

Ηλεκτρονικό Εμπόριο-Σχεδιασμός Επιχειρηματικής Στρατηγικής

Δ. Καραγιάννη©¹

Ηλεκτρονικό Βιβλίο 2021

Πάτρα, 2021

¹ Απαγορεύεται η αναδημοσίευση μέρους ή όλου του κειμένου, χωρίς την άδεια της συγγραφέως

Πίνακας Περιεχομένων

ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ	5
ΔΙΑΧΥΣΗ ΤΟΥ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟΥ	6
ΕΦΑΡΜΟΓΕΣ-ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΕΣ ΜΕ ΤΗΝ ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΟΥ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟΥ	7
ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΑΞΙΟΠΟΙΗΣΗ ΤΟΥ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟΥ - ΕΞΕΛΙΞΗ ΔΙΑΔΙΚΤΥΑΚΩΝ ΠΩΛΗΣΕΩΝ	13
Η ΦΥΣΗ ΤΟΥ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟΥ - ΤΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΟΥ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟΥ	16
ΔΙΑΔΡΑΣΤΙΚΟΤΗΤΑ (INTERACTIVITY)	16
ΠΡΟΣΑΡΜΟΣΤΙΚΟΤΗΤΑ (CUSTOMIZATION)	18
ΕΥΡΕΙΑ ΚΑΛΥΨΗ- ΔΙΕΘΝΗΣ ΠΡΟΣΒΑΣΗ	19
ΑΠΟΜΑΖΙΚΟΠΟΙΗΣΗ (DEMASSIFICATION)	19
ΑΣΥΓΧΡΟΝΙΚΟΤΗΤΑ (ASYNCHRONICITY)	20
ΔΙΑΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟΤΗΤΑ (INTEROPERABILITY)- UNIVERSAL STANDARDS.....	20
NETWORK EXTERNALITIES (ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΤΗΤΕΣ ΔΙΚΤΥΟΥ)	20
ΠΛΟΥΤΟΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗΣ (INFORMATION RICHNESS)	21
ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟΥ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ	23
INTERNET TOOLS (ΕΡΓΑΛΕΙΑ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟΥ)	24
E-MAIL	24
THE WORLD WIDE WEB	24
ΜΕΣΑ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΔΙΚΤΥΩΣΗΣ (SOCIAL MEDIA)	26
THE FTP	27
THE TELNET	27
THE SEARCH ENGINES	27
ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ, ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟ ΕΜΠΟΡΙΟ, ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ	28
ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ (E-BUSINESS):	28
ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟ ΕΜΠΟΡΙΟ (E-COMMERCE):	28
ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ:.....	29
<i>Ορισμός Ηλεκτρονικού Μάρκετινγκ</i>	31
ΕΡΓΑΛΕΙΑ ΤΟΥ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΚΑΙ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΥ ΕΜΠΟΡΙΟΥ.....	31
ΠΕΡΙΟΔΟΙ ΣΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΟΥ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΥ ΕΜΠΟΡΙΟΥ (1995-2020)	32
Η ΕΦΕΥΡΕΣΗ-INVENTION (ΕΠΟΧΗ ΤΗΣ ΑΘΩΟΤΗΤΑΣ ΤΟΥ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟΥ): 1995-2000	32
Η ΕΔΡΑΙΩΣΗ (CONSOLIDATION) ΤΟΥ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟΥ: 2001-2006.....	34
Η ΕΠΟΧΗ ΤΗΣ ΑΝΑΝΕΩΣΗΣ (RE-INVENTION) ΤΟΥ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟΥ: 2007-ΣΗΜΕΡΑ.....	35
ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ	38
ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΜΟΝΤΕΛΟ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΥ ΕΜΠΟΡΙΟΥ (BUSINESS MODEL-BUSINESS PLAN).	38
ΠΡΟΤΑΣΗ ΑΞΙΑΣ (ΑΠΟΣΤΟΛΗ ΤΗΣ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ).....	38
ΜΟΝΤΕΛΑ ΕΣΘΔΩΝ ΠΟΥ ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΝΟΝΤΑΙ ΣΤΗΝ ΠΑΡΕΧΟΜΕΝΗ ΑΞΙΑ.....	39
ΕΝΔΕΙΚΤΙΚΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΑ ΜΟΝΤΕΛΑ B-TO-C.....	40
ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΑ ΜΟΝΤΕΛΑ B-TO-B (NET MARKETPLACES)	41
MARKET POSITIONING (MARKET SPACE)- MARKET OPPORTUNITY (ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ ΚΑΙ ΣΤΟΧΕΥΣΗ ΑΓΟΡΩΝ)	43
PRODUCT/PROCESS/EXPERIENCE POSITIONING.....	44
INTERNET: ΌΠΛΟ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΥ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΟΣ (WEAPON OF COMPETITIVE ADVANTAGE).....	44
<i>Ψηφιακή προσαρμογή (virtual transformation) εννοιών μάρκετινγκ:</i>	44
<i>Επιδράσεις επί της Επιχειρηματικής Λειτουργίας και Απόδοσης</i>	45
Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ ΕΥΡΥΤΕΡΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ	47
ΤΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΤΟΥ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟΥ (INTERNET CONTEXT).....	47
<i>Αβεβαιότητα του Περιβάλλοντος</i>	47
<i>Τεχνολογικός δυναμισμός- Ταχύτητα Ανάπτυξης Καινοτομίας του Επιχ/κού Κλάδου</i>	48
<i>Ένταση του ανταγωνισμού</i>	49
Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ	50

ΔΥΝΑΜΗ ΤΩΝ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΩΝ ΔΥΝΑΜΕΩΝ	50
Η ΔΥΝΑΜΗ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΣΤΙΣ ΔΙΑΔΙΚΤΥΑΚΕΣ ΑΛΥΣΙΔΕΣ ΑΞΙΑΣ.....	51
<i>Επιχειρηματική Δικτύωση - Διαδικτυακές εταιρικές αλυσίδες αξίας</i>	53
<i>Σχεσιακές σχέσεις απαραίτητος σύνδεσμος διεπιχειρησιακών δικτύων</i>	53
ΤΟ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ: ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΗ ΚΟΥΛΤΟΥΡΑ (CORPORATE CULTURE) .55	
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΑΠΟ ΤΟ ΜΟΝΤΕΛΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗΣ ΔΙΚΤΥΩΣΗΣ ΜΕΣΩ ΤΟΥ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟΥ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗΣ	
ΑΠΟΔΟΣΗΣ	58
Η ΑΓΟΡΑ-ΣΤΟΧΟΣ.....	60
ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΣΤΟ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟ.....62	
<i>Στρατηγική προσέγγιση κατά Porter</i>	62
<i>Στρατηγική προσέγγιση κατά Ansoff</i>	62
<i>Στρατηγική προσέγγιση κατά Miles and Snow</i>	64
ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΤΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΜΟΝΤΕΛΟΥ	64
<i>Οργανωτική Δομή</i>	65
<i>Ομάδα Διοίκησης</i>	65
<i>Χρηματοδότηση Διαδικτυακών Επιχειρήσεων</i>	65
ΤΟ ΠΡΟΪΟΝ:.....66	
(ΑΓΑΘΟ/ΥΠΗΡΕΣΙΑ/ΕΜΠΕΙΡΙΑ/ΑΝΑΛΩΣΗ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΟΥ)	66
<i>Προσαρμογή/προτυποποίηση (standardization/ customization) προϊόντος/υπηρεσιών</i>	66
<i>Πολυπλοκότητα Προϊόντος</i>	66
ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΟΛΟΚΛΗΡΩΜΕΝΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΣΤΟ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟ.....68	
ΣΧΕΣΙΑΚΕΣ ΈΝΑΝΤΙ ΜΗΧΑΝΙΣΤΙΚΩΝ (RELATIONAL VS. MECHANISTIC) ΑΝΤΑΛΛΑΓΕΣ.....	68
ΣΧΕΣΙΑΚΕΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟΥ RELATIONAL INTERNET COMMUNICATION STRATEGIES	69
<i>Πληροφοριακές Ανταλλαγές</i>	69
<i>Απόκτηση Πληροφορίας και Διμερείς ανταλλαγές πληροφοριών μέσω του Ίντερνετ (Market-oriented information exchanges)</i>	71
<i>Ολοκλήρωση πληροφόρησης μέσα στην επιχείρηση (information integration)</i>	72
<i>Δικτυακές Πληροφοριακές Ανταλλαγές (Network information exchanges)</i>	74
<i>Διαδικτυακές Κοινωνικές Ανταλλαγές (Social Exchanges)</i>	75
ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΔΙΚΤΥΑΚΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ (NETWORK RELATIONSHIPS OUTCOMES)	77
<i>Δυναμική Προσαρμοστικότητα (proactive strategy) (Adaptability)</i>	77
<i>Adaptation (reactive) Προσαρμογή-Ευελιξία</i>	78
<i>Συνεργασία</i>	78
<i>Επιχειρηματική Απόδοση: Παραγωγικότητα και Αποδοτικότητα</i>	78
ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΜΕΣΩΝ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΔΙΚΤΥΩΣΗΣ (SOCIAL MEDIA MARKETING)	80
ΑΦΟΣΙΩΣΗ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΟΥ (CONTENT ENGAGEMENT)	80
<i>Τρόπος περιήγησης για αύξηση της αφοσίωσης του επισκέπτη (Content Engagement)</i>	83
<i>Τύποι περιεχομένου (content engagement types)</i>	84
<i>Πληροφοριο-γραφικά (Infographics- information graphics)</i>	84
<i>Ηλεκτρονικό βιβλίο (E-book)</i>	84
<i>Video</i>	84
<i>Εταιρικοί Ιστότοποι (company blogs) Content engagement στα Μέσα Κοινωνικής Δικτύωσης:</i>	85
<i>Δημοσιεύσεις τρίτων (third party)</i>	85
<i>Προϊοντική (product related):</i>	85
<i>Περιπτωσιολογικές μελέτες (Case studies)</i>	86
<i>Παρουσιάσεις (Presentations)</i>	86
<i>Ιστοσελίδα - Χαρακτηριστικά</i>	87
<i>Επιστημονικά άρθρα (white papers)</i>	88
<i>Ανάλυση Περιεχομένου (Content engagement) ανά μέσο σύνδεσης –Desktop/tablet/smartphone (mobile)</i>	89
<i>Ανάλυση χρόνου περιεχομένου (Content engagement) ανά μέσο Περιεχομένου (inbound channel)</i>	89
ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΠΡΟΒΟΛΗΣ ΣΤΟ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟ	91
<i>Common marketing ad display Metrics</i>	91

<i>Social Media metrics</i>	91
<i>Social Media metrics Relative metrics (Σχετικά μέτρα)</i> ,	92
<i>Σχεδιασμός της απόδοσης της επένδυσης που ROI Content engagement)</i>	92
<i>Email metrics</i>	92
<i>Influencer Marketing</i>	93
Η ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ	93
<i>Σχέση με Influencers</i>	93
<i>Η Διαδικασία Επιλεκτικής Αντίληψης</i>	94
<i>Σχεδιασμός προβολής</i>	94
<i>Χαρακτηριστικά Πομπού και Τύποι Επεξεργασίας Δεκτών</i>	94
<i>Αξιοπιστία/Credibility πομπού:</i>	94
<i>Ελκυστικότητα/Attractiveness Πομπού</i>	95
Η ΧΡΗΣΗ ΔΙΑΣΗΜΟΤΗΤΩΝ (CELEBRITIES)	95
ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΈΡΕΥΝΑΣ ΓΙΑ INFLUENCERS 2020	96
<i>Η ταυτότητα του influencer</i>	96
<i>Ρόλος και χαρακτηριστικά του Influencer</i>	96
<i>Εμπόδια επικοινωνίας (θόρυβος)</i>	96
<i>Ευρήματα της έρευνας</i>	97
<i>Συμπεράσματα έρευνας</i>	97
<i>Προτάσεις απο την έρευνα των Influencers</i>	98
ΗΘΙΚΑ-ΚΟΙΝΩΝΙΚΑ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΚΑ ΖΗΤΗΜΑΤΑ -	99
ΜΚΔ και Κοινωνική Πολιτικοποίηση	101
<i>Συμπεράσματα</i>	102
ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΤΙΜΟΛΟΓΗΣΗΣ	104
ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΠΩΛΗΣΕΩΝ	105
ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΔΙΚΤΥΟΥ ΔΙΑΝΟΜΗΣ	107
ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΠΡΟΣ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΕΣ ΚΑΙ ΧΡΗΣΤΕΣ ΤΟΥ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟΥ	108
<i>Προτάσεις προς Επαγγελματίες και Χρήστες του Διαδικτύου- Παραδείγματα από την αρχική φάση της υιοθέτησης του Διαδικτύου</i>	108
<i>Προτάσεις για αποφυγή μελλοντικών κινδύνων</i>	109
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ - ΑΝΑΦΟΡΕΣ	109

Ιστορική Αναδρομή

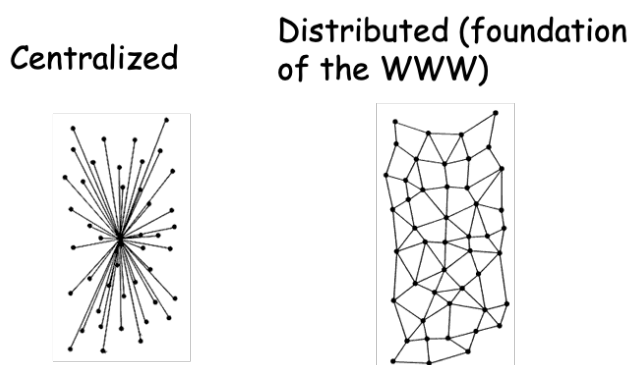
Το Internet έχει προκαλέσει μια από τις μεγαλύτερες μεταμορφώσεις της ανθρωπότητας. Ως καινοτομία, η τεράστια επίδραση που έχει στον πολιτισμό και στον τρόπο ζωής και εργασίας έχει παρομοιαστεί με την αντίστοιχη της εφεύρεσης του τυπογράφου από τον Γουτεμβέργιο (Cronic 1994). Ονομάστηκε «ταχυδρομική υπηρεσία, τηλεφωνικό σύστημα και ερευνητική βιβλιοθήκη της ηλεκτρονικής εποχής, επιτρέποντας σε εκατομμύρια ανθρώπους να ανταλλάσσουν πληροφορίες σχεδόν οπουδήποτε στον κόσμο και ανά πάσα στιγμή, συνήθως σε λίγα λεπτά, χρησιμοποιώντας κοινώς διαθέσιμη τεχνολογία»(Lewis 1993).

Το Διαδίκτυο δεν είναι ένα ενιαίο δίκτυο, αλλά μάλλον μια σειρά μικρότερων δικτύων που λειτουργούν, δημιουργώντας την εικόνα μιας ενιαίας, απρόσκοπτης οντότητας. Στην πραγματικότητα είναι ένας «παγκόσμιος ιστός 47.000 ιδιωτικών και δημόσιων δικτύων». Η ραχοκοκαλιά του Διαδικτύου, το NSFnet, χρησιμεύει για τη σύνδεση κέντρων υπερ-πολογιστών που χρηματοδοτούνται από NSF και διαφόρων περιφερειακών δικτύων, όπως το κυρίως ακαδημαϊκό BITNET, και τα εμπορικά δίκτυα Prodigy και CompuServe.

Το Διαδίκτυο θεωρείται ως παιδί του DAPRANet του Υπουργείου Άμυνας (Υπηρεσία Προηγμένων Ερευνητικών Έργων Άμυνας) και του Εθνικού Ιδρύματος Επιστημών (NSF) (Calem 1992).

Ιδρύθηκε κατά την περίοδο του «ψυχρού πολέμου» της δεκαετίας του '50 και η κύρια αποστολή του ήταν να χρησιμοποιηθεί ως ένα άθραυστο δίκτυο επικοινωνίας για στρατιωτικούς αμυντικούς σκοπούς. Ο P. Baran είχε την ιδέα να αλλάξει το μοντέλο επικοινωνίας από centralized σε Packet Switching (Σχήμα 1). Το 1962 μετονομάστηκε ως ARPA (Advanced Research Projects Agency). Αργότερα, η χρήση του διαδόθηκε μεταξύ των πανεπιστημίων και των ερευνητικών κέντρων των ΗΠΑ. Είναι ουσιαστικά μια ανεξάρτητη, αποκεντρωμένη, αυτο-ρυθμιζόμενη οντότητα επικοινωνίας.) Το 1983 διαχωρίστηκε σε MILNET (καθαρά για στρατιωτικούς σκοπούς) και ARPANET. Το 1989 το ARPANET μετονομάστηκε στο μέχρι σήμερα ισχύον όνομα "Internet". Το όνομα του αποδίδεται στον Tim Berners-Lee, επιστήμονα υπολογιστών που εργαζόταν στον Ευρωπαϊκό Οργανισμό Πυρηνικών Ερευνών (CERN).

Σχήμα 1.



Το Διαδίκτυο διέπεται από την Πολιτική Αποδεκτών Χρήσεων (Accepted Uses Policies - AUP) που θεσπίζεται από το NSF και δηλώνει ότι οι απαράδεκτες χρήσεις περιλαμβάνουν:

- χρήση κερδοσκοπικών δραστηριοτήτων

- εκτεταμένη χρήση για ιδιωτικές ή προσωπικές επιχειρήσεις
- διαφήμιση οποιουδήποτε είδους (Lane and Summerhill 1993)

Έτσι, αν και η ευρέως αποδεκτή αποστολή αρχικά ήταν να χρησιμοποιηθεί για κοινωνικούς και εκπαιδευτικούς σκοπούς (Cronin, 1994), αυτή η διαδραστική τεχνολογία πέτυχε να γίνει το κύριο μέσο επικοινωνίας για τις επιχειρήσεις, παγκοσμίως. Οι πρώτοι επώνυμοι εμπορικοί παίκτες που μπήκαν στο Διαδίκτυο, ήταν η AT&T, η News Corporation του Rupert Murdoch και η Performance Systems International and Continental Cablevision (Eldred και McGill 1992). Σήμερα, πια, θα μπορούσαμε να ισχυρισθούμε ότι η ηλεκτρονική εφημερίδα έχει σχεδόν επισκιάσει την έντυπη.

Διάχυση του Διαδικτύου

Από την εισαγωγή του στην αγορά στο τέλος του προηγούμενου αιώνα διαχύθηκε στην κρίσιμη μάζα χρηστών πάρα πολύ γρήγορα, αστραπιαία θα λέγαμε. Οι ρυθμοί εξάπλωσής του ξεπέρασαν και αυτούς του personal computer (PC) (Roche 1995). Πράγματι την πρώτη κιόλας δεκαετία εισόδου του στην ευρεία μάζα χρηστών, η υιοθέτηση αυτής της νέας τεχνολογίας επικοινωνίας αυξανόταν κατά 2000% και κάθε 10 μήνες διπλασιαζόταν σε μέγεθος χρηστών (Earl 1993).

Worldwide Internet users

	2005	2010	2017a
World population[5]	6.5 billion	6.9 billion	7.4 billion
Users worldwide	16%	30%	48%
Users in the developing world	8%	21%	41.30%
Users in the developed world	51%	67%	81%

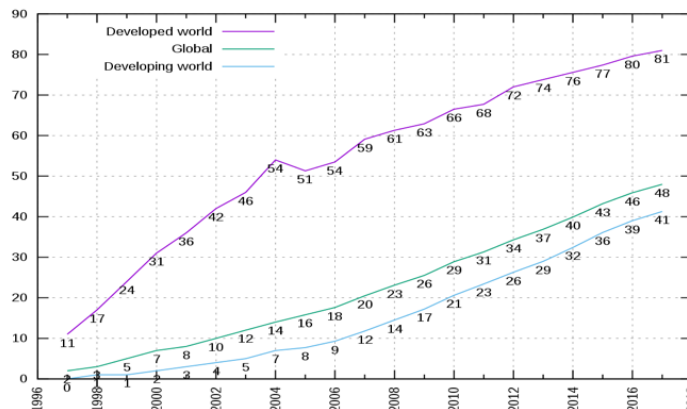
Internet users by region

	2005	2010	2017a
Africa	2%	10%	21.80%
Americas	36%	49%	65.90%
Arab States	8%	26%	43.70%
Asia and Pacific	9%	23%	43.90%
Commonwealth of Independent States	10%	34%	67.70%
Europe	46%	67%	79.60%

a Estimate.

Source: International Telecommunication Union.[7]

Internet Users Per 100 Inhabitants



Internet users per 100 inhabitants

Source: International Telecommunications Union.



Εφαρμογές-Δυνατότητες με την εξέλιξη του Διαδικτύου

Η εξέλιξη της Τεχνολογίας Συνδεσιμότητας (0G-5G) και του Web (0.0- 5.0)

Η πρώτη-πρώτη γενιά επικοινωνίας 0G ήταν σε εμβρυακό στάδιο.

Πρώτη γενιά - 1G, 1980: Η 1G έδωσε αναλογική φωνή.

Όπως συνοψίζεται στην ιστορία του WWW, η συνδεσιμότητα και η εξέλιξη της καινοτομίας του Διαδικτύου έφερε αρχικά το:

Web 0.0: Το Internet δημιουργήθηκε επίσημα το 1989 με πρόταση του Tim Berners-Lee, ο οποίος εφάρμοσε την πρώτη επιτυχημένη επικοινωνία μεταξύ ενός προγράμματος περιήγησης ιστού και ενός διακομιστή μέσω του Διαδικτύου (σε προηγούμενο κεφάλαιο αναφερθήκαμε στην ιστορική διαδρομή του Διαδικτύου πριν μετονομαστεί σε Internet).

Web 1.0: Έως το 1999, υπάρχουν περίπου 3 εκατομμύρια ιστότοποι. Η πλειονότητα αυτών των ιστότοπων είναι στατικοί ιστότοποι μόνο για ανάγνωση. Οι χρήστες προτιμούσαν να περιηγηθούν στον Ιστό μέσω καταλόγων συνδέσμων του Yahoo. Η εποχή του Web 1.0 αποτελούνταν από μηχανές αναζήτησης. Δεν ήταν πάντα εύκολο να βρει κανείς αυτό που έψαχνε στο διαδίκτυο.

Δεύτερη γενιά - 2G: Στις αρχές της δεκαετίας του 1990: η 2G παρουσίασε ψηφιακή φωνή (π.χ. CDMA - Code Division Multiple Access). Έτσι αναδύθηκε το:

Web 2.0: Ενώ το Web 1.0 ήταν το Διαδίκτυο μόνο για ανάγνωση, το Web 2.0 είναι το Διαδίκτυο ανάγνωσης-εγγραφής. Το Web 2.0 συμμετέχει στη δημιουργία περιεχομένου μέσω κοινής χρήσης και συνεργασίας, όπως κοινωνικά μέσα και blogging. Μέχρι το 2006, υπάρχουν περίπου 85 εκατομμύρια ιστότοποι (S. Letts).

Με την εμφάνιση του WEB2.0, το Ίντερνετ και το Web εξελίχθηκαν πολύ περισσότερο. Ειδικότερα το Web 2.0 είναι ένα σύνολο εφαρμογών και τεχνολογιών που επιτρέπουν στους χρήστες να δημιουργούν να επεξεργάζονται και να διανείμουν περιεχόμενο, να μοιράζονται προτιμήσεις, σελιδοδείκτες και διαδικτυακές προσωπικότητες, να συμμετέχουν σε εικονικές

ζωές και να χτίζουν ηλεκτρονικές κοινότητες (παρόλο που αυτό συνέβαινε και με το προϋπάρχον USENET) (Laudon, Traver, 2014).

Ομοίως: «Η τεχνολογία Web2.0 αποτελείται από ένα σύνολο ανοιχτών, διαδραστικών και ελεγχόμενων από το χρήστη πηγών με διαδικτυακές εφαρμογές που διευρύνουν την εμπειρία, τη γνώση και την ισχύ των αγορών όσων τις χρησιμοποιούν και τις επιχειρήσεις» (Constantinides, 2008)

Επίσης έχει ορισθεί ως: «Ένα συγκρότημα κοινωνικής δικτύωσης που λαμβάνει χώρα στον Ιστό» (Josua Porter, 2008).

Επιγραμματικά, η Web 2.0 επιτρέπει στον χρήστη να είναι content creator στα Μέσα Κοινωνικής Δικτύωσης, π.χ. Προσωπικά ιστολόγια (blogs), εταιρικά κοινωνικά μέσα δικτύωσης.

Στο Web 2.0, οι δύο μεγάλοι παίκτες για το Διαδίκτυο είναι η Wikipedia και το Facebook. Όπως συζητήθηκε στο κοινωνικά ενεργοποιημένο Helpwiki, το Web 2.0 είναι πραγματικά η αρχή της συλλογικής επίλυσης προβλημάτων χρησιμοποιώντας το Διαδίκτυο. Τα άτομα υποβάλλουν ερωτήσεις στους χρήστες, μέσω ενός ιστότοπου βοήθειας, σχετικά με ένα πρόβλημα, ή ζήτημα που ενδέχεται να έχουν και λαμβάνουν βοήθεια από χρήστες στην περιοχή, τη χώρα τους ή οπουδήποτε σε ολόκληρο τον κόσμο. Καθώς οι ιστότοποι βοήθειας όπως τα φόρουμ ιστού και τα wikis ωριμάζουν, μαζί με τον Ιστό, η επιχείρηση γίνεται πιο ικανή να αξιοποιεί αυτές τις κοινότητες προς όφελός τους.

Τρίτη γενιά - 3G, Αρχές 2000: Το 3G έφερε δεδομένα κινητής τηλεφωνίας (π.χ. CDMA2000).

Το Web 3.0 είναι η τρίτη και τρέχουσα γενιά διαδικτυακών υπηρεσιών για ιστότοπους και εφαρμογές που επικεντρώνονται στη χρήση μιας μηχανικής κατανόησης των δεδομένων για την παροχή δεδομένων, γνωστού και ως σημασιολογικού ιστού (semantic web). Ο απώτερος στόχος του Web 3.0 είναι η δημιουργία πιο έξυπνων, συνδεδεμένων και ανοιχτών ιστότοπων.

Συνδυάζοντας μια σημασιολογική σήμανση και υπηρεσίες Ιστού, το Web 3.0 υπόσχεται τις δυνατότητες για αναγνώσιμο από μηχάνημα περιεχόμενο, που αναπτύχθηκε έτσι ώστε τα μηχανήματα να μπορούν να αλληλεπιδρούν άμεσα μεταξύ τους. Το Web 3.0 σημαίνει την τυποποίηση των συστημάτων, των γλωσσών, των δημοσιεύσεων και των εργαλείων που έχουν ήδη αναπτυχθεί, καθώς και την παροχή δομής μέχρι σήμερα και τη σύνδεση συστημάτων πιο αποτελεσματικά για επαναχρησιμοποίηση σε διάφορες εφαρμογές. Η σημασιολογία προσθέτει απλώς επιπλέον πληροφορίες για να βοηθήσει τους χρήστες να κατανοήσουν το νόημα των πληροφοριών. Το Web 3.0 συνδέει διάφορα στοιχεία δεδομένων μαζί (παραδείγματα όπως άτομα, βιβλία ή τραγούδια) για τη δημιουργία περιβάλλοντος και, με τη σειρά του, το περιεχόμενο δίνει νόημα.

Οι έξυπνες οικιακές συσκευές που χρησιμοποιούν ασύρματα δίκτυα και το Internet of Things (IoT) είναι δύο παραδείγματα για το πώς το Web 3.0 επηρεάζει ήδη την τεχνολογία (<https://whatis.techtarget.com/definition/Web-30>)

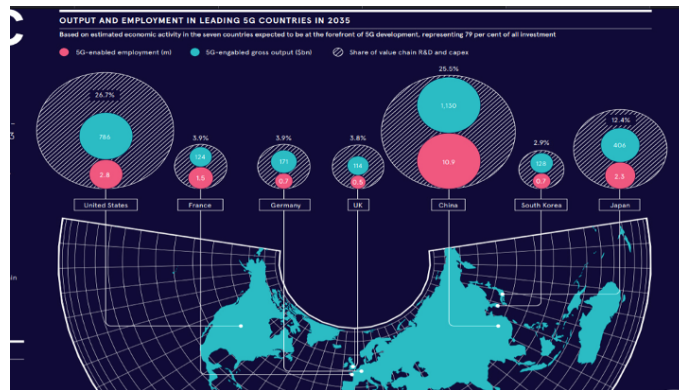
4η γενιά - 4G LTE, 2010: Το 4G LTE εγκαινιάστηκε στην εποχή των ευρυζωνικών κινητών επικοινωνιών. Το 2010 θεωρείται εποχή ορόσημο για το Ηλεκτρονικό Εμπόριο, αφού έδωσε την δυνατότητα ανάπτυξης του mobile commerce (μέσω του smartphone) το οποίο και εκτόξευσε τις online συναλλαγές προϊόντων και περιεχομένου.

Τα 1G, 2G, 3G και 4G οδήγησαν σε 5G, το οποίο έχει σχεδιαστεί για να παρέχει περισσότερη συνδεσιμότητα από ό, τι ήταν ποτέ πριν.

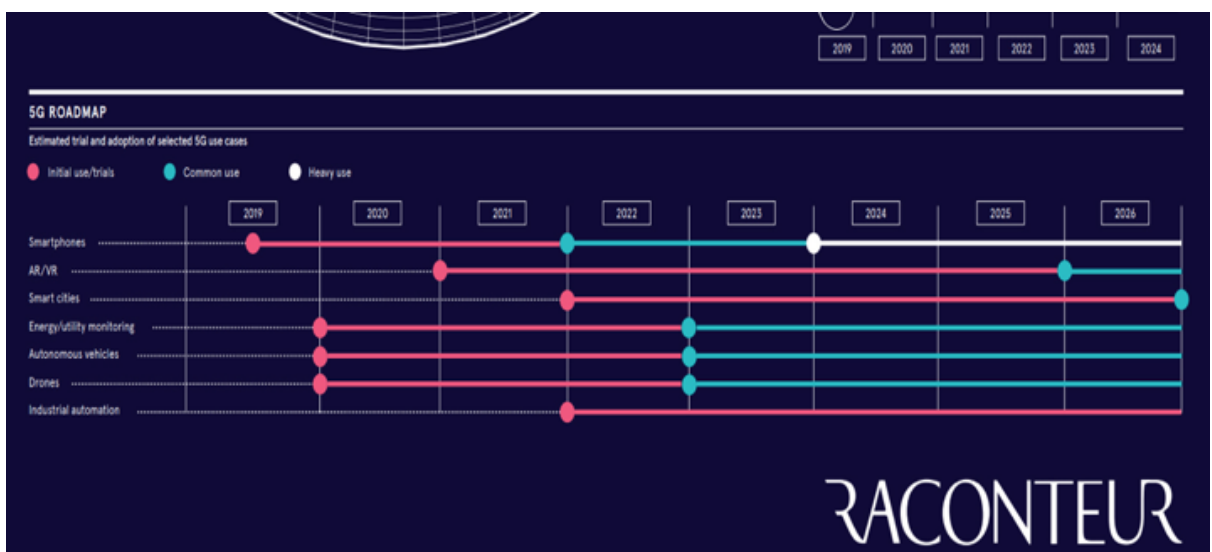
Το 5G είναι το δίκτυο κινητής τηλεφωνίας 5ης γενιάς. Πρόκειται για ένα νέο παγκόσμιο ασύρματο πρότυπο μετά από δίκτυα 1G, 2G, 3G και 4G. Το 5G επιτρέπει ένα νέο είδος δικτύου που έχει σχεδιαστεί για να συνδέει σχεδόν όλους και όλα μαζί, συμπεριλαμβανομένων μηχανών, αντικειμένων και συσκευών.

Η ασύρματη τεχνολογία 5G έχει ως στόχο να παρέχει υψηλότερες ταχύτητες δεδομένων πολλαπλών Gbps, εξαιρετικά χαμηλό λανθάνοντα χρόνο, περισσότερη αξιοπιστία, τεράστια χωρητικότητα δικτύου, αυξημένη διαθεσιμότητα και πιο ομοιόμορφη εμπειρία χρήστη σε περισσότερους χρήστες. Η υψηλότερη απόδοση και η βελτιωμένη απόδοση ενδυναμώνουν νέες εμπειρίες χρηστών και συνδέουν νέες βιομηχανίες.

Όπως συνοψίζεται στην ιστοσελίδα <https://www.qualcomm.com/invention/5g/what-is-5g>, το 5G είναι ένα ενοποιημένο, πιο ικανό ασύρματο δίκτυο. Έχει σχεδιαστεί με εκτεταμένη χωρητικότητα για να επιτρέψει εμπειρίες χρήση επόμενης γενιάς, να ενδυναμώσει νέα μοντέλα ανάπτυξης και να προσφέρει νέες υπηρεσίες.



<https://www.visualcapitalist.com/wp-content/uploads/2020/03/5g-infographic-full-size.html>



Με υψηλές ταχύτητες, ανώτερη αξιοπιστία και αμελητέο λανθάνοντα χρόνο, το 5G θα επεκτείνει το κινητό οικοσύστημα σε νέους τομείς. Το 5G θα επηρεάσει κάθε κλάδο, καθιστώντας την ασφαλέστερη μεταφορά, απομακρυσμένη υγειονομική περίθαλψη, γεωργία ακριβείας, ψηφιοποιημένη εφοδιαστική αλυσίδα. Υπολογίζεται ότι θα καλύψει:

- 13,2 τρισεκατομμύρια δολάρια παγκόσμιας οικονομικής παραγωγής
- 22,3 εκατομμύρια νέες θέσεις εργασίας
- 2,1 τρισεκατομμύρια δολάρια σε αύξηση του ΑΕΠ

Η πρωτοπόρα μελέτη της 5G Economy (PSB public survey report), εκτιμά ότι το πλήρες οικονομικό αποτέλεσμα της 5G πιθανότατα θα πραγματοποιηθεί σε ολόκληρο τον κόσμο έως το 2035 - υποστηρίζοντας ένα ευρύ φάσμα κλάδων και πιθανόν να επιτρέψει αγαθά και υπηρεσίες αξίας έως και 13,2 τρισεκατομμυρίων δολαρίων και έως και 22,3 εκατομμύρια θέσεις εργασίας, ή περισσότερες από μία θέσεις εργασίας για κάθε άτομο σε μία πόλη τόσο μεγάλη όσο είναι το Πεκίνο.

Web 4.0: Το Διαδίκτυο των πραγμάτων (the Internet of things)

Συχνά χαρακτηρίζεται ως λειτουργικό σύστημα Web - ολόκληρος ο ιστός είναι ένα μόνο λειτουργικό σύστημα όπου οι πληροφορίες ρέουν από οποιοδήποτε σημείο σε άλλο. Το Web 4.0 είναι επίσης γνωστό ως συμβιωτικός ιστός. Ο στόχος του συμβιωτικού ιστού είναι η αλληλεπίδραση μεταξύ ανθρώπων και μηχανών στη συμβίωση.

Το Web 4.0 είναι ένας ανοιχτός, συνδεδεμένος και έξυπνος ιστός. Για να μπορέσουν να «τρέξουν» όλες οι δυνατότητες του έχει ανάγκη της συνδεσιμότητας 5G. Επομένως πολλά από αυτά που αποδίδονται ότι θα μπορεί να πραγματοποιηθούν μέσω του Web 4.0, συναντώνται και στην μελλοντολογική βιβλιογραφία που αφορά το 5G. Από το 2014, προς το παρόν δεν υπάρχει ορισμός για το Web 4.0. Πολλοί μιλάνε ήδη για την ανάπτυξη του Web5.0, Web 6.0. Η διακριτότητα αυτών των εξελίξεων δεν είναι ευκρινώς καθορισμένη, αφού αναφέρονται στον βαθμό μελλοντικής εξέλιξης των δυνατοτήτων του WWW. Σύμφωνα με την ιστοσελίδα <https://stephenletts.wordpress.com/web-4-0/>, η εμφάνιση της επικοινωνίας ανθρώπου-μηχανής Web 4.0 έχει ήδη ξεκινήσει. Το Web 3.0 ξεκίνησε την ανάπτυξη μηχαναγνώσιμου (machine-readable) περιεχομένου για το Web 4.0. Ωστόσο πολλές εφαρμογές από αυτές που καταλογίζονται στο Web 4.0 ήδη λειτουργούν στην καθημερινή μας ζωή.

Πράγματι από τώρα έχουμε εμπειρία αυτού του είδους την αλληλεπίδραση μηχανής με άνθρωπο μέσω των εφαρμογών Siri(iOs) και Alexa (Windows), οι οποίες ωστόσο είναι ακόμη κατά κάποιο τρόπο σε αρχικό στάδιο και καταγράφουν αρκετές ατέλειες στην απόκριση των επικοινωνιακών μας ερωτημάτων.

Ο Burrus παρέχει το ακόλουθο παράδειγμα του πώς θα επαναπροσδιοριστεί η σχέση μεταξύ ανθρώπου και μηχανής:

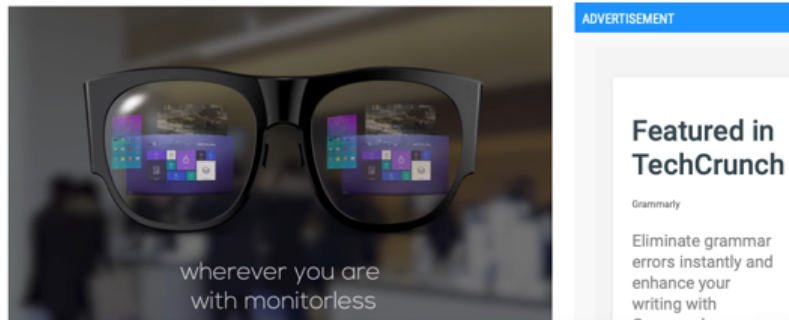
"Καλημέρα. Πετάτε στη Βοστώνη σήμερα. Πάρτε ένα αδιάβροχο, βρέχει. Παρεμπιπτόντως, η πτήση σας, έχει ήδη ακυρωθεί. Μην ανησυχείτε για αυτό. Υπήρξε μια μηχανική βλάβη. Σας έχω ήδη κάνει κράτηση σε νέα. Θα σας πω για το δρόμο προς το αεροδρόμιο. Αλλά θυμηθείτε ότι θα ασκηθείτε κάθε μέρα και είμαι εδώ για να σας υπενθυμίσω ότι πρόκειται να ασκηθείτε. " Και μπορεί να πείτε, "Δεν ξέρω αν θέλω να ασκήσω

σήμερα" και θα σας δείξει ένα προφίλ για τον εαυτό σας. Και θα πείτε, "Ξέρεις τι, νομίζω ότι θα ασκηθώ σήμερα".²

Το συμπέρασμα που συνάγεται είναι ότι μπαίνουμε σε μια εποχή που μάλλον οι υπολογιστές θα μας υπαγορεύουν τι να κάνουμε. Γιατί αν πρόκειται για το παραπάνω παράδειγμα, η συνέπεια είναι μικρής σημασίας. Αν πρόκειται όμως για άλλα αναβαθμισμένης δυσκολίας θέματα, όπως π.χ. τι βιβλίο θα ήταν καλό για μένα να διαβάσω, ή ποιος σύζυγος θα μου ταίριαζε, ή ποιο πολιτικό κόμμα θα με συνέφερε να ψηφίσω στις επόμενες εκλογές, τότε η πραγματικότητα της δύναμης των μηχανών αρχίζει να αναδύεται απειλητική, σε σχέση με την υπεροχή του ανθρώπου έναντι των μηχανών. Μήπως παράλληλα με την ενδυνάμωση των δυνατοτήτων «σκέψης και κρίσης» των υπολογιστών, θα πρέπει να μπου κανόνες-κριτήρια προς τους χρήστες, ή επιμόρφωσή μας, ώστε να διαφυλαχθεί η ελευθερία και ανεξαρτησία της βούλησής μας;

Samsung to announce Augmented Reality glasses at Mobile World Congress

by Suner [@mspoweruser](#) © Feb 21, 2017 at 11:34 GMT



Η εικονική πραγματικότητα (Virtual reality) είναι σε θέση να μεταφέρει τον χρήστη. Με άλλα λόγια, μεταφέρει τον χρήστη κάπου αλλού. Μέσω κλειστών visors ή γυαλιών, το VR απομονώνει το δωμάτιο και δίνει την αίσθηση στον χρήστη ότι η παρουσία του είναι αλλού.

Αναφορικά με την αναβαθμισμένη πραγματικότητα (Augmented reality) μεταφέρουμε την γνώμη του Tim Cook, CEO, της Apple: *I'm excited about Augmented Reality because unlike Virtual Reality which closes the world out, AR allows individuals to be present in the world but hopefully allows an improvement on what's happening presently... That has resonance.* <https://www.cramer.com/insights/the-difference-between-ar-and-vr/>

Στην καθημερινή ζωή οι έξυπνες συσκευές θα είναι συνδεδεμένες στο Διαδίκτυο και θα μπορούν να εκτελούν εργασίες χωρίς ανθρώπινη συμμετοχή. Η χρήση ετικετών αναγνώρισης ραδιοσυχνοτήτων (Radio Frequency Identification-RFID) θα αυξηθεί σημαντικά στο Web 4.0. Τα RFID θα δημιουργήσουν έναν ζωντανό, συνδεδεμένο περιεχόμενο στον ιστό, όλα συνδεδεμένα με το Διαδίκτυο. Ήδη υπάρχουν έξυπνα ψυγεία, που μέσω της χρήσης ετικετών

² The Five Most Disruptive Innovations at CES 2014 – <http://www.forbes.com/sites/bigbangdisruption/2014/01/10/the-five-most-disruptive-innovations-at-ces-2014/>

RFID, για παράδειγμα, είναι σε θέση να αισθανθούν ότι έχουν εξαντληθεί τα αποθέματα και μπορούν να επικοινωνήσουν στο κινητό μας σχετικά με το ότι πρέπει να κάνουμε αγορά. Στο άμεσο μέλλον θα μπορούν να επικοινωνήσουν κατευθείαν με το supermarket. Στη συνέχεια, το ψυγείο θα μας στέλνει ένα μήνυμα στο έξυπνο τηλέφωνό μας για να πάρουμε την παραγγελία στο σπίτι μας από τη δουλειά. Οι ετικέτες RFID είναι συσκευές παρακολούθησης που χρησιμοποιούνται ήδη σε αυτοκίνητα που χρησιμοποιούν αυτοκινητόδρομους με διόδια. Χρησιμοποιούνται επίσης σε συστήματα εφοδιαστικής αλυσίδας, συναρμολόγησης αυτοκινήτων και καλλιέργειας.

Ήδη εφαρμόζονται τα RFID σε κάποια επώνυμα πολυκαταστήματα (supermarkets). Στο μέλλον δεν θα χρειάζεται καν να αποσυσκευάσουμε την παραγγελία μας κατά το check-out. Ο ταμίας, εάν υπάρχει, απλά σαρώνει ολόκληρο το καλάθι και εκτυπώνει την απόδειξη. Το Web 4.0 θα επιτρέψει επίσης στη διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας (supply chain management) των επιχειρήσεων ώστε να μεταφέρονται τα εμπορεύματα στην απαιτούμενη ποσότητα και να αποφεύγεται η σπατάλη πόρων μέσω συστημάτων EDI.

Ένα άλλο θεμελιώδες χαρακτηριστικό, όπως σημειώνεται από τον Karan Patel, είναι ο συνδυασμός της εικονικής πραγματικότητας στην καθημερινή ζωή του χρήστη. Για παράδειγμα, ο χρήστης θα μπορεί να κάνει ερώτηση στο Google για το σπίτι του για να αναζητήσει αντικείμενα που δεν βρίσκει, όπως κλειδιά αυτοκινήτου ή κινητό τηλέφωνο³.

Είναι γνωστή η εφαρμογή του Web 4.0 στους Χάρτες Google που υπολογίζουν την πιο σύντομη διαδρομή και περιέχουν mash-ups (π.χ. τα γνωστά ανθρωπάκια) που παρέχουν οδηγίες, αφηγήσεις και συντεταγμένες. Π.χ. μια τέτοια mash-up εφαρμογή είναι το παιχνίδι Streetview Zombie Apocalypse που παίζεται πάνω από το Google Street View.

Όπως αναφέρθηκε, η χρήση RFID είναι ήδη συνηθισμένη σε πολλές βιομηχανίες και συνεχώς επεκτείνεται. Ένας άλλος τομέας που θα είναι πολύ διαφορετικός με το Web 4.0 είναι οι λιανικές αγορές. Με την ανάπτυξη τρισδιάστατων προγραμμάτων περιήγησης, οι αγοραστές, μέσω του avatar τους, θα μπορούν να ταξιδεύουν ουσιαστικά και διαπροσωπικά στον ιστό και να πηγαίνουν σε εκθέσεις και καταστήματα για να αναζητούν προϊόντα που τους αρέσουν. Εάν αποφασίσουν να αγοράσουν ένα είδος, θα λάβουν ένα μήνυμα στη συσκευή τους από τον προσωπικό τους βοηθό, ενημερώνοντάς τους εάν το ίδιο αντικείμενο είναι λιγότερο ακριβό σε άλλο ιστότοπο. Ο συγγραφέας Lief Larson προτείνει ότι το Web 4.0 θα φέρει επανάσταση στην εξυπηρέτηση πελατών λόγω του πλήρους ελέγχου του πελάτη. Οι πελάτες θα έχουν πρόσβαση σε έναν συγκεκριμένο ιστότοπο, όπως το Amazon ή το Ebay, και θα χρησιμοποιούν εξοπλισμό ήχου και βίντεο για να επικοινωνούν τα αιτήματά τους με έναν εκπρόσωπο της επιχείρησης.

Επιπλέον, ο Edwards σημειώνει τον αντίκτυπο σε άλλες υπηρεσίες όπως η μεταφορά με λεωφορείο. Ο Edwards χρησιμοποιεί το παράδειγμα των αυτοκινήτων χωρίς οδηγό Google που βασίζονται σε σήματα από πινακίδες για να πλοηγεί λεωφορεία στις αντίστοιχες διαδρομές τους.

Το Web 4.0, με την υποστήριξη του 5G δικτύου μεταφοράς δεδομένων, θα αλλάξει επίσης το μέλλον τόσο των επιχειρήσεων όσο και των ιατρικών τομέων. Και πάλι, οι ετικέτες RFID θα προστεθούν σε διαφορετικές επιχειρήσεις για να βελτιώσουν τις εμπειρίες των αγοραστών. Το Web 4.0 θα καθοδηγείται από τους καταναλωτές και θα παρέχει πλήρη έλεγχο στους αγοραστές. Επιπλέον, ο συμβιωτικός ιστός θα βοηθήσει στη δημιουργία «έξυπνων κτιρίων».

³ Incremental Journal for World Wide Web: Introduced with Web 1.0 to Recent Web 5.0 – A Survey Paper – http://www.ijarcse.com/docs/papers/Volume_3/10_October2013/V3I10-0149.pdf

Παρόμοια με τη βελτίωση της ζωής των χρηστών, τα «έξυπνα κτίρια» θα χρησιμοποιούν αισθητήρες και πλατφόρμες IP για να ενημερώνουν συνεχώς πληροφορίες σχετικά με το άτομο που διαμένει στο ξενοδοχείο. Η σύνδεση μεταξύ κτιρίων και μηχανημάτων μπορεί κάποια μέρα να εξαλείψει την ανάγκη για προσωπικό του ξενοδοχείου. Επιπλέον, ο ιατρικός τομέας θα αλλάξει σημαντικά με τη μελλοντική ένταξη του Web 4.0. Η ιατρική τελικά θα υποστηρίξει τη διασύνδεση ανθρώπου και μηχανής, επιτρέποντας σε άρρωστους ασθενείς τη δυνατότητα να ιαθούν με συμβιωτικά συστήματα. Ένα παράδειγμα Web 4.0 της συμβίωσης του ανθρώπου και της μηχανής είναι το Braingate Neural Interface System (BNIS) το οποίο αναπτύσσεται από μια ομάδα γιατρών, επιστημόνων και μηχανικών από το Πανεπιστήμιο Brown. Ο στόχος του BNIS είναι να επαν-ενεργοποιήσει τα άτομα με ειδικές ανάγκες και να τους δώσει τη δυνατότητα να ελέγχουν έναν κέρσορα σε μια οθόνη υπολογιστή, ή να πληκτρολογούν σε ένα εικονικό πληκτρολόγιο, αλλά σκεπτόμενοι την κίνηση του ίδιου του χεριού.

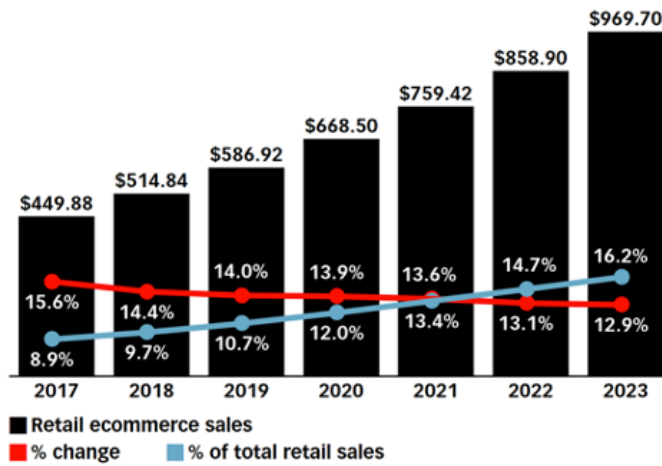
Εμπορική αξιοποίηση του Διαδικτύου - Εξέλιξη Διαδικτυακών Πωλήσεων

Επίσης, η διάχυση της χρήσης του μεταξύ των επιχειρήσεων (business-to-business) σημείωσε εκθετικούς ρυθμούς αύξησης. Εξ αρχής της εφαρμογής του οι επιχειρήσεις το χαρακτήρισαν ως το 'mega-network' που συμπληρώνει τα υπάρχοντα δίκτυά τους (Business Marketing, May 1997). Σύμφωνα με το Forrester Research, \$66 δισεκατομμύρια business-to-business εμπορίου θα γίνονταν μέσω το Internet μέχρι το 2000, ενώ το 2017 έφτασαν τα \$7 τρις. Το Business-to-Consumer εμπόριο στο ξεκίνημά του διπλασιαζόταν ή τριπλασιαζόταν κάθε χρόνο, επιβραδύνθηκε λόγω της οικονομικής ύφεσης το 2008-2009 και συνέχισε την άνοδό του με διψήφιο ρυθμό από τότε. Σήμερα στις ΗΠΑ μόνο αυτές οι συναλλαγές είναι περίπου \$ 700 δις, με πρόβλεψη να φτάσει τα \$970 δις το 2023 (e-Marketer, 2013, 2019). Γενικά οι συναλλαγές του Business-to-Consumer εμπορίου παρατηρείται ότι είναι δεκαπλάσιες του Business-to-Consumer, σημειωτέον ότι δεν περιλαμβάνονται στις πρώτες οι συναλλαγές EDI (περισσότερα γι' αυτές θα πούμε στην σχετική ενότητα).

See /

Retail Ecommerce Sales in the US, 2017-2023

billions, % change and % of total retail sales



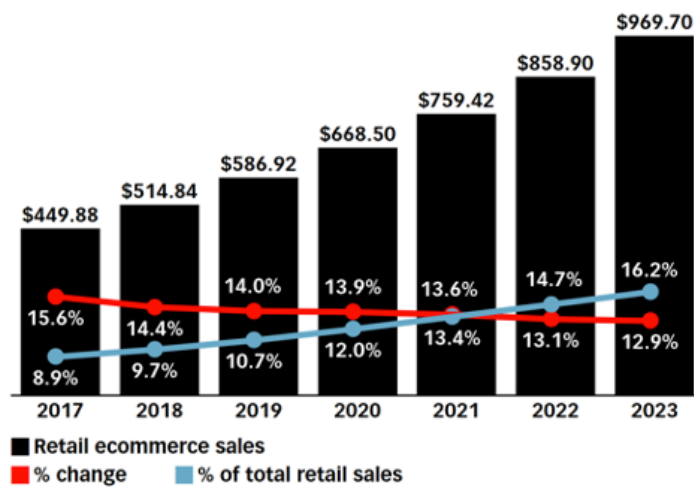
Note: includes products or services ordered using the internet, regardless of the method of payment or fulfillment; excludes travel and event tickets; eMarketer benchmarks its retail ecommerce sales figures against US Department of Commerce data, for which the last full year measured was 2018

Source: eMarketer, May 2019

See /

Retail Ecommerce Sales in the US, 2017-2023

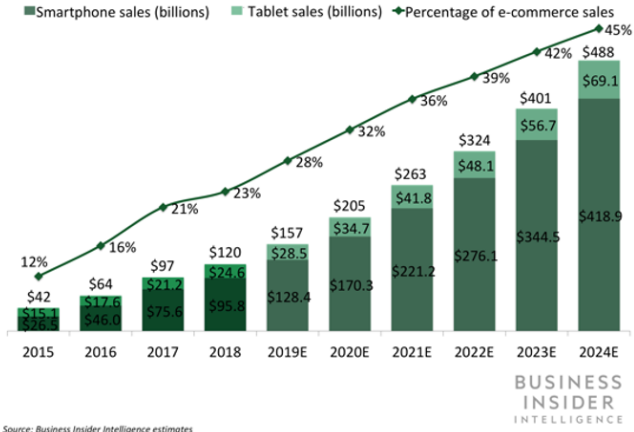
billions, % change and % of total retail sales



Note: includes products or services ordered using the internet, regardless of the method of payment or fulfillment; excludes travel and event tickets; eMarketer benchmarks its retail ecommerce sales figures against US Department of Commerce data, for which the last full year measured was 2018

Source: eMarketer, May 2019

FORECAST: US M-Commerce Volume



Source: Business Insider Intelligence estimates

Business Insider Intelligence

Η Φύση του Διαδικτύου - Τα χαρακτηριστικά του Διαδικτύου

Το Διαδίκτυο είναι μια πολυσχιδής (multi-facet) τεχνολογία. Ορίζεται ως Τεχνολογία Πληροφοριών, Τεχνολογία Επικοινωνιών, Διαδραστική Τεχνολογία Επικοινωνίας, Ηλεκτρονικό Σύστημα Εμπορίας και Εργαλείο Μάρκετινγκ. Ακολουθώντας τον ορισμό που χρησιμοποίησε ο Rogers (1986) για τις τεχνολογίες επικοινωνιών, θα μπορούσαμε να ορίσουμε το Διαδίκτυο ως:

“the hardware equipment, organizational structures and social values by which individuals collect, process and exchange information with other individuals” - (“ο εξοπλισμός hardware, οι οργανωτικές δομές και οι κοινωνικές αξίες με τις οποίες τα άτομα συλλέγουν, επεξεργάζονται και ανταλλάσσουν πληροφορίες με άλλα άτομα”).

Με παρόμοιο τρόπο, οι Krol και Hoffman (1996) παρέχουν τρεις αλληλένδετους ορισμούς για το θέμα, ως εξής.

Το Διαδίκτυο είναι:

- a) ένα δίκτυο που αποτελείται από δίκτυα που βασίζονται σε πρωτόκολλα TCP / IP.
- b) μια ανθρώπινη κοινωνία που χρησιμοποιεί και αναπτύσσει αυτά τα δίκτυα (συν το (a)).
- c) ένα σύνολο πηγών πληροφοριών που είναι προσβάσιμες μέσω αυτών των δικτύων.

Οι παραπάνω ορισμοί είναι αρκετά ευρείς ώστε να καλύπτουν τόσο δομικά-τεχνικά, όσο και ανθρώπινα ζητήματα. Παρά ταύτα, δεν συλλαμβάνουν κάθε πτυχή αυτής της διαδραστικής επικοινωνίας, η οποία είναι ταυτόχρονα ένα σύνολο κοινών πρωτοκόλλων, μια φυσική συγκέντρωση δικτύων, δρομολογητών και αραιών πηγών πληροφοριών και, επιπλέον, ένα μοναδικό φαινόμενο μάρκετινγκ και κοινωνικοποίησης, που διευκολύνει την επικοινωνία και τη σύνδεση.

Οι ιδιαίτερες αποχρώσεις αυτής της διαδραστικής τεχνολογίας επικοινωνίας είναι η διαδραστικότητα (interactivity), η απομαζικοποίηση (demassification), η ασυγχρονικότητα (asynchronicity) και η δια-λειτουργικότητα (interoperability). Αυτά συζητούνται παρακάτω.

Διαδραστικότητα (Interactivity)

Σύμφωνα με τους Williams, Rice και Rogers (1988), η διαδραστικότητα είναι ο βαθμός στον οποίο οι συμμετέχοντες σε μια επικοινωνιακή διαδικασία μπορούν να ανταλλάξουν ρόλους και να ελέγχουν τον αμοιβαίο λόγο τους. «Αμοιβαίος λόγος- mutual discourse» είναι ο βαθμός στον οποίο μια δεδομένη πράξη επικοινωνίας βασίζεται σε μια προηγούμενη σειρά πράξεων επικοινωνίας. Έτσι, η διαδραστικότητα σχετίζεται με την ικανότητα ενός συστήματος (a person or a machine) να χρησιμοποιεί συλλογική μνήμη (γνώση) προκειμένου να αναπτύξει προσαρμοσμένες συζητήσεις και προτάσεις -προσφορές-offerings με τους δέκτες (Deighton 1994). Υπό αυτήν την έννοια, επισημαίνει τρία χαρακτηριστικά:

- την ικανότητα να απευθυνθείς (address) σε ένα άτομο (ή σε ένα οργανισμό)
- την ικανότητα συγκέντρωσης και μνήμης της απόκρισης του ατόμου και
- την ικανότητα να απευθυνθείς (address) σε ένα άτομο (ή σε ένα οργανισμό) για άλλη μια φορά με τρόπο που λαμβάνει υπόψη τη μοναδική απόκριση.

Η διαδραστικότητα είναι ένας όρος συνώνυμος της απευθυνσιμότητας-addressability (ο όρος που χρησιμοποιείται για να περιγράψει την ικανότητα εντοπισμού ενός πελάτη μοναδικά

σε χρόνο και χώρο σε μια βάση δεδομένων, έτσι ώστε οι αποκρίσεις, οι ενέργειες μάρκετινγκ και οι αποδέκτες των μηνυμάτων να ταιριάζουν) (Blattberg και Deighton 1997; Hoffman και Novak 1995). Έτσι, τα ικανά για απευθυνσιμότητα– addressable (δηλαδή, το Διαδίκτυο) ξεκινούν συνομιλίες, δημιουργούν μεμονωμένες συνομιλίες και επιτρέπουν τη διαχείριση των αγορών του ενός ατόμου, αντιμετωπίζοντας καθεμιά (συνομιλία), σύμφωνα με το στάδιο ανάπτυξης στο οποίο βρίσκεται. Επιπλέον, ο Webster (1997) προέβλεψε ότι η διαδραστική αγορά θα κινούταν προς σχέσεις που βασίζονται σε προσαρμοσμένες προσφορές προϊόντων, αλλά και μηνυμάτων. Για το σκοπό αυτό, οι έμποροι ανέπτυξαν επικοινωνίες, ακρόαση, εννοιολογικές δεξιότητες και δεξιότητες ανάλυσης βάσεων δεδομένων που επιτρέπουν το σχεδιασμό συγκεκριμένων προϊόντων και μηνυμάτων για τους πελάτες. Η διαδραστικότητα αντικατοπτρίζει το θεμελιώδες χαρακτηριστικό του Διαδικτύου και έχει γίνει ένα πολύ δύσκολο θέμα για πολλούς μελετητές μάρκετινγκ και Διαδικτύου. Πράγματι, η διαδραστικότητα είναι μια έννοια τόσο στενά συνδεδεμένη με το Διαδίκτυο, που είναι σχεδόν αναπόφευκτο να αναφέρεται στο Διαδίκτυο χωρίς να αναφέρεται σ' αυτό το χαρακτηριστικό. Πράγματι, στο συνέδριο του Harvard Business School του Μαΐου 1996, συζητήθηκε έντονα ότι η διαδραστικότητα αναδιαμορφώνει το παράδειγμα του μάρκετινγκ (marketing paradigm) και ότι ο Παγκόσμιος Ιστός διαδραματίζει καταλυτικό ρόλο στην εφαρμογή του διαδραστικού μάρκετινγκ.

Η πρακτική της διαδραστικότητας (interactivity) ή της απευθυνσιμότητας (addressability) δεν είναι ένα νέο φαινόμενο στην θεωρία του μάρκετινγκ. Πράγματι, οι οργανισμοί ασκούν απ' ανέκαθεν την διαδραστικότητα, χρησιμοποιώντας μέσα επικοινωνίας όπως το τηλέφωνο, το φαξ και, κυρίως, το δυναμικό πωλήσεων τους. Ωστόσο, αυτό που είναι καινούργιο με την έλευση του Διαδικτύου, είναι η ηλεκτρονική διαχείριση χαμηλού κόστους του διαλόγου (μέσω βάσεων δεδομένων πελατών) (Blattberg και Deighton 1997). Σε αυτό το πνεύμα, το Διαδίκτυο είναι το πιο αποτελεσματικό από όλα τα προαναφερθέντα διαδραστικά μέσα επικοινωνίας. Έτσι, η διαδραστικότητα έχει αναδειχθεί πρόσφατα ως μια νέα ιδέα μάρκετινγκ, επειδή η υιοθέτησή της δεν είναι μόνο επωφελής, αλλά και προσιτή (οικονομικά αποδοτική) (αυτό συνέβαινε επίσης με την έννοια της ευελιξίας- concept of flexibility, ή της προσαρμογής στο μάρκετινγκ-customization).

Το πιο ενδιαφέρον είναι ότι επιτρέπει την άμεση σύνδεση και διατήρηση της μνήμης αποθήκευσης (δηλαδή, μέσω βάσεων δεδομένων). Ο ρόλος του Διαδικτύου σε αυτήν τη διαδικασία έγκειται στην αναγνώριση της διεύθυνσης ενός πελάτη, στην έναρξη του διαλόγου, στη διατήρηση του διαλόγου και στην αποθήκευση της συμπεριφοράς των πελατών σε συνδεδεμένες βάσεις δεδομένων πελατών, προκειμένου να προσαρμοστούν οι μελλοντικές στρατηγικές μάρκετινγκ. Για παράδειγμα, οι Blattberg και Deighton (1997) θεώρησαν ότι οι βάσεις δεδομένων πελατών (δηλ., δομημένες μέσω του Διαδικτύου) μπορούν να θεωρηθούν ως η μνήμη της σχέσης με τους πελάτες: μια καταγραφή κάθε μηνύματος και απόκρισης μεταξύ της εταιρείας και κάθε διεύθυνσης. Με την προσθήκη τεχνητής νοημοσύνης, το σύστημα μπορεί να σχεδιάσει νέα μηνύματα και προσφορές προϊόντων, σε ατομικό επίπεδο, για να αντικατοπτρίζει ό,τι έμαθε από τις προηγούμενες αλληλεπιδράσεις.

Εν κατακλείδι, το κόστος τόσο της ανθρώπινης επικοινωνίας μέσω του Διαδικτύου (δηλ. του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου και των διαδραστικών μέσων WEB2.0) όσο και της διατήρησης στη μνήμη αποθήκευσης της προηγούμενης συμπεριφοράς των πελατών (δηλαδή μέσω διαδικτυακών βάσεων δεδομένων Διαδικτύου) επιτρέπει την πλήρη εκμετάλλευση του χαρακτηριστικού αλληλεπίδρασης.

Η εμφάνιση του Web3.0, αλλά και του Web4.0 που έχει ήδη να λειτουργεί αξιοποιεί την δυνατότητα αυτή της αλληλεπίδρασης στο έπακρο. Το Web 4.0 είναι επίσης γνωστό ως συμβιωτικός ιστός (symbiotic web). Όταν το Web 4.0 γίνει ένα ώριμο σύστημα, θα δημιουργήσει μια νέα συμβιωτική σχέση μεταξύ ανθρώπων και μηχανών. Ο στόχος του συμβιωτικού ιστού είναι η αλληλεπίδραση μεταξύ ανθρώπων και μηχανών στη συμβίωση. Έτσι θα καταστεί δυνατή η προσαρμοστικότητα της επικοινωνίας στο έπακρο, όπως αναλύουμε παρακάτω.

Προσαρμοστικότητα (Customization)

Αυτή εκφράζει την δυνατότητα να αναγνωρίζει το σύστημα τον πομπό του μηνύματος, να κρατάει μνήμη προηγούμενων μηνυμάτων και να προσαρμόζει την απόκριση σύμφωνα με τα χαρακτηριστικά του χρήστη και σύμφωνα με προηγούμενα επεισόδια επικοινωνίας και επικοινωνιακών ανταλλαγών. Η προσαρμοστικότητα είναι δυνατή μόνο χάρη στην αλληλεπίδραση του Διαδικτύου. Ειδικά με την εξέλιξη του Web3.0 και Web4.0 αυτή είναι δυνατή μέσω της χρήσης των cookies που κάνουμε αποδεκτά όποτε μπαίνουμε σε μια ιστοσελίδα και είμαστε μέλη μέσω login και password. Για παράδειγμα, όταν ένας χρήστης επισκέπτεται το Youtube ή το Amazon και δημιουργεί έναν λογαριασμό, παρατίθενται προτάσεις για βίντεο και βιβλία με βάση προηγούμενες αναζητήσεις, αλλά και αγορές. Στο άμεσο μέλλον, μέσω της χρήσης αναγνώρισης προσώπου, ένας εξαιρετικά έξυπνος ηλεκτρονικός agent θα αναγνωρίζει τους χρήστες όποτε συνδέονται σε μια συνδεδεμένη στο Διαδίκτυο συσκευή. Ο εξαιρετικά έξυπνος ηλεκτρονικός agent θα είναι συνεχώς διαθέσιμος. Ο χρήστης θα καθορίσει την εμφάνιση και την προσωπικότητά του μέσω ενός avatar. Θα είναι επίσης διαισθητικό για τις ανάγκες του χρήστη.

Ειδικά με την πλήρη αξιοποίηση των δυνατοτήτων του Web 4.0, λέγεται ότι το σύνορο μεταξύ ανθρώπου και συσκευής θα θολώσει. Σύμφωνα με τους μηχανικούς υπολογιστών Sareh Aghaei, Mohammad Ali Nematbakhsh και Hadi Khosravi Farsani, το Web 4.0 θα είναι συγκρίσιμο με τον ανθρώπινο εγκέφαλο. Η προσαρμοστικότητα θα είναι τόσο επιτυχής που ο υπολογιστής θα αλληλεπιδρά με τους χρήστες με τον ίδιο τρόπο που οι άνθρωποι επικοινωνούν μεταξύ τους. Το περιβάλλον Web 4.0 θα είναι ένας "πάντα ενεργός" συνδεδεμένος κόσμος. Οι χρήστες θα μπορούν να συναντιούνται και να αλληλεπιδρούν μεταξύ τους μέσω του Διαδικτύου μέσω της χρήσης ειδώλων. Σύμφωνα με τον φουτουριστή Daniel Burrus, τα τηλέφωνα και άλλες συσκευές δεν θα χρειάζονται πλέον οθόνες για πλοήγηση στο Διαδίκτυο. Άλλα συστήματα ψυχαγωγίας, όπως τηλεοράσεις, θα βασίζονται σε ολογράμματα για τη μετάδοση πληροφοριών. Σύμφωνα με τον ιδρυτή του Squidoo Seth Godin, το Web 4.0 απαιτεί πανταχού παρούσα, ταυτότητα και σύνδεση (ώστε να μπορεί να γίνει η προσαρμογή).

Εδώ θα πρέπει να σημειώσουμε ωστόσο το πρόβλημα του περιορισμού των διαθέσιμων επιλογών μας, το οποίο έρχεται σε αντίθεση με το κριτήριο που επιτάσσει ο ορθολογισμός κατά την λήψη αποφάσεων. Είναι γνωστό εδώ και πολλά χρόνια, ότι ιδίως τα επιχειρηματικά στελέχη είναι satisficers και όχι optimizers. Ως γνωστόν, η θεωρία της Διοίκησης Επιχειρήσεων λέει ότι διοικητικά στελέχη θα πρέπει να ακολουθούν την ορθολογική διαδικασία λήψης αποφάσεων (διαδικασία λήψης απόφασης: εντοπισμός προβλήματος-αναζήτηση όλων των εναλλακτικών λύσεων-αξιολόγηση των εναλλακτικών λύσεων-επιλογή της πλέον συμφέρουσας-υλοποίηση). Εν τούτοις, ο Simon (1978) διατύπωσε την θεωρία του περιορισμένου ορθολογισμού (bounded rationality), λέγοντας ότι ο χρόνος που αφιερώνουμε για να βρούμε τις εναλλακτικές λύσεις για ένα πρόβλημα (εδώ ανταγωνιστικά διαθέσιμα

προϊόντα που υπάρχουν στην παγκόσμια αγορά, προκειμένου να τα αξιολογήσουμε όλα) και να επιλέξουμε την βέλτιστη δυνατή λύση, (και για το παράδειγμά μας, την πιο συμφέρουσα αγορά). Ωστόσο, το επιχειρηματικό στέλεχος θα αφιερώσει τόσο χρόνο στην αναζήτηση των εναλλακτικών προϊόντων, όσο του επιτρέπει το κόστος ευκαιρίας του μισθού του, δηλαδή το καθαρό κέρδος που θα έχει από την εύρεση της βέλτιστης λύσης σε σχέση με το κόστος του μισθού που αναλογεί στον χρόνο που αφιέρωσε στην έρευνα αγοράς αντί να τον διαθέσει σε κάτι πιο επικερδές για την επιχείρησή του. Επομένως, τα στελέχη είναι απλώς satisficers και όχι optimizers, κάτι που θα έπρεπε να είναι σύμφωνα με τα κριτήρια της Διοίκησης των Επιχειρήσεων.

Και ενώ, δυνητικά το Διαδίκτυο προσφέρεται για αυτήν την τέλεια πληροφόρηση, δηλαδή το να μπορεί να εντοπίσει, ύστερα από έρευνα αγοράς, ένα στέλεχος (ή ένας καταναλωτής) όλα τα διαθέσιμα ανταγωνιστικά προϊόντα προκειμένου να πάρει την βέλτιστη απόφαση μετά από αξιολόγηση όλων αυτών των εναλλακτικών, κάτι τέτοιο βλέπουμε ότι δεν συμβαίνει.

Η προσαρμοστικότητα μειώνει πολύ το σετ των εναλλακτικών προσφορών με βάση το στερεότυπο αγοραστή που έχει δημιουργήσει και δεν προσφέρεται για ορθολογική λήψη αποφάσεων, σύμφωνα με την λογική που παρουσιάσαμε παραπάνω. Επιπλέον, το στερεότυπο αυτό που δημιουργείται, περιορίζει τις εναλλακτικές επιλογές που μπορεί να έχουν οι καταναλωτές, ως προς την θεώρηση και άλλων μοντέλων αγοραστικής στάσης και συμπεριφοράς. Για παράδειγμα, αν ένας αγοραστής συνηθίζει να έχει ένα συγκεκριμένο στυλ στο ντύσιμό του, η προσαρμοστικότητα θα του παρουσιάζει ρούχα του ίδιου πάντα τύπου, χωρίς να του δίνει επιλογές για μια αλλαγή, ή μια υπέρβαση του εαυτού του προς μία άλλη προοπτική. Εδώ χρειάζεται προσοχή.

Ευρεία κάλυψη- Διεθνής πρόσβαση

Επειδή είναι προσβάσιμο από οποιοδήποτε μέρος, είτε στον χώρο εργασίας ή διαμονής, και προσφέρει απεγάδιαστη διασυννοριακή προσπέλαση και παγκόσμια πρόσβαση, χωρίς ανάγκη προσαρμογής είτε στην κουλτούρα είτε στα πρωτόκολλα επικοινωνίας. Οι εταιρίες δυνητικά έχουν πρόσβαση στο Marketspace, κυβερνοχώρο της αγοράς, όπου μπορούν να απευθυνθούν σε εκατομμύρια επιχειρήσεις και καταναλωτές. Εδώ θα πρέπει να θίξουμε και πάλι ένα πρόβλημα που συνδέεται με την προσαρμοστικότητα και με το ότι τελικά περιορίζεται έτσι το δυνητικό σετ εναλλακτικών επιλογών μας ώστε να μην μπορούμε και πάρουμε ορθολογικές αποφάσεις. Π.χ. αν ψάχνει κάποιος για εκτυπωτές και βρίσκεται στην Ελλάδα, θα του παρουσιαστούν μόνο τα Ελληνικά καταστήματα. Μόνον αν επιλέξει την ιδιωτική περιήγηση στον browser, μπορεί να δει και άλλα καταστήματα ή μάρκες που είναι διαθέσιμες στην ευρύτερη παγκόσμια αγορά. Και πάλι, μπορεί μέσω των cookies, να προσαρμοστεί η προσφερόμενη θέαση των εναλλακτικών προϊόντων. Συν το ότι η πληρωμένη διαφήμιση προκειμένου να βγει κάποια εταιρία στις πρώτες σειρές, ή στην πρώτη σελίδα των μηχανών αναζήτησης, και πάλι περιορίζει το κριτήριο και δικαίωμα του χρήστη/επισκέπτη για απρόσκοπτη και ευρεία πρόσβαση στην διεθνή αγορά.

Απομαζικοποίηση (Demassification)

Και αυτή η ιδιότητα οφείλεται στην αλληλεπίδραση (interactivity) . Ο όρος απομαζικοποίηση αναφέρεται στον βαθμό στον οποίο ένα συγκεκριμένο μήνυμα μπορεί να μεταφερθεί σε κάθε άτομο σε ένα μεγάλο ακροατήριο. Αυτή η εξατομίκευση καθιστά το Διαδίκτυο μια διαπροσωπική ανταλλαγή μεταξύ δύο ή περισσότερων ατόμων. Η ροή

μηνυμάτων είναι από ένα σε λίγα άτομα, τα σχόλια είναι άμεσα και άφθονα και τα μηνύματα είναι σχετικά υψηλά σε κοινωνικο-συναισθηματικό περιεχόμενο. Αυτή είναι μια σημαντική πτυχή στην οποία το Διαδίκτυο διαφοροποιείται από τα μέσα μαζικής ενημέρωσης, ή εναλλακτικά μηχανογραφημένα περιβάλλοντα επικοινωνίας (δηλαδή, το EDI). Έτσι είναι δυνατή η εφαρμογή του one-to-one marketing, ή αλλιώς, personalized marketing. Η απομαζικοποίηση συνεπάγεται συνήθως ότι ένας ορισμένος βαθμός ελέγχου ενός συστήματος επικοινωνίας έχει μετατοπιστεί από τον παραγωγό μηνυμάτων, στον καταναλωτή μηνυμάτων (Rogers 1991). Με την εξέλιξη των δυνατοτήτων του Web ο χρήστης/πελάτης/επισκέπτης ενός ιστοχώρου έχει μετατραπεί σε content creator, δηλαδή ο ιστοχώρος προσαρμόζεται ως προς το περιεχόμενο (content) σύμφωνα με τα ενδιαφέροντα του επισκέπτη. Επίσης, ο επισκέπτης μπορεί να εισάγει περιεχόμενο στον ιστοχώρο, ανάλογα με τον βαθμό διαδραστικότητάς του.

Ασυγχρονικότητα (Asynchronicity)

Το Διαδίκτυο είναι επίσης ασύγχρονο, πράγμα που σημαίνει ότι απαλλάσσει τους επικοινωνούντες από τον περιορισμό της υποχρεωτικής συμμετοχής στην αποστολή και λήψη μηνυμάτων ταυτόχρονα (Williams, Rice και Rogers 1988). Έτσι, σε αντίθεση με τα περισσότερα μέσα μαζικής επικοινωνίας πρόσωπο με πρόσωπο (εκτός από τα έντυπα μέσα ενημέρωσης), το Διαδίκτυο δεν είναι απαραίτητα στιγμιαίο. Ο συγχρονισμός γίνεται μια μεταβλητή που ελέγχεται από το άτομο που λαμβάνει το μήνυμα (Rogers 1991).

Διαλειτουργικότητα (Interoperability)- Universal standards

Η διαλειτουργικότητα είναι η ικανότητα μιας εφαρμογής λογισμικού να λειτουργεί σε δύο διαφορετικές πλατφόρμες μηχανημάτων, διατηρώντας παράλληλα ταυτόσημη διεπαφή χρήστη (user interface) και λειτουργικότητα (functionality). Αυτό συμβαίνει επειδή το Διαδίκτυο είναι ένα ανοιχτό σύστημα που βασίζεται σε δημόσια, μη ιδιοποιημένα (nonproprietary) λειτουργικά συστήματα, πρότυπα εφαρμογών και πρωτόκολλα δικτύωσης (Laudon και Laudon 1991). Επομένως, η υιοθέτηση του Διαδικτύου δεν απαιτεί συγκεκριμένες επενδύσεις κεφαλαίου (transaction costs). Αυτό το πλεονέκτημα συνεπάγεται ότι δεν υπάρχει κόστος αλλαγής (switching costs) για τους οργανισμούς κατά την αλλαγή από έναν εταίρο σε άλλο (π.χ. μπορεί να γίνει αλλαγή συνεργασίας από προμηθευτή σε άλλον προμηθευτή χωρίς να υπάρξει κόστος αλλαγής για την εταιρία, εφόσον όλοι χρησιμοποιούν το διαδίκτυο ως πλατφόρμα επικοινωνίας και όχι κάποιο αποκλειστικό σύστημα σύνδεσης για την λειτουργία π.χ. παραγγελιών, παραδόσεων), όταν οι περιστάσεις το απαιτήσουν. Επειδή επομένως ακολουθεί κοινά πρότυπα, χαμηλού κόστους, η τεχνολογία αυτή είναι πρόσφορη για χρήση από κάθε επιχείρηση.

Network externalities (Εξωτερικότητες Δικτύου)

Το Διαδίκτυο είναι κυρίως μια διαδραστική τεχνολογία επικοινωνίας. Ο Rogers δηλώνει ότι τέτοιες τεχνολογίες χαρακτηρίζονται από την «κρίσιμη μάζα». Ο όρος χρησιμοποιήθηκε για να περιγράψει την πραγματικότητα ότι δεν υπάρχει όφελος για τους πρώτους που υιοθετούν μια διαδραστική επικοινωνία επειδή δεν υπάρχει κανείς να μιλήσει με αυτά τα μέσα. Ο Katz (1962) περιέγραψε αυτό το ιδιοσυγκρατικό στοιχείο των διαδραστικών τεχνολογιών επικοινωνίας λέγοντας: «χρειάζονται δύο για να χορέψεις ταγκό» - τουλάχιστον

δύο. Η «κρίσιμη μάζα» συμβαίνει όταν ένας επαρκής αριθμός οργανισμών έχει υιοθετήσει μια διαδραστική καινοτομία ώστε να την κάνει πιο συμφέρουσα για κάθε επιπλέον υιοθετούντα (Markus 1987). Αυτή η ιδέα κατέληξε σ' αυτό που οι οικονομολόγοι αποκαλούν «εξωτερικότητες-externalities», που εκφράζουν την οριακή χρησιμότητα που ένας συνδρομητής απολαμβάνει από μια υπηρεσία επικοινωνιών καθώς νέοι συνδρομητές συνδέονται στο σύστημα. Λόγω των network externalities, τα οφέλη πολλαπλασιάζονται εκθετικά καθώς επεκτείνεται το δίκτυο (το Διαδίκτυο). Στη βιβλιογραφία πληροφορικής αναφέρεται συχνά ως «νόμος του Metcalf», ο οποίος αναφέρει: «η αξία ενός δικτύου - που ορίζεται ως η χρησιμότητά του σε έναν πληθυσμό - είναι περίπου ανάλογη προς τον αριθμό των χρηστών στο τετράγωνο». Γι' αυτό το λόγο τα υπάρχοντα Μέσα Κοινωνικής Δικτύωσης που ήδη έχουν ηγετική θέση στον χώρο, όπως το Facebook, το Google, ή το Instagram, κλπ. έχουν μεγάλη αξία-δύναμη-επιρροή, με την έννοια ότι έχουν μεγάλο αριθμό μελών. Επίσης, δημιουργήσει εξ ορισμού εμπόδια εισόδου για πιθανά ανταγωνιστικά όμοιά τους, αφού είναι πολύ δύσκολο για ένα νέο κοινωνικό δίκτυο να έχει απήχηση, αφού η δύναμή του θα είναι περιορισμένη – ως προσβάσιμο από μικρό αριθμό μελών.

Πλούτος Πληροφόρησης (Information Richness)

Λέμε ότι το Διαδίκτυο προσφέρει πλούτο πληροφόρησης, με την έννοια ότι υπάρχει δυνατότητα ενσωμάτωσης audio, video και κείμενο που μπορούν να ενοποιηθούν σε ένα μήνυμα και σε μια ολοκληρωμένη εμπειρία για τον χρήστη/καταναλωτή.

Από μια κάπως διαφοροποιημένη οπτική γωνία, η θεωρία του πλούτου της πληροφορίας υπονοεί ότι το Διαδίκτυο είναι ένα μάλλον φτωχό μέσο επικοινωνίας. Τα κριτήρια που χρησιμοποιούνται για την ταξινόμηση των μέσων επικοινωνίας (δηλαδή, πρόσωπο με πρόσωπο επικοινωνία, τηλέφωνο, ηλεκτρονικό ταχυδρομείο, φαξ, επιστολές, αναφορές, επικοινωνία στα Κοινωνικά Δίκτυα, κ.λπ.) είναι η ικανότητα του μέσου για άμεση ανατροφοδότηση, ο αριθμός των ενδείξεων και των καναλιών που χρησιμοποιούνται, εξατομίκευση, και λεκτικός πλούτος (Daft and Lengel 1986).

Παρ' όλα αυτά, άλλα εμπειρικά ευρήματα εντοπίζουν σοβαρές εννοιολογικές και εμπειρικές αδυναμίες στη θεωρία του πλούτου της πληροφορίας και υποστηρίζουν ότι το Διαδίκτυο, π.χ. το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο είναι ένα πλούσιο, όχι φτωχό μέσο επικοινωνίας (Contractor and Eisenberg 1990; Fulk, Schmitz and Steinfield 1990; El-Shinnawy and Markus 1991, 1992; Kinney and Watson 1992; Markus 1991; Rice 1992, Yates and Orlikowski 1992). Αυτό βασίζεται όταν χρησιμοποιήσουμε τον όρο «πλούτος» για να ορίσουμε «κοινωνικότητα που εμφυσάει επαγγελματική ανταλλαγή» (Zuboff, 1988).

Πιο συγκεκριμένα, σύμφωνα με την «αναδυόμενη άποψη» ('emergent perspective') Markus και Robey (1988), οι χρήσεις και οι συνέπειες οποιασδήποτε τεχνολογίας πληροφοριών (όπως το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο, ή η επικοινωνία στα SM) προκύπτουν απρόβλεπτα από πολύπλοκες κοινωνικές αλληλεπιδράσεις. Έτσι, σε αντίθεση με τη θεωρία του πλούτου της πληροφορίας, η προοπτική της 'emergent perspective' θεωρεί ότι ο πλούτος πληροφοριών είναι μια αναδυόμενη ιδιότητα της αλληλεπίδρασης του μέσου με το πλαίσιο του (organizational context). Η αλληλεπίδραση (interaction), εδώ, περιλαμβάνει πέντε έννοιες, δηλαδή:

- την αποστασιοποίηση (*distanciation*),
- την αυτονομία (*autonomization*)

- την ιδιοποίηση (*appropriation*)
- την κοινωνική σύνδεση (*social construction*) και
- τον ενστερνισμό (*enactment*)

Αυτές οι έννοιες χρησιμοποιήθηκαν από τον Lee (1994) για να παρέχουν εμπειρικά στοιχεία ότι το Διαδίκτυο, π.χ. η επικοινωνία μέσω του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου μπορεί εύκολα να υποστηρίξει τον πλούτο της επικοινωνίας. Πιο συγκεκριμένα:

Αποστασιοποίηση (*distanciation*): αναφέρεται στον διαχωρισμό, σε χρόνο και απόσταση, που συμβαίνει μεταξύ του αρχικού κειμένου και του συγγραφέα του, του αρχικά προοριζόμενου κοινού του και/ή, του πολιτισμού και της κοινωνίας του στα πλαίσια των οποίων διατυπώθηκε το αρχικό μήνυμα (Borland 1991).

Αυτονόμηση (*autonomization*): αναφέρεται στο ότι το κείμενο ζωντανεύει αυτόνομα, παρά την αποστασιοποίηση (Borland 1991).

Ιδιοποίηση (*appropriation*): σημαίνει «να κάνεις δικό σου αυτό που ήταν αρχικά ξένο» (Borland 1991; Ricoeur 1981). Ο Ricoeur αναφέρει ποιο συγκεκριμένα, «αυτό που είχε σκοπό να πει το κείμενο δεν είναι ουσιαστικά αυτό που υποτίθεται ότι ήθελε να πει ο συγγραφέας..., αλλά αυτό που σημαίνει το κείμενο σε όποιον συμμορφώνεται ανάλογα με την επιταγή του».

Κοινωνική Σύνδεση (*social construction*): καθορίζει τον κόσμο του οργανισμού (επιχείρησης) που βρίσκεται πίσω από οποιαδήποτε επικοινωνία μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου, και είναι το πιο ουσιαστικό από όλα τα κριτήρια πλούτου πληροφοριών (Lee 1994). Τέλος,

Ενστερνισμός (*enactment*): Ο αναγνώστης ερμηνεύει την έννοια του μηνύματος (που έχει σταλεί ηλεκτρονικά), σύμφωνα με τον αντιληπτό, κοινωνικά δομημένο κόσμο αυτού του μηνύματος (Weick 1969). Ο Lee υποστηρίζει ότι μέσω του ενστερνισμού, ο αναγνώστης μετατρέπεται σε ενεργό στέλεχος (συμμετέχων) του κοινωνικά δομημένου κόσμου του οργανισμού (επιχείρησης).

Ο ίδιος συγγραφέας υποστηρίζει ότι αυτά τα κριτήρια έχουν πολύ σημαντικό αντίκτυπο για την έρευνα σχετικά με το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο, ως μέσο διοικητικής επικοινωνίας. Δηλώνει: «Κατά την ηλεκτρονική διατύπωση, μετάδοση, καθυστέρηση και ανασκευή, η επικοινωνία μέσω του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου μπορεί κάλλιστα να στερείται της δυνατότητας άμεσης ανατροφοδότησης, να χρησιμοποιεί μόνο ένα κανάλι, να κρύβει σημαντικά χαρακτηριστικά του συντάκτη του μηνύματος, τείνει να είναι απρόσωπη και χάνει από την λεκτική πτωχεία. Ωστόσο, η επικοινωνία με τη χρήση του e-mail ή της επικοινωνίας μέσω των SM. δεν χάνει απαραίτητα τον πλούτο. Μπορεί να διατηρήσει και ακόμη και να κερδίσει πλούτο μέσω της αποστασιοποίησης, της αυτονόμησης, της κοινωνικής σύνδεσης, της ιδιοποίησης και του ενστερνισμού».

Τα προαναφερθέντα υποτιθέμενα ελλείμματα ηλεκτρονικής επικοινωνίας, δηλαδή, η έλλειψη ικανότητας για άμεση ανατροφοδότηση, το ότι είναι ένα κανάλι, η α-προσωποποίηση (*impersonality*), η κάλυψη χαρακτηριστικών του συντάκτη του μηνύματος και η γλωσσική πτωχεία αμφισβητούνται ιδιαίτερα, τόσο από τις διαδραστικές ιδιότητες του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου, όσο και από τη διαθεσιμότητα του ήχου - συμπληρωματική υποστήριξη βίντεο, όπως είπαμε και νωρίτερα. Αντιθέτως, όπως προσθέτει ο Lee (1994), με βάση την αναδυόμενη άποψη “*emergent perspective*” δικτύου, οι κοινωνικές επιπτώσεις της ηλεκτρονικής επικοινωνίας την καθιστούν κατάλληλη να χρησιμοποιηθεί όχι μόνο ως σύστημα τηλεπικοινωνιών, αλλά και ως ένα αποτελεσματικό σύστημα υποστήριξης οργανωτικών αποφάσεων (ένα σύστημα που προσφέρει δυνατότητες υποστήριξης αποφάσεων).

Εδώ θα πρέπει να επισημάνουμε ωστόσο ότι όσο τέλεια και αν είναι η ηλεκτρονική επικοινωνία, σε καμία περίπτωση δεν μπορεί να φτάσει την προσωπική, σε φιλικό επίπεδο, άτυπη, αδόμητη και ανεπιτήδευτη επικοινωνία που έχει ως αποτέλεσμα το brainstorming, ή το μοίρασμα ιδεών και προτάσεων σύσταση σε κοινούς γνωστούς, νέες γνωριμίες, όπως αυτό βγαίνει μετά από επαγγελματικά δείπνα ή σε events ή άτυπα meetings μεταξύ στελεχών της ίδιας επιχείρησης, ή εταιριών πελατών ή συνεργατών. Είναι γνωστή η έκφραση «μεταξύ τυρού και αχλαδιού» παίρνονται οι καλύτερες αποφάσεις για συνεργασία (ανάγεται στο σχεσιακό μάρκετινγκ). Ας μην ξεχνάμε και τα συμπόσια των αρχαίων Αθηναίων, οι οποίοι μαζεύονταν σε ένα σπίτι όχι μόνον και μόνο για να διασκεδάσουν αλλά και για να σκεφτούν, να ανταλλάξουν απόψεις, νέες ιδέες και να φιλοσοφήσουν.

Είναι μεγάλο ερώτημα αν θα μπορέσει να προχωρήσει η φιλοσοφία και η ανάδυση νέων ιδεών μόνον μέσα από την ηλεκτρονική επικοινωνία. Ο ίδιος προβληματισμός υπάρχει σχετικά με το κατά πόσο είναι δυνατόν να υπάρξει ανταλλαγή ιδεών και αδέσμευτη άτυπη ανάπτυξη λεκτικής επιχειρηματικότητας μέσα από την τηλε-επικοινωνία μεταξύ φοιτητών και διδασκόντων στα ηλεκτρονικά αμφιθέατρα.

Γενικά μπορούμε να συνάγουμε ότι η ηλεκτρονική επικοινωνία, προς το παρόν τουλάχιστον, δεν φαίνεται να μπορεί να εξυπηρετήσει τις ανάγκες της ελεύθερης ροής της επικοινωνίας που αφορά τα στρατηγικά θέματα (με την έννοια του «στρατηγικού» που αφορά νέες αγορές και νέα προϊόντα τα οποία έχουν μακροχρόνια επίδραση στον οργανισμό). Για συναλλαγές ρουτίνας, ή όταν η συνεργασία έχει προχωρήσει και βρίσκεται στο στάδιο της ανάπτυξης και της υλοποίησης, μπορεί να είναι κατάλληλη. Αλλά για το στάδιο της ανάδυσης της νέας ιδέας, που πηγάζει από την επικοινωνία μεταξύ συνεργατών της ίδιας, ή συνεργατικών επιχειρήσεων (brainstorming), αυτό δεν φαίνεται να σχετίζεται μόνο με διαπροσωπική επικοινωνία και όχι εξ αποστάσεως, όπως προέκυψε και από την έρευνα της Δρ. Καραγιάννη (2000).

Σήμερα η ανάδυση των νέων ευκαιριών βασίζεται στην διαδικτυακή επικοινωνία εταιρίας-πελατών, πελατών-πελατών, πελατών-εταιρίας, μέσα από τα Μέσα Κοινωνικής Δικτύωσης, όπως θα δούμε στο σχετικό κεφάλαιο. Αυτό όμως είναι κάτι διαφορετικό από αυτό που αναφέρουμε παραπάνω, για το brainstorming.

Τεχνολογία Κοινωνικού Κεφαλαίου

Όπως θα αναφερθούμε και παρακάτω, στην συζήτησή μας για τα Μέσα Κοινωνικής Δικτύωσης, για πρώτη φορά δόθηκε στον χρήστη το δικαίωμα να είναι διαμορφωτής-δημιουργός του περιεχομένου του ιστοχώρου (content creator). Μέσω των ΜΚΔ, τα μέλη μπορούν να συν-δημιουργήσουν κοινωνικά δίκτυα. Το Διαδίκτυο παρέχει ένα μοναδικό πολλοί-προς-πολλούς μοντέλο επικοινωνίας.

Internet Tools (Εργαλεία Διαδικτύου)

Το Διαδίκτυο είναι μια δέσμη εργαλείων επικοινωνίας, με ξεχωριστά χαρακτηριστικά και δυνατότητες επικοινωνίας που επιτρέπουν σε έναν οργανισμό να τα χρησιμοποιεί, είτε ανεξάρτητα, είτε από κοινού, προκειμένου να επιτύχει πολλαπλούς στόχους επικοινωνίας. Εδώ εστιάζουμε κυρίως στα πιο δημοφιλή εργαλεία Διαδικτύου, δηλαδή το E-mail, το WWW, το WEB2.0 (Social Media builder), το FTP και το Telnet . Ετσι:

E-mail

Το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο συγκεντρώνει όλες τις ιδιότητες της διαδραστικής τεχνολογίας επικοινωνίας, δηλαδή τη διαδραστικότητα (interactivity), την απομαζικοποίηση (demassification), την ασυγχρονικότητα (asynchronicity) και τη διαλειτουργικότητα (interoperability). Μπορεί επίσης να συμπληρωθεί με υποστήριξη ήχου και βίντεο σε πραγματικό χρόνο. Τα παραπάνω χαρακτηριστικά το καθιστούν κατάλληλο για επικοινωνία μεταξύ ατόμων και ενός προς πολλούς, διευκολύνοντας τις έμμεσες-άτυπες σχέσεις (Wijhoven και Wassenaar 1990). Παρομοίως, το e-mail είναι κατάλληλο για επικοινωνίες μη-ρουτίνας με αδόμητο περιεχόμενο και για «έρευνα μάρκετινγκ στο περιβάλλον». Επιπλέον, όπως ισχυρίζεται ο Young (1996) «είναι ένα εργαλείο που οι πωλητές μπορούν να χρησιμοποιήσουν για να ωθήσουν τις πληροφορίες στον αγοραστή» και μπορεί να χρησιμοποιηθεί στην ανάπτυξη προσχεδιασμένων συναλλαγών και επιχειρηματικών σχέσεων με τους πελάτες.

Με το ίδιο πνεύμα, ο Zaremba (1996) το χαρακτηρίζει ως το πιο επαναστατικό εργαλείο επικοινωνίας που επηρεάζει τις επιχειρήσεις, επιτρέποντας την επικοινωνία με άτομα που στο παρελθόν θα μπορούσαν να μην έχουν άμεση πρόσβαση (έτσι το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο λειτουργεί ως παράκαμψη του gatekeeper στην πρόσβαση του ατόμου που θέλεις να φτάσει το μήνυμά σου), και μπορεί να μειώσει τις παραδοσιακές ιεραρχίες επηρεάζοντας τη δύναμη των ενδιάμεσων σε διάφορα επίπεδα της ιεραρχίας. Πράγματι, ο Zaremba (1996) διαπίστωσε ότι το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο ενθαρρύνει τα ανθρώπινα μηνύματα, προωθεί την επικοινωνία από κάτω προς τα πάνω (bottom-up) και τροφοδοτεί το άτυπο δίκτυο μέσα σε οργανισμούς.

Ως διαδραστική τεχνολογία επικοινωνίας, θα πρέπει επίσης να επηρεάζει τις σχέσεις δικτύου.

The World Wide Web

Πρόκειται για ένα υπο-δίκτυο που αναπτύχθηκε στο CERN στην Ελβετία (το Ευρωπαϊκό Εργαστήριο Φυσικής Σωματιδίων) το 1989 από τον Timm Burners-Lee και είναι το περισσότερο αναπτυγμένο τμήμα του Διαδικτύου. Βασισμένο στο Hypertext Transport Protocol (HTTP), χρησιμοποιεί γλώσσα σήμανσης υπερκειμένου (HTML), ή άλλες γλώσσες όπως Java, κλπ. για να δημιουργήσει «ιστοσελίδες» που μπορούν εύκολα να περιηγηθούν σε πολλούς συνδέσμους υπερκειμένων που περιέχονται σε αυτές (Patch 1994). Η εξαιρετική φιλική προς το χρήστη διεπαφή του Ιστού το έκανε το πιο δημοφιλές εργαλείο Διαδικτύου. Μπορεί να σχεδιαστεί με υποστήριξη πολυμέσων (ήχος, βίντεο, γραφικά, εικόνα και κείμενο), με πολύ διαδραστικό και προσαρμοστικό (δυναμικό) τρόπο, και μπορεί επίσης να υποστηρίζει πολλαπλά πρωτόκολλα (E-mail, FTP, κλπ.).

Το multi-facet World Wide Web ενθαρρύνει πολλές επιχειρηματικές εφαρμογές. Έχει θεωρηθεί ως ένα εξαιρετικό εργαλείο για τον αγοραστή να τραβήξει πληροφορίες (Young 1996). Επιπλέον, είναι κατάλληλο για «περιβαλλοντική σάρωση- έρευνα», η οποία μπορεί να εκτελείται αυτόματα, από τις ειδικά σχεδιασμένες μηχανές αναζήτησης Ιστού (αυτόματες υπηρεσίες αναζήτησης πληροφοριών). Οι Ellsworth και Ellsworth (1995) σημειώνουν ότι σε σύγκριση με τα παραδοσιακά κανάλια επικοινωνίας μάρκετινγκ, το WWW είναι ταχύτερο, λιγότερο ακριβό, όλο το εικοσιτετράωρο και παγκόσμιο. Επιτρέπει αμφίδρομο μάρκετινγκ και προσφέρει ευρύτερο και βαθύτερο υλικό και πλουσιότερο περιεχόμενο διαφήμισης. Μπορεί να χρησιμοποιηθεί για: α) να επιτρέπει άμεσες και διακριτές χρηματοοικονομικές συναλλαγές και πωλήσεις · β) δημιουργία εφαρμογών για τον χειρισμό συνήθων αιτημάτων πελατών · και, γ) να επιτρέπει στους πελάτες να έχουν πρόσβαση στα συστήματα πληροφοριών και παραγωγής ενός οργανισμού, χωρίς την ανάγκη απασχόλησης κάποιου υπαλλήλου του οργανισμού.

Διάφοροι ερευνητές συνοψίζουν τις επιχειρηματικές χρήσεις του Ιστού σε πέντε τομείς:

- α) δημοσιότητα, μάρκετινγκ και διαφήμιση
- β) απευθείας πωλήσεις μέσω διαδικτύου
- γ) έρευνα και ανάπτυξη
- δ) επικοινωνία
- ε) συνεργασία μέσω του Web με συνεργάτες και πελάτες

ζ) τηλε-εργασία, τηλε-συνεργασία (Cockburn και Wilson, 1996; Tetzeli, 1994; McBride and Rogerson 1995).

Επιπλέον, οι σχέσεις μεταξύ των εργαζομένων σε μια επιχείρηση/οργανισμό μπορούν να αναπτυχθούν σχετικά φθηνά, γρήγορα και αξιόπιστα με την εφαρμογή της τεχνολογίας WWW στον οργανισμό. Σύμφωνα με τον Morgan (1996) ένα τέτοιο σύστημα, γνωστό ως EXTRANET, μπορεί να προκαλέσει μια λογική απόκριση στις ευκαιρίες που δημιουργούνται από το Business Process Reengineering (BPR), ή αντίστροφα μπορεί να βοηθήσει στο να δημιουργηθούν ιδέες προς εξέταση της σκοπιμότητας των ασκήσεων BPR. Ούτως ή άλλως, ένα τέτοιο σύστημα μπορεί να παρέχει πληροφορίες σχετικά με τη ζήτηση ακριβώς όταν απαιτείται (information on demand), μειώνοντας έτσι την υπερφόρτωση πληροφοριών. Όλα τα είδη αρχείων πολυμέσων μπορούν να υποστηριχθούν ηλεκτρονικά, επιτρέποντας πιο αποτελεσματικό μάρκετινγκ και αύξηση της ανταγωνιστικότητας μέσω εξοικονόμησης κόστους, καλύτερων επικοινωνιών και ομαδικής εργασίας σε έναν οργανισμό (JSB 1995).

Ομοίως, το WWW προσφέρει τη δυνατότητα για επικοινωνίες πολλών-με-πολλούς παίκτες σε μια αγορά. Όπως δηλώνουν πολλοί ερευνητές, οι σχέσεις πολλών-με-πολλούς στο WWW δημιουργούν νέες ευκαιρίες, όπως τον εντοπισμό και την εκμετάλλευση νέων θέσεων αγοράς, νέων προϊόντων και υπηρεσιών που βασίζονται σε πληροφορίες, νέων μεθόδων προώθησης, νέων μεθόδων παράδοσης και πληρωμής, καθώς και ως νέες οργανωτικές φόρμες για τους παίκτες της αγοράς (Hoffman and Novak 1994, 1996; Naude and Holland 1994; Benjamin and Wigand 1995; Cunningham and Tynan 1994). Για παράδειγμα, ένα δίκτυο μικρών εταιρειών μπορεί να ανταγωνιστεί επιτυχώς τους μεγάλους παίκτες στην αγορά, και μια πολύ μικρή εταιρεία μπορεί να αναλάβει μια θέση εξουσίας, που διαφορετικά θα ήταν ανέφικτη.

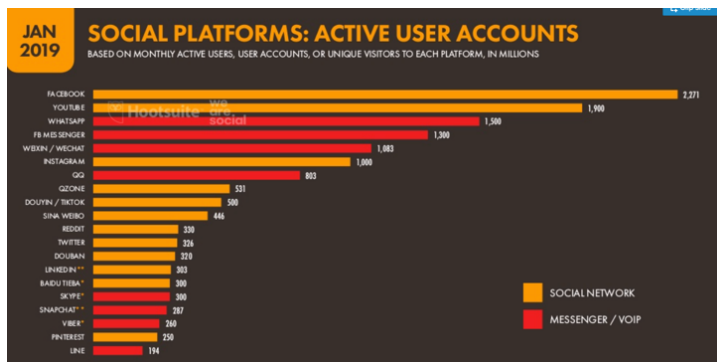
Με το ίδιο πνεύμα, οι McBride και Rogerson (1995) υποστηρίζουν ότι το WWW μπορεί να έχει πολιτιστικές και πολιτικές επιπτώσεις τόσο στις εσωτερικές οργανωτικές σχέσεις μιας

επιχείρησης, όσο και στις εξωτερικές σχέσεις του οργανισμού με τους προμηθευτές και τους πελάτες του.

Μέσα Κοινωνικής Δικτύωσης (Social Media)

Αρχικά ξεκίνησαν ως USENET. Αυτή ήταν η υπηρεσία που επιτρέπει την ευρεία διανομή μηνυμάτων σε μια παγκόσμια κοινότητα εξειδικευμένων ηλεκτρονικών πινάκων ανακοινώσεων. Αυτό οργανώνεται σε τοπικές ομάδες που ονομάζονται ομάδες συζήτησης που ασχολούνται με διάφορα θέματα που κυμαίνονται από λειτουργικά συστήματα Unix έως την τέχνη της κηπουρικής (Mehta and Sivadas, 1995; Mehta, Grewal και Sivadas 1996). Αυτές οι ομάδες συζήτησης είναι πολλά-προς-πολλά εργαλεία επικοινωνίας που προσωποποιούν εικονικά φόρουμ όπου οι χρήστες μπορούν να ανταλλάσσουν ιδέες. Μπορούν να χρησιμοποιηθούν για «περιβαλλοντική έρευνα» και έχουν θεωρηθεί ως οι εικονικές κοινότητες του μέλλοντος (Hagel και Armstrong 1995).

Σχετικά με τα Social Media θα μιλήσουμε σε επόμενο κεφάλαιο.





The FTP

Το FTP (File Transfer Protocol) είναι ένα εργαλείο που επιτρέπει στους χρήστες να ανακατούν αρχεία λογισμικού (π.χ. λογισμικό υπολογιστή, ηλεκτρονικούς καταλόγους προϊόντων, διαφημιστικά φυλλάδια, εικόνες, ήχους, βίντεο κ.λπ.). Για παράδειγμα, μια σημαντική εφαρμογή FTP που επηρεάζει την αποδοτικότητα κόστους είναι η ανάκτηση λογισμικού "shareware" που λειτουργεί σε υπολογιστές με Windows. Άλλες εφαρμογές FTP μπορεί να είναι η διαδικασία λήψης ηλεκτρονικών βάσεων δεδομένων (δηλαδή καταλόγων) διαφημιστικού υλικού εταιρειών. Επίσης, με τη χρήση ανώνυμης λειτουργίας σύνδεσης FTP, μπορούν να αποκτηθούν αρχεία που περιέχονται σε αρχεία FTP σε όλο τον κόσμο. Η χρήση του FTP συμβάλλει σε σημαντικές αποδόσεις κόστους που απορρέουν κυρίως από την εξάλειψη του κόστους διανομής και τα ηλεκτρονικά έντυπα των εκδόσεων διάφορων εταιρειών.

The Telnet

Είναι ένα εργαλείο που επιτρέπει σε κάποιον να συνδεθεί σε έναν απομακρυσμένο υπολογιστή μέσω του δικτύου, έτσι ώστε οι δυνατότητες ή οι υπηρεσίες που φιλοξενούνται σε απομακρυσμένους υπολογιστές, συμπεριλαμβανομένων των υπερ-υπολογιστών, να έχουν πρόσβαση μέσω ενός τοπικού υπολογιστή.

The Search Engines

Οι μηχανές αναζήτησης WWW (δηλαδή, Google, Yahoo, Altavista, Bing) είναι εργαλεία για την αναζήτηση και ανάκτηση αραιών πληροφοριών που διανέμονται σε διάφορες απομακρυσμένες διαδικτυακές βάσεις δεδομένων.

Ηλεκτρονική Επιχείρηση, Ηλεκτρονικό Εμπόριο, Ηλεκτρονικό Μάρκετινγκ

Στην βιβλιογραφία υπάρχουν διάφορες απόψεις για το τι αφορά το Ηλεκτρονικό Εμπόριο και τι Ηλεκτρονική Επιχείρηση.

Σύμφωνα με την βιβλιογραφία κάνουμε την παρακάτω διάκριση μεταξύ Ηλεκτρονικής Επιχείρησης (e-business) και Ηλεκτρονικού Εμπορίου (Rayport and Jaworski, 2003, Kalakonta and Robinson, 2003). Επίσης, εμείς εδώ κάνουμε και την διάκριση των παραπάνω με το Ηλεκτρονικό Μάρκετινγκ.

Ηλεκτρονική Επιχείρηση (e-business):

Περιλαμβάνει δραστηριότητες και συναλλαγές που γίνονται με ψηφιακό τρόπο μέσα στην επιχείρηση και αφορούν τα πληροφοριακά συστήματα που είναι υπό τον έλεγχο της επιχείρησης. Αφορά την συνεχή βελτιστοποίηση των δραστηριοτήτων μιας επιχείρησης μέσω της ψηφιακής τεχνολογίας. Π.χ. τα συνδεδεμένα συστήματα αυτόματου ανεφοδιασμού μιας επιχείρησης είναι συστατικό της ηλεκτρονικής επιχείρησης (e-business), τα οποία ωστόσο, δεν αποφέρουν κάποιο έσοδο στην επιχείρηση (σε αντιδιαστολή με το ηλεκτρονικό εμπόριο που έχει αυτό το αποτέλεσμα). Άρα εκφράζει τις λειτουργίες της επιχείρησης που συνδέονται με τις προμήθειες, και την παραγωγή και τις διαδικασίες μέσα στην επιχείρηση.

- Περιλαμβάνει όλες τις ηλεκτρονικές δραστηριότητες που διενεργούνται από μια επιχείρηση, όπως:
 - η επιχειρηματική γνώση (business intelligence – database marketing, data mining, big data analysis)
 - η διοίκηση σχέσεων πελατών (Customer Relationship Management)
 - η διοίκηση αλυσίδας προσφοράς (Supply chain management)
 - Το ηλεκτρονικό εμπόριο (e-commerce)
 - Και ο σχεδιασμός των πόρων της επιχείρησης (Enterprise Resource Planning) – innovation management
- Στην βιβλιογραφία οι όροι ηλεκτρονική επιχείρηση και ηλεκτρονικό εμπόριο χρησιμοποιούνται εναλλακτικά

Ηλεκτρονικό Εμπόριο (e-commerce):

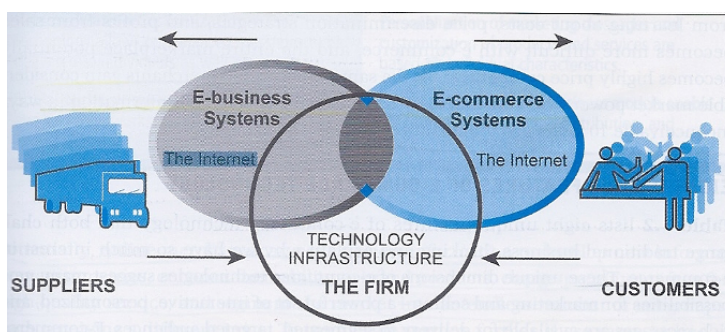
Το Ηλεκτρονικό εμπόριο αφορά: "τη διαδικασία αγοράς και πώλησης, ή ανταλλαγής αγαθών, υπηρεσιών και πληροφοριών μέσω δικτύων υπολογιστών, συμπεριλαμβανομένου του Διαδικτύου (Turban, 2004).

Μια ευρύτερη έννοια του ηλεκτρονικού εμπορίου: «το ηλεκτρονικό εμπόριο που ενσωματώνει όλες τις πτυχές της επιχείρησης (στρατηγική, διαδικασίες, οργάνωση, συστήματα) και εκτείνεται πέρα από τα όρια της ίδιας της επιχείρησης» (Dubosson, 2002).

Γενικότερα θα λέγαμε ότι το ηλεκτρονικό εμπόριο εκφράζει κυρίως τις συναλλαγές και λειτουργίες που αφορούν την πώληση.

-Ειδικότερα αυτό περιλαμβάνει:

- Συναλλαγές και πωλήσεις με ηλεκτρονικό τρόπο (**on-line**)
- Τη δημιουργία **αξίας** απ' τις ηλεκτρονικές συναλλαγές
- Τις εικονικές αγορές (**virtual markets and storefronts**)
- Νέους **ενδιαμέσους** στο δίκτυο διανομής



Σχήμα 2. Διαφορά e-business – e-commerce

Ηλεκτρονικό Εμπόριο και Electronic Data Interchange

Η ηλεκτρονική ανταλλαγή δεδομένων (EDI) είναι η πιο συχνά χρησιμοποιούμενη τεχνολογία ηλεκτρονικού εμπορίου B2B σήμερα. Είναι η ανταλλαγή επιχειρηματικών εγγράφων από υπολογιστή σε υπολογιστή, όπως εντολές αγοράς και τιμολόγια, σε τυπική ηλεκτρονική μορφή μεταξύ επιχειρηματικών εταιρών.

Περιλαμβάνει πολύπλοκους μηχανισμούς προγραμματισμού και κατάλληλο λογισμικό που επιτρέπει την ηλεκτρονική ανταλλαγή δεδομένων (EDI) και την ηλεκτρονική μεταφορά χρημάτων (HMX) μεταξύ των δύο μερών (μεταξύ επιχειρήσεων αλλά και μεταξύ επιχειρήσεων και καταναλωτών) που συμμετέχουν στη συναλλαγή.

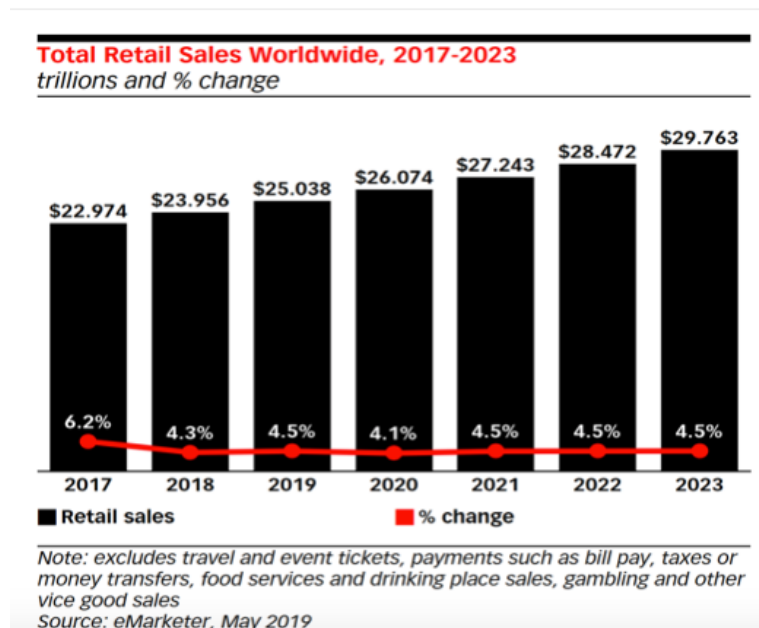
Αυτή η συγκεκριμένη μορφή συναλλαγής πραγματοποιείται αποκλειστικά μέσω υπολογιστών, παρακάμπτοντας τον ανθρώπινο παράγοντα και ελαχιστοποιώντας την πιθανότητα σφάλματος και κακόβουλης χρήσης δεδομένων (tee.gr).

Μηχανιστική επικοινωνιακή δομή: μεσολάβηση, μονής κατεύθυνσης (όχι αμφίδρομη), δομημένη, απρόσωπη, τυπική, πτωχή (αντί. Σχέδιο σχεσιακής επικοινωνίας, βλ. Παρακάτω, σελ. 30)

Ηλεκτρονικό Μάρκετινγκ:

Αφορά το πώς τα ηλεκτρονικά δεδομένα και οι εφαρμογές της IT αναβαθμίζουν τις ήδη υπάρχουσες ή/και δημιουργούν ριζοσπαστικές νέες οργανωσιακές λειτουργίες και διαδικασίες, ώστε να γίνουν συν-δημιουργοί όλα τα εμπλεκόμενα μέρη, να υπάρχει συν-επικοινωνία και παράδοση αξίας στους πελάτες, συν-διοίκηση σχέσεων πελατών και συν-ανακάλυψη ευκαιριών, με τέτοιο τρόπο ώστε να ωφεληθεί ο οργανισμός, οι μέτοχοί του και η κοινωνία σε μεγάλο βαθμό (υιοθέτηση του ορισμού του Μάρκετινγκ (American Marketing Association, 2009) το οποίο αναβαθμίζεται με την χρήση της εξωστρεφούς Τεχνολογίας

Υπολογιστών του Διαδικτύου). Η διαφορά με τις δύο παραπάνω έννοιες είναι ότι το Μάρκετινγκ ενδιαφέρεται πρωτίστως για την έρευνα του περιβάλλοντος και την έρευνα αγοράς και την ανάδυση νέων ιδεών για καινοτομία μέσω της συνεργασίας και συνδημιουργίας αξίας που αναδύεται από την διαδικτυακή επικοινωνία με την αγορά (πελάτες, συνεργάτες, κοινό γενικότερα), με οποιαδήποτε μορφή και αν γίνεται αυτή η επικοινωνία (π.χ. μέσω των Social Media, mobile, διμερής επικοινωνία με πελάτες, συνεργασία με συνεργάτες, προμηθευτές και με την κοινωνία γενικότερα). Δίνει την δυνατότητα εφαρμογής του Μάρκετινγκ 360^ο (δυνατότητα ανταλλαγής μηνυμάτων με τον πελάτη με κάθε ηλεκτρονικό μέσο, 24/7).



- **Σχήμα : Λιανικές πωλήσεις Παγκοσμίως σε τρις δολάρια**

Το Ηλεκτρονικό Μάρκετινγκ χρησιμοποιεί την τεχνολογία, αυξάνοντας έτσι την αποδοτικότητα και μεταμορφώνει τις στρατηγικές μάρκετινγκ για να δημιουργήσει επιχειρηματικά μοντέλα που αυξάνουν την αξία για τον πελάτη και την κερδοφορία για την επιχείρηση. Διευκολύνει:

- Την οργάνωση και άνθηση διεπιχειρησιακών δικτύων (interorganizational networks).
- Την ανάπτυξη διαδραστικών, εικονικών επιχειρηματικών δικτύων (virtual, opportunity networks)
- Την αλληλεπίδραση μεταξύ συνεργαζομένων επιχειρήσεων πέρα από γεωγραφικά και εθνικά σύνορα
- Την προσέγγιση ακόμη και πολύ μικρών τμημάτων αγοράς διεθνώς (micromarketing, niche marketing, personalized marketing).
- Την ανάπτυξη νέων σχημάτων συναλλαγών πέραν των παραδοσιακών σχημάτων business-to-consumer, business-to-business, auction marketing, consumer-to-consumer marketing, consumer-to-business marketing, social media marketing.

- Την παραγωγή ανώτερης αξίας για τους συναλλασσόμενους, τόσο για τις συνεργαζόμενες επιχειρήσεις, όσο και για τους αγοραστές, ιδιώτες και επιχειρήσεις (win-win effects).

Ορισμός Ηλεκτρονικού Μάρκετινγκ

Αφορά τις ηλεκτρονικές συναλλαγές που αφορούν την ανταλλαγή αξίας που δημιουργείται στα οργανωσιακά σύνορα της επιχείρησης με τους πελάτες της και τους συν-δημιουργούς αξίας (συνεργάτες, κανάλι μάρκετινγκ-πωλήσεων).

"Το μάρκετινγκ είναι η δραστηριότητα, το σύνολο των θεσμών και διαδικασιών, **μέσω της συνεργασίας μεταξύ των ενδιαφερομένων** μερών με σκοπό την συν-ανακάλυψη ευκαιριών, την μείωση της αβεβαιότητας του περιβάλλοντος, την δημιουργία, επικοινωνία και ανταλλαγή προσφορών (αγαθών και υπηρεσιών) που έχουν **αξία για τους πελάτες, τους αγοραστές, τους συνεργάτες και την κοινωνία σε μεγάλο βαθμό**".

Τα αποτελέσματα της εμπειρικής έρευνας επέτρεψαν να δώσουμε τον εξής ορισμό στο Ηλεκτρονικό Μάρκετινγκ για το B-to-B:

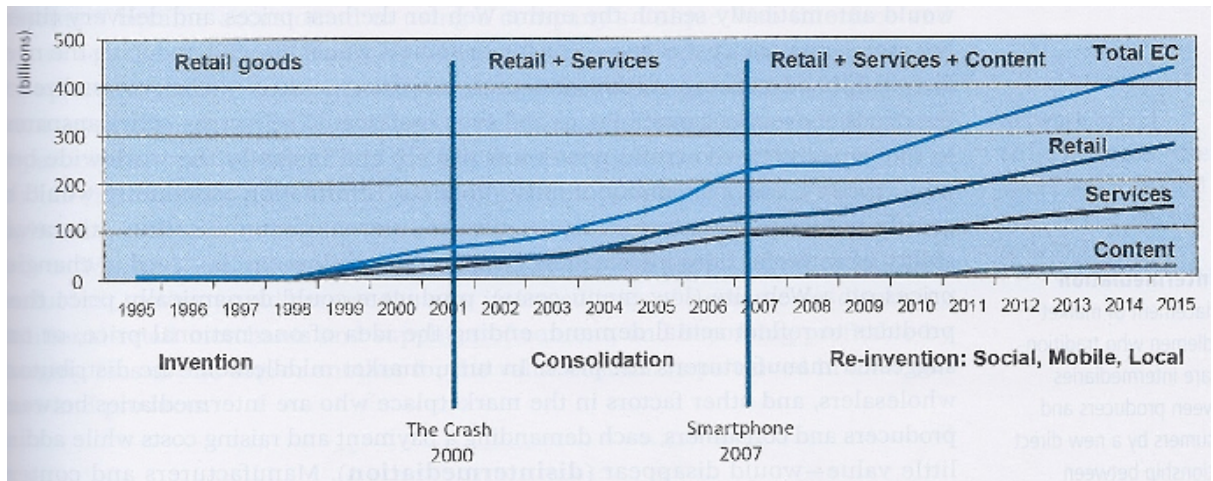
«Το ηλεκτρονικό μάρκετινγκ έχει ως στόχο την δημιουργία και διατήρηση ενός δικτύου πελατών, προμηθευτών και άλλων εμπλεκόμενων μερών, που επιτρέπει την δημιουργία αποτελεσμάτων συνέργειας, που οδηγούν σε ανώτερη επιχειρηματική απόδοση» (Καραγιάννη 2000).

Εργαλεία του Ηλεκτρονικού Μάρκετινγκ και Ηλεκτρονικού Εμπορίου

Τα εργαλεία της Τεχνολογίας Υπολογιστών της στρατηγικής ηλεκτρονικού Μάρκετινγκ είναι ενδεικτικά (λέμε ενδεικτικά διότι συνεχώς εξελίσσονται):

- Η/Υ και φορητοί Η/Υ
- EDI
- Βάσεις δεδομένων (Data bases)
- EPOS (electronic point of sales systems)
- Καλωδιακή, διαδραστική τηλεόραση Cable TV, interactive TV
- Multimedia
- CDs
- Info-kiosks
- Διαδίκτυο
- Internet marketing
- Internet commerce
- Κινητή τηλεφωνία (smart-phones)
- Εμπόριο κινητής τηλεφωνίας m-commerce
- M-marketing (smart phones, tablets, iOS & Android)
- Εταιρικά και Κοινωνικά Δίκτυα (Social Media)
- Electronic payment systems
- Electronic money
- Security and Cryptography systems
- Neuroscience-based research tools (eye-tracking, facial coding, etc.)

Περίοδοι στην Ανάπτυξη του Ηλεκτρονικού Εμπορίου (1995-2020)



- **Πίνακας: Η εξέλιξη του E-commerce**

Όπως βλέπουμε και στο παραπάνω σχήμα, η ιστορία του Διαδικτύου έχει δύο συγκεκριμένα ορόσημα, το 2001 και το 2007, όπως θα αναλύσουμε στα παρακάτω, που άλλαξαν την ροή της ανάπτυξης, αλλά και της φυσιογνωμίας του στο σύντομο σχετικά διάστημα που έχει μεσολαβήσει από το ξεκίνημά του, γύρω στα 1995 μέχρι σήμερα.

Η Εφεύρεση-Invention (Εποχή της Αθωότητας του Διαδικτύου): 1995-2000

Πολλά από όσα έχουμε περιγράψει στην ενότητα της ίδρυσης του Διαδικτύου και του Netculture, ισχύουν για αυτό το διάστημα.

Το επιχειρηματικό μοντέλο ήταν προσανατολισμένο στην τεχνολογία (technology-driven), οι εφαρμογές του εξαρτώνταν από το τι μπορεί να εξελιχθεί στα τεχνολογικά ινστιτούτα, παρά στο τι θα ήθελε η αγορά.

Οι εταιρίες κατηγοριοποιούνταν κυρίως στους καταλόγους εταιριών του Yahoo.com και όλες οι εταιρίες ανά τον κόσμο ήταν προσβάσιμες από οποιαδήποτε χώρα.

Το Διαδίκτυο ξεκίνησε με πολύ μεγάλες προσδοκίες, θεωρείτο κάτι σαν το El-Dorado της επιχειρηματικότητας και πολύ επένδυσαν πολλά σ' αυτό. Η χρηματοδότηση των σχεδίων Internet marketing θεωρούνταν αρκετά ριψοκίνδυνη και οι περισσότεροι ή ήταν καινοτόμοι-πρωτοπόροι ή ακολουθούσαν μια στρατηγική αναμονής-ακόλουθου (wait and see).

Το μοντέλο εσόδων εστίαζε στο πώς η επιχ/ση θα έχει μια καλή σχέση απόδοσης/επενδύσιμο κεφάλαιο. Η έμφαση δινόταν στα έσοδα που μπορούσε να δημιουργήσει κάποιος επιχ/τίας από την προσέλκυση πελατών στην σελίδα του ή από cross-selling δραστηριότητες (φιλοξενία στην σελίδα συμπληρωματικών προϊόντων προς την κύρια προσφορά, π.χ. μια ιστοσελίδα αυτοκινήτων θα φιλοξενούσε π.χ. εταιρίες με ελαστικά αυτ/των, ή άλλες σχετικές με τον κλάδο προσφορές.

Η σύνδεση ήταν πολύ αργή (περιορισμένο bandwidth) και για να εμφανισθεί μια ιστοσελίδα στην οθόνη του PC μπορεί να χρειαζόταν και 10'-15' πολλές φορές. Γι' αυτό δεν

ενδεικνυόταν η κατασκευή ιστοσελίδων με υψηλής ανάλυσης γραφικά, video ή audio (multimedia). Ο επισκέπτης συχνά εγκατέλειπε την ιστοσελίδα πριν καν αυτή ανοίξει.

Οι μηχανές αναζήτησης ήταν κυρίως το Yahoo και το Altavista (αλλά και άλλες), που απέδιδαν συχνά διαφορετικά αποτελέσματα στην αναζήτηση. Η έρευνα μιας ιστοσελίδας ήταν κάπως δύσκολη, αφού οι μηχανές αναζήτησης δεν είχαν ανεπτυγμένους μηχανισμούς αναζήτησης και κατηγοριοποίησης (crawling, indexing and searching).

Το συγκριτικό πλεονέκτημα βασιζόνταν στην γνώση (the knowledge era) και στο πλεονέκτημα του πρωτοπόρου (first mover advantage). Ένα σημαντικό ζήτημα εδώ είναι και το φαινόμενο των network externalities, που έχουμε ήδη συζητήσει, και που αναφέρεται στο ότι η αξία του δικτύου αυξάνεται με την αύξηση των μελών του. Επομένως, στην αρχή υπήρξε μεγάλη ενθάρρυνση από τους ήδη υπάρχοντες χρήστες προς τους υπόλοιπους να συνδεθούν στο Διαδίκτυο.

Ως προς τους κανόνες, ήταν απόλυτα αρρύθμιστο (άναρχο) και γι' αυτό και πολλοί πελάτες έπεσαν θύματα συναλλακτικής απάτης, σε συναλλαγές με εικονικές-ανύπαρκτες εταιρίες. Η τήρηση της φορολογίας στις συναλλαγές, εν πολλοίς, ήταν πολύ δύσκολο, αν όχι αδύνατον, να ελεγχθεί.

Οι οικονομολόγοι έλεγαν ότι το διαδίκτυο θα δημιουργήσει σχεδόν τέλειες αγορές (με την έννοια ότι οι πελάτες θα μπορούσαν να έχουν πλήρη γνώση όλων των πιθανών εναλλακτικών προϊόντων καθώς και γνώση των τιμών τους, ώστε να παίρνουν βέλτιστες αποφάσεις και ότι θα εφαρμοζόταν ο τέλειος ανταγωνισμός (μείωση κέρδους των εμπόρων) σύμφωνα με την θεωρία του Adam Smith. Για τις επιχειρήσεις θα μειωνόταν το κόστος διαφήμισης, και άσκοπων μεταβάσεων του δυναμικού πωλήσεων σε μικρά τμήματα της αγοράς, αφού θα μπορούσαν να εξυπηρετηθούν on-line.

Ένα βασικό πλεονέκτημα θεωρείτο η μείωση των μεσαζόντων, σχεδόν η εξάλειψή τους, αφού οι εταιρίες θα μπορούσαν να επικοινωνήσουν απ' ευθείας με τους παραγωγούς. Επίσης, θεωρείτο ότι θα δημιουργηθεί ισοτιμία μεταξύ μεγάλων και μικρών επιχειρήσεων (egalitarianism) αφού όλες οι επιχειρήσεις θα μπορούσαν να ανταγωνιστούν επί ίσοις όροις στην ψηφιακή αγορά. Π.χ. μπορεί μια εταιρία που μπορεί να έχει τις φυσικές εγκαταστάσεις (mortar and brick) της σε μια παρηκμασμένη γειτονιά μέσα σε μια αποθήκη, θα μπορούσε να διαπρέπει έχοντας φτιάξει μια καλο-δημιουργημένη ιστοσελίδα, με στόχους, όραμα και στρατηγική, ταιριασμένα προς ένα επιτυχώς στοχευμένο τμήμα πελατών (target group), επιφέροντας κέρδη στους κατόχους της. Τα προϊόντα που ευνοούταν ήταν τα απλά, τυποποιημένα και εύκολα περιγράψιμα (όπως προέκυψε και από τα αποτελέσματα έρευνας της Δρ. Καραγιάννη, 2000).

Αναφορικά με την συμπεριφορά και τις κοινωνικές σχέσεις, αυτές χαρακτηρίζονταν από αλληλεγγύη, αλληλοβοήθεια, φιλική διάθεση, μοίρασμα πληροφορήσης και δημιουργία μιας ψηφιακής κοινωνίας της απόλυτης δημοκρατίας. Πολλοί είχαν πει ότι η αγορά του διαδικτύου θα μπορούσε να μοιάσει στην αρχαία Αθηναϊκή δημοκρατία, όπου όλοι θα έχουν λόγο και όλες οι αποφάσεις θα μπορούσαν να λαμβάνονται με απόλυτη πλειοψηφία.

Η κουλτούρα Διαδικτύου (Netculture), και οι λίγοι πρόωμοι χρήστες (θα τους λέγαμε innovators) ήταν πάρα πολύ ευαισθητοποιημένοι προς οποιαδήποτε ενέργεια (spamming) που θα μπορούσε να απειλήσει τον προσωπικό χώρο και το δικαίωμα της απόλαυσης στον ελεύθερο λόγο. Ο καθένας/καθεμιά μπορούσε να πει δημόσια οτιδήποτε, αρκεί να ήταν επώνυμο. Η γράφουσα ακόμη θυμάται την περίπτωση που ανέβασε ένα ερωτηματολόγιο στο διαδίκτυο τότε ανώνυμα, ώστε να το απαντήσει όποιος ήθελε χωρίς να υπάρχει περίπτωση να αποκαλυφθούν τα προσωπικά του στοιχεία. Το αποτέλεσμα ήταν ότι κανείς δεν πήγε να συμπληρώσει αυτό το ερωτηματολόγιο. Αντίθετα, όταν έγινε αναζήτηση του ονόματος του

παραλήπτη του ερωτηματολογίου και αυτό απεστάλη επωνύμως, σε συγκεκριμένο δηλαδή αποδέκτη, το ποσοστό απόκρισης εκτοξεύθηκε στο 40%. Το θέμα αυτό έτυχε μεγάλης προσοχής στην επιστημονική αρθρογραφία, και από τις εταιρίες, και γι' αυτό συχνά βλέπουμε, π.χ., να μας απευθύνονται στο email μας, με το όνομά μας, προκειμένου να μας προσφέρουν κάποιες εταιρικές και προϊόντικές προσφορές.

Η ξαφνική παρείσφρηση στην σελίδα που διαβάζει ο επισκέπτης με διαφήμιση σε pop-up window θεωρούνταν αδιανόητη και θα προκαλούσε χαλασμό επικρίσεων και φυσικά αρνητικό αποτέλεσμα για τον διαφημιζόμενο.

Η Εδραίωση (Consolidation) του Διαδικτύου: 2001-2006

Το μοντέλο ήταν προσανατολισμένο προς την επιχειρηματικότητα, και όχι προς την τεχνολογία. Αρκετές εταιρίες επένδυσαν αρκετά χρήματα σε εταιρίες .com και άλλες τόσες έχασαν από τις επενδύσεις αυτές, σε σημείο που υπήρξε κρίση στον δείκτη Nasdaq της Ν. Υόρκης, και που περιλαμβάνει εταιρίες υψηλής τεχνολογίας.

1995–2000 INVENTION	2001–2006 CONSOLIDATION	2007–PRESENT RE-INVENTION	
Technology driven	Business driven	Mobile technology enabled social, local, and mobile commerce	M-commerce
Revenue growth emphasis	Earnings and profits emphasis	Audience and social network connections emphasis	Google analytics (clicks and hyperlinks evaluation)
Venture capital financing	Traditional financing	Smaller VC investments; early small-firm buyouts by large online players	crowd funding, consolidations, Amazon
Ungoverned	Stronger regulation and governance	Extensive government surveillance	Security -privacy (?)
Entrepreneurial	Large traditional firms	Entrepreneurial social and local firms	Airbnb, ebay, etsy, companies' social media, Skrutz.gr
Disintermediation	Strengthening intermediaries	Proliferation of small online intermediaries renting business processes of larger firms	Application service provider (ASP) is a business providing computer-based services to customers over a network, e.g. airlines ticket systems
Perfect markets	Imperfect markets, brands, and network effects	Continuation of online market imperfections; commodity competition in select markets	Skrutz, Alibaba, AliExpress, skyscanner
Pure online strategies	Mixed "bricks-and-clicks" strategies	Return of pure online strategies in new markets; extension of bricks-and-clicks in traditional retail markets	on-line Supermarkets
First-mover advantages	Strategic-follower strength; complementary assets	First-mover advantages return in new markets as traditional Web players catch up	Amazon, Walmart, Airbnb, companies apps, Utube, iTunes, Netflix
Low-complexity retail products	High-complexity retail products and services	Retail, services, and content	

• **Πίνακας: Η ανάπτυξη του E-commerce**

Μεγάλες εταιρίες το είδαν ως συμπληρωματικό κανάλι μάρκετινγκ, και επένδυσαν αρκετά ώστε να έχουν ψηφιακή παρουσία παράλληλα με τις φυσικές εγκαταστάσεις τους (mixed "bricks and clicks" strategies). Η επικοινωνία είχε έμφαση την ενοποίηση των μηνυμάτων σε όλα τα μέσα προβολής (ολοκληρωμένη επικοινωνία μάρκετινγκ).

Και πάλι η βελτίωση της δυνατότητας της τεχνολογίας επικοινωνιών με την προσφορά ταχύτερων ευρυζωνικών (broadband) δικτύων έδωσε την δυνατότητα στην μείωση του

κόστους συνδρομής σε παρόχους Ίντερνετ, και την διάχυσή του σε κάθε σπίτι και εταιρία. Ο ρυθμός αύξησης των χρηστών αυξανόταν με ταχύτατους ρυθμούς. Επίσης έδωσε την δυνατότητα για δημιουργία ιστοσελίδων με ποιο ολοκληρωμένα και πλούσια μηνυμάτα, με εικόνα και ήχο και όχι μόνον στατική εικόνα και κείμενο, αλλά και δυνατότητα διάδρασης των χρηστών, τόσο με την επιχείρηση, όσο και μεταξύ τους διαδικτυακά, με οικονομικότερο και ποιοτικότερο τρόπο επικοινωνίας.

Οι μεσάζοντες αντί να εξαφανισθούν, όπως εκτιμάτο στην αρχή, όχι μόνον δεν εξαφανίστηκαν, αλλά βγήκαν και νέοι και ενισχυμένοι. Προκειμένου να ανακτήσουν την εμπιστοσύνη του κοινού, που είχε βλαφθεί από την πρώτη περίοδο όπου πολλοί έκαναν άστοχες συναλλαγές με εταιρίες που δεν πραγματοποίησαν τις υποσχέσεις τους, ο μόνος τρόπος για να ξανακερδηθεί αυτό το κοινό, ήταν μέσω των μεγάλων επώνυμων εταιριών που θα αποτελούσαν εγγύηση και ασφάλεια για τις συναλλαγές. Έτσι μεγάλες εταιρίες, όπως η Amazon, που ξεκίνησε ως εταιρία πώλησης βιβλίων και δίσκων, γιγαντώθηκε μέσα σε ελάχιστα χρόνια, με το να φιλοξενεί ως μεσάζων στον ιστοχώρο της, χιλιάδες μικρούς επιχειρηματίες, που διαφορετικά δεν θα είχαν καμιά πιθανότητα επιτυχούς εμπορικής δραστηριοποίησης στο Διαδίκτυο.

Επίσης ο μεγάλος πληθωρισμός από νέες εταιρίες στο Διαδίκτυο, κατέστησαν την αναζήτηση προσφορών αρκετά χρονοβόρα, γεγονός που είχε ως αποτέλεσμα την δημιουργία εταιριών με κύριο έργο την αναζήτηση και αξιολόγηση της διαθέσιμης πληροφορίας για λογαριασμό των πελατών της. Η αγορά επομένως έγινε ατελής.

Η στρατηγική ήταν αυτή του ακόλουθου (αφού όσοι μπήκαν το έκαναν μετά από τους πρωτοπόρους-καινοτόμους).

Τα υλικά αγαθά προσφέρονταν παράλληλα με τις υπηρεσίες. Αρχίζει η δραματική μείωση των πωλήσεων των εφημερίδων αλλά και της έντυπης (π.χ. μέσω έντυπων καταλόγων) και του εβδομαδιαίου περιοδικού τύπου (και διαφήμισης).

Η ρύθμιση του Διαδικτύου είναι σε μεγάλο βαθμό, με τις φορολογικές διατάξεις, αναφορικά με δασμούς και φόρους προστιθέμενης αξίας να έχουν πλήρως ευθυγραμμιστεί με το εμπόριο μέσω παραδοσιακών δικτύων πώλησης.

Οι κανόνες για την προστασία των προσωπικών δεδομένων και της ασφάλειας των συναλλαγών βρίσκονται σε πρώτη προτεραιότητα.

Η Εποχή της Ανανέωσης (Re-invention) του Διαδικτύου: 2007-σήμερα.

Η εφεύρεση του smart-phone καθώς και η βελτίωση της τηλεπικοινωνίας με την 2G-5G έφερε μεγάλη ώθηση στο M-commerce, και κατέστησε το smart-phone μέσο άμεσης διαπροσωπικής επικοινωνίας και εργαλείο μάρκετινγκ και συναλλαγών. Η εφεύρεση του smartphone έδωσε την δυνατότητα να χρησιμοποιεί κάποιος το Διαδίκτυο ανά πάσα ώρα της ημέρας, και να κάνει όλες τις εμπορικές συναλλαγές και λειτουργίες σε βάση 24/7. Είναι γνωστό κατά αυτήν την εποχή λεγόταν ότι "η Apple είναι μια εταιρία που κατέστρεψε την οικονομία μιας χώρας", της Φιλανδίας- αφού υπερφαλάγγισε την Nokia ως προς την πρώτη θέση στα κινητά τηλέφωνα, και παράλληλα, οι εταιρίες επεξεργασίας ξύλου και παραγωγής χαρτιού για εκτύπωση, υπέφεραν από ακύρωση παραγγελιών χαρτιού, τα οποία δεν χρειαζόταν πλέον αφού έγινε μείωση στις εκδόσεις του περιοδικού τύπου).

Το μοντέλο εδώ είναι το κοινωνιολογικό, αφού η αξία της δημιουργίας επιρροής μέσα στα Μέσα Κοινωνικής Δικτύωσης μπορεί να υπερβαίνει αυτή καθ' αυτή την αξία των συναλλαγών προϊόντος-χρήματος μεταξύ των εταιριών και των πελατών. Η δύναμη του περιεχομένου της πληροφορίας βασίζεται στην ικανότητά του να κρατήσει τον επισκέπτη

στον ιστοχώρο (content engagement). Ο στόχος λοιπόν δεν είναι μόνο τα κέρδη, αλλά και η κατανάλωση και αφοσίωση περιεχομένου. Εργαλεία όπως η Google analytics (clicks and hyperlinks evaluation) είναι στην προτεραιότητα ως μέσα καθημερινής αξιολόγησης της απόδοσης των προσπαθειών Social Media Marketing.

Νέες μορφές χρηματοδότησης, όπως είναι το crowdfunding (πληθο-χρηματοδότηση), και ανάδυσης ιδεών μέσω του crowdsourcing (πληθο-πορισμός). Εταιρίες κολοσσοί δημιουργήθηκαν (consolidations) από την ανάγκη της εξασφάλισης εμπιστοσύνης που απορρέει από τις γνωστές αγορές (brand equity) (π.χ. Amazon). Οι επώνυμες μάρκες προϊόντων, καθώς και εταιριών (corporate image) εκμεταλλεύονται στο έπακρον αυτό το πλεονέκτημα της επωνυμίας τους.

Όσον αφορά τους ενδιαμέσους οι εταιρίες συνασπίζονται σε ευέλικτες, b-to-b (Alibaba), c-to-c (Airbnb, eBay), αλλά και κάτω από την ομπρέλα μεγάλων ψηφιακών εταιριών π.χ. Esty, Aliexpress, Skrutz.gr

Οι καταναλωτές φαίνεται ότι επηρεάζονται από οποιονδήποτε μπορεί να αποτελέσει εγγύηση ποιότητας και εγκυρότητας, και εκεί αποδίδεται η μεγάλη επιτυχία που έχουν οι influencers και οι celebrities, στην σύγχρονη Διαδικτυακή εποχή. Αλληλένδετο είναι αυτό που ισχύει στην διαπροσωπική επικοινωνία, το ότι δηλαδή, σημασία δεν έχει τόσο το "τι λέει" κάποιος, αλλά το "ποιος είναι αυτός που το λέει" και "πώς το λέει αυτό που λέει". Πράγματι, οι influencers είναι παραγωγοί-αναμεταδότες περιεχομένου "content creators". Απ' την πλευρά τους οι influencers για να κρατήσει τους ακολούθους του/της στον ιστοχώρο (content engagement) θα πρέπει να πρώτα εξασφαλίσει την εμπιστοσύνη τους (αναλυτικότερα στην σχετική ενότητα). Οι επιχειρήσεις συνεχίζουν την αποδόμηση και ανθίζει η δικτυακή οργάνωση επιχείρησης. Application service **providers** (ASP) παρέχουν υπηρεσίες βασισμένες τους υπολογιστές (computer-based services) στους πελάτες, όπως π.χ. οι ηλεκτρονικές εταιρίες εκδόσεως αεροπορικών εισιτηρίων (π.χ. Skyscanner).

Ο ανταγωνισμός είναι έντονος σε προϊόντα που γίνονται (commoditized-ομοειδή), όπως συμβαίνει π.χ. με τις λευκές ηλεκτρικές συσκευές και τους ηλεκτρονικούς υπολογιστές. Ηλεκτρονικές εταιρίες όπως η Skrutz.gr δρουν ως ρυθμιστές τιμών (κυρίως ορισμού κατώτατης βάσης τιμής διάθεσης των προϊόντων αυτών στην αγορά).

Οι κανόνες προστασίας και ασφάλειας δεδομένων και της ιδιωτικής ζωής ενώ φαίνεται ότι είναι σε πρώτη προτεραιότητα, ωστόσο είναι εμφανές πια ότι τα προσωπικά δεδομένα διακινούνται πολλές φορές εν αγνεία των χρηστών, τις περισσότερες εν γνώσει τους, αφού για να υπάρχει πρόσβαση πια με τους νέους κανονισμούς του διαδικτύου σε όλες τις ιστοσελίδες, θα πρέπει ο επισκέπτης να επιτρέψει την χρήση cookies (εργαλείων προσαρμοστικότητας των προσφορών με βάση την παρακολούθηση της πλοήγησης του επισκέπτη μέσα στην συγκεκριμένη σελίδα, αλλά και μετά από αυτήν - π.χ. μέσω block chain τεχνικές), αλλά και να παραχωρήσει το δικαίωμα διακίνησης των προσωπικών του δεδομένων.

Το συγκριτικό πλεονέκτημα βρίσκεται και πάλι στις εταιρίες Web, που μπορούν να επενδύσουν σοβαρά κεφάλαια στην ανάπτυξη και διατηρησιμότητα τους, όπως είναι οι μεγάλες αλυσίδες supermarkets (Staples, Walmart, κλπ). Έτσι, μικρές πετυχημένες εταιρίες που δεν έχουν τα κεφάλαια για ανάπτυξη και σοβαρή επικοινωνιακή στρατηγική εξαγοράζονται από δυναμικότερους παίκτες στην αγορά (π.χ. η εταιρία χρονομεριστικής μίσθωσης Homelidays.co.uk, που εξαγοράστηκε από την Homeaway, η Instagram και η WhatsApp που εξαγοράστηκαν από την Facebook). Επίσης το συγκριτικό πλεονέκτημα βρίσκεται σε εταιρίες που πρώτες εισήγαγαν καινοτομίες (first mover advantage), και οι οποίες τώρα έχουν γιγαντωθεί (π.χ. η Amazon, που σχεδόν οι μισές πλατφόρμες Διαδικτύου κτίζονται πάνω στην πλατφόρμα της Amazon. Επίσης, η Facebook και η Google, ως

πρωτοπόρες στις εφαρμογές Μέσων Κοινωνικής Δικτύωσης σχεδόν μοιράζονται την διαφημιστική πίτα του Διαδίκτυου, και απολαμβάνουν την αξία που προκύπτει από network externalities. Επίσης είναι πολύ δύσκολο για κάποιο νέο δίκτυο SM να προκαλέσει και να καθιερώσει μια ανταγωνιστική θέση ως SM. Παρ' όλα αυτά το καθαρό αποτέλεσμα για τους διαφημιζόμενους είναι αμφισβητήσιμο, αφού έρευνα αποκαλύπτει ότι το 62% κάνουν ανεπιτυχής διαφημιστικές καμπάνιες μέσω των Facebook Ads. Παράλληλα, σύμφωνα με την ίδια έρευνα, το conversion rate (ποσοστό επίτευξης στόχου) κατά μέσο όρο δεν ξεπερνάει το 9,2% (<https://neilpatel.com/blog/small-business-facebook-ads/>).

Τόσο τα υλικά προϊόντα, όσο και οι υπηρεσίες διακινούνται με επιτυχία μέσω Διαδικτύου, αλλά και αυτό καθ' αυτό το περιεχόμενο (μουσική, ταινίες) π.χ. Netflix, iTunes, Youtube, κλπ.

Στρατηγικός Σχεδιασμός Ηλεκτρονικού Μάρκετινγκ

Αν και πολλά έχουμε ήδη θίξει στο παραπάνω κεφάλαιο που αναφέρεται στο Διαδίκτυο ως ικανό (enabler) στρατηγικού πλεονεκτήματος, επισημαίνουμε ότι ο στρατηγικός σχεδιασμός αφορά πως μια επιχείρηση συντάσσει τις δυνάμεις και τους πόρους της ώστε να αντιμετωπίσει τις συνθήκες του περιβάλλοντος μέσα στο οποίο δρα (βλέπετε θεωρία στρατηγικού μάρκετινγκ).

Επιχειρηματικό μοντέλο Ηλεκτρονικού Εμπορίου (Business Model-Business Plan).

COMPONENTS	KEY QUESTIONS
Value proposition	Why should the customer buy from you?
Revenue model	How will you earn money?
Market opportunity	What marketplace do you intend to serve, and what is its size?
Competitive environment	Who else occupies your intended marketplace?
Competitive advantage	What special advantages does your firm bring to the marketplace?
Market strategy	How do you plan to promote your products or services to attract your target audience?
Organizational development	What types of organizational structures within the firm are necessary to carry out the business plan?
Management team	What kinds of experiences and background are important for the company's leaders to have?

- **Βασικά στοιχεία ενός Επιχειρηματικού Μοντέλου**

Το επιχειρηματικό μοντέλο (business model) αναφέρεται στο επιχειρηματικό πρόγραμμα (business plan) που καταρτίζει μια επιχείρηση ώστε να έχει επιτυχή δραστηριοποίηση στο πλαίσιο (context) του Διαδικτύου. Τα βασικά σημεία-κλειδιά ενός επιχειρ/κού μοντέλου ακολουθούν τα αντίστοιχα του Επιχειρηματικού Σχεδιασμού και του Σχεδιασμού Μάρκετινγκ:

Πρόταση Αξίας (Αποστολή της ηλεκτρονικής Επιχείρησης)

Καθορίζει την αξία που απολαμβάνει ο αγοραστής, ή χρήστης της ηλεκτρονικής υπηρεσίας και που καλύπτει συγκεκριμένες ανάγκες (π.χ. πυραμίδα αναγκών Maslow), και οι οποίες μπορεί να είναι βασικές, κοινωνικές ή ψυχολογικές, ή και ακόμη ανάγκη ταύτιση του προϊόντος (αγαθού, υπηρεσίας, περιεχομένου) με την εικόνα που θέλει να έχει ο χρήστης προς τον κοινωνικό του περίγυρο.

Αφορά δηλαδή την Αποστολή (mission) της ηλεκτρονικής επιχείρησης.

Μοντέλα εσόδων που ανταποκρίνονται στην παρεχόμενη Αξία

Εκφράζει τον στόχο που έχει η εταιρία και την στρατηγική προκειμένου να έχει εισπράξεις από την δραστηριότητά της στο Διαδίκτυο, και πως θα μεγιστοποιήσει την απόδοση του επενδύομένου κεφαλαίου (ROI). Όπως αναφέραμε και παραπάνω, στην ενότητα της εξέλιξης του Ηλεκτρονικού Εμπορίου, ανάλογα με την φάση της εξέλιξής του οι δυνατότητες για τρόπους επίτευξης εσόδων και κερδών εξελισσόταν σύμφωνα με την επέκταση της γκάμας των δραστηριοτήτων και των συμπληρωματικών εσόδων από συνεργατική στρατηγική μάρκετινγκ ομοειδών ή συμβατών προϊόντων και επιχειρήσεων (cross-selling). Πράγματι οι δυνατότητες προσφοράς αξίας, καθώς και συνεργασίας μέσα στο Διαδίκτυο φαίνεται ότι εξαρτώνται από την ικανότητα των επιχειρηματικών στελεχών για δημιουργικότητα και καινοτομία. Έτσι, κάποιοι γενικοί άξονες δημιουργίας εσόδων είναι, ενδεικτικά οι παρακάτω:

Το μοντέλο εσόδων πωλήσεων

Έσοδα από πωλήσεις των προσφερόμενων αγαθών και υπηρεσιών που αποτελούν και το κύριο προϊόν επιχειρηματικής δραστηριότητας, άρα και την προσφερόμενη αξία προς τα κοινά-στόχους της (target groups).

Το μοντέλο εσόδων συνδρομών

Η αξία εδώ βρίσκεται στο δικαίωμα χρήσης του περιεχομένου μιας ιστοσελίδας, την οποία και παρέχει χρεώνοντας συνδρομή σε μηνιαία ή άλλη τακτική χρονική βάση. Π.χ. Netflix, Microsoft Xboxlive, Rapsody.com (μουσική) αλλά και ηλεκτρονικές εφημερίδες, εγκυκλοπαίδειες, κλπ.

Το μοντέλο εσόδων προμηθειών από συναλλαγές

Η αξία βρίσκεται στις πωλήσεις που επιτυγχάνει μια εταιρία όταν φιλοξενείται στον ιστοχώρο μιας άλλης συνεργαζόμενης εταιρίας. Τότε η φιλοξενούσα εταιρία χρεώνει προμήθεια για κάθε πραγματοποιούμενη συναλλαγή. Παράδειγμα οι μεγάλοι ιστοχώροι-εταιρίες Amazon, Ebay, Alibaba, E*Trade, κλπ. Αν μια εταιρία καταφέρει και καθιερώσει το corporate name της, αυτό αυτόματα μεταφέρει αξία (brand equity) που πηγάζει από την αξιοπιστία στις συναλλαγές και εμπνέει εμπιστοσύνη στους αγοραστές, αμβλύνοντας τον αντιλαμβανόμενο κίνδυνο, ο οποίος είναι υψηλός όταν το άλλο μέρος της συναλλαγής είναι δύσκολο να αξιολογηθεί (όπως συμβαίνει με τις μικρές εταιρίες). Για παράδειγμα, η Amazon, αν και ξεκίνησε ως ηλεκτρονικό κατάστημα πωλήσεων cds και βιβλίων, σήμερα χρεώνει γύρω στο 15% της αξίας πώλησης, για κάθε συναλλαγή που γίνεται μέσω του ιστοχώρου της, χώρια τα έσοδα από άλλες σταθερές χρεώσεις (π.χ. χρεώσεις για διαφημίσεις, ειδικές προωθητικές ενέργειες, κλπ.) που απολαμβάνει από τις εταιρίες που είναι καταχωρημένες και κάνουν online πωλήσεις μέσω του ιστοχώρου της.

Το μοντέλο εσόδων διαφήμισης

Όταν μια ιστοσελίδα γίνει δημοφιλής για το περιεχόμενο ή τα προϊόντα που προσφέρει, προσελκύει διαφημίσεις από άλλες εταιρίες, ή το διαφημιστικό τμήμα της Facebook, της

Google, κλπ. Η αξία βρίσκεται στην επιρροή, ή ικανότητα να κρατούν την προσοχή των σταθερών επισκεπτών τους (content engagement). Όσο μεγαλύτερη είναι η αξία αυτή (ποσοστό ανταπόκρισης - conversion rate⁴) τόσο υψηλότερες είναι οι χρεώσεις που απαιτούν από τις διαφημιζόμενες εταιρίες ή/και τους διαφημιστές (ρευστοποίηση της αξίας αυτής).

Αυτό το μοντέλο εσόδων αφορά και τις διάσημες μηχανές αναζήτησης, π.χ. Google, Yahoo, Bing, κλπ, οι οποίες χρεώνουν τις ενδιαφερόμενες εταιρίες ανάλογα με το αν θέλουν να εμφανίζονται στην πρώτη σελίδα, στην τοπική έκδοση (τοπική αγορά, ή στην πρώτη σελίδα στην διεθνή έκδοση (προς την διεθνή αγορά), ή αν θέλουν να έχουν κάποια ειδική καταχώρηση στους ιστοχώρους αυτών των μηχανών.

Επίσης αυτό το μοντέλο εσόδων αντιστοιχεί και στους διάσημους (καλλιτέχνες, ποδοσφαιριστές, μοντέλα, μάγεις, κλπ), οι οποίοι έχουν καταφέρει να έχουν πολυπληθές και σταθερό κοινό (followers), όπως θα δούμε και στην σχετική ενότητα παρακάτω. Εκτός από τους διάσημους, είναι πολύ σύνηθες για influencers οι οποίοι είναι όμοιοι με τους ακολούθους τους (attractiveness based on similarity) να απολαμβάνουν έσοδα από διαφημιστές, αφού έχουν την δύναμη να επηρεάζουν τις προτιμήσεις και την αγοραστική συμπεριφορά των ακολούθων τους.

Το μοντέλο εσόδων από συνεργάτες-agents

Η αξία αντιπροσωπεύει το ποσοστό ανταπόκρισης (conversion rate) που εδώ επιτυγχάνεται όταν ένα site οδηγεί τις επιχειρήσεις σε έναν "συνεργάτη-agent" (π.χ. εταιρίες κοινωνικής ανταπόκρισης). Οι εταιρίες που ακολουθούν αυτό το μοντέλο εσόδων αποκομίζουν το μεγαλύτερο μέρος των εσόδων τους από την σύσταση συγκεκριμένων ιστοσελίδων σε πιθανούς πελάτες.

Ενδεικτικά Επιχειρηματικά μοντέλα B-to-C

Η Διαδικτυακή αγορά εξελίσσεται συνεχώς μέσω της καινοτομίας, προσφέροντας το πλεονέκτημα του πρώτου στην αγορά (first mover advantage) για όποιαν εισαγάγει μια επιτυχημένη επιχείρηση. Ανάλογα με το είδος της παρεχόμενης αξίας, ενδεικτικά καταγράφουμε τις παρακάτω μορφές εταιριών B-to-C και οι οποίες καταγράφουν έσοδα, σύμφωνα με ένα από τα παραπάνω αναφερθέντα μοντέλα εσόδων:

- E-tailer (Amazon, iTunes)
- Community Provider (Facebook, Twitter)
- Content provider (CNN, Phapsody.com)
- Portal (Yahoo, Facebook, Google)
- Transaction broker (Travelocity, Hotels.com)
- Market creator (eBay, Amazon, Aliexpress)
- Service provider (Δικηγορικές, φοροτεχνικές εταιρίες online)

⁴ conversion rate: Το ποσοστό κατά το οποίο το στοχευμένο μερίδιο αγοράς (target-group) ανταποκρίνεται στους στόχους της επιχείρησης (οποιοδήποτε και αν είναι αυτοί: π.χ. αναγνωρισιμότητα, μετάβαση σε συγκεκριμένο link, πωλήσεις, συμπλήρωση έρευνας, κλπ.).

Επιχειρηματικά Μοντέλα B-to-B (Net marketplaces)

Εδώ τα πράγματα είναι πιο θολά, με την έννοια ότι μιλάμε για τις συναλλαγές που αφορούν τους ενδιάμεσους κρίκους της Αλυσίδας αξίας μέχρι το προϊόν/ ή η ολοκληρωμένη προσφορά να φτάσει στον τελικό αγοραστή (επιχείρηση/οργανισμό) και η οποία διαδρομή δεν είναι πάντα εμφανείς. Οι τρόποι και οι πηγές ανατροφοδότησης είναι συγκριτικά πλεονεκτήματα για μια επιχείρηση και ως τέτοια, δεν είναι πάντα ανακοινώσιμα από μια επιχείρηση.

Οι επιχειρηματικοί αγοραστές έχουν ανάγκη από υπηρεσίες ολοκληρωτών (integrators) διαδικασιών (άλλες εταιρίες στο κανάλι μάρκετινγκ) οι οποίες διευκολύνουν τους επιχειρηματικούς αγοραστές στην αναζήτηση, αξιολόγηση και πρόταση της πιο συμφέρουσας εναλλακτικής επιλογής αγοράς προς τους πελάτες τους. Επίσης, άλλες εταιρίες δουλεύουν ως ASPs, παρέχοντας με outsourcing, εξειδικευμένες υπηρεσίες προς τους πελάτες τους (π.χ. κάποια εργαλεία DSS, ή και ολόκληρες λειτουργίες) προκειμένου να διευκολύνουν τις διαδικασίες ρουτίνας, για τις οποίες δεν θέλει ο αγοραστής-εταιρία να ξοδέψουν πολύτιμο χρόνο που θα μπορούσαν να τον αφιερώσουν σε άλλες πιο σημαντικές δραστηριότητες (μειώνει το κόστος ευκαιρίας για την αγοράστρια εταιρία).

Έτσι, όσο και αν στην φάση της ανάπτυξης του Διαδικτύου ότι οι μεσάζοντες θα εξανεμίζονταν, αντιθέτως, η πολυπλοκότητα και πολυπληθυσμικότητα της πληροφορίας και των εναλλακτικών πηγών προμηθειών και συνεργατών τους έχει κάνει απαραίτητους παράγοντες μείωσης του κόστους inbound logistics.

Γενικά στην σημερινή ανανεωτική φάση του Διαδικτύου τα b-to-b δίκτυα φαίνεται ότι έχουν εμπειρία από αποτυχημένες προσπάθειες της πρώιμης φάση, όπως ήταν το μοντέλο των διακριτών Ανταλλαγών. Τώρα αυτά τα net marketplaces στοχεύουν στη αξία που προκύπτει από την ενοποίηση της διαδικασίας προμηθειών (procurement system) και της αλυσίδας προμηθειών (supply chain) και στην μακροχρόνια σταθερή συνεργασία μεταξύ των μελών-επιχειρήσεων. Ο ρυθμός ανάπτυξης του b-to-b ηλεκτρονικού εμπορίου αυξάνεται με ρυθμούς 20-30% ετησίως.

Ενδεικτικά αναφέρουμε κάποιους επιχειρηματικούς σχηματισμούς B-to-B που έχουν δημιουργηθεί χάριν των δυνατοτήτων του Διαδικτύου:

E-distributors (ηλεκτρονικοί διανομείς):

Είναι η πιο συνήθης μορφή ηλεκτρονικής επιχείρησης B-to-B. Στην ουσία είναι ένας ηλεκτρονικός κατάλογος που αντιπροσωπεύει τα προϊόντα των άμεσων κατασκευαστών-παραγωγών. Είναι ανεξάρτητοι ενδιάμεσοι οι οποίοι προσφέρουν στους πελάτες-επιχειρήσεις μία μοναδική προσφορά (λύση) ώστε να γίνει η παραγγελία μέσω αυτών την ώρα που υπάρχει ανάγκη (όπου χρειάζεται, την ώρα που χρειάζεται). Συχνά λέγονται και MROs (maintenance, repairing and Operating companies). Όλες οι επιχειρήσεις έχουν ανάγκη υπηρεσιών συντήρησης, επισκευών και καλής λειτουργίας των παγίων τους (κτηρίων, μηχανημάτων, κλπ.). Τα οφέλη για τους πελάτες είναι χαμηλό κόστος αναζήτησης προμηθευτών, χαμηλά transaction costs (αλλαγής προμηθευτών) μεγάλη ποικιλία άμεση παράδοση και χαμηλό κόστος αγοράς. Παραδείγματα είναι η WW.Grainger, η Alibaba και η McMaster-Cart.com.

E-procurement (ηλεκτρονικές προμήθειες)

Είναι όμοιοι με τους e-distributors, αλλά εξυπηρετούν και λειτουργίες αυτοματοποιημένου ανεφοδιασμού στην αλυσίδα αξίας τόσο των προμηθευτών τους, όσο και των πελατών τους (Value chain management- VCM services). Στους καταλόγους τους

περιλαμβάνουν τόσο τους άμεσους παραγωγούς, όσο και τους e-distributors, γι' αυτό μάλλον ευνοούν τους βιομηχανικούς πελάτες. Επειδή περικλείουν συνήθως τεράστιο όγκο πελατών στα δίκτυά τους, υπάρχουν network externalities και παρέχουν οφέλη μάρκετινγκ στους προμηθευτές, με παράλληλη μείωση του κόστους απόκτησης νέων πελατών. Παραδείγματα εταιριών αυτού του τύπου είναι η Perfect Commerce, η BravoSolution, κλπ. Ωστόσο, πολύ μεγάλες επιχειρήσεις όπως είναι η Oracle, η SAP και η JDA Software Group έχουν μπει στην παροχή λύσεων ηλεκτρονικών προμηθειών (ως ακόλουθοι) και ανταγωνίζονται τους πρώιμους εισαχθέντες (early entrants) σ' αυτήν την αγορά.

e-business Exchanges (Διακριτές βραχυχρόνιες Ανταλλαγές)

Είναι μια ανεξάρτητη ηλεκτρονική αγορά που συνδέει εκατοντάδες ή και χιλιάδες πιθανούς προμηθευτές και πελάτες σε ένα δυναμικό, σε πραγματικό χρόνο περιβάλλον. Οι ανταλλαγές συνήθως δημιουργούν κάθετη ολοκλήρωση, σε συγκεκριμένους κλάδους, όπως είναι υπολογιστές, ημιαγωγοί, ηλεκτρονικά, τρόφιμα κα ηλεκτρονικά. Αφορούν μάλλον βραχυχρόνιες συναλλαγές, χωρίς δέσμευση για κτίσιμο μακροχρόνιας σχέσης. Αυτό το είδος e-business, ως μοντέλο φαίνεται ότι απέτυχε αφού οι επιχειρήσεις έχουν αλληλεξάρτηση σ' όλες της φάσεις της παραγωγικής τους διαδικασίας, πράγμα που έρχεται σε αντίθεση με την βραχυπρόθεσμη οπτική. Το κέρδος τους συνήθως είναι προμήθεια επί των πωλήσεων, ή σταθερή χρέωση ανά συναλλαγή, κλπ. Το όφελος για τους πελάτες είναι χαμηλό κόστος αφού υπάρχει μεγάλος ανταγωνισμός μεταξύ ομοειδών επιχειρήσεων. Παράδειγμα η GlobalWinespirits.com (δίκτυο στον κλάδο οίνων) και η Inventory Locator Service (ILS) με 22000 συνδρομητές στον κλάδο της αεροναυπηγικής.

Industry consortia (κλαδικές κοινοπραξίες)

Κλαδικές κάθετες αγορές που επιτρέπουν στους βιομηχανικούς αγοραστές να αγοράζουν τόσο αγαθά, όσο και υπηρεσίες από ένα περιορισμένο σύνολο προμηθευτών. Αφορούν μακροχρόνιες συναλλαγές και μακροχρόνιες επιχειρηματικές σχέσεις, αφού στόχος είναι η σταθερή ανατροφοδότηση, ώστε να είναι και απρόσκοπτη η παραγωγική διαδικασία του αγοραστή. Βασίζονται στα δια-εταιρικά συμβόλαια σταθερής συνεργασίας, παρά στην ελεύθερη ανταλλαγή όπως συμβαίνει με τον τύπο e-business των Ανταλλαγών. Επίσης, ενοποιούν αμοιβαία τα πρότυπα της εφοδιαστικής αλυσίδας, την ορολογία, και τις ηλεκτρονικές πλατφόρμες τους. Επίσης, ένα άλλο χαρακτηριστικό είναι ότι τις ανάγκες για επενδυτικά κεφάλαια τις καλύπτουν από τα μέλη τους και όχι από εξωτερικούς επενδυτές ή τραπεζικά ιδρύματα, και επομένως η παραγόμενη αξία (κέρδη) διανέμεται πάλι μέσα στο δίκτυο. Τα οφέλη τόσο για τους αγοραστές όσο και για τους προμηθευτές είναι μεγαλύτερα από την συνεισφορά τους, μέσω της ορθολογικοποίησης της διαδικασίας προμηθειών, ανταγωνισμού μεταξύ των πωλητών και σταθερών μακροχρόνιων σχέσεων με τους πωλητές. Παραδείγματα industry consortia είναι οι Exostar, SupplyOn, Elemica, PaperFiber, OceanConnect, Avendra, GHX (Global Healthcare Exchange), κ.ά.

Private industrial networks and collaborative commerce

Είναι ένα Διαδικτυακό Δίκτυο (Web-enabled network) που έχει δημιουργηθεί για τον συντονισμό των δια-οργανωσιακών επιχειρηματικών διαδικασιών (trans-organizational business processes) και στις οποίες θα πρέπει να συμμετέχουν τουλάχιστον δύο ανεξάρτητες εταιρίες. Μερικές φορές τα ονομάζουν και συνεργατικό εμπόριο (collaborative commerce). Επίσης ονομάζονται βιομηχανικά δίκτυα, ωστόσο αφορούν την παραγωγή τόσο αγαθών όσο και υπηρεσιών. Έχουν ονομαστεί και ως “extended enterprises”, διότι αρχικά ξεκίνησαν ως

ERP systems σε μια επιχείρηση και στη συνέχεια επεκτάθηκαν ώστε να συμπεριλάβουν όλους τους κύριους προμηθευτές τους (συνήθως μέσω κάποιας πλατφόρμας extranet). Καλύπτουν σχεδόν τον μισό όγκο συναλλαγών B2B ετησίως.

Μια μορφή συνεργασίας είναι η διακλαδική **collaborative resource planning, forecasting and replenishment (CPFR)** που αφορά την συνεργασία μεταξύ των προμηθευτών και της κύριας επιχείρησης ώστε να υπάρξει αριστοποίηση του προγραμματισμού της παραγωγής, του ανεφοδιασμού, της μεταφοράς, της αποθήκευσης, ώστε να υπάρξει ελαχιστοποίηση του κόστους τήρησης αποθεμάτων και απρόσκοπτη λειτουργία της παραγωγής.

Επίσης, συμβάλει στην ορατότητα της αλυσίδας ζήτησης (demand supply visibility) αφού δίνει πληροφόρηση στην επιχείρηση για τις ποσότητες που έχουν αποθεματοποιήσει οι πελάτες ώστε να αποφεύγεται η άσκοπη παραγωγή προϊόντων που ανεβάζει και το κόστος αποθήκευσης.

Επιπλέον συμβάλει στον συντονισμό μεταξύ μάρκετινγκ και ανάπτυξης προϊόντος (marketing resource planning). Οι κατασκευαστές προϊόντων υψηλής τεχνολογίας χρησιμοποιούν τα PIN ώστε να συντονίσουν το μάρκετινγκ με τον εσωτερικό σχεδιασμό. Με την συμμετοχή των προμηθευτών στην ανάπτυξη προϊόντος και σύμφωνα με τις προδιαγραφές του μάρκετινγκ, οι επιχειρήσεις επιτυγχάνουν να παράγουν προϊόντα που ανταποκρίνονται στις απαιτήσεις των ανθρώπων της αγοράς (marketers). Επίσης, η ανταπόκριση (feedback) των πελατών μπορεί να μεταφερθεί τόσο στους σχεδιαστές του προϊόντος, που βρίσκονται είτε μέσα στην επιχείρηση είτε είναι προμηθευτές. Με αυτόν τον τρόπο το κλειστό κύκλωμα μάρκετινγκ (closed loop marketing) μεταξύ feedback πελατών, άμεσης προσαρμογής στον σχεδιασμό του νέου προϊόντος και της παραγωγής, γίνεται πραγματικότητα.

Πολλά στοιχεία από τα παραπάνω συζητούνται και σε επόμενα κεφάλαια του συγγράμματος αυτού, ως ευρήματα εμπειρικής ποσοτικής έρευνας.

Market positioning (Market space)- market opportunity (τμηματοποίηση και στόχευση αγορών)

Όπως στον Σχεδιασμό Μάρκετινγκ, η τοποθέτηση σε αγορές (market positioning) είναι πρώτιστο ερώτημα, έτσι και στο πλαίσιο του Διαδικτύου (Internet context). Σ' αυτό το πλαίσιο, η έννοια του μεριδίου αγοράς (market share) και της επιλογής τμημάτων αγοράς, επεκτείνεται ως market space (έκταση αγοράς).

Η έννοια market space αφορά την περιοχή υπαρκτής, ή δυνητικής, εμπορικής αξίας, στην οποία μια εταιρία σχεδιάζει να δραστηριοποιηθεί.

Η μεγάλη ευχέρεια επέκτασης σε cross selling δραστηριότητες, π.χ. μια εταιρία H/Y, μπορεί να στοχεύσει εξ ίσου επιτυχημένα, και στον κλάδο b-to-b, και σε ανάπτυξη λογισμικού, ή στο να φτιάξει corporate Social Media (Facebook, Twitter, Instagram, κλπ.) και να αρχίσει συνεργασίες σε επίπεδο αγορών από τους πελάτες, ή ανάπτυξης αγοράς με άλλα συναφή προϊόντα, υπηρεσίες, εκπαίδευση, μοίρασμα εμπειρίας - ο κατάλογος δυνητικών ευκαιριών είναι ατελείωτος και εξαρτάται από το τι τελικά θα προκρίνει η εταιρία, με βάση την συμβατότητα των δυνατοτήτων και πόρων της, το διάνυσμα ανάπτυξης και το ανταγωνιστικό της πλεονέκτημα (κριτήρια που ισχύουν και στον στρατηγικό σχεδιασμό μάρκετινγκ στον φυσικό χώρο, αναφορικά με την στόχευση τμημάτων στην αγορά). Μόνο που εδώ η αγορά ως έννοια είναι πολύ πιο ρευστή και δυναμική (γι' αυτό και την αποκαλούμε market-space).

Η ευκαιρία της αγοράς (market opportunity) αναφέρεται στην έκταση αγοράς (market space) στην οποία σκοπεύει να δραστηριοποιηθεί μια επιχείρηση, και στο σύνολο των χρηματοοικονομικών ευκαιριών που είναι διαθέσιμες σ' αυτό το market space.

Product/process/experience positioning

Με ποιόν άξονα συγκριτικού πλεονεκτήματος η επιχείρηση θα διακριθεί έναντι των ανταγωνιστών της και έναντι των πελατών και προμηθευτών της, ώστε και να κερδίσει το μερίδιο που έχει στοχεύσει (targeted marketspace).

Οι τομείς στους οποίους μπορεί να διαφοροποιηθεί μια επιχείρηση, σε σχέση με τους ανταγωνιστές της, αφορούν το πόσο καλά μπορούν να ταιριάζουν οι ανάγκες και οι δυνατότητες της επιχείρησης με τις εφαρμογές και τις προοπτικές μέσω του Διαδικτύου.

Internet: όπλο ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος (weapon of competitive advantage)

Οι λειτουργίες και, επομένως, άξονες δυνητικού ανταγωνιστικού (συγκριτικού πλεονεκτήματος) οφείλονται στο ότι το Διαδίκτυο θεωρείται ότι είναι ένα:

- Ένα εργαλείο πληροφόρησης για περιβαλλοντική σάρωση (συλλογή πληροφοριών για την αγορά)
- Ένα διαδραστικό εργαλείο επικοινωνίας που βελτιώνει τις σχέσεις πελατών και τρίτων
- Ένα εργαλείο προώθησης (δηλαδή, μέσω των ιστότοπων WEB ή μέσω αποστολής απευθείας υλικού ηλεκτρονικού ταχυδρομείου στους πελάτες) / Instagram, Twitter, Facebook
- Ένα εργαλείο πώλησης (οπτικοακουστικές παρουσιάσεις, άμεσες πωλήσεις μέσω του WEB, δυνητικοί πελάτες)
- Ένα εργαλείο διανομής (σε περίπτωση άυλου προϊόντος, δηλαδή λογισμικού ή γραφικών)
- Ένα εργαλείο πληρωμών (ηλεκτρονικές πληρωμές) / Paypal, Xoom κ.λπ.
- Ένα εργαλείο έρευνας αγοράς (π.χ. τμηματοποίηση αγοράς, δοκιμές νέων προϊόντων)
- Ένας διαμεσολαβητής συνεργασίας (π.χ., μεταξύ των τμημάτων E & A δύο οργανισμών)
- Ένα εργαλείο εξυπηρέτησης (π.χ., για την απάντηση ερωτημάτων πελατών, εργασίες ρουτίνας-υπηρεσίας)
- Ένα εργαλείο συνεχούς και αποδοτικής (cost-effective) καινοτομίας
- Ένα εργαλείο δημιουργίας κοινότητας (π.χ. μέσα από τα Social Media).
- Ένα εργαλείο επιρροής κοινής γνώμης και διαμόρφωσης πολιτικής
- Ένα εργαλείο πρόσληψης (αποτελεσματική πρόσληψη προσωπικού) (Blattberg 1991; Blattberg and Deighton 1997; Sauer and Talarzyk 1989; Cronin 1994; Rogers 1991; Karayanni 1996,1997; Hofman and Novak 1995; Young 1995).

Ψηφιακή προσαρμογή (virtual transformation) εννοιών μάρκετινγκ:

- μικρο-τμηματοποίηση, μάρκετινγκ ένας προς έναν, εξατομικευμένο μάρκετινγκ

- επιχειρηματικό μάρκετινγκ (entrepreneurial marketing)
- mobile marketing
- μάρκετινγκ 360° (24/7)
- δέσμευση περιεχομένου (content engagement)
- μάρκετινγκ επηρεαζόντων (influencer marketing)
- μαζική προσαρμοστικότητα (mass customization)
- μάρκετινγκ βάσεων δεδομένων (database marketing)
- διαδραστικό μάρκετινγκ
- μάρκετινγκ Μέσων Κοινωνικής Δικτύωσης (social media marketing)
- ψηφιακό λιανικό εμπόριο
- συνεργατικό μάρκετινγκ (collaborative marketing)
- μάρκετινγκ κλειστού κυκλώματος (closed loop marketing)
- έρευνα μάρκετινγκ νευροεπιστήμης (neuroscience marketing research)
- επικοινωνία απ' ευθείας σε πολύ μικρά τμήματα της αγοράς- narrowcasting communication)

(Sheth και Sisodia 1995; Webster 1997 Glazer 1991; Cronin 1994; Wunderman 1993; Cross 1994; Berthon 1996; Fiocca and Barbieri 1996; Foskett 1996; Peppers and Rogers 1993; Blattberg and Deighton 1992; McKim 1993; Davids 1994).

Επιδράσεις επί της Επιχειρηματικής Λειτουργίας και Απόδοσης

Και οι επιδράσεις με βάση έναν/ η περισσότερους παραπάνω άξονες ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος μπορεί να είναι:

- Επέκταση σε νέες αγορές τοπικά (Cronin 1994, Karayanni 1997).
- Επέκταση σε νέες αγορές παγκοσμίως (Cronin 1994; Karayanni 1997; Samli, Wills and Herbig 1997).
- Βελτίωση της αποδοτικότητας (που προέρχεται από μειώσεις των συναλλαγών, των πωλήσεων, της διαφήμισης, της προώθησης, της εξυπηρέτησης και του κόστους αναζήτησης) (Sheth and Sisodia 1994; Avlonitis and Karayanni 2000).
- Ενίσχυση των δια-οργανωτικών σχέσεων (Grandinetti 1993 Gronroos 1994; Ambler 1995; Naude and Holland 1996; Cunningham and Tynan 1993; Mandelli 1997; Stump and Sriram 1997; Karayanni 1997).
- Επέκταση επιχειρηματικών δικτύων (π.χ. δίκτυα ευκαιριών, εικονικά δίκτυα, δίκτυα συν-μάρκετινγκ) (Naude and Holland 1996; Mandelli 1997; Achrol 1997; Cunningham and Tynan 1993)
- Ενίσχυση της διαλειτουργικής επικοινωνίας (Hoffman and Novak, 1995).
- Ενσωμάτωση λειτουργιών μάρκετινγκ (Hoffman και Novak 1996).
- Διευκόλυνση υλοποίησης προσανατολισμού μάρκετινγκ (Hoffman and Novak 1996, 1995, Αυλωνίτης και Καραγιάννη 2000).
- Συρρίκνωση των καναλιών διανομής (Sauer, Young and Talarzyk 1989; Quelch and Klein 1996; Karayanni 1997)
- Αλλαγή στα κανάλια διανομής-Εμφάνιση νέων επιχειρηματικών ενδιάμεσων
- Ενδυνάμωση των κατασκευαστών (Naude and Holland 1996; Wills and Herbig 1997).
- Άνοδος νέων επαγγελματιών (Samli και Davis 1997)
- Ανασχεδιασμός της λειτουργίας μάρκετινγκ (Samli, Wills and Herbig 1997, Sheth and Sisodia 1995; Naude and Holland 1996).

- Διευκόλυνση των κύκλων ανάπτυξης νέων προϊόντων (Cronin 1994; Sheth and Sisodia 1995 · Αυλωνίτης και Καραγιάννη 2000).
- Συντομότεροι κύκλοι ζωής προϊόντος (Cronin 1994; Avlonitis and Karayanni 2000).
- Ισοπολιτεία - κοινωνική ισότητα (Egalitarianism): ανταγωνισμός με ίσες ευκαιρίες μεταξύ μικρών και μεγάλων επιχειρήσεων (Seth και Sisodia 1995, Quelsh and Klein 1996, Karayanni 1996).
- Ενδυνάμωση αγοραστών (Seth and Sisodia 1995; Glazer 1991).
- Βελτίωση της γνώσης (Glazer 1991; Cunningham and Tynan 1993; Nonaka 1991; Vicari 1991; Rullani 1992).
- Διαμόρφωση νέων προτύπων διαφήμισης και δημοσίων σχέσεων (Cronin 1994).
- Διευκόλυνση του σχεδιασμού και υλοποίησης του Corporate Social Responsibility (CSR).
- Αύξηση των υπηρεσιών προστιθέμενης αξίας (Benjamin και Wigand 1995).
- Απαξίωση παραδοσιακών οργανισμών με οργάνωση κατά λειτουργίες (functional organizations) (Cronin 1994).
- Ενδυνάμωση των δικτυακών επιχειρήσεων (network organizations) και διεπιχειρησιακών δικτύων
- Σχηματισμός ψηφιακών κοινοτήτων (virtual communities) (Armstrong & Hagel 1995).
- Σχηματισμός δικτύων πληροφοριών (Naude and Hollandm 1996).
- Αύξηση της κοινωνικής επιρροής στο δίκτυο επικοινωνίας
- Σχηματισμός μιας κοινής κουλτούρας για τους χρήστες - Netculture (Thompson and Kaul 1997).
- Εφαρμογή οικονομιών εμβέλειας - economies of scope (σε αντιδιαστολή με τις οικονομίες κλίμακας) (Rayport and Sviokla 1994).

Ένας μελετητής του Διαδικτύου Roche (1995) είχε διαβλέψει, ακόμη στην πρώιμη εφαρμογή του Διαδικτύου, ότι το πιο σημαντικό πλεονέκτημα των διαλειτουργικών (interoperable) δικτύων είναι η ικανότητά τους να επιτρέπουν στις εταιρείες να δημιουργούν, αλλά και να παύουν σχέσεις γρήγορα και με ευελιξία.

-Αυτό μπορεί να είναι το πιο σημαντικό πλεονέκτημα, διότι θα επιτρέψει στις επιχειρήσεις να κινηθούν προς την δικτυωμένη μορφή βιομηχανικής οργάνωσης (network organizations), η οποία έχει αποδειχθεί ανώτερη από τις προϋπάρχουσες μορφές που βασίζονται σε άκαμπτες ιεραρχίες.

Εκτός από ένα στρατηγικό όπλο για οργανισμούς με συμβατές εταιρικές στρατηγικές και δομές, το Διαδίκτυο μπορεί επίσης να θεωρηθεί ως «στρατηγική αναγκαιότητα» για όλους τους σύγχρονους οργανισμούς.

- Οργανισμοί που δεν είναι «συνδεδεμένοι» (καθυστερημένοι) θα βρεθούν σε ανταγωνιστικό μειονέκτημα, αργά ή γρήγορα.

Ο ρόλος του Ευρύτερου Περιβάλλοντος Το Περιβάλλον του Διαδικτύου (Internet Context)

Αβεβαιότητα του Περιβάλλοντος

Ορίζεται ως ‘αδυναμία για ακριβή πρόβλεψη των απαιτήσεων όγκου συναλλαγών σε μια σχέση’ (Walker and Weber 1984). Όσο λιγότερο προβλέψιμο το περιβάλλον, τόσο πιο εντατική είναι η ανάγκη για συνεχή συλλογή και επεξεργασία μη δομημένης και νέας πληροφόρησης η οποία είναι κρίσιμη για την λήψη αποφάσεων (Spekman and Stern 1979). Η αστάθεια ή αβεβαιότητα του περιβάλλοντος περιλαμβάνει υψηλά επίπεδα επιχειρηματικού κινδύνου ο οποίος μεταφράζεται ως μεγάλη δυσκολία στην κατάρτιση προβλέψεων για μελλοντικές προμήθειες, παραγωγή και πωλήσεις. Η επέκταση των επιχειρηματικών σχέσεων σε μια ευρεία ακτίνα εναλλακτικών δρώντων στην αγορά είναι ένας τρόπος ελαχιστοποίησης αυτού του κινδύνου, ελαχιστοποιώντας έτσι, τις αρνητικές επιπτώσεις ενός πιθανού απαισιόδοξου σεναρίου. Πράγματι, ένα μεγάλο ρεύμα έρευνας θεωρεί την αστάθεια του περιβάλλοντος, μαζί με την εξάρτηση για πρώτες ύλες, ως τα κύρια κίνητρα που βρίσκονται κάτω από την δημιουργία δικτυακών σχέσεων (Heide 1994; Varadarajan and Cunningham 1995; Arndt 1979; Pheffer and Salancik 1978). Για παράδειγμα, οι Han, Wilson and Dant (1993) βρήκαν ότι οι μακροχρόνιες σχέσεις έχουν ως αποτέλεσμα την σταθερότητα της τιμής/παραγωγής και βέλτιστο σχεδιασμό δυναμικότητας (εξ αιτίας της ικανότητας για ακριβείς προβλέψεις διακυμάνσεων στην ζήτηση). Τέτοιες μακροχρόνιες σχέσεις θα πρέπει να έχουν ως αποτέλεσμα τις βελτιωμένες πληροφοριακές ανταλλαγές, όχι μόνον στα θέματα της αγοράς, αλλά και σε θέματα τεχνικού σχεδιασμού, μακροχρόνιου κοινού σχεδιασμού, και ανάπτυξης προϊόντων (όπως οι δικτυακές πληροφοριακές ανταλλαγές που εξετάζονται σ’ αυτή την εργασία) (Heide and John 1990; Mohr and Nevin 1990; Boyle, Dwyer, Robicheaux and Simpson 1992; Business Marketing 1986; Han, Wilson and Dant 1993; Palay 1984; Noordewier, John and Nevin 1990). Παρόμοια, η δυσκολία πρόβλεψης όγκου συναλλαγών απαιτεί την ανάπτυξη μηχανισμών προσαρμογής στην αλλαγή, η οποία γίνεται καλύτερα όταν υπάρχουν ισχυρές προσδοκίες συνέχισης της σχέσης (όταν υπάρχουν δικτυακές μακροχρόνιες σχέσεις) (Williamson 1985; Heide and John 1990). Αυτό οφείλεται στο ότι η επιμήκυνση της σκιάς του μέλλοντος καθιστά ευκολότερη την συνεργασία μεταξύ των μερών και την αντιμετώπιση των απρόσμενων αλλαγών (Alexrod 1984). Η ανάπτυξη στενών δικτυακών σχέσεων με άλλους λειτουργικά καταταμημένους οργανισμούς σε ένα δίκτυο, είναι ο εναλλακτικός τρόπος στην ιεραρχική δομή, για απόκτηση ελέγχου επί του περιβάλλοντος (όταν επικρατεί αστάθεια) (Jarillo 1988; Williamson 1975; Ouchi 1983).

Επιπλέον, η ανάπτυξη διαπροσωπικών, φιλικών και θερμών σχέσεων είναι χαρακτηριστικό τέτοιων στενών δικτυακών σχέσεων, που πηγάζουν από αυξημένες σχεσιακές και άτυπες αλληλεπιδράσεις, όπως για παράδειγμα, οι συχνές, διαπροσωπικές και άτυπες αλληλεπιδράσεις με μη εξειδικευμένο, αδόμητο και μη τυποποιημένο περιεχόμενο (Morand 1995; Mohr and Nevin 1990; Weitz and Jap 1995; Nevin 1994).

Από εμπειρική έρευνα βρέθηκε ότι:

Όσο μεγαλύτερη είναι αβεβαιότητα του περιβάλλοντος, τόσο πιο έντονη είναι επίδραση των:

- i) Ανταλλαγών πληροφοριών στρατηγικής φύσεως (σχετικά με την αγορά ή την ανάπτυξη προϊόντος) μέσα στο επιχειρησιακό δίκτυο μέσω του Ίντερνετ,
- ii) Ανταλλαγών κοινωνικού περιεχομένου (π.χ. μέσα από τα SM, ή το email) μέσα στο επιχειρησιακό δίκτυο μέσω του Ίντερνετ.

επί της επιχειρηματικής απόδοσης (σε όρους προσαρμοστικότητας, προσαρμογής και συνεργασίας) (Καραγιάννη 2000).

Πράγματι στην τρέχουσα αρθρογραφία υποστηρίζεται ότι οι πελάτες είναι συνδημιουργοί ευκαιριών (co-creators of opportunities), οι οποίες αφορούν την ανάπτυξη νέων προϊόντων. Εξ ου και προέκυψε το νέο concept του επιχειρηματικού μάρκετινγκ. Αυτή ενέχει μεγάλη αβεβαιότητα ως προς τις μελλοντικές πωλήσεις. Η συνεργασία με τους πελάτες, σε συγκεκριμένα περιβάλλοντα, αμβλύνει αυτόν τον κίνδυνο διότι οι πελάτες μπορούν να πληροφορήσουν αν προτίθενται να αγοράσουν το νέο προϊόν. Ένα τέτοιο περιβάλλον είναι και το περιβάλλον των ΜΚΔ, όπως προέκυψε από εμπειρική έρευνα (Καραγιάννη, Κουτσογιαννοπούλου, 2018).

Τεχνολογικός δυναμισμός- Ταχύτητα Ανάπτυξης Καινοτομίας του Επιχ/κού Κλάδου

Ο Huber (1984) προβλέπει ότι η επίδραση της αυξανόμενης γνώσης είναι ο αυξανόμενος περιβαλλοντολογικός και τεχνολογικός δυναμισμός που θα απαιτεί συχνότερη και ταχύτερη διαδικασία λήψης αποφάσεων. Οι οργανισμοί απαιτούν πληροφορίες για να αποφασίσουν πότε χρειάζονται αποφάσεις και καινοτομίες και οι αποφασίζοντες χρειάζονται πληροφορίες για να φθάσουν σε συμπεράσματα. Ο αυξανόμενος δυναμισμός θα έχει ως αποτέλεσμα την απόκτηση και διανομή επιχειρηματικών πληροφοριών να είναι πιο συνεχής και άμεση. Έτσι αναμένεται ότι σε πιο δυναμικά περιβάλλοντα, τόσο η χρήση πλούσιων μέσων πληροφόρησης και η αλληλεπίδραση με τους πελάτες και η πληροφοριακή ενοποίηση μέσα στους οργανισμούς θα είναι πιο εντατική, απ' ό,τι σε σταθερά περιβάλλοντα. Αντίθετα, σε ραγδαία εξελισσόμενες αγορές, η πληροφοριακές ανταλλαγές (market-oriented) μπορεί να είναι λιγότερο σημαντικές γιατί σε τέτοιους κλάδους πολλές απ' τις κύριες καινοτομίες γεννώνται και αναπτύσσονται από την αυξανόμενη προσπάθεια των εξωτερικών της επιχείρησης (από τμήμα που μπορεί και να μην είναι το μάρκετινγκ, π.χ. E&A, ή τμήμα παραγωγής) (Kohli and Jarwoski 1993; Slater and Narver 1994; Haynes and Abernathy 1980; Haynes and Wheelwright 1984; Samli, Palda and Barker 1987).

Επιπλέον, η τεχνολογικός δυναμισμός έχει βρεθεί ότι είναι ένα σημαντικό κίνητρο για τις δικτυακές σχέσεις (Heide and John 1988, 1990; Ruekert and Walker 1987; Achrol 1997). Ένας προφανής λόγος είναι ότι οι εταιρίες προχωρούν σε δικτυακά σχήματα συνεργασιών κάποιου είδους επειδή αυτό επιτρέπει την διασπορά του επιχειρηματικού κινδύνου ανάπτυξης ταχύτατα μεταβαλλόμενων τεχνολογιών. Αν μη τι άλλο, η πρόσβαση σε τεχνικές πληροφορίες και η αντιμετώπιση της αυξανόμενης ταχύτητας καινοτομιών και ο συνυπάρχον τεχνολογικός δυναμισμός, είναι ένα κίνητρο για συνεργασία και δικτύωση (Jarillo 1988; Spekamn and Sawhney 1990; Achrol 1991, 1997).

Ωστόσο, τα εμπειρικά αποτελέσματα φαίνεται να είναι μάλλον αντικρουόμενα. Κατ' αρχάς, οι Balakrishnan, Srinivasan and Fox (1993) βρήκαν ότι η τεχνολογική απαξίωση (η οποία είναι το αποτέλεσμα του τεχνολογικού δυναμισμού) έχει αρνητική επίδραση στην κάθετη ολοκλήρωση μεταξύ των κατασκευαστών. Παρόμοια, οι Bucklin and Sengupta (1993), βρήκαν ότι οι συμμαχίες (και από εδώ οι δικτυακές πληροφοριακές και κοινωνικές ανταλλαγές) τείνουν να είναι πιο επιτυχημένες σε τεχνολογικά δυναμικά περιβάλλοντα. Απ' την άλλη πλευρά, οι Heide and John (1990) βρήκαν ότι ο τεχνολογικός δυναμισμός μειώνει τις προσδοκίες για συνέχιση της σχέσης (απέδωσαν αυτό το αρνητικό εύρημα στον φόβο των συνεταιριών να μην βρεθούν εγκλωβισμένοι σε μια τεχνολογία που μπορεί να απαρχαιωθεί). Με το να μην εγκαθιδρύουν μακροχρόνιους δεσμούς, όταν υπάρχει τεχνολογικός δυναμισμός,

οι εταιρίες διατηρούν την ευελιξία τους να τερματίζουν σχέσεις και να στρέφονται σε άλλους εταίρους με πιο κατάλληλες τεχνολογικές ικανότητες (Balakrishnan and Wernerfelt 1986). Κατά συνέπεια, παρόλο που ο τεχνολογικός δυναμισμός φαίνεται ότι είναι αρνητικά συσχετισμένος με τις δυαδικές επιχειρηματικές σχέσεις, την ίδια στιγμή θα πρέπει να σχετίζεται θετικά με τις δικτυακές σχέσεις. Επιπλέον, επειδή η γνώση φαίνεται επίσης ως το αποτέλεσμα κοινωνικών ανταλλαγών (Dunn 1980, Zaltman 1979), αναμένεται ότι τα αυξημένα επίπεδα γνώσης θα έχουν θετική σχέση με τις δικτυακές κοινωνικές ανταλλαγές. Αυτό επίσης οφείλεται στο γεγονός ότι οι κοινωνικές ανταλλαγές και η κοινωνική γνώση θεωρούνται ως η ρίζα της εμπιστοσύνης η οποία είναι θεμελιώδης συνθήκη για ανάπτυξη σχέσεων και συνεργασίας (Dwyer, Schurr and Oh 1987). Πράγματι, η ανάπτυξη ισχυρών συναισθηματικών κοινωνικών σχέσεων μεταξύ των μελών ενός δικτύου είναι αλληλένδετη με το κτίσιμο επιχειρηματικών δικτυακών σχέσεων (Dwyer, Shurr and Oh 1987; Mohr and Nevin 1990; Nevin 1995; Wilson 1995; Weitz and Jap 1995; Page Sharp and Rungie 1997; Achrol 1991, 1997).

Αντίθετα με τα παραπάνω, οι Walker and Weber (1994) δεν βρήκαν κάποια σχέση μεταξύ της τεχνολογικής αβεβαιότητας και τις αποφάσεις εσωτερικής παραγωγής έναντι παραγγελίας απ' έξω (και κατά συνέπεια στην συνεργασία με το δίκτυο).

Από τα ευρήματα της διεθνούς εμπειρικής μελέτης μας βρέθηκε ότι η τεχνολογική μεταβλητότητα έχει θετική επίδραση στην ανάπτυξη σχεσιακών δικτυακών δομών, και πιο συγκεκριμένα απεδείχθη ότι:

Όσο μεγαλύτερος είναι ο δυναμισμός του περιβάλλοντος (όπως, π.χ. στον κλάδο υψηλής τεχνολογίας), τόσο πιο εντατική είναι η χρήση του Ίντερνετ με σκοπό τις:

- (i) ανταλλαγές πληροφοριών που εκφράζουν προσανατολισμό στην αγορά, δηλαδή απόκτηση πληροφοριών, διμερή ανταλλαγή πληροφοριών με τους πελάτες, και διάχυση των πληροφοριών.
- (ii) ανταλλαγές πληροφοριών μέσα στο επιχειρησιακό δίκτυο, όπως εκφράζεται η ανταλλαγή στρατηγικών πληροφοριών σχετικά με την αγορά, ή την ανάπτυξη προϊόντος.
- (iii) ανταλλαγές κοινωνικού περιεχομένου μέσα στο επιχειρησιακό δίκτυο (Καραγιάννη 2000).

Ένταση του ανταγωνισμού

Οι υποθέσεις που αναφέρονται στην σχέση μεταξύ της συγκεκριμένης μεταβλητής και των διμερών ανταλλαγών πληροφοριών με προσανατολισμό στην αγορά (market-oriented information exchanges) φαίνεται να είναι οι πιο αντικρουόμενες απ' όλες όσες έχουν εξετασθεί σ' αυτή τη μελέτη.

Απ' την μια πλευρά, όσο μεγαλύτερος είναι ο ανταγωνισμός, τόσο πιο επιθετική θα πρέπει να είναι μια επιχείρηση στην ανακάλυψη αναγκών πελατών και στην δημιουργία αξίας για την ικανοποίησή τους. Κατά συνέπεια, τόσο πιο έντονες θα πρέπει να είναι οι ανταλλαγές πληροφοριών οι προσανατολισμένες στην αγορά, όπως εξετάζονται σ' αυτή τη μελέτη (Day and Wensley 1988; Narver and Slater 1990; Kohli and Jarwoski 1993).

Ωστόσο, οι Porter and Day and Wensley (1988) υποστήριξαν την αντίθετη άποψη, ότι σε περιβάλλοντα τα οποία χαρακτηρίζονται από υψηλά επίπεδα εχθρότητας και διαφοροποίησης με τον ανταγωνισμό, οι ανταγωνιστές συχνά κινούνται μπρος-πίσω μεταξύ των στρατηγικών γκρουπ. Κάτω από τέτοιες συνθήκες, είναι δύσκολο να παρακολουθηθούν οι διακριτές ικανότητες και αδυναμίες των ανταγωνιστών. Κατά συνέπεια, στενή παρακολούθηση των

ανταγωνιστών (π.χ. μέσω των Ίντερνετ στρατηγικών επικοινωνίας) μπορεί να είναι λιγότερο αποδοτικές, επειδή οι πιθανές ευκαιρίες για ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μπορεί να είναι παραπλανητικές και δύσκολα αποκαλυπτές (Slater and Narver 1994).

Επιπλέον, σε τέτοια περιβάλλοντα, οι επιχειρήσεις οι οποίες αντιλαμβάνονται ότι υπάρχει έντονος ανταγωνισμός θα έδιναν έμφαση σε βραχυχρόνια και ποσοτικά μάλλον, παρά σε μακροχρόνια και ποιοτικά αποτελέσματα (Khandawalla 1972, 1973; McClintock 1977; Frazier and Roddy 1991; Williams and Attaway 1996).

Παράλληλα, ο Thorelli (1977) προτείνει ότι η επίδραση του ανταγωνισμού στην οργανωτική δομή (οι επικοινωνιακές στρατηγικές που εξετάζονται εδώ) είναι ημικυκλική (curvilinear). Όταν υπάρχει πολύ χαμηλός ανταγωνισμός, άλλες μεταβλητές θα πρέπει να έχουν μεγαλύτερη σπουδαιότητα στην επίδραση της εστίασης της προσοχής του υπεύθυνου λήψης απόφασης. Πέρα από ένα συγκεκριμένο όριο, ο ανταγωνισμός θα ενθαρρύνει την αποκέντρωση, αλλά μόνον εφ' όσον η βιωσιμότητα της επιχείρησης δεν κινδυνεύει. Όταν ο ανταγωνισμός φθάσει σε τέτοια ένταση ώστε να απειληθεί η επιβίωση, οι επιχειρήσεις θα πρέπει να καταφύγουν σε μεγαλύτερη συγκέντρωση. Παρόμοιες απόψεις εκφράζει και ο Pennings (1974). Περαιτέρω, ο Khandwalla (1974) βρήκε μόνον μια ασθενή υποστήριξη ότι ο ανταγωνισμός σχετίζεται με την αποκέντρωση και τα πολύπλοκα συστήματα οργάνωσης και διοίκησης, παρόλο που αυτές οι μεταβλητές ήταν ξεκάθαρες μόνον στην κορυφή της επιχειρηματικής ιεραρχίας. Στην συνέχεια, η αρνητική σχέση της συγκέντρωσης της διαδικασίας λήψης αποφάσεων και των πληροφοριακών και κοινωνικών ανταλλαγών έχει υποστηριχθεί εκτενώς στην λογοτεχνία του μάρκετινγκ (Kohli and Jarworski 1993; Deshpande and Zaltman 1982; Hage and Aiken 1971; Zaltman, Duncan and Holbek 1973).

Έτσι, τόσο σε υψηλή, όσο και σε χαμηλή ένταση του ανταγωνισμού, τα επιχειρηματικά στελέχη θα πρέπει να είναι λιγότερο πρόθυμα στην χρήση των Ίντερνετ στρατηγικών επικοινωνίας. Τα ευρήματα της έρευνας μας κατέδειξαν ότι:

Όσο μεγαλύτερος είναι ο δυναμισμός της τεχνολογικής εξέλιξης, τόσο πιο έντονη είναι επίδραση των:

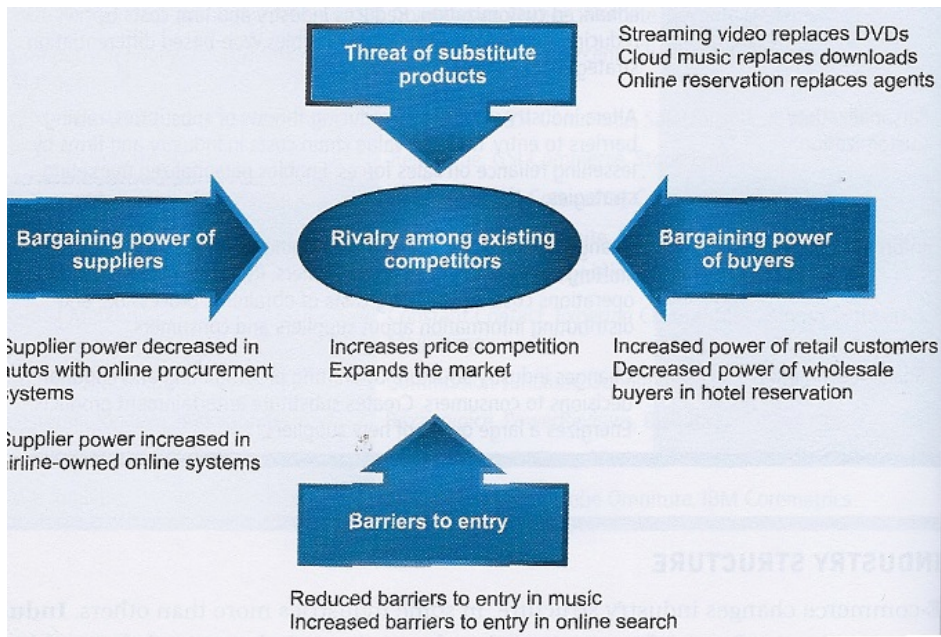
- iii) Ανταλλαγών πληροφοριών στρατηγικής φύσεως (σχετικά με την αγορά ή την ανάπτυξη προϊόντος) μέσα στο επιχειρησιακό δίκτυο μέσω του Ίντερνετ,
- iv) Ανταλλαγών κοινωνικού περιεχομένου (π.χ. μέσα από τα SM, ή το email) μέσα στο επιχειρησιακό δίκτυο μέσω του Ίντερνετ.

επί της επιχειρηματικής απόδοσης (σε όρους προσαρμοστικότητας, προσαρμογής και συνεργασίας) (Καραγιάννη 2000).

Ο ρόλος του Επιχειρηματικού Περιβάλλοντος

Δύναμη των ανταγωνιστικών δυνάμεων

Ο ρόλος της έντασης του ανταγωνισμού αναλύεται και σε επόμενο κεφάλαιο. Ωστόσο, στο παραπάνω Σχήμα, φαίνεται πώς το Διαδίκτυο έχει αυξήσει/μειώσει την δύναμη τόσο μεταξύ των ανταγωνιστών μέσα στον ίδιο κλάδο, όσο και αναφορικά με τους προμηθευτές, ή τους πελάτες μιας επιχείρησης, ανάλογα με τον κλάδο.



• **Πώς το Διαδίκτυο επηρεάζει τις Ανταγωνιστικές Δυνάμεις στην αγορά**

Για παράδειγμα, η Netflix ξεκίνησε ως εταιρία ενοικιάσεως ταινιών online (online video club). Οι πελάτες-διαδικτυακοί θεατές το βρήκαν βολικό να μην χρειάζεται να μεταβούν σε ένα κατάστημα video club προκειμένου να ενοικιάσουν μια ταινία και η επιχείρηση είχε επιτυχία. Όταν οι κινηματογραφικοί παραγωγοί που είχαν συνεργασία με τους διανομείς ενοικιάσεως ταινιών στα καταστήματα είχαν ότι χάνουν κέρδη, προσπάθησαν να βάλουν εμπόδια εισόδου στην Netflix, με το να μην της παραχωρούν ταινίες για ηλεκτρονική ενοικίαση. Η Netflix τότε προχώρησε στην παραγωγή δικών της ταινιών. Οι καλλιτεχνικοί συντελεστές (ηθοποιοί, σεναριογράφοι, κλπ.) το είδαν ως υποσχόμενο νέο μέσο έκφρασης τους και η νέα επιχειρηματική κίνηση απέκτησε την γνωστή αστραπιαία διάχυση στην κρίσιμη μάζα θεατών με τεράστια επιτυχία.

Και άλλες εταιρίες, όπως η Uber, μπορεί να αναφερθεί ως παράδειγμα του πώς μπορεί να αλλάξει ο παράγοντας της δύναμης μεταξύ των υπαρχόντων και των νέων επιχειρήσεων.

Η Δύναμη των επιχειρήσεων στις Διαδικτυακές Αλυσίδες αξίας

Η αλυσίδα αξίας αφορά το πώς οι πρώτες ύλες με την προσθήκη εργασίας και τεχνολογίας μετατρέπεται σταδιακά σε έτοιμο προϊόν (αγαθό ή υπηρεσία). Διακρίνονται σε:

Κύριες, ή πρωτεύουσες διαδικασίες, όπως:

- Εύρεσης και διαχείρισης-μεταφοράς πρώτων υλών και πόρων (inbound logistics)
- Παραγωγής-μεταποίησης αγαθού/διαμόρφωσης υπηρεσίας (operations)
- Αποθήκευσης και συστήματος διάθεσης του τελικού προϊόντος (outbound logistics)
- Μάρκετινγκ και πωλήσεων
- Εξυπηρέτηση μετά την πώληση (after sales services)

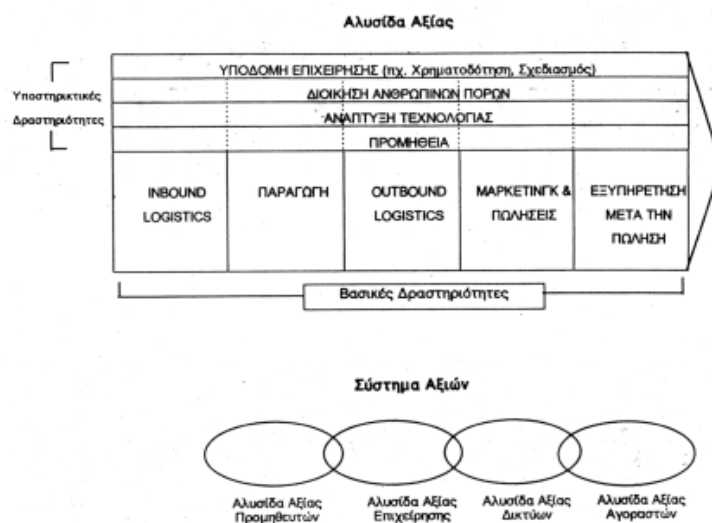
και

Υποστηρικτικές, ή δευτερεύουσες διαδικασίες

- Διοίκηση
- Ανθρώπινοι πόροι
- Πληροφοριακά συστήματα
- Προμήθειες
- Χρηματοδότηση και λογιστική τήρηση βιβλίων και στοιχείων

Για να κατανοήσουμε καλύτερα πώς η αξία διαμορφώνεται και προστίθεται κατά στάδια, μπορούμε να χρησιμοποιήσουμε το παράδειγμα του Φόρου Προστιθέμενης Αξίας, που εκφράζει ακριβώς το ότι σε κάθε ένα στάδιο προστίθεται νέα αξία στο υποκείμενο προϊόν και γι' αυτό αναγνωρίζεται ο προστιθέμενος αναλογούν φόρος.

Η έννοια της αλυσίδας αξίας των δραστηριοτήτων είναι πολύ βασική και χρησιμοποιείται τόσο στην οργάνωση σχεδιασμού πληροφοριακών συστημάτων, όσο και σε νέες προσεγγίσεις κοστολόγησης (π.χ. activity based cost system-κοστολόγηση με βάση τις δραστηριότητες).



Όταν λέμε ότι το Διαδίκτυο αυξάνει την αποτελεσματικότητα ή/και την αποδοτικότητα της επιχείρησης, αυτές οι αποδόσεις αφορούν συγκεκριμένες κύριες δραστηριότητες της αλυσίδας αξίας της. Για παράδειγμα, είναι γνωστό ότι έχουν αυξηθεί οι ευκαιρίες και η πληροφόρηση της εύρεσης πόρων και πρώτων υλών με τρόπους αδιανόητους πριν από το Διαδίκτυο (μέσω του Global reach, των network externalities, και της αναζήτησης νέων προμηθευτών).

Στην δραστηριότητα της παραγωγής οι επιχειρήσεις είναι πολύ συχνό το φαινόμενο να αναθέτουν σε εξωτερικές ανεξάρτητες επιχειρήσεις (outsource), είτε βασικές είτε λιγότερο βασικές παραγωγικές διαδικασίες.

Παρόμοια, είναι σύνηθες πλέον οι επιχειρήσεις να μην έχουν δικές τους εγκαταστάσεις αποθήκευσης, δραστηριότητα την οποία αναθέτουν σε εξωτερικές συνεργαζόμενες εταιρίες (logistic).

Το μάρκετινγκ και οι πωλήσεις έχουν βρει το δικό τους βασίλειο στο Διαδίκτυο, το οποίο έχει μεταλλάξει την αναζήτηση και συν-δημιουργία ευκαιριών στην αγορά σε τέτοιο βαθμό, ώστε να μιλάμε για επιχειρηματικό μάρκετινγκ και συνεργατικό μάρκετινγκ, όπως αναλύουμε στα πλαίσια αυτού του συγγράμματος.

Επιχειρηματική Δικτύωση - Διαδικτυακές εταιρικές αλυσίδες αξίας

Υπάρχει μια πληθώρα στην βιβλιογραφία και την αρθρογραφία σχετικά με τα διεπιχειρησιακά δίκτυα και το πώς αυτά συνεργάζονται προκειμένου να διαμορφωθεί το τελικό προϊόν (αγαθό ή υπηρεσία) και να φτάσει στον τελικό καταναλωτή (ή στο δίκτυο πελατών).

Ορίζουμε τη «δικτύωση» ως την αποδοχή της οργανωτικής δομής προς εξειδικευμένες, αποσυντεθειμένες και ανεξάρτητες λειτουργικές μονάδες, δηλαδή τη δημιουργία δικτύων οργανισμών (Jarillo 1988; Thorelli 1988; Walker 1997). Ουσιαστικά, υπάρχουν δύο τάσεις στη βιβλιογραφία μάρκετινγκ σχετικά με τον ορισμό του δικτύου.

Η πρώτη θεωρεί τα Επιχειρηματικά δίκτυα ως:

- «σύνολα συνδεδεμένων εταιρειών» (Astley and Fombrun 1983, Miles and Snow 1992).

Η δεύτερη τάση τα θεωρεί ως:

- «σύνολα συνδεδεμένων σχέσεων» μεταξύ επιχειρήσεων (Cook και Emerson 1978, Hakansson και Johanson 1993).

Ο τελευταίος ορισμός φαίνεται να κερδίζει έδαφος στη σύγχρονη οργανωτική και εμπορική πραγματικότητα. Ανεξάρτητα από το νομικό καθεστώς της σχέσης μεταξύ των επιχειρήσεων, αυτό που είναι απαραίτητο για τον καθορισμό του βαθμού δικτύωσης είναι η ποσότητα των λειτουργιών που εκτελούνται από ανεξάρτητους συνεργαζόμενους οργανισμούς για λογαριασμό της κύριας εταιρείας. Επιπλέον, η παραπάνω διχογνωμία στον ορισμό της δικτύωσης συνεπάγεται ότι αυτή θα πρέπει να επηρεάζει εξίσου τόσο τις πληροφορίες όσο και τις κοινωνικές ανταλλαγές εντός και μεταξύ των οργανισμών.

Μια σημαντική επίπτωση της δικτύωσης είναι ότι επιτρέπει σε μια εταιρεία να ειδικεύεται σε εκείνες τις δραστηριότητες της αλυσίδας αξίας που είναι απαραίτητες για το ανταγωνιστικό της πλεονέκτημα, αποκομίζοντας όλα τα οφέλη της εξειδίκευσης και της εστίασης (Jarillo 1988). Στη συνέχεια, η αυξημένη εξειδίκευση ενισχύει την οργανωτική προσαρμοστικότητα και την ανταπόκριση στις περιβαλλοντικές αλλαγές με διάφορους τρόπους. Εστιάζοντας σε πιο στενά καθορισμένους τομείς εργασιών, οι ειδικοί μπορούν να συγκεντρώσουν περισσότερες σε βάθος γνώσεις και εμπειρία. Εστιάζοντας την προσοχή τους, είναι επίσης σε θέση να παρακολουθούν -και πιθανότερο να αναγνωρίζουν και να ερμηνεύουν σωστά- «αδύνατα σήματα» σχετικά με τις επικείμενες αλλαγές του περιβάλλοντος που ενδέχεται να επηρεάσουν τους ειδικούς τομείς της εμπειρίας τους (Achrol 1997).

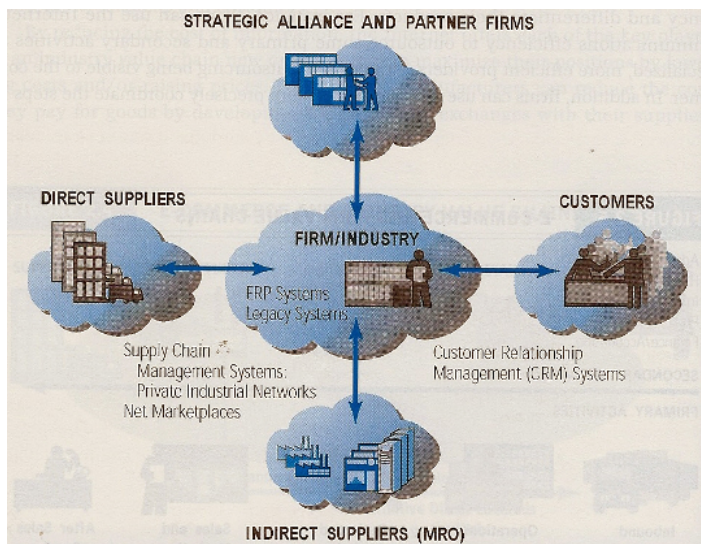
Για παράδειγμα, η σε μεγάλο βαθμό διάσπαση λειτουργιών της Casio, ή της Nike, έχει οδηγήσει σε υψηλή ευελιξία, καθώς και τον συντονισμό του σχεδιασμού, της ανάπτυξης προϊόντος και του μάρκετινγκ, έτσι ώστε οι προτιμήσεις των καταναλωτών να αναλύονται από άτομα που βρίσκονται πλησιέστερα στην αγορά και να μετατρέπονται γρήγορα σε προϊόντα, εφαρμόζοντας έτσι και την φιλοσοφία του μάρκετινγκ (προσανατολισμού στην αγορά) (Ohmae 1982, Gadde and Hakansson 1993).

Σχεσιακές σχέσεις απαραίτητος σύνδεσμος διεπιχειρησιακών δικτύων

Υπάρχουν διάφορες μορφές Διαδικτυακών διεπιχειρησιακών δικτύων (π.χ. ευκαιριακά δίκτυα, εικονικά δίκτυα, συνεργατικά δίκτυα, κλπ.). Μερικά από αυτά τα εικονικά δίκτυα τα αναφέρουμε στην ενότητα B-to-B επιχειρήσεις.

Όλες οι παραπάνω οργανωτικές μορφές του δικτύου για να αποκομίσουν τα προσαρμοστικά οφέλη της εξειδίκευσης, ενώ μεταφέρουν τον τόπο των δραστηριοτήτων τους (της αλυσίδας αξίας τους) σε άλλους, ανεξάρτητους εταίρους, βασίζεται ακριβώς στην ικανότητά τους να κατασκευάζουν αποτελεσματικούς μηχανισμούς σχεσιακής διακυβέρνησης. Αν και οι λεπτομέρειες αυτών των νέων μηχανισμών διακυβέρνησης εξακολουθούν να εξελίσσονται, οι απόψεις των περισσότερων αναλυτών συμφωνούν ότι οι πολυμερείς μορφές σχεσιακής διακυβέρνησης, που βασίζονται σε υψηλά επίπεδα εμπιστοσύνης και δέσμευσης μεταξύ των μερών (καθώς και στην εξάρτηση από αμοιβαίες προσαρμογές βάσει σχεσιακών κανόνων) θα παρέχει τα βασικά τους θεμέλια (Williamson 1991, Morgan and Hunt 1994, Achrol 1997, Walker 1997).

Πιο συγκεκριμένα, η δέσμευση και η εμπιστοσύνη είναι βασικές μεταβλητές ώστε αυτό το μοντέλο συνεργατικής παραγωγής να είναι επιτυχές για όλες τις συνεργαζόμενες πλευρές, και να έχει ανώτερη προστιθέμενη αξία για όλα τα συνεργαζόμενα μέρη (win-win effect) που έχει ως αποτέλεσμα το φαινόμενο της συνέργειας (synergy)⁵



- **Η συμμετοχή του Διαδικτύου στην προστιθέμενη αξία**

Έτσι, οι Διαδικτυακές σχέσεις (πληροφορίες και κοινωνικές ανταλλαγές) σχετίζονται με «πράξεις εξισορρόπησης» που είναι απαραίτητες για τη διευκόλυνση της συνεργασίας μεταξύ των επιχειρηματικών εταίρων (δηλαδή Pfeffer και Salancik 1978; Heide 1994; Buckin and Sengurpta 1993). Αυτοί οι μηχανισμοί εξισορρόπησης συνδέονται με τους πελάτες, τη χρήση δεσμεύσεων και την ανάπτυξη προτύπων σχέσεων, τα οποία συνάγουν τις κοινωνικές ανταλλαγές μελέτη (Heide and John 1988; Anderson and Weitz 1992; Heide and John 1992). Πράγματι, όπως βρέθηκε από εμπειρική μελέτη, οι διαπροσωπικές ανταλλαγές (δηλαδή οι αδόμητες πληροφοριακές ανταλλαγές, καθώς και οι κοινωνικές ανταλλαγές) έχουν σημαντικό αντίκτυπο στη φύση των σχέσεων δικτύου, δηλαδή στην εμπιστοσύνη και τη δέσμευση που είναι απαραίτητες για τη συνέχεια και την ανάπτυξη των δικτύων (π.χ. δικτύωση), με θετική επίδραση επίσης και στην επιχειρηματική απόδοση (Karayanni, 2015).

⁵ synergy: Το φαινόμενο κατά το οποίο η απόδοση που παράγεται ως αποτέλεσμα της συνεργασίας ν επιχειρήσεων, είναι μεγαλύτερο από το άθροισμα των επιμέρους αποδόσεων που θα δημιουργείτο εάν αυτές οι επιχειρήσεις λειτουργούσαν ανεξάρτητα η μία από την άλλη (1+1>2).

Η σημασία τέτοιων σχεσιακών κανόνων είναι βασική όταν η αξιολόγηση της απόδοσης που είναι το αποτέλεσμα μιας συλλογικής προσπάθειας είναι υψηλή (δηλαδή ασάφεια υψηλής απόδοσης), προκειμένου να διασφαλιστεί η δίκαιη κατανομή της κοινής δημιουργίας αξίας μεταξύ των εταίρων του δικτύου (Anderson 1995; Ouchi 1980). Έτσι, οι προαναφερθείσες πληροφορίες δικτύου και οι κοινωνικές ανταλλαγές μπορούν να υποκαταστήσουν τις συμβατικές συμφωνίες (δηλ. υποδηλώνουν τη διατύπωση των σχέσεων δικτύου) ή την κάθετη ολοκλήρωση (Heide 1994; Williamson 1979; Jarillo 1988).

Το Εσωτερικό Περιβάλλον της Επιχείρησης: Οργανωσιακή Κουλτούρα (Corporate Culture)

Αναφέρεται ως η αιτία ενεργειών (the backdrop of action) και προσδιορίζει το βαθμό κατά τον οποίο μια επιχείρηση είναι πρόθυμη να αλληλεπιδράσει με άλλους οργανισμούς, καθώς επίσης και την φύση αυτής της αλληλεπίδρασης (Morand 1995, Hogarth, Scott, Parkinson and Allen 1994). Εναλλακτικά, μερικοί θεωρητικοί ισχυρίζονται ότι οι εσωστρεφείς επιχειρηματικές κουλτούρες εμποδίζουν την δημιουργία σχέσεων, παρόλο που οι σχεσιακές κοινωνικές πρακτικές (νόρμες), οι οποίες είναι αντιπροσωπευτικές των εξωστρεφών τύπων οργανωσιακής κουλτούρας, βρέθηκε ότι είναι σημαντικές ερμηνευτικές μεταβλητές των μακροχρονίων δεσμεύσεων και σχέσεων μεταξύ των επιχειρήσεων (Williams and Attaway 1996; Gundlach, Achrol and Mentzer, 1995).

Παράλληλα, ένα ακόμη πλούσιο ρεύμα έρευνας που αναφέρεται στον προσανατολισμό στην αγορά, υποστηρίζει ότι αυτός θα πρέπει να είναι συμβατός με την επιχειρηματική κουλτούρα προκειμένου να έχει επιθυμητά αποτελέσματα (Narver and Slater 1990; Kohli and Jaworski 1990; Williams and Attaway 1996). Έτσι, ο Lytle (1994) αναφέρει ότι η κατανόηση του προσανατολισμού προς την αγορά βρίσκεται τόσο στις αξίες όσο και στις πρακτικές. Αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι η μέτρηση αξιών βοηθάει στην αποκάλυψη των φιλοσοφικών αρχών της επιχείρησης, ενώ η μέτρηση των πρακτικών (π.χ. η ανταλλαγή πληροφοριών) μας βοηθάει να εξερευνήσουμε την έκταση στην οποία εκφράζονται ή εμποδίζονται αυτές οι θεμελιώδεις αξίες (Hofstede 1990).

Τέλος οι Quinn and Kimberly (1984) προτίνουν το μοντέλο εναλλακτικών αξιών (competing values model) με το οποίο όπως αναφέρουν μπορεί να χρησιμοποιηθεί στην εξερεύνηση των βαθέων δομών της επιχειρηματικής κουλτούρας, τις βασικές υποθέσεις που γίνονται για πράγματα, όπως κίνητρα, ηγεσία, λήψη αποφάσεων, αποτελεσματικότητα, αξίες και τύποι οργάνωσης. Αρκετοί άλλοι ερευνητές έχουν βασισθεί σ' αυτό το μοντέλο για την μέτρηση και αξιολόγηση του στυλ επιχειρηματικής κουλτούρας και των αντίστοιχων επιπτώσεων επί των πτυχών της επιχειρηματικής απόδοσης (Quinn and Rohrbaugh's 1983, Mitroff and Kilmann 1976, Quinn and Spreitzer, Deshpande, Farley and Webster, 1993; Webster and Deshpande 1990; Quinn and McGrath 1985). Σύμφωνα με αυτό το μοντέλο, η κουλτούρα κατηγοριοποιείται σε τέσσερα διακριτά αρχέτυπα, τους Adhocracies, Clans, Hierarhies (ή Beraucrancies) και τους Markets.

Εν συντομία, όπως φαίνεται και από τον παρακάτω πίνακα:

1. οι Adhocracies (άναρχες) είναι εταιρίες ευέλικτες, δημιουργικές, με επιχειρηματικό πνεύμα, αρκετά ριψοκίνδυνες, εξωστρεφείς και με έμφαση την καινοτομία (εταιρίες Information Technology, φαρμακευτικές πρωτότυπων φαρμάκων, επιστημονικού υλικού, software, ASPs, διαφημιστικές, Social Media & Internet providers και διαδικτυακές εταιρίες). Οι επικοινωνιακές τους στρατηγικές είναι έντονα εξωστρεφείς και σχεσιακές αφού βασίζονται στην

συνεργασία για παραγωγή τόσο υπαρχόντων προϊόντων, αλλά και για την ανάπτυξη της καινοτομίας.

2. οι Clans (πατριαρχικές) είναι εταιρίες της παράδοσης, των οικογενειακών σχέσεων στις εργασιακές σχέσεις, της σταθερότητας και των αργών αλλαγών. Οι ανάγκες συνεργασίας καλύπτονται εσωτερικά από τις SBUs που ανήκουν στον ίδιο όμιλο (παραδείγματα τέτοιων εταιριών είναι οι πολυεθνικές με πολλά υποκαταστήματα και SBU ανά τον κόσμο, οι σχέσεις μεταξύ franchisor και franchisees, και γενικά εταιρίες όπου η καινοτομία δεν αυξάνεται με γρήγορους ρυθμούς, π.χ. βιομηχανία ελαστικών αυτοκινήτων). Οι επικοινωνίες είναι σχεσιακές αλλά η εσωστέφειά τους δεν επιτρέπει την άνθηση των αποτελεσμάτων δικτυακής επικοινωνίας (συνεργασία, προσαρμοστικότητα και προσαρμογή).
3. οι Hierarchies είναι εταιρίες μεγάλες και μονολιθικές, βασίζονται στην κάθετη ολοκλήρωση λειτουργιών, και βασίζονται στον τυπικό, επίσημο τρόπο επικοινωνίας, στην διοίκηση με βάση τους κανόνες και την τήρηση της ιεραρχίας στην επικοινωνία (μεγάλες εταιρίες παραγωγής απορρυπαντικών και καλλυντικών, τράπεζες, υπουργεία, δημόσιοι οργανισμοί, κλπ.). Η καινοτομία προχωράει με αργούς ρυθμούς. Η επικοινωνία είναι εσωστρεφείς, προσπαθώντας να αναπτύξουν εφαρμογές εκ των ενόντων, κατά κύριο λόγο και όχι στρεφόμενοι σε άλλους δρώντες στην αγορά. Οι επικοινωνιακές τους σχέσεις είναι επομένως διακριτές σε μεγάλο βαθμό. Επίσης συνήθως υπάρχουν ξεχωριστά τμήματα στις μεγάλες εταιρίες (Hierarchies), που λειτουργούν με την ευελιξία και την εξωστρέφεια ως Adhocracies, προκειμένου να πετύχουν την ανάδυση της δημιουργικότητας και της καινοτομίας). Π.χ. το δημιουργικό τμήμα (π.χ. ανάπτυξη δικτύων) μιας τράπεζας (π.χ. της Εθνικής) λειτουργεί με πολύ διαφορετικό, άτυπο τρόπο και οριζόντια επικοινωνία, σε σύγκριση με τα υπόλοιπα τμήματα που λειτουργούν με βάση τους κανόνες, την πειθαρχία και την τήρηση της ιεραρχίας στην οργανωσιακή επικοινωνία.
4. Οι Markets, είναι μικρές εταιρίες που διακινούν απόλυτα προτυποποιημένα προϊόντα (π.χ. εξαρτήματα, ανταλλακτικά, OEM, κλπ.), όπου ο βαθμός commoditization είναι πολύ μεγάλος και επομένως ο κλαδικός ανταγωνισμός πολύ έντονος. Οι Markets είναι εξωστρεφείς στην επικοινωνία τους με το δίκτυό τους, ωστόσο, οι σχέσεις μεταξύ των επιχειρήσεων είναι σε μεγάλο βαθμό διακριτές, και βασίζονται στον χρηματιστηριακό νόμο της ορθολογικής οικονομίας-αγοράς (εξ ου και ο ορισμός τους σε markets), όπου το μόνο που έχει σημασία είναι η προσφορά και η τιμή των προϊόντων. Επομένως, δεν αναπτύσσουν τις δικτυακές σχέσεις της προσαρμοστικότητας, της προσαρμογής και της συνεργασίας (δεν υπάρχει ανάγκη να γίνει κάτι τέτοιο).

The Competing Values Model: Four Value Systems and Their Characteristics

Value Systems	Group	Developmental	Hierarchical	Rational
Value Dimensions				
<i>Flexibility/Control</i>	Flexibility	Flexibility	Control	Control
<i>Internal/External Focus</i>	Internal	External	Internal	External
<i>Means</i>	Cohesion, morale	Adaptability, readiness	Information management, communication	Planning goal setting
<i>Ends</i>	Development of human resources	Growth, resource acquisition	Stability, control	Production, efficiency
Organizational Characteristics				
<i>Compliance</i>	Affiliation	Ideology	Rules	Contact
<i>Motivation</i>	Attachment	Growth	Security	Competence
<i>Leadership</i>	Concerned, supportive	Inventive, risk taking	Conservative, cautious	Directive, goal oriented
<i>Technology</i>	Craft	Nonroutine	Routine	Engineering
<i>Organizational Form</i>	Clan	Adhocracy	Hierarchy	Market

Adapted by Kimberly and Quinn (1984), and Zammuto and O'Connor (1992).

- **Πίνακας: Χαρακτηριστικά και αξίες ανάλογα με τον τύπο της επιχειρηματικής (οργανωσιακής) κουλτούρας**

Σχέση μεταξύ επιχειρησιακής κουλτούρας και πληροφοριακών ανταλλαγών μέσω Ίντερνετ (strategic information exchanges)

1. Υπάρχει θετική συσχέτιση μεταξύ πληροφοριακών και σχεσιακών ανταλλαγών μέσω του Διαδικτύου με τους οργανισμούς/επιχειρήσεις τύπου “adhocracy”

Αυτό οφείλεται στην ίδια την φύση της **κουλτούρας τύπου “adhocracy” που εκφράζει οργανισμούς οι οποίοι :**

- είναι καινοτόμοι τεχνολογία αιχμής (prospectors) που υιοθετούν νέες διαδικασίες (π.χ. το Ίντερνετ) και νέα concept (networking) που έχουν ανάγκη την συνεργασία άλλων επιχειρήσεων στο δίκτυό τους, προκειμένου να ανταποκριθούν στα υψηλά κόστη και απαιτήσεις για συνεχή καινοτομία
- η δυναμική προσαρμοστικότητα (adaptability) και η ανάπτυξη (growth) που είναι συνέπειες του market - orientation και του networking, είναι πρωταρχικοί στόχοι σε οργανισμούς με κουλτούρα τύπου “adhocracy”.

2. Δεν βρέθηκε συσχέτιση μεταξύ πληροφοριακών και σχεσιακών ανταλλαγών μέσω του Διαδικτύου με τους οργανισμούς/επιχειρήσεις τύπου “clan”

Αυτό οφείλεται στην ίδια την φύση της **κουλτούρας τύπου “clan” που εκφράζει οργανισμούς οι οποίοι :**

- ακολουθούν, μάλλον, παρά ηγούνται της αγοράς (analyzers, differentiated defenders), και, ως εκ τούτου, δεν είναι οι πρώτοι που θα υιοθετούσαν νέες διαδικασίες (π.χ. το Ίντερνετ) και νέα concept (networking), και είναι εστιασμένη:
- εστιάζονται στην ποιότητα και το σέρβις
- εστιάζονται στην ευελιξία (adaptation) με στόχο την επίτευξη:
 - αποδοτικότητας (efficiency) και

- ευημερίας για τους εργαζόμενους, μάλλον, παρά την δυναμική προσαρμοστικότητα (adaptability) και ανάπτυξη (growth) που είναι και οι συνέπειες του market - orientation και του networking

3. Υπάρχει αρνητική συσχέτιση μεταξύ πληροφοριακών και σχεσιακών ανταλλαγών μέσω του Διαδικτύου με τους οργανισμούς/επιχειρήσεις τύπου “hierarchy”

Αυτό οφείλεται στην ίδια την φύση της **κουλτούρας τύπου “hierarchy” που εκφράζει οργανισμούς οι οποίοι :**

- ακολουθούν της αγοράς (defenders), και, ως εκ τούτου, δεν είναι οι πρώτοι που θα υιοθετούσαν νέες διαδικασίες (π.χ. το Ίντερνετ) και νέα concept (networking)
- είναι γραφειοκρατικοί, συγκεντρωτικά δομημένοι, στερούμενοι έτσι των μηχανισμών διάδοσης και επεξεργασίας σχεσιακών πληροφοριακών ανταλλαγών
- είναι εστιασμένοι στον έλεγχο και στην τυποποίηση διαδικασιών με στόχο την επίτευξη:
- αποδοτικότητας (efficiency), μέσω οικονομικών κλίμακας και σταθερότητας, μάλλον, παρά την δυναμική προσαρμοστικότητα (adaptability) και ανάπτυξη (growth) που είναι και οι συνέπειες του market - orientation και του networking
- είναι μονολιθικοί οργανισμοί - εκ διαμέτρου αντίθετοι με το σκεπτικό της δικτύωσης (κάθετη ολοκλήρωση εναλλακτική στρατηγική της ολοκλήρωσης ανεξάρτητων οργανισμών μέσω στρατηγικών διεπιχειρησιακών σχέσεων).

4. Δεν βρέθηκε συσχέτιση μεταξύ πληροφοριακών και σχεσιακών ανταλλαγών μέσω του Διαδικτύου με τους οργανισμούς/επιχειρήσεις τύπου “market”

Αυτό μπορεί να ερμηνευτεί από την ίδια την **φύση της κουλτούρας τύπου “market” που εκφράζει οργανισμούς οι οποίοι :**

- ακολουθούν μάλλον, παρά ηγούνται της αγοράς (defenders), και, ως εκ τούτου, δεν είναι οι πρώτοι που θα υιοθετούσαν νέες διαδικασίες (π.χ. το Ίντερνετ) και νέα concept (networking)
- επιθετικοί, βασίζονται στον ορθολογισμό και στην ανάπτυξη σχέσεων με βάση τους νόμους της αγοράς (arm’s length transactions), εστιασμένοι στα βραχυχρόνια οφέλη και στην μονομερή μεγιστοποίηση επιχ/κών κερδών, παρά σε διμερή και μακροχρόνια αποτελέσματα.

Συμπεράσματα από το Μοντέλο Επιχειρηματικής Δικτύωσης μέσω του Διαδικτύου και Επιχειρηματικής Απόδοσης

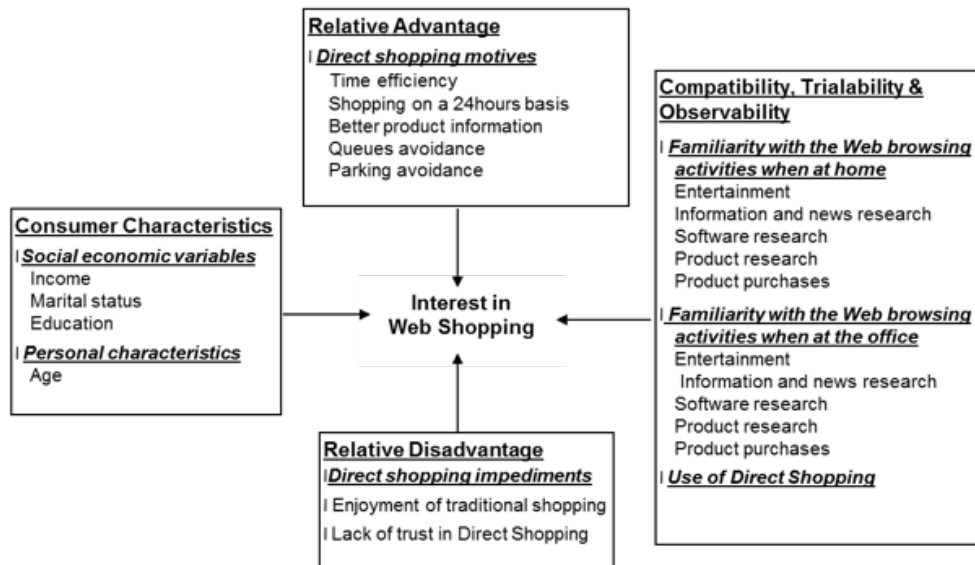
Όπως προκύπτει από τις στατιστικά σημαντικές σχέσεις του Μοντέλου Επιχειρηματικής Δικτύωσης μέσω του Διαδικτύου και Επιχειρηματικής, μπορούμε να πούμε ότι:

- Το Ίντερνετ συμβάλει στην αύξηση της προσαρμοστικότητας και ευελιξίας με αποδοτικό τρόπο.
- Το Ίντερνετ συμβάλει στην αύξηση της παραγωγικότητας χωρίς θυσία της αποδοτικότητας
- Οι δομικές μεταβλητές του networking, όπως εκφράζονται από τις Σχεσιακές Στρατηγικές Επικοινωνίας, είναι έγκυρες και αξιόπιστες.
- Οι Σχεσιακές Στρατηγικές Επικοινωνίας (network information and social exchanges) έχουν θετική επίδραση επί των επιχειρηματικών δικτυακών σχέσεων (network relationship outcomes: adaptability, adaptation, cooperation).

- Οι μακροχρόνιες επιχειρηματικές δικτυακές σχέσεις (adaptability, adaptation, cooperation) έχουν θετική επίδραση επί της απόδοσης (business performance: productivity and efficiency).
- Το Ίντερνετ είναι ένα εργαλείο υλοποίησης μάλλον και διάδοσης υπάρχουσας (δευτερογενούς) πληροφόρησης, παρά ανίχνευσης νέων αναγκών (ανάπτυξης νέας γνώσης), όσον αφορά το business-to-business marketing.
- Αποδεικνύεται ότι το networking είναι πιο αποτελεσματική και ολιστική προσέγγιση από το marketing orientation, όσον αφορά την συνεργασία και προσαρμοστικότητα.
- Η κουλτούρα της επιχείρησης επηρεάζει την σχέση μεταξύ των Σχεσιακών Στρατηγικών Επικοινωνίας και των Επιχειρηματικών δικτυακών σχέσεων (network relationship outcomes: adaptability, adaptation, cooperation).
- Οι οργανισμοί θα πρέπει να υιοθετήσουν δομές και στυλ κουλτούρας τύπου “adhocracy”, προκειμένου να είναι σε θέση να αναπτύξουν στρατηγικές δικτυακές σχέσεις.
- Αποδεικνύεται ότι το networking είναι ενεργητική και όχι παθητική στρατηγική
- Μορφοποιείται ένα ολοκληρωμένο μοντέλο Σχεσιακών Στρατηγικών Επικοινωνίας
- Ενισχύεται η θεωρία των επιχειρησιακών δικτύων.

Η αγορά-στόχος

Αγοραστική Συμπεριφορά Καταναλωτών στο Διαδίκτυο



- Μοντέλο υιοθέτησης online αγορών

Στο παραπάνω σχήμα, που απεικονίζει το θεωρητικό μοντέλο υιοθέτησης on-line αγορών, βλέπουμε τους παράγοντες που επηρεάζουν τις αποφάσεις των καταναλωτών για αγορές μέσω Διαδικτύου. Σ' αυτό στηρίχθηκε το ερευνητικό εργαλείο με το οποίο έγινε εμπειρική μελέτη και η οποία έδειξε τα παρακάτω αποτελέσματα-ευρήματα:



- Επιβεβαιωμένο Μοντέλο υιοθέτησης αγορών μέσω Διαδικτύου

Model of Interest in Web Shopping				
Variable	Logistic Regression Estim.			
	B	Exp.(B)	Sig.	
Consumer Characteristics				
Age	-0,49	0,61	0,01	
Income	0,27	1,30	0,03	
Education	0,09	1,10	0,46	
Marital status	-0,16	0,84	0,59	
Compatibility, Trilability, Observability				
Familiarity with the Web browsing activities when access is at home	0,28	1,31	0,01	
Familiarity with the Web browsing activities when access is at the office	0,17	1,20	0,17	
Use of direct shopping	1,24	3,44	0,05	
Relative Advantage				
Direct Shopping Motives	0,54	1,89	0,09	
Relative Disadvantage-Direct Shopping Impediments				
Enjoyment of traditional shopping	-0,01	1,01	0,90	
Lack of trust in Direct shopping	-0,60	0,55	0,01	

• **Πίνακας: Μεταβλητές υιοθέτησης αγορών μέσω Διαδικτύου**

Όπως φαίνεται στον παραπάνω πίνακα, η συνήθεια του καταναλωτή να χρησιμοποιεί διάφορα εναλλακτικά κανάλια άμεσων αγορών, π.χ. μέσω τηλεφωνικής παραγγελίας, δρα θετικά στην απόφαση των καταναλωτών να κάνουν αγορές μέσω Διαδικτύου.

Επίσης ισχυρά κίνητρα για ηλεκτρονικές αγορές φαίνεται ότι είναι:

- η εξοικονόμηση χρόνου
- η εξυπηρέτηση καθ' όλο το εικοσιτετράωρο
- η αποφυγή ταλαιπωρίας (πάρκινγκ, ουρών αναμονής, κλπ.).
- η άνεση στην αναζήτηση και ανεύρεσης πληροφοριών σχετικά με τα προϊόντα στο διαδίκτυο

Ως εμπόδια υιοθέτησής τους από τους καταναλωτές απεδείχθη ότι είναι:

- Η έλλειψη εμπιστοσύνης (και αυτό ενισχύει την ανάγκη των καταναλωτών να καταφεύγουν σε μεγάλα επώνυμα online καταστήματα και portals, όπου έχουν μεγαλύτερη εμπιστοσύνη και που δρα ως εγγύηση ότι οι συναλλαγές τους θα είναι αξιόπιστες.
- Η χαρά που αισθάνονται οι πελάτες όταν επισκέπτονται την φυσική αγορά και η διασκέδαση αγορών μέσω των φυσικών καταστημάτων (hedonic consumption) που καλύπτει και τις κοινωνικές ανάγκες των πελατών, εκτός από τις βασικές που καλύπτει αυτό καθ' αυτό το αγοραζόμενο προϊόν.

Στρατηγική Μάρκετινγκ στο Διαδίκτυο

Αφορά την προσέγγιση που πρέπει να ακολουθήσει η επιχείρηση προκειμένου να υλοποιήσει τους στόχους της (π.χ. πωλήσεων, επικοινωνίας, conversion rates, content engagement, αύξηση αριθμού μελών στο δίκτυό της - αυτό το τελευταίο σχετίζεται με την αξία που απολαμβάνει από τα network externalities).

Το Διαδίκτυο δεν καταργεί την υπάρχουσα γνώση και εφαρμογή της στρατηγικής μάρκετινγκ μιας επιχείρησης. Αντιθέτως, η ανάμιξη του Διαδικτύου δίνει νέες δυνατότητες και νέες προοπτικές στις βασικές στρατηγικές επιλογές της επιχείρησης.

Οι εναλλακτικές επιλογές είναι το μοντέλο στρατηγικών εναλλακτικών του Ansoff, ή των Miles and Snow, ή του Porter (βλέπετε θεωρία στρατηγικού μάρκετινγκ).

Στρατηγική προσέγγιση κατά Porter

Για παράδειγμα, οι εναλλακτικές επιλογές απόκτησης ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος κατά Porter, είναι:

- Ηγεσία κόστους προς όλη την αγορά
- Διαφοροποίηση προς όλη την αγορά
- Ηγεσία κόστους με εστίαση σε συγκεκριμένο/να τμήμα/τα της αγοράς (focused strategy)
- Διαφοροποίηση με εστίαση σε συγκεκριμένο/να τμήμα/τα της αγοράς

Η ηγεσία κόστους αφορά μια στρατηγική με την οποία η επιχείρηση έχει την δυνατότητα να απευθύνεται σε όλην την τοπική, περιφερειακή ή εθνική αγορά (με στόχο την απόκτηση οικονομικών κλίμακας και έτσι να επιτύχει το χαμηλότερο κατά μονάδα κόστος, σε σύγκριση με τους ανταγωνιστές της). Η παγκόσμια προσβασιμότητα του Διαδικτύου, τα διεθνή πρότυπα και η ομοιομορφία, δίνουν την δυνατότητα σε μια επιχείρηση να επιλέξει και να απευθυνθεί προς την παγκόσμια αγορά (scope strategy).

Έτσι, μεταμορφώνει τον άξονα επιδίωξης πλεονεκτήματος οικονομικών κλίμακας (economies of scale) σε επιδίωξη οικονομικών εμβέλειας (economies of scope).

Αναφορικά με την εστίαση (focused strategy), αυτή είναι μια στρατηγική που έχει ως στόχο να καταστήσει μια επιχείρηση ηγέτιδα σε ένα μικρό τμήμα της αγοράς. Οι επιχειρήσεις που ακολουθούν αυτήν την προσέγγιση, π.χ. παράγουν εξειδικευμένα προϊόντα για συγκεκριμένους αγοραστές, μπορούν να χρησιμοποιήσουν το Διαδίκτυο ώστε να μοχλεύσουν την αποτελεσματικότητά τους. Επιπλέον τα χαρακτηριστικά της διαδραστικότητας (interactivity) και της προσαρμοστικότητας (customization & personalization) του Διαδικτύου, δίνουν την δυνατότητα για πολλές ενέργειες εστιασμένου μάρκετινγκ, π.χ. εστιασμένες προσπάθειες email επικοινωνίας σε συγκεκριμένα τμήματα πελατών (αγοράς) και απόκριση της εταιρίας με προγράμματα μάρκετινγκ σύμφωνα με ανάγκες συγκεκριμένων, ακόμη και ενός-προ-ένα πελατών.

Στρατηγική προσέγγιση κατά Ansoff

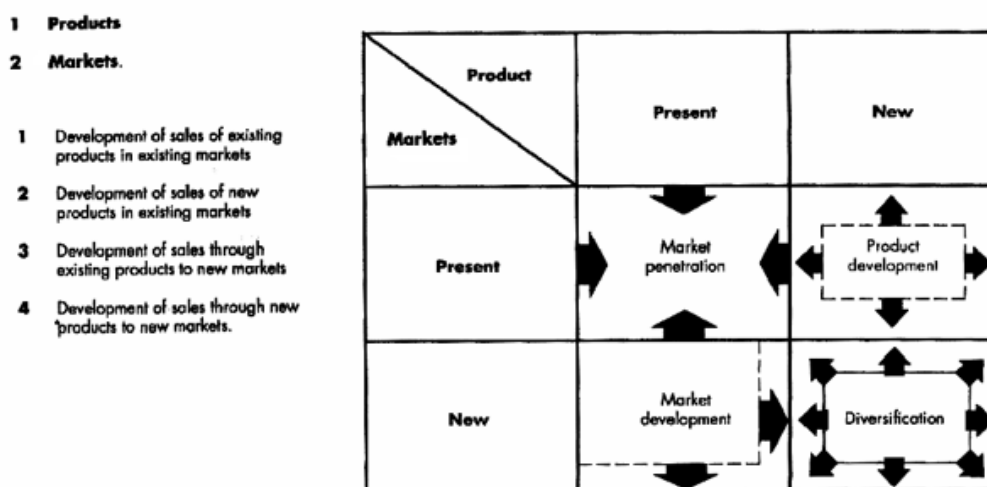
Αυτή η στρατηγική προσέγγιση του Ansoff (1968) παίρνει υπόψη της τα εξής τέσσερα στοιχεία:

- Θεώρηση Προϊόντων-Αγορών (Product-market scope)

- Διάνυσμα Ανάπτυξης (Growth vector)
- Συγκριτικά Πλεονεκτήματα (Competitive advantages)
- Συνέργεια (Synergy)

τα οποία οδηγούν σε έναν πίνακα τεσσάρων συνδυασμών εναλλακτικών στρατηγικών αγορών/προϊόντος, όπως φαίνεται στο παρακάτω Σχήμα:

The marketing choices



- Σχήμα : Οι τέσσερις εναλλακτικές στρατηγικές επιλογές αγορών*προϊόντος (Ansoff, 2968)

Οι επιλογές αυτές χαρακτηρίζονται από διαφορετικά επίπεδα κινδύνου-αναμενόμενης απόδοσης:

- i) Αύξηση πωλήσεων σε υπάρχουσες αγορές και με υπάρχοντα προϊόντα/υπηρεσίες (χαμηλός κίνδυνος αποτυχίας-η αναμενόμενη απόδοση - ROI, θα πρέπει να είναι ικανοποιητική).
- ii) Αύξηση πωλήσεων υπάρχοντων προϊόντων, με στόχευση σε νέες αγορές (μεσαίος κίνδυνος αποτυχίας-η αναμενόμενη απόδοση θα πρέπει να είναι μεγαλύτερη από την πρώτη εναλλακτική).
- iii) Ανάπτυξη νέων προϊόντων που θα διατεθούν στις υπάρχουσες αγορές (μεσαίος κίνδυνος αποτυχίας-η αναμενόμενη απόδοση θα πρέπει να είναι μεγαλύτερη από την πρώτη εναλλακτική).
- iv) Ανάπτυξη νέων προϊόντων που θα διατεθούν στοχεύοντας σε νέες αγορές (υψηλός κίνδυνος αποτυχίας-η αναμενόμενη απόδοση θα πρέπει να είναι η

μέγιστη από τις υπόλοιπες επιλογές ώστε να δικαιολογηθεί η πρόκριση αυτής της επιλογής).

Στρατηγική προσέγγιση κατά Miles and Snow

Η προσέγγιση στρατηγικών επιλογών κατά Miles and Snow εμφανίζεται στον παρακάτω:

Οι δυνατότητες της επιχείρησης και οι ευκαιρίες και απειλές που τις παρουσιάζονται, στο περιβάλλον (και το Διαδικτυακό περιβάλλον), αλλά και η στάση του ανταγωνισμού θα οδηγήσουν στην επιλογή της πιο ταιριαστής προσέγγισης.

ΒΑΣΗ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΥ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΟΣ	ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΠΡΟΛΗΨΗΣ (PROACTIVE)	ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΑΝΤΙΔΡΑΣΗΣ (REACTIVE)
ΗΓΕΤΕΣ ΑΓΟΡΑΣ (Market Leaders)	<input type="checkbox"/> Επέκταση Αγοράς (market expansion) <input type="checkbox"/> Ανάπτυξη μεριδίου αγοράς (market share growth) <input type="checkbox"/> Ενέργειες Πρόληψης (Preemptive actions)	Αντίδραση σε Πρόκληση του Ανταγωνιστή
ΔΙΕΚΔΙΚΗΤΕΣ/ ΑΚΟΛΟΥΘΟΙ (Market Challengers / Followers)	ΔΙΕΚΔΙΚΗΤΗΣ (Challenger) <input type="checkbox"/> Κατά Μέτωπο Ανταγωνισμός (Head-to-Head Competition) <input type="checkbox"/> Πλευρικές Στρατηγικές (Flanking Strategies)	ΑΚΟΛΟΥΘΟΣ (Follower) <input type="checkbox"/> «Ακολουθώ τον Ηγέτη» (Follow the Leader)
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΠΟΥ ΑΠΟΦΕΥΓΟΥΝ ΤΟΝ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟ (Avoid Competition)	<input type="checkbox"/> Niche Αγορές <input type="checkbox"/> Ανταγωνισμός Παράκαμψης (bypass competition)	<input type="checkbox"/> Κατεστημένο (Status Quo)

Π.χ. είναι γνωστή η στρατηγική πρόληψης της εταιρίας Ηγέτη στα ΜΚΔ, Facebook, η οποία εξαγοράζει τις μικρές ανερχόμενες εταιρίες (Instagram, WhatsApp) προκειμένου να διατηρήσει την ηγετική της θέση.

Υλοποίηση Στρατηγικής του Επιχειρηματικού Μοντέλου

Εδώ να τονίσουμε ότι για να πετύχει η υλοποίηση οποιουδήποτε επιχειρηματικού σχεδίου θα πρέπει να υπάρχει ταίριασμα μεταξύ του στρατηγικού πλεονεκτήματος, της στρατηγικής, της οργανωτικής δομής και των διαδικασιών

(Sustainable Advantage+Strategy+Structure+Systems).

Αυτό που έχει σημασία είναι ο τρόπος με τον οποίο μπορεί να υλοποιηθεί η στρατηγική επιλογή μιας επιχείρησης στο Διαδίκτυο, αξιοποιώντας την προστιθέμενη αξία (add value) που παρέχουν οι ιδιότητες του. Π.χ. τα διάφορα Μέσα Κοινωνικής Δικτύωσης παρέχουν δωρεάν το δικαίωμα στα μέλη τους να φτιάχνουν το δικό τους blog, και να ανεβάζουν περιεχόμενο, καθώς επίσης να προσκαλούν τους φίλους τους και να δημιουργούν κοινότητες (στην Αποστολή της Επιχείρησης Facebook, έχει διατυπωθεί ότι στόχος είναι να μπορούν όλοι οι άνθρωποι να δημιουργήσουν κοινότητες μέσα από αυτό). Με αυτόν τον τρόπο, τα μέλη-πελάτες αυτο-ταξινομούνται σε market segments σύμφωνα με κοινά ενδιαφέροντα ή/και κοινά δημογραφικά και ψυχογραφικά χαρακτηριστικά/κριτήρια. Τα ίδια μέλη αυτών των

ΜΚΔ είναι και πελάτες-αποδέκτες των διαφημιστικών μηνυμάτων, τα οποία διαμορφώνουν την στάση των πελατών προς επιθυμούμενη συμπεριφορά για λογαριασμό των διαφημιζομένων. Ο πελάτης μετατρέπεται σε προσωπικό του τμήματος μάρκετινγκ του ΜΚΔ.

Οργανωτική Δομή

Η δομή που θα επιλέξει η εταιρία εξαρτάται από το είδος του βασικού προϊόντος (αγαθού/υπηρεσίας/περιεχομένου) και την φάση του κύκλου ζωής της επιχείρησης (πράγματι και οι επιχειρήσεις έχουν φάση εισαγωγής, ανάπτυξης, ωρίμανσης και παρακμής). Στην αρχή είναι ευέλικτες και με στοιχεία επιχειρηματικότητας, όσο ωριμάζει η εταιρία γίνεται πιο ιεραρχική και γραφειοκρατική. Εταιρίες όπως η Microsoft ή η Google, έχουν περίπου 12 βαθμίδες στην ιεραρχία, κάτι που εκ πρώτης απόψεως θα φαινόταν υπερβολικό για εταιρίες τεχνολογίας αιχμής, που βασίζονται στην δημιουργικότητα, τον αυθορμητισμό και την ανάδυση ιδεών για καινοτομία σε συνεχή βάση. Κι' όμως, η μεγάλη τους επέκταση και το μέγεθός τους καθιστά αναγκαία την γραφειοκρατική δομή, τουλάχιστον όσο αφορά την κλίμακα εξουσίας.

Ομάδα Διοίκησης

Αφορά το τι προσόντα και δεξιότητες θα πρέπει να έχουν τα στελέχη που έχουν αναλάβει την υλοποίηση του επιχειρηματικού μοντέλου. Απλή γνώση της διοίκησης, ή της χρηματοδότησης δεν αρκεί και το στέλεχος πρέπει να είναι γνώστης της αγοράς και των παραγωγικών διαδικασιών και απαιτήσεων. Σπάνια ένα στέλεχος έχει πλήρη γνώση και των δύο παραπάνω τομέων (τεχνική και εμπειρική εξειδίκευση στο προϊόν/αγορά και διοικητικά προσόντα/επιμόρφωση). Ο καλός μάνατζερ μπορεί να είναι μέρος του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος μιας επιχείρησης (βλ. Gates, Zuckerberg, Tim Cook, Jobs, κλπ.).

Χρηματοδότηση Διαδικτυακών Επιχειρήσεων

Η υλοποίηση απαιτεί και την εύρεση πηγών χρηματοδότησης. Εναλλακτικές πηγές για τις νεοφυείς επιχειρήσεις (start-ups) είναι:

- τα εκκολαπτήρια (incubators)
- οι επιχειρηματικοί άγγελοι (business angels)
- επενδυτές επιχειρηματικών κεφαλαίων
- τα τραπεζικά ιδρύματα
- η χρηματοδότηση από το πλήθος (Crowd funding, π.χ. Marathon Venture Capital, OpenCoffee.gr, κλπ).

Το προϊόν:

(αγαθό/υπηρεσία/εμπειρία/ανάλωση περιεχομένου)

Απ' τα διάφορα εναλλακτικά χαρακτηριστικά, διαλέγουμε δύο συγκεκριμένα, την προσαρμοση/προτυποποίηση (standardization/ customization) και την πολυπλοκότητα, όπως αναλύεται στις παρακάτω ενότητες.

Προσαρμογή/προτυποποίηση (standardization/ customization) προϊόντος/υπηρεσιών

Η προσαρμοση των προϊόντων και υπηρεσιών περιλαμβάνει υψηλά επίπεδα αβεβαιότητας αναφορικά με το εξειδικευμένο καθήκον (π.χ. μη εξειδικευμένο, μη-προδιαγραμμαμένο καθήκον, υψηλή αβεβαιότητα σχετικά με τα χαρακτηριστικά, ποιότητα ή ποσότητα προϊόντος) και ασάφεια αναφορικά με την αξιολόγηση του παραγόμενου προϊόντος (ασάφεια απόδοσης). Τέτοια επιχειρηματικά περιβάλλοντα σχετίζονται με αδόμητη διαδικασία λήψης αποφάσεων, χαμηλή τυποποίηση διαδικασιών και άτυπες εντολές αλληλεπίδρασης, αποκέντρωση λήψης αποφάσεων, οργανικές δομές και υποστηρικτική κουλτούρα (Morand 1995; Ouchi 1980; Minzberg 1973; Leifer 1993; Galbraith 1977; Lawrence and Lorsch 1986; Burns and Stalker 1968). Σε τέτοια περιβάλλοντα, η επεξεργασία της γνώσης μέσω σχεσιακών επικοινωνιακών ανταλλαγών γίνεται ζήτημα πρώτιστης σημασίας για την διευκόλυνση αδόμητης διαδικασίας λήψης αποφάσεων και δυναμικής προσαρμοστικότητας (Markus and Robey 1988; Huber 1984; Daft and MacDaniel 1987; Daft and Lengel 1986; Klatzky 1970; Leifer and McDonough 1985). Πράγματι, αυτές σχετίζονται με τις επιχειρηματικές δραστηριότητες με προσανατολισμό προς την αγορά (market oriented) (όπως οι πληροφοριακές ανταλλαγές που εξετάζονται σ' αυτή τη μελέτη) και τις εντατικές κοινωνικές ανταλλαγές μεταξύ των επιχειρηματικών στελεχών που ανήκουν σε διάφορες εταιρίες μέσα στο δίκτυο (Desphande and Zaltman 1982; Hage and Aaken 1971; Kohli and Jarwoski 1993; Williams and Wiener 1990; Williams and Attaway 1996; Morand 1995; Peters and Waterman 1982). Σ' αυτή την περίπτωση έχει νόημα η υιοθέτηση συνεργατικών (παιχνίδι όχι μηδενικού αποτελέσματος) (Jarillo 1988; Frazier and Antia 1994; Anderson and Narus 1984; Mohr and Nevin 1990). Η έρευνά μας κατέδειξε ότι:

Όσο μεγαλύτερη είναι η προσαρμοστικότητα του προϊόντος/υπηρεσίας (customization), τόσο πιο έντονη είναι επίδραση των:

- i) Ανταλλαγών πληροφοριών στρατηγικής φύσεως (σχετικά με την αγορά ή την ανάπτυξη προϊόντος) μέσα στο επιχειρησιακό δίκτυο μέσω του Ίντερνετ,
- ii) Ανταλλαγών κοινωνικού περιεχομένου (π.χ. μέσα από τα SM, ή το email) μέσα στο επιχειρησιακό δίκτυο μέσω του Ίντερνετ

επί της επιχειρηματικής απόδοσης (σε όρους προσαρμοστικότητας, προσαρμογής και συνεργασίας).

Πολυπλοκότητα Προϊόντος

Αυτή συνεπάγεται την ύπαρξη υψηλού βαθμού αβεβαιότητας-ασάφειας (Moriarty and Kosnik 1989), σε όρους χρησιμότητας και λειτουργικότητας προϊόντος.

Η πολυπλοκότητα προϊόντος και ο οικονομικός κίνδυνος τείνουν να επιβάλλουν μεταφορά και ανταλλαγή γνώσης, περιουσιακών στοιχείων και εμπειρίας μέσω της συνεργασίας (Bucklin and Sengupta 1993; Gambardella, Garcia and Fontes 1995; Hausler Hohn and Lutz 1994) έτσι συνεισφέροντας στην ενοποίηση των ανεξάρτητων λειτουργιών που συμβαίνουν μέσα σ' ένα επιχειρηματικό δίκτυο (Johansson 1993). Σ' αυτό το πλαίσιο, η δικτύωση η οποία διευκολύνεται μέσω του Ίντερνετ, είναι κρίσιμης σημασίας για αυτή καθ' αυτή την ύπαρξη της κοινής ανάπτυξης (Cronin 1994). Οι παραπάνω απόψεις συνηγορούν υπέρ του ότι η πολυπλοκότητα προϊόντος θα ευνοήσει την χρήση του Ίντερνετ με σκοπό την διευκόλυνση της συνεργασίας των τμημάτων E&A με εξωτερικές πηγές πληροφόρησης (συνεργάτες, συναδέλφους και ερευνητικά κέντρα).

Περαιτέρω, οι εταιρίες οι οποίες παράγουν πολύπλοκα προϊόντα χρειάζεται να αλληλεπιδρούν και να συνεργάζονται με άλλους εταίρους στο δίκτυο προκειμένου να μειώνουν την τεχνολογική και εμπορική αβεβαιότητα και τον οικονομικό κίνδυνο, που συνοδεύει την ανάπτυξη και εμπορευματοποίηση των νέων προϊόντων (Cunningham 1981; Cunningham and Turnbull 1982; Moriarty and Kosnik 1989). Αφού η συνεργασία υπαγορεύει εντατική ανθρώπινη αλληλεπίδραση μεταξύ των επιχειρηματικών εταίρων, είναι αναμενόμενο, ότι οι εταιρίες με προϊόντα υψηλής προσαρμοσης και πολυπλοκότητας θα πρέπει να βασίζονται σε μεγαλύτερο βαθμό στα εργαλεία/υπηρεσίες του Ίντερνετ που προάγουν την διαπροσωπική αλληλεπίδραση, σε σύγκριση με εταιρίες που προωθούν προϊόντα τα οποία είναι τυποποιημένα ή απλά. Πράγματι, η αγορά ενός πολύπλοκου προϊόντος έχει προφανή αποτελέσματα στην απαιτούμενη ποσότητα ανταλλαγής πληροφοριών και στενής συνεργασίας (Cunningham and Turnbull 1982; Metcalf 1990).

Η έρευνά μας κατέδειξε ότι:

Όσο μεγαλύτερη είναι η πολυπλοκότητα του προϊόντος/υπηρεσίας (complexity), τόσο πιο έντονη είναι επίδραση των:

- i) Ανταλλαγών πληροφοριών στρατηγικής φύσεως (σχετικά με την αγορά ή την ανάπτυξη προϊόντος) μέσα στο επιχειρησιακό δίκτυο μέσω του Ίντερνετ,
- ii) Ανταλλαγών κοινωνικού περιεχομένου (π.χ. μέσα από τα SM, ή το email) μέσα στο επιχειρησιακό δίκτυο μέσω του Ίντερνετ,

επί της επιχειρηματικής απόδοσης (σε όρους προσαρμοστικότητας, προσαρμογής και συνεργασίας)

Στρατηγική Ολοκληρωμένης Επικοινωνίας Μάρκετινγκ στο Διαδίκτυο

- Έμφαση στην πληροφόρηση και Ολοκληρωμένη Επικοινωνία Μάρκετινγκ (Integrated Marketing Communication).
- Προσαρμόσιμη ανάλογα με τις ιδιαίτερες ανάγκες του καθενός πελάτη ξεχωριστά
- Στροφή από την Mass Communication στην One-to-one communication επικοινωνιακή στρατηγική.
- Μεγαλύτερη λεπτομέρεια στην πληροφόρηση (infomercials).
- Έμφαση στην word-of-mouth, network επικοινωνία (consumer to consumer) μέσω των Κοινωνικών Δικτύων (Social Media/Facebook, Instagram, Pinterest, Youtube, Twitter, etc.) και της viral πληροφόρησης (marketing 360°)
- Οι στόχοι της Στρ. Επικοινωνίας (Ο.Ε.Μ.) πρέπει να ενσωματωθούν εδώ, π.χ. (στόχοι AIDA)
- ΤΟ ΕΙΔΟΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ (π.χ. Αν είναι B-to-B, B-to-C Υπηρεσία, κλπ.) ΕΙΝΑΙ ΚΑΘΟΡΙΣΤΙΚΟ ΤΟΥ ΠΟΥ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΔΩΘΕΙ ΕΜΦΑΣΗ, τόσο ως προς την επιλογή των SM, όσο και στην επιλογή των inbound μέσων στην ιστοσελίδα (π.χ. Email, video, e-book, organic search, webpage, white papers, blogs, webinars).

Σχισιακές έναντι Μηχανιστικών (Relational vs. Mechanistic) Ανταλλαγές

Παρά την έλλειψη ιδιαίτερης προσοχής στην επικοινωνία από θεωρητικούς της οργανωσιακής συμπεριφοράς, μια προσεκτική εξέταση της οργανωτικής θεωρίας, της θεωρίας της επικοινωνίας, της θεωρίας πληροφοριών, της θεωρίας των διαύλων μάρκετινγκ και της θεωρίας του μάρκετινγκ σχέσεων, αποκαλύπτει επιπτώσεις στην έρευνα επικοινωνίας.

Πιο συγκεκριμένα, εντοπίζουμε δύο ευρείες κατηγορίες στρατηγικών επικοινωνίας (δηλαδή, τύπους ανταλλαγών πληροφοριών), οι οποίες έχουν καθοριστεί από διάφορες φράσεις, αν και η σημασία τους είναι ίδια. Έτσι, οι στρατηγικές και τα συστήματα επικοινωνίας έχουν διακριθεί σε συνεργατικά έναντι απειλητικών, ή συνεργατικά έναντι αυτόνομων, ή πλούσια έναντι πτωχών (Mohr and Nevin 1990; Lee 1994; Daft and Lengel 1986; Frazier and Antia 1995; Cunningham and Tynan 1993) . Για να χρησιμοποιήσουμε τη δική μας φρασεολογία, η οποία ταιριάζει καλύτερα στις στρατηγικές επικοινωνίας στο Διαδίκτυο, θα αναφερθούμε σε σχισιακές και μηχανιστικές στρατηγικές επικοινωνίας.

Με βάση την οργανωσιακή θεωρία και τη θεωρία των επικοινωνιών, συνάγουμε ότι η μελέτη των τύπων επικοινωνίας μπορεί να επικεντρωθεί στις πτυχές της επικοινωνίας, δηλαδή τη συχνότητα, την κατεύθυνση, τον τρόπο και το περιεχόμενο (Farace, Monge και Russell 1977, Guetzkow 1965, Jablin 1987; Rogers and Agarwala-Rogers 1976). Πράγματι, οι Mohr και Nevin (1990) υποστήριξαν ότι οι οργανωσιακές (ή / και δικυακές) στρατηγικές επικοινωνίας μπορούν να διακριθούν σε «συνεργατικές» έναντι «αυτόνομων», σύμφωνα με τις πλευρές της επικοινωνίας, δηλαδή, τη συχνότητα, την κατεύθυνση, τον τρόπο και το περιεχόμενο.

Πιο συγκεκριμένα, η συνεργατική επικοινωνιακή στρατηγική χαρακτηρίζεται από υψηλή συχνότητα, αμφίδρομες ροές, άτυπες λειτουργίες και έμμεσο (με μεσολάβηση) περιεχόμενο.

Μια αυτόνομη επικοινωνιακή στρατηγική, από την άλλη πλευρά, είναι ο συνδυασμός χαμηλότερης συχνότητας και πιο μονόπλευρης κατεύθυνσης επικοινωνίας, τυπικών λειτουργιών και άμεσου (χωρίς μεσολάβηση) περιεχομένου. Από παρόμοια οπτική γωνία, τα πλούσια επικοινωνιακά μέσα είναι προσωπικά και περιλαμβάνουν πρόσωπο-με-πρόσωπο επαφή μεταξύ των στελεχών επιχ/ων, ενώ τα μέσα χαμηλότερου πλούτου είναι απρόσωπα και βασίζονται σε κανόνες, μορφές, διαδικασίες, ή βάσεις δεδομένων. Έτσι, η χρήση ομαδικών συναντήσεων, συντονιστών και άμεσης επαφής (πρόσωπο με πρόσωπο / διαπροσωπικό) είναι ενδεικτική μιας σχεσιακής στρατηγικής επικοινωνίας.

Αντιθέτως, η χρήση τυπικών, απρόσωπων μέσων (δηλ. σχεδιασμού, συστημάτων πληροφοριών διαχείρισης και κανόνων και κανονισμών) υποδηλώνει την ύπαρξη μιας μηχανιστικής στρατηγικής επικοινωνίας.

Όσον αφορά τις δυνατότητες επικοινωνίας του Διαδικτύου, αυτές μπορεί να υποστηρίξουν και τις δύο στρατηγικές επικοινωνίας. Για παράδειγμα, μια αυτόνομη στρατηγική επικοινωνίας στο Διαδίκτυο μπορεί να ακολουθηθεί με τη χρήση του Διαδικτύου ως συστήματος ηλεκτρονικών συναλλαγών, είτε μέσω μιας πλήρως αυτοματοποιημένης Ιστοσελίδας που συνδέεται on-line με το MIS του οργανισμού και δεν απαιτεί ανθρώπινη παρέμβαση, ή ως ανοιχτό σύστημα EDI.

Αντίθετα, μια συνεργατική στρατηγική επικοινωνίας στο Διαδίκτυο μπορεί να ακολουθηθεί με τη χρήση των εργαλείων επικοινωνίας one-to-one, one-to-many (δηλ. το e-mail, το WWW (διαδραστικά), τα Social Media και τις mailing lists (ομαδική αποστολή μηνυμάτων). Αυτός ο τύπος στρατηγικής επικοινωνίας στο Διαδίκτυο μπορεί να είναι ανεπίσημος (προκαθορισμένος και μη ρυθμιζόμενος) αμφίδρομος, εξατομικευμένος, συχνός, ελεγχόμενος, άμεσος, επιτρέποντας μηνύματα μη δομημένου περιεχομένου και μεσολάβησης περιεχομένου. Όλα τα παραπάνω χαρακτηριστικά είναι όψεις μιας σχεσιακής δομής επικοινωνίας.

Όπως έχει βρεθεί από έρευνα, οι σχεσιακές επικοινωνίες μέσω του διαδικτύου (*the relational Internet communication strategies*) συμβάλουν στην ανάπτυξη των network relationships (σχέσεων της επιχείρησης με το δίκτυό της) και εξαρτώνται από τις ανταλλαγές πληροφοριών και τις κοινωνικές ανταλλαγές (information and social exchanges) που είναι μη τυποποιημένες, αμφίδρομης επικοινωνίας, συχνές, έμμεσου περιεχομένου και συνεπάγονται ανθρώπινη επικοινωνία.

Σχεσιακές Στρατηγικές Επικοινωνίας Διαδικτύου Relational Internet communication strategies

Με τον όρο αυτό προσδιορίζουμε την συνδυασμένη χρήση εργαλείων του Ίντερνετ και ανθρώπινης αλληλεπίδρασης, με σκοπό να αναπτυχθεί ένα αποτελεσματικό σύστημα Ίντερνετ μάρκετινγκ μέσω του οποίου οι πωλήσεις, το μάρκετινγκ και ακόμη και η έρευνα και ανάπτυξη και η παραγωγή μπορούν να αλληλεπιδράσουν με τους παράγοντες της αγοράς (πελάτες, προμηθευτές, συνεργάτες), με σκοπό την ανάπτυξη της επιχειρηματικής απόδοσης.

Μέσα στα πλαίσια των Ίντερνετ στρατηγικών επικοινωνίας εξετάζονται οι επόμενες μεταβλητές:

Πληροφοριακές Ανταλλαγές

Εφ' όσον το Ίντερνετ είναι πρωτίστως ένα εργαλείο επικοινωνίας, η χρήση του είναι απ' ευθείας συνδεδεμένη με την ανταλλαγή πληροφοριών. Αυτό το τμήμα διαπραγματεύεται με

την έννοια και τις οργανωσιακές επιπτώσεις της πληροφορίας. Η απόκτηση και εκμετάλλευση της πληροφορίας σχετικά με τις τάσεις του περιβάλλοντος ήταν ανέκαθεν ένα ζήτημα κρίσιμης σπουδαιότητας στην επιστήμη του μάρκετινγκ (Kohli and Jarwoski 1993).

Η σπουδαιότητα της πληροφορίας για τους οργανισμούς έχει οδηγήσει ένα αυξανόμενο αριθμό μελετητών να δώσουν αυξανόμενη προσοχή στην ιδέα ότι είναι χρήσιμο να βλέπουμε τους οργανισμούς ως συστήματα επεξεργασίας της πληροφορίας (Tusman and Nadler 1978; Knight and McDaniel 1979; Huber 1984; Day and Glazer 1993). Άλλοι εστίασθηκαν στον σχεδιασμό των επιχειρήσεων έτσι ώστε να αυξήσουν τις πληροφοριακές ροές (Daft and Huber 1986; Daft and Lengel 1986), ενώ, άλλοι, έχουν εστιασθεί στον σχεδιασμό των επιχειρήσεων ως πληροφοριακά συστήματα για την υποστήριξη επιχειρησιακής λήψης αποφάσεων (Galbraith 1974, 1977; Marschak and Radnor 1972; Markus and Robey 1988).

Σ' αυτό το πλαίσιο, ο Huber (1974) δηλώνει ότι οι οργανισμοί απαιτούν την πληροφορία για να αποφασίσουν πότε αποφάσεις και καινοτομίες χρειάζονται, και οι αποφασίζοντες απαιτούν την πληροφορία για να φθάσουν σε συμπεράσματα. Πράγματι, ο σύνδεσμος μεταξύ διαδικασίας λήψης απόφασης και διοίκησης πληροφοριών είναι τόσο προφανής, ώστε να κάνει πολλούς επιστήμονες να τους χρησιμοποιούν εναλλακτικά. Έτσι, ο Simon (1973) υποστηρίζει ότι στην μετα-βιομηχανική εποχή, το κύριο πρόβλημα δεν είναι πώς να οργανώσουμε την παραγωγή αποτελεσματικά, αλλά μάλλον πώς να οργανώσουμε την λήψη αποφάσεων – δηλαδή την επεξεργασία της πληροφόρησης. Ωστόσο, ο ορθολογισμός είναι πάντα περιορισμένος λόγω των περιορισμών του χρόνου και της δομής που εμποδίζουν την απόκτηση και την επεξεργασία πλήρους πληροφόρησης. Η πιο βασική παραδοχή είναι ότι οι οργανισμοί είναι ανοικτά κοινωνικά συστήματα που θα πρέπει να επεξεργάζονται την πληροφορία, αλλά έχουν περιορισμένη δυνατότητα (Mackenzie 1984). Με άλλα λόγια, η διαδικασία λήψης αποφάσεων πάντοτε ενέχει διάφορο βαθμό αβεβαιότητας ή ασάφειας (Daft and Lenge 1986). Η υπάρχουσα βιβλιογραφία αναφέρει ότι οι οργανισμοί επεξεργάζονται την πληροφόρηση ώστε να μειώσουν την αβεβαιότητα και την ασάφεια.

Ο Glazer (1991) παρέχει τον παρακάτω ορισμό για την πληροφορία:

‘Η πληροφορία μπορεί να οριστεί ως δεδομένα που έχουν οργανωθεί ή δομηθεί – δηλαδή ταξινομηθεί σε ένα συγκεκριμένο περιβάλλον – και έτσι έχουν προικισθεί με νόημα’

Η πληροφορία η οποία έχει κωδικοποιηθεί περαιτέρω μερικές φορές χρησιμοποιείται για να ορίσει την γνώση, ειδικότερα όταν κάποιος θέλει να ξεχωρίσει την πληροφορία από την γνώση (Machlup and Mansfield 1983; Glazer 1991). Ακολουθώντας το παράδειγμα άλλων ερευνητών, εδώ δεν κάνουμε διάκριση μεταξύ των εννοιών της πληροφόρησης και της γνώσης.

Στην μελέτη μας διακρίνουμε την διαχείριση της πληροφορίας σε δύο κύριες κατηγορίες, δηλαδή;

- b) Στις market-oriented ανταλλαγές πληροφόρησης (απόκτηση, διμερή ανταλλαγή και ολοκλήρωση πληροφορίας).
- c) Στις δικτυακές ανταλλαγές πληροφόρησης. Σ' αυτή την περίπτωση η πληροφορία αντιμετωπίζεται με έμφαση στην ικανότητά της να συνεισφέρει στο κτίσιμο δικτυακών σχέσεων. Αυτές επιβάλλουν αλληλεπίδραση μεταξύ των μερών ενός οργανισμού με μέρη άλλων οργανισμών που ανήκουν στο ίδιο δίκτυο. Έτσι, οι πληροφοριακές και επικοινωνιακές ανάγκες δεν εξετάζονται στο περιορισμένο δυαδικό επίπεδο προμηθευτού-αγοραστή, αλλά, μάλλον φαίνεται ότι αναδιπλώνονται σε ένα πιο πολύπλοκο δικτυακό επίπεδο, όπου πολύ περισσότεροι δρώντες όπως πελάτες, προμηθευτές, συνεργατικές επιχειρήσεις, ακόμη και ανταγωνιστές συμμετέχουν, όπως φαίνεται στα προηγούμενα κεφάλαια. Σ' αυτή την περίπτωση, οι διμερείς

πληροφοριακές ανταλλαγές μπορεί να θεωρηθούν ως υποσύνολο των δικτυακών πληροφοριακών ανταλλαγών.

Απόκτηση Πληροφορίας και Διμερείς ανταλλαγές πληροφοριών μέσω του Ίντερνετ (Market-oriented information exchanges)

Η απόκτηση πληροφορίας (information acquisition)

Αναφέρεται την συλλογή γνώσης σχετικά με γενικές τάσεις της αγοράς και του περιβάλλοντος. Αναφέρεται στην απόκτηση αντικειμενικών στοιχείων για λήψη αποφάσεων, εννοώντας συνθήκες του περιβάλλοντος που είναι ξεκάθαρες και επεξεργάσιμες (χαμηλής αβεβαιότητας). Πράγματι, οι Wilensky and Aguilar (1967) βρήκαν μια σημαντική σχέση μεταξύ του αντιλαμβανόμενου ορθολογισμού του περιβάλλοντος (ύπαρξη αβεβαιότητας, αλλά όχι ασάφειας) και συλλογή αντικειμενικών στοιχείων (κανονική διατήρηση εγγραφών και αναφορών, κανόνων, διαδικασιών). Εν ολίγοις, η αβεβαιότητα του περιβάλλοντος μπορεί να μειωθεί μέσω της απόκτησης μεγάλης ποσότητας φτωχής πληροφόρησης (αναφορές, υπηρεσίες πληροφοριών, κλπ.) (Daft and Lengel 1996). Η παραπάνω δήλωση υπονοεί ότι υπάρχει αρνητική άμεση σχέση μεταξύ της αβεβαιότητας του περιβάλλοντος και της απόκτησης αντικειμενικής πληροφορίας.

Διμερείς ανταλλαγές **πληροφόρησης** (Ανταλλαγή πληροφοριών με τους πελάτες (bilateral information exchanges with customers)).

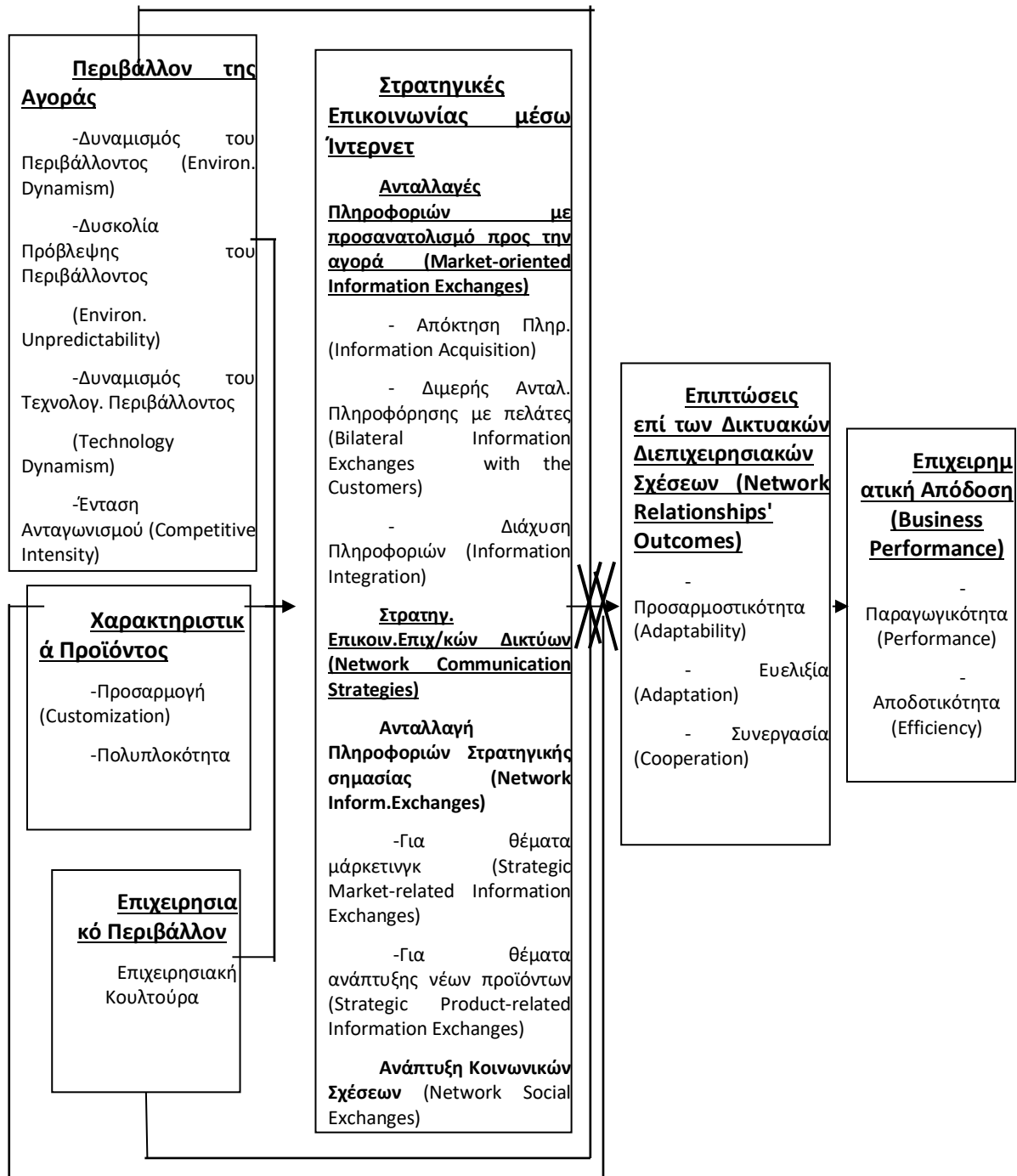
Αυτή αναφέρεται στο μοίρασμα της πληροφορίας μεταξύ των μελών ενός οργανισμού και των πελατών της. Σ' αυτή την μελέτη, οι διμερείς ανταλλαγές πληροφόρησης σχετίζονται με εμπορικά θέματα στρατηγικής φύσεως (εύρεση νέων αναγκών πελατών, κλπ.), έτσι περικλείοντας ασαφείς σχέσεις αιτίου-αποτελέσματος (αδόμητες αποφάσεις) (Mintzberg 1973; Gadde and Hakanson 1993). Αυτή προϋποθέτει την ύπαρξη αβεβαιότητας, η οποία μπορεί να μειωθεί μέσω της ανταλλαγής ποσοτικής πληροφόρησης που γίνεται δυνατή με την χρήση σχεσιακών πληροφοριακών ανταλλαγών (π.χ. συχνών, άτυπων, προφορικών/προσωπικών καναλιών επικοινωνίας, και διαλεκτικής αναζήτησης πληροφορίας). Απ' την άλλη πλευρά, οι μηχανιστικές στρατηγικές πληροφόρησης, οι οποίες υπονοούν φτωχά μέσα επικοινωνίας, επεξεργάζονται λιγότερες ενδείξεις και περιορίζουν την ανάδραση της πληροφορίας, είναι λιγότερο κατάλληλες για την επίλυση θεμάτων που περικλείουν ασάφεια (Daft and Macintosh 1981; Aguilar 1967; Snyder and Paige 1958; Mintzberg et al. 1973). Ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι όταν οι πωλητές επικοινωνούν με τους πελάτες τους προκειμένου να ενημερωθούν για τις ανάγκες ή τα παράπονά τους. Στην συνέχεια, επανέρχονται για να αποδώσουν πληροφόρηση, όπως κατάλογοι προϊόντων και προσφορών, στοιχεία πελατών, κλπ. Αυτό το κομμάτι της πληροφόρησης είναι μη τυποποιήσιμο, παράγεται επί τούτου και επιβάλλει ανθρώπινη μεσολάβηση (Young 1996; Huber 1984). Το e-mail είναι το κυρίαρχο εργαλείο του Ίντερνετ για αυτό το σκοπό, αφού θεωρείται ως το πλέον ιδανικό ηλεκτρονικό εμπορικό σύστημα για διαπροσωπική επικοινωνία (Cunningham and Tynan 1996; Young 1996). Διευκολύνει την ανοικτή, διαδραστική, χαμηλού κόστους, διαπροσωπική και αποτελεσματική διμερή επικοινωνία. Για παράδειγμα, οι επιχειρήσεις μπορεί να παρέχουν στο Web site τους την επιλογή e-mail για άμεση ανάδραση πελατών. Με την έγκαιρη απόκριση στα συγκεκριμένα προβλήματα των πελατών, τα επιχειρηματικά στελέχη έχουν την δυνατότητα να πληροφορηθούν έγκαιρα σχετικά με τις

σύγχρονες ανάγκες των πελατών και να ανταλλάξουν πληροφόρηση με τους πελάτες με αποτελεσματικό και αποδοτικό τρόπο.

Ολοκλήρωση πληροφόρησης μέσα στην επιχείρηση (information integration)

Αναφέρεται την επεξεργασία της πληροφόρησης διαμέσου των οργανισμών. Ο Simon (1973) υποστηρίζει ότι στην μεταβιομηχανική εποχή το κυρίαρχο ζήτημα στην οργάνωση επιχειρήσεων είναι η επεξεργασία της πληροφόρησης προς διευκόλυνση της διαδικασίας λήψης αποφάσεων. Οι αποφάσεις που αφορούν δομημένα προβλήματα (αυτόματος ανεφοδιασμός αποθεμάτων, αυτόματη χρέωση και πληρωμή λογαριασμών, τυπική παραγγελιοδοσία) μπορούν κάλλιστα να εξυπηρετηθούν από μηχανιστικές πληροφοριακές ανταλλαγές (κανονισμοί, τυποποιημένα πληροφοριακά συστήματα, ειδικές αναφορές και σχεδιασμός) (Daft and Lengel 1986; Galbraith 1973; Tushman and Nadler 1978). Ωστόσο, όταν οι αποφάσεις αναφέρονται σε αδόμητα προβλήματα, τότε η ολοκλήρωση της πληροφόρησης μπορεί να γίνει μόνον μέσω σχεσιακών πληροφοριακών ανταλλαγών. Αυτές προϋποθέτουν την χρήση πλούσιων πληροφοριακών μέσων, όπως συναντήσεων ομάδων, διευθυντές προϊόντος, άμεση επαφή και φυσικά, το Ίντερνετ (Galbraith 1973; Lawrence and Lorsch 1967; Weick 1979; Lee 1994).

Στρατηγικές Επικοινωνίας μέσω Ίντερνετ: Επιδρώντες Παράγοντες και Επιπτώσεις



- Σχήμα: Μοντέλο Σχεσιακών Στρατηγικών Επικοινωνίας μέσω Διαδικτύου, Επιχειρηματικών Σχέσεων και Επιχειρηματικής Απόδοσης

Σ' αυτή τη μελέτη εστιάζομαστε στην ολοκλήρωση της πληροφόρησης που αναφέρεται σε αποφάσεις μη δομημένες (π.χ. σχετικά με νέες τάσεις στην αγορά, νέες ανάγκες πελατών και κινήσεις ανταγωνιστών). Μ' αυτήν την έννοια, η ολοκλήρωση της πληροφορίας αντιπροσωπεύει τον απαραίτητο κρίκο μεταξύ της απόκτησης της πληροφορίας για τις ανάγκες της αγοράς και αποτελεσματική διαδικασία λήψης αποφάσεων σχετικά με προσαρμογές και καινοτομία (απόκριση σ' αυτές τις τάσεις της αγοράς) (Huber 1984). Για παράδειγμα, οι οργανισμοί μπορεί να χρησιμοποιήσουν το e-mail προκειμένου να διαχύσουν ταχύτατα την πληροφόρηση μέσα στα σύνορα της επιχείρησής τους. Το e-mail μπορεί να διευκολύνει όλες τις ροές επικοινωνίας, οι οποίες είναι απαραίτητες για την αποτελεσματική ολοκλήρωση της επικοινωνίας (Zaremba 1994). Στον βαθμό που χρησιμοποιείται ως ενοποιητής (integrator) πληροφόρησης με ικανότητες υποστήριξης αποφάσεων, το e-mail γίνεται ένα DSS για τους μάρκετινγκ μάντζερς (Huber 1984; Lee 1994).

Δικτυακές Πληροφοριακές Ανταλλαγές (Network information exchanges)

Παρόλο που οργανισμοί μπορεί να έχουν αναπτύξει τους παραπάνω οργανωσιακούς πληροφοριακούς μηχανισμούς, με την χρήση του Ίντερνετ, αυτή μπορεί να είναι περιορισμένοι σε διμερές επίπεδο μόνον, όπως εξετάσαμε παραπάνω.

Επιπροσθέτως, ένα οργανισμός μπορεί να χρησιμοποιήσει το Ίντερνετ για να βελτιώσει την επικοινωνία στο επιχειρηματικό του δίκτυο, δηλαδή, με τους προμηθευτές, τους πελάτες, του συνεργάτες, τα ινστιτούτα και άλλους.

Αναφορικά με το περιβάλλον του Ίντερνετ, οι Rayport and Sviokla (1996) αναφέρουν ότι η πληροφορία διαμορφώνει έναν νέο κόσμο, που καλείται εικονικός κόσμος, είναι διάφορος από τον φυσικό κόσμο και έχει αναδυθεί κύρια μέσω του ηλεκτρονικού εμπορίου (π.χ. του Ίντερνετ). Σ' αυτόν τον εικονικό κόσμο, η πληροφορία μπορεί να δημιουργήσει νέα αξία για τους πελάτες με το να εξυπηρετήσει ένα ευρύτερο σύνολο από ανάγκες πελατών, να εγκαταστήσει νέες σχέσεις με τους πελάτες και ακόμη και να δημιουργήσει νέα προϊόντα. Τα βήματα προσθήκης αξίας είναι εικονικά, με την έννοια ότι παράγονται μέσω και με την πληροφορία. Πράγματι, τα interoperable δίκτυα (το Ίντερνετ) μπορούν να μοχλεύσουν την εξάπλωση των δικτυακών οργανισμών (Hakansson 1982; Jackson 1985; Gummesson 1987; Speakman 1988; Anderson and Narus 1991). Στο ίδιο πνεύμα το Ίντερνετ είναι ένα πλούσιο μέσο πληροφόρησης που έχει επιβληθεί από τις απαιτήσεις της αγοράς και τις κοινωνικές αλληλεπιδράσεις (Lee 1994).

Σ' αυτή την περίπτωση οι πληροφοριακές ανταλλαγές καθιστούν τα δομικά στοιχεία των δικτυακών σχέσεων. Πράγματι, οι πληροφοριακές ανταλλαγές, μαζί με την έκταση των λειτουργικών δεσμών, μπορεί να διακρίνουν μεταξύ εγγύτερων και πιο απομακρυσμένων τύπων σχέσεων και να προσδιορίσουν την πυκνότητα των δεσμών που χτίζεται μεταξύ των εταίρων (Cannon and Perreault 1996, Morris, Bruynee and Page 1998). Κάτω απ' την δικτυακή προοπτική, οι διμερείς πληροφοριακές ανταλλαγές που εξετάστηκαν προηγουμένως γίνονται υποσύνολα των δικτυακών πληροφοριακών ανταλλαγών.

Πολλοί ερευνητές αναφέρουν ότι οι δικτυακοί οργανισμοί (σχέσεις) είναι πρώτιστα στρατηγικές σχέσεις (Arndt 1979; Walker 1997; Achrol 1997; Morris, Bruynee and Page. 1998; Jarillo 1988). Για αυτό το σκοπό, θα πρέπει να ακολουθήσουμε τις οδηγίες που συναντώνται στην λογοτεχνία του σχεσιακού μάρκετινγκ, το οποίο θέτει έμφαση στο στρατηγικό χαρακτήρα αυτών των πληροφοριακών ανταλλαγών.

Βασιζόμενοι στην σχετική βιβλιογραφία, τα κίνητρα που χαρακτηρίζουν τον στρατηγικό χαρακτήρα των σχέσεων είναι: α) η προώθηση παρόντων προϊόντων/υπηρεσιών στις υπάρχουσες αγορές, β) η προώθηση νέων προϊόντων/υπηρεσιών σε νέες αγορές, γ) η ανάπτυξη νέων αγορών για υπάρχοντα προϊόντα και δ) η προώθηση νέων προϊόντων/υπηρεσιών σε νέες σχετιζόμενες ή ασυσχέτιστες αγορές (Ansoff, Varadarajan and Rajaratnam 1987).

Παρόμοια, άλλοι ερευνητές υποστηρίζουν ότι ο κύριος σκοπός των στρατηγικών σχέσεων είναι η απόκτηση συγκριτικού πλεονεκτήματος μέσω διαφοροποίησης ή ηγεσίας κόστους και προτείνουν τέτοια κίνητρα όπως πρόσβαση σε νέες αγορές/ και ή τεχνική πληροφόρηση, βελτιωμένη αξία προϊόντος, απόκτηση ανώτερων ικανοτήτων ή ανώτερων πόρων (Spekman and Sawhney 1990; Day and Wensley 1988; Porter 1980, 1985).

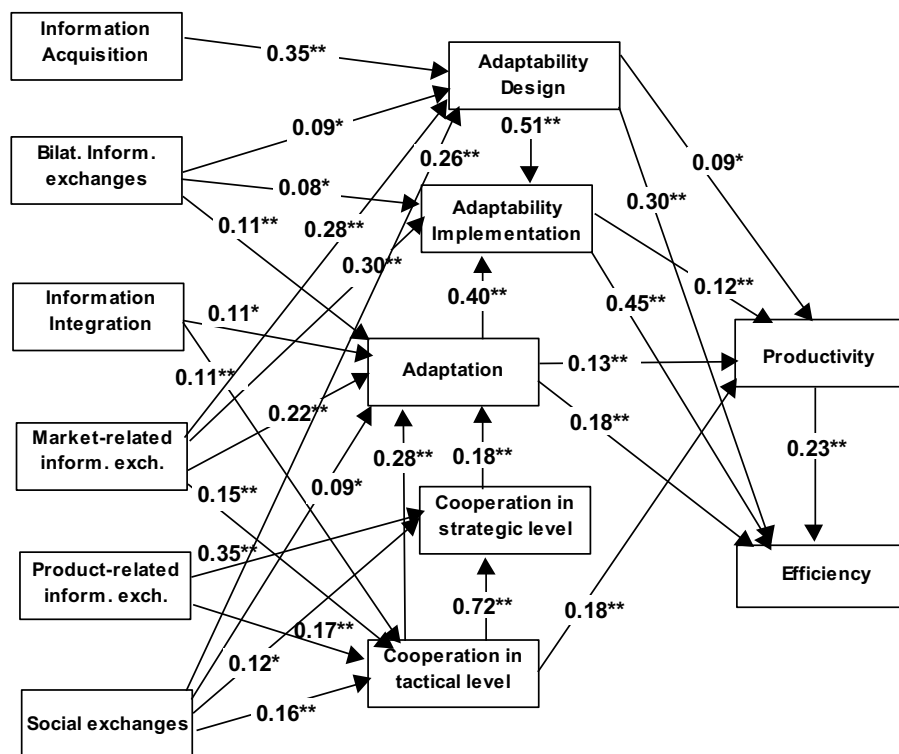
Κατά συνέπεια, οι οργανισμοί οι οποίοι αναπτύσσουν δικτυακές σχέσεις θα πρέπει να ανταλλάσσουν πληροφόρηση με περιεχόμενο σχετικό με τα παραπάνω κίνητρα. Αυτό το είδος πληροφόρησης μπορεί να ανταλλαχθεί μόνον μέσω σχεσιακών στρατηγικών επικοινωνίας, εννοώντας έτσι την ανάγκη για κατάλληλους τύπους οργάνωσης που είναι συμβατές μ' αυτές.

Πράγματι, τα επιχειρηματικά στελέχη που μπορεί να ανήκουν σε διαφορετικούς οργανισμούς μπορεί να χρησιμοποιούν το Ίντερνετ (π.χ. το e-mail, το TA SOCIAL MEDIA, τις Mailing lists η το WWW) προκειμένου να ανταλλάξουν πληροφόρηση σχετικά με μια μεγάλη ποικιλία θεμάτων, όπως νέες αγορές, ανάπτυξη νέων προϊόντων, νέες χρήσεις υπάρχοντων προϊόντων, νέες δεξιότητες μάρκετινγκ και τεχνικής φύσεως, από κοινού επίλυση κοινών προβλημάτων, τα περισσότερα των οποίων είναι στρατηγικού ενδιαφέροντος για τους οργανισμούς (Cronin 1994; Hoffman and Novak 1995, 1996; Cunningham and Tynan 1993).

Διαδικτυακές Κοινωνικές Ανταλλαγές (Social Exchanges)

Αυτές αναφέρονται στις διαπροσωπικές σχέσεις που εγκαθιδρύονται και εξελίσσονται μεταξύ των αλληλεπιδρώντων μελών ενός δικτύου. Θεωρούνται ως κρίσιμης σημασίας για την ανάπτυξη στενών, μακροχρόνιων σχέσεων μεταξύ των αγοραστών και των πωλητών (Metcalf, Frear and Krishman 1996). Επιπλέον, διευκολύνουν την επίλυση προβλημάτων και είναι ιδιαίτερες σημαντικές για την υπερπήδηση εμποδίων στην επικοινωνία. Επιπλέον έχουν την δυνατότητα να οδηγήσουν σε υψηλότερα επίπεδα δέσμευσης στις σχέσεις (Wilson and Jantrania 1993). Έτσι, οι Cunnigham and Tynan (1993) υποστηρίζουν ότι η σπουδαιότητα των κοινωνικών ανταλλαγών είναι τουλάχιστον τόσο σημαντική όσο οι τεχνικές, προϊόντικές και οικονομικές ανταλλαγές.

Το πιο ευδιάκριτο χαρακτηριστικό του Ίντερνετ, σε σχέση με τα υπόλοιπα δικτυακά μέσα (Epos, EDIs και VANs) είναι ότι πρώτιστα απεικονίζει την διαπροσωπική επικοινωνία (Roche 1995; Cunningham and Tynan 1993; Young 1995). Αυτό είναι το πιο φανερό πλεονέκτημα σε σύγκριση με άλλα ηλεκτρονικές εμπορικές τεχνολογίες. Πράγματι ο Gage (1996), ένας απ' τους δημιουργούς του Ίντερνετ, δηλώνει ότι το Ίντερνετ αποτελεί ενσάρκωση της αρχαίας Αθηναϊκής δημοκρατίας. Το Ίντερνετ είναι το δίκτυο μέσω του οποίου ο καθένας μπορεί να εκφραστεί ελεύθερα και να βρει τους αποδέκτες που ενδιαφέρονται για αυτά που λέει. Έτσι το Ίντερνετ είναι ένα επικοινωνιακό μέσο που βοηθάει την ελεύθερη διαπροσωπική και κοινωνική διάδραση.



Causal Model of the Business Network Relationships through the Internet.

** Standardised Estimates significant at $p < 0.05$.

* Standardised Estimates significant at $p < 0.1$.

Goodness of Fit Summary:

$\chi^2 = 105.3$ $df = 26$, $p = 0.00$, $GFI = 0.95$, $AGFI = 0.81$, $NFI = 0.94$, $CFI = 95$, $RMSEA = 0.1$, $PCLOSE = 0.000$

- Σχήμα: Εμπειρικό Μοντέλο Δικτυακών Σχέσεων μέσω Διαδικτύου και Επιχειρηματικής Απόδοσης

Ειδικότερα, το e-mail είναι ένα ένα-προς-ένα, ένα-προς-πολλούς επικοινωνιακό μέσο. Τονίζει την επικοινωνία η οποία είναι άτυπη (προ-σχεδιασμένη, και μη τυποποιούμενη), διμερείς, προσωποποιημένη, συχνή, ελεγχόμενη, άμεση, επιτρέποντας μηνύματα μη δομημένου περιεχομένου. Όλα τα παραπάνω χαρακτηριστικά είναι πτυχές της σχεσιακής επικοινωνιακής δομής (Mohr and Nevin 1990; Young 1995; Cunningham and Tynan 1993).

Παρόμοια, τα Μέσα Κοινωνικής Δικτύωσης αποτελούν μια δημόσια αγορά συζήτησης πολλών-προς-πολλούς με ελεύθερη ανταλλαγή ιδεών σχετικά με θέματα κοινού ενδιαφέροντος. Έχουν χαρακτηριστεί ως οι εικονικές κοινότητες του μέλλοντος (Armstrong and Hagel 1995). Αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι έχει την δυνατότητα να δημιουργεί ομάδες ιδιωτών οι οποίοι μοιράζονται κοινά ενδιαφέροντα, παρόμοια πνευματικότητα και συμβατές κουλτούρες. Τα παραπάνω χαρακτηριστικά ενθαρρύνουν την κοινωνική αλληλεπίδραση και την δημιουργία σχεσιακών επικοινωνιακών δομών.

Επίσης, οι χρήστες του Ίντερνετ έχουν αναπτύξει μια ειδική κουλτούρα, την λεγόμενη Netculture η οποία χαρακτηρίζεται από συμπεριφορά που αναδύει συναισθήματα αμοιβαιότητας, φιλίας και εγκαρδιότητας μεταξύ των χρηστών.

Τα παραπάνω χαρακτηριστικά της κουλτούρας και της συμπεριφοράς στο Ίντερνετ παρέχουν ένα φανερό πλεονέκτημα διότι είναι συμβατά με τους μηχανισμούς ελέγχου

(σχεσιακούς κανόνες) που απαιτούνται για την επιτυχή διοίκηση των δικτυακών οργανισμών (Achrol 1997; Hakansson 1994; Anderson 1995). Πράγματι το Ίντερνετ αποτελεί ένα αυτό-διοικούμενο και αυτό-διατηρήσιμο διοικητικό σύστημα, που διαπερνάται από τις σχεσιακές νόρμες της αμοιβαιότητας, φιλίας, ισόρροπης δύναμης και αλληλεξάρτησης.

Προς αυτήν την άποψη συνηγορεί και το σκεπτικό του ‘hypermarketing’ που διατυπώθηκε από τους Hoffman and Novak (1994), σύμφωνα με το οποίο οι προσπάθειες του μάρκετινγκ θα πρέπει να είναι δημιουργικές και ‘συμβατές με την κουλτούρα του δικτύου’ που προβάλλει μια μάρκετινγκ αντιμετώπιση η οποία είναι συνεργατική μάλλον, παρά αντιθετική, μεταξύ αγοραστών και πελατών.

Ανακεφαλαιώνοντας, οι πληροφοριακές και κοινωνικές ανταλλαγές είναι τα κύρια δομικά στοιχεία των δικτυακών επιχειρηματικών σχέσεων και διευκολύνονται από την χρήση του Ίντερνετ. Η εμπειρική μας μελέτη, όπως φαίνεται και από το αιτιολογημένο μοντέλο (Causal Model, Structural Equation Modeling, AMOS), σε γενικές γραμμές κατέδειξε ότι:

Η χρήση του Ίντερνετ για την ανάπτυξη διαπροσωπικών, κοινωνικών σχέσεων μεταξύ των δρώντων στο δίκτυό της (πελατών, συνεργατών, προμηθευτών, κλπ.) έχει ευνοϊκή επίδραση σε όλες τις μεταβλητές της ανάπτυξης στρατηγικών δικτυακών σχέσεων, δηλαδή:

- Δυναμική προσαρμοστικότητα (adaptability) δηλαδή η πρωτοβουλία (proactive strategy) προσαρμογής στην αγορά με προσφορά νέων προϊόντων (αγαθών/υπηρεσιών) και αναζήτηση νέων αγορών.
- Προσαρμογή και ευελιξία (adaptation) στις αλλαγές των συνθηκών της αγοράς (reactive strategy).
- Συνεργασία (cooperation). Πράγματι όπως φάνηκε από την εμπειρική έρευνα, η κοινωνική επικοινωνία στο δίκτυο, συμβάλλει στην δημιουργία συνεργασιακής ατμόσφαιρας που είναι απαραίτητη προκειμένου να επακολουθήσει και η έμπρακτη συνεργασία σε επίπεδο ανάπτυξης κοινών αγορών ή προϊόντων.

Αποτελέσματα δικτυακών σχέσεων (network relationships outcomes)

Αναφέρεται στις ομαλές μεταβολές στις πρακτικές, πολιτικές, ρόλους και λειτουργίες εκ μέρους των συναλλασόμενων μερών, σε περιπτώσεις απρόβλεπτων ή μεταβαλλόμενων συνθηκών (Boyle, Dwyer, Robicheaux and Simpson 1992; Macneil 1980). Οι προσαρμογές τείνουν να δένουν τον αγοραστή και τον πωλητή σε μια στενότερη σχέση και δημιουργούν εμπόδια εισόδου σε εναλλακτικούς προμηθευτές, απεικονίζοντας έτσι στενότερες δικτυακές σχέσεις (Hallen, Seyed-Mohamed and Johanson 1988; Wilson 1995). Αυτές μπορούμε να πούμε ότι συνοψίζονται στις:

- i. Δυναμική Προσαρμοστικότητα (Adaptability)
- ii. Προσαρμογή -Ευελιξία (Adaptation)
- iii. Συνεργασία (Cooperation)

Δυναμική Προσαρμοστικότητα (proactive strategy) (Adaptability)

Τα ευρήματα έδειξαν ότι:

- Η χρήση του Ίντερνετ για την διάχυση της πληροφορίας μεταξύ των άλλων επιχειρήσεων στο δίκτυο (information integration μέσα στο δίκτυο), συμβάλλει στην αύξηση της δυναμικής προσαρμοστικότητας

- Στις βιομηχανικές αγορές, η πρωτογενής ανακάλυψη ιδιαίτερων αναγκών και συνθηκών της αγοράς είναι πολύπλοκο έργο που απαιτεί άμεση διαπροσωπική επικοινωνία.
- Σ' αυτές τις αγορές, η χρήση του Ίντερνετ συμβάλει στην αύξηση της προσαρμοστικότητας (adaptability) όταν χρησιμοποιείται για την διάδοση της πληροφόρησης μέσα στους οργανισμούς και μέσα στο δίκτυο (information integration).
- Εργαλείο υλοποίησης και συνεργασίας, μάλλον, παρά μέσον πρωτογενούς ανακάλυψης αναγκών και τάσεων της αγοράς

Adaptation (reactive) Προσαρμογή-Ευελιξία

Όσον αφορά την προσαρμογή, φαίνεται ότι:

- Η χρήση του Ίντερνετ τόσο κατά την διμερή ανταλλαγή πληροφοριών με τους πελάτες, όσο και για την διάχυση της πληροφορίας μέσα στις επιχειρήσεις (information integration) συμβάλει στην ευελιξία της προσφοράς στις ιδιαίτερες απαιτήσεις και συνθήκες της αγοράς.
- Η χρήση του Ίντερνετ για την διάχυση της πληροφορίας μεταξύ των άλλων επιχειρήσεων στο δίκτυο (information integration μέσα στο δίκτυο) συμβάλλει στην αύξηση της ευελιξίας σύμφωνα με τις ανάγκες της αγοράς.

Συνεργασία

Ορίζεται ως 'παρόμοιες ή συμπληρωματικές ενέργειες που λαμβάνονται από τις εταιρείες σε ανεξάρτητες σχέσεις ώστε να επιτευχθούν αμοιβαία αποτελέσματα ή μεμονωμένα αποτελέσματα με αναμενόμενη αμοιβαιότητα με το πέρασμα του χρόνου' (Anderson and Narus, 1990).

Καθ' όσον το μέγεθος και η έκταση των κοινών δραστηριοτήτων αυξάνουν, οι αλληλεπιδρούσες εταιρίες αποτελεσματικά γίνονται συνέταιροι σε μια συμμαχία (Heide and John 1990). Η συνεργασία είναι στενά συνδεδεμένη με την ανταλλαγή πληροφοριών μεταξύ των δικτυακών συναλλασσομένων Anderson, Hakansson and Johnansson 1994). Γι' αυτό και συμπεριλαμβάνεται στο συγκεκριμένο θεωρητικό πλαίσιο.

Από τα αποτελέσματα της έρευνάς μας προκύπτει ότι:

- i) Η χρήση του Ίντερνετ για την ανάπτυξη διαπροσωπικών, κοινωνικών σχέσεων έχει ευνοϊκή επίδραση σε όλες τις μεταβλητές της ανάπτυξης στρατηγικών δικτυακών σχέσεων.
- ii) Η χρήση του Ίντερνετ για κοινωνικές σχέσεις και ανάπτυξη φιλίας μεταξύ των εταίρων μέσα στο δίκτυο συμβάλει στην δημιουργία συνεργασιακής ατμόσφαιρας που είναι απαραίτητη προκειμένου να επακολουθήσει και η έμπρακτη συνεργασία σε επίπεδο ανάπτυξης κοινών αγορών ή προϊόντων.

Επιχειρηματική Απόδοση: Παραγωγικότητα και Αποδοτικότητα

Αρκετοί ερευνητές υποστηρίζουν ότι τα αποτελέσματα των δικτυακών σχέσεων σπάνια εκφράζονται σαφώς και η εμπειρική έρευνα πάνω στο θέμα είναι σχεδόν ανύπαρκτη.

Η αποδοτικότητα είναι το αποτέλεσμα των επιχειρηματικών προγραμμάτων σε σχέση με τους πόρους που απασχολήθηκαν για την υλοποίησή τους. Αρκετοί ερευνητές υποστηρίζουν ότι η αποδοτικότητα θα πρέπει να επηρεάζεται απ' τις δικτυακές σχέσεις, αφού είναι ένας απ'

τους αρχικούς σκοπούς αυτών των σχέσεων (Bondra and Davis 1996; Churchill, Ford and Walker 1992). Ωστόσο, υπάρχει έλλειψη εμπειρικής έρευνας σχετικά μ' αυτό το θέμα, στο οποίο η παρούσα μελέτη σκοπεύει να ρίξει κάποιο φως.

Ωστόσο, από την εμπειρική μας μελέτη βρήκαμε ότι:

- Η χρήση του Ίντερνετ για την ανταλλαγή στρατηγικών πληροφοριών σχετικά με την έρευνα και ανάπτυξη νέων προϊόντων έχει θετική επίδραση στην συνεργασία (ένωση δυνάμεων) για την από κοινού εκμετάλλευση πρώτων υλών, νέων αγορών και παραγωγή νέων προϊόντων.
- Οι σχεσιακές στρατηγικές επικοινωνίας με όλους τους εταίρους μέσα σε ένα επιχειρησιακό δίκτυο (networking) είναι πιο αποτελεσματική στρατηγική από την ανάπτυξη σχεσιακών πληροφοριών μόνο με τους πελάτες (market orientation) (διμερής σχέση), διότι παρουσιάζουν πολύ μεγαλύτερη συσχέτιση με τις μεταβλητές που εκφράζουν ανάπτυξη μακροχρόνιων σχέσεων (network relationships).

Επίσης:

- Η ευελιξία (adaptation) συμβάλλει στην αύξηση τόσο της παραγωγικότητας όσο και της αποδοτικότητας
- Η προσαρμοστικότητα (adaptability design and implementation) συμβάλλει τόσο στην αύξηση της παραγωγικότητας όσο και της αποδοτικότητας
- Η συνεργασία σε τακτικό επίπεδο συμβάλλει στην αύξηση της αποδοτικότητας
- Η συνεργασία σε τακτικό και στρατηγικό επίπεδο συμβάλει στην αύξηση της ευελιξίας
- Η ευελιξία συμβάλει στην αύξηση της προσαρμοστικότητας
- Η αύξηση της παραγωγικότητας επιτυγχάνεται με αποδοτικό τρόπο.

Μάρκετινγκ Μέσων Κοινωνικής Δικτύωσης (Social Media Marketing)

Είναι μια ομάδα εφαρμογών που βασίζονται στο Διαδίκτυο που βασίζονται στα ιδεολογικά και τεχνολογικά θεμέλια του Web 2.0 και επιτρέπουν τη δημιουργία και ανταλλαγή περιεχομένου που δημιουργείται από τον χρήστη (UGC) (Kaplan & Haenlein, 2010, σελ. 61).

Αναφέρονται στις διαδικτυακές τεχνολογίες και πρακτικές που χρησιμοποιούνται για την ανταλλαγή απόψεων και πληροφοριών, την προώθηση της συζήτησης και τη δημιουργία σχέσεων (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2009).

«... Το άθροισμα των πραγματικών ή εικονικών πόρων, που προέρχονται από ένα άτομο ή μια ομάδα, λόγω του ότι διαθέτουν ένα ανθεκτικό δίκτυο περισσότερων ή λιγότερο θεσμοθετημένων σχέσεων αμοιβαίας γνωριμίας και αναγνώρισης» (Bourdieu & Wacquant, 1992, σελ. 14, Coleman, 1988).

Τα Social Media συμβάλλουν στην ενίσχυση του κοινωνικού κεφαλαίου (Zin & Reese, 2005; Ellison & al, 2007).

Κατηγοριοποίηση MKΔ

- **Social Networking Sites:** Facebook, My Space
- **Content Communities:** YouTube, Flickr, Pinterest
- **Collaborative projects:**
 - Wikis: Wikipedia
 - Social bookmarking: Digg, delicious
- **Blogs:** Twitter Blogger, Word Press
- **Virtual Worlds:** Second Life

Αφοσίωση Περιεχομένου (Content Engagement)

Η αφοσίωση περιεχομένου (content engagement) εκφράζει την συμπεριφορά του επισκέπτη σε έναν ιστοχώρο. Πολλοί το έχουν παρομοιάσει και ως "ψηφιακή γλώσσα του σώματος".

Οι ειδικοί στο χώρο λένε ότι η γνώση της ψηφιακής συμπεριφοράς του επισκέπτη/πελάτη/αναγνώστη μιας ιστοσελίδας μπορεί να βοηθήσει στην αύξηση της απασχόλησής του στην ιστοσελίδα και στην αύξηση της πιθανότητας να μετατραπεί σε εν δυνάμει πελάτη, ή και να πραγματοποιήσει πωλήσεις. Πράγματι, έχει παρατηρηθεί ότι ο χρόνος παραμονής ενός επισκέπτη σε μια εμπορική ιστοσελίδα σχετίζεται και με την αύξηση των on-line πωλήσεων, αύξηση του αριθμού των followers, subscribers, κλπ. Από έρευνες έχει βρεθεί ότι οι αγοραστές που καταναλώνουν αρκετό περιεχόμενο έχουν 2.4 φορές μεγαλύτερη πιθανότητα να προβούν σε αγορά.

Στοιχεία τα οποία αφορά είναι:

- Πώς (απασχολήθηκε) περιηγήθηκε ο επισκέπτης στην ιστοσελίδα
- Πόσο χρόνο παρέμεινε
- Τι περιεχόμενο (assets) είδε
- Που πήγε μετά

- Από πού ήρθε

και το κυριότερο,

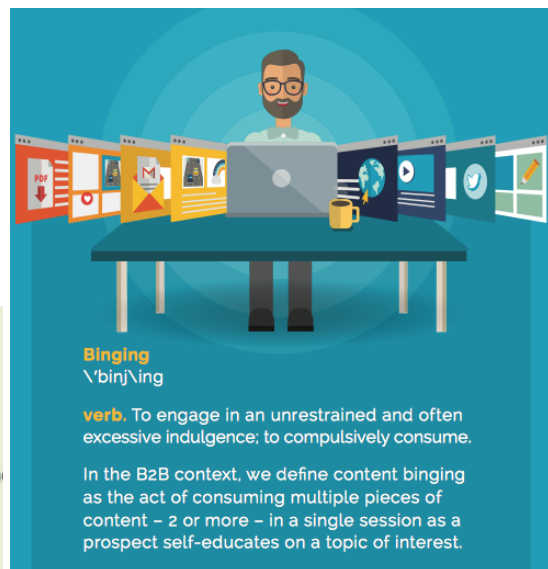
- Αν οδηγήθηκε στην επιθυμητή για την διαφημιζόμενη συμπεριφορά (conversion).

Αυτή η επιθυμητή συμπεριφορά που εκφράζει και τους στόχους του content engagement, και σύμφωνα με τους οποίους αξιολογείται η απόδοσης της προσπάθειάς της, ενδεικτικά είναι:

- Διαμόρφωση θετικής εικόνας για προϊόν
- Αριθμός "likes"
- Content sharing
- Αριθμός σχολίων
- Increase of membership
- Increase of sales
- Increase of share of voice, κλπ.

“ 63% of survey participants indicate content plays a significant or very significant role in nurturing prospects through the path of discovery, consideration and purchase. ”

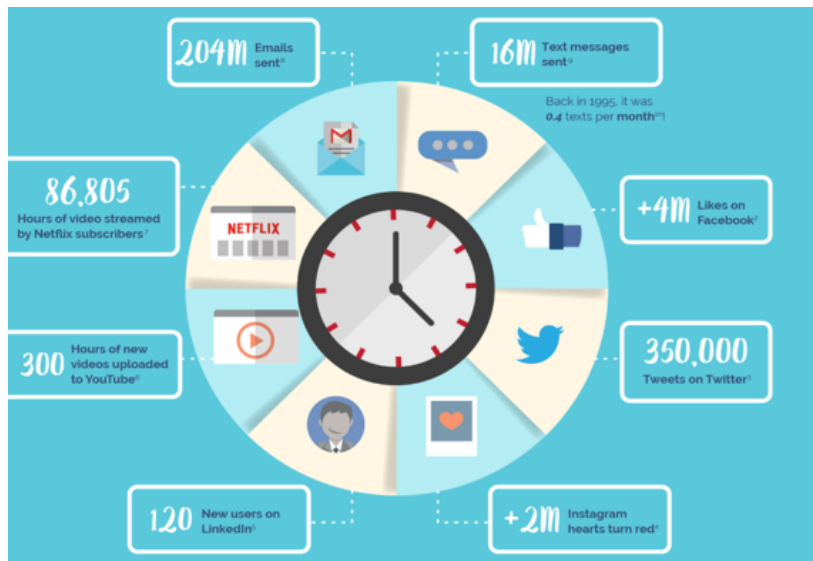
Digital Body Language Benchmark Study, Demand Metric, June 2015.



Knowing what happens after your prospects click can tell you a great deal about their interests, intent and readiness to buy. And their content consumption behavior is a key indicator of sales readiness.

Buyers who consume a lot of content – we call it binging – are 2.4 times more likely to be sales-ready.

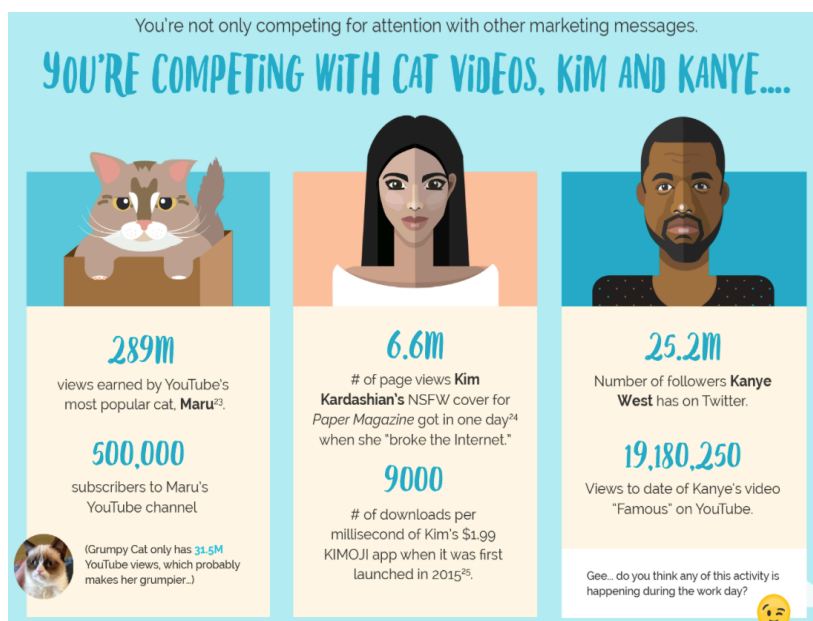
Όπως φαίνεται και από την παρακάτω εικόνα, ο χρήστης του Διαδικτύου κατακλύζεται από πληροφόρηση και είναι πάρα πολύ δύσκολο να προσελκύσει και να διατηρήσει ο διαφημιζόμενος την προσοχή του υποψηφίου αγοραστή στην ιστοσελίδα του. Ο μέσος όρος των clicks σε επιθυμητή ιστοσελίδα (average click through rate of display ads) είναι μόλις το 0.08%. Σύμφωνα με μια άλλη έρευνα, το 62% των διαφημιζόμενων κάνουν ανεπιτυχής διαφημιστικές καμπάνιες μέσω των Facebook Ads. Ποιο συγκεκριμένα κατά την ίδια έρευνα, το conversion rate (ποσοστό επίτευξης στόχου) κατά μέσο όρο δεν ξεπερνάει το 9,2% (<https://neilpatel.com/blog/small-business-facebook-ads/>).

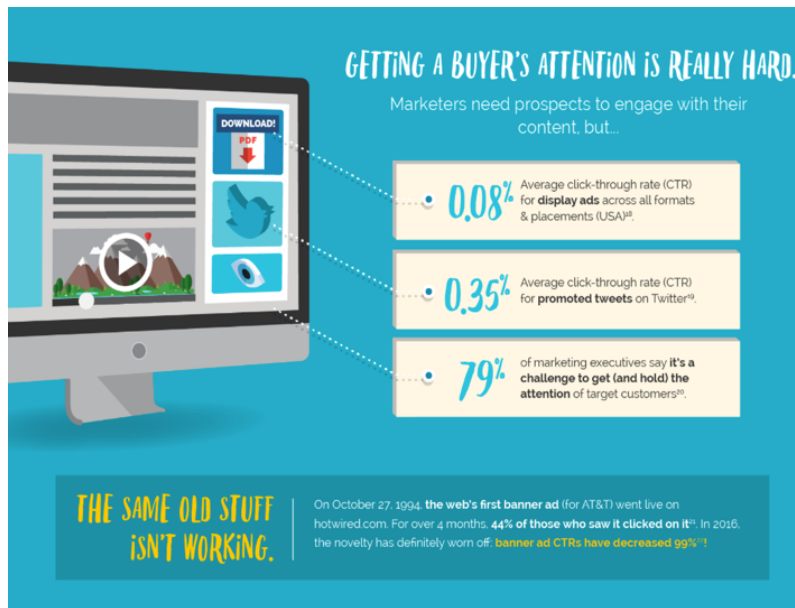


- **Κάθε 60 λεπτά στην ψηφιακή μας ζωή κατακλύζομαστε από πλήθος πληροφοριακών μηνυμάτων που ανταγωνίζονται για την προσοχή μας.**

Πράγματι όπως φαίνεται και στην παρακάτω εικόνα οι διαφημιζόμενοι έχουν να αντιμετωπίσουν όσον αφορά την μάχη για την προσέλκυση της προσοχής του target group τους, όχι μόνο blogs celebrities, αλλά και blogs ψυχαγωγικού χαρακτήρα, αναφέροντας πως το blog του γάτου Maru έχει τους περισσότερους followers στο Διαδίκτυο.

Στην παρακάτω ενότητα κάνουμε μια συζήτηση για το πώς πρέπει να κινηθεί ο διαφημιζόμενος προκειμένου να επιτύχει τους στόχους του Content Engagement.





Τρόπος περιήγησης για αύξηση της αφοσίωσης του επισκέπτη (Content Engagement)

Το παράδειγμα της ΙΚΕΑ: Η περιήγηση στο ΙΚΕΑ ακολουθεί μια στρατηγική αφοσίωσης του επισκέπτη που καταφέρνει να του προτείνει σενάρια εφαρμογής και χρήσης των προϊόντων και ολοκληρωμένες προτάσεις διακόσμησης. Επίσης αναγκάζει τον επισκέπτη να διανύσει όλα τα τετραγωνικά του καταστήματος, ανεξάρτητα από το αν θέλει να αγοράσει ένα μόνον προϊόν που μπορεί να βρίσκεται προς την έξοδο του καταστήματος. Ο πελάτης θα πρέπει να διανύσει όλο το κατάστημα από την αρχή μέχρι το τέλος. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα την αφοσίωση του πελάτη.



Μέσα από την περιήγησή του ο πελάτης διανύει όλα τα στάδια της αγοραστικής συμπεριφοράς από την αναγνωρισιμότητα, στην επιθυμία για περισσότερη πληροφόρηση, στην αξιολόγηση της προσφοράς, στην επιθυμία για αγορά και τέλος, στην αγορά του

προϊόντος (αρκεί να έχει και το ανάλογο χρηματικό αντίκρουσμα στην πιστωτική-χρεωστική του κάρτα).

Η στρατηγική αυτή μπορεί να διδάξει τον διαφημιζόμενο στο Διαδίκτυο, αναφορικά με την στρατηγική content engagement, και την επιδιωκόμενη συμπεριφορά και παραμονή του επισκέπτη στην ιστοσελίδα του.

Τύποι περιεχομένου (content engagement types)

Πληροφοριο-γραφικά (Infographics- information graphics)

Όπως απεικονίζεται και στο διάγραμμα, τα infographics φαίνεται ότι κατέχουν την κορυφή στην αποτελεσματικότητα αφοσίωσης περιεχομένου (content engagement) του πελάτη. Είναι μια αναπαράσταση πληροφοριών σε γραφική μορφή σχεδιασμένη για να κάνει τα δεδομένα εύκολα κατανοητά με μια ματιά. Οι άνθρωποι χρησιμοποιούν τα γραφήματα για να επικοινωνούν γρήγορα ένα μήνυμα, να απλοποιούν την παρουσίαση μεγάλων ποσοτήτων δεδομένων, να βλέπουν μοτίβα και σχέσεις δεδομένων και να παρακολουθούν τις αλλαγές στις μεταβλητές με την πάροδο του χρόνου. Τα γραφήματα αφθονούν σε σχεδόν οποιοδήποτε δημόσιο περιβάλλον - πινακίδες κυκλοφορίας, χάρτες μετρό, σύννεφα ετικετών, μουσικά σκορ και χάρτες καιρού είναι μόνο μερικά παραδείγματα, μεταξύ τεράστιου αριθμού δυνατοτήτων. Σε μια επιχείρηση τα πληροφοριο-γραφικά (infographics) χρησιμοποιούνται από όλα τα επίπεδα της διοίκησης για παρουσίαση δεδομένων με υψηλή ποιότητα. Τα πληροφοριο-γραφικά (Infographics) περιλαμβάνουν ιστογράμματα-histograms, ραβδογράμματα (bar graphs), πίτες (pie charts), γραμμικά σχεδιαγράμματα (line charts) διαγράμματα δένδρου (tree diagrams), ιδεογραμμικούς χάρτες, νοητικούς χάρτες (mind maps) διαγράμματα Gantt και δικτυακά διαγράμματα. Αυτά τα εργαλεία είναι συχνά εργαλεία ενός επιχειρηματικού λογισμικού γνώσης (business intelligence software)⁶.

Ηλεκτρονικό βιβλίο (E-book)

Όπως και στο διάγραμμα, το ηλεκτρονικό βιβλίο είναι δεύτερο στην σειρά αποτελεσματικότητας της αφοσίωσης περιεχομένου. Αυξάνει την αξιοπιστία του προϊόντος και της επικοινωνιακής στρατηγικής, και συνήθως περιλαμβάνει λεπτομερή ανάλυση πάνω σε θέμα ενδιαφέροντος των ακολούθων και πελατών καθώς και απαντώντας σε ερωτήσεις ή προβληματισμούς/ενδιασμούς αγοράς με δημιουργικό και ελκυστικό τρόπο. Επομένως είναι απαραίτητη η ποιοτική έρευνα προκειμένου να επισημανθούν οι ανάγκες, οι επιθυμίες και οι προβληματισμοί των πελατών που καλούν για απαντήσεις μέσω του ηλεκτρονικού βιβλίου. Επίσης απαραίτητη είναι η έρευνα του ανταγωνισμού, προκειμένου να υπάρξει διαφοροποίηση και πρωτοτυπία στο περιεχόμενο του βιβλίου.

Video

Στην αρχή της υιοθέτησης του Διαδικτύου, η εμπειρική έρευνα είχε δείξει ότι το video/audio θα έπρεπε να αποφεύγονται, επειδή είχαν υψηλές απαιτήσεις συνδεσιμότητας (bandwidth) και δυσκόλευαν το γρήγορο κατέβασμα (downloading). Ωστόσο, στην εποχή της ανανέωσής του Διαδικτύου οι ευρυζωνικές συνδέσεις, και η νέα τεχνολογία (4-5G) φαίνεται ότι χαρίζουν την δυνατότητα στις επιχειρήσεις να χρησιμοποιήσουν αυτό το πλούσιο σε

⁶ <http://whatis.techtarget.com/definition/infographics>

πληροφόρηση μέσω επικοινωνίας. Επίσης, από την εμφάνιση του Youtube, και άλλων τρόπων αποθήκευσης και downloading (π.χ. cloud, dropbox, wetransfer, googledocs, κλπ.) υπάρχει η δυνατότητα ανάρτησης των video με οικονομικό τρόπο, αποφορτίζοντας τον όγκο δεδομένων της ιστοσελίδας. Η δύναμη της εικόνας έχει μεγάλη επίδραση στην αφοσίωση στο περιεχόμενο του ιστοχώρου (όπως απεικονίζεται τρίτος κατά σειρά τύπος μεταξύ των υπολοίπων εναλλακτικών). Τα video (και βοηθητικά εργαλεία-tutorials) βοηθούν το κοινό να λύσει προβλήματα χρήσης του προϊόντος (how-to) ή να περάσει από μια περίπλοκη εργασία, ή έργο και είναι ένας αποτελεσματικός τρόπος για να προσελκύσει και να κρατήσει την προσοχή σε μια σελίδα, εισάγοντας παράλληλα μηνύματα (π.χ. την σειρά των προϊόντων της). Οι μεγάλες επιχειρήσεις με πολλά προϊόντα συνήθως διαθέτουν αρκετά βίντεο και οδηγούς χρήσης (tutorials).

Εταιρικοί Ιστότοποι (company blogs) Content engagement στα Μέσα Κοινωνικής Δικτύωσης:

Αφορά όλους τους τρόπους με τους οποίους τα άτομα μπορούν να αλληλεπιδράσουν με την ανάρτησή σας και να είναι αφοσιωμένοι ακόλουθοι. Η ανάρτηση σχολίων, το μοίρασμα ανάρτησής σας στο timeline των ακολούθων σας στο Facebook, η ανακοίνωση της ανάρτησης ιστολογίου σε ένα ενημερωτικό δελτίο (newsletter), σε Facebook ανάρτηση, ή σε ανάρτηση άλλου Μέσου Κοινωνικής Δικτύωσης. Επίσης, ο δημιουργός του ιστοτόπου θα πρέπει να διαβάζει και να απαντά στις αναρτήσεις των ακολούθων του (ιδίως τα αρνητικά σχόλια) και να ενημερώνει ενημερωτικό δελτίο (newsletter). Οι αφοσιωμένοι αναγνώστες είναι αυτοί που είναι ενεργοί στο ιστολόγιο. Οι τακτικοί επισκέπτες του εταιρικού ιστότοπου είναι και οι πιο πιστοί πελάτες. Πράγματι εμπειρική έρευνα έδειξε ότι οι πελάτες οι οποίοι αναρτούν πληροφόρηση σχετίζονται με περισσότερες πωλήσεις σε σχέση με εκείνους οι οποίοι είναι απλοί αποδέκτες της πληροφόρησης (Karayanni, Baltas, 2001).

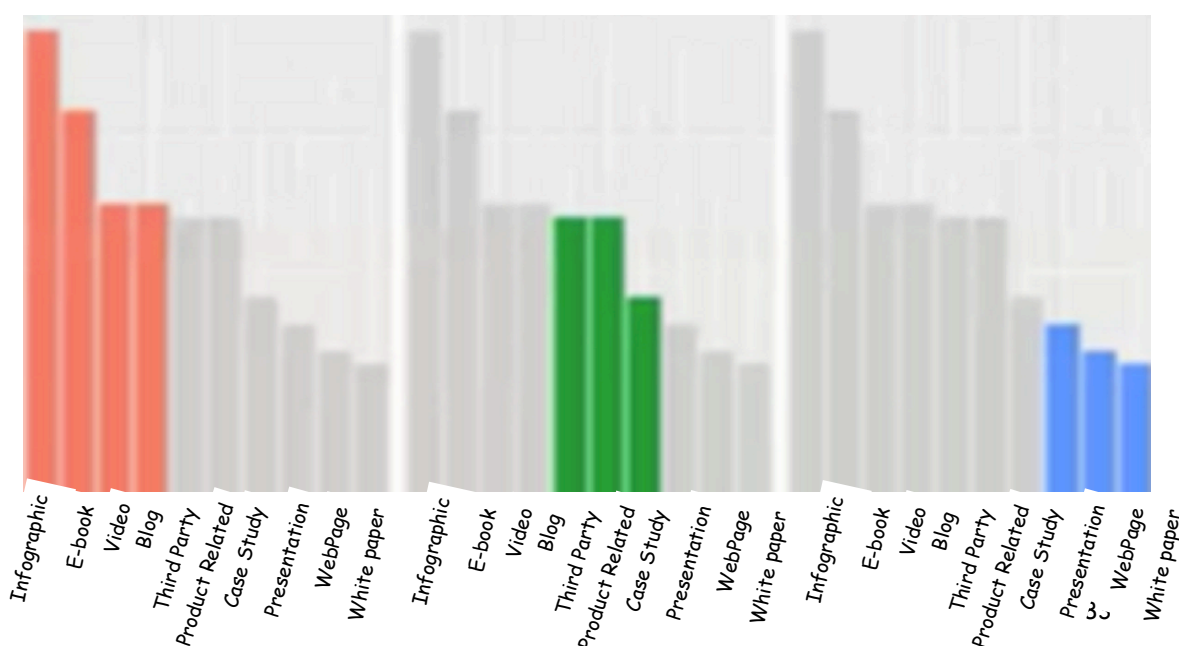
Δημοσιεύσεις τρίτων (third party)

Αφορά το επιμελημένο περιεχόμενο που δημοσιεύεται στα κανάλια κοινωνικών μέσων και δεν προέρχεται από τον ιστότοπο ή το ιστολόγιο της επιχείρησης. Εάν η επιλογή των αναρτήσεων προέρχεται ιστολόγια και άρθρα που είναι συμβατά με τους επικοινωνιακούς στόχους της ιστοσελίδας, επιτυγχάνεται μόχλευση του περιεχομένου που υπάρχει ήδη και προστιθέμενη αξία στην υποστήριξη της επωνυμίας και των βασικών μηνυμάτων της επικοινωνιακής στρατηγικής.

Προϊοντική (product related):

Από έρευνες φαίνεται ότι το 63% των πελατών θα αγόραζαν μόνο από μια αυθεντική μάρκα. Η δύναμη των επωνύμων προϊόντων είναι πράγματι πολύ ισχυρή. Παράλληλα, επειδή ο επισκέπτης της ιστοσελίδας είναι μάλλον information seeker (ενεργητικός αναζητητής της πληροφορίας) μάλλον, παρά information passive receiver (παθητικός δέκτης του μηνύματος, όπως για παράδειγμα συμβαίνει με τα Μέσα Μαζικής Επικοινωνίας/τηλεόραση/ ραδιόφωνο) (Karayanni, Baltas, 2001) είναι συμβατό με την κουλτούρα και τα χαρακτηριστικά του χρήστη του Διαδικτύου, να υπάρχει λεπτομερής πληροφόρηση σχετικά με το προβαλλόμενο προϊόν. Επίσης, η διαθεσιμότητα της πληροφόρησης αυτής θα πρέπει να είναι αναρτημένη με τέτοιο τρόπο ώστε ο επισκέπτης να καταβάλει σχετική προσπάθεια να την αναζητήσει (χωρίς όμως να δυσκολευτεί υπερβολικά, διότι πολύ πιθανόν να εγκαταλείψει την προσπάθεια). Ο διαδικτυακός πελάτης θέλει να βρει μόνος του την πληροφορία που ψάχνει (information probing). Το ταξίδι της αναζήτησης (browsing) περιλαμβάνεται στην εμπειρία αγοραστικής διαδικασίας μέσω του Διαδικτύου. Η έτοιμη σερβιρισμένη πληροφορία προσθέτει στην υπερ-

πληροφόρηση (information overloading) με αποτέλεσμα ο αποδέκτης του μηνύματος, στην καλύτερη περίπτωση να το αγνοήσει (information disregard), στην χειρότερη να το θεωρήσει ενοχλητικό και παραβιάζον την ιδιωτικότητά του (spamming). Επομένως η ενοχλητική παρέμβαση στην οθόνη του επισκέπτη της ιστοσελίδας με διαφημιστικές προβολές σε pop-up windows δεν ταιριάζει με το target group των Διαδικτυακών αγοραστών και τα αναμενόμενα αποτελέσματα της επικοινωνίας θα πρέπει να είναι κάθε άλλο παρά θετικά προς τους επιδιωκόμενους στόχους της. Τώρα βέβαια για καταναλωτικά προϊόντα χαμηλής αξίας και χαμηλού ρίσκου (π.χ. ενδύματα, κλπ. χαμηλής τιμής), μπορεί για παράδειγμα κάποια υπερπροσφορά τιμών να έχει ανταπόκριση. Όπως βέβαια συμβαίνει και με την φυσική αγορά (άμεσο μάρκετινγκ και υπερπροσφορά για να φύγει το χαμηλής ποιότητας/και περασμένης μόδας αποθεματοποιημένο προϊόν). Ωστόσο, για προϊόντα που ο πελάτης έχει μεγαλύτερη ενασχόληση (involvement) αυτός ο τρόπος διαφήμισης (σε pop-up windows) προκαλεί σπατάλη πόρων.



WWW Engagement ανάλυση ανά τύπο περιεχομένου (Content)

Περιπτωσιολογικές μελέτες (Case studies)

Η δημοσίευση περιπτωσιολογικών μελετών στον ιστότοπο της εταιρίας επιτρέπει να μοιράζονται οι πελάτες ιστορίες πραγματικής ζωής σχετικά με την επιτυχία και τα αποτελέσματα της εργασίας στον κλάδο. Αυτές θα πρέπει να παρουσιάζουν πώς μπορούν οι πελάτες να επιτύχουν τους στόχους τους μέσα από την αγορά και χρήση των προϊόντων (αγαθών και υπηρεσιών) της εταιρίας. Επομένως εκπαιδεύει τους πελάτες, επιδεικνύει την αυθεντία και την τεχνογνωσία της εταιρίας και κάνει ένα ακόμη βήμα πιο κοντά στο κτίσιμο της σχέσης και της συνεργασίας με τους πελάτες.

Παρουσιάσεις (Presentations)

Αν και είναι σημαντικές τουλάχιστον στο b2b μάρκετινγκ, θα πρέπει να χρησιμοποιήσουν διαδραστικές τεχνικές ώστε να διατηρείται η προσοχή του κοινού.

Ενδεικτικά εργαλεία-μέθοδοι είναι: Η συζήτηση-διάλογος με τους ακροατές, η παρότρυνση να κάνουν ερωτήσεις, η χρήση διαδραστικών μέσων και των ΜΚΔ ώστε να παρατηρούνται τα σχόλια, likes, κλπ. Όπως έχουμε θίξει και σε άλλο μέρος του συγγράμματος αυτού, και όπως συνάγεται από εμπειρική έρευνα, οι διαδικτυακές παρουσιάσεις θα πρέπει να θεωρούνται ως στοιχείο πώλησης στην αρχή της γνωριμίας και του κτισίματος της επαγγελματικής σχέσης (surpassing the gatekeeper) ενώ στα μεταγενέστερα βήματα (προς το κλείσιμο της δουλειάς) η ζωντανή, πρόσωπο με πρόσωπο επικοινωνία είναι αναντικατάστατη στην επίλυση τέτοιου είδους αδόμητων επιχειρηματικών προβλημάτων.

Ιστοσελίδα - Χαρακτηριστικά

Η δύναμη της ιστοσελίδας να προσελκύσει, να κρατήσει τον επισκέπτη και να οδηγήσει σε αύξηση πωλήσεων έχει μελετηθεί από την αρχή της υιοθέτησης του Διαδικτύου (βλ. π.χ. έρευνα Καραγιάννη, Μπάλτα, 2001).

Ακόμη και σήμερα, τα συμπεράσματα σχετικά με τις επιδράσεις των χαρακτηριστικών της ιστοσελίδας στην αύξηση της απόδοσης της επιχείρησης φαίνεται ότι είναι επίκαιρα και οδηγούν σε μια σειρά συμπεράσματα τα οποία έχουν επιβεβαιωθεί από την σημερινή πραγματικότητα του Διαδικτύου. Σύμφωνα με την παραπάνω αναφερόμενη εμπειρική έρευνα, οι μεταβλητές που φάνηκε ότι συμβάλουν στην αποτελεσματικότητα των στόχων της στρατηγικής μάρκετινγκ Διαδικτύου είναι οι: προηγησιμότητα (navigability), η παροχή εταιρικής πληροφόρησης, η διαδραστικότητα, η ανταλλαγή πληροφόρησης με πελάτες, και ο σχεδιασμός. Αναλυτικότερα τα στοιχεία τα οποία αφορούν κάθε μια από τις παραπάνω διαστάσεις παρουσιάζονται στον σχετικό πίνακα. Η έμφαση για κάθε ένα από τα στοιχεία αυτά εξαρτάται από:

- την φύση του προϊόντος αυτού καθ' αυτού (π.χ. αν είναι υπηρεσιών, μεγαλύτερη έμφαση δίνεται στο περιεχόμενο που τονίζει το εταιρικό προφίλ της εταιρίας, όπως είναι η έμφαση στην ενδυνάμωση του corporate name, στην στρατηγική Corporate Social Responsibility, και στην ενδυνάμωση του internal marketing (των παρόχων της υπηρεσίας-των εργαζομένων δηλαδή).
- το target group, αν η εταιρία είναι B2C, B2B, κλπ.
- το είδος του προϊόντος (standardized, customized, tailor made)
- τους στόχους της ιστοσελίδας οι οποίοι περιπτώσιακά μπορεί να είναι:
 - παραγγελία και πώληση προϊόντος
 - τηλεφωνική επικοινωνία για αναζήτηση περισσότερης πληροφόρησης
 - εγγραφή ως συνδρομητής (μέλος), κλπ.

Characteristics	Variable Name
Design	
Audio	D1
Video	D2
Frame Technology	D3
Animation Technology	D4
Banners	D5
Navigability	
Site Map	N1
Search Engine Facility	N2
Site Index	N3
Personal Contact Possibility	N4
Interactivity	
Customised User Information	I1
Customer Database	I2
Access to Company's databases	I3
Login of Customers	I4
Real-time interactive elements (e.g., club)	I5
Corporate Content	
Company History	C1
Public Relations Material	C2
Financial Status of the Firm	C3
Company News and Plans	C4
Added Value Services of the Firm	C5
Employee Profiles & CVs	C6
Information Exchange	
Collection of Customer Views and Critique	E1
Structured on-line Surveys	E2
Adaptive Information Query	E3
Exposition of Customer Cases	E4
Announcements of Promotion Activities	E5
Automatic FAQ/Customer Support	E6

- Χαρακτηριστικά της ιστοσελίδας και σχέση με αύξηση της απόδοσης επί των πωλήσεων

Επιστημονικά άρθρα (white papers)

Είναι μία σε βάθος αναφορά που εστιάζει σε ένα συγκεκριμένο πρόβλημα και στη λύση του. Στόχος είναι η ενδυνάμωση της εμπιστοσύνης της αξιοπιστίας στην αγορά-στόχο της εταιρίας. Η εμπειριστατωμένη αναφορά, ακολουθεί την επιστημονική μέθοδο συγγραφής επιστημονικού συγγράμματος. Θα πρέπει να εισάγει το κύριο πρόβλημα το οποίο θα πρέπει να είναι απόλυτα σαφές, να παρέχει μεθοδολογία και καλά ερευνημένες λύσεις και να κάνει προτάσεις προς τον αναγνώστη χωρίς να είναι καθοδηγητικό. Ο χαρακτήρας της είναι περισσότερο τεχνικός, ενημερωτικός και εκπαιδευτικός από μια ανάρτηση ιστολογίου, ή ένα

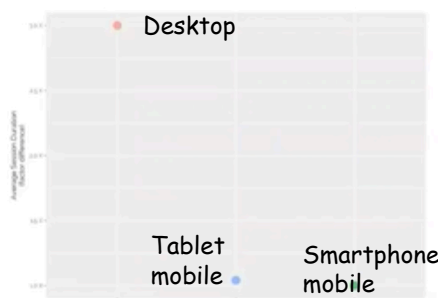
ηλεκτρονικό βιβλίο. Ο στόχος δεν είναι να οδηγήσει σε άμεση αγορά, αλλά μάλλον η ενημέρωση (awareness) και ο ενστερνισμός με βάση την επιστημονική-τεχνική πληροφόρηση.

Άλλα εργαλεία, επίσης αποτελεσματικά είναι αυτά που έχουν διαδραστικό περιεχόμενο (**Interactive content**): Quizzes, live chats, solution builders, configurators, κλπ.

Ανάλυση Περιεχομένου (Content engagement) ανά μέσο σύνδεσης – Desktop/tablet/smartphone (mobile)

Όπως φαίνεται στον σχετικό πίνακα, το laptop και το desktop είναι τα πλέον ενδεικτικά μέσα content engagement, ενώ, τουλάχιστον προς το παρόν, το smartphone δεν φαίνεται να ευνοεί το κτίσιμο της αφοσίωσης των πελατών. Το tablet/iOs, φαίνεται ότι έχει μείνει ουραγός σ' αυτήν την προσπάθεια (ευνοεί κυρίως την ανάγνωση βιβλίων, άρθρων, κλπ).

Visitor Device Analysis: Session Duration by Device



• Desktop sessions are **3X longer** than Mobile on average

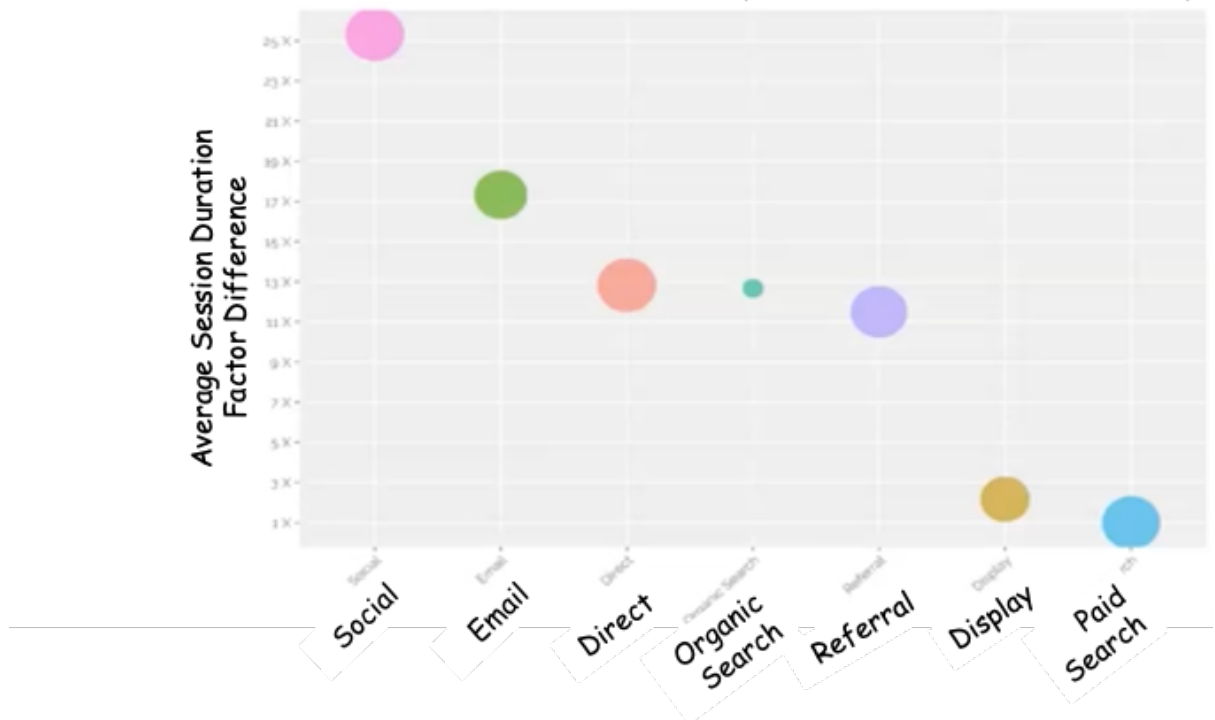
Το κινητό τηλέφωνο δεν ευνοεί το content engagement: Αυτό ταιριάζει περισσότερο με το desktop PC/laptop

Ανάλυση χρόνου περιεχομένου (Content engagement) ανά μέσο Περιεχομένου (inbound channel)

Στο προηγούμενο κεφάλαιο αναλύσαμε την σπουδαιότητα της ροής της πληροφόρησης από τους πελάτες προς την ιστοσελίδα, τα διάφορα ιστολόγια (ΜΚΔ), το email της εταιρίας, κλπ. Αυτή η ροή-κανάλι της πληροφόρησης (πελάτη-προς εταιρία) λέγεται και inbound channel και εκφράζει την αμφίδρομη επικοινωνία μεταξύ της εταιρίας και των χρηστών της. Αυτό που έχει σημασία είναι το πόσο γρήγορα οι πελάτες μπορούν να ανταποκριθούν και να φτάσουν στο περιεχόμενο και το Διαδικτυακό μέσο πληροφόρησης. Ο απώτερος στόχος πάντα είναι η μετατροπή των επισκεπτών σε πελάτες. Παρακάτω παρουσιάζεται ο χρόνος απόκρισης (το πόσο γρήγορα) ο επισκέπτης μιας καταχωρημένης πληροφόρησης σε διάφορα κανάλια και μέσα προσελκύεται στην ιστοσελίδα/ιστοτόπους της επιχείρησης.

Engagement Analysis by Inbound Channel

(size based on number of sessions)



Όπως απεικονίζεται στο σχετικό διάγραμμα η αποτελεσματικότητα των inbound καναλιών όσον αφορά την ταχύτητα μετάβασης στον επιθυμητό ιστότοπο (ιστοσελίδα, κλπ.) είναι κατά φθίνουσα σειρά:

- **Πληρωμένη αναζήτηση (Paid Search):** Ο χρήστης αναζήτησε έναν όρο που έχει σχέση με την ιστοσελίδα της επιχείρησης και κτύπησε (clicked) πάνω σε μία από τις διαφημίσεις που εμφανίστηκαν και είναι σχετικές με τον όρο κλειδί (keyword) (π.χ. Google ads).
- **Παρουσίαση (Display):** Ο χρήστης κτυπάει (click) πάνω σε μία μεγάλη διαφήμιση παρουσίασης (display advertisement) που η επιχείρηση έχει καταχωρήσει σε έναν πάροχο στο Διαδίκτυο (π.χ. οι πολύ μεγάλες διαφημίσεις (banner ads που μπορεί να υπάρχουν σε διάφορα ιστολόγια (blog sites)).
- **Organic Search (Οργανική Αναζήτηση):** Ο χρήστης ψάχνει έναν όρο που είναι σχετικός με την ιστοσελίδα της επιχείρησης σε μια μηχανή αναζήτησης και εμφανίζεται η ιστοσελίδα αυτή στα αποτελέσματα αναζήτησης.
- **Referral (Παραπομπή):** Ο χρήστης κτυπάει (click) πάνω σε μία υπερσύνδεση (hyperlink) στην ιστοσελίδα της επιχείρησης που εμφανίστηκε σε μία άλλη ιστοσελίδα ή οργανική ζήτηση (εξ ου και η keywords advertising).
- **Direct (Άμεσο):** Ο χρήστης πληκτρολογεί την web URL διεύθυνση κατευθείαν στον φυλλομετρητή ιστοσελίδων (browser).
- **Email:** Ο χρήστης κτυπάει (click) πάνω σε μία υπερσύνδεση (hyperlink) στην ιστοσελίδα της επιχείρησης που εμφανίστηκε στο email του.
- **Social (Κοινωνικά Δίκτυα):** Ο χρήστης βγαίνει στην ιστοσελίδα της επιχείρησης μέσα από μια πλατφόρμα κοινωνικού δικτύου (π.χ. Twitter, Facebook, etc.).

Αξιολόγηση της Στρατηγικής Προβολής στο Διαδίκτυο

Common marketing ad display Metrics

- **Click-through rate (CTR)**
- **View-through rate (VTR)**
- Impressions
- Hits
- Stickiness
- Unique visitors
- Reach
- Acquisition rate
- Conversion rate= όταν ο επισκέπτης κάνει μια ενέργεια που επιθυμεί και η εταιρία.
- Browse-to buy-rate
- Cart conversion rate
- Checkout conversion rate
- Abandonment rate
- Bounce back rate (Οι επισκέπτες βλέπουν μόνο την αρχική σελίδα και εγκαταλείπουν.
- Retention rate
- Attrition rate/churn rate=ποσοστό κατά το οποίο οι πελάτες μειώνονται ή χάνονται.

Social Media metrics

- **Gross rating points (κατά προσέγγιση βαθμολόγηση)** (μέγεθος κοινού X αριθμός θεάσεων - audience size times frequency of views)
- **Applause ratio (δείκτης επιδοκίμασίας)** =αριθμός Likes/Favorites έχει λάβει κάθε ένα από τα posts, κατά μέσο όρο (#likes/#posts)
- (e.g. Applause rate = 5 σημαίνει ότι κάθε ένα από τα posts έχει καταγράψει 5 Likes/Favorites κατά μέσο όρο).
- **Conversation ratio (δείκτης συζήτησης)** =αριθμός Comments/Replies που κατά μέσο όρο έχει λάβει κάθε ένα από τα posts (#comments/#posts)
- (e.g. Conversation rate = 5 σημαίνει ότι κάθε ένα από τα posts έχει λάβει 5 Comments/Replies κατά μέσο όρο).
- **Amplification ratio**= πόσα από τα post της επιχείρησης μοιράστηκαν με άλλους (Shared/Retweeted (#shared/retweeted/#posts)
- (e.g. Amplification rate = 5 κάθε ένα από τα posts έχει μοιραστεί 5 φορές κατά μέσο όρο).
- **Sentiment ratio** = αριθμός θετικών ή αρνητικών συζητήσεων στο διαδίκτυο / πόσες καλά ή κακά νέα συζητήθηκαν # conversations per brand

- **Διάρκεια αφοσίωσης (Duration of engagement)** = χρόνος που δαπανάει κάποιος (επισκέπτης, κλπ) στο website

Social Media metrics Relative metrics (Σχετικά μέτρα).

- Σχετικά μέτρα (Relative metrics): Η δραστηριότητα ανά 1000 Followers,
- **Relative Applause ratio**=indicates how many Likes/Favorites on average each of your posts has received ($\#likes/\#posts*1000$ followers).
- (e.g. relative Applause rate = 0,005 means that each of your posts has received 5 Likes/Favorites per each post, per each follower.
- **Relative Conversation ratio** =indicates how many Comments/Replies on average each of your posts has received ($\#comments/\#posts*1000$ followers)
- (e.g. relative Conversation rate = 0,005 means that each of your posts has received 5 Comments/Replies per each post, per each follower.
- **Relative Amplification ratio** = indicates how many times on average each of your posts was Shared/Retweeted ($\#shared/retweeted/\#posts *1000$ followers).
- (e.g. Relative Amplification rate = 0,005 means that each of your posts was shared 5 times per each post, per each follower).

Σχεδιασμός της απόδοσης της επένδυσης που ROI Content engagement)

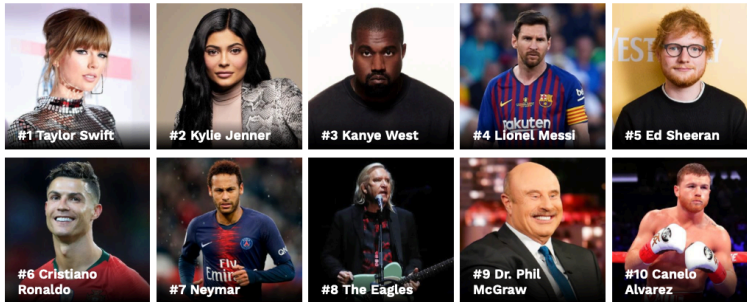
- Δείτε το content marketing ως περιουσιακό στοιχείο της επιχείρησης.
- Ευθυγραμμίστε το content engagement με τους στρατηγικούς επιχειρηματικούς στόχους.
- Αποφασίστε ποιά μέτρα θα χρησιμοποιήσετε
- Αναπτύξτε το content engagement ώστε να κάνει μέτρηση των αποτελεσμάτων.
- Αξιολογήστε το πρόγραμμα σύμφωνα με τις δυνατότητες της επιχείρησης (κάνετε τις απαραίτητες διορθωτικές ενέργειες).

Email metrics

- Open rate (δείκτης ανοίγματος του μηνύματος στον email account).
- Delivery rate (δείκτης παράδοσης του μηνύματος)
- Click through rate (δείκτης κτυπήματος στην σελίδα της επιχείρησης)
- Bounce-back rate (όταν το μήνυμά σου δεν το λαμβάνει ο αποδέκτης επειδή απορρίπτεται από τον δέκτη (receiver) στον mail server)
- Unsubscribe rate (δείκτης κατάργησης της εγγραφής)
- Conversion rate (δείκτης μετατροπής) = όταν ο επισκέπτης της ιστοσελίδας σου (web page) **website** λαμβάνει απόφαση να κάνει αυτό που τον καθοδηγεί το μάρκετινγκ να κάνει.

Influencer Marketing

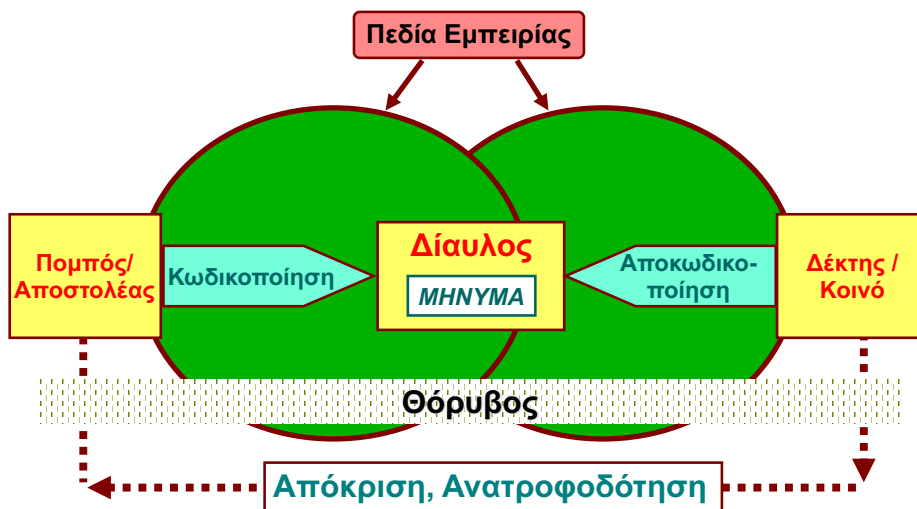
THE HIGHEST-PAID CELEBRITIES 2019



- Εικόνα: Είναι άραγε μόνο οι Celebrities (Διασημότητες);

Η διαδικασία Επικοινωνίας

Η διαδικασία Επικοινωνίας



Σχέση με Influencers

- Η κεντρική ιδέα της Διαδικασίας Επικοινωνίας είναι ότι το μήνυμα θα πρέπει να κωδικοποιηθεί έτσι ώστε να γίνεται κατανοητό και αποδεκτό από την αγορά-στόχο (target group).
- Ποιος/ποια είναι ο ποιο κατάλληλος να μεταδώσει το μήνυμα;
- Ποιος/ποια θα είναι ποιο αποδεκτός από την αγορά στόχο;
- Ποιος/ποια έχει την δύναμη να επηρεάσει τις αποφάσεις του αποδέκτη του μηνύματος προς όφελος του πομπού του μηνύματος;

Η Διαδικασία Επιλεκτικής Αντίληψης

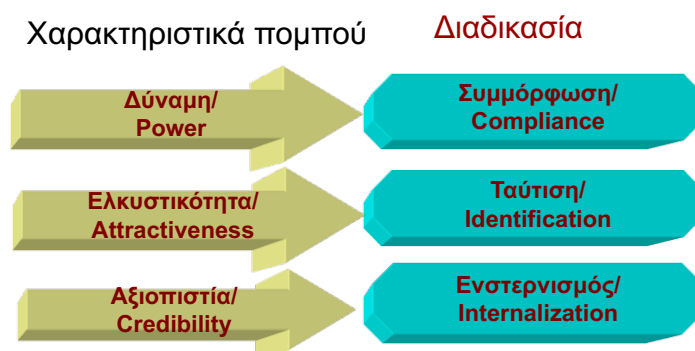


Σχεδιασμός προβολής

- Δέκτης/κατανόηση
 - Μπορεί ο δέκτης να καταλάβει τη διαφήμιση;
- Διάυλος/παρουσίαση
 - Ποια μέσα θα «αυξήσουν» την παρουσίαση;
- Μήνυμα/απόδοση
 - Ποιος τύπος μηνύματος θα αποφέρει ευνοϊκή στάση;
- Πηγή/προσοχή

Ποιος θα είναι αποτελεσματικός στο να τραβήξει την προσοχή

Χαρακτηριστικά Πομπού και Τύποι Επεξεργασίας Δεκτών



Αξιοπιστία/Credibility πομπού:

Η έκταση κατά την οποία ο πομπός θεωρείται ότι έχει:

- Γνώση
- Ικανότητα

- Εμπειρία

Και η πληροφορία θεωρείται ότι είναι:

- Αξιόπιστη
- Αμερόληπτη
- Αντικειμενική

Ελκυστικότητα/Attractiveness Πομπού

- Ομοιομορφία (Similarity)
 - Ομοιότητα μεταξύ του πομπού και του δέκτη του μηνύματος
- Εξοικείωση (Familiarity)
 - Γνώση του πομπού μέσω επαναλαμβανόμενης, ή εκτεταμένης έκθεσης
- Συμπάθεια (Likability)
 - Θαυμασμός για τον πομπού που πηγάζει από την φυσική παρουσία, ή άλλα προσωπικά χαρίσματα

Η χρήση Διασημοτήτων (Celebrities)

- Υποστήριξη (Endorsements)
 - Η διασημότητα, είτε είναι ειδικός, είτε όχι, απλά συμφωνεί στη χρήση του ονόματος και εικόνας του/της και στην προβολή του προϊόντος.
- Συστάσεις (Testimonials)
 - Η διασημότητα, συχνά ένας ειδικός με εμπειρία στο προϊόν, επιβεβαιώνει την φυσική και οικονομική αξία του.
- Τοποθετήσεις – πλασαρίσματα (Placements)
 - Η μάρκα «πλασάρεται» σε ένα κινηματογραφικό έργο ή σ' ένα θέμα τηλεοπτικό όπου βλέπεται απ' το κοινό και χρησιμοποιείται ή συνδέεται με τους χαρακτήρες του έργου.
- Δραματοποιήσεις (Dramatizations)
 - Διάσημοι ηθοποιοί ή μοντέλα επιδεικνύουν τη χρήση της μάρκας κατά τη διάρκεια σκηνών σε έργο ή σε δημόσιες εμφανίσεις που έχουν σχεδιαστεί για να επιδείξουν το προϊόν.
- Εκπρόσωποι (Representatives)
 - Η διασημότητα συμφωνεί να εκπροσωπεί (spokesperson) τη μάρκα μέσω ποικίλων μέσων για μια εκτεταμένη χρονική περίοδο.
- Ταύτιση (Identification)
 - Η διασημότητα, συνήθως σε συνεργασία με τον παραγωγό, εισάγει την δική του/της μάρκα χρησιμοποιώντας το όνομά του/της ως το όνομα της μάρκας.

Αποτελέσματα έρευνας για Influencers 2020

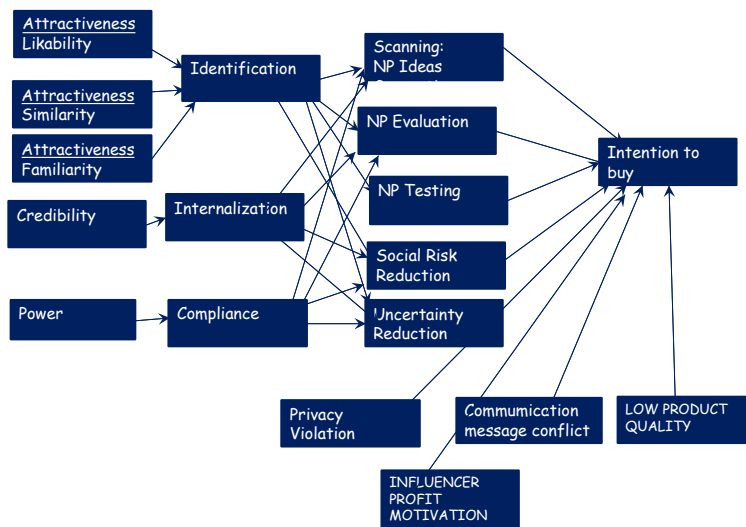
Η ταυτότητα του influencer

Ποιός/α είναι ο/η Influencer	Συχνότητα	Percent	Φύλο	Frequency	Percent
Διάσημος/μη καλλιτέχνης (Celebrity)	916	46.7			
Διάσημος/μη στον τομέα του/της	1269	64.6			
Αυθεντία στον τομέα του/της (Expert)	644	32.8			
Είναι Φίλος/η	81	4.1			
Είναι συγγενής	13	.7		59	3.0
Είναι συνάδελφος	25	1.3	1	820	41.8
Είναι φανατικός πελάτης	18	.9	2	1084	55.2

Ρόλος και χαρακτηριστικά του Influencer

Influencer's Role	
	F6.1 NP Ideas, 10,12,13
	F6.2 Evaluation, 2,3,4
	F6.3 Other Users Opinions, 6,7
	F6.4 NPD Testing,15,16
Influencer's Attribute (Χαρακτηριστικό)	
	F11.1 Source Attractiveness:Likability, 18,19,20,22
	F11.2 Source Attractiveness: Similarity, 7, 10, 11, 13, 14
	F11.4 Source Attractiveness: Familiarity, 1, 8, 9
	F11.3 Source Credibility, 3, 5, 15
Influencer's Process (Διαδικασία)	
	F16.1 Uncertainty Reduction, 16.11, 16.19, 17.1, 17.5, 17.6, 17.7
	F16.2 Internalization, 16.10, 16.12, 16.17, 16.18, 17.8
	F16.3 Identification, 16.3, 16.4, 16.5
	F16.4 Social risk reduction, 17.2, 17.3, 17.4
	F16.5 Compliance, 16.4, 16.15
Influencer's Message Impediments (Εμπόδια Επικοινωνίας)	
	F18.1 Low product quality, 18.4, 18.5, 18.6, 18.7
	F18.2 Influencer Profit motivation, 11.21, 11.25, 11.26
	F18.3 Privacy violation, 18.12, 18.13
	F18.4 Promotion message conflict 18.1, 18.4
Influencer's Effectiveness (Αποτελεσματικότητα)	
	F5 Desire for Purchase due to Influencer, 5.1, 5.4, 5.6

Εμπόδια επικοινωνίας (θόρυβος)



Εικόνα: Θεωρητικό Μοντέλο έρευνας

Ευρήματα της έρευνας

Model	Standard ized Coefficie nts Beta	t	Sig.
F6.1 Influencer's Role: NP Ideas	.071	3.106	.002
F6.2 Influencer's Role: Evaluation	.057	2.436	.015
F6.4 Influencer's Role: NPD Testing	.068	2.911	.004
F11.1 Source Attribute: Influencer's Attractiveness-Likability	.063	1.919	.055
F11.3 Source Attribute: Influencer's Credibility	.092	3.893	.000
F11.4 Source Attractiveness: Familiarity	.119	5.098	.000
F16.1 Process: Uncertainty Reduction	.142	5.450	.000
F16.2 Process:Internalization	.370	14.833	.000
F16.3 Process:Identification	.215	7.143	.000
F16.4 Process: Social risk reduction	.238	10.231	.000
F16.5 Process:Compliance	.128	5.534	.000
Q14 # of products purchased in the last fortnight	.181	7.699	.000

a. Dependent Variable: F5 Desire for Purchase due to Influencer

Συμπεράσματα έρευνας

- Η ανάμειξη διασημοτήτων και γνωστών-φίλων ως επηρεάζοντες την στάση των καταναλωτών είναι τόσο παλιό φαινόμενο όσο και η διαφήμιση και η Διαδικασία Επικοινωνίας.
- Ωστόσο, θα πρέπει να είναι προσαρμοσμένη η διαδικασία στην κουλτούρα του Διαδικτύου (Net-culture).
- Η παθητική-ενοχλητική (unsolicited/spamming/ pop up windows advertising τα οποία προβάλλονται προς όλους-mass communication και όχι στοχευμένα προς το target group του προϊόντος) προβολή, όπως γινόταν σύμφωνα με τα πρότυπα της προβολής στα άλλα μέσα μαζικής επικοινωνίας είναι αναποτελεσματική.

- Π.χ. Όταν μπαίνω σε ένα ειδησιογραφικό online κανάλι και βλέπω μία διαφήμιση για ένα προϊόν ανεξάρτητα από το αν μου ταιριάζει στα δημογραφικά μου χαρακτηριστικά ή στα τρέχοντα ενδιαφέροντά μου, αυτό έχει ως αποτέλεσμα την ενόχλησή μου (το θεωρώ ως 'θόρυβο επικοινωνίας' και την αγνόησή του εκ μέρους (information overload). Είναι αδιάκριτη παρείσφρηση (intrusion).
- Επίσης είναι σπατάλη πόρων για τον διαφημιζόμενο. Έστω και αν με αυτόν τον τρόπο ο διαφημιζόμενος είχε κέρδος, αυτό έγινε με μεγάλη απασχόληση πολύτιμου κεφαλαίου, ενώ θα μπορούσε να είχε το ίδιο αποτέλεσμα με λιγότερη διαφ. δαπάνη.
- Η στρατηγική που ταιριάζει με την κουλτούρα του Διαδικτύου θα πρέπει να επιτρέπει στον επισκέπτη του ιστοχώρου να εκμαιεύσει (αναζητήσει μόνος/νη της) την πληροφορία (information probing) αυτοβούλως (να είναι στην διακριτική του ευχέρεια αν θα δει την πληροφορία).
- Το διαφημιζόμενο προϊόν (αγαθό/υπηρεσία/εμπειρία, κλπ). θα πρέπει να εκτίθεται διακριτικά, είτε στο πλάϊ, είτε μέσα στην σελίδα, αν είναι σχετικό το θέμα και ο πελάτης θα κρίνει αν θέλει να πάρει περισσότερη πληροφόρηση γι' αυτό, δηλ. αν τον/την ενδιαφέρει στην συγκεκριμένη χρονική στιγμή να εκτεθεί στο συγκεκριμένο διαφημιστικό μήνυμα.

Προτάσεις απο την έρευνα των Influencers

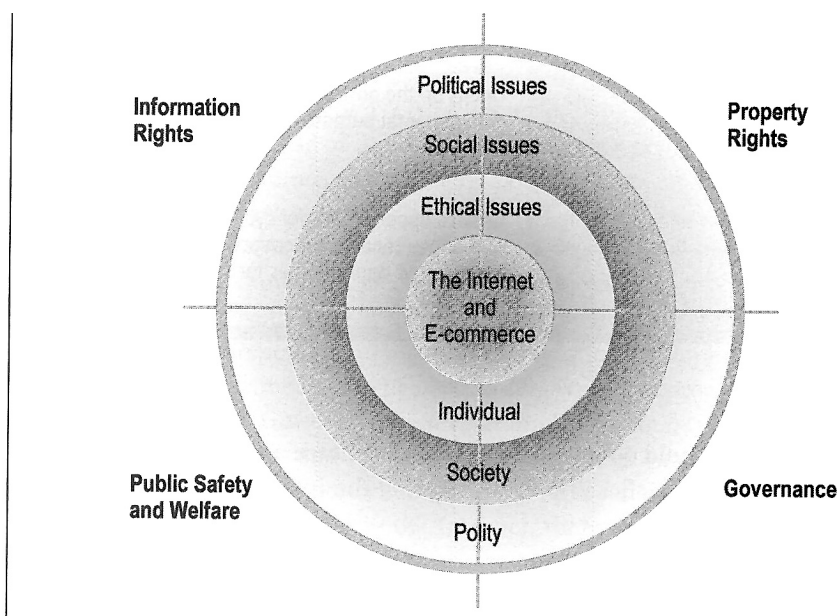
- Όπως έδειξε η έρευνα, χρειάζεται ταίριασμα του influencer με τα χαρακτηριστικά του target group.
- Οι στόχοι του Influencer, δεν είναι μόνο σε όρους πωλήσεων, αλλά και σε όρους επικοινωνίας (awareness-interest-desire-action), π.χ. ενδυνάμωσης του brand. Ή μπορεί να είναι το sharing, ή τα likes (το conversion rate υπολογίζεται ανάλογα με τους στόχους του content engagement).
- Η ποιότητα του προϊόντος είναι πολύ σημαντική για την αποτελεσματικότητα του influencer (όπως συμβαίνει και με το μάρκετινγκ εκτός Διαδικτύου).
- Προτάσεις προς Επαγγελματίες και Χρήστες του Διαδικτύου
- Η εμπιστοσύνη των followers προς τον influencer είναι πολύ σημαντική, άρα χρειάζεται μεγάλη συνέπεια εκ μέρους του, ώστε να την διατηρήσει.
- Οι χρηματικές απολαβές του influencers, δεν επηρεάζουν αρνητικά τους followers.
- Οι followers, στην έρευνα, έδειξαν ότι τους απασχολεί και ανησυχούν για το πού μπορεί να καταλήξουν τα προσωπικά τους δεδομένα, στον βαθμό που μπορεί να έχει πρόσβαση σ' αυτά ο/η influencer.

Ηθικά-Κοινωνικά και Πολιτικά ζητήματα -

'Η γνώση είναι δύναμη'

Ήταν το ρητό που εξαπλώθηκε άτυπα στο Διαδίκτυο από την αρχή της διάχυσής του στην ευρεία μάζα χρηστών. Αυτό φαίνεται πλέον ξεκάθαρα στην εποχή μας, αφού η δύναμη και ο πλούτος βασίζονται στην διαχείριση της πληροφορίας και της γνώσης, ως περιουσιακά στοιχεία της επιχείρησης. Οι διαδικτυακές σελίδες που έχουν την ικανότητα καθοδήγησης των επισκεπτών σε συγκεκριμένες πληροφορίες, είτε αυτές είναι επηρεάζοντες (influencers-από ελκυστικότητα ή ενστερνισμό), είτε ειδησιογραφικά forums, είτε άλλες μεγάλες επιτυχημένες εταιρίες με μεγάλη επισκεψιμότητα, είτε μηχανές αναζήτησης) φαίνεται ότι κρατούν και το κλειδί της επιτυχίας των διαφημιζομένων εταιριών, αυξάνοντας έτσι την επιρροή τους και φυσικά την ανάλογη αξία που μεταφράζεται σε αντίστοιχες χρεώσεις που δεν είναι καθόλου ευκαταφρόνητες.

Οι Laudon και Travers, εντοπίζουν τα ηθικά, κοινωνικά και πολιτικά ζητήματα που έχουν εγερθεί για κάθε χαρακτηριστικό του Διαδικτύου που περιγράψαμε αναλυτικά στις αρχικές ενότητες του βιβλίου.



Πλέον συγκεκριμένα:

Διαδραστικότητα (Interactivity):

- Η φύση της διαδραστικότητας για εμπορικούς σκοπούς αρκετές φορές είναι επιφανειακή και άνευ ουσίας. Τα μηνύματα των πελατών συχνά δεν διαβάζονται από ανθρώπους. Οι πελάτες αρκετές φορές δεν είναι συν-δημιουργοί της αξίας αλλά μάλλον συν-δημιουργοί της πώλησης. Το ποσοστό προσαρμοστικότητας των προϊόντων περιορίζεται σε πολύ μικρές λεπτομέρειες και μέσα σε προκαθορισμένες πλατφόρμες.
- Επίσης, όπως αναφέραμε και σε προηγούμενες ενότητες, η παραχώρηση εκ μέρους μας προς την ιστοσελίδα των δικαιωμάτων παρακολούθησής μας, προκειμένου να μπορέσουμε να έχουμε πρόσβαση, οδηγεί σε έλεγχο της πλοηγητικής συμπεριφοράς (browsing behavior) και σε πολλά άλλα, με στόχο την καθοδήγηση των επισκεπτών σε επιθυμητή συμπεριφορά και στόχους.

Ασυγχρονικότητα (Asynchronicity):

- Η εργασία και η καταναλωτική 'μανία' μπορεί να παραβιάσει στην οικογενειακή ζωή. Εδώ προσθέτουμε αυτό που είναι γνωστό ότι εφόσον το PC/laptop/smartphone έχουν κάμερα, μπορεί αν θέλει κάποιος εξ αποστάσεως να παρατηρήσει τον περιβάλλοντα χώρο. Επίσης μέσω των cookies μπορεί ένας εξωτερικός ενδιαφερόμενος να ελέγξει τις επαφές του χρήστη, καθώς και το περιεχόμενο του υπολογιστή του (για λόγους εμπορικούς τις περισσότερες φορές).
- Απόσπαση προσοχής και μείωση παραγωγικότητας
- Κίνδυνος πρόκλησης ατυχημάτων αν το interface είναι κινητό και γίνεται χρήση σε αυτοκίνητο ή στο δρόμο
- Πιθανά ζητήματα 'συνεργασίας' με τις φορολογικές αρχές (εδώ θα προσθέταμε και τα πιστωτικά ιδρύματα).

Προσαρμοστικότητα (customization)

- Αυτή η ιδιότητα προκύπτει από την διαδραστικότητα, και τα πιθανά ζητήματα αφορούν την πιθανότητα της χωρίς προηγούμενο παραβίασης της ιδιωτικότητας για εμπορικούς και κυβερνητικούς σκοπούς (περισσότερα έχουμε αναφέρει στο σχετικό κεφάλαιο χαρακτηριστικών του Διαδικτύου).

Τεχνολογία Κοινωνικού Κεφαλαίου:

- Δημιουργεί ευκαιρίες για κυβερνο-bullying, χρήσης προσβλητικής γλώσσας και αρπακτικότητας
- Δοκιμασία για την ιδιωτικότητα, την δίκαιη χρήση και της υποκλοπής αναρτημένης πληροφορίας
- Δημιουργεί ευκαιρίες για επιτήρηση της προσωπικής ζωής από τις αρχές και τους οργανισμούς ή εταιρίες.

Ευρεία κάλυψη (Global reach):

- Μείωση της διαφοράς κουλτούρας στα προϊόντα.
- Μειώνει τις μικρές τοπικές εταιρίες, ενώ γιγαντώνονται οι μεγάλες διεθνείς (global) εταιρίες.
- Μετακινεί την βιομηχανική παραγωγή προς χώρες με χαμηλές εργασιακές αμοιβές
- Μειώνει την ικανότητα όλων των εθνών - μικρών και μεγάλων- να ελέγξουν την πυκνότητα της πληροφορίας.

Διαλειτουργικότητα (interoperability-universal standards)

- Λόγω των παγκόσμιων όμοιων προτύπων αυξάνεται η πιθανότητα προσβολής από ιούς και κυβερνο-επιθέσεις (hacking attacks) σε εκατομμύρια ανθρώπους ταυτόχρονα.
- Αυξάνει την πιθανότητα εγκλημάτων 'ψηφιακών-πληροφορίας'
- εγκλημάτων κατά συστημάτων και
- απάτης

Πλούτος πληροφορίας (information richness):

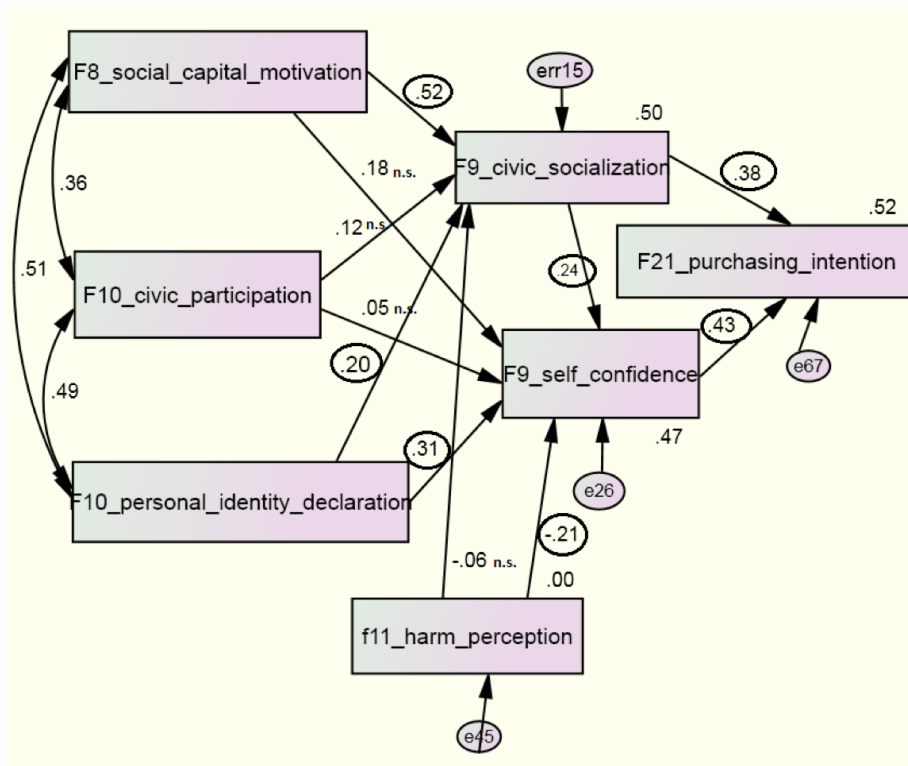
- Η τεχνολογία screen, η οποία περιορίζει την χρήση κειμένου εις όφελος των μηνυμάτων video και audio. Αυτά του είδους τα μηνύματα δυνητικά είναι πιο

πειστικά και μπορεί να περιορίζουν την τάση των επισκεπτών για αναζήτηση περισσότερης πληροφόρησης.

ΜΚΔ και Κοινωνική Πολιτικοποίηση

Αυτό που είναι ενδιαφέρον εδώ, πέρα από αυτή καθ' αυτή την προβολή της προσφοράς των επιχειρήσεων, είναι το πώς τα ΜΚΔ έχουν την δύναμη να επηρεάσουν τις εμποδωμένες απόψεις των χρηστών και την αντίληψή τους καθώς και την στάση τους για την ζωή.

Συγκεκριμένα, η Πολιτική Κοινωνικοποίηση είναι η διαδικασία με την οποία κάθε άτομο αφομοιώνει ένα συγκεκριμένο σύστημα γνώσεων, κανόνων, αξιών και παραδόσεων στην εργασιακή, πολιτική και νομική σφαίρα δραστηριότητας στη ζωή του, επιτρέποντάς του να λειτουργήσει ως ένα πλήρες μέλος της κοινωνίας (Sergeichik & Sergei Ignatevich, 2004).



Σχήμα: Εμπειρικό Μοντέλο Έρευνας σχετικά με τα SM και την Κοινωνική Πολιτικοποίηση

Μεταβλητές

Confirmatory statistics of the model constructs										
		Chi-square	DF	p	RMR	GFI	NFI	CFI	CMIN /DF	No of items
Civic Socialization Antecedents										
	Social capital_motivation	1,90	4	0,15	0,05	0,98	0,95	0,99	1,98	5
	Civic participation	1,49	2	0,47	0,02	0,99	0,99	1,00	0,75	4
	Personal_identity_declaration	8,85	5	0,12	0,02	0,95	0,94	0,97	1,77	6
Civic Socialization Outcomes										
	Civic Socialization	3,37	2	0,19	0,03	0,95	0,97	0,99	1,69	3
	Self Confidence	2,48	1	0,12	0,05	0,98	0,96	0,97	2,48	3
Consumer Buying Attitudes										
	Purchasing Intention	2,48	6	0,12	0,05	0,98	0,96	0,97	2,48	7
Moderator										
	Harm perception	1,54	1	0,00	0,01	0,91	0,89	0,91	3,44	3

Συμπεράσματα

Όπως προέκυψε από την έρευνα, οι χρήστες ενδιαφέρονται να μεταφέρουν πληροφορία που αφορά την ευημερία και την αλληλεγγύη τους προς τον κοινωνικό τους περίγυρο, κάτι που αυξάνει το κοινωνικό τους κεφάλαιο, δηλαδή την επιρροή τους σ' αυτόν (και για την έρευνά μας, τους ακόλουθούς τους, στο πλαίσιο των ΜΚΔ) (Καραγιάννη, Κουτσογιαννοπούλου).

Πράγματι, από την αρχαιότητα, στην Αθηναϊκή Δημοκρατία ήταν πολιτικό καθήκον των Αθηναίων πολιτών να ασχολούνται με τα κοινά, δηλαδή με τα θέματα που αφορούσαν όλους τους πολίτες. Σε τέτοιο βαθμό, που αν κάποιος αδιαφορούσε τον αποκαλούσαν ανόητο-ιδιώτη. Σήμερα η λέξη idiot-ιδιώτης, δηλαδή αυτός που ενδιαφέρεται μόνο για τον εαυτό του, την χρησιμοποιεί το αγγλικό λεξιλόγιο και, όπως γνωρίζουμε, έχει την έννοια του ανόητου ανθρώπου.

Όλοι μας έχουμε αναρτήσει πληροφορίες για να βοηθήσουμε συνανθρώπους μας. Ένα πρόσφατο παράδειγμα είναι τα άπειρα βίντεο και άρθρα σχετικά με το θέμα του κορωνοϊού, που ανεβάσαμε για να ενημερώσουμε, ή για να διασκεδάσουμε την μονοτονία και την πλήξη των συνανθρώπων μας, αφού είμασταν όλοι σε κατ' οίκον περιορισμό. Άρα, αυτό είναι μια ένδειξη ότι όλοι ενδιαφερόμαστε γι' αυτό που λέγεται κοινωνική πολιτικοποίηση.

Αφού η συμμετοχή και η αλληλεπίδραση με τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης μπορεί να επηρεάσει τις βαθιά πολιτικές, οικονομικές ή κοινωνικές συμπεριφορές ενός ατόμου, τότε η επίδραση στις αποφάσεις αγοράς μπορεί να θεωρηθεί ως μια φυσιολογική συνέπεια.

Ιδίως στην εποχή μας έχουμε πάρα πολλά παραδείγματα της επιρροής και της διαμόρφωσης της κοινής γνώμης ακόμη και για πολιτικά θέματα, κόμματα και ηγέτες, ή υποψηφίους σε εθνικές και δημοτικές εκλογές. Πολλοί έχουν αμφισβητήσει αποτελέσματα δημοκρατικά εκλεγμένων ηγετών (π.χ. Τραμπ) αλλά και δημοψηφισμάτων (π.χ. το δημοψήφισμα για το Brexit), θεωρώντας ότι καθοδηγήθηκε η κοινή γνώμη μέσα από τα ΜΚΔ για να υπάρξει το αποτέλεσμα που υπήρξε.

Ακόμη και σήμερα ακούμε στις ειδήσεις παράπονα από επωνύμους και μη, ότι λογοκρίθηκε η ανάρτησή τους από το Youtube, το Facebook, το Twitter, κλπ. Ένα άλλο παράδειγμα λογοκρισίας είναι το κατέβασμα της ταινίας "the planet of the Humans" του Michael Moore, αναφέροντας αβάσιμους ισχυρισμούς (τουλάχιστον σύμφωνα με την διαμαρτυρία του Moore). Και μείς προσωπικά είχαμε εμπειρία λογοκρισίας αναρτήσεων σχετικά με την σοβαρότητα, ή διάφορα άλλα, σχετικά με τον κορωνοϊό.

Εδώ θα πρέπει να αναφέρω την ρήση του Βολτέρου "διαφωνώ με όσα λες, αλλά θα υπερασπιστώ μέχρις εσχάτων το δικαίωμά σου να τα λες". Επίσης, θα πρέπει να αναφέρω ότι το να επιλέγει κάποιος άλλος για μας το τι θα δούμε, τι θα ακούσουμε ή τι πρέπει να κάνουμε δεν είναι καθόλου δημοκρατικό- το αντίθετο μάλλον.

Η μεγάλη δύναμη που έχουν οι τρεις-τέσσερις μεγάλες εταιρίες που μοιράζονται την επιρροή προς τα μέλη των ΜΚΔ, προχωράνε ολοταχώς προς τον πλήρη έλεγχο της πληροφορίας καθώς και της καθοδήγησής της.

Διαφαίνεται ότι έχουμε αρκετό δρόμο μπροστά μας όσον αφορά την προσπάθειά μας να προστατεύσουμε τις μέχρι τώρα κατακτήσεις του δημοκρατικού λόγου και της ελεύθερης διακίνησης ιδεών.

Στρατηγική τιμολόγησης

Η τιμή (το κόστος αγοράς) για ένα προϊόν αφορά τις θυσίες που πρέπει να καταβάλει ο αγοραστής, σε σχέση με την αξία (χρησιμότητα) που το αντιπροσωπεύει. Οι θυσίες μεταφράζονται τόσο σε χρηματικούς, όσο και σε χρόνο που πρέπει να διαθέσει, δυσκολία αναζήτησης πληροφορήσης, κλπ. Κατ' αντιστοιχία η αντιλαμβανόμενη αξία του προϊόντος, αφορά όχι μόνον αυτή καθ' αυτή την κάλυψη της άμεσης ανάγκης, αλλά και ψυχολογικές και κοινωνικές ανάγκες (ανάγκη ταύτισης της μάρκας με την εικόνα του αγοραστή, ικανοποίηση κατοχής (κατάκτησης-εξουσίας) του προϊόντος, κλπ).

Η ψηφιακή αγορά ακολουθεί τις στρατηγικές τιμολόγησης της φυσικής (brick and mortar) αγοράς.

- Skim pricing (υψηλή τιμή για τον πρώτο στην αγορά-first mover advantage)
- Penetration pricing (χαμηλή τιμή για να μπορέσει να μπει σε μια αγορά)
- Psychological pricing (τιμή με δεκαδικό κοντά στην επόμενη μονάδα, ώστε να φαίνεται φθηνότερο, π.χ. 9,90, 4,99).
- Promotions and coupons (ενθάρρυνση δοκιμής του προϊόντος μέσω εκπτώσεων και αποκομμάτων (coupons), για ενδυνάμωση της αφοσίωσης του πελάτη (π.χ. κουπόνι για εξαργύρωση την επόμενη φορά της αγοράς).

Ωστόσο οι δυνατότητες της τεχνολογίας προσφέρουν και νέες ευέλικτες μορφές τιμολόγησης:

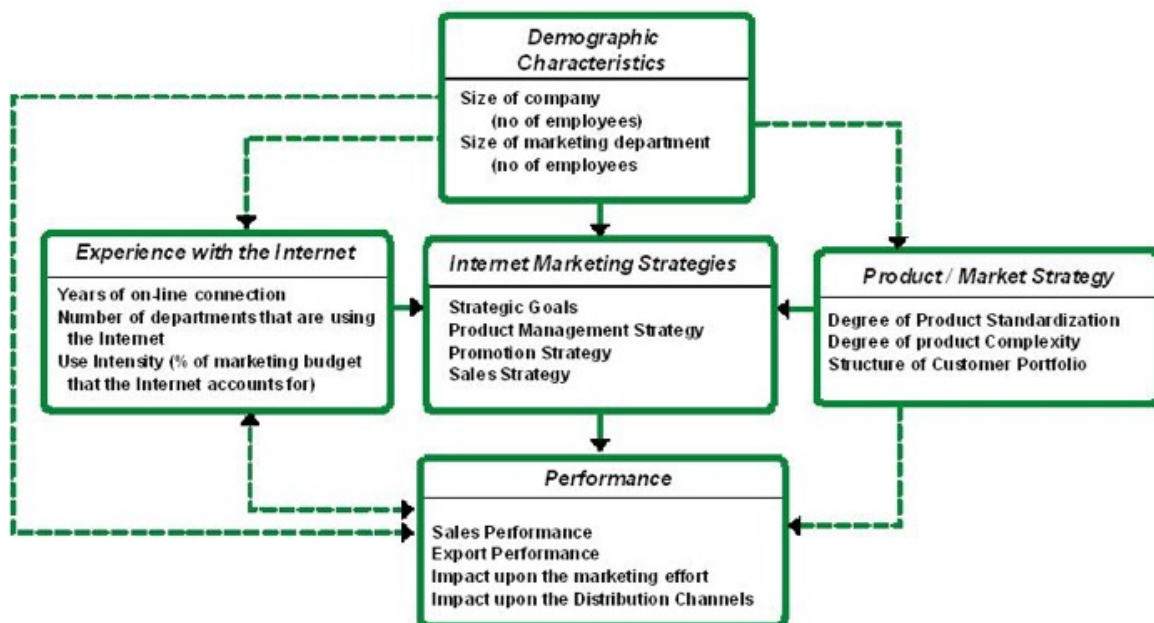
- Dynamic pricing και flash marketing (όταν αυξάνεται η ζήτηση, αυξάνονται και οι τιμές, π.χ. στην τιμολόγηση των αεροπορικών εισιτηρίων, π.χ. μέσω της Skyscanner, των αεροπορικών εταιριών, π.χ. Ryanair, κλπ. Και αυτό οδηγεί στο λεγόμενο flash marketing, όταν η εταιρία στην κυριολεξία ξεπουλάει τα προϊόντα (π.χ. η Amazon χρησιμοποίησε την υπηρεσία cloud music και διέθεσε για μία μέρα μόνο το τελευταίο άλμπουμ της Lady Gaga για 99 cents (με νύξη και για ψυχολογική τιμολόγηση εδώ).
- Bundling pricing (η προσφορά προϊόντων (αγαθών και υπηρεσιών) σε πακέτο των δύο ή και περισσότερων, με συνολική μειωμένη τιμή (π.χ. Amazon).
- Auction pricing (bidding): Σε προϊόντα που διακινούνται στο ebay, και ο πελάτης καλείται να κάνει προσφορά, ενώ το προϊόν κατοχυρώνεται στον μεγαλύτερο πλειοδότη.
- Reverse auction pricing. Το προϊόν ξεκινάει με μια υψηλή τιμή και δίνει το περιθώριο στον πελάτη να ζητήσει έκπτωση (να ζητήσει χαμηλότερη τιμή), π.χ. όπως συμβαίνει στο ηλεκτρονικό κατάστημα της αλυσίδας ηλεκτρικών ειδών Κωτσόβολος.
- Προσφορά μειωμένων τιμών σε σχέση με τα παραδοσιακά δίκτυα διανομής. Για να ενθαρρυνθεί ο πελάτης να προτιμήσει το ηλεκτρονικό κατάστημα.
- Τάση προβολής της αξίας των προϊόντων και υπηρεσιών και όχι των τιμών (διαφορετικά υπάρχει ο κίνδυνος του commoditization, με συνέπεια την εξάνεση του περιθωρίου κέρδους).

Παράλληλα, έχουν εξαπλωθεί νέες μορφές πληρωμής (π.χ. ηλεκτρονικό χρήμα, bitcoins, Paypal, Xoom, Venmo, M-Pesa, κλπ). Όταν το Διαδίκτυο απεξαρτηθεί τελείως από τα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα, όπως π.χ. συμβαίνει μέσω του συστήματος πληρωμών M-Pesa, αρκετοί αναλυτές πιστεύουν ότι η δύναμή του θα γιγαντωθεί, όσον αφορά την επιρροή του στην αγορά και την ανεξαρτησία του από τις εθνικές κυβερνητικές πολιτικές.

Στρατηγική Δυναμικού Πωλήσεων

Εδώ ταιριάζουν τα όσα έχουμε αναφέρει με μεγάλη λεπτομέρεια στην διαδικασία λήψης απόφασης όταν το πρόβλημα είναι αδόμητο (όπως συμβαίνει με τις διαδικασίες για κλείσιμο επιχειρηματικών συμφωνιών, ή και στην ανάπτυξη νέων προϊόντων). Οπότε θα πρέπει να ανατρέξετε σε αυτές τις ενότητες, και στις έρευνες που αναφέρουμε πιο πάνω σχετικά με την αποτελεσματικότητα του Διαδικτύου στις σχεσιακές αδόμετες στρατηγικές επικοινωνίας.

Scheme 1. Conceptual Framework of the Study



- Αγοραστική Συμπεριφορά Επιχειρήσεων - Επίδραση επί του Δυναμικού Πωλήσεων

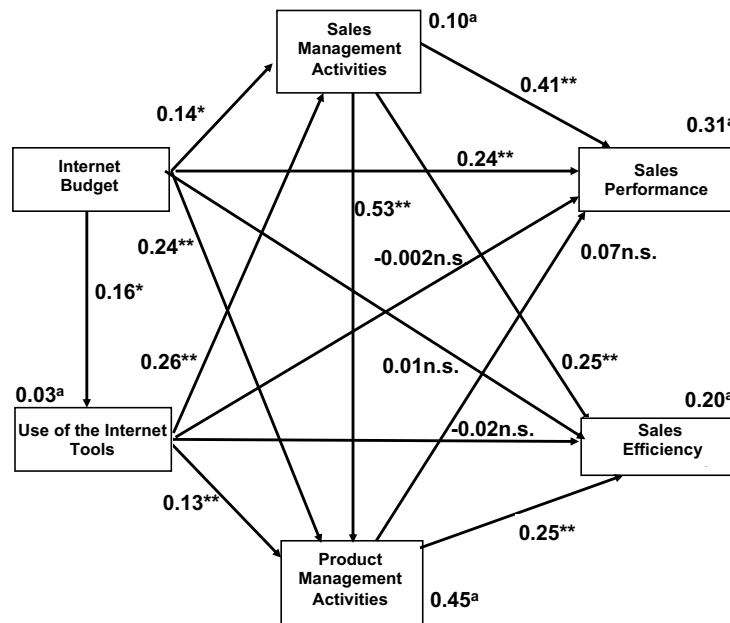


Figure 2.

Causal Model of the Use Intensity of the Internet on Marketing Activities and Performance.

** Standardised Estimates significant at $p < 0.05$.

* Standardised Estimates significant at $p < 0.1$.

a: Squared Multiple Correlations.

Goodness of Fit Summary:

$\chi^2 = 0.231$, $df = 1$, $p = 0.63$, $RMR = 0.006$, $GFI = 0.99$, $AGFI = 0.98$, $NFI = 0.99$, $CFI = 1$, $RMSEA = 0.000$.

• **Επιβεβαιωμένο Μοντέλο Χρήσης του Ίντερνετ στο B-to-B μάρκετινγκ**

Σύμφωνα με την εμπειρική έρευνα σε διεθνείς εταιρίες των ΗΠΑ και της Ευρώπης:

Το Διαδίκτυο φαίνεται ότι λειτουργεί υποβοηθητικά στο έργο του ανθρώπινου δυναμικού πωλήσεων.

Πράγματι επειδή τα στελέχη διαχειρίζονται αδόμητη επικοινωνία (π.χ. απορίες και ενδοιασμούς των πελατών που πρέπει να αντιμετωπίσουν, προκειμένου να κλείσουν την παραγγελία) που δεν μπορεί εύκολα να τυποποιηθεί (η κάθε περίπτωση πελάτη είναι σχεδόν μοναδική), χρειάζεται πλούσια διαπροσωπική επικοινωνία.

Το Διαδίκτυο ευνοεί την ανταλλαγή μηνυμάτων ρουτίνας ή διεκπεραίωσης συναλλαγών. Εν κατακλείδι, η διαπροσωπική άμεση επικοινωνία δεν μπορεί να υποκατασταθεί, τουλάχιστον προς το άμεσο παρόν. Τώρα, αν προχωρήσει η δυνατότητα της συνδεσιμότητας, και μπορούμε να στείλουμε π.χ. το Avatar μας στον βιομηχανικό πελάτη να κάνει αυτό την πώληση, αυτό είναι ένα μελλοντικό θέμα, το οποίο με την άδεια των αναγνωστών, θα αμφισβητήσουμε. Εδώ θα πρέπει να αναφέρουμε και ένα πρόσφατο περιστατικό νεοπροσληθέντος μεγάλου στελέχους σε ηγέτιδα εταιρία IT της Silicon Valley, στον οποίο η εταιρία επιτρέπει να δουλεύει εξ αποστάσεως, από όποιο μέρος του κόσμου και αν βρίσκεται. Ο νεοπροσληθείς υπάλληλος, αν και εργάζεται στο τμήμα της καινοτομίας, και έχει διδακτορικό στην Τεχνητή Νοημοσύνη, πολύ απλά επέλεξε να δουλεύει από τα κεντρικά της εταιρίας στο Berkley, λέγοντας ότι αισθάνεται την αναγκαιότητα να επικοινωνεί προσωπικά με τους συναδέλφους του!

Προσθετικά και συμπερασματικά θα λέγαμε επιγραμματικά ότι όσον αφορά τις προσωπικές πωλήσεις στο B-to-B, η στρατηγική προσπάθεια θα πρέπει να επικεντρώνεται στα εξής:

- Έμφαση στην εξυπηρέτηση πριν και μετά την πώληση (π.χ. μέσω του email, ή μέσω των social media).
- Cross selling μορφές (ειδησιογραφικές σελίδες, Amazon, κλπ.)
- Έμφαση της Pull-Strategy (π.χ. Hotel booking κατ' ευθείαν από τους τουρίστες, παράκαμψη τουριστικών πρακτόρων, όπως π.χ. TUI).
- Αξιοποίηση βάσεων δεδομένων πελατών (database marketing, data-mining), και πληροφοριών από την αγορά (intelligence marketing).
- Αξιοποίηση των δυνατοτήτων του Διαδικτύου για εργασίες ρουτίνας
- Ανάρτηση webinars
- Πραγματοποίηση on-line, real-time παρουσιάσεων, αλλά μόνον για να ανοίξεις την πόρτα για περαιτέρω συνεργασία διαπροσωπική (στην αρχή του κτισίματος της σχέσης με τον νέο πελάτη). (Εξ αποστάσεως δεν υπάρχει η άνεση να εκφράσει ο υποψήφιος πελάτης τις απορίες, ή τις αντιρρήσεις του στην πρόταση αγοράς).

Στρατηγική Δικτύου Διανομής

- Αύξηση της πληροφόρησης του πελάτη
- Ενδυνάμωση του πελάτη Αύξηση του ανταγωνισμού και της ανάγκης για προσφορά value-adding υπηρεσιών.
- Συρρίκνωση του δικτύου διανομής? Σε ορισμένα είδη
- Νέοι παίκτες στο δίκτυο διανομής (π.χ. Εταιρίες logistics, αξιόπιστα site ως μεσάζοντες, π.χ. Etsy, Ebay, Amazon, Homeaway)
- Συμμαχικές μορφές εταιριών (network organisations),
- Νέες δυνατότητες άσκησης πολιτικής δημοσίων σχέσεων.
- Νέες δυνατότητες επέκτασης στη διεθνή αγορά

Προτάσεις προς Επαγγελματίες και Χρήστες του Διαδικτύου

- Η στρατηγική e-marketing και προβολής στα Κοινωνικά Δίκτυα βασίζεται:
 - Στην θεωρία της Επικοινωνίας Μάρκετινγκ (Μοντέλο Διαδικασίας Επικοινωνίας και Επηρεάζοντος-πομπού του Μηνύματος της Επικοινωνίας)
 - Στην θεωρία των Μακροχρονίων Κοινωνικών Σχέσεων (building of long-term social relationships and social communities).
 - Στην θεωρία του Κοινωνικού Κεφαλαίου, που αφορά την ανάπτυξη/διατήρηση και στην Αξία του Κοινωνικού Κεφαλαίου (Social Capital Value) από τα μέλη των Κ.Δ.
- Η προστασία των προσωπικών δεδομένων, αν μη τι άλλο, προστατεύει το αγαθό της ελευθερίας έκφρασης των μελών των ΚΔ, τόσο μέσα, όσο και έξω από το Διαδίκτυο.
- Η λογοκρισία και η διαγραφή επώνυμα διατυπωμένων απόψεων (επιστημονικών/ακαδημαϊκών, κλπ.) που δεν αντιβαίνουν στον Νομικό Κώδικα (δεν οδηγούν σε παραβατική συμπεριφορά), μετά από υποκειμενική κρίση των moderators των μεγάλων Κ.Δ. υποσκάπτει την ελευθερία του λόγου και την δημοκρατική έκφραση (δηλαδή την βούληση να ανταλλάξεις απόψεις στην Αγορά-Κοινότητά στην οποία είσαι μέλος με στόχο το κοινό καλό).
- Υπόψη ότι δεν είναι εύκολο να δημιουργηθούν νέα Κ.Δ. διότι υπάρχουν εμπόδια εισόδου νέων ανταγωνιστών στον συγκεκριμένο χώρο.
- Τα εμπόδια αυτά οφείλονται κυρίως στα network externalities (η χρησιμότητα και η αξία ενός δικτύου αυξάνεται με την αύξηση του αριθμού των μελών του).
- Έτσι, ένα πιθανό νέο δίκτυο με ελάχιστα μέλη δεν θα έχει καμιά χρησιμότητα στα λιγοστά μέλη του.
- Άλλο εμπόδιο είναι η συνεχής εξαγορά των αναδύμενων δικτύων από τα ήδη υπάρχοντα δίκτυα ηγέτες στον χώρο (Facebook/Google, κλπ).

Προτάσεις προς Επαγγελματίες και Χρήστες του Διαδικτύου- Παραδείγματα από την αρχική φάση της υιοθέτησης του Διαδικτύου

- Ο σεβασμός της κουλτούρας του διαδικτύου θα έχει ως αποτέλεσμα την αναβάθμιση της επικοινωνίας μεταξύ των μελών ΚΔ, όπως ήταν στην αρχική φάση της ανάπτυξής του (invention phase).
- Αυτή ήταν βασισμένη:
 - στην αλληλεγγύη, στην αυθόρμητη δημιουργία virtual κοινοτήτων για ανταλλαγή απόψεων προς την αύξηση της γνώσης σχετικά με θέματα κοινού ενδιαφέροντος (πολιτική κοινωνικοποίηση-civic socialization) (Βλ. ως παράδειγμα την ανταλλαγή άρθρων και απόψεων και επικοινωνίας στην εποχή του Κορωνοϊού).
 - Στην δημιουργία ευκαιριών αυθόρμητης αλληλοβοήθειας όπου χρειάζεται (π.χ. Ανακύκλωση/μεταπώληση προϊόντων C2C, προστασία περιβάλλοντος – ενημέρωση το τι μπορείς να κάνεις γι' αυτό, διευκόλυνση κοινωνικών ομάδων

(π.χ. διάθεση χρόνου και επικοινωνία ανθρώπων που δυσκολεύονται λόγω χρόνου, φυσικής αδυναμίας, ή γεωγραφικής, ή κοινωνικής απόστασης).

- Μοίρασμα γνώσης για ταχύτερη ανάπτυξη νέων προϊόντων(αγαθών/υπηρεσιών/εφαρμογών/εμπειριών)
- Ως γνωστόν η ανακάλυψη μιας νέας ευκαιρίας στην αγορά αφορά ένα νέο προϊόν/νέο τμήμα της αγοράς και ενέχει αβεβαιότητα ως προς την επιτυχή αποδοχή του από την αγορά (επιτυχές NPD).
- Η αλληλεγγύη μεταξύ των μελών Κ.Δ. που εκφράζεται ως μοίρασμα της γνώσης συμβάλλει στην μείωση της παραπάνω αβεβαιότητας που ενέχει το νέο προϊόν-αγαθό/υπηρεσία και επομένως στην διευκόλυνση της αγοραστικής απόφασης.
- Προτάσεις προς Επαγγελματίες και Χρήστες του Διαδικτύου
- Τα αποτελέσματα θα είναι:
 - Καλύτερη κατανομή της δαπάνης προβολής στα Κ.Δ.
 - Καλύτερα καθαρά αποτελέσματα στρατηγικής e-marketing.
 - Αποφυγή σπατάλης πόρων (ανθρωποωρών και κεφαλαίου).
 - Καλύτερη λογοδοσία των υπεύθυνων του e-marketing (accountability).
 - Ενδυνάμωση των πιστών πελατών (με συνέπεια την ευκολότερη πρόβλεψη μελλοντικών εσόδων και σταθερότητα της τιμής της μετοχής).
 - Εφαρμογή του CSR : Λιγότερη όχληση προς τους επισκέπτες (spamming), αποφόρτση του Ιστοχώρου με περιττή υπερ-πληροφόρηση άσκοπων δεδομένων, σεβασμός της ελεύθερης βούλησης των προσώπων.

Προτάσεις για αποφυγή μελλοντικών κινδύνων

- Σε αυτήν την νέα τεχνολογική εποχή της 4^{ης} βιομηχανικής επανάστασης, η λύση ίσως θα είναι η αναγκαία κρατική παρέμβαση/έλεγχος των Κ.Δ., προκειμένου να:
- Διαφυλαχθεί η ελευθερία έκφρασης των μελών των Κ.Δ.
- Διαφυλαχθούν τα προσωπικά δεδομένα και ο έλεγχος της συμπεριφοράς των μελών, που γίνεται, είτε εν γνώσει τους, είτε εν αγνεία τους (μέσω εργαλείων cookies, ή neural science).
- Ειδικά τώρα με την αύξηση της τηλε-εργασίας και τηλε- εκπαίδευσης θα πρέπει να διαφυλαχθεί η ελεύθερη διακίνηση ιδεών και να αποφευχθεί ο κίνδυνος της παρακολούθησης, η λογοκρισίας και της καταχώρηση της συμπεριφοράς των προσώπων σύμφωνα με στερεότυπα (Όπως π.χ. γίνεται σήμερα στην Κίνα).
- Να αποφευχθεί η αυτονομισή των Κ.Δ. από την βούληση των δημοκρατικά εκπροσωπούμενων κυβερνήσεων, στο βαθμό που αυτό είναι ακόμη εφικτό (αποφυγή κινδύνου μονοπωλίου και μονοπωλιακών πρακτικών).

Βιβλιογραφία - Αναφορές

Στη διάθεση κάθε ενδιαφερόμενου-ενδιαφερόμενης