



ΑΝΩΤΑΤΟ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΚΡΗΤΗΣ
ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΜΑΚΡΥΜΑΝΩΛΑΚΗ ΜΑΡΙΑ

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ ΜΕ ΘΕΜΑ:

“ Ανάπτυξη Επιχειρηματικότητας στον Τομέα της Πληροφορικής ”

Εισηγητής: Γεράκης Γεώργιος

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	5
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: Γενικά περί Επιχειρηματικότητας.....	10
1.1 ΟΡΙΣΜΟΣ.....	11
1.2 ΒΑΣΙΚΕΣ ΕΝΝΟΙΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ.....	11
1.3 ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΚΑΙ ΔΕΞΙΟΤΗΤΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΑ.....	12
1.4 ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ.....	15
1.5 ΤΙ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΞΕΡΟΥΜΕ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ.....	16
1.5.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ.....	16
1.5.2 ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΕΣ ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ.....	17
1.5.2.1 Τι είναι η «επιχειρηματική ευκαιρία».....	17
1.5.2.2 Το «μυστικό» για τον εντοπισμό των επιχειρηματικών ευκαιριών.....	17
1.5.2.3 Οι έρευνες αγοράς.....	18
1.5.3 ΑΠΟΤΙΜΗΣΗ ΕΤΑΙΡΙΩΝ «ΝΕΑΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ», ΑΒΕΒΑΙΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΚΙΝΔΥΝΟΙ.....	18
1.5.3.1 Ποια μορφή παίρνει η αβεβαιότητα και ο κίνδυνος: ενδογενής και εξωγενής κίνδυνος.....	18
1.5.3.2 Πως εμφανίζεται η αβεβαιότητα και ο κίνδυνος σε μια επιχείρηση.....	19
1.5.3.3 Πως αντιμετωπίζεται η αβεβαιότητα και ο κίνδυνος.....	20
1.5.4 Η ΕΠΙΤΥΧΗΜΕΝΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ.....	21

1.5.4.1 Οι παράγοντες της επιτοχημένης επιχειρηματικότητας.....	21
1.5.4.2 Ποιοι παράγοντες οδηγούν σε κρίση και πρέπει να προσεχθούν.....	21
1.5.4.3 Παράγοντες επιχειρηματικής επιτυχίας.....	22
1.5.5 ΤΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΑ ΣΧΕΔΙΑ.....	22
1.5.5.1 Το επιχειρηματικό σχέδιο.....	22
1.5.5.2 Τι πρέπει να προσεχτεί στην επιχειρηματική ιδέα.....	23

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: Η Επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα.....24

2.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	25
2.2 ΤΑ ΒΑΣΙΚΑ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΤΗΣ ΜΕΛΕΤΗΣ ΤΟΥ GEM.....	25
2.3 ΚΑΤΕΥΘΥΝΣΕΙΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΝΙΣΧΥΣΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ.....	28

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: Ανάπτυξη Επιχειρηματικότητας στον Τομέα της Πληροφορικής.....32

3.1 ΟΡΙΣΜΟΣ.....	33
3.2 Η ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗ ΕΠΑΝΑΣΤΑΣΗ – Η ΚΟΙΝΩΝΙΑ ΤΩΝ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΩΝ.....	33
3.3 ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΟ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟ ΕΜΠΟΡΙΟ.....	34
3.3.1 Τεχνολογίες Ηλεκτρονικού Εμπορίου.....	36
3.3.2 Πεδία εφαρμογής και επιδράσεις του Ηλεκτρονικού Εμπορίου.....	36

3.4 ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ ΚΑΙ ΤΗΛΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΩΝ ΚΑΙ Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΟΥΣ ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΤΙΣ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΕΣ ΑΓΟΡΕΣ.....	39
3.4.1 Επίδραση των ΤΠΕ στην αλυσίδα αξίας.....	40
3.4.2 Ο ρόλος του Internet στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις.....	41
3.5 ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟ.....	42
3.5.1 Το Επιχειρηματικό Σχέδιο.....	42
3.5.2 Γιατί να ξεκινήσει μια επιχείρηση στο διαδίκτυο.....	43
3.5.3 Στόχοι, Στρατηγικές και Πιθανότητες Επιτυχίας.....	47
3.6 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....	51
3.7 ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΕΣ ΚΑΤΕΥΘΥΝΣΕΙΣ.....	54
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	55

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Είναι γεγονός ότι στη χώρα μας έννοιες όπως η ανταγωνιστικότητα, η υψηλή παραγωγικότητα, η προσέλκυση επενδυτικών κεφαλαίων και η **επιχειρηματικότητα** μόλις τα τελευταία λίγα χρόνια κατόρθωσαν να ξεφύγουν από το «απαγορευμένο» λεξιλόγιο. Για ποικίλους, πολιτικούς κυρίως, λόγους, το επιχειρείν ταυτίστηκε τεχνηέντως με αρνητικές έννοιες όπως η «πλουτοκρατία», η «εξαπάτηση», η «εκμετάλλευση».

Για τους ίδιους λόγους, στη διάρκεια των τελευταίων 25 ετών δεν επελέγησαν πολιτικές που ευνοούν την ανάπτυξη μεγάλων και εύρωστων επιχειρήσεων. Κόντρα στις διεθνείς πρακτικές, υιοθετήθηκαν πολιτικές αλλά και ένα θεσμικό πλαίσιο που οδήγησε στην ανάπτυξη πολύ μεγάλου πλήθους, πολύ μικρών και κατά τεκμήριο αδύναμων επιχειρήσεων.

Αντί να φυτρώσουν μεγάλα και δυνατά δέντρα, προτιμήσαμε να φυτρώσουν χιλιάδες αδύναμα φύλλα. Ως αποτέλεσμα, ποσοστό μεγαλύτερο του 85% του συνολικού αριθμού επιχειρήσεων στη χώρα μας χαρακτηρίζονται ως μικρές ή πολύ μικρές, βάσει των Ευρωπαϊκών ορισμών.

Αρκετά σύντομα ωστόσο, στα μέσα περίπου της δεκαετίας του '90, διαπιστώθηκε η εγγενής αδυναμία αυτού του ιδιότυπου αναπτυξιακού προτύπου. Οι πολύ μικρές επιχειρήσεις δεν θα μπορούσαν να αντεπεξέλθουν στις οικονομίες κλίμακας, στην κεφαλαιακή επάρκεια, στην τεχνολογική πρωτοπορία και στη δυνατότητα καινοτομίας των μεγαλύτερων εγχώριων ή διεθνών επιχειρήσεων. Ως εκ τούτου, θα είχαν δύο επιλογές: ή να εκσυγχρονισθούν για να γίνουν παραγωγικότερες και μεγαλύτερες ή να κλείσουν.

Στην απέλπιδα προσπάθεια της ενίσχυσης της παραγωγικότητας του μεγάλου πλήθους μικρών ελληνικών επιχειρήσεων, εισήλθε την ίδια περίπου εποχή στα μέσα του '90, μια νέα ιδέα πολιτικής: οι επιδοτήσεις μέσω κοινοτικών πόρων για την απόκτηση τεχνολογικού εξοπλισμού πληροφορικής από τις επιχειρήσεις. Ο σχεδιασμός του κράτους αντιλήφθηκε το πρόβλημα παραγωγικότητας και τεχνολογικής υστέρησης των ελληνικών επιχειρήσεων στη βάση τριών συνδυασμένων αντιλήψεων.

Η πρώτη αντίληψη αντιμετώπισε την τεχνολογία ως ένα ακριβό αγαθό για τις μικρές επιχειρήσεις. Αυτή η αντίληψη βεβαίως δεν απείχε πολύ από την πραγματικότητα εκείνης της εποχής. Για το σκοπό αυτό, τα προγράμματα που σχεδιάστηκαν εστιάστηκαν στην παροχή οικονομικών κυρίως επιδοτήσεων και κινήτρων. Η δεύτερη και περισσότερο καταστροφική αντίληψη, αντιμετώπισε τις μικρές επιχειρήσεις ως πανομοιότυπες. Για το λόγο αυτό, σχεδιάστηκαν μαζικά μέτρα που τοποθετούσαν όλους τους ενδιαφερόμενους σε ένα ενιαίο «καλάθι» απόκτησης εξοπλισμού. Η τρίτη αντίληψη και μάλλον χαρακτηριστική του κάθε θιασώτη του κρατικού παρεμβατισμού, θεώρησε πως το κράτος μπορεί να γνωρίζει καλύτερα από κάθε μικρό επιχειρηματία, από κάθε φορέα που παράγει ή διαθέτει τεχνολογία και εν τέλει καλύτερα από την ίδια την αγορά πληροφορικής, τι χρειάζεται σε τεχνολογικό επίπεδο μια μικρή επιχείρηση. Και αυτή η αντίληψη, οδήγησε στην «επιβολή» προκατασκευασμένων προηγμένων «τεχνολογικών συνταγών» που βρίσκονταν όμως μακριά από τις πραγματικές ανάγκες των επιχειρήσεων.

Τα αποτελέσματα του παραπάνω συνδυασμού αντιλήψεων είναι ήδη ορατά. Οι επιδοτήσεις χρησιμοποιήθηκαν δυστυχώς από αρκετές επιχειρήσεις όχι ως μέσο εκσυγχρονισμού, αλλά ίσως σε συνδυασμό με υπερτιμολογήσεις ως μέσο ενίσχυσης των χρηματοροών τους. Η επιδότηση για την απόκτηση τεχνολογίας ξέφυγε από την αρχική της διάσταση και απέκτησε αμιγώς χαρακτήρα οικονομικού βοηθήματος. Χιλιάδες συστήματα διαχείρισης επιχειρησιακών πόρων (ERP) που ο σχεδιασμός του κράτους αντιλήφθηκε ως προηγμένα και συμπεριέλαβε στη «συνταγή», προτάθηκαν προς εγκατάσταση από επιχειρήσεις που ούτε καν γνώριζαν τι σημαίνουν, που ούτε καν αντιλήφθηκαν με τι οργανωτικές αλλαγές πρέπει να συνδυαστούν για να φέρουν αποτέλεσμα. Η λήψη αποφάσεων από το κράτος για το κατάλληλο επίπεδο εξοπλισμού χωρίς τη συμβολή της αγοράς πληροφορικής, οδήγησε στην εγκατάσταση «θεόρατων» πληροφοριακών συστημάτων στην πλάτη μικρών επιχειρήσεων. Δεν έχει σημασία αν οι επιχειρήσεις επιζητούσαν απλά και πρακτικά να αυτοματοποιήσουν ένα μικρό λογιστήριο, τη διαχείριση των πελατών τους, ή να φτιάξουν μια μικρή ηλεκτρονική βιτρίνα. Έπρεπε να επιλέξουν από τη συνταγή που επέβαλλε ERP, ηλεκτρονική αγορά (e-marketplace) ή ότι άλλο μεγαλεπήβολο και συναφές κυκλοφορούσε ως τεχνολογία της μόδας. Πρέπει να επισημανθεί βεβαίως, ότι υπήρξαν επιχειρήσεις που επωφελήθηκαν

από αυτές τις ευκαιρίες. Αυτές όμως οι επιχειρήσεις είχαν ήδη σχέδιο για την αξιοποίηση των νέων τεχνολογιών και είχαν ήδη μελετήσει με ποιο τρόπο εξυπηρετεί τα επιχειρηματικά τους συμφέροντα. Ευρισκόμενες χρονικά στο κατάλληλο σημείο, άδραξαν την ευκαιρία και πέτυχαν. Θα το πετύχαιναν όμως ούτως ή άλλως, έστω και με λίγο μεγαλύτερο κόστος.

Έως το 2005 μόλις το 10% των μικρών και πολύ μικρών επιχειρήσεων (1-10 εργαζόμενοι) διέθετε ιστοσελίδα σύμφωνα με στοιχεία του Παρατηρητηρίου για την Κοινωνία της Πληροφορίας. Μόλις ένα 12% μπόρεσε να πραγματοποιήσει ολοκληρωμένες συναλλαγές με το δημόσιο ηλεκτρονικά, έναντι ποσοστού 81% στις μεγαλύτερες επιχειρήσεις. Μόλις το 0,15% του κύκλου εργασιών των ελληνικών επιχειρήσεων προέρχεται από ηλεκτρονικές πωλήσεις, και μόλις το 1,3% των μικρών επιχειρήσεων έχει πραγματοποιήσει ηλεκτρονικές αγορές, παρά το ότι περισσότεροι από 500.000 Έλληνες ήδη πραγματοποιούν αγορές ή παραγγελίες μέσω Διαδικτύου (Internet).

Το ερώτημα παραμένει: Μπορούν οι μικρές επιχειρήσεις να γίνουν παραγωγικότερες αξιοποιώντας την τεχνολογία; Και με ποια πολιτική;

Η απάντηση είναι καταφατική. Μπορεί πράγματι να υπάρξει μια περισσότερο αποδοτική πολιτική για την αξιοποίηση της πληροφορικής στις μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις, η οποία ωστόσο απαιτεί μια διαφορετική προσέγγιση.

Είναι απαραίτητη η σταδιακή μετάβαση από τη λογική των επιδοτήσεων για την απόκτηση τεχνολογίας που ίσχυε έως πρόσφατα, στη δημιουργία νέου τύπου κινήτρων ώστε οι επιχειρήσεις να υιοθετήσουν την πληροφορική και τις ηλεκτρονικές επικοινωνίες. Τα νέα αυτά κίνητρα οφείλουν να έχουν τη μορφή παρεμβάσεων μέσω της τεχνολογίας που θα διευκολύνουν τις ελληνικές επιχειρήσεις στην καθημερινή τους δραστηριότητα και άρα θα την καταστήσουν απαραίτητο σύμμαχο.

Για παράδειγμα, αποτελεί ισχυρό κίνητρο για μια μικρή επιχείρηση να υιοθετήσει την τεχνολογία και το ευρυζωνικό Διαδίκτυο προκειμένου να πραγματοποιεί τις συναλλαγές της ηλεκτρονικά εξοικονομώντας πολύτιμο χρόνο. Είναι ισχυρό κίνητρο για μια επιχείρηση να παρακολουθεί με ηλεκτρονικό τρόπο από τα τοπικά επιμελητήρια τις τάσεις που επικρατούν στον κλάδο της. Είναι ισχυρό κίνητρο η δυνατότητα

ηλεκτρονικής ενημέρωσης για εναλλακτικές χρηματοδοτικές δυνατότητες μέσω των τραπεζών. Είναι ισχυρό κίνητρο η δυνατότητα εύκολης ηλεκτρονικής πώλησης προϊόντων οπουδήποτε στον κόσμο. Και βεβαίως τα συγκεκριμένα ενδεικτικά παραδείγματα αποτελούν πρακτικά οφέλη και πολύ ισχυρότερο κίνητρο για την απόκτηση τεχνολογίας από οποιαδήποτε πρόσκαιρη επιδότηση.

Στο ίδιο πλαίσιο και επιπρόσθετα των παραπάνω, οποιαδήποτε πολιτική για τις νέες τεχνολογίες οφείλει να ταχθεί στο στόχο της ενίσχυσης των επιχειρήσεων και της επιχειρηματικότητας με δύο διακριτούς αλλά συμπληρωματικούς τρόπους: Πρώτον, μέσω της ανάδειξης όλων των παραμέτρων που σχετίζονται με την επιχειρηματικότητα σε όλα τα στάδια της εκπαίδευσης και της μόρφωσης. Δεύτερον, μέσω της ενίσχυσης της δημιουργίας νέων επιχειρήσεων ιδιαίτερα στον τομέα της πληροφορικής και των επικοινωνιών, αξιοποιώντας σύγχρονες μορφές χρηματοδότησης (κεφάλαια επιχειρηματικού κινδύνου – venture capital κλπ).

Βεβαίως κάθε πολιτική για την περαιτέρω αξιοποίηση της πληροφορικής από τις μικρές επιχειρήσεις, πρέπει να βασισθεί σε μια νέα αντίληψη για το ρόλο των επιχειρήσεων: η κάθε επιχείρηση, μικρή ή μεγάλη, πρέπει να αντιμετωπισθεί ως ξεχωριστή με διαφορετικές ανάγκες και ως κύριο συστατικό στοιχείο για την οικονομική ανάπτυξη και την παραγωγή πλούτου για τη χώρα. Και η τεχνολογία πρέπει να τις προσφερθεί ως εργαλείο και ευκαιρία, και πάντως όχι ως επιβαλλόμενος αυτοσκοπός.

Η Ψηφιακή Στρατηγική 2006-2013 ακολουθεί σε σημαντικό βαθμό αυτή τη νέα προσέγγιση, και προτείνει την αξιοποίηση της τεχνολογίας για τη βελτίωση της παραγωγικότητας των ελληνικών επιχειρήσεων, προτείνοντας: α. δράσεις για την προώθηση της χρήσης των τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνιών στις επιχειρήσεις, παρόμοιες με αυτές που ήδη αναφέρθηκαν, β. δράσεις για την αναδιοργάνωση του δημόσιου τομέα και την παροχή ψηφιακών υπηρεσιών εξυπηρέτησης του επιχειρηματικού ιστού της χώρας, γ. δράσεις για την ενίσχυση της συμβολής του κλάδου νέων τεχνολογιών στο ΑΕΠ της χώρας, και δ. δράσεις για την προώθηση της επιχειρηματικότητας σε τομείς που αξιοποιούν τις τεχνολογίες πληροφορικής και επικοινωνιών. Είναι καιρός να διαπιστώσουμε ότι η διαρθρωτική αδυναμία του μεγάλου πλήθους μικρών επιχειρήσεων ακόμη και αν δεν μπορεί να αντιστραφεί, μπορεί να αμβλυνθεί.

Οι τεχνολογίες πληροφορικής και επικοινωνιών είναι σε θέση να μειώσουν τα γραφειοκρατικά εμπόδια και τις καθημερινές δυσκολίες των μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων και μπορούν να τους προσφέρουν περισσότερες ευκαιρίες στην επιχειρηματική γνώση, στην πληροφόρηση και κυρίως έκθεση σε μεγαλύτερες διεθνείς αγορές που ξεπερνούν τα στενά όρια της γειτονιάς ή της πόλης. Με άλλα λόγια, οι τεχνολογίες πληροφορικής και επικοινωνιών μπορούν να διορθώσουν μέρος αυτής της διαρθρωτικής αδυναμίας της οικονομίας. Για να αναδειχθεί ωστόσο η αξία των νέων τεχνολογιών είναι απαραίτητο να τις αντιμετωπίσουμε όχι μέσα από τα μυωπικά γυαλιά των επιδοτήσεων ή των μαζικών ομογενοποιημένων προγραμμάτων, αλλά μέσα από την επιχειρηματική οπτική που αναζητεί τα καθημερινά οφέλη από τη χρήση τους. Από αυτήν την πρακτική πλευρά της τεχνολογίας πρέπει να ξεκινήσουμε και ως επικεντρωθούμε, επιτέλους, στην αξία της τεχνολογίας και όχι στο κόστος της.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

Γενικά περί
Επιχειρηματικότητας

1.1 ΟΡΙΣΜΟΣ

Επιχειρηματικότητα είναι η προσπάθεια μετατροπής της πρωτοβουλίας σε αποτέλεσμα και από αυτή τη διαδικασία να προκύψει και οικονομικό κέρδος. Περιλαμβάνει σαν βήματα την Καινοτομία, την ηγεσία, τη διαχείριση και την ανάπτυξη της πρωτοβουλίας. Στην Ελλάδα θεωρείται από επιχειρηματικούς και οικονομικούς κύκλους αναγκαίο να γίνει μια προσπάθεια ένταξης της στην εκπαίδευση, με το σκεπτικό πως βοηθάει στην ανάπτυξη της παιδείας, της οικονομίας και της κοινωνίας. Υπάρχουν Οργανισμοί που προάγουν την επιχειρηματικότητα σε ευρωπαϊκό και παγκόσμιο επίπεδο, όπως το JCI (Junior Chamber International), η JADE, η EUROOPEN και άλλοι.

1.2 ΒΑΣΙΚΕΣ ΕΝΝΟΙΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ

Στο ερώτημα «τί είναι επιχειρηματικότητα» έχουν δοθεί και εξακολουθούν να δίνονται ποικίλες απαντήσεις από τους κοινούς ανθρώπους, τους ανθρώπους του ακαδημαϊκού και επιχειρηματικού κόσμου. Κάποιοι ορισμοί επιχειρηματικότητας είναι οι εξής:

Επιχειρηματικότητα είναι η διαδικασία δημιουργίας κάτι καινούργιου που έχει αξία, με την ορθολογική διαχείριση χρόνου, πόρων και ιδεών και την ανάληψη των συνοδευόμενων οικονομικών, κοινωνικών, ψυχολογικών κινδύνων, που προσφέρει ανταμοιβές (οικονομικές, ψυχολογικές) στον επιχειρηματία και γενικότερα στην κοινωνία (Hisrich, 2007).

Με τον όρο «επιχειρηματικότητα» εννοούμε τη δεξιότητα της οργάνωσης, του σχεδιασμού και της υλοποίησης μιας ιδέας, προκειμένου να προσφερθεί στην αγορά ένα προϊόν ή μια υπηρεσία με τρόπο έξυπνο, πρωτότυπο, ανταγωνιστικό και αποτελεσματικό. Η έννοια της επιχειρηματικότητας εμπεριέχει και τις διαδικασίες ανακάλυψης των ευκαιριών καθώς και αξιοποίησης των διαθέσιμων πόρων (ΥΠΕΠΘ - Παιδαγωγικό Ινστιτούτο, 2003).

Σύμφωνα με τον Kizner, ο επιχειρηματίας είναι κάποιος, ο οποίος βρίσκεται σε

επιφυλακή για να εντοπίσει επικερδείς ευκαιρίες συναλλαγής, ενώ κατά τον Schumpeter, ο επιχειρηματίας είναι καινοτόμος και επιφέρει την αλλαγή με την εισαγωγή νέων τεχνολογικών διαδικασιών ή προϊόντων (Deakins, & Freel, 2007). Η ουσία της επιχειρηματικής συμπεριφοράς είναι η αναγνώριση ευκαιριών και η εφαρμογή καινοτόμων ιδεών (Ireland, Hitt, & Sirmon, 2003).

1.3 ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΚΑΙ ΔΕΞΙΟΤΗΤΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΑ

Η σύγχρονη επιχείρηση δεν έχει τόσο ανάγκη την υψηλή εξειδίκευση. Περισσότερο απαραίτητο είναι ένας πυρήνας δεξιοτήτων που αναφέρεται περισσότερο στις εσωτερικές ποιοτικές ιδιότητες που συνοδεύουν την οποιαδήποτε εξειδίκευση. Όλες αυτές οι ικανότητες, που υπάρχουν εν δυνάμει σε κάθε νέο, χρειάζεται να αναδειχθούν και να καλλιεργηθούν από κατάλληλα διαμορφωμένα εκπαιδευτικά εργαλεία μαζί με την εξειδίκευση που απαιτεί το κάθε επάγγελμα. Οι κατεξοχήν δεξιότητες που συνδέονται με την ανάπτυξη του επιχειρηματικού πνεύματος και αφορούν τόσο στη διαχείριση μιας επιχείρησης, όσο και στα προσωπικά χαρακτηριστικά και τις κοινωνικές δεξιότητες του ατόμου είναι οι ακόλουθες:

- **Ανάλυση κινδύνου:** Η ικανότητα ανάλυσης κινδύνου αποτελεί το στοιχείο που διαφοροποιεί τον επιχειρηματία/ ιδιοκτήτη μιας επιχείρησης από τον manager, διαπίστωση που επιβεβαιώνεται από πλήθος ερευνών (Masters & Meier, 1988, Kilby, 1971, Jr., Carland J.C., & Carland J.W, 2004). Η επιτυχής ανάπτυξη επιχειρηματικού πνεύματος συνδέεται με την ορθολογιστική ανάλυση κινδύνου σε καταστάσεις όπου υπάρχει μια εύλογη πιθανότητα επιτυχίας, η οποία συνιστά μια πρόκληση.
- **Εσωτερικό Κέντρο Ελέγχου:** Ικανότητα ελέγχου των παραγόντων του εξωτερικού περιβάλλοντος (Internal Locus of Control): Υπάρχουν ενδείξεις ότι τα άτομα που ιδρύουν δική τους επιχείρηση τείνουν να έχουν υψηλότερο επίπεδο εσωτερικού

ελέγχου (Begley and Boyd, 1987, όπ. ανάφ. στο Hansemark, O.C, 1998). Αντιλαμβάνονται ότι αυτοί ελέγχουν την επιχείρησή τους και όχι το αντίστροφο.

- **Ικανότητα λήψης απόφασης και επίλυσης προβλημάτων:** Η ανάπτυξη επιχειρηματικού πνεύματος συνδέεται άρρηκτα με την ικανότητα επίλυσης προβλημάτων, υπεύθυνης και ταχύτατης λήψης αποφάσεων για την επίτευξη κέρδους και την αποφυγή ζημίας. Ο επιχειρηματίας καλείται να πάρει γρήγορα και αποτελεσματικά αποφάσεις, γνωρίζοντας ότι σχεδόν ποτέ δεν θα έχει όλα τα στοιχεία που θα του εξασφαλίσουν την επιτυχία. Μέσα στα πλαίσια μιας φιλελεύθερης οικονομίας, είναι αναγκασμένος να πάρει αποφάσεις και να κάνει τις δικές του επιλογές. Βλέπει τη λήψη επαγγελματικών αποφάσεων σαν μια πρόκληση και όχι σαν εμπόδιο. Πολλές φορές μάλιστα, χρειάζεται να πάρει δύσκολες ή ακόμη και σκληρές αποφάσεις (π.χ. απολύσεις προσωπικού). Μοιάζει με τον παίκτη στο σκάκι που απολαμβάνει να παίρνει αποφάσεις, σκεπτόμενος πολλές διαφορετικές κινήσεις. (Filinon, N. B., n.d). Για τον επιτυχημένο επιχειρηματία, η δημιουργική επίλυση κάθε προβλήματος μπορεί να οδηγήσει στην ανακάλυψη νέων ευκαιριών. Βλέπει λοιπόν κάθε πρόβλημα σαν μια ευκαιρία και αναζητά καινοτόμες και δημιουργικές λύσεις με καθαρό, πρακτικό μυαλό και θετική σκέψη.
- **Ανάγκη για επιτεύγματα:** Τα άτομα με υψηλό επίπεδο στον παράγοντα αυτόν φαίνεται να θέλουν να αναλαμβάνουν προσωπική ευθύνη, να ηγούνται δύσκολων αποστολών, να θέτουν και να πετυχαίνουν δύσκολους στόχους και να επιθυμούν ανατροφοδότηση για την επιτυχία τους.
- **Αυτοπεποίθηση:** Οι επιτυχημένοι επιχειρηματίες διαθέτουν αποφασιστικότητα, υψηλό αίσθημα αυτοαποτελεσματικότητας και δεν παραιτούνται από την επίτευξη των στόχων, ενώ έχουν αποδεχτεί τη ρευστότητα στην απόδοση μιας επιχείρησης. Η αρχή της ανάπτυξης της γυναικείας επιχειρηματικότητας συνδέεται με την αύξηση από την πλευρά των γυναικών της αυτοπεποίθησής τους.
- **Ικανότητα οργάνωσης και διαχείρισης:** Η επιχειρηματικότητα συνδέεται και με την εξεύρεση, την οργάνωση και γενικότερα τη διαχείριση των αναγκαίων πόρων (κεφάλαια, μηχανήματα, τεχνολογία, πρώτες ύλες, ανθρώπινο δυναμικό), με απότερο

στόχο την «ανταμοιβή» με την ευρεία έννοια του όρου (Hebert and Link, 1998, όπ. ανάφ. στο Καρασαββίδου, Ε., n.d). Η ικανότητα καλής διαχείρισης του χρόνου, καθώς και η αντιληπτική ικανότητα που επιτρέπει αστραπιαία σύνδεση της θεωρίας με την εφαρμογή, αποτελούν χαρακτηριστικά του επιχειρηματία που διευκολύνουν τον προγραμματισμό και την οργάνωση.

- **Κοινωνικές δεξιότητες:** Ο επιτυχημένος επιχειρηματίας έχει την ικανότητα να συνεργάζεται και να επικοινωνεί με άλλους ανθρώπους, να δικτυώνεται κοινωνικά, να διαπραγματεύεται και να αναλαμβάνει ποικίλους ρόλους μέσα σε ένα δίκτυο επαφών. Επιπλέον, ο επιτυχημένος επιχειρηματίας διαθέτει χρόνο στο να αναπτύσσει επαφές με ανθρώπους που μπορούν να συμβάλλουν στην ανάπτυξη της επιχείρησής του (πελάτες, τράπεζες, συμβούλους, αναλυτές, συνεταιίρους κ.λπ). Έτσι, η δημιουργία μιας επιχείρησης μπορεί να είναι ενέργεια ενός ατόμου αλλά έχει περισσότερο κοινωνικό χαρακτήρα (Byers, T., Kist, H., & Sutton, R., 1997).
- **Ευελιξία:** Ένας επιχειρηματίας έχει να αντιμετωπίσει ποικίλες καταστάσεις, διαφορετικές μεταξύ τους και πολλές φορές απρόβλεπτες, καταστάσεις που απαιτούν άμεση επίλυση με αβέβαιη συχνά έκβαση. Η ευελιξία στους χειρισμούς αποτελεί χαρακτηριστικό των επιτυχημένων επιχειρηματιών. Η ανεκτικότητα στην ασάφεια κι η αντοχή στην πίεση αποτελούν χαρακτηριστικά που διευκολύνουν το άτομο στην αντιμετώπιση της ακαταστασίας και της αβεβαιότητας.
- **Δημιουργικότητα:** Ο επιτυχημένος επιχειρηματίας σκέφτεται με δημιουργικό τρόπο. Διαθέτει ανοιχτό πνεύμα και επινοεί εναλλακτικούς τρόπους όταν κάτι δεν αποδίδει. Δημιουργικός δεν είναι μόνο ο επιχειρηματίας που επινοεί, ανακαλύπτει νέες ιδέες ή προϊόντα αλλά και αυτός που ανοίγει καινούριους δρόμους στα ήδη υπάρχοντα. Ακόμα κι αν μια ιδέα έχει ήδη εφαρμοστεί έχει την ικανότητα να τη δει με άλλη ματιά, να τη διευρύνει, να την αναπτύξει με άλλο τρόπο.

1.4 ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ

Τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας των επιχειρηματιών ασκούν σημαντική επιρροή στην ανάπτυξη επιχειρηματικής δραστηριότητας. Ωστόσο, πλήθος ερευνών έχει καταδείξει και τη σημασία των παραγόντων του ευρύτερου εξωτερικού περιβάλλοντος. Παράγοντες του κοινωνικού, πολιτικού, οικονομικού και πολιτισμικού περιβάλλοντος επηρεάζουν την ίδρυση και τη λειτουργία νέων επιχειρήσεων. Η διαθεσιμότητα χρηματικών πόρων, η υποστήριξη της επιχειρηματικότητας από δημόσιους αλλά και ιδιωτικούς φορείς, η φύση της αγοράς εργασίας, η πρόσβαση στην πληροφόρηση, αλλά και οι στάσεις και αντιλήψεις της κοινωνίας απέναντι στην έννοια και πρακτική της επιχειρηματικότητας αποτελούν παράγοντες που επηρεάζουν την ανάληψη επιχειρηματικής δράσης.

Έτσι, το στίγμα του «αποτυχημένου» και οι κοινωνικές επιπτώσεις μιας επιχειρηματικής «αποτυχίας» που χαρακτηρίζουν πολλές κοινωνίες - και τη δική μας - φαίνεται να ενισχύουν το φόβο των νέων για στροφή προς την επιχειρηματικότητα. Επιπροσθέτως, τα ποσοστά αυτοαπασχόλησης και δημιουργίας επιχειρήσεων φαίνεται να είναι μεγαλύτερα σε λιγότερο ανεπτυγμένες χώρες (πχ. Ουγκάντα, Αργεντινή), αλλά τα ποσοστά αυτών που επιβιώνουν είναι μεγαλύτερα σε ανεπτυγμένες χώρες (πχ. Σουηδία και άλλες Ευρωπαϊκές χώρες), αποτέλεσμα του πιο οργανωμένου κοινωνικού και οικονομικού περιβάλλοντος των ανεπτυγμένων χωρών (Λιούκας, Σ., n.d). Ακόμα, τα χαρακτηριστικά του νέου επιχειρηματία και η ανάληψη επιχειρηματικής δράσης επηρεάζονται και από την προηγούμενη εργασιακή εμπειρία του ατόμου καθώς και από την τυχόν επιχειρηματική κατάρτιση και εκπαίδευση (Mazzarol, Volery, Doss, & Thein, 1999). Το οικογενειακό περιβάλλον μέσα στο οποίο ανατράφηκε το άτομο, η σταθερότητα και υποστήριξη που βιώνει το άτομο μέσα στη οικογένεια φαίνεται να σχετίζονται με την επιλογή της αυτοαπασχόλησης και την αντιμετώπιση των απαιτήσεων που προέρχονται από αυτή (Cromie, 1991). Απ' την άλλη, και ο επιχειρηματίας μπορεί να ασκήσει επίδραση στον κοινωνικό περίγυρο. Η επιχειρηματικότητα λοιπόν αποτελεί μια διαδικασία αλληλεπίδρασης των προσωπικών χαρακτηριστικών του επιχειρηματία, των κινήτρων του και του περιβάλλοντος.

1.5 ΤΙ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΞΕΡΟΥΜΕ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ

1.5.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ

Οι εταιρίες συμβάλλουν στην καθημερινή ζωή του πολίτη με ένα πολύ σημαντικό τρόπο: παράγουν και διανέμουν τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που χρησιμοποιούμε στη ζωή μας και στη δουλειά μας καθημερινά. Ο επιχειρηματίας προβλέπει τις ανάγκες του «πελάτη» και δημιουργεί προϊόντα και υπηρεσίες που ικανοποιούν τις ανάγκες του «πελάτη». Ο «πελάτης» μπορεί να είστε εσείς ή ένας άλλος πολίτης-καταναλωτής (φυσικό πρόσωπο), μια άλλη επιχείρηση (νομικό πρόσωπο), ή και το ίδιο το κράτος (δηλαδή μια υπηρεσία ή ένας οργανισμός του Δημοσίου). Ανάλογα με το ποιος είναι «πελάτης», η επιχειρηματική δραστηριότητα της εταιρίας χαρακτηρίζεται ως:

- B2C: Από την Επιχείρηση προς τον Πολίτη-Καταναλωτή (Business-to-Consumer).
- B2B: Από την Επιχείρηση προς μια άλλη Επιχείρηση (Business-to-Business ή B2B).
- B2G: Από την Επιχείρηση προς το Κράτος (Business-to-Government ή B2G).

Ο επιχειρηματίας εντοπίζει ανάγκες και επιθυμίες των πελατών τις οποίες και «ταιριάζει» με τεχνολογικές λύσεις (που θα ικανοποιούν τον πελάτη) τον και επιχειρηματικά μοντέλα (τρόπους με τους οποίους ο πελάτης θα είναι διατεθειμένος –και «ευχαριστημένος»- να πληρώσει για το προσφερόμενο προϊόν ή υπηρεσία). Ο επιχειρηματίας είναι ένας δημιουργός «αξίας» τόσο για τους άλλους (τους πελάτες του και την κοινωνία γενικότερα) όσο και για τον ίδιο.

1.5.2 ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΕΣ ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ

1.5.2.1 Τι είναι η «επιχειρηματική ευκαιρία»

Επιχειρηματική ευκαιρία είναι ο εντοπισμός και η προσφορά προϊόντων και υπηρεσιών για να καλυφθεί μια ανάγκη ή μια επιθυμία της «αγοράς», δηλαδή όσων πελατών θα ενδιαφέρονταν (και θα μπορούσαν) να αγοράσουν τα προϊόντα και τις υπηρεσίες αυτές.

1.5.2.2 Το «μυστικό» για τον εντοπισμό των επιχειρηματικών ευκαιριών

Πολλές φορές τόσο οι ανάγκες / επιθυμίες όσο και οι τεχνολογικές λύσεις έχουν ήδη διαφανεί (φανερωθεί). Αυτό που μένει στον επιχειρηματία να κάνει είναι να τις «δει» καθαρά και να τις συνταιριάξει, δηλαδή να τις «παντρέψει» και να δημιουργήσει την επιχειρηματική ευκαιρία. Για τον Γιώργο Γεράρδο, ιδρυτή και πρόεδρο της εταιρίας Πλαίσιο Computers, ο παράγοντας άνθρωπος έχει τεράστια σημασία για μια επιχείρηση. Όπως επισημαίνει: «ως επιχειρηματίας πρέπει να έχεις διαίσθηση, οι ενέργειές σου να εκτελούνται συνδυαστικά, πρέπει να έχεις ανοικτά μάτια και αυτιά, να ακούς πολύ, να μιλάς λίγο, και να γνωρίζεις καλά την αγορά σου. Δεν χρειάζεται να είσαι διάνοια. Δεν χρειάζεται να είσαι μαθητής του 20, ούτε άριστος σε ένα μάθημα και μετεξεταστέος σε άλλο, αλλά να είσαι παντού καλός». Το να «έχεις ανοικτά μάτια και αυτιά» και να ξέρεις την αγορά στην οποία θα δραστηριοποιηθείς αποτελούν τα βασικά στοιχεία για τον εντοπισμό των επιχειρηματικών ευκαιριών. Ο Jeff Bezos πρόσεξε, το 1994, πως το Internet αποτελούσε το πεδίο εκείνο που αναπτυσσόταν πιο γρήγορα από κάθε άλλη ανθρώπινη δραστηριότητα: όλο και περισσότεροι άνθρωποι το χρησιμοποιούσαν. Βλέποντας την ευκαιρία, ίδρυσε το ηλεκτρονικό βιβλιοπωλείο Amazon, το μεγαλύτερο στον κόσμο σήμερα.

Κάθε επιχειρηματική ευκαιρία δεν γίνεται αντιληπτή από όλους τους ανθρώπους είτε γιατί δεν έχουν όλοι την ίδια πληροφόρηση είτε την γνώση της αγοράς που χρειάζεται για να αναγνωρίσουν την ευκαιρία. Στην αναγνώριση των επιχειρηματικών ευκαιριών βοηθά και η «προηγούμενη γνώση» των αγορών, των τρόπων εξυπηρέτησης

των αγορών και των πελατών, δηλαδή η προηγούμενη επαγγελματική εμπειρία και ενασχόληση ή η γνώση που έχει «μεταδοθεί» από συγγενείς, φίλους κ.ά.

Ενδείξεις για νέες επιχειρηματικές ευκαιρίες μπορεί να υπάρξουν τόσο από το άμεσο περιβάλλον (π.χ. φίλους) όσο και από το περιβάλλον της δουλειάς (προμηθευτές, πελάτες). Ακόμα και η απλή ανάγνωση εφημερίδων μπορεί να φανερώσει επιχειρηματικές ευκαιρίες. Οι επιχειρηματικές ευκαιρίες φανερώνονται καλύτερα και με ερωτήσεις που γίνονται στους υποψήφιους πελάτες με τη μορφή ερωτηματολογίων ή συνεντεύξεων.

1.5.2.3 Οι έρευνες αγοράς

Για να πετύχουμε γνώση των αγορών θα πρέπει να έχουμε «ανοικτά τα μάτια μας και τα αυτιά μας» σε οτιδήποτε μπορεί να μας πει κάτι για τους μελλοντικούς μας πελάτες (εφημερίδες, περιοδικά, έρευνες και μελέτες, οι φίλοι μας, άλλοι πελάτες). Μπορούμε όμως και να «ρωτήσουμε» τους μελλοντικούς μας πελάτες κάνοντας μια έρευνα αγοράς. Υπάρχουν εξειδικευμένες ελληνικές (αλλά και διεθνείς) εταιρίες που αναλαμβάνουν να κάνουν την έρευνα αγοράς που θα τους αναθέσετε. Η έρευνα αγοράς συνήθως γίνεται με ερωτηματολόγιο σε στατιστικά σταθμισμένο δείγμα του πληθυσμού των καταναλωτών στους οποίους θα πουλήσετε το προϊόν ή την υπηρεσία σας. Με άλλα λόγια, μια έρευνα αγοράς κάνει συγκεκριμένες ερωτήσεις σε ορισμένα άτομα ώστε να καταγράψει τις ανάγκες και επιθυμίες τους ή την ικανοποίηση τους από ένα προσφερόμενο προϊόν.

1.5.3 ΑΠΟΤΙΜΗΣΗ ΕΤΑΙΡΙΩΝ «ΝΕΑΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ», ΑΒΕΒΑΙΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΚΙΝΔΥΝΟΙ

1.5.3.1 Ποια μορφή παίρνει η αβεβαιότητα και ο κίνδυνος: ενδογενής και εξωγενής κίνδυνος

Η αβεβαιότητα αναφέρεται σε απρόβλεπτα γεγονότα τα οποία ανατρέπουν την κανονική ροή των πραγμάτων. Κίνδυνος είναι η ζημιά που μπορεί να έχει ο

επιχειρηματίας αν η αβεβαιότητα «στραφεί εναντίον» του, δηλαδή εναντίον των θέσεων που έχει πάρει ή των επιλογών, αποφάσεων και υποθέσεων που έχει κάνει. Ο κίνδυνος μπορεί να προέλθει από:

- τις αποφάσεις του ίδιου του επιχειρηματία (**ενδογενής κίνδυνος**).
- γεγονότα του εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης [και επομένως δεν εξαρτάται άμεσα από τις αποφάσεις του επιχειρηματία] (**εξωγενής κίνδυνος**).

1.5.3.2 Πως εμφανίζεται η αβεβαιότητα και ο κίνδυνος σε μια επιχείρηση

Η αβεβαιότητα και ο κίνδυνος σε μια επιχείρηση εμφανίζονται όταν καλούμαστε να λάβουμε αποφάσεις και υπάρχει πληθώρα εναλλακτικών επιλογών. Ο επιχειρηματίας βρίσκεται σε τέτοιες καταστάσεις όταν πρέπει να αποφασίσει για:

- ποιά προϊόντα ή υπηρεσίες θα προσφέρει η επιχείρηση.
- ποιά τεχνολογία θα χρησιμοποιήσει για την παραγωγή τους.
- σε ποιά τιμή θα τα προσφέρει.
- ποιά είναι τα πλέον κατάλληλα κανάλια προώθησης και διανομής των προϊόντων και υπηρεσιών της εταιρίας.
- ποιά είναι η κατάλληλη διαφήμιση.
- πώς θα αντιδράσουν οι ανταγωνιστές.

Κίνδυνος και αβεβαιότητα εμφανίζονται όταν ο επιχειρηματίας πρέπει να επιλέξει τους συνεργάτες του, τους πελάτες, και το ύψος της χρηματοδότησης (δανείων).

Περισσότεροι κίνδυνοι

- ✓ Ο νομικός κίνδυνος.
- ✓ Ο κίνδυνος του γενικότερου οικονομικού και θεσμικού περιβάλλοντος.
- ✓ Ο χρηματο-οικονομικός κίνδυνος:
- ✓ Καθυστέρηση εισπράξεων (εσόδων).

- ✓ Υπερβολικός δανεισμός και αδυναμία της επιχείρησης να είναι συνεπής στις δανειακές υποχρεώσεις της.
- ✓ Ο κίνδυνος που πηγάζει από προβλήματα της λειτουργίας της επιχείρησης.
- ✓ Ο κίνδυνος της «αγοράς».

1.5.3.3 Πως αντιμετωπίζεται η αβεβαιότητα και ο κίνδυνος

Ο επιχειρηματίας δεν πρέπει να ξεχνάει πως η αβεβαιότητα, οι κίνδυνοι και η αντιμετώπισή τους αποτελούν βασικό μέρος της δουλειάς του. Πρέπει είναι σε ετοιμότητα και να γνωρίζει όσο το δυνατόν καλύτερα από πού μπορεί να προέλθουν οι κάθε λογής κίνδυνοι. Ο επιχειρηματίας πρέπει να είναι πάντα ενημερωμένος και δεν πρέπει να διστάζει να ρωτάει συνέχεια τους φίλους, τους συναδέλφους και τους ειδικούς ώστε να μαθαίνει αυτά που δεν ξέρει.

Όσον αφορά τους ενδογενείς και εξωγενείς κινδύνους, ο επιχειρηματίας πρέπει να προσέξει τα εξής βασικά σημεία:

- Να σκεφθεί προσεκτικά τα πρώτα βήματα της επιχειρηματικής δραστηριότητάς του:
- Στο επιχειρηματικό σχέδιο (business plan) να υπάρχουν σενάρια αντιμετώπισης των πιθανών κινδύνων.
- Να ενημερωθεί για το θεσμικό πλαίσιο, δηλαδή για τα βασικά νομικά θέματα της επιχειρηματικής του δραστηριότητάς. Σε περίπτωση που υπάρχει οποιαδήποτε αμφιβολία για τα νομικά θέματα, να απευθυνθεί στους συλλογικούς φορείς (π.χ., επιμελητήρια ή επαγγελματικές ενώσεις) ή σε εξειδικευμένους νομικούς συμβούλους για να λάβει τις κατάλληλες απαντήσεις.

Η αντιμετώπιση των εξωγενών κινδύνων αντιμετωπίζεται με την διασπορά του κινδύνου, την αγορά ασφάλειας (από ασφαλιστική εταιρία) ή τη χρήση χρηματοοικονομικών εργαλείων, καθώς και με το να σκεφθεί εναλλακτικά σενάρια.

1.5.4 Η ΕΠΙΤΥΧΗΜΕΝΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ

1.5.4.1 Οι παράγοντες της επιτυχημένης επιχειρηματικότητας

Η επιτυχημένη επιχειρηματικότητα βασίζεται τόσο στην αξιοποίηση των επιχειρηματικών ευκαιριών και στην εξυπηρέτηση του πελάτη όσο και στην αντιμετώπιση των δύσκολων στιγμών που θα συμβούν ή ακόμα και στην αντιμετώπιση πιθανών κρίσεων. Για τους λόγους αυτούς ο επιχειρηματίας που θέλει να πετύχει στην δραστηριότητά του πρέπει να έχει υπ' όψη του τόσο τους παράγοντες που οδηγούν σε κρίση όσο και τους παράγοντες επιτυχίας.

1.5.4.2 Ποιοι παράγοντες οδηγούν σε κρίση και πρέπει να προσεχθούν

Οι αιτίες που μπορούν να οδηγήσουν μια εταιρία σε κρίση είναι οι εξής:

- Τα έσοδα της εταιρίας δεν εισρέουν με τρόπο που να καλύπτουν τα έξοδα (έλλειψη ικανοποιητικής ταμειακής ροής).
- Η εταιρία δεν καταφέρνει να «αλλάξει» και να βρίσκει καινούργιες επιχειρηματικές δραστηριότητες (στασιμότητα).
- Η εταιρία δεν καταφέρνει να προσελκύσει καινούργιους πελάτες (αποτυχία να επεκταθεί η πελατειακή βάση).
- Αδυναμία της εταιρίας να βρίσκεται μπροστά από τους ανταγωνιστές (υποεκτίμηση του ανταγωνισμού).
- Έλλειψη επαρκούς χρηματοδότησης (είτε για να ξεπεράσει οικονομικές δυσκολίες είτε να κάνει αναγκαίες επενδύσεις).
- Κακή διαχείριση (λάθη στις αποφάσεις και στη διοίκηση).
- Έλλειψη στρατηγικού σχεδιασμού (αδυναμία να «δει» τις μελλοντικές εξελίξεις).
- Εγωισμός (αδυναμία του επιχειρηματία να «ακούσει» συμβουλές πελατών και συνεργατών του, αδυναμία του επιχειρηματία να δεχθεί πως δεν είναι τέλειος και πως χρειάζεται να αλλάξει).
- Λανθασμένη αντιμετώπιση της αγοράς (λάθος εκτίμηση του τι θέλει ο πελάτης).

Τα συμπτώματα που προειδοποιούν για επερχόμενη κρίση είναι:

- Μείωση εσόδων και άνοδος στα χρέη της επιχείρησης.
- Αύξηση δαπανών.
- Αδυναμία να προσφέρει νέα προϊόντα και υπηρεσίες που να ικανοποιούν τους ήδη πελάτες ή να προσελκύουν νέους πελάτες.
- Μείωση του αριθμού των βασικών πελατών.
- Αδυναμία να ανταγωνιστεί τους ανταγωνιστές.
- Χάσιμο επιχειρηματικών ευκαιριών.
- Συγκρούσεις μεταξύ των στελεχών και απογοήτευση (χαμηλό ηθικό) του προσωπικού.
- Υψηλά αποθέματα προϊόντων στις αποθήκες.
- Πτώση στο ρυθμό είσπραξης των λογαριασμών των πελατών.

1.5.4.3 Παράγοντες επιχειρηματικής επιτυχίας

- Επαρκής χρηματοδότηση και ικανοποιητικά έσοδα.
- Καινοτομία και ανταγωνιστικότητα.
- Προσέλκυση νέων πελατών.
- Σωστή εκτίμηση του τι θέλει ο πελάτης.
- Μέτρηση της συνολικής απόδοσης της εταιρίας και «στρατηγική ανανέωση».

1.5.5 ΤΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΑ ΣΧΕΔΙΑ

1.5.5.1 Το επιχειρηματικό σχέδιο

Το επιχειρηματικό σχέδιο είναι το σημείο από το οποίο ξεκινά ο (μελλοντικός) επιχειρηματίας το ταξίδι του στον κόσμο των εταιριών. Χαρτογραφεί την πορεία προς την επιχειρηματική επιτυχία. Εντοπίζει τα σημεία που πρέπει να προσεχθούν (προϊόν, ανάλυση αγοράς, έσοδα, έξοδα), βοηθά να καταγραφούν οι σημαντικότεροι κίνδυνοι και να ληφθούν υπ' όψη οι ιδιαιτερότητες του συγκεκριμένου πεδίου στο οποίο ο

επιχειρηματίας θα δραστηριοποιηθεί επιχειρηματικά (όπως π.χ. ηλεκτρονικό εμπόριο, συστήματα Η/Υ, δίκτυα, βιοτεχνολογία).

1.5.5.2 Τι πρέπει να προσέξουμε στην επιχειρηματική ιδέα

Στους τομείς των νέων τεχνολογιών υπάρχουν κάποια σημαντικά σημεία που δεν υπάρχουν σε άλλους, πιο «παραδοσιακούς», επιχειρηματικούς τομείς. Τα σημεία αυτά θα πρέπει να μελετηθούν ιδιαίτερα προτού δοθούν απαντήσεις στα ερωτήματα του επιχειρηματικού σχεδίου.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

Η Ειδιχευματοκότητα Στην Ελλάδα

2.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Σκοπός του συγκεκριμένου κεφαλαίου είναι η παρουσίαση των βασικών συμπερασμάτων της έρευνας GEM που παρουσιάστηκε στο συνέδριο «Το Επιχειρείν Θαρσείν Χρη», το οποίο οργανώθηκε από το ΣΕΒ, τη Λέσχη Επιχειρηματικότητας, την ΕΕΔΕ και το ALBA. Πρόκειται για ένα σύστημα βασισμένο σε διεθνή πρότυπα και άρα ικανό να προσφέρει συγκριτικά δεδομένα, έτσι ώστε να μπορεί να συγκριθεί η επιχειρηματική επίδοση της Ελλάδας με την επίδοση άλλων χωρών του πλανήτη. Στο παρόν άρθρο, παρουσιάζονται τα βασικά συμπεράσματα της Έκθεσης του IOBE που στηρίζονται στα αποτελέσματα έρευνας η οποία εντάχθηκε στο διεθνές πρόγραμμα του Παγκόσμιου Παρατηρητηρίου για την Επιχειρηματικότητα (Global Entrepreneurship Monitor GEM) για πρώτη φορά το 2003.

2.2 ΤΑ ΒΑΣΙΚΑ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΤΗΣ ΜΕΛΕΤΗΣ ΤΟΥ GEM

Στην Ελλάδα, ένα 6,8% του πληθυσμού ηλικίας μεταξύ 18 και 64 δήλωσαν ότι κατά το 2003 είτε βρίσκονταν στη φάση της εκκίνησης ενός επιχειρηματικού εγχειρήματος (συμπεριλαμβανομένης της αυτοαπασχόλησης) για λογαριασμό δικό τους ή του εργοδότη τους είτε ήταν ήδη ιδιοκτήτες/χρηματοδότες μιας νέας επιχείρησης, που δεν είχε ακόμα κλείσει 42 μήνες ζωής. Με βάση αυτόν τον Δείκτη Συνολικής Επιχειρηματικής Δραστηριότητας, η χώρα μας καταλαμβάνει τη 16η θέση ανάμεσα στις 31 χώρες που έλαβαν μέρος στην έρευνα το 2003, και βρίσκεται στο ίδιο επίπεδο με μια σειρά άλλων ανεπτυγμένων, κυρίως ευρωπαϊκών, χωρών. Ωστόσο, σε αντίθεση με τις περισσότερες από αυτές τις χώρες, η Ελλάδα εμφανίζει ένα υψηλό ποσοστό Επιχειρηματικότητας Ανάγκης, επιχειρηματική δραστηριότητα δηλαδή που εκδηλώνεται επειδή ο επιχειρηματίας δεν έχει άλλη δυνατότητα βιοπορισμού. Ταυτόχρονα, η επιχειρηματική δραστηριότητα στην Ελλάδα εμφανίζεται εξαιρετικά «ρηχή», με την έννοια ότι είναι σε πολύ μεγάλο βαθμό προσανατολισμένη σε προϊόντα και υπηρεσίες που απευθύνονται στον τελικό καταναλωτή, παρά σε άλλες επιχειρήσεις. Από τα εγχειρήματα αυτά μόνο ένα ποσοστό 16,14% μπορεί να χαρακτηριστεί ως Υψηλών Δυνατοτήτων, ότι δηλαδή:

- συμβάλλει στην επέκταση των αγορών.
- δημιουργεί νέα απασχόληση.
- εντείνει τον εξαγωγικό προσανατολισμό της οικονομίας.

Με βάση την επίδοση αυτή, η Ελλάδα κατατάσσεται στη 17η θέση στην παγκόσμια κατάταξη. Μεγαλύτερο πρόβλημα παρουσιάζει η χώρα μας στον τομέα της Εταιρικής Επιχειρηματικότητας, τον βαθμό δηλαδή καινοτομικότητας των καθιερωμένων επιχειρήσεων. Εδώ η Ελλάδα καταλαμβάνει μόλις την 33η θέση στην παγκόσμια κατάταξη, ανάμεσα σε 40 χώρες που έλαβαν μέρος στην έρευνα τα δύο τελευταία χρόνια (2002 και 2003). Ωστόσο, αξίζει να σημειωθεί ότι, με βάση τα δεδομένα της έρευνας, το έλλειμμα της καινοτομικότητας φαίνεται ότι αφορά κυρίως τις ΜΜΕ. Με άλλα λόγια, η εταιρική επιχειρηματικότητα φαίνεται ότι αποτελεί στην Ελλάδα χαρακτηριστικό σχετικά μεγάλων επιχειρήσεων. Κατά το 2003, περίπου 110 χιλιάδες άνθρωποι ασχολήθηκαν στην Ελλάδα με την εκκίνηση κάποιου τύπου επιχειρηματικής δραστηριότητας. Αξίζει να σημειωθεί ότι στη χώρα μας η επιχειρηματική δραστηριότητα αποδεικνύεται ότι αποτελεί σε πολύ μεγάλο βαθμό μια ατομική υπόθεση. Η έρευνα αποδεικνύει ότι ο μέσος όρος των ιδιοκτητών μιας νέας επιχείρησης είναι μόλις 1,5 άτομα, στοιχείο που τοποθετεί την Ελλάδα στις χαμηλότερες θέσεις της παγκόσμιας κατάταξης. Από την άλλη πλευρά, κάθε εκκίνηση ενός επιχειρηματικού εγχειρήματος δημιούργησε 2 θέσεις εργασίας κατά μέσον όρο, πέρα από την απασχόληση του ίδιου του επιχειρηματία. Είναι όμως ενδιαφέρον το ότι η μεγάλη πλειοψηφία των επίδοξων επιχειρηματιών εκτιμούν ότι η δραστηριότητά τους θα δημιουργήσει σημαντική -για τα ελληνικά δεδομένα- απασχόληση σε βάθος χρόνου. Η χρηματοδότηση νέων επιχειρηματικών εγχειρημάτων, τα οποία ξεκίνησαν εντός του 2003 ανήλθε στην Ελλάδα σε περίπου 6 δις ευρώ. Το μεγαλύτερο μέρος αυτών των κεφαλαίων προέρχεται από τη συσσωρευμένη αποταμίευση του ίδιου του επίδοξου επιχειρηματία. Κατά τα άλλα, η πρόσθετη χρηματοδότηση της «μικρής» επιχειρηματικότητας κυριαρχείται στην Ελλάδα από άτυπες μορφές, με κυριότερη πηγή χρηματοδότησης τη στενή οικογένεια. Η κυριαρχία τέτοιων μορφών είναι ακόμα μεγαλύτερη, αν εστιάσουμε σε επιχειρηματικές-χρηματοδοτικές δραστηριότητες: Πάνω από το 70% των κεφαλαίων με τα οποία οι Έλληνες χρηματοδότησαν επιχειρηματικά εγχειρήματα άλλων, κατευθύνθηκαν σε μέλη των ίδιων των οικογενειών τους. Τα χαρακτηριστικά του προφίλ του Έλληνα επιχειρηματία παραπέμπουν σε ένα νέο άντρα, με υψηλό μορφωτικό επίπεδο, ο οποίος ήδη εργάζεται. Η ανάλυση του προφίλ της

επιχειρηματικότητας υψηλών δυνατοτήτων όμως διαφοροποιεί την εικόνα σημαντικά. Η γυναικεία επιχειρηματικότητα αυξάνει (από το 36,70% στο 40%), μειώνεται η ηλικία ακόμα περισσότερο (65% στην ηλικιακή ομάδα 18-35 σε σύγκριση με το 51% στη γενική περίπτωση), ενώ αυξάνει και η σημασία του μορφωτικού επιπέδου (60% με πανεπιστημιακή μόρφωση σε σύγκριση με 28,60% στη γενική περίπτωση). Όσον αφορά στα χαρακτηριστικά του πολιτισμικού και κοινωνικού περιβάλλοντος της επιχειρηματικότητας στην Ελλάδα, η εικόνα εμφανίζεται εξαιρετικά αντιφατική. Οι Έλληνες χαρακτηρίζονται από πολύ μεγάλη αυτοπεποίθηση σχετικά με τις επιχειρηματικές τους ικανότητες και, ταυτόχρονα, από μεγάλο φόβο για μια ενδεχόμενη αποτυχία (τα αποτελέσματα της έρευνας δείχνουν ότι οι Έλληνες φοβούνται την αποτυχία περισσότερο από οποιονδήποτε άλλο λαό). Θεωρούν ότι η ελληνική κοινωνία αποδίδει ιδιαίτερη αξία στην ισότητα εισοδημάτων και πλούτου, αλλά ταυτόχρονα εκτιμούν ότι ο επιτυχημένος επιχειρηματίας χαίρει εκτίμησης και σεβασμού. Αυτή η επιφανειακή αντίφαση φαίνεται ότι αντανακλά μια συγκεκριμένη υποκείμενη αντίληψη για την επιχειρηματικότητα: ότι δηλαδή η ελληνική κοινωνία την αντιμετωπίζει σαν ένα παίγνιο μηδενικού αθροίσματος, όπου αυτός που επιτυγχάνει είναι μεν άξιος θαυμασμού για το γεγονός ότι κατάφερε να οικειοποιηθεί ένα μεγαλύτερο κομμάτι της πίτας, αλλά δεν συνέβαλε στη μεγέθυνση της ίδιας της πίτας. Αν ευσταθεί αυτή η εξήγηση της αντιφατικότητας του πολιτισμικού περιβάλλοντος, αυτό που φαίνεται να μην αναγνωρίζεται από την ελληνική κοινωνία είναι η δημιουργική διάσταση της επιχειρηματικότητας, το γεγονός δηλαδή ότι η επιχειρηματική δραστηριότητα δεν είναι πρωτίστως δραστηριότητα αναδιανομής, αλλά δημιουργίας πλούτου. Τέλος, όσον αφορά στο γενικό πλαίσιο της επιχειρηματικότητας στην Ελλάδα, εντοπίζονται προβλήματα κυρίως σε τομείς που σχετίζονται με το ρόλο της δημόσιας διοίκησης, όπως η ποιότητα του προσωπικού της, η γραφειοκρατία γύρω από τις ρυθμίσεις που αφορούν της ίδρυση μιας επιχείρησης, τη διαφάνεια των συναλλαγών με τις δημόσιες υπηρεσίες, κ.λπ. Ακόμα, αξίζει να σημειωθεί η γενικά αρνητική εκτίμηση για τον ρόλο του εκπαιδευτικού συστήματος στην προετοιμασία των νέων για το ενδεχόμενο επιχειρηματικής σταδιοδρομίας.

2.3 ΚΑΤΕΥΘΥΝΣΕΙΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΝΙΣΧΥΣΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ

Μια πρώτη κατεύθυνση πολιτικής αφορά στη γενική στάση της ελληνικής κοινωνίας προς την επιχειρηματική δραστηριότητα και ιδιαίτερα την υποτίμηση της δημιουργικότητας. Η βαθμιαία μεταστροφή αυτής της στάσης αποτελεί κυρίαρχο στόχο μιας πολιτικής που επιδιώκει να επηρεάσει το πολιτισμικό και κοινωνικό πρότυπο του επιχειρηματία και πρέπει να επιδιωχθεί μέσω παρεμβάσεων σε όλες τις βαθμίδες της εκπαίδευσης. Για την ενίσχυση της επιχειρηματικότητας στην Ελλάδα τίθεται πρώτα απ' όλα ένα ζήτημα στρατηγικής: το δίλημμα αν ο πρωταρχικός στόχος πρέπει να είναι απλώς η αύξηση της επιχειρηματικής δραστηριότητας ή η βελτίωση της ποιότητάς της. Τα δεδομένα της ανάλυσης αποδεικνύουν ότι υψηλή συνολική επιχειρηματικότητα σε μια χώρα μπορεί να μη συνδέεται με το υψηλό επίπεδο ανάπτυξης, αλλά με το ακριβώς αντίθετο. Άλλωστε, η Ελλάδα τοποθετείται σε μέσα επίπεδα της παγκόσμιας κατάταξης με βάση το Δείκτη Συνολικής Επιχειρηματικής Δραστηριότητας. Με βάση τα δεδομένα αυτά και τα υπόλοιπα στοιχεία της ανάλυσης, φαίνεται ότι στρατηγική προτεραιότητα πρέπει να δοθεί σε πολιτικές με έμφαση στη βελτίωση της ποιότητας της επιχειρηματικής δραστηριότητας. Το συμπέρασμα αυτό αφορά εξίσου τόσο στην επιχειρηματικότητα των καθιερωμένων επιχειρήσεων - την καινοτομικότητά τους δηλαδή - όσο και την καινοτομικότητα των νέων επιχειρηματικών εγχειρημάτων. Η έμφαση στην ποιοτική ενίσχυση της επιχειρηματικότητας δίνει προτεραιότητα στην ενίσχυση της επιχειρηματικότητας υψηλών δυνατοτήτων. Μια τέτοια στρατηγική δεν πρέπει βέβαια να υποτιμά το ζήτημα της ποσότητας των επιχειρηματικών εγχειρημάτων που ξεκινούν στη χώρα σε ετήσια βάση. Σημαντική ποσοτική επίπτωση μπορεί να έχουν πολιτικές που αποσκοπούν πρώτα και κύρια στην άρση των εμποδίων στην άσκηση επιχειρηματικής δραστηριότητας. Η προηγούμενη ανάλυση έχει αναδείξει ένα σημαντικό «πολιτισμικό» εμπόδιο στην περίπτωση της Ελλάδας: τον φόβο της αποτυχίας. Στόχος της πολιτικής εδώ μπορεί να είναι λοιπόν ο ορθολογικός πυρήνας του προβλήματος, ζητήματα δηλαδή όπως το στίγμα -τόσο το κοινωνικό όσο και το επιχειρηματικό- που συνοδεύει μια αποτυχία ή η επαγγελματική ανασφάλεια που χαρακτηρίζει τον επιχειρηματία ο οποίος βρίσκεται στη φάση της υλοποίησης ενός επιχειρηματικού σχεδίου, που δεν είναι βέβαιο ότι θα επιτύχει. Η «Πράσινη Βίβλος» της Ευρωπαϊκής Επιτροπής (2003) περιλαμβάνει σημαντικές προτάσεις πολιτικής που

πρέπει να εξεταστούν και για την Ελλάδα. Η εκκίνηση ενός νέου επιχειρηματικού εγχειρήματος απαιτεί επίπονες και χρονοβόρες διαδικασίες και επαφές με τις δημόσιες υπηρεσίες. Μολονότι η κατάσταση στην Ελλάδα έχει βελτιωθεί τα τελευταία χρόνια, ο αριθμός αυτών των διαδικασιών εξακολουθεί να παραμένει υψηλός. Ένα μέτρο πολιτικής που πρέπει να εξεταστεί, είναι η θεσμοθέτηση μιας μόνο δημόσιας υπηρεσίας που να αναλαμβάνει τη διεκπεραίωση όλων των απαιτούμενων διαδικασιών, μέσα σε μικρό χρονικό διάστημα. Κάτι τέτοιο θα «εσωτερικευε» τις διαδικασίες στη διοίκηση και θα επέτρεπε τον αυστηρό έλεγχο του συνολικού χρόνου που απαιτείται για την έκδοση της άδειας λειτουργίας της νέας επιχείρησης. Η ανάλυση των δεδομένων της έρευνας αναδεικνύει τόσο τη σημασία της χρηματοδότησης των νέων επιχειρηματικών δραστηριοτήτων όσο και το χαμηλό ύψος των κεφαλαίων που απαιτούνται για τη μεγάλη πλειοψηφία τέτοιων εγχειρημάτων. Αναδεικνύει επίσης το γεγονός ότι στην Ελλάδα, σε αυτά τα επίπεδα χρηματοδότησης, κυριαρχούν οι άτυπες μορφές, με καθοριστικό μάλιστα τον ρόλο της οικογένειας. Αυτό που φαίνεται ότι απουσιάζει απόλυτα από τη χώρα μας είναι χρηματοδοτικοί μηχανισμοί εξειδικευμένοι στην ενίσχυση μικρών και πολύ μικρών δραστηριοτήτων. Η στρατηγική ενίσχυσης της επιχειρηματικότητας υψηλών δυνατοτήτων απαιτεί τον σχεδιασμό πολιτικών που θα στοχεύουν στην αναβάθμιση των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων που ήδη εκδηλώνονται. Τέτοιες πολιτικές μπορεί να είναι οριζόντιες ρυθμίσεις, με σκοπό την αναβάθμιση -κυρίως τεχνολογική- μικρών και πολύ μικρών επιχειρήσεων. Βοηθώντας την τεχνολογική αναβάθμιση μιας μικρής επιχείρησης δεν επιτυγχάνεται απλώς βελτίωση της λειτουργίας που ήδη έχει, αλλά της δίνονται εφόδια με τα οποία θα μπορούσε στη συνέχεια να στραφεί σε επιχειρηματική δραστηριότητα ευκαιρίας, ακόμα και αν η αρχική της λειτουργία είχε ως κίνητρο την ανάγκη. Μάλιστα, βασικός στόχος δεν πρέπει να είναι απλώς η απόκτηση τεχνολογίας (π.χ. η απόκτηση υπολογιστή), αλλά και η εξοικείωση με αυτήν μέσω προγραμμάτων εκπαίδευσης στη χρήση της τεχνολογίας. Μια στρατηγική ενίσχυσης της επιχειρηματικότητας με έμφαση στην ποιότητα φέρνει στο προσκήνιο το ζήτημα της έρευνας και της τεχνολογίας. Η Ελλάδα βρίσκεται στην τελευταία θέση των χωρών της Ε.Ε., όσον αφορά στις δαπάνες για έρευνα. Με δεδομένη τη χαμηλή θέση της χώρας μας σε σχέση με την εταιρική επιχειρηματικότητα, είναι προφανής η ανάγκη εφαρμογής πολιτικών ενθάρρυνσης της ερευνητικής προσπάθειας των επιχειρήσεων. Τέτοιες πολιτικές μπορεί να δίνουν έμφαση είτε στην οικονομική ενίσχυση των επιχειρήσεων π.χ. μέσω ευνοϊκών φορολογικών ρυθμίσεων για την ενθάρρυνση της δραστηριότητας Έρευνας και

Ανάπτυξης-είτε στη θεσμική προώθηση της συνεργασίας ανάμεσα στις επιχειρήσεις και τα πανεπιστήμια και τα ερευνητικά κέντρα. Από τη σκοπιά μια πολιτικής ποιοτικής ενίσχυσης της επιχειρηματικότητας, το ζήτημα δεν εξαντλείται στο πρόβλημα των δαπανών. Για την ποιοτική ενίσχυση της επιχειρηματικότητας έχει μεγαλύτερη σημασία η «άρρητη» γνώση που αποκτάται από την εμπειρία της έρευνας, παρά η «ρητή» γνώση που περικλείεται στο ίδιο το ερευνητικό προϊόν. Σε αυτή τη βάση, αποκτά ιδιαίτερη σημασία η ενίσχυση της έρευνας στα Πανεπιστήμια, διότι εκεί επιτυγχάνεται η εξοικείωση, με τη σύνδεση της έρευνας με τη διδασκαλία, ιδιαίτερα μέσω της ενασχόλησης μεγάλου αριθμού, νέων σε ηλικία, ατόμων με τις τεχνολογικές εξελίξεις. Οι σκέψεις αυτές οδηγούν στο πολυσυζητημένο θέμα της σύνδεσης της εκπαίδευσης -και μάλιστα της τριτοβάθμιας- με την παραγωγή. Το ζητούμενο εδώ δεν είναι απλώς η εναρμόνιση των ειδικοτήτων που προσφέρουν τα ΑΕΙ με τις ανάγκες της αγοράς. Αυτό που έχει ιδιαίτερη σημασία για την επιχειρηματικότητα είναι η προετοιμασία των φοιτητών και για το ενδεχόμενο να ακολουθήσουν επιχειρηματική σταδιοδρομία, πράγμα που συνεπάγεται τόσο τη μετάδοση ενός συνόλου γνώσεων γύρω από θέματα διοίκησης όσο και μια προετοιμασία «αντίληψης ευκαιριών» στον αντίστοιχο τομέα γνώσης κάθε φοιτητή. Το γεγονός ότι η επιχειρηματικότητα ευκαιρίας αφορά κυρίως νέους που ήδη εργάζονται, σημαίνει ότι η καταπολέμηση της ανεργίας των νέων μπορεί να έχει θετικές επιπτώσεις στην ανάπτυξη επιχειρηματικότητας υψηλών δυνατοτήτων. Με άλλα λόγια, η ενθάρρυνση της απασχόλησης των νέων, πέρα από τα ευνόητα θετικά αποτελέσματά της στο κοινωνικό επίπεδο και στο γενικό επίπεδο απασχόλησης στη χώρα, ταυτόχρονα δημιουργεί φυτώρια και νέων επιχειρηματιών. Μολονότι η υποστήριξη της γυναικείας επιχειρηματικότητας αποτελεί διακηρυγμένο στόχο πολιτικής, τόσο στην Ελλάδα όσο και στην Ευρώπη, η ανάλυση των δεδομένων της έρευνας αναδεικνύει την κοινωνική ομάδα στην οποία η πολιτική ενίσχυσης της γυναικείας επιχειρηματικότητας μπορεί να είναι ιδιαίτερα αποτελεσματική. Πρόκειται για την κοινωνική ομάδα με υψηλό μορφωτικό επίπεδο, που κατευθύνεται κυρίως σε επιχειρηματικά εγχειρήματα υψηλών δυνατοτήτων. Πολιτικές με στόχευση σε αυτή την ομάδα πληθυσμού μπορεί να είναι αποδοτικότερες σε σχέση με γενικότερες πολιτικές ενίσχυσης της γυναικείας επιχειρηματικότητας. Αν επαληθευθεί, ένα τέτοιο αποτέλεσμα μπορεί να έχει σημαντικότερες όχι μόνο άμεσες, αλλά και έμμεσες επιπτώσεις, αλλάζοντας βαθμιαία την εντύπωση που επικρατεί σχετικά με τις επιχειρηματικές προοπτικές των γυναικών. Μια δεύτερη ομάδα του πληθυσμού, η ενίσχυση της επιχειρηματικότητας, της οποίας πρέπει να αποτελέσει στόχο πολιτικής,

είναι οι μετανάστες. Αυτή η πολιτική είναι ιδιαίτερα χρήσιμη στην περίπτωση της Ελλάδας. Η οικονομική μετανάστευση είναι μια πρόσφατη εμπειρία για τη χώρα μας, πράγμα που σημαίνει ότι η ομάδα των μεταναστών αποτελεί ένα πολύ ζωντανό και ηλικιακά νέο μέρος του πληθυσμού. Το άνοιγμα λοιπόν της επιχειρηματικής προοπτικής για αυτή την ομάδα μπορεί να έχει πολλαπλές θετικές επιπτώσεις για την κοινωνική της ενσωμάτωση -ιδιαίτερα μετά το πέρας των έργων για τους Ολυμπιακούς Αγώνες- ενώ ταυτόχρονα θα ενισχύει την οικονομική ανάπτυξη.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

*Ανάπτυξη Επιδιομηματοκότητας
στον Τομέα της Πληροφορικής*

3.1 ΟΡΙΣΜΟΣ

Η **Πληροφορική** είναι η επιστήμη που μελετά την κωδικοποίηση, τη διαχείριση και τη μετάδοση συμβολικών αναπαραστάσεων γνώσεων και πληροφοριών, καθώς επίσης και την ανάπτυξη και εξέλιξη διατάξεων, συσκευών, υπηρεσιών και συστημάτων συλλογής, αποθήκευσης, επεξεργασίας, εξόρυξης και ανταλλαγής των ανωτέρω συμβολικών αναπαραστάσεων.

Η Πληροφορική συνδέεται στενά με την επιστήμη υπολογιστών διότι η υλοποίηση των μεθόδων της βασίστηκε από την πρώτη στιγμή στα συστήματα υπολογιστών. Επιστημονικά όμως, έχει έναν ευρύτερο σκοπό που δεν περιορίζεται σε συγκεκριμένες τεχνολογικές επιλογές. Για παράδειγμα, ο αλγόριθμος της *δυναμικής αναζήτησης* μπορεί να εφαρμοστεί και σε τηλεφωνικό κατάλογο χειρωνακτικά, ενώ ένα πρωτόκολλο επικοινωνίας μπορεί να εφαρμοστεί ακόμη και σε σήματα καπνού. Η πληροφορική επομένως, ανάλογα με το επίπεδο αφαίρεσης, μπορεί να μελετηθεί είτε ανεξάρτητα από τις τεχνολογικές της συνιστώσες, δηλαδή τη μηχανική υπολογιστών και τις τηλεπικοινωνίες, είτε ως ένα ενιαίο με αυτές επιστημονικό πεδίο.

3.2 Η ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗ ΕΠΑΝΑΣΤΑΣΗ – Η ΚΟΙΝΩΝΙΑ ΤΩΝ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΩΝ

Πολλοί υποστηρίζουν ότι διανύουμε την αρχή μίας εποχής που μπορεί να περιγραφεί ως η Πληροφορική Επανάσταση και η οποία θα αλλάξει ριζικά την όλη δομή της Μετά-βιομηχανικής κοινωνίας οδηγώντας μας προς την Κοινωνία των Πληροφοριών (Information Society). Η επανάσταση αυτή αναμένεται να επηρεάσει σημαντικά τα επόμενα χρόνια όλες τις πλευρές του παγκόσμιου κοινωνικού και οικονομικού γίνεσθαι, με σημαντικές επιπτώσεις τόσο για τους πολίτες όσο και για τις επιχειρήσεις.

Η Πληροφορική Επανάσταση αλλάζοντας ριζικά τον τρόπο ζωής των πολιτών, επέφερε – και θα συνεχίσει να επιφέρει με ολοένα αυξανόμενο ρυθμό – μία

σειρά αλλαγών που επηρεάζουν και τις επιχειρήσεις. Αυτές οι αλλαγές μπορούν να αποτελέσουν σημαντικό όπλο στα χέρια των επιχειρήσεων που θέλουν να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις ενός νέου περιβάλλοντος, το οποίο χαρακτηρίζεται από συνεχώς μεταβαλλόμενες συνθήκες, διεθνοποίηση και εντατικοποίηση του ανταγωνισμού.

Φαίνεται πως τελικά στο ανταγωνιστικό πεδίο του 21^{ου} αιώνα οι επιχειρήσεις που θα επιβιώσουν θα είναι αυτές που στον παρόντα χρόνο θα κάνουν τις στρατηγικές επιλογές για την ενσωμάτωση των νέων τεχνολογιών στις πρακτικές τους. Μερικές από τις νέες δυνατότητες που προσφέρει η εποχή της Πληροφορικής Επανάστασης παρουσιάζονται συνοπτικά παρακάτω:

- Ηλεκτρονική Επικοινωνία (πχ. Ηλεκτρονικό ταχυδρομείο - email)
- Τηλε-διάσκεψη
- Τηλε-εργασία
- Τηλε-εκπαίδευση
- Ηλεκτρονικές Αγορές
- Αναζήτηση Πληροφοριών
- Πληροφορίες σε απευθείας σύνδεση
- Υπηρεσίες
- Χρηματοπιστωτικές υπηρεσίες
- Ηλεκτρονικές Κρατήσεις
- Ψυχαγωγία

3.3 ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΟ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟ ΕΜΠΟΡΙΟ

Η ανάγκη για Ηλεκτρονικό Εμπόριο προκύπτει από την απαίτηση των επιχειρήσεων και των κυβερνήσεων για την όσο το δυνατόν μεγαλύτερη αξιοποίηση της τεχνολογίας των υπολογιστών και των τηλεπικοινωνιών, ώστε να βελτιωθούν οι σχέσεις αμφίδρομης επικοινωνίας με τους πελάτες /πολίτες/καταναλωτές, οι επιχειρηματικές διεργασίες και η ανταλλαγή πληροφοριών ενδοεπιχειρησιακά και μεταξύ επιχειρήσεων. Η ουσιαστική επιδίωξη κάθε επιχείρησης στον έντονα ανταγωνιστικό στίβο της εποχής μας είναι η εξασφάλιση στρατηγικού πλεονεκτήματος. Η τεχνολογία και ειδικότερα το ηλεκτρονικό εμπόριο παρέχει

ευέλικτες και ολοκληρωμένες λύσεις τοποθέτησης των επιχειρήσεων στις επιθυμητές αγορές (target markets) παρεμβαίνοντας ευεργετικά σε κάθε στάδιο της αλυσίδας αξίας τους (value chain).

Ηλεκτρονικό Εμπόριο θα μπορούσε να ορισθεί ως ένα σύνολο επιχειρηματικών στρατηγικών, που μπορούν να υποστηρίξουν συγκεκριμένους τομείς επιχειρηματικής δραστηριότητας και συγκεκριμένες επιχειρηματικές πρακτικές, οι οποίες επιτρέπουν, μέσω της χρήσης νέων τεχνολογιών, τη διεκπεραίωση εμπορικών διαδικασιών με ηλεκτρονικά μέσα. Η έννοια του ηλεκτρονικού εμπορίου δεν ταυτίζεται μεμονωμένα με αυτή του Internet ή με την ηλεκτρονική ανταλλαγή δεδομένων (EDI), το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο κλπ. Όλα τα παραπάνω είναι επιμέρους τεχνολογίες ή δίκτυα τα οποία αποτελούν ένα μέρος των εργαλείων, συστημάτων, τεχνολογιών, τεχνικών, επιχειρηματικών μοντέλων και πρακτικών που συνθέτουν την έννοια Ηλεκτρονικό Εμπόριο. Ηλεκτρονικό Εμπόριο είναι, με άλλη θεώρηση, η ανταλλαγή επιχειρηματικής και εμπορικής πληροφορίας ή /και ψηφιακού προϊόντος ή υπηρεσίας σε ηλεκτρονική μορφή με χρήση τεχνολογίας πληροφορικής (υπολογιστές, λογισμικό) και τηλεπικοινωνιών (δίκτυα).

Η έννοια του Ηλεκτρονικού Εμπορίου περιλαμβάνει πολλές διαφορετικές δραστηριότητες / λειτουργίες όπως:

- ηλεκτρονική εμπορία αγαθών και υπηρεσιών.
- παράδοση ψηφιακού περιεχομένου (αυλών αγαθών).
- ηλεκτρονική αγοραπωλησία μετοχών.
- ηλεκτρονική έκδοση φορτωτικών.
- εμπορικές δημοπρασίες.
- συλλογικές εργασίες σχεδίασης και τεχνικών μελετών.
- ενημέρωση από πηγές σε απευθείας σύνδεση.
- κρατικές προμήθειες.
- πωλήσεις απευθείας στον καταναλωτή και μεταπωλητική εξυπηρέτηση.

Οι εφαρμογές ηλεκτρονικού εμπορίου αφορούν τόσο προϊόντα (πχ καταναλωτικά αγαθά) όσο και υπηρεσίες (πχ υπηρεσίες πληροφόρησης, χρηματοπιστωτικές και νομικές υπηρεσίες), παραδοσιακές δραστηριότητες (πχ ιατρική περίθαλψη, εκπαίδευση) και νέες δραστηριότητες (πχ εικονικά πολυκαταστήματα).

Έχοντας ορίσει το Ηλεκτρονικό Εμπόριο - ECommerce, ας δούμε τη διαφορά του από το Ηλεκτρονικό Επιχειρείν – E-Business. Το μεν Ηλεκτρονικό Εμπόριο περικλείει την έννοια της συναλλαγής χρημάτων και αγαθών μεταξύ δύο ή περισσοτέρων μερών. Η δε έννοια του Ηλεκτρονικού Επιχειρείν είναι ευρύτερη, γιατί περιέχει και άλλες έννοιες και δραστηριότητες, όπως την ανταλλαγή πληροφοριών και ιδεών ενδοεταιρικά ή με συνεργάτες της εταιρείας, την εύρεση προσωπικού, την προσέλκυση επενδυτών, τη βελτιστοποίηση διαδικασιών.

3.3.1 ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΕΣ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΥ ΕΜΠΟΡΙΟΥ

Το Η.Ε δεν αποτελεί τεχνολογία από μόνο του. Δεν ταυτίζεται δηλαδή με κάποια μεμονωμένη τεχνολογική καινοτομία, αλλά αποτελεί σύνθεση διαφόρων τεχνολογιών, όπως η πληροφορική, τα τηλεπικοινωνιακά δίκτυα και το λογισμικό, προτύπων και επιχειρηματικών μοντέλων. Σε καμία όμως περίπτωση δεν θα πρέπει το ΗΕ να αντιμετωπίζεται από τις επιχειρήσεις ως συλλογή τεχνολογιών, αλλά ως παράγοντας επανασχεδιασμού των επιχειρησιακών διαδικασιών και ανάπτυξης νέων επιχειρηματικών μοντέλων.

3.3.2 ΠΕΔΙΑ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΚΑΙ ΕΠΙΔΡΑΣΕΙΣ ΤΟΥ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΥ ΕΜΠΟΡΙΟΥ

Η ενασχόληση των επιχειρήσεων με το ΗΕ έχει σημαντικές επιδράσεις στην οργάνωση και την λειτουργία τους, και αντικατοπτρίζεται στα επιχειρηματικά μεγέθη που αφορούν το λειτουργικό τους κόστος (παραγωγή, διατήρησης αποθέματος, διαφήμισης διανομή), την παραγωγικότητα τους, την στρατηγική τους θέση στην αγορά, την διαπραγματευτική τους ικανότητα, τον μετασχηματισμό των πολιτικών μαρκετινγκ, την παγκόσμια προβολή τους. Εφαρμογές ΗΕ συναντώνται σε μία ευρεία γκάμα επιχειρηματικών λειτουργιών, οι οποίες περιλαμβάνουν:

- ·Ανταλλαγή πληροφοριών για προϊόντα και υπηρεσίες: Αυτή είναι και η πιο διαδεδομένη χρήση του ΗΕ, καθώς πολλές επιχειρήσεις διαθέτουν ηλεκτρονικές σελίδες μέσω των οποίων διαφημίζουν τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που παρέχουν.

- Υποστήριξη πελατών: Πολλές επιχειρήσεις δημιουργούν ομάδες συζητήσεων και επαφών (forums, newsgroups) με τους πελάτες τους οι οποίοι επικοινωνήσουν είτε με τον προμηθευτή, είτε μεταξύ τους, ανταλλάσσοντας ιδέες, ερωτήσεις, συμβουλές κτλ.
- Ηλεκτρονική Πληρωμή: Αφορά τη χρήση ηλεκτρονικής μεταφοράς κεφαλαίων, πιστωτικών καρτών ή ηλεκτρονικού χρήματος.
- Ηλεκτρονική Παραγγελία - Διανομή: Αφορά στη διαχείριση και παρακολούθηση των φυσικών διανομών.
- Δημιουργία Ιδεατών Επιχειρήσεων: Ομάδες επιχειρήσεων συνεργάζονται ηλεκτρονικά για την δημιουργία μιας νέας πιο σύνθετης επιχείρησης που προσφέρει προϊόντα και υπηρεσίες που καμία από τις συμμετέχουσες δεν θα μπορούσε μόνη της.

Η παρουσία των επιχειρήσεων στο διαδίκτυο σε διεθνές επίπεδο έχει αυξηθεί σημαντικά τα τελευταία χρόνια, γεγονός που οφείλεται στους εξής κυρίως λόγους:

- Πληροφόρηση: Πληθώρα των πληροφοριών που χρειάζονται οι επιχειρήσεις βρίσκονται στο Internet.
- Αναζήτηση νέων πελατών και νέων καναλιών αγοράς: Ο γοργός ρυθμός εξάπλωσης του Internet συνοδεύεται από τη ραγδαία ανάπτυξη νέων αγορών και την ύπαρξη δυνητικών πελατών. Οι ΜΜΕ προσπαθώντας να πολεμήσουν το ολιγοπώλιο των μεγαλύτερων, εντοπίζουν νέα κανάλια αγορών.
- Πίεση από Ανταγωνιστές: Στο επιχειρηματικό περιβάλλον καταλυτικό ρόλο παίζουν οι ενέργειες των ανταγωνιστών. Αν αυξηθεί η παρουσία στο διαδίκτυο των άλλων επιχειρήσεων του κλάδου, τότε μοιραία όλοι πρέπει να ακολουθήσουν.
- Πίεση από πελάτες και εταίρους: Οι πελάτες απαιτούν από την επιχείρηση να είναι συνεχώς ενημερωμένη με τις τελευταίες εξελίξεις στον κλάδο, όπως επίσης και την παρουσία της στο Internet για άμεση και γρήγορη επικοινωνία. Πιέσεις για χρήση Internet ασκούν και οι επιχειρηματικοί εταίροι, ιδιαίτερα όταν και οι επιχειρήσεις με τις οποίες συναλλάσσεται η επιχείρηση είναι εξελιγμένες τεχνολογικά.
- Νέος και Εναλλακτικός Τρόπος Επικοινωνίας: Βασική υπηρεσία του Internet είναι το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο. Εύκολο στη χρήση, παρέχει άμεση και γρήγορη επικοινωνία για όλους. Μπορεί να αντικαταστήσει την κλασική αλληλογραφία.

- Βελτίωση του Προφίλ της επιχείρησης: Πολλές επιχειρήσεις πιστεύουν ότι η χρήση του Internet και πολύ περισσότερο η παρουσία του σε αυτό αποδεικνύει ότι η επιχείρηση παρακολουθεί και ακολουθεί την τεχνολογία. Το Internet προσδίδει δημοσιότητα και δημιουργεί καλή εικόνα προς το εξωτερικό περιβάλλον.
- Ενδοεπιχειρησιακοί παράγοντες: Η ανώτερη διοίκηση έχοντας αντιληφθεί τα οφέλη από την εφαρμογή της τεχνολογίας στην επιχείρηση, δίνει εντολή για τη χρήση του Internet. Η ενασχόληση των επιχειρήσεων με το ΗΕ δεν είναι μια εύκολη υπόθεση που έρχεται χωρίς κόστος. Η μετάβαση των επιχειρήσεων στην ηλεκτρονική αγορά, αφορά ένα πλήθος σύνθετων παραγόντων όπως τον βαθμό προηγούμενης χρήσης δικτύων και τηλεπικοινωνιακών μεθόδων, την εξοικείωση της επιχείρησης με την τεχνολογία πληροφορικής, τον αριθμό των ηλεκτρονικά συναλλασσομένων εταίρων, το εκπαιδευμένο προσωπικό κτλ. Οι επιχειρήσεις που χρησιμοποιούν ήδη εφαρμογές πληροφορικής και τις νέες τεχνολογίες σε ικανοποιητικό βαθμό δεν αντιμετωπίζουν το ΗΕ σαν ένα επιπλέον κόστος αλλά ως μια πρόκληση, και μια ευκαιρία για νέες επιτυχίες. Οι επιχειρήσεις που επενδύουν από την αρχή στον απαραίτητο εξοπλισμό και την τεχνογνωσία χρειάζεται να αντιπαραβάλλουν προσεκτικά τα κόστη με τα αναμενόμενα κέρδη, και ίσως χρειαστεί να πριμοδοτήσουν κάποιους πελάτες ή και προμηθευτές να κινηθούν με αντίστοιχο τρόπο ώστε να διευκολυνθεί η συνεργασία τους.

Βασικές παράμετροι που καθορίζουν την επιτυχή μετάβαση στις τεχνικές ΗΕ, είναι οι ακόλουθες:

- Εάν η χρήση του ΗΕ βοηθάει την επιχείρηση να πετύχει καλύτερα τους στόχους της.
- Τί είδους και τί έκτασης οργανωτικές αλλαγές θα απαιτήσει η εφαρμογή του ΗΕ.
- Σε ποιούς τομείς της επιχειρηματικής λειτουργίας είναι προσφορότερο να χρησιμοποιηθούν οι τεχνολογίες και οι τεχνικές του ΗΕ.
- Με ποιούς τρόπους και σε ποιά βαθμό η εφαρμογή του ΗΕ μπορεί να μεταβάλλει τις σχέσεις της επιχείρησης με τους επιχειρηματικούς εταίρους της.
- Ποιός συνδυασμός τεχνολογιών μπορεί να επιφέρει τα καλύτερα αποτελέσματα με το μικρότερο δυνατό κόστος επένδυσης και το ελάχιστο ρίσκο.

Πρέπει να τονιστεί ότι το Ηλεκτρονικό Εμπόριο δεν είναι απλώς μία πρόβλεψη για την πιθανή πορεία των πραγμάτων. Αντίθετα αποτελεί καθημερινή πραγματικότητα και πρακτική που εφαρμόζεται καθημερινά σε όλο τον κόσμο, και στην Ελλάδα. Η ραγδαία ανάπτυξη των τεχνολογιών του EDI (Electronic Data Interchange) και του Internet την τελευταία δεκαετία, συνέβαλλε στην απόδειξη της αλήθειας των προβλέψεων κάποιων επιχειρηματικών αναλυτών ότι το ΗΕ θα αποτελεί στο μέλλον τον κανόνα διεξαγωγής των επιχειρηματικών συναλλαγών.

3.4 ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ ΚΑΙ ΤΗΛΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΩΝ ΚΑΙ Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΟΥΣ ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΤΙΣ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΕΣ ΑΓΟΡΕΣ

Με την ραγδαία εξέλιξη των τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνιών και την ταυτόχρονη μείωση του κόστους της απαραίτητης υποδομής, οι επιχειρήσεις έχουν τη δυνατότητα αλλά και την υποχρέωση να λειτουργήσουν σε μία παγκόσμια οικονομία όπου τα σύνορα παραγωγής και εμπορίας των προϊόντων έχουν καταργηθεί. Το γεγονός αυτό έχει άμεσα αποτελέσματα στον τρόπο διεξαγωγής του εμπορίου, καθώς από την πλευρά του πωλητή προσφέρεται σε χαμηλό κόστος πρόσβαση σε μια τεράστια αγορά προσεγγίζοντας πελάτες σε παγκόσμια κλίμακα, ενώ από την πλευρά του καταναλωτή η δυνατότητα άμεσης ενημέρωσης και σύγκρισης των προϊόντων ισχυροποιεί την αγοραστική του δύναμη. Συνολικά λοιπόν, δημιουργείται ένα έντονα ανταγωνιστικό περιβάλλον με πολλές ευκαιρίες αλλά και πολλούς κινδύνους, στο οποίο οι επιχειρήσεις θα πρέπει να προσαρμοστούν και να καταφέρουν να λειτουργήσουν με επιτυχία. Παράλληλα καλούνται να αναπροσαρμόσουν τις κλασικές τους επιχειρηματικές δραστηριότητες επιτυγχάνοντας κατάλληλες διεπιχειρησιακές συνεργασίες. Η εκτεταμένη χρήση των δικτύων επικοινωνίας, έχει ωθήσει σε στρατηγικές συμμαχίες και συνεργασίες και στην ανάπτυξη στενών δεσμών μεταξύ επιχειρήσεων με γνώμονα τους κοινούς στόχους και τα οφέλη. Συνολικά, η ευρεία χρήση των τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνιών από όλες τις κοινωνικές ομάδες για καθημερινά θέματα που αφορούν τον σύγχρονο τρόπο ζωής (υγεία, εκπαίδευση, ψυχαγωγία, κλπ.) δημιουργούν

ευκαιρίες για νέες επιχειρηματικές δραστηριότητες, παρέχοντας τις βάσεις για οικονομική ανάπτυξη.

Καθώς λοιπόν τα δεδομένα αλλάζουν, κάθε σύγχρονο κράτος που υποστηρίζει την επιχειρηματική δραστηριότητα στις τάξεις του, θα πρέπει έγκαιρα να προνοήσει για να αναπτυχθεί η απαραίτητη βασική υποδομή καθώς και το κατάλληλο θεσμικό περιβάλλον λειτουργίας των επιχειρήσεων στην νέα πραγματικότητα. Οι δράσεις που πρέπει να πραγματοποιηθούν για να προχωρήσει ο μετασχηματισμός των επιχειρήσεων αφορούν τρία παράλληλα επίπεδα αλλαγών: την τεχνολογία που χρησιμοποιεί η επιχείρηση, τις εσωτερικές της λειτουργίες, και τον οργανωτικό της μετασχηματισμό. Οι συντελούμενες αλλαγές θα πρέπει να λαμβάνουν υπόψη τους εκείνους τους τομείς που καθορίζουν την επιτυχία των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων:

- Επιχειρηματικές Δυνάμεις: Παγκοσμιοποίηση, παγκόσμιος ανταγωνισμός, παραγωγικότητα και ανταγωνιστικότητα, δυναμικό Περιβάλλον.
- Ευκολία Διασύνδεσης: Ενδο-επιχειρησιακές διασυνδέσεις και συνεργασίες, εξω – επιχειρησιακός συντονισμός, προσαρμόσιμες οργανωτικές δομές.
- Τεχνολογίες Πληροφορικής: Πρόοδος στη μείωση κόστους και την αύξηση της δυναμικότητας του εξοπλισμού, εκτεταμένα δίκτυα επικοινωνίας, κατακευματισμένες βάσεις δεδομένων, ισχυροί σταθμοί επεξεργασίας.

Οι επιχειρήσεις που εκμεταλλεύονται την ανάπτυξη της τεχνολογίας στους παραπάνω τομείς, έχουν οφέλη όπως η αυξημένη απόδοση της αλληλουχίας διαδικασιών, τα μειωμένα κόστη λόγω της αποτελεσματικής διαχείρισης των αποθεμάτων και η δυνατότητα προσαρμογής των προσφερομένων προϊόντων και υπηρεσιών στους πελάτες.

3.4.1 ΕΠΙΔΡΑΣΗ ΤΩΝ ΤΠΕ ΣΤΗΝ ΑΛΥΣΙΔΑ ΑΞΙΑΣ

Η παραγωγή ενός προϊόντος συνίσταται σε μία αλληλουχία πολλών και συντονισμένων ενεργειών, οι οποίες είναι: η απόκτηση των πρώτων υλών, την παραγωγή των ενδιάμεσων προϊόντων ή μερών που θα χρησιμεύσουν ως πρώτες ύλες σε επόμενα στάδια, και τέλος τη συναρμολόγηση όλων των μερών και την όδευση του προϊόντος στον τελικό καταναλωτή.

Κάθε φάση της αλληλουχίας αυτής προσθέτει αξία στο παραγόμενο προϊόν και γι αυτό είναι γνωστή με το όνομα «αλυσίδα αξίας» (value chain). Στον παραδοσιακό τρόπο επιχειρηματικής δραστηριότητας η αλυσίδα αξίας που αφορά την παρακάτω ακολουθία:

Πρώτες Ύλες – Επεξεργασία – Παραγωγή – Χονδρέμπορος – Λιανέμπορος – Πελάτης.

Τα σύγχρονα μέσα επεξεργασίας και μεταβίβασης πληροφοριών, μεταλλάσσουν την κλασική αλυσίδα αξίας και οδηγούν στον επαναπροσδιορισμό των διαδικασιών της, με σκοπό την αύξηση της αποδοτικότητας και την αποτελεσματικότητας των επιχειρήσεων. Η αντικατάσταση μίας ή περισσότερων φάσεων της κλασικής αλυσίδας αξίας από το «ηλεκτρονικό» ομοίωμα της απαιτεί συχνά την ριζική αναδιοργάνωση των παραγωγικής διαδικασίας, δημιουργώντας την «ιδεατή αλυσίδα αξίας» (virtual value chain), που έχει ως βασικό συστατικό της την πληροφορία. Στη κλασική αλυσίδα, η πληροφορία αποτελούσε απλώς ένα στοιχείο των επιμέρους διαδικασιών και δεν αντιμετωπιζόταν σαν αυτόνομη πηγή αξίας. Αντίθετα, στην ιδεατή αλυσίδα η πληροφορία προσδίδει αξία στο προϊόν και είναι βασικός κρίκος για την ολοκλήρωση όλων των σταδίων της παραγωγής.

3.4.2 Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟΥ ΣΤΙΣ ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

Οι εξελίξεις και οι αλλαγές στον τομέα της πληροφορικής είναι ραγδαίες και το διαδίκτυο (internet) διεκδικεί δυναμικά μία θέση στην ζωή όλων μας. Η τεχνολογία του διαδικτύου αποτέλεσε την βασική υποδομή πάνω στην οποία χτίστηκε η τεχνολογία του Ηλεκτρονικού Εμπορίου. Η παρουσία των μικρο-μεσαίων επιχειρήσεων (ΜΜΕ) στο διαδίκτυο σε διεθνές επίπεδο έχει αυξηθεί σημαντικά τα τελευταία χρόνια, γεγονός που οφείλεται στους εξής κυρίως λόγους:

- Πληροφόρηση: Πληθώρα των πληροφοριών που χρειάζονται οι επιχειρήσεις βρίσκονται στο Διαδίκτυο (Internet).
- Αναζήτηση νέων πελατών και νέων καναλιών αγοράς: Ο γοργός ρυθμός εξάπλωσης του Internet συνοδεύεται από τη ραγδαία ανάπτυξη νέων αγορών και

την ύπαρξη δυνητικών πελατών. Οι ΜΜΕ προσπαθώντας να πολεμήσουν το ολιγοπώλιο των μεγαλύτερων, εντοπίζουν νέα κανάλια αγορών.

- Πίεση από Ανταγωνιστές: Στο επιχειρηματικό περιβάλλον καταλυτικό ρόλο παίζουν οι ενέργειες των ανταγωνιστών. Αν αυξηθεί η παρουσία στο διαδίκτυο των άλλων επιχειρήσεων του κλάδου, τότε μοιραία όλοι πρέπει να ακολουθήσουν.
- Πίεση από πελάτες και εταίρους: Οι πελάτες απαιτούν από την επιχείρηση να είναι συνεχώς ενημερωμένη με τις τελευταίες εξελίξεις στον κλάδο, όπως επίσης και την παρουσία της στο Internet για άμεση και γρήγορη επικοινωνία. Πιέσεις για χρήση Internet ασκούν και οι επιχειρηματικοί εταίροι, ιδιαίτερα όταν και οι επιχειρήσεις με τις οποίες συναλλάσσεται η επιχείρηση είναι εξελιγμένες τεχνολογικά.
- Νέος και Εναλλακτικός Τρόπος Επικοινωνίας: Βασική υπηρεσία του Internet είναι το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο. Εύκολο στη χρήση, παρέχει άμεση και γρήγορη επικοινωνία για όλους. Μπορεί να αντικαταστήσει την κλασσική αλληλογραφία.
- Βελτίωση του Προφίλ της επιχείρησης: Πολλές επιχειρήσεις πιστεύουν ότι η χρήση του Internet και πολύ περισσότερο η παρουσία του σε αυτό αποδεικνύει ότι η επιχείρηση παρακολουθεί και ακολουθεί την τεχνολογία. Το Internet προσδίδει δημοσιότητα και δημιουργεί καλή εικόνα προς το εξωτερικό περιβάλλον.
- Ενδοεπιχειρησιακοί παράγοντες: Η ανώτερη διοίκηση έχοντας αντιληφθεί τα οφέλη από την εφαρμογή της τεχνολογίας στην επιχείρηση, δίνει εντολή για τη χρήση του Διαδικτύου.

3.5 ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟ

3.5.1 ΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ

Η δημιουργία ενός Επιχειρηματικού Σχεδίου (business plan) είναι ένα σημαντικό εργαλείο για την βελτίωση της απόδοσης της επιχείρησης. Τα τελευταία χρόνια η κατάθεση επιχειρηματικού σχεδίου είναι απαραίτητη για επιχειρηματικά δάνεια, επιδοτήσεις από την ΕΕ και άλλες παρόμοιες ενέργειες. Το Επιχειρηματικό Σχέδιο (ΕΣ) είναι ένα χρήσιμο εργαλείο για κάθε επιχείρηση. Σκοπός του είναι να αναλύσει την υπάρχουσα κατάσταση (αγορά, επιχείρηση) και να καθοδηγήσει τις ενέργειες των μελών-στελεχών της επιχείρησης προς συγκεκριμένες κατευθύνσεις και

τακτικές. Ένα Επιχειρηματικό Σχέδιο είναι χρήσιμο για μία μικρομεσαία γιατί συμβάλει στις παρακάτω λειτουργίες:

- Δομή και Οργάνωση της επιχείρησης.
- Λήψη αποφάσεων με βάση τους στόχους και την πολιτική της επιχείρησης.
- Καταγραφή, ανάλυση και κατανόηση της αγοράς, των καταναλωτών και του ανταγωνισμού.
- Αποτελεί σημείο αναφοράς και καταδεικνύει την επίτευξη ή μη των στόχων.

Στη λήψη δανείου από τις τράπεζες και σε άλλες παρόμοιες ενέργειες θεωρείται πλέον απαραίτητο να προσκομίζεται και ένα επιχειρηματικό πλάνο. Το Επιχειρηματικό Σχέδιο πρέπει να είναι σαφές κατανοητό και ρεαλιστικό. Ένα business plan αποτελείται από τέσσερις (4) μεγάλες ενότητες:

- Εσωτερική Ανάλυση (Περιγραφή της Επιχείρησης).
- Εξωτερική Ανάλυση (Περιγραφή της Αγοράς).
- Επιλογή, προσδιορισμός και υλοποίηση στρατηγικής.
- Οικονομικό Πλάνο.

Η κάθε ενότητα περιέχει υποκατηγορίες οι οποίες πρέπει να καλύψουν όλο το φάσμα της επιχειρηματικής δράσης. Η μορφή ενός ΕΣ δεν είναι τυποποιημένη ως προς τη δομή της, αλλά ούτε και ως προς το περιεχόμενό της.

3.5.2 ΓΙΑΤΙ ΝΑ ΞΕΚΙΝΗΣΕΙ ΜΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΣΤΟ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟ

❖ ΟΦΕΛΗ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ

- ✓ Συνεχής προβολή και λειτουργία της επιχείρησης

Οι πελάτες μπορούν να επισκεφτούν τις σελίδες του ηλεκτρονικού σας καταστήματος 24 ώρες το 24ωρο, 365 ημέρες το χρόνο, να «ξεφυλλίσουν» τον ηλεκτρονικό κατάλογο των προϊόντων σας και να κάνουν τις αγορές τους με αντικαταβολή ή και με την πιστωτική τους κάρτα. Για την επιχείρησή σας αυτό ΔΕΝ

σημαίνει υπερωρίες προσωπικού ή διπλές βάρδιες, γιατί το ηλεκτρονικό σας κατάστημα ΔΕΝ χρειάζεται προσωπικό.

✓ Προβολή των προϊόντων μ' ένα μοναδικό μέσο επικοινωνίας

Το νέο αυτό μέσο μαζικής επικοινωνίας μπορεί να συνδυάσει κείμενο, εικόνα, ήχο και video, αλλά και ν' αλληλεπιδράσει με τους πελάτες σας, επιτρέποντάς τους να κάνουν ερωτήσεις και αγορές από το σπίτι. Επίσης, το διαδίκτυο, σε αντίθεση με τον τύπο, το ραδιόφωνο και την τηλεόραση, παρέχει τη δυνατότητα απεριόριστης χρήσης κειμένου, εικόνας, ήχου και video, με κόστος χαμηλότερο από αυτό μιας ολοσέλιδης καταχώρισης σε κάποιο περιοδικό εθνικής εμβέλειας. Ένα βραβευμένο πολυμεσικό παράδειγμα μπορείτε να δείτε στο δικτυακό τόπο της εταιρίας Ελαΐς (www.elais.gr).

✓ Μείωση των κρίκων της προμηθευτικής αλυσίδας

Η μείωση των κρίκων της προμηθευτικής αλυσίδας έχει ως αποτέλεσμα τη γρηγορότερη και με μειωμένο κόστος εξυπηρέτηση του πελάτη σας. Ειδικά στην περίπτωση προϊόντων, όπως εκδόσεις, μουσικά ή άλλα CDs και λογισμικό, οι «ενδιάμεσοι» μπορούν να εξαλειφθούν. Χαρακτηριστικά παραδείγματα είναι τα www.books.gr (βιβλία), www.dvdcool.gr (DVDs), www.norton.com (λογισμικό). Μειωμένα κόστη - Μείωση τιμών για τον πελάτη μπορεί να προκύψει και από τη μείωση του κόστους διαφήμισης, παραγωγής, αποθήκευσης, ακόμη και διανομής του προϊόντος (όταν αυτό διανέμεται απευθείας μέσω του διαδικτύου).

✓ Κόστος μεταφοράς πληροφοριών

Το κόστος της μεταφοράς πληροφοριών σχετικών με τις τιμές, τα προϊόντα, το stock, τις ειδικές προσφορές κ.ά., σε οποιαδήποτε μορφή (κείμενο, ήχος, εικόνα, video), από την εταιρεία προς τον πελάτη, τους συνεργάτες, άλλες εταιρείες (προμηθευτές, κέντρα διανομής, άλλες εταιρείες στο εσωτερικό / εξωτερικό) και τους πωλητές της ή διάφορα στελέχη της επιχείρησης ανά τον κόσμο είναι πολύ μικρότερο μέσω διαδικτύου. Έτσι, μπορείτε να βρίσκεστε σε διαρκή επικοινωνία με τους συνεργαζόμενους οίκους του εξωτερικού, με τους πωλητές σας στην επαρχία και με τα στελέχη σας σε κάποιο συνέδριο, με κόστος ΛΙΓΟΤΕΡΟ της αστικής μονάδας ανά λεπτό επικοινωνίας για όλο τον κόσμο. Ένα πολύ πρόσφατο παράδειγμα δικτυακού

τόπου, που αποτελεί «εργαλείο» επικοινωνίας με εξωτερικούς συνεργάτες, πελάτες, αλλά και με κάθε ενδιαφερόμενο είναι αυτό της Bayer (www.bayer.gr)

✓ Κόστος έκδοσης καταλόγου προϊόντων

Το κόστος του τυπώματος, αλλά και της διανομής μειώνεται δραστικά, γιατί γίνεται με ηλεκτρονικό τρόπο. Επίσης, μειώνεται στο ελάχιστο το κόστος επανέκδοσης. Έτσι, ο κατάλογος προϊόντων είναι πάντα ενημερωμένος και δεν χρειάζεται ούτε να περιμένετε να μαζευτούν πολλές αλλαγές, για ν' αποφασίσετε επανέκδοσή του, ούτε να καταφεύγετε σε πρόχειρες και ακαλαίσθητες λύσεις (διορθώσεις με στυλό, αυτοκόλλητα κλπ.). Ένα πολύ καλά δομημένο και ενημερωμένο ηλεκτρονικό κατάλογο έχει η εταιρεία Φωκάς (www.fokas.com).

✓ Κόστος διατήρησης / απόκτησης πελατών

Το κόστος διατήρησης ενός πελάτη είναι έως και 5 φορές χαμηλότερο από το κόστος απόκτησης νέων πελατών. Οι ευκολίες, οι υπηρεσίες και η εξατομικευμένη εξυπηρέτηση των επισκεπτών σας μέσω του ηλεκτρονικού σας καταστήματος αυξάνει τους πιστούς σας πελάτες, άρα μειώνει το συνολικό κόστος προώθησης και προβολής της εταιρείας. Το κλασικό παράδειγμα εξατομίκευσης δίνει το γνωστό βιβλιοπωλείο Amazon (www.amazon.com), το οποίο - μεταξύ άλλων - παρέχει στους πελάτες του τη δυνατότητα «αποθήκευσης» των επιθυμιών τους για μελλοντικές αγορές και καταγράφει τις αγορές τους, για να τους προτείνει παρεμφερή προϊόντα.

✓ Συμπίεση του κόστους παραγωγής και διανομής προϊόντων

Ειδικά για τα προϊόντα που μεταφέρονται μέσω διαδικτύου (βιβλία, λογισμικό, φωτογραφίες, μουσική, σχέδια, πληροφορίες) και τις υπηρεσίες (χρηματοοικονομικές, τραπεζικές, πληροφορίες για ιατρικά θέματα, συμβουλευτική επιχειρήσεων κ.ά.), το κόστος αναπαραγωγής μειώνεται δραστικά και το κόστος διανομής πρακτικά εξαλείφεται. Η χρηματοοικονομική εταιρεία Π&Κ (www.pkonline.gr) και άλλες εταιρείες του χώρου ενημερώνουν τους πελάτες τους μέσω του web ή και του e-mail, αντικαθιστώντας το χρονοβόρο και «ευρωβόρο» τηλέφωνο ή fax.

❖ ΟΦΕΛΗ ΓΙΑ ΤΟΥΣ ΠΕΛΑΤΕΣ

✓ Άμεση ικανοποίηση των πελατών

Για ορισμένα προϊόντα η τεχνολογία επιτρέπει την άμεση (μέσω δικτύου) παράδοση. Ο αγοραστής μπορεί ν' απολαύσει το προϊόν ακόμη και την ίδια στιγμή, όπως στην περίπτωση αγοράς ενός μουσικού κομματιού, μιας φωτογραφίας, ενός video clip, ενός άρθρου ή κάποιου λογισμικού. Αυτό αυξάνει την πιθανότητα να κάνουν οι πελάτες αγορές «της στιγμής», γιατί δεν χρειάζεται να βγουν από το σπίτι τους.

✓ Μεγαλύτερη γκάμα προϊόντων για τον πελάτη

Στην περίπτωση που ο επισκέπτης του ηλεκτρονικού καταστήματος μένει στην επαρχία, όπου οι επιλογές είναι λιγότερες απ' αυτές στις μεγάλες πόλεις, δεν εξυπηρετείται απλώς καλύτερα, αλλά βρίσκει και αυτό που θέλει. Από την άλλη μεριά, η επιχείρησή δεν περιορίζεται γεωγραφικά και αυξάνει την πελατεία της, χωρίς να επιβαρύνεται με το κόστος δημιουργίας νέων καταστημάτων.

✓ Διευρυμένες επιλογές για τους πελάτες σε ανταγωνιστικότερες τιμές

Τα δίκτυα και το Ηλεκτρονικό Εμπόριο δίνουν τη δυνατότητα σε όλες τις επιχειρήσεις - ανεξαρτήτως μεγέθους - να δραστηριοποιηθούν στην παγκόσμια αγορά. Από την άλλη πλευρά, οι αγοραστές των προϊόντων έχουν περισσότερες επιλογές, ακριβώς γιατί οι «προμηθευτές» των προϊόντων είναι περισσότεροι ανά γεωγραφική αγορά. Αυτό συμβαίνει, γιατί το κόστος έναρξης («ανοίγματος») και συντήρησης ενός ηλεκτρονικού καταστήματος είναι πολύ μικρό. Το αποτέλεσμα του αυξημένου ανταγωνισμού είναι είτε η βελτίωση της ποιότητας είτε η μείωση των τιμών.

✓ 24ωρη υποστήριξη των πελατών

Χρησιμοποιώντας τις δυνατότητες του διαδικτύου, μπορεί να προβληθούν μέσω του ηλεκτρονικού καταστήματος:

- ηλεκτρονικός κατάλογος προϊόντων.
- πληροφορίες για τη διαθεσιμότητα (stock) των προϊόντων, τα νέα μοντέλα, σχέδια, χρώματα κ.ά.

- οδηγίες χρήσης, εγκατάστασης και συντήρησης των προϊόντων.
- λύσεις σε προβλήματα.
- απαντήσεις στις πιο συχνές ερωτήσεις και απορίες των πελατών.
- πληροφορίες για το στάδιο διεκπεραίωσης της παραγγελίας του πελάτη.

Η παραπάνω πλήρης κάλυψη των αναγκών υποστήριξης των πελατών προσφέρεται 24 ώρες το 24ωρο, χωρίς την ύπαρξη προσωπικού.

- ✓ Εξατομίκευση των υπηρεσιών σύμφωνα με τις ανάγκες κάθε πελάτη

Το Ηλεκτρονικό Εμπόριο επιτρέπει την παρακολούθηση και καταγραφή του αγοραστικού προφίλ των πελατών με λεπτομέρεια. Έτσι, υπάρχει η δυνατότητα παροχής σε κάθε πελάτη εξατομικευμένων προϊόντων. Για παράδειγμα, πολλά βιβλιοπωλεία καταγράφουν τις αγοραστικές συνήθειες των πελατών τους και παρουσιάζουν σελίδες, ειδικά γι' αυτούς, με προϊόντα του ενδιαφέροντός τους.

3.5.3 ΣΤΟΧΟΙ, ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΚΑΙ ΠΙΘΑΝΟΤΗΤΕΣ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ

❖ ΣΤΟΧΟΙ ΓΙΑ ΤΗ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΠΟΙΗΣΗ ΣΤΟ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟ

- ✓ Οικονομικοί στόχοι
 - αύξηση κερδών.
 - απόδοση του επενδυμένου κεφαλαίου.

- ✓ Προϊοντικοί στόχοι
 - αύξηση πωλήσεων.
 - υπηρεσίες προς τους πελάτες πριν και μετά την πώληση.

- ✓ Στόχοι προώθησης, προβολής και επικοινωνίας
 - μεγαλύτερη γνωστοποίηση της εταιρείας στο κοινό.
 - μεγαλύτερη συχνότητα επικοινωνίας με το κοινό.

- βελτίωση της ποιότητας των σχέσεων με το κοινό.
 - δημιουργία σχέσεων με συνεργάτες, προμηθευτές, τράπεζες.
- ✓ Στόχοι για τα κανάλια διανομής
- γεωγραφική κάλυψη χωρίς τη χρήση επιπρόσθετων καναλιών διανομής.
 - κατεύθυνση πελατών - μέσα από το δικτυακό τόπο - στα κανάλια διανομής.
 - πληροφόρηση προς τα κανάλια διανομής (έλεγχος αποθεμάτων, τιμές, εκπτώσεις, άλλα θέματα σχετικά με τα προϊόντα).
- ✓ Στόχοι για την έρευνα αγοράς
- μέγεθος και τάσεις της αγοράς.
 - πληροφορίες για τον ανταγωνισμό.
 - καινούριες διαφημιστικές καμπάνιες και νέα προϊόντα.
- ✓ Άλλοι στόχοι
- νέοι / εναλλακτικοί προμηθευτές πρώτων υλών.
 - έσοδα μέσω διαφημίσεων στο δικτυακό τόπο, προσέλκυση χορηγιών, προσέλκυση συνδρομών κ.ά.
 - συμμαχίες με άλλους δικτυακούς τόπους.

❖ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΓΙΑ ΤΗ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΠΟΙΗΣΗ ΣΤΟ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟ

Οι στρατηγικές επιλογές για τη δραστηριοποίηση στο διαδίκτυο χωρίζονται σε τρεις κατηγορίες:

- **Στις γενικές στρατηγικές επιλογές.** Οι στρατηγικές αυτές έχουν να κάνουν με το πώς η εταιρεία θα χρησιμοποιήσει το διαδίκτυο.
- **Στις στρατηγικές ανταγωνισμού και τις στρατηγικές συνεργασίας.** Οι στρατηγικές αυτές έχουν να κάνουν με το πώς θα τοποθετηθεί (στο διαδίκτυο) απέναντι στον ανταγωνισμό.

- Τέλος, στις **ειδικότερες στρατηγικές** που μπορούν ν' ακολουθηθούν, με στόχο την διαφοροποίηση από τους ανταγωνιστές, ανεξάρτητα από τις όποιες επιλογές στις δύο παραπάνω περιπτώσεις.

1. ΓΕΝΙΚΕΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ

- Χρήση του διαδικτύου μόνο για διαφήμιση (ως βιτρίνα δηλαδή). Είναι η συνήθης επιλογή των επιχειρήσεων στα πρώτα τους βήματα στο διαδίκτυο. Είναι όμως πετυχημένη, μόνο όταν η «ηλεκτρονική βιτρίνα» έχει μηχανισμούς για να καταγράφει τον αριθμό, τις συνήθειες και τις προθέσεις των επισκεπτών της, ώστε ο επιχειρηματίας να μπορεί να αποφασίσει βάσει στοιχείων για το αν θα επενδύσει στην επόμενη στρατηγική.
- Πώληση των προϊόντων και εντός διαδικτύου. Η επιλογή αυτή αποτελεί συνήθως το δεύτερο βήμα μιας επιχείρησης που έχει χρησιμοποιήσει στο παρελθόν το διαδίκτυο σαν βιτρίνα.
- Πώληση των προϊόντων μόνο στο διαδίκτυο. Η στρατηγική αυτή λύνει τα χέρια σε πολλούς ανθρώπους που έχουν επιχειρηματικό πνεύμα, αλλά περιορισμένα κεφάλαια ν' ανοίξουν τη δική τους επιχείρηση. Τη στρατηγική αυτή χρησιμοποιούν ειδικά όσοι πουλούν υπηρεσίες ή μεταπωλούν προϊόντα τα οποία δεν κατασκευάζουν οι ίδιοι - δεν υπάρχει δηλαδή η ανάγκη για χώρους παραγωγής και αποθήκευσης.

2. ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΥ

- Κατά μέτωπο επίθεση: Η στρατηγική αυτή συνίσταται στην επίθεση στα δυνατά σημεία του ηγέτη στην αγορά. Το πρόβλημα του επιτιθέμενου είναι ότι, ακόμη και αν είναι δυνατότερος, οι καταναλωτές θέλουν χρόνο να πειστούν ότι όντως έχει να προσφέρει κάτι καλύτερο.
- Πλάγια επίθεση: Με τη στρατηγική αυτή μέθοδο επιχειρείται επίθεση στις αδυναμίες του ηγέτη.
- Δημιουργία μπλόκου: Η ιδέα εδώ είναι η άμυνα. Ο αμυνόμενος δημιουργεί μια τέτοια κατάσταση στην αγορά, ώστε να αποθαρρύνει πιθανές επιθέσεις. Τέτοιες καταστάσεις δημιουργούνται με προσφορά πλήρους γκάμας προϊόντων ή υπηρεσιών υψηλών προδιαγραφών στους πελάτες.

- Δημιουργία χαμηλών προσδοκιών κέρδους: Άλλη μια αμυντική στρατηγική, που αποσκοπεί στο να αποθαρρύνει τους επίδοξους επιτιθέμενους δίνοντας σήματα χαμηλής κερδοφορίας της αγοράς. Το σύνθημα «τιμές κόστους» είναι μια έκφραση της στρατηγικής αυτής.

3. ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑΣ

Υπάρχουν όμως και «φιλικότερες» στρατηγικές, οι στρατηγικές συνεργασίας. Μερικοί από τους λόγους που ωθούν εταιρείες να συνεργαστούν είναι η απόκτηση γνώσεων ή / και παραγωγικού δυναμικού, η είσοδος σε νέες αγορές, η μείωση του οικονομικού κινδύνου και η δημιουργία ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Οι στρατηγικές που ακολουθούν σ' αυτές τις περιπτώσεις μπορεί να είναι:

- Κοινή επιχειρηματική δραστηριότητα (joint venture): Σε αυτήν την περίπτωση, οι εταιρείες που συνεργάζονται δημιουργούν μια τρίτη επιχειρηματική οντότητα, διατηρώντας, βέβαια, τις αρχικές τους επιχειρήσεις και δραστηριότητες.
- Συνεταιρισμός στην αλυσίδα προστιθέμενης αξίας (Value-chain partnership): Είναι η συμφωνία μεταξύ εταιρείας και ενός προμηθευτή ή διανομέα. Για παράδειγμα, μια εταιρεία κατασκευής υπολογιστών και μια αλυσίδα καταστημάτων καταναλωτικών προϊόντων συμφωνούν την από κοινού προώθηση και πώληση των υπολογιστών της πρώτης.

4. ΕΙΔΙΚΕΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ

- Πωλήσεις στην παγκόσμια αγορά / πωλήσεις σε τοπικό επίπεδο.
- Πωλήσεις μόνο σε μέλη: Το σενάριο αυτό περιγράφει συναλλαγές από μια επιχείρηση προς άλλες επιχειρήσεις (business to business - B2B).
- Πωλήσεις ως ενδιάμεσοι.
- Συγκέντρωση προϊόντων - υπηρεσιών.
- Εξειδίκευση σε ένα προϊόν, υπηρεσία, τύπο καταναλωτή ή γεωγραφική περιοχή.

❖ ΠΙΘΑΝΟΤΗΤΕΣ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ

Τα βασικά σημεία μιας σωστής στρατηγικής για πετυχημένη παρουσία στο διαδίκτυο είναι:

- η δημιουργία σχέσεων «ένας προς έναν» με τους πελάτες .
- η εδραίωση της αξιοπιστίας.
- η εδραίωση της ασφάλειας συναλλαγών.
- η δημιουργία ελκυστικού και επίκαιρου περιεχομένου στο δικτυακό τόπο.
- η διάδοση της παρουσίας στο Διαδίκτυο.
- η ταχύτητα παράδοσης των προϊόντων.

3.6 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Καταλήγοντας, μπορούμε να επικεντρωθούμε στα οφέλη που υπάρχουν τόσο για τις επιχειρήσεις και τις κοινωνίες που αυτές λειτουργούν όσο και για τους πελάτες των επιχειρήσεων αυτών.

ΟΦΕΛΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

- ✓ Μείωση του κόστους δημιουργίας, επεξεργασίας, διανομής και αποθήκευσης της πληροφορίας σε χαρτί (περιορισμός του άμεσου κόστους) .
- ✓ Μείωση του κόστους συντήρησης και αποθήκευσης αποθεμάτων Α΄ υλών, βοηθητικών υλών και ετοιμών προϊόντων (καλύτερος έλεγχος των αποθεμάτων λόγω των ηλεκτρονικών επικοινωνιών που επιτυγχάνουν την ολοκλήρωση των συναλλαγών αυξάνοντας την ευελιξία στις προμήθειες των επιχειρήσεων π.χ. εφαρμογή συστήματος JIT - Just in time).
- ✓ Μείωση των τηλεπικοινωνιακών εξόδων με την αντικατάσταση των VAN (value added networks) δικτύων από το δημόσιο τηλεπικοινωνιακό δίκτυο του Internet.
- ✓ Οι μικρές επιχειρήσεις μπορούν να ανταγωνιστούν τις μεγάλες επιχειρήσεις (πρόσβαση σε νέες αγορές - νέο κανάλι για την πώληση προϊόντων).
- ✓ Εύκολη εύρεση των βέλτιστων προμηθευτών και πελατών εκτός των εθνικών συνόρων όπου εδρεύει η επιχείρηση.

- ✓ Εισχώρηση των εικονικών επιχειρήσεων σε νέες προσοδοφόρες αγορές χωρίς απαραίτητα την ανάγκη για φυσική παρουσία τους και με μειωμένο κόστος επένδυσης.
- ✓ Καλύτερη εξυπηρέτηση και νέες σχέσεις με τους πελάτες.
- ✓ Βελτίωση της δημόσιας εικόνας της επιχείρησης.
- ✓ Αύξηση του χρηματοοικονομικού δείκτη επιστροφής των επενδύμενων κεφαλαίων (ROI – Return on investment) των επιχειρήσεων.
- ✓ Καταλυτής οργανωσιακών εξελίξεων και αλλαγών στις δομές των επιχειρήσεων και υποστήριξη μεθόδων αναδιοργάνωσης (BPR).

ΟΦΕΛΗ ΠΕΛΑΤΩΝ

- ✓ Ευρύτερη γκάμα προϊόντων και υπηρεσιών.
- ✓ Μειωμένες τιμές πώλησης.
- ✓ Δυνατότητα πραγματοποίησης αγορών 24 ώρες, 7 μέρες την εβδομάδα (24X7).
- ✓ Ποιοτικότερη και καλύτερη πληροφόρηση των προϊόντων και υπηρεσιών προς τους πελάτες. (μέσα από ψηφιακά κανάλια πληροφόρησης αλλά και συμμετοχής σε εικονικές κοινότητες του διαδικτύου).
- ✓ Παραγωγή προσωποποιημένων προϊόντων με βάση τις εξατομικευμένες ανάγκες του εκάστοτε πελάτη.

ΟΦΕΛΗ ΓΙΑ ΤΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ

- ✓ Νέες μορφές και μοντέλα εργασίας, όπως η εργασία να πραγματοποιείται από το σπίτι με επακόλουθο την μείωση του κυκλοφοριακού προβλήματος στις μεγάλες πόλεις, αλλά και την μείωση της ρύπανσης.
- ✓ Τα προϊόντα αγοράζονται σε χαμηλότερες τιμές, άρα, αυξάνεται το βιοτικό επίπεδο και η αγοραστική δύναμη των πολιτών.
- ✓ Οι απομακρυσμένες και αναπτυσσόμενες κοινωνίες είναι σε θέση πλέον να προμηθεύονται προϊόντα και υπηρεσίες (όπως το e-learning/μάθηση εξ' αποστάσεως) τα οποία διαφορετικά δεν θα είχαν την ευχέρεια ν' αποκτήσουν.
- ✓ Οι συναλλαγές των πολιτών με τους δημόσιους οργανισμούς μπορούν να πραγματοποιηθούν πλέον χωρίς ταλαιπωρία (π.χ. ηλεκτρονική υποβολή ΦΠΑ, ΜΥΦ, ΑΠΔ/Αναλυτική περιοδική δήλωση φορολογικών δηλώσεων φυσικών και νομικών προσώπων).

Για να γίνουν, βέβαια, πραγματικότητα όλα τα παραπάνω οφέλη θα πρέπει οι συνθήκες να ευνοούν την ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας στον τομέα της πληροφορικής, καθώς και σε άλλους τομείς. Υπάρχουν πολλοί και ποικίλοι παράγοντες οικονομικής και κοινωνικής φύσεως που επιδρούν στην διαμόρφωση ενός θετικού ή αρνητικού επιχειρηματικού κλίματος. Το επιχειρηματικό πνεύμα ακμάζει στους ανθρώπους σε ένα κλίμα όπου επικρατεί ο ανταγωνισμός και η ελευθερία και όχι ο προστατευτισμός και ο αβάσιμος ακραίος έλεγχος. Για να ενισχυθεί επομένως το επιχειρηματικό πνεύμα είναι επιθυμητό να ενταθεί ο ανταγωνισμός στην οικονομία κυρίως με την αποδυνάμωση των διαφόρων εμποδίων που αυξάνουν το κόστος λειτουργίας της μικρομεσαίας επιχείρησης ενώ ταυτοχρόνως καθιστούν περισσότερο κυρίαρχες τις δυνάμεις της μεγάλης επιχείρησης. Τέτοια εμπόδια είναι η υψηλή γραφειοκρατία, το πολύπλοκο φορολογικό-λογιστικό σύστημα και άλλα.

Ενώ οι μεγάλες επιχειρήσεις έχουν την δυνατότητα να επιμερίζουν σε μεγαλύτερο όγκο παραγωγής το κόστος που προκαλείται από αυτούς τους αρνητικούς για την τόνωση του ανταγωνισμού παράγοντες, στις μικρές απλώς αποδυναμώνονται οι επενδυτικές τους δυνατότητες λόγω διαρροής των κεφαλαίων τους. Ο ανταγωνισμός συνεπώς που θα κληθούν να αντιμετωπίσουν οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις θα στραφεί εναντίον τους. Μια από τις συνέπειες αυτής της μη θετικής κατάστασης για τις επιχειρήσεις θα είναι να συνεχίσουν να στρέφονται σε βραχυχρόνιες και μη καινοτόμες προσπάθειες. Ένας άλλος παράγοντας που επιδρά στην επιχειρηματικότητα είναι η σταθερότητα και αξιοπιστία της οικονομικής πολιτικής και της στρατηγικής προώθησης. Τέλος, είναι πολύ ωφέλιμο να επιβραβεύεται από την πολιτεία και τις διάφορες επιχειρηματικές ενώσεις η παραγωγική προσπάθεια των ατόμων και να τιμωρείται η παράνομη δραστηριότητα. Είναι καιρός να ενσωματωθεί στη συνείδηση των επιχειρηματιών και όλων γενικότερα, ότι η επιτυχία επιβραβεύεται, η αποτυχία συγχωρείται, αλλά η παρανομία τιμωρείται.

3.7 ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΕΣ ΚΑΤΕΥΘΥΝΣΕΙΣ

Η αξιοποίηση των νέων δυνατοτήτων των Τεχνολογιών Πληροφορικής και Επικοινωνιών στην κατεύθυνση του Ηλεκτρονικού Εμπορίου αποτελεί κρίσιμο παράγοντα στη διαμόρφωση ενός νέου επιχειρηματικού περιβάλλοντος με άξονες:

- ✓ την αυτοματοποίηση και απλοποίηση των συναλλαγών και της ροής εργασιών μεταξύ των επιχειρήσεων.
- ✓ τη μείωση του κόστους.
- ✓ την βελτίωση της ποιότητας των παρεχόμενων προϊόντων και υπηρεσιών.
- ✓ την αύξηση της ποιότητας και ταχύτητας παράδοσης.
- ✓ τη δημιουργία «εξατομικευμένων» σχέσεων με επιχειρήσεις και τελικούς καταναλωτές.
- ✓ την εκτέλεση συναλλαγών ανεξάρτητα γεωγραφικής απόστασης 7 ημέρες την εβδομάδα, 24 ώρες κάθε ημέρα.

Το Ηλεκτρονικό Εμπόριο αποτελεί ένα συμπληρωματικό κανάλι αγοράς που δεν καταργεί τον παραδοσιακό τρόπο της αγοράς με παρουσία από τους καταναλωτές. Το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα που προσφέρεται στους καταναλωτές εκφράζεται σε όρους Κόστους και Ταχύτητας και Ποιότητας Εξυπηρέτησης

Οι επιχειρήσεις που δεν θα υιοθετήσουν το κανάλι του ηλεκτρονικού εμπορίου θα βρεθούν σε μειονεκτική θέση σε σχέση με τους ανταγωνιστές τους λόγω των αυξημένων απαιτήσεων από τους πελάτες τους και της δυσκολίας τους να περιορίσουν το κόστος.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- [1] Alakl, N. and J.-C. Lalanne (1988) *Architecture Technologique des Systemes d' Information: La methode TACT*, Les Editions d' Organisation, Paris.
- [2] Boland, R. and R. Hirschheim (1987) *Critical Issues in Information Systems Research*, John Wiley, Chichester.
- [3] Bullen, C. and J.F. Rockart (1981) *A Primer on Critical Success Factors*, Center for Information Systems Research, WP 69, Cambridge, Mass., Sloan School of Management, M.I.T., June.
- [4] Danchev, A. (1991) Information Technologies in the transition to the market economy: The case of latecomers, *European Journal of Information Systems*, Vol. 1, No. 2, pp. 113-119.
- [5] Downs, E. P. Clare and I. Coe (1988) *Structured Systems Analysis and Design Method: Application and Context*, Prentice-Hall International, London.
- [6] Doyle, J.R. (1992) Problems with Strategic Information Systems Frameworks, *European Journal of Information Systems*, Vol. 1, No. 4, pp. 273-280.
- [7] IBM (1982) *Business Systems Planning: Information Systems Planning Guide*, 3rd edition, White Plains, New York, IBM Corporation.
- [8] Earl, M.J. (1988) *Information Management: The Strategic Dimension*, The Clarendon Press, Oxford.
- [9] Earl, M.J. (1989) *Management Strategies for Information Technology*, Prentice-Hall, Hemel Hempstead.
- [10] Frissen, P. and I. Snellen (1990) *Informatization Strategies in Public Administration*, Elsevier Publ. Co., Amsterdam.
- [11] Galliers, R. D. (1992) Information technology - management's boon or bane?, *Journal of Strategic Information Systems*, Vol. 1, No. 2, March, pp. 50-56
- [12] Galliers, R.D. (1991) Strategic Information Systems Planning: Myths, Reality and Guidelines for Successful Implementation, *European Journal of Information Systems*, Vol. 1, No. 1, pp. 55-64.

INTERNET SITES

- [http:// www.google.gr](http://www.google.gr) 15-07-2009
- [http:// www.el.wikipedia.org](http://www.el.wikipedia.org) 15-07-2009
- [http:// www.business-informatics.gr](http://www.business-informatics.gr) 15-07-2009
- [http:// ec.europa.eu](http://ec.europa.eu) 16-07-2009
- [http:// ylarios.blogspot.com](http://ylarios.blogspot.com) 17-07-2009
- [http:// www.go-online.gr](http://www.go-online.gr) 17-07-2009