

ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ
ΓΕΝΙΚΗ ΓΡΑΜΜΑΤΕΙΑ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗΣ



κέντρα
διά βίου
μάθησης



Ηλεκτρονική Επιχειρηματικότητα – e-Επιχειρείν

ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΥΛΙΚΟ ΓΙΑ ΤΑ ΚΕΝΤΡΑ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗΣ



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ

Συγγραφέας
Αλέξανδρος Κακούρης

Υπεύθυνος διαμόρφωσης επιστημονικών προδιαγραφών του εκπαιδευτικού υλικού
Σπύρος Λιούκας

ΥΠΕΥΘΥΝΟΙ ΑΠΟ ΤΟ ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΑΝΟΙΚΤΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ

Επιστημονικός Υπεύθυνος για τις εκπαιδευτικές προδιαγραφές του υλικού
Αλέξης Κόκκος

Αναπληρωτής Επιστημονικός Υπεύθυνος
Μάνος Παυλάκης

Επιμέλεια Κειμένων
Έφη Κωσταρά

Το παρόν δημιουργήθηκε στο πλαίσιο του υποέργου 8 με τίτλο «Συγγραφή και αξιολόγηση και αξιοποίηση υφιστάμενων εκπαιδευτικών υλικών προγραμμάτων εθνικής και τοπικής εμβέλειας» των πράξεων «Κέντρα Δια Βίου Μάθησης-Προγράμματα Εθνικής Εμβέλειας & Προγράμματα Τοπικής Εμβέλειας ΑΠ7» και «Κέντρα Δια Βίου Μάθησης-Προγράμματα Εθνικής Εμβέλειας & Προγράμματα Τοπικής Εμβέλειας ΑΠ8» οι οποίες έχουν ενταχθεί στο Επιχειρησιακό Πρόγραμμα «Εκπαίδευση και Δια Βίου Μάθηση» (ΕΠΕΔΒΜ) του ΕΣΠΑ (2007-2013), Άξονας Προτεραιότητας 7: «Ενίσχυση της Δια Βίου Εκπαίδευσης Ενηλίκων στις 8 Περιφέρειες Σύγκλισης» με κωδικό MIS 375686 και Άξονας Προτεραιότητας 8: «Ενίσχυση της δια βίου εκπαίδευσης ενηλίκων στις 3 Περιφέρειες σταδιακής εξόδου» με κωδικό MIS 375687 και οι οποίες συγχρηματοδοτούνται από την Ευρωπαϊκή Ένωση (Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο - ΕΚΤ) και από εθνικούς πόρους, μέσω του Προγράμματος Δημοσίων Επενδύσεων (ΠΔΕ) του Υπουργείου Παιδείας και Θρησκευμάτων.

Περιεχόμενα

Σκοπός.....	3
Προσδοκώμενα Αποτελέσματα.....	3
Λέξεις – Κλειδιά.....	4
Εισαγωγικές παρατηρήσεις.....	4
1 Ηλεκτρονικό εμπόριο και ηλεκτρονική επιχειρηματικότητα.....	6
1.1 Ηλεκτρονικό εμπόριο (e-commerce).....	6
1.2 Η εξέλιξη του ηλεκτρονικού εμπορίου.....	7
1.3 Ηλεκτρονική επιχειρηματικότητα (e-entrepreneurship).....	9
1.4 Επιχειρηματικά μοντέλα ηλεκτρονικής επιχειρηματικότητας.....	10
2 Μορφές και παραδείγματα ηλεκτρονικής επιχειρηματικότητας.....	12
2.1 Ο ρόλος της καινοτομίας.....	12
2.2 Κοινωνική ηλεκτρονική επιχειρηματικότητα.....	13
2.3 Παραδείγματα ηλεκτρονικών επιχειρήσεων.....	15
2.3.1 Amazon.com.....	16
2.3.2 Booking.com.....	16
2.3.3 TripAdvisor.....	17
2.3.4 Skype: μια εταιρεία Born Global.....	18
2.3.5 Προχωρημένα, σύγχρονα παραδείγματα.....	20
3 Επιχειρηματικά σχέδια και συστήματα οργάνωσης ηλεκτρονικών επιχειρήσεων.....	22
3.1 Επιχειρηματικό σχέδιο ηλεκτρονικής επιχείρησης.....	22
3.2 Εφοδιαστική αλυσίδα και ασφάλεια των συναλλαγών.....	27
3.3 Συστήματα ενδοεπιχειρησιακού σχεδιασμού.....	29
3.4 Ηλεκτρονικά συστήματα μάρκετινγκ.....	31
4 Τεχνολογία και ηλεκτρονική επιχειρηματικότητα.....	33
4.1 Ο ρόλος των κοινωνικών δικτύων.....	33
4.2 Ο κύκλος ζωής ενός νέου προϊόντος ή υπηρεσίας.....	36
4.3 Ο κύκλος του «ενθουσιασμού» (hype-cycle).....	38
4.4 Θέματα πειρατείας στο διαδίκτυο.....	39
Σύνοψη.....	42
Οδηγός για περαιτέρω μελέτη.....	45
Βιβλιογραφία.....	47

Απαντήσεις και σχόλια για τις δραστηριότητες.....	49
Παραρτήματα.....	54

Σκοπός

Ο σκοπός του παρόντος τόμου είναι η εξοικείωση με την ηλεκτρονική επιχειρηματικότητα, τις πρακτικές της και τις δυνατότητές της. Η ηλεκτρονική επιχειρηματικότητα αποτελεί την εξέλιξη του ηλεκτρονικού εμπορίου και καλύπτει σήμερα όλο το φάσμα των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων τις οποίες ο εκπαιδευόμενος καλείται να γνωρίσει και να αξιολογήσει κριτικά σε σχέση με τα προσωπικά του ενδιαφέροντα και τις πρωτοβουλίες του.

Προσδοκώμενα Αποτελέσματα

Μελετώντας τον παρόντα τόμο, ο εκπαιδευόμενος θα είναι σε θέση να:

- Ορίζει την ηλεκτρονική επιχειρηματικότητα,
- Διακρίνει την ηλεκτρονική επιχειρηματικότητα από το ηλεκτρονικό εμπόριο,
- Περιγράφει συνοπτικά την εξέλιξη από το ηλεκτρονικό εμπόριο στην ηλεκτρονική επιχειρηματικότητα,
- Περιγράφει την έννοια του επιχειρηματικού μοντέλου για μια νέα ηλεκτρονική επιχείρηση,
- Παραθέτει τουλάχιστον τέσσερα παραδείγματα επιχειρηματικών μοντέλων ηλεκτρονικών επιχειρήσεων,
- Περιγράφει το ρόλο της καινοτομίας στην ηλεκτρονική επιχειρηματικότητα,
- Ορίζει την έννοια της κοινωνικής ηλεκτρονικής επιχειρηματικότητας,
- Περιγράφει τουλάχιστον τέσσερα παραδείγματα ηλεκτρονικής επιχειρηματικότητας,
- Περιγράφει τις φάσεις σύλληψης και δημιουργίας μιας νέας ηλεκτρονικής επιχείρησης,
- Συντάσσει βασικά εδάφια ενός επιχειρηματικού σχεδίου ηλεκτρονικής επιχείρησης,
- Αναγνωρίζει και αξιολογεί τη θέση μιας νέας ηλεκτρονικής επιχείρησης στην εφοδιαστική αλυσίδα,

- Τεκμηριώνει την αναγκαιότητα διασφάλισης της ασφάλειας των ηλεκτρονικών συναλλαγών,
- Περιγράφει ένα σύστημα ενδοεπιχειρησιακού σχεδιασμού (ERP),
- Περιγράφει το ρόλο ενός ηλεκτρονικού συστήματος μάρκετινγκ (eCRM),
- Αναλύει τον «κύκλο ενθουσιασμού» για ένα νέο τεχνολογικό προϊόν,
- Περιγράφει τον κύκλο ζωής ενός νέου προϊόντος,
- Εξηγεί προβλήματα λόγω της πειρατείας το διαδίκτυο.

Λέξεις – Κλειδιά

Ηλεκτρονικό εμπόριο, ηλεκτρονική επιχειρηματικότητα, επιχειρηματική ευκαιρία, καινοτομία, e-shop, born global, επιχειρηματικό μοντέλο, B2B, B2C, C2C, κοινωνική επιχειρηματικότητα, δίκτυα καινοτομίας, κοινωνικό εμπόριο, επιχειρηματικό σχέδιο, πρότυπο Καμβάς, εφοδιαστική αλυσίδα, ασφάλεια των συναλλαγών. ενδοεπιχειρησιακός σχεδιασμός (ERP), ηλεκτρονικό σύστημα μάρκετινγκ (eCRM), εικονικές κοινότητες, κύκλος ζωής προϊόντος (PLC), νεκρό σημείο, κύκλος του ενθουσιασμού (hype-cycle), ηλεκτρονική πειρατεία

Εισαγωγικές παρατηρήσεις

Η ηλεκτρονική επιχειρηματικότητα δεν είναι τίποτε άλλο παρά επιχειρηματικότητα η οποία εκπονείται διαδικτυακά. Ωστόσο, απαιτείται ξεχωριστή εξέταση των μεθόδων και των πρακτικών της και διαφοροποίησή της από την έννοια του ηλεκτρονικού εμπορίου. Οι αντίστοιχοι διεθνείς όροι είναι *e-entrepreneurship*, *e-business* και *e-commerce*. Συχνά οι όροι αυτοί χρησιμοποιούνται ποικιλοτρόπως και χωρίς σαφή διάκριση του περιεχομένου τους. Επίσης, η έννοια της *καινοτομίας* είναι συζητήσιμη για καθέναν από τους προηγούμενους όρους. Έτσι, ο εκπαιδευόμενος καλείται να μελετήσει προσεκτικά τις δύο πρώτες ενότητες ώστε να διακρίνει τις σχετικές ομοιότητες αλλά και τις διαφορές. Η τρίτη ενότητα αναφέρεται σε πιο ειδικά θέματα ηλεκτρονικής επιχειρηματικότητας, όπως το επιχειρηματικό σχέδιο, το σύστημα ενδοεπιχειρησιακού σχεδιασμού και τα ηλεκτρονικά συστήματα μάρκετινγκ τα οποία καλείται ο εκπαιδευόμενος να εμπεδώσει ώστε να είναι σε θέση να τα χρησιμοποιήσει ως «εργαλεία» σε περίπτωση επιχειρηματικής του δραστηριοποίησης. Για το σκοπό αυτό

παρεμβάλλονται ποικίλες δραστηριότητες προς εκπόνηση. Τέλος, παρουσιάζονται διάφορες εξελίξεις στη σύγχρονη χρήση του διαδικτύου οι οποίες επηρεάζουν την ηλεκτρονική επιχειρηματικότητα και τον ορίζοντα διάδοσης νέων ηλεκτρονικών προϊόντων και υπηρεσιών. Οι εκπαιδευόμενοι που ήδη ακολούθησαν τη θεματική ενότητα της Επιχειρηματικότητας θα είναι ήδη εξοικειωμένοι με τις έννοιες ενώ όσοι έρχονται για πρώτη φορά σε επαφή με αυτές μπορούν να ανατρέχουν στον αντίστοιχο τόμο προκειμένου να εμβαθύνουν στο εν λόγω πεδίο. Ωστόσο, η προσεκτική μελέτη και η εκπόνηση των δραστηριοτήτων καθιστούν τον παρόντα τόμο αυτόνομο για θέματα ηλεκτρονικής επιχειρηματικότητας.

Προκειμένου η εκπαίδευση που θα λάβουν οι συμμετέχοντες στα προγράμματα δια βίου μάθησης να γίνει περισσότερο βιωματική, προτείνουμε, με τη βοήθεια του διδάσκοντα, να χωριστούν σε ομάδες εργασίας ώστε να αναπτύξουν τη δική τους επιχειρηματική ιδέα παράλληλα με τη μελέτη της παρούσας θεματικής ενότητας. Οι Δραστηριότητες 2, 5, 17, 21, στοχεύουν να παροτρύνουν και να καθοδηγήσουν τις ομάδες εργασίας προς την κατεύθυνση αυτή. Για τη διευκόλυνσή τους, οι εκπαιδευόμενοι θα βρουν στην ηλεκτρονική πλατφόρμα του μαθήματος παραδείγματα επιχειρηματικών σχεδίων, το πρότυπο φύλλο Καμβάς και μελέτες περίπτωσης.

1 Ηλεκτρονικό εμπόριο και ηλεκτρονική επιχειρηματικότητα

Η ηλεκτρονική προβολή επιχειρήσεων, το ηλεκτρονικό εμπόριο και η ηλεκτρονική επιχειρηματικότητα αποτελούν εξελίξεις στα επιχειρηματικά δρώμενα λόγω της αυξανόμενης χρήσης του διαδικτύου. Ανατρέχοντας στις αρχές της δεκαετίας του 90, λίγες επιχειρήσεις στην Ελλάδα διέθεταν το δικό τους ιστότοπο. Ο ιστότοπος αυτός είχε κύριο σκοπό την προβολή της επιχείρησης και τη διευκόλυνση της επικοινωνίας με αυτή. Αργότερα, ο ιστότοπος εξελίχθηκε σε ηλεκτρονικό κατάστημα (e-shop) το οποίο εξελίχθηκε με τη σειρά του σε τμήμα μιας ηλεκτρονικής επιχείρησης (e-business). Έτσι, μπορούμε σήμερα να αναφερθούμε στα επακόλουθα της χρήσης του διαδικτύου στον επιχειρηματικό κόσμο υπό την ευρεία έννοια της ηλεκτρονικής επιχειρηματικότητας.

ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ 1: Ως ενήλικοι εκπαιδευόμενοι διαθέτετε πλήθος εμπειριών, παραστάσεων και γνώσεων. Δώστε ένα παράδειγμα ηλεκτρονικής επιχείρησης. Σημειώστε την απάντησή σας σε ένα κείμενο 250 λέξεων. Στην απάντησή σας αυτή θα κληθείτε να επανέλθετε στη συνέχεια του τόμου.

ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ 2: Σε ομάδες εργασίας ή ατομικά - συνηνοθηθείτε με το διδάσκοντα επ' αυτού - καταγράψτε μια δική σας ιδέα για την ίδρυση ηλεκτρονικής επιχείρησης. Η περιγραφή σας δεν θα πρέπει να ξεπερνά τις 500 λέξεις. Θα κληθείτε να επανέλθετε στη δραστηριότητα αυτή στη διάρκεια της θεματικής ενότητας.

1.1 Ηλεκτρονικό εμπόριο (e-commerce)

Ως *ηλεκτρονικό εμπόριο* ορίζεται η αγοραπωλησία αγαθών και υπηρεσιών μέσω ηλεκτρονικών μέσων. Ως «ηλεκτρονικά μέσα» συνήθως εννοούνται οι ηλεκτρονικοί υπολογιστές και το διαδίκτυο, χωρίς αυτό όμως να αποκλείει άλλες μορφές και μέσα ηλεκτρονικής επικοινωνίας. Παλαιότερα, το φαξ και οι ειδικές μηχανές παραγγελιοληψίας μεταξύ εταιρειών (peer to peer – P2P) ή και ενδοεπιχειρησιακού σχεδιασμού (ERP) θεωρούνταν μέσα που εξυπηρετούν το ηλεκτρονικό εμπόριο, υπό την έννοια του Electronic Data Interchange (EDI – κωδικοποίηση των δεδομένων), ενώ σήμερα τα κινητά τηλέφωνα και άλλες κινητές συσκευές με εξειδικευμένο λογισμικό θεωρούνται εξίσου ως μέσα ηλεκτρονικού εμπορίου. Ιδιαίτερα η χρήση ασύρματων συσκευών χαρακτηρίζεται ως *κινητό εμπόριο* (mobile commerce).

Συχνά, το ηλεκτρονικό εμπόριο χαρακτηρίζεται ως *αμιγές* όταν όλες οι επιμέρους δραστηριότητες πραγματοποιούνται αυστηρά με ηλεκτρονικά μέσα και ως *μερικό* όταν ορισμένες διαδικασίες ολοκληρώνονται με ηλεκτρονικά μέσα ενώ άλλες απαιτούν τη διεκπεραίωση μέσω φυσικής παρουσίας και έργου. Ωστόσο, το ηλεκτρονικό εμπόριο δεν μπορεί να λογίζεται μόνο ως απλή χρήση του διαδικτύου από τις επιχειρήσεις. Οι Δουκίδης κ.συν. (2008, Κεφ. 2), για παράδειγμα, συζητούν το ηλεκτρονικό εμπόριο ως στρατηγική επιχειρηματικής και διεπιχειρησιακής ολοκλήρωσης. Θα λέγαμε ότι το ηλεκτρονικό εμπόριο, ως πρακτική, αποτέλεσε το πρόδρομο φαινόμενο της ηλεκτρονικής επιχειρηματικότητας την οποία συζητούμε στον τόμο αυτό.

Συνεπώς, η υιοθέτηση του ηλεκτρονικού εμπορίου αποτελεί επένδυση για μια υπάρχουσα επιχείρηση η οποία την οδηγεί σε σταδιακό μετασχηματισμό. Η νέα αυτή πρακτική στοχεύει αφενός να αυτοματοποιήσει τις διαδικασίες της επιχείρησης και αφετέρου να συμβάλλει στη μείωση του κόστους και στην αύξηση της ποιότητας των προϊόντων που προσφέρει.

ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ 3: Δώστε από ένα παράδειγμα επιχείρησης αμιγούς και μερικού ηλεκτρονικού εμπορίου. Περιορίστε την απάντησή σας σε ένα κείμενο 200 λέξεων.

1.2 Η εξέλιξη του ηλεκτρονικού εμπορίου

Οι πρώτες μνείες για ανταλλαγή δεδομένων με σκοπό την πώληση προϊόντων έγιναν στις αρχές της δεκαετίας του 70 σε δίκτυα υπολογιστών τα οποία αποτέλεσαν τον πρόδρομο του παγκόσμιου ιστού (όπως π.χ. το ARPANET στο MIT). Ουσιαστικά όμως, οι πρώτες πρώιμες αλλά συστηματικές προσπάθειες δημιουργίας ηλεκτρονικών αγοραπωλησιών (ηλεκτρονικών δοσοληψιών) έγιναν τη δεκαετία του 80 και αφορούσαν κυρίως σε βιβλία.

Τα ηλεκτρονικά καταστήματα, πολύ κοντά σε αυτό που γνωρίζουμε σήμερα ότι είναι, δημιουργήθηκαν περί τα μέσα της δεκαετίας του 90 όταν τα εργαλεία πλοήγησης στο ίντερνετ πήραν πιο συστηματική και τυποποιημένη μορφή (φυλλομετρητής Netscape – 1994). Πρωτοπόρος στο ηλεκτρονικό εμπόριο ήταν ο Αμερικανός επιχειρηματίας Jeff Bezos ο οποίος δημιούργησε το 1995 την εταιρεία Amazon, το πρώτο παγκόσμιο ηλεκτρονικό βιβλιοπωλείο. Μέχρι τις αρχές του αιώνα, αρκετές άλλες εταιρείες ακολούθησαν το παράδειγμα της Amazon.



Εικόνα 1 Μεταβολή του δείκτη NASDAQ (εταιρειών τεχνολογίας) που αποτυπώνει το φαινόμενο dot-com bubble περί το έτος 2000 (Πηγή: Wikimedia commons).

Το 2000 σημειώθηκε το γνωστό φαινόμενο *dot-com bubble* (“φούσκα” του dot-com) στο δείκτη NASDAQ του χρηματιστηρίου των ΗΠΑ (Εικόνα 1). Η απότομη αυτή άνοδος του δείκτη δημιουργήθηκε από εταιρείες ηλεκτρονικού εμπορίου οι οποίες κατέγραψαν σημαντικά κέρδη. Για το λόγο αυτό το φαινόμενο ονομάστηκε dot-com bubble. Έκτοτε, πολλοί επενδυτές έχουν στρέψει την προσοχή τους στις εταιρείες τεχνολογίας και καινοτομίας με αποτέλεσμα τη συνεχή βελτίωση του ηλεκτρονικού εμπορίου. Προς την κατεύθυνση αυτή έχει συμβάλει σημαντικά και ο τραπεζικός τομέας ο οποίος αναπτύσσει συνεχώς το online banking δίνοντας μεγάλη έμφαση στην κρυπτογραφία και στην ασφάλεια των ηλεκτρονικών συναλλαγών. Σύμφωνα με στοιχεία του οίκου Forrester, στις ΗΠΑ το 2009 οι ηλεκτρονικές πωλήσεις ήταν της τάξεως των 155 δις δολαρίων με πρόβλεψη το 2014 να φτάσουν τα 250 δις, μερίδιο που αποτελεί το 8% των συνολικών πωλήσεων στη χώρα.

Το ηλεκτρονικό εμπόριο σήμερα αναμένεται να εξαπλωθεί περισσότερο από την ταχεία διάδοση των έξυπνων κινητών τηλεφώνων (smartphones) και των φορητών ταμπλετών (tablet pcs). Η ευρεία αυτή ανάπτυξη έχει ταυτόχρονα τροφοδοτήσει την ανάγκη συστηματικής νομικής κάλυψης των ηλεκτρονικών συναλλαγών και ένα γενικότερο διεθνές νομικό πλαίσιο για το ηλεκτρονικό εμπόριο (Ιγγλεζάκης, 2003).

1.3 Ηλεκτρονική επιχειρηματικότητα (e-entrepreneurship)

Όπως αναφέραμε στις εισαγωγικές παρατηρήσεις, η ηλεκτρονική επιχειρηματικότητα (η-επιχειρείν) δεν ταυτίζεται με το ηλεκτρονικό εμπόριο και αποτελεί ευρύτερη έννοια αυτού. Για να ορίσουμε την ηλεκτρονική επιχειρηματικότητα θα πρέπει να ανατρέξουμε σε διάφορους ορισμούς για την επιχειρηματικότητα γενικότερα.

Αρχικά, η επιχειρηματικότητα νοείται ως ίδρυση μιας νέας επιχείρησης (Gartner, 1988, Low & MacMillan, 1988). Ο Timmons (1994) ορίζει γενικότερα την επιχειρηματικότητα ως δημιουργία πράγματος ή υπηρεσίας που έχει αξία από το πρακτικά «τίποτα». Ο δε Drucker (1985) ορίζει την επιχειρηματικότητα ως *πράξη καινοτομίας* ενώ οι McGrath & MacMillan (2000) ως *τρόπο σκέψης*. Πέρα από τις επιμέρους διαφορές στον ορισμό της έννοιας της επιχειρηματικότητας (Κακούρης, 2010), αδιαμφισβήτητα το επιχειρείν αναφέρεται σε ίδρυση νέων μικρομεσαίων επιχειρήσεων (start-ups). Συνεπώς η *ηλεκτρονική επιχειρηματικότητα* διαφέρει από το ηλεκτρονικό εμπόριο και μπορεί να οριστεί σε πρώτη φάση ως «ίδρυση νέας επιχείρησης η οποία χρησιμοποιεί το διαδίκτυο ή άλλα ηλεκτρονικά μέσα στις εγγενείς της διαδικασίες».

ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ 4: Με βάση τις περιγραφές που διαβάσατε εντοπίστε τουλάχιστον τρεις διαφορές της ηλεκτρονικής επιχειρηματικότητας από το ηλεκτρονικό εμπόριο. Ποια από τις δύο έννοιες θεωρείτε ευρύτερη και γιατί; Περιορίστε την απάντησή σας σε ένα κείμενο 300 λέξεων.

Για παράδειγμα, μια νέα επιχείρηση που στοχεύει στην αξιοποίηση του GPS (Global Positioning System) για την παροχή πληροφόρησης σχετικής με αρχαιολογικούς χώρους σε τουρίστες πληροί όλα τα κριτήρια για να θεωρηθεί ηλεκτρονική επιχειρηματικότητα ενώ μια υπάρχουσα επιχείρηση η οποία αποφασίζει να δημιουργήσει ηλεκτρονικό κατάστημα για να αυξήσει τις πωλήσεις της δεν μπορεί να θεωρείται περίπτωση ηλεκτρονικού επιχειρείν.

ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ 5: Επιστρέψτε στην απάντηση που δώσατε στη Δραστηριότητα 1 και εξετάστε αν το παράδειγμα ηλεκτρονικής επιχείρησης που δώσατε πληροί τα κριτήρια της ηλεκτρονικής επιχειρηματικότητας. Δώστε ιδιαίτερη προσοχή στην έννοια της καινοτομίας που επιστρατεύει στον ορισμό του ο Drucker (1985). Το ηλεκτρονικό εμπόριο που σίγουρα περιλάβατε οι περισσότεροι στο παράδειγμά σας, είναι αμιγές ή μερικό; Επίσης, νομίζετε ότι πρέπει να περιλάβετε και άλλα στοιχεία καινοτομίας στην επιχειρηματική ιδέα που αναπτύξατε στη Δραστηριότητα 2;

1.4 Επιχειρηματικά μοντέλα ηλεκτρονικής επιχειρηματικότητας

Το *επιχειρηματικό μοντέλο* (business model) είναι ο τρόπος με τον οποίο μια επιχείρηση αντλεί αξία από την αγορά. Ο τρόπος δηλαδή που δημιουργεί και αντλεί το εισόδημά της. Για παράδειγμα, άλλες εταιρείες απευθύνονται άμεσα στον καταναλωτή άλλες εφοδιάζουν επιχειρήσεις άλλες βασίζονται σε χορηγίες ενώ άλλες αντλούν έμμεσα έσοδα από διαφημίσεις. Ο ειδικός συνδυασμός όλων αυτών των διαφορετικών τρόπων δημιουργίας εσόδων καθορίζει το επιχειρηματικό μοντέλο της εκάστοτε επιχείρησης.

ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ 6: Πάρτε ως παράδειγμα μια ποδοσφαιρική ομάδα και θεωρήστε τη ως ανώνυμη εταιρεία (ΠΑΕ). Γράψτε ποιο είναι το επιχειρηματικό της μοντέλο σε ένα κείμενο μέχρι 300 λέξεις.

Αναφέρονται συνήθως ως επιχειρηματικά μοντέλα ηλεκτρονικής επιχειρηματικότητας αυτά που προέρχονται από τη θεωρία του μάρκετινγκ για το ηλεκτρονικό εμπόριο:

- **B2C** (Business to Consumer): η εταιρεία πωλεί προϊόντα απευθείας σε καταναλωτές
- **B2B** (Business to Business): η εταιρεία πωλεί προϊόντα (εφοδιάζει) σε άλλη εταιρεία

Η πρώτη μορφή τοποθετεί την εταιρεία στη βάση της *εφοδιαστικής αλυσίδας* ενώ η δεύτερη ψηλότερα. Οι δύο προηγούμενες μορφές είναι οι συνηθέστερες στο ηλεκτρονικό επιχειρείν.

ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ 7: Δώστε από ένα παράδειγμα εταιρείας B2C και B2B. Περαιτέρω, λόγω της ποικιλομορφίας των σύγχρονων εταιρειών, χρησιμοποιούνται και τα επόμενα επιχειρηματικά μοντέλα: business to employee (B2E), business to government (B2G), government to business (G2B), government to government (G2G), government to citizen (G2C), consumer to consumer (C2C), consumer to business (C2B). Πώς καταλαβαίνετε τα μοντέλα αυτά; Δώστε από ένα παράδειγμα.

Πέρα όμως από την προηγούμενη κατηγοριοποίηση, το επιχειρηματικό μοντέλο είναι ευρύτερα συνδεδεμένο με τη *στρατηγική* μιας ηλεκτρονικής επιχείρησης και με την *καινοτομία* της (Teese, 2010). Αποτελεί δηλαδή ένα μοναδικό τρόπο άντλησης αξίας από την αγορά τον οποίο ο εκάστοτε επιχειρηματίας σχεδιάζει. Έτσι, οι σύγχρονες εξελίξεις στην ηλεκτρονική επιχειρηματικότητα αναφέρουν επιχειρηματικά μοντέλα για αξιοποίηση του Web 2.0 (κοινωνική δικτύωση), για στρατηγικές συμμαχίες μεταξύ εταιρειών, για εξάλειψη μεσαζόντων, για δικαιοδοσία (franchise), για πρακτόρευση (factoring) κ.ά. Επίσης, η «αξία» μπορεί να μην είναι μόνο υλική αλλά και ηθική ή κοινωνική. Τα άλλα ήδη αξίας απαντώνται

κυρίως σε θέματα *κοινωνικής εταιρικής ευθύνης* και *κοινωνικής επιχειρηματικότητας*. Συνεπώς, ο όρος «επιχειρηματικό μοντέλο» χρησιμοποιείται ποικιλοτρόπως στη σύγχρονη βιβλιογραφία και μπορεί να υπαινίσσεται περισσότερο από τον τρόπο που η επιχείρηση φαίνεται να πωλεί τα προϊόντα και τις υπηρεσίες της. Στην τρίτη ενότητα θα αναφερθούμε στο πρότυπο Καμβάς (Business Model Canvas) για την παρουσίαση ενός επιχειρηματικού μοντέλου.

2 Μορφές και παραδείγματα ηλεκτρονικής επιχειρηματικότητας

Στην ενότητα αυτή θα αναφερθούμε στο ρόλο της καινοτομίας στην ηλεκτρονική επιχειρηματικότητα και στη συνέχεια στην κοινωνική ηλεκτρονική επιχειρηματικότητα η οποία αποτελεί μια σύγχρονη, εναλλακτική μορφή επιχειρηματικότητας σε σχέση με την παραδοσιακή. Τέλος, θα περιγράψουμε μερικές ηλεκτρονικές επιχειρήσεις τις οποίες θεωρούμε ως κλασικά παραδείγματα για το περιεχόμενο του τόμου που μελετάτε.

2.1 Ο ρόλος της καινοτομίας

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

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

ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ 8: Επιστρέψτε στην απάντηση που δώσατε στη Δραστηριότητα 1 και εξετάστε το βαθμό καινοτομίας στο παράδειγμα ηλεκτρονικής επιχείρησης που δώσατε. Συγκρίνετε την απάντησή σας με αυτή που δώσατε στη Δραστηριότητα 5.

Οι ιδέες του Schumpeter (1934), ο οποίος συνέλαβε τον καινοτόμο επιχειρηματία ως αυτόν ο οποίος μέσω των νέων συνδυασμών διαταράσσει και μετακινεί από την ισορροπία της την αγορά, αναφέρονται σε ριζοσπαστικές καινοτομίες σε όλα τα επίπεδα. Οι καινοτομίες αυτές δεν επηρεάζουν τεχνολογικά μόνο τα προϊόντα αλλά και τα επιχειρηματικά μοντέλα των εταιρειών οι οποίες θα πρέπει να «βρουν τον τρόπο» να προωθήσουν τα νέα προϊόντα τους. Η ανάγκη για καινοτομία σήμερα επηρεάζει και την οργανωσιακή δομή των μεγάλων επιχειρήσεων. Για παράδειγμα, η έννοια της *ανοικτής καινοτομίας* (Chesbrough, 2003) αναφέρεται στη σημερινή πρακτική μεγάλων επιχειρήσεων να μην κρατούν «κλειστά» τα τεχνολογικά τους προϊόντα και τα αποτελέσματα των ερευνών τους αλλά να συνεργάζονται για την έγκαιρη εμφάνιση αξιόπιστων και σύγχρονων λύσεων στην αγορά. Το δε σύγχρονο φαινόμενο των συστάδων μικρομεσαίων επιχειρήσεων *έντασης γνώσης* (innovation clusters – Audretsch και Keilbach, 2008) φανερώνει έμπρακτα την τάση αυτή. Στην ίδια κατεύθυνση κινείται και η ανάγκη για αυστηρή νομική κατοχύρωση πνευματικών δικαιωμάτων (πατέντες) τα οποία να εξασφαλίζουν αξιόπιστες συνεργασίες στον τομέα της τεχνολογίας και βιωσιμότητα για τον αρχικό χρόνο προώθησης των καινοτομιών. Σε αυτό το πλαίσιο λοιπόν θα πρέπει να παρουσιάζεται η ηλεκτρονική επιχειρηματικότητα η οποία αφορά πλέον σε όλο το φάσμα των σύγχρονων εμπορικών δραστηριοτήτων.

ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ 9: Σε ένα κείμενο, μέχρι 500 λέξεις, εξετάστε κριτικά το ρόλο της καινοτομίας στις σύγχρονες επιχειρήσεις. Εξετάστε ζητήματα σχετικά με την καινοτομία και την κερδοφορία μιας επιχείρησης, τον κλάδο δραστηριοποίησης και το μέγεθός της.

2.2 Κοινωνική ηλεκτρονική επιχειρηματικότητα

Όμοια με την κοινωνική επιχειρηματικότητα, η κοινωνική ηλεκτρονική επιχειρηματικότητα δεν αποβλέπει μόνο στην άντληση αγοραίας αξίας από το «τίποτα» (Timmons, 1994) αλλά και κοινωνικής αξίας. Όπως επισημαίνει ο Dees (1998), η βασική δυσκολία ως προς την κοινωνική αξία είναι ότι δεν μπορεί να αποτιμηθεί το ίδιο αποτελεσματικά με την αγοραία. Ενώ δηλαδή η αγορά των συμβατικών προϊόντων θεωρείται αρκετά ώριμη να «εκτοπίσει» (να αφαιρέσει το μερίδιο) προϊόντων τα οποία δεν είναι ποιοτικά και αποτελεσματικά, η «αγορά» της κοινωνικής αξίας δε βρίσκεται στην ίδια φάση. Οι μη κερδοσκοπικές εταιρείες μπορούν

μόνο έμμεσα να παρακολουθήσουν την απήχηση που λαμβάνουν μέσω των χορηγιών και των νέων συνεργατών που προστίθενται στην προσπάθειά τους και στον σκοπό τους. Η αποτυχία μιας κοινωνικής επιχείρησης μπορεί να μην οφείλεται αποκλειστικά στις υπηρεσίες που παρέχει αλλά και σε ποικίλα άλλα εξωγενή αίτια. Ωστόσο, η κοινωνική επιχειρηματικότητα εξαπλώνεται ολοένα και περισσότερο σήμερα και η αντίστοιχη κοινωνική οικονομία αποτελεί ξεχωριστό πεδίο μελέτης.

ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ 10: Αναφέρατε μέχρι τρία παραδείγματα κοινωνικής ηλεκτρονικής επιχειρηματικότητας. Γιατί χαρακτηρίζετε τις επιχειρήσεις αυτές κοινωνικές; Περιορίστε την απάντησή σας σε 300 λέξεις.

Μια κοινωνική ηλεκτρονική επιχείρηση λοιπόν, δεν αποβλέπει στο αγοραίο κέρδος αλλά στην επίλυση μιας κοινωνικής ανάγκης την οποία περιλαμβάνει ρητά στο σκοπό της. Χρησιμοποιεί δηλαδή τα έσοδά της, ή το μεγαλύτερο μέρος αυτών, για την επίτευξη του σκοπού της. Η κοινωνική επιχειρηματικότητα είναι οικιοθελής και δεν θα πρέπει να συγχέεται με την έννοια της κοινωνικής εταιρικής ευθύνης. Η τελευταία αφορά σε μεγάλους οργανισμούς και είναι επίσης οικιοθελής αλλά δεν έχει συγκεκριμένο στόχο την συστηματική επίλυση συγκεκριμένης κοινωνικής ανάγκης. Είναι αποσπασματικές δράσεις σε τομείς που είναι κοινώς αποδεκτό ότι αποτελούν ανάγκες της κοινωνίας. Είναι δε αρκετοί οι ερευνητές που προτείνουν να περιοριστεί και η έννοια της κοινωνικής επιχειρηματικότητας και να αντικατασταθεί από αυτή της *κοινωνικής καινοτομίας*. Το επιχείρημά τους στηρίζεται στο γεγονός ότι η πρώτη συνδέεται άμεσα με πρόσωπα και προσωπικά κίνητρα, τους κοινωνικούς επιχειρηματίες, ενώ η δεύτερη επικεντρώνεται στην επίλυση της κοινωνικής ανάγκης ανεξάρτητα από πρόσωπα και περιστασιακές δραστηριοποιήσεις. Για παράδειγμα, το Ubuntu Foundation το οποίο προωθεί το ανοιχτό λειτουργικό σύστημα Linux είναι προσπάθεια του κοινωνικού επιχειρηματία Mark Shuttleworth στην Νότιο Αφρική. Το πρότζεκτ “One Laptop Per Child”, το οποίο ξεκίνησε ο Nicholas Negroponte στο MIT, μπορεί να θεωρηθεί παράδειγμα κοινωνικής καινοτομίας. Στον τόμο αυτό δεν θα κάνουμε περαιτέρω διάκριση ανάμεσα στις έννοιες αυτές. Ο τρόπος που αναπτύχθηκε το διαδίκτυο τα τελευταία τριάντα χρόνια εμπερικλείει εγγενώς κοινωνικές αξίες και κατά συνέπεια προσφέρεται για την ανάπτυξη της κοινωνικής ηλεκτρονικής επιχειρηματικότητας.

Μερικά κλασικά παραδείγματα κοινωνικής ηλεκτρονικής επιχειρηματικότητας μπορούν να θεωρηθούν τα προγράμματα ανοιχτού κώδικα (open source) ή το Wikipedia. Η *κίνηση ανοιχτού κώδικα* (open source movement) ξεκίνησε από τα προϊόντα πληροφορικής προκειμένου να ξεπεραστούν αποκλεισμοί από το υψηλό κόστος προγραμμάτων

προστατευμένων από πνευματικά δικαιώματα. Οι δημιουργοί προϊόντων ανοιχτού κώδικα διέθεταν το προϊόν τους ελεύθερα μαζί με τον πηγαίο κώδικα (source code, από εκεί παίρνει το όνομά της η κίνηση). Συνεπώς, οι χρήστες μπορούσαν εύκολα να διαμορφώσουν τα προγράμματα αυτά περαιτέρω, με την προϋπόθεση να διανείμουν κι αυτοί τα όποια παράγωγα προγράμματα ως προϊόντα ανοιχτού κώδικα. Έτσι, δημιουργήθηκαν, μέσω κοινοτήτων ανοιχτού κώδικα, πολλά και αξιόπιστα εργαλεία (π.χ. τα λειτουργικά συστήματα linux και android, ο φυλλομετρητής mozilla firefox, το wordpress, το openoffice, servers, server's software, κ.ά.). Ως επί το πλείστον, η οικονομική βοήθεια για τις προσπάθειες αυτές έχει προέλθει από χορηγίες.

Ιδιαίτερο επίσης παράδειγμα κοινωνικής ηλεκτρονικής επιχειρηματικότητας αποτελεί η ανοιχτή εγκυκλοπαίδεια wikipedia η οποία συγγράφεται από «όλους» (δηλαδή την παγκόσμια κοινότητα) – ακόμα και ανώνυμα. Η Wikipedia διευθύνεται από το Wikimedia Foundation το οποίο είχε το 2006 πέντε εργαζομένους και το 2012 είχε 140. Το ίδρυμα χρηματοδοτείται μέσω χορηγιών οι οποίες το 2012 ανέρχονταν σε 38 εκατομμύρια δολάρια.

ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ 11: Οι άδειες creative commons αποβλέπουν στην ελεύθερη διαμοίραση προϊόντων διανοίας στο κοινό. Ανατρέξτε στη διεύθυνση <http://www.creativecommons.gr/> προκειμένου να ενημερωθείτε σχετικά, και γράψτε τη γνώμη σας σχετικά με το εγχείρημα αυτό. Περιορίστε την απάντησή σας σε 250 λέξεις.

Το ηλεκτρονικό εμπόριο γενικότερα έχει διευκολύνει και την μεικτή ηλεκτρονική επιχειρηματικότητα. Κλασικές κοινωνικές κινήσεις, όπως το Fairtrade για παράδειγμα, έχουν διευκολυνθεί στην προβολή και στη διανομή των προϊόντων τους από ηλεκτρονικά καταστήματα. Επίσης, υπηρεσίες όπως το youtube διευκολύνουν ανεξάρτητους καλλιτέχνες και καλλιτεχνικά σχήματα στην εμφάνισή τους στην παγκόσμια σκηνή. Ακόμη, ορισμένες μικρές φάρμες παραγωγής ποιοτικών προϊόντων διανέμουν τα προϊόντα τους μέσω προεγγεγραμμένων παραγγελιών στην ιστοσελίδα τους.

2.3 Παραδείγματα ηλεκτρονικών επιχειρήσεων

Στην υποενότητα αυτή παρουσιάζονται ορισμένα παραδείγματα ηλεκτρονικού επιχειρείν. Η Amazon ήταν η πρώτη επιτυχημένη εταιρεία ηλεκτρονικού εμπορίου ενώ ο ξενοδοχειακός τομέας και ο τομέας των αεροπορικών εισιτηρίων (υπηρεσίες τουρισμού) είναι κλάδοι οι οποίοι οργανώθηκαν πρώτοι ηλεκτρονικά. Το Skype αποτελεί καλό παράδειγμα επιχείρησης

τύπου Born Global. Πιο προχωρημένα σύγχρονα παραδείγματα αφορούν σε δίκτυα καινοτομίας και στην αξιοποίηση των κοινωνικών δικτύων (social commerce).

2.3.1 Amazon.com

Η Amazon.com ιδρύθηκε το 1994 από τον Jeff Bezos ως διαδικτυακό βιβλιοπωλείο με έδρα το Seattle των Η.Π.Α. Το επόμενο έτος, 2005, πραγματοποίησε τις πρώτες πωλήσεις βιβλίων σε όλες τις πολιτείες των Η.Π.Α. και σε άλλες 45 χώρες. Το 1997 εισήλθε στο δείκτη NASDAQ του χρηματιστηρίου των Η.Π.Α. Ωστόσο, το πλάνο του Bezos προέβλεπε ότι η εταιρεία θα γινόταν κερδοφόρος μετά από 4-5 χρόνια. Πράγματι, η Amazon προσέφερε κέρδη στους μετόχους της το 2001 αφού πρώτα συμμετείχε στο φαινόμενο dot-com (Εικόνα 1) επικρατώντας έναντι των ανταγωνιστών της. Το πρώτο τρίμηνο του 2013, τα κέρδη της Amazon ήταν της τάξεως των 80 εκατομμυρίων δολαρίων καθιστώντας την κυρίαρχη στον χώρο του ηλεκτρονικού εμπορίου. Η εταιρεία δραστηριοποιείται σήμερα, πέραν των βιβλίων, σε πωλήσεις μουσικής, ηλεκτρονικών παιχνιδιών, προγραμμάτων, ηλεκτρονικών συσκευών αλλά ακόμα και τροφίμων, επίπλωσης, συμβατικών παιχνιδιών, κοσμημάτων, κ.ά.



Εικόνα 2. Το λογότυπο της amazon.com

ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ 12: Το λογότυπο μιας ηλεκτρονικής εταιρείας θεωρείται ιδιαίτερα σημαντικό καθώς μέσω αυτού επικοινωνεί με το κοινό της. Εξετάστε το λογότυπο της Amazon (Εικόνα 2) και εντοπίστε τουλάχιστον δύο «επικοινωνιακά» στοιχεία σε αυτό. Πού στοχεύει ο ιδρυτής της εταιρείας επιλέγοντας ονομασία που αρχίζει από «Α»; Περιορίστε την απάντησή σας σε ένα κείμενο 150 λέξεων.

2.3.2 Booking.com

Οι κρατήσεις ξενοδοχείων ανά τον κόσμο αποτέλεσε μια πρώιμη αγορά για την ηλεκτρονική επιχειρηματικότητα. Μια εξαιρετικά επιτυχημένη εταιρεία στο χώρο αυτό, η οποία ξεκίνησε από την Ευρώπη, είναι η Booking.com. Η εταιρεία υπόσχεται την ελάχιστη τιμή ανά δωμάτιο

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

Η μητρική εταιρεία Priceline.com των Η.Π.Α. ιδρύθηκε το 1997 από τον Jay Walker προκειμένου να λειτουργήσει ως μεσάζοντας ταξιδιών. Εφαρμόζοντας το επιχειρηματικό μοντέλο της “Name Your Own Price”, όπου ο καταναλωτής πρόσφερε τιμή την οποία θα έπρεπε να κάνει δεκτή ή όχι ο προμηθευτής (ξενοδοχεία, αεροπορικές εταιρείες), δραστηριοποιήθηκε στον τομέα των ταξιδιών, και όχι μόνο. Επωφελήθηκε δε ιδιαίτερα από το φαινόμενο dot-com bubble (Εικόνα 1). Όμως, το επιχειρηματικό μοντέλο αυτό δεν μπορούσε να έχει ανάλογα αποτελέσματα στις αρχές του αιώνα, για διάφορους λόγους, οπότε η εταιρεία έδειχνε ζημιές. Εκχώρησε τότε, αναγκαστικά, το σύστημα “name your own price” στην εταιρεία e-bay. Χάρη όμως στον Jeffrey Boyd, αρχικά σύμβουλο και αργότερα διευθυντή της Priceline, ο οποίος διέγνωσε ότι η αγορά ξενοδοχειακών κρατήσεων ήταν πιο προσοδοφόρος στην Ευρώπη λόγω της μεγαλύτερης διάρκειας διακοπών εκεί, η εταιρεία ξανάγινε κερδοφόρος (σημερινά έσοδα 4.8 δις δολάρια) από την εξαγορά και τη συνένωση των Booking και Active Hotels που αναφέραμε.

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

2.3.3 TripAdvisor

Η TripAdvisor είναι εταιρεία που επίσης δραστηριοποιείται στις διαδικτυακές υπηρεσίες τουρισμού αλλά διαφέρει από την Booking ή την Hotels ως προς το επιχειρηματικό της

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

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

ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ 13: Συζητήστε τις διαφορές και τις ομοιότητες των επιχειρηματικών μοντέλων της TripAdvisor και της Booking. Αν ήσασταν επενδυτής περί το 2004, σε ποια εταιρεία θα εμπιστευόσασταν τα χρήματά σας; Περιορίστε την απάντησή σας σε ένα κείμενο 200 λέξεων.

2.3.4 Skype: μια εταιρεία Born Global

Η παραδοσιακά αναμενόμενη εξέλιξη των εταιρειών είναι να επικρατούν σε μια τοπική αγορά και στη συνέχεια να επεκτείνονται σε πολυεθνικές οι οποίες δραστηριοποιούνται παγκοσμίως. Οι εταιρείες born global (born to be global), αντίθετα, εμφανίζονται με την

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

Το προϊόν Skype εμφανίστηκε το 2003 από έναν Δανό και έναν Σουηδό επιχειρηματία με κώδικα ο οποίος αναπτύχθηκε σε συνεργασία με τρεις Εσθονούς προγραμματιστές. Η αρχική εταιρεία είχε έδρα το Λουξεμβούργο και γραφεία σε Ταλίν, Ταρτού, Στοκχόλμη, Λονδίνο Πράγα, Πάλο Άλτο και Ρέντμοντ. Η ίδια ομάδα είχε πριν αναπτύξει το Kazaa, μια «ημιπαράνομη» εφαρμογή ανταλλαγής αρχείων από υπολογιστή σε υπολογιστή (peer to peer, P2P). Το Skype γνώρισε αρχικά αρκετή κριτική αλλά γρήγορα αναγνωρίστηκε ως πρωτοπόρο προϊόν βίντεο - τηλεφωνίας και αγοράστηκε το 2005 έναντι 2.6 δις δολαρίων από την eBay. Το 2011 αγοράστηκε έναντι 8.5 δις δολαρίων από την Microsoft.

ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ 14: Όπως κάθε καινοτόμο προϊόν έτσι και το Skype προϋπέθετε σοβαρή ανάληψη ρίσκου από τους εμπνευστές του. Εντοπίστε δύο επιπλέον ιδιαιτερότητες του προϊόντος, πέρα από τη μη-υιοθέτησή του από την αγορά, οι οποίες αποτελούσαν απειλές γι' αυτό. Επισημαίνουμε ότι το Skype έτυχε σχετικών απαγορεύσεων σε χώρες όπως η Κίνα και η Γαλλία. Περιορίστε την απάντησή σας σε ένα κείμενο 100 λέξεων.

Τυπικά, μια εταιρεία θεωρείται born global όταν επιτυγχάνει πωλήσεις πάνω από 25% σε χώρες του εξωτερικού σε διάστημα μικρότερο των τριών ετών από την ίδρυσή της. Το Skype είναι μεν επιτυχημένο παράδειγμα αλλά παράλληλα δημιουργεί την εντύπωση ότι οι εταιρείες born global στοχεύουν να επιτύχουν παρόμοια οικονομικά αποτελέσματα. Επισημαίνουμε λοιπόν ότι οι εταιρείες αυτές είναι μικρομεσαίες, η δε επιχειρηματικότητά τους αναφέρεται στην αρχική τους περίοδο μέχρι την πώληση σε μεγαλύτερη εταιρεία (εν προκειμένω στην eBay). Η περαιτέρω κλιμάκωσή τους (scaling) αφορά περισσότερο τη στρατηγική μεγάλων επιχειρήσεων παρά την επιχειρηματικότητα καινοτομίας. Έχει δε αναπτυχθεί πρόσφατα το γενικότερο πεδίο της *διεθνοποίησης* των επιχειρήσεων. Πρόσφατα,

ο Tanev (2012) συνοψίζει χαρακτηριστικά των εταιρειών born global από την θεώρηση της επιχειρηματικότητας. Η θνησιμότητα, όμως, των επιχειρήσεων αυτών (δηλαδή τεχνολογίας) είναι πολύ μεγαλύτερη απ' ό,τι σε άλλους κλάδους. Για το λόγο αυτό οι διεθνοποιημένες εταιρείες δημιουργούνται συνήθως σε «προστατευμένα» περιβάλλοντα (ή *επιχειρηματικά οικοσυστήματα*) σύμφωνα με τη θεωρία διάχυσης γνώσης του Audretsch (π.χ. Audretsch και Feldman, 1996). Ο Πιπερόπουλος, (2007) περιγράφει το ρόλο της καινοτομίας στις επιχειρήσεις καθώς και το ρόλο των διαφόρων επιχειρηματικών οικοσυστημάτων με ταυτόχρονη συζήτηση του φαινομένου αυτού στον Ελληνικό χώρο.

2.3.5 Προχωρημένα, σύγχρονα παραδείγματα

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

Οι ηλεκτρονικές εταιρείες τεχνολογίας επωφελούνται σήμερα από τα *δίκτυα καινοτομίας*. Αυτά μπορεί να είναι επιχειρηματικά «οικοσυστήματα» όπως οι *συστάδες καινοτομίας* (innovation clusters) γύρω από πηγές γνώσης (πανεπιστήμια, ερευνητικά κέντρα), τα *τεχνολογικά πάρκα*, οι επιχειρηματικές *θερμοκοιτίδες* (business incubators) ή τα συνεργατικά δίκτυα καινοτομίας (COINs). Η δικτύωση και η υποστήριξη των νέων αυτών επιχειρήσεων είναι κρίσιμη για την πρώτη φάση τους περιορίζοντας δραστικά τη θνησιμότητά τους. Οι συστάδες επιχειρήσεων έντασης γνώσης (τεχνοβλαστών) ανακαλύφθηκαν από τον Audretsch με όρους οικονομικής γεωγραφίας ενώ οι θερμοκοιτίδες επιχειρήσεων αποτελούν συστηματικές προσπάθειες από φορείς γνώσης (πανεπιστήμια, ερευνητικά κέντρα, οργανισμούς) και σε συμφωνία με αντίστοιχες αναπτυξιακές πολιτικές. Ταυτόχρονα, εμφανίστηκαν αυθόρμητα τα συνεργατικά δίκτυα καινοτομίας (COINs) τα οποία περιγράφει ο Gloor (2006) με τον όρο *καινοτομία σμήνους*¹. Σήμερα, υπάρχουν ιδιωτικές εταιρείες επιτάχυνσης καινοτόμων ιδεών (accelerators) οι οποίες είναι γνωστές και ως *πλατφόρμες καινοτομίας*. Συνεπώς, η αναγκαιότητα για καινοτομία στις σημερινές οικονομίες γνώσης έχει οδηγήσει στην εμφάνιση νέων δομών υποστήριξης για τις οποίες θα πρέπει ο νέος, εν

¹ Η καινοτομία που παράγεται από τα δίκτυα αυτά ονομάζεται επίσης και *κατανομημένη καινοτομία*.

δυνάμει επιχειρηματίας, να είναι ενήμερος προκειμένου να δραστηριοποιηθεί αποτελεσματικά, ιδιαίτερα στον τομέα της ηλεκτρονικής επιχειρηματικότητας.

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

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

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

ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ 15: Ανατρέξτε πάλι στο παράδειγμα της Amazon (Εδάφιο 2.3.1.). Θεωρείτε ότι και σήμερα η εταιρεία αυτή παραμένει καινοτόμος; Τεκμηριώστε την απάντησή σας σε ένα κείμενο 100 λέξεων. Αν η απάντησή σας είναι αρνητική, συγκρίνετε την εταιρεία αυτή με μια που εσείς θεωρείτε ότι είναι σήμερα καινοτόμος στον τομέα της ηλεκτρονικής επιχειρηματικότητας. Τεκμηριώστε σε ένα κείμενο 100 λέξεων.

3 Επιχειρηματικά σχέδια και συστήματα οργάνωσης ηλεκτρονικών επιχειρήσεων

Τα επιχειρηματικά σχέδια ηλεκτρονικών επιχειρήσεων δε διαφέρουν από των υπολοίπων υπό ίδρυση εταιρειών. Οι ιδιαιτερότητες των ηλεκτρονικών επιχειρήσεων αφορούν περισσότερο στην προστασία της καινοτομίας, στο ηλεκτρονικό μάρκετινγκ, στην ασφάλεια των συναλλαγών ή σε άλλες απειλές που προκύπτουν από τη χρήση του διαδικτύου. Στην ενότητα αυτή θα αναφερθούμε συνοπτικά στα ζητήματα αυτά.

3.1 Επιχειρηματικό σχέδιο ηλεκτρονικής επιχείρησης

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

Ο επιχειρηματίας καλείται στη συνέχεια να επεξεργαστεί δεδομένα γύρω από την επιχειρηματική ευκαιρία προκειμένου να παρουσιάσει μια επιχειρηματική πρόταση (μια *επιχειρηματική ιδέα*) επί της ευκαιρίας. Όπως αναφέρεται και στον τόμο² περί επιχειρηματικότητας: «*Το επιχειρηματικό σχέδιο αποτελεί την ολοκληρωμένη γραπτή έκφραση της επιχειρηματικής ιδέας η οποία περιγράφει σε οποιονδήποτε τρίτο τον τρόπο που θα υλοποιηθεί ένα επιχειρηματικό εγχείρημα ανεξάρτητα από τον εμπνευστή του*». Έτσι, ένα επιχειρηματικό σχέδιο κρίνεται για την πληρότητά του και την πειστικότητά του. Μέσω του επιχειρηματικού σχεδίου ο επιχειρηματίας στοχεύει:

² Κακούρης, Α. (2013). *Καινοτομία, επιχειρηματικότητα, διοίκηση επιχειρήσεων*. Αθήνα: ΚΔΒΜ

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

Στον ίδιο επίσης τόμο, περί επιχειρηματικότητας, αναφέρεται η ελάχιστη δομή ενός επιχειρηματικού σχεδίου η οποία περιλαμβάνει τα επόμενα οκτώ εδάφια:

1. *εξώφυλλο*: το οποίο περιέχει τον τίτλο του σχεδίου, την επωνυμία της επιχείρησης, το λογότυπό της, την ημερομηνία σύνταξης, τον βαθμό εμπιστευτικότητας και τη λίστα αποδεκτών. Το λογότυπο θα πρέπει να είναι όσο το δυνατόν απλό και να πληροφορεί για το αντικείμενο της εταιρείας (δείτε πάλι τη Δραστηριότητα 11).
2. *περιεχόμενα*: τα οποία θα πρέπει να είναι κατατοπιστικά και πλήρη.
3. *περίληψη*: η οποία σκιαγραφεί με συντομία την όλη επιχειρηματική ιδέα. Αποτελεί το μέρος ενός επιχειρηματικού σχεδίου που διαβάζεται πρώτο και από όλους. Επομένως, θα πρέπει να δελεάζει τον αναγνώστη να διαβάσει και τα υπόλοιπα μέρη του σχεδίου. Ταυτόχρονα όμως θα πρέπει να παρουσιάζει αυτόνομα την ιδέα ώστε ο αναγνώστης να ενημερώνεται πλήρως για αυτή χωρίς να χρειάζεται να ανατρέξει στα υπόλοιπα μέρη. Μια καλή περίληψη γράφεται συνήθως όταν τα υπόλοιπα μέρη του επιχειρηματικού σχεδίου έχουν ολοκληρωθεί. Θα πρέπει επίσης να αναφέρεται και το νομικό είδος³ της υπάρχουσας ή της υπό ίδρυση εταιρείας.
4. *ομάδα συνεργατών*: στην οποία αναφέρονται τα βιογραφικά στοιχεία των επιχειρηματιών και της ομάδας των ανθρώπων που θα απασχοληθούν στην υλοποίηση του συγκεκριμένου επιχειρηματικού σχεδίου. Θα πρέπει να αναλύονται επίσης και οι ρόλοι με τους οποίους οι συγκεκριμένοι άνθρωποι θα συμμετέχουν. Περιλαμβάνεται επίσης η διοικητική διάρθρωση της εταιρείας, όταν αυτή είναι σχηματοποιημένη.

³ Τα νομικά είδη των επιχειρήσεων παραλείπονται στον παρόντα τόμο. Γενικά είναι η ομόρρυθμος εταιρεία (Ο.Ε.), η ετερόρρυθμος εταιρεία (Ε.Ε.), η εταιρεία περιορισμένης ευθύνης (Ε.Π.Ε.) και η ανώνυμος εταιρεία (Α.Ε.). Περισσότερα στοιχεία για τις μορφές των επιχειρήσεων μπορείτε να βρείτε στη βιβλιογραφία, όπως για παράδειγμα στο 8^ο κεφάλαιο του Γκακάτσιος (2011) – το βιβλίο αυτό είναι έκδοση των Κέντρων Δια Βίου Μάθησης και συνιστάται προς μελέτη καθώς απευθύνεται με τρόπο περιεκτικό σε ενήλικες εκπαιδευόμενους.

5. *περιγραφή του νέου προϊόντος ή της νέας υπηρεσίας* της επιχειρηματικής ιδέας όπου απαιτείται σαφήνεια για τον τρόπο παραγωγής και διάθεσης, για την εφοδιαστική αλυσίδα και για το δίκτυο διανομής. Η περιγραφή αυτή θα πρέπει να είναι συνεκτική και πειστική, τονίζοντας τις οποιασδήποτε μορφής καινοτομίες που προβλέπονται. Είναι σημαντική δε η τεκμηρίωση για την προστασία της καινοτομίας (πατέντες, δικαιώματα χρήσης, κ.ά.). Το εδάφιο αυτό καθορίζει το επιχειρηματικό μοντέλο του σχεδίου το οποίο δύσκολα μπορεί να αλλάξει στη συνέχεια.
6. *περιγραφή της αγοράς-στόχου* στην οποία απευθύνεται το προϊόν ή η υπηρεσία: όπου αναφέρεται το είδος της, ο βαθμός ωριμότητάς της και το είδος του ανταγωνισμού που επικρατεί. Επίσης, αναφέρεται το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα του προϊόντος, η εξάρτησή του από προμηθευτές και η θέση του στην εφοδιαστική αλυσίδα. Η παρουσίαση στοιχείων και ποσοτικών δεδομένων που αφορούν στα προηγούμενα, π.χ. έρευνες αγοράς, ενισχύει την πειστικότητα του εδαφίου.
7. *οικονομική ανάλυση*: στην οποία περιλαμβάνονται οικονομικές καταστάσεις και οικονομικοί δείκτες για την επιχείρηση. Όταν αυτή είναι υπάρχουσα, θα πρέπει να περιλαμβάνεται το οικονομικό παρελθόν της καθώς και ο προϋπολογισμός για τη νέα επιχειρηματική ιδέα. Όταν η εταιρεία είναι υπό ίδρυση, ή στους πρώτους μήνες λειτουργίας της, περιλαμβάνονται μόνο οι οικονομικές εκτιμήσεις της πορείας της, ο προβλεπόμενος τρόπος χρηματοδότησής της και η αρχική χρήση των κεφαλαίων της. Χρειάζεται δηλαδή αιτιολόγηση για την αναγκαιότητα των αρχικών πόρων (ακίνητα, τεχνολογίες, διαδικασίες παραγωγής, τεχνογνωσία, ανθρώπινο δυναμικό, κεφάλαιο κίνησης, κ.ά.) σε αντιστοιχία με τα διαθέσιμα κεφάλαια. Για να εκτιμηθούν τα αναμενόμενα μελλοντικά αποτελέσματα (πωλήσεις και κέρδη), χρειάζεται να υιοθετηθούν υποθέσεις (εναλλακτικά σενάρια) για την πορεία της επιχείρησης και να τεθούν συγκεκριμένοι στόχοι. Οι προβλέψεις αυτές είναι συνήθως τριετείς και όχι μεγαλύτερου χρονικού διαστήματος από πέντε έτη. Όταν πρόκειται για ένα νέο προϊόν, ή υπηρεσία, βασικό χαρακτηριστικό της πρότασης είναι το νεκρό σημείο (break-even point) το οποίο καθορίζει το χρόνο, ή και την αντίστοιχη ποσότητα παραγωγής, όπου η εταιρεία θα αρχίσει να εμφανίζει κέρδη.
8. *παραρτήματα*: όπου περιλαμβάνονται όσα στοιχεία κρίνονται απαραίτητα για την τεκμηρίωση μιας επιχειρηματικής ιδέας και δεν μπορούν να παρεμβληθούν στο κυρίως κείμενο λόγω της έκτασής τους ή του προαιρετικού και βοηθητικού χαρακτήρα τους. Αυτά τα στοιχεία μπορούν να αφορούν σε: βιβλιογραφικές

αναφορές, παραπομπές σε διαδικτυακούς τόπους, αναλυτικές μελέτες, εκθέσεις, σχετικά άρθρα, τεχνικά σχέδια, μακροσκελείς υπολογισμούς, κ.ά.

Άλλα εδάφια για το εκάστοτε επιχειρηματικό σχέδιο μπορούν να ποικίλλουν ανάλογα με τον φορέα ή τον επενδυτικό οργανισμό στον οποίο θα υποβληθεί. Συνήθως, σε επιχειρηματικά σχέδια περιλαμβάνονται εργαλεία *στρατηγικού σχεδιασμού* (ανάλυση SWOT, Ανάλυση PEST, μοντέλο πέντε δυνάμεων του Porter, κ.ά.) ή *εργαλεία μάρκετινγκ* (ανάλυση 4ρων P, κ.ά.). Περισσότερα για αυτά τα εργαλεία μπορείτε να βρείτε στον τόμο περί επιχειρηματικότητας τον οποίο αναφέραμε. Οι αναλύσεις κοινωνικοοικονομικού περιβάλλοντος PEST (Political, Economic, Social, Technological) ζητούνται συνήθως για μεγάλες εταιρείες και για μακροχρόνιες επενδύσεις. Πιο σχετικές με τις υπό ίδρυση εταιρείες είναι οι αναλύσεις SWOT οι οποίες αναφέρονται στα δυνατά (Strengths) και αδύναμα (Weaknesses) σημεία μιας επιχειρηματικής ιδέας, όπως και στις ευκαιρίες (Opportunities) και στις απειλές (Threats) του περιβάλλοντός της.

ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ 16: Ανατρέξτε στο διαδίκτυο ή στην πλατφόρμα του μαθήματος και βρείτε ένα παράδειγμα επιχειρηματικού σχεδίου. Διαπιστώνετε όσα αναφέρθηκαν για τα επιμέρους εδάφιά του; Αξιολογήστε το εν λόγω σχέδιο και τεκμηριώστε την απάντησή σας σε ένα κείμενο 150 λέξεων. Στην απάντηση παραθέτουμε ενδεικτική κλίμακα αξιολόγησης. Στη συνέχεια αντιστοιχίστε τα στοιχεία (ανάλυσης SWOT) της πρώτης στήλης με αυτά της δεύτερης:

Η εταιρεία επιδεικνύει κοινωνική υπευθυνότητα.	Δυνατό σημείο (S)
Υπάρχει εν δυνάμει ανταγωνιστής με πολύ μεγάλο μερίδιο στην αγορά.	Αδύναμο σημείο (W)
Οι ιδρυτές της εταιρείας είναι νέοι στην ηλικία και χωρίς πείρα.	Ευκαιρία (O)
Υπάρχει η τάση για διαδικτυακά ηλεκτρονικά παιχνίδια την οποία στοχεύει να αξιοποιήσει η εταιρεία.	Απειλή (T)
Οι πιθανοί αγοραστές πλήττονται από την οικονομική κρίση.	
Η εταιρεία εξαρτάται σε πολύ μεγάλο βαθμό από τον προμηθευτή της.	
Η εταιρεία έχει ισχυρή παρουσία στα κοινωνικά δίκτυα.	
Η διοικητική διάρθρωση της εταιρείας είναι «ασαφής».	
Η εταιρεία μπορεί εύκολα να επεκταθεί σε άλλον, ανερχόμενο κλάδο της αγοράς.	

Ένας εναλλακτικός τρόπος παρουσίασης μιας επιχειρηματικής ιδέας, (ή ενός επιχειρηματικού μοντέλου) ο οποίος χρησιμοποιείται ευρέως μετά το 2008, είναι ο *Καμβάς* (Business Model Canvas). Με τον όρο αυτό εννοούμε την επόμενη σχηματοποίηση των εννιά βασικών παραμέτρων μιας επιχειρηματικής πρότασης (Πίνακας 1).

Βασικοί Συνεργάτες (Key Partners)	Βασικές Δραστηριότητες (Key Activities)	Βασικές Προτάσεις (Value Propositions)	Πελατειακές Σχέσεις (Customer Relationships)	Μερίδιο Πελατών (Customer Segments)
<i>συνεργάτες προμηθευτές κίνητρα εξάρτηση ...</i>	<i>Ποιες οι βασικές λειτουργίες της επιχειρηματικής πρότασης;</i>	<i>Σε ποια αξία στοχεύει η πρόταση στην αγορά</i>	<i>Ποιες σχέσεις έχουν ήδη ή πρόκειται να θεμελιωθούν με τους πελάτες;</i>	<i>Σε ποιους απευθύνονται τα προϊόντα ή οι υπηρεσίες και πώς παράγουν αξία για αυτούς;</i>
	Βασικοί Πόροι (Key Resources)		Κανάλια (Channels)	
	<i>Ποιους πόρους απαιτούν οι προβλεπόμενες διαδικασίες;</i>		<i>Μέσω ποιων διαύλων προσεγγίζονται οι πελάτες;</i>	
Κοστολόγηση (Cost Structure)		Πηγές εσόδων (Revenue Streams)		
<i>Ποια είναι τα κόστη του επιχειρηματικού σχεδίου και ποια από αυτά είναι τα πιο βασικά;</i>		<i>Τι κόστος είναι διατεθειμένοι να πληρώσουν οι πελάτες και πώς;</i>		

Πίνακας 1: Σχηματική αναπαράσταση των βασικών μερών ενός επιχειρηματικού μοντέλου σύμφωνα με το πρότυπο Καμβάς (Business Model Canvas).

Στις εννιά ενότητες του Καμβά περιλαμβάνονται οι βασικοί πόροι και οι βασικές διαδικασίες δημιουργίας αξίας στην αγορά μέσω μιας επιχειρηματικής πρότασης. Πιο συγκεκριμένα,

περιλαμβάνονται οι βασικοί συνεργάτες και προμηθευτές, οι προβλεπόμενες λειτουργίες της επιχείρησης, ο τρόπος δημιουργίας αγοραίας αξίας, οι σχέσεις με τους πελάτες, ο πληθυσμός-στόχος των πελατών, οι βασικοί πόροι, οι δίαυλοι προσέγγισης του πελατειακού κοινού, η κοστολόγηση των προϊόντων και των υπηρεσιών όπως και οι δυνατότητες άντλησης εσόδων από τους πελάτες.

Είναι φανερό ότι κάθε σημείο του Καμβά χρειάζεται ανάλογη τεκμηρίωση. Για παράδειγμα, δεν αρκεί να αναφέρουμε τους συνεργάτες αλλά και τα κίνητρά τους και το είδος της εξάρτησης που μας δημιουργούν οι εν λόγω σχέσεις. Στην δημιουργία αξίας πρέπει να αναφέρουμε τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα και την καινοτομία της πρότασης. Στην μερίδα πελατών πρέπει να περιγράφεται ευκρινώς η κάθε δυνατή ομάδα, στους πόρους το είδος τους (φυσικοί, πνευματικοί, ανθρώπινοι, οικονομικοί), στα κόστη η αναγκαιότητά τους ανάλογα με τη φιλοσοφία της πρότασης, στις πηγές εσόδων η έρευνα αγοράς, κ.ο.κ.

ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ 17: Με βάση τα όσα διαβάσατε για το επιχειρηματικό σχέδιο ή για το πρότυπο επιχειρηματικού μοντέλου Καμβάς, παρουσιάστε με ανάλογο τρόπο τη δική σας επιχειρηματική ιδέα που επιλέξατε στη Δραστηριότητα 2. Κάθε ομάδα θα πρέπει να συνηνοθηθεί με το διδάσκοντα για το πρότυπο που θα ακολουθήσει (Επιχειρηματικό Σχέδιο ή Καμβάς) και για την έκταση της παρουσιάσής του. Στα πλαίσια της θεματικής ενότητας, ο διδάσκων μπορεί να οργανώσει συγκριτική παρουσίαση των επιχειρηματικών ιδεών στην τάξη. Στην πλατφόρμα του μαθήματος θα βρείτε το πρότυπο φύλλο Καμβάς όπως αυτό παρέχεται ελεύθερα από την εταιρεία Strategyzer.

3.2 Εφοδιαστική αλυσίδα και ασφάλεια των συναλλαγών

Σημαντικό στοιχείο για μια ηλεκτρονική εταιρεία είναι η θέση της στην εφοδιαστική αλυσίδα και η εξάρτησή της από τους προμηθευτές της. Ανάλογα με το επιχειρηματικό τους μοντέλο, οι εταιρείες μπορούν να πωλούν σε καταναλωτές (B2C) ή σε άλλες εταιρείες (B2B). Μπορούν επίσης να είναι τόπος διαπραγμάτευσης (εταιρείες δημοπρασιών) τόσο ανάμεσα σε πελάτες (C2C), όπως για παράδειγμα το eBay, το Etsy ή το Ricardo στην Ελλάδα, όσο και ανάμεσα σε εταιρείες (B2B), όπως για παράδειγμα το freemarkets και άλλες εταιρείες ηλεκτρονικών προμηθειών. Είναι φανερό ότι οι εταιρείες που διαμεσολαβούν στην ηλεκτρονική πώληση προϊόντων στηρίζονται στους προμηθευτές τους και στην αξιοπιστία τους. Οι εταιρείες που εφοδιάζουν άλλες εταιρείες θα πρέπει να είναι ιδιαίτερα υπεύθυνες στο έργο τους ώστε να μην καλούνται να αποζημιώνουν τους προμηθευόμενους, οι εταιρείες που μεσολαβούν για τις δημοπρασίες θα πρέπει να είναι ιδιαίτερα προσεκτικές στη διασφάλιση της αξιοπιστίας

των συναλλαγών κ.ο.κ. Ανάλογα λοιπόν με το είδος της επιχείρησης που περιγράφεται σε ένα επιχειρηματικό σχέδιο, θα πρέπει να λαμβάνονται ρητά υπόψη οι διάφοροι κίνδυνοι λόγω δυσλειτουργίας στην αλυσίδα εφοδιασμού.

Ένας άλλος, αρκετά συνηθισμένος κίνδυνος για τις ηλεκτρονικές εταιρίες είναι η *κακόβουλη χρήση του διαδικτύου*. Είναι σε όλους μας γνωστός ο τρόπος και η συχνότητα που διαδίδονται οι ιοί στο ίντερνετ, η μεταβίβαση κακόβουλου λογισμικού από υπολογιστή σε υπολογιστή, η υποκλοπή ηλεκτρονικών δεδομένων, κ.ά. Ο πρόσφατος όρος *ηλεκτρονικό έγκλημα (e-crime)* περιλαμβάνει ενέργειες όπως: κακόβουλο λογισμικό, επιθέσεις άρνησης εξυπηρέτησης, κακόβουλες εισβολές σε δίκτυα (hacking), ανεπιθύμητη ηλεκτρονική αλληλογραφία, διακίνηση παιδικού πορνογραφικού υλικού, επιθέσεις σε δικτυακούς τόπους, ηλεκτρονικό «ψάρεμα», πειρατεία λογισμικού, διαδικτυακή τρομοκρατία, απάτη στο διαδίκτυο, επιθέσεις παρενόχλησης, υποκλοπή προσωπικών δεδομένων, κ.ά. Το ηλεκτρονικό έγκλημα διώκεται πλέον από τις αντίστοιχες υπηρεσίες δίωξης ηλεκτρονικού εγκλήματος.

Η *ασφάλεια* των ηλεκτρονικών συναλλαγών απασχόλησε πρωτίστως τον τραπεζικό τομέα. Μέσω της κρυπτογραφίας έχουν κατασκευαστεί σήμερα πρωτόκολλα επικοινωνίας τα οποία διασφαλίζουν σε μεγάλο βαθμό τα δεδομένα που διακινούνται ηλεκτρονικά. Πέρα από τα πρωτόκολλα αυτά υπάρχουν λογισμικά όπως τα αντιβιοτικά, τα φίλτρα ανεπιθύμητης αλληλογραφίας, τα firewalls, κ.ά. τα οποία προστατεύουν την ασφάλεια των ηλεκτρονικών δικτύων και συστημάτων. Υπάρχουν επίσης πιστοποιητικά ασφαλείας τα οποία χρησιμοποιούν ηλεκτρονικές εταιρίες για πληρωμές μέσω πιστωτικών καρτών όπως και ηλεκτρονικές εταιρίες για μικροπληρωμές μέσω του διαδικτύου (PayPal, Google Checkout, Amazon Payments, κ.ά.). Παρ' όλα αυτά, ο κίνδυνος που αφορά στην ασφάλεια των ηλεκτρονικών εταιρειών είναι μεγάλος και για το λόγο αυτό θα πρέπει στο εκάστοτε επιχειρηματικό σχέδιο να λαμβάνεται ειδική μέριμνα και να γίνονται σαφείς αναφορές και υπολογισμοί. Η μέριμνα αυτή αφορά τόσο στην ανάπτυξη προϊόντων ή υπηρεσιών όσο και στη νομική κάλυψη της εταιρείας.

ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ 18: Προκειμένου οι εταιρείες να προστατευθούν νομικά για τα προϊόντα και τις υπηρεσίες τους κατασκευάζουν τους *όρους χρήσης* με τους οποίους καλείται εξαρχής να συμφωνήσει ο χρήστης. Ας πάρουμε το παράδειγμα της Google όπου για να λάβει ατομικό λογαριασμό ο χρήστης καλείται να συμφωνήσει με τους όρους παροχής υπηρεσιών <http://www.google.gr/intl/el/policies/terms/regional.html> και με την πολιτική απορρήτου <http://www.google.gr/intl/el/policies/privacy/> της εταιρείας. Διαβάστε τα κείμενα αυτά και συσχετίστε τα διάφορα σημεία τους με τα πιθανά ηλεκτρονικά εγκλήματα τα οποία αναφέραμε. Περιορίστε την απάντησή σας σε ένα κείμενο 200 λέξεων.

ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ 19: Στο εγχειρίδιο των ΚΔΒΜ Καραγουστής, Α. (2011). «Χρήση νέων τεχνολογιών στις επιχειρήσεις» (σσ. 125–134) παρατίθεται κεφάλαιο για την ασφάλεια στο διαδίκτυο. Αφού διαβάσετε το κεφάλαιο αυτό συγκρίνατε με τα όσα διαβάσατε στον παρόντα τόμο.

3.3 Συστήματα ενδοεπιχειρησιακού σχεδιασμού

Η μηχανοργάνωση στις σύγχρονες επιχειρήσεις κατέχει κεντρική θέση. Οι πρώτες προσπάθειες εταιρικής μηχανοργάνωσης ξεκίνησαν στα τέλη της δεκαετίας του '60 και συνεχίστηκαν ως τα τέλη του περασμένου αιώνα ακολουθώντας τις εξελίξεις της πληροφορικής. Τα ολοκληρωμένα συστήματα ενδοεπιχειρησιακής οργάνωσης ERP (Enterprise Resource Planning) εμφανίστηκαν τη δεκαετία του '90 στοχεύοντας να προσφέρουν ένα ενοποιημένο ηλεκτρονικό περιβάλλον οργάνωσης και παρακολούθησης, σε πραγματικό χρόνο, όλων των διαδικασιών μιας επιχείρησης. Τα συστήματα ERP αντικατέστησαν γρήγορα τα προγενέστερά τους εκμεταλλεόμενα το «πρόβλημα του 2000⁴» και την εισαγωγή του ευρώ στα κράτη μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Παραδοσιακά, τα συστήματα ERP απευθύνονταν σε μεγάλες επιχειρήσεις με μεγάλο κύκλο εργασιών. Τελευταία όμως, ολοένα και περισσότερες μικρομεσαίες επιχειρήσεις υιοθετούν τα συστήματα αυτά για την εσωτερική τους οργάνωση και λειτουργία. Σήμερα υπάρχει πληθώρα από λογισμικό ERP στην αγορά το οποίο κατασκευάζεται από τις πιο γνωστές εταιρείες λογισμικού, π.χ. SAP, Microsoft, Oracle, Salesforce κ.ά. Το λογισμικό αυτό αναφέρεται και ως ERP II (δεύτερης γενιάς) διότι δίνει τη δυνατότητα πρόσβασης στα στοιχεία από το διαδίκτυο (δηλαδή έξωθεν της επιχείρησης). Το κόστος του περιλαμβάνει τις άδειες λογισμικού, τον εξοπλισμό, τη

⁴ Πρόβλημα με την αντικατάσταση του πρώτου έτους της χρονολογίας (2 αντί 1) σε παλαιότερες μηχανές οι οποίες χρησιμοποιούσαν μόνο τα δύο τελευταία ψηφία της χρονολογίας.

συντήρηση, την εκπαίδευση και κυμαίνεται ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης και τον φόρτο των εργασιών της.

Ένα ηλεκτρονικό σύστημα ενδοεπιχειρησιακού σχεδιασμού και οργάνωσης (ERP) περιλαμβάνει:

- *Σύστημα μάνατζμεντ* (προϋπολογισμός έργων, κατανομή πόρων, χρονοδιαγράμματα, επιδόσεις, κ.τ.λ.).
- *Σύστημα οικονομικής ανάλυσης και λογιστικής* (ταμειακή διαχείριση, ροές κεφαλαίου, λογαριασμοί, πάγια περιουσιακά στοιχεία, εισπράξεις, προϋπολογισμός, ισολογισμός, κ.τ.λ.). Πολλά συστήματα ακολουθούν τα διεθνή λογιστικά πρότυπα.
- *Σύστημα διαχείρισης ανθρωπίνων πόρων* (μισθοδοσία, προσλήψεις, εκπαίδευση, κ.τ.λ.).
- *Σύστημα διαχείρισης παραγωγής* (προδιαγραφές υλικών, εντολές εργασίας, διαχείριση ροής εργασιών, έλεγχος ποιότητας, διαδικασία κατασκευής, έργα κατασκευής, κοστολόγηση, διαχείριση του κύκλου ζωής του προϊόντος, κ.τ.λ.).
- *Σύστημα διαχείρισης εφοδιαστικής αλυσίδας* (απογραφή αποθεμάτων, παραγγελίες, προμήθειες, πληρωμές προμηθειών, προγραμματισμός προμηθειών κ.τ.λ.).
- *Σύστημα διαχείρισης πελατειακών σχέσεων* (πωλήσεις, μάρκετινγκ, επικοινωνία με τον πελάτη, κ.τ.λ.).
- *Υπηρεσίες δεδομένων* (διαδικτυακή παροχή δεδομένων σε πελάτες και προμηθευτές).
- *Σύστημα ελέγχου της πρόσβασης* (administration).

Επισημαίνεται δε ότι όλα τα προηγούμενα στοιχεία ταξινομούνται σε μία ενιαία βάση δεδομένων. Η λειτουργία του ERP χωρίζεται σε διαδικασίες υποστήριξης (back-end) και λειτουργίες προώθησης (front-end). Το βασικό πλεονέκτημα των ολοκληρωμένων αυτών πληροφοριακών συστημάτων είναι ότι μπορούν να χρησιμεύσουν και ως εργαλεία μάρκετινγκ για την εταιρεία προσφέροντας μοναδικές πληροφορίες για τον τρόπο που οι πελάτες της επικοινωνούν με αυτή και ολοκληρώνουν τις συναλλαγές τους.

Παρά τη μεγάλη χρησιμότητά τους, τα συστήματα ERP δέχονται σήμερα κριτική ως προς την αποτελεσματικότητά τους. Σε ένα πρόσφατο άρθρο του στο περιοδικό Forbes, ο

επιχειρηματίας και πρώην στέλεχος της Salesforce.com Tien Tzuo (2012) συνοψίζει τα σημεία αυτά της κριτικής που αφορούν στον παρωχημένο σχεδιασμό των συστημάτων ERP με βάση το σύνηθες εμπόριο του περασμένου αιώνα, το οποίο προϋπέθετε παραδοσιακά (βιομηχανικά) προϊόντα τα οποία αποθηκεύονται και διανέμονται. Σήμερα, τονίζει ο συγγραφέας, πολλά νέα προϊόντα και υπηρεσίες διανέμονται μέσω συνδρομών αλλάζοντας τις σχέσεις πελάτη–εταιρείας. Το γεγονός αυτό αφορά κατ' εξοχήν στην ηλεκτρονική επιχειρηματικότητα. Σε παρόμοιες εξελίξεις στο χώρο του ηλεκτρονικού εμπορίου θα αναφερθούμε στην επόμενη ενότητα.

3.4 Ηλεκτρονικά συστήματα μάρκετινγκ

Το μάρκετινγκ μιας ηλεκτρονικής εταιρείας διαφέρει σε αρκετά σημεία από αυτό των παραδοσιακών. Η αλληλεπίδραση της εταιρείας με τους πελάτες της αναφέρθηκε ως ένα πεδίο της μηχανοργάνωσής της (σύστημα διαχείρισης πελατειακών σχέσεων). Τα συστήματα CRM (Customer Relationship Management) είναι ολοκληρωμένα περιβάλλοντα αυτοματισμού και διαχείρισης πωλήσεων, εξυπηρέτησης πελατών, τεχνικής βοήθειας και έρευνας αγοράς. Για τις ηλεκτρονικές εταιρείες, τα συστήματα CRM, τα οποία ονομάζονται eCRM, αποκτούν μεγαλύτερη σημασία και δυνατότητες παρακολούθησης και επικοινωνίας με τους πελάτες. Τα eCRM είναι πολύ πιο ευέλικτα καθώς είναι σε άμεση επαφή με τον πελάτη και τις ανάγκες του, απαιτούν λιγότερους πόρους (καθώς βασίζονται αποκλειστικά σε εφαρμογές διαδικτύου) και ελαχιστοποιούν τη χρονοβόρο αλληλεπίδρασή τους με το υπόλοιπο σύστημα μηχανοργάνωσης της εταιρείας. Η βασική λοιπόν διαφορά των eCRM από τα CRM είναι ότι στοχεύουν εξατομικευμένα στον πελάτη και στις ανάγκες του ενώ τα CRM είναι δομημένα με βάση το προϊόν και τις διαδικασίες παραγωγής του. Όπως θα συζητήσουμε και στην επόμενη ενότητα, τα πιο εξελιγμένα συστήματα eCRM τείνουν να ακολουθήσουν τη λογική των κοινωνικών δικτύων και του cloud computing τα οποία έχουν αλλάξει τις πρακτικές του ηλεκτρονικού εμπορίου. Επίσης, τα συστήματα eCRM είναι πολύ πιο προσιτά για μικρομεσαίες επιχειρήσεις με περιορισμένο κύκλο εσωτερικών διαδικασιών.

Οι βασικές λειτουργίες των συστημάτων eCRM είναι:

- *Web-enabled CRM*: διαχείριση των πελατών αποκλειστικά μέσω εφαρμογών διαδικτύου. Τόσο ο πελάτης όσο και το προσωπικό της εταιρείας χρησιμοποιούν τους φυλλομετρητές (browsers).

- *Analytics*: παρακολούθηση της αλληλεπίδρασης (συμπεριφοράς) των πελατών με το δικτυακό τόπο της εταιρείας με σκοπό τη δημιουργία «πελατειακών προφίλ» τα οποία χρησιμεύουν στην εξατομικευμένη παρουσίαση του περιεχομένου του δικτυακού τόπου της εταιρείας (προσφορές, αποφθέγματα, στατιστικά αγοράς, κ.ά.).
- *Personalisation*: εξατομικευμένη παρουσίαση του περιεχομένου ανάλογα με το προφίλ του πελάτη. Η διαδικασία αυτή μπορεί να είναι παθητική, ενεργητική, προβλεπόμενη, κ.ο.κ.
- *Customer Contact Management*: επικοινωνία με τον πελάτη είτε σε πραγματικό χρόνο (chat) είτε μέσω της ηλεκτρονικής του διεύθυνσης. Η διαδικασία αυτή είναι πολύ βασική για το τμήμα πωλήσεων αλλά και για την τεχνική υποστήριξη.
- *Community Building*: ενθάρρυνση για τη δημιουργία συζητήσεων και σχέσεων ανάμεσα στους πελάτες (forums, αξιολογήσεις, δημοπρασίες, κ.ά.).

Η υιοθέτηση των συστημάτων eCRM είναι απαραίτητη για τις νέες ηλεκτρονικές επιχειρήσεις, όμως, η υπερβολική χρήση τους μπορεί να λειτουργήσει ανασταλτικά δίνοντας την εντύπωση στους πελάτες ότι «παραβιάζεται» η ιδιωτικότητά τους. Το γεγονός αυτό θα πρέπει να σταθμίσει ο εκάστοτε επιχειρηματίας για την καλύτερη χρήση ενός συστήματος eCRM.

ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ 20: Στο εγχειρίδιο των ΚΔΒΜ Καραυγουστής, Α. (2011). «Χρήση νέων τεχνολογιών στις επιχειρήσεις» (σσ. 169–174) παρατίθεται ενότητα (8.5) για βέλτιστες πρακτικές ηλεκτρονικού εμπορίου. Αφού διαβάσετε το κεφάλαιο συσχετίστε τις πρακτικές που προτείνει ο συγγραφέας με τα όσα διαβάσατε στον παρόντα τόμο.

ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ 21: Με βάση τα όσα διαβάσατε στις ενότητες 3.2 ως 3.4, επιστρέψτε στη Δραστηριότητα 17 και προσθέστε στοιχεία σε όσα εδάφια κρίνετε πως είναι απαραίτητο.

4 Τεχνολογία και ηλεκτρονική επιχειρηματικότητα

Η ηλεκτρονική επιχειρηματικότητα εντάσσεται γενικότερα στην «τεχνολογική» επιχειρηματικότητα⁵. Ο «τεχνολογικός» επιχειρηματίας αντιμετωπίζει την ιδιόζουσα «τεχνολογική» αγορά προσπαθώντας να αποκτήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μέσω της καινοτομίας. Η ανάπτυξη τεχνολογικών προϊόντων είναι πολύ πιο ανταγωνιστική διαδικασία από ό, τι σε άλλους κλάδους της αγοράς, παρουσιάζει μεγάλη θνησιμότητα, ενώ συχνά απαιτεί σημαντική υποστήριξη από δίκτυα καινοτομίας και καλά θεμελιωμένες διαδικασίες κατοχύρωσης ευρεσιτεχνιών και δικαιωμάτων χρήσης. Οι ευκαιρίες στην «τεχνολογική» επιχειρηματικότητα είναι συνήθως μικρότερες από ό, τι σε άλλους κλάδους, το χρονικό «παράθυρό» τους πολύ πιο μικρό, ενώ η «μίμηση» της καινοτομίας από ανταγωνιστές είναι άμεση και σχεδόν αναπόφευκτη. Όμως, η εμφάνιση τεχνολογικής επιχειρηματικότητας αποτελεί ταυτόχρονα χαρακτηριστικό υψηλής ωρίμανσης μιας οικονομίας και για το λόγο αυτό υποστηρίζεται συνήθως από κρατικές πολιτικές ανάπτυξης.

Στην προηγούμενη ενότητα αναφέραμε εξελίξεις στην οργάνωση των μικρομεσαίων επιχειρήσεων και στον τρόπο που προωθούν τα προϊόντα και τις υπηρεσίες τους (μάρκετινγκ) προκειμένου να ακολουθήσουν τις σύγχρονες τάσεις στην αγορά. Στην ενότητα αυτή θα εξετάσουμε το ρόλο των εικονικών κοινοτήτων στην ηλεκτρονική επιχειρηματικότητα, το συνήθη κύκλο ζωής ενός νέου προϊόντος αλλά ταυτόχρονα και τον παρατηρούμενο κύκλο του ενθουσιασμού για νέα τεχνολογικά προϊόντα καθώς ο τελευταίος σχετίζεται άμεσα με την ηλεκτρονική επιχειρηματικότητα κλίμακας. Τέλος, θα αναφερθούμε σε θέματα ασφάλειας και πειρατείας στο διαδίκτυο καθώς θεωρούνται συνήθεις απειλές για το ηλεκτρονικό επιχειρείν.

4.1 Ο ρόλος των κοινωνικών δικτύων

Σήμερα υπολογίζεται ότι πάνω από το 20% του χρόνου που ξοδεύεται στο ίντερνετ αφορά σε διαδικασίες κοινωνικής δικτύωσης (social networking) στις οποίες συμμετέχουν πάνω από δύο δισεκατομμύρια χρήστες. Υπολογίζεται δε ότι η καθημερινή επισκεψιμότητα σε κοινωνικά δίκτυα έχει ξεπεράσει πλέον την επισκεψιμότητα σε συνήθεις μηχανές αναζήτησης. Η άνθιση των εικονικών κοινοτήτων, η αυξανόμενη χρήση κινητών συσκευών, η ανάπτυξη του cloud computing και η ανάγκη για πιο εξατομικευμένη χρήση του διαδικτύου,

⁵ ή αλλιώς στην *επιχειρηματικότητα έντασης γνώσης*.

οδηγούν ορισμένους αναλυτές στη χρήση του όρου Web 3.0 (τρίτη εποχή του παγκόσμιου ιστού). Η πρώτη, Web 1.0, ήταν αυτή όπου κυριαρχούσαν οι στατικές ιστοσελίδες, το περιεχόμενό των οποίων αναπτυσσόταν κυρίως από εταιρείες και φορείς για λόγους ενημέρωσης και διαφήμισης. Η δεύτερη εποχή (Web 2.0), την οποία διάγουμε, περιέλαβε τη συμμετοχή των χρηστών στην ανάπτυξη περιεχομένου (user generated content) και στην εμφάνιση και διάδοση των εικονικών κοινοτήτων (virtual communities). Στην τρίτη εποχή, Web 3.0, θα κυριαρχήσουν τα δεδομένα τα οποία θα παρουσιάζονται διαφορετικά σε κάθε χρήστη ανάλογα με τις ανάγκες του και τις ιδιαιτερότητές του. Είναι χαρακτηριστικό ότι τα ηλεκτρονικά εργαλεία είναι διαφορετικά για κάθε εποχή. Για την τρίτη εποχή αναφέρεται χαρακτηριστικά ο σημασιολογικός ιστός (semantic web) για τον οποίο γίνεται σημαντική προσπάθεια στο χώρο της πληροφορικής. Οι εξελίξεις αυτές στον παγκόσμιο ιστό και στον τρόπο που επικοινωνούν οι άνθρωποι, επιβάλλουν και τις αντίστοιχες εξελίξεις στο χώρο της ηλεκτρονικής επιχειρηματικότητας.

Τα κοινωνικά δίκτυα σήμερα είναι πάμπολλα και διαφόρων ειδών⁶. Στον Πίνακα 2 μπορείτε να βρείτε όσα από αυτά έχουν πάνω από 100 εκατομμύρια ενεργούς χρήστες.

No	Όνομα	Χρήστες (εκατομμύρια)	Ενεργοί χρήστες	Μέτρηση	Έναρξη	Χώρα προέλευσης
1	Facebook	1000+	1000	10/12	02/04	Η.Π.Α.
2	Tencent QQ	784+	712	9/12	02/99	Κίνα
3	Skype	663+	280	1/13	08/03	Δανία – Σουηδία
4	Google+	500+	235	12/12	06/11	Η.Π.Α.
5	Twitter	500+	200+	12/12	03/06	Η.Π.Α.
6	LinkedIn	225+	160	01/13	05/03	Η.Π.Α.
7	Tencent_Qzone	597+	150	09/12	2005	Κίνα
8	LINE	150+	150	05/13	2011	Ιαπωνία
9	Odnoklassniki	205+	148	04/13	03/06	Ρωσία
10	Sina Weibo	400+	100+	02/13	08/09	Κίνα
11	ВКонтакте	220+	100	04/13	09/06	Ρωσία
12	Nimbuzz	150+	100	06/13	04/07	Ολλανδία
13	Dropbox	100+	100	11/12	09/08	Η.Π.Α.
14	Windows Live	100	100	12/12	11/05	Η.Π.Α.
15	Instagram	100+	100	02/13	10/10	Η.Π.Α.
16	Tumblr	110+	100	05/13	02/07	Η.Π.Α.

Πίνακας 2: Εικονικές κοινότητες με πάνω από 100 εκατομμύρια ενεργούς χρήστες (πηγή: Wikipedia).

⁶ Στην ιστοσελίδα http://en.wikipedia.org/wiki/List_of_social_networking_websites της Wikipedia μπορείτε να βρείτε σχετικό κατάλογο με τα 200 πιο δημοφιλή κοινωνικά δίκτυα.

Όπως χαρακτηριστικά φαίνεται στον πίνακα, το Facebook κυριαρχεί με πάνω από ένα δισεκατομμύριο χρήστες και το επόμενο Αγγλόφωνο είναι το Twitter με περίπου το 1/5 χρηστών από αυτούς του Facebook. Στη σύγκριση αυτή εξαιρείται το Skype, λόγω της διαφορετικής επικοινωνίας που γίνεται σε αυτό (βιντεο-τηλεφωνία), και το Google+ το οποίο εμφανίστηκε τελευταία με ιδιαίτερη δυναμική και διαφορετική αρχιτεκτονική (κύκλοι της Google). Επίσης, ενδιαφέρον παρουσιάζει το δίκτυο LinkedIn το οποίο συγκεντρώνει πιο επαγγελματικά προφίλ χρηστών.

ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ 22: Ανατρέξτε στο δικτυακό τόπο <http://www.etsy.com/> Το Etsy είναι διαδικτυακή κοινότητα αγοραπωλησίας προϊόντων. Βρίσκοντας σχετικές πληροφορίες για την εταιρεία αυτή περιγράψτε τη λειτουργία της και το επιχειρηματικό της μοντέλο. Ποιοι είναι οι βασικοί ανταγωνιστές της εταιρείας αυτής; Περιορίστε την απάντησή σας σε ένα κείμενο 300 λέξεων.

Σχετικά με την συνολική κατανομή του χρόνου στο διαδίκτυο, η εταιρεία Nielsen παρουσιάζει τον Πίνακα 3 για χρήστες των Η.Π.Α. τα έτη 2009 και 2010. Παρατηρούμε ότι τα κοινωνικά δίκτυα κυριαρχούν με αυξητική τάση, ακολουθούν τα διαδικτυακά παιχνίδια, ενώ η τάση χρησιμοποίησης του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου μειώνεται.

Top 10 Sectors by Share of U.S. Internet Time				
Rank	SubCategory	Share of Time June 2010	Share of Time June 2009	% Change in Share of Time
1	Social Networks	22.7%	15.8%	43%
2	Online Games	10.2%	9.3%	10%
3	E-mail	8.3%	11.5%	-28%
4	Portals	4.4%	5.5%	-19%
5	Instant Messaging	4.0%	4.7%	-15%
6	Videos/Movies	3.9%	3.5%	12%
7	Search	3.5%	3.4%	1%
8	Software Manufacturers	3.3%	3.3%	-0%
9	Multi-category Entertainment	2.8%	3.0%	-7%
10	Classifieds/Auctions	2.7%	2.7%	-2%
	Other	34.3%	37.3%	-8%

Source: The Nielsen Company

Πίνακας 3: Κατανομή του χρόνου στο διαδίκτυο στις Η.Π.Α. με βάση τη στατιστική της εταιρείας Nielsen.

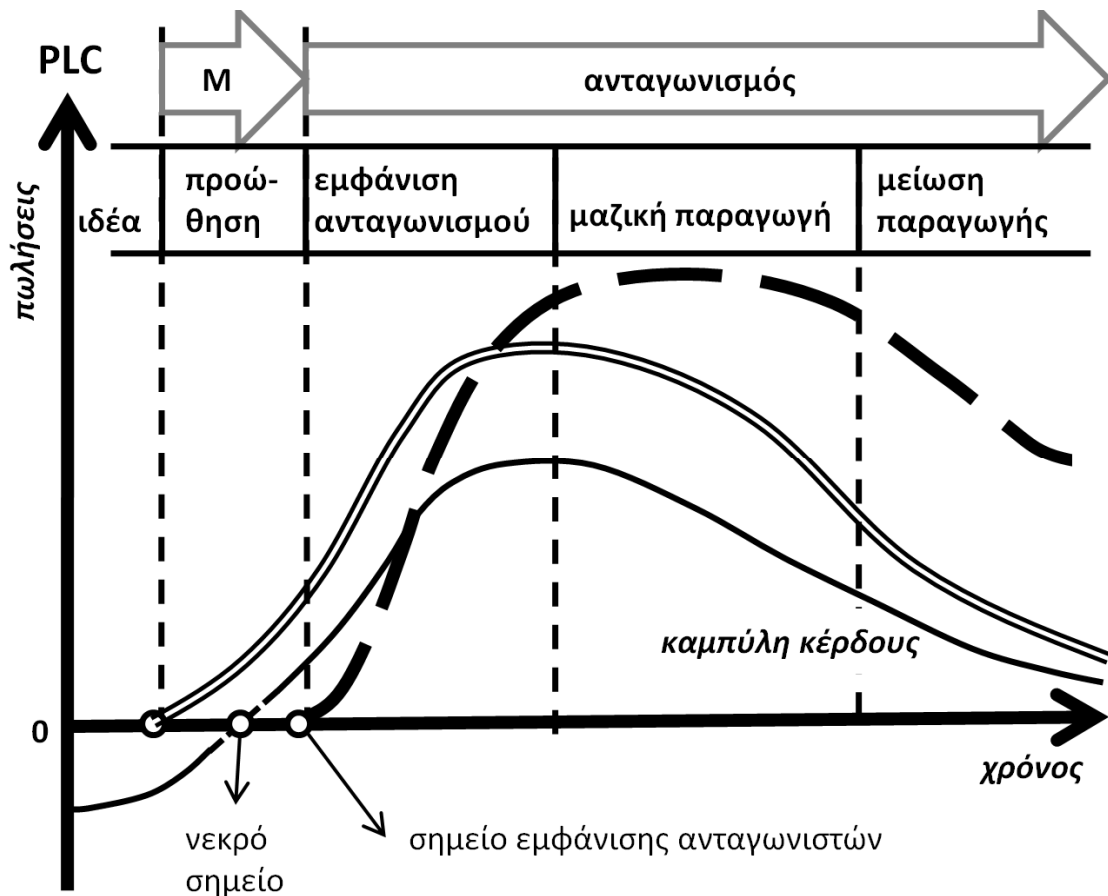
Γίνεται λοιπόν σαφές ότι τα κοινωνικά δίκτυα αλλάζουν τον τρόπο προσέγγισης των καταναλωτών και διαμορφώνουν νέες ανάγκες στην αγορά. Ηλεκτρονικές εταιρείες όπως η PayPal (ανήκει στην eBay), η Amazon Payments (ανήκει στην Amazon), η Google Checkout (ανήκει στην Google) κ.ά., διευκολύνουν ασφαλείς διαδικτυακές πληρωμές για τους χρήστες. Στο ηλεκτρονικό μάρκετινγκ γίνεται πλέον λόγος για ειδικές προσεγγίσεις χρηστών ανάλογα

με το κοινωνικό μέσο δικτύωσης, π.χ. *f-commerce* για το facebook, *t-commerce* για το twitter κ.ο.κ. Όπως επίσης αναφέρθηκε στο Εδάφιο 2.3.5., τα κοινωνικά δίκτυα επηρεάζουν τη *διάχυση των καινοτομιών* αφενός γιατί ενισχύουν τη διάδοση «στόμα με στόμα» και αφετέρου γιατί επηρεάζουν τη διαμόρφωση γνώμης για προϊόντα και υπηρεσίες. Τέλος, τα συνεργατικά δίκτυα καινοτομίας (πλατφόρμες καινοτομίας), οι κοινότητες μάθησης, οι κοινότητες πρακτικής και άλλες διαδικτυακές δομές συμβάλλουν στην ανάπτυξη της καινοτομίας και της επιχειρηματικότητας.

ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ 23: Ο «κυρίαρχος» των κοινωνικών δικτύων σήμερα είναι αδιαμφισβήτητο το facebook. Η ταινία *“The Social Network”* (2010, David Fincher) «ηρωοποιεί» τον εμπνευστή του facebook, Mark Zuckerberg, και τον τρόπο που ανέπτυξε την ιδέα του. Όσον αφορά στην ανάπτυξη καινοτομίας, οι απόψεις διαφέρουν στο αν είναι πιο σημαντικές οι γνώσεις, η αποφασιστικότητα, η ταχύτητα, η συνέπεια, η δικτύωση κ.ά. Καταγράψτε την άποψή σας στο θέμα αυτό. Στη συνέχεια μπορείτε να νοικιάσετε την παραπάνω ταινία από το βίντεο κλαμπ της γειτονιάς σας και να δείτε το απόσπασμα (από το 15^ο ως το 35^ο λεπτό περίπου) όπου ο πρωταγωνιστής απολογείται ενώπιον μιας επιτροπής. Κατόπιν, και με την ακόλουθη σειρά: (α) περιγράψτε τι είδατε στο απόσπασμα που παρακολουθήσατε, (β) γιατί νομίζετε ότι ο πρωταγωνιστής δέχεται τις συγκεκριμένες ερωτήσεις και γιατί απαντά με αυτόν τον τρόπο, (γ) σημειώστε ορισμένα μορφολογικά στοιχεία του αποσπάσματος και (δ) εξετάστε κατά πόσο το συγκεκριμένο απόσπασμα συμβάλλει στη νοηματοδότηση της ανάπτυξης καινοτομίας. Μετά ξαναδείτε την απάντησή σας πριν παρακολουθήσετε το απόσπασμα της ταινίας και καταγράψτε πιθανές προσθήκες ή αφαιρέσεις. Περιορίστε την απάντησή σας σε ένα κείμενο 300 λέξεων.

4.2 Ο κύκλος ζωής ενός νέου προϊόντος ή υπηρεσίας

Ένα νέο προϊόν ή υπηρεσία χρειάζεται μια αρχική φάση ανάπτυξης η οποία είναι κοστοβόρος για τον εν δυνάμει επιχειρηματία. Στη φάση αυτή χρειάζεται αρχικό κεφάλαιο και ανθρώπινη εργασία γύρω από τη δημιουργία του νέου προϊόντος. Με την ίδρυση της εταιρείας και τις πρώτες πωλήσεις αρχίζει η φάση της προώθησης του προϊόντος. Στη φάση αυτή, η λειτουργία της επιχείρησης είναι μονοπωλιακή μέχρι την εμφάνιση των πρώτων ανταγωνιστών στην αγορά. Τότε, αρχίζει η φάση του ανταγωνισμού που οδηγεί στην φάση μαζικής παραγωγής του προϊόντος. Καθώς αναμένεται, κάθε προϊόν παρακμάζει και, εκ των πραγμάτων, ακολουθεί η φάση μείωσης της παραγωγής του μέχρι την τελική απόσυρση. Η εξέλιξη αυτή (Εικόνα 3) θεωρείται τυπική για πολλά νέα προϊόντα και ονομάζεται *κύκλος ζωής του προϊόντος* (PLC, Product Life Cycle).



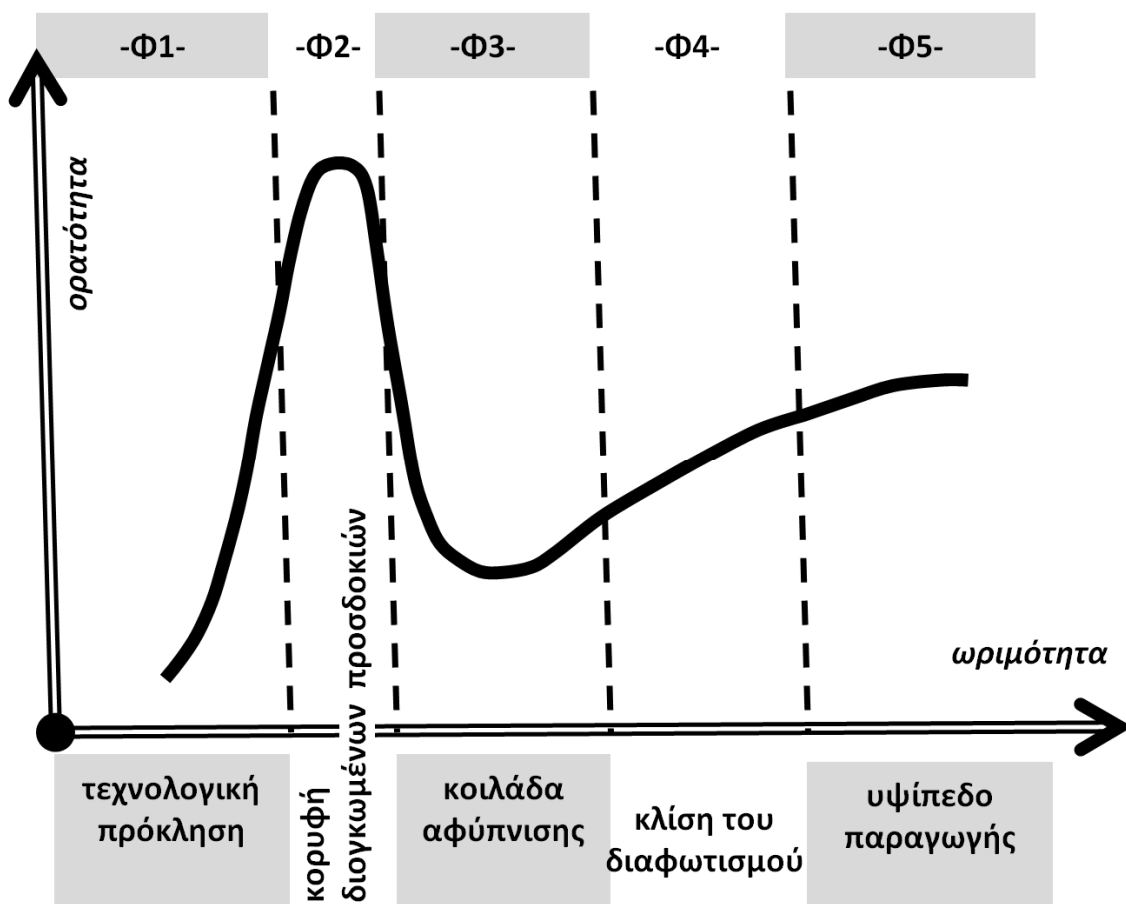
Εικόνα 3: Ο συνήθης κύκλος ζωής ενός νέου προϊόντος ή υπηρεσίας, PLC (Product Life Cycle).

Στον κύκλο ζωής του προϊόντος, ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζει το *νεκρό σημείο* (break-even point) το οποίο είναι το σημείο (ή η ποσότητα παραγωγής) στο οποίο η εταιρεία εμφανίζει τα πρώτα κέρδη της. Με άλλα λόγια, οι μέχρι τότε πωλήσεις της αντισταθμίζουν το αρχικό κόστος (ζημία) για την ανάπτυξη του προϊόντος. Η ανάλυση του νεκρού σημείου είναι ιδιαίτερα χρήσιμη για την αξιολόγηση της οικονομικής ανάλυσης, και συνεπώς για βιωσιμότητα των επιχειρηματικών σχεδίων, νέων επιχειρήσεων οι οποίες στοχεύουν στην προσέλκυση επενδυτών.

Η προστασία των δικαιωμάτων του νέου προϊόντος (πατέντες, δικαιώματα χρήσης, κ.τ.λ.) έχει σκοπό να διευρύνει τη φάση της προώθησης (Εικόνα 3) ώστε το προϊόν να περάσει το νεκρό σημείο της εξέλιξής του. Στην πραγματικότητα όμως, οι περισσότερες καινοτομίες αντιγράφονται γρηγορότερα από την προβλεπόμενη διάρκεια της πατέντας τους, γεγονός που θα πρέπει να λαμβάνουν υπόψη οι εν δυνάμει επιχειρηματίες.

4.3 Ο κύκλος του «ενθουσιασμού» (hype-cycle)

Η πρόβλεψη της εμπορικής «ωριμότητας» των νέων τεχνολογιών αποτελεί αντικείμενο της εταιρείας συμβούλων Gartner στις Η.Π.Α. (<http://www.gartner.com/>). Αναλυτές της εταιρείας αυτής έχουν προτείνει από το 1995 ότι κάθε νέα τεχνολογία ακολουθεί έναν κύκλο ενθουσιασμού (hype-cycle), ο οποίος φαίνεται στην Εικόνα 4. Είναι φανερό ότι η μορφή του κύκλου αυτού προέρχεται από την αναμενόμενη αρχική υπεραισιοδοξία που δημιουργείται από τις τεχνολογικές καινοτομίες, όταν αυτές έρχονται στη δημοσιότητα (αναδυόμενες τεχνολογίες), και την επακόλουθη συναίσθηση των πραγματικών δυνατοτήτων τους.



Εικόνα 4: Ο κύκλος ενθουσιασμού (hype-cycle) για νέα τεχνολογικά προϊόντα.

Ο κύκλος hype (Fenn και Raskino, 2008) αποτελείται από πέντε διαδοχικές φάσεις (Φ1–Φ5) όπου το τεχνολογικό προϊόν έχει διαφορετική δημοσιότητα (ή ορατότητα στην αγορά) και εμπορική ωριμότητα. Στην πρώτη φάση γίνεται απλά λόγος για τη νέα τεχνολογία, στη δεύτερη οι προσδοκίες για την τεχνολογία αυτή διογκώνονται και μεγιστοποιούνται για να ακολουθήσει η τρίτη φάση όπου συνειδητοποιούνται οι πραγματικές δυνατότητες και οι δυσκολίες αξιοποίησης της νέας τεχνολογίας. Από την τέταρτη φάση και μετά η τεχνολογία

θεωρείται «ώριμη» για επιχειρηματική αξιοποίηση και παραγωγή. Ο οίκος Gartner εκδίδει ετήσια έκθεση αποτίμησης για τις αναδυόμενες τεχνολογίες (hype-cycle reports) η οποία τυγχάνει μεγάλης δημοσιότητας.

ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ 24: Αναζητήστε στο διαδίκτυο μια πρόσφατη έκθεση για το hype-cycle του οίκου Gartner (π.χ. <http://www.gartner.com/newsroom/id/2575515>). Πώς αντιμετωπίζετε κριτικά την αποτίμηση αυτή ως καταναλωτής; Συμφωνεί εν γένει με την καταναλωτική σας στάση; Πιστεύετε ότι η κριτική σας θα ήταν ίδια αν βρισκόσαστε στη θέση ενός επενδυτή με ενδιαφέρον στις αναδυόμενες τεχνολογίες ή ενός διευθυντή μάρκετινγκ εταιρείας νέων τεχνολογιών που απεικονίζεται στην ετήσια έκθεση του οίκου Gartner; Περιορίστε την απάντησή σας σε ένα κείμενο 200 λέξεων.

4.4 Θέματα πειρατείας στο διαδίκτυο

Στις μέρες μας υπάρχει έντονη συζήτηση για θέματα πειρατείας στο διαδίκτυο. Μια σειρά μέτρων που προτείνονται διεθνώς για την πάταξη της ηλεκτρονικής πειρατείας βρίσκουν υποστηρικτές αλλά και αντιπάλους. Με τον όρο *ηλεκτρονική πειρατεία* εννοούμε κυρίως την παραβίαση των πνευματικών δικαιωμάτων και των δικαιωμάτων χρήσης μέσω του διαδικτύου. Η έννοια της ασφάλειας στο διαδίκτυο είναι γενικότερη ενώ το ηλεκτρονικό έγκλημα αφορά πολύ περισσότερες περιπτώσεις από την ηλεκτρονική πειρατεία.

Οι επιπτώσεις της ηλεκτρονικής πειρατείας είναι οικονομικής φύσεως. Προϊόντα διανοίας όπως μουσικά έργα, βιβλία, κινηματογραφικές ταινίες, λογισμικό κ.ά., τα οποία αναπόφευκτα προσφέρονται σε ηλεκτρονική μορφή, γίνονται προϊόντα αντιγραφής και παράνομης διανομής. Τα πρωτόκολλα επικοινωνίας «από υπολογιστή σε υπολογιστή» (Peer to Peer, P2P) συνέβαλλαν στην εύκολη και γρήγορη ανταλλαγή αρχείων με αμφισβητήσιμα δικαιώματα χρήσης. Ένα πρώτο παράδειγμα τέτοιας ηλεκτρονικής επικοινωνίας για μουσική ήταν το Napster του οποίου η λειτουργία σταμάτησε το 2002 καθώς καλλιτέχνες και μουσικές εταιρείες στράφηκαν εναντίον του νομικά για παραβίαση πνευματικών δικαιωμάτων. Αντίστοιχα θέματα δημιουργήθηκαν και με το αντίστοιχο Ευρωπαϊκό Kazaa. Σημερινά προγράμματα ανταλλαγής αρχείων (file sharing), όπως το πρωτόκολλο BitTorrent, τυγχάνουν έντονης κριτικής αλλά δεν είναι παράνομα παρ' όλο που το 2012 ανεστάλη νομικά η λειτουργία του δικτυακού τόπου The Pirate Bay ο οποίος υποστήριζε ανταλλαγή αρχείων τύπου torrent. Η αντίστοιχη πειρατεία βιβλίων έχει οδηγήσει πρόσφατα στη δημιουργία των ηλεκτρονικών βιβλίων (e-books) τα οποία είναι πολύ πιο ασφαλή από τα συνηθισμένα.

Συζητήσαμε ήδη στην υποενότητα 4.2. ότι τα πνευματικά δικαιώματα και οι πατέντες διαφυλάσσουν τα καινοτόμα προϊόντα από τον άμεσο ανταγωνισμό στην αγορά προκειμένου να αποσβέσουν το κόστος για την ανάπτυξή τους και να ξεπεράσουν το νεκρό σημείο στις πωλήσεις τους⁷. Η ηλεκτρονική πειρατεία υποσκάπτει τη λειτουργία των ευρεσιτεχνιών που δεν αφορούν μόνο σε μεγάλες εταιρείες, οι οποίες βρίσκουν τρόπους να προστατέψουν τα προϊόντα τους, αλλά και σε μικρομεσαίες. Οι ακαδημαϊκές μελέτες για τις οικονομικές επιπτώσεις της πειρατείας χρησιμοποιούν διαφορετικά μοντέλα με αποτέλεσμα να μην υπάρχουν γενικώς αποδεκτά αποτελέσματα. Ωστόσο, οι περισσότερες από αυτές συμφωνούν ότι υπάρχουν σημαντικές επιπτώσεις από την πειρατεία στο ηλεκτρονικό εμπόριο.

Όσον αφορά στην ηλεκτρονική επιχειρηματικότητα την οποία εξετάζουμε εδώ, επισημαίνουμε την αναγκαιότητα λήψης πρόνοιας έναντι της πειρατείας για όσους επιχειρήσουν ηλεκτρονικά. Όσον αφορά σε προϊόντα, οι επιχειρηματίες θα πρέπει να φροντίζουν για την προστασία των δικαιωμάτων χρήσης τους και για την ασφάλεια των ηλεκτρονικών συστημάτων και των διαδικασιών μέσω των οποίων διακινούνται. Η στρατηγική συνεργασία με μεγαλύτερες εταιρείες με σκοπό την προστασία των προϊόντων, η συμμετοχή σε συλλογικές νομικές καλύψεις ή η ασφάλιση των προϊόντων είναι πολλές φορές απαραίτητες ενέργειες για έναν νέο επιχειρηματία ο οποίος δραστηριοποιείται στην ηλεκτρονική αγορά. Όσον αφορά στην ανάπτυξη υπηρεσιών οι οποίες εμπεριέχουν κίνδυνο παραβίασης πνευματικών δικαιωμάτων, οι επιχειρηματίες θα πρέπει να φροντίζουν να έχουν νομική κάλυψη από την έναρξη της επιχείρησης, να συντάσσουν λεπτομερείς συμφωνίες χρήσης με τους πελάτες τους (terms of use) και να είναι διατεθειμένοι να συμμορφωθούν με τους εκάστοτε νόμους περί ηλεκτρονικής πειρατείας.

Εν όψει των αλλαγών στον παγκόσμιο ιστό (μετάβαση από το Web 1. Στο Web 3.0) και στο «νέο» ηλεκτρονικό εμπόριο, έχουν επανειλημμένα προωθηθεί ρυθμίσεις για την πάταξη της ηλεκτρονικής πειρατείας. Οι πρόσφατες ρυθμίσεις PIPA (PROTECT IP Act) και SOPA (Stop Online Piracy Act) στις Η.Π.Α. ήγειραν πλήθος διαμαρτυριών τόσο από επώνυμους επιστήμονες και διανοητές όσο και από εταιρείες (π.χ. Google, Yahoo!, YouTube, Facebook, Twitter, AOL, LinkedIn, eBay, Mozilla Corporation, Wikimedia Foundation, κ.ά.) οδηγώντας σε μεγάλη online διαμαρτυρία το 2012. Ο αντίλογος σε παρόμοιες ρυθμίσεις αφορά στην ελευθερία της έκφρασης στο διαδίκτυο και στην προστασία των προσωπικών δεδομένων. Έτσι, οι ρυθμίσεις αυτές έχουν ατονήσει όμως αναμένονται ανάλογες συζητήσεις στο μέλλον.

⁷ Για τα πνευματικά δικαιώματα ηλεκτρονικών προϊόντων στις Η.Π.Α. ισχύει από το 1998 η ρύθμιση DMCA (Digital Millennium Copyright Act).

Το θέμα αυτό είναι ανοιχτό και υπερβαίνει το σκοπό του τόμου αυτού, ωστόσο οι εν δυνάμει ηλεκτρονικοί επιχειρηματίες θα πρέπει να το παρακολουθούν.

Σύνοψη

Στον παρόντα τόμο ασχοληθήκαμε με την ηλεκτρονική επιχειρηματικότητα ως γενικότερο φαινόμενο από το απλό ηλεκτρονικό εμπόριο. Στην εισαγωγή του τόμου εξετάσαμε την εμφάνιση και την εξέλιξη του ηλεκτρονικού εμπορίου τη δεκαετία του '90 και το φαινόμενο dot-com bubble του δείκτη NASDAQ του χρηματιστηρίου των Η.Π.Α. περί το 2000. Οι εταιρείες ηλεκτρονικού εμπορίου, αμιγούς ή μεικτού, κέρδισαν σημαντικό μερίδιο της αγοράς και επωφελήθηκαν ιδιαίτερα από τις χρηματιστηριακές τους συναλλαγές. Ορισμένες από αυτές γιγαντώθηκαν στις αρχές του αιώνα. Ωστόσο, η ηλεκτρονική επιχειρηματικότητα δεν αναφέρεται στο ηλεκτρονικό εμπόριο, το οποίο ήταν καινοτόμο τη δεκαετία του '90, αλλά στην επιχειρηματικότητα καθαυτή η οποία: αφορά σε ίδρυση νέων, μικρομεσαίων επιχειρήσεων και σε παραγωγή αξίας στην αγορά, συνδέεται με την καινοτομία, είναι τρόπος σκέψης κ.ο.κ. Δηλαδή, η ηλεκτρονική επιχειρηματικότητα είναι επιχειρηματικότητα που χρησιμοποιεί αποκλειστικά (αμιγώς) ή μερικώς τα ηλεκτρονικά μέσα. Κάθε νέα ηλεκτρονική επιχείρηση επιστρατεύει ένα επιχειρηματικό μοντέλο, συνηθέστερα από τα οποία είναι το Business to Client (B2C) και το Business to Business (B2B).

Στη συνέχεια αναφερθήκαμε στην καινοτομία των ηλεκτρονικών επιχειρήσεων. Για πολλούς, η επιχειρηματικότητα αφορά μόνο σε υιοθέτηση καινοτομίας η οποία έχει την ίδια σημασία όπως και στη συνήθη επιχειρηματικότητα. Η καινοτομία εισάγει το ρίσκο στις νέες επιχειρήσεις και μπορεί να αφορά σε: προϊόντα ή υπηρεσίες, διαδικασίες παραγωγής, διαδικασίες μάρκετινγκ ή οργανωσιακές διαδικασίες (OECD, 2005). Όπως επισημάναμε, η καινοτομία στις μέρες μας δεν είναι η απλή χρήση του διαδικτύου από επιχειρήσεις ή το σύνηθες ηλεκτρονικό εμπόριο αλλά είναι η χρήση νέων συνδυασμών σχετικών με όλες τις φάσεις δημιουργίας αξίας στην αγορά. Ιδιαίτερη μορφή ηλεκτρονικής επιχειρηματικότητας είναι η κοινωνική η οποία δημιουργεί επιπλέον κοινωνική αξία πέρα από την αγοραία. Αναφέρθηκαν παραδείγματα επιτυχημένων ηλεκτρονικών επιχειρήσεων, με διαφορετικά επιχειρηματικά μοντέλα, τα οποία θεωρούνται κλασικά, π.χ. Amazon, Booking, Tripadvisor και Skype. Σύγχρονες προκλήσεις για την ηλεκτρονική επιχειρηματικότητα είναι οι νέες οργανωσιακές δομές υποστήριξης της (δίκτυα καινοτομίας) και η αξιοποίηση των κοινωνικών δικτύων στο ηλεκτρονικό εμπόριο (κοινωνικό εμπόριο).

Στη συνέχεια αναφερθήκαμε στην επεξεργασία μιας επιχειρηματικής ευκαιρίας μέσω του επιχειρηματικού σχεδίου. Τα οκτώ βασικά μέρη του (εξώφυλλο, περιεχόμενα, περίληψη, ανθρώπινο δυναμικό, περιγραφή προϊόντος, περιγραφή αγοράς, οικονομική ανάλυση,

παραρτήματα) είναι όμοια με το επιχειρηματικό σχέδιο μιας οποιαδήποτε εταιρείας. Παρουσιάστηκε επίσης και το πρότυπο Καμβάς για την ανάπτυξη ενός επιχειρηματικού μοντέλου. Το πρότυπο αυτό περιλαμβάνει εννέα μέρη ανάλογα με αυτά του επιχειρηματικού σχεδίου. Θεωρούμε επίσης πολύ βασικό οι εκπαιδευόμενοι να αναπτύξουν, ατομικά ή σε ομάδες, τη δική τους επιχειρηματική ιδέα είτε σε ένα επιχειρηματικό σχέδιο είτε σε ένα πρότυπο επιχειρηματικού μοντέλου Καμβάς.

Οι ηλεκτρονικές όμως εταιρείες θα πρέπει να δίνουν μεγάλη έμφαση, λόγω της φύσης τους, σε θέματα εφοδιαστικής αλυσίδας καθώς και σε ζητήματα ασφαλείας στο διαδίκτυο. Η μηχανοργάνωση των ηλεκτρονικών επιχειρήσεων αποτελεί βασική διαδικασία για την οποία περιγράψαμε τα ολοκληρωμένα συστήματα ενδοεπιχειρησιακού σχεδιασμού ERP (Enterprise Resource Planning). Τα συστήματα αυτά ενοποιούν σε κοινή βάση δεδομένων βασικές λειτουργίες της επιχείρησης όπως: το μάνατζμεντ, την οικονομική ανάλυση, τη διαχείριση ανθρωπίνων πόρων, το σύστημα εφοδιαστικής αλυσίδας, τη διαδικασία παραγωγής, τις πελατειακές σχέσεις κ.ά. Ειδικότερα για τις πελατειακές σχέσεις και το μάρκετινγκ, οι εταιρείες εφαρμόζουν συστήματα CRM (Customer Relationship Management) τα οποία ονομάζονται eCRM για την περίπτωση των ηλεκτρονικών επιχειρήσεων. Τα συστήματα αυτά προσφέρουν παρακολούθηση της δραστηριότητας των πελατών (analytics), εξατομικευμένη παρουσίαση περιεχομένου (personalization), επικοινωνία με τον πελάτη και ενθάρρυνση δημιουργίας εικονικής κοινότητας ανάμεσα στους χρήστες.

Στην τελευταία ενότητα του τόμου αναφερθήκαμε στο ρόλο των κοινωνικών δικτύων στην ηλεκτρονική επιχειρηματικότητα. Τα κοινωνικά δίκτυα έχουν αλλάξει σε μεγάλο βαθμό τον τρόπο που επικοινωνούν οι νέοι και κατά συνέπεια επιβάλλουν εξελίξεις στο χώρο του ηλεκτρονικού μάρκετινγκ. Στη δεύτερη εποχή του διαδικτύου (Web 2.0) η επικοινωνία μέσω κοινωνικών δικτύων κυριαρχεί με τάση για περισσότερη εξατομίκευση στον τρόπο που ανακτάται η πληροφόρηση. Συνεπώς, βασικές διαδικασίες προώθησης προϊόντων όπως η διαμόρφωση γνώμης και η διάδοση καινοτομιών «στόμα με στόμα» αναθεωρούνται.

Στη συνέχεια αναφερθήκαμε στον κύκλο ζωής ενός καινοτόμου προϊόντος (PLC) και στις τυπικές φάσεις του: επιχειρηματική ιδέα, προώθηση, εμφάνιση ανταγωνισμού, μαζική παραγωγή και τέλος, μείωση της παραγωγής και απόσυρση. Ιδιαίτερη σημασία έχει το νεκρό σημείο (break-even point) όπου οι πωλήσεις αντισταθμίζουν τα έξοδα και η εταιρεία εμφανίζει τα πρώτα κέρδη της. Οι πατέντες και τα πνευματικά δικαιώματα στοχεύουν να προστατεύσουν το προϊόν από την πρώτη φάση του ανταγωνισμού ώστε να ξεπεράσει το νεκρό σημείο του. Πολλά νέα τεχνολογικά προϊόντα όμως, αποκλίνουν από το συνήθη κύκλο

λόγω των προσδοκιών του κοινού, ακολουθώντας μια διαφορετική «άτυπη» εξέλιξη γνωστή ως «κύκλος του ενθουσιασμού» (hype-cycle). Τέλος αναφερθήκαμε σε θέματα πειρατείας στο διαδίκτυο η οποία θεωρείται ότι πλήττει τις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται ηλεκτρονικά. Ανεξάρτητα από τις διεθνείς συμφωνίες πάταξης της πειρατείας και την εφαρμογή τους, οι επιχειρηματίες που σκοπεύουν να δραστηριοποιηθούν στην ηλεκτρονική αγορά θα πρέπει να λαμβάνουν το θέμα αυτό υπόψη και να προβαίνουν στις απαραίτητες ενέργειες ώστε αυτό να μην αποτελέσει απειλή για τη νέα ηλεκτρονική τους επιχείρηση.

Οδηγός για περαιτέρω μελέτη

Γκαγκάτσιος, Ι. (2011). *Καινοτομία–Επιχειρηματικότητα–Επιχειρήσεις*. Αθήνα: Κέντρα Δια βίου Μάθησης.

Το βιβλίο αυτό είναι γραμμένο για ενήλικες στο πλαίσιο των Κέντρων Εκπαίδευσης Ενηλίκων. Στο βιβλίο αυτό θα βρείτε έννοιες επιχειρηματικότητας και καινοτομίας με αρκετά παραδείγματα και ασκήσεις.

Δουκίδης, Γ., Παπαζαφειροπούλου, Ν., Θεμιστοκλέους, Μ. & Δράκος, Β. (1998). *Ηλεκτρονικό εμπόριο, ηλεκτρονικές εκδόσεις, ηλεκτρονικές υπηρεσίες, ηλεκτρονικό κατάστημα*. Αθήνα: Εκδόσεις Νέων Τεχνολογιών.

Στο βιβλίο των Δουκίδη κ.συν. (2008) μπορεί όποιος ενδιαφέρεται να βρει περισσότερες πληροφορίες για το *ηλεκτρονικό εμπόριο* και ιδιαίτερες αναλύσεις για τα ηλεκτρονικά καταστήματα, τις ηλεκτρονικές εκδόσεις, τις ηλεκτρονικές πληρωμές και τις ηλεκτρονικές τουριστικές υπηρεσίες. Το βιβλίο αυτό χρησιμοποιείται ως σύγγραμμα στα Ελληνικά ΑΕΙ. Για πληρέστερη ενημέρωση στο θέμα αυτό, από τη νομική του πλευρά, συστήνεται και το βιβλίο:

Ιγγλεζάκης Ι.Δ. (2003). *Το νομικό πλαίσιο του ηλεκτρονικού εμπορίου*. Αθήνα: Εκδόσεις Σάκκουλα.

Καραυγουστής, Α. (2011). *Χρήση νέων τεχνολογιών στις επιχειρήσεις*. Αθήνα: Κέντρα Δια βίου Μάθησης.

Το βιβλίο αυτό είναι γραμμένο για ενήλικες στο πλαίσιο των Κέντρων Εκπαίδευσης Ενηλίκων. Σε αυτό θα βρείτε πρακτικές σχετικές με τις έννοιες που μελετήσατε στον παρόντα τόμο με αρκετά παραδείγματα και ασκήσεις. Η μελέτη του βιβλίου αυτού συστήνεται ιδιαίτερα σε όσους δεν αισθάνονται εξοικειωμένοι με τις νέες τεχνολογίες και τα ηλεκτρονικά εργαλεία που μπορούν να χρησιμοποιηθούν σε επιχειρήσεις.

Λιούκας, Σ. (Επιμ.) (2006). *Θέματα Επιχειρηματικότητας*. Αθήνα: Εκδόσεις Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών.

Στον τόμο αυτό, που αποτελεί συλλογικό έργο καθηγητών του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών, αναπτύσσονται επιμέρους θέματα επιχειρηματικότητας που αφορούν μεταξύ άλλων: στο επιχειρηματικό σχέδιο, στον κύκλο της επιχειρηματικότητας, στην αγορά και τους πελάτες, στις δημόσιες πολιτικές, στη χρηματοδότηση των επιχειρήσεων, στη διαχείριση

κινδύνων, στις επιχειρηματικές αποφάσεις κ.ά. Πρόκειται για ακαδημαϊκό σύγγραμμα το οποίο προτείνεται σε όσους θέλουν να εμβαθύνουν σε θέματα επιχειρηματικότητας γενικά.

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

Το βιβλίο αυτό συστήνεται για όσους θέλουν να μελετήσουν περαιτέρω θέματα επιχειρηματικότητας καινοτομίας και ειδικότερα τον ρόλο των μικρομεσαίων επιχειρήσεων έντασης γνώσης στο οικονομικό γίγνεσθαι. Πρόκειται για ένα τυπικό ακαδημαϊκό σύγγραμμα.

Βιβλιογραφία

Ελληνόγλωσση

- Γκαγκάτσιος, Ι. (2011). *Καινοτομία–Επιχειρηματικότητα–Επιχειρήσεις*. Αθήνα: Κέντρα Δια βίου Μάθησης.
- Δουκίδης, Γ., Παπαζαφειροπούλου, Ν., Θεμιστοκλέους, Μ. & Δράκος, Β. (1998). *Ηλεκτρονικό Εμπόριο, ηλεκτρονικές εκδόσεις, ηλεκτρονικές υπηρεσίες, ηλεκτρονικό κατάστημα*. Αθήνα: Εκδόσεις Νέων Τεχνολογιών.
- Ιγγλεζάκης, Ι.Δ. (2003). *Το νομικό πλαίσιο του ηλεκτρονικού εμπορίου*. Αθήνα: Εκδόσεις Σάκκουλα.
- Κακούρης, Α. (2010). *Εννοιολογικές προσεγγίσεις στην επιχειρηματικότητα καινοτομίας*. Αθήνα: Εκδόσεις Δίαυλος.

Ξενόγλωσση

- Audretsch, D.B., & Feldman, M.P. (1996), R&D spillovers and the geography of innovation and production, *American Economic Review*, 86(3), 630–640.
- Audretsch, D.B. & Keilbach, M. (2008). Resolving the knowledge paradox: Knowledge-spillover entrepreneurship and economic growth. *Research Policy*, 37, 1697–1705.
- Bussgang, J. (2012). The Secrets to TripAdvisor's Impressive Scale. Διαθέσιμο στο <http://blogs.hbr.org/2012/10/the-secrets-to-tripadvisors-im/>
- Chesbrough, H. (2003). *Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology*. Boston: Harvard Business School Press.
- Dees, J.G. (1998). The Meaning of Social Entrepreneurship, Διαθέσιμο στο <http://www.redalmarza.cl/ing/pdf/TheMeaningofsocialEntrepreneurship.pdf>
- Drucker, P.F. (1985). *Innovation and Entrepreneurship. Practice and Principles*. New York: Harper & Row.
- Fenn, J. & Raskino, M. (2008), *Mastering the Hype Cycle: How to Choose the Right Innovation at the Right Time*. Cambridge, MA: Harvard Business Press.
- Gartner, W.B. (1988). 'Who Is an Entrepreneur?' is the wrong question. *American Journal of Small Business*, 12, 11–32.

- Gloor, P. A. (2006). *Swarm creativity*. Oxford, UK: Oxford University Press.
- Low, M.B. & MacMillan, I.C. (1988). Entrepreneurship: past research and future challenges. *Journal of Management*, 14, 139–161.
- McGrath, R.G. & MacMillan, I.C. (2000). *The Entrepreneurial Mindset*. Boston: Harvard Business School Press.
- OECD (2005). *Oslo Manual. Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data, 3rd Edition*. OECD and Eurostat. Διαθέσιμο στο <http://www.oecd.org/innovation/inno/oslomanualguidelinesforcollectingandinterpretinginnovationdata3rdedition.htm>
- Romer, P.M. (1986). Increasing Returns and Long-Run Growth. *Journal of Political Economy*, 94(5), 1002–1037.
- Schumpeter, J. (1934). *The Theory of Economic Development*. Boston: Harvard University Press.
- Teece D. J. (2010). Business models, business strategy and innovation. *Long Range Planning*, 43(2/3), 172–194.
- Timmons, J.A. (1994). *New Venture Creation: Entrepreneurship for the 21st Century, 4th edition*. Irwin: Burr Ridge.
- Tanev, S. (2012). Global from the Start: The Characteristics of Born Global Firms in the Technology Sector. *Technology Innovation Management Review*, 3, 5–8.
- Tzuo, T. (2012). The end of ERP. *Forbes*, Διαθέσιμο στο <http://www.forbes.com/sites/ciocentral/2012/02/09/the-end-of-erp/>

Απαντήσεις και σχόλια για τις δραστηριότητες

Δραστηριότητα 1: Ο σκοπός της δραστηριότητας είναι να στοχαστείτε πάνω στην έννοια πριν προχωρήσετε στην ανάγνωση περισσότερων τυπικών ορισμών και λεπτομερειών. Όλες οι απαντήσεις είναι αποδεκτές στη φάση αυτή προκειμένου να επανέλθετε σε αυτές σε επόμενη δραστηριότητα.

Δραστηριότητα 2: Ο σκοπός της δραστηριότητας είναι να αναπτύξουν οι εκπαιδευόμενοι τη δική τους επιχειρηματική ιδέα στα πλαίσια του μαθήματος, ατομικά ή ομαδικά, σε συνεννόηση με το διδάσκοντα.

Δραστηριότητα 3: Στη δραστηριότητα αυτή αναζητάμε την κατανόηση του αμιγούς ηλεκτρονικού εμπορίου. Παραδείγματα μερικού υπάρχουν άφθονα (π.χ. e-bay, amazon, κ.ά.) ενώ αμιγούς λιγότερα (π.χ. adobe ή άλλες εταιρείες λογισμικού).

Δραστηριότητα 4: Οι διαφορές που ζητάμε να εντοπίσετε αφορούν (α) στην ίδρυση της νέας επιχείρησης, (β) στο μέγεθος της επιχείρησης και (γ) στην καινοτομία της επιχείρησης (αν ακολουθήσουμε τον Drucker).

Δραστηριότητα 5: Οι ομάδες που αναπτύσσουν κάποια επιχειρηματική πρόταση μπορούν να επανεξετάσουν την καινοτομία της πρότασής τους.

Δραστηριότητα 6: Στο παράδειγμα αυτό μπορεί να αναφέρετε τα εισιτήρια που πουλά, τις πωλήσεις παικτών, τις πωλήσεις υλικού (μπουτίκ της ομάδας), τα έσοδα από διεθνείς διοργανώσεις που μετέχει, τις κάθε μορφής χορηγίες, κ.ά.

Δραστηριότητα 7: Για παράδειγμα, το C2C αναφέρεται σε αγοραπωλησίες μεταξύ καταναλωτών. Παράδειγμα τέτοιας επιχείρησης είναι το e-bay όπου πραγματοποιούνται δημοπρασίες. Πιστεύουμε ότι είναι εύκολο το να ορίσετε ανάλογα τα υπόλοιπα μοντέλα. Σας συστήνουμε να μην παραλείψετε το μοντέλο B2E.

Δραστηριότητα 9: Σκοπός της δραστηριότητας αυτής είναι να συζητηθεί η καινοτομία, ως έννοια και πρακτική, από όλες τις πλευρές, στις πρόσωπο με πρόσωπο συναντήσεις των εκπαιδευομένων.

Δραστηριότητα 10: Σκοπός της δραστηριότητας είναι ο αναστοχασμός στην έννοια της κοινωνικής αξίας.

Δραστηριότητα 11: Η αδειοδότηση αυτή, η οποία διευθύνεται από ίδρυμα <http://creativecommons.org/>, θεωρείται παράδειγμα ηλεκτρονικής κοινωνικής επιχειρηματικότητας. Σαν εγχείρημα είναι πολύ νέο, συνεπώς, λαμβάνει διάφορες κριτικές, θετικές ή αρνητικές.

Δραστηριότητα 12: Η υπογράμμιση σχηματίζει χαμόγελο. Επίσης εκκινεί από το a και καταλήγει στο z θέλοντας να δηλώσει ότι στην εταιρεία αυτή μπορείς να βρεις «τα πάντα». Το όνομα που αρχίζει από A παρουσιάζεται πρώτο στις λίστες οι οποίες διατάσσονται συνήθως αλφαβητικά.

Δραστηριότητα 13: Προτείνεται η συζήτηση των απαντήσεών σας στην τάξη. Ποια κατά τη γνώμη σας εταιρεία παρουσίασε μεγαλύτερη καινοτομία, τι είδους και γιατί;

Δραστηριότητα 14: Ως προϊόν επικοινωνίας, το Skype αντιμετώπισε ζητήματα λογοκρισίας, προσωπικών δεδομένων και ασφάλειας.

Δραστηριότητα 15: Αν και η απάντηση είναι προσωπική, πιστεύουμε ότι η καινοτομία της Amazon έχει σήμερα μειωθεί αισθητά. Ανατρέχοντας στο διαδίκτυο μπορείτε εύκολα να βρείτε σήμερα ηλεκτρονικές εταιρείες οι οποίες επιδεικνύουν μεγαλύτερο βαθμό καινοτομίας από την Amazon. Έχει ιδιαίτερο ενδιαφέρον να διακρίνετε καθαρά το επιχειρηματικό μοντέλο της εταιρείας που θα φέρετε ως παράδειγμα και να συζητήσετε τα αποτελέσματά σας στην τάξη.

Δραστηριότητα 16: Η δραστηριότητα αυτή προσφέρεται για συζήτηση στην τάξη. Μπορεί επίσης να γίνει επεξεργασία σε ομάδες.

Η εταιρεία επιδεικνύει κοινωνική υπευθυνότητα.	S
Υπάρχει εν δυνάμει ανταγωνιστής με πολύ μεγάλο μερίδιο στην αγορά.	T
Οι ιδρυτές της εταιρείας είναι νέοι στην ηλικία και χωρίς πείρα.	W
Υπάρχει η τάση για διαδικτυακά ηλεκτρονικά παιχνίδια την οποία στοχεύει να αξιοποιήσει η εταιρεία.	O
Οι πιθανοί αγοραστές πλήττονται από την οικονομική κρίση.	T
Η εταιρεία εξαρτάται σε πολύ μεγάλο βαθμό από τον προμηθευτή της.	W
Η εταιρεία έχει ισχυρή παρουσία στα κοινωνικά δίκτυα.	S
Η διοικητική διάρθρωση της εταιρείας είναι «ασαφής».	W
Η εταιρεία μπορεί εύκολα να επεκταθεί σε άλλον, ανερχόμενο κλάδο της αγοράς.	O

Υπήρξαν κάποια σημεία στα οποία απαντήσατε διαφορετικά; Τεκμηριώστε και συζητήστε τα με τους συνεκπαιδευόμενούς σας.

Όσον αφορά στην αξιολόγηση ενός επιχειρηματικού σχεδίου, η κλίμακα και τα κριτήρια αξιολόγησης εξαρτώνται από τον οργανισμό που αξιολογεί το επιχειρηματικό σχέδιο. Για παράδειγμα, μεγάλη Ελληνική Τράπεζα έθεσε τα επόμενα κριτήρια αξιολόγησης σε πρόσφατο διαγωνισμό επιχειρηματικών σχεδίων:

Κριτήρια Βαθμολόγησης (Συντελεστής βαρύτητας κριτηρίου)	Επεξηγήσεις κριτηρίων
1. Παρουσίαση πρότασης (15%)	<ul style="list-style-type: none"> • Τήρηση προτεινόμενης δομής πρότασης. • Τεκμηρίωση αριθμητικών μεγεθών/παραδοχών μελέτης (που χρησιμοποιούνται για να τεκμηριώσουν τιμή πώλησης, ύψος πωλήσεων, κλπ). • Ευκρίνεια κειμένου, σχημάτων, επεξηγήσεις σχημάτων, χρήση παραγράφων, αρίθμησης, περιεχομένων, executive summary και κεφαλαίων. • Αριότητα ως προς την πληρότητα περιεχομένου και δομής.
2. Αναλυτική παρουσίαση λειτουργίας και χαρακτηριστικών (15%)	<ul style="list-style-type: none"> • Κοινό στόχος. Market segmentation - target group (π.χ. ηλικία, γεωγραφική θέση, επαγγελματική ομάδα, εισοδηματική τάξη, ειδικά ενδιαφέροντα) • Προσδιορισμός ευκαιρίας/ Ανάγκες καταναλωτών (Βασισμένες σε στατιστικά στοιχεία ή στοιχεία από σχετικές έρευνες αγοράς). • Τρόπος λειτουργίας/Παρουσίαση χαρακτηριστικών υπηρεσίας.
3. Εφικτό της υλοποίησης (20%)	<ul style="list-style-type: none"> • Μακέτες (mockup). • Εκτίμηση κόστους και ενδεικτικό χρονοδιάγραμμα υλοποίησης. • Προσδιορισμός τιμής βασικού προϊόντος (σύγκριση με ανταγωνιστικά προϊόντα, αναφορά στο breakeven analysis, τιμή αποδεκτή στους καταναλωτές, πιθανώς με βάση έρευνα αγοράς), περιθώριο κέρδους (πιθανή σύγκριση με περιθώρια κέρδους εταιρειών κλάδου) • Σενάρια αριθμού πωλήσεων (καλό, κακό, ενδιάμεσο, και αντίστοιχο κέρδος ή απώλεια, δυνατότητες κάλυψης τυχόν απωλειών)
4. Περιγραφή απαιτούμενων υποδομών (5%)	<ul style="list-style-type: none"> • Επιχειρηματικό κύκλωμα – ποιοι είναι οι παίκτες (προμηθευτές, εταιρεία, χρηματοδότες, πελάτες). • Εξωτερικοί συνεργάτες. • Τρόπος & τόπος κατασκευής. Υποστηρικτικές υπηρεσίες, π.χ. εξυπηρέτηση πελατών, αλλαγές, συσκευασία. • Δίκτυο διανομής • Προώθηση προϊόντος • Μελλοντικά σχέδια για το προϊόν ή τον τρόπο κατασκευής του

Κριτήρια Βαθμολόγησης (Συντελεστής βαρύτητας κριτηρίου)	Επεξηγήσεις κριτηρίων
5. Τεχνολογική καινοτομία πρότασης (20%)	<ul style="list-style-type: none"> • Βαθμός καινοτομίας πρότασης. Μοναδικότητα πρότασης σε σχέση με παρόμοιες προτάσεις. • Θεωρητικό μοντέλο: SWOT (strengths, weaknesses, opportunities, threats)
6. Προσδοκώμενα οφέλη και βιωσιμότητα πρότασης(25%)	<ul style="list-style-type: none"> • Βιωσιμότητα πρότασης. • Χρησιμότητα προϊόντος ή υπηρεσίας για τους χρήστες (κοινό-στόχος). Άλλα οφέλη πέρα από τη χρησιμότητα και το μεσο όφελος (π.χ. εξυπηρέτηση οικολογικών ή κοινωνικών στόχων) • Τάσεις αγοράς και ευκαιρίες ανάπτυξης. • Κεφάλαιο (μετοχικό κεφάλαιο, δάνεια, ή άλλες μορφές χρηματοδότησης, επεξήγηση επιλογής τρόπου χρηματοδότησης, μελλοντικά σχέδια χρηματοδότησης) • Εταιρική κοινωνική ευθύνη • Ενεργειακό αποτύπωμα του προϊόντος

Δραστηριότητα 17: Η Δραστηριότητα αυτή αφορά στην εκπόνηση επιχειρηματικού σχεδίου ή στην εκπόνηση επιχειρηματικού μοντέλου του προτύπου Καμβάς. Η Δραστηριότητα αυτή είναι βασική για τη βιωματική μάθηση των εκπαιδευομένων και δεν θα πρέπει να παραλείπεται. Ο διδάσκοντας θα πρέπει από την αρχή του μαθήματος να καθορίσει τις ομάδες εργασίας οι οποίες θα εκπονήσουν επιχειρηματικά σχέδια, των οποίων τη μορφή και την έκταση θα καθορίσει αυτός. Στις περιπτώσεις αυτές συνηθίζεται να παρουσιάζονται συγκριτικά τα επιχειρηματικά σχέδια (ή μοντέλα) στο τέλος της θεματικής ενότητας και να αξιολογούνται.

Δραστηριότητα 18: Σκοπός της δραστηριότητας είναι να έλθετε σε επαφή με ένα συμφωνητικό χρήσης μεγάλης εταιρείας. Επιζητείται να γίνει σαφές ότι χρειάζεται ιδιαίτερη προσοχή στην ανάπτυξη ηλεκτρονικών επιχειρήσεων καθώς η σχετική νομοθεσία είναι αρκετά πρόσφατη. Έτσι, θα πρέπει οι ενδιαφερόμενοι να περιλαμβάνουν κόστη νομικών καλύψεων και συμβουλών στα επιχειρηματικά τους σχέδια.

Δραστηριότητα 21: Η δραστηριότητα σκοπεύει να επιστήσει την προσοχή στα συστήματα ενδοεπιχειρησιακού σχεδιασμού και ηλεκτρονικού μάρκετινγκ όσον αφορά στα επιχειρηματικά σχέδια στα οποία εργάζονται οι εκπαιδευόμενοι. Οι διαδικασίες αυτές είναι κρίσιμες για τις ηλεκτρονικές επιχειρήσεις και περιλαμβάνονται ξεκάθαρα στο πρότυπο

Καμβάς. Θα πρέπει λοιπόν να προβληματιστείτε αν έχετε σαφώς περιλάβει τέτοιες διαδικασίες και πώς αυτές επιβαρύνουν σε πόρους το επιχειρηματικό σας σχέδιο. Με τη δραστηριότητα αυτή αναμένεται οι ομάδες να ολοκληρώσουν τις εργασίες τους και να είναι έτοιμες να τις παρουσιάσουν.

Δραστηριότητα 22: Η Etsy ξεκίνησε το 2005 ως ηλεκτρονική εταιρεία αγοραπωλησίας προϊόντων. Η χρέωση γινόταν ανά προϊόν που προβαλλόταν στο δικτυακό της τόπο. Ανταγωνιστές της εταιρείας είναι η eBay και η Amazon. Έχει ενδιαφέρον να ανατρέξετε στο δικτυακό τόπο της εταιρείας Alexa, θυγατρική της Amazon, η οποία αξιολογεί την επισκεψιμότητα των εταιρειών ηλεκτρονικού εμπορίου. Στη λίστα αυτή η Etsy καταλαμβάνει την 170ή θέση.

Δραστηριότητα 23: Η δραστηριότητα αυτή αποβλέπει στην κριτική θεώρηση της ανάπτυξης καινοτομίας. Η ηλεκτρονική επιχειρηματικότητα υιοθετεί κατά κόρον καινοτομίες, συνεπώς, οι προσωπικές μας απόψεις για την αξία της και για τη δυσκολία της είναι ιδιαίτερα σημαντική. Προέκυψαν σημαντικά ερωτήματα από το απόσπασμα της ταινίας που παρακολουθήσατε; Καθώς οι παράμετροι οι οποίοι συμβάλλουν στη επιτυχημένη καινοτομία είναι υπό συζήτηση, προτείνουμε τα αποτελέσματά σας στη δραστηριότητα αυτή να συζητηθούν στην τάξη.

Δραστηριότητα 24: Η δραστηριότητα έχει σκοπό να τοποθετηθείτε κριτικά από τρεις σκοπιές (καταναλωτής, διευθυντής εταιρείας, επενδυτής) σε σχέση με τις αναδυόμενες τεχνολογίες. Έχει ενδιαφέρον να γίνει η δραστηριότητα σε ομάδες στην τάξη, καθεμιά από τις οποίες να αναλάβει έναν από τους τρεις ρόλους.

Παραρτήματα

Στα παραρτήματα του παρόντος τόμου περιλαμβάνονται: το πρότυπο επιχειρηματικού μοντέλου CANVAS, η μελέτη περίπτωσης της εταιρείας GLOBO™ και δύο ενδεικτικά επιχειρηματικά σχέδια. Τα κείμενα αυτά συμπληρώνουν το εκπαιδευτικό υλικό της θεματικής ενότητας του Ηλεκτρονικού Επιχειρείν.

A. Το πρότυπο επιχειρηματικού μοντέλου CANVAS

Βρίσκεται στη διεύθυνση:

http://www.businessmodelgeneration.com/downloads/business_model_canvas_poster.pdf

B. Μελέτη περίπτωσης: η εταιρεία GLOBO™

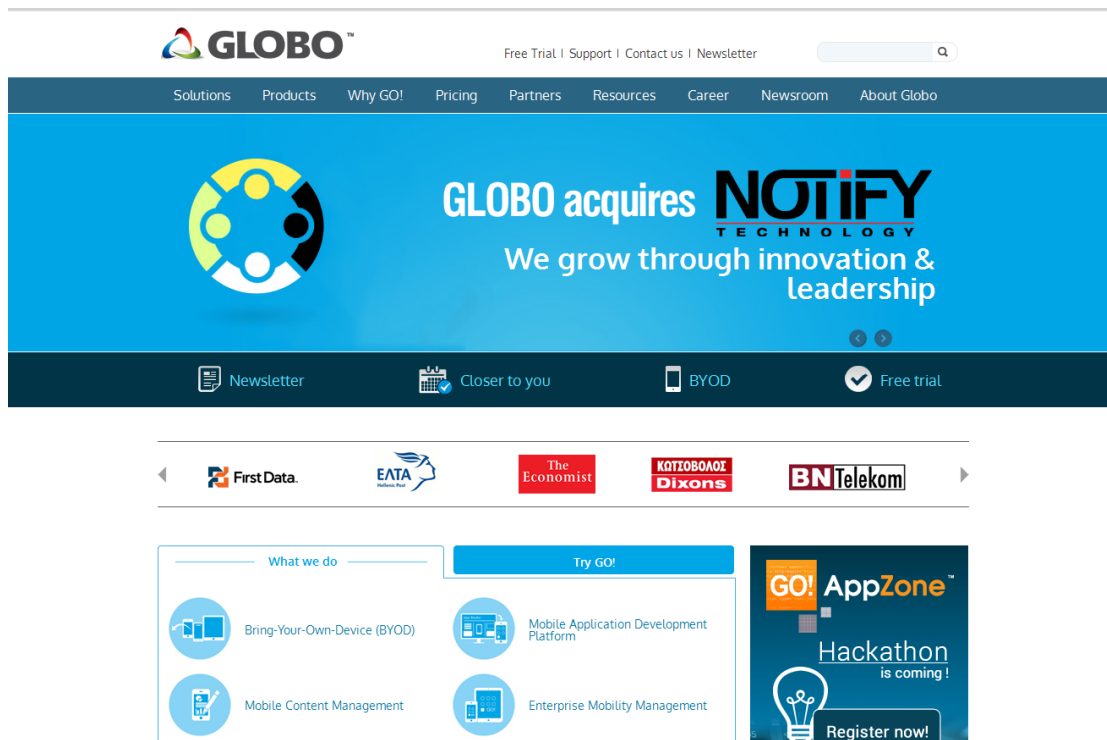
Επιλέγουμε την εταιρεία GLOBO™ ως χαρακτηριστική περίπτωση καινοτόμου επιχειρηματικότητας η οποία ξεκίνησε από τη χώρα μας και επεκτάθηκε διεθνώς. Η επιχείρηση αυτή αποτελεί επίσης παράδειγμα αμιγούς ηλεκτρονικής επιχειρηματικότητας για το οποίο ο ιδρυτής της κ. Κωστής Παπαδημητρακόπουλος έχει μιλήσει επανειλημμένως σε Ελληνικά μέσα ενημέρωσης και σε επιχειρηματικά φόρα. Παρουσιάζουμε λοιπόν στοιχεία για την εταιρεία αυτή από τη στιγμή της ίδρυσής της (1997) ως την εισαγωγή της στο χρηματιστήριο του Λονδίνου (2007). Συνεπώς, η εταιρεία GLOBO™ αποτελεί μια περίπτωση δεκαετούς επιχειρηματικής επιτυχίας στην καινοτομία και στην εξωστρέφεια την οποία αξίζει να μελετήσουμε.

Τι είναι σήμερα η GLOBO™

Η GLOBO PLC είναι σήμερα διεθνής εταιρεία εισηγμένη στο Χρηματιστήριο του Λονδίνου η οποία έχει έδρα την Ελλάδα. Έχει αναπτύξει, και διανέμει ως υπηρεσία, μια ολοκληρωμένη ηλεκτρονική πλατφόρμα εξυπηρέτησης εφαρμογών κινητής τηλεφωνίας (Go!Apps). Ο χώρος της είναι η ανάπτυξη επιχειρηματικού λογισμικού (e-business) και το SaaS (Software as a Service).

Πέρα από τις εφαρμογές κινητής τηλεφωνίας, η GLOBO δραστηριοποιείται σε ασύρματα δίκτυα (WiFi Hotspots, Mobile Network Servers, κ.ά.) όπως και σε ηλεκτρονική αποδελτίωση εγγράφων. Οι θεματικοί άξονες στους οποίους δραστηριοποιείται η GLOBO είναι τέσσερις:

- Business Software,
- Mobile Applications,
- Broadband & Telecom Solutions και
- Digitalization.



Εικόνα 1: Ο δικτυακός τόπος της εταιρείας (<http://www.globopl.com/>)

Η υπηρεσία *GO!Enterprise* της GLOBO περιλαμβάνει τρεις επιμέρους «συνιστώσες»:

- *GO!AppZone Studio* , for codeless and rapid development of mobile *GO!Apps*;
- *GO!Enterprise Workspace* , a secure managed container which hosts and renders *GO!Apps* on mobile devices;
- *GO!Enterprise Server* , a versatile middleware server which enables secure communication with back-end systems, data synchronization and mobile application management.

Η υπηρεσία αυτή εξυπηρετεί τη σύγχρονη τάση των επιχειρήσεων που ονομάζεται “bring your own device”^[6] σχετικά με τις συσκευές κινητών τηλεφώνων των εργαζομένων τους. Τη στροφή δηλαδή από τις εταιρικές συσκευές τηλεφώνων στις ατομικές όπου όμως εξασφαλίζεται τόσο ο έλεγχος των διαδικασιών και των δεδομένων της εταιρίας όσο και η ιδιωτικότητα των προσωπικών δεδομένων του εργαζομένου.

Η εταιρεία GLOBO συντήρησε εξαρχής γραφεία στη Νέα Υόρκη, το Λονδίνο και την Αθήνα, δείχνοντας τον εξωστρεφή χαρακτήρα της, ενώ σήμερα δραστηριοποιείται σε 45 χώρες με περισσότερους από 6 εκατομμύρια χρήστες σε μηνιαία βάση. Στο παράρτημα επισυνάπτουμε τον εξονυχιστικό έλεγχο, απ’ όλες τις πλευρές, που δέχτηκε η εταιρεία το 2007 και τον οποίο δημοσιεύει στο δικτυακό της τόπο^[1], προκειμένου να εισαχθεί στο χρηματιστήριο του Λονδίνου. Τα οικονομικά στοιχεία του ελέγχου (σελ. 5) δείχνουν ότι το συνολικό εισόδημα της εταιρείας (έσοδα) ήταν της τάξεως των 5, 6 και 8 εκ. ευρώ για τα έτη 2004, 2005 και 2006. Η GLOBOTM, έχοντας κερδίσει μια σειρά διεθνών διακρίσεων^{[2],[7]}, επικεντρώνεται σήμερα στη στρατηγική της επέκταση στη διεθνή αγορά και πρόσφατα και στις ΗΠΑ^[5].

Το 2013^[10] ο CEO της εταιρείας δηλώνει για την *εξαγωγική της δύναμη*:

«Η Globo, αυτή τη στιγμή εξάγει πάνω από το 85% των πωλήσεών της στο εξωτερικό. Οι πωλήσεις του Ομίλου προκύπτουν από δύο κύριες κατηγορίες: Η μία είναι τα consumer mobility προϊόντα που πωλούνται σε αναδυόμενες χώρες, δηλαδή σε ΝΑ Ασία, Κεντρική Ασία, Αφρική και Λατινική Αμερική. Σε αυτές τις περιοχές παρέχουμε υπηρεσίες σε καταναλωτές μέσα από το διευρυμένο δίκτυο συνεργατών που διαθέτουμε. Αυτή η δραστηριότητα αντιπροσωπεύει ένα πολύ μεγάλο τμήμα των εσόδων μας, που ανέρχεται περίπου στο 60%. Το υπόλοιπο 40% προέρχεται από τα enterprise mobility προϊόντα, με το GO!Enterprise στο επίκεντρο του portfolio μας και όλα τα γύρω από αυτό παρεμφερή προϊόντα. Αυτή η δραστηριότητά μας αναπτύσσεται, κατά βάση, στο δυτικό κόσμο, στις ανεπτυγμένες και ώριμες δυτικές οικονομίες. Η έμφαση δίδεται στην Ευρώπη, αλλά πλέον και στην Αμερική, μετά από μια σειρά από σημαντικές συνεργασίες που έχουμε επιτύχει τα τελευταία χρόνια στην αγορά των ΗΠΑ. Ο αριθμός των χωρών που εξυπηρετούμε στο αναδυόμενο σκέλος της δραστηριότητάς μας, δηλαδή στο consumer mobility, φτάνει τις 35 χώρες, ενώ στο enterprise mobility εξυπηρετούμε άλλες 15 χώρες. Ο στόχος μας είναι και στα δύο τμήματα της δραστηριότητάς μας να έχουμε όσο το δυνατόν μεγαλύτερη διείσδυση και μεγαλύτερη παρουσία σε οριζόντιους, αλλά και σε κάθετους κλάδους της οικονομίας. Για παράδειγμα, στον χώρο του enterprise mobility, εστιάζουμε σε

καθιερωμένες λύσεις που κινούνται τεχνολογικά σε τομείς όπως το BYOD (Bring Your Own Device), το mobile banking, το mobile health κ.λπ.»

Η επιχειρηματική ευκαιρία για την επιχείρηση GLOBO™

Αρκετά στοιχεία για την επιχειρηματική ευκαιρία της εταιρείας βρίσκουμε στη συνέντευξη του κ. Κωστή Παπαδημητρακόπουλου στο περιοδικό *Netweek* το 2010^[3] (σελ. 10):

«Οι ανάγκες του σύγχρονου επιχειρηματικού, αλλά και κοινωνικού, περιβάλλοντος ωθούν τους χρήστες στην αναζήτηση εναλλακτικών οδών πρόσβασης σε εφαρμογές και περιεχόμενο. Το κινητό τηλέφωνο γίνεται ένα πανίσχυρο εργαλείο στα χέρια των χρηστών, δίδοντάς τους τη δυνατότητα πρόσβασης σε υπηρεσίες όπως Email, Social Networking, Instant Messaging αλλά και εξειδικευμένων εφαρμογών επιχειρηματικού ενδιαφέροντος.»

Συνεπώς, η GLOBO στόχευσε σε μια αναδυόμενη και αδήριτη ανάγκη της αγοράς εκμεταλλεύομενη (μέσω του *CitronGO!* και του *GO!Social*) τη σύγχρονη τάση για κινητή τηλεφωνία και επικοινωνία. Ο ιδρυτής της αναφέρει χαρακτηριστικά (σελ. 13, δείτε επίσης τη συνέντευξη [6]) «*Η φιλοσοφία μας είναι να απαντάμε στις ανάγκες της εποχής μας*». Η εταιρεία είχε προηγουμένως δραστηριοποιηθεί για σειρά ετών⁸ στην ανάπτυξη λογισμικού και άλλες εταιρικές ηλεκτρονικές υπηρεσίες (e-business) και ήταν σε θέση τη δεδομένη χρονική στιγμή να εκμεταλλευτεί δυναμικά την τάση της αγοράς^[7]. Το 2010 η εταιρεία απασχολούσε σε μόνιμη βάση περί τους 150 εργαζόμενους γεγονός που την κατατάσσει στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις τεχνολογίας. Από τότε επεκτείνεται διαρκώς και το 2013 αριθμούσε 450 υπαλλήλους γεγονός που την κατατάσσει πλέον στις μεγάλες^[8].

Ο κ. Παπαδημητρακόπουλος εστιάζει επίσης και στην στρατηγική επέκταση της εταιρείας (σελ. 12):

«Το CitronGO! χάρη στον καινοτόμο χαρακτήρα του κατάφερε πολύ σύντομα να εδραιώσει τη θέση του στον τομέα των mobile applications σε παγκόσμιο επίπεδο. ... Το θετικό είναι ότι το CitronGO! απευθύνεται σε μια πολύ μεγάλη αγορά, η οποία ακόμα χαρακτηρίζεται από χαμηλή διείσδυση και επομένως το μερίδιο που δημιουργείται, και θα μεγαλώνει διαρκώς τα επόμενα χρόνια, μας βρίσκει ισότιμους

⁸ Ιδρύθηκε το 1997 ... στο γκαράζ του σπιτιού του αναφέρει ο κος Παπαδημητρακόπουλος^{[4],[8]}.

διεκδικητές της μεταξύ τριών κορυφαίων εταιρειών που προσφέρουν αντίστοιχες λύσεις»

Παρατηρούμε λοιπόν ότι η στρατηγική της εταιρείας βασίζεται στα δυνατά της σημεία εκμεταλλεύσιμα αντικειμενικά στοιχεία της αγοράς που απευθύνεται, όπως η χαμηλή διείσδυση, προς όφελός της. Επισημαίνουμε ότι η διείσδυση στην αγορά της υψηλής τεχνολογίας των κινητών τηλεφώνων είναι ιδιαίτερα δύσκολη και εξόχως ανταγωνιστική διαδικασία, γεγονός που αποθαρρύνει οποιονδήποτε επιχειρηματία που δεν διαθέτει κατάλληλη στρατηγική. Επίσης, η επέκταση της εταιρείας βασίζεται και σε στρατηγικές συνέργειες με τις μεγάλες εταιρείες (βασικοί «παίκτες») του χώρου.

Είναι προφανές ότι η καινοτομία βρίσκεται στον πυρήνα λειτουργία της GLOBO. Ο κ. Παπαδημητρακόπουλος (σελ. 13) αναφέρει χαρακτηριστικά:

«Εμείς στην GLOBO έχουμε την καινοτομία στο DNA μας και αυτό καθορίζει σε μεγάλο βαθμό τη λειτουργία μας σε όλα τα επίπεδα: από τον προγραμματισμό και την ανάπτυξη μιας λύσης, έως τον τρόπο που θα τοποθετηθούμε σαν Όμιλος στη διεθνή αρένα. Χωρίς καινοτομία και τόλμη, δεν προχωρά σήμερα μια εταιρεία τεχνολογίας.»

και δεν μένει σε αυτή την άκρως περιγραφική δήλωση αλλά επισημαίνει και τους παράγοντες που εξυπηρετούν την καινοτομία της εταιρείας: « ... και για να συμβεί αυτό χρειάζονται καινοτόμες λύσεις, έμπειρο και με υψηλό δείκτη κατάρτισης ανθρώπινο δυναμικό και τολμηρές αποφάσεις από πλευράς διοίκησης, για το πού θα κατευθυνθούν οι στοχεύσεις και τα προϊόντα της εταιρείας μας».

Χαρακτηριστικά, στην ερώτηση^[9] «Θα λέγατε ότι η εξωστρέφεια είναι ο μόνος δρόμος ανάπτυξης για μια Ελληνική εταιρεία;» ο κος Παπαδημητρακόπουλος απαντά:

«Θα έλεγα ότι πρώτα είναι η καινοτομία και ύστερα η εξωστρέφεια. Πρώτα πρέπει το προϊόν σου να είναι νέο και διαφορετικό και αμέσως μετά θα ανακαλύψεις ότι η Ελληνική αγορά είναι αντικειμενικά μικρή για να συντηρήσει την ανάπτυξη που στοχεύεις. Ιδιαίτερα στην ψηφιακή τεχνολογία δεν υπάρχουν φυσικά όρια και πραγματικά στεγανά».

Το επιχειρηματικό πλεονέκτημα της GLOBO™

Στην αντίστοιχη ερώτηση του Infocom, 2013^[9], «Ποιο θεωρείτε ότι είναι το ανταγωνιστικό σας πλεονέκτημα έναντι του διεθνούς ανταγωνισμού;» ;» ο κος Παπαδημητρακόπουλος απαντά:

«Το συγκριτικό πλεονέκτημα της GLOBO είναι ότι δεν είχε σε αυτό το χώρο, ειδικά στο mobility, παραδοσιακές δεσμεύσεις από παλαιότερα προϊόντα και εγκαταστάσεις.

Αντίθετα, οι ανταγωνιστές μας έχουν τέτοιες δεσμεύσεις και αναγκαστικά ξοδεύουν ένα πολύ μεγάλο μέρος της δραστηριότητας και της ενέργειάς τους στο να συντηρούν εγκατεστημένα προϊόντα και υπηρεσίες στους υπάρχοντες πελάτες τους. Εμείς είχαμε τη δυνατότητα όταν διαγνώσαμε την ευκαιρία του mobility να σχεδιάσουμε από το λεγόμενο «green field». Δηλαδή από ένα πράσινο πεδίο, το οποίο δεν είχε τίποτα πάνω του. Έτσι αναλογιστήκαμε και σχεδιάσαμε προς ποια κατεύθυνση πρέπει να κατευθύνουμε την καινοτομία μας. Αυτή η λογική μας έδωσε το προβάδισμα να σχεδιάσουμε κάτι που πολλοί από τους ανταγωνιστές μας δεν είχαν «συλλάβει» εκείνη τη στιγμή.»

Παρατηρούμε λοιπόν ότι ο ιδρυτής της εταιρείας αναδεικνύει τη μεγάλη σημασία της ευελιξίας και της προσαρμοστικότητας στην ταχέως εξελισσόμενη αγορά της τεχνολογίας για μια νέα επιχείρηση που επιθυμεί να εισέλθει σε αυτή.

Το επιχειρηματικό μοντέλο της GLOBO™

Το επιχειρηματικό μοντέλο της GLOBO αποτυπώθηκε στην έκθεση του 2007 για την εισαγωγή της στο χρηματιστήριο του Λονδίνου^[1]. Το μοντέλο αυτό φαίνεται στο επόμενο σχήμα.

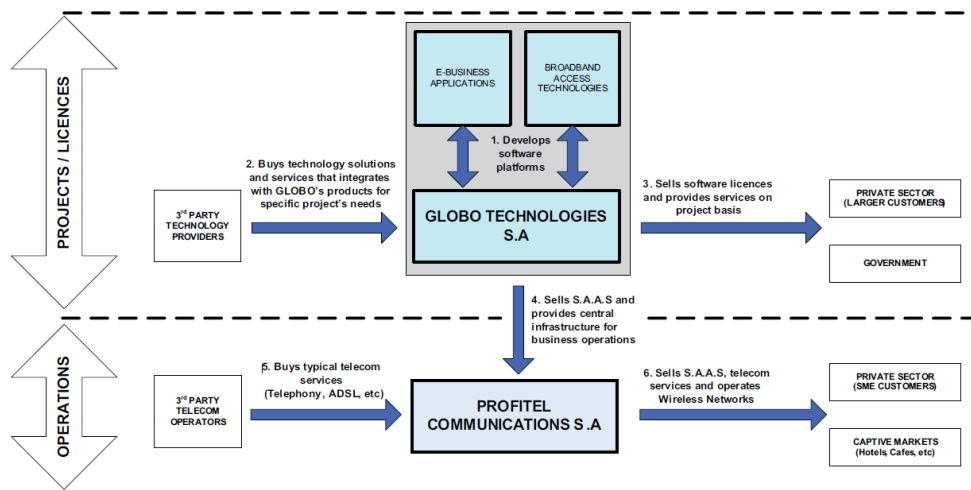


Figure 1: The Globo Group's business model (Source: Globo)

Όπως φαίνεται, η εταιρεία ακολουθεί ένα «ανοιχτό» μοντέλο καινοτομίας σύμφωνα με το οποίο αγοράζει προϊόντα τεχνολογίας από τρίτους (καινοτομίες), και τα χρησιμοποιεί περαιτέρω για να ολοκληρώσει τα δικά της καινοτόμα προϊόντα τα οποία μπορεί να προσφέρει σε μεγαλύτερες καινοτόμες εταιρείες.

Ο επιχειρηματικός της πυρήνας περιλαμβάνει δύο παράλληλες και αλληλεπιδρούσες διαδικασίες παραγωγής αξίας: την GLOBO TECHNOLOGIES S.A. και την PROFITEL COMMUNICATIONS S.A. Μέσω του μοντέλου αυτού, η εταιρεία μπορεί να λειτουργεί τόσο ως καινοτομούσα όσο και ως μεταπρατική για υπάρχοντα προϊόντα τεχνολογίας. Οι αναλυτές επισημαίνουν ότι το δυνατό σημείο της GLOBO είναι η κατοχή πατενταρισμένων υπηρεσιών και προϊόντων τα οποία μπορούν εύκολα να συνδυαστούν με άλλες τεχνολογίες και να προσφέρουν ολοκληρωμένες λύσεις (S.a.a.S) σε προσιτές τιμές για μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Πρόκειται δηλαδή για ένα επιχειρηματικό μοντέλο που βασίζεται πρωτίστως σε διαδικασίες B2B.

Όπως φαίνεται στο σχήμα, οι υπηρεσίες και τα προϊόντα της PROFITEL COMMUNICATIONS S.A. απευθύνονται σε στοχευμένους πελάτες (μικρομεσαίες επιχειρήσεις, ξενοδοχεία, καφετέριες, κλπ.) ενώ αυτά της GLOBO TECHNOLOGIES S.A. απευθύνονται σε μεγαλύτερους πελάτες και στο δημόσιο τομέα. Είναι φανερό ότι τα projects και οι καινοτομίες της GLOBO απορρέουν από την δεύτερη από τις διαδικασίες που αναφέραμε.

Απόψεις του ιδρυτή της εταιρείας

Με την εμπειρία που έχει αποκτήσει μέσα από την επιχειρηματική του πρωτοβουλία, ο κος Παπαδημητρακόπουλος έχει ερωτηθεί σχετικά με:

- Ποιες δυσκολίες επισημαίνει σε κάποιον που θέλει να επιχειρήσει σήμερα;
- Τι πιστεύει για το επιχειρηματικό περιβάλλον στην Ελλάδα και την πορεία της Ελληνικής επιχειρηματικότητας μέσα στην περίοδο της κρίσης που βιώνουμε;

Οι απαντήσεις του^[5] είναι χαρακτηριστικές:

«Υπάρχουν τα καλά νέα και τα κακά νέα. Τα κακά νέα είναι ότι για μια τέτοια ανάπτυξη (Σημ. τεχνολογική) χρειάζονται πάρα πολλά χρήματα, τα οποία σήμερα δεν υπάρχουν στην Ελλάδα. Το να μιλήσεις σε επενδυτές, να σε πιστέψουν και να έχεις κάτι σοβαρό να τους πεις αποτελεί μια τεράστια προσπάθεια, πόσω μάλλον όταν έρχεσαι από τη χώρα μας. Θέλει πάρα πολλή δουλειά, επιμονή και αφοσίωση και πρέπει να πείσεις τους άλλους ότι πιστεύεις στην ιδέα σου περισσότερο από οποιονδήποτε άλλον.

Τα καλά νέα είναι το συγκριτικό πλεονέκτημα των Ελλήνων. Ερχόμενος από ένα ταλαιπωρημένο περιβάλλον και με τόση εμπειρία στα προβλήματα, το να βρεθείς σε ένα ώριμο επιχειρηματικό πλαίσιο, με κανόνες, όπου όλα γίνονται σε ελάχιστο χρόνο, σε κάνει πάρα πολύ ισχυρό, διότι μπορείς να κάνεις περισσότερα πράγματα σε λιγότερο χρόνο».

Σχετικά με το Ελληνικό επιχειρηματικό περιβάλλον:

«Τα ελληνικά μυαλά έχουν τεράστια αξία και βάθος, απλώς πρέπει να δοθούν τα σωστά κίνητρα για να αναπτυχθούν και να μεγαλώσουν. Το Internet δίνει σοβαρή διέξοδο σε αυτή την κατεύθυνση, σύνορα δεν υπάρχουν, όμως αν δεν γίνει και η σωστή μόχλευση από την πλευρά του Δημοσίου, ώστε να χρηματοδοτηθούν αυτοί που αξίζουν, τα αποτελέσματα θα είναι μικρότερα».

Σχετικά με την GLOBO και την κρίση στη χώρα, συστήνεται να παρακολουθήσετε την ομιλία του κ. Παπαδημητρακόπουλου στο “Infocom World 2013”^[8].

Σύνοψη

Η εταιρεία GLOBO αποτελεί ένα εξαιρετικό παράδειγμα ηλεκτρονικής επιχειρηματικότητας στη χώρα μας το οποίο επεκτείνεται με μεγάλους ρυθμούς στη διεθνή αγορά. Τα στοιχεία που παραθέσαμε ασφαλώς και δεν εξαντλούν την περιγραφή της εταιρείας, συνδέουν όμως στοιχεία της περίπτωσης αυτής της με όσα μελετάτε στο εκπαιδευτικό υλικό της θεματικής ενότητας.

Αναφορές

[1] GLOBO: Placing and admission to AIM, http://www.globopl.com/inst/globo/gallery/DC/Reports_Accounts_and_Public_Documents/globo%20admission%20document.pdf

[2] <http://www.inewsgr.com/146/seira-diakriseon-gia-ton--omilo-globo.htm>

[3] Κωστής Παπαδημητρακόπουλος, 2010, GLOBO: Η καινοτομία είναι στο DNA μας, Netweek I, Δεκέμβριος 2010, <http://investing.businessweek.com/research/stocks/people/person.asp?personId=45460422&ticker=GBO:LN>

[4] <http://eimaianergos.gr/globo-%CE%BC%CE%B9%CE%B1-%CE%B9%CE%B4%CE%AD%CE%B1-%CE%B5%CE%BB%CE%BB%CE%B7%CE%BD%CE%B9%CE%BA%CE%AE-%CE%BA%CE%B1%CF%84%CE%B1%CE%BA%CF%84%CE%AC-%CF%84%CE%BF%CE%BD-%CE%BA%CF%8C%CF%83%CE%BC%CE%BF/>

[5] Μια ιδέα ελληνική κατακτά τον κόσμο, Το Βήμα 17/11/2013, <http://www.tovima.gr/finance/article/?aid=539925>

[6] <http://www.directorstalk.com/video-konstantinos-costis-papadimitrakopoulos-ceo-of-globo/>

[7] http://www.youtube.com/watch?v=nk_NBDIN5O4

[8] <http://www.youtube.com/watch?v=fRkzckkH99A>

[9] Κωστής Παπαδημητρακόπουλος Ιδρυτής και Διευθύνων Σύμβουλος, GLOBO, Infocom 2013, <http://www.infocom.gr/2013/12/10/costis-papadhmhtrakopoylos-ceo-globo/12955/>

[10] Η ΙΣΧΥΡΗ ΜΑΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΔΗΜΙΟΥΡΓΕΙ ΑΝΑΓΚΗ ΓΙΑ ΕΞΑΓΟΡΕΣ, Χρήμα 394, 2013, <http://www.hrima.gr/article.asp?view=1613&ref=1608>

Γ. Επιχειρηματικά Σχέδια

1. Το επιχειρηματικό σχέδιο της mist.io



down to earth cloud computing

Παρατίθεται σε ξεχωριστό αρχείο με όνομα mist.io.pdf

2. Το επιχειρηματικό σχέδιο της Go Out App

Περιεχόμενα

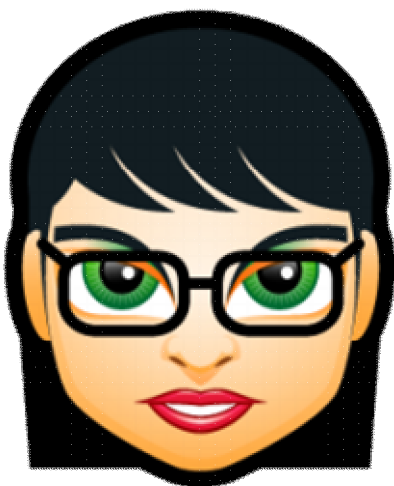
- ΛογότυποΣελ.3
- Μέλη και ρόλοι της ομάδαςΣελ.3
- Επιχειρηματική δραστηριότηταΣελ.6
 - Επιχειρηματική ευκαιρίαΣελ.6
 - Προϊόν και υπηρεσία της νέας επιχείρησηςΣελ.6
- Ανάλυση S.W.O.T.....σελ.8
 - Δυνατά σημεία(Strengths).....σελ.8
 - Αδύνατα σημεία(Weaknesses).....σελ.8
 - Απειλές(Threats).....σελ.9
 - Ευκαιρίες(Opportunities).....σελ.9
- Στρατηγικός σχεδιασμός.....σελ.9
- Οικονομικός σχεδιασμός.....σελ.10

- Κοινωνική εταιρική ευθύνη.....σελ.15
 - Κοινωνία.....σελ.16
 - Αγορά.....σελ.17
 - Ανθρώπινο δυναμικό.....σελ.17
 - Περιβάλλον.....σελ.18
- Συζήτηση.....σελ.19
- Συμπεράσματα.....σελ.20

Λογότυπο

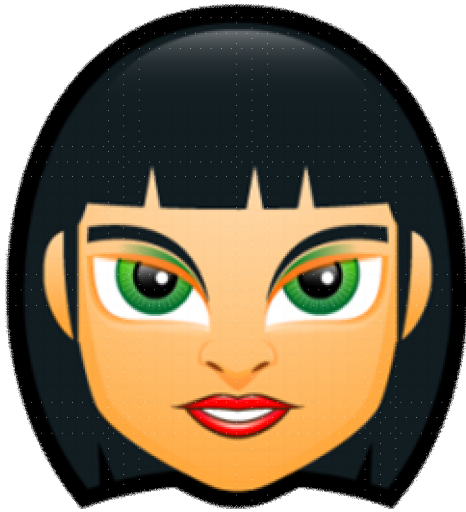
GOOUT

Μέλη και Ρόλοι Ομάδας



Μέλος 1

Υπεύθυνη για την ανάπτυξη της εφαρμογής: Η υπεύθυνη για την ανάπτυξη της εφαρμογής, είναι αυτή, που σύμφωνα με τις υπηρεσίες και πληροφορίες που θα παρέχουμε μέσω του προϊόντος μας, θα δομήσει, αναπτύξει και αναρτήσει στο διαδίκτυο την εφαρμογή. Κύρια αρμοδιότητα της είναι η ομαλή λειτουργία της εφαρμογής, ο χειρισμός τυχόν προβλημάτων που θα προκύπτουν ανά διαστήματα και η συχνή αναβάθμιση των συστημάτων (π.χ. της βάσης δεδομένων).



Μέλος 2

Υπεύθυνη προώθησης και διαφημίσεων:

Αρμοδιότητες της υπεύθυνης προώθησης και διαφημίσεων, είναι η ανεύρεση διαφημιστικών εταιρειών για τη διαφήμιση και την προώθηση της εφαρμογής μας στο ευρύ κοινό. Οι εταιρείες αυτές θα είναι από το χώρο του ραδιοφώνου και φυσικά του διαδικτύου (facebook, twitter). Αφού οι διαφημίσεις απαιτούν μεγάλα χρηματικά ποσά, απαιτείται πλήρης συνεργασία με την υπεύθυνη διαχείρισης οικονομικών για τον αναλυτικό έλεγχο των χρημάτων που πρόκειται

να δαπανηθούν και τον καθορισμό ενός σωστού προϋπολογισμού. Επιπλέον, αρμοδιότητα της είναι η προσέγγιση νέων επιχειρήσεων ώστε να τις πείσει να συνεργαστούν με εμάς μέσω της εφαρμογής και οι δημόσιες σχέσεις.



Μέλος 3

Υπεύθυνη ιστοσελίδας και λογισμικού:

Η υπεύθυνη ιστοσελίδας αναλαμβάνει να χειρίζεται τα θέματα που αφορούν το σχεδιασμό, την ανάπτυξη και τη σωστή λειτουργία της ιστοσελίδας της επιχείρησης. Εκεί θα αναρτά γενικές πληροφορίες για την εφαρμογή μας, θα δημοσιεύει τυχόν ενημερώσεις για τις υπηρεσίες της, ενώ θα διαχειρίζεται τα email που θα στέλνουν οι πελάτες μας για τυχόν προβλήματα (π.χ. εγκατάσταση) και να τα προωθεί στην υπεύθυνη ανάπτυξης της εφαρμογής για τον χειρισμό τους. Επιπλέον, θα είναι αρμόδια για την αναβάθμιση και συντήρηση των υπολογιστών που χρησιμοποιούν οι εργαζόμενοι, για την καλύτερη λειτουργία του δικτύου και για ότι άλλες υποχρεώσεις παρουσιάζονται στο τμήμα I.T.



Μέλος 4

Υπεύθυνη διαχείρισης οικονομικών:

Η υπεύθυνη διαχείρισης οικονομικών έχει ως αρμοδιότητες τον οικονομικό προϋπολογισμό για

το επόμενο έτος, το σχεδιασμό των εσόδων και των εξόδων της επιχείρησης και τη λήψη δανείου που θα πάρει στην αρχή η επιχείρηση μας. Αναλαμβάνει επίσης την επικοινωνία με τους λογιστές, ασχολείται με τα γενικότερα οικονομικά και νομικά θέματα της επιχείρησης (π.χ. εφορία) και τέλος την εκπροσωπεί σε ημερίδες και συνέδρια με άλλες συναφείς επιχειρήσεις.

Επιχειρηματική Ευκαιρία

Στις μέρες μας η τεχνολογία και οι εφαρμογές της εισχωρούν ολοένα και σε περισσότερους τομείς της ζωής των ανθρώπων και προσφέρουν πολλές διευκολύνσεις καθώς ικανοποιούν αποτελεσματικότερα τις καθημερινές τους ανάγκες.

Μια από αυτές τις ανάγκες είναι η διασκέδαση, η οποία δεν αποτελεί πρωτεύουσα ανάγκη για την ζωή μας, αλλά στην σημερινή κοινωνία έχει σημαντικό ρόλο. Ως αποτέλεσμα, όλο και περισσότεροι από μας αναζητούν βέλτιστους τρόπους για να οργανώσουν την έξοδό τους. Επιπλέον, λόγω της οικονομικής κρίσης όλο και λιγότερο μέρος του πληθυσμού επιλέγει να διασκεδάσει έξω, προσπαθώντας να μειώσει τα περιττά έξοδα ή και ακόμα αναζητούν οικονομικότερους τρόπους για την διασκέδαση τους.

Από την άλλη, οι επιχειρήσεις πλήττονται από την κρίση, διότι χάνουν πελάτες, με αποτέλεσμα τα έσοδα τους να μειώνονται και να μην μπορούν να διαφημίσουν τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που προσφέρουν. Έτσι, η ελληνική αγορά συρρικνώνεται και δεν υπάρχει έφορο έδαφος για την οικονομία μας.

Ορμώμενοι από αυτές τις δύο αντιφάσεις, σκεφτήκαμε να δημιουργήσουμε μια εφαρμογή που να καλύπτει αυτή την ανάγκη και να μην επιβαρύνει οικονομικά τους χρήστες. Είναι μια ιδέα που προσαρμόζεται στους γρήγορους ρυθμούς της σημερινής ζωής και με εύκολο, γρήγορο και ανέξοδο τρόπο βοηθάει τους χρήστες να διαχειρίζονται καλύτερα τα χρήματα τους και να οργανώνουν τις εξόδους τους. Επιπρόσθετα, άλλες επιχειρήσεις μπορούν μέσω αυτής της εφαρμογής να διαφημιστούν με οικονομικότερο τρόπο και να κερδίσουν νέους πελάτες.

Προϊόν και Υπηρεσία

Η εφαρμογή μας είναι σχεδιασμένη έτσι ώστε να εξυπηρετεί τους σκοπούς της σύγχρονης καθημερινότητας των Ελλήνων και κυρίως της νεολαίας. Είναι μια λύση στο πρόβλημα που αντιμετωπίζουν προσπαθώντας να εξοικονομήσουν χρήματα περιορίζοντας τις εξόδους τους, ενώ αυτή η εφαρμογή μπορεί να προσφέρει φτηνές εναλλακτικές που ο χρήστης θα ανακάλυπτε δυσκολότερα μόνος του.

Θα αναπτύξουμε, λοιπόν, μια εφαρμογή, η οποία ουσιαστικά βοηθάει τους χρήστες της να επιλέξουν ένα πλάνο εξόδου με βάση το budget που θέλουν να διαθέσουν. Εφόσον ο χρήστης κατεβάσει και εγκαταστήσει την εφαρμογή δωρεάν στο κινητό του, δημιουργείται ένα προσωπικό προφίλ με το όνομα του, τη διεύθυνση κατοικίας του, την πόλη που διαμένει και

το τηλέφωνό του. Στην συνέχεια, αυτός μπορεί να πει στην εφαρμογή τι θέλει να κάνει στην έξοδο του, σε ποιο μέρος θέλει να πάει και πόσα χρήματα διατίθεται να ξοδέψει.

Για παράδειγμα, ο Γιώργος θέλει να πάει για φαγητό στο Γκάζι και θέλει να ξοδέψει μέχρι 20 ευρώ. Μπορεί λοιπόν να διαλέξει από μια μεγάλη γκάμα εστιατορίων στη περιοχή εκείνη και να δει πόσο θα του κοστίσει το γεύμα του. Ωστόσο, τα χρήματα που θα του περισσέψουν δεν θα του φτάσουν για να μετακινηθεί με ταξί από και προς τον προορισμό του, οπότε η εφαρμογή θα πρέπει να βρει τα δρομολόγια και τις στάσεις από τα ΜΜΜ που μπορούν να τον εξυπηρετήσουν ανάλογα με την περιοχή που μένει. Όταν ο Γιώργος καταλήξει στην επιλογή του, μπορεί να κάνει κράτηση και να αξιολογήσει το εστιατόριο μετά την έξοδό του εκεί. Επιπλέον, ο Γιώργος μπορεί να προτείνει αυτό το εστιατόριο σε άλλους φίλους του που χρησιμοποιούν την εφαρμογή, ενώ την επόμενη φορά που θα την χρησιμοποιήσει, ανάλογα με τις προηγούμενες επιλογές του, η εφαρμογή να του προτείνει εξαρχής μέρη να επισκεφτεί, λαμβάνοντας πάντα υπόψη της το μέσο όρο χρημάτων που χάλασε σε προηγούμενες εξόδους του και τα ενδιαφέροντα του.

Όσον αφορά τα προτεινόμενα αποτελέσματα, κάθε επιχείρηση (εστιατόριο, μπαρ, θέατρο, κτλ.) για να εμφανίζεται σε αυτά πρέπει να εγγραφεί στην πλατφόρμα της εφαρμογής πληρώνοντας μια μηνιαία συνδρομή. Δηλαδή, η εφαρμογή θα προσφέρει διαφήμιση σε άλλες επιχειρήσεις, ενώ θα υπάρχει δυνατότητα ανάπτυξης δικτύου συνεργασίας μεταξύ αυτών, προσφέροντας προσφορές και εκπτώσεις στους χρήστες της εφαρμογής. Επίσης, αυτές οι επιχειρήσεις θα εμφανίζονται πιο συχνά στα αποτελέσματα αν πληρώσουν κάποιο έξτρα χρηματικό ποσό.

Καινοτομία

Η καινοτομία στο προϊόν μας βρίσκεται στο ότι δημιουργείται μια μεγάλη βάση δεδομένων που περιλαμβάνει όλες τις πληροφορίες που αφορούν υπηρεσίες (εστιατόρια, θέατρα, μπαρ, κτλ), συγκοινωνίες και παροχή οδηγιών πλοήγησης (χάρτες, στάσεις λεωφορείων, κτλ.). Επιπλέον, όπως προαναφέραμε δημιουργείται ένα δίκτυο συνεργασίας μεταξύ των επιχειρήσεων με απώτερο στόχο την βέλτιστη εξυπηρέτηση των πελατών, αλλά και την διαφήμιση αυτών και την αύξηση του κέρδους τους.

Πιστεύουμε ότι η εταιρεία μας θα έχει επιτυχή πορεία, καθώς στηρίζεται σε μία πρωτοποριακή και άμεσα εφικτή ιδέα, εμπνευσμένη από μια ανάγκη όλων μας. Η ιδέα αυτή όχι μόνο επιτυγχάνει να ικανοποιήσει αυτή την ανάγκη με βέλτιστο τρόπο, αλλά και να καλύψει τις αδυναμίες της ελληνικής αγοράς, παρουσιάζοντας μια νέα διάσταση στην διαφήμιση και την ψυχαγωγία

Ανάλυση S.W.O.T

Δυνατά Σημεία (Strengths):

- Καινοτόμος Ιδέα
- Χρήσιμη

- Οικονομική
- Εύχρηστο και φιλικό προς τον χρήστη
- Προσωποποιημένη υπηρεσία
- Δωρεάν λήψη από το internet
- Εύκολη εγκατάσταση
- Σταδιακή επέκταση της εταιρείας ανάλογα με την ζήτηση και την πορεία της εφαρμογής στην αγορά
- Συνεργασία μεταξύ πολλών επιχειρήσεων (εστιατόρια, μπαρ, κτλ.)
- Επιχείρηση μεταξύ φίλων
- Χρήση ιστοχώρου για προωθητικούς σκοπούς
- Φτηνή υλοποίηση και λειτουργία επιχείρησης
- Δεν υπάρχει ανταγωνισμός από άλλες επιχειρήσεις
- Marketing μέσω σελίδων κοινωνικής δικτύωσης που μπορούν να κάνουν το προϊόν γρήγορα δημοφιλές
- Προώθηση προϊόντος απ' τις επιχειρήσεις που συνεργάζονται με την εταιρεία μας.
- Χρήσιμη και για άτομα που δεν γνωρίζουν την πόλη την οποία επισκέφτηκαν

Αδύναμα Σημεία (Weaknesses):

- Δεν θα έχει δοκιμαστεί στο αγοραστικό κοινό
- Μη συμβατότητα σε όλες τις κινητές συσκευές
- Μεγάλο κεφάλαιο για προώθηση
- Επιχείρηση μεταξύ φίλων

Απειλές (Threats):

- Η ελληνική αγορά νοσεί και υπάρχει δυσμενής οικονομική συγκυρία την περίοδο αυτή
- Επιφυλακτικότητα των εταιρειών να συμμετάσχουν στην εφαρμογή
- Κίνδυνος αποτυχίας σε περίπτωση μη ικανοποιητικού marketing
- Επιφυλακτικότητα για το προϊόν αρχικά από τους καταναλωτές
- Πιθανή ανταγωνιστικότητα από μεγαλύτερες εταιρείες που μπορούν να πλήξουν την πορεία της επιχείρησης μας

Ευκαιρίες (Opportunities):

- Διαφήμιση των επιχειρήσεων που συμμετέχουν στο δίκτυο της εφαρμογής
- Δυνατότητα περαιτέρω αναβάθμισης και βελτίωσης της εφαρμογής
- Ανάπτυξη νέων προϊόντων σαν αποτέλεσμα της επέκτασης της εταιρείας
- Υποστήριξη του πυρήνα της οικονομίας των επιχειρήσεων
- Επέκταση της επιχείρησης και σε άλλες χώρες
- Ανάπτυξη δικτύου συνεργασίας μεταξύ των επιχειρήσεων

- Το target group μας είναι κυρίως οι νέοι που μπορούν να εξαπλώσουν την εφαρμογή στο ευρύτερο αγοραστικό κοινό

Στρατηγικός Σχεδιασμός

Στην Ανάλυση S.W.O.T. έχουμε αναφερθεί στα δυνατά σημεία της επιχείρησής μας. Για την καλύτερή της ανάπτυξη, θα σχεδιάσουμε τη στρατηγική μας με σκοπό να αξιοποιήσουμε τα πλεονεκτήματα της επιχείρησής, ώστε να αντιμετωπίσουμε τις ενδεχόμενες απειλές, δηλαδή θα δημιουργήσουμε μια ανασκευαστική στρατηγική (maxi-mini) που θα ταιριάζει με τα δεδομένα που προέκυψαν από την ανάλυση S.W.O.T. Η στρατηγική αυτή στοχεύει στην χρήση των δυνατών σημείων της επιχείρησής μας προκειμένου να αποκρούσει επικείμενες απειλές και κινδύνους. Στην συνέχεια θα αναφερθούν μερικοί στόχοι και αποφάσεις που αφορούν στην στρατηγική της επιχείρησής.

- Η επιχείρηση θα διαθέτει έναν ιστοχώρο μέσω του οποίου θα γίνεται προώθηση του προϊόντος και από τον οποίο ο καθένας θα μπορεί να προμηθεύεται την εφαρμογή μας χωρίς καμία οικονομική επιβάρυνση. Αυτό αποσκοπεί στην μεγαλύτερη ζήτηση του προϊόντος και στην γρήγορη διάδοσή του στην αγορά.
- Σε αρχικό επίπεδο, το προσωπικό της εταιρείας θα αποτελείται μόνο από τα ιδρυτικά της μέλη και η πρόσληψη άλλων εργαζομένων θα γίνει όταν το επιτρέψει η οικονομική ανάπτυξη της επιχείρησής.
- Ο ιστοχώρος που αναφέραμε παραπάνω θα θέλαμε να φαίνεται ψηλά στα αποτελέσματα αναζήτησης έτσι ώστε να υπάρχει κατάλληλη προώθηση του προϊόντος μας. Στόχος μας λοιπόν είναι όταν κάποιος κάνει αναζήτηση στο διαδίκτυο με συγκεκριμένες λέξεις κλειδιά (όπως εφαρμογή, «Go Out», διασκέδαση, εστιατόρια, και άλλες παρεμφερείς λέξεις) να εμφανίζεται η σελίδα μας όσο πιο ψηλά γίνεται στα αποτελέσματα της αναζήτησης. Αυτό θα το κάνουμε αξιοποιώντας ένα εργαλείο διαδικτυακής διαφήμισης, το AdWords, της εταιρείας Google, που δεσμεύει λέξεις κλειδιά και εμφανίζει αντίστοιχα αποτελέσματα. Επιπλέον, θα χρησιμοποιήσουμε για προώθηση τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, όπως το Facebook, Twitter, κτλ.
- Για τα άτομα τα οποία δεν κάνουν συχνή χρήση του διαδικτύου θα αξιοποιήσουμε κλασικές μεθόδους διαφήμισης, όπως το ραδιόφωνο.
- Επίσης προώθηση του προϊόντος μας θα γίνεται και απ' τις επιχειρήσεις οι οποίες θα συνεργάζονται μαζί μας (διαφημιστικές αφίσες στους χώρους τους). Γενικότερα, θα έχουμε καλό σχεδιασμό του marketing, ώστε να αποφευχθούν πιθανοί κίνδυνοι που μπορούν να πλήξουν την εταιρεία μας και τη διάδοση του προϊόντος μας.

Οικονομικός Σχεδιασμός

Για να κάνουμε καλύτερη ανάλυση των εξόδων, θα κατηγοριοποιήσουμε τον εξοπλισμό που θα χρειαστούμε σε τρεις κατηγορίες, αυτόν που θα αγοραστεί την πρώτη χρονιά και δεν

θα αγοραστεί ξανά, αυτόν που θα αγοράζεται κάθε χρόνο ή κάθε 2 χρόνια (θα ανανεώνεται δηλαδή), και αυτόν που δεν θα αγοραστεί διότι υπάρχει ήδη. Συμβολίζουμε τις δύο πρώτες κατηγορίες ως εξής:

- 1 – Εξοπλισμός που θα αγοραστεί μόνο την πρώτη χρονιά
- 2 – Εξοπλισμός που θα αγοράζεται κάθε χρόνο (ή κάθε 2 χρόνια)

Ανάλυση του Κόστους της Ιστοσελίδας			
Περιγραφή		Βαθμός	Κόστος
1	Domain name: GoOut.gr	2	26€
2	Χώρος σε server (hosting)	2	70€
	Σύνολο		96€

Όσον αφορά την διαφήμιση, θα κεντρίσουμε το ενδιαφέρον μας στο διαδίκτυο, στο ραδιόφωνο και στον έντυπο τύπο. Για το πρόγραμμα AdWords, θα πρέπει να διαθέσουμε 200€ για κάθε έτος, και έτσι δεσμεύουμε λέξεις κλειδιά που σχετίζονται με το προϊόν μας. Συγκεκριμένα, «εφαρμογή», «Go Out», «διασκέδαση», «εστιατόρια», «μπαρ», «θέατρα». Δεν έχουμε τομέα της τηλεόρασης, οπότε επικεντρωνόμαστε στο ραδιόφωνο, οπότε και απευθυνόμαστε σε μια διαφημιστική εταιρεία, η οποία θα σχεδιάσει, θα παράγει και θα προωθήσει τη διαφήμιση μας στους μεγάλους ραδιοφωνικούς σταθμούς της Αττικής αρχικά, στον αριθμό, και θα ανέρχεται στα 2770€. (2.350) Επιπλέον, για την διαφήμιση στους χώρους κοινωνικής δικτύωσης, όπως το Facebook και το Twitter, θα χρειαστούμε 79€ αρχικά και μετά αυτό το ποσό θα αυξάνεται ανάλογα με τα κέρδη της εταιρείας μας. Η αύξηση του ποσού θα συνεπάγεται περισσότερες προβολές του ιστοχώρου μας από άλλους ιστοχώρους.

Ανάλυση του Κόστους της Διαφήμισης			
Περιγραφή		Βαθμός	Κόστος
1	Ετήσια συνδρομή στο Google AdWords	2	200€
2	Διαφήμιση στο ραδιόφωνο (μέσο κόστος 1€ ανά δευτερόλεπτο με συνολική διάρκεια διαφήμισης 20 δευτερόλεπτα και επανάληψη 6 φορές την ημέρα)	2	2.770€
3	Διαφήμιση από μέσα κοινωνικής δικτύωσης	2	79€
4	Κεφάλαιο για δημόσιες σχέσεις	2	10.000€
	Σύνολο		13.049€

Όσον αφορά την κατασκευή του λογισμικού της εφαρμογής μας, δεν έχουμε κάποιο επιπλέον έξοδο στον προϋπολογισμό μας, διότι διαθέτουμε ήδη ηλεκτρονικούς υπολογιστές, τις γνώσεις για να υλοποιήσουμε την εφαρμογή και τέλος, μπορούμε να βρούμε το πρόγραμμα και το περιβάλλον που θα δουλέψουμε από το διαδίκτυο και να τα εγκαταστήσουμε δωρεάν. Επίσης, διαθέτουμε και τις απαραίτητες γνώσεις για να κατασκευάσουμε το site της εταιρείας μας.

Ανάλυση του Κόστους της Λειτουργίας της Επιχείρησης			
Περιγραφή		Βαθμός	Κόστος
1	Εγκατάσταση επιχείρησης 100τ.μ. (500€ ανά μήνα)	2	6.000€
2	Συμβόλαιο με εταιρεία τηλεπικοινωνιών για κάλυψη αναγκών σταθερού τηλεφώνου και internet (25€ το μήνα για 12 μήνες)	2	300€
3	Έπιπλα	1	150€
4	Ηλεκτρικό Ρεύμα (70€ ανά δίμηνο)	2	420€
5	Παροχή νερού και αποχέτευσης (20€ ανά μήνα)	2	240€
6	Ασφάλιστρα επιχείρησης για το κτίριο (ανά έτος)	2	2.000€
7	Αυτοκίνητο	2	30.000€
Σύνολο			39.310€

Τα συνολικά μας έξοδα λοιπόν είναι $96 + 13.049 + 39.310 = 52.455\text{€}$. Οπότε, χρειαζόμαστε αρχικό κεφάλαιο 60.000€, για το οποίο μετά από έρευνα αγοράς καταλήξαμε ότι θα καταθέσουμε αίτηση δανείου στην Emporiki Bank, επιτυγχάνοντας το ελάχιστο επιτόκιο της τιμής του 2,5%. Το δάνειο αυτό θα αποπληρωθεί μετά την δεύτερη χρονιά.

Τα έσοδα μας θα προέρχονται από την μηνιαία εγγραφή των εταιρειών στην εφαρμογή μας και από το ποσοστό προβολών αυτών στην εφαρμογή μας σε συνδυασμό με τα πόσα κλικ έχουν κάνει οι χρήστες. Συγκεκριμένα, η μηνιαία συνδρομή θα είναι ίδια για όλα τα μεγέθη των επιχειρήσεων (μεγάλη, μεσαία, μικρή) και θα ανέρχεται στα 10€. Εφόσον ο χρήστης κατεβάξει την εφαρμογή δωρεάν, επιπλέον εισόδημα μας έρχεται από το πόσοι χρήστες επιλέγουν να δουν πληροφορίες για ένα κατάστημα, κάνοντας click πάνω στην πρόταση της εφαρμογής, και αν κάνει κράτηση μέσα από την εφαρμογή μας. Αναλυτικά:

Πίνακας Χρεώσεων		
Περιγραφή		Κόστος
1	Κάτω από 100 click (ανά εξάμηνο)	30€
2	Από 100 έως 300 click (ανά εξάμηνο)	60€
3	Από 300 έως 600 click (ανά εξάμηνο)	100€
4	Από 600 έως 1000 click (ανά εξάμηνο)	150€
5	Πάνω από 1000 click (ανά εξάμηνο)	200€
6	Κράτηση μέσω εφαρμογής	2€

Υποθέτουμε ότι μέσα στον πρώτο χρόνο έχουν εγγραφεί στην εφαρμογή μας τουλάχιστον 600 επιχειρήσεις οπότε τα έσοδα μόνο από της εγγραφές τους θα είναι $600 \times 120 = 72.000\text{€}$. Επιπρόσθετα, υπολογίζουμε ότι την εφαρμογή μας θα έχουν εγκαταστήσει 6.000 χρήστες και από τις επιπλέον χρεώσεις που ακολουθεί η επιχείρηση μας υπολογίζουμε ότι τα έσοδα μας θα ανέρχονται από τα click και τις κρατήσεις σε $1.000 \times 2 + 2 \times 100 \times 600 = 122.000\text{€}$. Επομένως, τα συνολικά έσοδα της πρώτης χρονιάς είναι 194.000€.

Συνολικό Ποσό Εξόδων και Εσόδων πρώτης χρονιάς: $194.000\text{€} - 52.455\text{€} = 141.545\text{€}$.

Από αυτά, αν υπολογίσουμε ότι ο κάθε υπάλληλος της επιχείρησης θα πληρώνεται με 1.800€ το μήνα (αρχικά είμαστε 4 υπάλληλοι), τα έξοδα για την μισθοδοσία θα ανέρχεται στα 100.800€, από τα οποία θα αφαιρείται κάποιο ποσό που αφορά την ασφάλιση των εργαζομένων και τις φορολογικές υποχρεώσεις. Επομένως, τα έσοδα εν τέλει θα είναι $141.545\text{€} - 100.800\text{€} = 40.745\text{€}$.

	Έτος 1	Έτος 2	Έτος 3
Κόστος Ιστοσελίδας	96€	70€	70€
Κόστος Διαφήμισης	13.049€	40.000€	60.000€
Λειτουργικά Έξοδα	39.310€	42.160€	50.000€
Προβλεπόμενα Έσοδα	141.545€	426.770€	620.000€
Συνολικό Κέρδος	40.745€	221.160€	330.000€

Επομένως, το δάνειο θα αποπληρωθεί σε τρία χρόνια. Επιπλέον, ένα ποσοστό των εσόδων μπορεί να χρησιμοποιηθεί για επέκταση της επιχείρησης και θα έχουμε τα περιθώρια να προσλάβουμε νέο προσωπικό.

Σε αυτό το σημείο να τονίσουμε ότι η εταιρεία μας είναι ομόρρυθμη αφού αποτελείται από τέσσερα φυσικά πρόσωπα και η διοίκηση της ανήκει σε μας, δηλαδή τους ίδιους τους εταίρους και οι αποφάσεις λαμβάνονται ομόφωνα. Η ευθύνη των εταίρων είναι μεγάλη δεδομένου ότι ευθύνονται εξ ολοκλήρου και απεριόριστα για την εκπλήρωση των εταιρικών υποχρεώσεων, ακόμα και με την προσωπική τους περιουσία. Σκοπεύουμε μετά την εκπλήρωση των πρώιμων στόχων μας και της αποπληρωμής του δανείου μετά τον τρίτο χρόνο, να αλλάξουμε το καταστατικό της εταιρείας και να μετατραπούμε σε ανώνυμη, κάτι που θα συνάδει με την επέκταση της επιχείρησης ακόμα και στο εξωτερικό.

Ένα ακόμη στοιχείο που θα πρέπει να περιλαμβάνει το επιχειρηματικό σχέδιο είναι ο καθορισμός του σημείου 0. Το σημείο 0 ή αλλιώς "Νεκρό Σημείο" είναι αυτό στο οποίο η επιχείρηση δεν θα έχει κανένα κέρδος, όπως και καμία ζημιά. Αυτό το νεκρό σημείο είναι εκείνο όπου το σύνολο των εσόδων είναι το ίδιο με το σύνολο των εξόδων. Όσο χαμηλότερο είναι το νεκρό σημείο και όσο πιο γρήγορα μπορεί να επιτευχθεί, τόσο μεγαλύτερα είναι τα περιθώρια ανάπτυξης της επιχείρησης μας και της κερδοφορίας της. Επίσης, αν το νεκρό σημείο επιτευχθεί γρήγορα σημαίνει ότι μπορούν να πραγματοποιηθούν κινήσεις από την πλευρά της επιχείρησης οι οποίες θα την καταστήσουν ανταγωνιστικότερη προς τις υπόλοιπες επιχειρήσεις. Για τη δική μας επιχείρηση, το νεκρό σημείο θα είναι τους πρώτους μήνες της λειτουργίας της επιχείρησης, δηλαδή περίπου στο πρώτο τρίμηνο. Αυτό θα συμβεί διότι μέχρι τότε το προϊόν δεν θα είναι τόσο δημοφιλές στην αγορά και δεν θα είναι τόσο διαδεδομένο στους χρήστες.

Κοινωνική εταιρική ευθύνη

Οι επιχειρήσεις αποτελούν οντότητες συνδεδεμένες με την κοινωνία στην οποία «ζουν» και δραστηριοποιούνται και οφείλουν να αναγνωρίζουν την ευθύνη που τους αναλογεί απέναντι σ' αυτήν. Ολοένα και περισσότερες επιχειρήσεις σήμερα αναλαμβάνουν πρωτοβουλίες για κοινωνική ευαισθητοποίηση προκειμένου να τηρήσουν το «κοινωνικό τους συμβόλαιο».

Συνεπώς, κάθε επιχείρηση επιδεικνύει μιας μορφής «κοινωνική εταιρική ευθύνη», δηλαδή την *αυθόρμητη και εκούσια ανάληψη πρωτοβουλιών, προκειμένου να εξυπηρετήσουν οικονομικές, κοινωνικές και περιβαλλοντικές ανάγκες (the triple bottom line: profit, people, planet)*. Η ωφελιμιστική ηθική προσέγγιση (Mill 1863) ακολουθεί το δόγμα: *το μεγαλύτερο καλό για όσο το δυνατόν περισσότερους ανθρώπους*, που στην προκειμένη περίπτωση για μια επιχείρηση είναι οι εμπλεκόμενοι της (ιδιοκτήτες, μέτοχοι εταιρείας, διαχειριστές, εργαζόμενοι εταιρείας, προμηθευτές, πελάτες-χρήστες και άλλες τοπικές ομάδες), κάτι που θεωρήσαμε και εμείς ως βάση για την ανάπτυξη της ιδέας μας.

Ως μια επιχείρηση που θέλει να τηρεί τις ηθικές υποχρεώσεις απέναντι στους εμπλεκόμενους της, δείχνοντας παράλληλα σεβασμό των δικαιωμάτων τους, διαχωρίσαμε την κοινωνική μας ευθύνη στους πιο κάτω τομείς:

- Κοινωνία
- Αγορά
- Ανθρώπινο δυναμικό

- Φυσικό περιβάλλον

Γενικότερα, οι δράσεις μας διαχωρίζονται σε δύο άξονες:

1. δράσεις που αφορούν το εσωτερικό της επιχείρησης, δηλαδή τους εργαζόμενους της εταιρείας
2. δράσεις που αφορούν το εξωτερικό της περιβάλλον, δηλαδή τους χρήστες της εφαρμογής και γενικότερα την κοινωνία-περιβάλλον που θα δραστηριοποιηθεί.

Ως προς την Κοινωνία:

Βασικός στόχος της επιχείρησης μας, είναι η όσο το δυνατό καλύτερη εξυπηρέτηση του κοινωνικού συνόλου αλληλεπιδρώντας με αυτό. Η εφαρμογή μας απευθύνεται σε άτομα όλων των ηλικιών και με τη χρήση της ο κάθε Έλληνας καταναλωτής μπορεί πολύ εύκολα και γρήγορα να υπολογίσει το κόστος της εξόδου του και βάσει αυτού να αποφασίσει τι τον συμφέρει καλύτερα, ακόμα και να κάνει άμεση κράτηση στο μαγαζί που τον ενδιαφέρει. Αλληλεπιδρώντας δηλαδή με τον χρήστη, η εφαρμογή θα πρέπει να σέβεται τα δικαιώματα και τα αιτήματα του, χωρίς να τον προτρέπει, με την υπερβολική διαφήμιση, σε επιλογές που τελικά δεν τον συμφέρουν αλλά τον παρασύρουν ξεφεύγοντας από τον αρχικό του στόχο. Είναι φανερό λοιπόν, πως η εφαρμογή μας δεν προσπαθεί να εκμεταλλευτεί οικονομικά τον απλό άνθρωπο, αλλά προσπαθεί να τον ευκολύνει.

Η ίδια η εφαρμογή, με την οποία ασχολείται η επιχείρηση μας, συμβάλλει στην εξοικείωση με την τεχνολογία για ανθρώπους που δεν είχαν την ευκαιρία να ασχοληθούν προηγουμένως. Θα μπορούσαμε λοιπόν να πούμε, πως βοηθά στην διάδοση της τεχνολογίας, έστω και σε μικρό βαθμό, αλλά πολύ σημαντικό στις μέρες μας. Επίσης, οι χρήστες θα μπορούν να επικοινωνήσουν μέσω email με κάποιον από τους υπαλλήλους για τυχόν προβλήματα εγκατάστασης, συμβατότητας με το κινητό ή τυχόν παραπόνων.

Εκτός από την ευκολία που προσφέρεται στο καταναλωτικό κοινό, είναι φανερό και το κέρδος των διάφορων επιχειρήσεων που θα συνεργαστούν μαζί μας. Είναι σημαντική η σωστή προώθηση του προϊόντος μας (marketing) το οποίο θα συμβάλει σίγουρα στην ενίσχυση της ελληνικής οικονομίας, αφού με την διαφήμιση στην πλατφόρμα μας, βοηθάμε πολλές επιχειρήσεις να ενισχυθούν οικονομικά, μιας και με την οικονομική κρίση πολλές από αυτές βάζουν λουκέτο. Επίσης, πολλά από αυτά θα παρέχουν κάποια έκπτωση στους χρήστες της εφαρμογής μας, προσελκύοντας περισσότερους πελάτες τόσο στο μαγαζί τους όσο και στην εφαρμογή μας.

Επιπλέον, η πορεία και η όποια μελλοντική επέκταση της εφαρμογής μας (προώθηση στο εξωτερικό, εξέλιξη σε εξοπλισμό ή παρεχόμενες υπηρεσίες) θα ανοίξει καινούργιες θέσεις εργασίας, αφού θα χρειαστούμε περισσότερο νέο εργατικό δυναμικό για την εκπλήρωση των στόχων μας.

Προς όφελος της κοινωνίας, η επιχείρηση μας προϋποθέτει και φιλανθρωπικό έργο. Οι χρήστες που προτιμούν μέσω της εφαρμογής να κάνουν κράτηση σε κάποιο μαγαζί, κερδίζουν bonus και όταν φτάσουν ένα συγκεκριμένο όριο, το «Go Out App» τους ενημερώνει ότι δικαιούνται δωρεάν γεύμα ή ποτό στο μαγαζί που προτίμησαν τις περισσότερες φορές.

Επίσης, κάθε χρόνο κάποια από τα έσοδα της επιχείρησης θα δίνονται για ενίσχυση διαφόρων ιδρυμάτων, όπως για άτομα με ειδικές ανάγκες ή για «Το Χαμόγελο Του Παιδιού».

Τέλος, έντονη θα είναι και η προσπάθεια μας για την ανάδειξη του εθελοντισμού, τόσο μέσα από την εφαρμογή ή την ιστοσελίδα της επιχείρησης (με σχετικές ανακοινώσεις-πληροφορίες) όσο και στο περιβάλλον της επιχείρησης ανάμεσα στους εργαζόμενους, προσφέροντας σε κάθε ενδιαφερόμενο τη δυνατότητα να βοηθήσει ευπαθείς κοινωνικές ομάδες με κάποιο χρηματικό ποσό, τρόφιμα ή ρούχα. Στην ιστοσελίδα ακόμα, θα υπάρχουν σχετικά τηλέφωνα ή email, για βελτιώσεις ή προτάσεις σχετικά με την φιλανθρωπική αυτή πρωτοβουλία μας

Ως προς την Αγορά:

Οφείλουμε ως σοβαρή επιχείρηση να σεβόμαστε τους χρήστες και τις επιχειρήσεις που συνεργαζόμαστε στο μέγιστο. Η σωστή συνεργασία, προώθηση και η επαγγελματική στάση μας σε όλα τα επίπεδα, θα βοηθήσουν στη βελτίωση της επιχείρησης και του προϊόντος μας σε όλους τους τομείς.

Θα υπάρχει ποικιλία τόσο υπηρεσιών όσο και επιχειρήσεων (εστιατορίων, bar, clubs, θεατρικών παραστάσεων κλπ) για να ικανοποιήσουμε κάθε επιθυμία και ανάγκη των χρηστών μας για εύκολη και γρήγορη αναζήτηση μέσω έγκυρης διαφήμισης. Τα δεδομένα των χρηστών (π.χ. στο προφίλ τους) θα προστατεύονται πλήρως, χωρίς να υπάρχει κίνδυνος έκθεσης τους από κακόβουλες επιθέσεις.

Σαν υπεύθυνη επιχείρηση θα πρέπει να είμαστε πλήρως συνεπείς με τους συνεργάτες μας τηρώντας τα μεταξύ μας συμβόλαια, αλλά και με τους χρήστες της εφαρμογής μας ως προς το χρόνο εμφάνισης καθώς και την εγκυρότητα των αποτελεσμάτων.

Ως προς το Ανθρώπινο δυναμικό:

Η σωστή επικοινωνία της διοίκησης κάθε επιχείρησης με τους εργαζομένους και τους συνεργάτες της παίζει σημαντικό ρόλο στη λειτουργία, ανάπτυξη και τελικά στην εδραίωση της. Γι' αυτό και εμείς, φροντίζουμε οι εργαζόμενοι μας να είναι ικανοποιημένοι από τις συνθήκες εργασίας και τις απολαβές τους. Έτσι λοιπόν, θα υπάρχει σεβασμός των δικαιωμάτων τους και θα προσπαθήσουμε να ενημερωνόμαστε διαρκώς για τους προβληματισμούς τους προκειμένου να τους ικανοποιήσουμε. Ειδικά σε περίπτωση που η επιχείρηση μας εξαπλωθεί και χρειαστούμε νέο εργατικό προσωπικό, θα προσπαθήσουμε να μοιράσουμε τους τομείς εργασίας ώστε ο κάθε εργαζόμενος να ασχολείται με κάτι συγκεκριμένο και να μην φορτίζεται με υπερβολικό φόρτο εργασίας.

Επιπλέον, θα υπάρχει πρόβλεψη για όλες τις απαραίτητες από το νόμο συνθήκες υγιεινής και ασφάλειας στις εγκαταστάσεις της επιχείρησης, ενώ θα τηρούνται τα ωράρια εργασίας σύμφωνα με τις απαιτήσεις της επιχείρησης, αλλά ύστερα από δική τους παρέμβαση. Επίσης, θα παρέχεται η δυνατότητα παρακολούθησης σεμιναρίων επιμόρφωσης από τους εργαζόμενους για την ενημέρωση νέων τεχνολογιών και υπηρεσιών στο διαδίκτυο και την τεχνολογία. Για τους εργαζόμενους που είχαν άδεια λόγω εγκυμοσύνης ή σοβαρής ασθένειας,

θα παρέχεται επίσης επιμορφωτικό σεμινάριο για την ενημέρωση των πιθανών νέων απαιτήσεων της επιχείρησης-εφαρμογής. Γενικά, οι εργαζόμενοι πρέπει να είναι διαρκώς ενημερωμένοι σχετικά με τις νέες τεχνολογίες και υπηρεσίες που μπορεί να παρέχει η εφαρμογή με συνεχείς έρευνες στην αγορά, αυξάνοντας έτσι την ανταγωνιστικότητα με εφαρμογές αντίγραφα.

Επιθυμούμε μια αρμονική και επαγγελματική συνεργασία με τους υπαλλήλους μας, σε ένα φιλικό και άνετο περιβάλλον, όπου η τεχνολογία θα έχει την τιμητική της, ώστε οι εργασιακές μας ανάγκες να επιτυγχάνονται εύκολα και γρήγορα.

Ως προς το Φυσικό περιβάλλον:

Το προϊόν μας είναι πλήρως φιλικό προς το περιβάλλον, καθώς η εφαρμογή δεν χρησιμοποιεί δε χρησιμοποιεί ζημιόγωνα υλικά και πρώτες ύλες αλλά είναι απλά ένα λογισμικό που εγκαθίσταται στο κινητό.

Καθώς όμως ζούμε σε μια εποχή όπου το περιβάλλον χρειάζεται όσο ποτέ άλλοτε την προσοχή μας, θα φροντίσουμε εμείς οι ίδιοι οι εργαζόμενοι στην καλλιέργεια της περιβαλλοντικής συνείδησης μέσα στα όρια της επιχείρησης μας, αρχίζοντας από την ανακύκλωση. Θα υπάρχουν κάδοι ανακύκλωσης στους χώρους της επιχείρησης για άχρηστα χαρτιά και μελάνια, ενώ θα φροντίσουμε τη συνεργασία μας με εταιρείες ανακύκλωσης παλιών υπολογιστών ή εκτυπωτών.

Θα υπάρχει συνεχής βελτίωση οικολογικών επιδόσεων, υπό τον έλεγχο του Υπουργείου Περιβάλλοντος, ενώ θα φροντίσουμε τη χρήση οικολογικών λαμπτήρων στους χώρους εργασίας της επιχείρησης για εξοικονόμηση ενέργειας, μέχρι και για τις πιο απλές λειτουργίες των εργαζομένων.

Τέλος, η εφαρμογή από μόνη της καλλιεργεί το αίσθημα της περιβαλλοντικής συνείδησης στους χρήστες της, καθώς μέσα από αυτήν προτρέπουν (όπως αναπτύξαμε πιο πάνω) τους χρήστες να προτιμήσουν τα Μέσα Μαζικής Μεταφοράς για τη μετακίνηση τους παρά το αυτοκίνητο τους, μειώνοντας κατά πολύ τους ρύπους και τα καυσαέρια στην πόλη και γενικά στο περιβάλλον.

Συζήτηση

Η κάθε επιχείρηση οφείλει την ύπαρξη της σε μια επιχειρηματική– καινοτόμο ιδέα, ενώ οφείλει να έχει σκοπούς και οράματα που εξελίσσονται συνεχώς. Η μετέπειτα πορεία και βιωσιμότητα της λοιπόν, είναι αποτέλεσμα εφαρμογής επιχειρηματικών ιδεών. Παρακάτω παραθέτουμε προεκτάσεις της εφαρμογής μας, ώστε να εδραιωθεί επιτυχώς στην εγχώρια και διεθνή αγορά, καθώς και μελλοντικά μας σχέδια ως επιχείρηση:

- Καθώς εξελίσσεται η εφαρμογή και οι υπηρεσίες που θα διαθέτει, θα χρειαστούμε κι άλλο εργατικό προσωπικό, άρτια καταρτισμένο τόσο στο αντικείμενο της τεχνολογίας όσο και στο marketing, για τη σωστή πορεία και ανέλιξη ως επιχείρηση, καθώς και

ένας οικονομικός σύμβουλος για σωστή διαχείριση των εξόδων μας αφού η εταιρεία και οι απαιτήσεις της θα αυξάνονται.

- Σίγουρη επέκταση, θα είναι αυτή και σε πόλεις εκτός της Αττικής. Γι' αυτό είναι σημαντική η γρήγορη επιτυχία μας εντός Αττικής, για να μπορεί να διαδοθεί εύκολα και σε άλλα μέρη.
- Μία άλλη επέκταση που προβλέπουμε ως εταιρεία, είναι η προώθηση της εφαρμογής στο εξωτερικό. Πιστεύουμε πως η εφαρμογή μας έχει πλεονέκτημα αφού η ιδέα της έχει συλληφθεί με βάση την οικονομική κρίση και την ανάγκη για «ανανέωση» της αγοράς, θέμα που απασχολεί τους επιχειρηματίες παγκοσμίως τα τελευταία χρόνια. Για να γίνει αποδεκτή όμως η εφαρμογή από το εξωτερικό, πρέπει να γίνουν κάποιες σημαντικές αλλαγές σ' αυτήν, όπως η υλοποίηση της και σε άλλες γλώσσες.
- Με τον καιρό, θα επιδιώκουμε τη συνεργασία με περισσότερα είδη μαγαζιών, προσθέτοντας ποικιλία επιλογών στο χρήστη (π.χ. πρόγραμμα προβολής σε κινηματογράφους, εμπορικά κέντρα).
- Η εγκατάσταση της εφαρμογής μας θα είναι πάντα χωρίς κανένα κόστος, προς εξυπηρέτηση του καταναλωτή- χρήστη.
- Μέλημα μας, θα είναι συνεχώς η όσο το δυνατό απλή, φιλική και εύκολη χρήση της εφαρμογής στους χρήστες, ώστε με σύγχρονες τεχνολογίες να μπορεί σταδιακά να χρησιμοποιείται από όλους και για όλα τα γούστα.
- Είμαστε πάντα πρόθυμοι για συνεργασία με εκκολλαπτόμενες εταιρείες ή νέους επιχειρηματίες, που θέλουν να προσθέσουν κάτι καινοτόμο στην εφαρμογή.

Στηριζόμενοι στη δύναμη που έχει η διαφήμιση μέσω του διαδικτύου και με το σωστό marketing, θα θέτουμε συνεχώς καινούργιους στόχους που με την σταδιακή εκπλήρωσή τους θα οδηγηθούμε στην επιτυχία και το κέρδος. Η συνεχής εξέλιξη των υπηρεσιών που θα προσφέρουμε μέσω της εφαρμογής, θα βοηθήσει στο μονοπώλιο της επιχείρησής μας και την χρόνια παραμονή μας στην αγορά. Σίγουρα ο μόνος στόχος μας δεν είναι η μεγιστοποίηση των εσόδων μας αλλά και η εξέλιξη μιας εφαρμογής που θα διευκολύνει πολύ τους πελάτες μας, χωρίς να πάψει να σέβεται τα δικαιώματα και τις ανάγκες τους

Συμπεράσματα

Η επιχείρησή μας βασίζεται σε αυτή την καινοτόμο ιδέα, ώστε να αποφέρει κέρδη όχι μόνο σε μας αλλά και στην κοινωνία, καθιστώντας την γενικότερα εύχρηστη και εύκολα αποδεκτή στην αγορά. Η ιδέα για την εφαρμογή «Go Out» βασίστηκε στην υπάρχουσα οικονομική κατάσταση, η οποία περιορίζει την ανάγκη μας για διασκέδαση που συνάδει με τα χρήματα που μπορούμε να διαθέσουμε.

Εκμεταλλευόμενοι λοιπόν τα παραπάνω θελήσαμε να φτιάξουμε μια εφαρμογή η οποία συμβάλλει:

1. Στη δημιουργία νέων θέσεων εργασίας, ειδικά όταν εξελιχθεί η εφαρμογή με νέες υπηρεσίες και επεκταθούμε και στο εξωτερικό.
2. Στην εξυπηρέτηση των πολιτών με τον καλύτερα δυνατό και οικονομικότερο τρόπο.
3. Στον υγιή ανταγωνισμό των επιχειρήσεων, αλλά και στην δημιουργία δικτύου συνεργασίας τους.
4. Στο άνοιγμα της αγοράς και στην ενίσχυση της ελληνικής οικονομίας.
5. Στη δημιουργία μιας νέας προσωποποιημένης υπηρεσίας, η οποία μπορεί να εξαπλωθεί και στο εξωτερικό.

Ωστόσο, η καινοτόμος ιδέα και η επιχειρηματική ευκαιρία που δημιουργούνται λόγω των οικονομικών και κοινωνικών συνθηκών της εποχής, δεν είναι επαρκείς για να σταθεί αξιόλογα και με προοπτικές εξέλιξης μία επιχείρηση. Αναγνωρίζουμε, αναλύουμε και παρουσιάζουμε διεξοδικά στην ανάλυση SWOT τη διαχείριση των κινδύνων, απειλών και προκλήσεων που έχει να αντιμετωπίσει στην αρχή, αλλά και στη μετέπειτα πορεία της η επιχείρηση μας, καθώς και τα οφέλη που προσφέρει η ιδέα μας.

Για να καταφέρει όμως μια επιχείρηση να έχει επιτυχή πορεία και μελλοντικά, θα πρέπει να επικεντρωθεί στην βελτιστοποίηση της πρωταρχικής της ιδέας λαμβάνοντας υπόψη τις απαιτήσεις και τις ανάγκες της εποχής. Η επιχείρηση μας βασίζεται στη σωστή διαφήμιση και έξυπνη προώθηση της εφαρμογής μας, αλλά και στην ανταπόκριση της ιδέας μας για τη μετέπειτα εξέλιξη της στην εγχώρια και διεθνή αγορά, όπως αναφέρθηκε στην ενότητα «Συζήτηση».

Η ιδέα μας, σε συνδυασμό με όλους τους παραπάνω συντελεστές, καθιστούν την επιχείρηση μας βιώσιμη, επικερδή και επιτυχημένη. Όντας μια επιχείρηση με αυξημένη κοινωνική εταιρική ευθύνη, απαρτισμένη από άτομα με θέληση και πάθος, συμβάλλει και σέβεται τα προβλήματα που αντιμετωπίζει η σύγχρονη κοινωνία. Ανεξάρτητα απ' την οικονομική κρίση, θεωρούμε πως η εφαρμογή μας θα φέρει την επανάσταση στην ελληνική αγορά, προσφέροντας νέους τρόπους διαφήμισης, προώθησης και επικοινωνίας μεταξύ των επιχειρήσεων, αλλά και έναν εξελιγμένο τρόπο για προσωποποιημένη εξυπηρέτηση προς τους χρήστες.