

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΠΛΗΡΩΜΩΝ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΥ ΕΜΠΟΡΙΟΥ

Σχεδόν από την σύλληψη της ιδέας του ΗΕ, οι πιστωτικές και οι χρεωστικές κάρτες έχουν κυριαρχήσει στον κόσμο των ηλεκτρονικών πληρωμών. Σχεδόν όλες οι αγορές B2C γίνονται χρησιμοποιώντας κάρτες πληρωμών. Πολλοί κλώνοι ηλεκτρονικών χρημάτων έχουν προσπαθήσει να λύσουν το πρόβλημα. Η μόνη μεγάλη εταιρεία που πέτυχε είναι η Paypal.

Μια παρόμοια κατάσταση υπάρχει στο B2B. Πολλές προσπάθησαν αλλά λίγες πέτυχαν.

Αν και η πλειοψηφία των ηλεκτρονικών πληρωμών B2C γίνονται με πιστωτικές και χρεωστικές κάρτες, υπάρχουν πολλές νέες καταστάσεις, όπου χρησιμοποιούνται άλλες εναλλακτικές λύσεις, αν και συνεχίζουν να συνδέονται με κάρτες μέσα στην αλυσίδα πληρωμής.

Η ΕΠΑΝΑΣΤΑΣΗ ΤΩΝ ΠΛΗΡΩΜΩΝ

Τα μετρητά και οι επιταγές δεν είναι οι κυρίαρχοι τρόποι πληρωμών. Τώρα κυριαρχούν οι πιστωτικές και χρεωστικές κάρτες. Τόσο για ηλεκτρονικές όσο και για παραδοσιακές συναλλαγές. Αυτό σημαίνει ότι οι ηλεκτρονικές επιχειρήσεις B2C πρέπει να υποστηρίζουν αγορές με πιστωτικές και χρεωστικές κάρτες. Στις διεθνείς αγορές εκτός της Δυτικής Ευρώπης, οι αγοραστές συνήθως προτιμούν άλλες μορφές ηλεκτρονικών πληρωμών. Με εξαίρεση την paypal όλες οι άλλες μορφές ηλεκτρονικών πληρωμών έχουν αποτύχει. Καμία δεν έχει κερδίσει αρκετή αποδοχή. Ένας κύριος τομέας ανάπτυξης είναι η πληρωμή μικροποσών στο ΗΕ. Έχουν αναπτυχθεί πολλές και διαφορετικές μέθοδοι, που ποικίλουν, από το paypal μέχρι τις προπληρωμένες κάρτες.

- ⊙ **Ανεξαρτησία.** Οι περισσότερες μορφές ηλεκτρονικών πληρωμών απαιτούν από τον έμπορο να εγκαταστήσει εξειδικευμένο λογισμικό και υλικό για να εξουσιοδοτεί και να επεξεργάζεται μια πληρωμή. Οι εξειδικευμένες μέθοδοι μπορεί να είναι σύνθετες και ακριβές.
- ⊙ **Διαλειτουργικότητα και φορητότητα.** Μια μέθοδος ηλεκτρονικής πληρωμής πρέπει να συνεργάζεται με τα υπάρχοντα πληροφοριακά συστήματα.
- ⊙ **Ασφάλεια.** Πόσο ασφαλής είναι η μεταφορά χρημάτων; Ποιες είναι οι συνέπειες αν υποκλαπεί η μεταφορά; Μόνο τα ασφαλή συστήματα θα επιτύχουν.
- ⊙ **Ανωνυμία.** Ορισμένοι αγοραστές θέλουν οι ταυτότητες τους και οι αγορές τους να παραμείνουν κρυφές και αυτό μπορεί να επιτευχθεί μόνο όταν χρησιμοποιούν

μετρητά. Για να πετύχουν άλλες ειδικές μέθοδοι πληρωμής θα πρέπει να διασφαλίζουν την ανωνυμία.

- ⊙ **Εύρος τιμών.** Εφόσον οι περισσότεροι πωλητές δέχονται πιστωτικές κάρτες, μόνο εάν η τιμή της αγοράς είναι μεγαλύτερη από ένα συγκεκριμένο ποσό, είναι απαραίτητο μια συναλλαγή ΗΕ, για να είναι επιτυχημένη, να μπορεί να δέχεται μικρά ποσά πληρωμών.
- ⊙ **Ευκολία χρήσης.** Οι πιστωτικές κάρτες χρησιμοποιούνται για ηλεκτρονικές πληρωμές B2C και B2B λόγω της ευκολίας χρήσης τους.
- ⊙ **Έξοδα συναλλαγής.** Όταν χρησιμοποιείται μια πιστωτική κάρτα για πληρωμή, ο έμπορος πληρώνει έξοδα συναλλαγής. Αυτά τα έξοδα κάνουν απαγορευτική τη χρήση πιστωτικής κάρτας για πολύ μικρές πληρωμές.
- ⊙ **Διεθνής υποστήριξη.** Το ΗΕ είναι ένα παγκόσμιο φαινόμενο. Μια μέθοδος ηλεκτρονικής πληρωμής πρέπει να προσαρμόζεται εύκολα σε τοπικές συνήθειες αγορών και στις διεθνείς απαιτήσεις.
- ⊙ **Ρυθμίσεις.** Υπάρχουν αρκετές διεθνείς, κρατικές, ομοσπονδιακές και πολιτειακές ρυθμίσεις που διέπουν όλες τις μεθόδους πληρωμών. Για παράδειγμα η PayPal έπρεπε να αντιμετωπίσει πολλές μηνύσεις που αφορούσαν ισχυρισμούς ότι παραβίαζε ρυθμίσεις σχετικές με πολιτειακές συναλλαγές.

PAYPAL

Η PayPal δημιουργήθηκε στα τέλη της δεκαετίας του 90 από τη συγχώνευση δύο μικρών νεοφυών επιχειρήσεων, Confinity και Xcom. Η αρχική τους επιτυχία οφείλεται στο ότι παρείχαν ένα σύστημα πληρωμών, το οποίο χρησιμοποιήθηκε για συναλλαγές στην Ebay (η paypal είναι μια εταιρεία της Ebay). Πωλητές και αγοραστές, άνοιγαν λογαριασμούς στο PayPal που υποστηρίζονταν από ένα τραπεζικό λογαριασμό ή ένα λογαριασμό πιστωτικής κάρτας. Μετά την ολοκλήρωση μιας δημοπρασίας, οι συναλλαγές πληρωμών διεξάγονταν μέσω των λογαριασμών paypal του πωλητή και αγοραστή.

Ανταγωνιστές της PayPal:

- Google Wallet
- Wirecard AG
- Skrill
- Popmoney

Πληρωμές μεταξύ Ιδιωτών: Ένας σημαντικός αριθμός συναλλαγών ΗΕ διεξάγονται ανάμεσα σε άτομα. Οι πληρωμές από αγνώστους είναι κρίσιμες για την επιτυχία του ΗΕ, όπου οι συναλλαγές διεξάγονται διαδικτυακά και οι συμμετέχοντες βρίσκονται σε διαφορετικά μέρη και δεν γνωρίζονται μεταξύ τους.

ΨΗΦΙΑΚΑ ΝΟΜΙΣΜΑΤΑ

Linden Dollar. Η Second life είναι ένας εικονικός κόσμος, έχει τη δική της οικονομία και το δικό της νόμισμα που καλείται linden dollar.



Νομίσματα παιχνίματος παιχνιδιών. Τα περισσότερα ηλεκτρονικά παιχνίδια έχουν τα δικά τους εικονικά νομίσματα πχ Farm cash στο Farm ville

Bitcoin. Ένα από τα πιο συζητημένα παγκόσμια νομίσματα. Έχει επιτυχίες αλλά και προβλήματα. Είναι ένα ψηφιακό νόμισμα που το διαχειρίζεται μια ομάδα ατόμων και εταιρειών, στην οποία ανήκει η υπολογιστική ισχύς και η διεργασία για την δημιουργία Bitcoins. Τα άτομα και οι εταιρείες είναι γνωστά ως εξορύκτες. Το Bitcoin είναι ασφαλές και προστατεύεται από την μέθοδο κρυπτογράφησης δύο κλειδιών , όπου το ιδιωτικό κλειδί χρησιμοποιείται για εξουσιοδότηση συναλλαγών.

- Πλεονεκτήματα: οι αγοραστές παραμένουν ανώνυμοι, απλές διεθνείς συναλλαγές, δεν υπάρχουν έξοδα συναλλαγών, μπορεί να χρησιμοποιηθεί για μικροπληρωμές.
- Εμπορία: Σε ανταλλακτήρια πχ το BTC της Κίνας είναι το μεγαλύτερο στον κόσμο.
- Αποτίμηση: από 5\$ ως 1242\$. Η τιμή ανέβηκε λόγω ζήτησης στην Κίνα.
- Παράνομες δραστηριότητες: Είναι το νόμισμα που επιλέγουν οι έμποροι ναρκωτικών και παράνομοι έμποροι και χρησιμοποιείται στον ιστότοπο ναρκωτικών silk road
- Φορολόγηση: η φορολογική διοίκηση των ΗΠΑ και σε ορισμένες άλλες χώρες θεωρούν το Bitcoin ιδιοκτησία και όχι νόμισμα και οι ιδιοκτήτες φορολογούνται με φόρο ιδιοκτησίας.
- Το Bitcoin είναι παράνομο στην Ρωσία.

- Τα Bitcoin παράγονται από χρήστες που χρησιμοποιούν υπολογιστές σε πολλές θέσεις στον κόσμο χρησιμοποιώντας λογισμικό που λύνει μαθηματικά προβλήματα.
- Υπάρχουν μόνο 21 εκ. Bitcoin
- Το Bitcoin παρακάμπτει τράπεζες και κανονισμούς για αυτό το χρησιμοποιούν πολλοί για παράνομες δραστηριότητες.

ΑΛΛΑΓΗ ΤΟΠΙΚΟΥ ΛΙΑΝΙΚΟΥ ΕΜΠΟΡΙΟΥ

- ⊙ Οι πωλήσεις ΗΕ αυξάνονται με πολύ μεγαλύτερο ρυθμό από τις πωλήσεις σε φυσικά καταστήματα
- ⊙ Οι έμποροι επιλέγουν να υποστηρίξουν πολλαπλά κανάλια πωλήσεων -> θα πρέπει να προσδιορίσουν τον βέλτιστο συνδυασμό καναλιών αυτών
- ⊙ Οι κάρτες εξακολουθούν να αποτελούν την κορυφαία σε προτίμηση μέθοδο πληρωμής στις περισσότερες συναλλαγές ΗΕ
- ⊙ Οι έμποροι ΗΕ που δραστηριοποιούνται διεθνώς οφείλουν να υποστηρίξουν εναλλακτικές μεθόδους πληρωμών ακόμα και αντικαταβολή ή εμβάσματα
- ⊙ Οι πληρωμές μέσω smartphone εξαπλώνονται πολύ ταχύτερα για αυτό και οι έμποροι θα πρέπει να υποστηρίξουν αυτές τις συσκευές

ΧΡΗΣΗ ΚΑΡΤΩΝ ΠΛΗΡΩΜΗΣ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΑ

Η επεξεργασία των καρτών πληρωμών για ηλεκτρονικές συναλλαγές είναι στην ουσία ίδια με την επεξεργασία τους για παραδοσιακά καταστήματα και περιλαμβάνει του ίδιους παίκτες και τα ίδια συστήματα. Απλά στον ηλεκτρονικό κόσμο το ποσοστό των δόλιων παραγγελιών είναι πολύ υψηλότερο. Οι έμποροι έχουν υιοθετήσει τα τελευταία χρόνια μια μεγάλη ποικιλία μεθόδων για την καταπολέμηση των απατηλών παραγγελιών, που περιλαμβάνουν επαλήθευση διεύθυνσης, χειροκίνητη εξέταση, ανάλυση απάτης, υπηρεσίες επαλήθευσης καρτών, υπηρεσίες εξουσιοδότησης και αρνητικά αρχεία για καταπολέμηση των δόλιων παραγγελιών. Με την ίδια λογική πολλοί καταναλωτές έχουν στραφεί σε εικονικές κάρτες ή κάρτες μιας χρήσης για να αποφύγουν την χρήση των πραγματικών αριθμών των πιστωτικών τους καρτών ηλεκτρονικά.

Κάρτες που μπορούν να χρησιμοποιηθούν για ηλεκτρονικές πληρωμές

- ⊙ Πιστωτικές κάρτες
- ⊙ Κάρτες χρέωσης (κάρτες που πρέπει να αποπληρωθούν μέσα σε ένα χρονικό διάστημα)
- ⊙ Προπληρωμένες κάρτες
- ⊙ Χρεωστικές κάρτες

Ηλεκτρονική επεξεργασία καρτών

Ο έμπορος ΗΕ:

- Μπορεί να είναι ιδιοκτήτης λογισμικού πληρωμής
- Να χρησιμοποιεί ένα σύστημα σημείου πωλήσεων (POS), που λειτουργεί από ένα δέκτη καρτών
- Να χρησιμοποιεί ένα σύστημα σημείου πωλήσεων (POS) που λειτουργεί από έναν πάροχο υπηρεσιών πληρωμών.

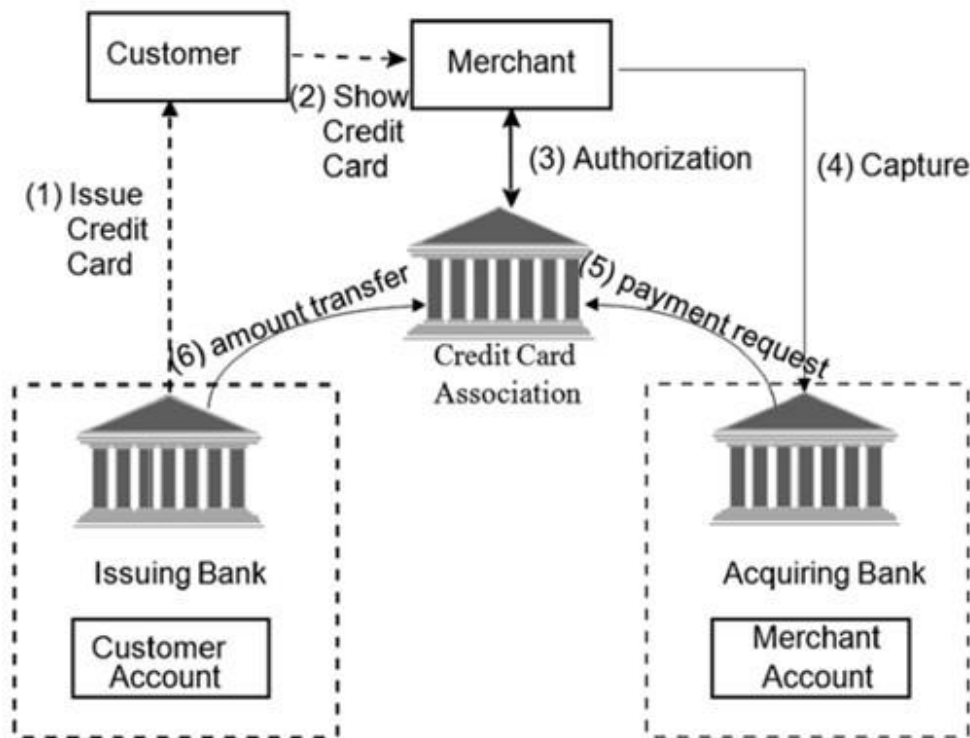
Τα κύρια μέρη στην ηλεκτρονική επεξεργασία καρτών πληρωμών είναι:

- Πελάτης
- Έμπορος
- Εκδότρια τράπεζα
- Λήπτρια τράπεζα
- Ένωση πιστωτικών καρτών (Visa – Mastercard)
- Πάροχος υπηρεσιών πληρωμών

Ανάγνωση πιστωτικής κάρτας

- ⊙ Στατικοί αναγνώστες καρτών (POS)
- ⊙ Φορητοί αναγνώστες καρτών
- ⊙ Κινητοί αναγνώστες καρτών
- ⊙ Αναγνώστες εικόνας

ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΠΛΗΡΩΜΗΣ ΜΕ ΠΙΣΤΩΤΙΚΗ ΚΑΡΤΑ



ΤΑ ΒΑΣΙΚΑ ΕΡΓΑΛΕΙΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΚΑΤΑΠΟΛΕΜΗΣΗ ΤΗΣ ΑΠΑΤΗΣ ΕΙΝΑΙ ΤΑ ΕΞΗΣ:

- ⊙ Πιστοποιητικό και ψηφιακή υπογραφή
- ⊙ Επαλήθευση καρτών και διευθύνσεων
- ⊙ Έλεγχος ιστορικού παραγγελιών
- ⊙ Προληπτικό έλεγχο απάτης και αυτοματοποιημένα μοντέλα λήψης αποφάσεων
- ⊙ Αριθμός επαλήθευσης κάρτας
- ⊙ Επαλήθευση ταχυδρομικών διευθύνσεων
- ⊙ Μαύρες λίστες

ΕΞΥΠΝΕΣ ΚΑΡΤΕΣ

Μια έξυπνη κάρτα είναι μια πλαστική κάρτα πληρωμών που περιέχει δεδομένα σε ένα ενσωματωμένο μικροσίπ, το οποίο είναι ένας μικροεπεξεργαστής συνδυασμένος με ένα τσιπ μνήμης. Η έξυπνη κάρτα μπορεί να εκτελεί τις πολλαπλές λειτουργίες μιας πιστωτικής κάρτας, μιας χρεωστικής κάρτας, μιας κάρτας αποθηκευμένης αξίας (πχ διοδίων) και διάφορες κάρτες Loyalty. Μπορεί να χρησιμοποιηθεί και ως ταυτότητα.

Υπάρχουν δύο τύποι έξυπνων καρτών, η κάρτα επαφής και η ανέπαφη κάρτα.

Οι **έξυπνες κάρτες μοιάζουν** με τις πιστωτικές, αλλά περιέχουν ενσωματωμένα τσιπ για διαχείριση δεδομένων τα οποία έχουν μεγάλη χωρητικότητα μνήμης. Ορισμένες κάρτες έχουν τσιπς μνήμης στα οποία μπορούν να γράφουν δεδομένα και από τα οποία μπορούν να διαβαστούν δεδομένα. Οι έξυπνες κάρτες μπορούν να επαναφορτίζονται και να

περιλαμβάνουν εφαρμογές για ανέπαφες πληρωμές για λιανικές αγορές, πληρωμή στα μέσα μαζικής μεταφοράς, αναγνώριση κατόχων για κυβερνητικές υπηρεσίες, διασφάλιση της φυσικής πρόσβασης και της πρόσβασης σε δίκτυα, αποθήκευση ιατρικών δεδομένων κ.α. Λόγω της ευαίσθητης φύσης πολλών δεδομένων που βρίσκονται σε έξυπνες κάρτες, χρησιμοποιείται κρυπτογράφηση δεύτερου κλειδιού για διασφάλιση του περιεχομένου τους.

ΤΥΠΟΙ ΕΞΥΠΝΩΝ ΚΑΡΤΩΝ:

- Κάρτα επαφής, μια έξυπνη κάρτα που ενεργοποιείται όταν εισάγεται μέσα σε ένα αναγνώστη έξυπνων καρτών.
- Ανέπαφη κάρτα, μια έξυπνη κάρτα που πρέπει να βρίσκεται σε μια ορισμένη απόσταση από ένα αναγνώστη έξυπνων καρτών για να γίνει επεξεργασία μιας συναλλαγής.
- Αναγνώστης έξυπνων καρτών. Δρα ως ενδιάμεσος στην κάρτα και στο σύστημα φιλοξενίας, που αποθηκεύει δεδομένα εφαρμογής και επεξεργάζεται συναλλαγές. Οι αναγνώστες έξυπνων καρτών μπορεί να είναι διαφανείς οπότε χρειάζονται μια συσκευή φιλοξενίας για να λειτουργήσουν ή αυτόνομοι, οπότε και λειτουργούν ανεξάρτητα.
- Υβριδικές κάρτες και οι συνδυασμικές κάρτες, συνδυάζουν τις ιδιότητες των καρτών επαφής και των ανέπαφων καρτών σε μια κάρτα.
- **Κάρτες αποθηκευμένης αξίας.** Παρόμοιες σε εμφάνιση με τις πιστωτικές. Η αξία είναι αποθηκευμένη μέσα σε μια μαγνητική λωρίδα, στο πίσω μέρος της κάρτας . Οι κάρτες αποθηκευμένης αξίας κλειστού βρόχου εκδίδονται από ένα συγκεκριμένο έμπορο πχ δωροκάρτα ΗΜ. Ενώ οι κάρτες αποθηκευμένης αξίας ανοιχτού βρόχου μπορούν να χρησιμοποιηθούν για πολλαπλούς σκοπούς. Πχ προπληρωμένες κάρτες.
- **Εφαρμογές έξυπνων καρτών.** Σε πολλές χώρες του κόσμου οι έξυπνες κάρτες χρησιμοποιούνται ως πιστωτικές κάρτες για λιανικές αγορές και για πληρωμή για μεταφορές.
 - Λιανικές αγορές.
 - Εισιτήρια διακίνησης

ΤΕΣΣΕΡΙΣ ΒΑΣΙΚΕΣ ΜΟΡΦΕΣ ΠΛΗΡΩΜΩΝ

- ✓ Κάρτα κλειστού βρόχου
- ✓ Ψηφιακά πορτοφόλια
- ✓ Κινητά χρήματα για χρηματοοικονομικές συναλλαγές μέσω κινητών
- ✓ Εικονικά νομίσματα, που υποστηρίζουν την στιγμιαία μεταβίβαση αξίας χωρίς τη βοήθεια των συμβατικών χρηματοπιστοτικών ιδρυμάτων

ΚΡΙΣΙΜΗ ΜΑΖΑ

ΑΠΑΙΤΟΥΝΤΑΙ ΧΡΟΝΙΑ ΓΙΑ ΟΠΟΙΟΔΗΠΟΤΕ ΣΥΣΤΗΜΑ ΠΛΗΡΩΜΩΝ ΝΑ ΑΠΟΚΤΗΣΕΙ ΕΥΡΕΙΑ ΑΠΟΔΟΧΗ

ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑΣ ΚΡΙΣΙΜΗΣ ΜΑΖΑΣ

- ⊙ Ανεξαρτησία
- ⊙ Διαλειτουργικότητα και φορητότητα
- ⊙ Ασφάλεια
- ⊙ Ανωνυμία
- ⊙ Διαιρετότητα
- ⊙ Ευκολία χρήσης
- ⊙ Χρεώσεις συναλλαγών
- ⊙ Διεθνής υποστήριξη
- ⊙ Κανονισμοί

ΧΡΗΣΗ ΚΑΡΤΩΝ ΠΛΗΡΩΜΗΣ ΣΤΟ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟ

- ⊙ Πιστωτικές κάρτες
- ⊙ Κάρτες χρέωσης
- ⊙ Χρεωστικές κάρτες (ανάληψης)

ΜΕΘΟΔΟΙ ΓΙΑ ΤΗΝ ΚΑΤΑΠΟΛΕΜΗΣΗ ΤΗΣ ΑΠΑΤΗΣ

- ⊙ Αριθμός επαλήθευσης κάρτας CVN
- ⊙ Επαλήθευση διεύθυνσης

- ⊙ Ιστορικό παραγγελιών πελάτη
- ⊙ Αρνητικοί κατάλογοι (βάση δεδομένων με αριθμούς καρτών, που θα μπορούσε να χρησιμοποιηθεί από επίδοξους απατεώνες)
- ⊙ Επικύρωση ταχυδρομικής διεύθυνσης

ΜΙΚΡΟΠΛΗΡΩΜΕΣ

Στον ηλεκτρονικό κόσμο, οι περισσότερες αγορές γίνονται με πιστωτικές και χρεωστικές κάρτες. Όμως, **όταν η τιμή της αγοράς είναι μικρότερη από 10 δολάρια, η πληρωμή ονομάζεται μικροπληρωμή**. Όμως τα έξοδα συναλλαγής τις κάνουν απαγορευτικές. Μια εναλλακτική λύση είναι οι κάρτες αποθηκευμένης αξίας και συνδρομή, για να αποφύγουν το κόστος κάθε μεμονωμένης συναλλαγής. Η συγκέντρωση προσθέτει την αξία ενός αριθμού αγορών πριν υποβάλει την συναλλαγή στις εταιρείες καρτών. Μια κάρτα αποθηκευμένης αξίας επιτρέπει την πληρωμή εκ των προτέρων σε ένα χρεωστικό λογαριασμό από τον οποίο αφαιρούνται οι αγορές όταν πραγματοποιούνται.

ΠΟΙΑ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΩΝ ΜΙΚΡΟΠΛΗΡΩΜΩΝ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΕΙ Η ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΘΕΣΗ ΑΓΟΡΩΝ ΣΑΣ;

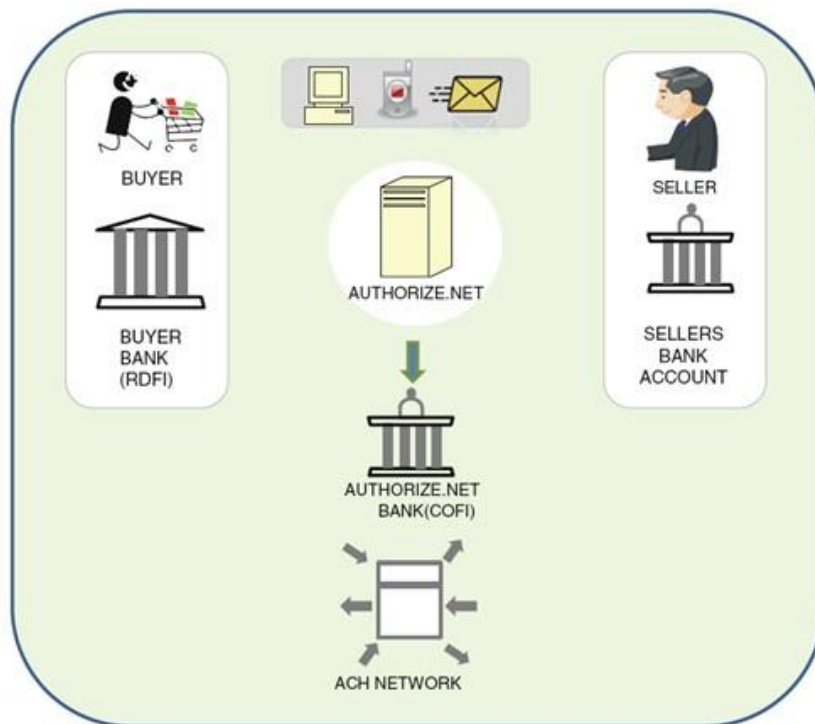
Αν ο ιστότοπος σας HE διαχειρίζεται είδη με τιμές μικρότερες των 10\$, τότε οι πιστωτικές κάρτες δεν είναι μια βιώσιμη λύση. Πολλά προϊόντα ψηφιακού περιεχομένου κοστίζουν λιγότερο από ένα δολάριο. Για προϊόντα μικρής αξίας πρέπει να υποστηρίζονται ηλεκτρονικές μικροπληρωμές. Οι χρεώσεις μπορούν να λαμβάνονται από ένα προπληρωμένο λογαριασμό, που συνδέεται με τον τραπεζικό λογαριασμό ή την πιστωτική κάρτα του αγοραστή ή μπορούν να χρεώνονται στον λογαριασμό κινητού τηλεφώνου του αγοραστή. Η χρήση έξυπνων καρτών αποθηκευμένης αξίας στο ίντερνετ έχει μεν εμφανιστεί αλλά δεν έχει διεισδύσει ευρέως, επειδή οι αγοραστές πρέπει να εγκαταστήσουν ένα σύστημα ανάγνωσης / εγγραφής καρτών. Οι εταιρείες πρέπει να υποστηρίζουν πολλαπλές επιλογές, ώστε να μπορούν οι πελάτες σας να επιλέξουν την μέθοδο πληρωμής που προτιμούν.

Πέντε βασικά μοντέλα μικροπληρωμών:

- **Συγκέντρωση.** Αυτό το μοντέλο ταιριάζει σε προμηθευτές με υψηλό όγκο επαναλαμβανόμενων εμπορικών δραστηριοτήτων πχ Apple iTunes & app stores

- **Άμεση πληρωμή.** Χρησιμοποιείται η συγκέντρωση σε αυτή την περίπτωση αλλά η επεξεργασία των μικροπληρωμών γίνεται μαζί με ένα υφιστάμενο μηνιαίο λογαριασμό (πχ κινητής τηλεφωνίας) πχ payone, boku, mcoinc
- **Αποθηκευμένη αξία.** Χρήματα φορτώνονται σε ένα χρεωστικό λογαριασμό από τον οποίο αφαιρείται η αξία των αγορών όταν πραγματοποιούνται αγορές. Πχ Starbucks χρησιμοποιούν αυτό το μοντέλο όπως και αρκετές εταιρείες ηλεκτρονικών παιχνιδιών και ιστότοποι κοινωνικών μέσων.
- **Συνδρομές.** Μια μόνο πληρωμή παρέχει πρόσβαση σε περιεχόμενο. Εταιρείες ηλεκτρονικών παιχνιδιών και ηλεκτρονικές εφημερίδες και περιοδικά το χρησιμοποιούν.
- **A la carte.** Οι πληρωμές γίνονται για συναλλαγές όταν πραγματοποιούνται οι συναλλαγές. Μπορούν να γίνουν διαπραγματεύσεις για εκπτώσεις μαζικών αγορών. Αυτό το μοντέλο χρησιμοποιείται σε συστήματα διαπραγμάτευσης μετοχών.

ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΕΣ ΕΠΙΤΑΓΕΣ



Το σύστημα της εικόνας δείχνει τις υποκείμενες διεργασίες που χρησιμοποιούνται για υποστήριξη ηλεκτρονικών επιταγών.

Βήμα 1. Ο έμπορος δέχεται εξουσιοδότηση από ένα πελάτη, να χρεώσει τον τραπεζικό του λογαριασμό, περιλαμβανομένου και του ποσού.

Βήμα 2. Ο έμπορος μεταδίδει με ασφάλεια τις παραπάνω πληροφορίες στον εξυπηρετητή πύλης πληρωμών της Authorize.net

Βήμα 3. Αν η συναλλαγή εγκριθεί, τότε οι πληροφορίες της στέλνονται ως μια συναλλαγή αυτοματοποιημένου συμψηφισμού (ACH) στο αποθετήριο του χρηματοοικονομικού ιδρύματος προέλευσης (originating depository Financial Institution , ODFI).

Βήμα 4. Οι πληροφορίες μεταβιβάζονται στο δίκτυο του αυτοματοποιημένου συστήματος συμψηφισμού για εκκαθάριση. Το δίκτυο ACH αναγνωρίζει το κυβερνητικό ίδρυμα που διαχειρίζεται τον τραπεζικό λογαριασμό του πελάτη γνωστό ως αποθετήριο χρηματοοικονομικού ιδρύματος λήψης (Receiving Depository Financial Institution, RDFI).

Βήμα 5. Το δίκτυο ACH δίνει εντολή στο RDFI για τι πράγμα να κάνει τη συναλλαγή. Κατόπιν το RDFI μεταφέρει χρήματα από τον λογαριασμό του πελάτη στο δίκτυο ACH

Βήμα 6. Η εξουσιοδότηση μεταφοράς χρημάτων πηγαίνει στο ACH και στο ODFI και μετά στο Authorize.net

Βήμα 7. Πιστώνεται ο λογαριασμός του εμπόρου

Οι **ηλεκτρονικές επιταγές** είναι το **ηλεκτρονικό ισοδύναμο των έντυπων επιταγών**. Η διαχείριση των έντυπων επιταγών βασίζεται στο δίκτυο Automated Clearing House. Οι ηλεκτρονικές επιταγές παρέχουν αρκετά οφέλη, όπως ταχύτερη επεξεργασία, μειωμένο κόστος διαχείρισης, αποδοτικότερες καταθέσεις, ακάλυπτες επιταγές. Αυτοί οι παράγοντες έχουν ως αποτέλεσμα την ταχεία αύξηση της χρήσης των ηλεκτρονικών επιταγών. Η ταχεία αύξηση οφείλεται επίσης σε χρήση των ηλεκτρονικών επιταγών για αγορές εντός του καταστήματος.

Η ΕΠΕΞΕΡΓΑΣΙΑ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΩΝ ΕΠΙΤΑΓΩΝ ΕΧΕΙ ΑΡΚΕΤΑ ΟΦΕΛΗ:

- Επισπεύδει τον χρόνο πληρωμής κατά την διάρκεια των αγορών
- Μειώνει το κόστος επεξεργασίας για τον έμπορο
- Οι έμποροι λαμβάνουν τα χρήματα πιο γρήγορα
- Είναι ασφαλέστερη από το έντυπο σύστημα με λιγότερη πιθανότητα απάτης
- Μειώνει το χρόνο επεξεργασίας των ακάλυπτων επιταγών
- Υπάρχουν λιγότερα λάθη.

ΚΙΝΗΤΕΣ ΠΛΗΡΩΜΕΣ

Η κινητή πληρωμή αναφέρεται σε συναλλαγές πληρωμών που εκκινούν ή επιβεβαιώνονται χρησιμοποιώντας κινητή συσκευή ενός ατόμου, συνήθως ένα **SMARTPHONE**. Οι κινητές πληρωμές αντικαθιστούν ορισμένες παραδοσιακές μη ηλεκτρονικές μεθόδους πληρωμής, όπως είναι η αγορά αγαθών (προϊόντων), οι μεταφορές κεφαλαίων, οι πληρωμές λογαριασμών και οι ανέπαφες αγορές.

Οι εταιρείες ασύρματων επικοινωνιών και οι εταιρείες smartphones επιτρέπουν στους πελάτες τους να εκκινούν ή να επιβεβαιώνουν πληρωμές και άλλες χρηματοοικονομικές συναλλαγές μέσω των κινητών τους συσκευών. Αυτές οι συναλλαγές είναι δύο τύπων: κινητές ανέπαφες πληρωμές ή κινητές απομακρυσμένες πληρωμές. Με τις κινητές ανέπαφες πληρωμές, ένα κινητό τηλέφωνο ή ένα Smartphone εξοπλίζεται με ένα ειδικό τσιπ, το οποίο επιτρέπει στους χρήστες να περνούν τα τηλέφωνα τους, μπροστά από μια συσκευή πληρωμής (πχ αναγνώστη POS), όπως περνούν μια ανέπαφη έξυπνη κάρτα ή μια ανέπαφη έξυπνη κάρτα ή μια ανέπαφη πιστωτική κάρτα. Με τις κινητές απομακρυσμένες πληρωμές, η κινητή συσκευή μπορεί να χρησιμοποιηθεί για να γίνουν πληρωμές μεταξύ ιδιωτών, μεταξύ ατόμων και επιχειρήσεων και μεταξύ επιχειρήσεων. Η ευρεία χρησιμοποίηση των ανέπαφων πληρωμών παρακωλύεται σήμερα, επειδή οι προμηθευτές δεν μπορούν να συμφωνήσουν για τα πρότυπα του τσιπ, του αναγνώστη ή του δικτύου που πρέπει να χρησιμοποιηθούν.

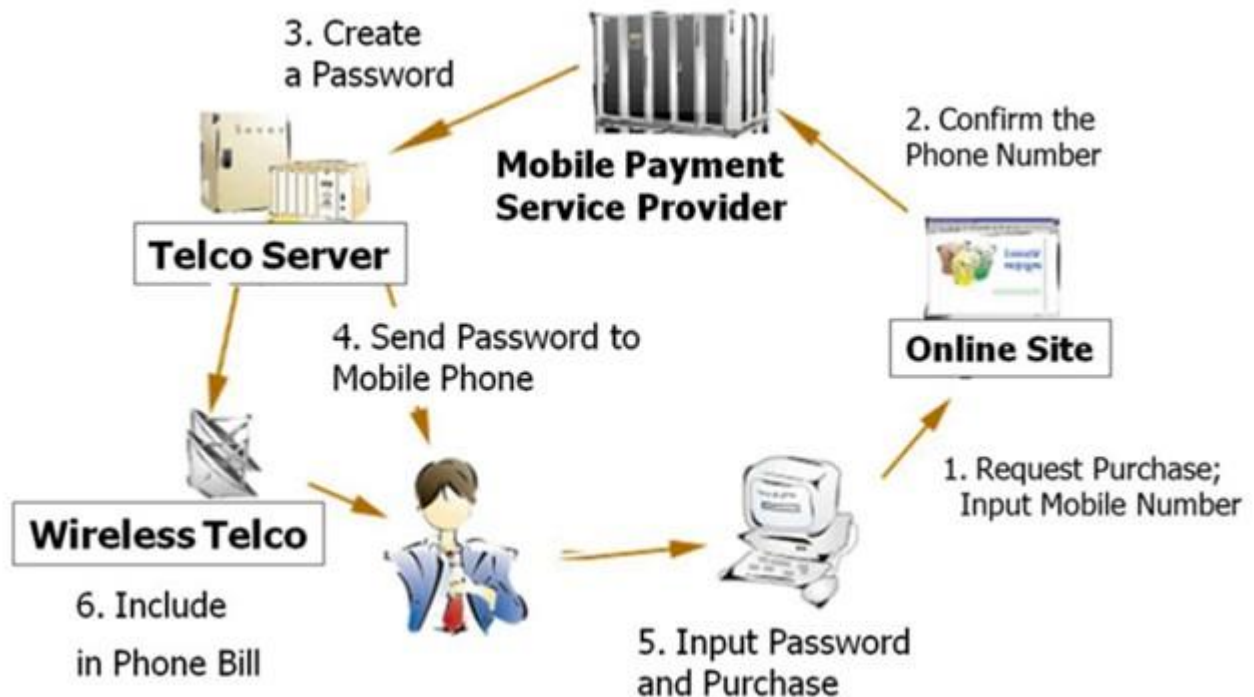
- Οι κινητές συσκευές χρησιμοποιούνται εκτεταμένα στην Ανατολική Ασία, στην Αφρική, στην Κίνα, στην Δυτική Ευρώπη και στη Βόρεια Αμερική.
- Το 2015, τα ψηφιακά αγαθά αποδίδουν περίπου το 70% των κινητών πληρωμών.
- Απαιτείται μεγαλύτερη συνεργασία ανάμεσα στους εμπλεκόμενους συμμετέχοντες για να εξασφαλιστεί ακόμη μεγαλύτερη επιτυχία.

Οι ανέπαφες κινητές πληρωμές χρησιμοποιούνται για αγορές σε φυσικά καταστήματα, σε μηχανές αυτόματων πωλήσεων, σε υπηρεσίες μεταφοράς και σε πολλές άλλες περιπτώσεις. Οι ανέπαφες πληρωμές συχνά γίνονται μέσω κινητών τηλεφώνων, που είναι εξοπλισμένα με ένα ολοκληρωμένο τσιπ ή μια Smartcard, ένα ειδικό αναγνώστη, που αναγνωρίζει το τσιπ, όταν αυτό βρεθεί σε μικρή απόσταση από τον αναγνώστη και ένα δίκτυο για χειρισμό της πληρωμής. Στην ουσία ένας αγοραστής κοινά το ειδικά εξοπλισμένο κινητό του κοντά σε ένα αναγνώστη για να εκκινήσει μια πληρωμή. Αυτός είναι ο λόγος που οι πληρωμές καλούνται ανέπαφες πληρωμές. Σπάνια δε απαιτείται επαλήθευση πχ PIN.

ΤΑ ΠΡΟΤΥΠΑ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΕΓΓΥΣ ΠΕΔΙΟΥ

Μέσα στα χρόνια έχουν προταθεί αρκετά πρωτόκολλα και τεχνολογίες για υποστήριξη των ανέπαφων πληρωμών. Σήμερα το καλύτερο πρωτόκολλο είναι το πρωτόκολλο επικοινωνίας Εγγύς Πεδίου (near Field Communication). Χρησιμοποιείται σε αρκετές

ανέπαφες εφαρμογές, που δεν αφορούν πληρωμές. Η χρήση του NFC για ανέπαφες πληρωμές αναμένεται να αυξηθεί ταχέως τα επόμενα χρόνια.



Η διεργασία υπηρεσίας κινητής πληρωμής, δείχνει πως ένας πελάτης μπορεί να πληρώσει ένα λογαριασμό χρησιμοποιώντας SMS.

1. Για να κάνει την πληρωμή, ο ιστότοπος του εμπόρου ζητά τον αριθμό κινητού τηλεφώνου του πελάτη.
2. Ο έμπορος στέλνει ένα μήνυμα κειμένου στον πάροχο της υπηρεσίας, που περιλαμβάνει το ποσό, τον αριθμό τηλεφώνου και τον αριθμό λογαριασμού του εμπόρου
3. Ο πάροχος της υπηρεσίας δέχεται τις πληροφορίες και στέλνει ένα μήνυμα στην εταιρεία κινητής τηλεφωνίας, ζητώντας να δημιουργηθεί ένας κωδικός πρόσβασης μιας φοράς.
4. Η εταιρεία κινητής τηλεφωνίας στέλνει τον κωδικό πρόσβασης στον πελάτη
5. Ο πελάτης εισάγει τον κωδικό πρόσβασης ώστε να επαληθεύσει τον εαυτό του.
6. Η τηλεφωνική εταιρεία περιλαμβάνει την χρέωση στον τηλεφωνικό λογαριασμό του επόμενου μήνα.

ΣΥΜΜΕΤΕΧΟΝΤΕΣ ΣΤΙΣ ΚΙΝΗΤΕΣ ΠΛΗΡΩΜΕΣ

- Οι αγοραστές
- Οι πωλητές
- Οι φορείς δικτύου (ασύρματη τηλεφωνική εταιρείας και εξυπηρετητές τηλεφωνικής εταιρείας)
- Το χρηματοοικονομικό ίδρυμα (πάροχοι υπηρεσιών κινητών πληρωμών)

ΖΗΤΗΜΑΤΑ ΠΟΥ ΤΙΘΕΝΤΑΙ:

- Για τον Αγοραστή: Ασφάλεια, ιδιωτικότητα, ευκολία χρήσης, επιλογή κινητής συσκευής
- Για τον Πωλητή: Ασφάλεια, χαμηλό κόστος λειτουργίας, υιοθέτηση από επαρκή αριθμό χρηστών, βελτιωμένη ταχύτητα συναλλαγών
- Για τον φορέα δικτύου: Διαθεσιμότητα ανοικτών προτύπων, κόστος λειτουργίας, διαλειτουργικότητα και ευελιξία και δυνατότητα περιαγωγής
- Για τα χρηματοοικονομικά ιδρύματα: προστασία από απάτη και μείωση της απάτης, ασφάλεια, ακεραιότητα, μη αμφισβήτηση συναλλαγής και φήμη.

Πληρωμή Κινητού POS: Παρόμοια βήματα χρησιμοποιούνται ώστε να δίνεται η ευκαιρία σε εμπόρους ή σε παρόχους υπηρεσιών να πραγματοποιούν συναλλαγές POS χωρίς την ανάγκη ειδικών τερματικών POS. Αυτές οι πληρωμές ονομάζονται συναλλαγές κινητού POS. οι ηλεκτρονικές πληρωμές σε φυσικά καταστήματα και σε άλλες θέσεις βελτιώνονται με την πάροδο του χρόνου.

Καινοτόμες πληρωμές κοινωνικού Εμπορίου

- Groupon Breadcumb (εφαρμογή POS για επιχειρήσεις)
- Placecast (κινητή λύση διαχείρισης χρημάτων)

ΚΙΝΗΤΟ ΨΗΦΙΑΚΟ ΠΟΡΤΟΦΟΛΙ

- Συνδυασμός ηλεκτρονικού λογαριασμού και κινητής συσκευής και εφαρμογής για κινητά
- Σχεδιάστηκε για να ψηφιοποιήσει τις αγορές, να αξιοποιήσει τις ανταμοιβές από προγράμματα για πιστούς καταναλωτές και να τους παρέχει στοχευμένες ψηφιακές προσφορές

ΨΗΦΙΑΚΑ ΠΟΡΤΟΦΟΛΙΑ

- ⊙ Συστήματα πληρωμής, βάσει εγγύτητας που λειτουργούν με τη βοήθεια της τεχνολογίας επικοινωνιών κοντινού πεδίου (NFC – near field communication)
- ⊙ Απαιτείται κινητή συσκευή εφοδιασμένη με κεραία NFC για την αναγνώριση του μικροεπεξεργαστή
- ⊙ Τρία δημοφιλέστερα ψηφιακά πορτοφόλια:
 - ⊙ Paypal
 - ⊙ Apple pay
 - ⊙ Android pay

B2B ΚΑΙ ΔΙΕΘΝΕΙΣ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΕΣ ΠΛΗΡΩΜΕΣ

Οι πληρωμές B2B είναι συνήθως μεγαλύτερες και σαφώς πιο σύνθετες από τις πληρωμές που γίνονται από ατομικούς καταναλωτές. Οι τιμές συχνά είναι της τάξης των εκατοντάδων χιλιάδων, οι αγορές και οι πληρωμές περιλαμβάνουν πολλαπλά είδη και πολλαπλές αποστολές και οι ανταλλαγές κατά πάσα πιθανότητα δημιουργούν αμφισβητήσεις που απαιτούν σημαντική εργασία ώστε να διακανονιστούν.

Οι πληρωμές B2B είναι ένα χρηματοοικονομικό τμήμα της εφοδιαστικής αλυσίδας μιας εταιρείας, που περιλαμβάνει αρκετές διεργασίες από την προμήθεια μέχρι την πληρωμή και από την παραγγελία μέχρι τις χρηματοροές. Σήμερα, η μεγάλη πλειοψηφία πληρωμών B2B γίνονται ακόμη με επιταγές, αν και πολλοί οργανισμοί αλλάζουν σε εμφάνιση και πληρωμή εταιρικών τιμολογίων EIPP. **Υπάρχουν τρία μοντέλα EIPP: κατευθυνόμενο από τον πωλητή (οι αγοραστές πηγαίνουν στον ιστότοπο του πωλητή), κατευθυνόμενο από τον αγοραστή (οι πωλητές δημοσιεύουν τιμολόγια στον ιστότοπο του αγοραστή) και εκκαθαριστή (πολλοί αγοραστές και πολλοί πωλητές συνδέονται μέσω του ιστότοπου του εκκαθαριστή).** Ένας από τους μεγαλύτερους εκκαθαριστές είναι το GSX trading Grid. Εκτός αυτών των μοντέλων, υπάρχουν αρκετές επιλογές EIPP, που περιλαμβάνουν το ACH network, κάρτες αγορών, ταχυδρομικές επιταγές και εγγυητικές επιστολές. Η αλλαγή EIPP δυσκολεύεται από την έλλειψη προσωπικού ΤΠ, την έλλειψη ολοκλήρωσης συστημάτων πληρωμών και λογιστικής, την έλλειψη πρότυπων μορφών για πληροφορίες εμβάσματος και την αδυναμία των εμπορικών εταίρων να στέλνουν και να λαμβάνουν ηλεκτρονικές πληρωμές με επαρκείς πληροφορίες εμβάσματος.

ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ ΠΛΗΡΩΜΩΝ B2B ΣΤΗΝ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΛΥΣΙΔΑ

Οι πληρωμές B2B είναι τμήμα της χρηματοοικονομικής εφοδιαστικής αλυσίδας μιας εταιρείας, που περιλαμβάνει την προμήθεια, την διαχείριση συμβάσεων, τα χρηματοοικονομικά, την ασφάλιση, τις πιστοληπτικές αξιολογήσεις, την εξουσιοδότηση πληρωμής, την προμήθεια μεταβίβασης και τη γενική λογιστική. Σε αντίθεση με τις μεγαλύτερες (φυσικές) εφοδιαστικές αλυσίδες, οι χρηματοοικονομικές εφοδιαστικές αλυσίδες πολλών εταιρειών έχουν πολλές ανεπάρκειες. Αυτές οι ανεπάρκειες δημιουργούνται από αρκετούς παράγοντες, οι οποίοι περιλαμβάνουν τους εξής:

- Την ανάγκη για σφικτή ασφάλεια
- Τον χρόνο που απαιτείται για χειρισμό των απαραίτητων έντυπων εγγράφων
- Τα τμήματα της εφοδιαστικής αλυσίδας μπορούν να μην συνεργάζονται με αποτελεσματικό τρόπο
- Υπάρχουν πολλά ανθρώπινα λάθη, που έχουν ως αποτέλεσμα διενέξεις
- Την ανάγκη για συμφωνία εγγράφων
- Την έλλειψη διαφάνειας χρηματοροών όταν τα αγαθά βρίσκονται σε διαμετακόμιση

ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΚΑΙ ΠΛΗΡΩΜΗ ΕΤΑΙΡΙΚΟΥ ΤΙΜΟΛΟΓΙΟΥ

Οι διαδικασίες και οι διεργασίες με τις οποίες οι εταιρείες παρουσιάζουν τιμολόγια και πληρώνονται για αυτά μέσω ίντερνετ, είναι γνωστές ως παρουσίαση και πληρωμή ηλεκτρονικού τιμολογίου. Για πολλές εταιρείες η παρουσίαση και η πληρωμή ήταν ακριβές και χρονοβόρες. Αυτό σημαίνει ότι εκατ. δολάρια βρίσκονταν σε φάση εκκαθάρισης και οι χρηματοροές των παραληπτών μειώνονταν και το ποσό που πρέπει να δανείζονται αυξάνονταν. Στα ηλεκτρονικά συστήματα το κόστος είναι πολύ μικρότερο και η μεταφορά ταχύτερη. Δεδομένου ότι οι περισσότερες εταιρείες χειρίζονται χιλιάδες τιμολόγια και πληρωμές ετησίως, κάθε μείωση στο χρόνο, το κόστος ή στα σφάλματα, μπορεί να έχει ως αποτέλεσμα εξοικονομήσεις εκ. δολαρίων. Βελτιωμένες χρηματοροές, εξυπηρέτηση πελατών και ποιότητα δεδομένων., μαζί με μειωμένο κόστος επεξεργασίας, είναι οι κύριοι λόγοι που οι εταιρείες στρέφονται στο EIPP.

Υπάρχουν τρία μοντέλα EIPP:

- **κατευθυνόμενο από τον πωλητή (οι αγοραστές πηγαίνουν στον ιστότοπο του πωλητή),** όταν εγκριθεί ένα τιμολόγιο, ο αγοραστής εξουσιοδοτεί την πληρωμή
- **κατευθυνόμενο από τον αγοραστή (οι πωλητές δημοσιεύουν τιμολόγια στον ιστότοπο του αγοραστή) .** Ο αγοραστής ελέγχει και εγκρίνει ή απορρίπτει τα τιμολόγια.
- **εκκαθαριστής (πολλοί αγοραστές και πολλοί πωλητές συνδέονται μέσω του ιστότοπου του ενδιάμεσου εκκαθαριστή).** Το μοντέλο του εκκαθαριστή εξαλείφει διαφωνίες που σχετίζονται με την υλοποίηση και την λειτουργία ενός EIPP. Έχει υιοθετηθεί σε εκείνες τις βιομηχανίες όπου πολλαπλοί αγοραστές βασίζονται στους ίδιους προμηθευτές.

Δίκτυο αυτοματοποιημένου συστήματος συμψηφισμού

Automated Clearing House (ACH) Network. Ένας επεξεργαστής έντυπων επιταγών, που τις μετατρέπει σε ηλεκτρονική μορφή μέσω του κρατικού συστήματος ηλεκτρονικής μεταφοράς κεφαλαίων.

Κάρτες αγορών: Κάρτες πληρωμών, που εκδίδονται προς τους υπαλλήλους μιας εταιρείας, που εκδίδονται προς τους υπαλλήλους μιας εταιρείας, οι οποίες χρησιμοποιούνται για πληρωμή απρόβλεπτων αγορών αγαθών και υπηρεσιών, συνήθως ΣΕΛ (πχ χαρτικά, αναλώσιμα γραφείου και αναλώσιμα υπολογιστών) μέχρι ένα συγκεκριμένο όριο (συνήθως \$1000-\$5000). Οι κάρτες αγορών δίνουν τη δυνατότητα σε μια εταιρεία ή σε μια κυβερνητική υπηρεσία να συγκεντρώνουν τις αγορές πολλαπλών κατόχων καρτών σε ένα μόνο λογαριασμό και έτσι να εκδίδουν ένα μόνο τιμολόγιο, το οποίο μπορεί να πληρώνεται μέσω EDI, EFT ή μέσω μιας ηλεκτρονικής επιταγής. Αυτό έχει το όφελος ότι απελευθερώνεται το τμήμα αγορών από τις καθημερινές δραστηριότητες προμηθειών και από την ανάγκη διαχείρισης της εκκαθάρισης τιμολογίων. Ένα μόνο τιμολόγιο δίνει την δυνατότητα σε μια εταιρεία ή σε μια υπηρεσία να αναλύει ευκολότερα την αγοραστική συμπεριφορά των κατόχων των καρτών. Με ένα τιμολόγιο άλλωστε, οι λογαριασμοί μπορούν να εκκαθαρίζονται πιο γρήγορα, δίνοντας την δυνατότητα σε μια εταιρεία ή σε μια υπηρεσία να εκμεταλλεύεται τις εκπτώσεις που σχετίζονται με ταχύτερες πληρωμές και μεγάλους όγκους.

FEDEWIRE ή τηλεγραφική μεταβίβαση

Από τις μορφές ηλεκτρονικών πληρωμών B2B, το Fedwire είναι το καλύτερο μετά το ACH σε ότι αφορά συχνότητα χρήσης. Είναι τηλεγραφική μεταβίβαση, ένα σύστημα μεταφοράς κεφαλαίων της κυβέρνησης των ΗΠΑ που χρησιμοποιείται συνήθως για πληρωμές μεγάλων ποσών.

ΔΙΕΘΝΕΙΣ ΠΛΗΡΩΜΕΣ

Οι διασυνοριακές πληρωμές B2C και B2B μπορούν να είναι περίπλοκες, λόγω των κανονισμών που ισχύουν σε συγκεκριμένες χώρες, των απαιτήσεων εισαγωγών / εξαγωγών και των παγκόσμιων προσπαθειών ελέγχου του ξεπλύματος μαύρου χρήματος.

Εγγυητικές επιστολές για παγκόσμιες πληρωμές

Οι Εγγυητικές επιστολές χρησιμοποιούνται συχνά στο παγκόσμιο εμπόριο B2B. Είναι επίσης γνωστές ως πιστωτικές επιστολές. Εκδίδονται από μια τράπεζα προς μια άλλη τράπεζα για λογαριασμό ενός αγοραστή πχ εισαγωγέα. Η εγγυητική επιστολή εγγυάται σε ένα πωλητή ότι θα πραγματοποιηθεί έγκαιρα επαρκής πληρωμή για αγαθά ή υπηρεσίες, αρκεί να ικανοποιηθούν οι προϋποθέσεις της εγγυητικής επιστολής από τον εξαγωγέα.

ΑΝΑΔΥΟΜΕΝΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΠΛΗΡΩΜΩΝ ΗΕ ΚΑΙ ΖΗΤΗΜΑΤΑ

Εμφανίζονται πολλά νέα συστήματα πληρωμών. Τα πλέον αξιοσημείωτα είναι το Bitcoin, που είναι δημοφιλές στην περιθωριακή οικονομία, ως ψηφιακό νόμισμα. Το Coin, μια πιστωτική κάρτα όλα σε ένα που ανταγωνίζεται το NXT-ID. Το Amazon payments που είναι ένα πλήρες σύνολο εργαλείων πληρωμών σε αγοραστές. Ιδιαίτερο ενδιαφέρον έχει το Alipay του Alibaba group, που χρησιμοποιείται από εκ. Κινέζους αγοραστές.

Bitcoin: Ένα από τα πιο συζητημένα παγκόσμια νομίσματα. Έχει επιτυχίες αλλά και προβλήματα. Είναι ένα ψηφιακό νόμισμα που το διαχειρίζεται μια ομάδα ατόμων και εταιρειών, στην οποία ανήκει η υπολογιστική ισχύς και η διεργασία για την δημιουργία Bitcoins. Τα άτομα και οι εταιρείες είναι γνωστά ως εξορύκτες. Το Bitcoin είναι ασφαλές και προστατεύεται από την μέθοδο κρυπτογράφησης δύο κλειδιών, όπου το ιδιωτικό κλειδί χρησιμοποιείται για εξουσιοδότηση συναλλαγών.

- Το πρώτο αποκεντρωμένο εικονικό νόμισμα
- Δεν υπάρχει κεντρική αρχή που εκδίδει ή διανέμει το νόμισμα για αυτό η επιβάρυνση είναι ελάχιστη
- Διανέμεται από άτομο σε άτομο μέσω ενός δικτύου ηλεκτρονικών υπολογιστών που ονομάζονται εξορύκτες bitcoin
- Το νόμισμα είναι ψευδο-ανώνυμο : οι συναλλαγές δημοσιεύονται σε ένα δημόσιο ψηφιακό αρχείο που ονομάζεται αλυσίδα κοινοποιήσεων (blockchain), οι παραλήπτες οποιασδήποτε συναλλαγής καταγράφονται μέσω κρυπτογραφημένων δημόσιων κλειδιών που δημιουργούνται από τα ιδιωτικά τους κλειδιά και οι αποστολές επισημαίνονται μέσω των κρυπτογραφημένων ψηφιακών υπογραφών που δημιουργούνται επίσης από τα ιδιωτικά τους κλειδιά
- Τα κλειδιά ΔΕΝ μπορούν να αποκρυπτογραφηθούν

ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ BITCOIN

- Ανθεκτικό
- Διαιρετό
- Μετρήσιμο
- Μεταφερόμενο
- Ανταλλάξιμο
- Επαληθεύσιμο (μη παραχαράξιμο)

ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ

- Ανωνυμία
- Απλοποίηση χρηματοοικονομικών συναλλαγών
- Ευκολία χρήσης για τους εμπόρους
- Υποστήριξη του διασυνοριακού εμπορίου
- Απουσία κρατικής χειραγώγησης

ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ

- ⊙ Έλλειψη ευρείας αποδοχής
- ⊙ Κυμαινόμενη αποτίμηση
- ⊙ Μη αναστρέψιμες συναλλαγές
- ⊙ Ενδεχόμενη απώλεια ιδιωτικών κλειδιών
- ⊙ Προβλήματα στην καθημερινή χρήση
- ⊙ Καθυστερήσεις δικτύου και θέματα κλιμάκωσης εφαρμογής

Coin (Η πιστωτική κάρτα όλα σε ένα). Είναι το όνομα μιας ηλεκτρονικής συσκευής, που περιέχει τις πληροφορίες όλων των πιστωτικών και χρεωστικών σας καρτών μέσα σε ένα νόμισμα. Η κινητή εφαρμογή σας επιτρέπει να προσθέτετε ή να διαγράφετε κάρτες που θέλετε να αποθηκεύετε στην συσκευή.

NXT-ID. Το σύστημα ψηφιακού πορτοφολιού της εταιρείας Wocket .

Alipay of Alibaba group: Συνεργασία με Weibo εφαρμογή για να μπορούν οι χρήστες να αγοράζουν πράγματα πιο εύκολα και να πληρώνουν λογαριασμούς ηλεκτρονικά ευκολότερα.

ΨΗΦΙΑΚΑ ΚΑΙ ΕΙΚΟΝΙΚΑ ΝΟΜΙΣΜΑΤΑ

Το ψηφιακό νόμισμα αποτελεί ψηφιακή αναπαράσταση χρήματος ή συναλλάγματος. Το ηλεκτρονικό χρήμα αποτελεί ψηφιακή αναπαράσταση ενός εθνικού νομίσματος.

Τα εικονικά νομίσματα λειτουργούν ως ψηφιακά μέσα εμπορικών συναλλαγών ΑΛΛ στερούνται της νομιμοποίησης που έχουν τα παραστατικά νομίσματα ή δεν μπορούν να μετατραπούν και έχουν αξία μόνο στον εικονικό κόσμο

ΠΟΣΟ ΑΣΦΑΛΕΙΣ ΕΙΝΑΙ ΟΙ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΕΣ ΠΛΗΡΩΜΕΣ;

Η ασφάλεια και η απάτη συνεχίζουν να αποτελούν ένα βασικό ζήτημα όταν γίνονται ή λαμβάνονται πληρωμές όλων των ειδών. Αυτό είναι ιδιαίτερα αληθές για ηλεκτρονικές πιστωτικές κάρτες, όπου η απάτη συνεχίζει να αυξάνεται. Οι έμποροι B2C χρησιμοποιούν διάφορα εργαλεία ώστε να καταπολεμήσουν τις δόλιες παραγγελίες. Αυτά τα εργαλεία πρέπει να είναι αναπόσπαστο κομμάτι του συστήματος ασφάλειας της επιχείρησης.

ΠΟΙΕΣ ΜΕΘΟΔΟΥΣ ΠΛΗΡΩΜΗΣ B2B ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΟΥΜΕ;

Υπάρχουν διάφορες μέθοδοι. Οι ηλεκτρονικές μεταφορές είναι πολύ δημοφιλείς. Ορισμένοι πελάτες πληρώνουν με ηλεκτρονικές επιταγές, ενώ τα μικρά ποσά πληρώνονται με πιστωτικές κάρτες. Για ΣΕΛ, μπορείτε να χρησιμοποιείτε κάρτες αγορών. Για παγκόσμιο εμπόριο, δημοφιλείς είναι οι εγγυητικές επιστολές. Με όλες αυτές τις μεθόδους, ένας βασικός παράγοντας είναι να καθορίσετε πόσο καλά δουλεύουν με τα υπάρχοντα συστήματα λογιστικής και παραγγελιών και με τους επιχειρηματικούς εταίρους.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 14

Η εταιρεία Procter & Gamble είναι η μεγαλύτερη πολυεθνική εταιρεία καταναλωτικών αγαθών στον κόσμο. Έχει περισσότερους από 121000 υπαλλήλους και πωλήσεις υψηλότερες των 84 δις. Δολαρίων και θεωρείται μια από τις καλύτερες εταιρείες στον κόσμο. Η εταιρεία είναι γνωστή ως μια παγκόσμια, καινοτόμα εταιρεία, που εισάγει επαναστατικά προϊόντα και υπερέρχει σε επικοινωνία μάρκετινγκ.

Το πρόβλημα: η P&G λειτουργεί μέσα σε ένα άκρως ανταγωνιστικό κλάδο (Unilever, Johnson & Johnson). Η αναγνώριση ετικέτας είναι ένας κρίσιμος παράγοντας επιτυχίας και είναι απαραίτητο να γίνεται εκτεταμένη διαφήμιση. Η P&G είναι γνωστή στη ραδιοφωνική και τηλεοπτική παραγωγή σαπουνόπερων (από τα απορρυπαντικά και τα σαπούνια της). Η P&G χρηματοδοτεί μουσικά, τηλεοπτικά προγράμματα, ταινίες και αθλητικές εκδηλώσεις, συμπεριλαμβανομένων και των Ολυμπιακών Αγώνων του 2012 στο Λονδίνο.

Η άνοδος όμως του κοινωνικού πελάτη (κεφ. 1 και 7) συνεισφέρει σε ένα πιο έντονο ανταγωνισμό. Οι πελάτες σήμερα μπορούν να μοιράζονται πληροφορίες και εμπειρίες, να συγκρίνουν τιμές, να παίρνουν κουπόνια με ηλεκτρονικό τρόπο, να μαθαίνουν για τα

συστατικά προϊόντων και την επίπτωση τους στο περιβάλλον, να συνιστούν, να αξιολογούν κι να απορρίπτουν ετικέτες που δεν τους αρέσουν. Όλα αυτά κάνουν τους πελάτες λιγότερο πιστούς σε ορισμένες ετικέτες και πιο πιστούς σε άλλες. Οι πωλήσεις ορισμένων από τις ετικέτες της P&G ήταν στάσιμες ή ακόμη και μειούμενες από το 2000.

Η Λύση

Η P&G ενεργοποιείται ηλεκτρονικά από τα τέλη της δεκαετίας του 90 και άρχισε να χρησιμοποιεί κοινωνικά μέσα το 2005. Σύμφωνα με το Coleman – Lochner (2012) η κοινωνική δικτύωση χρησιμοποιείται ευρέως στην P&G. Εκτός της παραδοσιακής έρευνας μάρκετινγκ για το τι κάνουν οι δυνητικοί πελάτες στο σπίτι, η P&G παρακολουθεί τις συζητήσεις στο web, πχ στο facebook και στο twitter.

Διδάγματα:

Κατάλληλες στρατηγικές ΤΠ και ΗΕ μπορούν να βοηθήσουν εταιρείες να επιβιώσουν και να θριαμβεύσουν. Για παγκόσμιες εταιρείες όπως η P&G, η ψηφιοποίηση γίνεται μια ουσιώδης στρατηγική. Η χρήση κοινωνικών μέσων έχει βοηθήσει στην αύξηση των πωλήσεων. Είναι απαραίτητη μια μεθοδική στρατηγική. Τέσσερα κύρια βήματα στρατηγικής:

1. Έναρξη στρατηγικής όταν η P&G αποφάσισε να χρησιμοποιήσει τα κοινωνικά μέσα
2. Διαμόρφωση στρατηγικής, πχ σχεδίαση της εκστρατείας και σχεδιασμό της στρατηγικής πχ επιλογή ετικέτας
3. Υλοποίηση της στρατηγικής, με ένα λεπτομερές σχέδιο με το πως η εταιρεία θα γίνει κοινωνική
4. Αποτίμηση στρατηγική, τα αποτελέσματα μετρήθηκαν χρησιμοποιώντας αρκετούς δείκτες μέτρησης.

ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ: ΑΡΧΕΣ ΚΑΙ ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ

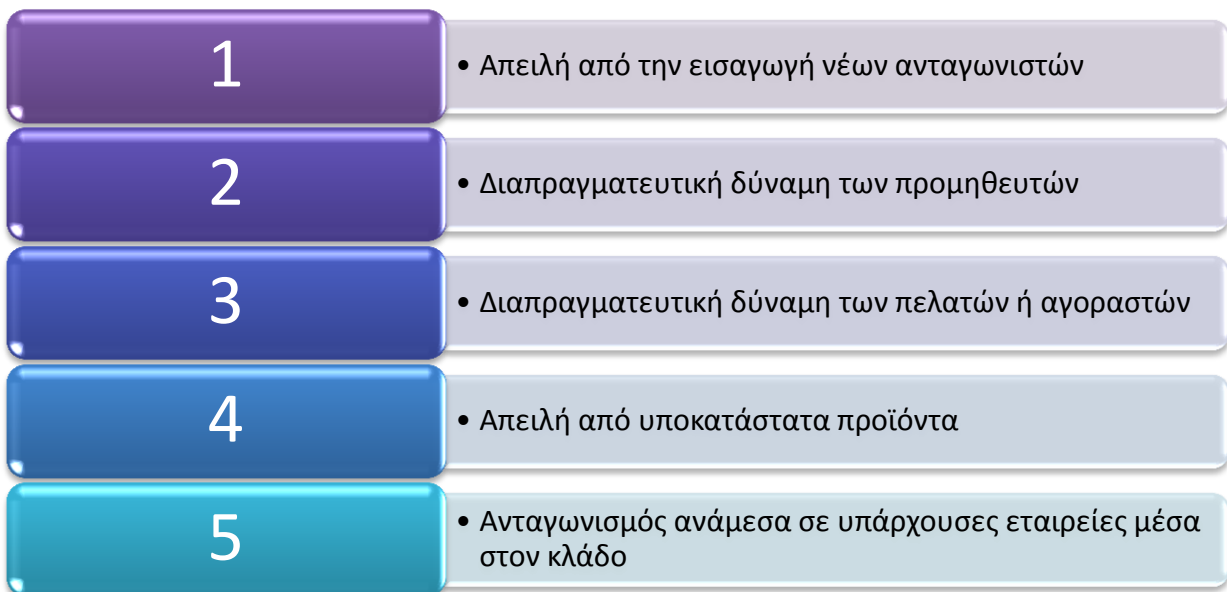
Μια οργανωτική στρατηγική είναι ένα πλήρες πλαίσιο εργασίας, που εκφράζει τον τρόπο με τον οποίο μια επιχείρηση σχεδιάζει να επιτύχει την αποστολή της, ποιους στόχους πρέπει να υποστηρίζει και ποια σχέδια και πολιτικές θα χρειαστούν ώστε να επιτευχθούν αυτοί οι στόχοι. Η στρατηγική αφορά επίσης, την λήψη αποφάσεων ως προς το ποιες δραστηριότητες δεν πρέπει να ακολουθήσει και τους συμβιβασμούς ανάμεσα στις εναλλακτικές στρατηγικές. Η στρατηγική ενός οργανισμού (περιλαμβανομένων στρατηγικών ΗΕ και ΗΤ), αρχίζει με την κατανόηση του που βρίσκεται σήμερα η εταιρεία σε σχέση με τους στόχους της και που θέλει να φτάσει στο μέλλον. Η οικονομική και χρηματοοικονομική κρίση της περιόδου 2008-2014 έκανε ακόμη σημαντικότερο να έχετε αποδοτικές στρατηγικές, καθώς οι πωλήσεις συνεχώς αυξάνονται και ο παγκόσμιος ανταγωνισμός γίνεται πιο έντονος.

Στρατηγική μέσα στο περιβάλλον Web

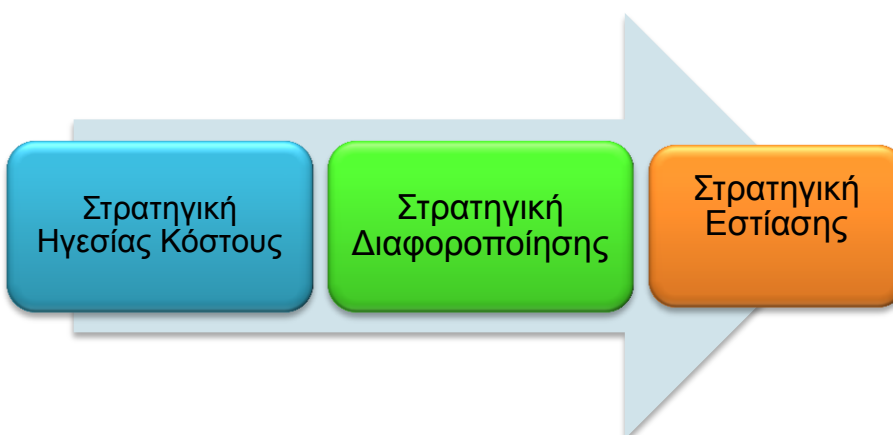
Πολλές στρατηγικές εξαρτώνται από τους στόχους των αυξημένων εσόδων, της κερδοφορίας και της αξίας που παράγεται για τους μετόχους. Ένα παράδειγμα είναι η Amazon που η στρατηγική της ήταν να αναβάλει την κερδοφορία βραχυπρόθεσμα και να αυξήσει τα έσοδα και το μερίδιο αγοράς.

Μια διεργασία διαμόρφωσης στρατηγικής πρέπει να περιλαμβάνει το Internet, το οποίο είναι σημαντικότερο από ποτέ. Πολλοί θεωρούν ότι το ίντερνετ απαξιώνει την στρατηγική ενώ στην πραγματικότητα ισχύει ακριβώς το αντίθετο.

ΤΟ ΜΟΝΤΕΛΟ ΤΩΝ ΠΕΝΤΕ ΔΥΝΑΜΕΩΝ ΚΑΙ ΟΙ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΤΟΥ PORTER ΟΠΩΣ ΕΠΗΡΕΑΖΟΝΤΑΙ ΑΠΟ ΤΟ INTERNET ΚΑΙ ΤΟ ΗΕ



ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΕΠΙΤΕΥΞΗΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΥ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΟΣ





ΠΙΝΑΚΑΣ 13.1. ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΓΙΑ ΕΠΙΤΕΥΞΗ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΥ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΟΣ

- Εξειδικευμένη αγορά. Επιλογή μιας εξειδικευμένης αγοράς και προσπάθεια να είστε ο καλύτερος σε ποιότητα, ταχύτητα ή κόστος μέσα σε αυτή την αγορά
- Ανάπτυξη. Αύξηση του μεριδίου αγοράς, πρόσκτηση περισσότερων πελατών ή πώληση περισσότερων τύπων προϊόντων
- Συμμαχία. Εργασία με επιχειρηματικούς εταίρους σε συνεργασίες, συμμαχίες, κοινοπραξίες ή εικονικές εταιρείες.
- Καινοτομία. Εισαγωγή νέων προϊόντων / υπηρεσιών. Εισαγωγή νέων χαρακτηριστικών σε υπάρχοντα προϊόντα/υπηρεσίες. Ανάπτυξη νέων τρόπων παραγωγής προϊόντων / υπηρεσιών.
- Χρόνος. Θεώρηση του χρόνου ως πόρο και κατόπιν διαχείριση και χρήση του για το όφελος της εταιρείας
- Φραγμοί εισόδου. Δημιουργία φραγμών εισόδου. Εισάγοντας καινοτόμα προϊόντα ή χρησιμοποιώντας επιχειρησιακά μοντέλα ΗΕ για παροχή εξαιρετικής υπηρεσίας, οι εταιρείες Μπορούν να δημιουργούν φραγμούς εισόδου για αποθάρρυνση νεοεισερχομένων.
- Κλείδωμα πελατών ή προμηθευτών. Ενθάρρυνση των πελατών ή των προμηθευτών να παραμείνουν πιστοί σε σας, αντί να στραφούν στον ανταγωνισμό. Μείωση της διαπραγματευτικής ισχύς των πελατών, «κλειδώνοντας» τους σε έναν προμηθευτή.

ΠΙΝΑΚΑΣ 13.2. ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ ΤΟΥ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΥ ΕΜΠΟΡΙΟΥ ΚΑΙ ΤΟΥ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟΥ ΕΜΠΟΡΙΟΥ ΣΤΟΝ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟ ΤΗΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑΣ

ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΗ ΔΥΝΑΜΗ	ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ
ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΤΙΚΗ ΔΥΝΑΜΗ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ	Μειώνεται, λόγω των ηλεκτρονικών προμηθειών, της διαθεσιμότητας περισσότερων προμηθευτών και ανταγωνιστών παγκόσμια, της αυξημένης χρήσης ηλεκτρονικών δημοπρασιών, η προμήθεια μέσω του internet τείνει να δίνει σε όλους τους αγοραστές ίση πρόσβαση προς προμηθευτές. Υπάρχει περισσότερη τυποποίηση προϊόντων και μείωση της διαφοροποίησης ανάμεσα σε προμηθευτές. Δεν υπάρχει μεγάλη διαφορά σε τιμές. Τέλος, το κόστος της αλλαγής των πελατών προς άλλους πωλητές είναι μικρό.
ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΤΙΚΗ ΔΥΝΑΜΗ ΠΕΛΑΤΩΝ	Αυξάνεται. Λόγω της δυνατότητας σύγκρισης τιμών, αγοράς ηλεκτρονικά, χρήσης ομαδικών αγορών και προσφορών της ημέρας, χρήσης περισσότερων συστάσεων, περισσότερης ισχύος λόγω της κοινωνικής δικτύωσης, οι πελάτες μπορούν να έχουν περισσότερες γνώσεις και περισσότερες πληροφορίες. Επίσης, μπορούν να αγοράσουν από παγκόσμιες αγορές, μειώνοντας το κόστος αλλαγής. Οι πελάτες μπορούν να διαπραγματευτούν μέσω νέων μοντέλων.
ΦΡΑΓΜΟΙ ΕΙΣΟΔΟΥ	Μειώνονται. Λόγω της ευκολίας έναρξης ηλεκτρονικών επιχειρήσεων, υπάρχει ταχύτερη πρόσβαση σε πληροφορίες, οι οποίες είναι ακριβέστερες, μειωμένο κόστος εκκίνησης και σταθερό κόστος και η φήμη νέας επιχείρησης μπορεί να διαδοθεί ταχέως ηλεκτρονικά μέσω της προφορικής φήμης. Είναι ευκολότερο να κλωνοποιηθούν οι ανταγωνιστές. Εμφανίζονται πολλές νεοφυείς επιχειρήσεις ΗΕ. Νέες ετικέτες μπορούν να αποκτήσουν φήμη γρήγορα.
ΑΠΕΙΛΗ ΑΠΟ ΥΠΟΚΑΤΑΣΤΑΤΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ / ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ	Αυξάνεται. Νέα προϊόντα και νέες υπηρεσίες μπορούν να αναπτυχθούν και να διαφημιστούν γρήγορα σε παγκόσμια βάση. Οι πελάτες (και οι B2B) μπορούν να βρουν υποκατάστατα ταχύτερα και ευκολότερα. Επίσης, μπορούν να βρουν ευκολότερα κριτικές συστάσεις. Το ΗΕ και το ΚΕ διευκολύνουν την δημιουργία νέων επιχειρησιακών μοντέλων, τα οποία μπορούν να δημιουργήσουν εναλλακτικά προϊόντα ή εναλλακτικές υπηρεσίες (πχ τα ηλεκτρονικά βιβλία αντικαθιστούν τα έντυπα βιβλία).
ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ ΑΝΑΜΕΣΑ ΣΕ ΥΠΑΡΧΟΥΣΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	Αυξάνεται. Οι αγορές είναι πιο αποδοτικές και είναι εύκολο να πάρετε πληροφορίες για τον ανταγωνισμό έγκαιρα. Ωστόσο, οι εταιρείες έχουν περισσότερους ανταγωνιστές και υπάρχει μικρότερο πλεονέκτημα εντοπιότητας. Οι παγκόσμιοι παίκτες έχουν πρόσβαση σε τοπικές αγορές, αυξάνοντας τον ανταγωνισμό. Οι περισσότερες ΜΜΕ ανταγωνίζονται μεταξύ τους. Οι αυξημένες ηλεκτρονικές επιχειρηματικές δραστηριότητες διευκολύνουν τον ανταγωνισμό. Η Amazon.com έχει κάνει τους ανταγωνιστές να μειώσουν τις τιμές και να κλείσουν καταστήματα. Έντονος ανταγωνισμός παρουσιάζεται στις βιομηχανίες ταξιδιών και μόδας, καθώς και στην αγορά κοσμημάτων. Πολλοί ανταγωνιστές χρεωκοπούν.

Η ανάπτυξη στρατηγικής ΗΕ απαιτεί δημιουργικότητα, σχεδιασμό, πόρους, καλές τεχνολογικές δεξιότητες και αντιμετώπιση των τεχνικών περιορισμών. Οι τεχνικοί περιορισμοί μπορούν συχνά να υπερκεραστούν ξοδεύοντας πρόσθετο κεφάλαιο, ενώ οι μη τεχνολογικοί περιορισμοί περιλαμβάνουν πράγματα όπως η έλλειψη εμπιστοσύνης από ανθρώπους σε υπολογιστές ή αντίσταση στην αλλαγή και δεν είναι εύκολο να υπερκεραστούν. Καθώς οι εταιρείες γίνονται πιο πεπειραμένες στο ΗΕ και η τεχνολογία συνεχίζει να βελτιώνεται, τα οφέλη του ΗΕ θα υπερβούν τους περιορισμούς.

ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ ΤΟΥ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΥ ΕΜΠΟΡΙΟΥ

Τεχνολογικές

- Πρότυπα λογισμικού: έλλειψη καθολικά αποδεκτών προτύπων για ποιότητα, ασφάλεια και αξιοπιστία
- Ολοκλήρωση: δύσκολο να ολοκληρωθούν νέες εφαρμογές ΗΕ και λογισμικό με υπάρχουσες εφαρμογές και βάσεις δεδομένων
- Κόστος για πελάτες: ακριβή και /η άβολη πρόσβαση στο internet (σε ορισμένες περιοχές)

Μη τεχνολογικές

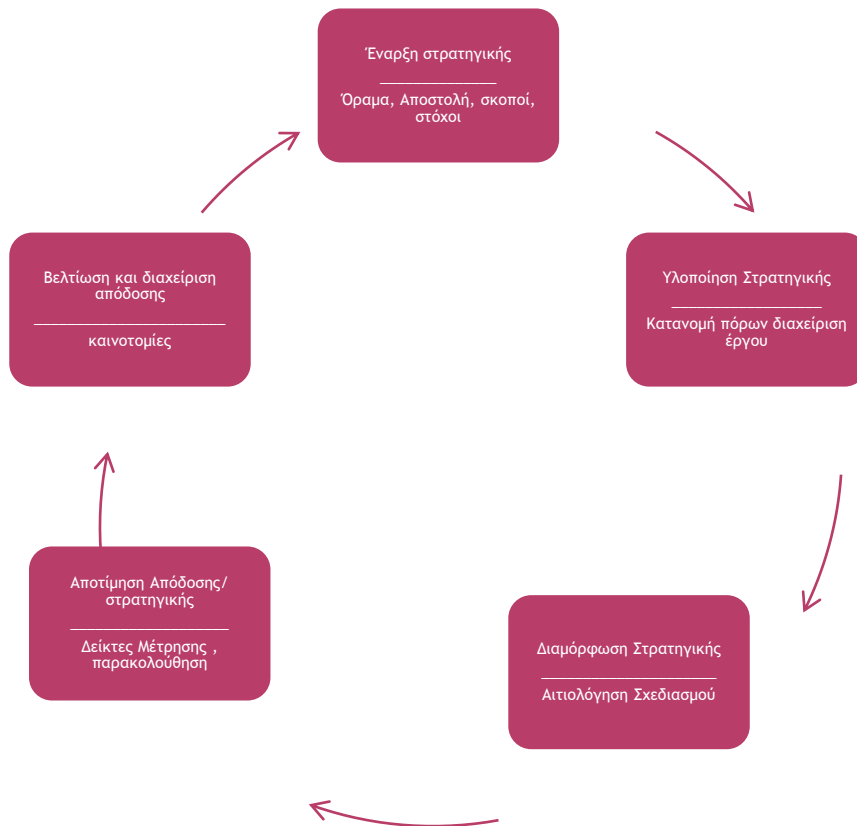
- Δυσπιστία: οι αγοραστές και οι πωλητές είναι ολιγόπιστοι. Έλλειψη εμπιστοσύνης σε εικονικές εταιρείες
- Ρυθμίσεις: έλλειψη εθνικών και διεθνών κυβερνητικών ρυθμίσεων και βιομηχανικών προτύπων
- Μέτρηση: ανώριμες μεθοδολογίες για μέτρηση οφελών και αιτιολόγησης του ΗΕ
- Νομικές: αδιευκρίνιστα νομικά ζητήματα
- Ασφάλεια: αντίληψη ότι οι θέσεις ΗΕ δεν είναι ασφαλείς

Οι πέντε κύριες φάσεις ανάπτυξης μιας επιχειρησιακής στρατηγικής είναι:

1. **Έναρξη.** Η φάση έναρξης στρατηγικής περιλαμβάνει την κατανόηση της εταιρείας, του κλάδου και του ανταγωνισμού. Οι εταιρείες πρέπει να απαντήσουν σε ερωτήσεις όπως «Πρέπει να είμαστε πρωτοπόροι;» « Πρέπει να κάνουμε διεθνείς συναλλαγές;», «Πρέπει να δημιουργήσουμε μια ξεχωριστή εταιρεία ή επωνυμία;» και πώς χειριζόμαστε την σύγκρουση καναλιών». Με την εξάπλωση των εργαλείων Web 2.0, οι εταιρείες πρέπει επίσης να μελετήσουν στρατηγικές που σχετίζονται με το Web 2.0 και με την κοινωνική δικτύωση.
2. **Διαμόρφωση.** Η διαμόρφωση στρατηγικής περιλαμβάνει το σχεδιασμό της στρατηγικής και τακτικής. Τα ζητήματα σχεδιασμού ασχολούνται με το χαρτοφυλάκιο των έργων HE που θα χρησιμοποιηθούν, την βιωσιμότητα αυτών των έργων και τα πιθανά οφέλη, το κόστος και τους κινδύνους. Ζητήματα όπως η ασφάλεια, η στρατηγική διαμόρφωσης τιμών και οι συγκρούσεις καναλιών και τιμών μελετώνται σε αυτή την φάση.
3. **Υλοποίηση.** Η δημιουργία μιας αποδοτικής ομάδας Web και η επιβεβαίωση ότι υπάρχουν αρκετοί πόροι εκκινούν την φάση υλοποίησης. Άλλα σημαντικά ζητήματα υλοποίησης είναι το αν θα δοθούν σε εξωτερικούς συνεργάτες διάφορα τμήματα της ανάπτυξης και αν υπάρχει ανάγκη ανασχεδίασης υφιστάμενων επιχειρησιακών διεργασιών. Αμέσως μετά την υλοποίηση αρχίζει η αποτίμηση.
4. **Αποτίμηση στρατηγικής.** Για να αποτιμήσουν την επιτυχία μιας στρατηγικής, οι εταιρείες καθορίζουν δείκτες μέτρησης, έναντι των οποίων συγκρίνεται η πραγματική απόδοση. Για να το κάνουν αυτό, οι εταιρείες πρέπει να δημιουργήσουν ένα σύστημα παρακολούθησης της απόδοσης και να καθορίσουν ένα σύστημα αναλυτικής επεξεργασίας για την αποτίμηση. Μπορούν να χρησιμοποιηθούν εργαλεία γενικά, όπως τα ισόρροπα δελτία επιδόσεων, καθώς και ειδικά εργαλεία, που αναπτύσσονται για διαφορετικές κατηγορίες HE. Ειδικό ενδιαφέρον έχει η αποτίμηση των εφαρμογών των κοινωνικών μέσων.
5. **Βελτίωση απόδοσης.** Αφού καταγραφεί και αποτιμηθεί η απόδοση, μεταφέρεται στην διοίκηση. Η διοίκηση πρέπει να κάνει ενέργειες, όχι μόνο για να αυξήσει την χαμηλή απόδοση αλλά επίσης για να εκμεταλλευτεί την υψηλή απόδοση. Μπορούν να χρησιμοποιηθούν κατάλληλες διορθώσεις και ανταμοιβές. Γενικά, οι εταιρείες πρέπει να βελτιώνουν το επίπεδο απόδοσης με το χρόνο. Μια προσέγγιση είναι με την εισαγωγή καινοτομίας μέσα στον οργανισμό.

Τα κύρια γενικά εργαλεία για στρατηγική διαχείριση είναι : ο χάρτης στρατηγικής, ανάλυση SWOT, ανάλυση ανταγωνιστών, σχεδιασμός σεναρίων και επιχειρησιακό σχέδιο.

Ο ΚΥΚΛΟΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ – ΑΠΟΔΟΣΗΣ



ΤΥΠΙΚΟΙ ΣΚΟΠΟΙ ΚΑΙ ΣΤΟΧΟΙ ΗΕ

- ✓ Βελτιωμένη απόδοση
- ✓ Επίτευξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος
- ✓ Αυξημένες πωλήσεις και έσοδα
- ✓ Βελτιωμένη εξυπηρέτηση και βελτιωμένες σχέσεις με πελάτες και εταίρους
- ✓ Παραγωγή νέων επιχειρησιακών μοντέλων και διευκόλυνση της καινοτομίας

Βασικές Δυνατότητες

Μια βασική δυνατότητα αναφέρεται στις μοναδικές δυνατότητες εταιρειών, οι οποίες είναι δύσκολο να τις μιμηθούν άλλες εταιρείες.

Προβλέψεις: Πρόβλεψη σημαίνει προσδιορισμός μελλοντικής συμπεριφοράς και τάσεων παραγόντων, που μπορούν να επηρεάσουν την επιχείρηση.

Έρευνα αγοράς: Αναλύσεις ανταγωνιστών και βιομηχανίας. Η ανάλυση των ανταγωνιστών περιλαμβάνει μελέτη του επιχειρηματικού περιβάλλοντος για αποτίμηση στρατηγικής, των δυνάμεων και των αδυναμιών των ανταγωνιστών όλων των τύπων.

ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΚΑΙ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΑΠΟ ΤΗΝ ΦΑΣΗ ΤΗΣ ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΠΕΡΙΛΑΜΒΑΝΟΥΝ:

- **Επιχειρηματικές ευκαιρίες.** Η έναρξη στρατηγικής μπορεί να δείχνει προς μελλοντικές ευκαιρίες
- **Ανάλυση κόστους – οφέλους.** Κάθε προτεινόμενη ευκαιρία πρέπει να αποτιμηθεί και να αιτιολογηθεί.
- **Ανάλυση κινδύνου, αποτίμηση και διαχείριση.** Οι κίνδυνοι που εμπεριέχει κάθε προτεινόμενη πρωτοβουλία ΗΕ πρέπει να αναλυθούν και να αποτιμηθούν. Αν είναι εμφανής ένας σημαντικός κίνδυνος, τότε απαιτείται ένα σχέδιο διαχείρισης κινδύνου. Ιδιαίτερο ενδιαφέρον σε μια στρατηγική ΗΕ είναι οι παράγοντες επιχειρηματικών κινδύνων όπως ο κίνδυνος μετάβασης.
- **Επιχειρησιακό σχέδιο.** Πολλά από τα αποτελέσματα από αυτές τις δύο φάσεις – στόχοι, ανάλυση ανταγωνισμού, στρατηγικές ευκαιρίες, ανάλυση κινδύνων κα – συντίθενται σε ένα επιχειρησιακό σχέδιο. Το επιχειρησιακό σχέδιο πρέπει να εμπεριέχει μια ενότητα πρότασης αξίας.

ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ

- ✓ **Σχεδιασμός έργου.** Ο σχεδιασμός έργου περιλαμβάνει τον καθορισμό των στόχων του έργου, τους δείκτες μέτρησης, ένα χρονοπρόγραμμα έργου και τις πρωτοβουλίες ΗΕ.
- ✓ **Κατανομή πόρων.** Όλοι οι εσωτερικοί και εξωτερικοί πόροι πρέπει να σχεδιαστούν και να κατανεμηθούν σωστά.

- ✓ **Διαχείριση έργου.** Κάθε έργο πρέπει να τυχαίνει διαχείρισης κατά την διάρκεια των φάσεων υλοποίησης. Οι δραστηριότητες εδώ ποικίλουν από την αγορά εξαρτημάτων, μέχρι την ανάπτυξη ενός συστήματος ασφαλείας για το Internet.

ΚΥΡΙΑ ΕΡΓΑΛΕΙΑ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ

- Χάρτες στρατηγικής
- Ανάλυση SWOT
- Πλέγμα ανάλυσης ανταγωνισμού (περιλαμβανομένης και ανταγωνιστικής ευφυΐας)
- Σχεδιασμός σεναρίων
- Ισόρροπα δελτία επιδόσεων
- Επιχειρησιακό σχέδιο και επιχειρησιακή μελέτη για κοινωνικά μέσα
- Ανάλυση πρότασης αξίας

ΈΝΑΡΞΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΗΕ

Κατά την φάση της έναρξης στρατηγικής, ο οργανισμός προετοιμάζει τα αρχικά βήματα, που απαιτούνται για την έναρξη του κύκλου ανάπτυξης στρατηγικής, όπως την συλλογή πληροφοριών για την εταιρεία, τους ανταγωνιστές της και το επιχειρηματικό της περιβάλλον.

Οι κόσμοι των επιχειρήσεων, της ΤΠ και του ΗΕ περιέχουν όλοι παραδείγματα εταιρειών, που έχουν επιτύχει με το πλεονέκτημα του πρωτοπόρου. Ωστόσο, ορισμένες εταιρείες έχουν αποτύχει. Τι καθορίζει λοιπόν αν ένας πρωτοπόρος επιτυγχάνει ή αποτυγχάνει; Οι παρακάτω παράγοντες είναι σημαντικοί καθοριστικοί παράγοντες επιτυχίας ΗΕ:

- Το μέγεθος της ευκαιρίας
 - Η φύση του προϊόντος (οι επόμενοι εισερχόμενοι στην αγορά θα δυσκολευτούν να διαφοροποιήσουν τα προϊόντα του)
 - Αν η εταιρεία μπορεί να είναι η καλύτερη και η πλέον καινοτόμα στην αγορά.
-
- Πρέπει η εταιρεία να ξοδέψει κεφάλαια και πόσα για να είναι πρωτοπόρα;
 - Ποιος είναι ο βέλτιστος τρόπος εισόδου στην αγορά αν παρουσιαστεί μια ευκαιρία;
 - Ποιος είναι ο τύπος οφελών που προσφέρει περισσότερες πιθανότητες επιτυχίας για έναν πρωτοπόρο;

- Μπορεί η εταιρεία να αντέξει οικονομικά να χρησιμοποιήσει αρκετούς πόρους, για να διατηρήσει τη θέση του πρωτοπόρου;
- Θα είναι δύσκολο να ακολουθήσετε κάποιον άλλον που είναι πρωτοπόρος;
- Ποια είναι τα πλεονεκτήματα να ακολουθήσετε τον πρωτοπόρο;
- Θα είναι η τεχνολογία καλύτερη ή θα κοστίζει λιγότερο ή θα είναι ευκολότερο να καθοριστούν οι ανάγκες των πελατών;

ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΗΣ ΣΥΓΚΡΟΥΣΗΣ ΚΑΝΑΛΙΩΝ ΚΑΙ ΑΠΟΔΙΑΜΕΣΟΛΑΒΗΣΗ

Η **σύγκρουση καναλιών** μπορεί να προκύψει όταν μια υπάρχουσα εταιρεία προσθέτει ένα ηλεκτρονικό κανάλι διανομής. Η στρατηγική σήμερα είναι να προστίθεται το ΗΕ ως ένα πρόσθετο κανάλι μάρκετινγκ και πωλήσεων.

Η **αποδιαμεσολάβηση** αναφέρεται στην αφαίρεση διαμεσολαβητών από την εφοδιαστική αλυσίδα ΗΕ. Αυτό συμβαίνει για παράδειγμα, όταν οι καταναλωτές αγοράζουν απευθείας από κατασκευαστές.

Πιθανές στρατηγικές που μπορούν να χρησιμοποιούν οι πωλητές για να διευκολύνουν την αποδιαμεσολάβηση:

- ◆ Να διατηρούν τους κανονικούς διανομείς για να εκπληρώνουν τις παραγγελίες ηλεκτρονικού εμπορίου, όπως κάνει συνήθως η αυτοκινητοβιομηχανία.
- ◆ Να παρέχουν ηλεκτρονικές υπηρεσίες σε διαμεσολαβητές και να τους ενθαρρύνουν να επαναδιαμεσολαβήσουν με καινοτόμους τρόπους
- ◆ Να πωλούν ορισμένα προϊόντα μόνο ηλεκτρονικά (πχ Lego)
- ◆ Να αποφεύγουν τελείως την σύγκρουση καναλιών μη πωλώντας ηλεκτρονικά

Σύγκρουση Τιμών και η διαχείριση της

Συγκρούσεις τιμών μπορούν να συμβούν όταν το ίδιο προϊόν τιμολογείται διαφορετικά, όταν πωλείται ηλεκτρονικά σε σχέση με το όταν πωλείται στα φυσικά καταστήματα. Οι συγκρούσεις τιμών μπορούν να ελαχιστοποιηθούν διαχωρίζοντας την ηλεκτρονική από τη μη ηλεκτρονική εταιρεία.

Διαχωρισμός της ηλεκτρονικής από τη Μη ηλεκτρονική λειτουργία

Η μετατροπή των ηλεκτρονικών λειτουργιών μιας εταιρείας σε μια ξεχωριστή νέα εταιρεία είναι λογική όταν:

1. Ο όγκος της εκτιμώμενης ηλεκτρονικής δραστηριότητας είναι πολύ μεγάλος
2. Πρέπει να αναπτυχθεί ένα νέο επιχειρησιακό μοντέλο
3. Η θυγατρική εταιρεία μπορεί να δημιουργηθεί χωρίς εξάρτηση από τις τρέχουσες λειτουργίες και τα κληροδοτημένα πληροφοριακά συστήματα
4. Η ηλεκτρονική εταιρεία έχει την ελευθερία να δημιουργήσει νέες συμμαχίες, να προσελκύσει νέα talέντα, να θέσει τις δικές της τιμές και να αντλήσει πρόσθετη χρηματοδότηση

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΣΤΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ WEB 2.0 ΚΑΙ ΣΤΗΝ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΔΙΚΤΥΩΣΗ

Τα κοινωνικά δίκτυα και τα εργαλεία και οι πλατφόρμες Web 2.0. χρησιμοποιούνται εκτεταμένα από οργανισμούς. Τα οφέλη περιλαμβάνουν τη δυνατότητα να παρέχονται πιο καινοτόμα προϊόντα και υπηρεσίες, να προωθούνται προϊόντα και υπηρεσίες αποδοτικότερα, να παρέχεται καλύτερη πρόσβαση στη γνώση, να αυξάνονται τα έσοδα κτλ.

Τέσσερις κύριοι λόγοι που οι εταιρείες πρέπει να δημιουργούν και να χρησιμοποιούν κοινωνικά δίκτυα:

1. Άμεση πρόσβαση στη γνώση, στην εξειδίκευση και στις ανθρώπινες συνδέσεις
2. Αύξηση των κοινωνικών σχέσεων και επέκταση των δεσμών
3. Δημιουργία αυτόνομης επωνυμίας μέσω μιας προσωπικής ψηφιακής ταυτότητας και φήμης
4. Ιογενής διανομή γνώσης μέσω παραπομπών, συστάσεων, συγκριτικής αξιολόγησης και ενημέρωσης ροής ειδήσεων.

Είναι σημαντικό να μελετήσετε τα παρακάτω ζητήματα, όταν σχεδιάζετε μια επιτυχημένη ηλεκτρονική στρατηγική HE που περιλαμβάνει κοινωνικά μέσα:

- ◆ Αναπτύξτε μια συνολική στρατηγική HE, με σαφώς καθορισμένους επιχειρησιακούς στόχους και στόχους HE
- ◆ Αναπτύξτε μια καινοτόμα, ηλεκτρονική και μη ηλεκτρονική στρατηγική επωνυμίας που περιλαμβάνει κοινωνικά μέσα
- ◆ Σχεδιάστε για τις δραστηριότητες εμπλοκής πελατών
- ◆ Εκμεταλλευτείτε τις κορυφαίες πλατφόρμες κοινωνικού εμπορίου
- ◆ Χρησιμοποιείτε το LinkedIn προκειμένου να δημιουργήσετε προφίλ προμηθευτών.
- ◆ Εκμεταλλευτείτε τα κοινωνικά δίκτυα για να δημιουργήσετε κινητή στρατηγική
- ◆ Δημιουργήστε έρευνες και αμφίδρομους μηχανισμούς επικοινωνίας, για να ζητάτε ανάδραση από πελάτες, για προϊόντα και υπηρεσίες.

ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΗΕ

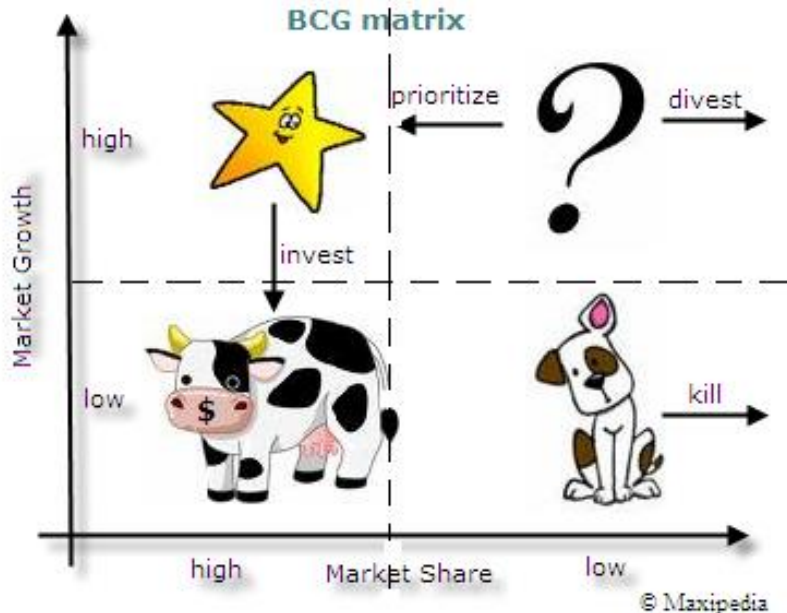
Η διαμόρφωση στρατηγικής περιλαμβάνει την αποτίμηση συγκεκριμένων ευκαιριών ΗΕ και διεξαγωγή ανάλυσης κόστους –οφέλους και ανάλυσης κινδύνου, που σχετίζονται με αυτές τις ευκαιρίες.

ΚΑΘΟΡΙΣΜΟΣ ΕΝΟΣ ΚΑΤΑΛΛΗΛΟΥ ΧΑΡΤΟΦΥΛΑΚΙΟΥ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΗΕ

Το μοντέλο BCG και ο χάρτης εσωτερικού χαρτοφυλακίου

Η Boston Consulting Group υλοποίησε μια πασίγνωστη μήτρα γνωστή ως μήτρα Boston ή ανάπτυξης μεριδίου, για κατανομή πόρων ανάμεσα σε έργα. Η μήτρα βασίζεται στην παρατήρηση ότι οι επιχειρησιακές μονάδες μιας εταιρείας μπορούν να καταταγούν σε 4 κατηγορίες. Κάθε επιχειρησιακή μονάδα μπορεί να καταταγεί ως αστέρι, μπαλαντέρ, αγελάδα και σκύλος. Τα δύο επίπεδα μήτρας είναι ρυθμός ανάπτυξης της αγοράς και μερίδιο αγοράς. Καθένα από αυτά μπορεί να είναι χαμηλό ή υψηλό. Τα αποτελέσματα τοποθετούνται μέσα σε 4 κελιά, μέσα στα οποία η εταιρεία μπορεί να κατατάξει τα έργα της:

- ◆ Αστέρια= υψηλή ανάπτυξη, υψηλό μερίδιο
- ◆ Αγελάδες= υψηλό μερίδιο, χαμηλή ανάπτυξη
- ◆ Μπαλαντέρ = υψηλή ανάπτυξη, χαμηλό μερίδιο
- ◆ Σκύλοι = χαμηλή ανάπτυξη και χαμηλό μερίδιο
- ◆ Το μοντέλο μπορεί να χρησιμοποιηθεί για ιεραρχήσει έργων.



Στρατηγικές Μάρκετινγκ

ΑΣΤΕΡΙΑ:	ΕΡΩΤΗΜΑΤΙΚΑ:
<ul style="list-style-type: none"> - επανεπένδυση κερδών τους - επιδίωξη απόκτησης μεγάλου μεριδίου νέων χρηστών του προϊόντος 	<ul style="list-style-type: none"> - απόκτηση (εξαγορά) ανταγωνιστών - επικέντρωση σε ένα niche της αγοράς με σκοπό τον πλήρη έλεγχο του - σημαντικές επενδύσεις - απόφαση για εγκατάλειψη, απόσυρση υποστήριξης ή πώληση του προϊόντος
ΑΓΕΛΛΑΔΕΣ:	ΣΚΥΛΙΑ:
<ul style="list-style-type: none"> - διατήρηση θέσης μέσω ηγεσίας τιμής ή επικράτησης στην αγορά - χρήση πλεονάζοντος μετρητού τους για την υποστήριξη της έρευνας και ανάπτυξης άλλων προϊόντων της επιχείρησης (ερωτηματικά) 	<ul style="list-style-type: none"> - συγκομιδή με απόσυρση υποστήριξης στο προϊόν - αποεπένδυση με πώληση του προϊόντος. - εγκατάλειψη του προϊόντος στην τύχη του - Niche MKT

Το μοντέλο βιωσιμότητας – ταιριάσματος

Ο Tjan (2001) προσαρμόσε την προσέγγιση της BCG για να δημιουργήσει αυτό που ονόμασε χάρτη χαρτοφυλακίου Internet, ο οποίος βασίζεται στο πιθανό ταίριασμα ανάμεσα στην κουλτούρα εταιρειών και την βιωσιμότητα του έργου. Η περιοχή βιωσιμότητας περιλαμβάνει παράγοντες επιτυχίας, όπως προβλεπόμενες πωλήσεις, αιτιολόγηση και χρήση πόρων.

		Company Fit with EC Project	
		Low	High
Viability of Projects	High	Do not consider new project, sell if possible	Accept project, infuse cash
	Low	Reject the project	Redesign project for higher viability

Ταίριασμα εταιρείας με το Έργο ΗΕ

		ΧΑΜΗΛΟ	ΥΨΗΛΟ
ΒΙΩΣΙΜΟΤΗΤΑ ΕΡΓΩΝ	ΥΨΗΛΗ	Μην μελετήσετε νέο έργο, πωλείστε το αν είναι δυνατό	Αποδοχή του έργου, χρηματοδότηση του
	ΧΑΜΗΛΗ	Απόρριψη του έργου	Ανασχεδίαση έργου για επίτευξη υψηλότερης βιωσιμότητας

ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΙΝΔΥΝΟΥ ΚΑΙ ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ

Ο κίνδυνος ηλεκτρονικού εμπορίου είναι η πιθανότητα ότι θα συμβεί ένα αρνητικό αποτέλεσμα κατά τη διάρκεια της ανάπτυξης και της λειτουργίας μιας πρωτοβουλίας ΗΕ. Ο κίνδυνος στα περιβάλλοντα internet και ΗΕ είναι διαφορετικός από τον κίνδυνο που αντιμετωπίζουν οι μη ηλεκτρονικές εταιρείες. Για παράδειγμα μια εταιρεία δημοπρασιών ΗΕ μπορεί να αντιμετωπίζει μοναδικές απειλές και τρωτότητες ασφάλειας του internet, Ως αποτέλεσμα, είναι ουσιώδες να υπάρχει μια στιβαρή στρατηγική ασφάλειας Web 2.0 για προστασία από απάτη.

ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΕΣ ΠΡΟΣΠΑΘΕΙΕΣ ΣΤΗ ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ

Η διαμόρφωση στρατηγικής θεωρείται μια άκρως εχέμυθη διεργασία, που γίνεται από μια μικρή ομάδα, η οποία σπάνια εμπλέκει εξωτερικούς πχ ένα σύμβουλο. Ωστόσο, αυτή η κατάσταση αλλάζει, κυρίως λόγω της τάσης των εταιρειών να μετατρέπονται σε κοινωνικές επιχειρήσεις.

ΖΗΤΗΜΑΤΑ ΑΣΦΑΛΕΙΑΣ ΠΟΥ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΛΑΒΕΤΕ ΥΠΟΨΗ ΣΑΣ ΚΑΤΑ ΤΗΝ ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΤΗΣ ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ

T. 210-5711484
K- 6970-401981 & 6945-310630

WWW.ECLASS4U.GR
grammateia.eclass4U@gmail.com

- Κακόβουλο λογισμικό και άλλες τεχνολογικές επιθέσεις
- Ανθρώπινο σφάλμα και φυσικές καταστροφές
- Επιθέσεις botnet Dos, που κλειδώνουν ή επιβραδύνουν σημαντικά την λήψη των παραγγελιών.
- Εκβίαση, χρήση Dos και DDos ως πλατφόρμες εκβιασμού
- Διακοπή λειτουργίας λόγω μιας επίθεσης στην ασφάλεια.
- Σχετικές ποινές και νομικά έξοδα λόγω δικαστικών διαφορών.
- Καταστροφές που προκαλούνται από δυσαρεστημένους υπαλλήλους.
- Καταστροφή πνευματικής ιδιοκτησίας (πχ. Κλοπή ή αναπαραγωγή εμπορικών μυστικών).

Άλλα ζητήματα κατά τη διαμόρφωση στρατηγικής:

- **Διαχείριση συγκρούσεων ανάμεσα στην παραδοσιακή και την ηλεκτρονική επιχείρηση.** Σε μια εταιρεία μερικού ΗΕ, μπορεί να είναι δύσκολο να κατανείμετε περιορισμένους πόρους ανάμεσα σε μη ηλεκτρονικές και ηλεκτρονικές δραστηριότητες. Το προσωπικό που είναι υπεύθυνο για τις μη ηλεκτρονικές και τις ηλεκτρονικές δραστηριότητες μπορεί να συμπεριφέρονται ως ανταγωνιστές. Αυτή η σύγκρουση μπορεί να προκαλέσει προβλήματα, όταν η μη ηλεκτρονική πλευρά πρέπει να χειριστεί την διακίνηση της ηλεκτρονικής πλευράς ή όταν πρέπει να καθοριστούν τιμές.
- **Στρατηγική καθορισμού τιμών.** Παραδοσιακές μέθοδοι για καθορισμό τιμών είναι τα μοντέλα κόστους πλέον περιθωρίου κέρδους και βασισμένου στον ανταγωνισμό.
 - **Κόστος πλέον περιθωρίου κέρδους (cost –plus).** Σημαίνει καθορισμό των εξόδων που σχετίζονται με την παραγωγή ενός προϊόντος, προσθέτοντας όλους τους συντελεστές κόστους – υλικών, εργασίας, ενοικίασης κτλ και προσθέτοντας ένα πρόσθετο ποσό, για να παραχθεί ένα περιθώριο κέρδους.
 - **Βασισμένο στον ανταγωνισμό,** καθορίζει την τιμή με βάση του τι χρεώνουν οι ανταγωνιστές για παρόμοια προϊόντα.
- Η σύγκριση τιμών είναι ευκολότερη
- Μερικές φορές οι αγοραστές θέτουν τις τιμές
- Τα ηλεκτρονικά και τα μη ηλεκτρονικά αγαθά έχουν άλλες τιμές.

- Οι διαφορετικές τιμές μπορούν να είναι μια στρατηγική καθορισμού τιμών.
- **Πολυκαναλική στρατηγική.** Μια από τις δημοφιλέστερες στρατηγικές στο ΗΕ είναι η προσφορά αρκετών καναλιών μάρκετινγκ σε καταναλωτές που περιλαμβάνουν ηλεκτρονικό και κινητό εμπόριο. Σε ορισμένες περιπτώσεις οι εταιρείες χρειάζονται μια πολιτική για το πώς να ολοκληρώνουν τα αρκετά κανάλια, ώστε να αποφεύγουν τις συγκρούσεις καναλιών.
- **Εξαγορές, συνεταιρισμοί, κοινοπραξίες και στρατηγική μοντέλου πολλαπλού ΗΕ.** Πολλές εταιρείες ΗΕ σήμερα έχουν πολλαπλά ηλεκτρονικά τμήματα και ιστότοπους. Ενώ πολλές εταιρείες συνεργάζονται με άλλες σε κοινοπραξίες.

ΔΙΕΡΓΑΣΙΑ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΗΕ

Το πρώτο βήμα για την υλοποίηση της ηλεκτρονικής στρατηγικής είναι να βρείτε έναν ηγέτη και να καθορίσετε μια ομάδα ΗΕ, η οποία κατόπιν εκκινεί και διαχειρίζεται την εκτέλεση του σχεδίου. Καθώς συνεχίζεται η υλοποίηση ΗΕ, η ομάδα κατά πάσα πιθανότητα θα εισάγει αλλαγές στον οργανισμό. Έτσι, κατά τη διάρκεια της φάσης υλοποίησης, γίνεται επίσης απαραίτητο να αναπτυχθεί ένα αποδοτικό πρόγραμμα διαχείρισης αλλαγής, που περιλαμβάνει την πιθανότητα χρησιμοποίησης της προσέγγισης διαχείρισης διεργασιών.

Εύρεση ενός Ηγέτη

Project Champion. Ο ηγέτης έργου είναι το άτομο που επιβεβαιώνει ότι η ομάδα είναι έτοιμη να κινηθεί προς τα εμπρός και κατανοεί τις αρμοδιότητες της. Ο ηγέτης έργου είναι υπεύθυνος για δραστηριότητες όπως η αναγνώριση των στόχων του έργου, ιεράρχηση των φάσεων και κατανομή των πόρων, ώστε να διασφαλιστεί η ολοκλήρωση του έργου. Ο ηγέτης έργου μπορεί να είναι ο αρχηγός της ομάδας Web ή ένα ανώτερο εκτελεστικό στέλεχος.

Εκκίνηση με ένα Πιλοτικό έργο

Ένας έξυπνος τρόπος υλοποίησης ΗΕ είναι να αρχίσετε με ένα πιλοτικό έργο ή με ένα μικρό αριθμό πιλοτικών έργων ΗΕ. Τυχόν προβλήματα κατά την πιλοτική φάση, θα επιτρέψουν την αλλαγή των σχεδίων πριν είναι πολύ αργά.

Κατανομή πόρων

Οι πόροι που απαιτούνται για έργα ΗΕ εξαρτώνται από τις απαιτήσεις στις πληροφορίες, τις δυνατότητες των συμμετεχόντων στο έργο και τις απαιτήσεις κάθε έργου. Ορισμένοι πόροι – λογισμικό, υπολογιστές, χωρητικότητα αποθηκών, προσωπικό – θα είναι νέοι και μοναδικοί για το έργο ΗΕ. Η επιτυχία του εξαρτάται από μια αποδοτική κατανομή και χρησιμοποίηση των διαμοιρασμένων πόρων στο έργο.

Διαχείριση έργου

Εργαλεία διαχείρισης έργων βοηθούν στον καθορισμό συγκεκριμένων εργασιών ενός έργου, στον καθορισμό των ορόσημων σημείων και των απαιτήσεων πόρων.

ΖΗΤΗΜΑΤΑ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΗΕ

Κατασκευή, αγορά ή ενοικίαση στοιχείων ΗΕ

- Πρέπει η ανάπτυξη του ιστότοπου να γίνει εσωτερικά, εξωτερικά ή με ένα συνδυασμό των δύο;
- Είναι απαραίτητο να δημιουργήσετε την εφαρμογή λογισμικού ή ένα εμπορικά διαθέσιμο πρόγραμμα θα είναι ικανοποιητικό;
- Αν υπάρχει ένα εμπορικό πακέτο λογισμικού, πρέπει να αγοραστεί ή να ενοικιαστεί από ένα πάροχο υπηρεσιών εφαρμογών; Πρέπει να τροποποιηθεί;
- Ο ιστότοπος θα φιλοξενείται από την εταιρεία ή από ένα εξωτερικό πάροχο υπηρεσιών Internet;
- Αν φιλοξενείται εξωτερικά, ποιος θα είναι υπεύθυνος για την παρακολούθηση και την συντήρηση των πληροφοριών και του συστήματος;

Εξωπορισμός; (Outsourcing) Τι; Πότε; Σε ποιον;

Το outsourcing μπορεί να παρέχει στρατηγικά πλεονεκτήματα για εταιρείες, επειδή παρέχει πρόσβαση σε άκρως εξειδικευμένο ή χαμηλού κόστους προσωπικό και παρέχει ευκαιρίες μέσα στην αγορά. Εξωπορισμός, είναι η διεργασία χρήσης εξωτερικών συνεργατών για

προϊόντα, υπηρεσίες ή εργασία από ένα άλλο οργανισμό, που προτίθεται και μπορεί να κάνει τη δουλειά.

Ανάπτυξη εσωτερικά έναντι εξωπορισμού		
Κριτήρια	Ανάπτυξη εσωτερικά	Εξωπορισμός
Προσβασιμότητα στο έργο	Μεγαλύτερη	Περιορισμένη
Γνώση του συστήματος και της ανάπτυξης του	περισσότερη	Λιγότερη
Διατήρηση της γνώσης και των δεξιοτήτων στο προσωπικό	Υψηλότερη	Χαμηλότερη
Κόστος ιδιοκτησίας	Υψηλότερο	Χαμηλότερο
Εξάρτηση σε ίδιες δυνάμεις για συντήρηση, ενημέρωση και επέκταση	Μεγαλύτερη	Μικρότερη
Χρόνοι ανάπτυξης	Μεγαλύτεροι	Μικρότεροι
Πεπειραμένο προσωπικό με τεχνική τεχνογνωσία και εξειδικευμένες γνώσεις	Λιγότερο	Περισσότερο

Ανασχεδίαση Επιχειρησιακών διεργασιών BPR και BPM

Κατά την διάρκεια της φάσης υλοποίησης, πολλές εταιρείες αντιμετωπίζουν την ανάγκη να αλλάξουν τις επιχειρησιακές διεργασίες, ώστε να προσαρμοστούν στις αλλαγές που εισάγει μια στρατηγική ΗΕ.

Αναμόρφωση Επιχειρησιακών Διεργασιών

Business processing Reengineering BPR: είναι μια μεθοδολογία για διεξαγωγή μιας πλήρους ανασχεδίασης για μια φορά των διεργασιών της επιχείρησης. Το bpr μπορεί να χρειάζεται για τους παρακάτω λόγους:

- Για να διορθώσει άσχημα σχεδιασμένες διεργασίες
- Για να αλλάξει διεργασίες, έτσι ώστε να ταιριάζουν με εμπορικά διαθέσιμο λογισμικό.
- Για να παράγει ένα ταίριασμα σε συστήματα και διεργασίες διαφορετικών εταιρειών που συνεταιρίζονται στο ΗΕ
- Για να στοιχίσει τις διαδικασίες και τις διεργασίες με ηλεκτρονικές υπηρεσίες, όπως διακίνηση, πληρωμές ή ασφάλεια.

Διαχείριση Επιχειρησιακών Διεργασιών

Ο όρος Διαχείριση Επιχειρησιακών Διεργασιών Business process Management BPM, αναφέρεται σε δραστηριότητες που εκτελούνται από επιχειρήσεις, ώστε να βελτιώσουν τις διεργασίες τους. Αν και τέτοιες δραστηριότητες συνήθως δεν είναι καινούργιες, έχουν δημιουργηθεί εργαλεία λογισμικού, που καλούνται συστήματα διαχείρισης επιχειρησιακών διεργασιών για την εκτέλεση τέτοιων δραστηριοτήτων ταχύτερα και φθηνότερα. Τα συστήματα BPM παρακολουθούν την εκτέλεση των επιχειρησιακών διεργασιών, έτσι ώστε οι διευθυντές να μπορούν να αναλύουν και να αλλάζουν διεργασίες όποτε χρειάζεται. ΤΟ BPM διαφέρει από το BPR, κατά το ότι χειρίζεται όχι μόνο μια αλλαγή φοράς στον οργανισμό αλλά επίσης μακροπρόθεσμες συνέπειες και επαναλαμβανόμενες ενέργειες. Οι δραστηριότητες της διαχείρισης επιχειρησιακών διεργασιών μπορούν να ομαδοποιηθούν σε τρεις κατηγορίες: παρακολούθηση, εκτέλεση, σχεδίαση.

ΑΠΟΤΙΜΗΣΗ ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΗΕ

T. 210-5711484
K- 6970-401981 & 6945-310630

WWW.ECLASS4U.GR
grammateia.eclass4U@gmail.com

Η τελευταία φάση της στρατηγικής ΗΕ αρχίζει μόλις ολοκληρωθεί η υλοποίηση.

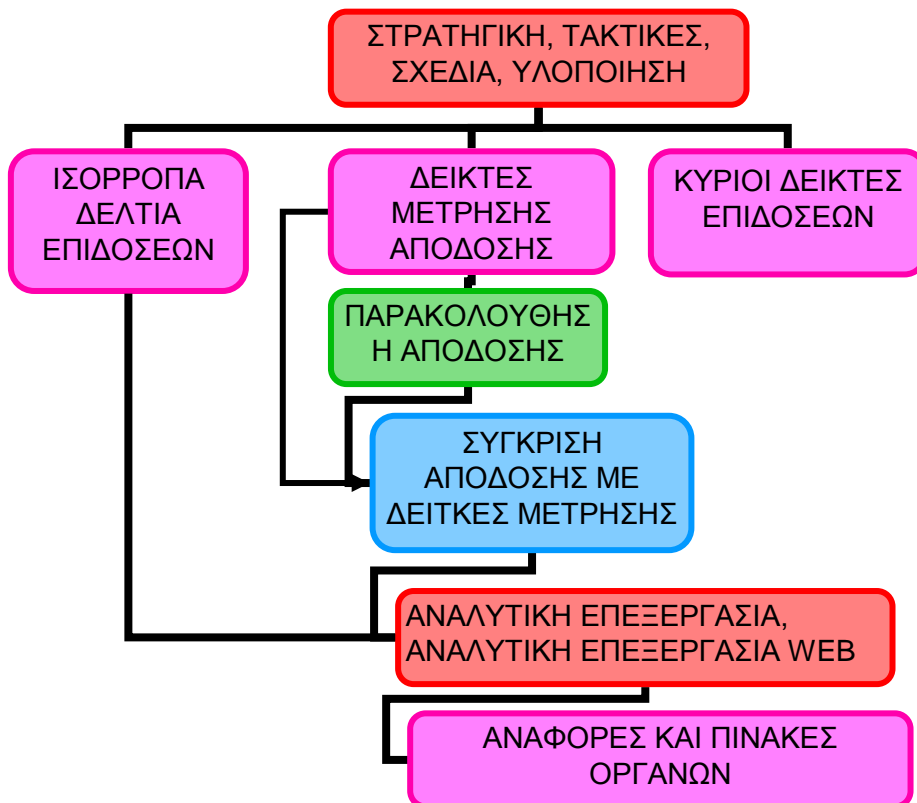
Στόχοι της Αποτίμησης:

- Μέτρηση του πόσα από όσα υποτίθεται ότι αποδίδουν η στρατηγική ΗΕ και τα επόμενα έργα της, αποδίδουν πραγματικά.
- Καθορισμός του αν η στρατηγική και τα έργα ΗΕ είναι βιώσιμα στο τρέχον μεταβαλλόμενο επιχειρησιακό περιβάλλον.
- Εκ νέου αποτίμηση της αρχικής στρατηγικής για να μάθετε από τα λάθη σας και να βελτιώσετε τον μελλοντικό σχεδιασμό.
- Αναγνώριση των έργων που αποτυγχάνουν ή καθυστερούν, όσο το δυνατόν ταχύτερα και καθορισμός για ποιο λόγο απέτυχαν ή καθυστέρησαν, για να αποφύγετε τα ίδια προβλήματα στο μέλλον.

Η ΔΙΕΡΓΑΣΙΑ ΑΠΟΤΙΜΗΣΗΣ ΤΗΣ ΑΠΟΔΟΣΗΣ

1. Καθορισμός δεικτών μέτρησης απόδοσης
2. Παρακολούθηση της απόδοσης της επιχείρησης
3. Σύγκριση της πραγματικής απόδοσης με τους δείκτες μέτρησης
4. Διεξαγωγή μιας ανάλυσης, χρησιμοποιώντας αναλυτική επεξεργασία, περιλαμβανομένης και αναλυτικής επεξεργασίας web.
5. Συνδυασμός της ανάλυσης με την μεθοδολογία ισόρροπων δελτίων επιδόσεων
6. Παρουσίαση των αποτελεσμάτων στην διοίκηση με την μορφή αναφορών, πινάκων και πινάκων οργάνων.

ΔΙΕΡΓΑΣΙΑ ΑΠΟΤΙΜΗΣΗΣ ΑΠΟΔΟΣΗΣ



ΚΑΘΟΡΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΧΡΗΣΗ ΔΕΙΚΤΩΝ ΜΕΤΡΗΣΗΣ

Ένας δείκτης μέτρησης είναι ένα καθορισμένο, μετρήσιμο πρότυπο, έναντι του οποίου συγκρίνεται η πραγματική απόδοση. Μπορεί να είναι ένας απόλυτος αριθμός ή ένας λόγος και μπορεί να είναι απτός ή άυλος.

Οι δείκτες μέτρησης μπορούν να παράγουν θετικά αποτελέσματα για οργανισμούς, καθοδηγώντας την συμπεριφορά κατά πολλούς τρόπους. Οι δείκτες μέτρησης μπορούν:

- Να είναι η βάση για καθορισμό και αποτίμηση συγκεκριμένων στόχων και σχεδίων
- Να δομούν την πρόταση αξίας επιχειρησιακών μοντέλων
- Να κάνουν γνωστή μια επιχειρησιακή στρατηγική στο εργατικό δυναμικό, μέσω στόχων απόδοσης
- Να αυξάνουν την λογοδοσία, όταν σε δείκτες μέτρησης συνδέονται με προγράμματα αποτίμησης και ανταμοιβές
- Να στοιχίζουν τους στόχους ατόμων, τμημάτων και διευθύνσεων με τους στρατηγικούς στόχους της επιχείρησης.

- Να παρακολουθούν την απόδοση συστημάτων ΗΕ, περιλαμβανομένων παραγόντων χρησιμοποίησης τύπου επισκεπτών, επισκέψεων σελίδων, ποσοστού μετατροπής κοκ
- Να αποτιμούν την ευρωστία επιχειρήσεων χρησιμοποιώντας εργαλεία όπως ισόρροπα δελτία επιδόσεων και πίνακες απόδοσης

Μετρήσεις σε δείκτες μέτρησης απόδοσης

Οι δείκτες μέτρησης πρέπει να ορίζονται σωστά, με ένα σαφή τρόπο, ώστε να μπορούν να μετρηθούν. Για παράδειγμα, ποσοστιαία αλλαγή εσόδων μέσα στο χρόνο, ή ποσοστιαία αύξηση σε σύγκριση με την αύξηση όλης της βιομηχανίας.

Ένας κύριος δείκτης επίδοσης (Key performance indicator, KPI) είναι ένα μετρήσιμο μέγεθος, που αντανάκλα τους κρίσιμους παράγοντες επιτυχίας μιας εταιρείας, ενός τμήματος ή ενός έργου. Οι κύριοι δείκτες επιδόσεων χρησιμοποιούνται για να μετρούν την απόδοση με βάση την ικανοποίηση των στόχων και των σκοπών της εταιρείας. Διαφορετικές εταιρείες μετρούν την επιτυχία ή αποτυχία με διαφορετικά σύνολα κυρίων δεικτών επιδόσεων.

Κατά την διάρκεια της μέτρησης των κύριων δεικτών επιδόσεων απόδοσης, ορισμένες εταιρείες μπορεί να αντιληφθούν ότι οι αρχικοί τους στόχοι δεν ήταν ρεαλιστικοί, ότι οι εξυπηρετητές του Web είναι ανεπαρκείς για να χειριστούν τη ζήτηση ή ότι οι αναμενόμενες εξοικονομήσεις κόστους δεν έχουν υλοποιηθεί. Έτσι θα κάνουν προσαρμογές.

Υπολογιστής ROI

Υπολογιστής που χρησιμοποιείται για αποτίμηση επενδύσεων χρησιμοποιώντας δείκτες μέτρησης και τύπους.

Ανάλυση Συναισθήματος

Ανάλυση συναισθήματος (sentiment analysis) ή εξόρυξη γνώμης αναφέρεται σε έναν τύπο ανάλυσης που στοχεύει να καθορίσει την στάση ενός ατόμου σε σχέση με ένα συγκεκριμένο ζήτημα, όπως αυτή εκφράζεται σε ηλεκτρονικές συνομιλίες. Μετράται από τεχνικές όπως επεξεργασία φυσικής γλώσσας (NLP, Υπολογιστική γλωσσολογία και ανάλυση κειμένου για να αναγνωρίσει και εξάγει αυτόματα υποκειμενικές πληροφορίες, που βρίσκονται μέσα σε κοινωνικά μέσα.

Δείκτης κοινωνικού συναισθήματος IBM

Η IBM ανέπτυξε έναν δείκτη, που συγκεντρώνει και μετρά την κοινή γνώμη από μια ποικιλία πηγών κοινωνικών μέσων. Το λογισμικό αναγνωρίζει την συναισθηματική συνάφεια συζήτησης και ανακαλύπτει ποιες συζητήσεις είναι σημαντικές και πρέπει να παρακολουθούνται.

ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΚΑΙ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

Το τελευταίο βήμα του κύκλου είναι να καθορίσετε με βάση τα αποτελέσματα της φάσης 5, πώς να βελτιώσετε την απόδοση ή πώς να αλλάξετε την στρατηγική.

Υπάρχουν **πολλοί τρόποι και πολλά εργαλεία για την βελτίωση της απόδοσης οργανισμών** και ατόμων. Η προσέγγιση που θα χρησιμοποιήσετε εξαρτάται από την διάγνωση του τι αποκαλύπτει η αποτίμηση της απόδοσης. Μια προσέγγιση είναι να κάνετε αναδιάρθρωση χρησιμοποιώντας BPM και BPR.

Πίνακες οργάνων στο ΗΕ

Αφού αναλυθούν και συνοψιστούν τα δεδομένα μέσα σε πίνακες και διαγράμματα, αυτά πρέπει να παρουσιαστούν στην διοίκηση, για να ληφθούν αποφάσεις. Ένα δημοφιλές εργαλείο που το κάνει αυτό είναι ένας πίνακας οργάνων.

Ένας πίνακας οργάνων είναι ένας πίνακας ελέγχου. Η γνωστότερη εφαρμογή του είναι ο πίνακας οργάνων που βρίσκεται μπροστά στον οδηγό ενός αυτοκινήτου ή στον πιλότο ενός αεροπλάνου.

Ένας πληροφοριακός πίνακας οργάνων είναι μια οπτική αναπαράσταση δεδομένων, οργανωμένων με τέτοιο τρόπο, ώστε να είναι εύκολο να διαβαστούν και να ερμηνευτούν. Οι πληροφορίες παρουσιάζονται μέσω μετρητών, διαγραμμάτων και χαρτών. Οι πίνακες οργάνων είναι διαδραστικοί και ολοκληρώνουν πληροφορίες από πολλαπλές πηγές.

Καινοτομία για βελτίωση της απόδοσης

Η καινοτομία στο ΗΕ είναι παρόμοια με κάθε άλλη δραστηριότητα καινοτομίας. Είναι βασική για την βελτίωση της απόδοσης και μπορεί να καθορίσει την επιτυχία έργων ΗΕ, καθώς και την επιτυχία και πιθανώς επιβίωση όλου του οργανισμού. Τα κοινωνικά μέσα μπορούν να παρέχουν στην διοίκηση νέες μεθόδους καινοτομίας, όπως την χρήση πληθοπορισμού για παραγωγή ιδεών και για ακρόαση προτάσεων ή και παραπόνων πελατών.

Η περίπτωση της Telstra Corp. (μεγαλύτερη εταιρεία τηλεπικοινωνιών της Αυστραλίας) επιδεικνύει την ανάγκη οι οργανισμοί να αιτιολογούν τα έργα που σχετίζονται με ΗΕ και το γεγονός ότι αυτή η αιτιολόγηση μπορεί να μην είναι εύκολο να γίνει. Η Telstra προσέφερε υπολογιστές στους πελάτες της, για να τους βοηθήσει στην αιτιολόγηση επενδύσεων ΤΠ και ΗΕ. Η περίπτωση τονίζει τα άυλα οφέλη, τα οποία είναι δύσκολο να μετρηθούν και να ποσοτικοποιηθούν. Επίσης, εγείρει το ζήτημα του μοιράσματος του κόστους ανάμεσα σε αρκετά έργα και την ανάγκη να λαμβάνονται υπόψη τα οφέλη για τους υπαλλήλους και για την κοινωνία.

ΤΟ ΤΟΠΙΟ ΤΗΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ

Τα κύρια συστατικά της υλοποίησης ΗΕ. Υπάρχουν τέσσερις κύριες κατηγορίες για υλοποίηση: αιτιολόγηση και οικονομικά, απόκτηση και ανάπτυξη συστημάτων ΗΕ, διασφάλιση της ετοιμότητας του οργανισμού και απόδοση της απαραίτητης αναδιαμόρφωσης, εκπαίδευσης κοκ. Και καλλιέργεια των απαραίτητων παραγόντων επιτυχίας με ταυτόχρονη αποφυγή των λαθών.

Πολλοί παράγοντες μπορούν να καθορίσουν την ανάγκη και την επιτυχία έργων ΗΕ. Τους οργανώνουμε στις παρακάτω κατηγορίες:

- Αιτιολόγηση / οικονομικά. Κόστος – οφέλη, δείκτες μέτρησης, ανάλυση αναγκών, κύκλος δημοσιότητας
- Αγορά ή Ανάπτυξη του συστήματος ΗΕ. Εργαλεία, μέθοδοι υφιστάμενης υποδομής, ολοκλήρωση, εξωπορισμός, διαχείριση προμηθευτών.
- Ετοιμότητα του οργανισμού. Σκοπιμότητα, κουλτούρα, εγκατάσταση, διαχείριση αλλαγής, διαχείριση επιχειρησιακών διεργασιών.
- Επιπτώσεις του ΗΕ στον οργανισμό, στην Δομή, απόδοση και διαχείριση κινδύνου.

ΓΙΑΤΙ ΝΑ ΑΙΤΙΟΛΟΓΟΥΜΕ ΤΙΣ ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ ΣΕ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟ ΕΜΠΟΡΙΟ; ΠΩΣ ΜΠΟΡΟΥΝ ΝΑ ΑΙΤΙΟΛΟΓΗΘΟΥΝ;

Η ανάγκη για αιτιολόγηση του ΗΕ. Όπως κάθε άλλη επένδυση, μια επένδυση ΗΕ (εκτός κι αν είναι μικρή) πρέπει να αιτιολογηθεί. Πολλές νεοφυείς εταιρείες ΗΕ έχουν καταρρεύσει, επειδή δεν έχει γίνει καθόλου αιτιολόγηση ή έχει γίνει λανθασμένη αιτιολόγηση. Στην απλούστερη μορφή της, η αιτιολόγηση εξετάζει τα έσοδα μείον όλα τα σχετικά στοιχεία κόστους. Η ανάλυση γίνεται ορίζοντας την απόδοση και συγκρίνοντας την πραγματική απόδοση έναντι των επιθυμητών δεικτών μέτρησης και των κύριων δεικτών απόδοσης, που σχετίζονται με τους στόχους του οργανισμού.

Χρηματοοικονομική αιτιολόγηση

- Οι περισσότερες εταιρείες δεν διαθέτουν τις γνώσεις ή τα εργαλεία για να κάνουν υπολογισμούς απόδοσης επένδυσης για έργα ΗΕ
- Η μεγάλη πλειοψηφία των εταιρειών δεν διαθέτουν τυπικές διεργασίες ή δείκτες μέτρησης για μέτρηση της απόδοσης της επένδυσης για έργα ΗΕ
- Πολλές εταιρείες δεν μετρούν πως τα ολοκληρωμένα έργα ΗΕ αποδίδουν τα οφέλη, που έχουν υποσχεθεί ότι θα αποδώσουν.

Άλλοι λόγοι για τους οποίους χρειάζεται η αιτιολόγηση ΗΕ

- Οι εταιρείες κατανοούν σήμερα ότι το ΗΕ, δεν είναι απαραίτητα η λύση σε όλα τα προβλήματα. Έτσι, τα έργα ΗΕ πρέπει να ανταγωνίζονται για χρηματοδότηση και πόρους με άλλα εσωτερικά και εξωτερικά έργα. Η απάντηση συνήθως παρέχεται από τον δείκτη απόδοσης της επένδυσης.
- Ορισμένες μεγάλες εταιρείες και πολλοί δημόσιοι οργανισμοί, ζητούν να γίνεται μια επίσημη αξιολόγηση των αιτήσεων χρηματοδότησης
- Οι εταιρείες πρέπει να αποτιμούν την επιτυχία έργων ΗΕ μετά την ολοκλήρωση τους.
- Η πίεση από την ανώτατη διοίκηση για καλύτερη στοίχιση της στρατηγικής ΗΕ με την επιχειρησιακή στρατηγική.
- Η επιτυχία των έργων ΗΕ πρέπει να αποτιμάται για να πληρώνονται μπόνους σε αυτούς που εμπλέκονται στα έργα.

Κατηγορίες επενδύσεων και Οφέλη ΗΕ

- Υποδομή ΤΠ, παρέχει τα θεμέλια εφαρμογής του ΗΕ μέσα στην επιχείρηση και περιλαμβάνει εξυπηρετητές, εξωδίκτυα, ενδοδίκτυα, κέντρα δεδομένων, αποθήκες δεδομένων κοκ
- Οι εφαρμογές ΗΕ, είναι συγκεκριμένα έργα και προγράμματα για επίτευξη ορισμένων στόχων. Ο αριθμός των εφαρμογών ΗΕ μπορεί να είναι μεγάλος. Μπορούν να αφορούν ένα λειτουργικό τμήμα ή μπορούν να τις μοιράζονται αρκετά τμήματα.

ΟΙ ΚΥΡΙΟΙ ΛΟΓΟΙ ΠΟΥ ΟΙ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΕΠΕΝΔΥΟΥΝ ΣΕ ΤΠ ΚΑΙ ΣΕ ΗΕ ΕΙΝΑΙ:

- η βελτίωση των επιχειρησιακών διεργασιών,
- χαμηλότερο κόστος,
- αύξηση της παραγωγικότητας,
- αύξηση της ικανοποίησης πελατών
- συγκράτηση πελατών
- αύξηση εσόδων,
- αύξηση μεριδίου αγοράς,
- μείωση του χρόνου εμφάνισης προϊόντων στην αγορά
- επίτευξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.

Πως αιτιολογείται μια επένδυση ΗΕ; Η αιτιολόγηση μιας επένδυσης ΗΕ σημαίνει σύγκριση του κόστους κάθε έργου με τα οφέλη του, χρησιμοποιώντας ανάλυση κόστους –

οφέλους. Για να διεξαχθεί μια τέτοια ανάλυση, είναι απαραίτητο να ορίσετε και να μετρήσετε τα σχετικά οφέλη και στοιχεία κόστους του ΗΕ. Η **ανάλυση κόστους – οφέλους** συχνά αποτιμάται με την **απόδοση της επένδυσης (return on investment, ROI)**, που είναι επίσης το όνομα μιας συγκεκριμένης μεθόδου για αποτίμηση επενδύσεων.

Ανάλυση κόστους – οφέλους και η επιχειρησιακή αξία είναι τμήματα μιας **επιχειρησιακής μελέτης**. Το κόστος όφελος της επιχειρησιακής μελέτης περιλαμβάνει τρία κύρια συστατικά:

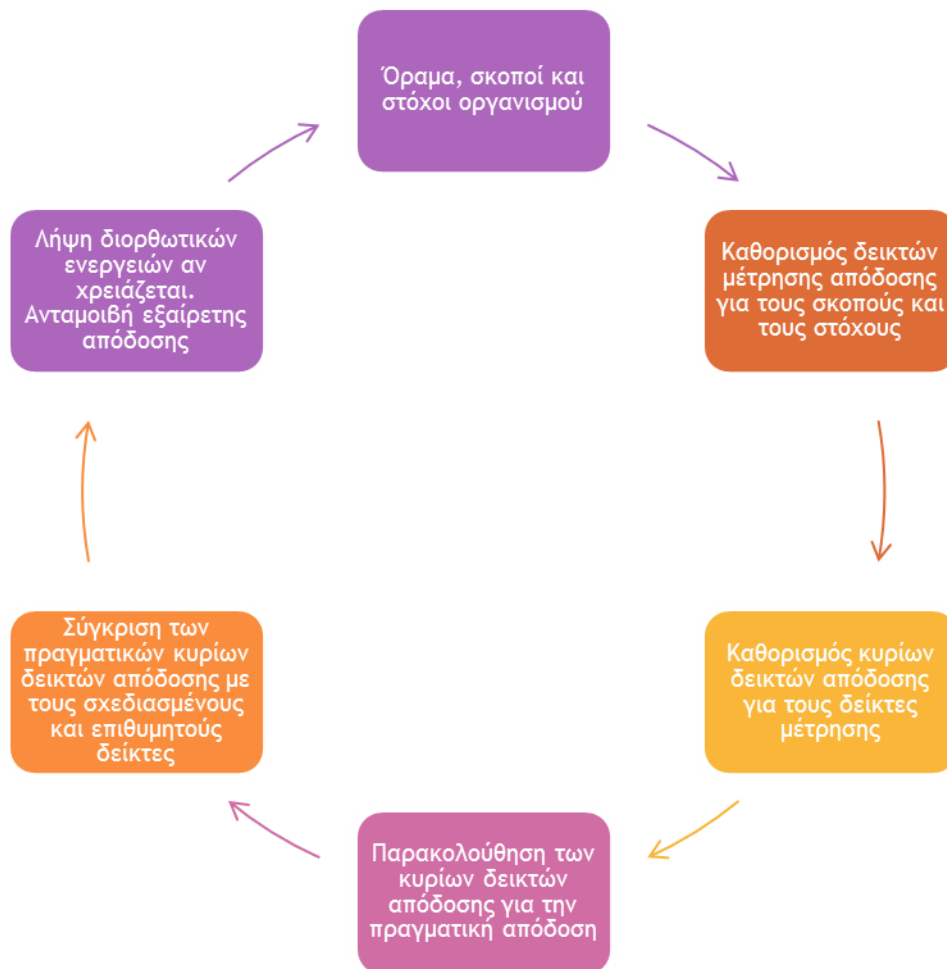
Οφέλη – κόστος – κινδύνους

Δεν χρειάζεται να αιτιολογηθούν επίσημα όλες οι επενδύσεις ΗΕ. Σε ορισμένες περιπτώσεις αρκεί μια μονοσέλιδη ποιοτική αξιολόγηση. Ειδικά όταν η αξία της επένδυσης είναι σχετικά μικρή για την επιχείρηση ή όταν τα σχετικά δεδομένα δεν είναι διαθέσιμα, είναι ανακριβή ή είναι ευμετάβλητα.

Οι δείκτες μέτρησης ΗΕ μπορούν να χρησιμοποιηθούν για να προσδιορίσουν τον λόγο ανάμεσα στο κόστος και τα οφέλη ή το συνολικό κόστος. Χρησιμοποιούνται όχι μόνο για αιτιολόγηση, αλλά επίσης για άλλες οικονομικές δραστηριότητες. Οι δείκτες μέτρησης μπορούν:

- να αποτελέσουν την βάση για συγκεκριμένους στόχους και σχέδια
- Να περιγράψουν και να μετρήσουν την πρόταση αξίας επιχειρησιακών μοντέλων
- Να στοιχίσουν τους στόχους ατόμων με ομάδες, τμημάτων και άλλων μονάδων με τους στόχους της επιχείρησης.
- Να παρακολουθούν την απόδοση συστημάτων ΗΕ, που περιλαμβάνουν στοιχεία χρήσης, τύπους επισκεπτών, επισκέψεις σε σελίδα, ποσοστό μετατροπής κοκ.
- Να αποτιμούν την ευρωστία επιχειρήσεων χρησιμοποιώντας εργαλεία όπως είναι τα ισόρροπα δελτία επιδόσεων και οι πίνακες οργάνων.

[Πως να χρησιμοποιούνται δείκτες μέτρησης στην διαχείριση της απόδοσης](#)



Οι δείκτες μέτρησης απόδοσης πρέπει να ορίζονται σωστά με ένα σαφή τρόπο μέτρησης τους. Η κυκλική διεργασία αρχίζει με τον καθορισμό των σκοπών και των στόχων για την απόδοση του οργανισμού και του ΗΕ, ο οποίο εκφράζεται με ένα σύνολο δεικτών μέτρησης. **Οι δείκτες μέτρησης εκφράζονται από ένα σύνολο κυρίων δεικτών απόδοσης (key performance indicators, KPI)**, οι οποίοι είναι οι ποσοτικές εκφράσεις κρίσιμα σημαντικών δεικτών μέτρησης.

Οι κύριοι δείκτες απόδοσης παρακολουθούνται συνεχώς από τον οργανισμό. Αν υπάρχει χάσμα γίνονται διορθωτικές κινήσεις και μετά αν χρειάζεται, προσαρμόζονται οι σκοποί, οι στόχοι και οι δείκτες μέτρησης.

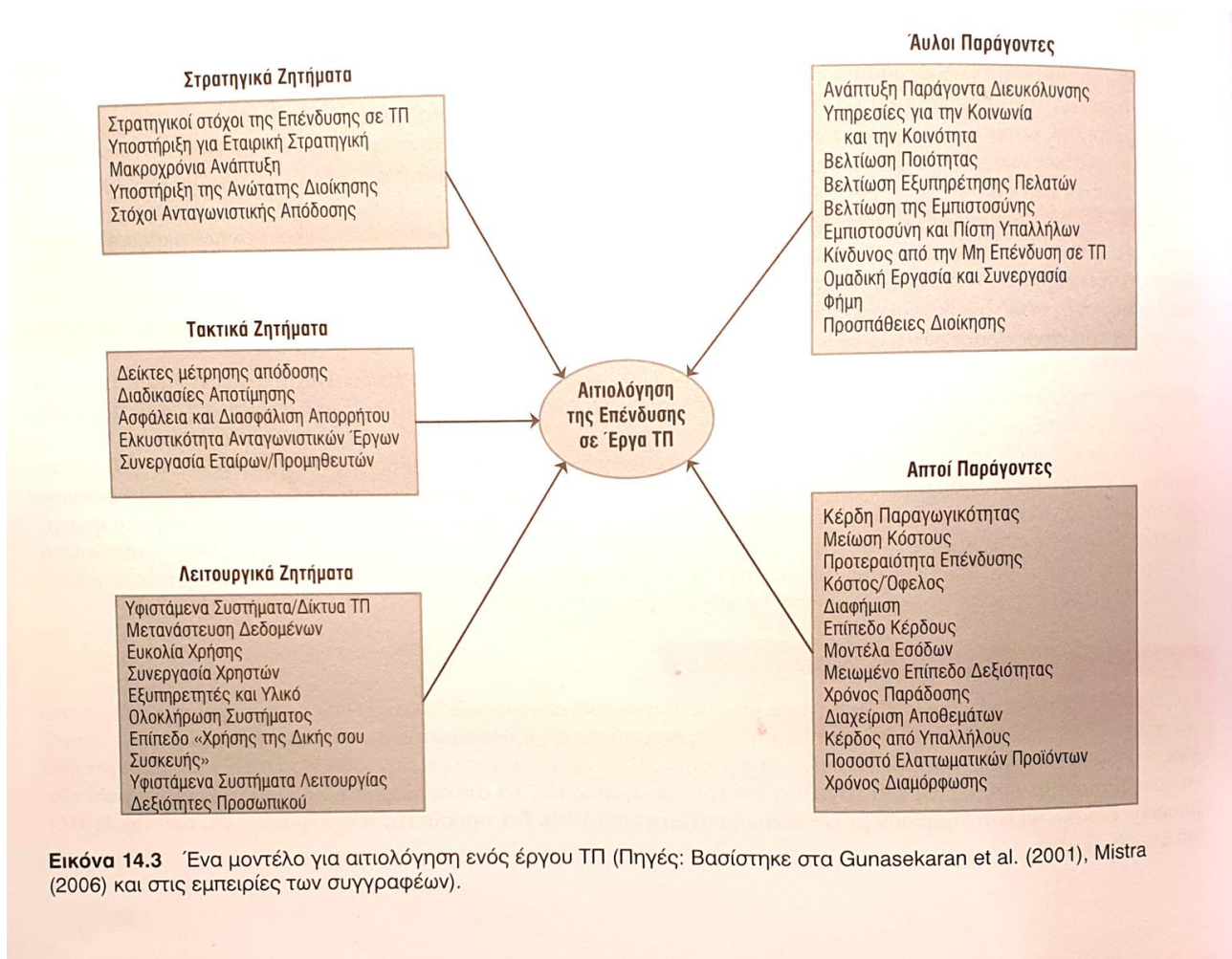
Έχουμε κι εδώ τη μέθοδο ισόρροπων δελτίων επιδόσεων (βλ. Κεφ. 13). Μια μέθοδος που χρησιμοποιεί τέσσερεις τύπους δεικτών μέτρησης: πελάτης, χρηματοοικονομικά, εσωτερικές επιχειρησιακές διεργασίες και αύξηση της εκμάθησης.

Με τον όρο αναλυτική επεξεργασία WEB αναφέρονται τα εργαλεία και οι μέθοδοι που χρησιμοποιούνται για την μέτρηση, ανάλυση και βελτιστοποίηση της χρησιμοποίησης του

δικτύου και άλλων δραστηριοτήτων του internet. Μια συνηθισμένη χρήση αναλυτικής επεξεργασίας web είναι να αποτιμά την κίνηση ιστότοπου, αλλά μπορεί να χρησιμοποιηθεί επίσης ως ένα εργαλείο για έρευνα αγοράς ΗΕ.

ΔΥΣΚΟΛΙΕΣ ΜΕΤΡΗΣΗΣ ΚΑΙ ΑΙΤΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΕΩΝ ΓΙΑ ΗΕ

Οι δυσκολίες της αιτιολόγησης μιας επένδυσης ΗΕ. Η φύση του ΗΕ δυσκολεύει την αιτιολόγηση, λόγω της παρουσίας πολλών άυλων στοιχείων κόστους και οφελών. Επίσης, η σχέση ανάμεσα στην επένδυση και στα αποτελέσματα μπορεί να είναι περίπλοκη και να εκτείνεται σε αρκετά χρόνια. Επίσης, αρκετά έργα μπορεί να μοιράζονται κόστος και οφέλη και αρκετοί τομείς μπορεί να αισθανθούν την επίπτωση (μερικές φορές και αρνητική).



Εικόνα 14.3 Ένα μοντέλο για αιτιολόγηση ενός έργου ΤΠ (Πηγές: Βασίστηκε στα Gunasekaran et al. (2001), Mistra (2006) και στις εμπειρίες των συγγραφέων).

Δυσκολίες μέτρησης κερδών σε παραγωγικότητα και απόδοση

Ένα από τα βασικά οφέλη από την χρήση ΗΕ είναι η αυξημένη παραγωγικότητα. Ωστόσο, η αύξηση της παραγωγικότητας μπορεί να είναι δύσκολο να μετρηθεί για διάφορους λόγους.

- Ζητήματα Δεδομένων Ανάλυσης. Η ανάλυση δεδομένων μπορεί να κρύβει τα κέρδη παραγωγικότητας. Αυτό συμβαίνει γιατί για τους παραγωγικούς κλάδους είναι εύκολο να μετρήσουμε τις εισόδους και εξόδους. Όμως, στον κλάδο των υπηρεσιών, όπως είναι η εκπαίδευση, οι κοινωνικές υπηρεσίες ή οι υπηρεσίες ιατρικής περίθαλψης, είναι πιο δύσκολο να οριστούν που είναι τα προϊόντα, πως διαφέρουν σε ποιότητα και πως μπορεί να σχετίζονται με αντίστοιχα οφέλη και κόστος.

Συσχέτιση ΗΕ και των εξόδων του με την απόδοση του οργανισμού: μπορεί να είναι δύσκολο να βρείτε την σχέση. Παράγοντες όπως διαμοιραζόμενα περιουσιακά στοιχεία ΗΕ και ΤΠ και το πως χρησιμοποιούνται μπορούν να επηρεάσουν την απόδοση του οργανισμού και να δυσκολέψουν την αποτίμηση της αξίας μιας επένδυσης.

Απτό κόστος και απτά οφέλη: τα στοιχεία κόστους που περιλαμβάνονται στην αγορά υλικού, λογισμικού, συμβουλευτικών υπηρεσιών και υπηρεσιών υποστήριξης συνήθως είναι απτά. Όπως και τα στοιχεία κόστους τηλεπικοινωνιακών υπηρεσιών, συντήρησης και εργασίας. Τα απτά οφέλη περιλαμβάνουν την κερδοφορία, βελτιωμένη παραγωγικότητα και μεγαλύτερο μερίδιο της αγοράς μπορούν να μετρηθούν με σχετική ευκολία.

Άυλο κόστος και Άυλα οφέλη: Σε ότι αφορά τα άυλα στοιχεία κόστους και οφέλη, οι οργανισμοί πρέπει να αναπτύξουν καινοτόμους δείκτες μέτρησης, για να τα παρακολουθήσουν όσο το δυνατό ακριβέστερα. Τα άυλα στοιχεία κόστους μπορούν να ποικίλουν από την συμπερίληψη ορισμένων αόριστων στοιχείων κόστους, όπως αυτών που προκύπτουν από την καμπύλη εκμάθησης κατά την διάρκεια της ενσωμάτωσης ενός συστήματος ΗΕ, μέχρι την καλύτερη απόκριση σε αιτήματα πελατών. Άλλο στοιχείο άυλου κόστους προκύπτει από την ανάγκη αλλαγής σε ορισμένες επιχειρησιακές διεργασίες.

Άυλα οφέλη: Το πρώτο βήμα είναι να τα ορίσετε και να καθορίσετε πως πρόκειται να μετρηθούν. Μια απλή λύση είναι να κάνετε χονδρικές εκτιμήσεις των χρηματικών αξιών όλων των άυλων οφελών και μετά να διεξάγετε μια ανάλυση ROI ή παρόμοια χρηματοοικονομική ανάλυση. Προσοχή, όμως η απλότητα μπορεί να είναι ελκυστική, η απλοποίηση μπορεί να κάνει τις εκτιμήσεις αμφισβητήσιμες. Αν οι εκτιμήσεις είναι πολύ υψηλές, μπορεί να έχει γίνει μια λάθος επένδυση. Ένας τρόπος χειρισμού είναι ένα ισόρροπο δελτίο επιδόσεων για την προτεινόμενη επένδυση.

1. Καθορίστε μια κατάλληλη βάση για ανάλυση μαζί με τον προμηθευτή σας και μετά διεξάγετε μια μελέτη ROI.
2. Ερευνήστε ποιους δείκτες μέτρησης πρέπει να χρησιμοποιήσετε (περιλαμβανομένων των εσωτερικών και των εξωτερικών δεικτών μέτρησης) και βεβαιωθείτε για την ακρίβεια τους.
3. Αιτιολογήστε και τεκμηριώστε τις κατάλληλες υποθέσεις κόστους και οφελών.
4. Επαληθεύστε όλα τα δεδομένα που χρησιμοποιούνται στον υπολογισμό.
5. Περιλάβετε τα στρατηγικά οφέλη, περιλαμβανομένων και των μακροπρόθεσμων, Βρείτε συνεισφορές στο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Βεβαιωθείτε ότι δεν υποεκτιμάτε το κόστος και δεν υπερεκτιμάτε τα οφέλη (μια τάση που έχουν πολλοί διευθυντές)
6. Κάντε τα στοιχεία σας όσο το δυνατό πιο ρεαλιστικά και περιλάβετε ανάλυση αποφυγής κόστους και κινδύνου
7. Δεσμεύστε όλους τους εταίρους, περιλαμβανομένων των προμηθευτών και της ανώτατης διοίκησης.

ΜΕΘΟΔΟΙ ΚΑΙ ΕΡΓΑΛΕΙΑ ΓΙΑ ΑΠΟΤΙΜΗΣΗ ΚΑΙ ΑΙΤΙΟΛΟΓΗΣΗ ΕΠΕΝΔΥΣΕΩΝ ΗΕ

Η αποτίμηση του ΗΕ περιλαμβάνει μια χρηματοοικονομική ανάλυση, συνήθως μια ανάλυση ROI, καθώς και μια αποτίμηση τεχνολογίας και της αρχιτεκτονικής της. Τα μελλοντικά στοιχεία κόστους και τα μελλοντικά οφέλη πρέπει να προεξοφλούν, χρησιμοποιώντας την μέθοδο NPV, ειδικά αν το κόστος και τα οφέλη εκτείνονται σε μεγάλη χρονική περίοδο. Μια περίοδος αποπληρωμής περιγράφει πόσος χρόνος θα χρειαστεί ώστε να ανακτηθεί η αρχική επένδυση. Ωστόσο, το χρηματοοικονομικό ROI μόνο του μπορεί να οδηγήσει σε ατελή και λανθασμένη αποτίμηση. Εργαλεία για ολοκλήρωση των διαφόρων συστατικών του ROI της επένδυσης ΗΕ περιλαμβάνουν τα ισόρροπα δελτία επιδόσεων BSC, τα οποία δίνουν έμφαση στην εκμάθηση και την ανάπτυξη του ΗΕ.

Το ROI του ΗΕ πρέπει να λάβει υπόψη του τον κίνδυνο της μείωσης πιθανών αποτυχιών ή ενάντιων συμβάντων, που μπορούν να εξαντλήσουν το χρηματοοικονομικό ROI. Καμία μέθοδος δεν είναι καθολική ή τέλεια, οπότε η επιλογή μιας μεθόδου είναι κρίσιμη.

Θα πρέπει να λάβετε υπόψη σας:

- Διακρίνετε ανάμεσα στο αρχικό κόστος και το λειτουργικό κόστος
- Άμεσο και έμμεσο μοιρασμένο κόστος
- Κόστος σε είδος (πχ κόστος προσπάθειας ενός διευθυντή)

Παραδοσιακές μέθοδοι για αποτίμηση επενδύσεων ΗΕ

- ◆ Η μέθοδος ROI
- ◆ Περίοδος αποπληρωμής
- ◆ NPV (καθαρά παρούσα αξία)
- ◆ Συντελεστής εσωτερικής απόδοσης (IRR, προεξοφλητικός συντελεστής)
- ◆ Ανάλυση νεκρού σημείου εκμετάλλευσης. Το σημείο όπου τα οφέλη ενός έργου ισούνται με το κόστος του έργου.
- ◆ Το συνολικό κόστος και τα συνολικά οφέλη ιδιοκτησίας (ΣΚΙ και ΣΟΙ)
- ◆ Οικονομική προστιθέμενη αξία (ΟΠΑ)
- ◆ Χρήση αρκετών παραδοσιακών μεθόδων για ένα έργο
- ◆ Επιχειρηματικό ROI έναντι τεχνολογικού ROI

Υπολογιστές ROI: οι παραδοσιακές μέθοδοι υπολογισμού ROI περιλαμβάνουν απλούς τύπους και διατίθενται ως συναρτήσεις του Excel ή μέσω άλλων συστημάτων υπολογισμού. Οι εμπειρίες και οι θεωρίες των επαγγελματιών ενσωματώνονται μέσα σε υπολογιστές ROI για να αποτιμούν επενδύσεις, χρησιμοποιώντας δείκτες μέτρησης και τύπους. Κάποιες εταιρείες που ειδικεύονται στο ROI έχουν αναπτύξει και υπολογιστές ROI, μερικοί από τους οποίους διατίθενται δωρεάν.

ΠΡΟΗΓΜΕΝΕΣ ΜΕΘΟΔΟΙ ΑΠΟΤΙΜΗΣΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΕΩΝ ΤΠ ΚΑΙ ΗΕ

Οι παραδοσιακές μέθοδοι που βασίζονται μόνο σε απτούς χρηματοοικονομικούς παράγοντες μπορεί να μην είναι ικανοποιητικές για την αιτιολόγηση επενδύσεων ΤΠ και ΗΕ. Για αυτό και έχουν εξελιχθεί νέες μέθοδοι μέσα στον χρόνο και περιλαμβάνουν και άυλους παράγοντες, όπως είναι η ικανοποίηση πελατών.

Οι περισσότερες μέθοδοι αιτιολόγησης μπορούν να καταταγούν στους τέσσερις παρακάτω τύπους:

- ✓ **Χρηματοοικονομικές προσεγγίσεις.** Αυτές οι μέθοδοι λαμβάνουν υπόψη τους μόνο χρηματοοικονομικούς παράγοντες. Παραδείγματα χρηματοοικονομικών προσεγγίσεων είναι το ROI, το IRR και η περίοδος αποπληρωμής.
- ✓ **Προσεγγίσεις πολλαπλών κριτηρίων.** Αυτές οι μέθοδοι λαμβάνουν υπόψη τους χρηματοοικονομικές επιπτώσεις και μη χρηματοοικονομικές επιπτώσεις, που δεν μπορούν να εκφραστούν (ή δεν μπορούν να εκφραστούν εύκολα) με χρηματικούς

όρους. Παραδείγματα περιλαμβάνουν τα οικονομικά των πληροφοριών, τα ισόρροπα δελτία επενδύσεων και την ανάλυση αξίας.

- ✓ **Προσεγγίσεις λόγων.** Αυτές οι μέθοδοι χρησιμοποιούν αρκετούς λόγους ώστε να βοηθήσουν στην αποτίμηση επενδύσεων ΗΕ. Οι λόγοι που χρησιμοποιούνται είναι συνήθως χρηματοοικονομικοί από την φύση τους, αλλά μπορούν να χρησιμοποιηθούν και άλλοι τύποι δεικτών μέτρησης. Ένα παράδειγμα είναι οι δαπάνες για ΗΕ ως ποσοστό του λειτουργικού προϋπολογισμού.
- ✓ **Προσεγγίσεις χαρτοφυλακίου.** Αυτές οι μέθοδοι σχεδιάζουν μια ομάδα εναλλακτικών επενδύσεων, έναντι κριτηρίων λήψης αποφάσεων. Οι μέθοδοι χαρτοφυλακίου μπορούν να είναι πολύ περίπλοκες.

ΠΡΟΗΓΜΕΝΕΣ ΜΕΘΟΔΟΙ ΓΙΑ ΑΠΟΤΙΜΗΣΗ ΚΑΙ ΑΙΤΙΟΛΟΓΗΣΗ ΗΕ

- ✓ **Οικονομικά πληροφοριών.** Χρησιμοποιώντας την ιδέα των κρίσιμων παραγόντων επιτυχίας, αυτή η μέθοδος εστιάζεται σε βασικούς στόχους της επιχείρησης και στις πιθανές επιπτώσεις του προτεινόμενου έργου ΗΕ σε καθένα από αυτούς και σε οικονομικές αποφάσεις.
- ✓ **Μεθοδολογία βαθμολόγησης.** Αυτή η μέθοδος αναθέτει βάρη (συντελεστές στάθμισης) και βαθμολογίες σε διάφορα χαρακτηριστικά εναλλακτικών αποτιμώμενων έργων (π.χ. βάρη σε δείκτη μέτρησης) και μετά υπολογίζει μια συνολική (ή μέση σταθμισμένη) βαθμολογία. Οι μέθοδοι οικονομικών των πληροφοριών χρησιμοποιούνται για να καθορίσουν τους παράγοντες που θα περιληφθούν στην βαθμολόγηση.
- ✓ **Έλεγχοι επιδόσεων.** Αυτή η μέθοδος είναι κατάλληλη για αποτίμηση υποδομών ΗΕ. Χρησιμοποιώντας για παράδειγμα, πρότυπα του κλάδου, ο οργανισμός μπορεί να καθορίσει τι ξοδεύει κατά μέσο όρο ο κλάδος για e-CRM. Κατόπιν ο οργανισμός μπορεί να αποφασίσει πόσα πρέπει να ξοδέψει. Οι έλεγχοι επιδόσεων μπορούν να είναι δείκτες μέτρησης του κλάδου ή βέλτιστες πρακτικές, που συνιστώνται από επαγγελματικές ενώσεις ή συμβούλους.
- ✓ **Αξιωματική διαχείριση.** Ένας οργανισμός μπορεί να χρησιμοποιήσει αυτή την μέθοδο, για να καθορίσει πόσο πρέπει να επενδύσει σε μεγάλες υποδομές ΗΕ. Είναι βασικά ένας συνδυασμός μεθοδολογιών καταγιγισμού ιδεών και επίτευξης συναίνεσης.

- ✓ **Αποτίμηση πραγματικών επιλογών.** Αυτή είναι μια αρκετά περίπλοκη μέθοδος αποτίμησης και χρησιμοποιείται σπάνια. Μπορεί να είναι αρκετά ακριβής σε ορισμένες περιπτώσεις. Η ιδέα πίσω από αυτή την μέθοδο είναι να εξεταστούν μελλοντικές ευκαιρίες που μπορούν να προκύψουν από την επένδυση ΗΕ και μετά να τοποθετηθούν χρηματικές αξίες σε αυτές τις ευκαιρίες.
- ✓ **Ισόρροπα δελτία επιδόσεων.** Αυτή η μέθοδος αποτιμά την ευρωστία ή την απόδοση του οργανισμού εξετάζοντας ένα ευρύ σύνολο παραγόντων και όχι μόνο χρηματοοικονομικούς παράγοντες. Γίνεται όλο και πιο δημοφιλές αυτό το εργαλείο.
- ✓ **Πίνακας οργάνων απόδοσης.** Αυτή είναι μια παραλλαγή των ισόρροπων δελτίων επιδόσεων, που είναι δημοφιλής σε καταστάσεις επενδύσεων ηλεκτρονικών επιχειρήσεων. Ένας πίνακας οργάνων είναι μια άποψη, που παρέχει την κατάσταση πολλαπλών δεικτών μέτρησης επάνω σε ένα διάγραμμα.
- ✓ **Κοστολόγηση και αιτιολόγηση** βασισμένη στην δραστηριότητα. Αυτή η μέθοδος λαμβάνει υπόψη το κόστος που δημιουργείται, όταν εκτελούνται ορισμένες δραστηριότητες. Αυτή η διοικητική λογιστική έννοια υιοθετήθηκε από ορισμένες εταιρείες για αποτίμηση επενδύσεων ΗΕ και έχει αποδειχτεί αρκετά επιτυχής.

ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑΤΑ ΔΕΙΚΤΩΝ ΜΕΤΡΗΣΗΣ ΚΑΙ ΑΙΤΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΕΡΓΟΥ ΗΕ

Η αιτιολόγηση ενός έργου ΗΕ αρχίζει με μια ανάλυση αναγκών και μετά περιλαμβάνει την παρουσίαση όλων των στοιχείων κόστους και των οφελών. Παραδείγματα έργων ΗΕ είναι η αιτιολόγηση των ηλεκτρονικών προμηθειών και του κινητού εμπορίου. Όλα τα έργα ΗΕ περιλαμβάνουν άυλα και απτά οφέλη και στοιχεία κόστους, τα οποία πρέπει να αναγνωριστούν. Την ίδια περίοδο πρέπει να επιλεγεί μια μέθοδος, που να ταιριάζει με τα συγκεκριμένα χαρακτηριστικά της εφαρμογής ΗΕ.

Δείκτες μέτρησης Ηλεκτρονικών Προμηθειών που δηλώνουν επιτυχία ηλεκτρονικών προμηθειών

- ✓ Αυξημένος αριθμός έγκαιρων παραδόσεων αγορασθέντων αγαθών.
- ✓ Μειωμένος χρόνος επεξεργασίας παραγγελιών αγορών
- ✓ Μειωμένες τιμές των προμηθευόμενων προϊόντων, λόγω αυξημένης διαθεσιμότητας προμηθευτών, βελτιωμένων αλληλεπιδράσεων και χρήσης συγκέντρωσης παραγγελιών
- ✓ Μειωμένος λόγος κόστους ναύλων και χειρισμού προϊόντων προς κόστος αγοράς.
- ✓ Μειωμένο κόστος χειρισμού αποθεμάτων
- ✓ Μειωμένο κόστος καταστροφών κατά την μεταφορά

- ✓ Μειωμένο κόστος πρώτων υλών
- ✓ Μειωμένο κόστος επιδιόρθωσης (ελαττωματικών ειδών)
- ✓ Μειωμένο κόστος λειτουργίας και διοικητικό κόστος.
- ✓ Μειωμένο κόστος ναύλων και χειρισμού

Αιτιολόγηση κοινωνικής δικτύωσης και χρήσης εργαλείων WEB 2

Η αιτιολόγηση μπορεί να είναι δύσκολη λόγω των άυλων οφελών και των πιθανών κινδύνων. Ωστόσο, το κόστος είναι σχετικά χαμηλό και οι εταιρείες εκκινούν τέτοια έργα, χωρίς τυπική αιτιολόγηση. Μερικά από τα εργαλεία διατίθενται δωρεάν ή προστίθενται από τους προμηθευτές, σε εργαλεία επικοινωνίας και συνεργασίας.

Αιτιολόγηση επένδυσης σε κινητή υπολογιστική

Η αιτιολόγηση εδώ μπορεί να είναι δύσκολη, λόγω του μοιράσματος κόστους της υποδομής και των πολλών άυλων οφελών των κινητών εφαρμογών. Οι εταιρείες υπολογίζουν την απόδοση της επένδυσης του ανθρώπινου δυναμικού που χρησιμοποιεί ασύρματες συσκευές. Υπολογίζουν την απόδοση της επένδυσης από την χρήση εξωτερικών συνεργατών για διαχείριση κινητών συσκευών και υπολογίζουν το κόστος ασύρματων δικτύων.

Οι δείκτες μέτρησης απόδοσης

- ⊙ πρέπει να ορίζονται σωστά με ένα σαφή τρόπο μέτρησης τους. Η κυκλική διεργασία αρχίζει με τον καθορισμό των σκοπών και των στόχων για την απόδοση του οργανισμού και του HE, ο οποίο εκφράζεται με ένα σύνολο δεικτών μέτρησης. Οι δείκτες μέτρησης εκφράζονται από ένα σύνολο κυρίων δεικτών απόδοσης (**key performance indicators, KPI**), οι οποίοι είναι οι ποσοτικές εκφράσεις κρίσιμα σημαντικών δεικτών μέτρησης.
- ⊙ Οι κύριοι δείκτες απόδοσης παρακολουθούνται συνεχώς από τον οργανισμό. Αν υπάρχει χάσμα γίνονται διορθωτικές κινήσεις και μετά αν χρειάζεται, προσαρμόζονται οι σκοποί, οι στόχοι και οι δείκτες μέτρησης.

ΠΟΙΟΤΙΚΟΙ ΔΕΙΚΤΕΣ

- ⊙ Υποκειμενικοί από τη φύση τους και πιο δύσκολοι στη χρήση
- ⊙ Επειδή είναι υποκειμενικοί μπορούν να επηρεαστούν από άτομα που ενδιαφέρονται για τη συνολική επιτυχία του έργου

ΠΟΣΟΤΙΚΟΙ ΔΕΙΚΤΕΣ

- ⊙ Άμεσα διαθέσιμοι με τη μορφή προβολών σελίδας, επισημάνσεων τύπου μου αρέσει, ακόλουθους και κυκλοφορία παγκόσμιου ιστού

ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΟΥ HE ΓΙΑ ΤΙΣ MME

- ✓ Χαμηλού κόστους πηγές πληροφοριών
- ✓ Χαμηλού κόστους τρόποι διαφήμισης και διεξαγωγής έρευνας αγοράς
- ✓ Η ανάλυση Ανταγωνισμού είναι πιο εύκολη
- ✓ Χαμηλού κόστους τρόποι κατασκευής διαδικτυακού καταστήματος
- ✓ Οι MME είναι λιγότερο εγκλωβισμένες σε παλαιότερες τεχνολογίες πληροφορικής και υφιστάμενες σχέσεις με παραδοσιακά κανάλια λιανικού εμπορίου
- ✓ Η εταιρική εικόνα και δημόσια αναγνώριση μπορούν να δημιουργηθούν γρήγορα
- ✓ Δυνατότητα προσέγγισης πελατών σε όλο τον κόσμο

ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΟΥ HE ΓΙΑ ΤΙΣ MME

- ✓ Έλλειψη πόρων για την πλήρη αξιοποίηση των δυνατοτήτων που παρέχει το HE
- ✓ Έλλειψη τεχνικού προσωπικού ή ανεπαρκής εξειδίκευση σε νομικά ζητήματα, διαφήμιση κτλ. Τέτοιοι ανθρώπινοι πόροι μπορεί να μην είναι διαθέσιμοι ή να είναι απαγορευτικά δαπανηροί για μια MME
- ✓ Λιγότερη ανοχή κινδύνου από μια μεγάλη επιχείρηση. Αν οι αρχικές πωλήσεις είναι χαμηλές ή συμβεί ένα μη αναμενόμενο γεγονός, μια τυπική MME δεν διαθέτει ένα μεγάλο απόθεμα πόρων για να ανακάμψει
- ✓ Όταν το προϊόν δεν είναι κατάλληλο ή είναι δύσκολο για διαδικτυακές πωλήσεις
- ✓ Μειωμένη προσωπική επαφή με τους πελάτες
- ✓ Υπάρχει αδυναμία εισόδου ή αγοράς επαρκούς ποσότητας, για εκμετάλλευση ψηφιακών ανταλλαγών

ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΚΑΙ ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΩΝ ΜΕΣΩΝ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΔΙΚΤΥΩΣΗΣ ΓΙΑ ΤΙΣ MME

ΠΙΝΑΚΑΣ 14.2 Πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα των μέσων κοινωνικής δικτύωσης για τις ΜΜΕ

Πλεονεκτήματα/οφέλη	Μειονεκτήματα/κίνδυνοι
Ενισχύουν την επωνυμία σε υφιστάμενους πελάτες, επικυρώνουν τις αγορές τους	Ανθρώπινα λάθη στην αλληλεπίδραση με το κοινό
Βελτιώνουν τα αποτελέσματα των αναζητήσεων και προσφέρουν πρόσθετες δυνατότητες στους πελάτες να εντοπίσουν την επιχείρηση	Νομικά ζητήματα που αφορούν στην ιδιωτικότητα, τα δεδομένα και την ασφάλεια
Μειώνουν δυνητικά τις δαπάνες για μάρκετινγκ και διευκολύνουν τη στόχευση των διαφημιστικών προσπαθειών	Δαπάνες για τη λειτουργία συστημάτων και την απασχόληση προσωπικού
Παρέχουν έναν εύκολο τρόπο διανομής του περιεχομένου και των απαντήσεων σε συνήθη ερωτήματα στους πελάτες	Απώλεια φήμης εάν τα ζητήματα δεν αντιμετωπίζονται γρήγορα και σωστά
Πηγές: Με προσαρμογές από Sitkins (2016) και Belbey (2015)	

10 ΒΗΜΑΤΑ ΓΙΑ ΜΙΑ ΕΠΙΤΥΧΗΜΕΝΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΜΕΣΩΝ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΔΙΚΤΥΩΣΗΣ

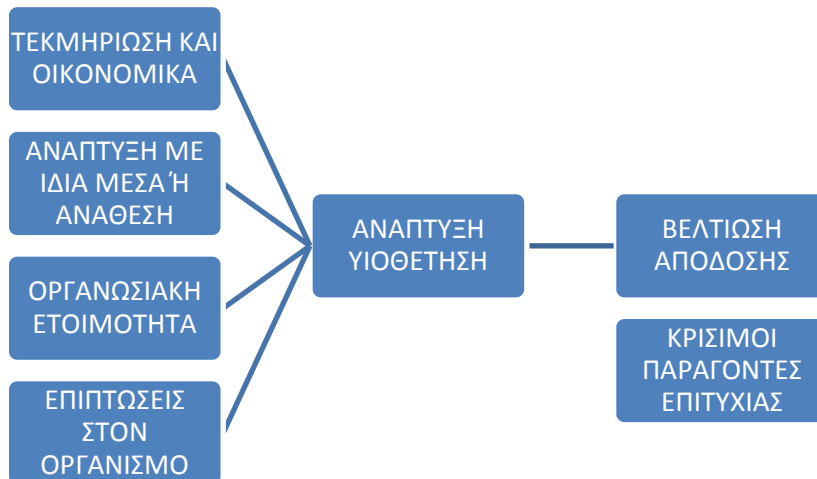
1. Κατανοήστε τι είναι τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης και ποια είναι τα οφέλη από τη χρήση τους
2. Προσδιορίστε το κοινό που θέλετε να προσεγγίσετε και που θα το βρείτε
3. Προσδιορίστε τους πόρους που μπορείτε να διαθέσετε για την κοινωνική δικτύωση της επιχείρησής σας
4. Καθορίστε τις πιο κατάλληλες τεχνολογίες που θα χρησιμοποιήσετε
5. Δημιουργήστε ένα ιστολόγιο και αναπτύξτε την κοινωνική κουλτούρα της επιχείρησής σας
6. Δημιουργήστε το εταιρικό προφίλ σας στο facebook, linkedin, twitter, youtube, instagram, pinterest
7. Κάνετε το ιστολόγιο σας φιλικό στους χρήστες των μέσων κοινωνικής δικτύωσης
8. Χτίστε σχέσεις με την αγορά – στόχο σας
9. Μετατρέψτε φίλους και ακολούθους σε πελάτες
10. Επιλέξτε τους τρόπους παρακολούθησης και μέτρησης της απόδοσης των πρωτοβουλιών σας μέσα στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης

ΘΕΜΑΤΑ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ

- Τεκμηρίωση αναγκαιότητας / οικονομικά

- Αποκτήστε / αναπτύξτε μόνοι σας ένα σύστημα διαχείρισης ηλεκτρονικού εμπορίου ή μέσω κοινωνικής δικτύωσης
- Οργανωσιακή ετοιμότητα και επιπτώσεις του ηλεκτρονικού εμπορίου

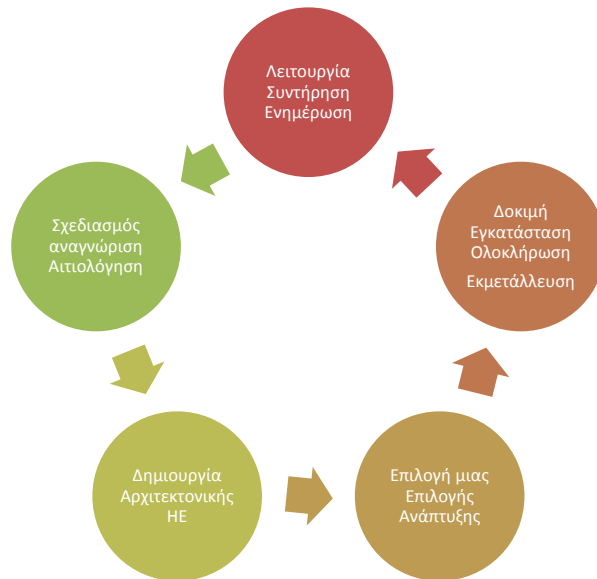
ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ ΕΡΓΩΝ ΗΕ ΚΑΙ ΜΕΣΩΝ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΔΙΚΤΥΩΣΗΣ



ΜΙΑ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΠΕΝΤΕ ΒΗΜΑΤΩΝ ΓΙΑ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΕΝΟΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΗΕ

Λόγω του κόστους και της πολυπλοκότητας τους, ορισμένοι ιστότοποι ΗΕ πρέπει να αναπτυχθούν με ένα καλοσχεδιασμένο τρόπο. Η ανάπτυξη ενός ιστότοπου ΗΕ πρέπει να προχωρήσει σε βήματα. Πρώτα ορίζεται ένα χαρτοφυλάκιο εφαρμογής ΗΕ, με βάση τη στρατηγική ενός οργανισμού. Δεύτερο, δημιουργείται η αρχιτεκτονική ΗΕ. Τρίτο, λαμβάνεται μια απόφαση αν θα δημιουργήσετε, θα αγοράσετε ή θα χρησιμοποιήσετε εξωτερικούς συνεργάτες για την ανάπτυξη. Τέταρτο, το σύστημα εγκαθίσταται, δοκιμάζεται και τίθεται σε λειτουργία. Πέμπτο, το σύστημα μπαίνει σε λειτουργία συντήρησης, οπότε γίνονται συνεχείς αλλαγές, για να διασφαλιστεί η συνεχής επιτυχία του συστήματος. Αναλυτικά τα πέντε βήματα:

1. Αναγνώριση, αιτιολόγηση και σχεδιασμός συστήματος ΗΕ
2. Δημιουργία μιας αρχιτεκτονικής ΗΕ
3. Επιλογή της επιλογής ανάπτυξης
4. Εγκατάσταση, δοκιμή, ολοκλήρωση και εκμετάλλευση εφαρμογών ΗΕ
5. Λειτουργίες, συντήρηση και ενημερώσεις



ΕΙΚΟΝΑ 1 -ΚΥΚΛΟΣ ΖΩΗΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΗΕ

ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΕΣ ΠΟΥ ΧΡΕΙΑΖΟΝΤΑΙ ΟΙ ΧΡΗΣΤΕΣ ΕΝΟΣ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΟΣ WEB

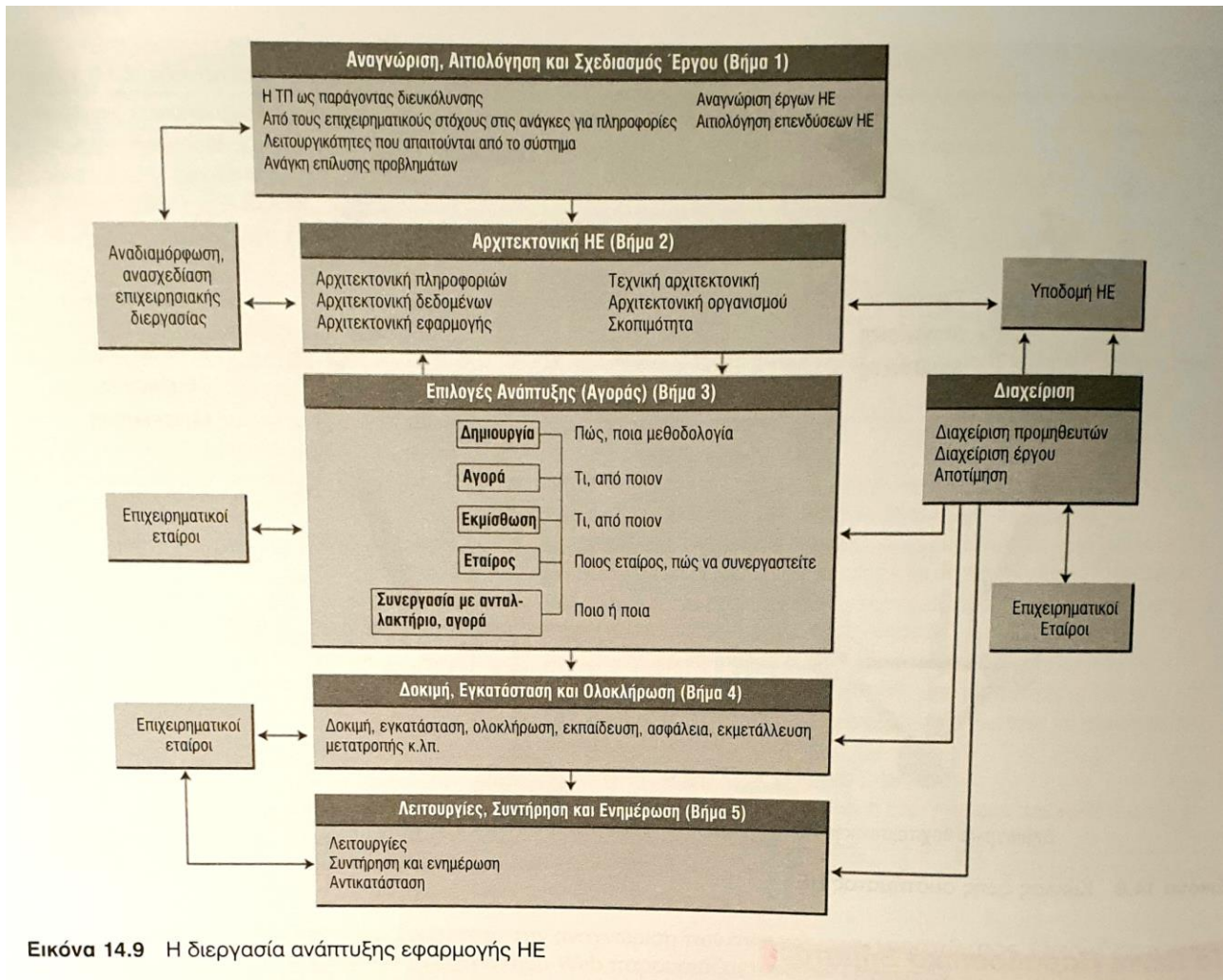
Οι αγοραστές πρέπει να έχουν τη δυνατότητα

- Να ανακαλύπτουν, να ψάχνουν, να αποτιμούν και να συγκρίνουν προϊόντα για να τα αγοράσουν, χρησιμοποιώντας ηλεκτρονικούς καταλόγους
- Να επιλέγουν προϊόντα για να τα αγοράσουν και να συγκρίνουν τις τιμές και τους όρους τους
- Να δίνουν παραγγελίες για τα προϊόντα που επιθυμούν, χρησιμοποιώντας ένα καλάθι αγορών.
- Να πληρώνουν για τα παραγγελλόμενα προϊόντα, συνήθως με πιστωτική κάρτα ή ηλεκτρονική πληρωμή
- Να επιβεβαιώνουν μια παραγγελία, διασφαλίζοντας ότι το επιθυμητό προϊόν είναι διαθέσιμο
- Να παρακολουθούν παραγγελίες, αφού αυτές αποσταλούν

Οι πωλητές πρέπει να έχουν τη δυνατότητα

- Να παρέχουν πρόσβαση σε ένα ενημερωμένο κατάλογο
- Να επιτρέπουν συγκρίσεις τιμών

- Να παρέχουν ένα ηλεκτρονικό καλάθι αγορών
- Να επαληθεύουν την πιστωτική κάρτα ενός πελάτη ή να δέχονται ηλεκτρονικές πληρωμές PayPal
- Να επεξεργάζονται παραγγελίες
- Να διακανονίζουν για εκπλήρωση παραγγελιών και για παράδοση προϊόντων
- Να παρακολουθούν αποστολές, ώστε να διασφαλίζουν ότι παραδίδονται
- Να παρέχουν τον τρόπο, ώστε οι αγοραστές και οι επισκέπτες να εγγράφονται στον ιστότοπο, να κάνουν σχόλια και συστάσεις ή να ζητούν πρόσθετες πληροφορίες
- Να απαντούν σε ερωτήσεις πελατών ή να μεταβιβάζουν τις ερωτήσεις και τα αιτήματα τους σε ένα βασισμένο στο Web κέντρο κλήσεων
- Να παρέχουν τη δυνατότητα εξειδίκευσης προϊόντων / υπηρεσιών
- Να παρέχουν βασισμένη στο Web υποστήριξη μετά την πώληση
- Να δημιουργούν τη δυνατότητα για διασταυρούμενες πωλήσεις και αναβαθμισμένες πωλήσεις
- Να παρέχουν, αν χρειάζεται, μετάφραση γλώσσας
- Να μετρούν και να αναλύουν την κίνηση στον ιστότοπο, για να βελτιώνουν τις υπηρεσίες και τις λειτουργίες



Εικόνα 14.9 Η διεργασία ανάπτυξης εφαρμογής HE

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΓΙΑ ΕΡΓΑ HE

Οι ιστότοποι και οι εφαρμογές HE σπάνια δημιουργούνται από την αρχή. Αντ' αυτού οι επιχειρήσεις αγοράζουν ένα πακέτο HE και το προσαρμόζουν, ώστε να ικανοποιεί τις ανάγκες τους (αν είναι δυνατό) ή προσλαμβάνουν εξωτερικούς συνεργάτες για την ανάπτυξη. Μια νέα γενιά εργαλείων Web, περιλαμβανομένου και κοινωνικού λογισμικού, δίνει τη δυνατότητα σε εταιρείες να δημιουργήσουν ιστότοπους μόνες τους.

Υπάρχουν 4 δημοφιλείς επιλογές για την ανάπτυξη ενός ιστότοπου HE:

- Αναπτύξτε τον ιστότοπο εσωτερικά, είτε από την αρχή είτε χρησιμοποιώντας έτοιμα συστατικά.
- Αγοράστε ένα πακέτο εφαρμογής σχεδιασμένο για ένα συγκεκριμένο τύπο δραστηριότητας HE

- Χρησιμοποιήστε εξωτερικούς συνεργάτες για την ανάπτυξη του συστήματος, πλήρως ή μερικώς.
- Εκμισθώστε την εφαρμογή από ένα τρίτο μέρος (λογισμικό ως υπηρεσία ή υπολογιστική νέφος)

ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΕΤΟΙΜΟΠΑΡΑΔΟΤΩΝ ΠΑΚΕΤΩΝ

- ✓ Διατίθενται μια μεγάλη ποικιλία ετοιμοπαράδοτων πακέτων λογισμικού
- ✓ Εξοικονομούν χρόνο και χρήματα
- ✓ Η εταιρεία δεν χρειάζεται να προσλάβει προγραμματιστές με δεξιότητες προγραμματισμού ΗΕ
- ✓ Η εταιρεία γνωρίζει τις δυνατότητες του συστήματος, πριν να επενδύσει σε αυτό
- ✓ Η εταιρεία δεν είναι ούτε ο πρώτος ούτε ο μόνος χρήστης του πακέτου
- ✓ Η ενημέρωση γίνεται από τον προμηθευτή με μικρό ή καθόλου κόστος

ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΕΤΟΙΜΟΠΑΡΑΔΟΤΩΝ ΠΑΚΕΤΩΝ

- ✓ Το λογισμικό μπορεί να μην ικανοποιεί ακριβώς τις ανάγκες της εταιρείας
- ✓ Το λογισμικό μπορεί να είναι δύσκολο ή αδύνατο να τροποποιηθεί ή μπορεί να είναι απαραίτητο να τροποποιηθούν οι επιχειρησιακές διεργασίες της εταιρείας
- ✓ Η εταιρεία που το χρησιμοποιεί έχει μικρό έλεγχο επί των βελτιώσεων και των νέων εκδόσεων του λογισμικού
- ✓ Οι ετοιμοπαράδοτες εφαρμογές συνήθως ολοκληρώνονται δύσκολα με υφιστάμενα συστήματα λογισμικού
- ✓ Οι προμηθευτές μπορούν να σταματήσουν την υποστήριξη ενός προϊόντος ή να κλείσουν.

Μπορούν να χρησιμοποιηθούν αρκετές μέθοδοι ανάπτυξης για την ανάπτυξη ενός συστήματος ΗΕ. Αυτές περιλαμβάνουν Web 2.0, υπολογιστικό νέφος, λογισμικό ως υπηρεσία και αρκετές μεθόδους. Ανάλογα με τους πόρους που είναι διαθέσιμοι στον οργανισμό, που αναπτύσσει το σύστημα ΗΕ και τις απαιτήσεις του συστήματος, θα επιλεγούν μιας ή περισσότερες διαφορετικές μέθοδοι ανάπτυξης, για να δημιουργηθεί η πλέον αποτελεσματική και αποδοτική λύση.

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ OUTSOURCING (ΕΞΩΠΟΡΙΣΜΟΥ) ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΗΕ

Πολλές επιχειρήσεις επιλέγουν να χρησιμοποιήσουν εξωτερικούς συνεργάτες, για την ανάπτυξη και την συντήρηση των ιστοτόπων και των εφαρμογών τους ΗΕ. Ο συνηθέστερος τύπος εξωπορισμού εφαρμογών ΗΕ είναι να χρησιμοποιήσετε υπολογιστικό νέφος. Μια επιχείρηση μπορεί επίσης να βασιστεί σε μια υφιστάμενη ηλεκτρονική αγορά ή σε ένα υφιστάμενο ανταλλακτήριο. Ένα κατάστημα Web μπορεί να φιλοξενηθεί από ένα εμπορικό κέντρο ίντερνετ ή μια επιχείρηση μπορεί να κάνει μια συμφωνία κοινοπραξίας με ένα επιχειρηματικό εταιρό ή ένα κονσόρτσιουμ. Πάλι η επιλογή εξαρτάται από τις λειτουργικές απαιτήσεις του ιστότοπου ή εφαρμογή ΗΕ, το κόστος, την περίοδο και τους διαθέσιμους πόρους ΤΠ.

Τύποι επιλογών εξωπορισμού

- ✓ Εταιρείες ανάπτυξης λογισμικού
- ✓ Εξωτερικοί συνεργάτες και άλλοι εξωποριστές
- ✓ Τηλεπικοινωνιακές εταιρείες

ΥΠΟΛΟΓΙΣΤΙΚΟ ΝΕΦΟΣ

Ο όρος υπολογιστικό νέφος (cloud computing) αναφέρεται στην παράδοση υπολογιστικών πόρων και υπηρεσιών που απαιτούνται από χρήστες και συστήματα, όταν χρειάζεται. Η παράδοση γίνεται μέσω του Internet ή μέσω άλλων δικτύων υπολογιστών. Οι χρήστες πληρώνουν μόνο για την πραγματική χρησιμοποίηση. Καλείται επίσης υπολογιστική γενικής χρήσης.

ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΩΝ ΕΦΑΡΜΟΓΩΝ ΝΕΦΟΥΣ

- ✓ Είναι προσπελάσιμες από παντού. Το μόνο που χρειάζεται είναι σύνδεση στο Internet
- ✓ Δεν χρειάζεται εξωτερικός εξυπηρετητής ή εγκατάσταση τοπικού εξυπηρετητή (server)
- ✓ Πληρώνετε με βάση τη χρήση ή με τον χρόνο
- ✓ Ταχεία κλιμάκωση – παρέχει ένα στρατηγικό πλεονέκτημα, λόγω της δυνατότητας αλλαγής έγκαιρα.
- ✓ Βραχύτερος χρόνος εμφάνισης στην αγορά
- ✓ Συχνά περιλαμβάνει μέσα στην υπηρεσία και συντήρηση του συστήματος
- ✓ Δυνατότητα βελτιωμένης ασφάλειας. Ωστόσο οι χρήστες απαιτούν υψηλό επίπεδο ασφάλειας.

- ✓ Αξιοπιστία των συστημάτων που περιλαμβάνουν την τεχνολογία.

Άλλες επιλογές ανάπτυξης εφαρμογών ΗΕ

- ✓ Συμμετοχή σε μια ηλεκτρονική αγορά
- ✓ Συμμετοχή σε κονσόρτσιουμ
- ✓ Συμμετοχή σε ένα ιστότοπο δημοπρασιών ή αντίστροφων δημοπρασιών
- ✓ Συγκρότηση κοινοπραξιών
- ✓ Υβριδική προσέγγιση

Επιλογή μιας επιλογής Ανάπτυξης

Θα πρέπει να ληφθούν υπόψη οι παρακάτω παράγοντες:

- ✓ **Πελάτες.** Ποιοι είναι και ποιες οι ανάγκες τους; Ποιες τακτικές ΜΚΤ πρέπει να χρησιμοποιηθούν για την προώθηση του ηλεκτρονικού καταστήματος; κτλ
- ✓ **Εμπορεύματα.** Τι προϊόντα ή υπηρεσίες θα πωλούνται ηλεκτρονικά; Είναι ψηφιακά προϊόντα ή υλικά; Κτλ.
- ✓ **Εξυπηρέτηση πωλήσεων.** Μπορούν οι πελάτες να παραγγέλνουν ηλεκτρονικά; Πως; Πως γίνεται η πληρωμή; Μπορούν να ελέγχουν την κατάσταση των παραγγελιών τους ηλεκτρονικά; Κτλ.
- ✓ **Προώθηση.** Πως προωθούνται τα προϊόντα, πως θα οργανώνεται η κίνηση κτλ.
- ✓ **Επεξεργασία συναλλαγών.** Γίνεται η επεξεργασία συναλλαγών σε πραγματικό χρόνο; Πως γίνεται η επεξεργασία φόρων; κτλ
- ✓ **Δεδομένα μάρκετινγκ και ανάλυση.** Ποιες πληροφορίες όπως δεδομένα πελάτων, ιστορικό πωλήσεων κτλ θα συλλέγει ο ιστότοπος; Πως διασφαλίζονται οι πληροφορίες;
- ✓ **Επωνυμία.** Ποια εικόνα ενισχύει το κατάστημα Web; Σε τι διαφέρει το κατάστημα μας από αυτό του ανταγωνισμού; Κτλ.