικονομικό περιβάλλον • Αλλαγή καταναλωτικών συνηθειών • Ανταγωνισμός με μεγαλύτερη διείσδυση |

5.4. Πετυχημένα Ηλεκτρονικά Καταστήματα του Εξωτερικού στον τομέα “Βελτίωσης Κατοικίας”

5.4.1. Kingfisher Plc



Η εταιρεία Kingfisher αποτελεί μια από τις ηγέτιδες εταιρείες στην Ευρώπη όσο αφορά το λιανεμπόριο προϊόντων βελτίωσης κατοικίας. Έχει περισσότερα από 900 καταστήματα σε 8 χώρες σε Ευρώπη και Ασία (Ηνωμένο Βασίλειο, Γαλλία, Πολωνία, Τουρκία, Κίνα κ.ά.). Στο ηλεκτρονικό της κατάστημα πουλάει από φτυάρια χιονιού και σκάλες, μέχρι έπιπλα και συσκευές. Οι επισκέπτες του ηλεκτρονικού καταστήματος της Kingfisher μπορούν να αγοράσουν προϊόντα διαφόρων επωνυμιών (Brico Depot, Screflix, Koctas, Hornback κ.ά.) από μια πληθώρα κατηγοριών (είδη κήπου, διακόσμησης, εργαλεία, δομικά υλικά κ.ά.).

Το ηλεκτρονικό κατάστημα της Kingfisher συγκεντρώνει 14,1 εκατομμύρια χρήστες το μήνα, 7,1 εκατομμύρια μοναδικούς χρήστες το μήνα, ενώ το μέσο καλάθι αγορών του κυμαίνεται στα 145 ευρώ. Το 2011 κατέγραψε 466 εκατομμύρια ευρώ μικό κύκλο εργασιών με ρυθμό ανάπτυξης 27,04%.

5.4.2. Bathstore.com



Η εταιρεία Bathstore εξειδικεύεται στο λιανικό εμπόριο ειδών υγιεινής με πάνω από 160 καταστήματα στο Ηνωμένο Βασίλειο. Η εταιρεία συνεργάζεται με κορυφαίους ευρωπαϊούς σχεδιαστές ειδών υγιεινής, ώστε να μπορεί να εμπορεύεται αποκλειστικά προϊόντα στα καταστήματα της. αποτελεί μια από τις ηγέτιδες εταιρείες στην Ευρώπη όσο αφορά το λιανεμπόριο προϊόντων βελτίωσης κατοικίας.

Το ηλεκτρονικό κατάστημα της Bathstore συγκεντρώνει 6,9 εκατομμύρια χρήστες το μήνα, 3,5 εκατομμύρια μοναδικούς χρήστες το μήνα, ενώ το μέσο καλάθι αγορών του κυμαίνεται στα 100 ευρώ. Το 2011 κατέγραψε 164 εκατομμύρια ευρώ μικό κύκλο εργασιών με ρυθμό ανάπτυξης 5,26%.

5.4.3. Westfalia



Η εταιρεία Westfalia είναι μια καθιερωμένη επιχείρηση στο λιανικό εμπόριο ειδών βελτίωσης κατοικίας. Πωλεί τα προϊόντα που εμπορεύεται μέσω καταλόγου και του ηλεκτρονικού της καταστήματος. Μέσω του ηλεκτρονικού της καταστήματος πωλεί προϊόντα διαφόρων κατηγοριών, όπως εργαλεία, είδη οικιακής χρήσεως, υφάσματα, γεωργικό εξοπλισμό κ.ά.

Το ηλεκτρονικό κατάστημα της Westfalia συγκεντρώνει 3,3 εκατομμύρια χρήστες το μήνα, 1,7 εκατομμύρια μοναδικούς χρήστες το μήνα, ενώ το μέσο καλάθι αγορών του κυμαίνεται στα 100 ευρώ. Το 2011 κατέγραψε 98 εκατομμύρια ευρώ μικό κύκλο εργασιών με ρυθμό ανάπτυξης 4,26%.

5.4.4. Home Depot



Η εταιρεία Home Depot αποτελεί την ηγέτιδα εταιρεία παγκοσμίως όσον αφορά το λιανεμπόριο προϊόντων βελτίωσης κατοικίας. Έχει περίπου 2.248 σε Η.Π.Α., Καναδά, Μεξικό, Κολομβία και Πουέρτο Ρίκο. Στο ηλεκτρονικό της κατάστημα η εταιρεία εμπορεύεται πάνω από 700 χιλιάδες προϊόντα διαφόρων κατηγοριών (οικιακές συσκευές, εργαλεία, ξυλεία, οικοδομικά υλικά, χρώματα, υδραυλικά, δάπεδα, είδη κήπου κ.ά.).

Το ηλεκτρονικό κατάστημα της Home Depot συγκεντρώνει 1,9 εκατομμύρια μοναδικούς χρήστες τη μέρα, 1,7 δισεκατομμύρια μοναδικούς χρήστες το μήνα, ενώ το μέσο καλάθι αγορών του κυμαίνεται στα 70 δολάρια. Το 2014 κατέγραψε 3,7 δισεκατομμύρια δολάρια μικό κύκλο εργασιών με ρυθμό ανάπτυξης 36,9%. Κατάφερε να ανεβάσει το μικό κύκλο εργασιών της κατά 1 δισεκατομμύριο δολάρια σε σχέση με το 2013 (2,7 δισεκατομμύρια δολάρια).

Λόγοι – Οφέλη Ίδρυσης Ηλεκτρονικού Καταστήματος από την Επιχείρηση Leroy Merlin

6.1. Λόγοι – Οφέλη Ίδρυσης Ηλεκτρονικού Καταστήματος

Ένα ηλεκτρονικό κατάστημα (E-Shop) είναι ουσιαστικά ένα αυτοματοποιημένο σύστημα ηλεκτρονικών πωλήσεων. Κάνει την ίδια δουλειά με το παραδοσιακό κατάστημα μιας επιχείρησης, δηλαδή παρουσιάζει και πουλάει τα προϊόντα της. Η μόνη διαφοροποίηση ότι οι πωλήσεις πραγματοποιούνται μέσω ηλεκτρονικών μηχανισμών.

Ένα ηλεκτρονικό κατάστημα προσφέρει στρατηγικά πλεονεκτήματα σε μια επιχείρηση. Στο διαδίκτυο, το μέγεθος ή ακόμα και η έδρα της επιχείρησης δεν παίζει σημαντικό ρόλο. Μεγάλες και μικρές επιχειρήσεις, όπου και να βρίσκονται, έχουν την ίδια πρόσβαση στους πελάτες και μπορούν να δημιουργήσουν παρόμοια παρουσία στο διαδίκτυο. Ένα ηλεκτρονικό κατάστημα επιτρέπει όχι μόνο τη διεύρυνση της πελατείας, αλλά και την υπέρβαση των περιορισμών στα ωράρια λειτουργίας, γιατί μπορούν να πουληθούν αγαθά όλο το 24ώρο.

Συνοπτικά, μπορούμε να αναφέρουμε πως οι κύριοι λόγοι ίδρυσης ενός ηλεκτρονικού καταστήματος από μια εμπορική επιχείρηση, που με κατάλληλους χειρισμούς μπορούν να μετατραπούν σε οφέλη είναι οι εξής:

- **Περισσότεροι Πελάτες:** Μέσω της ίδρυσης ενός ηλεκτρονικού καταστήματος της δίνεται η δυνατότητα να διεισδύσει σε νέες αγορές και να αντιμετωπίσει τυχόν γεωγραφικούς περιορισμούς, χωρίς να ανοίξει απαραίτητα ένα νέο υποκατάστημα, εμπλουτίζοντας έτσι το πελατολόγιο της με νέους πελάτες.

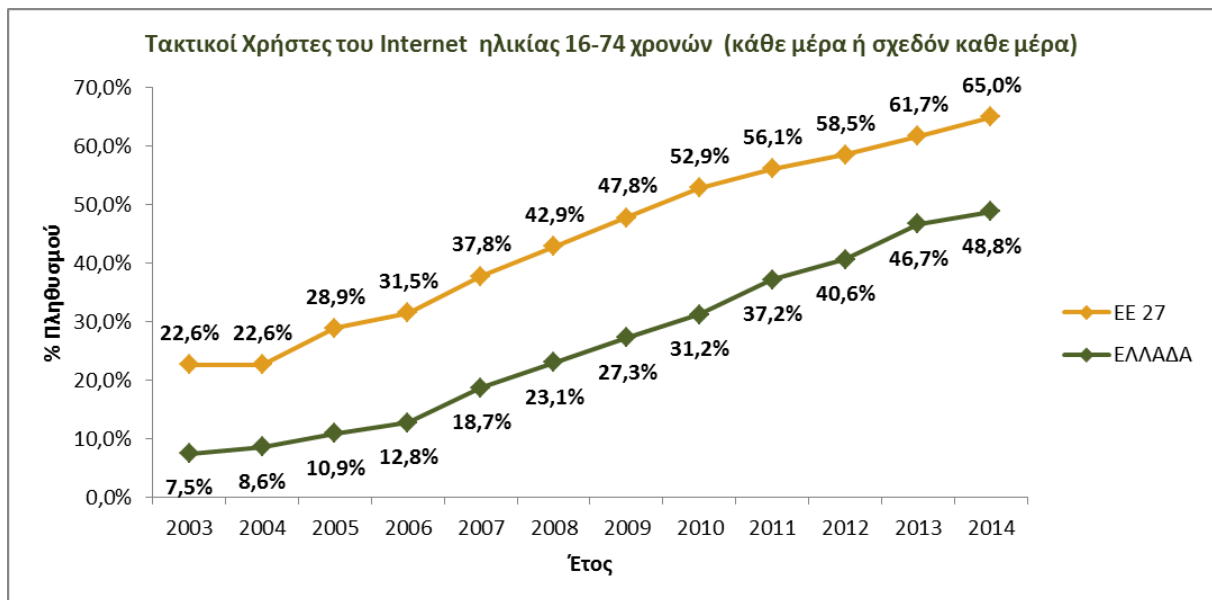
- **Μείωση λειτουργικών εξόδων:** Η μείωση των λειτουργικών εξόδων οφείλεται στο γεγονός ότι η επιχείρηση μπορεί να εξυπηρετήσει τους πελάτες με ελάχιστο κόστος. Επίσης, όσο αυξάνεται ο αριθμός των πελατών του ηλεκτρονικού καταστήματος τόσο μειώνεται το συνολικό κόστος εξυπηρέτησης αυτών.
- **Ταχύτερη διαδικασία πώλησης:** Η διαδικασία πώλησης μέσω ενός ηλεκτρονικού καταστήματος είναι ταχύτερη, δίνοντας έτσι στην επιχείρηση τη δυνατότητα για καλύτερη διαχείριση των αποθεμάτων και μείωση του διαχειριστικού κόστους (π.χ.: μέσω ομαδοποίησης των παραγγελιών κ.ά.) της.
- **Ιδανικό κανάλι πώλησης για εξειδικευμένα προϊόντα:** Ιδιαίτερος στις επιχειρήσεις που εμπορεύονται εξειδικευμένα προϊόντα (π.χ.: επιχειρήσεις εμπορίου προϊόντων βελτίωσης κατοικίας), ένα ηλεκτρονικό κατάστημα δίνει τη δυνατότητα στην επιχείρηση να πληροφορήσει καλύτερα τους πελάτες της σχετικά με τα παρεχόμενα προϊόντα.
- **Στοχευμένο marketing/ επικοινωνία:** Η επιχείρηση μπορεί να εκμεταλλευτεί το διαδίκτυο, καθώς της δίνει τη δυνατότητα διαφήμισης των προϊόντων της, παροχής προσφορών και κουπονιών, εξυπηρέτησης ευκαιριακών και ομαδικών αγορών, καλύτερης διαχείρισης των πελατών κ.ά.
- **Διευρυμένο ωράριο λειτουργίας (24/7):** Το διαδίκτυο είναι ίσως το μοναδικό κανάλι εξυπηρέτησης πελατών που επιτρέπει την πραγματοποίηση αγορών οποιαδήποτε στιγμή το 24ώρο.
- **Ανταγωνισμός σε υψηλότερο επίπεδο και βελτίωση εγχώριας ανταγωνιστικότητας:** Η επιχείρηση με τη χρήση του διαδικτύου αποκτά ακόμα ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι των ομοειδών επιχειρήσεων, προωθώντας τα προϊόντα της με καινοτόμο τρόπο.
- **Εκσυγχρονισμός, κύρος, φήμη, μεγαλύτερος κύκλος εργασιών:** Η ίδρυση ενός ηλεκτρονικού καταστήματος συμβάλει θετικά στη βελτίωση της γενικότερης

δημόσιας εικόνας της επιχείρησης σε θέματα κύρους και φήμης, ενώ παράλληλα συμβάλει στην αύξηση του κύκλου εργασιών και κατά επέκταση των κερδών της.

6.1.1. Περισσότεροι Πελάτες

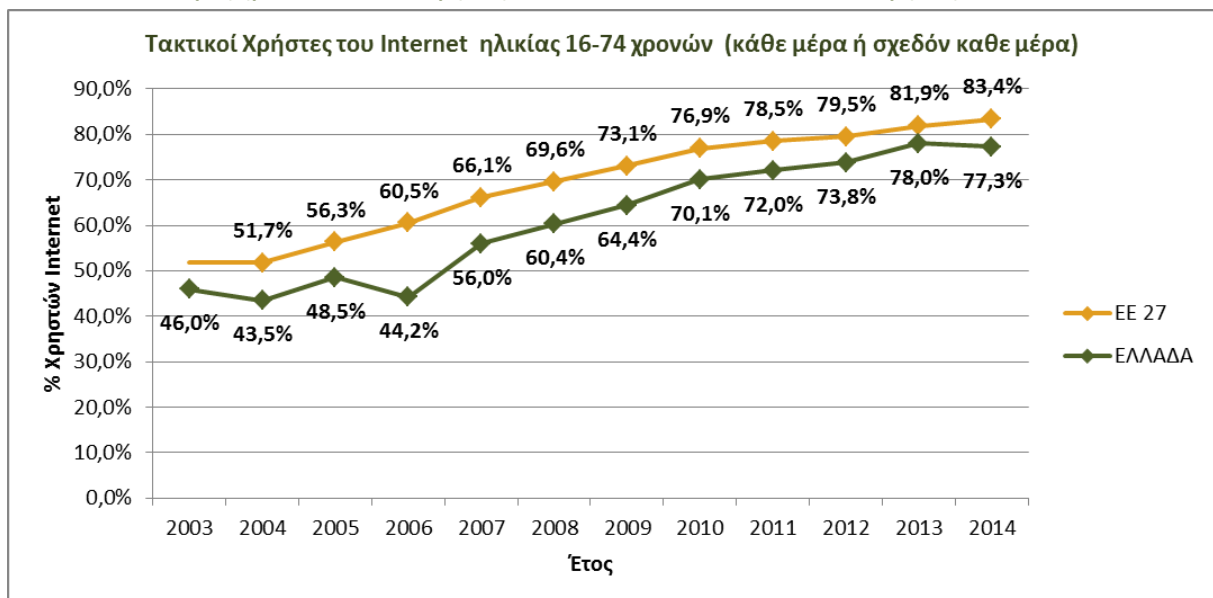
Όπως αναφέρθηκε και στην προηγούμενη παράγραφο, ένα ηλεκτρονικό κατάστημα δεν επηρεάζεται από τυχόν γεωγραφικούς περιορισμούς. Αυτό εν δυνάμει σημαίνει, πως πιθανοί καταναλωτές των προϊόντων του είναι όλοι οι χρήστες του Διαδικτύου.

Γράφημα 6.1.: Τακτικοί Χρήστες του Διαδικτύου σε Ελλάδα & ΕΕ 27/ Πληθυσμός



Πηγή: European Commission, Digital Agenda Scoreboard (2015)

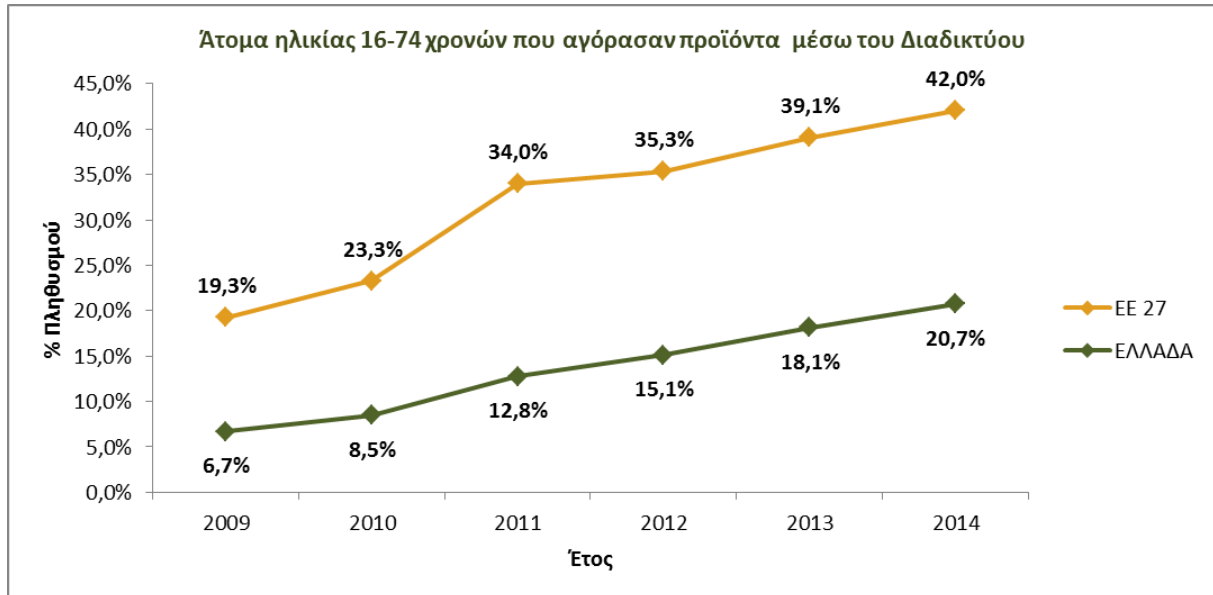
Γράφημα 6.2.: Τακτικοί Χρήστες του Διαδικτύου σε Ελλάδα & ΕΕ 27/ Χρήστες Διαδικτύου



Πηγή: European Commission, Digital Agenda Scoreboard (2015)

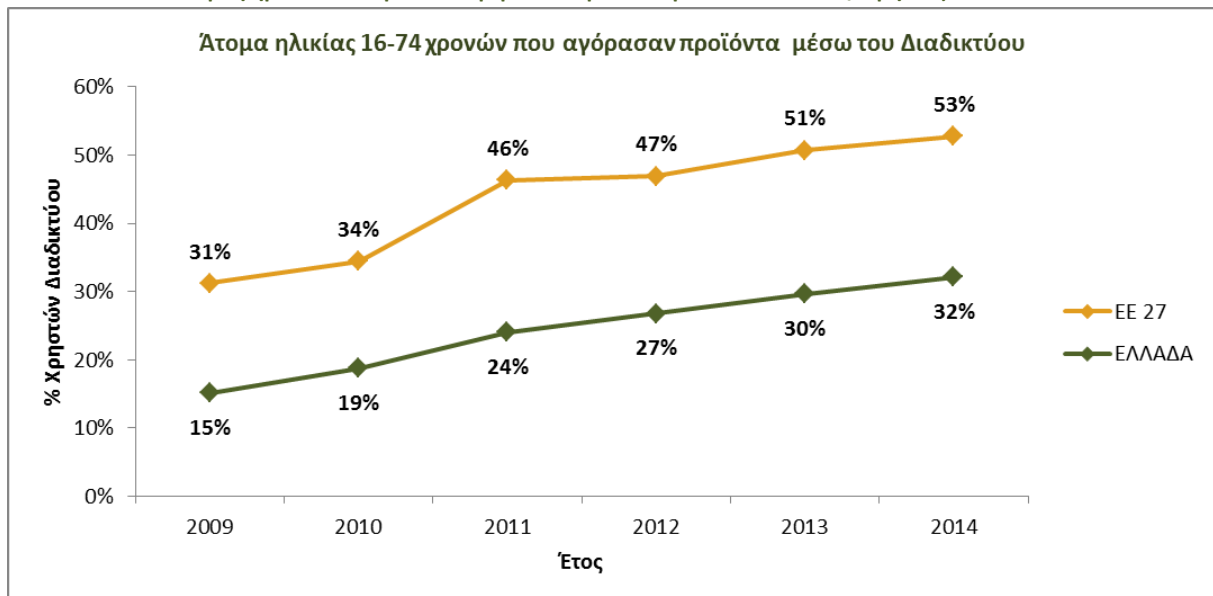
Στα παραπάνω γραφήματα μπορούμε να διακρίνουμε, πως σχεδόν ένας στους 2 Έλληνες ηλικίας από 16 έως 74 χρονών, θεωρείται τακτικός χρήστης του Διαδικτύου (χρήση Διαδικτύου κάθε μέρα ή σχεδόν κάθε μέρα). Παράλληλα, αν περιορίσουμε το δείγμα μας μόνο στους χρήστες Διαδικτύου αυτό το ποσοστό αυξάνει (περίπου 3 στους 4 χρήστες Διαδικτύου χαρακτηρίζονται ως τακτικοί χρήστες).

Γράφημα 6.3.: Άτομα που αγόρασαν Προϊόντα μέσω Διαδικτύου/ Πληθυσμός



Πηγή: European Commission, Digital Agenda Scoreboard (2015)

Γράφημα 6.4.: Άτομα που αγόρασαν Προϊόντα μέσω Διαδικτύου/ Χρήστες Διαδικτύου



Πηγή: European Commission, Digital Agenda Scoreboard (2015)

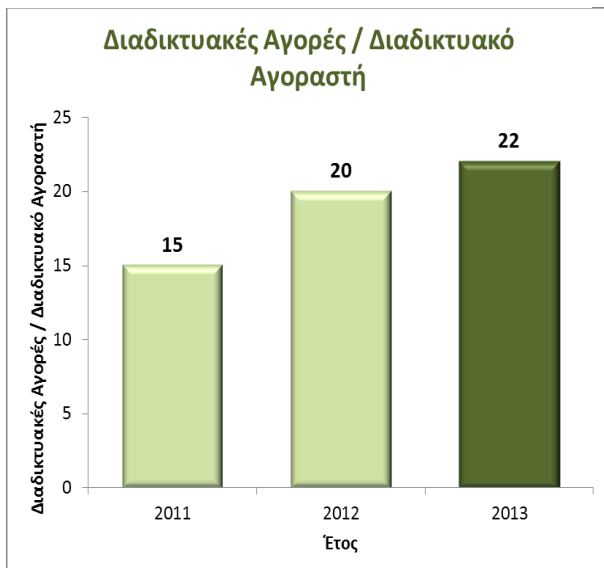
Στα παραπάνω γραφήματα παρατηρούμε πως 1 στους 5 Έλληνες αγόρασε το 2014 τουλάχιστον μια φορά ένα προϊόν από το Διαδίκτυο, ενώ το ίδιο ισχύει και για 32% των χρηστών του Διαδικτύου. Επιπλέον, μπορούμε να διακρίνουμε πως το ποσοστό των ατόμων που αγοράζουν προϊόντα από το Διαδίκτυο αυξάνεται από το 2011 περίπου κατά 2,5 ποσοστιαίες μονάδες όσον αφορά όλο τον πληθυσμό και κατά 3 ποσοστιαίες μονάδες όσον αφορά τους χρήστες του Διαδικτύου.

Γράφημα 6.5.: Αριθμός Διαδικτυακών Αγοραστών



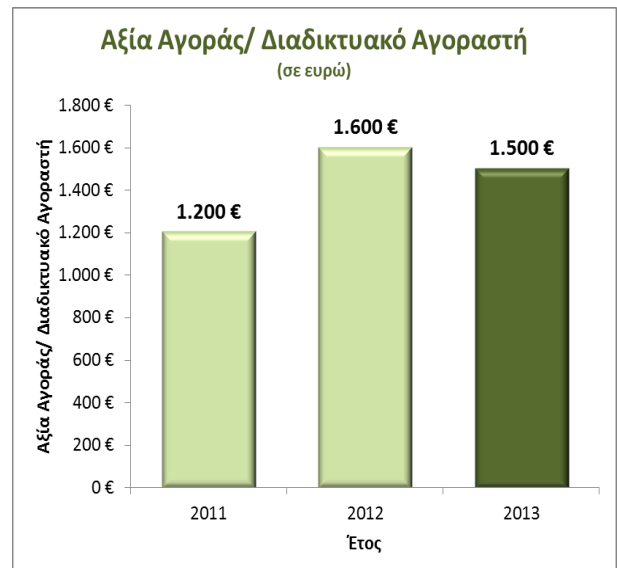
Πηγή: Εργαστήριο Ηλεκτρονικού Εμπορίου ELTRUN (2014)

Γράφημα 6.6.: Αριθμός Διαδικτυακών Αγορών/
Διαδικτυακό Αγοραστή



Πηγή: Εργαστήριο Ηλεκτρονικού Εμπορίου ELTRUN (2014)

Γράφημα 6.7.: Αξία Αγοράς ανά
Διαδικτυακό Αγοραστή

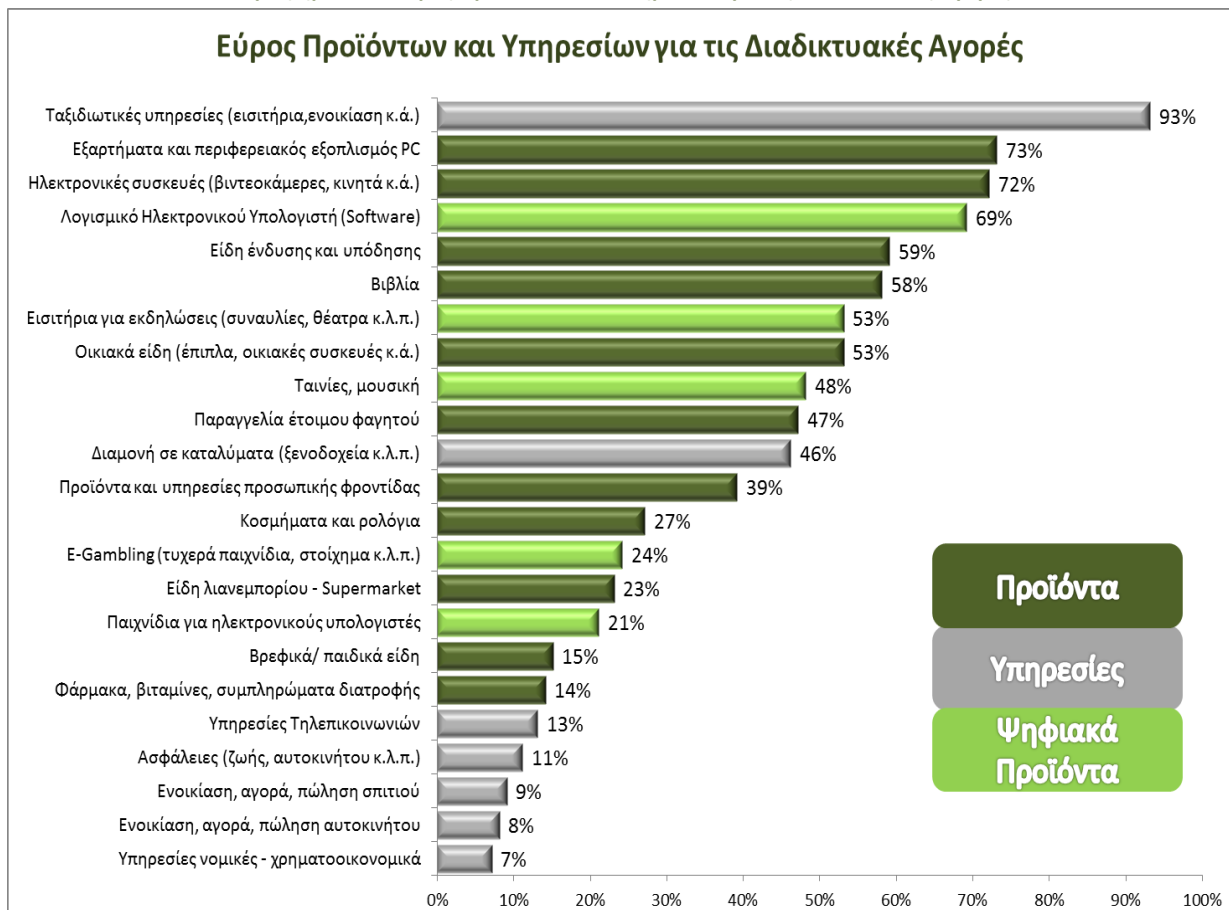


Πηγή: Εργαστήριο Ηλεκτρονικού Εμπορίου ELTRUN (2014)

Ανάπτυξη Ηλεκτρονικού Καταστήματος & Διεκπεραίωση Διαδικτυακών Παραγγελιών Μελέτη Περίπτωσης: Leroy Merlin

Σύμφωνα με έρευνα του Εργαστηρίου Ηλεκτρονικού Εμπορίου (ELTRUN), του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών (2014), προέκυψε πως η ανάπτυξη του ηλεκτρονικού εμπορίου (επιχείρηση προς καταναλωτή) είναι ιδιαίτερα αυξητική το 2013, όπου 2,2 εκατομμύρια Έλληνες συνολικά αγόρασαν διαδικτυακά προϊόντα ή υπηρεσίες, ενώ έκαναν κατά μέσο όρο ετησίως 22 αγορές μέσω του διαδικτύου, συνολικής αξίας 1.600 €.

Γράφημα 6.8.: Εύρος Προϊόντων και Υπηρεσιών για τις Διαδικτυακές Αγορές



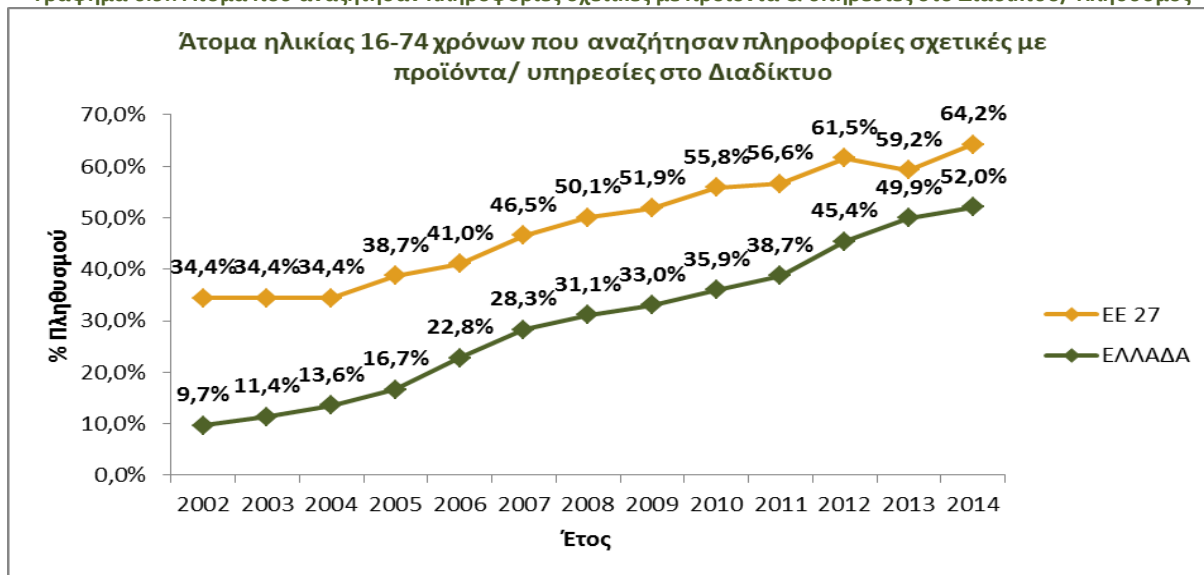
Πηγή: Εργαστήριο Ηλεκτρονικού Εμπορίου ELTRUN (2014)

Τέλος, σύμφωνα με την ίδια έρευνα, όσον αφορά τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που αγοράστηκαν διαδικτυακά το 2013 παρατηρούμε ένα μεγάλο εύρος κατηγοριών, που είναι στοιχείο πλέον ωριμότητας της Ελληνικής αγοράς. Σχετικά με τις 3 μεγάλες κατηγορίες αγορών, τα φυσικά προϊόντα έχουν την πρωτιά, με τις υπηρεσίες να ακολουθούν δυναμικά και τα ψηφιακά προϊόντα με αρκετή διαφορά στην τρίτη θέση.

6.1.2. Ιδανικό κανάλι πώλησης για εξειδικευμένα προϊόντα

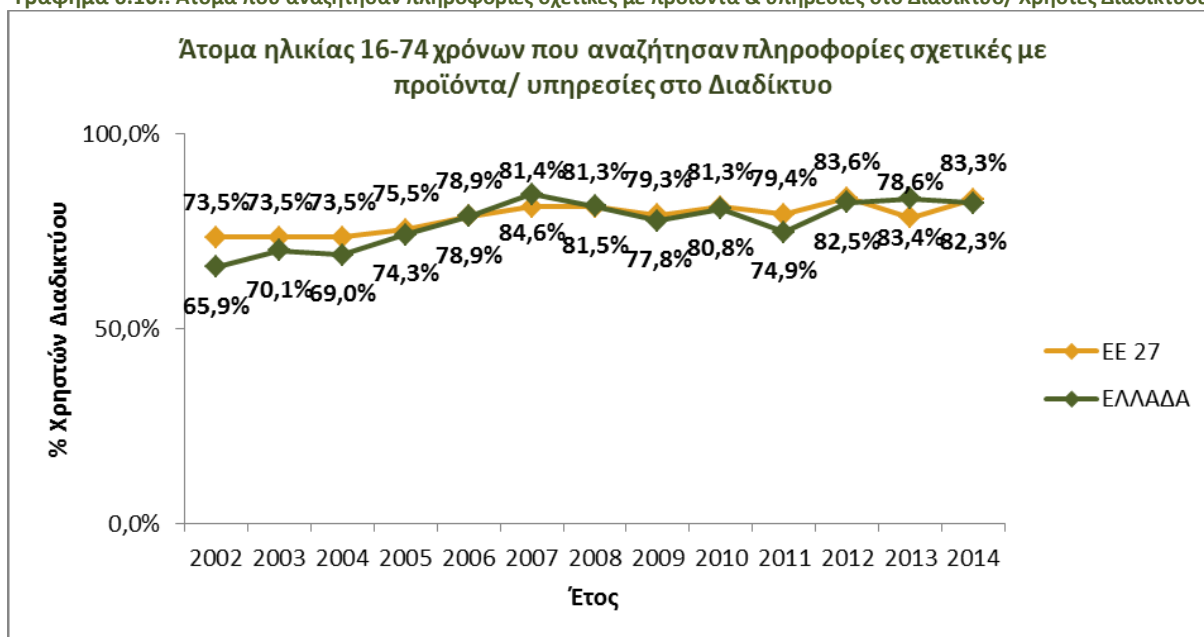
Όπως αναφέρθηκε και στην αρχή του κεφαλαίου, στις επιχειρήσεις που εμπορεύονται εξειδικευμένα και πολλά σε αριθμό προϊόντα (π.χ.: επιχειρήσεις εμπορίου προϊόντων βελτίωσης κατοικίας), ένα ηλεκτρονικό κατάστημα δίνει τη δυνατότητα στην επιχείρηση να πληροφορήσει καλύτερα τους πελάτες της σχετικά με τα παρεχόμενα προϊόντα.

Γράφημα 6.9.: Άτομα που αναζήτησαν πληροφορίες σχετικές με προϊόντα & υπηρεσίες στο Διαδίκτυο/ Πληθυσμός



Πηγή: European Commission, Digital Agenda Scoreboard (2015)

Γράφημα 6.10.: Άτομα που αναζήτησαν πληροφορίες σχετικές με προϊόντα & υπηρεσίες στο Διαδίκτυο/ Χρήστες Διαδικτύου



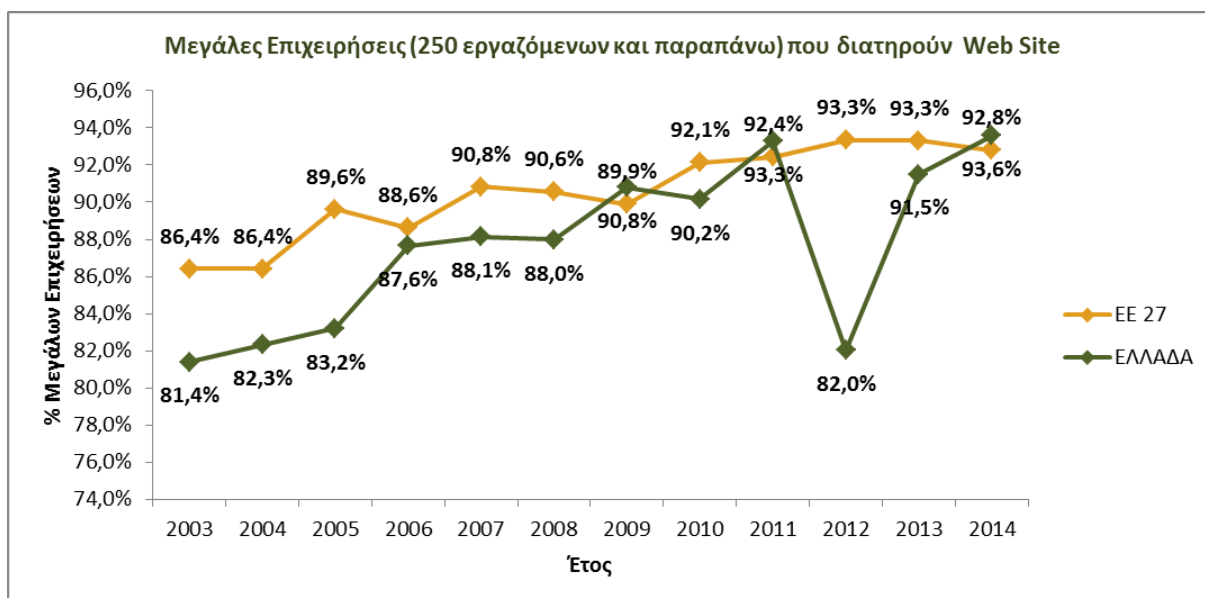
Πηγή: European Commission, Digital Agenda Scoreboard (2015)

Στα παραπάνω γραφήματα παρατηρούμε πως 1 στους 2 Έλληνες το 2014 αναζήτησε πληροφορίες για κάποιο προϊόν ή υπηρεσία στο Διαδίκτυο, ενώ το ίδιο ισχύει και για 82,3% των χρηστών του Διαδικτύου. Επιπλέον, μπορούμε να διακρίνουμε πως το ποσοστό των ατόμων που αναζητά πληροφορίες για κάποιο προϊόν ή υπηρεσία στο Διαδίκτυο όσον αφορά το γενικό πληθυσμό, από το 2002 μέχρι σήμερα έχει αυξηθεί κατά 42,3 ποσοστιαίες μονάδες.

6.1.3. Στοχευμένο marketing/ επικοινωνία

Οι επιχειρήσεις μπορούν να εκμεταλλευτούν για λογαριασμό τους το Διαδίκτυο, καθώς τους δίνει τη δυνατότητα απεριόριστης διαφήμισης σε πολύ φθηνότερες τιμές σε σχέση με τα υπόλοιπα μέσα επικοινωνίας, πόσο μάλλον να εκμεταλλευτούν το ηλεκτρονικό τους κατάστημα για τη γενικότερη διαφήμιση των προϊόντων τους (παρουσίαση νέων προϊόντων, προσφορών κ.ά.).

Γράφημα 6.11.: Μεγάλες Επιχειρήσεις (250 εργαζόμενων και παραπάνω) που διατηρούν Web Site



Πηγή: European Commission, Digital Agenda Scoreboard (2015)

Στο παραπάνω γράφημα παρατηρούμε, πως από το 2003 έως σήμερα όλο και περισσότερες από τις μεγάλες ελληνικές επιχειρήσεις διατηρούν Web Site, αντιλαμβανόμενες τα οφέλη που αναφέραμε παραπάνω.

6.1.4. Ανταγωνισμός σε υψηλότερο επίπεδο και βελτίωση εγχώριας ανταγωνιστικότητας

Μια επιχείρηση με την ίδρυση ηλεκτρονικού καταστήματος αποκτά ακόμα ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι των ομοειδών επιχειρήσεων, προωθώντας τα προϊόντα της με καινοτόμο τρόπο.





















Όσον αφορά, τη Leroy Merlin Ελλάδα, Η αγορά των ανταγωνιστών είναι αρκετά διασπασμένη :

- Μεγάλα καταστήματα ιδιοκατασκευών ή μη.
- Τεχνικά καταστήματα, καταστήματα χονδρικής, μάντρες υλικών, φυτώρια, καταστήματα κιγκαλερίας, μεγάλα super market, εποχικά καταστήματα.

Οι κύριοι ανταγωνιστές της Leroy Merlin Ελλάδας είναι οι ακόλουθες 5 επιχειρήσεις: Carrefour, Makro, IKEA, Praktiker και Jumbo.

Σχετικά με τα κανάλια πωλήσεων των ανταγωνιστών, όλοι τους διατηρούν ηλεκτρονικό κατάστημα, ενώ 3 από τους 5 διεκπεραιώνουν και τηλεφωνικές παραγγελίες.

Εικόνα 6.1.: Κανάλια Πωλήσεων Κύριων Ανταγωνιστών της Leroy Merlin

| | καταστήματα | ηλεκτρονικό κατάστημα | τηλεφωνικές παραγγελίες |
|---|---|--|---|
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

6.1.4.1. Carrefour



Η Μαρινόπουλος Α.Ε. είναι ίσως η μεγαλύτερη επιχείρηση super market στην Ελλάδα. Διαθέτει ένα ισχυρό δίκτυο καταστημάτων με παρουσία σε κάθε γωνιά της Ελλάδας και σημαντική παρουσία στην περιοχή των Βαλκανίων. Με την εξωστρέφεια να αποτελεί βασικό πυλώνα της στρατηγικής της, το δίκτυο της εταιρείας αριθμεί συνολικά 441 εταιρικά καταστήματα και 451 καταστήματα σε καθεστώς δικαιόχρησης (Carrefour, Carrefour Μαρινόπουλος, Carrefour Express, 5' Μαρινόπουλος, Smile, O.K., Terra Market). Η Μαρινόπουλος Α.Ε. εμπορεύεται προϊόντα λιανεμπορίου πάσης φύσεως (τρόφιμα, είδη καθαρισμού, είδη γραφείου, είδη κατοικίας κ.ά.). Η επιχείρηση παράλληλα με τα καταστήματα διατηρεί ηλεκτρονικό κατάστημα με την επωνυμία "CareMarket", ενώ δεν προσφέρει τη δυνατότητα τηλεφωνικών παραγγελιών.

Όσον αφορά τη διαδικτυακή της παρουσία, η Μαρινόπουλος Α.Ε. διατηρεί 2 ιστότοπους, έναν για εμπορικούς λόγους και αυτόν του ηλεκτρονικού της καταστήματος "CareMarket". Η ιστοσελίδα του ηλεκτρονικού της καταστήματος περιλαμβάνει περίπου 5.216 προϊόντα προϊόντα διαφόρων κατηγοριών, συγκεντρώνει 1.057 μοναδικούς χρήστες τη μέρα και 58.071 μοναδικούς χρήστες το μήνα, ενώ το μέσο καλάθι αγορών της κυμαίνεται στα 130 ευρώ. Στην πραγματικότητα, σε σχέση με τη Leroy Merlin, το CareMarket διαθέτει αρκετά μικρό αριθμό ανταγωνιστικών προϊόντων.

Άλλα ενδιαφέροντα χαρακτηριστικά του CareMarket είναι, πως εξυπηρετεί μόνο τις ευρύτερες περιοχές της Αθήνας και της Θεσσαλονίκης, έχει καθορίσει ως ελάχιστο όριο παραγγελίας το ποσό των 30 ευρώ και αποστέλλει τις παραγγελίες την ίδια ή την επόμενη μέρα. Σχετικά με το κόστος μεταφοράς των παραγγελιών, για παραγγελίες αξίας 80 ευρώ και πάνω παρέχει τη μεταφορά δωρεάν, ενώ για όλες τις υπόλοιπες τη χρεώνει 3 ευρώ.

6.1.4.2. Makro



Η MAKRO είναι μια από τις μεγαλύτερες εταιρείες χονδρεμπορικής. Δραστηριοποιείται στην Ελλάδα από το 1992 και από τον Ιανουάριο του 2015 ανήκει στον Όμιλο ΣΚΛΑΒΕΝΙΤΗΣ. Διαθέτει 12 καταστήματα και έχει ως κύριο στόχο της την εξυπηρέτηση και τη συνεργασία με τους επαγγελματίες πελάτες της σε όλη την Ελλάδα, παρέχοντας προϊόντα διαφόρων κατηγοριών (τρόφιμα, εξοπλισμό μαζικής εστίασης, εξοπλισμό γραφείου, έπιπλα και οικιακό εξοπλισμό, ηλεκτρικές συσκευές κ.ά.). Η επιχείρηση παράλληλα με τα καταστήματα διατηρεί ηλεκτρονικό κατάστημα και προσφέρει τη δυνατότητα τηλεφωνικών παραγγελιών.

Όσον αφορά τη διαδικτυακή της παρουσία, η MAKRO διατηρεί 2 ιστότοπους. Στον πρώτο διαθέτει στους πελάτες της πλήρως ενημερωμένους καταλόγους προϊόντων με σκοπό την εξυπηρέτηση των τηλεφωνικών παραγγελιών και συγκεντρώνει 586 μοναδικούς χρήστες τη μέρα και 17.586 μοναδικούς χρήστες το μήνα. Στο ηλεκτρονικό της κατάστημα, η MAKRO διαθέτει περίπου 46 προϊόντα εξοπλισμού γραφείου (ηλεκτρονικούς υπολογιστές, περιφερειακά κ.ά.), κατηγορία καθόλου ανταγωνιστική για τη Leroy Merlin. Το ηλεκτρονικό κατάστημα της MAKRO εξυπηρετεί όλη την Ελλάδα, με δωρεάν παράδοση παραγγελιών ανεξαρτήτου ποσού παραγγελίας το ανώτερο σε 3 μέρες.

6.1.4.3. IKEA



Η IKEA είναι μια καθιερωμένη επιχείρηση στο λιανικό εμπόριο ειδών βελτίωσης κατοικίας. Η επιχείρηση στην Ελλάδα ανήκει στον Όμιλο FOURLIS και πρωτοεμφανίστηκε με ένα κατάστημα στην Θεσσαλονίκη το 2001, ενώ ακολούθησε ένα κατάστημα στα Σπάτα της Αττικής το 2003. Σήμερα στην Ελλάδα λειτουργούν 5 καταστήματα IKEA (Αθήνα, Θεσσαλονίκη, Θεσσαλία, Ιωάννινα) και 5 Κέντρα Παραγγελιών και Παραλαβών (Ρόδος, Πάτρα, Χανιά,

Ηράκλειο, Κομοτηνή). Ο έντυπος κατάλογος της IKEA απαριθμεί περίπου 12.000 προϊόντα μεταξύ των οποίων: είδη αποθήκευσης και διακόσμησης, είδη εξωτερικού χώρου, έπιπλα, λευκά είδη, είδη μπάνιου κ.ά. Η επιχείρηση παράλληλα με τα καταστήματα διατηρεί ηλεκτρονικό κατάστημα, ενώ δεν προσφέρει τη δυνατότητα τηλεφωνικών παραγγελιών.

Όσον αφορά τη διαδικτυακή της παρουσία, η IKEA διαθέτει μέσω του ιστότοπου της στους πελάτες τους πλήρως ενημερωμένους καταλόγους προϊόντων της και το ηλεκτρονικό της κατάστημα το οποίο περιλαμβάνει περίπου 24.986 προϊόντα. Ο ιστότοπος της IKEA συγκεντρώνει 3.103 μοναδικούς χρήστες τη μέρα και 33.090 μοναδικούς χρήστες το μήνα.

Το ηλεκτρονικό Κατάστημα της IKEA εξυπηρετεί όλη την Ελλάδα. Ενδιαφέρον παρουσιάζει, η δυνατότητα που δίνει για έλεγχο της διαθεσιμότητας κάθε προϊόντος στα επιμέρους καταστήματα. Σχετικά με το μεταφορικό κόστος των παραγγελιών, αυτό υπολογίζεται επιτόπου βάση του βάρους της παραγγελίας και την περιοχή αποστολής. Για την αποστολή των παραγγελιών της η IKEA συνεργάζεται με τις Μεταφορικές εταιρείες DELATOLAS για την Αττική και AMF MOVERS για τη Θεσσαλονίκη, τη Λάρισα και τα Ιωάννινα. Παράλληλα συνεργάζεται με διάφορα άλλα τοπικά πρακτορεία και εταιρείες ταχυμεταφορών σε όλη την Ελλάδα, ενώ παραδίδει τις παραγγελίες της το ανώτερο σε 5-7 εργάσιμες μέρες.

6.1.4.4. PRAKTIKER



Η Praktiker αυτή τη στιγμή αποτελεί το νούμερο 1 Δίκτυο καταστημάτων ειδών ιδιοκατασκευής και βελτίωσης κατοικίας στην Ελλάδα, όπου και δραστηριοποιείται από το 1991. Από το 2014 ανήκει στον καναδικό όμιλο εταιρειών Fairfax, διαθέτει 14 καταστήματα σε όλη τη χώρα, συνολικής έκτασης 87.000 τ.μ., ενώ απαριθμεί περίπου 50.000 προϊόντα διαφόρων κατηγοριών (εργαλεία, έπιπλα, συσκευές, δομικά υλικά, είδη αυτοκινήτου κ.ά.). Η

επιχείρηση παράλληλα με τα καταστήματα διατηρεί ηλεκτρονικό κατάστημα και προσφέρει τη δυνατότητα τηλεφωνικών παραγγελιών, διατηρώντας την ίδια τιμολογιακή πολιτική και για τα 3 κανάλια πωλήσεων της.

Όσον αφορά το ηλεκτρονικό κατάστημα της, η PRAKTIKER διαθέτει μέσω αυτού περίπου 29.257 προϊόντα, εκ των οποίων μόνο τα 3.000 περίπου δεν είναι ανταγωνιστικά των προϊόντων της Leroy Merlin, συγκεντρώνει 2.190 μοναδικούς χρήστες τη μέρα και 65.700 μοναδικούς χρήστες το μήνα.

Το ηλεκτρονικό Κατάστημα της PRAKTIKER εξυπηρετεί όλη την Ελλάδα. Ενδιαφέρον παρουσιάζει, η δυνατότητα που δίνει για έλεγχο της διαθεσιμότητας κάθε προϊόντος στα επιμέρους καταστήματα. Σχετικά με το μεταφορικό κόστος των παραγγελιών, αυτό υπολογίζεται επιτόπου βάση του βάρους και του όγκου της παραγγελίας και την περιοχή αποστολής. Για την αποστολή των παραγγελιών της η PRAKTIKER συνεργάζεται με Μεταφορικές εταιρείες, τοπικά πρακτορεία και εταιρείες ταχυμεταφορών σε όλη την Ελλάδα. για παραγγελίες αξίας 200 ευρώ και πάνω παρέχει τη μεταφορά δωρεάν, ενώ τα διαθέσιμα προϊόντα παραδίδονται κατά μέσο όρο εντός 7 εργάσιμων ημερών.

6.1.4.5. JUMBO



Η επιχείρηση JUMBO δραστηριοποιείται στη λιανική πώληση παιχνιδιών, βρεφικών ειδών, εποχικών ειδών, ειδών διακόσμησης και ειδών βιβλιοχαρτοπωλείου. Μέσα στα 27 χρόνια λειτουργίας της, εξελίχθηκε σε μία από τις μεγαλύτερες επιχειρήσεις λιανικής πώλησης με 66 καταστήματα: 53 στην Ελλάδα, 4 στην Κύπρο, 8 στη Βουλγαρία και 2 στη Ρουμανία. Η επιχείρηση παράλληλα με τα καταστήματα διατηρεί ηλεκτρονικό κατάστημα και προσφέρει τη δυνατότητα τηλεφωνικών παραγγελιών.

Όσον αφορά τη διαδικτυακή της παρουσία, η JUMBO διατηρεί 2 ιστότοπους, έναν για εμπορικούς λόγους και αυτόν του ηλεκτρονικού της καταστήματος. Η ιστοσελίδα του ηλεκτρονικού της καταστήματος περιλαμβάνει περίπου 4.900 προϊόντα 7 μεγάλων κατηγοριών (εποχιακά είδη, παιχνίδια, είδη κατοικίας, είδη ένδυσης, είδη party, σχολικά, είδη εξωτερικών χώρων), εκ των οποίων τουλάχιστον τα 3.400 είναι ανταγωνιστικά των προϊόντων της Leroy Merlin και συγκεντρώνει 1.509 μοναδικούς χρήστες τη μέρα και 45.270 μοναδικούς χρήστες το μήνα.

Το ηλεκτρονικό Κατάστημα της JUMBO εξυπηρετεί όλη την Ελλάδα. Σχετικά με το μεταφορικό κόστος των παραγγελιών, αυτό υπολογίζεται επιτόπου βάση του βάρους της παραγγελίας και την περιοχή αποστολής. Για την αποστολή των παραγγελιών της η JUMBO συνεργάζεται αποκλειστικά με τις εταιρείες, ICC Courier για όλες τις παραδόσεις παραγγελιών εντός Αττικής καθώς και τις παραδόσεις παραγγελιών άνω των 17 κιλών εκτός Αττικής και Speedex Ταχυμεταφορική για τις παραδόσεις παραγγελιών κάτω των 17 κιλών εκτός Αττικής. Επιπλέον, δίνει τη δυνατότητα παραλαβής των παραγγελιών από κατάστημα τις επιλογής του πελάτη (εκτός ορισμένων προϊόντων). Για παραγγελίες αξίας 50 ευρώ και πάνω παρέχει τη μεταφορά δωρεάν, ενώ τα διαθέσιμα προϊόντα παραδίδονται κατά μέσο όρο εντός 6 εργάσιμων ημερών.

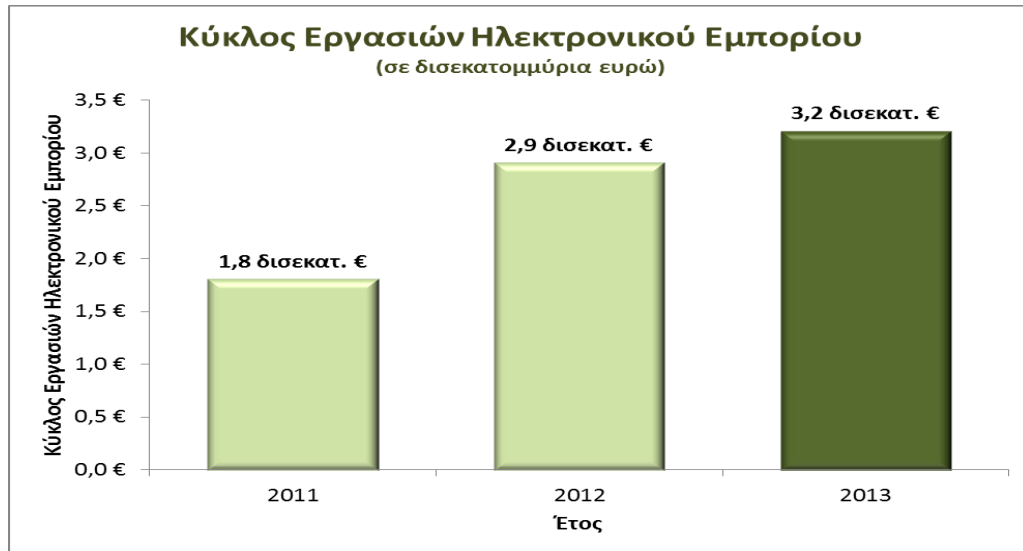
6.1.5. Αυξημένος Κύκλος Εργασιών (Turnover)

Η ίδρυση ενός ηλεκτρονικού καταστήματος είναι προφανές πως συμβάλει στην αύξηση του κύκλου εργασιών μια επιχείρησης και κατά επέκταση των κερδών της. Σύμφωνα με έρευνα του Εργαστηρίου Ηλεκτρονικού Εμπορίου (ELTRUN), του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών (2014), προέκυψε πως παρά το ότι η ελληνική διαδικτυακή αγορά το 2013 κινήθηκε με 15% ρυθμούς ανάπτυξης σε σχέση με το 2012, ακόμη παραμένει σε χαμηλά επίπεδα. Επιπλέον, στη συγκεκριμένη έρευνα υποστηρίζεται πως κύκλος εργασιών

**Ανάπτυξη Ηλεκτρονικού Καταστήματος & Διεκπεραίωση Διαδικτυακών Παραγγελιών
Μελέτη Περίπτωσης: Leroy Merlin**

της ελληνικής διαδικτυακής αγοράς από τα 3,2 δισεκατομμύρια ευρώ το 2013, μπορεί υπό ορισμένες προϋποθέσεις να φθάσει τα επόμενα χρόνια τα 6 δισεκατομμύρια ευρώ.

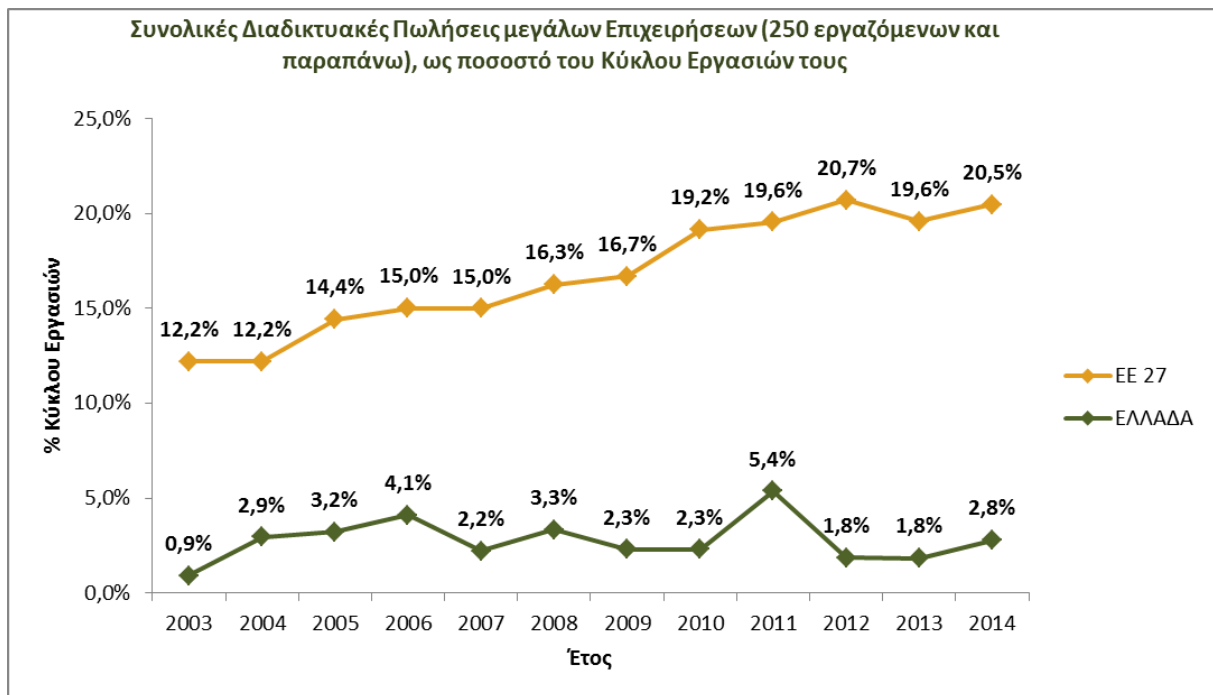
Γράφημα 6.12.: Κύκλος Εργασιών Ελληνικής Διαδικτυακής Αγοράς



Πηγή: Εργαστήριο Ηλεκτρονικού Εμπορίου ELTRUN (2014)

Παράλληλα, σύμφωνα με τα στατιστικά στοιχεία της Ευρωπαϊκής Επιτροπής (2014), παρατηρούμε πως για τα ελληνικά δεδομένα, ο κύκλος διαδικτυακών εργασιών μια μεγάλης επιχείρησης, διαμορφώνεται περίπου στο 2% του συνολικού κύκλου εργασιών της.

Γράφημα 6.13.: Κύκλος Εργασιών Ελληνικής Διαδικτυακής Αγοράς Μεγάλων Επιχειρήσεων, ως ποσοστό του Κύκλου Εργασιών τους



Πηγή: European Commission, Digital Agenda Scoreboard (2015)

**Ανάπτυξη Ηλεκτρονικού Καταστήματος & Διεκπεραίωση Διαδικτυακών Παραγγελιών
Μελέτη Περίπτωσης: Leroy Merlin**

Σύμφωνα με την παραπάνω παραδοχή, η ίδρυση ηλεκτρονικού καταστήματος από τη Leroy Merlin θα μπορούσε να τις αποφέρει έναν κύκλο διαδικτυακών εργασιών ύψους περίπου 1,5 εκατομμυρίου ευρώ (σύμφωνα με τον κύκλο εργασιών της εταιρείας του 2012 που άγγιξε τα 76,3 εκατομμύρια ευρώ)

Ως επακόλουθο θα επιφέρει επιπλέον, μια αύξηση των μεγεθών που αφορούν τις αγορές/ προμήθειες όπως επίσης και τις παραλαβές των εμπορευμάτων της επιχείρησης, όπως φαίνεται στους παρακάτω πίνακες:

Πίνακας 6.1.: Κύκλος Εργασιών, Αξία Αγορών, Παραλαβές Leroy Merlin (2012)

| Κατάστημα | Αξία Αγορών | Αριθμός Παραγγελιών | Αριθμός Γραμμών Παραγγελιών | Γραμμές/ παραγγελία | Αριθμός Παλετών | Κύκλος Εργασιών | Ημερήσιος | | |
|---------------|------------------------|---------------------|-----------------------------|---------------------|-----------------|------------------------|---------------------|-----------------------------|-----------------|
| | | | | | | | Αριθμός Παραγγελιών | Αριθμός Γραμμών Παραγγελιών | Αριθμός Παλετών |
| Λάρισα | 5.186.486,79 € | 9.679 | 61.890 | 6,4 | 8.572 | 7.844.200,55 € | 37 | 238 | 33 |
| Πειραιώς | 16.592.179,15 € | 20.939 | 192.654 | 9,2 | 24.429 | 25.566.345,88 € | 81 | 741 | 94 |
| Πυλαία | 12.974.370,53 € | 15.851 | 144.643 | 9,1 | 19.071 | 19.372.977,62 € | 61 | 557 | 73 |
| Ελ. Βενιζέλος | 15.223.494,47 € | 19.604 | 179.083 | 9,1 | 22.363 | 23.501.326,27 € | 75 | 689 | 86 |
| Σύνολο | 49.976.530,94 € | 66.072 | 578.270 | | 74.435 | 76.284.850,32 € | 254 | 2.226 | 286 |

**Πίνακας 6.1.: Κύκλος Εργασιών, Αξία Αγορών, Παραλαβές Leroy Merlin
(Σενάριο Ηλεκτρονικού Καταστήματος – 2%)**

| Κατάστημα | Αξία Αγορών | Αριθμός Παραγγελιών | Αριθμός Γραμμών Παραγγελιών | Γραμμές/ παραγγελία | Αριθμός Παλετών | Κύκλος Εργασιών | Ημερήσιος | | |
|---------------|---------------------|---------------------|-----------------------------|---------------------|-----------------|-----------------------|---------------------|-----------------------------|-----------------|
| | | | | | | | Αριθμός Παραγγελιών | Αριθμός Γραμμών Παραγγελιών | Αριθμός Παλετών |
| Λάρισα | 103.729,74 € | 194 | 1.238 | 6,4 | 171 | 156.884,01 € | 1 | 5 | 1 |
| Πειραιώς | 331.843,58 € | 419 | 3.853 | 9,2 | 489 | 511.326,92 € | 2 | 15 | 2 |
| Πυλαία | 259.487,41 € | 317 | 2.893 | 9,1 | 381 | 387.459,55 € | 1 | 11 | 2 |
| Ελ. Βενιζέλος | 304.469,89 € | 392 | 3.582 | 9,1 | 447 | 470.026,53 € | 2 | 14 | 2 |
| Σύνολο | 999.530,62 € | 1.321 | 11.565 | | 1.489 | 1.525.697,01 € | 5 | 46 | 6 |

6.2. Προβλέψεις Ελληνικής Διαδικτυακής Αγοράς Λιανεμπορίου

Σύμφωνα με μελέτη της εταιρείας ερευνών Canadean (2013), προκύπτει πως ο κύκλος εργασιών της ελληνικής διαδικτυακής αγοράς αναμένεται να αυξηθεί κατά 22,5% τα επόμενα 2 έτη και να αγγίξει το 2016 τα 2,5 δισεκατομμύρια ευρώ στον τομέα του λιανεμπορίου.

Γράφημα 6.14.: Προβλέψεις Ελληνικής Διαδικτυακής Αγοράς Λιανεμπορίου



Πηγή: Canadean Group (2013)

Επιπλέον, σύμφωνα με τα στοιχεία της έρευνας σχετικά με την κατανομή του παραπάνω κύκλου εργασιών στα επιμέρους τμήματα της αγοράς, προβλέπεται πως οι διαδικτυακοί λιανέμποροι επίπλων, ειδών οικιακής χρήσης και ειδών κήπου, όπως η Leroy Merlin, θα μοιραστούν το 4,6% του συνολικού κύκλου διαδικτυακών εργασιών, δηλαδή περίπου 117 εκατομμύρια ευρώ.

Γράφημα 6.15.: Προβλέψεις Ελληνικής Διαδικτυακής Αγοράς Λιανεμπορίου ανά Κατηγορία



Πηγή: Canadean Group (2013)

Η Διαδικασία Διεκπεραίωσης Διαδικτυακών Παραγγελιών στα Leroy Merlin

Η διαδικασία διεκπεραίωσης διαδικτυακών παραγγελιών, όπως αναφέραμε και στο τέταρτο κεφάλαιο, αντιπροσωπεύει το σύνολο των δραστηριοτήτων που απαιτούνται ώστε να εξασφαλιστεί πως ο πελάτης/ καταναλωτής θα πάρει αυτό που θέλει, τη συγκεκριμένη στιγμή που το θέλει. Παρόλο που αυτές οι δραστηριότητες είναι λιγότερο προβεβλημένες, θεωρούνται ως οι πιο κρίσιμες για μια επιχείρηση που διατηρεί ηλεκτρονικό κατάστημα, καθώς μπορεί να αποδειχτούν πολύ δαπανηρές. Αρκετά συχνά οι επιχειρήσεις που διατηρούν ηλεκτρονικό κατάστημα αποτυγχάνουν να αναγνωρίσουν πως μέχρι και το 40% του κόστους των πωληθέντων αγαθών τους, οφείλεται στη διαδικασία διεκπεραίωσης των διαδικτυακών παραγγελιών τους, ενώ αρκετές από αυτές τις επιχειρήσεις αγνοούν ακόμα και ποιο είναι το συνολικό κόστος της συγκεκριμένης διαδικασίας.

7.1. Πρακτικές Διεκπεραίωσης Διαδικτυακών Παραγγελιών Επιχειρήσεων στο Εξωτερικό και την Ελλάδα

7.1.1. Amazon

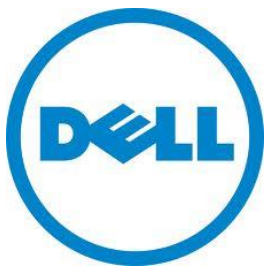


Η amazon είναι η εταιρεία που συνέδεσε το όνομα της με την έννοια της ηλεκτρονικής επιχειρηματικότητας. Ξεκίνησε ως ένα ηλεκτρονικό βιβλιοπωλείο, αλλά με την πάροδο του χρόνου επεκτάθηκε και στην προσφορά και πώληση μουσικής, ταινιών, ηλεκτρονικών συσκευών, παιχνιδιών, οικιακών ειδών, ειδών ρουχισμού, σπορ, ομορφιάς, καλλυντικών καθώς και κοσμήματα.

Όσον αφορά τη διαδικτυακή της παρουσία, ο ιστότοπος της amazon συγκεντρώνει 138 εκατομμύρια μοναδικούς χρήστες τη μέρα, 4 δισεκατομμύρια μοναδικούς χρήστες το μήνα, ενώ το μέσο καλάθι αγορών της κυμαίνεται στα 90 ευρώ.

Η διαδικασία διεκπεραίωσης των διαδικτυακών της παραγγελιών, γίνεται εξ' ολοκλήρου με δικές της υποδομές (In house). Με 7 κέντρα διανομής ανά τον κόσμο και τη χρήση των πιο σύγχρονων τεχνολογιών διαχείρισης εμπορευμάτων, δηλώνει πως ελέγχει την ικανοποίηση των πελατών της διεκπεραιώνοντας τις παραγγελίες In house. Για τον ίδιο σκοπό, διατηρεί συγκεκριμένο προφίλ συλλογής (picking) για τα ταχέως κινούμενα προϊόντα (σύστημα pick-to-light, τεχνολογία RFID, τεχνολογία φωνής), χρησιμοποιεί WMS ιδιοκατασκευής (homegrown) και συνεργάζεται με τη UPS, τη FedEx αλλά και την ταχυδρομική υπηρεσία των ΗΠΑ.

7.1.2. Dell



Η εταιρεία Dell είναι από τους μεγαλύτερους προμηθευτές προϊόντων και υπηρεσιών υψηλής τεχνολογίας και Internet. Μέσω του μοντέλου «άμεσης πώλησης των προϊόντων στο πελάτη» (direct to customer) και σε πολλές περιπτώσεις «κατασκευή κατόπιν παραγγελίας» (built-to-order), γνωστό και ως direct model η Dell σχεδιάζει και κατασκευάζει και προσαρμόζει τα προϊόντα της σύμφωνα με τις ανάγκες των πελατών της (web-costumer councils), προσφέροντας μάλιστα μια μεγάλη γκάμα και από προϊόντα software, καθώς και περιφερειακά.

Όσον αφορά τη διαδικτυακή της παρουσία, ο ιστότοπος της Dell συγκεντρώνει 1,6 εκατομμύρια μοναδικούς χρήστες τη μέρα, 51 εκατομμύρια μοναδικούς χρήστες το μήνα, ενώ το μέσο καλάθι αγορών της κυμαίνεται στα 640 ευρώ.

Η Dell υιοθετεί την στρατηγική ελάχιστου αποθέματος και συνεργάζεται με παροχέα 3PL για την διεκπεραίωση των διαδικτυακών παραγγελιών της, δίνοντας έτσι έμφαση στο βασικό στόχο της εταιρείας που είναι η εξατομικευμένη παραγωγή.

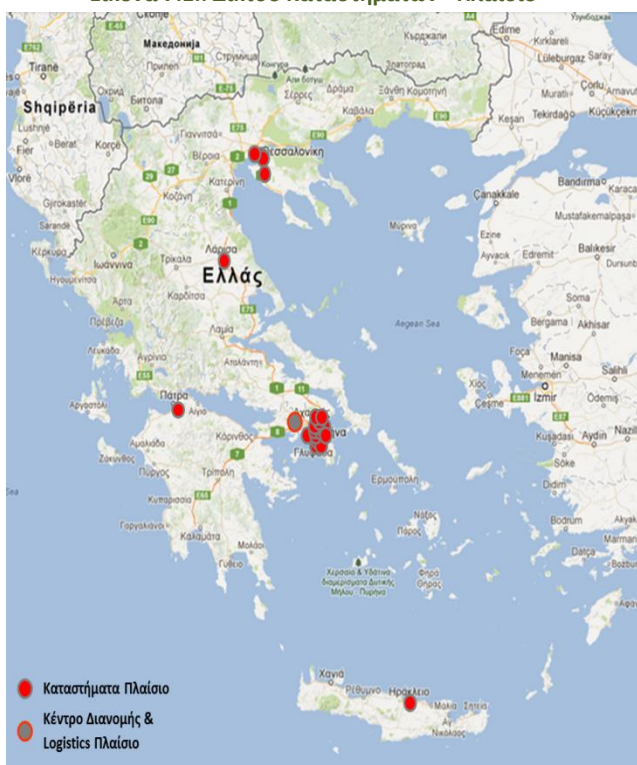
7.1.3. Πλαίσιο



Η εταιρεία Πλαίσιο ανήκει στον ευρύτερο κλάδο της πληροφορικής και των τηλεπικοινωνιών και δραστηριοποιείται κυρίως με τη συναρμολόγηση και εμπορία προϊόντων πληροφορικής, την εμπορία προϊόντων κινητής και σταθερής τηλεφωνίας, καθώς και την εμπορία ειδών γραφείου. Η εταιρεία κατέχει ηγετική θέση στην ελληνική αγορά σε άμεσες πωλήσεις στους δύο από τους τρεις τομείς που δραστηριοποιείται, την πληροφορική και τα είδη γραφείου, ενώ παράλληλα κατέχει σημαντική θέση στις πωλήσεις τηλεφωνίας.

Η εταιρεία διαθέτει ένα πολυκαναλικό σύστημα πωλήσεων (22 καταστήματα, κατάλογοι προϊόντων, ηλεκτρονικό κατάστημα κ.λπ.), μέσω του οποίου διαθέτει 18.000 προϊόντα, τα οποία είναι ετοιμοπαράδοτα σε ποσοστό 96%.

Εικόνα 7.1.: Δίκτυο Καταστημάτων - Πλαίσιο



Όσον αφορά το ηλεκτρονικό κατάστημα της εταιρείας, το οποίο ίδρυσε το 1999, συγκεντρώνει περίπου 3.000 μοναδικούς χρήστες τη μέρα, και διαθέτει περίπου 10.000 διαφορετικά προϊόντα προς πώληση.

Η διαδικασία διεκπεραίωσης των διαδικτυακών της παραγγελιών της επιχείρησης, γίνεται με δικές της υποδομές (In house), μέσω του σύγχρονου κέντρου διανομής & logistics που διατηρεί στη Μαγούλα Αττικής (22.500 τ.μ.).

7.2. Μοντέλα Διεκπεραίωσης Διαδικτυακών Παραγγελιών στα Leroy Merlin

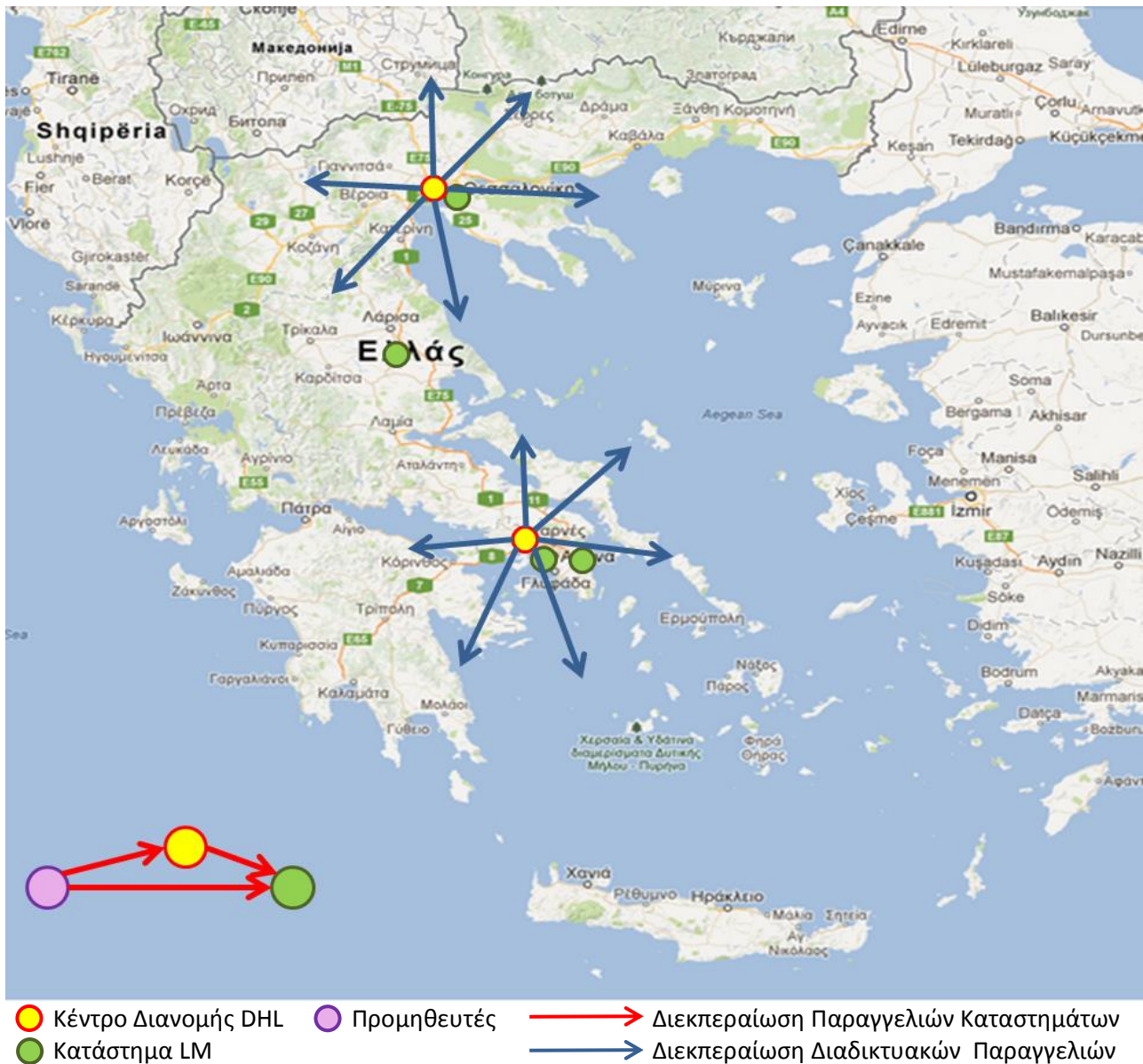
Το ενδεχόμενο ίδρυσης ενός Ηλεκτρονικού Καταστήματος από τα Leroy Merlin, θα δημιουργήσει την ανάγκη διεκπεραίωσης διαδικτυακών, πλέον, παραγγελιών. Μελετώντας την υφιστάμενη βιβλιογραφία καταλήγουμε σε 5 Μοντέλα διεκπεραίωσης διαδικτυακών παραγγελιών στον τομέα του λιανεμπορίου, τα οποία θα διακρίνουμε με τον αν προσαρμόζονται στις υφιστάμενες υποδομές της εταιρείας ή όχι. Έχουμε λοιπόν τα εξής μοντέλα:

Πίνακας 7.1.: Μοντέλα Διεκπεραίωσης Διαδικτυακών Παραγγελιών – Leroy Merlin

| Μοντέλα Διεκπεραίωσης Διαδικτυακών Παραγγελιών | |
|---|--|
| Μη υφιστάμενες υποδομές | Εξωτερική Ανάθεση - Outsourcing Όλες οι διαδικασίες διεκπεραίωσης διαδικτυακών παραγγελιών διαχειρίζονται από παροχέα 3PL. |
| | Εξειδικευμένο Κέντρο Διανομής Όλες οι διαδικασίες διεκπεραίωσης διαδικτυακών παραγγελιών διαχειρίζονται από ιδιόκτητο εξειδικευμένο κέντρο διανομής. |
| Υφιστάμενες Υποδομές | Καταστήματα Όλες οι διαδικασίες διεκπεραίωσης διαδικτυακών παραγγελιών διαχειρίζονται από τα καταστήματα. |
| | Υπερ-Καταστήματα (Ταξινόμηση ταχέως/ βραδέως κινούμενων προϊόντων) Όλες οι διαδικασίες διεκπεραίωσης διαδικτυακών παραγγελιών διαχειρίζονται από τα καταστήματα και τα υπερ-καταστήματα. |
| Συνδυασμός των 2 παραπάνω | Καταστήματα & Εξωτερική Ανάθεση (Outsourcing) (Ταξινόμηση βάση όγκου/ βάρους προϊόντων) Όλες οι διαδικασίες διεκπεραίωσης διαδικτυακών παραγγελιών διαχειρίζονται από παροχέα 3PL και τα καταστήματα. |

7.2.1. Μοντέλο Εξωτερικής Ανάθεσης – Outsourcing

Εικόνα 7.2.: Μοντέλο Εξωτερικής Ανάθεσης – Outsourcing



Σύμφωνα με το συγκεκριμένο μοντέλο:

- Όλες οι παραγγελίες που αφορούν τα καταστήματα, διεκπεριούνται από τους προμηθευτές της εταιρείας και την DHL (3PL Partner).
- Όλες οι διαδικασίες διεκπεραίωσης διαδικτυακών παραγγελιών (αποθήκευση, τήρηση αποθέματος, διαχείριση παραγγελιών, picking, packing, τελική διανομή), σε πανελλαδικό επίπεδο, διαχειρίζονται από την DHL μέσω των δύο κέντρων διανομής της σε Ασπρόπυργο Αττικής και Κορδελιό Θεσσαλονίκης.

Ανάπτυξη Ηλεκτρονικού Καταστήματος & Διεκπεραίωση Διαδικτυακών Παραγγελιών
Μελέτη Περίπτωσης: Leroy Merlin

- Η τελική διανομή μπορεί να γίνει είτε απευθείας στον χώρο του πελάτη, είτε στο πλησιέστερο στον πελάτη κατάστημα Leroy Merlin (pick-up from store) είτε στο πλησιέστερο στον πελάτη κατάστημα DHL (pick-up from courier network), σύμφωνα με επιλογή του ίδιου.

Εικόνα 7.3.: Χρόνος Απόκρισης Μοντέλου Εξωτερικής Ανάθεσης – Outsourcing

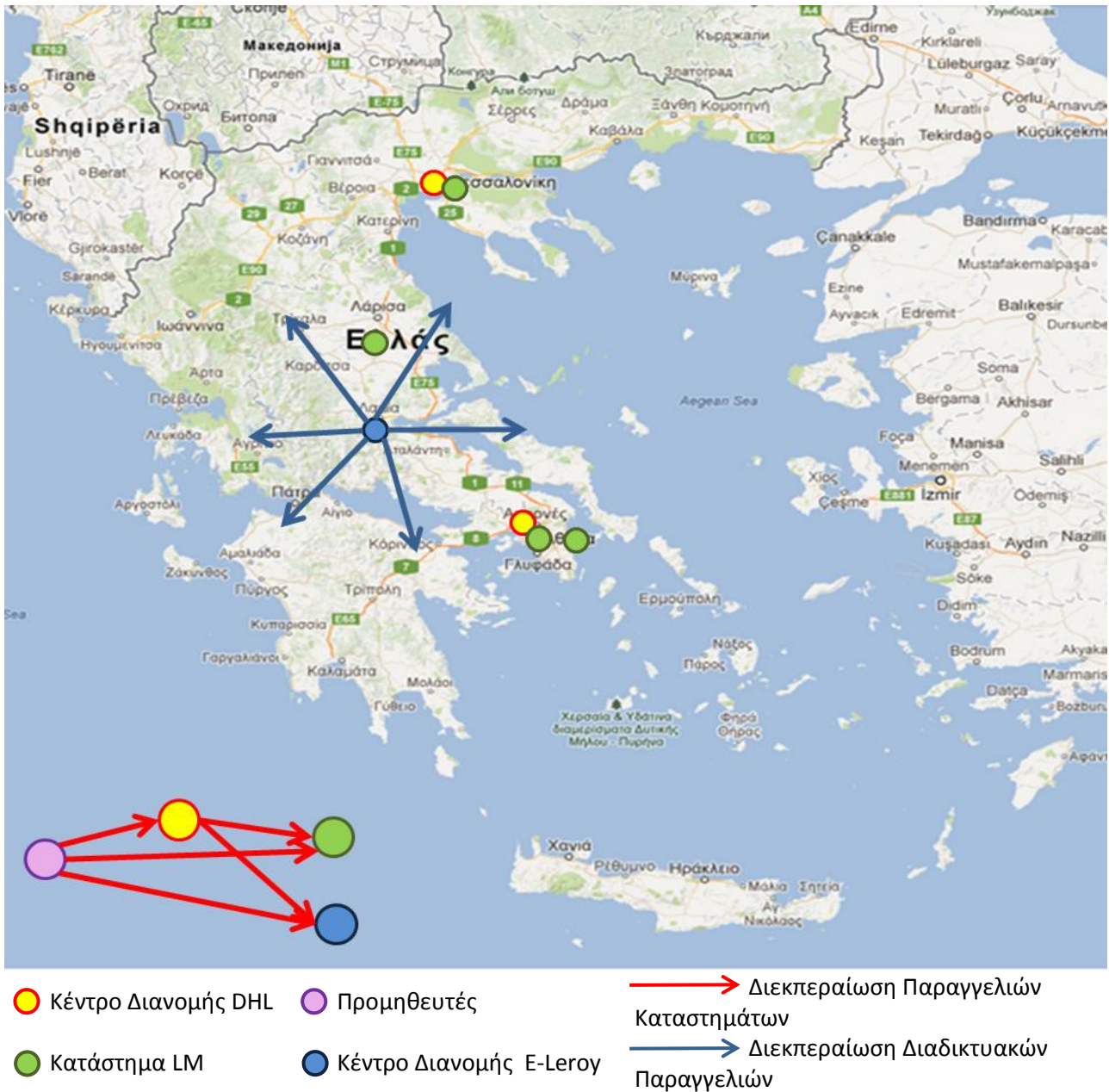
| | | | |
|---|---------------------|---|-----------|
| 1 | Παροχή πληροφοριών | Ενημέρωση μέσω mail σχετικά με την παραγγελία (προϊόντα , προορισμοί) | Ημέρα Α |
| 2 | Συλλογή προϊόντων | Συλλογή των προϊόντων, προετοιμασία παραγγελιών και δρομολόγηση του φορτίου | Ημέρα Α |
| 3 | Φόρτωση και διανομή | Φόρτωση και διανομή | Ημέρα Β |
| 4 | Διανομή παραγγελίας | Διανομή παραγγελίας στον πελάτη | Ημέρα Β-Γ |

Πίνακας 7.2.: Πλεονεκτήματα/Μειονεκτήματα Μοντέλου Εξωτερικής Ανάθεσης – Outsourcing

| Πλεονεκτήματα | Μειονεκτήματα |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> → ΔΕΝ ΥΠΑΡΧΕΙ ΑΝΑΓΚΗ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ (Πληροφοριακά συστήματα, εγκαταστάσεις, εκπαίδευση ανθρώπινου δυναμικού κ.λπ.) → Πιθανόν χαμηλότερο κόστος διανομής που οφείλεται σε ομαδοποίηση ανά περιφέρεια → Μέγιστη ευελιξία των υφιστάμενων διαδικασιών → Μεγαλύτερη ευελιξία στην αποθήκευση τις περιόδους αιχμής (εκπτώσεις, εορταστικές περίοδοι κ.λπ.) → Καλύτεροι χρόνοι παράδοσης των παραγγελιών | <ul style="list-style-type: none"> → Αυξημένη λειτουργική πολυπλοκότητα → Ανεπαρκής έλεγχος του επιπέδου εξυπηρέτησης των πελατών (μερικές φορές) → Απώλεια της άμεσης επαφής με τους πελάτες → Σε γενικές γραμμές ανεπαρκής έλεγχος των υφιστάμενων διαδικασιών → Ανάγκη προσδιορισμού προτεραιοτήτων → Μεγάλη ανάγκη καθοδήγησης και εποπτείας |

7.2.2. Μοντέλο Εξειδικευμένου Κέντρου Διανομής

Εικόνα 7.4.: Μοντέλο Εξειδικευμένου Κέντρου Διανομής



Σύμφωνα με το συγκεκριμένο μοντέλο:

- Όλες οι παραγγελίες που αφορούν τα καταστήματα και το ιδιόκτητο εξειδικευμένο κέντρο διανομής “E-Leroy” διεκπεραιώνονται από τους προμηθευτές της εταιρείας και την DHL (3PL Partner).

**Ανάπτυξη Ηλεκτρονικού Καταστήματος & Διεκπεραίωση Διαδικτυακών Παραγγελιών
Μελέτη Περίπτωσης: Leroy Merlin**

- Οι διαδικασίες διεκπεραίωσης διαδικτυακών παραγγελιών, της αποθήκευσης, της τήρηση αποθέματος, της διαχείριση παραγγελιών, του picking και του packing, διαχειρίζονται από το ιδιόκτητο εξειδικευμένο κέντρο διανομής “E-Leroy”.
- Στη συνέχεια οι ετοιμοπαράδοτες διαδικτυακές παραγγελίες μεταφέρονται στις εγκαταστάσεις της DHL (3PL Partner).
- Η DHL (3PL Partner) αναλαμβάνει να διεκπεραιώσει τη διαδικασία της τελικής διανομής των διαδικτυακών παραγγελιών στους πελάτες σε πανελλαδικό επίπεδο.
- Η τελική διανομή μπορεί να γίνει είτε απευθείας στον χώρο του πελάτη, είτε στο πλησιέστερο στον πελάτη κατάστημα Leroy Merlin (pick-up from store) είτε στο πλησιέστερο στον πελάτη κατάστημα DHL (pick-up from courier network), σύμφωνα με επιλογή του ίδιου.

Εικόνα 7.5.: Χρόνος Απόκρισης Μοντέλου Εξειδικευμένου Κέντρου Διανομής

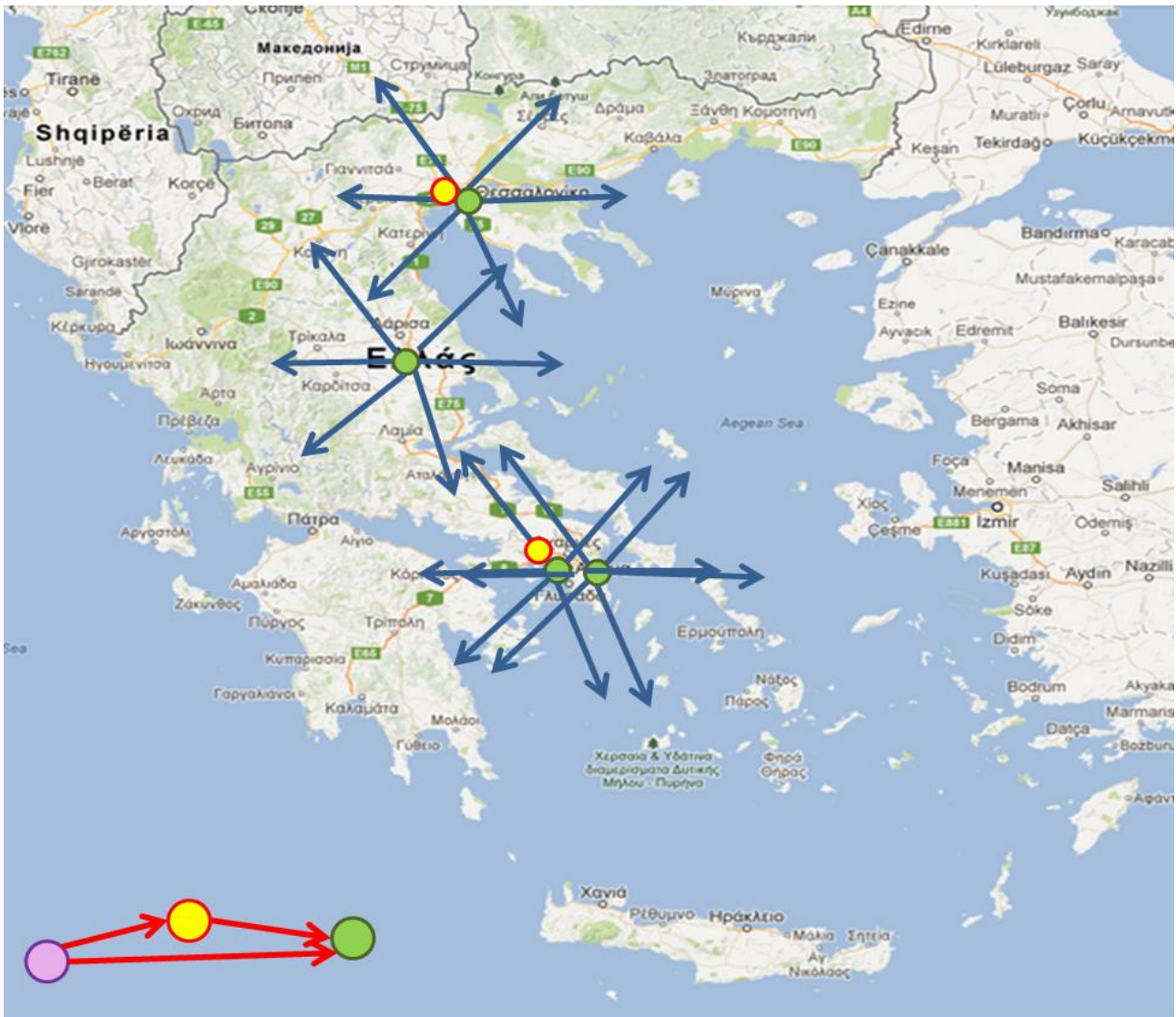
| | | | |
|---|-------------------------------|--|-----------|
| 1 | Παροχή πληροφοριών | Ενημέρωση μέσω mail σχετικά με την παραγγελία (προϊόντα, προορισμοί) | Ημέρα A |
| 2 | Συλλογή προϊόντων | Συλλογή των προϊόντων στο Κέντρο Διανομής “E-Leroy” | Ημέρα A |
| 3 | Διαχείριση Παραγγελιών | Προετοιμασία παραγγελιών, έκδοση δελτίου παράδοσης από τα Leroy Merlin με ένδειξη «επαναφόρτωσης», και μεταφορά των παραγγελιών στον παροχέα | Ημέρα A-B |
| | | Διάκριση των παραγγελιών με βάση τον προορισμό και δρομολόγηση φορτίου | Ημέρα B |
| 4 | Φόρτωση και διανομή | Φόρτωση και διανομή | Ημέρα B |
| 5 | Διανομή παραγγελίας | Διανομή παραγγελίας στον πελάτη | Ημέρα B-Γ |

Πίνακας 7.3.: Πλεονεκτήματα/Μειονεκτήματα Μοντέλου Εξειδικευμένου Κέντρου Διανομής

| Πλεονεκτήματα | Μειονεκτήματα |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none">→ Ικανότητα να τεθούν προτεραιότητες ανάλογα με τις ανάγκες της επιχείρησης→ Μειωμένη επιχειρησιακή πολυπλοκότητα→ Καλύτερος έλεγχος της ποιότητας των προϊόντων, της διαχείρισης των επιστροφών και γενικότερα του επιπέδου εξυπηρέτησης των πελατών | <ul style="list-style-type: none">→ ΥΨΗΛΕΣ ΔΑΠΑΝΕΣ (επενδύσεις για πληροφοριακά συστήματα, εγκαταστάσεις, κατάρτιση εργατικού δυναμικού κ.λπ.)→ Αδυναμία ευελιξίας στην αποθήκευση και έλλειψη εργατικού δυναμικού τις περιόδους αιχμής (εκπτώσεις, εορταστικές περίοδοι κ.λπ.)→ Μεγάλη ευθύνη για όλο το φάσμα των επιμέρους διαδικασιών (έλεγχος αποθέματος, εξυπηρέτηση πελατών, διαχείριση επιστροφών κ.λπ.)<ul style="list-style-type: none">○ μπορεί να αποτελέσει σοβαρό μειονέκτημα |

7.2.3. Μοντέλο Καταστημάτων

Εικόνα 7.6.: Μοντέλο Καταστημάτων



- Κέντρο Διανομής DHL
- Προμηθευτές
- Κατάστημα LM

- Διεκπεραίωση Παραγγελιών Καταστημάτων
- Διεκπεραίωση Διαδικτυακών Παραγγελιών

Σύμφωνα με το συγκεκριμένο μοντέλο:

- Όλες οι παραγγελίες που αφορούν τα καταστήματα, διεκπεραιώνονται από τους προμηθευτές της εταιρείας και την DHL (3PL Partner).
- Οι διαδικασίες διεκπεραίωσης διαδικτυακών παραγγελιών, της αποθήκευσης, της τήρηση αποθέματος, της διαχείριση παραγγελιών, του picking και του packing,

διαχειρίζονται από το ίδιο τα καταστήματα, ανάλογα με τη γεωγραφική περιοχή παράδοσης της κάθε διαδικτυακής παραγγελίας.

- Οι διαδικτυακές παραγγελίες με προορισμό παράδοσης τη Θεσσαλονίκη και την ευρύτερη περιοχή διεκπεραιώνονται από το κατάστημα της Πυλαίας.
- Οι διαδικτυακές παραγγελίες με προορισμό παράδοσης τη Λάρισα και τις ευρύτερη περιοχή διεκπεραιώνονται από το κατάστημα της Λάρισας.
- Οι διαδικτυακές παραγγελίες με προορισμό παράδοσης την Αττική και την υπόλοιπη Ελλάδα διεκπεραιώνονται από τα καταστήματα της Πειραιώς και του Ελ. Βενιζέλου, ανάλογα με το διαθέσιμο απόθεμα του κάθε καταστήματος.
- Στη συνέχεια οι ετοιμοπαράδοτες διαδικτυακές παραγγελίες παραδίδονται στους πελάτες αν οι ίδιοι έχουν επιλέξει το συγκεκριμένο τύπο παράδοσης (pick-up from store), διαφορετικά μεταφέρονται στις εγκαταστάσεις της DHL (3PL Partner).
 - οι ετοιμοπαράδοτες διαδικτυακές παραγγελίες των καταστημάτων της Θεσσαλονίκης και της Λάρισας στις εγκαταστάσεις της DHL στο Κορδελιό Θεσσαλονίκης
 - οι ετοιμοπαράδοτες διαδικτυακές παραγγελίες των καταστημάτων της Πειραιώς και του Ελ. Βενιζέλου στις εγκαταστάσεις της DHL στον Ασπρόπυργο Αττικής.
- Η DHL (3PL Partner) στη συνέχεια, αναλαμβάνει να διεκπεραιώσει τη διαδικασία της τελικής διανομής των διαδικτυακών παραγγελιών στους πελάτες σε πανελλαδικό επίπεδο.
- Η τελική διανομή μπορεί να γίνει είτε απευθείας στον χώρο του πελάτη, είτε στο πλησιέστερο στον πελάτη κατάστημα DHL (pick-up from courier network), σύμφωνα με επιλογή του ίδιου.

Εικόνα 7.7.: Χρόνος Απόκρισης Μοντέλου Καταστημάτων

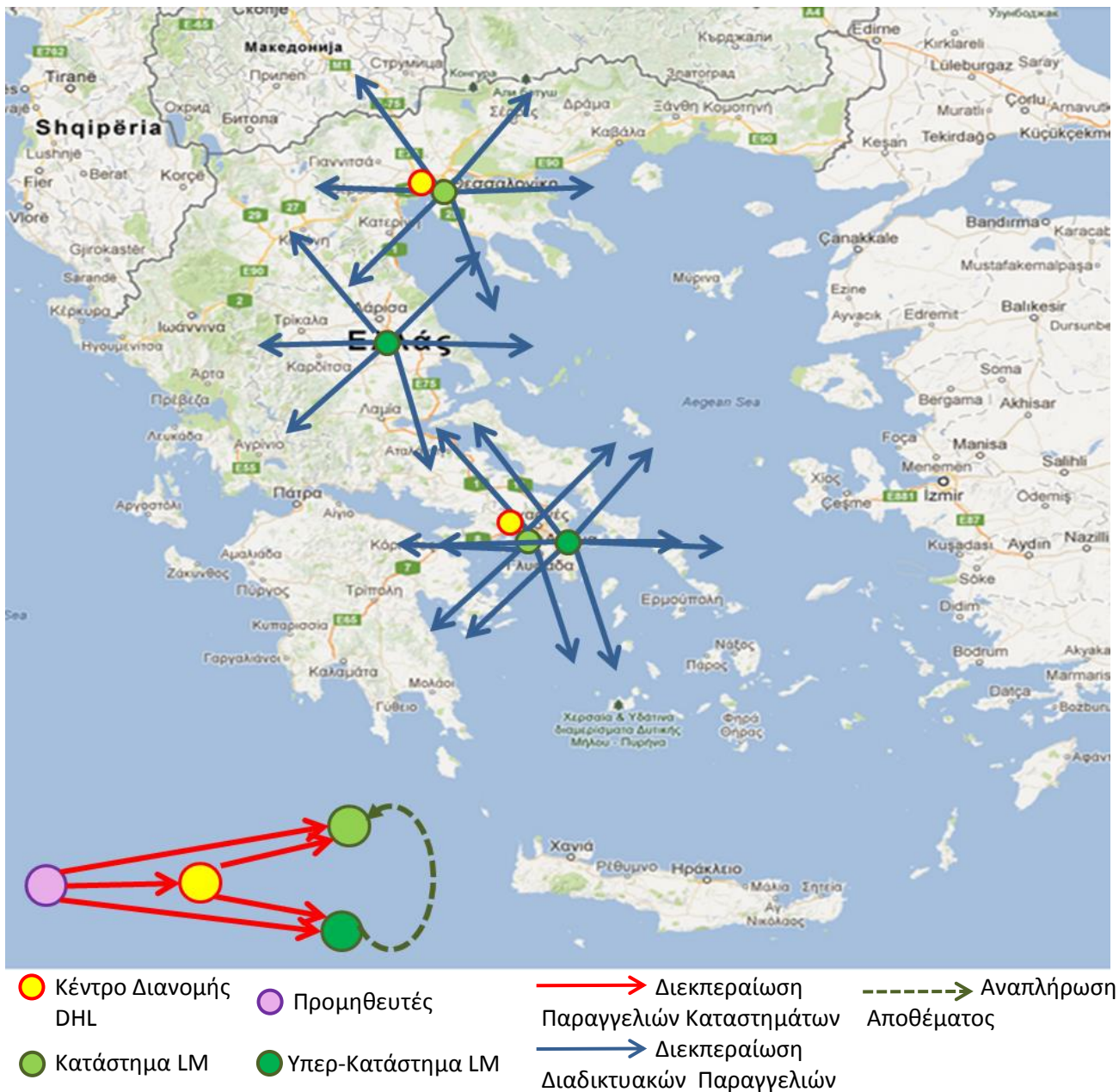
| | | | |
|---|------------------------|--|-----------|
| 1 | Παροχή πληροφοριών | Ενημέρωση μέσω mail σχετικά με την παραγγελία (προϊόντα, προορισμοί) | Ημέρα Α |
| 2 | Συλλογή προϊόντων | Συλλογή των προϊόντων στο κατάστημα | Ημέρα Α |
| 3 | Διαχείριση Παραγγελιών | Προετοιμασία παραγγελιών και παράδοση στους πελάτες αν έχουν επιλέξει παραλαβή από το κατάστημα | Ημέρα Α |
| | | Προετοιμασία παραγγελιών, έκδοση δελτίου παράδοσης από τα Leroy Merlin με ένδειξη «επαναφόρτωσης», και μεταφορά των παραγγελιών στον παροχέα | |
| | | Διάκριση των παραγγελιών με βάση τον προορισμό και δρομολόγηση φορτίου | Ημέρα Β |
| 4 | Φόρτωση και διανομή | Φόρτωση και διανομή | Ημέρα Β-Γ |
| 5 | Διανομή παραγγελίας | Διανομή παραγγελίας στον πελάτη | Ημέρα Γ |

Πίνακας 7.4.: Πλεονεκτήματα/Μειονεκτήματα Μοντέλου Καταστημάτων

| Πλεονεκτήματα | Μειονεκτήματα |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> → ΔΕΝ ΥΠΑΡΧΕΙ ΑΝΑΓΚΗ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ (Πληροφοριακά συστήματα, εγκαταστάσεις, εκπαίδευση ανθρώπινου δυναμικού κ.λπ.) → Προσαρμογή το νέων υποδομών στις υφιστάμενες → Καλύτερος έλεγχος της ποιότητας των προϊόντων, της διαχείρισης των επιστροφών και γενικότερα του επιπέδου εξυπηρέτησης των πελατών | <ul style="list-style-type: none"> → Μεγαλύτερο χρονικό διάστημα υλοποίησης, λόγω έλλειψης γνώσεων σε αυτόν τον επιχειρηματικό τομέα (εκπαίδευση εργατικού δυναμικού, αναβάθμιση πληροφοριακών συστημάτων) → Υψηλό απόθεμα → Περισσότερες ανθρωπόωρες → Πιθανόν υψηλότερο κόστος διανομής → Ανάγκη καλύτερης κατανομής των χώρων στα καταστήματα (ειδικός χώρος για εργασίες διεκπεραίωσης διαδικτυακών παραγγελιών) → Πιθανή αδυναμία παροχής όλων των προϊόντων του φυσικού καταστήματος στο ηλεκτρονικό (λόγω εγκαταστάσεων) |

7.2.4. Μοντέλο Υπερ-Καταστημάτων (ταξινόμηση ταχέως/ βραδέως κινούμενων προϊόντων)

Εικόνα 7.8.: Μοντέλο Υπερ-Καταστημάτων



Σύμφωνα με το συγκεκριμένο μοντέλο:

- Όλες οι παραγγελίες που αφορούν τα καταστήματα, διεκπεριούνται από τους προμηθευτές της εταιρείας και την DHL (3PL Partner).
- Στη συνέχεια διακρίνουμε τα καταστήματα του Ελ. Βενιζέλου και της Λάρισας ως υπερ-καταστήματα, καθώς διαθέτουν περισσότερο μη δεσμευμένο αποθηκευτικό χώρο για την τήρηση αποθέματος (βλέπε: Παράρτημα 2), με αποτέλεσμα να

μπορούν να διατηρήσουν τα αποθέματα των βραδέως κινούμενων προϊόντων που προορίζονται για τη διεκπεραίωση των διαδικτυακών παραγγελιών, χωρίς να δημιουργείται πρόβλημα στη λειτουργία της αποθήκης τους.

- Οι διαδικασίες διεκπεραίωσης διαδικτυακών παραγγελιών, της αποθήκευσης, της τήρησης αποθέματος, της διαχείριση παραγγελιών, του picking και του packing, διαχειρίζονται από το ίδιο τα καταστήματα, ανάλογα με τη γεωγραφική περιοχή παράδοσης της κάθε διαδικτυακής παραγγελίας, όπως παρουσιάστηκε και στο προηγούμενο μοντέλο.
 - Σε περίπτωση που κάποιο εκ των καταστημάτων της Πειραιώς και της Πυλαίας παρουσιάζει έλλειψη σε κάποιο βραδέως κινούμενο προϊόν που απαιτείται για τη διεκπεραίωση μιας διαδικτυακής παραγγελίας, τότε αναλαμβάνει το κατάστημα του Ελ. Βενιζέλου και της Λάρισας αντίστοιχα να το ανεφοδιάσουν με την αποστολή του προϊόντος που βρίσκεται σε έλλειψη.
- Στη συνέχεια οι ετοιμοπαράδοτες διαδικτυακές παραδίδονται στους πελάτες αν οι ίδιοι έχουν επιλέξει το συγκεκριμένο τύπο παράδοσης (pick-up from store), διαφορετικά μεταφέρονται στις εγκαταστάσεις της DHL (3PL Partner).
 - οι ετοιμοπαράδοτες διαδικτυακές παραγγελίες των καταστημάτων της Θεσσαλονίκης και της Λάρισας στις εγκαταστάσεις της DHL στο Κορδελιό Θεσσαλονίκης
 - οι ετοιμοπαράδοτες διαδικτυακές παραγγελίες των καταστημάτων της Πειραιώς και του Ελ. Βενιζέλου στις εγκαταστάσεις της DHL στον Ασπρόπυργο Αττικής.
- Η DHL (3PL Partner) στη συνέχεια, αναλαμβάνει να διεκπεραιώσει τη διαδικασία της τελικής διανομής των διαδικτυακών παραγγελιών στους πελάτες σε πανελλαδικό επίπεδο.

Ανάπτυξη Ηλεκτρονικού Καταστήματος & Διεκπεραίωση Διαδικτυακών Παραγγελιών
Μελέτη Περίπτωσης: Leroy Merlin

- Η τελική διανομή μπορεί να γίνει είτε απευθείας στον χώρο του πελάτη, είτε στο πλησιέστερο στον πελάτη κατάστημα DHL (pick-up from courier network), σύμφωνα με επιλογή του ίδιου.

Εικόνα 7.9.: Χρόνος Απόκρισης Μοντέλου Υπερ-Καταστημάτων

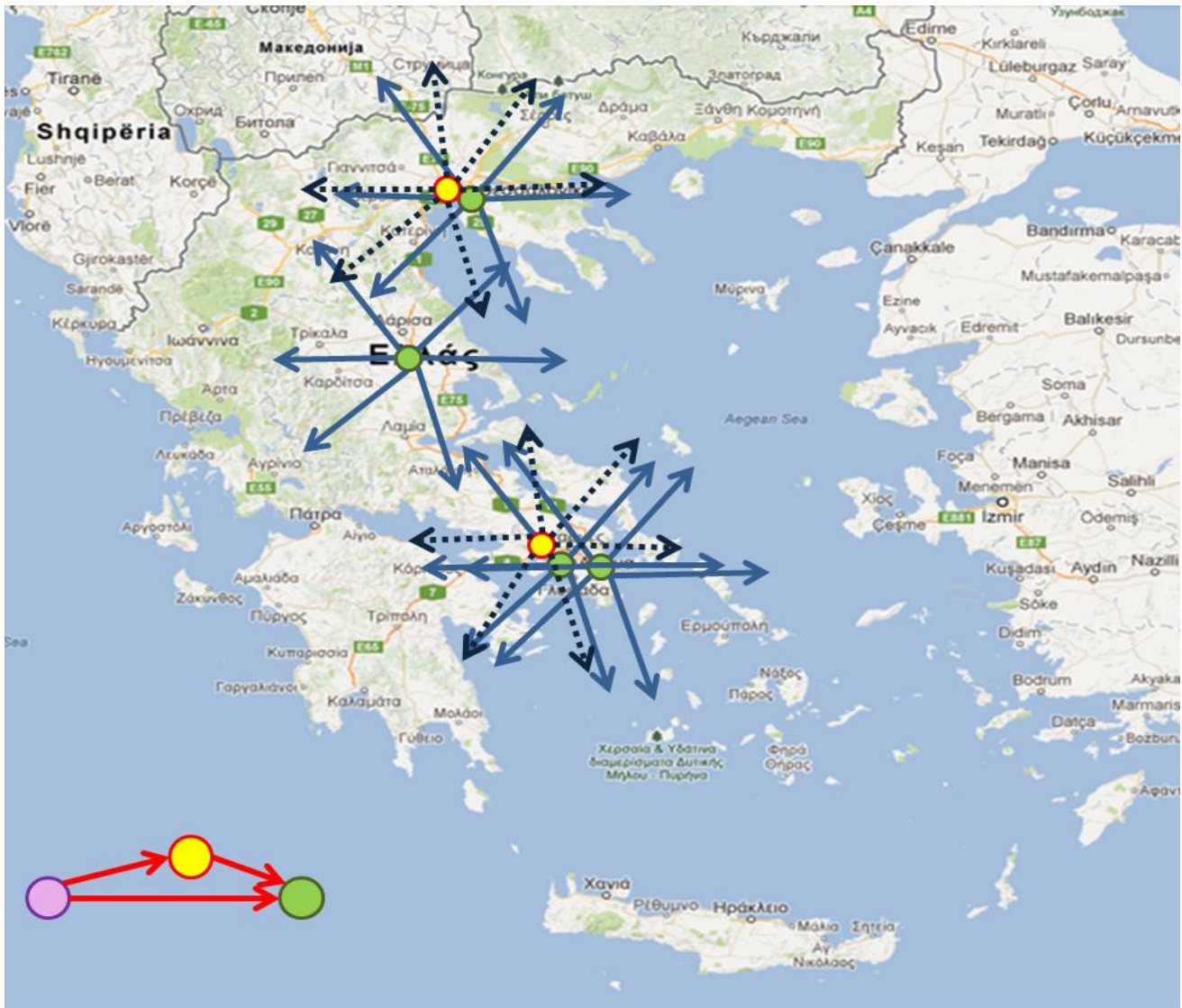
| | | | | | |
|--|------------------------|---|--|--|-----------|
| 1 | Παροχή πληροφοριών | Ενημέρωση μέσω mail σχετικά με την παραγγελία (προϊόντα, προορισμοί) | Ημέρα Α | | |
| 2 | Συλλογή προϊόντων | Συλλογή των προϊόντων στο κατάστημα | Ημέρα Α | | |
| | | Ανεφοδιασμός καταστημάτων από τα υπερ-καταστήματα, σε περίπτωση έλλειψης βραδέως κινούμενων προϊόντων | Ημέρα Α- Β | | |
| 3 | Διαχείριση Παραγγελιών | <table border="1"> <tr> <td>Προετοιμασία παραγγελιών και παράδοση στους πελάτες αν έχουν επιλέξει παραλαβή από το κατάστημα</td> <td>Προετοιμασία παραγγελιών, έκδοση δελτίου παράδοσης από τα Leroy Merlin με ένδειξη «επαναφόρτωσης», και μεταφορά των παραγγελιών στον παροχέα</td> </tr> </table> | Προετοιμασία παραγγελιών και παράδοση στους πελάτες αν έχουν επιλέξει παραλαβή από το κατάστημα | Προετοιμασία παραγγελιών, έκδοση δελτίου παράδοσης από τα Leroy Merlin με ένδειξη «επαναφόρτωσης», και μεταφορά των παραγγελιών στον παροχέα | Ημέρα Α-Β |
| | | Προετοιμασία παραγγελιών και παράδοση στους πελάτες αν έχουν επιλέξει παραλαβή από το κατάστημα | Προετοιμασία παραγγελιών, έκδοση δελτίου παράδοσης από τα Leroy Merlin με ένδειξη «επαναφόρτωσης», και μεταφορά των παραγγελιών στον παροχέα | | |
| Διάκριση των παραγγελιών με βάση τον προορισμό και δρομολόγηση φορτίου | Ημέρα Β | | | | |
| 4 | Φόρτωση και διανομή | Φόρτωση και διανομή | Ημέρα Β-Γ | | |
| 5 | Διανομή παραγγελίας | Διανομή παραγγελίας στον πελάτη | Ημέρα Γ | | |

Πίνακας 7.5.: Πλεονεκτήματα/Μειονεκτήματα Μοντέλου Υπερ-Καταστημάτων

| Πλεονεκτήματα | Μειονεκτήματα |
|---|---|
| Κοινά με αυτά του μοντέλου “Καταστημάτων” | |
| <ul style="list-style-type: none"> → Πιθανόν χαμηλότερο επίπεδο των αποθεμάτων και χαμηλότερο κόστος διανομής → Πιθανόν καλύτερης ποιότητας ανά αποστολές | <ul style="list-style-type: none"> → Αύξηση πολυπλοκότητας της διαδικασίας διεκπεραίωσης παραγγελιών → Πιθανόν επιπρόσθετη ανάγκη για εκπαίδευση εργατικού δυναμικού → Ανάγκη δημιουργίας νέας επιχειρηματικής διαδικασίας (αναπλήρωση αποθέματος) |

7.2.5. Συνδυαστικό Μοντέλο Εξωτερικής Ανάθεσης – Καταστημάτων (ταξινόμηση βάση όγκου/ βάρους προϊόντων)

Εικόνα 7.10.: Συνδυαστικό Μοντέλο Εξωτερικής Ανάθεσης – Καταστημάτων



- Κέντρο Διανομής DHL
- Προμηθευτές
- Κατάστημα LM
- Διεκπεραίωση Διαδικτυακών Παραγγελιών προϊόντων μικρού όγκου/ βάρους
- Διεκπεραίωση Παραγγελιών Καταστημάτων
- ⋯→ Διεκπεραίωση Διαδικτυακών Παραγγελιών προϊόντων μεγάλου όγκου/ βάρους

Σύμφωνα με το συγκεκριμένο μοντέλο:

- Όλες οι παραγγελίες που αφορούν τα καταστήματα, διεκπεριούνται από τους προμηθευτές της εταιρείας και την DHL (3PL Partner).
- Οι διαδικασίες διεκπεραίωσης διαδικτυακών παραγγελιών προϊόντων μικρού όγκου/ βάρους, της αποθήκευσης, της τήρησης αποθέματος, της διαχείριση παραγγελιών, του picking και του packing, διαχειρίζονται από το ίδιο τα

καταστήματα, ανάλογα με τη γεωγραφική περιοχή παράδοσης της κάθε διαδικτυακής παραγγελίας, όπως παρουσιάστηκε και στο μοντέλο “καταστημάτων”.

- Οι διαδικασίες διεκπεραίωσης διαδικτυακών παραγγελιών προϊόντων μεγάλου όγκου/ βάρους, της αποθήκευσης, της τήρησης αποθέματος, της διαχείριση παραγγελιών, του picking και του packing, διαχειρίζονται από την DHL, ανάλογα με τη γεωγραφική περιοχή παράδοσης της κάθε διαδικτυακής παραγγελίας.
 - Οι διαδικτυακές παραγγελίες προϊόντων μεγάλου όγκου/ βάρους με προορισμό παράδοσης τη Θεσσαλονίκη, τη Λάρισα και την ευρύτερη περιοχή διεκπεραιώνονται από τις εγκαταστάσεις της DHL στο Κορδελιό Θεσσαλονίκης.
 - Οι διαδικτυακές παραγγελίες προϊόντων μεγάλου όγκου/ βάρους με προορισμό παράδοσης την Αττική και την υπόλοιπη Ελλάδα διεκπεραιώνονται από στις εγκαταστάσεις της DHL στον Ασπρόπυργο Αττικής.
- Στη συνέχεια οι ετοιμοπαράδοτες διαδικτυακές παραγγελίες που αφορούν μόνο προϊόντα μικρού όγκου/ βάρους παραδίδονται στους πελάτες αν οι ίδιοι έχουν επιλέξει το συγκεκριμένο τύπο παράδοσης (pick-up from store), διαφορετικά μεταφέρονται στις εγκαταστάσεις της DHL (3PL Partner), όπου επίσης μεταφέρονται και οι παραγγελίες που αφορούν προϊόντα μικτού όγκου/ βάρους.
 - οι ετοιμοπαράδοτες διαδικτυακές παραγγελίες των καταστημάτων της Θεσσαλονίκης και της Λάρισας στις εγκαταστάσεις της DHL στο Κορδελιό Θεσσαλονίκης
 - οι ετοιμοπαράδοτες διαδικτυακές παραγγελίες των καταστημάτων της Πειραιώς και του Ελ. Βενιζέλου στις εγκαταστάσεις της DHL στον Ασπρόπυργο Αττικής.

Ανάπτυξη Ηλεκτρονικού Καταστήματος & Διεκπεραίωση Διαδικτυακών Παραγγελιών
Μελέτη Περίπτωσης: Leroy Merlin

- Η DHL (3PL Partner) στη συνέχεια, αναλαμβάνει να διεκπεραιώσει την ενοποίηση των παραγγελιών που αφορούν τον ίδιο πελάτη και εν συνεχεία τη διαδικασία της τελικής διανομής των διαδικτυακών παραγγελιών στους πελάτες σε πανελλαδικό επίπεδο.
- Η τελική διανομή μπορεί να γίνει είτε απευθείας στον χώρο του πελάτη, είτε στο πλησιέστερο στον πελάτη κατάστημα Leroy Merlin (pick-up from store) είτε στο πλησιέστερο στον πελάτη κατάστημα DHL (pick-up from courier network), σύμφωνα με επιλογή του ίδιου.

Εικόνα 7.11.: Χρόνος Απόκρισης Συνδυαστικού Μοντέλου Εξωτερικής Ανάθεσης – Καταστημάτων



Πίνακας 7.6.: Πλεονεκτήματα/Μειονεκτήματα Συνδυαστικού Μοντέλου Εξωτερικής Ανάθεσης – Καταστημάτων

| Πλεονεκτήματα | Μειονεκτήματα |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none">→ Καλύτερη χρήση των αποθηκευτικών χώρων των καταστημάτων (λόγω απουσίας πρόσθετου αποθέματος μεγάλου όγκου/ βάρους→ Πιθανόν λιγότερες φθορές (τα προϊόντα μικρού όγκου/ βάρους είναι ευκολότερα στη διαχείριση τους→ Πιθανόν μικρότερο κόστος διανομής | <ul style="list-style-type: none">→ Αυξημένη πολυπλοκότητα της διαδικασίας διεκπεραίωσης διαδικτυακών παραγγελιών→ Πιο περίπλοκα πληροφοριακά συστήματα διαχείρισης παραγγελιών και ελέγχου αποθέματος→ Αύξηση του αριθμού των διασπασμένων παραγγελιών→ Πιθανή δυσκολία στον έλεγχο του επιπέδου εξυπηρέτησης πελατών (2 σημεία διεκπεραίωσης διαδικτυακών παραγγελιών) |

7.3. Κοστολογική Προσέγγιση Υφιστάμενων Μοντέλων

Όσον αφορά τα μοντέλα “Καταστημάτων”, “Υπερ-Καταστημάτων” και “Εξωτερικής Ανάθεσης-Καταστημάτων”, είναι δύσκολο να διευκρινιστεί το κόστος εφαρμογής τους, καθώς κατά τη διεκπεραίωση του συνόλου των διαδικασιών που απαιτούνται, εμπλέκεται ένα μεγάλο μέρος των υφιστάμενων υποδομών της επιχείρησης.

Το κόστος των παραπάνω μοντέλων προβλέπεται αρκετά υψηλό, καθώς η υλοποίηση τους απαιτεί σημαντικές επενδύσεις σχετικά:

- με την απόκτηση νέων πληροφοριακών συστημάτων και τεχνολογιών
- την εκπαίδευση του υφιστάμενου προσωπικού σε νέες επιχειρησιακές διαδικασίες και πιθανόν πρόσληψη επιπλέον προσωπικού με μεγαλύτερη εξειδίκευση λόγω των νέων αυξημένων απαιτήσεων λειτουργίας της επιχείρησης
- την προσαρμογή των υφιστάμενων υποδομών στις νέες επιχειρησιακές διαδικασίες (νέα κατανομή χώρων, διασύνδεση πληροφοριακών συστημάτων κ.ά.)

Σχετικά με την κοστολογική προσέγγιση του μοντέλου “Εξωτερικής Ανάθεσης - Outsourcing”, αρχικά θα πρέπει να προσεγγίσουμε τον όγκο των εισερχόμενων και εξερχόμενων εμπορευμάτων, καθώς επίσης και τις απαιτήσεις που προκύπτουν για αποθήκευση, σχετικά με το ηλεκτρονικό κατάστημα.

Για την προσέγγιση των παραπάνω θα κάνουμε ορισμένες παραδοχές:

- ο κύκλος εργασιών του ηλεκτρονικού καταστήματος θα οριστεί στο ύψος του 2% του κύκλου εργασιών της εταιρείας του έτους 2012
- ανάλογα θα προσαρμοστεί η αξία αγορών και ο αριθμός παραγγελιών/ γραμμών παραγγελιών και παλετών των εισερχόμενων εμπορευμάτων.

**Ανάπτυξη Ηλεκτρονικού Καταστήματος & Διεκπεραίωση Διαδικτυακών Παραγγελιών
Μελέτη Περίπτωσης: Leroy Merlin**

- η μέση αξία διαδικτυακής παραγγελίας ανά καταναλωτή θα οριστεί στα 58 € (σύμφωνα με το μέσο καλάθι ανά καταναλωτή από το BackOffice)
- ο όγκος των εξερχόμενων προϊόντων σχετικά με τη γεωγραφική περιοχή θα ακολουθήσει αυτόν των καταστημάτων (Νότια Ελλάδα – 64%, Βόρεια Ελλάδα - 36%)
- ο όγκος των εξερχόμενων παλετών θα οριστεί στο 30% των εισερχόμενων παλετών και ο όγκος των εξερχόμενων δεμάτων θα οριστεί στο 70% των εισερχόμενων παλετών X 25 (25 δέματα ανά παλέτα)
- ο αριθμός παλετοθέσεων θα οριστεί ως το άθροισμα του αριθμού των εξερχόμενων παλετών με το 1/5 του αριθμού των εξερχόμενων δεμάτων (10 δέματα ανά παλετοθέση)

Σύμφωνα με τις παραπάνω παραδοχές παίρνουμε τα ακόλουθα αποτελέσματα σχετικά με τον όγκο των εξερχόμενων εμπορευμάτων και τις απαιτήσεις που προκύπτουν για αποθήκευση:

Πίνακας 7.7.: Προσέγγιση όγκου εισερχόμενων/ εξερχόμενων εμπορευμάτων και απαιτήσεων αποθήκευσης Ηλ. Καταστήματος

| Προσέγγιση όγκου εισερχόμενων/ εξερχόμενων εμπορευμάτων και απαιτήσεων αποθήκευσης | | ΣΥΝΟΛΟ | Νότια Ελλάδα (64%) | Βόρεια Ελλάδα (36%) | |
|--|-----------------------------|-----------------------|---------------------|---------------------|------|
| ΕΙΣΕΡΧΟΜΕΝΑ ΕΜΠΟΡΕΥΜΑΤΑ | Αξία Αγορών | 999.530,62 € | 636.313,47 € | 363.217,15 € | |
| | Αριθμός Παραγγελιών | Έτος | 1321 | 811 | 510 |
| | | Ημέρα | 5,2 | 3,2 | 2,0 |
| | Αριθμός Γραμμών Παραγγελιών | Έτος | 11565 | 6939 | 4626 |
| | | Ημέρα | 45,9 | 27,5 | 18,4 |
| | Αριθμός Παλετών | Έτος | 1489 | 936 | 553 |
| Ημέρα | | 5,9 | 3,7 | 2,2 | |
| ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ ΑΠΟΘΗΚΕΥΣΗΣ | Απαιτούμενες Παλετοθέσεις | Έτος | 3052 | 1919 | 1134 |
| | | Μήνας | 254 | 160 | 94 |
| Κύκλος Εργασιών Ηλ. Καταστήματος | | 1.525.697,01 € | 981.353,44 € | 544.343,56 € | |
| ΕΞΕΡΧΟΜΕΝΑ ΕΜΠΟΡΕΥΜΑΤΑ (ΠΑΡΑΓΓΕΛΙΕΣ) | Αριθμός Παραγγελιών | Έτος | 26305 | 16920 | 9385 |
| | | Μήνας | 2192 | 1410 | 782 |
| | | Ημέρα | 104 | 67 | 37 |
| | Αριθμός Παλετών | Έτος | 447 | 281 | 166 |
| | | Μήνας | 37 | 23 | 14 |
| | | Ημέρα | 2 | 1 | 1 |
| | Αριθμός Δεμάτων | Έτος | 26058 | 16380 | 9678 |
| | | Μήνας | 2171 | 1365 | 806 |
| Ημέρα | | 103 | 65 | 38 | |

**Ανάπτυξη Ηλεκτρονικού Καταστήματος & Διεκπεραίωση Διαδικτυακών Παραγγελιών
Μελέτη Περίπτωσης: Leroy Merlin**

Όσον αφορά, τα κόστη αποθήκευσης, συλλογής και μεταφοράς, σύμφωνα με τις τιμές που επικρατούν στην αγορά θα λάβουμε ως:

- Κόστος αποθήκευσης: 0,11€/ παλέτα/ ημέρα
- Κόστος έκδοσης δελτίου παραγγελίας: 1,00€/ παραγγελία
- Κόστος συλλογής (παλέτα): 3,20€/ παλέτα
- Κόστος συλλογής (δέμα): 0,50€/ δέμα
- Μέσο κόστος μεταφοράς (παλέτα): 45,00€/ παλέτα
- Μέσο κόστος μεταφοράς (δέμα): 9,50€/ δέμα

Σύμφωνα με τις παραπάνω τιμές προκύπτουν τα ακόλουθα κόστη σχετικά με το μοντέλο “Εξωτερικής Ανάθεσης - Outsourcing”:

Πίνακας 7.8.: Κοστολογική προσέγγιση μοντέλου “Εξωτερικής Ανάθεσης - Outsourcing

| Κοστολογική Προσέγγιση Μοντέλου Εξωτερικής Ανάθεσης | ΣΥΝΟΛΟ | Νότια Ελλάδα (64%) | Βόρεια Ελλάδα (36%) | |
|--|---------------------|-----------------------|------------------------|----------------------|
| 3,2%: Κόστος Αποθήκευσης/ Έτος | 10.073,09 € | 6.332,04 € | 3.741,05 € | 0,11€ ανά παλέτα |
| 12,8%: Κόστος Συλλογής/ Έτος | 40.763,31 € | 26.008,45 € | 14.754,86 € | |
| Δελτίο αποστολής | 26.305,12 € | 16.919,89 € | 9.385,23 € | 1,00€ ανά παραγγελία |
| Συλλογή Παλετών | 1.429,44 € | 898,56 € | 530,88 € | 3,20€ ανά παλέτα |
| Συλλογή Δεμάτων | 13.028,75 € | 8.190,00 € | 4.838,75 € | 0,50€ ανά δέμα |
| 84,0%: Κόστος Μεταφοράς/ Έτος | 267.647,75 € | 168.246,00 € | 99.401,75 € | |
| Κόστος Μεταφοράς Παλετών | 20.101,50 € | 12.636,00 € | 7.465,50 € | 45,00€ ανά παλέτα |
| Κόστος Μεταφοράς Δεμάτων | 247.546,25 € | 155.610,00 € | 91.936,25 € | 9,50€ ανά δέμα |
| 100%: ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ/ Έτος | 318.484,15 € | 200.586,49 € | 117.897,66 € | |

Παρατηρούμε, λοιπόν πως το συνολικό κόστος προκύπτει σε ποσοστό 16% από τα κόστη αποθήκευσης και συλλογής και σε ποσοστό 84% από το κόστος μεταφοράς. Επιπλέον, εάν από τον κύκλο εργασιών του ηλεκτρονικού καταστήματος αφαιρέσουμε τα παραπάνω κόστη και το κόστος αξίας των εμπορευμάτων, προκύπτει περιθώριο κέρδους για την επιχείρηση ύψους περίπου 207,5 χιλιάδων ευρώ.

7.4. Εφαρμογή του Μοντέλου «Καταστημάτων» στη Διεκπεραίωση των Τηλεφωνικών Παραγγελιών

Παρόλο που η ίδρυση του ηλεκτρονικού καταστήματος της Leroy Merlin δεν έχει επιτευχθεί ακόμα, μπορούμε να πούμε πως το πρώτο βήμα διεύρυνσης των καναλιών πώλησης της έγινε τον Απρίλιο του 2015, όπου η εταιρεία ξεκίνησε να δίνει τη δυνατότητα στους πελάτες της για τηλεφωνικές παραγγελίες.

Αυτή τη στιγμή η εταιρεία παρέχει στον ιστότοπο της, ο οποίος συγκεντρώνει 1.989 μοναδικούς χρήστες τη μέρα και 59.670 μοναδικούς χρήστες το μήνα, κατάλογο προϊόντων μέσω του οποίου οι πελάτες μπορούν να κάνουν τις τηλεφωνικές τους παραγγελίες. Ο διαδικτυακός κατάλογος της Leroy Merlin απαριθμεί 15.584 προϊόντα, περίπου δηλαδή το 40% των προϊόντων που προσφέρει στα φυσικά καταστήματα της. Αυτό οφείλεται στο γεγονός πως η εταιρεία δεν έχει συμπεριλάβει ακόμα στο διαδικτυακό της κατάλογο 6 από τις 14 κατηγορίες προϊόντων της (ηλεκτρολογικά, εργαλεία, διακόσμηση, δομικά υλικά, υδραυλικά και κιγκαλερία).

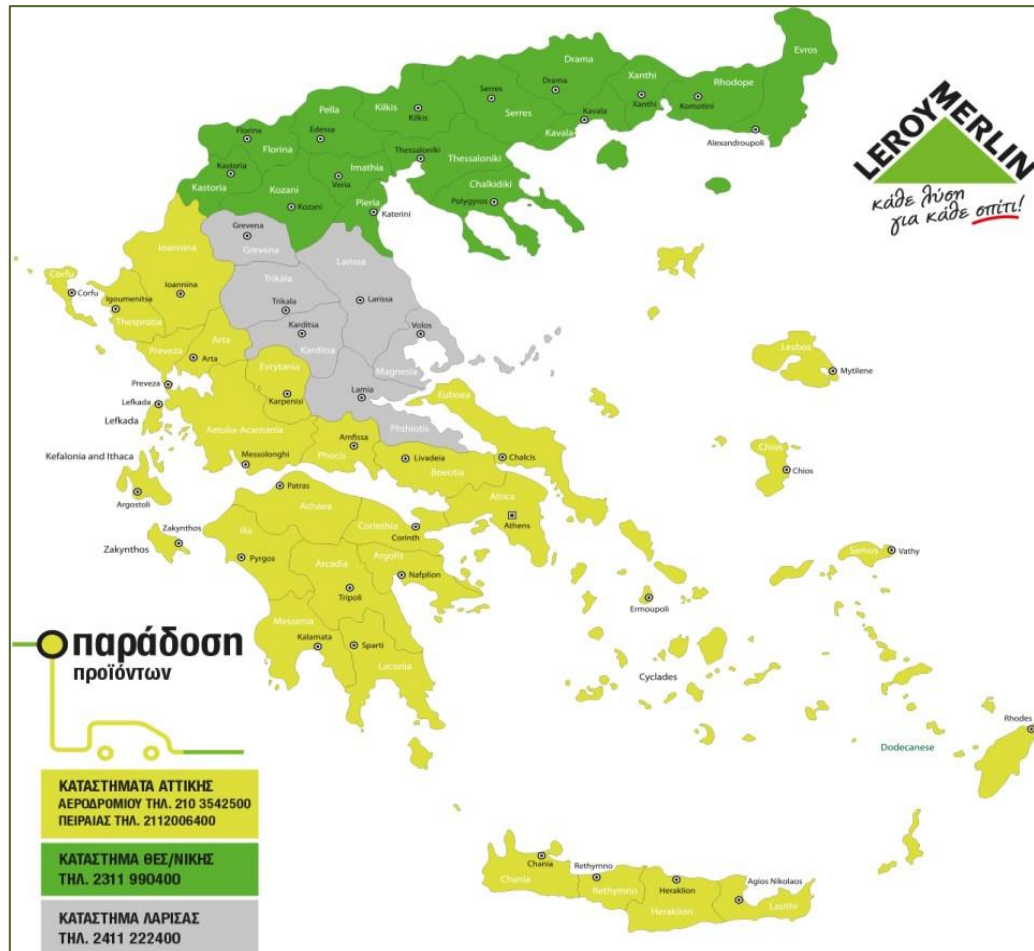
Όσον αφορά τη διεκπεραίωση των τηλεφωνικών παραγγελιών, η εταιρεία χρησιμοποιεί το μοντέλο “Καταστημάτων”, όπως αυτό περιγράφηκε σε προηγούμενη παράγραφο. Σύμφωνα με το συγκεκριμένο μοντέλο, όλες οι διαδικασίες της αποθήκευσης, της τήρησης αποθέματος, της διαχείρισης παραγγελιών, του picking και του packing, διαχειρίζονται από το ίδιο τα καταστήματα, ανάλογα με τη γεωγραφική περιοχή παράδοσης της κάθε παραγγελίας:

- οι τηλεφωνικές παραγγελίες με προορισμό παράδοσης τη Θεσσαλονίκη και την ευρύτερη περιοχή διεκπεραιώνονται από το κατάστημα της Πυλαίας.
- οι τηλεφωνικές παραγγελίες με προορισμό παράδοσης τη Λάρισα και την ευρύτερη περιοχή διεκπεραιώνονται από το κατάστημα της Λάρισας.

Ανάπτυξη Ηλεκτρονικού Καταστήματος & Διεκπεραίωση Διαδικτυακών Παραγγελιών Μελέτη Περίπτωσης: Leroy Merlin

- οι τηλεφωνικές παραγγελίες με προορισμό παράδοσης την Αττική και την υπόλοιπη Ελλάδα διεκπεραιώνονται από τα καταστήματα της Πειραιώς και του Ελ. Βενιζέλου, ανάλογα με το ποιο κατάστημα εκ των 2 θα επιλέξει ο πελάτης.

Εικόνα 7.12.: Χάρτης κάλυψης τηλεφωνικών παραγγελιών ανά κατάστημα



Πηγή: www.leroymerlin.gr

Συνοπτικά, η διαδικασία που ακολουθείται για τη διεκπεραίωση των τηλεφωνικών παραγγελιών είναι η εξής: Αρχικά, ο πελάτης δίνει τηλεφωνικά την παραγγελία του στο κατάστημα γεωγραφικής κάλυψης της περιοχή του. Στην συνέχεια, αφού ο εκπρόσωπος της εταιρείας επιβεβαιώσει πως τα προϊόντα της παραγγελίας είναι διαθέσιμα στην αποθήκη ή στα ράφια του καταστήματος, ενημερώνει τον πελάτη σχετικά με το συνολικό κόστος της παραγγελίας (αξία προϊόντων και μεταφορικό κόστος). Έπειτα, από συμφωνία του πελάτη τα προϊόντα δεσμεύονται στο σύστημα (Pyxis). Μόλις επιβεβαιωθεί η εξόφληση της παραγγελίας από το λογιστήριο, γίνεται η συλλογή και συσκευασία των προϊόντων που

Ανάπτυξη Ηλεκτρονικού Καταστήματος & Διεκπεραίωση Διαδικτυακών Παραγγελιών Μελέτη Περίπτωσης: Leroy Merlin

περιλαμβάνει από το αρμόδιο τμήμα και η παραγγελία παραδίδεται στη DHL (2 δρομολόγια τη μέρα).

Η Leroy Merlin συνεργάζεται αποκλειστικά με την εταιρεία DHL για την αποστολή των τηλεφωνικών της παραγγελιών σε όλη την Ελλάδα. Όσον αφορά το μεταφορικό κόστος των παραγγελιών, η χρέωση γίνεται βάσει πάγιου τιμοκαταλόγου, ο οποίος έχει διαμορφωθεί με κριτήρια όγκου/ βάρους παραγγελίας, περιοχή αποστολής και ταχύτητα αποστολής, ενώ τα διαθέσιμα προϊόντα παραδίδονται κατά μέσο όρο εντός 7 ημερών.

Εικόνα 7.13.: Μεταφορικό κόστος τηλεφωνικών παραγγελιών

| Βασικές Χρεώσεις | Ζώνη Α (Αθήνα, Θεσσαλονίκη, Λάρισα) | Ζώνη Β (περίχωρα Ζώνης Α) | Ζώνη Γ (μεγάλες πόλεις*) | Ζώνη Δ (υπόλοιπη Ελλάδα**) |
|---|--|------------------------------|-----------------------------|-------------------------------|
| Δέμα < 23Kg (κατ' οίκον ανεξαρτήτου ορόφου) | 5€ | 7€ | 12€ | 15€ |
| Δέμα 23kg < 36kg (κατ' οίκον ανεξαρτήτου ορόφου) | 9€ | 11€ | 15€ | 18€ |
| Παλέτα 80x120 (πεζοδρόμιο) | 15€ | 25€ | 35€ | 55€ |
| Παλέτα 120x120 (πεζοδρόμιο) | 20€ | 30€ | 50€ | 85€ |
| Παλέτα express (την ίδια μέρα) | 65€ | 80€ | Μη διαθέσιμο | Μη διαθέσιμο |
| Φορτηγό express (5,5μ την ίδια μέρα) | 150€ | 170€ | Μη διαθέσιμο | Μη διαθέσιμο |

Πηγή: www.leroymerlin.gr

Επίλογος

Το μερίδιο του ηλεκτρονικού εμπορίου στο συνολικό όγκο συναλλαγών των ανεπτυγμένων χωρών αναμένεται να φτάσει ακόμα και στο 40% μέχρι το 2025, ενώ στις αναδυόμενες αγορές έως και το 30%, σύμφωνα με πρόσφατη μελέτη της Deutsche Post DHL (2015). Ένα από τα βασικά συμπεράσματα της παραπάνω μελέτης είναι ότι κατά τη διάρκεια των επόμενων δέκα ετών, ο ανταγωνισμός στον τομέα του λιανικού εμπορίου παγκοσμίως, τόσο στις ηλεκτρονικές όσο και στις μη ηλεκτρονικές αγορές, θα γίνει πιο έντονος από ότι αναμενόταν μέχρι σήμερα και οι δομές logistics θα αποτελέσουν ένα κομβικό σημείο του εν λόγω ανταγωνισμού.

Σύμφωνα με τα παραπάνω και δεδομένης της αυξανόμενης εξοικείωσης των καταναλωτών με το διαδίκτυο, οι επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στο λιανικό εμπόριο θα πρέπει να λάβουν σοβαρά υπόψιν τους την ουσιαστική εμπλοκή τους με το ηλεκτρονικό εμπόριο. Όλο και μεγαλύτερο ποσοστό καταναλωτών οδηγείται στα ηλεκτρονικά καταστήματα για την πραγματοποίηση των αγορών τους. Συνεπώς, στις μέρες μας δεν είναι αρκετό για μια επιχείρηση που θέλει να παραμείνει ανταγωνιστική και κερδοφόρα να αντιμετωπίζει το διαδίκτυο απλά ως ένα επιπλέον μέσο προβολή της. Αντιθέτως, θα πρέπει να εκμεταλλευτεί όλες τις δυνατότητες που μπορεί αυτό να της παράσχει ως εναλλακτικό κανάλι διανομής.

Από τους πιο σημαντικούς στρατηγικούς παράγοντες επιτυχίας μιας επιχείρησης λιανικού εμπορίου που θέλει να συμμετάσχει ενεργά στο ηλεκτρονικό εμπόριο, με την ίδρυση ενός ηλεκτρονικού καταστήματος, είναι η ορθολογική οργάνωση των δομών logistics της και το στοίχημα που προκύπτει για το πώς ο πελάτης θα λάβει το παραγγελθέν προϊόν σε άριστη κατάσταση τη στιγμή που το επιθυμεί. Επομένως, οι υφιστάμενες δομές logistics θα πρέπει να

αποτελούν την κυριότερη προτεραιότητα στην οποία θα πρέπει να εστιάσουν οι διαδικτυακοί λιανέμποροι.

Συγκεκριμένα, θα πρέπει να επικεντρωθούν στην ευρεία ανάλυση και το δυναμικό επανασχεδιασμό της διαδικασίας διεκπεραίωσης των παραγγελιών τους, που παρά το γεγονός ότι συνιστά τον τελευταίο κρίκο της δομής logistics μιας επιχείρησης, θεωρείται μια από τις πιο σημαντικές επιχειρησιακές διαδικασίες, καθώς επηρεάζει αρκετές από τις παραμέτρους του κυκλώματος της εφοδιαστικής αλυσίδας, μπορεί να αποδειχθεί εξαιρετικά δαπανηρή, ενώ είναι αλληλένδετη με την εξασφάλιση της ικανοποίησης των πελατών.

Βιβλιογραφία

Ελληνική Έντυπη Βιβλιογραφία

- ❖ Dave C., (2008). «*Ηλεκτρονικό Επιχειρείν και Ηλεκτρονικό Εμπόριο*», Εκδόσεις: Κλειδάριθμος, Αθήνα
- ❖ Turban E., Lee J., King D., Chung M., (2007). «*Ηλεκτρονικό Εμπόριο: Αρχές – Εξελίξεις – Στρατηγική από τη Σκοπιά του Manager*», Εκδόσεις: Μ. Γκιούρδας, Αθήνα.
- ❖ Δημητριάδης Σ., Μπάλτας Γ., (2003). «*Ηλεκτρονικό εμπόριο και μάρκετινγκ*», Εκδόσεις: Rosili, Αθήνα.
- ❖ Κυριαζόπουλος Π., (2000). «*Ηλεκτρονικό Εμπόριο*», Εκδόσεις: Σύγχρονη Εκδοτική, Αθήνα
- ❖ Μάρκελλος Κ. (2005). «*e-Επιχειρηματικότητα: από την ιδέα στην υλοποίηση*», Εκδόσεις: Ελληνικά Γράμματα, Αθήνα
- ❖ Πολλάλης Γ., Γιαννακόπουλος Δ., (2007). «*Ηλεκτρονικό Επιχειρείν: Τεχνολογίες και Στρατηγικές Ψηφιακής Οικονομίας*», Εκδόσεις Σταμούλη, Αθήνα
- ❖ Χονδροκούκης Γ., «*Εισαγωγή στο Ηλεκτρονικό Εμπόριο – eΕπιχειρείν*», Εκδόσεις: Varmar Publications, Αθήνα

Ξενογλώσση Έντυπη Βιβλιογραφία

- ❖ Ballou R., (2004). «*Business Logistics/ Supply Chain Management, Fifth Edition*», Εκδόσεις: Prentice Hall PTR, USA
- ❖ Bayles D., (2000). «*E-Commerce Logistics and Fulfillment – Delivering the Goods*», Εκδόσεις: Prentice Hall PTR, USA
- ❖ Choi et al., (1997). «*The Economics of Electronic Commerce*», Εκδόσεις: Macmillan Technical Publication, USA

- ❖ Jelassi T., Enders A., (2005). «*Strategies for e-Business: Creating value through electronic and mobile commerce*», Εκδόσεις: Pearson Education, UK
- ❖ Kalakota R., Robinson M., (2001). «*E-business 2.0 Roadmap for Success*», Εκδόσεις: Addison Wesley, USA

Ηλεκτρονική Βιβλιογραφία

- ❖ ADEO, Ημ/νία Πρόσβασης: [01/11/2015], Από: <http://www.adeo.com/>
- ❖ Amazon, Ημ/νία Πρόσβασης: [14/11/2015], Από: <http://www.amazon.co.uk/>
- ❖ Bathstore, Ημ/νία Πρόσβασης: [03/11/2015], Από: <http://www.bathstore.com/>
- ❖ Bayles D., (2002). «*E-Logistics & E-fulfillment: Beyond the “BUY” Button*», Ημ/νία Πρόσβασης: [23/09/2015], Από: <http://www.researchgate.net>
- ❖ Canadean, (2014). «*Forecasts for greek E-Retailers*», Ημ/νία Πρόσβασης: [10/09/2015], Από: <http://www.canadean.com/>
- ❖ Caremarket, Ημ/νία Πρόσβασης: [12/11/2015], Από: <http://www.caremarket.gr/>
- ❖ Carrefour, Ημ/νία Πρόσβασης: [12/11/2015], Από: <http://www.carrefour.gr/>
- ❖ Dell, Ημ/νία Πρόσβασης: [14/11/2015], Από: <http://www.dell.co.uk/>
- ❖ Deutsche Post DHL, (2015). «*Global E-tailing 2025*», Ημ/νία Πρόσβασης: [14/11/2015], Από: <http://www.dpdhl.com/>
- ❖ DHL, Ημ/νία Πρόσβασης: [15/11/2015], Από: <http://www.dhl.gr/el.html>
- ❖ Digital Agenda Scoreboard, Ημ/νία Πρόσβασης: [21/09/2014], Από: <http://ec.europa.eu/digital-agenda>
- ❖ Emarketer, Ημ/νία Πρόσβασης: [01/11/2015], Από: <http://www.emarketer.com/>
- ❖ Heikamp M., (2013). «*Service delivery pricing in E-fulfillment*», Ημ/νία Πρόσβασης: [03/09/2015], Από: <http://twinklemagazine.nl/>
- ❖ Home Depot, Ημ/νία Πρόσβασης: [03/11/2015], Από: <http://www.homedepot.com/>
- ❖ IKEA, Ημ/νία Πρόσβασης: [12/11/2015], Από: <http://www.ikea.gr/>
- ❖ Jumbo, Ημ/νία Πρόσβασης: [12/11/2015], Από: <http://www.e-jumbo.gr/>

- ❖ Kingfisher PLC, Ημ/νία Πρόσβασης: [03/11/2015], Από: <http://www.kingfisher.com/>
- ❖ Leroy Merlin, Ημ/νία Πρόσβασης: [01/11/2015], Από: <http://www.leroymerlin.gr/>
- ❖ Makro, Ημ/νία Πρόσβασης: [12/11/2015], Από: <http://shop.makro.gr/>
- ❖ Okholm H. et al., (2013). «*E-commerce and delivery*», Ημ/νία Πρόσβασης: [03/09/2015], Από: <http://ec.europa.eu/>
- ❖ Park M., Regan A., (2013). «*Issues in Emerging Home Delivery Operations*», Ημ/νία Πρόσβασης: [10/09/2015], Από: <http://escholarship.org/>
- ❖ Peerless Research Group, (2013). «*From Customer Orders Through Fulfillment - Challenges and Opportunities in Manufacturing, High-Tech and Retail*», Ημ/νία Πρόσβασης: [20/09/2015], Από: <http://www.cargemini.com>
- ❖ Praktiker, Ημ/νία Πρόσβασης: [12/11/2015], Από: <http://www.praktiker.gr/>
- ❖ Rappa M., (2003). «*Business Models on the Web*», Ημ/νία Πρόσβασης: [03/09/2015], Από: <http://digitalenterprise.org/>
- ❖ Timmers P., (1998). «*Business Models for Electronic Markets*», Ημ/νία Πρόσβασης: [03/09/2015], Από: <http://laurinaitis.home.mruni.eu/>
- ❖ Weijers M. et al., (2001). «*Virtual Certainties about E-commerce, Transport and Logistics*», Ημ/νία Πρόσβασης: [13/09/2015], Από: <http://citeseerx.ist.psu.edu/>
- ❖ Westfalia, Ημ/νία Πρόσβασης: [03/11/2015], Από: <http://www.westfalia.de/>
- ❖ Βικιπαίδεια, Ημ/νία Πρόσβασης: [20/10/2015], Από: <https://el.wikipedia.org/wiki/>
- ❖ Ελληνική Στατιστική Αρχή, Ημ/νία Πρόσβασης: [20/10/2015], Από: <http://www.statistics.gr/home>
- ❖ Εργαστήριο Ηλεκτρονικού Εμπορίου (ELTRUN) Οικονομικού Πανεπιστήμιο Αθηνών, (2014). «*Καταγραφή και αξιολόγηση των Ελληνικών Ηλεκτρονικών Καταστημάτων - 2014*», Ημ/νία Πρόσβασης: [14/11/2015], Από: <http://www.eltrun.gr/>
- ❖ Πλαίσιο, Ημ/νία Πρόσβασης: [14/11/2015], Από: <http://www.plaisio.gr/>

Παράρτημα Ι

Συγκριτικός Πίνακας Χαρακτηριστικών & Λειτουργιών Ηλεκτρονικών Καταστημάτων

(που αναφέρθηκαν στην εργασία)

Ανάπτυξη Ηλεκτρονικού Καταστήματος & Διεκπεραίωση Διαδικτυακών Παραγγελιών
Μελέτη Περίπτωσης: Leroy Merlin

Πίνακας Π1.1.: Συγκριτικός Πίνακας Χαρακτηριστικών & Λειτουργιών Ηλεκτρονικών Καταστημάτων Νο 1

| |  |  |  |  |  |
|---|---|---|---|---|---|
| ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ & ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ | | | | | |
| Κατάλογος Προϊόντων | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| Φίλτρο Αναζήτησης | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| Φωτογραφίες Προϊόντων | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| Εύρος Προϊόντων | Μεγάλη Ποικιλία | Μεγάλη Ποικιλία | Μεγάλη Ποικιλία | Μεγάλη Ποικιλία | Μεγάλη Ποικιλία |
| Λίστα Επιθυμιών | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| Τιμή Web | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✗ |
| Προτάσεις | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| Προσφορές | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| Βαθμολογία Προϊόντων | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| Σύγκριση Προϊόντων | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| Κριτικές Προϊόντων | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| Εγγραφή | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| Πρόγραμμα Πιστότητας | ✓ | B & Q Club | ✓ | ✓ | ✗ |
| Απόθεμα Προϊόντων | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ | | | | | |
| Ιστορικό Αγορών | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| Διαδικτυακή Αγορά | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| Τηλεφωνική Αγορά | ✓ | ✗ | ✗ | ✗ | ✗ |
| Κατάσταση Παραγγελίας | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| Express check out | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| Αποστολή στο σπίτι | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| Παραλαβή από το κατάστημα | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| Παραλαβή από συνεργάτη | ✗ | ✗ | ✗ | ✗ | ✗ |
| Εκτιμώμενη ημ/νία παραλαβής | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| Εκτιμώμενο κόστος μεταφοράς | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| Ιχνηλασιμότητα Παραγγελίας | ✓ | ✗ | ✓ | ✓ | ✓ |
| Επιστροφές | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| Δωρεάν Επιστροφή | ✗ | ✗ | ✗ | ✗ | ✗ |
| Μέθοδοι Πληρωμής | | | | | |
| Πιστωτική Κάρτα | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| Τραπ. Λογαριασμός | ✗ | ✗ | ✗ | ✗ | ✗ |
| Αντικαταβολή | ✗ | ✗ | ✗ | ✗ | ✗ |
| Άλλη | ✓ | ✗ | ✓ | ✓ | Paypal |






Ανάπτυξη Ηλεκτρονικού Καταστήματος & Διεκπεραίωση Διαδικτυακών Παραγγελιών
Μελέτη Περίπτωσης: Leroy Merlin

Πίνακας Π1.2.: Συγκριτικός Πίνακας Χαρακτηριστικών & Λειτουργιών Ηλεκτρονικών Καταστημάτων Νο 2

| |  |  |  |
|-----------------------------|---|--|---|
| ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ | | | |
| Κατάλογος Προϊόντων | ✓ | ✓ | ✓ |
| Φίλτρο Αναζήτησης | ✓ | ✓ | ✓ |
| Φωτογραφίες Προϊόντων | ✓ | ✓ | ✓ |
| Εύρος Προϊόντων | Μεγάλη Ποικιλία | Μεγάλη Ποικιλία | Μεγάλη Ποικιλία |
| Λίστα Επιθυμιών | ✓ | ✓ | ✓ |
| Τιμή Web | ✓ | ✓ | ✓ |
| Προτάσεις | ✓ | ✓ | ✓ |
| Προσφορές | ✗ | ✓ | ✓ |
| Βαθμολογία Προϊόντων | ✓ | ✓ | ✗ |
| Σύγκριση Προϊόντων | ✓ | ✗ | ✓ |
| Κριτικές Προϊόντων | ✓ | ✓ | ✗ |
| Εγγραφή | ✓ | ✓ | ✓ |
| Πρόγραμμα Πιστότητας | ✗ | ✗ | ✓ |
| Απόθεμα Προϊόντων | ✓ | ✓ | ✗ |
| ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ | | | |
| Ιστορικό Αγορών | | ✓ | ✓ |
| Διαδικτυακή Αγορά | ✓ | ✓ | ✓ |
| Τηλεφωνική Αγορά | ✓ | ✗ | ✓ |
| Κατάσταση Παραγγελίας | ✓ | ✓ | ✓ |
| Express check out | ✓ | ✓ | ✓ |
| Αποστολή στο σπίτι | ✓ πανελλαδικά | ✓ | ✓ |
| Παραλαβή από το κατάστημα | ✓ | ✗ | ✗ |
| Παραλαβή από συνεργάτη | ✗ | ✓ | ✗ |
| Εκτιμώμενη ημ/νία παραλαβής | ✓ | ✓ | ✓ |
| Εκτιμώμενο κόστος μεταφοράς | ✓ | ✓ | ✓ |
| Ιχνηλασιμότητα Παραγγελίας | | ✓ | ✓ |
| Επιστροφές | ✓ | ✓ | ✓ |
| Δωρεάν Επιστροφή | ✓ στο κατάστημα | ✓ | ✓ |
| Μέθοδοι Πληρωμής | | | |
| Πιστωτική Κάρτα | ✓ | ✓ | ✓ |
| Τραπ. Λογαριασμός | ✓ | ✗ | ✗ |
| Αντικαταβολή | ✓ | ✗ | ✗ |
| Άλλη | στο κατάστημα | Ραγπαλ κ.ά. | ✗ |

Ανάπτυξη Ηλεκτρονικού Καταστήματος & Διεκπεραίωση Διαδικτυακών Παραγγελιών
Μελέτη Περίπτωσης: Leroy Merlin

Πίνακας Π1.3.: Συγκριτικός Πίνακας Χαρακτηριστικών & Λειτουργιών Ηλεκτρονικών Καταστημάτων Νο 3

| |  |  |  |  |  |
|---|---|---|--|---|---|
| ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ & ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ | | | | | |
| Κατάλογος Προϊόντων | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| Φίλτρο Αναζήτησης | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| Φωτογραφίες Προϊόντων | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| Εύρος Προϊόντων | 29.257 | 24.986 | 4.900 | 46 | 5.216 |
| Λίστα Επιθυμιών | ✓ | ✓ | ✓ | ✗ | ✓ |
| Τιμή Web | ✗ | ✗ | ✗ | ✗ | ✓ |
| Προτάσεις | ✓ | ✓ | ✓ | ✗ | ✓ |
| Προσφορές | ✓ | ✓ | ✗ | ✗ | ✓ |
| Βαθμολογία Προϊόντων | ✗ | ✗ | ✗ | ✗ | ✗ |
| Σύγκριση Προϊόντων | ✗ | ✗ | ✗ | ✗ | ✗ |
| Κριτικές Προϊόντων | ✗ | ✗ | ✗ | ✗ | ✗ |
| Εγγραφή | ✓ | προαιρετικά | προαιρετικά | ✓ | προαιρετικά |
| Πρόγραμμα Πιστότητας | Prakticard | Ikea Family | ✗ | Κάρτα Makro | Πρόγραμμα Careδίζεις |
| Απόθεμα Προϊόντων | ✓ | ✓ | ✓ | ✗ | ✗ |
| ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ | | | | | |
| Ιστορικό Αγορών | ✓ | | ✓ | | ✓ |
| Διαδικτυακή Αγορά | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| Τηλεφωνική Αγορά | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✗ |
| Κατάσταση Παραγγελίας | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| Express check out | ✓ | ✓ | ✓ | | ✓ |
| Αποστολή στο σπίτι | ✓ Πανελλαδικά | ✓ πανελλαδικά | ✓ πανελλαδικά | ✓ πανελλαδικά | ✓ Αθήνα, Θεσσαλονίκη |
| Παραλαβή από το κατάστημα | ✗ | ✗ | ✓ ορισμένα προϊόντα | ✗ | ✗ |
| Παραλαβή από συνεργάτη | ✗ | ✗ | ✗ | ✗ | ✗ |
| Εκτιμώμενη ημ/νία παραλαβής | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| Εκτιμώμενο Κόστος μεταφοράς | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| Ιχνηλασιμότητα Παραγγελίας | | | | | |
| Επιστροφές | ✓ | ✓ | ✓ | | ✗ |
| Δωρεάν Επιστροφή | ✓ στο κατάστημα | ✓ στο κατάστημα | ✓ στο κατάστημα | | ✗ |
| Μέθοδοι Πληρωμής | | | | | |
| Πιστωτική Κάρτα | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| Τραπ. Λογαριασμός | ✓ | ✓ | ✓ | ✗ | ✗ |
| Αντικαταβολή | ✓ | ✗ | ✓ | ✓ | ✓ |
| Άλλη | ✗ | paypal | paypal | ✗ | ✗ |

Παράρτημα II

Αποθηκευτικές Δυνατότητες Καταστημάτων Leroy Merlin

Ανάπτυξη Ηλεκτρονικού Καταστήματος & Διεκπεραίωση Διαδικτυακών Παραγγελιών
Μελέτη Περίπτωσης: Leroy Merlin

Πίνακας Π2.1.: Μέση Αξία Παραγγελίας / Κατάστημα (2012)

| Κατάστημα | Κύκλος Εργασιών | Αξία Αγορών | Αριθμός Παραγγελιών | Μέση Αξία Παραγγελίας |
|---------------|-----------------|-----------------|---------------------|-----------------------|
| Λάρισα | 7.844.200,55 € | 5.186.486,79 € | 9.679 | 535,87 € |
| Πειραιώς | 25.566.345,88 € | 16.592.179,15 € | 20.939 | 792,40 € |
| Πυλαία | 19.372.977,62 € | 12.974.370,53 € | 15.851 | 818,52 € |
| Ελ. Βενιζέλος | 23.501.326,27 € | 15.223.494,47 € | 19.604 | 776,57 € |

Πίνακας Π2.2.: Εισερχόμενες παλέτες/ Κατάστημα (2012)

| Κατάστημα | Κύκλος Εργασιών | Αξία Αγορών | Αριθμός Παλετών | Μέση Τιμή Πώλησης Παλέτας | Μέση Αξία παλέτας | Αριθμός Παλετών (εβδομάδα) | Αριθμός Παλετών (ημέρα) |
|---------------|-----------------|-----------------|-----------------|---------------------------|-------------------|----------------------------|-------------------------|
| Λάρισα | 7.844.200,55 € | 5.186.486,79 € | 8.572 | 915,09 € | 605,05 € | 165 | 33 |
| Πειραιώς | 25.566.345,88 € | 16.592.179,15 € | 24.429 | 1.046,54 € | 679,19 € | 470 | 94 |
| Πυλαία | 19.372.977,62 € | 12.974.370,53 € | 19.071 | 1.015,81 € | 680,31 € | 367 | 73 |
| Ελ. Βενιζέλος | 23.501.326,27 € | 15.223.494,47 € | 22.363 | 1.050,93 € | 680,76 € | 430 | 86 |

Πίνακας Π2.3.: Αριθμός Παλετοθέσεων/ Κατάστημα (2012)

| Κατάστημα | Λάρισα | | | Πειραιώς | | | Πυλαία | | | Ελ. Βενιζέλος | | |
|------------------|---------|--------|---------|----------|---------|--------|---------|--------|---------|---------------|---------|--------|
| | Επίπεδο | Δάπεδο | Επίπεδο | Σύνολο | Επίπεδο | Δάπεδο | Επίπεδο | Σύνολο | Επίπεδο | Δάπεδο | Επίπεδο | Σύνολο |
| Εσωτερικός Χώρος | 582 | 0 | 582 | 388 | 802 | 1190 | 240 | 1014 | 1254 | 1283 | 0 | 1283 |
| Ισόγειο | 582 | 0 | 582 | 117 | 257 | 374 | 240 | 1014 | 1254 | 755 | 0 | 755 |
| Όροφος | 0 | 0 | 0 | 271 | 545 | 816 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Υπόγειο | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 528 | 0 | 528 |
| Εξωτερικός Χώρος | 790 | 0 | 790 | 90 | 90 | 180 | 80 | 144 | 224 | 547 | 0 | 547 |
| Σύνολο | 1372 | 0 | 1372 | 478 | 892 | 1370 | 320 | 1158 | 1478 | 1830 | 0 | 1830 |

Γράφημα Π2.1.: Αριθμός Παλετοθέσεων/ Κατάστημα (2012)

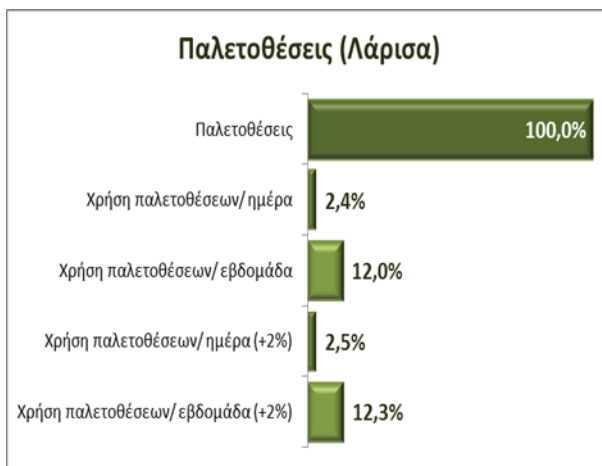


**Ανάπτυξη Ηλεκτρονικού Καταστήματος & Διεκπεραίωση Διαδικτυακών Παραγγελιών
Μελέτη Περίπτωσης: Leroy Merlin**

Πίνακας Π2.4.: Ποσοστό πλήρωσης παλετοθέσεων/ Κατάστημα (2012)

| Κατάστημα | Παλετοθέσεις | Εισερχόμενα Εμπορεύματα | | Εισερχόμενα Εμπορεύματα (+ 2%) | |
|----------------------|--------------|----------------------------|-------------------------------|--------------------------------|-------------------------------|
| | | Χρήση παλετοθέσεων (ημέρα) | Χρήση παλετοθέσεων (εβδομάδα) | Χρήση παλετοθέσεων (ημέρα) | Χρήση παλετοθέσεων (εβδομάδα) |
| Λάρισα | 1372 | 2,4% | 12,0% | 2,5% | 12,3% |
| Πειραιώς | 1370 | 6,9% | 34,3% | 7,0% | 35,0% |
| Πυλαία | 1478 | 5,0% | 24,8% | 5,1% | 25,3% |
| Ελ. Βενιζέλος | 1830 | 4,7% | 23,5% | 4,8% | 24,0% |

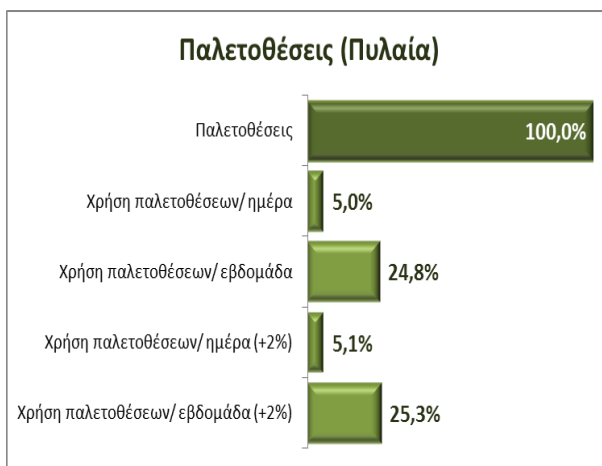
Γράφημα Π2.2.: Ποσοστό Πλήρωσης Παλετοθέσεων/ Λάρισα (2012)



Γράφημα Π2.3.: Ποσοστό Πλήρωσης Παλετοθέσεων/ Πειραιώς (2012)



Γράφημα Π2.4.: Ποσοστό Πλήρωσης Παλετοθέσεων/ Πυλαία (2012)



Γράφημα Π2.5.: Ποσοστό Πλήρωσης Παλετοθέσεων/ Ελ. Βενιζέλος (2012)

