

Τ.Ε.Ι. ΠΑΤΡΑΣ  
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ & ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ  
ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

## **ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

**E-MANAGEMENT (ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ)**

**ΈΝΝΟΙΑ ΚΑΙ ΕΦΑΡΜΟΓΕΣ.**

Σπουδάστρια :

Αναστασία Κ. Αγγέλου

Επιβλέπουσα Καθηγήτρια :

Αναστασία Μιχαλιτσιάνου

Καθηγήτρια Τ.Ε.Ι.

ΠΑΤΡΑ 2002

# ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

	ΣΕΛΙΔΑ
ΠΕΡΙΛΗΨΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ .....	1
ΕΙΣΑΓΩΓΗ .....	3

## ΜΕΡΟΣ Α΄

### ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1<sup>ο</sup>

1.1. Γενικά για τις επιχειρήσεις .....	6
1.2. Λειτουργία της επιχείρησης .....	10
1.2.1. Ανθρώπινοι πόροι (προσωπικό) της επιχείρησης .....	11
1.3. Επιχείρηση και management .....	18
1.4. Ο ανταγωνισμός στις επιχειρήσεις (Είδη και αίτια) .....	20
1.5. Πώς ο ανταγωνισμός οδηγεί στην ανάγκη για νέες τεχνολογίες και σωστότερη διοίκηση .....	24
1.6. Το management ως μέσο επιβίωσης των επιχειρήσεων στο ανταγωνιστικό περιβάλλον .....	26

## ΜΕΡΟΣ Β΄

### ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2<sup>ο</sup>

2.1. Η έννοια της διοίκησης .....	29
2.1.1. Ορισμός της διοίκησης .....	29
2.1.2. Τα προσόντα του σύγχρονου manager .....	34
2.2. E-management (Ηλεκτρονική Διοίκηση) .....	35
2.2.1. Ορισμός e-management .....	36
2.2.2. Ο εκσυγχρονισμός στον τομέα των επιχειρήσεων .....	40

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3<sup>ο</sup>

### ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΕΣ ΠΟΥ ΣΥΝΘΕΤΟΥΝ ΤΗΝ ΕΝΝΟΙΑ ΤΟΥ E-MANAGEMENT

3.1. Οι ηλεκτρονικοί Υπολογιστές . . . . .	42
3.1.1. Γενικά για τους Η/Υ . . . . .	42
3.1.2. Εφαρμογή των Η/Υ στις επιχειρήσεις . . . . .	44
3.1.3. Οικονομικοί λόγοι που δικαιολογούν την χρήση των Η/Υ . . . . .	47
3.2. Internet . . . . .	48
3.2.1. Υποστήριξη και προώθηση των site στο Internet . . . . .	53
3.3. Τηλεφωνία . . . . .	54
3.3.1. Προσφορά του ISDN στο τηλεφωνικό δίκτυο των εταιρειών . . . . .	59
3.3.2. Βομβητές . . . . .	61
3.3.3. Ανοιχτή ακρόαση . . . . .	62
3.4. Κινητή τηλεφωνία . . . . .	63
3.4.1. Το e-calling διαδίκτυο . . . . .	68
3.5. Φωτοτυπικά μηχανήματα και Fax . . . . .	69

## ΜΕΡΟΣ Γ΄

### ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4<sup>ο</sup>

4.1. Εφαρμογή του e-management στις επιχειρήσεις . . . . .	72
4.1.1. Εφαρμογή του Internet στις χρηματιστηριακές συναλλαγές . . . . .	73
4.1.2. Εφαρμογή του Internet στις τραπεζικές συναλλαγές . . . . .	77
4.2. Ηλεκτρονικό ταχυδρομείο (e-mail). . . . .	81
4.2.1. Λειτουργία του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου . . . . .	83
4.2.2. Έρευνα για την επιλογή του κατάλληλου e-mailer . . . . .	85
4.3. Ηλεκτρονικό εμπόριο (e-commerce) . . . . .	87
4.3.1. Ορισμός ηλεκτρονικού εμπορίου . . . . .	88
4.3.2. Η φύση και ο σκοπός του ηλεκτρονικού εμπορίου . . . . .	89

4.3.3. Γιατί οι καταναλωτές αγοράζουν on-line . . . . .	90
4.3.4. Επιχειρήσεις και ηλεκτρονικό εμπόριο. . . . .	93
4.4. Τηλε- εργασία . . . . .	95
4.5. Η υπηρεσία Advisor e-business . . . . .	96
4.6. Επιλογή των μέσων ηλεκτρονικής διοίκησης . . . . .	98
4.7. Εφαρμογή και δαπάνη της ηλεκτρονικής διοίκησης . . . . .	100

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5<sup>ο</sup>**

5.1. Πλεονεκτήματα του e-management . . . . .	102
5.2. Μειονεκτήματα του e-management . . . . .	104
5.3. Συμπεράσματα για την χρήση και εφαρμογή της ηλεκτρονικής διοίκησης . . . . .	108

<b>ΓΕΝΙΚΑ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ – ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ . . . . .</b>	<b>109</b>
--	------------

<b>ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ . . . . .</b>	<b>111</b>
-------------------------------	------------

## **ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ**

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Η εργασία αυτή φέρει τον τίτλο «E-MANAGEMENT (Ηλεκτρονική Διοίκηση) – Έννοια και Εφαρμογές». Μέσα από τα κεφάλαια που την απαρτίζουν, έχει σαν κύριο σκοπό να αναλύσει την έννοια της διοίκησης καθώς και την έννοια της ηλεκτρονικής διοίκησης. Πιο συγκεκριμένα, σκοπός του πρώτου κεφαλαίου είναι να παρουσιάσει την έννοια της επιχείρησης, του τρόπου λειτουργίας της, την σχέση της με το management, να αναλύσει τον ανταγωνισμό που υπάρχει μεταξύ τους καθώς και να παρουσιάσει τον τρόπο με τον οποίο συμβάλει η χρήση των νέων τεχνολογιών στην επιβίωση της επιχειρηματικής μονάδας.

Στο δεύτερο κεφάλαιο αναλύεται περισσότερο η έννοια της διοίκησης και της ηλεκτρονικής διοίκησης. Ακολούθως, στο τρίτο κεφάλαιο γίνεται λεπτομερής αναφορά στην περιγραφή των πιο σύγχρονων τεχνολογιών και υπηρεσιών που χρησιμοποιούνται από τις επιχειρήσεις. Η πορεία της εργασίας και συγκεκριμένα το τέταρτο κεφάλαιο ασχολείται με την εφαρμογή του e-management στις επιχειρήσεις ενώ το πέμπτο κεφάλαιο παρουσιάζει τα θετικά και τα αρνητικά στοιχεία της παραπάνω έννοιας, προκειμένου να καταλήξει σε ένα εύλογο συμπέρασμα για την ωφελιμότητα ή μη από την χρήση της.

Όσον αφορά την μεθοδολογία της εργασίας, στο κάθε ένα από τα παραπάνω κεφάλαια, θα χρησιμοποιηθούν στοιχεία από διάφορες πηγές (βιβλία, περιοδικά, Internet), ώστε να γίνει επιλογή των περισσότερο προσιτών στοιχείων στη απεικόνιση των εννοιών που περιγράφονται. Το κάθε κεφάλαιο περιλαμβάνει πίνακες και διαγράμματα, ώστε να γίνει ουσιαστική παρουσίαση της έννοιας που αναλύεται κάθε φορά.

Μετά την ολοκλήρωση όλων των προηγούμενων κεφαλαίων, ακολουθούν τα γενικά συμπεράσματα της εργασίας. Γίνεται αναφορά σχετικά με το όφελος της επιχείρησης από την εφαρμογή του e-management καθώς επίσης θα αναφερθούν και τα αρνητικά στοιχεία που προκύπτουν από την χρήση της. Μέσα από διάφορες προτάσεις που θα αναφερθούν θα διαπιστώσουμε ποιος είναι ο καλύτερος τρόπος για την εφαρμογή της ηλεκτρονικής διοίκησης από τις επιχειρήσεις και αν πραγματικά αξίζει οι επιχειρήσεις να υιοθετήσουν αυτόν τον νέο τρόπο διοίκησης και οργάνωσής τους.

## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Στις αρχές του 21<sup>ου</sup> αιώνα τίποτα δεν μοιάζει να παραμένει το ίδιο στο χώρο των επιχειρήσεων. Οι εξελίξεις που σημειώνονται είναι ραγδαίες και επιταχυνόμενες. Εξελίξεις, τόσο στον τομέα της παραγωγής, του προϊόντος και της διοίκησης όσο και στον μηχανολογικό και τεχνολογικό εξοπλισμό, στον τρόπο συλλογής των πληροφοριών, στις δημόσιες σχέσεις καθώς και στον τρόπο επικοινωνίας και λειτουργίας των επιχειρήσεων. Όλα τα παραπάνω, άνοιξαν τον δρόμο για την δημιουργία πολλών νέων επιχειρήσεων, οι οποίες θα λειτουργήσουν στον χώρο της υψηλής τεχνολογίας και θα συμβάλλουν στην αύξηση της ανταγωνιστικότητας και στην ανάγκη για εξεύρεση νέων μεθόδων προσαρμογής τους στο σύγχρονο επιχειρηματικό περιβάλλον.

Πιο συγκεκριμένα, κάποτε, σκοπός των επιχειρήσεων ήταν η ικανοποίηση των κερδών τους χωρίς να ενδιαφέρονται ιδιαίτερα για την προσεγμένη ποιότητα των προϊόντων που παράγουν. Σταδιακά όμως και με την πάροδο του χρόνου, η υφιστάμενη κατάσταση άρχισε να τροποποιείται σημαντικά. Σε αυτό συντέλεσε ιδιαίτερα η έξαρση του ανταγωνισμού, η απαίτηση των καταναλωτών για καλύτερης ποιότητας αγαθά, η αύξηση των αναγκών τους καθώς και η ραγδαία εξέλιξη της τεχνολογίας.

Όλα τα παραπάνω ανάγκασαν τις επιχειρήσεις να αναζητήσουν νέες μεθόδους λειτουργίας, επικοινωνίας και συλλογής πληροφοριών, προκειμένου να αποκτήσουν την εύνοια του αγοραστικού κοινού και να αντιπαραέλθουν των δυσκολιών του επιχειρηματικού χώρου. Αναδιοργανώνουν λοιπόν τα συστήματα παραγωγής τους με την χρήση νέων τεχνολογιών και αναπροσαρμόζουν το management (διοίκηση) τους. Επιπλέον, παρατηρείται η χρησιμοποίηση ηλεκτρονικών μέσων

στον τομέα της διοίκησης με σκοπό την ταχύτερη μεταφορά και εισαγωγή δεδομένων στις επιχειρήσεις ώστε να έχουν σαφέστερη εικόνα σχετικά με τις επιθυμίες του αγοραστικού κοινού και τις κινήσεις των ανταγωνιστών τους. Η χρήση των νέων τεχνολογικών μέσων είναι πολύ σημαντική, γιατί βοηθά στην καλύτερη οργάνωση και εκτέλεση των εργασιών με τέτοιο τρόπο ώστε να αυξάνεται η ποιοτική και ποσοτική απόδοση.

Ο όρος του e-management (ηλεκτρονική διοίκηση) εισβάλλει στον χώρο των επιχειρήσεων. Πρόκειται για μια καινούργια έννοια η οποία παρουσιάζει το πρόσωπο των σύγχρονων επιχειρήσεων και την νέα αντίληψη διοίκησης και οργάνωσής τους. Η ραγδαία εξέλιξη της τεχνολογίας (των τεχνολογικών μέσων που χρησιμοποιούνται τόσο στην παραγωγή όσο και στην επικοινωνία με το εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον των επιχειρήσεων), σε συνδυασμό με την έξαρση του ανταγωνισμού, οδήγησε στην έννοια του e-management και η εφαρμογή του στον επιχειρηματικό χώρο επεκτείνεται συνεχώς.

Πιο συγκεκριμένα, η εργασία αυτή με τίτλο «E-MANAGEMENT (ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ) – ΕΝΝΟΙΑ ΚΑΙ ΕΦΑΡΜΟΓΕΣ», έχει ως στόχο να αναπτύξει την έννοια της ηλεκτρονικής διοίκησης μέσα στο σύγχρονο περιβάλλον των επιχειρήσεων και να εντοπίσει τον τρόπο με τον οποίο εφαρμόζεται. Ιδιαίτερα η εφαρμογή του e-management, αποτελεί το πιο ουσιαστικό μέρος αυτής της εργασίας και θα απαιτήσει την μεγαλύτερη ανάλυση στα πλαίσια συγγραφής της. Όσον αφορά την οργάνωσή της, περιέχει πέντε κεφάλαια και χωρίζεται σε τρία μέρη.

Το πρώτο μέρος της εργασίας αναφέρεται γενικά στην επιχείρηση και αναλύει τον τρόπο με τον οποίο αυτή λειτουργεί, διοικείται, παράγει και ανταγωνίζεται. Όλα τα παραπάνω αναλύονται μέσα στο πρώτο κεφάλαιο της εργασίας.



Το δεύτερο μέρος αναλύει και ερμηνεύει τις έννοιες διοίκηση (management) και ηλεκτρονική διοίκηση (e-management). Συγκεκριμένα, στο μέρος αυτό, που απαρτίζεται από το δεύτερο και τρίτο κεφάλαιο, καλύπτονται οι παραπάνω έννοιες, τα στοιχεία που τις αποτελούν καθώς επίσης περιγράφονται αναλυτικά και οι τεχνολογίες οι οποίες είναι απαραίτητες για την εφαρμογή της ηλεκτρονικής διοίκησης.

Τέλος, το τρίτο μέρος, που περιλαμβάνει το τέταρτο και πέμπτο κεφάλαιο, ασχολείται με την εφαρμογή του e-management στις σύγχρονες επιχειρήσεις. Ειδικότερα, γίνεται μια περιγραφή του τρόπου με τον οποίο εφαρμόζεται και περιλαμβάνει κριτικές και συμπεράσματα σχετικά με την θετική και αρνητική επιρροή του στο περιβάλλον των επιχειρήσεων.

Μέσα στις σελίδες αυτής της εργασίας περιλαμβάνονται και σχεδιαγράμματα, πίνακες καθώς επίσης και εικόνες των πιο σύγχρονων τεχνολογικών μέσων που χρησιμοποιούνται από τις επιχειρήσεις. Η βιβλιογραφία και οι πηγές από τις οποίες αντλήθηκαν πληροφορίες για την ολοκλήρωση αυτού του θέματος, θα περιλαμβάνονται στο τέλος της εργασίας.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1ο

### 1.1. ΓΕΝΙΚΑ ΓΙΑ ΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

Οι επιχειρήσεις μονοπωλούν στις μέρες μας το ενδιαφέρον των συζητήσεων, τόσο μεταξύ των ανθρώπων όσο και των μέσων μαζικής ενημέρωσης. Τις τελευταίες δεκαετίες, λόγω της εξάρσης του ανταγωνισμού και της εξέλιξης της τεχνολογίας, οι επιχειρήσεις αγωνίζονται σκληρά ώστε να κατορθώσουν να επιβιώσουν μέσα από την πίεση που τους ασκείται. Στην σημερινή, έντονα ανταγωνιστική εποχή, η επιβίωση και πολύ περισσότερο η ανάπτυξή τους, προϋποθέτουν γερά θεμέλια και βάσεις από την αρχή της σύστασής τους, που θα τους προσδώσουν δύναμη και κύρος, απαραίτητα για την διατήρησή τους στο πέρασμα του χρόνου.

Πρωταρχικά στοιχεία για την σύσταση μιας επιχείρησης είναι το κεφάλαιο, οι εγκαταστάσεις, το ανθρώπινο δυναμικό, ο τεχνολογικός και μηχανολογικός εξοπλισμός, οι πρώτες ύλες που θα χρησιμοποιηθούν στην παραγωγή των αγαθών καθώς επίσης και η διοίκηση. Αυτή αποτελεί, αναμφισβήτητα, τον σπουδαιότερο παράγοντα μέσα στην επιχειρηματική μονάδα. Αν υπάρχουν οι κατάλληλες ιδέες και ο αναγκαίος μηχανολογικός εξοπλισμός για την παραγωγική διαδικασία αλλά δεν υπάρχει σωστή καθοδήγηση, έλεγχος, προγραμματισμός και οργάνωση, τότε η επιτυχία της επιχείρησης είναι αμφισβητούμενη.

Είναι λοιπόν σαφές ότι, για να λειτουργήσει σωστά μια επιχείρηση απαιτείται πρώτα από όλα ο καθορισμός της ομάδας εκείνης, η οποία θα αναλάβει την διοίκηση και οργάνωσή της. Η διοίκηση σχεδιάζει τα πλαίσια τα οποία θα ακολουθήσουν τα στάδια παραγωγής του προϊόντος, την σύνδεση των διοικητικών στελεχών με τους απλούς εργαζομένους

για εποικοδομητική επικοινωνία και συνεργασία μεταξύ τους, την προμήθεια των αναγκαίων πρώτων υλών και γενικότερα καθορίζει τους όρους λειτουργίας και επικοινωνίας, τόσο στο εσωτερικό όσο και στο εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης.

Η επικοινωνία αυτή με το περιβάλλον της την καθιστά πάντα ενήμερη σχετικά με τις προτιμήσεις και ανάγκες του καταναλωτικού κοινού που προμηθεύει. Επιπλέον, ενημερώνεται και για τα αγαθά που προσφέρουν οι ανταγωνίστριες επιχειρήσεις στο ίδιο κοινό. Έτσι ελέγχει κάθε φορά το ποσοστό που κατέχει το προϊόν της στο μερίδιο αγοράς και κατά συνέπεια, τις πωλήσεις και τα κέρδη της. Περαιτέρω, η επικοινωνία της επιχείρησης με το περιβάλλον της, της παρέχει πολύτιμες πληροφορίες και πολλές νέες και πρωτότυπες ιδέες για να κάνει ποιοτικότερη την παραγωγή της.

Ας δούμε όμως συνοπτικά ποια είναι τα στοιχεία εκείνα τα οποία αποτελούν το μικροπεριβάλλον και το μακροπεριβάλλον της επιχείρησης, η επιρροή των οποίων είναι σημαντική για την λειτουργία της.

Το μικροπεριβάλλον αποτελεί το στενό περιβάλλον που απαρτίζει μια επιχείρηση. Αποτελείται από τις εξής δυνάμεις:

- α/ Εκείνες που έχουν σχέση με το άμεσο επιχειρησιακό περιβάλλον.
- β/ Τις ενδιάμεσες επιχειρήσεις Μάρκετινγκ.
- γ) Τους προμηθευτές.
- δ) Τους πελάτες και τέλος
- ε) Τους ανταγωνιστές της επιχείρησης.

Πιο συγκεκριμένα, οι δυνάμεις του άμεσου επιχειρησιακού περιβάλλοντος βρίσκονται μέσα στην επιχείρηση και είναι στην διάθεση της να χρησιμοποιηθούν για την επίτευξη των στόχων της. Οι δυνάμεις αυτές είναι :

- Το προσωπικό, που είναι και η σπουδαιότερη δύναμη, αφού χωρίς αυτό ουσιαστικά δεν υπάρχει επιχείρηση. Το προσωπικό επιλέγεται κάθε φορά ανάλογα με τις απαιτήσεις που υπάρχουν, εκπαιδεύεται και δραστηριοποιείται, προκειμένου να επιτευχθούν οι απαιτούμενοι στόχοι.
- Οι φυσικές δυνάμεις, που αποτελούνται από τις εγκαταστάσεις, το μηχανολογικό εξοπλισμό, τα αποθέματα πρώτων υλών, καθώς και από το μηχανισμό διανομής. Η διοίκηση έχει σαν κύριο έργο να βρίσκονται οι δυνάμεις αυτές σε διαρκή ετοιμότητα και άριστη κατάσταση ώστε να επιτελούν το έργο τους τέλεια.
- Οι τεχνολογικές δυνάμεις, δηλαδή τα μέσα τεχνολογίας που επιλέγονται κάθε φορά. Η διοίκηση πρέπει να επιλέγει το κατάλληλο για την εταιρεία της επίπεδο τεχνολογίας, σε συνάρτηση με τους στόχους της και το επίπεδο ικανότητας του προσωπικού της.
- Οι χρηματοδοτικές δυνάμεις, περιλαμβάνουν τα απαραίτητα κεφάλαια για την υλοποίηση των στόχων της και προέρχονται είτε από κεφάλαια των φορέων της επιχείρησης είτε από δανειακά κεφάλαια.

Οι ενδιάμεσες επιχειρήσεις Μάρκετινγκ είναι ειδικοί τους οποίους συχνά χρησιμοποιούν οι επιχειρήσεις ώστε να εκτελέσουν τις διάφορες λειτουργίες του. Τέτοιες επιχειρήσεις είναι οι μεσάζοντες, αυτοί δηλαδή που διαμεσολαβούν για να φτάσει ένα προϊόν ή υπηρεσία από τον παραγωγό στον καταναλωτή. Δεν είναι δηλαδή τίποτε άλλο από τον χονδρέμπορο και τον λιανέμπορο, οι επιχειρήσεις φυσικής διανομής, που διαθέτουν τα μεταφορικά μέσα που χρησιμοποιούνται για την γρηγορότερη παράδοση του προϊόντος ή της παραγγελίας τους στον προμηθευτή και τέλος οι εταιρείες Παροχής Υπηρεσιών οι οποίες αναλαμβάνουν να πραγματοποιήσουν έρευνες για λογαριασμό των επιχειρήσεων που τις προσλαμβάνουν, προκειμένου να συγκεντρωθούν με κάποιο άλλο τρόπο από τις ίδιες. Τέτοιες εταιρείες είναι οι εταιρείες

ερευνών Μάρκετινγκ, οι διαφημιστικές εταιρείες καθώς και οι σύμβουλοι Μάρκετινγκ.<sup>1</sup>

Τέλος, έχουμε τους προμηθευτές οι οποίοι προμηθεύουν τις επιχειρήσεις με τις αναγκαίες πρώτες ύλες για την παραγωγή των προϊόντων τους καθώς και τους ανταγωνιστές, τους οποίους θα αναπτύξουμε στην συνέχεια. Οι πελάτες διακρίνονται σε τελικούς καταναλωτές, που αγοράζουν τα αγαθά και τις υπηρεσίες για προσωπική ή οικογενειακή χρήση, στους χονδρέμπορους ή λιανέμπορους, που αγοράζουν αγαθά ή υπηρεσίες για να τα μεταπωλήσουν σε άλλους με κάποιο κέρδος. Υπάρχουν οι βιομηχανικοί πελάτες, που είναι οργανισμοί αγοράς προϊόντων για να χρησιμοποιήσουν για την παραγωγή άλλων προϊόντων και τέλος διεθνείς πελάτες (καταναλωτές, βιομήχανοι και μεταπωλητές μιας ξένης χώρας).

Το μακροπεριβάλλον της επιχείρησης αποτελείται από στοιχεία έξω από το στενό επιχειρησιακό περιβάλλον. Περιλαμβάνει δυνάμεις του γενικότερου περιβάλλοντος, όπως δημογραφικές, οικονομικές, τεχνολογικές, πολιτικές, νομικές, κοινωνικές και τέλος πολιτιστικές. Η κάθε μια από τις παραπάνω δυνάμεις, επηρεάζει την επιχείρηση σχετικά με το τι θα παράγει, σε τι ποσότητες, σε ποια τιμή θα το προσφέρει, ποιες τεχνολογίες θα χρησιμοποιήσει καθώς και ποια πολιτική management θα ακολουθηθεί<sup>1</sup>.

Για να εκμεταλλευθεί σωστά η επιχείρηση τα στοιχεία και τις πληροφορίες που της προσφέρονται από το μικρο και μακροπεριβάλλον της, θα πρέπει να υπάρχουν τα κατάλληλα διοικητικά στελέχη. Να υφίσταται η κατάλληλη διοικητική υποδομή ώστε όλες οι πληροφορίες που δέχεται να επεξεργάζονται και να χρησιμοποιούνται με τέτοιο τρόπο που να επιτυγχάνουν τους στόχους της. Η σωστή λειτουργία της θα

<sup>1</sup> ΤΖΩΡΤΖΑΚΗΣ ΚΩΣΤΑΣ – ΤΖΩΡΤΖΑΚΗ ΑΛΕΞΙΑ, " Μάρκετινγκ – Μάνατζμεντ η Ελληνική Προσέγγιση", εκδόσεις Rosili 1996, σελ. 89-107.

εξαρτηθεί από την οργάνωση και την σωστή διοίκηση. Για την λειτουργία της επιχείρησης και τα διοικητικά της στελέχη θα αναφερθούμε στην συνέχεια<sup>2</sup>.

## 1.2. ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Σύμφωνα με την άποψη του Fayol, οι κυριότερες λειτουργίες τις οποίες έχει να πραγματοποιήσει μια επιχείρηση είναι οι ακόλουθες έξι :

- Οικονομική λειτουργία : Αναζήτηση και διαχείριση των κεφαλαίων.
- Εμπορική λειτουργία : Αγορές, πωλήσεις, ανταλλαγές.
- Τεχνική λειτουργία : Παραγωγή, βιομηχανοποίηση.
- Λειτουργία ασφαλείας : Προφύλαξη των ατόμων και δικαιωμάτων, διαφύλαξη αγαθών.
- Λογιστική λειτουργία : Απογραφή, ισολογισμός, κατάσταση αποτελεσμάτων, κόστος, στατιστική.
- Διοικητική λειτουργία : Αναλύει τα στοιχεία πρόβλεψη και οργάνωση, διεύθυνση, συντονισμός και έλεγχος.<sup>2</sup>

Προκειμένου να λειτουργήσει μια επιχείρηση, είναι αναγκαίος ο συνδυασμός κάποιων κύριων στοιχείων ώστε να εκπληρωθούν οι προσδοκώμενοι στόχοι. Το σημαντικότερο από αυτά είναι ο ανθρώπινος παράγοντας (διοικητικά στελέχη και προσωπικό), που αποτελεί και την κινητήρια δύναμη στους επιχειρηματικούς χώρους. Το προσωπικό, αφού επιλεγεί, μετά από αυστηρά και μελετημένα κριτήρια, προσδιορίζονται τα καθήκοντα και οι αρμοδιότητές του, καθορίζονται οι επιδιωκόμενοι στόχοι και αφού επιλεγθεί η τεχνολογία ξεκινά η διαδικασία παραγωγής και διάθεσης των αγαθών στο καταναλωτικό κοινό. Απαραίτητο στοιχείο

<sup>2</sup> ΛΑΛΟΥΜΗΣ ΔΗΜΗΤΡΗΣ ΑΘ.- ΡΟΥΠΙΑΣ ΒΑΣΙΛΗΣ ΧΡ., "Διοίκηση Προσωπικού Τουριστικών Επιχειρήσεων", εκδόσεις Interbooks, Αθήνα 1996, σελ.21.

στην επίτευξη των στόχων της επιχείρησης είναι και το κατάλληλο management (διοίκηση). Η σωστή διοίκηση θα προσφέρει τα επιθυμητά αποτελέσματα στον επιχειρησιακό χώρο.

### 1.2.1 Ανθρώπινοι πόροι (προσωπικό) της επιχείρησης.

Όλα τα άτομα, τα οποία εργάζονται μέσα σε μια επιχείρηση, ανεξάρτητα από τις αρμοδιότητες και το έργο που αναλαμβάνουν να εκτελέσουν, αποτελούν το ανθρώπινο δυναμικό ή πιο απλά το προσωπικό της. Το ανθρώπινο δυναμικό είναι ο σπουδαιότερος παράγοντας μέσα στον επιχειρησιακό χώρο. Κάθε επιχείρηση χωριστά, και σύμφωνα πάντα με τις ανάγκες της, το μέγεθος και τους στόχους που θέτει, σημειώνει ιδιαίτερο ενδιαφέρον σχετικά με την επιλογή του προσωπικού που θα την αποτελέσει, καθώς είναι το Α και το Ω μέσα σε αυτήν. Χωρίς αυτό ουσιαστικά η επιχείρηση δεν μπορεί να λειτουργήσει.

Το ανθρώπινο δυναμικό της δίνει ζωή, αφού είναι η κινητήρια δύναμη και συμβάλει άμεσα, τόσο στην παραγωγικότητα όσο και στην αποδοτικότητα των εργασιών. Τα κεφάλαιο και οι πρωτοποριακές ιδέες χρειάζονται την συμβολή του, διαφορετικά είναι ανώφελα αν δεν υπάρχει κανείς να τα πραγματοποιήσει. Για αυτούς ακριβώς τους λόγους επενδύονται πολλά χρηματικά ποσά, τόσο για την επιλογή του κατάλληλου προσωπικού όσο και για την εκπαίδευσή του. Η διοίκηση ενδιαφέρεται πάντα για την καλύτερη μεταχείριση, αξιοποίηση και ασφάλεια του, καθόσον αποτελεί την καλύτερη επένδυσή της.

Παρ' όλα αυτά, δεν είναι λίγες οι φορές που παρουσιάζονται προβλήματα ανάμεσα στο προσωπικό και τους προϊσταμένους τους. Προβλήματα που αφορούν την ανεπαρκή υποκίνηση, την άνιση μεταχείριση, την μη αντικειμενική αξιολόγηση, την έλλειψη ποιότητας στον εργασιακό χώρο που δημιουργεί προβλήματα στις συνθήκες

εργασίας και πολλά άλλα, τα οποία έχουν σαν αποτέλεσμα την δημιουργία προστριβών και συγκρούσεων μεταξύ διοικητικών στελεχών και υπαλλήλων<sup>3</sup>. Κάτι τέτοιο είναι αρνητικό για την επιχείρηση καθώς μειώνεται η αποδοτικότητα των εργαζομένων και παρουσιάζεται μια αρνητική εικόνα έναντι των ανταγωνιστριών επιχειρήσεων.

Και σε αυτήν την περίπτωση η συμβολή της διοίκησης συντελεί στην καταπολέμηση όλων των αρνητικών στοιχείων και στην αντιμετώπιση των προβλημάτων, με λύσεις που ωφελούν και τις δύο αντιμαχόμενες πλευρές. Ας δούμε όμως πιο αναλυτικά κάποιες λεπτομέρειες που αφορούν το ανθρώπινο δυναμικό μιας εταιρείας.

Το προσωπικό που εργάζεται σε μια επιχείρηση κατατάσσεται σε δύο βασικές κατηγορίες : α) το διοικητικό προσωπικό και β) το εκτελεστικό προσωπικό. Το διοικητικό αποτελείται εξ ολοκλήρου από τα διοικητικά στελέχη ενώ το εκτελεστικό από τους εργάτες ή τους υπαλλήλους, ανάλογα κάθε φορά με το είδος της επιχείρησης. Πιο συγκεκριμένα, όσον αφορά το έργο του εκτελεστικού προσωπικού μπορούμε να αναφέρουμε χαρακτηριστικά ότι, ασχολείται με την εκτέλεση συγκεκριμένου έργου. Πέρα από αυτό δεν φέρει καμία άλλη ευθύνη, δεν ασχολείται με την εργασία των άλλων εργαζομένων, δεν ελέγχει και δεν επιβλέπει τους υπόλοιπους. Ενδιαφέρεται μονάχα για την ομαλή διεξαγωγή των εργασιών που του ανατίθενται.

Σε αντίθεση, τα διοικητικά στελέχη αποτελούν το προσωπικό της επιχείρησης το οποίο έχει εξουσιοδότηση και αρμοδιότητα να κατευθύνει τις δραστηριότητες των άλλων εργαζομένων. Είναι δηλαδή οι προϊστάμενοι των υπολοίπων εργατών ή υπαλλήλων (υφιστάμενοι)<sup>3</sup>. Πιο αναλυτικά για τα διοικητικά όργανα της επιχείρησης ισχύουν τα ακόλουθα.

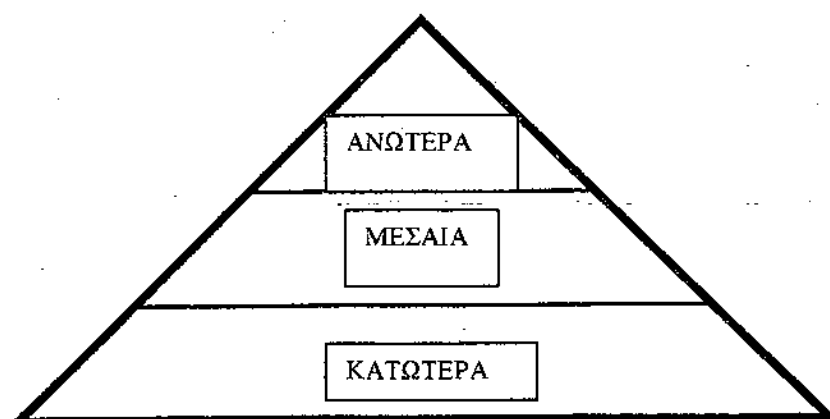
<sup>3</sup> ΜΙΧΑΛΙΤΣΙΑΝΟΥ ΑΝΑΣΤΑΣΙΑ, "Διοίκηση Προσωπικού", Πάτρα 1997, σελ. 12-21.



Τα διοικητικά στελέχη είναι οι φορείς που αναλαμβάνουν να κατευθύνουν όλες τις εργασίες. Σχηματικά θα μπορούσαμε να τα παρουσιάσουμε με την μορφή της πυραμίδας και να τα κατατάξουμε σε τρεις κύριες κατηγορίες. Στην κορυφή της διοικητικής πυραμίδας συναντούμε τα ανώτατα στελέχη, στο κέντρο τα μεσαία και στην βάση της τα κατώτερα ή εποπτικά. Η διαβάθμιση αυτή δεν είναι απόλυτα καθορισμένη για κάθε επιχείρηση. Ο τρόπος με τον οποίο θα γίνει η κατάταξή τους εξαρτάται από διάφορους παράγοντες, οι κυριότεροι από τους οποίους είναι το μέγεθος της επιχείρησης, η ποσότητα και η ποιότητα των εργαζομένων.

Ανεξάρτητα από τον τρόπο με τον οποίο θα πραγματοποιηθεί ο διαχωρισμός της πυραμίδας, τα κύρια καθήκοντα των διοικητικών στελεχών φαίνεται να είναι τα ίδια σε κάθε επιχειρηματική μονάδα. Αυτά είναι τα ακόλουθα πέντε :

- ◆ Λήψη αποφάσεων
- ◆ Προγραμματισμός
- ◆ Οργάνωση
- ◆ Διεύθυνση και
- ◆ Συντονισμός και έλεγχος<sup>4</sup>



Σχήμα 1.1 : Διοικητική πυραμίδα.

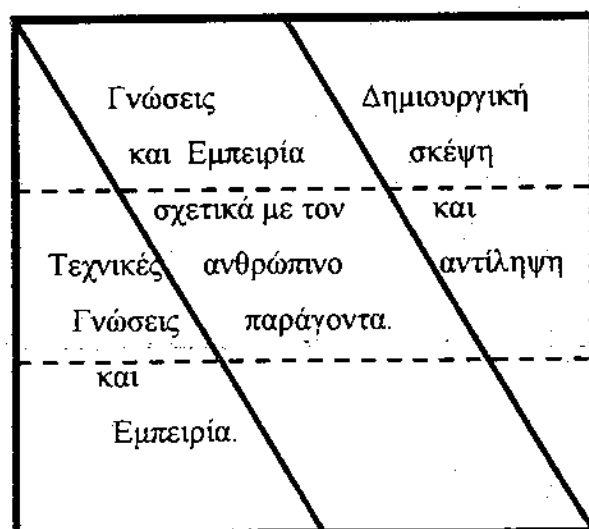
Τα παραπάνω καθήκοντα παρουσιάζουν ιδιαίτερο ενδιαφέρον, δεν είναι όμως επιθυμητά στο ίδιο ποσοστό για κάθε τμήμα της πυραμίδας. Πιο συγκεκριμένα, τα καθήκοντα που αναφέραμε είναι περισσότερο αναγκαία στα ανώτατα στελέχη, τα οποία είναι υπεύθυνα για την λήψη αποφάσεων και αναλαμβάνουν πρωτοβουλίες σχετικά με την καθοδήγηση και εκπλήρωση των στόχων της επιχείρησης. Επιπλέον, στην αρμοδιότητα των ανωτέρων στελεχών θα μπορούσαμε να προσάψουμε και κάποιες δεξιότητες. Αυτές είναι για παράδειγμα ο βαθμός εξουσίας, η ευθύνη και το διοικητικό έργο. Είναι ιδιαίτερα έντονες στα ανώτερα στελέχη ενώ αντίθετα, δεν τα συναντούμε και δεν είναι τόσο απαραίτητα στα υπόλοιπα στελέχη της πυραμίδας, όπου ο ρόλος τους είναι κυρίως εκτελεστικός. Ως εκ τούτου, το εκτελεστικό έργο ανήκει θα λέγαμε αποκλειστικά στα κατώτερα και κατώτατα στελέχη, που απασχολούνται περισσότερο με εκτελεστικές δραστηριότητες ενώ αντίθετα τα ανώτατα κλιμάκια ηγεσίας απασχολούνται πολύ λιγότερο.

Όσον αφορά τις δεξιότητες και την ποιότητα γνώσεων, σύμφωνα με τον διαχωρισμό τους σε δημιουργική σκέψη ή αντίληψη, δεξιότητες χειρισμού ανθρώπινου παράγοντα, τεχνικές γνώσεις και εμπειρία, παρατηρούμε τα εξής. Η γνώση για την σωστή διαχείριση του ανθρώπινου παράγοντα είναι αναγκαία σε όλα τα επίπεδα της πυραμίδας. Αντίθετα, η δημιουργική σκέψη και αντίληψη απαιτείται στα ανώτατα κυρίως στελέχη, ενώ οι τεχνικές γνώσεις και εμπειρία προσάπτονται στα κατώτερα στρώματα της πυραμίδας<sup>4</sup>.

Περαιτέρω, τα στελέχη μπορούμε να τα διαχωρίσουμε σε γραμμικά (LINE) και επιτελικά (STAFF) διοικητικά στελέχη<sup>5</sup>. Η ομοιότητα και το κοινό σημείο των παραπάνω είναι ότι και οι δυο κατηγορίες είναι εξουσιοδοτημένες να κατευθύνουν τις εργασίες των υπόλοιπων εργαζομένων μέσα στην επιχείρηση. Διαφέρουν όμως στο

γεγονός ότι τα γραμμικά στελέχη έχουν ως κύρια ευθύνη την πραγματοποίηση βασικών υπηρεσιών σε συγκεκριμένους τομείς της επιχείρησης, όπως είναι το τμήμα παραγωγής, και την πραγματοποίηση των βασικών τους στόχων. Γενικότερα τους έχει ανατεθεί η επίτευξη των στόχων ολόκληρης της επιχείρησης, σε αντίθεση με τα επιτελικά στελέχη τα οποία απλά βοηθούν και συμβουλεύουν τα γραμμικά ώστε να επιτευχθούν οι σκοποί τους.

Γενικότερα για τα διοικητικά στελέχη προκύπτει ότι το κύριο καθήκον τους είναι να δημιουργήσουν ένα περιβάλλον στο οποίο θα ευδοκιμήσει η ομαδική προσπάθεια με τέτοιο τρόπο ώστε να εκπληρωθούν οι αντικειμενικοί σκοποί της ομάδας. Ωστόσο όμως και τα διοικητικά στελέχη και οι απλοί υπάλληλοι θα πρέπει, προκειμένου να ανταποκριθούν στον δύσκολο ρόλο τους, να κατέχουν κάποιες ιδιαίτερες γνώσεις ώστε να επιβιώσει η επιχείρηση τους μέσα στον αυξανόμενο ανταγωνισμό. Στελέχη όπως τα γραμμικά, απαιτείται να έχουν ειδικές γνώσεις και ιδιαίτερα γνώσεις γύρω από την επιστήμη του management, τα οικονομικά και τα νομικά. Οι γνώσεις των επιτελικών στελεχών είναι θα λέγαμε περισσότερο γενικές.



Σχήμα 1.2. : Η αναγκαιότητα των δεξιοτήτων και της γνώσεις στα επίπεδα της διοικητικής πυραμίδας.

Εκτός όμως από την επιλογή του προσωπικού και του καθορισμού των αρμοδιοτήτων τους, η διοίκηση της επιχείρησης πρέπει να παρουσιάσει στους υπαλλήλους της ποιο ακριβώς πρόκειται να είναι το έργο το οποίο θα εκπληρώσουν καθώς και ποιοι θα είναι οι ακριβείς στόχοι της επιχείρησης<sup>4</sup>. Όλα αυτά θα πρέπει να γίνουν με ιδιαίτερη εκτίμηση και σοβαρότητα, τόσο από την πλευρά της διοίκησης όσο και από τους υπαλλήλους. Οφείλουν όλοι να κατανοήσουν πως από την κοινή συνεργασία και μόνο θα κατορθώσουν να αποκτήσουν την εκπλήρωση των στόχων τους. Οι υπάλληλοι θα νιώθουν ικανοποιημένοι γιατί εξαιτίας της συμβολής τους ολοκληρώθηκε ένα δύσκολο έργο και η διοίκηση γιατί οι ιδέες της και οι καθοδηγήσεις της δεν αποδείχθηκαν άκαρπες.

Ανεξάρτητα όμως από τα παραπάνω, δεν αρκεί μονάχα η συμβολή και προσπάθεια του προσωπικού και των διοικητικών στελεχών ώστε να λειτουργήσει αποδοτικά και παραγωγικά η επιχείρηση. Η επάνδρωσή της με τον απαραίτητο μηχανολογικό και τεχνολογικό εξοπλισμό είναι το αμέσως επόμενο βήμα για την επίτευξη των στόχων της. Οι τεχνολογίες που θα χρησιμοποιηθούν καθώς και η ποσότητα των μηχανημάτων, εξαρτάται από το μέγεθος της επιχείρησης, από το προσωπικό που θα χρησιμοποιηθεί καθώς και από τον όγκο παραγωγής που σχεδιάζει να παράγει. Καθεμία επιχείρηση, μεγάλη ή μικρή, αποσκοπεί στην επιτυχημένη επιλογή του μηχανολογικού εξοπλισμού. Κάτι τέτοιο συνεπάγεται και την ποιότητα στην παραγωγή των αγαθών και υπηρεσιών.

Κάποιες φορές όμως η τεχνολογία που χρησιμοποιείται από τις επιχειρήσεις έρχεται σε σύγκρουση με τις περιορισμένες ίσως ικανότητες και γνώσεις του εκτελεστικού προσωπικού. Στην περίπτωση αυτή είναι

<sup>4</sup> ΘΕΟΔΩΡΑΤΟΣ ΕΥΑΓΓΕΛΟΣ., "Οργάνωση και Διοίκηση Επιχειρήσεων Ι", Πάτρα 1994, σελ 14-17.

αναγκαία η εκπαίδευση και ενημέρωση του σχετικά με τις νέες τεχνολογίες και την χρήση τους. Με το σωστό management και την οργανωμένη προσπάθεια όλων των διοικητικών και εκτελεστικών στελεχών, η επιχείρηση κατορθώνει να έχει την καλύτερη λειτουργία και να προσαρμόζεται σε κάθε νέα τεχνολογική εξέλιξη που παρουσιάζεται.

Όλα τα παραπάνω, δηλαδή η επιλογή του προσωπικού, η ανάθεση των καθηκόντων τους, η ενημέρωσή τους σχετικά με τους στόχους της επιχείρησης, ο μηχανολογικός εξοπλισμός και το σωστό management συμβάλουν μεν στην αύξηση της απόδοσης της επιχείρησης δεν μπορούν όμως να επιφέρουν τα επιθυμητά αποτελέσματα αν δεν λειτουργήσουν συστηματικά και με πρόγραμμα.

Πιο συγκεκριμένα, θα πρέπει να υπάρχει ένα σύστημα παραγωγής. Με τον όρο σύστημα εννοούμε το οργανωμένο σύνολο συστατικών μερών που συνδέονται λειτουργικά μεταξύ τους και αποβλέπουν στην επίτευξη ενός κοινού και προκαθορισμένου σκοπού-στόχου, με δεδομένα μέσα και μέσα σε ένα συγκεκριμένο επιχειρηματικό περιβάλλον<sup>5</sup>. Κάθε ένα από τα στοιχεία που αποτελούν ένα σύστημα, είναι αλληλεξαρτώμενα και η αποτελεσματικότητα του συστήματος είναι συνάρτηση της αποτελεσματικής χρησιμοποίησης των μέσων, που υπάρχουν μέσα στα πλαίσια του συγκεκριμένου επιχειρηματικού περιβάλλοντος. Αν για παράδειγμα, σε μια επιχείρηση υπάρχουν οι κατάλληλες ιδέες και προτάσεις για την παραγωγή ενός αγαθού καθώς και η απαιτούμενη τεχνολογία, αλλά δεν υπάρχει το κατάλληλο προσωπικό ώστε να συντονίσει την οργανωμένη προσπάθεια, τότε σίγουρα δεν μπορούμε να μιλάμε για οργανωμένο σύστημα διοίκησης και παραγωγής. Και αυτό γιατί δεν επιτυγχάνονται οι προσδοκώμενοι στόχοι της επιχείρησης.

<sup>5</sup> ΛΙΑΡΜΑΚΟΠΟΥΛΟΣ ΛΟΓΟΘΕΤΗΣ, "Διοίκηση Παραγωγής", Αθήνα – Πάτρα 1998, σελ. 18-19.

Κάθε σύστημα για να κατανοηθεί και να λειτουργήσει σωστά, πρέπει να μελετηθούν τα στοιχεία που το απαρτίζουν και ο τρόπος λειτουργίας τους. Πρέπει δηλαδή να μελετηθεί η δραστηριότητα που εκτελεί κάθε στοιχείο καθώς και η αλληλεπίδραση που υπάρχει μεταξύ των ίδιων των στοιχείων.

Από όλα τα παραπάνω, σχετικά με την λειτουργία μιας επιχείρησης, συμπεραίνουμε πόσο σημαντικό είναι να υπάρχει το κατάλληλο management και οργάνωση ώστε να εκπληρωθούν οι στόχοι της επιχείρησης. Το οργανωμένο και καταξιωμένο προσωπικό, μαζί με την ύπαρξη του μηχανολογικού εξοπλισμού, της τεχνολογίας και την καθοδήγηση της διοίκησης, οδηγούν στην καλύτερη λειτουργία της, στην αύξηση της αποδοτικότητας της παραγωγής καθώς και στην ικανοποίηση του καταναλωτικού κοινού. Η συνύπαρξη όλων αυτών των στοιχείων δεν θα μπορούσε να πραγματοποιηθεί αν δεν υπάρχει η κατάλληλη διοίκηση και οργάνωση. Ας δούμε όμως πόσο σημαντικό είναι το management για τις επιχειρήσεις και ποια η σχέση τους.

### **1.3. ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΚΑΙ MANAGEMENT**

Ο παράγοντας ο οποίος συμβάλει στην ομαλή διεξαγωγή των εργασιών της επιχείρησης είναι η διοίκηση (management). Πιο συγκεκριμένα, σε ότι αφορά την διοίκηση στις επιχειρήσεις θα ασχοληθούμε αναλυτικά στα επόμενα κεφάλαια. Στο σημείο όμως αυτό είναι χρήσιμο να αναφέρουμε πόσο σημαντική είναι η έννοια και η εφαρμογή της στην επιχείρηση.

Ανεξάρτητα από την μορφή της κάθε επιχειρηματικής μονάδας, οι δραστηριότητες της διοίκησης έχουν εφαρμογή και είναι απαραίτητες, είτε είναι μικρή ή μεγάλη, κερδοσκοπική ή μη κερδοσκοπική, βιομηχανική ή επιχείρηση παροχής υπηρεσιών. Η εφαρμογή της

διοίκησης εκπληρώνεται από τα εξουσιοδοτημένα διοικητικά στελέχη. Αυτά έχουν όλα τις ίδιες δραστηριότητες και πρωτοβουλίες και τις εφαρμόζουν στο βαθμό που απαιτείται από τον επιχειρησιακό χώρο που ανήκουν. Δεν νοείται επιχείρηση, και πιο συγκεκριμένα επιχειρηματίας ο οποίος να μην κατέχει τις βασικές αρχές της διοίκησης και του management.

Χωρίς τα εφόδια που του προσδίδει η γνώση του management δεν είναι δυνατό να μπορέσει να πραγματοποιήσει τους στόχους που έχει θέσει στην επιχείρησή του. Η ανάγκη για ουσιαστική ενημέρωση γύρω από τις αρχές του marketing-management γίνεται ολοένα και πιο επιτακτική, λαμβάνοντας υπόψη ότι οι ευθύνες και οι απαιτήσεις αυξάνονται συνεχώς λόγω εντεινόμενου ανταγωνισμού.

Όταν μια επιχείρηση ξεκινά την λειτουργία της, τα αναγκαία εφόδια της είναι όπως έχουμε αναφέρει τα κεφάλαια, το ανθρώπινο δυναμικό, οι πρωτοποριακές ιδέες κ.λ.π. Αν όμως όλα τα παραπάνω δεν καθοριστούν σωστά και δεν εναρμονιστούν, τότε το αποτέλεσμα δεν θα είναι ευνοϊκό. Επιχειρήσεις οι οποίες δεν χρησιμοποιούν τις αρχές και θεωρίες της διοίκησης είναι εξαιρετικά ευάλωτες και η εξέλιξή τους αμφισβητήσιμη. Αντίθετα, εκείνες που τα διοικητικά τους στελέχη διαθέτουν γνώσεις μάνατζμεντ είναι περισσότερο δυναμικές, ευέλικτες και κερδοφόρες. Τα τελευταία χρόνια είναι ιδιαίτερα εμφανές το γεγονός ότι κορυφαία στελέχη των επιχειρήσεων ασχολούνται εξονυχιστικά με την οργάνωση και την διοίκηση των επιχειρήσεών τους προκειμένου να επιβιώσουν.

Είναι λοιπόν αντιληπτό ότι η επιτυχής εξέλιξη κάθε εταιρείας είναι συνάρτηση της σωστής οργάνωσης, της κατανομής καθηκόντων και υπευθυνοτήτων και πιο συγκεκριμένα έγκειται στην μελέτη των αρχών του σύγχρονου μάνατζμεντ. Αν θέλουμε να υπάρχουν γύρω μας επιτυχημένες επιχειρήσεις θα πρέπει να επιδιώκουμε μια δομή που να

συνδυάζει την ευελιξία, τη δημιουργικότητα και τον δυναμισμό της πρωτοπόρας φάσης με την έξυπνη χρήση του επαγγελματισμού. Όλα αυτά συνθέτουν την παραγωγική φάση του επιστημονικού μανάτζμεντ.

#### **1.4. Ο ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ ΣΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ (ΕΙΔΗ ΚΑΙ ΑΙΤΙΑ).**

Το μικροπεριβάλλον και μακροπεριβάλλον της επιχείρησης αποτελούνται από παράγοντες οι οποίοι επηρεάζουν σε μεγάλο βαθμό την διοίκηση και τον τρόπο λειτουργίας μιας επιχείρησης. Όπως έχουμε ήδη αναφέρει, ένας από τους σημαντικότερους παράγοντες του μικροπεριβάλλοντος είναι οι ανταγωνιστές. Οι επιχειρήσεις, προκειμένου να ανταπεξέλθουν στον ολοένα αυξανόμενο ανταγωνισμό, φροντίζουν ιδιαίτερα για την εξασφάλιση της καταλληλότερης διοικητικής ομάδας και την επάνδρωσή τους με νέες και σύγχρονες τεχνολογίες οι οποίες θα παράγουν ποιοτικότερα αγαθά στο αγοραστικό κοινό. Ας δούμε όμως πιο αναλυτικά τα αίτια που οδηγούν στον ανταγωνισμό καθώς και ποια είναι τα βασικότερα είδη του στον χώρο των επιχειρήσεων.

Στόχος κάθε μάρκετερ είναι να προσφέρει στην αγορά προϊόντα και υπηρεσίες μοναδικά, χωρίς υποκατάστατα, ούτως ώστε να επιμείνει ο καταναλωτής στην αγορά τους. Έτσι, στην προσφορά του συγκεκριμένου αγαθού αποκτά το μονοπώλιο. Ένας επομένως λόγος ο οποίος οδηγεί στην έννοια του ανταγωνισμού είναι η ανάγκη δημιουργίας του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Η επιχείρηση θα δημιουργεί για τον εαυτό της το απαραίτητο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα καθώς θα προσφέρει στην αγορά – στόχο μια τελείως διαφοροποιημένη προσφορά έναντι των άλλων επιχειρήσεων.

Μέσα από την προσφορά μοναδικών προϊόντων στο καταναλωτικό κοινό θα παρουσιάζονται από την χρήση τους και κάποια οφέλη, ανεξάρτητα από το εάν αυτά θα είναι πραγματικά ή φανταστικά.



Προσπαθεί δηλαδή η επιχείρηση να δείξει στον καταναλωτή πως είναι η μόνη πηγή ικανοποίησης των επιθυμιών του και πως μπορεί να δώσει λύση στα συγκεκριμένα προβλήματά του.

Οι ανάγκες των ανθρώπων ποικίλουν και δεν σταματούν να αναπαράγονται. Όταν επέλθει ο κορεσμός τους από την συστηματική χρήση ενός προϊόντος, σχεδόν αυτόματα δημιουργείται κάποια άλλη. Οι επιχειρήσεις προσπαθούν κάθε φορά να παράγουν εκείνο το προϊόν και να προσφέρουν την υπηρεσία που θα συμβάλει στην ικανοποίηση της ανάγκης του καταναλωτή. Γενικότερα, ο ανταγωνισμός αυξάνεται και λόγω της εξελισσόμενης τεχνολογίας ή λόγω της μείωσης στην τιμή των ομοειδών προϊόντων που προσφέρουν οι άλλες επιχειρήσεις. Οι παραπάνω λόγοι αποτελούν τα κυριότερα αίτια που συμβάλουν στην έξαρση του ανταγωνισμού.

Ας δούμε όμως πιο αναλυτικά ποια είναι η ακριβή έννοια του ανταγωνισμού και ποια τα είδη του. Όταν μιλάμε για ανταγωνισμό αναφερόμαστε στον άμεσο και όχι στον έμμεσο ανταγωνισμό. Ο άμεσος ανταγωνισμός αναφέρεται σε ομοειδή προϊόντα ή υπηρεσίες του ίδιου κλάδου παραγωγικής δραστηριότητας. Σε αντίθετη περίπτωση, στον έμμεσο ανταγωνισμό η επιχείρηση δεν έχει πολλές εναλλακτικές λύσεις, γιατί πρόκειται για ανταγωνιστικές επιθυμίες των καταναλωτών.

Παρατηρούμε ότι η έννοια στην οποία αναφερόμαστε δεν είναι μια απόλυτα, συγκεκριμένη κατάσταση. Υπάρχουν ενδιάμεσες καταστάσεις μεταξύ ενός πλήρους ανταγωνισμού και του μονοπωλίου. Σύμφωνα με τους οικονομολόγους, διακρίνονται τέσσερις κατηγορίες ανταγωνισμού.

Αυτές είναι:

- Ο τέλειος ανταγωνισμός.
- Το ολιγοπώλιο.
- Ο μονοπωλιακός ανταγωνισμός και
- Το μονοπώλιο.

Ο τέλειος ανταγωνισμός αποτελεί μια ιδιωτική κατάσταση της αγοράς με ένα μεγάλο αριθμό πωλητών και αγοραστών. Ο πωλητής ή αγοραστής πωλεί ή αγοράζει μια πολύ μικρή ποσότητα σε σχέση με τη συνολική, έτσι ώστε δεν μπορεί να επηρεάσει την τελική τιμή της αγοράς. Τα προϊόντα που προσφέρονται και αγοράζονται στην αγορά είναι ομοιογενή.

Το ολιγοπώλιο αναφέρεται σε εκείνη την κατάσταση αγοράς όπου ένας μικρός αριθμός επιχειρήσεων ελέγχει το σύνολο της αγοράς για τα συγκεκριμένα προϊόντα ή υπηρεσίες που προσφέρουν. Συνήθως οι επιχειρήσεις αυτές συμφωνούν στον καθορισμό μιας ενιαίας τιμής και δυσκολεύουν την είσοδο στην αγορά όμοιων επιχειρήσεων.

Ο μονοπωλιακός ανταγωνισμός είναι το είδος εκείνου του ανταγωνισμού στον οποίο υπάρχουν αρκετές επιχειρήσεις οι οποίες σπάνια ανταγωνίζονται σε επίπεδο τιμών. Κάθε μια από αυτές προσπαθεί να διαφοροποιήσει τα προσφερόμενα προϊόντα ή υπηρεσίες και ο ανταγωνισμός γίνεται περισσότερο σε επίπεδο εμπορικών σημάτων.

Τέλος, στην περίπτωση του μονοπωλίου υπάρχει μόνο μια επιχείρηση που προσφέρει το συγκεκριμένο προϊόν στην αγορά και έχει την δυνατότητα να καθορίσει οποιαδήποτε τιμή θέλει, αφού είναι η μόνη που προσφέρει το προϊόν ή την υπηρεσία.

Η διοίκηση της κάθε επιχείρησης και πιο συγκεκριμένα οι μάγκετες, πρέπει να παρακολουθούν και να ελέγχουν τους ανταγωνιστές τους καθώς και να προσδιορίζουν τις αλλαγές που συμβαίνουν στο ανταγωνιστικό περιβάλλον. Είναι όμως αναγκαίο να συλλέγουν κάποιες απαραίτητες πληροφορίες, αν θέλουν να είναι σε θέση να αναλύσουν την ανταγωνιστική αγορά και να βρουν τρόπους αντιμετώπισης των προβλημάτων τους. Αυτές οι πληροφορίες προκύπτουν αν απαντηθούν οι ακόλουθες ερωτήσεις :

1/ Ποιοι είναι οι ανταγωνιστές;

- 2/ Ποιοι άλλοι θα μπορούσαν να γίνουν ανταγωνιστές της επιχείρησής μας;
- 3/ Πόσες σειρές προϊόντων διαθέτουν στην αγορά, ποια είναι η απόδοσή τους, πόσο καλή είναι η ποιότητα και το service που προσφέρουν;
- 4/ Πόσο ικανό είναι το μάνατζμεντ των ανταγωνιστικών επιχειρήσεων και ποια είναι η φιλοσοφία του;
- 5/ Πόσους πωλητές διαθέτει και ποια είναι η οργάνωσή τους;
- 6/ Ποια τιμολογιακή πολιτική ακολουθούν;
- 7/ Τι επίπεδο τεχνολογίας διαθέτουν;
- 8/ Ποια είναι η οικονομική τους κατάσταση;
- 9/ Ποιοι είναι οι στόχοι τους και
- 10/ Ποια είναι τα μερίδια που έχουν οι ανταγωνιστές μας στην αγορά στόχο;

## ΠΙΝΑΚΑΣ 1.1

Τα Είδη του Ανταγωνισμού και τα Χαρακτηριστικά τους.

ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΥ	ΑΡΙΘΜΟΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΩΝ	ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ	ΠΡΟΪΟΝ
ΤΕΛΕΙΟΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ	Απεριόριστος	Πολύ εύκολα	Ομοιογενή
ΟΛΙΓΟΠΩΛΙΟ	Λίγοι	Με ορισμένες δυσκολίες	Ομοιογενή
ΜΟΝΟΠΩΛΙΑΚΟΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ	Πολλοί	Με ορισμένες δυσκολίες	Διαφοροποι ημένα
ΜΟΝΟΠΩΛΙΟ	Ένας	Με πολλές δυσκολίες	Δεν υπάρχουν υποκατάστα τα

Το μερίδιο αγοράς είναι οι πωλήσεις των ανταγωνιστών μας προς τις συνολικές πωλήσεις του κλάδου. Όταν οι ανταγωνίστριες επιχειρήσεις καταλαμβάνουν μεγαλύτερο ποσοστό στο μερίδιο αγοράς από ότι η επιχείρησή μας, τότε βρισκόμαστε σε μειονεκτική θέση. Πρέπει λοιπόν να δημιουργήσει η επιχείρηση για τον εαυτό της ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στα προϊόντα και τις υπηρεσίες που προσφέρει. Η αναζήτηση και εύρεση του πλεονεκτήματος αυτού απαιτεί από την πλευρά των μάρκετερς και της διοίκησης να απαντήσουν ερευνητικά στις παραπάνω ερωτήσεις που αναφέραμε, προκειμένου να εντοπίσουν την αιτία του προβλήματός τους και να το συναγωνιστούν<sup>6</sup>.

Ο ανταγωνισμός στον χώρο των επιχειρήσεων δεν θα σταματήσει να υφίσταται. Όσο υπάρχει θα προσπαθούν συνεχώς να γίνονται καλύτερες, αναπροσαρμόζοντας το μάνατζμεντ και τον τρόπο οργάνωσής τους, τις αρχές και τους στόχους τους καθώς και τα μέσα τεχνολογίας που χρησιμοποιούνται στην παραγωγή. Αυτό είναι σίγουρα δαπανηρό για τις ίδιες, συμβάλει όμως στην καλύτερευση της ποιότητας των αγαθών που προσφέρονται στο καταναλωτικό κοινό, που είναι και ο παράγοντας ο οποίος κρίνει την μελλοντική τους επιβίωση.

### **1.5. ΠΩΣ Ο ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ ΟΔΗΓΕΙ ΣΤΗΝ ΑΝΑΓΚΗ ΓΙΑ ΝΕΕΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΕΣ ΚΑΙ ΣΩΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ.**

Από την προηγούμενη ανάλυση σχετικά με τον ανταγωνισμό διαπιστώσαμε πόσο σημαντικό ρόλο κατέχει στον τρόπο διοίκησης και οργάνωσής τους. Οι επιχειρήσεις, προκειμένου να κατορθώσουν να διατηρήσουν την πελατεία τους φροντίζουν να ενημερώνονται διαρκώς για τον τρόπο λειτουργίας των ανταγωνιστών τους. Κάθε φορά που ένας

<sup>6</sup> ΤΖΩΡΤΖΑΚΗΣ ΚΩΣΤΑΣ – ΤΖΩΡΤΖΑΚΗ ΑΛΕΞΙΑ, "Μάρκετινγκ – Μάνατζμεντ η Ελληνική Προσέγγιση", εκδόσεις Rosili 1996, σελ. 107-111.

νέος τρόπος παραγωγής παρουσιάζεται στο ανταγωνιστικό επιχειρηματικό περιβάλλον, αυτόματα αναζητούν τις ίδιες τεχνολογίες και τον μηχανολογικό εξοπλισμό που θα τους βοηθήσει να παράγουν καινοτομικά και ποιοτικότερα προϊόντα.

Κάθε νέος τύπος τεχνολογίας που εμφανίζεται στην αγορά, αποτελεί ένα κίνητρο για τις επιχειρήσεις. Με την αγορά ενός νέου μηχανήματος καταφέρνουν να αυξήσουν την ποιότητα και τον όγκο παραγωγής τους. Τις περισσότερες φορές μάλιστα με λιγότερο κόστος και προσπάθεια από πλευράς ανθρώπινου δυναμικού, λόγω του αυτοματισμού. Αυτόματα η επιχείρηση πλεονεκτεί έναντι των άλλων που δεν κατέχουν την τεχνολογία αυτή.

Ο ανταγωνισμός πλέον μεταξύ τους είναι αναπόφευκτος. Αναμενόμενο είναι να περιμένουμε ότι και οι υπόλοιπες επιχειρήσεις θα προσπαθήσουν να αποκτήσουν τον αναφερόμενο μηχανολογικό εξοπλισμό ή ακόμα και κάποιον καλύτερο ενδεχομένως, ώστε να κερδίσουν επαναστατικά τον όγκο της παραγωγής που έχασαν μέχρι αυτό το διάστημα.

Φυσικά, αν η επιχείρηση δεν αποτελείται από ικανά διοικητικά στελέχη και δεν διοικείται σωστά, θα είναι δύσκολο να κατορθώσει να αντιληφθεί έγκαιρα ότι η λύση για την αντιμετώπιση του προβλήματός της θα βρεθεί αν αγοράσει νέα μηχανήματα παραγωγής. Το σημαντικό πάντως είναι πως, οι νέες τεχνολογίες οδηγούν στην έξαρση του φαινομένου του ανταγωνισμού και ο τρόπος για την ομαλή διεξαγωγή των πραγμάτων στην επιχείρηση είναι να υπάρχει οργανωμένη διοίκηση.

## 1.6. ΤΟ MANAGEMENT ΩΣ ΜΕΣΟ ΕΠΙΒΙΩΣΗΣ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΣΤΟ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ.

Το κλειδί της επιτυχίας μέσα σε μια επιχειρηματική μονάδα έγκειται στην μεγαλύτερη δυνατή προσπάθεια να προμηθεύει στον καταναλωτή ότι ακριβώς επιθυμεί. Προκειμένου να δημιουργήσει κέρδος πρέπει να ικανοποιήσει τις ανάγκες των καταναλωτών, αλλά αρχικά πρέπει να τον κατανοήσει. Όταν προσφέρει ένα αγαθό ή μια υπηρεσία στο καταναλωτικό κοινό πρέπει να είναι ολοκληρωμένη η προσφορά. Πρέπει δηλαδή να δείχνει με σαφήνεια ποια θα είναι τα οφέλη του πιθανού αγοραστή από την αγορά του συγκεκριμένου προϊόντος, δημιουργώντας ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Μέσα από αυτό διαφαίνεται η διαφορά της από τις άλλες ανταγωνίστριες επιχειρήσεις.

Ο τελικός στόχος της πρέπει να είναι η επίτευξη και διατήρηση της μεγαλύτερης δυνατής θετικής διαφοροποίησης του προϊόντος ή της υπηρεσίας στα μάτια των καταναλωτών έναντι των ανταγωνιστών. Η διαφοροποίηση αυτή του προϊόντος θα είναι πραγματικά επιτυχής όταν εμφανίζονται τα οφέλη που πρόκειται να αποκτήσει ο καταναλωτής από την χρησιμοποίησή του.

Η επιβίωση λοιπόν της επιχείρησης είναι θέμα μάρκετινγκ-μάνατζμεντ. Η επιτυχία της δεν εξασφαλίζεται με μια απλή δόμηση των λειτουργιών μάνατζμεντ και μάρκετινγκ αλλά από την αποδοχή της φιλοσοφίας του μάρκετινγκ από ολόκληρη την επιχείρηση. Η αποδοχή αυτή πρέπει να ξεκινά από την κορυφή της διοικητικής πυραμίδας και να συνεχίζεται σε όλα τα υπόλοιπα επίπεδα της διοικητικής ιεραρχίας, κάθετα και οριζόντια, μέχρι και τον εργαζόμενο της τελευταίας βαθμίδας. Επιχείρηση η οποία δεν θέτει ως βασική αποστολή της την ικανοποίηση των αναγκών του καταναλωτή αλλά αντίθετα τον βλέπει ως αναγκαίο κακό, είναι καταδικασμένη σε αποτυχία. Αν θέλει να επιβιώσει πρέπει να

σέβεται τον καταναλωτή και να γνωρίζει την φιλοσοφία του management.

Σύμφωνα με έρευνα που πραγματοποιήθηκε στις ελληνικές επιχειρήσεις, ανάλογα με τον τρόπο εφαρμογής της φιλοσοφίας του Μάρκετινγκ, χωρίζονται στις παρακάτω τρεις κατηγορίες :

α/ Εκείνες οι οποίες έχουν πλήρη ανάπτυξη της λειτουργίας του Μάρκετινγκ, δεν υπάρχει όμως καμία επαφή της Διεύθυνσης Μάρκετινγκ με τις υπόλοιπες. Ουσιαστικά σε αυτόν τον τύπο επιχείρησης κανείς δεν πιστεύει ότι το μάνατζμεντ αποτελεί τον καθοριστικό παράγοντα για την επιτυχία ή αποτυχία της<sup>7</sup>.

β/ Αποτελείται από επιχειρήσεις οι οποίες δεν έχουν οργανώσει την διοίκηση και το μάνατζμεντ τους σωστά, παρ' όλα αυτά όμως τα στελέχη και το προσωπικό της επιχείρησης έχουν προσανατολιστεί προς τον καταναλωτή και ενδιαφέρονται για την ικανοποίηση των αναγκών του. Εάν οι επιχειρήσεις αυτές εισάγουν την φιλοσοφία και την ιδέα του Μάρκετινγκ κατά τρόπο οργανωμένο και την εφαρμόσουν πλήρως, θα έχουν εξασφαλίσει την ανάπτυξη τους και την μακροχρόνια επιβίωσή τους.

γ/ Τέλος, υπάρχουν οι επιχειρήσεις οι οποίες παρουσιάζουν πλήρη ανάπτυξη της λειτουργίας του μάρκετινγκ στην οργανωτική τους δομή με ολοκληρωτικό προσανατολισμό στον καταναλωτή. Στόχος τους είναι η ικανοποίηση των αναγκών του και καθοδηγούνται από το μάνατζμεντ. Αυτές αποτελούν τις επιτυχημένες επιχειρήσεις και αναπτύσσονται συνεχώς γιατί έχουν ξεκάθαρη αφετηρία, κατεύθυνση και προορισμό.

Είναι καιρός πλέον για τους επιχειρηματίες, να διώξουν το πέπλο της άγνοιας και να ενημερωθούν σχετικά με το marketing- management της επιχείρησής τους. Το ξεκίνημα και το ενδιαφέρον για ενημέρωση στα

<sup>7</sup> ΤΖΩΡΤΖΑΚΗΣ ΚΩΣΤΑΣ – ΤΖΩΡΤΖΑΚΗ ΑΛΕΞΙΑ, "Μάρκετινγκ – Μάνατζμεντ η Ελληνική Προσέγγιση", εκδόσεις Rosili 1996, σελ. 68-71.

θέματα αυτά πρέπει να αρχίσει από τους ίδιους, γιατί αυτοί έχουν και την ευθύνη για την εφαρμογή τους. Με την καθολική γνώση στα θέματα διοίκησης θα σταματήσει η συρρίκνωση των επιχειρήσεων και οι επιχειρηματίες θα δώσουν λύσεις στα προβλήματα τους. Η μακροχρόνια επιβίωση στο σύγχρονο, ανταγωνιστικό, επιχειρηματικό περιβάλλον θα είναι πλέον εφικτή.



## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2ο

Μέσα από την ανάπτυξη του προηγούμενου κεφαλαίου, σχετικά με την λειτουργία και τον τρόπο διοίκησης μιας επιχείρησης, έγινε αντιληπτό πόσο σημαντικό ρόλο κατέχει το management στην επιβίωσή της. Καθεμιά επιχείρηση χωριστά, ανεξάρτητα από το μέγεθος και τους αντικειμενικούς σκοπούς που θέτει κάθε φορά, επιδιώκει την σύνδεση όλων των στοιχείων που την αποτελούν προκειμένου να εξασφαλίσει την επιτυχία της. Στην πορεία όμως της παραπάνω προσπάθειας παρουσιάζονται δυσκολίες και προστριβές. Στην περίπτωση αυτή, κατάλληλη να επιλύσει τα προβλήματα είναι η διοίκηση - management της επιχείρησης, η οποία αναλαμβάνει να οργανώσει και να συντονίσει την παρούσα κατάσταση. Στο κεφάλαιο αυτό εξετάζεται αναλυτικά η έννοια και ο ορισμός του management καθώς επίσης και τα στοιχεία που το αποτελούν.

### 2.1. Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ.

#### 2.1.1. ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ.

Όσον αφορά την έννοια του management, οι ειδικοί οικονομολόγοι έχουν δώσει διάφορους ορισμούς και ερμηνείες. Δεν μπορεί να υπάρξει ανάμεσά τους μια απόλυτη απόδοση της έννοιας. Ο ορισμός που ακολουθεί είναι περισσότερο αποδεκτός, από κάποιους άλλους και εμπεριέχει με σαφήνεια τα χαρακτηριστικά του management. Έτσι λοιπόν, το management είναι η δραστηριότητα κατά την οποία εργάζεται κανείς μαζί και μέσω άλλων ανθρώπων για την ολοκλήρωση τόσο των στόχων της επιχείρησης όσο και των ατόμων που εργάζονται σε αυτήν. Ο ορισμός αυτός δίνει μεγαλύτερη έμφαση στον ανθρώπινο παράγοντα μέσα στην επιχείρηση, στο αποτέλεσμα που πρέπει να επιτευχθεί και

υποστηρίζει την ιδέα ότι η επίτευξη των στόχων της επιχείρησης θα πρέπει να ενοποιείται με την επίτευξη των στόχων των μελών της. Δέχεται κατά συνέπεια ότι για να επιτευχθούν οι στόχοι της επιχείρησης θα πρέπει να ικανοποιούνται οι ανάγκες των εσωτερικών πελατών της επιχείρησης που είναι το προσωπικό της<sup>8</sup>.

Το management είναι ο συντονιστής όλων των εργασιών μέσα στην επιχείρηση. Βρίσκεται στην αρχή και πίσω από κάθε επιχειρηματική δραστηριότητα. Στόχος του είναι η εκπλήρωση των αντικειμενικών σκοπών, τόσο της επιχείρησης όσο και του προσωπικού μέσα από την οργανωμένη προσπάθεια. Η επιχείρηση θα πρέπει να καθοδηγείται και να διοικείται κατά τέτοιο τρόπο ώστε οι επιδιωκόμενοι σκοποί να υλοποιούνται μέσα από την όσο το δυνατόν τελειότερη ικανοποίηση των αναγκών του καταναλωτών. Το έργο που αναλαμβάνει να εκπληρώσει η διοίκηση είναι πολύ σημαντικό και η ευθύνη είναι ιδιαίτερα αυξημένη. Οι γνώσεις των αρχών του μάνατζμεντ και της διοίκησης είναι απαραίτητες διαφορετικά δεν θα έχουμε τα απαιτούμενα αποτελέσματα.

Τα κυριότερα στοιχεία που οφείλουν να γνωρίζουν τα διοικητικά στελέχη είναι η πρόβλεψη, η οργάνωση, η διεύθυνση, ο συντονισμός και ο έλεγχος. Αυτά αποτελούν και τις κύριες λειτουργίες της διοίκησης. Πιο αναλυτικά, επειδή ο προγραμματισμός απαιτεί εκ των προτέρων καθορισμό δράσης, η λήψη αποφάσεων έχει ενσωματωθεί στην διαδικασία προγραμματισμού. Η σχέση μεταξύ τους είναι τόσο στενή για αυτό και έχουν συγχωνευθεί οι δύο δραστηριότητες κάτω από την κοινή ονομασία «προγραμματισμός και λήψη αποφάσεων». Με τον προγραμματισμό, το διοικητικό στέλεχος προσδιορίζει τον τρόπο με τον οποίο θα εκτελεσθούν οι εργασίες μέσα στην επιχείρηση, τα τεχνολογικά μέσα που θα χρησιμοποιηθούν καθώς και το ποια υλικά θα

<sup>8</sup> ΤΖΩΡΤΖΑΚΗΣ ΚΩΣΤΑΣ – ΤΖΩΡΤΖΑΚΗ ΑΛΕΞΙΑ, "Μάρκετινγκ – Μάνατζμεντ η Ελληνική Προσέγγιση", εκδόσεις Rosili 1996, σελ. 163-164.

χρησιμοποιηθούν ώστε να παραχθούν τα ποιοτικότερα αγαθά για τον τελικό καταναλωτή. Ο προγραμματισμός ή πρόβλεψη είναι κατά τον Fayol η έρευνα του μέλλοντος και η λήψη των απαραίτητων μέτρων σε σχέση με τις πληροφορίες που προκύπτουν.

Σύμφωνα πάντα με την άποψη του Fayol, η οργάνωση είναι ο εφοδιασμός της επιχείρησης με κεφάλαια, εργαλεία, προσωπικό και πρώτες ύλες, ώστε να εξασφαλίζεται η εύρυθμη λειτουργία της. Με την οργάνωση γίνεται η διανομή της εργασίας στις ομάδες και τα άτομα καθώς επίσης συντονίζονται και οι ενέργειές τους προκειμένου να επιτευχθούν οι στόχοι της επιχείρησης. Καθορίζεται επίσης η εξουσία και ευθύνη των διοικητικών στελεχών και διαμορφώνονται οι βαθμίδες ιεραρχίας στην επιχείρηση. Κάθε μια διαλέγει το σύστημα οργάνωσής της. Αυτό μπορεί να είναι είτε συγκεντρωτικό, στο οποίο τα ανώτερα διευθυντικά στελέχη εξουσιοδοτούν με πολύ λίγες αρμοδιότητες απόφασης τα κατώτερα, είτε το αποκεντρωτικό σύστημα όπου η αρμοδιότητα λήψης αποφάσεων μεταβιβάζεται όσο γίνεται περισσότερο στα χαμηλότερα επίπεδα της διοικητικής πυραμίδας. Η επιλογή του καταλληλότερου συστήματος οργάνωσης είναι μια δύσκολη και υπεύθυνη δουλειά για το μάνατζμεντ της επιχείρησης καθώς αποτελεί μια δύσκολη πράξη εξισορρόπησης.

Η διεύθυνση είναι η λειτουργία εκείνη η οποία οφείλει να αξιοποιήσει τα μέσα που διαθέτει η επιχείρηση, να οδηγήσει τις ενέργειες του προσωπικού και να καθορίσει την πορεία της επιχείρησης. Η δραστηριότητα της διεύθυνσης και της καθοδήγησης είναι ιδιαίτερα δύσκολη για ένα διοικητικό στέλεχος. Και αυτό γιατί το αντικείμενό της είναι ο άνθρωπος. Κάθε ένα άτομο που προσλαμβάνεται σε μια επιχείρηση χρειάζεται την ανάλογη υποκίνηση και καθοδήγηση προκειμένου να φέρει εις πέρας το έργο που του έχει ανατεθεί και να μπορέσει να παρουσιάσει τα προσόντα και τις γνώσεις που τον

διακατέχουν. Αν δεν του δοθεί η ευκαιρία να παρουσιάσει τις ικανότητές του τότε σαφώς δεν θα είναι αποδοτικό και παραγωγικό στον εργασιακό του χώρο. Η διοίκηση οφείλει να επικοινωνεί και να αναθέτει πρωτοβουλίες στο προσωπικό της. Διαφορετικά, ο ενθουσιασμός και η ικανοποίηση της προσφοράς εργασίας δεν υφίσταται<sup>9</sup>.

Ο συντονισμός έχει σαν κύριο σκοπό να εναρμονίσει όλες τις πράξεις στο γενικό συμφέρον της επιχείρησης, ώστε να λειτουργήσει αρμονικά. Το κάθε τμήμα δεν πρέπει να κλείνεται στον εαυτό του και να υπερεκτιμά τις δυνατότητές του αλλά να συνεργάζονται αρμονικά και αποδοτικά όλα μαζί ώστε να εκπληρώσουν τους αντικειμενικούς στόχους της επιχείρησης.

Τέλος, με τον έλεγχο μετριέται ο βαθμός απόδοσης όλων των διοικητικών στελεχών. Πρόκειται για δραστηριότητα που αναφέρεται στην αποδοτική ολοκλήρωση των στόχων της επιχείρησης, εξακριβώνεται δηλαδή αν όλες οι εντολές της επιχείρησης εκτελέστηκαν και ακολουθήθηκε το καθορισμένο πρόγραμμα. Θέτονται κάποια πρότυπα ποιοτικής και ποσοτικής απόδοσης και ελέγχεται κατά πόσο τα ποσοστά αυτά πλησιάζουν τα επιθυμητά αποτελέσματα. Αρχικά έχουμε το πρότυπο απόδοσης, στην συνέχεια το στοιχείο της αξιολόγησης της απόδοσης και τέλος της διόρθωσης της απόκλισης. Το πρότυπο απόδοσης αντιπροσωπεύει το αναμενόμενο επίπεδο απόδοσης σε σχέση με το πραγματικό επίπεδο απόδοσης.

Στην δεύτερη περίπτωση έχουμε το στοιχείο της αξιολόγησης της απόδοσης. Εδώ η απόδοση μετριέται και συγκρίνεται με τα πρότυπα που καθορίστηκαν στην πρώτη φάση. Είναι μια σύγκριση ανάμεσα σε αυτό που είναι και σε αυτό που θα έπρεπε να είναι. Μέσα σε συχνά διαστήματα οι μάγκετες της επιχείρησης πραγματοποιούν τον

<sup>9</sup> ΤΖΩΡΤΖΑΚΗΣ ΚΩΣΤΑΣ – ΤΖΩΡΤΖΑΚΗ ΑΛΕΞΙΑ, "Μάρκετινγκ – Μάνατζμεντ η Ελληνική Προσέγγιση", εκδόσεις Rosili 1996, σελ. 521-523.

παραπάνω έλεγχο. Για να βεβαιωθούν ότι η απόδοσή τους ανταποκρίνεται στα καθορισμένα πρότυπα μπορούν να περιμένουν να εμφανιστούν τα προβλήματα ή μπορούν να προτρέξουν των προβλημάτων και να αναλάβουν προληπτική δράση. Η πρώτη προσέγγιση αποκαλείται έλεγχος επανατροφοδότησης ενώ η δεύτερη είναι γνωστή ως έλεγχος προτροφοδότησης.

Τέλος, η λήψη διορθωτικών μέτρων γίνεται από την πλευρά της διοίκησης με διάφορους τρόπους. Για να μειωθεί η διαφορά μεταξύ της προτύπου και της πραγματικής απόδοσης, άλλοτε παίρνονται μέτρα για να μειώσουν την πραγματική απόδοση, άλλοτε για να μειωθούν ή να αλλάξουν τα πρότυπα απόδοσης και άλλες φορές κάνοντας ταυτόχρονα και τα δύο. Οι αλλαγές αυτές στην πραγματική απόδοση επέρχονται με την χρησιμοποίηση καλύτερων μεθόδων παρακίνησης του προσωπικού ή με την εύρεση πιο αποτελεσματικών τεχνικών για τον συντονισμό των προσπαθειών του management.

## ΠΙΝΑΚΑΣ 2.1

Οι Λειτουργίες της Διοίκησης και τα Χαρακτηριστικά τους.

ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ	ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ
❖ Πρόβλεψη	Έρευνα του μέλλοντος και λήψη αναγκαίων μέτρων σε σχέση με τις πληροφορίες που προκύπτουν.
❖ Οργάνωση	Εφοδιασμός της επιχείρησης με κεφάλαια, α' ύλες, προσωπικό κ.λ.π.
❖ Διεύθυνση	Αξιοποιεί τα μέσα της επιχείρησης και κατευθύνει το προσωπικό.
❖ Συντονισμός	Εναρμονίζει όλες τις πράξεις στο γενικό συμφέρον της επιχείρησης.
❖ Έλεγχος	Εκτελεί των εντολών της επιχείρησης και της διοίκησης.

### 2.1.2. ΤΑ ΠΡΟΣΩΝΤΑ ΤΟΥ ΣΥΓΧΡΟΝΟΥ MANAGER.

Σε ένα οικονομικό περιβάλλον, με αυξανόμενο το συναίσθημα της αβεβαιότητας για την «επόμενη ημέρα», η ευελιξία, η εγρήγορση και η επικοινωνία είναι τα στοιχεία εκείνα που μπορούν να βοηθήσουν τα στελέχη στην προληπτική αντιμετώπιση των εργασιακών κρίσεων στην αγορά. Το οικονομικό κλίμα της τελευταίας τριετίας, δεδομένης της αστάθειας στην χρηματιστηριακή αγορά και των τάσεων επενδυτικής συγκεντροποίησης, έχει αναμφισβήτητα επηρεάσει και τα εργασιακά θεμέλια στο επιχειρηματικό περιβάλλον. Σε διεθνές επίπεδο, πολλές επιχειρήσεις κλείνουν ή μια μετά την άλλη. Η νέα επιχειρηματική πραγματικότητα της αστάθειας αρχίζει να γίνεται αισθητή και στην Ελλάδα.

Οι εποχές που οι μεγάλες επιχειρήσεις θα μπορούσαν να εγγυηθούν στα στελέχη τους μακροχρόνια συνεργασία, έχουν παρέλθει ανεπιστρεπτί και η κατάσταση αυτή γίνεται πλέον συνείδηση τόσο από πλευράς εργοδοσίας όσο και από πλευράς υπαλλήλων. Οι managers οφείλουν να αναπτύσσουν γρήγορα πρακτικές ώστε να προλαμβάνουν τα κακώς κείμενα. Οι λέξεις κλειδιά που απαιτείται να γνωρίζουν αλλά και να κατέχουν για τις περιπτώσεις αυτές είναι η ευελιξία και η ετοιμότητα. Πρέπει δηλαδή να είναι έτοιμοι να υποδεχτούν τις νέες αλλαγές και να μυρίζονται ουσιαστικά τις αλλαγές που πρόκειται να ακολουθήσουν.

Επιπλέον, οι managers πρέπει να δίνουν ιδιαίτερη σημασία στην επικοινωνία τους με τους πελάτες, συνεργάτες, καταναλωτές καθώς και μετόχους. Οφείλουν να γνωρίζουν ότι εργάζονται μέσα σε ένα επιχειρηματικό περιβάλλον που αναπροσαρμόζεται συνεχώς και κατά συνέπεια πρέπει να αλλάζουν και οι ίδιοι τις σταθερές τους και να βρίσκονται διαρκώς σε εγρήγορση. Τέλος, οφείλουν να μην επαναπαύονται ποτέ αλλά να παίρνουν το θέμα καριέρα στα χέρια τους

και να μην αφήνουν τίποτα στην τύχη. Σε αυτό το πλαίσιο είναι πολύ χρήσιμο να παρακολουθούν διάφορα προγράμματα επανεκπαίδευσης, τα οποία προσθέτουν ουσιαστικές γνώσεις στα στελέχη και επιπλέον τα βοηθούν να βρίσκονται μέσα στις εξελίξεις των αγορών.

## ΠΙΝΑΚΑΣ 2.2

Τα Προσόντα του Σύγχρονου-Επιτυχημένου Manager.

### ΠΡΟΣΟΝΤΑ ΚΛΕΙΔΙΑ ΤΟΥ MANAGER

- Ευελιξία και ετοιμότητα.
- Επιδίωξη πρόσθετης επαγγελματικής εμπειρίας.
- Ευκολία στην επικοινωνία.
- Στρατηγική σκέψη.
- Εγρήγορση.
- Προσαρμοστικότητα σε «άγνωστες» αγορές.
- Ξεκάθαρη στόχευση.
- Διάθεση επανεξέτασης μισθολογικών απαιτήσεων<sup>10</sup>.

## 2.2. E-MANAGEMENT (ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ).

Από την προηγούμενη ανάλυση σχετικά με το μάνατζμεντ αναπτύξαμε την έννοια και τα στοιχεία που την αποτελούν. Τα τελευταία όμως χρόνια παρατηρείται στον χώρο των επιχειρήσεων η χρήση μιας καινούργιας έννοιας. Πρόκειται για την έννοια του e-management (ηλεκτρονική διοίκηση), η ανάπτυξη της οποίας θα αποτελέσει και το

<sup>10</sup> "KNOW-HOW EXECUTIVE", Μηνιαίο Επιχειρηματικό περιοδικό, τεύχος 56 – Ιούνιος 2002, σελ. 72-75.

κύριο στοιχείο ανάπτυξης της εργασίας. Αναφέρεται στην έννοια της διοίκησης έτσι όπως όλοι γνωρίζουμε με την διαφορά ότι η εφαρμογή της συμπληρώνεται από την χρήση ηλεκτρονικών μέσων και τεχνολογιών. Η χρησιμοποίηση των μέσων αυτών δίνει την δυνατότητα στις ελληνικές επιχειρήσεις να παίρνουν αποφάσεις για πολυσύνθετα προβλήματα μέσα σε ελάχιστο χρόνο και με υψηλά ποσοστά επιτυχίας. Ιδιαίτερα τα τελευταία χρόνια, με την έξαρση του ανταγωνισμού, οι νέες τεχνολογίες αποκτούν καίρια σημασία για την συμπίεση του κόστους και την ταχεία αύξηση του κύκλου των εργασιών σε νέες αγορές.

### **2.2.1. ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥ E-MANAGEMENT.**

Με τον όρο e-management εννοούμε την δραστηριότητα κατά την οποία, τα άτομα μιας επιχείρησης εργάζονται μεταξύ τους για την επίτευξη των στόχων της, με την χρήση ηλεκτρονικών μέσων και τεχνολογιών, και κυρίως μέσω του Διαδικτύου. Είναι ιδιαίτερα εμφανές, τα τελευταία μόλις χρόνια, οι επιχειρήσεις να ενδιαφέρονται για την χρήση και εφαρμογή του. Είναι μια καινούργια μέθοδος η οποία συμβάλει στην επίλυση σημαντικών προβλημάτων, προσφέρει νέες, πρωτοποριακές και καινοτομικές ιδέες και λύσεις, παρουσιάζει επιχειρηματικά προγράμματα και προσφέρει εφόδια στην σταδιακή εξέλιξη και ανάπτυξη. Η ηλεκτρονική παρουσία μιας επιχείρησης στον χώρο του Διαδικτύου, αποτελεί στις μέρες μας επιχειρηματική αναγκαιότητα, ανεξαρτήτως δραστηριότητας και μεγέθους. Σε αυτό οδηγεί η διεθνοποίηση του ανταγωνισμού, η ποιοτική εξυπηρέτηση των πελατών καθώς και η εξάπλωση σε νέες αγορές.

Οι εξελίξεις που σημειώνονται σε όλους τους τομείς της καθημερινότητάς μας είναι ραγδαίες. Αλλαγές στις τηλεπικοινωνίες, στην πληροφορική, στον τρόπο επικοινωνίας και συλλογής πληροφοριών,

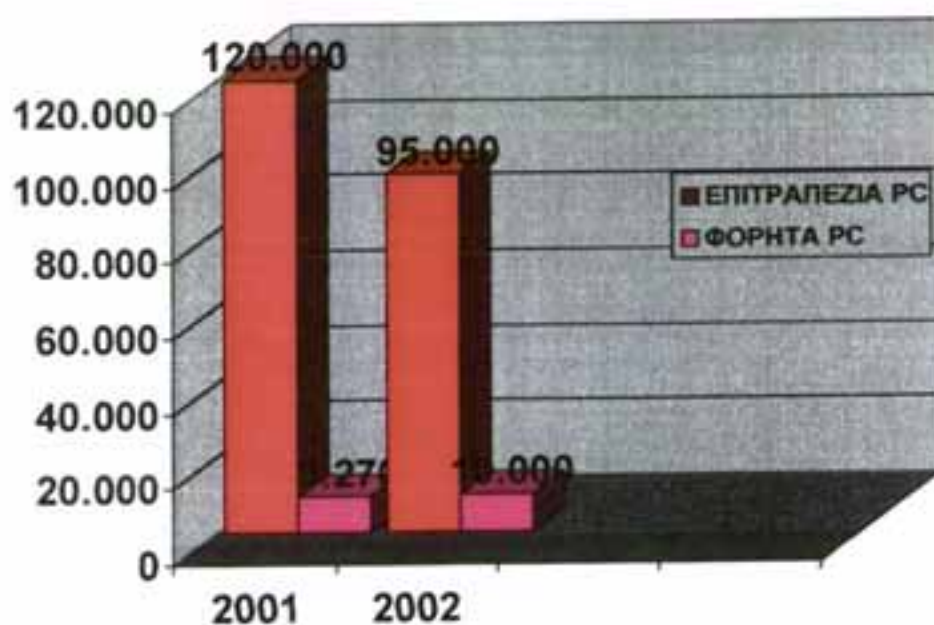


στην διοίκηση και γενικότερα στην επιχειρηματική δραστηριότητα. Αν οι επιχειρήσεις δεν αναπροσαρμόσουν τον τρόπο διοίκησης και οργάνωσης τους και δεν εκσυγχρονίσουν το management τους, τότε δεν έχουν μέλλον στο ανταγωνιστικό περιβάλλον. Η ηλεκτρονική διοίκηση, εφαρμόζεται από έναν μεγάλο αριθμό επιχειρήσεων και η επέκτασή της είναι αναμενόμενη.

Πιο συγκεκριμένα, με την ραγδαία εξέλιξη του Internet, οι επιχειρήσεις έχουν διαφοροποιήσει διάφορους τομείς τους στον τρόπο λειτουργίας τους. Η επικοινωνία με τους πελάτες αλλά και με τους προμηθευτές τους πραγματοποιείται πλέον μέσω Διαδικτύου. Το ίδιο ισχύει και για τον τρόπο με τον οποίο ενημερώνεται και επικοινωνεί το προσωπικό της με τα διοικητικά στελέχη, πραγματοποιείται η αλληλογραφία, η αγορά και πώληση προϊόντων και πρώτων υλών και γενικότερα όλες οι δραστηριότητες της, είτε αφορούν το management είτε τον τρόπο λειτουργίας της. Η έννοια της ηλεκτρονικής διοίκησης αποτελεί πλέον πραγματικότητα και η συμβολή της στην διοίκηση και ανάπτυξη των σύγχρονων επιχειρήσεων είναι πολύτιμη. Όλες οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούν εξελιγμένες τεχνολογίες. Αυτό συμβάλει στο να εκπληρώνονται οι εργασίες τους γρηγορότερα και με ασφαλέστερο τρόπο. Η διοίκηση είναι αποκλειστική ευθύνη των διοικητικών στελεχών, χρειάζεται όμως επιπλέον η χρήση ηλεκτρονικών μέσων για να αντιπαρέλθουν του έντονου ανταγωνισμού και να εδραιωθούν στον επιχειρηματικό χώρο. Μερικές από τις τεχνολογίες οι οποίες συμβάλουν στην έννοια του e-management είναι οι ηλεκτρονικοί υπολογιστές, η κινητή τηλεφωνία και το ISDN αλλά κυρίως το Internet. Μέσα από το διαδίκτυο εκτελούνται τα σημαντικότερα διοικητικά προγράμματα και δίνονται λύσεις στα κυριότερα προβλήματα της επιχείρησης.

Όσον αφορά την ελληνική πραγματικότητα και το πόσο αυτή ανταποκρίνεται στις τεχνολογικές εξελίξεις, παρατηρούμε στην αγορά

μια αύξηση της ζήτησης των φορητών υπολογιστών σε σχέση με την ζήτηση των επιτραπέζιων, η οποία έχει μειωθεί το τελευταίο διάστημα αισθητά<sup>11</sup>. Η ζήτηση προέρχεται κυρίως από στελέχη και υπαλλήλους επιχειρήσεων οι οποίοι με αυτόν τον τρόπο οργανώνουν καλύτερα τις προσωπικές τους εργασίες. Οι Έλληνες εμφανίζονται πρωτοπόροι στην υιοθέτηση υπερσύγχρονων συσκευών πληροφορικής. Οι πωλήσεις των επιτραπέζιων υπολογιστών μειώθηκαν από τον Ιανουάριο μέχρι και τον Μάιο του 2002 κατά 12%. Οι πωλήσεις τους αντιστοιχούν σε περίπου 95.000 συστήματα, ενώ στο ίδιο διάστημα πέρυσι είχαν ξεπεράσει τα 120.000. Αντίθετα οι πωλήσεις των φορητών αυξήθηκαν κατά 73% στο ίδιο διάστημα, αγγίζοντας τα 10.000 περίπου συστήματα.



Σχήμα 2.1 : Η σχέση ανάμεσα στην πώληση επιτραπέζιων και φορητών υπολογιστών κατά τα έτη 2001 και 2002.

<sup>11</sup> "FORUM", Μηνιαίο Οικονομικό Περιοδικό, τεύχος 335, Ιούλιος –Αύγουστος 2002, σελ. 52-53.

Καθεμιά από τις προηγούμενες τεχνολογίες βοηθά με τον δικό της μοναδικό τρόπο στην διοίκηση-management της κάθε επιχείρησης. Ανάλογα με την ιδιαιτερότητα που προσφέρει, συμβάλει περισσότερο ή λιγότερο στην εφαρμογή του e-management.

Ένας σωστά οργανωμένος ηλεκτρονικός υπολογιστής, με όλα τα αναγκαία προγράμματα, με την ύπαρξη modem για την χρήση Internet και γενικότερα με όλα εκείνα τα ηλεκτρονικά στοιχεία που συνθέτουν ένα πλήρες ηλεκτρονικό σύστημα, συμβάλει στην καλύτερη οργάνωση της επιχείρησης. Οι πληροφορίες και τα προσωπικά δεδομένα καταγράφονται σε αυτόν και είναι στην διάθεση του προσωπικού της να χρησιμοποιηθούν οποιαδήποτε στιγμή είναι αναγκαίο.

Επιπλέον, η σύνδεση των ηλεκτρονικών υπολογιστών μιας επιχείρησης με το Internet, παρέχει στο προσωπικό τόσες πολλές δυνατότητες ώστε να διοικείται καλύτερα και σωστότερα και η συλλογή πληροφοριών, η ενημέρωση και η επικοινωνία με τα στοιχεία του εξωτερικού περιβάλλοντος είναι διαρκής και επιτυχημένη. Το Internet αποτελεί ένα από το πιο δυναμικά μέσα για την διεθνή παρουσία μιας εταιρείας και την προβολή της με άμεσο και αποτελεσματικό τρόπο. Η προβολή κάθε επιχείρησης μέσα από το site της στον χώρο του Διαδικτύου, την κάνει να προσπαθεί συνεχώς να γίνεται καλύτερη και να αναζητεί μεθόδους μανάτζμεντ που θα την καθιερώσουν στον διεθνή χώρο και θα προβάλουν τα θετικά στοιχεία της, ώστε να αυξήσει τις πωλήσεις και τα κέρδη της.

Μέσα από την χρήση του Διαδικτύου έχουμε και την υπηρεσία του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου (e-mail). Με την υπηρεσία αυτή μπορεί η επιχείρηση να δεχθεί οποιοδήποτε μήνυμα, από τους πελάτες – καταναλωτές της, από τους προμηθευτές καθώς και από τις ανταγωνίστριες επιχειρήσεις. Γενικότερα, οποιοσδήποτε επιθυμεί να επικοινωνήσει με την επιχείρηση για να εκφράσει τυχόν παράπονα,

απαιτήσεις ή διαφοροποιήσεις στο προϊόν, να απαντήσει σε τυχόν έρευνες ή γκάλοπ που διεξάγουν οι επιχειρήσεις ή ακόμα και για να εκφράσουν απλά την ευχαρίστηση και ικανοποίησή τους από την χρήση των αγαθών και υπηρεσιών που προσφέρει η συγκεκριμένη εταιρεία.

Επιπλέον, η τηλεφωνία, με όλες τις σύγχρονες και εξελιγμένες μορφές που παρουσιάζει, διαθέτει με την σειρά της τεχνολογίες που συμβάλουν στην δημιουργία του e-management. Η εξέλιξη της κινητής τηλεφωνίας είναι τόσο γρήγορη και επιταχυνόμενη, που οι επιχειρήσεις μπορούν να επικοινωνούν με τα στελέχη τους που βρίσκονται σε έκτακτα συνέδρια ή σε διάφορα επαγγελματικά ραντεβού, γρήγορα και αποδοτικά. Τέλος, στον χώρο της τηλεφωνίας οι επιχειρήσεις μπορούν να εξασφαλίσουν μέσω της νέας υπηρεσίας του ISDN, την κάλυψη όλων των τηλεφωνημάτων που δέχεται, ακόμα και αν χρειάζεται κάποια από τις γραμμές να βρίσκεται συνδεδεμένη με το Internet. Αυτό εξασφαλίζει μια πολύ καλή εξυπηρέτηση για τις επιχειρήσεις, καθώς μπορούν τα άτομα του προσωπικού να εκτελούν με ιδιαίτερη άνεση πολλές δραστηριότητες συγχρόνως, χωρίς να απαιτείται να αναβάλουν κάποια άλλη.

### **2.2.2. Ο ΕΚΣΥΓΧΡΟΝΙΣΜΟΣ ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ.**

Η αναδιοργάνωση των επιχειρήσεων αποτελεί πλέον πραγματικό γεγονός. Η διοίκηση των επιχειρήσεων έχει αντιληφθεί πως για να πραγματοποιήσει τις εργασίες γρήγορα και αποτελεσματικά πρέπει να ακολουθήσει την πορεία των σύγχρονων τεχνολογιών. Σε αυτό χρειάζεται την προτροπή και την υποστήριξη της πολιτείας.

Όλες οι παραπάνω τεχνολογίες και υπηρεσίες που αναφέρθηκαν, αποτελούν σημαντικά εφόδια για μια επιχείρηση. Αν η διοίκηση τις

διαθέτει, συντονισμένα κατάλληλα και με το ανάλογο προσωπικό, τότε σίγουρα έχει εξασφαλίσει μια οργανωμένη επιχείρηση, η οποία λειτουργεί κάτω από τις αρχές και την φιλοσοφία του σύγχρονου e-management. Η ηλεκτρονική διοίκηση είναι αναμφισβήτητα μια έννοια που χαρακτηρίζει τον σημερινό επιχειρησιακό χώρο. Ο μεγάλος ανταγωνισμός έχει αναγκάσει όλες αυτές τις επιχειρήσεις να χρησιμοποιούν τις τεχνολογίες αυτές, διαφορετικά η επιβίωση και ανάπτυξη τους είναι αμφισβητήσιμη. Στην συνέχεια ακολουθεί μια περιγραφή των κυριότερων ιδιοτήτων και στοιχείων που συνθέτουν τις παραπάνω τεχνολογίες και υπηρεσίες.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3<sup>ο</sup>**

### **ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΕΣ ΠΟΥ ΣΥΝΘΕΤΟΥΝ ΤΗΝ ΕΝΝΟΙΑ ΤΟΥ E-MANAGEMENT.**

Στην εκπλήρωση των στόχων της διοίκησης συμβάλει και η ύπαρξη της νέας τεχνολογίας, η οποία δίνει την δυνατότητα στις επιχειρήσεις να πραγματοποιούν τις εργασίες τους με την ταχύτητα της σκέψης. Αυτό αποτελεί και το κλειδί για την επιτυχία στον εικοστό πρώτο αιώνα. Η συμμετοχή της τεχνολογίας αυτής κατέχει σημαντικό ρόλο. Ενεργεί για την γρηγορότερη ολοκλήρωση των εργασιών της διοίκησης. Στην συνέχεια ακολουθεί μια συνοπτική ανάπτυξη των πιο σημαντικών τεχνολογιών που χρησιμοποιούνται από τις επιχειρήσεις και που συντελούν στην καλύτερη διοίκηση και στην εφαρμογή της έννοιας του e-management.

#### **3.1. ΟΙ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΙ ΥΠΟΛΟΓΙΣΤΕΣ.**

##### **3.1.1. Γενικά για τους Η/Υ.**

Οι ηλεκτρονικοί υπολογιστές αποτελούν μια πολύ σημαντική εφεύρεση και εφόδιο στα χέρια των επιχειρήσεων. Η εμφάνιση του πρώτου υπολογιστή γίνεται το έτος 1954 από την «Bell Laboratories». Από τότε μέχρι και σήμερα, οι αλλαγές οι οποίες έχουν σημειωθεί είναι ραγδαίες και εξελισσόμενες. Οι νεώτεροι ηλεκτρονικοί υπολογιστές είναι πολύ πιο γρήγοροι, μικρότεροι σε μέγεθος και πιο οικονομικοί από εκείνους της πρώτης γενιάς. Ένας από τους πρώτους και σημαντικότερους κατασκευαστές ηλεκτρονικών υπολογιστών είναι η εταιρεία IBM.

Η IBM αποτελεί την μεγαλύτερη εταιρεία πληροφορικής και παροχής ολοκληρωμένων λύσεων παγκοσμίως<sup>12</sup>. Η δραστηριότητά της εκτείνεται στους τομείς του υλικού, του λογισμικού και των υπηρεσιών πληροφορικής. Η επιχειρηματική της προσπάθεια εστιάζεται σε δύο βασικές προτεραιότητες : α) την δημιουργία, ανάπτυξη και εξέλιξη των πλέον προηγμένων τεχνολογιών πληροφορικής των ημερών μας και β) την μετατροπή των τεχνολογιών αυτών σε πραγματική επιχειρηματική αξία, σε μοχλό ανάπτυξης και προόδου για τους πελάτες της.

Στους πελάτες της IBM Ελλάδος συγκαταλέγονται οι περισσότεροι από τους Τραπεζικούς Οργανισμούς της χώρας, πολλοί δημόσιοι οργανισμοί και αρκετές από τις μεγαλύτερες εταιρείες του ιδιωτικού τομέα. Συμπεριλαμβάνεται επίσης ένα πλήθος μικρότερων επιχειρήσεων, επαγγελματιών και ιδιωτών, που αξιοποιούν τις τεχνολογίες της IBM για να βελτιώσουν την αποτελεσματικότητα, την ανταγωνιστικότητα και την προοπτική τους.

Χωρίς αμφιβολία, η σημασία της πληροφορικής για μια επιχείρηση αποτελεί πολύ σημαντικό παράγοντα. Και επειδή πληροφορίες και Η/Υ συνδέονται άμεσα, συνεπάγεται ότι και οι υπολογιστές αποτελούν σημαντική ανακάλυψη της τεχνολογίας. Οι δυνατότητες που προσφέρουν στην επιστήμη αλλά και στην πρακτική ζωή είναι απεριόριστες. Όλες οι επιχειρήσεις, ανεξάρτητα από την σκοπιμότητά τους, χρησιμοποιούν κατά κόρων τους ηλεκτρονικούς υπολογιστές για την αποθήκευση, επεξεργασία και τακτοποίηση των δεδομένων τους. Ανάλογα με το μέγεθος της κάθε μιας και την ποσότητα πληροφοριών που διαχειρίζεται, χρησιμοποιούνται υπολογιστές ανάλογης χωρητικότητας και δυνατότητας επεξεργασίας. Η ταχύτητα, η ακρίβεια και η πιστότητα αποτελούν τους βασικότερους λόγους χρησιμοποίησής τους. Άλλωστε,

<sup>12</sup> "KNOW-HOW EXECUTIVE", Μηνιαίο Επιχειρηματικό περιοδικό, τεύχος 56 - Ιούνιος 2002, σελ. 56.

τα παραπάνω στοιχεία γίνονται ολοένα και περισσότερο απαιτητά, καθώς ο ανταγωνισμός στο επιχειρησιακό περιβάλλον εντείνεται διαρκώς.

Η χρησιμοποίησή των υπολογιστών στην εφαρμογή της ηλεκτρονικής διοίκησης αποτελεί πραγματικότητα. Και αυτό γιατί, η διοίκηση είναι εμφανής σε κάθε οργανωμένη δραστηριότητα και αποτελεί την κινητήρια δύναμη της οργάνωσης. Από την στιγμή που το management συνδέεται άμεσα με την αποδοτική επικοινωνία και την συλλογή πληροφοριών, η χρήση των υπολογιστών αποτελεί σημαντική βοήθεια. Συνεπώς μπορούν να θεωρηθούν σαν ένα σημαντικό εργαλείο του management, αναγκαίο για την βιωσιμότητα των επιχειρήσεων.

Σε κάθε εταιρεία, ο μάνατζερ, φροντίζει για την επιλογή του καταλληλότερου πληροφοριακού συστήματος με την χρήση ενός Η/Υ, ο συνδυασμός των οποίων θα οδηγήσει στην αποτελεσματικότητα του μάνατζμεντ, της οργάνωσης και της διοίκησης. Όσον αφορά την σχέση των επιχειρήσεων με τους Η/Υ, ο επιχειρηματίας πρέπει να θυμάται πως το κομπιούτερ σε καμία περίπτωση δεν θα αντικαταστήσει τον μάνατζερ. Μπορεί να επεξεργασθεί ή να διαχειρισθεί στοιχεία, πληροφορίες και δεδομένα, δεν έχει όμως την ικανότητα να λύνει τα προβλήματα της διοίκησης. Έχει την δυνατότητα επανατροφοδότησης του συστήματος με νέα στοιχεία, μπορεί να συνδυάζει πληροφορίες και να βρίσκει συνδυασμούς αλλά από μόνος του δεν μπορεί να εφαρμόσει τις νέες ιδέες και προγράμματα. Η παρέμβαση του ανθρώπινου παράγοντα για την σωστή χρήση της συγκεκριμένης τεχνολογίας είναι απαραίτητη.

### **3.1.2. ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΩΝ Η/Υ.**

Η εμφάνιση των Η/Υ άλλαξε ριζικά τον ρυθμό της ανέλιξης του πολιτισμού της ανθρωπότητας, χάρη στις μεγάλες δυνατότητες που παρέχει. Οι κυριότερες από αυτές αναφέρονται παρακάτω :



- ◆ Μεγάλη ταχύτητα επεξεργασίας.
- ◆ Οι σχεδόν απεριόριστες δυνατότητες αποθήκευσης στοιχείων.
- ◆ Η ακρίβεια και η πιστότητα σε υπολογισμούς καθώς και
- ◆ Η ικανότητα αυτόματης εκτελέσεως οποιασδήποτε επαναληπτικής ή υπολογιστικής διαδικασίας.

Ο σωστός συνδυασμός των παραπάνω δυνατοτήτων, σε συνάρτηση με την ανάλυση των αναγκών που παρουσιάζει η κάθε επιχείρηση, οδηγούν στην πραγμάτωση των στόχων της. Ένας Η/Υ εξασφαλίζει στην επιχείρηση συνθήκες ανάπτυξης και πρωτοποριακής εξέλιξης. Η χρήση και εφαρμογή του είναι ευρείας μορφής. Όσον αφορά τα σύνθετα προβλήματα που έχουν σχέση με την εξυπηρέτηση των πελατών και την επιχείρηση, είναι σαφές ότι χρειάζονται ισχυροί υπολογιστές και από τις δυο πλευρές της σχέσης, πελάτη και υπαλλήλου. Οι νέες σχέσεις θα ενισχυθούν μελλοντικά με διάφορα ηλεκτρονικά μέσα όπως φωνή, βίντεο, αλληλεπιδραστική χρήση της ίδιας οθόνης υπολογιστή κ.λ.π.

Δεν χρησιμεύει αποκλειστικά και μόνο για την εκτέλεση μιας μεμονωμένης εργασίας αλλά μπορεί να συνδεθεί και με άλλες συσκευές και τεχνολογίες ενός σύγχρονου γραφείου, εκτελώντας ακόμα περισσότερες. Συνοπτικά, σχετικά με το πλαίσιο στο οποίο επεκτείνεται η “δραστηριότητα” ενός Η/Υ θα μπορούσαμε να αναφέρουμε τα ακόλουθα.

Η εφαρμογή ενός Η/Υ στον τομέα του λογιστηρίου είναι απόλυτα αναγκαία. Η αυτοματοποίηση του λογιστηρίου έχει σαν βασικό αποτέλεσμα την μείωση του απασχολούμενου υπαλληλικού προσωπικού, καθώς το αποφορτίζει από τις καθημερινές λογιστικές εργασίες. Η τήρηση των λογαριασμών εκτελείται με πιστότητα, ταχύτητα και αποφεύγονται τυχόν λάθη. Η οργάνωση και η τάξη επικρατεί στον χώρο

του λογιστικού γραφείου και έτσι είναι πιο εύκολη η παρακολούθηση και ο σχεδιασμός των εργασιών που εκτελούνται καθημερινά.

Επιπλέον, δυναμικά οφέλη προκύπτουν από τον αυτοματισμό και στην περίπτωση της μισθοδοσίας του προσωπικού. Κάθε εργαζόμενος είναι καταχωρημένος στο σχετικό πρόγραμμα του υπολογιστή και ανά πάσα στιγμή μπορεί η επιχείρηση να τον ελέγξει, χωρίς πρόσθετη επιβάρυνση του υπαλληλικού κόστους και χρόνου. Με τον ηλεκτρονικό υπολογιστή επίσης έχει την δυνατότητα να λαμβάνει αποτελέσματα από διάφορες στατιστικές μελέτες που πραγματοποιούνται. Τα στατιστικά αυτά στοιχεία πρέπει να λαμβάνονται σοβαρά υπόψη από τα άτομα της ανώτατης διοίκησης, προκειμένου να ελεγχθούν και να μελετηθούν, ώστε να παρθούν αποφασιστικές αποφάσεις για την σωστότερη διοίκηση της επιχείρησης.

Ένας άλλος τομέας στον οποίο η ύπαρξη Η/Υ είναι αναγκαία για την σωστότερη διαχείριση των δεδομένων και την καλύτερη αποτελεσματικότητα του μανάτζμεντ είναι αυτός της τιμολόγησης, της πελατείας και των προμηθευτών. Με την βοήθεια της μηχανογράφησης στον τομέα αυτό, αποκτούμε την ταχύτερη και με μεγαλύτερη ακρίβεια έκδοση των τιμολογίων, την γρήγορη είσπραξη των λογαριασμών καθώς και την καλύτερη εκμετάλλευση των εκπτώσεων για πληρωμές τοις μετρητοίς που παρέχουν οι προμηθευτές.

Τέλος, είναι σημαντική η χρήση των Η/Υ στην εφαρμογή της διοίκησης και γενικότερα στον τομέα της πληροφορίας. Οι πληροφορίες που δέχονται καθημερινά οι επιχειρήσεις είναι πάρα πολλές. Κάθε μια ξεχωριστά αποτελεί μοναδική είδηση για την διοίκηση. Για αυτόν ακριβώς τον λόγο, καθεμιά πρέπει να μελετηθεί και να επεξεργαστεί κατάλληλα από τα μέλη της διοίκησης με την βοήθεια των προγραμμάτων των υπολογιστών, ούτως ώστε να επιλύονται αυτόματα

προβλήματα διοικήσεως, εναρμονίζοντας την οργάνωση της επιχείρησης με τις διαθέσιμες πληροφορίες.

### 3.1.3. ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΙ ΛΟΓΟΙ ΠΟΥ ΔΙΚΑΙΟΛΟΓΟΥΝ ΤΗΝ ΧΡΗΣΗ ΤΩΝ ΥΠΟΛΟΓΙΣΤΩΝ.

Οι υπολογιστές εγκαθίστανται σε όλους τους επιχειρηματικούς οργανισμούς γιατί προάγουν την ποιότητα, την κερδοφορία και την διοικητική ανάπτυξη. Στους δε διοικητικούς οργανισμούς επειδή ενισχύουν την αποδοτικότητα και έχουν χαμηλό κόστος. Επιπλέον, για τον άνθρωπο της επιχείρησης, τα ψηφιακά εργαλεία σημαίνουν ταχύτερη και σε μεγαλύτερο βάθος ανάλυση. Για τον λογιστή σημαίνουν κατανάλωση λιγότερου χρόνου για την δημιουργία αναφορών και περισσότερο χρόνο για ανάλυση και διεύρυνση των εξαιρέσεων. Για τους ανθρώπους που διαχειρίζονται τα δεδομένα της επιχείρησης, σημαίνουν πολύ πιο γρήγορες και καλύτερης ποιότητας πληροφορίες, με τα κλεισίματα του μήνα να διαρκούν μερικές ημέρες αντί εβδομάδες. Με το ίδιο προσωπικό, τα τμήματα οικονομικών μπορούν να ασχολούνται με νέα θέματα, όπως είναι ο σχεδιασμός και η ανάλυση της χρήσης του προσωπικού ή των ιδίων κεφαλαίων.

Πέραν όμως των πλεονεκτημάτων που παρέχονται, υπάρχουν και αρκετές περιπτώσεις κατά τις οποίες τα αποτελέσματα από την χρήση των υπολογιστών δεν είναι τα επιθυμητά. Η εισαγωγή της νέας τεχνολογίας εμπεριέχει και κινδύνους για την βιωσιμότητα μιας επιχείρησης. Πιο συγκεκριμένα, χωρίς νέες μεθόδους, η επιχείρηση παύει να είναι ανταγωνιστική. Αν η στρατηγική εισαγωγής τεχνολογίας πληροφοριών αποτύχει, τότε δεν θα μπορέσει να αποσβέσει το κόστος επένδυσης στον εξοπλισμό αυτό. Το μέλλον της κάθε επιχείρησης εξαρτάται από την επιτυχή μεταβίβαση στην τεχνολογία πληροφοριών.

Για να είναι επιτυχημένο ένα έργο, η περίοδος απόσβεσής του πρέπει να είναι μικρός, λιγότερο από ένα έτος<sup>13</sup>.

### **3.2. INTERNET**

Η ύπαρξη των Η/Υ στις επιχειρήσεις δεν αποτελεί το μοναδικό μέσο τεχνολογίας που οδηγεί στην έννοια της ηλεκτρονικής διοίκησης. Αντίθετα, με την χρήση τους καθίσταται εφικτή και μια άλλη υπηρεσία, η υπηρεσία του Internet, η οποία συμβάλλει ουσιαστικά στην δημιουργία της έννοιας της ηλεκτρονικής διοίκησης. Το Internet ή αλλιώς Διαδίκτυο, προσφέρει σημαντικές δυνατότητες και προοπτικές, τόσο στους ιδιώτες όσο και στις εταιρείες. Για την εύκολη πρόσβασή τους στην υπηρεσία του, έχουν δημιουργηθεί σε όλο τον κόσμο οργανισμοί και εταιρείες. Το αντίτιμο που καταβάλουν για την απόκτηση της υπηρεσίας αυτής είναι μια εξαμηνιαία ή ετήσια συνδρομή. Η χρήση του αυξάνεται κατά κόρων και ολοένα και περισσότεροι εργαζόμενοι ενημερώνονται για τον τρόπο λειτουργίας του. Παράλληλα, όλο και περισσότερο εξελίσσονται οι εφαρμογές του, στοχεύοντας στην παροχή δυναμικών λύσεων στις εταιρείες αλλά και στους απλούς χρήστες. Το Internet είναι ένα παγκόσμιο δίκτυο που συνδέει εκατοντάδες υπολογιστών και ανθρώπων. Περισσότερα από 15.000 δίκτυα συνδέουν πάνω από 38 εκ. άτομα. Επιπλέον, 15.000 άτομα συνδέονται κάθε μήνα για πρώτη φορά με το Internet. Σύμφωνα με στοιχεία της ΟΤΕnet, τα οποία ισχύουν από την 1<sup>η</sup> Αυγούστου 2002, μια απλή τρίμηνη συνδρομή στοιχίζει 48,42 ΕΥΡΩ ή 16.499 δρχ., η εξαμηνιαία συνδρομή στοιχίζει 93,24 ΕΥΡΩ ή 31.772 δρχ., η ετήσια κοστίζει 175,56 ΕΥΡΩ ή 59.822 δρχ., η διετής 290,40 ΕΥΡΩ ή 98.954 δρχ. και τέλος η αορίστου χρόνου (η οποία διατίθεται

<sup>13</sup> PITER BISHOP, "Επιστήμη και Τεχνολογία Υπολογιστών", Αθήνα 2000, σελ. 592.

μόνο από το δίκτυο πωλήσεων του ΟΤΕ) στοιχίζει 13,20 ΕΥΡΩ/μήνα ή 4.498 δρχ./μήνα.

Για κάποιον συνδρομητή ή επιχείρηση που διαθέτει υπηρεσία ISDN οι παραπάνω τιμές αλλάζουν ανάλογα με την ταχύτητα πρόσβασης ISDN. Στην περίπτωση της Fast Gate BASIC η τρίμηνη συνδρομή κοστίζει 74,82 ΕΥΡΩ ή 25.495 δρχ., η εξάμηνη 142,14 ΕΥΡΩ ή 48.434 δρχ., η ετήσια 263,40 ΕΥΡΩ ή 89.754 δρχ., η διετής συνδρομή 407,76 ΕΥΡΩ ή 138.944 δρχ. και τέλος η αορίστου χρόνου η οποία διατίθεται και πάλι μόνο από το δίκτυο πωλήσεων του ΟΤΕ στοιχίζει 23,69 ΕΥΡΩ ή 8.072 δρχ. Στην περίπτωση που η επιχείρηση διαθέτει σύνδεση Fast Gate ADVANCED οι τιμές αναπροσαρμόζονται ως ακολούθως. Η τρίμηνη συνδρομή κοστίζει 132,06 ΕΥΡΩ ή 44.999 δρχ., η εξαμηνιαία 250,86 ΕΥΡΩ ή 85.481 δρχ., η ετήσια 464,76 ΕΥΡΩ ή 158.367 δρχ., η διετής 583,92 ΕΥΡΩ ή 198.971 δρχ., και τέλος η αορίστου χρόνου 41,81 ΕΥΡΩ ή 14.247 δρχ. ( διατίθεται αποκλειστικά από το δίκτυο πωλήσεων του ΟΤΕ). Οι παραπάνω τιμές που αναφέρθηκαν επιβαρύνονται και με Φ.Π.Α. 18%.

Αυτό το οποίο συναρπάζει περισσότερο τα άτομα και τις επιχειρήσεις στο Δίκτυο είναι η πληθώρα πληροφοριών, ανάλογα με τις επιθυμίες του καθενός. Προσφέρει με άμεσο τρόπο οτιδήποτε αναζητούν και με σχετικά μικρό κόστος. Για τους απλούς χρήστες, ο κυριότερος λόγος για τον οποίο χρησιμοποιούν το Internet είναι για λόγους ψυχαγωγίας. Με αυτόν τον τρόπο απασχολούν τις ελεύθερες ώρες τους, ενώ συγχρόνως εξοικειώνονται με τις νέες τεχνολογίες και αποκτούν πληροφορίες και γνώσεις γύρω από διάφορα θέματα της επικαιρότητας. Αντίθετα, για τις επιχειρήσεις, η χρήση του δεν αποσκοπεί σε ψυχαγωγικούς λόγους. Είναι ένα μέσο προβολής, επικοινωνίας και ενημέρωσης. Πιο συγκεκριμένα, τους παρέχεται η δυνατότητα να προβάλλουν τα προϊόντα τους, να αναζητήσουν προσφορές προϊόντων και

υπηρεσιών, να ενημερώνονται για τις τιμές των μετοχών στο χρηματιστήριο καθώς επίσης και για οποιοδήποτε άλλο οικονομικό<sup>14</sup> ή επιχειρηματικό θέμα τις αφορά.

Για να συνδεθεί κάποιος με το Internet χρειάζεται την βοήθεια ενός παροχέα υπηρεσιών Internet, ενός Internet Provider. Η ετήσια συνδρομή ξεκινά από 45.000 δρχ. και φθάνει τις 68.000 δρχ. Με την συνδρομή αυτή εξασφαλίζεται απεριόριστη πρόσβαση στον κυβερνοχώρο καθώς και προσωπικός λογαριασμός για ηλεκτρονικό ταχυδρομείο και άλλες υπηρεσίες. Όταν μια επιχείρηση κατορθώσει να γίνει συνδρομητής του Διαδικτύου, μπορεί να δημιουργήσει το δικό της web site, χωρίς όμως να το χρησιμοποιεί για κέρδος. Απαγορεύεται δηλαδή η διαφήμιση και επιτρέπεται μονάχα η ενημέρωση.

Εκτός από τα παραπάνω, υπάρχουν και κάποια ειδικά πακέτα με τα οποία μπορεί κανείς να προαγοράσει έναν συγκεκριμένο αριθμό πρόσβασης ανά ημέρα με 15 δρχ. την ώρα. Ένα τέτοιο πακέτο είναι το e-free της Compulink. Κάποια άλλα παρέχουν δωρεάν πρόσβαση στο Διαδίκτυο και e-mail. Ενδεικτικά αναφέρεται ότι σύμφωνα με τελευταία διαθέσιμα στοιχεία των εταιρειών παροχής Internet, η ετήσια συνδρομή κοστίζει : 45.000 δρχ. στην Acropolis Net, 58.000 δρχ. στην Aiasnet, 68.086 δρχ. στην Compulink, 54.000 δρχ. Forthnet, 59.000 δρχ. στην Hellas n-line και 60.000 δρχ. στην Otenet. Ανεξάρτητα όμως από την τιμή ενός provider θα πρέπει να εξετάζονται και κάποιοι άλλοι παράγοντες για την επιλογή του όπως η ταχύτητα, η αξιοπιστία, η ποιότητα και το πλήθος υπηρεσιών που παρέχει.

Προκειμένου να αποκτήσουν οι εταιρείες την καλύτερη δυνατή πρόσβαση στο Internet, ο ΟΤΕ παρέχει διάφορα κυκλώματα με μίσθωση. Το μισθωμένο κύκλωμα αποτελείται από μια γραμμή που συνδέει δύο

<sup>14</sup> "ΕΥΡΩΠΕΩΣΙΑΚΟΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΝ ΔΕΛΤΙΟΝ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ – Euro-Unial Business Administration Bulletin", Σεπτέμβριος – Οκτώβριος 2000, τεύχος 324, τόμος 39<sup>ος</sup>, σελ. 79-80.

σημεία του τηλεπικοινωνιακού δικτύου. Η γραμμή αυτή ανήκει στην τηλεφωνική εταιρεία και είναι μισθωμένη<sup>15</sup> από το χρήστη σε τιμή που εξαρτάται από την ταχύτητα μετάδοσης των δεδομένων και την απόσταση που καλύπτει. Όσον αφορά το κόστος μπορούμε να αναφέρουμε ότι ποικίλει ανάλογα με τον όγκο των δεδομένων που στέλνονται. Όταν η τηλεφωνική γραμμή συνδέεται με πολλά χιλιόμετρα και ο όγκος των δεδομένων που στέλνονται είναι μεγάλος, τότε σαφώς θα κοστίζει περισσότερα χρήματα. Παρ' όλα αυτά, η ποιότητα της γραμμής αυτής και η ασφάλεια είναι τα κύρια στοιχεία που την χαρακτηρίζουν, παρ' όλο που η μισθωτή γραμμή χρησιμοποιεί ακόμα κοινό εξοπλισμό μεταγωγής.

Όσον αφορά το κόστος από την χρέωση του ΟΤΕ, η χρέωση της ψηφιακής γραμμής ή γραμμής ISDN 64 KB είναι περίπου 120 δρχ. την ώρα. Αυτό ισχύει για όλους τους συνδρομητές και για όλους τους νομούς της χώρας. Αναγκαία όμως προϋπόθεση είναι ο παροχέας να διαθέτει κόμβο εντός του νομού όπου βρίσκονται. Σε αντίθετη περίπτωση ακολουθείται η απλή χρονοχρέωση της φωνητικής τηλεφωνίας, βάσει της οποίας η χρέωση φθάνει περίπου τις 500 δρχ. την ώρα.

Απαραίτητο ακόμα στοιχείο για την σύνδεση με το Internet είναι το modem. Το modem αποτελεί βασικότατο στοιχείο προκειμένου να αποκτήσει ο χρήστης την καλύτερη και πιο επιτυχημένη πρόσβαση στο Internet. Ο ορισμός της λέξης προέρχεται από τις έννοιες Modulator/DEModulator, οι οποίες στα ελληνικά σημαίνουν διαμόρφωση/αποδιαμόρφωση. Τοποθετείται ανάμεσα στον ηλεκτρονικό υπολογιστή και στο τηλέφωνο. Ο υπολογιστής στέλνει τα μηνύματα του στην συσκευή του modem, το οποίο επεξεργάζεται τα δεδομένα, τα μεταφράζει και στην συνέχεια αποστέλλονται στην τηλεφωνική γραμμή.

<sup>15</sup> ΓΙΑΤΡΑ Α., "Η συμβολή του Internet στην ανάπτυξη και λειτουργία των πληροφοριακών συστημάτων διοίκησης", Πτυχιακή εργασία, ΤΕΙ Πειραιά, 1998, σελ.66.

Υπάρχουν στο Διαδίκτυο διάφορες εταιρείες οι οποίες προσφέρουν την δυνατότητα δημιουργίας ενός site για κάθε επιχείρηση. Το Internet αποτελεί δυναμικό μέσο για την διεθνή παρουσία και προβολή μιας εταιρείας. Ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί η ΟΤΕnet, η οποία διαθέτει μια οργανωμένη μονάδα μελέτης, σχεδίασης και ανάπτυξης η οποία ονομάζεται Web Design<sup>16</sup>. Σκοπός του είναι η δημιουργία και ανάπτυξη sites εύχρηστων, λειτουργικών, καλαίσθητων και αποτελεσματικών. Συνοπτικά, ο τρόπος με τον οποίο δημιουργείται ένα Web site στην ΟΤΕnet είναι ο ακόλουθος :

- ❖ **(1<sup>ο</sup> στάδιο) Μελέτη** : Αρχικά τα στελέχη της εταιρείας μελετούν την κατάσταση του Web site με σκοπό να εντοπίσουν και να απεικονίσουν με ακρίβεια όλες τις επικοινωνιακές ανάγκες της σύγχρονης επιχείρησης. Ακολούθως, συνεργάζονται άμεσα με τα στελέχη της επιχείρησης του πελάτη και θέτουν τους στόχους, την στρατηγική, την δομή, το περιεχόμενο και την λειτουργικότητα που θα έχει το site της επιχείρησης.
- ❖ **(2<sup>ο</sup> στάδιο) Σχεδίαση** : Η σχεδίαση αποτελεί την “μορφή έκφρασης” της επικοινωνιακής πολιτικής της επιχείρησης, σύμφωνα με την εικαστική αντιμετώπιση που την αντιπροσωπεύει και την εξυπηρετεί.
- ❖ **(3<sup>ο</sup> στάδιο) Ανάπτυξη** : Τέλος έχουμε την κατασκευή του site σύμφωνα με όσα έχουν συμφωνηθεί στο στάδιο της ανάπτυξης. Με την χρήση των σύγχρονων εργαλείων λογισμικού και αξιοποιώντας την εμπειρία μιας εξειδικευμένης ομάδας στελεχών που διαθέτει η εταιρεία, επιτυγχάνεται το βέλτιστο αποτέλεσμα για τον πελάτη.

<sup>16</sup> “ΟΤΕnet.news”, περιοδική έκδοση, Ιούνιος 2002, τεύχος 5, σελ. 4-5.



### 3.2.1. ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗ ΚΑΙ ΠΡΟΩΘΗΣΗ ΤΩΝ SITE ΣΤΟ INTERNET

Ακόμα και όταν το site<sup>17</sup> της επιχείρησης έχει δημιουργηθεί, η εργασία δεν τελειώνει. Το δημιουργικό περιεχόμενό της θα πρέπει να ανανεώνεται κατά διαστήματα (συνήθως κάθε μήνα). Για να έχει αποτελέσματα η παρουσία μιας εταιρείας στο Internet θα πρέπει η σελίδα να παραμένει πάντα ενδιαφέρουσα. Σκοπός της δεν είναι η περιστασιακή επίσκεψη των «επισκεπτών» στο site αλλά η προσέλκυσή τους στην διεύθυνση σε επαναληπτική βάση.

Όταν μια επιχείρηση ενδιαφέρεται πραγματικά για την προβολή της στο Διαδίκτυο κάνει διάφορες θυσίες. Ενδιαφέρον σημαίνει είτε ότι θα πραγματοποιήσει κατά καιρούς προσφορές στον κόσμο και θα τις ποικίλλει ή ότι θα αλλάξει την όψη του site. Οι ενέργειες αυτές πρέπει να πραγματοποιούνται και στο Internet, διαφορετικά η απλή αναδιοργάνωση δεν φθάνει. Τα διοικητικά στελέχη των επιχειρήσεων πρέπει να σκέφτονται συνεχώς τις νέες εξελίξεις και τα υλικά που θα δημιουργήσει η εταιρεία τους. Γενικότερα, οι επιχειρήσεις θα προσπαθήσουν να εμπλουτίσουν το site τους με εκείνο το υλικό το οποίο θα προσελκύσει και θα διατηρήσει την προσοχή του κόσμου. Αυτό το είδος υλικού μπορεί να αποτελέσει βασικό στοιχείο στην ιστοσελίδα προκειμένου να δείξει η εταιρεία ότι υπάρχει κάτι νέο να προσφέρει και να δώσει λόγους στον κόσμο να την παρακολουθήσει.

Γενικότερα, τα sites του Διαδικτύου απευθύνονται σε κάθε εταιρεία η οποία ενδιαφέρεται για μια άψογη και ολοκληρωμένη παρουσία στο Internet. Με αυτόν τον τρόπο αυξάνει το κύρος της, προβάλλεται μέσα από ένα διαρκώς αναπτυσσόμενο μέσο, διευρύνει την επιχειρηματική δραστηριότητά της καθώς επίσης και το πελατολόγιό της.

<sup>17</sup> EUGENE MARLOW, "Ηλεκτρονικές δημόσιες σχέσεις", εκδόσεις "ΕΛΛΗΝ", σελ. 194-195.

Παράλληλα με το Internet αναπτύσσεται και μια άλλη υπηρεσία, το Intranet<sup>18</sup>. Θα λέγαμε ότι αποτελεί απόγονό του, καθώς το δίκτυό του στηρίζεται στην ίδια τεχνολογία του τρόπου επικοινωνίας και έχουν την ίδια αρχιτεκτονική. Βοηθά τους επιχειρηματίες να ανταλλάσσουν ιδέες και πληροφορίες ανεξάρτητα από τον τόπο εργασίας τους. Το προσωπικό έχει την δυνατότητα να συζητά σημαντικά θέματα σε ειδικά αφιερωμένες περιοχές, να ανταλλάσσει εμπειρίες και ερευνητικά αποτελέσματα.

Η φιλοσοφία των Intranets χαρακτηρίζεται από το γεγονός της εγκατάστασης πολλών μικρών ή μεγάλων εσωτερικών δικτύων που τοποθετούνται για την σύνδεση των τμημάτων των οικονομικών μονάδων ή των οργανισμών, διατηρώντας παράλληλα και την σύνδεση με το Internet. Χρησιμοποιείτε το ίδιο λογισμικό με το Internet, ο ίδιος server και τα ίδια εργαλεία πλοήγησης, μόνο που η χρήση του δικτύου επιτρέπεται σε συγκεκριμένες μόνο μονάδες χρηστών.

### **3.3. ΤΗΛΕΦΩΝΙΑ**

Μολονότι οι εξελίξεις στον τομέα της επικοινωνίας είναι ραγδαίες, το τηλέφωνο εξακολουθεί να είναι το σημαντικότερο μέσο για την επίτευξή της. Η έξαρση του ανταγωνισμού στις εταιρείες παροχής ειδών τηλεφωνικών συστημάτων έχει προσφέρει μια πληθώρα τηλεφωνικών εξοπλισμών, γεγονός που δίνει την δυνατότητα στις επιχειρήσεις να επιλέξουν και να απαιτήσουν εκείνο τον εξοπλισμό ο οποίος θα ταιριάζει απόλυτα στις ανάγκες της για επικοινωνία, τόσο με το εσωτερικό όσο και με το εξωτερικό της περιβάλλον.

Μια σχετικά πρόσφατη υπηρεσία η οποία προσφέρεται από το δίκτυο του ΟΤΕ είναι η υπηρεσία ISDN (Integrated Services Digital

<sup>18</sup> ΕΥΡΩΠΕΩΣΙΑΚΟΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΝ ΔΕΛΤΙΟΝ ΔΙΟΙΚΗΣΕΩΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ – Euro-Union Business Administration Bulletin, Μάρτιος – Απρίλιος 2000, τεύχος 321, τόμος 39<sup>ος</sup>, σελ. 101.

Network - Ψηφιακό Δίκτυο Ολοκληρωμένων Υπηρεσιών). Πρόκειται για μια υπηρεσία η οποία απευθύνεται τόσο σε ιδιώτες όσο και σε επιχειρήσεις. Το ISDN είναι η πιο ολοκληρωμένη μορφή ψηφιακής επικοινωνίας. Αποτελεί την εξέλιξη του Δημόσιου Τηλεφωνικού Δικτύου και παρέχει την δυνατότητα υποστήριξης με την χρήση μιας μόνο τηλεφωνικής σύνδεσης τεσσάρων μορφών επικοινωνίας : φωνής, εικόνας, δεδομένων, κειμένου.

Επιτρέπει την ψηφιακή επικοινωνία από άκρη σε άκρη (end to end) με πολύ υψηλές ταχύτητες μεταφοράς δεδομένων, ήχου, εικόνας καθώς και πρόσβαση στο Internet. Οι υψηλές ταχύτητες, σε συνδυασμό με την πιστότητα στην μεταφορά ήχου και εικόνας (7KHz), έχουν ως αποτέλεσμα την σημαντική μείωση του απαιτούμενου χρόνου, η οποία μεταφράζεται φυσικά και σε σημαντική μείωση του κόστους.

Το δίκτυο προσφέρει ειδικές συμπληρωματικές υπηρεσίες που διευκολύνουν τις καθημερινές ανάγκες επικοινωνίας είτε στο σπίτι είτε στο γραφείο ή την επιχείρηση. Ο υπερσύγχρονος σχεδιασμός του δικτύου εξασφαλίζει το μοναδικό προνόμιο ταυτόχρονης χρήσης τηλεφώνου και Internet, τηλεφώνου και fax καθώς επίσης την ταυτόχρονη χρήση δύο τηλεφώνων. Με την σύνδεση ISDN εξασφαλίζονται δύο γραμμές ταυτόχρονης επικοινωνίας μέσα από μια τηλεφωνική γραμμή. Δίνει την δυνατότητα να συλλέγει κανείς δεδομένα από το Internet με υψηλή ταχύτητα ενώ συγχρόνως επιτρέπεται να μιλά κανείς στο τηλέφωνο ή να στέλνει fax.

Το ISDN είναι στην διάθεση του καθενός και καλύπτει κάθε επικοινωνιακή ανάγκη. Ανάλογα με τις ιδιαιτερότητες που επιθυμεί ο ενδιαφερόμενος διατίθεται σε δύο τύπους πρόσβασης, στην βασική και στην πρωτεύουσα πρόσβαση.

Η βασική πρόσβαση (Basic Rate Access/BRA), απευθύνεται σε μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις καθώς και σε ελεύθερους επαγγελματίες

και ιδιώτες. Για την απόκτησή της απαιτείται μια απλή τηλεφωνική συσκευή, το fax ή ο ηλεκτρονικός υπολογιστής. Αν κάποιος ιδιώτης ή επιχείρηση επιθυμεί να επεκτείνει και να ενισχύσει το σύστημα επικοινωνίας του λόγω αυξημένων απαιτήσεων και αναγκών για επικοινωνία, μπορεί να χρησιμοποιήσει και επιπλέον εξοπλισμό ISDN. Ο εξοπλισμός αυτός περιλαμβάνει την παθητική συνδρομητική αρτηρία (Passive Bus ή S-Bus ή S-Interface). Με την χρήση της μπορούν να συνδεθούν έως και 8 τερματικές συσκευές (το μέγιστο μήκος της μπορεί να φθάσει μέχρι και 1.000 μέτρα).

Επιπλέον η κάρτα δικτύου ISDN είναι μια κάρτα η οποία μπορεί να χρησιμοποιηθεί για ειδικές εφαρμογές. Οι τηλεφωνικές συσκευές ISDN είναι ψηφιακές συσκευές οι οποίες διαθέτουν οθόνη υγρών κρυστάλλων (LCD). Είναι περισσότερο αναγκαίες για την αξιοποίηση των Συμπληρωματικών Υπηρεσιών που προσφέρει η σύνδεση ISDN.

Τα εικονοτηλέφωνα ISDN είναι συσκευές οι οποίες περιλαμβάνουν οθόνη, κάμερα, μικρόφωνο, ηχεία και προσφέρουν την δυνατότητα εικονοτηλεφωνίας. Οι συσκευές αυτές είναι συνήθως εύκολες στην χρήση και στην εγκατάσταση (plug and play). Κατά την λειτουργία τους όμως δεσμεύουν και τα δύο κανάλια επικοινωνίας της Βασικής Πρόσβασης. Το ψηφιακό τηλεφωνικό κέντρο ISDN είναι ένα μικρό ψηφιακό τηλεφωνικό κέντρο (ISPBX) που εξυπηρετεί την διαχείριση κλήσεων και τις ανάγκες της εσωτερικής επικοινωνίας μικρομεσαίων επιχειρήσεων ή κατοικιών με αυξημένες τηλεπικοινωνιακές ανάγκες.

Τέλος υπάρχουν οι Δρομολογητές ISDN (Routers), που αποτελούν γέφυρα μεταξύ της γραμμής ISDN του δικτύου και των υπολογιστών και το Fax Group 4, που αποτελείται από μια συσκευή fax μεγάλης ευκρίνειας και υψηλής ταχύτητας ειδικά σχεδιασμένη για χρήση με γραμμή ISDN.

Οι παραπάνω συσκευές και υπηρεσίες χρησιμοποιούνται επιλεκτικά από τις επιχειρήσεις ανάλογα με τις επιπλέον επικοινωνιακές ανάγκες που επιθυμούν να καλύψουν. Τα πλεονεκτήματα που προσφέρονται στους χρήστες (ιδιώτες και επιχειρήσεις) από την Βασική Πρόσβαση ISDN είναι :

- i. Υψηλές ταχύτητες μετάδοσης μέχρι και 128 Kb/s, με αποτέλεσμα να εκμηδενίζουν το χρόνο που μέχρι τώρα χρειαζόταν για να κατεβάσουν δεδομένα από το Internet, για την λήψη ή την αποστολή δεδομένων και εικόνων,
- ii. Προσφέρονται δύο γραμμές ταυτόχρονης τηλεφωνικής επικοινωνίας και χρήση Internet
  - δύο τηλεφωνικές επικοινωνίες
  - τηλεφωνική επικοινωνία και αποστολή ή λήψη fax
  - τηλεφωνική και ταυτόχρονα οπτική επικοινωνία.
- iii. Δυνατότητα σύνδεσης ενός μικρού τηλεφωνικού κέντρου, που μπορεί να καλείται από 10 διαφορετικούς αριθμούς. Οι συσκευές που συνδέονται σε αυτό μπορούν να κληθούν απ' ευθείας χωρίς την μεσολάβηση τηλεφωνήτριας.
- iv. Δυνατότητα σύνδεσης μέχρι και 8 τερματικών συσκευών όπως τηλέφωνο (απλό ή ISDN), fax, εικονοτηλέφωνο.
- v. Δυνατότητα διασύνδεσης και συμβατότητας με άλλα δίκτυα Internet και
- vi. Δυνατότητα οπτικής επικοινωνίας των συνομιλητών με δεύσμευση ταυτόχρονη των 2B καναλιών και με την προϋπόθεση ύπαρξης του κατάλληλου εξοπλισμού (εικονοτηλέφωνο ή H/Y).

Από την άλλη, η Πρωτεύουσα Πρόσβαση ISDN (Primary Rate Access), απευθύνεται σε κάθε σύγχρονη επιχείρηση και της εξασφαλίζει υψηλή ταχύτητα, ποιότητα και αξιοπιστία. Τα απαραίτητα στοιχεία για

την πρόσβαση σε αυτή είναι ένας τερματικός εξοπλισμός (απλή τηλεφωνική συσκευή, fax και H/Y). Ανάλογα όμως με τις ανάγκες του κάθε χρήστη μπορεί να προστεθεί στο σύστημα ένας επιπλέον εξοπλισμός. Αυτός μπορεί να είναι ένα μεγάλο ψηφιακό τηλεφωνικό κέντρο που εξυπηρετεί τη διαχείριση κλήσεων και τις ανάγκες εσωτερικής επικοινωνίας για την ομαλή λειτουργία κάθε σύγχρονης επιχείρησης, Routers ISDN που αποτελούν την γέφυρα ανάμεσα στην γραμμή και το δίκτυο H/Y του συνδρομητή. Ακόμα μπορεί να είναι συσκευές ISDN, εικονοτηλέφωνα ISDN και Fax Group 4.

Τα πλεονεκτήματα που προσφέρονται από την Πρωτεύουσα Πρόσβαση είναι ιδιαίτερα σημαντικά για την γρηγορότερη διεκπεραίωση κάποιων λειτουργιών της επιχείρησης, με αποτέλεσμα την καλύτερη διοίκηση και μανάτζμεντ. Αυτά είναι :

- i. 30 γραμμές ταυτόχρονης επικοινωνίας,
- ii. Δυνατότητα σύνδεσης τηλεφωνικού κέντρου,
- iii. Διασύνδεση δικτύων τοπικών και ευρείας ζώνης H/Y (WAN, LAN),
- iv. Υψηλές ταχύτητες επικοινωνίας μέχρι και 2 Mb/s,
- v. Μεταφορά εικόνας και ήχος υψηλής ποιότητας και
- vi. Διασύνδεση με το Internet με υψηλές ταχύτητες πρόσβασης.

Ανεξάρτητα από τα παραπάνω προγράμματα που προσφέρονται από το ISDN υπάρχουν και κάποια άλλα με τα οποία προστατεύονται οι επιχειρήσεις κατά την διάρκεια της τηλεφωνικής επικοινωνίας. Ενδεικτικά αναφέρονται οι ακόλουθες :

- Αναμονή κλήσης (CW-Call Waiting) : όταν ο συνδρομητής ενεργοποιεί αυτήν την υπηρεσία και δεν έχει ελεύθερη γραμμή, τότε όταν δέχεται κλήση ειδοποιείται σχετικά με ηχητικό σήμα. Έχει την δυνατότητα να αποδεχθεί την κλήση, να την θέσει σε αναμονή ή να την απορρίψει.

- Συγκράτηση κλήσης και θέση σε αναμονή (CH-Call Hold) : μια κλήση που βρίσκεται ήδη σε εξέλιξη τίθεται σε αναμονή ώστε να πραγματοποιηθεί μια νέα.
- Άμεση εκτροπή κλήσης : ο συνδρομητής (στέλεχος) της επιχείρησης έχει την δυνατότητα να εκτρέπει όλες τις κλήσεις που φθάνουν στο τηλέφωνο του σε άλλον αριθμό της επιλογής του και τέλος
- Παρουσίαση καλούσας γραμμής (CLIP-Calling Line Identification Presentation) : δίνεται η δυνατότητα στον συνδρομητή να δει τον αριθμό του καλούντος στην οθόνη του ISDN πριν απαντήσει.

Οι υπηρεσίες αυτές καθώς και κάποιες άλλες παρεμφερείς, όπως η εκτροπή κλήσης σε μη απάντηση, η εκτροπή κλήσης σε περίπτωση κατειλημμένου, η άμεση εκτροπή κλήσης στον προσωπικό τηλεφωνητή και η υπηρεσία εκτροπής κλήσης σε περίπτωση κατειλημμένου στον προσωπικό τηλεφωνητή αποτελούν σημαντική προσφορά στις επιχειρήσεις αφού διευκολύνουν την διοίκηση της και το προσωπικό της να επικοινωνούν γρήγορα και αποτελεσματικά.

Οι εφαρμογές που υποστηρίζει το δίκτυο ISDN θέτουν σε νέες βάσεις τις επικοινωνιακές πρακτικές τόσο στην καθημερινή ζωή όσο και στον εργασιακό χώρο, βελτιώνοντας την απόδοση, καταργώντας τις αποστάσεις και εξοικονομώντας πολύτιμο χρόνο. (Όλα τα παραπάνω στοιχεία σχετικά με την υπηρεσία ISDN προέρχονται από ενημερωτικό φυλλάδιο του ΟΤΕ).

### **3.3.1. ΠΡΟΣΦΟΡΑ ΤΟΥ ISDN ΣΤΟ ΤΗΛΕΦΩΝΙΚΟ ΔΙΚΤΥΟ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ.**

Συνοψίζοντας τα παραπάνω μπορούμε να αναφέρουμε τα σπουδαιότερα σημεία προσφοράς της υπηρεσίας του ISDN.

1) Επιλογικές ψηφιακές συνδέσεις<sup>19</sup> :

Είναι εύκολη η σύνδεση δύο γραφείων χωρίς να είναι απαραίτητη η χρήση ειδικών μισθωμένων κυκλωμάτων για την επίτευξη υψηλών ταχυτήτων επικοινωνίας.

2) Όλα τα είδη πληροφορίας :

Φωνή, δεδομένα, εικόνες και video μεταδίδονται εύκολα και γρήγορα, χωρίς καθυστερήσεις.

3) Υψηλή ταχύτητα μεταφοράς :

Το ISDN αντικαθιστά το modem και παρέχει ταχύτητες που μπορούν να φθάσουν ακόμα και τα 128K.

4) Ακρίβεια και σταθερότητα :

Οι ενδεχόμενες διακοπές και καθυστερήσεις που μπορεί να αντιμετωπίζει όποιος χρησιμοποιεί το modem για την λήψη πληροφοριών, με την χρήση του ISDN γίνονται παρελθόν.

5) Αυξημένη ποιότητα τηλεφωνικής επικοινωνίας :

Η τηλεφωνική επικοινωνία πραγματοποιείται πλέον χωρίς παράσιτα ενώ χαρακτηριστικά όπως η αναμονή, η μεταφορά κλήσης, η συνομιλία τριών συνδρομητών ταυτόχρονα αποτελούν δυνατότητες του ISDN.

6) Οκτώ συσκευές σε μια γραμμή :

Μια σύνδεση ISDN υποστηρίζει μέχρι και 8 τηλέφωνα, υπολογιστές και fax.

7) Παγκόσμια Διασύνδεση :

Το ISDN παρέχει την δυνατότητα σύνδεσης με τα διεθνή δίκτυα τηλεπικοινωνίας καθώς και με το X.25.

<sup>19</sup> ΓΙΑΤΡΑ Α., "Η συμβολή του Internet στην ανάπτυξη και λειτουργία των πληροφοριακών συστημάτων διοίκησης", Πτυχιακή εργασία, ΤΕΙ Πειραιά, 1998, σελ.67.



## ΠΙΝΑΚΑΣ 3.1

Προσφορά της Υπηρεσίας ISDN.

<i>ΠΡΟΣΦΟΡΑ ΤΟΥ ISDN</i>	<i>ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ</i>
▪ Επιλογικές ψηφιακές συνδέσεις.	Δυνατότητα σύνδεσης δυο γραφείων χωρίς να απαιτείται μισθωμένη γραμμή.
▪ Όλα τα είδη της πληροφορίας.	Γρήγορη μετάδοση φωνής, δεδομένων, εικονας και video.
▪ Υψηλή ταχύτητα μεταφοράς.	Αντικατάσταση του modem με μεγάλες ταχύτητες.
▪ Ακρίβεια και σταθερότητα.	Δεν υπάρχουν ενδεχομενικές διακοπές και καθυστερήσεις.
▪ Αυξημένη ποιότητα στην τηλεφωνική επικοινωνία.	Δυνατότητα αναμονής, μεταφοράς κλήσης και συνομιλίας τριών συνδρομητών ταυτόχρονα.
▪ 8 συσκευές σε μια γραμμή.	Υποστηρίζει 8 τηλέφωνα, Η/Υ και Fax.
▪ Παγκόσμια διασύνδεση.	Δυνατότητα σύνδεσης με διεθνή δίκτυα.

**3.3.2. ΒΟΜΒΗΤΕΣ**

Ανεξάρτητα όμως από την τεχνολογία ISDN, η οποία αποτελεί μια πρωτοποριακή ιδέα στο χώρο της τηλεφωνικής επικοινωνίας, υπάρχουν και κάποιες άλλες οι οποίες με τον δικό τους τρόπο συμβάλλουν στην διευκόλυνση της διοίκησης σχετικά με τις τηλεφωνικές επικοινωνίες τους. Ένα παράδειγμα αποτελούν οι βομβητές που έχουν στα χέρια τους τα στελέχη των επιχειρήσεων. Πρόκειται για συσκευές μεταβίβασης σημάτων που ειδοποιούν τον κάτοχό τους να επικοινωνήσει με προκαθορισμένο αριθμό τηλεφώνου για μηνύματα. Είναι μικρές συσκευές οι οποίες όταν καλούνται ειδοποιούν τον κάτοχο τους με παλμικά σήματα ή ήχους. Χρησιμοποιούνται κυρίως από στελέχη ή

πωλητές οι οποίοι εξαιτίας του είδους της δουλειάς τους λείπουν συχνά από τον χώρο της εργασίας αλλά παράλληλα είναι αναγκαίο να επικοινωνούν με τους ανωτέρους τους συχνά ώστε να τους παρέχονται οι απαραίτητες οδηγίες.

### **3.3.3. ΑΝΟΙΧΤΗ ΑΚΡΟΑΣΗ**

Μια άλλη υπηρεσία η οποία εξασφαλίζεται μέσω των σύγχρονων τηλεφωνικών συσκευών είναι αυτή της ανοιχτής ακρόασης. Στην συσκευή αυτή είναι ενσωματωμένος μετασχηματιστής ή έλεγχος φωνής ώστε να εξασφαλίζεται η ενίσχυση και η ακουστική και των δύο πλευρών της τηλεφωνικής συνδιάλεξης. Οι χρήστες της ανοιχτής ακρόασης δεν δεσμεύονται στο ακουστικό του τηλεφώνου αλλά αντίθετα έχουν την ευχέρεια και την ελευθερία της κίνησης μέσα στο χώρο του γραφείου όπου βρίσκεται.

Όλες οι παραπάνω τηλεφωνικές συσκευές και τεχνολογίες επικοινωνίες που πραγματοποιούνται από τα στελέχη των επιχειρήσεων καθημερινά είναι προφανές ότι αποτελούν κόστος. Προκειμένου να ελέγχουν το κόστος τους και ιδιαίτερα των υπεραστικών κλήσεων, διαθέτουν υπολογιστές οι οποίοι επιλέγουν αυτόματα τη λιγότερο ακριβή υπεραστική γραμμή για κλήση. Αν η λιγότερο ακριβή εξωτερική γραμμή είναι απασχολημένη, ο υπολογιστής καλεί πάλι αυτόν που τηλεφωνεί όταν είναι διαθέσιμη και καλεί αυτόματα τον αριθμό. Άλλα τηλέφωνα δίνουν αυτόματα προτεραιότητα για υπεραστικές γραμμές στον καλώντα που κατέχει τον υψηλότερο βαθμό-ώστε να μειώνεται η σπατάλη του χρόνου των στελεχών σε υπεραστικές κλήσεις.

### 3.4. ΚΙΝΗΤΗ ΤΗΛΕΦΩΝΙΑ

Το ψηφιακό τηλέφωνο αποτελούσε κάποτε την φανταστική εφαρμογή. Στις μέρες μας αποτελεί πλέον πραγματικό γεγονός. Η κινητή τηλεφωνία στηρίζεται στις ασύρματες επικοινωνίες και κυρίως στο κυψελωτό σύστημα κάλυψης. Υπάρχει μια σειρά από κεραίες, μέσω των οποίων αναμεταδίδεται το τηλεφωνικό σήμα και επιτυγχάνεται η συνομιλία μέσω των ραδιοσημάτων.

Το κύριο χαρακτηριστικό της κινητής τηλεφωνίας είναι ότι τουλάχιστον ο ένας από τους δύο συνομιλητές έχει την δυνατότητα να κινείται σε οποιοδήποτε σημείο της χώρας, αρκεί η περιοχή να καλύπτεται από τις υπηρεσίες κινητής τηλεφωνίας. Οποιοσδήποτε μπορεί να καλέσει κινητό τηλέφωνο από οποιοδήποτε τηλέφωνο καθώς επίσης οποιοσδήποτε μπορεί να δεχθεί κλήση από κινητή μονάδα. Το κινητό τηλέφωνο είναι το πιο εύχρηστο και ευπροσάρμοστο τηλέφωνο, γι' αυτό είναι και αρκετά ακριβό είδος. Δεν απαιτεί εξωτερική πηγή ενέργειας γιατί έχει την δική του εσωτερική μπαταρία που επαναφορτίζεται.

Στον χώρο των επιχειρήσεων, το προσωπικό έχει προμηθευθεί με κινητά τηλέφωνα ώστε προσωπικό και διοίκηση να βρίσκονται διαρκώς σε επικοινωνία. Ιδιαίτερα για τα άτομα εκείνα τα οποία εργάζονται σε κάποια εταιρεία μεταφορών ή είναι πωλητές, συνδέεται το κινητό τους με ειδικούς φορητούς Η/Υ και κατάλληλο modem. Με αυτόν τον τρόπο τους δίνεται η δυνατότητα να συνδέονται με τους κεντρικούς Η/Υ των επιχειρήσεών τους και να λαμβάνουν τις απαραίτητες οδηγίες προκειμένου να διεκπεραιώσουν την εργασία τους με επιτυχία.

Η κινητή τηλεφωνία αποτελεί ένα ιδιαίτερο και ξεχωριστό τρόπο διοίκησης για τις επιχειρήσεις. Είναι ένα μέσο με το οποίο εξασφαλίζεται άμεση, γρήγορη και αποδοτική επικοινωνία, ιδιαίτερα για τις περιπτώσεις που τα στελέχη βρίσκονται μακριά από τους ανωτέρους τους για

επαγγελματικούς λόγους. Προσφέρεται η δυνατότητα της επίβλεψης, του ελέγχου και της συλλογής πληροφοριών από την πλευρά της διοίκησης.

Οι εταιρείες παραγωγής κινητών τηλεφώνων βρίσκονται σε ένα συνεχώς ανταγωνιστικό περιβάλλον<sup>20</sup>. Προκειμένου να ανταπεξέλθουν του ανταγωνισμού αυτού, προσφέρουν διαρκώς στην αγορά νέα και εξελιγμένα μοντέλα. Ο μηχανισμός λειτουργίας τους έχει την δυνατότητα για χρήση και παροχή νέων υπηρεσιών οι οποίες θα βοηθήσουν ιδιαίτερα τόσο τους απλούς συνδρομητές όσο και τα στελέχη των εταιρειών. Πιο συγκεκριμένα, όσον αφορά τις δυνατότητες των τελευταίων κινητών τηλεφώνων που κυκλοφορούν στην αγορά αναφέρεται το ακόλουθο παράδειγμα.

Μόλις από τον χειμώνα του 2000, η εταιρεία κινητών τηλεφώνων Cosmote προσφέρει δωρεάν e-mail στα κινητά τηλέφωνα. Η πρόσβαση στην υπηρεσία αυτή γίνεται μέσω της τεχνολογίας WAP, μέσω γραπτών μηνυμάτων SMS αλλά και με την τεχνολογία αναγνώρισης φωνής που διαθέτει αποκλειστικά η εταιρεία. Πιο συγκεκριμένα, οι υπηρεσίες αυτές που θα προσφερθούν με το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο μέσω των κινητών τηλεφώνων είναι οι ακόλουθες :

- Υπηρεσίες Mobile Banking : Ο χρήστης μπορεί να πραγματοποιεί τραπεζικές συναλλαγές με ασφάλεια.
- Υπηρεσία ενημέρωσης : Ο χρήστης ενημερώνεται για τα νέα γύρω από τον τομέα της πολιτικής, της οικονομίας καθώς και για την επικαιρότητα.
- Υπηρεσία ΧΑΑ on-line : Ενημερώνει τις ενδιαφερόμενες επιχειρήσεις για την πορεία των διαφόρων δεικτών του χρηματιστηρίου, την συμπεριφορά των μετοχών καθώς και για το προσωπικό χαρτοφυλάκιο τους.

<sup>20</sup> "ΕΥΡΩΠΩΝΕΣΙΑΚΟΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΝ ΔΕΛΤΙΟΝ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ – Euro-Unial Business Administration Bulletin", Σεπτέμβριος – Οκτώβριος 2000, τεύχος 324, τόμος 39<sup>ος</sup>, σελ. 81.

- Υπηρεσία Mobile Internet : Ο πελάτης (ιδιώτης ή επιχείρηση) έχει την δυνατότητα πρόσβασης τόσο στα προτεινόμενα δίκτυα (όπως Yahoo!) αλλά και σε οποιοδήποτε άλλο site επιθυμεί, χωρίς περιορισμούς. Η υπηρεσία αυτή παρέχεται σε όλους δωρεάν, χωρίς χρέωση εγγραφής ή μηνιαίο πάγιο.

Πιο πρόσφατα, η εταιρεία κινητής τηλεφωνίας Vodafone, δημιούργησε νέες υπηρεσίες μέσω του δικτύου της οι οποίες θα βοηθήσουν σημαντικά τα στελέχη των επιχειρήσεων. Πιο συγκεκριμένα, απαντώντας στις ανάγκες της επιχείρησης του 21<sup>ου</sup> αιώνα, δημιούργησε τις Εταιρικές Υπηρεσίες Vodafone, προκειμένου να έχουν τα στελέχη πρόσβαση στο εταιρικό δίκτυο ακόμα και όταν βρίσκονται εκτός επιχείρησης.

Με τις νέες αυτές υπηρεσίες δίνει λύσεις για συνεχή και χωρίς περιορισμούς επικοινωνία με τους πελάτες ή τους συνεργάτες της εταιρείας χωρίς μάλιστα υψηλό κόστος. Καλύπτει τις ανάγκες των επιχειρήσεων κυρίως στους τομείς της κινητής τηλεφωνίας, της διασύνδεσης δικτύων, του Internet, του Wireless Office, της διαχείρισης και επικοινωνίας καθώς και στην υποστήριξη υπηρεσιών. Πιο αναλυτικά, ο κάθε ένας από τους παραπάνω τομείς περιλαμβάνει τα ακόλουθα.

◆ ΚΙΝΗΤΗ ΤΗΛΕΦΩΝΙΑ (προγράμματα εταιρικών συνδέσεων) :

- Business (για εταιρείες με 5-10 συνδέσεις στο δίκτυο της Vodafone).
- Business Plus (για εταιρείες με 11 ή περισσότερες συνδέσεις στο δίκτυο Vodafone).
- Business mVPN – Ιδιωτικά Ιδεατά Δίκτυα Τηλεφωνίας (για εταιρείες με μεγάλο αριθμό συνδέσεων στο δίκτυο Vodafone).

- Business Eurocall mVPN (για όσους ταξιδεύουν συχνά στην Ευρώπη).
  
- ◆ ΔΙΑΣΥΝΔΕΣΗ ΔΙΚΤΥΩΝ (δημιουργία ιδιωτικών εταιρικών δικτύων):
  - Μισθωμένα κυκλώματα.
  - Frame Relay.
  - VPDN.
  
- ◆ INTERNET (υπηρεσίες πρόσβασης):
  - Internet dial-up.
  - Business Internet dial-up.
  - Business Internet.
  
- ◆ WIRELESS OFFICE (δυνατότητες πρόσβασης στο εταιρικό δίκτυο από απόσταση):
  - GPRS Corporate Access.
  - Πρόγραμμα χρήσης data/fax.
  - Fax από κινητό (SMS Plus Fax).
  - E-mail από κινητό (NetOffice).
  
- ◆ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΚΑΙ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ:
  - Διαχείριση Στόλου Οχημάτων (Fleet Manager).
  - Μαζική Αποστολή SMS 1.
  - Μαζική Αποστολή SMS 2.

♦ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ :

- Ηλεκτρονική Ανάλυση Εταιρικών Λογαριασμών Τηλεφωνίας (Call Manager).
- Τεχνική Υποστήριξη Εξοπλισμού.
- Τηλεφωνική Εξυπηρέτηση Εταιρικών Πελατών (Corporate Line).
- Εξειδικευμένη Ομάδα Πωλήσεων.

## ΠΙΝΑΚΑΣ 3.2

Τα Πλεονεκτήματα των Εταιρικών Υπηρεσιών Vodafone<sup>21</sup>.

### ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ VODAFONE

- Μείωση και έλεγχος των τηλεπικοινωνιακών εξόδων.
- Αύξηση της αποτελεσματικότητας στην επικοινωνία των στελεχών.
- Τεχνολογική υπεροχή και αξιοπιστία επικοινωνίας.
- Βελτίωση της ποιότητας και της ταχύτητας εξυπηρέτησης των πελατών.
- Συνεχή ενημέρωση και υποστήριξη από εξειδικευμένους συμβούλους τηλεπικοινωνιών.
- Ασφάλεια στην μετάδοση των δεδομένων.
- Εγκατάσταση από εξειδικευμένο προσωπικό.
- Δωρεάν 24ωρη εξειδικευμένη τεχνική υποστήριξη με πανελλαδική κάλυψη, 365 ημέρες το χρόνο.

<sup>21</sup> "KNOW-HOW Executive", Μηνιαίο επιχειρηματικό περιοδικό, τεύχος 58, Αύγουστος – Σεπτέμβριος 2002, σελ. 42-43

Η εταιρεία Vodafone ενδιαφέρεται για την εξυπηρέτηση και την ικανοποίηση των απαιτήσεων του πελάτη της. Προκειμένου λοιπόν οι τεχνολογίες της να προσφέρουν εξυπηρέτηση, επικοινωνία και αποτελεσματικότητα, δημιουργεί κάθε φορά νέες υπηρεσίες οι οποίες θα συμβάλλουν στην πραγματοποίηση των επιθυμιών του καταναλωτικού της κοινού. Σχετικά με τις επιχειρήσεις<sup>22</sup>, κατανοεί τις δυσκολίες που αντιμετωπίζουν καθημερινά τα στελέχη τους και πόσο δαπανηρή μπορεί να είναι για αυτούς κάποιες φορές η συνομιλία μέσω κινητού τηλεφώνου και για τον λόγο αυτό προσφέρει ειδικά πακέτα προσφορών.

### **3.4.1. ΤΟ E-CALLING ΔΙΑΔΙΚΤΥΟ.**

Μια άλλη υπηρεσία η οποία έκανε την εμφάνισή της μόλις τα τελευταία χρόνια και αναμένεται να βοηθήσει ιδιαίτερα το μανάτζμεντ των επιχειρήσεων λόγω της μεγάλης προσφοράς υπηρεσιών και την βελτίωση της ποιότητάς του, είναι το e-calling διαδίκτυο. Η υπηρεσία αυτή προσφέρει στους χρήστες την δυνατότητα να πραγματοποιούν δωρεάν κλήσεις. Πιο συγκεκριμένα, μπορούν να κάνουν τηλεφωνήματα από υπολογιστή με σύνδεση στο Internet προς κάθε κατεύθυνση. Το κόστος των τηλεφωνημάτων δεν στοιχίζει τίποτα παραπάνω από την χρέωση που καταβάλλει για την σύνδεση στο Διαδίκτυο.

Το e-calling προσφέρεται δωρεάν σε 30 χώρες και ανάμεσα στα προτερήματα του εμπεριέχεται η ουσιαστική κατάργηση των γεωγραφικών ορίων και η παράκαμψη των διαφόρων τοπικών κανονισμών τηλεφωνίας. Οι επιχειρήσεις αποκτούν την δυνατότητα να επικοινωνούν με πελάτες τους το εξωτερικό ή ακόμα και με στελέχη τους

<sup>22</sup> ΕΥΡΩΠΕΩΣΙΑΚΟΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΝ ΔΕΛΤΙΟΝ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ – Euro-Unial Business Administration Bulletin'', Μάρτιος – Απρίλιος 2001, τεύχος 327, τόμος 40ος, σελ. 57.



που βρίσκονται σε συνέδρια εκτός της χώρας τους με το χαμηλότερο δυνατό κόστος.

### **3.5. ΦΩΤΟΤΥΠΙΚΑ ΜΗΧΑΝΗΜΑΤΑ ΚΑΙ FAX.**

Οι προηγούμενες τεχνολογίες και υπηρεσίες που αναπτύξαμε συμβάλλουν ενεργά στην έννοια της ηλεκτρονικής διοίκησης και βοηθούν στην καλύτερη οργάνωση και αποτελεσματικότητα των εργασιών των επιχειρήσεων. Ανεξάρτητα όμως από αυτές, υπάρχουν και κάποια άλλα μηχανήματα-τεχνολογίες τα οποία συμβάλλουν με τον δικό τους τρόπο στην εκπλήρωση ορισμένων εργασιών. Αυτά είναι το φωτοτυπικό μηχάνημα και το fax.

Τα σύγχρονα φωτοτυπικά συνδυάζουν ταχύτητα και ποιότητα εκτύπωσης με τα ξεχωριστά πλεονεκτήματα των μηχανογραφικών εντύπων. Ένας εκτυπωτής της Laser Line της Printonix έχει την δυνατότητα να εκτυπώσει ετικέτες απλών και ειδικών τραπεζικών λογαριασμών, εκκαθαριστικών τιμολογίων και πλαστικοποιημένων καρτών. Οι παραπάνω εκτυπωτές αποτελούν την ιδανική λύση για την επιχείρηση που χρειάζεται έναν παραγωγικό και αξιόπιστο εκτυπωτή.

Το fax είναι και αυτό μια άκρως αναγκαία τεχνολογία στον χώρο των γραφείων των επιχειρήσεων. Αποτελεί την πιο διαδεδομένη μορφή αποστολής ηλεκτρονικών μηνυμάτων. Είναι η πιο εύχρηστη μηχανή γραφείου. Αποτελεί μια ανάμειξη τηλεφώνου, φωτοαντιγραφικού μηχανήματος και αναγνώστη εγγράφων. Μπορεί να διαβάζει ένα έγγραφο που έχει εισαχθεί στο μηχάνημα και να μεταβιβάζει εικόνες του εγγράφου μέσω τηλεφωνικών καλωδίων σε άλλο fax. Ακόμα, μεταβιβάζει φωτογραφίες, τυπωμένο υλικό και σχέδια με αξιοσημείωτη διαύγεια και ευκρίνεια.

Η χρήση των fax είναι τόσο διαδεδομένη που ακόμα και γραφεία τα οποία το χρειάζονται για περιστασιακή χρήση διαθέτουν την συσκευή αυτή. Τα πιο ακριβά αλλά και σύγχρονα fax έχουν ενσωματωμένο τηλέφωνο, τηλεφωνητή και κάποιες φορές ακόμα και φωτοαντιγραφικό μηχάνημα. Η ενσωμάτωση αυτή παρέχει την δυνατότητα ένα μόνο κομμάτι εξοπλισμού αυτόματου γραφείου που αντιγράφει έγγραφα, να μεταβιβάζει και να λαμβάνει έγγραφα και να χειρίζεται τις παραδοσιακές λειτουργίες σε ένα επιτραπέζιο κομμάτι εξοπλισμού.

Επιπλέον, για τα στελέχη των επιχειρήσεων που ταξιδεύουν συχνά και απουσιάζουν από το γραφείο τους, έχουν κατασκευασθεί φορητά fax. Αυτά επιτρέπουν την μεταβίβαση εγγράφων από κινητό τηλέφωνο. Κάτι που πρέπει να προσέχει κανείς κατά την αποστολή ενός fax είναι η εχεμύθεια των εγγράφων. Κάποιο εμπιστευτικό έγγραφο για ένα άτομο της εταιρείας μπορεί να διαβαστεί και από άλλους οι οποίοι δεν θα πρέπει να το διαβάσουν. Για την ασφάλεια αυτών των περιπτώσεων υπάρχουν διάφοροι κανονισμοί – οδηγίες, οι οποίοι μας επιτρέπουν να αποφεύγουμε τέτοιου είδους προβλήματα.

Η εισαγωγή της τεχνολογίας πληροφοριών έχει συνήθως μεγάλη επίδραση στον τρόπο λειτουργίας ενός οργανισμού. Η αυτοματοποίηση των καθιερωμένων πρακτικών εργασίας αποδίδει σπάνια. Για το λόγο αυτό χρειάζεται να επαναξιολογηθεί η συνολική λειτουργία της επιχείρησης και να σχεδιαστούν νέες μέθοδοι λειτουργίας ώστε να επιτευχθεί η αποδοτικότερη δυνατή χρήση της νέας τεχνολογίας.

Αυτό ουσιαστικά σημαίνει αλλαγές στις πρακτικές εργασίες, νέα οργανογράμματα, νέους τρόπους διοίκησης, καινούργιες λογιστικές μεθόδους. Με συντονισμένες ενέργειες και προσπάθειες η διοίκηση θα φροντίσει για την ομαλή προσαρμογή στις μεταβολές αυτές. Οι αλλαγές αυτές για το προσωπικό σημαίνουν μετεκπαίδευση, εκμάθηση του νέου εξοπλισμού, κατανόηση των νέων τεχνικών διοίκησης. Σε άλλες

περιπτώσεις, οι αλλαγές αυτές μπορεί να είναι αποτέλεσμα απώλειας θέσεων εργασίας και κυρίως για τα άτομα που βρίσκονται στην ηλικία συνταξιοδότησης.

Ανεξάρτητα από τα χρηματικά ποσά που αναπόφευκτα θα δαπανήσει η επιχείρηση προκειμένου να υποδεχθεί την νέα τεχνολογία, τα οφέλη που θα προκύψουν είναι σημαντικά. Η τεχνολογία κάνει ευέλικτο το ωράριο και μαζί με την μείωση του απαιτούμενου χρόνου εργασίας, επιτρέπει διαφορετική κατανομή μεταξύ απασχόλησης και ελεύθερου χρόνου. Προσφέρει νέες δυνατότητες στον επιχειρηματικό χώρο εργασίας και η κατάλληλη αξιοποίησή της από τα διοικητικά στελέχη των επιχειρήσεων μπορεί να επιφέρει αξιόλογα αποτελέσματα στην διοίκηση – οργάνωση και αποτελεσματικότητά τους<sup>23</sup>.

---

<sup>23</sup> PETER BISHOP, "Επιστήμη και τεχνολογία υπολογιστών", Πανεπιστημιακές εκδόσεις ΕΜΠ Αθήνα 2000, σελ. 592-593.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4ο

### 4.1. ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥ E-MANAGEMENT ΣΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ.

Όλες οι παραπάνω τεχνολογίες και υπηρεσίες που αναφέρθηκαν αποτελούν θεμελιώδη στοιχεία για την ύπαρξη της έννοιας του e-management. Η ηλεκτρονική διοίκηση δηλαδή, απαιτεί την επίδραση των σύγχρονων τεχνολογιών, προκειμένου να γίνει εφικτή η εφαρμογή της στο πλαίσιο δράσης των επιχειρήσεων. Η χρήση όλων των σημερινών τεχνολογιών είναι αναγκαία για τους επιχειρηματικούς οργανισμούς. Υπάρχουν εργασίες και καθημερινές δραστηριότητες οι οποίες, προκειμένου να πραγματοποιηθούν, απαιτούν την χρησιμοποίηση είτε των Η/Υ και του Internet είτε των άλλων μηχανών γραφείου καθώς και τις υπηρεσίες που προσφέρονται μέσω των εξειδικευμένων προγραμμάτων που διαθέτει η κάθε εταιρεία.

Η ανάγκη για την ύπαρξη των τεχνολογιών που αναφέραμε, δεν υπάρχει στον ίδιο βαθμό σε κάθε επιχείρηση. Αντίθετα, ανάλογα με το μέγεθος της καθεμιάς, το αντικείμενο δραστηριότητάς της και το πλήθος των εργασιών που απαιτείται να εκτελεστούν, οι τεχνολογίες αυτές χρησιμοποιούνται περισσότερο ή λιγότερο. Αναμφισβήτητα, δεν υπάρχει επιχειρηματική μονάδα που να μην λαμβάνει υπόψη της την ύπαρξη τους. Η ύπαρξη και εφαρμογή τους στα πλαίσια της σωστής διοίκησης και οργάνωσης συμβάλει στην εκπλήρωση όλων των στόχων που θέτει το μάνατζμεντ και σαφώς στην μακροχρόνια επιβίωσή της επιχείρησης. Παρακάτω αναφέρονται χαρακτηριστικά παραδείγματα μέσα από τα οποία φαίνεται η εφαρμογή του e-management στον χώρο των επιχειρήσεων και γίνεται σχετική ανάλυσή τους.

#### 4.1.1. ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥ INTERNET ΣΤΙΣ ΧΡΗΜΑΤΙΣΤΗΡΙΑΚΕΣ ΣΥΝΑΛΛΑΓΕΣ.

Η χρήση και εφαρμογή του Internet είναι αναγκαία για τις επιχειρήσεις και κυρίως όσον αφορά την οικονομική του εφαρμογή. Για να ενημερωθούν οι εταιρείες καθημερινά για την πορεία των μετοχών τους, για την αγορά και πώλησή τους καθώς και την γενικότερη κατάσταση που επικρατεί στον χώρο του Χ.Α.Α «σερφάρουν» στο Διαδίκτυο και στην κατάλληλη ιστοσελίδα και έτσι αποκτούν όλες τις πληροφορίες που αναζητούν. Οι πληροφορίες αυτές τους παρέχονται άμεσα και έγκυρα, παρουσιάζοντάς τους την πραγματική κατάσταση. Με την άμεση πληροφόρηση που προσφέρει το Internet και οι υπηρεσίες του, τα διοικητικά στελέχη των επιχειρήσεων αποκτούν όλες τις απαραίτητες ειδήσεις αυτόματα και χωρίς ιδιαίτερο κόστος και καθυστερήσεις χρόνου.

Ο τρόπος μεταβίβασης της χρηματιστηριακής πληροφορίας και η λειτουργία της χρηματιστηριακής ενημέρωσης έχει αλλάξει. Πιο συγκεκριμένα, όσον αφορά τον ελλαδικό χώρο, έχει δημιουργηθεί και λειτουργεί το «AthenStock». Αποτελεί ένα εντυπωσιακό site στο Internet, το οποίο θα επιφέρει σημαντικές αλλαγές στην περαιτέρω εξέλιξη, βελτίωση και εξάπλωση του χρηματιστηριακού χώρου. Πιο αναλυτικά, το «AthenStock» αποτελεί έναν χρηματιστηριακό οδηγό, μεγάλο σε μέγεθος, αφού υπολογίζεται ότι θα φθάσει μέχρι τις 24.000 σελίδες. Το περιεχόμενο των σελίδων του θα ενημερώνεται καθημερινά και θα προσφέρει στα διοικητικά στελέχη την δυνατότητα εύρεσης στοιχείων τα οποία δεν είναι δυνατόν να ευρεθούν σε έναν οποιοδήποτε, απλό και σύνθετο χρηματιστηριακό οδηγό, από τους κοινούς που κυκλοφορούν στο εμπόριο.

Τα οφέλη που προκύπτουν από το «AtheStock»<sup>24</sup> είναι ανάμεσα σε άλλα η ύπαρξη πινάκων τιμών, διαγραμμάτων, καθημερινές ειδήσεις γύρω από εισηγμένες εταιρείες καθώς και ένα μεγάλο σε μέγεθος αρχείο ειδήσεων για όλες τις επιχειρήσεις. Το σπουδαιότερο όμως στοιχείο της είναι η δυνατότητα επικοινωνίας που παρέχει, τόσο με τις άλλες εταιρείες όσο και με την Eurocapital και άλλους επενδυτές, μέσω ειδικών πινάκων ανακοινώσεων (bulletin Boards), οι οποίοι πρόκειται να κατασκευαστούν σύντομα.

Η φύση των χρηματιστηριακών συναλλαγών πρόκειται να αλλάξει ραγδαία στο άμεσο μέλλον. Ήδη τα μεγαλύτερα χρηματιστήρια του κόσμου διαθέτουν τις ανάλογες υπηρεσίες στο Δίκτυο και πραγματοποιούν τις εργασίες τους μέσω αυτού. Κάτι τέτοιο αποτελεί για τις επιχειρήσεις αλλά και τα ίδια τα μέλη που την αποτελούν, μείωση κόστους και εξοικονόμηση χρόνου. Παρακάτω παρατίθεται πίνακας με την διεύθυνση μερικών από τις πιο σημαντικές ηλεκτρονικές διευθύνσεις χρηματιστηρίων που διαθέτουν υπηρεσίες στο Internet.

#### ΠΙΝΑΚΑΣ 4.1.

Χρηματιστήρια και Ηλεκτρονικές Διευθύνσεις.

ΧΡΗΜΑΤΙΣΤΗΡΙΟ	ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ
Αθήνα	www.ase.gr.
Νέας Υόρκης	www.nyse.gr.
Λονδίνου	www.stockex.uk.
Τόκιο	www.tse.or.jp.
AMEX	www.amex.com.
NASDAQ	www.nasdaq.com.

<sup>24</sup> ΓΙΑΤΡΑ Α., "Η συμβολή του Internet στην ανάπτυξη και λειτουργία των πληροφοριακών συστημάτων διοίκησης", Πτυχιακή εργασία, ΤΕΙ Πειραιά, 1998, σελ.84-85.

Γενικότερα, όσον αφορά τον τομέα παροχής υπηρεσιών, το Internet προσφέρει υψηλούς όγκους σε χαμηλό κόστος και ειδικές υπηρεσίες στους πελάτες των επιχειρήσεων. Μια νέα υπηρεσία που προσφέρεται από το Internet είναι η self-service εξυπηρέτηση<sup>25</sup>. Δίνει την δυνατότητα να παρέχουν μεγάλες ποσότητες πληροφοριών ενώ συγχρόνως αποκτούν υψηλό αριθμό συναλλαγών στις καλύτερες τιμές. Οι εταιρείες που ασχολούνται με υψηλούς όγκους είναι λίγες και οι περισσότερες θα προσπαθήσουν να βρουν τρόπους ώστε να χρησιμοποιήσουν το Internet, όχι μόνο για να μειώσουν τις τιμές τους αλλά και για να προσφέρουν νέες υπηρεσίες.

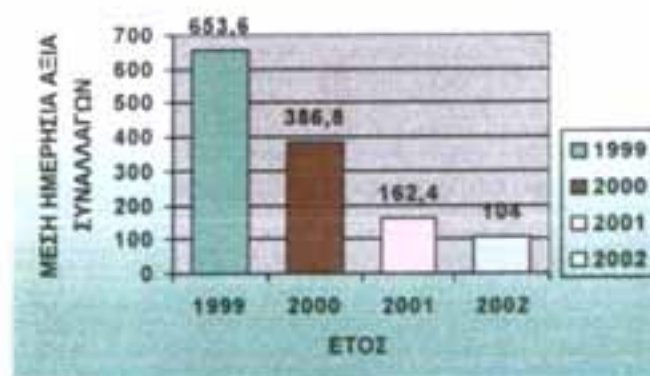
Η εφαρμογή του μοντέλου της self-service εξυπηρέτησης έχει αντίκτυπο σε πολλές επιχειρήσεις και ήδη κάποιες «υιοθέτησαν» την χρήση του. Η E-Trade Securities υπήρξε η πρώτη εταιρεία που εφάρμοσε το μοντέλο αυτό με χαμηλό κόστος στο Internet το 1992, κυρίως για οικονομικές υπηρεσίες. Μετά από έρευνα της ForreStar Group υπολογίζεται ότι στις Η.Π.Α. υπήρχαν 3 εκ. πελάτες on-line χρηματιστηριακών εταιρειών στο τέλος του 1997 και υποστήριζε ότι ο αριθμός θα μπορούσε να φθάσει τα 10 εκ. μέσα στα επόμενα 5 χρόνια. Το 1998, τουλάχιστον 70 χρηματιστηριακές εταιρείες επέτρεπαν την on-line αγοραπωλησία μετοχών με self-service εξυπηρέτηση και μέχρι σήμερα ο αριθμός αυξάνεται συνεχώς. Οι ηλεκτρονικές αγοραπωλησίες αντιπροσωπεύουν περισσότερο από 20% του συνόλου των συναλλαγών λιανικής. Ορισμένες on-line χρηματιστηριακές εταιρείες, που απευθύνονται σε πεπειραμένους επενδυτές και δεν παρέχουν λειτουργίες αναζήτησης, χρεώνουν ελάχιστα για κάθε αγοραπωλησία. Οι περισσότερες εταιρείες όμως παρέχουν ένα φάσμα λειτουργιών

<sup>25</sup> BILL GATES, "Επιχειρηματικές ευκαιρίες στην ψηφιακή οικονομία", Η επιτυχία μέσα από την καλύτερη χρήση της τεχνολογίας, εκδόσεις Κλειδάριθμος 1999, σελ. 99-100.

αναζήτησης και υπηρεσιών σε μια προσπάθεια διαφοροποίησης με περισσότερα χρήματα.

Αυτές οι νέες ηλεκτρονικές οικονομικές υπηρεσίες, δημιουργούν πρόκληση για τους παραδοσιακούς χρηματιστηριακούς οίκους, οι οποίοι παρέχουν τις υπηρεσίες τους πρόσωπο με πρόσωπο ή μέσω τηλεφώνου. Τα περισσότερα από τα δεδομένα τους είναι διαθέσιμα στο Internet δωρεάν. Οφείλουν όμως να πάρουν μια στρατηγική απόφαση. Αν δηλαδή, θα χρησιμοποιήσουν την τεχνολογία για να προσαρμοστούν στους νέους δρόμους που ανοίγουν οι ηλεκτρονικοί έμποροι ή αν θα χρησιμοποιήσουν την τεχνολογία για να ενισχύσουν τις παραδοσιακές τους λειτουργίες.

Στο σημείο αυτό είναι χρήσιμο να αναφέρουμε την κατάσταση του ελληνικού χρηματιστηρίου<sup>26</sup>. Συγκεκριμένα, η ημερήσια αξία των συναλλαγών, από 653,6 εκ. ευρώ που ήταν το 1999 μειώθηκε κατά 41%, φθάνοντας το 2000 τα 386,8 εκ. ευρώ. Το 2001 υποχώρησε κατά 58% και έφθασε τα 162,4 εκ. ευρώ για να σημειώσει πτώση 36% το α' εξάμηνο του 2002 στα 104 εκ. ευρώ. Το τελευταίο διάστημα κινείται πολύ κάτω από τα 100 εκ. ευρώ την στιγμή που το 1999 ξεπερνούσε ακόμα και τον τζίρο του χρηματιστηρίου της Φραγκφούρτης.



Σχήμα 4.1. : Η πορεία του Χ.Α.Α. για τα έτη 1999-2002.

<sup>26</sup> FORUM, Μηνιαίο οικονομικό περιοδικό, τεύχος 335, Ιούλιος - Αύγουστος 2002, σελ. 33.



Η παρουσία των χρηματιστηριακών εταιρειών στο Internet συμβάλλει ενεργά στην βελτίωση της διοίκησης, της οργάνωσης και της προόδου των επιχειρήσεων. Η ενημέρωση σχετικά με τις τιμές των μετοχών, η αγορά και πώληση, πραγματοποιούνται μέσα σε σύντομο χρονικό διάστημα και έτσι τα στελέχη των επιχειρήσεων αποκτούν γρήγορα και άμεσα όλες τις πληροφορίες που χρειάζονται, κερδίζοντας χρόνο και αυξάνοντας την ευκαιρία για ενασχόληση και με άλλες σημαντικές δραστηριότητες στον χώρο της επιχείρησης. Μια σημαντική υπηρεσία, όπως το Διαδίκτυο, χρησιμοποιείται και εφαρμόζεται στον επιχειρηματικό χώρο βελτιώνοντας την ποιότητα και αποδοτικότητα των εργασιών του management<sup>27</sup>. Η εφαρμογή του Internet στην καθιέρωση της έννοιας της ηλεκτρονικής διοίκησης αποτελεί πραγματικότητα.

#### **4.1.2. ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥ INTERNET ΣΤΙΣ ΤΡΑΠΕΖΙΚΕΣ ΣΥΝΑΛΛΑΓΕΣ.**

Πέρα όμως από την χρήση του Internet για τις χρηματιστηριακές συναλλαγές των επιχειρήσεων, χρησιμοποιείται ιδιαίτερα από τις ίδιες και για τις τραπεζικές συναλλαγές τους. Στην συνέχεια αναφέρονται χαρακτηριστικά παραδείγματα που φανερώνουν τον τρόπο με τον οποίο εφαρμόζεται η χρήση του δικτύου στις καθημερινές τραπεζικές συναλλαγές των εταιρειών.

Η υιοθέτηση της τεχνολογίας εξελίσσεται πιο γρήγορα από την υιοθέτηση του ηλεκτρισμού, των αυτοκινήτων, της τηλεόρασης και του ραδιοφώνου. Νέες χρήσεις του Internet, τις οποίες κανένας μας δεν μπορεί να προβλέψει σήμερα με ακρίβεια, θα αναμορφώσουν τον αιώνα μας τόσο ουσιαστικά όσο αναμόρφωσαν τον εικοστό αιώνα οι

<sup>27</sup> BILL GATES, "Επιχειρηματικές ευκαιρίες στην ψηφιακή οικονομία", Η επιτυχία μέσα από την καλύτερη χρήση της τεχνολογίας, εκδόσεις Κλειδάριθμος 1999, σελ. 134-135.

απρόβλεπτες χρήσεις του ηλεκτρισμού. Στις παραπάνω ραγδαίες εξελίξεις περιλαμβάνονται και οι αλλαγές στον τρόπο με τον οποίο, τόσο οι απλοί άνθρωποι όσο και οι οργανισμοί και επιχειρήσεις, θα διαχειρίζονται τα οικονομικά τους (τραπεζικές συναλλαγές, δάνεια, πληρωμές λογαριασμών, εξόφληση πιστωτικών καρτών).

Οι τραπεζικοί οργανισμοί διαθέτουν σημαντική τεχνογνωσία στο χώρο της χρήσης των τηλεπικοινωνιακών δικτύων και έχουν ήδη αναπτύξει εφαρμογές και προϊόντα, τα οποία τυγχάνουν ιδιαίτερης θετικής αντιμετώπισης. Σημαντική επιτυχία έχει εμφανιστεί κυρίως σε εφαρμογές on-line συναλλαγών και θεμάτων που αφορούν την μηχανογράφηση. Καθώς η σημασία του τριτογενούς τομέα παραγωγής αυξάνεται συνεχώς, η προσοχή των πελατών στρέφεται κατά ένα μεγάλο βαθμό στην ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών. Τα πιστωτικά ιδρύματα αναζητούν τρόπους προκειμένου να φέρουν τις πληροφορίες για διαθέσιμα χρηματοοικονομικά προϊόντα πλησιέστερα στον πελάτη, ώστε να έχει την ευχέρεια της άμεσης ενημέρωσης και εξυπηρέτησης.

Ήδη πολλές επιχειρήσεις, οι οποίες στο μέλλον αναμένεται να αυξηθούν, έχουν τοποθετήσει ειδικά συστήματα τα οποία παρέχουν την δυνατότητα εκπλήρωσης όλων των εργασιών τους on-line. Ειδικότερα, οι τραπεζικοί οργανισμοί πραγματοποιούν τις συναλλαγές τους on-line. Και αυτό γιατί επιθυμούν να εξασφαλίσουν την γρηγορότερη και αποτελεσματικότερη διεξαγωγή των εργασιών τους και επιπλέον επιδιώκουν την πλήρη εξυπηρέτηση του τραπεζικού τους κοινού. Πολλές τράπεζες διαθέτουν ιστοσελίδα και έτσι διευκολύνουν τις επιχειρήσεις με το πάτημα ενός εικονιδίου. Οι πληροφορίες που αποκτούν είναι περισσότερες από αυτές που μέχρι σήμερα έχουν στο χαρτί. Επιπλέον το ηλεκτρονικό εμπόριο επιτρέπει την πραγματοποίηση συναλλαγών όχι μόνο με πελάτες και εταιρείες αλλά και με φυσικά πρόσωπα τα οποία καθημερινά πραγματοποιούν συναλλαγές με την

τράπεζα. Μέσα από το ηλεκτρονικό εμπόριο οι Τράπεζες μπορούν να ενημερώνουν ταχύτατα όλους τους ηλεκτρονικά συσδεδεμένους πελάτες τους για οποιαδήποτε εξέλιξη τους αφορά. Για τον σκοπό αυτό υπάρχουν ειδικοί τομείς σε μια Web Page, που λειτουργούν ως πίνακες ανακοινώσεων αλλά η ευρεία χρήση των forums<sup>28</sup> σήμερα παρέχει την δυνατότητα on-line συμπλήρωσης τυποποιημένων δελτίων τα οποία επεξεργάζεται η Τράπεζα ενώ παράλληλα αυτό σημαίνει ύπαρξη πλούσιων πληροφοριακών συστημάτων διοίκησης.

Παράδειγμα αποτελεί η Τράπεζα Crestar Bank of Richmond, στην Βιρτζίνια των Η.Π.Α. Η Τράπεζα αυτή παρέχει διάφορες υπηρεσίες, αιτήσεις για στεγαστικά δάνεια και υπηρεσίες αυτόματης πληρωμής λογαριασμών μέσω Internet. Επιπλέον, οι υπάλληλοί της που βρίσκονται σε απομακρυσμένα σημεία (σε πολυκαταστήματα ή εμπορικά κέντρα) μπορούν να απασχολούνται με το άνοιγμα των λογαριασμών και την παροχή δανείων στους πελάτες τους. Όλα αυτά επιτυγχάνονται παρέχοντας στον πελάτη την δυνατότητα να συνδέεται με το κεντρικό σύστημα και να κάνει χρήση της ψηφιακής ροής πληροφοριών. Οι περισσότερες πλέον Τράπεζες σήμερα χρησιμοποιούν κεντρικά συστήματα με βάσεις δεδομένων στις οποίες αποθηκεύονται οι πληροφορίες και υπάρχουν ειδικές εφαρμογές για όσους κάνουν χρήση των υπηρεσιών της Τράπεζας μέσω τηλεφώνου, για τους ταμίες και τα υποκαταστήματα.

Μελλοντικά θα προσθέσουν και θα τοποθετήσουν και νέα συστήματα ώστε να μπορούν οι πελάτες τους να παίρνουν διάφορα στοιχεία μέσω Internet. Για να κατορθώσουν μάλιστα οι Τραπεζικοί Οργανισμοί να παρέχουν τις παραπάνω πληροφορίες στο κοινό τους χωρίς να επιβαρυνθούν με πρόσθετο κόστος και την πολυπλοκότητα μιας

<sup>28</sup> BILL GATES, "Επιχειρηματικές ευκαιρίες στην ψηφιακή οικονομία", Η επιτυχία μέσα από την καλύτερη χρήση της τεχνολογίας, εκδόσεις Κλειδάριθμος 1999, σελ.35-36.

ακόμα διασύνδεσης, προτείνεται η ακόλουθη λύση. Θα πρέπει να δημιουργηθεί μια εξαιρετική διασύνδεση για τους πελάτες που βλέπουν πληροφορίες μέσω του Internet και να χρησιμοποιούν την ίδια διασύνδεση οι Τράπεζες για να βλέπουν πληροφορίες και οι υπάλληλοι εσωτερικά. Αυτό θα έχει ως αποτέλεσμα να βλέπουν οι υπάλληλοι περισσότερα στοιχεία από αυτά που έβλεπαν μέχρι σήμερα – τα στοιχεία του πελάτη καθώς και πληροφορίες σχετικά με τις πρόσφατες συναλλαγές του – αλλά η διασύνδεση θα είναι μόνο μια. Αν αναπτύξουν αυτό το νέο σύστημα σε κάποιο βασικό υπολογιστικό περιβάλλον, θα αντικαταστήσουν όλους τους υπάρχοντες διαφορετικούς τρόπους εξέτασης των δεδομένων. Με την πάροδο του χρόνου, όταν θα έχει φτάσει η κατάλληλη στιγμή από επιχειρηματική άποψη, θα μπορέσουν να αναβαθμίσουν και την βάση δεδομένων του κεντρικού συστήματος, αλλά η διασύνδεση με το χρήστη που θα υπάρχει στο Internet θα διευκολύνει την ζωή τους αντί να την κάνει πιο πολύπλοκη. Η νέα αυτή διασύνδεση θα είναι η «Τράπεζα» και από τις δύο πλευρές.

Στο σημείο αυτό αξίζει να αναφέρουμε ότι πολλές τράπεζες χρησιμοποιούν τα συστήματα ATMs προκειμένου να εξασφαλίσουν την καλύτερη δυνατή εξυπηρέτηση των πελατών τους. Η εταιρεία κατασκευής συστημάτων ATMs, η NCR Hellas, είναι μια από τις εταιρείες κατασκευής η οποία συνεχίζει την δυναμική της δραστηριότητα στον χώρο της εγκατάστασης και ενεργοποίησης δικτύων ATMs. Συγκεκριμένα, η εταιρεία ολοκλήρωσε την εγκατάσταση και ενεργοποίηση του δικτύου ATMs όλων των υποκαταστημάτων της Συνεταιριστικής Τράπεζας Χανίων καθώς και των ATMs της σε τουριστικές τοποθεσίες. Το έργο περιελάμβανε ανάμεσα σε άλλα και την παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών για την σύνδεση των ATMs με το εξειδικευμένο σύστημα της Delta Singular καθώς και την ανάπτυξη λογισμικού υποστήριξης των συναλλαγών.

Αξιζει να σημειώσουμε ότι από το 2001 που η NCR<sup>29</sup> εισήγαγε στην ελληνική αγορά τις Αυτόματες Ταμειολογιστικές Μηχανές Persona 86, ένας σημαντικότερος αριθμός τραπεζικών ιδρυμάτων ανάμεσα στις οποίες οι Citibank, Alpha Bank, Πειραιώς, Εμπορική, Λαϊκή, Κύπρου Ελληνική, Ασπίς και NovaBank έχουν προχωρήσει στην παραγγελία περισσότερων από 200 συστημάτων.

#### **4.2. ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟ ΤΑΧΥΔΡΟΜΕΙΟ (E-MAIL).**

Το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο είναι η μη διαλογική επικοινωνία κειμένου, δεδομένων, εικόνων ή μηνυμάτων φωνής μεταξύ του αποστολέα και του καθορισμένου παραλήπτη, από συστήματα που χρησιμοποιούν συνδέσεις τηλεπικοινωνιών. Πιο συγκεκριμένα, το e-mail είναι ένα σύστημα μηνυμάτων μέσω υπολογιστών.

Μέσα από την χρήση του Internet, προσφέρεται στο απλό κοινό αλλά και στις επιχειρήσεις, μια σχετικά νέα υπηρεσία, το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο (e-mail). Αποτελεί στις μέρες μας τον επικρατέστερο τρόπο επικοινωνίας μεταξύ των χρηστών του Internet. Κάθε χρήστης που έχει πρόσβαση στο δίκτυο έχει ένα συγκεκριμένο κωδικό. Ο κωδικός αυτός προσδιορίζει έναν ιδιωτικό αποθηκευτικό χώρο μέσα στο σύστημα. Έτσι το software του e-mail επιτρέπει στους χρήστες να διαβάζουν μηνύματα ή να διαβάζουν μηνύματα σε άλλους χρήστες που βρίσκονται στο Δίκτυο.

Ο κύριος λόγος για τον οποίο οι χρήστες και γενικότερα οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούν το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο είναι η ανάγκη για αμεσότητα στην επικοινωνία, η ταχύτητα αλλά και η σειρά των υπηρεσιών που αναπτύχθηκαν μέσα από αυτό. Συνδυάζει όλα τα

<sup>29</sup> "KNOW-HOW Executive", Μηνιαίο επιχειρηματικό περιοδικό, τεύχος 56, Ιούνιος 2002, σελ. 42.

πλεονεκτήματα που προσφέρουν τόσο το ταχυδρομείο όσο και το τηλέφωνο. Παρέχει νέους τρόπους επικοινωνίας, αφού παραδίδει ταχύτερα γράμματα και μάλιστα σε πολλαπλές τοποθεσίες σε σχέση με τα «παραδοσιακά». Με την χρήση του e-mail μπορούμε να στέλνουμε μηνύματα οποιουδήποτε μεγέθους πληροφοριών, να επιλέγουμε την αποδοχή ή απόρριψη προσκλήσεων αλλά και να επισυνάπτουμε ηλεκτρονικά αρχεία. Συνοπτικά, οι δυνατότητες που μας παρέχονται από το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο είναι οι ακόλουθες<sup>30</sup> :

- Πολλαπλοί παραλήπτες : Τα προγράμματα e-mail καθορίζουν την αποστολή σε πολλούς παραλήπτες όταν απαιτείται από το είδος του μηνύματος.
- Folders (αποθήκευση μηνυμάτων σε ντοσιέ) : Επιτρέπει την αποθήκευση και ταξινόμηση των μηνυμάτων ιδιαίτερα όταν πρόκειται για μεγάλο όγκο μηνυμάτων.
- Μεταβίβαση : Με την λειτουργία αυτή μπορεί κάποιος ένα μήνυμα που έλαβε να το μεταβιβάσει σε έναν άλλο χρήστη.
- Ταχυδρομικοί κατάλογοι και ψευδώνυμα (aliases) : Πολλά συστήματα e-mail δημιουργούν μια βάση δεδομένων με τις διευθύνσεις που λαμβάνουν μηνύματα και κάθε φορά μπορούν οι χρήστες να την ενημερώνουν με τις διευθύνσεις των μηνυμάτων που λαμβάνουν και τέλος
- Κρυπτογράφηση : Οι κυβερνήσεις περισσότερο θέλουν να ελέγχουν τις μεθόδους κρυπτογράφησης για λόγους εθνικής ασφάλειας.

Αρχικά το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο ξεκίνησε ως μια βολική μορφή επικοινωνίας μεταξύ εργαζομένων και σπουδαστών στα αμερικάνικα κολέγια. Σιγά-σιγά όμως επεκτάθηκε και έγινε αναπόσπαστο κομμάτι της καθημερινής δραστηριότητάς μας στο

<sup>30</sup> ΓΙΑΤΡΑ Α., "Η συμβολή του Internet στην ανάπτυξη και λειτουργία των πληροφοριακών συστημάτων διοίκησης", Πτυχιακή εργασία, ΤΕΙ Πειραιά, 1998, σελ. 71-72.

Διαδίκτυο. Σύμφωνα με έρευνα που πραγματοποιήθηκε από την εταιρεία ερευνών Gartner<sup>31</sup>, ο μέσος Αμερικανός ξοδεύει 49 λεπτά την ημέρα στην αποστολή, τη διαχείριση και την ανάγνωση των e-mails του. Στο διάστημα αυτό δεν περιλαμβάνεται ο χρόνος που δαπανά και για την προσωπική του χρήση, παρά μόνο η επαγγελματική. Σήμερα πλέον, κάθε μέρα 25 εκ. άνθρωποι επικοινωνούν μεταξύ τους μέσω e-mail.

Ειδικότερα, όσον αφορά την χρήση του e-mail από τις επιχειρήσεις, οι δυνατότητες που παρέχονται είναι ιδιαίτερα σημαντικές. Στο σύνολο τους οι επιχειρήσεις και γενικότερα οι πλειοψηφία των e-mail clients, μπορούν να διεκπεραιώσουν όλες τις βασικές εργασίες τους με το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο. Αυτές είναι η αποστολή, λήψη, δημιουργία και προώθηση μηνύματος. Η εταιρεία έχει την δυνατότητα αποστολής μηνυμάτων γρήγορα και έγκυρα στους πελάτες της ώστε να ενημερωθούν σχετικά με την παραλαβή των προϊόντων τους. Επιπλέον ενημερώνουν τους προμηθευτές τους και επικοινωνούν με στελέχη και μάρκετερς που βρίσκονται εκτός του περιβάλλοντος της επιχείρησης, πληροφορώντας τους για πιθανές αλλαγές που παρουσιάζονται στην επιχειρηματική αγορά.

Όπως είναι αντιληπτό, τα συστήματα e-mail έχουν γίνει δημοφιλή στα διοικητικά ή μη στελέχη των επιχειρήσεων, επειδή αυξάνουν την αποδοτικότητα της επικοινωνίας, τόσο μεταξύ των στελεχών όσο και ανάμεσα στα στελέχη και το προσωπικό (υπάλληλοι). Πώς όμως λειτουργεί αυτή η πολύ χρήσιμη υπηρεσία του Internet στις επιχειρήσεις, κάνοντας το management περισσότερο αποδοτικό και αποτελεσματικό;

#### **4.2.1. ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΟΥ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΥ ΤΑΧΥΔΡΟΜΕΙΟΥ.**

Το σύστημα του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου αποτελείται από ανοιχτής γραμμής υπολογιστές, δηλαδή Η/Υ που συνδέονται μεταξύ τους

<sup>31</sup> "PC MAGAZINE", Ελληνική έκδοση, τεύχος 16, Ιούνιος 2002, σελ. 87-88.

μέσω δικτύου και ανταλλάσσουν πληροφορίες. Ο εξοπλισμός ενός τέτοιου συστήματος απαιτεί έναν μικροϋπολογιστή με πληκτρολόγιο και οθόνη, ένα modem και τα απαραίτητα προγράμματα e-mail. Το περιεχόμενο των μηνυμάτων μπορεί να είναι από αλληλογραφία μεταξύ παιδιών, μέχρι και επαγγελματικά σημειώματα. Η ανταλλαγή των μηνυμάτων γίνεται μεταξύ ατόμων, ατόμου και Η/Υ ή μεταξύ προγραμμάτων. Για την αποστολή και λήψη υπάρχουν διάφορα προγράμματα, το ELM, Pegasus, Pine και Eudora. Απαιτείται η χρήση του Internet, ένα από τα παραπάνω προγράμματα και η διεύθυνση του προσώπου με το οποίο θέλουμε να επικοινωνήσουμε<sup>32</sup>.

Τα μηνύματα πληκτρολογούνται ή μεταβιβάζονται μέσω τηλεφωνικών συρμάτων ή δορυφόρων σε τερματικούς υπολογιστές – παραλήπτες. Το σύστημα μηνυμάτων, όταν δεχθεί ένα μήνυμα για κάποιον καταχωρημένο χρήστη, το αποθηκεύει στο αρχείο, στο ονομαζόμενο ταχυδρομικό κουτί, ώστε να το συλλέξει αργότερα ο παραλήπτης. Αυτός έχει την δυνατότητα εκτύπωσης αντιγράφου, να απευθύνει απάντηση στον αποστολέα, να μεταβιβάσει το μήνυμα σε άλλο άτομο ή ακόμα και να αναιρέσει τα μήνυμα από το σύστημα. Επιπλέον, η αρχειοθέτηση των μηνυμάτων μπορεί να γίνει σε δισκέτα ή στον οδηγό σκληρού δίσκου σε μικροϋπολογιστή. Αντιστρόφως, μπορούν να δημιουργούνται στους υπολογιστές έγγραφα ή μηνύματα και να μεταφέρονται στο σύστημα e-mail.

Τα πλεονεκτήματα από την χρήση του e-mail είναι πολλά και σημαντικά για τις επιχειρήσεις. Μπορεί ένα μειονέκτημα να είναι το κόστος για την αποστολή των μηνυμάτων, τα θετικά όμως στοιχεία υπερτερούν αυτών. Το μήνυμα, ανεξάρτητα από την έκτασή του μπορεί να σταλεί ανά τον κόσμο σε λίγα δευτερόλεπτα. Επιπλέον, είναι δυνατόν

<sup>32</sup> ΓΙΑΤΡΑ Α., "Η συμβολή του Internet στην ανάπτυξη και λειτουργία των πληροφοριακών συστημάτων διοίκησης", Πτυχιακή εργασία, ΤΕΙ Πειραιά, 1998, σελ.70-71.



να στέλνονται περισσότερα από ένα μηνύματα ταυτόχρονα σε πολλούς παραλήπτες, από ένα πρωτότυπο με την χρήση λίστας διανομής. Η ανάγνωση όμως του e-mail και η άμεση μεταβίβασή του σε κάποιον άλλο εξοικονομεί μεγάλη ποσότητα χρόνου. Ανεξάρτητα όμως από αυτό η χρήση του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου είναι ιδιαίτερα αυξημένη από τις επιχειρήσεις και είναι πλέον σίγουρο πως η χρήση του θα αυξηθεί στο άμεσο μέλλον.

#### ΠΙΝΑΚΑΣ 4.2.

Πλεονεκτήματα από την Χρήση του E-mail.

<b>ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΥ ΤΑΧΥΔΡΟΜΕΙΟΥ</b>
• Ταυτόχρονη αποστολή περισσότερων από ενός μηνύματος.
• Αποστολή σε οποιοδήποτε μέρος σε λίγα δευτερόλεπτα.
• Ταυτόχρονη αποστολή μηνύματος σε πολλούς παραλήπτες.
• Λίστα αναμονής.

#### **4.2.2. ΕΡΕΥΝΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΟΥ ΚΑΤΑΛΛΗΛΟΥ E-MAILER.**

Ένας από τους πιο εύχρηστους e-mailers είναι το Microsoft Outlook Express, το οποίο περιλαμβάνεται στα Windows. Πρόκειται για μια εφαρμογή αρκετά εξυπηρετική, καθώς μπορεί να ικανοποιήσει βασικές αλλά και ιδιαίτερες ανάγκες των περισσότερων χρηστών. Αναμφίβολα κάτι τέτοιο είναι πολύ θετικό, αν αναλογιστεί κανείς ότι προσφέρεται δωρεάν, εφόσον η έκδοση του λειτουργικού συστήματος είναι αυτή που συνόδευε τον υπολογιστή κατά την αγορά του.

Ένας άλλος e-mailer είναι το Microsoft Outlook 2002, ο οποίος είναι πιο περίπλοκος και ικανός από τον προηγούμενο. Είναι ιδιαίτερα δημοφιλής και ειδικά στα επαγγελματικά περιβάλλοντα αποτελεί ίσως την κορυφαία επιλογή στην διαχείριση του e-mail αλλά και στην οργάνωση του προσωπικού χρόνου. Το Outlook 2002 ενσωματώνει προγράμματα διαχείρισης προσωπικών πληροφοριών, ένα ημερολόγιο, έναν διευθυνσιογράφο και μάλιστα επικείμενων εργασιών (to-do). Επιπλέον, μπορεί και συνεργάζεται άψογα με τα προγράμματα Word και Excel<sup>33</sup>.

Το Outlook Express και το Outlook 2002 αντιμετωπίζουν συχνά πρόβλημα, καθώς γίνονται στόχος επιθέσεων των ιών τύπου Javascript, e-mails worms κ.λ.π. Κάτι τέτοιο ωθεί τους χρήστες στην επιλογή κάποιου καλύτερου e-mailer μόνο και μόνο για την εξασφάλιση ενός μεγαλύτερου δείκτη ασφάλειας απέναντι στους πολλούς εξωγενείς κινδύνους. Ένας άλλος λόγος είναι και η εμφάνιση του spam, στο e-mail. Πρόκειται για e-mail διαφημιστικού περιεχομένου, το περιεχόμενο του οποίου ούτε ζητήσαμε αλλά ούτε και επιθυμούμε να διαβάσουμε. Για κάθε ένα από τα παραπάνω υπάρχουν τρόποι και λύσεις αντιμετώπισης με την χρήση ειδικών προγραμμάτων.

Γενικότερα για την χρήση του e-mail στις επιχειρήσεις θα λέγαμε ότι, εν ώρα εργασίας μπορεί να σημαίνει πολύ περισσότερα από μια απλή καθημερινή δραστηριότητα. Στα εταιρικά περιβάλλοντα αποτελεί, όχι μόνο σύστημα ενδοεπικοινωνίας αλλά και αναπόσπαστο κομμάτι της ίδιας της εργασίας. Το στοιχείο κλειδί στην έννοια του e-mail είναι το “store and forward”, δηλαδή αποθήκευση και μεταβίβαση από τον ένα παραλήπτη στον άλλο. Το σημαντικό της διαδικασίας store and forward είναι ότι ο παραλήπτης δεν χρειάζεται να έχει ειδοποιηθεί και να είναι διαθέσιμος όταν του στέλνεται το μήνυμα. Μπορεί το μήνυμα όταν είναι

<sup>33</sup> “PC MAGAZINE”, Ελληνική έκδοση, τεύχος 16, Ιούνιος 2002, σελ.89-91, 104.

κλειστό να μένει σε αναμονή - «ουρά» (queue). Ακόμα το μήνυμα μπορεί να μένει σε αναμονή για κάποιο χρόνο (spool). Η αξιοπιστία ποτέ δεν φθάνει το 100%. Πάντα υπάρχουν καθυστερήσεις μερικών δευτερολέπτων, ημερών ή εβδομάδων. Ένα μήνυμα μπορεί ακόμα και να εξαφανιστεί λόγω βλάβης χωρίς να αφήσει κανένα ίχνος<sup>34</sup>.

Η δυνατότητα μιας μεγάλης εταιρείας να κάνει ελιγμούς με την ίδια ή καλύτερη αποτελεσματικότητα που παρουσιάζουν οι μικρότεροι ανταγωνιστές οφείλεται στην ενεργητικότητα των υπαλλήλων της και την χρήση ψηφιακών συστημάτων. Το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο αποτελεί το βασικό στοιχείο του ψηφιακού συστήματος της κάθε επιχείρησης, αφού διευκολύνει την μετατροπή των μεσαιών διευθυντικών στελεχών από φίλτρα πληροφοριών σε δραστήρια άτομα. Η ιεραρχική δομή των επιχειρήσεων γίνεται επίπεδη καθώς ενθαρρύνει τους ανθρώπους να πουν την γνώμη τους και τους μάνατζερ να ακούσουν. Καλύτερος τρόπος για να εκμεταλλευθούν οι επιχειρήσεις τα συστήματα πληροφοριών τους και να καλλιεργήσουν την εργασία τους είναι να χρησιμοποιήσουν συστηματικά το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο.

#### **4.3. ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟ ΕΜΠΟΡΙΟ (E-COMMERCE).**

Η έννοια του ηλεκτρονικού εμπορίου δεν αποτελεί μια πρωτοεμφανιζόμενη μορφή στον επιχειρηματικό χώρο. Αντίθετα, εδώ και αρκετά χρόνια πολλές επιχειρήσεις πραγματοποιούν τις συναλλαγές τους μέσα από αυτό, τόσο για συναλλαγές που αφορούν χρηματοπιστωτικά ιδρύματα όσο και μεταξύ άλλων οργανισμών. Ο στόχος κάθε επιχείρησης από την χρήση του ηλεκτρονικού εμπορίου είναι η αξιοποίηση του κυρίως για την πραγματοποίηση συναλλαγών. Ο

<sup>34</sup> BILL GATES, "Επιχειρηματικές ευκαιρίες στην ψηφιακή οικονομία", Η επιτυχία μέσα από την καλύτερη χρήση της τεχνολογίας, εκδόσεις Κλειδί αριθμός 1999, σελ. 189.

νεωτερισμός του έγκειται στο γεγονός της γενίκευσης αυτής της πρακτικής κατά τρόπο που να αφορά το σύνολο των οικονομικών συναλλαγών στις οποίες μπορεί να εμπλέκεται κάθε πολίτης, πράγμα το οποίο προκειμένου να πραγματοποιηθεί, απαιτεί ένα καθολικά προσπελάσιμο δίκτυο, το Internet<sup>35</sup>.

Πιο συγκεκριμένα για την Ελλάδα, σύμφωνα με στοιχεία συγκριτικής μελέτης της Εταιρείας Συμβούλων Strategic International S.A. για το E-commerce το 2000, οι συνολικές πωλήσεις του ηλεκτρονικού εμπορίου υπολογίζονται σε 22,8 εκ. ευρώ ενώ ο συνολικός τζίρος του λιανεμπορίου ξεπέρασε την συγκεκριμένη χρονιά τα 440 δισ. ευρώ. Το E-commerce βρίσκεται ακόμα σε εμβρυακή κατάσταση στην Ελλάδα, καθώς το ποσοστό των ηλεκτρονικών αγορών πλησιάζει το 5% και το ποσοστό των πωλήσεων το 6%. Τι ακριβώς εννοούμε όμως με την έννοια ηλεκτρονικό εμπόριο;

#### **4.3.1. ΟΡΙΣΜΟΣ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΥ ΕΜΠΟΡΙΟΥ.**

Το ηλεκτρονικό εμπόριο είναι μάρκετινγκ, πώληση και αγορά προϊόντων και αγαθών στο Internet. Πιο συγκεκριμένα, είναι η διενέργεια πάσης φύσεως επιχειρηματικών συναλλαγών όπου τα μέρη της χρησιμοποιούν και ανταλλάσσουν τα δεδομένα που σχετίζονται με αυτές με ηλεκτρονικό τρόπο και όχι με φυσική επαφή. Η εμφάνισή του έχει συμβάλει δραστικά στην ποιότητα της ζωής των ανθρώπων και των επιχειρήσεων με ποικίλους τρόπους. Η ηλεκτρονική τεχνολογία και οι υπηρεσίες που προσφέρει έχουν επηρεάσει κάθε πλευρά των επιχειρήσεων και κυρίως έχει επηρεάσει τον τρόπο με τον οποίο αυτές παράγουν, κατασκευάζουν και προσφέρουν τα προϊόντα τους.

<sup>35</sup> "FORUM", Μηνιαίο οικονομικό περιοδικό, τεύχος 335, Ιούλιος –Αύγουστος 2002, σελ.54.

Γενικότερα η χρήση του ηλεκτρονικού εμπορίου και οι on-line αγορές έχουν γίνει ιδιαίτερα δημοφιλής καθώς όλο και περισσότεροι καταναλωτές αρχίζουν να ξεπερνούν τους φόβους τους γύρω από την εκμετάλλευση των πιστωτικών καρτών και την άγνωστη πραγματικότητα της ψηφιακής - ηλεκτρονικής τεχνολογίας. Η αποδοχή της τεχνολογίας, η οποία επιτρέπει την παγκόσμια αλληλεπίδραση μεταξύ οργανισμών και ατόμων είναι ένα πραγματικό φαινόμενο. E-business, e-commerce, Net Shopping, Internet είναι μερικοί από τους νέους όρους που χρησιμοποιούνται από τις επιχειρήσεις για να περιγράψουν καινούργιους τρόπους με τους οποίους θα πραγματοποιούνται συναλλαγές και διάφορες άλλες επιχειρηματικές δραστηριότητες στο Internet.<sup>36</sup>

#### **4.3.2. Η ΦΥΣΗ ΚΑΙ Ο ΣΚΟΠΟΣ ΤΟΥ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΥ ΕΜΠΟΡΙΟΥ.**

Το ηλεκτρονικό εμπόριο σήμερα αποτελείται από μια οικογένεια ηλεκτρονικών δικτύων, το κάθε ένα με διαφορετικές αρμοδιότητες. Αυτές οι αρμοδιότητες περιλαμβάνουν την ποικιλόμορφη φύση και το ευρύ πεδίο δράσης του ηλεκτρονικού εμπορίου και της αλληλεπίδρασης του marketing.

Το Business-to-Business αποτελεί την μεγαλύτερη εφαρμογή που υπάρχει στο ηλεκτρονικό εμπόριο και αλληλεπιδρά με το marketing. Εμφανίζεται σε δύο τύπους. Την ηλεκτρονική ανταλλαγή δεδομένων (EDI- Electronic data Interchanges), το οποίο συνδυάζεται με υπολογιστές και τεχνολογίες τηλεπικοινωνιών, ανταλλάσσει ηλεκτρονικά τιμολόγια, πληρωμές και πληροφορίες μεταξύ επιχειρήσεων όπως προμηθευτές, κατασκευαστές και λιανοπωλητές. Το EDI σήμερα

<sup>36</sup> ΓΙΑΤΡΑ Α., "Η συμβολή του Internet στην ανάπτυξη και λειτουργία των πληροφοριακών συστημάτων διοίκησης", Πτυχιακή εργασία, ΤΕΙ Πειραιά, 1998, σελ.81.

συνήθως χρησιμοποιείται στο λιανεμπόριο, στις μεταφορές, στην γεωργία, στις ασφαλιστικές εταιρείες καθώς και στους τοπικούς, επαρχιακούς και ομοσπονδιακούς κυβερνητικούς οργανισμούς.

Ένας δεύτερος τύπος του business-to-business ηλεκτρονικού εμπορίου είναι το Extranet, μια επέκταση της επιχείρησης του Internet. Αυτό επιτρέπει ιδιωτικές business-to-business επικοινωνίες μεταξύ μιας επιχείρησης και των προμηθευτών, διανομέων και των άλλων συνεταιίρων της (π.χ πρακτορεία διαφήμισης). Το Extranet είναι φθηνότερο και περισσότερο εύκαμπτο να το χειριστεί κανείς σε σχέση με το EDI, εξαιτίας της σχέσης του με το Internet.

Η συγχώνευση του Internet, του Intranet και του Extranet με τις σύγχρονες τεχνολογίες στο ηλεκτρονικό εμπόριο θα δημιουργήσουν την ηλεκτρονική επιχείρηση ή πραγματικό οργανισμό της επόμενης δεκαετίας<sup>37</sup>.

### **4.3.3. ΓΙΑΤΙ ΟΙ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΕΣ ΑΓΟΡΑΖΟΥΝ ON-LINE.**

Οι μάρκετες δίνουν ιδιαίτερη σημασία και έμφαση στο γεγονός ότι οι καταναλωτές προτιμούν να κάνουν τις αγορές τους on-line μέσω ηλεκτρονικού εμπορίου μέσα στην σύγχρονη αγορά. Σύμφωνα με έρευνα που πραγματοποιήθηκε, τρεις στους 10 Έλληνες on-line καταναλωτές αγοράζουν μέσω του Διαδικτύου συχνότερα από μια φορά τον μήνα. Το 21% των on-line αγοραστών θεωρεί την διαδικασία αγοράς πολύπλοκη, δυσκολεύεται να βρει εύκολα τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που αναζητά και υποστηρίζει ότι δεν έχει επαρκή πληροφόρηση για τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που αναζητά. Παρ' όλα αυτά όμως γενικότερα, οι καταναλωτές αναφέρουν έξι λόγους για τους οποίους προτιμούν τις

<sup>37</sup> BERKOWITZ E. - CRAVE F. - KERIN R. - HARTLEY S. - RUDELINS W., "Marketing, Canadian 4<sup>th</sup> Edition, Εκδόσεις MC Graw-Hill, Pyerson, Canada 1998, σελ. 202-204.

αγορές on-line : ευκολία, κόστος, επιλογή, customization, επικοινωνία και έλεγχος.

Πιο συγκεκριμένα, οι αγορές on-line παρέχουν ευκολία αφού παρουσιάζουν τα προϊόντα τους χωρίς να υπάρχει κυκλοφοριακή κίνηση, ανησυχία για το που θα βρουν πάρκινγκ και χωρίς να περιμένουν στις ουρές των καταστημάτων. Εναλλακτικά οι on-line καταναλωτές μπορούν να χρησιμοποιούν ηλεκτρονικούς πράκτορες αγορών ή ρομπότ τα οποία μεταφορικά θα λέγαμε ότι χτενίζουν τα Web Sites, με σκοπό να συγκρίνουν τις τιμές και τα χαρακτηριστικά των προϊόντων και υπηρεσιών.

Ο δεύτερος λόγος που οι καταναλωτές αγοράζουν προϊόντα on-line είναι το κόστος. Πρόσφατη έρευνα αποδεικνύει ότι περίπου το 90% των 30 πιο διάσημων ειδών που αγοράστηκαν on-line μπορούν να αγοραστούν στην ίδια τιμή ή και φθηνότερα από ότι στα καταστήματα λιανικής πώλησης. Το κόστος ενός καταναλωτή από εξωτερική έρευνα στην οποία περιλαμβάνεται ο χρόνος και συχνά η καθυστέρηση της αγοράς, μειώνεται επίσης. Η ευκολία και το κόστος είναι οι δυο βασικότεροι λόγοι για τους οποίους οι καταναλωτές αγοράζουν προϊόντα και υπηρεσίες on-line και ιδιαίτερα για τις γυναίκες οι οποίες εργάζονται.

Η επιλογή και πελατεία (customization) είναι δύο πρόσθετοι λόγοι για την αγορά προϊόντων on-line. Οι καταναλωτές επιθυμούν να επωφεληθούν από τις ποικιλίες που προσφέρονται στα sites για κάθε ένα σχεδόν προϊόν και υπηρεσία που θέλουν. Για παράδειγμα, οι on-line αγοραστές που επιθυμούν να αγοράσουν ηλεκτρικά αγαθά, μπορούν να αγοράσουν πληροφορίες για κατασκευαστές όπως την εταιρεία Bose ([www.bose.com](http://www.bose.com)) ή την Sone ([www.sonv.com](http://www.sonv.com)) ή να επισκεφθούν το [iqnc.com](http://iqnc.com), ένα γενικό έμπορο ο οποίος προσφέρει περισσότερα από 100.000 προϊόντα.

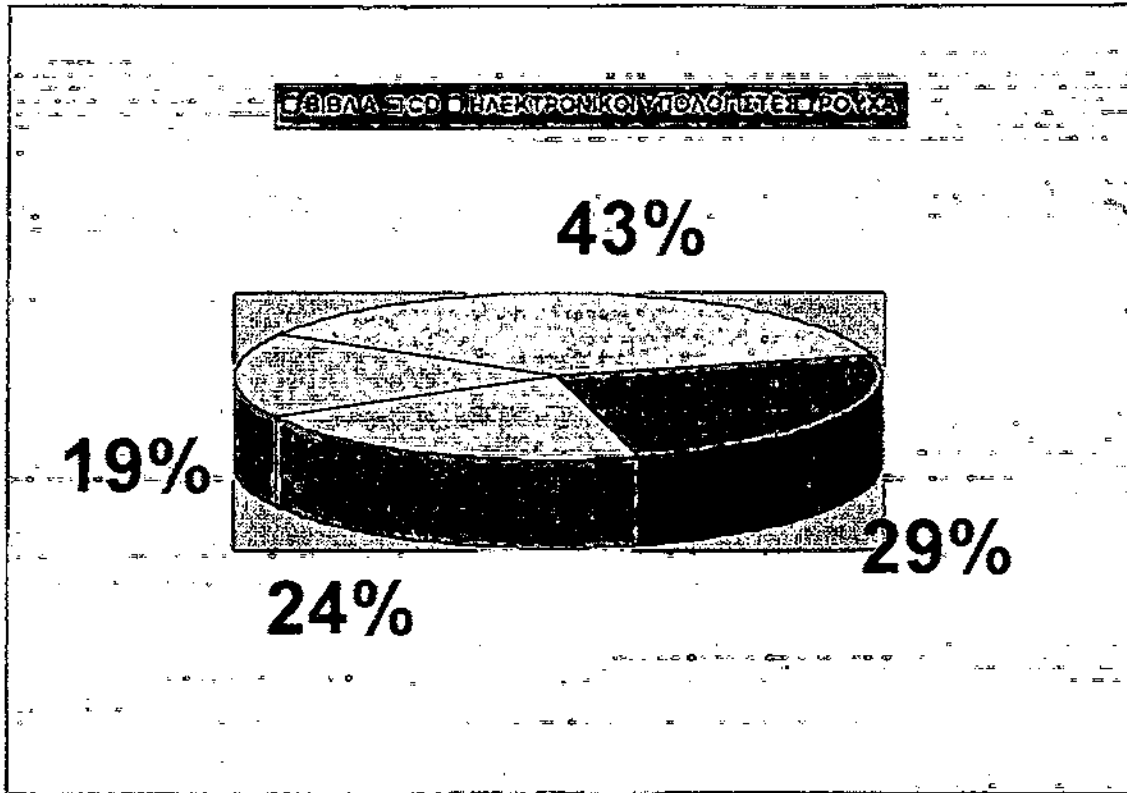
Επιπλέον οι καταναλωτές ενδιαφέρονται για τις επικοινωνιακές δυνατότητες που προσφέρει το Internet, οι οποίες τους επιτρέπουν να πραγματοποιήσουν έναν ηλεκτρονικό διάλογο με τους μάρκετερς των επιχειρήσεων, ώστε να εκφράσουν τις απαιτήσεις τους σχετικά με τα παραγόμενα αγαθά και οι μάρκετερς να εκπληρώσουν τις επιθυμίες τους, συμβάλλοντας έτσι στην καλύτερη δυνατή πραγματοποίηση των στόχων της διοίκησης.

Τέλος, ο έλεγχος που προσφέρουν οι αγορές on-line πείθει τους καταναλωτές να πραγματοποιήσουν τις αγορές τους μέσω διαδικτύου. Οι on-line αγοραστές είναι εξουσιοδοτημένοι καταναλωτές. Χρησιμοποιούν επιδέξια το Internet ψάχνοντας για πληροφορίες, εκτιμούν τις εναλλακτικές λύσεις και πραγματοποιούν αγορές σύμφωνα με τους δικούς τους όρους. Συχνά βρίσκουν «εισόδους» οι οποίες τους παρέχουν μια γενική παράταξη από νέα και διασκέδαση, πηγές πληροφοριών και υπηρεσίες αγορών. Μερικές από τις πιο γνωστές περιλαμβάνουν το Yahoo!, Infoseek, Snap, Excite, Lykos, Microsoft's Internet start και Netscape's Netcenter. Το αποτέλεσμα αυτών των δραστηριοτήτων είναι ένας περισσότερο πληροφορημένος και λιγότερο φοβισμένος αγοραστής<sup>38</sup>.

Σύμφωνα με παλαιότερη έρευνα που πραγματοποιήθηκε από την TREK Consulting, οι Έλληνες on-line αγοραστές ανέρχονται σε 100.000 και αποτελούν το 12,6% του on-line πληθυσμού. Τα βιβλία είναι τα αγαθά που κατέχουν την πρώτη θέση στις προτιμήσεις των ηλεκτρονικών καταναλωτών με ποσοστό 43% και ακολουθούν τα CD με 29%, οι H/Y με 24% και ο ρουχισμός με 19%.

<sup>38</sup> BERKOWITZ E. - CRAVE F. - KERIN R. - HARTLEY S. - RUDELINS W., "Marketing, Canadian 4<sup>th</sup> Edition, Εκδόσεις MC Graw-Hill, Pyerson, Canada 1998, σελ.208-210.





Σχήμα 4.3. : Η ζήτηση το κυριότερων αγαθών από τους on-line καταναλωτές.

Οι καταναλωτές έχουν πολλούς λόγους για να αγοράζουν on-line, ένα τμήμα του Internet όμως απέχει από το να πραγματοποιεί τέτοιου είδους αγορές για λόγους μυστικότητας και ασφάλειας.

#### 4.3.4. ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟ ΕΜΠΟΡΙΟ.

Από την χρήση του ηλεκτρονικού εμπορίου απορρέουν σημαντικά οφέλη και δυνατότητες, τόσο για τις επιχειρήσεις όσο και για τους καταναλωτές. Ειδικότερα μετά την εφαρμογή του έχει αλλάξει ριζικά η σχέση μεταξύ εταιρειών και πελατών. Συνεχόμενες πρόοδοι στην ψηφιακή τεχνολογία και στην ανάπτυξη του νέου μάρκετινγκ υπόσχονται

ακόμα περισσότερες αλλαγές στο μέλλον. Τα σημαντικότερα οφέλη που προκύπτουν για τις επιχειρήσεις από την χρήση του ηλεκτρονικού εμπορίου είναι τα ακόλουθα.<sup>39</sup>

1/ Αναφορικά με την παγκοσμιοποίηση, οι επιχειρήσεις μπορούν να επεκτείνουν την δραστηριότητές τους και σε νέες, μεγαλύτερες αγορές του εξωτερικού, με πολύ μικρό κόστος. Από την πλευρά των πελατών κάτι τέτοιο συνεπάγεται δυνατότητα επιλογής του προϊόντος ή της υπηρεσίας που θα προμηθευτούν.

2/ Βελτίωση των παραγόμενων υπηρεσιών προς τον πελάτη : οι επιχειρήσεις προσφέρουν ποιοτικότερα προϊόντα, καλύτερες υπηρεσίες πληροφόρησης και υποστήριξης, πριν και μετά την πώληση, κάτι το οποίο επωφελη τον πελάτη ο οποίος λαμβάνει καλύτερης ποιότητας υπηρεσίες.

3/ Δυνατότητα άμεσης και συνεχούς επικοινωνίας μεταξύ των επιχειρήσεων και των πελατών τους. Με τον τρόπο αυτό μειώνεται η απόσταση μεταξύ τους και τα προσφερόμενα προϊόντα ανταποκρίνονται στις πραγματικές ανάγκες των καταναλωτών. Η μείωση της απόστασης συμβάλλει στην μείωση της τιμής του προϊόντος που θα πληρώσει ο πελάτης, στο χρόνο που μεσολαβεί ανάμεσα στην παραγωγή και την κατανάλωση αλλά και στο επιπλέον κόστος των μεσαζόντων. Προσφέρεται η δυνατότητα επιλογής μεταξύ διαφορετικών προϊόντων.

4/ Ριζική επανασχεδίαση της διανομής προϊόντων πνευματικής ιδιοκτησίας (όπως μουσική, ταινιών, βιβλίων) και επιπλέον ανοίγεται πλήθος νέων αγορών, ιδιαίτερα στον τομέα των υπηρεσιών πληροφόρησης πάσης φύσεως.

5/ Η τεχνολογία του ηλεκτρονικού εμπορίου επιτρέπει μεγαλύτερη ελαστικότητα στον χειρισμό των στοιχείων του μάρκετινγκ-mix. Οι οπ-

<sup>39</sup> ΓΙΑΤΡΑ Α., "Η συμβολή του Internet στην ανάπτυξη και λειτουργία των πληροφοριακών συστημάτων διοίκησης", Πτυχιακή εργασία, ΤΕΙ Πειραιά, 1998, σελ. 82-83.

line marketers ρυθμίζουν τις τιμές με σκοπό να αλλάξουν τις περιβαλλοντικές συνθήκες, τις καταστάσεις στην αγορά και στην συμπεριφορά των on-line αγοραστών. Το amazon.com προσφέρει διαφορετικές τιμές και συμφωνίες στους πελάτες σύμφωνα με το πώς ήταν διαμορφωμένα τα πράγματα στο παρελθόν<sup>40</sup>.

#### 4.4. ΤΗΛΕ-ΕΡΓΑΣΙΑ.

Μια άλλη μέθοδος της οποίας η εφαρμογή έχει ιδιαίτερη σημασία είναι η τηλε-εργασία. Αποτελεί έναν διαφορετικό τρόπο διοίκησης (E-management) αφού επιτρέπει την άμεση, γρήγορη και αποδοτική επικοινωνία ανάμεσα στα ανώτερα διοικητικά στελέχη και τους εργαζόμενους, οι οποίοι για διάφορους επαγγελματικούς ή μη λόγους βρίσκονται εκτός του χώρου εργασίας τους. Η μέθοδος αυτή διοίκησης αποτελεί σημαντικό μέσο ώστε να μην χάνει η διοίκηση την πολύτιμη βοήθεια πληροφόρησης και εκτέλεσης των εργασιών της από τα ικανά της στελέχη όταν αυτά εργάζονται εκτός της επιχείρησής τους.

Η επικοινωνία αυτή, η οποία διευκολύνει το έργο της διοίκησης και του μανάτζμεντ πραγματοποιείται μέσω Internet. Η επικοινωνία μέσω Internet αλλάζει την απαίτηση να ζει κανείς κοντά στην δουλειά του. Μέσα σε λίγα χρόνια, με την τηλε-εργασία δεν θα είναι απλώς πιο συνηθισμένη, αλλά θα έχει αλλάξει και η ουσία της. Τα περισσότερα από τα άτομα που τηλε-εργάζονται κάνουν δουλειές που δεν απαιτούν την φυσική παρουσία τους στο γραφείο, για παράδειγμα γράφουν αναφορές ή κάνουν αναλύσεις.

Το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο και το τηλέφωνο προσφέρουν κάποια επικοινωνία με τους συναδέλφους ή τους πελάτες αλλά το μεγαλύτερο

<sup>40</sup> BILL GATES, "Επιχειρηματικές ευκαιρίες στην ψηφιακή οικονομία", Η επιτυχία μέσα από την καλύτερη χρήση της τεχνολογίας, εκδόσεις Κλειδάριθμος 1999, σελ.154-155.

μέρος της τηλε-εργασίας είναι μοναχικό. Στο μέλλον, οι τηλε-συνδιασκέψεις, η ηλεκτρονική συνεργασία πάνω σε έγγραφα και η ενοποίηση του τηλεφώνου με τον προσωπικό υπολογιστή θα δημιουργήσουν μια τηλε-παρουσία στο γραφείο η οποία δεν θα είναι ακόμα εφικτή για όσους εργάζονται στο σπίτι.

Οι τεχνολογίες αυτές της τηλε-εργασίας ήδη καταργούν τους γεωγραφικούς περιορισμούς στην δουλειά. Τα οφέλη που προκύπτουν από την χρήση της τηλε-εργασίας είναι εμφανή και πολύ σύντομα η εφαρμογή της στο χώρο των επιχειρήσεων θα αυξηθεί καθώς τα αποτελέσματά της είναι ευνοϊκά για τους επιχειρηματικούς οργανισμούς.

#### **4.5. Η ΥΠΗΡΕΣΙΑ ADVISOR E-BUSINESS.**

Ανεξάρτητα από τις προηγούμενες υπηρεσίες και τεχνολογίες που συντελούν στην δημιουργία της έννοιας του e-management (ηλεκτρονική διοίκηση), υπάρχουν και κάποιες άλλες θα λέγαμε λύσεις, οι οποίες καλύπτουν τις βασικές λειτουργίες της σύγχρονης επιχείρησης στο περιβάλλον της νέας οικονομίας. Για την παραπάνω λειτουργία υπάρχει ένα σύστημα λογισμικού το Advisor e-business. Το Advisor e-business καλύπτει τις βασικές λειτουργίες της σύγχρονης επιχείρησης, αξιοποιώντας και ενοποιώντας τις τελευταίες τεχνολογίες λογισμικού (s/w), εξοπλισμού (H/W), δικτύων ( LAN-WAN) των επικοινωνιών του παγκόσμιου διαδικτύου. Το περιβάλλον εργασίας του επιτρέπει την επικοινωνία με διάφορες εφαρμογές. Μπορεί να συνδέει και να διαχειρίζεται μεγάλο όγκο δεδομένων, πολλούς χρήστες και καταστήματα. Το Advisor e-business περιλαμβάνει τις ακόλουθες ενότητες :

- **Οικονομική Διαχείριση** : γενική λογιστική, αναλυτική λογιστική, διαχείριση προϋπολογισμού, λογαριασμούς εισπρακτέους –

πληρωτέους, χρηματοοικονομικά, πιστωτικό έλεγχο, διαχείριση πάγιων στοιχείων<sup>41</sup>.

- **Διαχείριση Αγορών** : παρακολούθηση προμηθειών, διαχείριση συμβολαίων και συμφωνιών, εναλλακτικοί προμηθευτές – αξιολόγηση, διαχείριση και παρακολούθηση εξέλιξης παραγγελιών, τιμολόγηση αγορών, κοστολόγηση εισαγωγών.
- **Διαχείριση Πωλήσεων** : διαχείριση πωλήσεων και μάρκετινγκ, διαχείριση συμβολαίων και συμφωνιών, διαχείριση παραγγελιών, διαχείριση αποστολών, διαχείριση καταστήματος, τιμολόγηση πωλήσεων, τιμολόγηση εξαγωγών.
- **Διαχείριση Παραγωγής** : συγκεντρωτικός – βραχυπρόθεσμος σχεδιασμός παραγωγής, σχεδιασμός απαιτήσεων πόρων, δομή προϊόντων, συνταγολόγια, διαχείριση εξέλιξης παραγωγικών διαδικασιών, συντήρηση εγκαταστάσεων και βιομηχανικού εξοπλισμού, υποστήριξη συστημάτων διασφάλισης ποιότητας, βιομηχανική κοστολόγηση.
- **Διαχείριση Προϊόντων** : διαχείριση αποθηκών, διαχείριση ειδών αποθήκης, διαχείριση αναγκών ζήτησης, διαχείριση ροής αποθεμάτων, συνταγολόγια, διαχείριση παρτίδων.
- **Management Information System** : χρηματοοικονομική ανάλυση, ανάλυση πωλήσεων, ανάλυση μάρκετινγκ, διαχείριση προσωπικού, e-commerce.

Το Advisor e-business απευθύνεται σε ελληνικούς και πολυεθνικούς οργανισμούς που καλύπτουν όλους τους τομείς δραστηριότητας. Σκοπεύει στην καλύτερη-οργάνωση, λειτουργία και αποδοτικότητα των εργασιών της επιχείρησης. Η εφαρμογή της υπηρεσίας αυτής είναι ιδιαίτερα σημαντική καθώς διαχειρίζεται πολλές

<sup>41</sup> ΕΥΡΩΕΝΩΣΙΑΚΟΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΝ ΔΕΛΤΙΟΝ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ – Euro-Unial Business Administration Bulletin, Σεπτέμβριος – Οκτώβριος 2000, τεύχος 324, τόμος 39<sup>ος</sup>, σελ. 74.

και σημαντικές καθημερινές εργασίες των επιχειρήσεων. Η επιτυχημένη εφαρμογή του e-management επηρεάζεται και από την αποδοχή αυτών των εφαρμογών από τους επιχειρηματικούς οργανισμούς.

Από την προηγούμενη ανάλυση σχετικά με τις σύγχρονες τεχνολογίες και το πώς αυτές εφαρμόζονται στις καθημερινές δραστηριότητες των επιχειρήσεων, γίνεται αντιληπτό ότι η συμβολή της ψηφιακής τεχνολογίας για την εφαρμογή του e-management κατέχει εξέχουσα σημασία. Οι ηλεκτρονικοί υπολογιστές, το Internet, το e-mail, το fax, το τηλέφωνο, τα δίκτυα ενδοεπικοινωνίας, όλα αυτά συνεργάζονται μεταξύ τους από ειδικευμένο προσωπικό με σκοπό να επιτευχθούν οι στόχοι της διοίκησης και να επιβιώσουν οι επιχειρήσεις μακροχρόνια έναντι των ανταγωνιστών τους.

#### **4.6.ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΩΝ ΜΕΣΩΝ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ.**

Η εποχή που διανύουμε χαρακτηρίζεται από θετικές αλλαγές στον χώρο της τεχνολογίας. Οι επιχειρήσεις προκειμένου να τοποθετηθούν στην κορυφή του ανταγωνιστικού περιβάλλοντος, χρησιμοποιούν κάθε νέο μέσο που υπάρχει. Η επιλογή της τεχνολογίας που θα χρησιμοποιηθεί εξαρτάται κάθε φορά από το μέγεθος της επιχείρησης. Πιο συγκεκριμένα, επιλέγεται ανάλογα με το πλήθος των εργασιών που πραγματοποιεί, τον αριθμό του προσωπικού που κατέχει, τις μεθόδους που εφαρμόζει με σκοπό να βελτιώσει ριζικά τον τρόπο λειτουργίας και γενικότερα τους στόχους που θέτει, ώστε να αποκτήσει ταχύτητα απόκρισης, κάτι το οποίο θα χρειασθεί για να είναι ανταγωνιστική στον αναδυόμενο επιχειρηματικό κόσμο υψηλών ταχυτήτων.

Ένας άλλος παράγοντας ο οποίος αποτελεί σημαντικό λόγο για την επιλογή της τεχνολογίας είναι το πόσο γρήγορα η τεχνολογία αυτή προσφέρει στις επιχειρήσεις την έγκαιρη και έγκυρη πληροφόρηση.

Πληροφόρηση η οποία θα της επιτρέψει να παρατηρεί και να αντιδρά στο περιβάλλον της, να αντιλαμβάνεται τις προκλήσεις του ανταγωνισμού και τις ανάγκες των πελατών της ώστε να οργανώνει έγκαιρες αντιδράσεις. Πιο συγκεκριμένα, αν οι επιχειρήσεις θέλουν να κάνουν τις πληροφορίες αναπόσπαστο τμήμα τους, πρέπει να ακολουθήσουν τα εξής βασικά βήματα <sup>42</sup>:

**- Για διαχείριση της γνώσης :**

- Χρησιμοποίηση e-mail ώστε να ανταποκρίνεστε στα νέα με αστραπιαία ταχύτητα.
- Μελέτη των δεδομένων πώλησης on-line και παροχή εξατομικευμένης εξυπηρέτησης στους πελάτες.
- Χρησιμοποίηση PC για ανάλυση των επιχειρηματικών δεδομένων και ώθηση των εργατών να παράγουν μελέτες υψηλού επιπέδου για τα προϊόντα, τις υπηρεσίες και την κερδοφορία.
- Μετατρέψτε κάθε έντυπη διαδικασία σε ψηφιακή για να εξαφανίσετε τα γραφειοκρατικά μπουτλιαρίσματα και να δώσετε στους εργατές γνώσης την δυνατότητα να ασχοληθούν με τις πιο σημαντικές εργασίες.

**- Για τις επιχειρηματικές λειτουργίες :**

- Δημιουργήστε ένα βρόχο ψηφιακής ανάδρασης για να βελτιώσετε την αποδοτικότητα των ψηφιακών διαδικασιών και την ποιότητα των παραγόμενων προϊόντων και των παρεχόμενων υπηρεσιών.
- Χρησιμοποιήστε τα ψηφιακά συστήματα για να κατευθύνεται τα παράπονα των πελατών αμέσως στους ανθρώπους που μπορούν να βελτιώσουν ένα προϊόν ή υπηρεσία.

<sup>42</sup> BILL GATES, "Επιχειρηματικές ευκαιρίες στην ψηφιακή οικονομία", Η επιτυχία μέσα από την καλύτερη χρήση της τεχνολογίας, εκδόσεις Κλειδάριθμος 1999, σελ.19-20.

- Χρησιμοποιήστε ψηφιακή επικοινωνία για να επανακαθορίσετε την φύση της επιχειρηματικής σας δραστηριότητας και τα όριά της.

#### - Για το εμπόριο

- Χρησιμοποιήστε την ψηφιακή παράδοση για τις πωλήσεις και τις υπηρεσίες, ώστε να εξαφανίσετε τους μεσάζοντες από τις συναλλαγές σας με τους πελάτες.
- Χρησιμοποιήστε ψηφιακά εργαλεία για να βοηθήσετε τους πελάτες να λύνουν μόνοι τους τα προβλήματά τους και κρατήστε την προσωπική επαφή για τις σύνθετες ανάγκες των μεγάλων πελατών.

Συχνά η νέα τεχνολογία που θα χρησιμοποιηθεί από τις επιχειρήσεις συναντά δυσκολίες και προβλήματα κατά την επιλογή της. Γι' αυτόν ακριβώς τον λόγο θα πρέπει από την αρχή να είναι γνωστός ο λόγος για τον οποίο επιλέγεται η τεχνολογία αυτή, είτε πρόκειται για ενίσχυση της υπάρχουσας είτε για την ενίσχυση των πληροφοριακών συστημάτων που αφορούν την διοίκηση του προσωπικού. Η επιλογή της θα πρέπει να καλύπτει τις ανάγκες και τις αρχές του μάνατζμεντ της κάθε επιχείρησης ανάλογα με τους στόχους και τις επιδιώξεις της και να συμβάλει στην ομαλή συμβίωση της με το ανθρώπινο δυναμικό ώστε να αποφεύγονται δυσμενείς καταστάσεις στην επιχείρηση, οι οποίες θέτουν σε κίνδυνο την βιωσιμότητά της.

#### 4.7. ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΚΑΙ ΔΑΠΑΝΗ ΤΗΣ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ.

Η επιχείρηση σήμερα χρησιμοποιεί τις δικές της μεθόδους μαρκετινγκ προκειμένου να οργανωθεί και να λειτουργήσει



αποτελεσματικά. Με την πάροδο του χρόνου, η εμφάνιση της έννοιας της ηλεκτρονικής διοίκησης έκανε την ανάγκη για χρήση νέας τεχνολογίας ακόμα περισσότερο αναγκαία. Οι νέες τεχνολογίες βομβαρδίζουν συνεχώς την αγορά ενώ οι επιχειρήσεις ενδιαφέρονται να επιλέξουν την πιο κατάλληλη προκειμένου να υλοποιήσουν τους στόχους τους.

Η εφαρμογή της τεχνολογίας στην αποτελεσματική διοίκηση των επιχειρήσεων κατέχει πολύ σημαντικό ρόλο. Δεν συναντά ιδιαίτερες δυσκολίες αρκεί να έχει γίνει αρχικά η κατάλληλη ενημέρωση του προσωπικού που θα την χειριστεί καθώς και να υπάρχει η απαιτούμενη υποδομή από την ίδια την εταιρεία ώστε να μπορέσει να δεχθεί την τεχνολογία αυτή. Κάποια προβλήματα ίσως υπάρξουν κατά την εφαρμογή της ηλεκτρονικής διοίκησης στα άτομα του προσωπικού που χρησιμοποιούν την τεχνολογία αυτή. Για τον λόγο αυτό είναι αναγκαίο να παρακολουθούν σεμινάρια ώστε να αποκτήσουν ολική εικόνα σχετικά με τις δυνατότητες που παρέχονται από την χρησιμοποίησή της.

Η εκπαίδευση στην νέα τεχνολογία είναι το κλειδί της συνεργασίας ανάμεσα στο management και τους υπαλλήλους. Οι επιχειρήσεις πρέπει να προσδιορίσουν συστηματικά τις νέες δεξιότητες που θα είναι απαραίτητες από την νέα τεχνολογία. Πρέπει να προσδιορίσουν πώς ή αν αυτές οι δεξιότητες χρησιμοποιούνται στις τρέχουσες εργασίες, πώς οι άνθρωποι μπορεί να εκπαιδευθούν για να χρησιμοποιήσουν τις απαιτούμενες δεξιότητες και πώς να προσδιορίσουν τα άτομα που τώρα χρησιμοποιούν αυτές τις δεξιότητες ή μπορούν να εκπαιδευθούν. Η εκπαίδευση του προσωπικού είναι αναγκαία για να επιτύχει οποιαδήποτε νέα τεχνολογία την εφαρμογή της στην επιχείρηση.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5ο

### 5.1. ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΟΥ E-MANAGEMENT.

Όπως έχουμε ήδη αναφέρει, η ηλεκτρονική διοίκηση αποτελεί μια σχετικά νέα έννοια στον επιχειρηματικό χώρο. Ανεξάρτητα από αυτό όμως, η χρήση της και εφαρμογή της από τις επιχειρήσεις αυξάνεται συνεχώς και είναι αναμενόμενο ότι στο μέλλον όλες οι επιχειρήσεις θα εφαρμόζουν στις επιχειρήσεις τους την ηλεκτρονική διοίκηση. Αυτό παραπέμπει στο συμπέρασμα ότι τα πλεονεκτήματα των επιχειρήσεων από την επίδραση της ηλεκτρονικής διοίκησης είναι σημαντικά και ωφέλιμα. Παρακάτω γίνεται αναφορά στα σημαντικότερα από αυτά για τους επιχειρηματικούς οργανισμούς.

Αρχικά με την χρήση του e-management επιτυγχάνεται ταχύτερη πραγματοποίηση των εργασιών και σε ορισμένες περιπτώσεις χωρίς την ανάγκη για επέμβαση του ανθρώπινου παράγοντα. Οι εργασίες της διοίκησης εκτελούνται με σαφήνεια και αμεσότητα μέσω των νέων, σύγχρονων και εξελιγμένων τεχνολογιών, οι οποίες απευθύνονται εξ' ολοκλήρου για την γρήγορη εκτέλεσή των εργασιών της διοίκησης. Τα διοικητικά στελέχη αλλά και τα υπόλοιπα άτομα του προσωπικού της επιχείρησης κατορθώνουν να οργανωθούν και να εφαρμόσουν τις αρχές του management περισσότερο αποδοτικά ώστε να αυξήσουν την αποδοτικότητα της. Οι οργανισμοί έχουν ήδη γίνει πιο ευχάριστοι καθώς τα διευθυντικά στελέχη επικοινωνούν και συνεργάζονται με το προσωπικό τους με ευκρίνεια, σεβασμό και μεγαλύτερη ταχύτητα.

Επιπλέον, με την χρήση του Internet οι επιχειρήσεις έχουν την δυνατότητα να επικοινωνούν με οποιονδήποτε, οπουδήποτε στον κόσμο και οποιαδήποτε ώρα, αρκεί να υπάρχει και από την άλλη πλευρά ο

ανάλογος εξοπλισμός και λογισμικό. Οι οργανισμοί αποκτούν μέσω του Διαδικτύου άμεση πρόσβαση σε πληροφορίες μέσα σε λίγα μόνο δευτερόλεπτα χωρίς να χρειάζεται να περνάει πλήθος υπαλλήλων για να λάβει τις πληροφορίες. Η διοίκηση και το προσωπικό της ενημερώνονται ταχύτατα για πιθανά παράπονα και ανησυχίες των καταναλωτών και έτσι έχουν τον χρόνο να αντιδράσουν άμεσα και να βρουν την κατάλληλη λύση μέσα σε σύντομο χρονικό διάστημα.

Χρησιμοποιώντας το Internet, αναγκαίο μέσω στην έννοια της ηλεκτρονικής διοίκησης, ένας οργανισμός που παρέχει προϊόντα και υπηρεσίες μπορεί να έρθει σε επαφή με επιδέξιους πελάτες σε προσωπική βάση ή ακόμα και σε παγκόσμια κλίμακα. Η απόσταση στις επιχειρηματικές συναλλαγές και δραστηριότητες μειώνεται σημαντικά και η διοίκηση επεκτείνει τους ορίζοντές της. Κάνει γνωστά τα προϊόντα της και τις υπηρεσίες και στο εξωτερικό και σε ορισμένες περιπτώσεις συνάπτει συμφωνίες και συνεργασίες και με επιχειρήσεις του δικού της κλάδου στο εξωτερικό, αυξάνοντας έτσι το κύρος και το όνομά της παγκοσμίως.

Επιπροσθέτως, ένα άλλο πλεονέκτημα της ηλεκτρονικής διοίκησης είναι ότι μέσω Internet παρέχεται η δυνατότητα στις επιχειρήσεις να προβάλλονται on-line μέσα από το δικό τους site. Ο σχεδιασμός on-line site πρόκειται να αποτελέσει κύρια επιχειρηματική απόφαση στρατηγικής και μάρκετινγκ. Οι ειδικοί μάρκετινγκ και επικοινωνίας θα πρέπει να ασχοληθούν ιδιαίτερα με τον σχεδιασμό on-line sites καθώς με αυτόν τον τρόπο θα πετύχουν την καλύτερη διαφήμιση για τα αγαθά που προσφέρουν και θα έχουν αμεσότερη πρόσβαση στην αγορά-στόχο.

Ένα άλλο πλεονέκτημα της ηλεκτρονικής διοίκησης είναι η δυνατότητα άμεσης επικοινωνίας μεταξύ πελάτη και προμηθευτή. Το Internet απειλεί να εξαλείψει ή να επαναπροσδιορίσει τους ρόλους των πελατών, των χονδρεμπόρων και των διανομέων, των ατόμων δηλαδή

που στην κυριολεξία βρίσκονται μεταξύ του πελάτη και του προμηθευτή. Η επικοινωνία μεταξύ τους είναι πλέον άμεση χωρίς να χρειάζονται μεσολαβητές και έτσι η επιλογή των παραγγελιών πραγματοποιείται πολύ πιο εύκολα και γρήγορα<sup>43</sup>.

Το e-management προσφέρει την δυνατότητα της άμεσης μετάδοσης των ειδήσεων. Η διοίκηση των επιχειρήσεων έχει την ευκαιρία, μέσα από την σύγχρονη τεχνολογία και το Internet, να αποκτήσει έγκαιρα όλες τις πληροφορίες που επιθυμεί. Οτιδήποτε νέο κυκλοφορεί στην αγορά οι επιχειρήσεις το πληροφορούνται νωρίτερα και από τα ίδια τα μέσα ενημέρωσης. Έτσι είναι πάντα έτοιμες να αντιμετωπίσουν οποιαδήποτε κατάσταση χωρίς να βρίσκονται απροετοίμαστες μπροστά σε αιφνίδιες καταστάσεις. Έχουν τον χρόνο να ανακαλύψουν την πιο συμφέρουσα λύση για την επίλυση του συγκεκριμένου προβλήματος, κάτι το οποίο τις κάνει να υπερτερούν έναντι των ανταγωνιστών τους.

Τέλος, τα ηλεκτρονικά μέσα, όπως η δορυφόροι και το Internet, ξεπερνούν γεωγραφικά, πολιτικά, οικονομικά και νομικά σύνορα. Οι επιχειρήσεις αποκτούν γνώση και εμπειρία από την επίδραση των προτύπων επιχειρήσεων του εξωτερικού και έτσι εμπλουτίζουν την ποικιλία των αγαθών και υπηρεσιών που προσφέρουν, κάνοντας τα προϊόντα τους περισσότερο ανταγωνιστικά στην αγορά που τα προσφέρουν.

## **5.2. ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΟΥ E-MANAGEMENT.**

Ανεξάρτητα όμως τα θετικά στοιχεία που προκύπτουν από την ηλεκτρονική διοίκηση υπάρχουν και κάποια στοιχεία τα οποία

<sup>43</sup> EUGENE MARLOW, "Ηλεκτρονικές δημόσιες σχέσεις", εκδόσεις "ΕΛΛΗΝ", σελ. 198-201.

επιβαρύνουν τις επιχειρήσεις με την ύπαρξή τους αυτά αποτελούν την αρνητική πλευρά της εφαρμογής της ηλεκτρονικής διοίκησης και είναι τα ακόλουθα.

Ένα σημαντικό μειονέκτημα του e-management είναι το κόστος για την απόκτηση της νέας τεχνολογίας. Οι επιχειρήσεις πρέπει να καταβάλουν ένα σημαντικό χρηματικό ποσό για την αγορά της νέας τεχνολογίας. Η αγορά αυτή αποτελεί επένδυση για την επιχείρηση. Μέχρι να παρέλθει ένα μικρό χρονικό διάστημα από το οποίο θα φανεί αν η επιχείρηση έχει κέρδος ή ζημιά από την χρήση της νέας τεχνολογίας, η αγορά αποτελεί για την επιχείρηση ρίσκο.

Ένα άλλο μειονέκτημα είναι η μείωση του προσωπικού λόγω του αυτοματισμού. Πιο συγκεκριμένα, οι ηλεκτρονικοί υπολογιστές μεταβάλλουν την φύση της απασχόλησης. Εργασίες που μέχρι απαιτούσαν την ανθρώπινη παρέμβαση σήμερα εκτελούνται πολύ πιο εύκολα με την χρήση ενός μόνο κουμπιού από το πληκτρολόγιο του ηλεκτρονικού υπολογιστή. Αυτό έχει σαν συνέπεια να χάνονται θέσεις σε τομείς χειρονακτικής και ημι-εξειδικευμένης εργασίας αλλά δημιουργούνται νέες στον τομέα της εξειδικευμένης.

Αποτέλεσμα του αυτοματισμού του σύγχρονου γραφείου είναι η ανάγκη για εξειδίκευση και επιμόρφωση του προσωπικού. Η διοίκηση της κάθε επιχείρησης οφείλει να ενημερώσει και να προσφέρει στο προσωπικό της τις απαραίτητες γνώσεις προκειμένου να μπορέσει να χειριστεί την νέα τεχνολογία χωρίς ιδιαίτερα προβλήματα. Είναι αναγκαία επομένως η χρηματοδότηση κάποιων σεμιναρίων τα οποία θα προσφέρουν την απαιτούμενη εξειδίκευση των υπαλλήλων στον χειρισμό της νέας τεχνολογίας.

Ένα επιπλέον μειονέκτημα είναι η ασφάλεια των δεδομένων και των πληροφοριών που χρησιμοποιούν οι επιχειρήσεις. Οι πληροφορίες αυτές αποθηκεύονται στο λογισμικό σύστημα των Η/Υ. Παρ' όλα αυτά η

ασφάλειά τους αποτελεί σοβαρό πρόβλημα. Γίνονται διαρκώς προσπάθειες προκειμένου τα αποθηκευμένα δεδομένα να είναι επαρκώς ασφαλή. Σε αυτές περιλαμβάνονται μια τεχνική «ανακατέματος» των δεδομένων με βάση κάποιον κώδικα, ο περιορισμός πρόσβασης σε υπολογιστές και τερματικά, καθώς και σε συστήματα στα οποία ο χρήστης πρέπει να δώσει κάποιον κωδικό (password) για να εισέλθει. Τα συστήματα που εξασφαλίζουν απευθείας επικοινωνία του χρήστη με υπολογιστές στους οποίους φυλάσσονται πολύτιμες πληροφορίες, όπως ταμειακές μηχανές που συνδέονται με υπολογιστές τραπεζών, έχουν σε γενικές γραμμές αποδειχθεί ασφαλή.

Ένα άλλο μειονέκτημα σχετικό με την φύλαξη των δεδομένων και τους Η/Υ είναι το θέμα των «ιών». Πρόκειται για προγράμματα τα οποία εισάγονται κρυφά σε ένα υπολογιστικό σύστημα και ενεργοποιούνται κάποια δεδομένη ημερομηνία ή όταν εκτελεστεί μια συγκεκριμένη ακολουθία εντολών. Όταν το πρόγραμμα αυτό εκτελεστεί, μπορεί να έχει διάφορες επιπτώσεις, όπως διαγραφή των δεδομένων ή αχρήστευση του λειτουργικού συστήματος του υπολογιστή. Ο ιός φτιάχνει αντίγραφα του εαυτού του, εξ ου και το όνομά του. Μπορεί να μεταδοθεί μέσω δίσκων που μεταφέρονται από υπολογιστή σε υπολογιστή ή και μέσω δικτύου. Υπάρχει λογισμικό ασφαλείας που ανιχνεύει και διαγράφει τους ιούς σε ένα υπολογιστικό σύστημα, όμως συνέχεια δημιουργούνται νέοι ιοί που ανιχνεύονται δυσκολότερα. Έχουν γίνει αγωγές εναντίον προγραμματιστών που ευθύνονται για σημαντικές ζημιές σε υπολογιστικά συστήματα από την δράση ιών.

—Εκτός από τα παραπάνω, με το πέρασμα του χρόνου, φαίνεται πως ο κόσμος του Internet τελικά είναι πολύ διαφορετικός από αυτόν που αρχικά οραματιζόνταν οι δημιουργοί του. Αρχικά υποσχόταν ανοικτούς ορίζοντες γνώσης και πληροφορίας, πρόσβασης και επικοινωνίας, υπηρεσιών που θα συντελούσαν στην βελτίωση της ζωής. Ωστόσο, οι

επιμέρους εφαρμογές δείχνουν να περιορίζουν δράσεις και δυνατότητες, εγκλωβίζοντας την ελευθερία των ατόμων και αντίθετα αποχαλινώνοντας την εγκληματική δραστηριότητα κάποιων «αρρωστημένων» εγκεφάλων. Πιο συγκεκριμένα, οι κατά καιρούς «επεμβάσεις» χάκερς σε επτασφράγιστα φυλασσόμενα δεδομένα, απέδειξαν ότι το σύστημα δεν γνωρίζει στεγανά και μπορεί να θίγει άτομα, οργανώσεις και κυβερνήσεις, σε βαθμό που να πλήττει καίρια την αξιοπιστία και την αποτελεσματικότητά τους<sup>44</sup>.

Η εμφάνιση του φαινομένου αυτού ξεκινά στις αρχές της δεκαετίας του '80. Οι εγκληματικές πράξεις εντοπίστηκαν σε βασικούς τομείς κοινωνικής ή πολιτειακής δράσης και στις περισσότερες περιπτώσεις οι δράστες δεν εντοπίστηκαν. Η έλλειψη εντοπισμού και τα κενά στην νομοθεσία, οδήγησαν στην δημιουργία ενός φαινομένου το οποίο γρήγορα έλαβε τεράστιες διαστάσεις. Όπως εκτιμά ο Ελληνικός Φορέας Πρόληψης Τηλεπικοινωνιακής Απάτης, φθορές και κλοπές μέσω Διαδικτύου σε βάρος δικτύων σταθερής και κινητής τηλεφωνίας παγκοσμίως ξεπερνούν τα 70 δις. ευρώ το χρόνο. Για την Ελλάδα, το οικονομικό βάρος από αυτές τις ζημιές υπολογίζεται στα 300 εκ. ευρώ ετησίως.

Τέλος, ένα σημαντικό μειονέκτημα που προκύπτει από την χρήση του Διαδικτύου είναι και οι διάφορες απάτες με πιστωτικές κάρτες και η βιομηχανική κατασκοπεία. Οι ηλεκτρονικοί «τρομοκράτες» για οικονομικούς λόγους και άλλες σκοπιμότητες διαπράττουν εγκλήματα που αφορούν κάθε δραστηριότητα της ζωής, ατομική, συλλογική ή ατομική. Άτομα και κρατικοί μηχανισμοί αισθάνονται πλέον ευάλωτοι και απροστάτευτοι μπροστά στους κινδύνους που παρουσιάζονται μέσα από το διαδίκτυο. Το νομοθετικό έργο για τον συγκεκριμένο σκοπό

<sup>44</sup> "FORUM", Μηνιαίο οικονομικό περιοδικό, τεύχος 335, Ιούλιος –Αύγουστος 2002, σελ. 54-55.

κινείται αργά και έτσι επιχειρήσεις αλλά και απλοί άνθρωποι έχουν πάντα τον φόβο της «ηλεκτρονικής κατασκοπείας».

### **5.3. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΧΡΗΣΗ ΚΑΙ ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΗΣ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ.**

Από την προηγούμενη ανάλυση σχετικά με τις θετικές και αρνητικές επιδράσεις της ηλεκτρονικής διοίκησης στην οργάνωση και λειτουργία των επιχειρήσεων, θα λέγαμε ότι περισσότερο ωφέλιμη είναι η εφαρμογή της παρά ζημιογόνα. Αν αναλογιστεί κανείς τις απειλές που δέχονται καθημερινά οι επιχειρήσεις από το ανταγωνιστικό τους περιβάλλον, εύκολα μπορεί να αντιληφθεί ότι ο ισχυρότερος τρόπος αντιμετώπισης είναι η όσον τον δυνατόν καλύτερη οργάνωση και διοίκησή τους.

Η επιτυχία στην διοίκηση επέρχεται μόνο όταν υπάρχει ο κατάλληλος τεχνολογικός εξοπλισμός και οι απαραίτητες αρχές από πλευράς management. Ο συνδυασμός αυτών των δύο στοιχείων με την ύπαρξη κατάλληλα εξειδικευμένων ατόμων, οδηγεί στην επιτυχημένη εκπλήρωση των αντικειμενικών στόχων που θέτει κάθε φορά η επιχείρηση. Αν δεν συνεργαστεί η διοίκηση, το προσωπικό και οι σύγχρονες τεχνολογίες η επιχείρηση δεν μπορεί να καλύψει επαρκώς τις ανάγκες της παραγωγής της και ουσιαστικά χάνει την ικανότητα του συναγωνισμού.

Είναι σημαντικό οι επιχειρήσεις να προσπαθήσουν να αντιμετωπίσουν τα αρνητικά στοιχεία που απορρέουν από την εφαρμογή της ηλεκτρονικής διοίκησης, προκειμένου να καταστήσουν την χρήση της μονάχα κερδοφόρα. Τα ανώτερα στελέχη οφείλουν να συνεργαστούν και να υιοθετήσουν την πλέον κατάλληλη μέθοδο διοίκησης ώστε να περιορίσουν τις αρνητικές επιδράσεις της τεχνολογίας. Οι δυσκολίες και



τα μειονεκτήματα από την χρήση και εφαρμογή της τεχνολογίας θα υπάρχουν πάντα μέσα στις επιχειρήσεις, άλλοτε σε μεγαλύτερο και άλλοτε σε μικρότερο βαθμό. Αυτό που έχει σημασία είναι να παραμερίζονται και να περιορίζονται όσο γίνεται τα προβλήματα από πλευράς διοίκησης ώστε να αποκτούν οι επιχειρήσεις ένα ισχυρό προφίλ έναντι των ανταγωνιστών τους και να επιβιώνουν μακροχρόνια στο σκληρό πραγματικά, σύγχρονο επιχειρηματικό περιβάλλον.

## **ΓΕΝΙΚΑ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ - ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ.**

Ο αιώνας που διανύουμε κρύβει πολλούς κινδύνους για τις επιχειρήσεις και γενικότερα για όλους τους οικονομικούς οργανισμούς. Τα πάντα γύρω μας αλλάζουν με επιταχυνόμενους ρυθμούς ενώ παράλληλα ο ανταγωνισμός για την επιβίωση του ισχυρότερου, απειλεί όλες τις επιχειρηματικές μονάδες. Τα στελέχη της διοίκησης αντιλαμβάνονται ότι μόνο με δραστικά μέσα και αρχές σωστής διοίκησης και οργάνωσης θα καταφέρουν να επιτύχουν την αύξηση της ανταγωνιστικότητάς τους.

Όλα τα παραπάνω όμως δεν είναι αρκετά. Οι επιχειρήσεις πρέπει να εξοπλιστούν με νέες τεχνολογίες, οι οποίες θα αυξήσουν την ποιότητα και την ποσότητα παραγωγής τους. Με την ύπαρξη των σύγχρονων τεχνολογιών στον τομέα της διοίκησης η έννοια του e-management κάνει την εμφάνισή της. Η ραγδαία εξάπλωση του Internet λόγω των ωφελειών που προσφέρει, έχει καθιερώσει πλέον τις on-line συναλλαγές. Η προσφορά του Διαδικτύου και των άλλων τεχνολογιών είναι πολύτιμη. Για αυτό τον λόγο πρέπει οι επιχειρήσεις να αναλάβουν δραστικά μέτρα που θα συμβάλλουν στην εδραίωση της έννοιας του e-management στο περιβάλλον τους.

Προτείνεται λοιπόν στις επιχειρήσεις να επενδύσουν χρηματικά ποσά σε κάθε μορφή σύγχρονης τεχνολογίας, η οποία θα βελτιώσει την παραγωγικότητά τους και θα τους προσδώσει γερά θεμέλια για την μελλοντική τους εξέλιξη. Όσον αφορά την πληροφόρησή τους, θα πρέπει να εξοπλιστούν με νέους ηλεκτρονικούς υπολογιστές, οι οποίοι θα τους προσφέρουν ταχύτερη επεξεργασία, αποθήκευση και γρήγορη μεταβίβαση δεδομένων και πληροφοριών, τόσο στις συναλλαγές τους με πελάτες όσο και με τους προμηθευτές τους. Επιπλέον, επειδή η χρήση της νέας τεχνολογίας για πολλά από τα μέλη του προσωπικού μπορεί να είναι άγνωστη, οφείλει η διοίκηση της επιχείρησης να χρηματοδοτήσει τους υπαλλήλους της να παρακολουθήσουν σεμινάρια και ενημερωτικές συνεδριάσεις, προκειμένου να αποκτήσουν τα εκτελεστικά στελέχη εξειδίκευση στην νέα τεχνολογία.

Ένα σημαντικό έργο ανάμεσα στα άλλα που έχουν να εκτελέσουν οι marketers είναι η συνεχής έρευνα και μελέτη της αγοράς. Με αυτόν τον τρόπο ενημερώνονται διαρκώς για την εξέλιξη των ανταγωνιστικών επιχειρήσεων, για την ποιότητα των αγαθών που προσφέρουν καθώς και για τυχόν νέα, καινοτομικά προϊόντα που κυκλοφορούν. Έτσι είναι πάντα ενήμερη η διοίκησή τους για τα προϊόντα που κυκλοφορούν στην αγορά-στόχο και μπορεί να επιλέξει τον τρόπο με τον οποίο θα ενεργήσει. Απαραίτητο στοιχείο για την παραπάνω απόφαση είναι και οι επιθυμίες του καταναλωτικού κοινού καθώς και ο τρόπος με τον οποίο αυτό θα εξυπηρετηθεί γρηγορότερα. Είναι πλέον σαφές, πως η χρήση και εφαρμογή του e-management (ηλεκτρονική διοίκηση) είναι αποδεκτή από όλες τις επιχειρηματικές μονάδες. Η χρησιμοποίηση του Internet και γενικότερα όλων των τεχνολογιών, θα συμβάλει στην καλύτερη και αποτελεσματικότερη διοίκηση όλων των επιχειρηματικών οργανισμών και θα τις οδηγήσει σε περιόδους προόδου και άνθισης στο μέλλον.

## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

### α. Ελληνική Βιβλιογραφία :

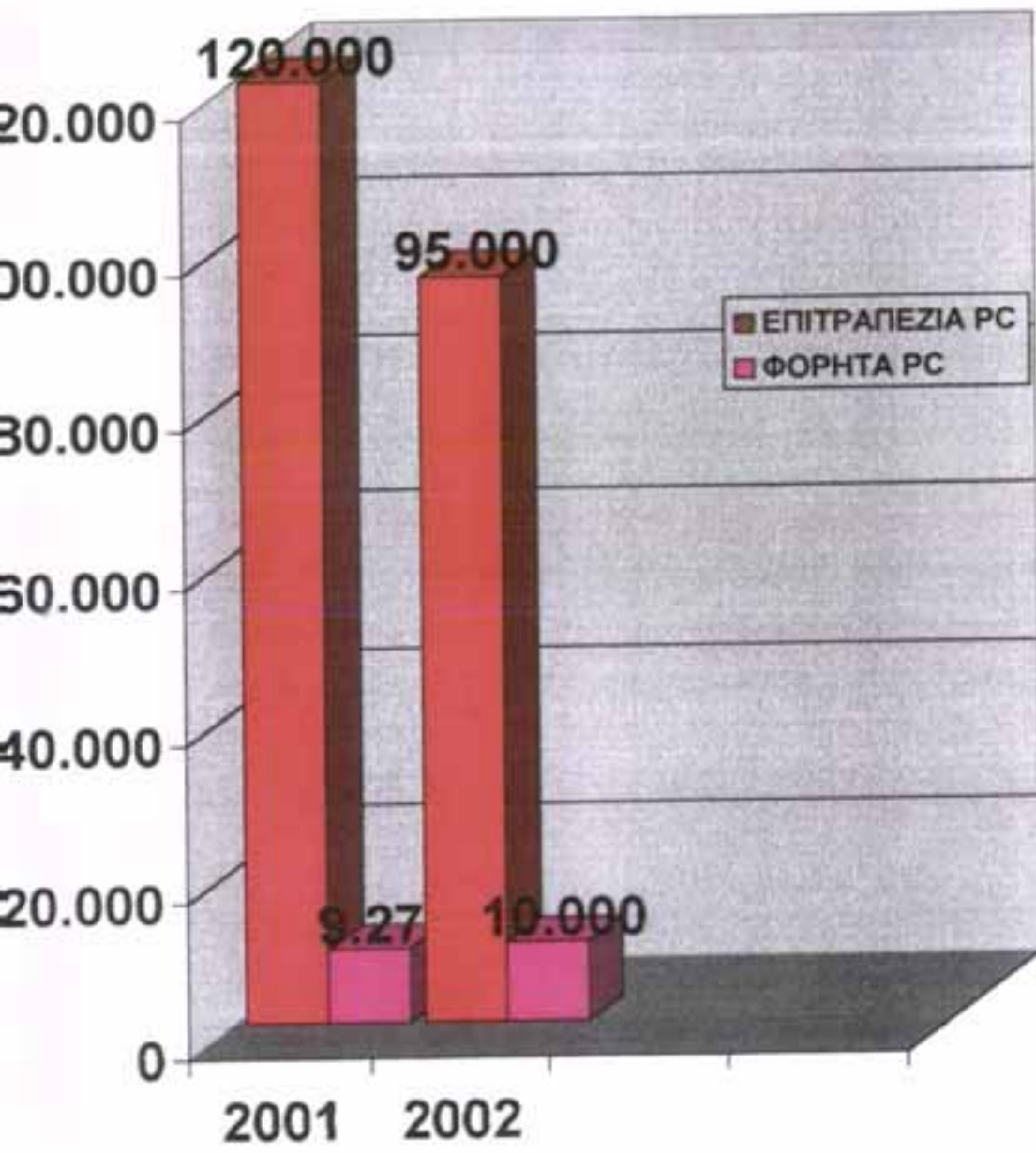
- [1] ΤΖΩΡΤΖΑΚΗΣ Κ. και ΤΖΩΡΤΖΑΚΗ Α., Οργάνωση και Διοίκηση : Μάνατζμεντ η Ελληνική προσέγγιση.
- [2] ΘΕΟΔΩΡΟΠΟΥΛΟΣ Ε., Οργάνωση και Διοίκηση επιχειρήσεων Ι, Πάτρα 1997.
- [3] ΜΙΧΑΛΙΤΣΙΑΝΟΥ Α., Διοίκηση προσωπικού, Πάτρα 1997.
- [4] BILL GATES, Επιχειρηματικές ευκαιρίες στην ψηφιακή οικονομία, Η επιτυχία μέσα από την καλύτερη χρήση της τεχνολογίας, εκδόσεις «Κλειδάριθμος», Αθήνα 1999.
- [5] ΛΑΛΟΥΜΗΣ Δ., ΡΟΥΠΙΑΣ Β., Διοίκηση προσωπικού τουριστικών επιχειρήσεων, εκδόσεις Interbooks, Αθήνα 1996.
- [6] MARLOW EUGENE, Ηλεκτρονικές Δημόσιες Σχέσεις, Μετάφραση Τσαγγάρη Μ., εκδόσεις “ΕΛΛΗΝ”.
- [7] «PC MAGAZINE» ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΕΚΔΟΣΗ, τεύχος 16, Ιούνιος 2002.
- [8] «KNOW-HOW», τεύχος 56, Ιούνιος 2002.
- [9] «FORUM», Νο 335, Ιούλιος – Αύγουστος 2002.
- [10] «ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΔΕΛΤΙΟ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ – EURO-UNIAL BUSINESS ADMINISTRATION BULLETIN», Μάρτιος – Απρίλιος 1999, τεύχος 315, τόμος 38<sup>ος</sup>, Ιανουάριος – Φεβρουάριος 2000, τεύχος 320, τόμος 39<sup>ος</sup>, Σεπτέμβριος – Οκτώβριος 2000, τεύχος 324, τόμος 39<sup>ος</sup> και Μάρτιος – Απρίλιος 2001, τεύχος 327, τόμος 40ος.
- [11] ΓΙΑΤΡΑ Α., Η συμβολή του Internet στην ανάπτυξη και λειτουργία των πληροφοριακών συστημάτων διοίκησης, Πτυχιακή εργασία, ΤΕΙ ΠΕΙΡΑΙΑ, 1998.

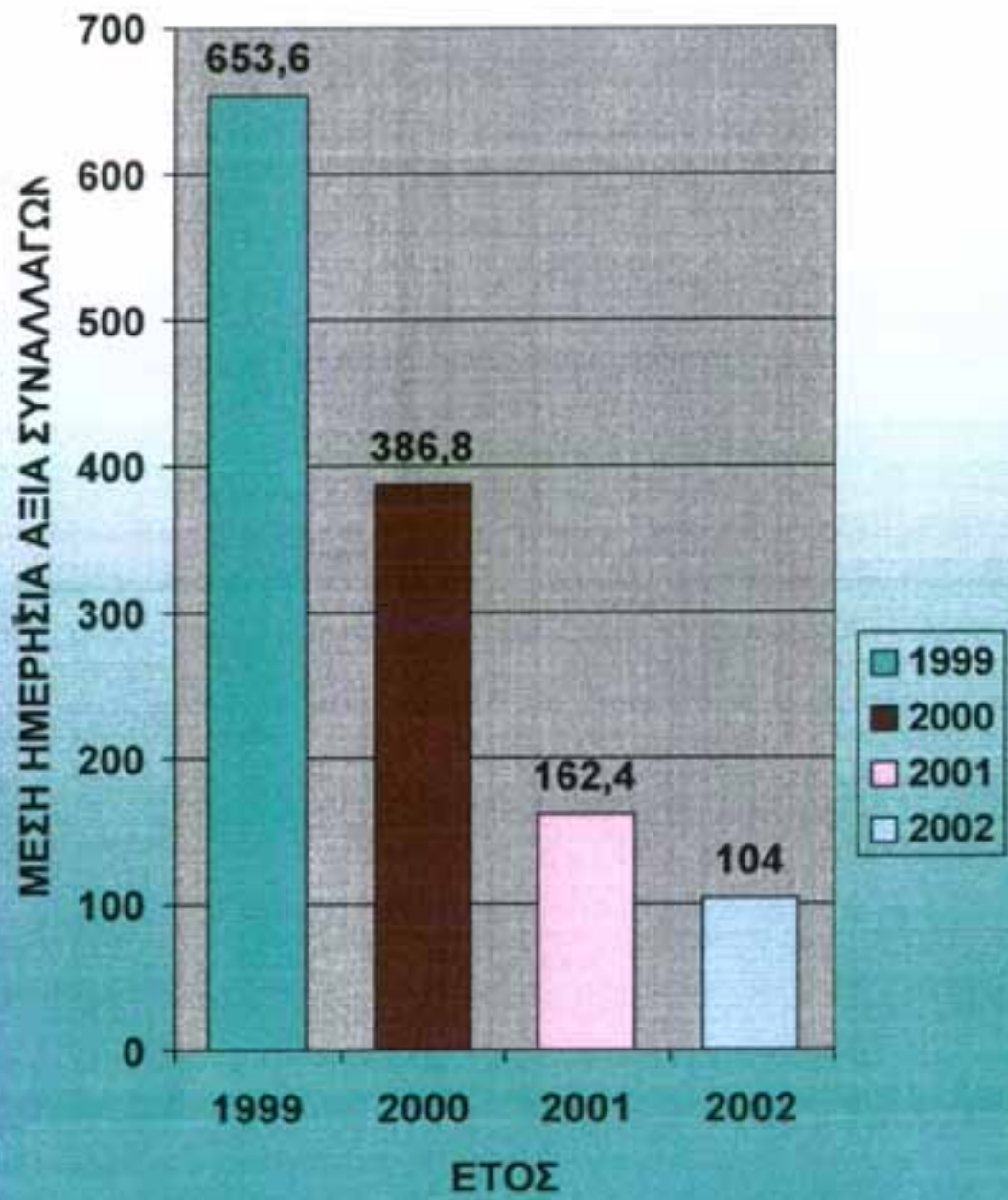
[12] ΠΑΠΑΘΩΜΑ Γ., Η οργάνωση του λογιστηρίου της σύγχρονης ελληνικής επιχείρησης, ΤΕΙ ΠΕΙΡΑΙΑ, 1998.

**β. Ξένη Βιβλιογραφία :**

[1] BERKOWITZ E., CRAVE F., KERIN R., HARTLEY S., RUDELINS W., Marketing, Canadian 4<sup>th</sup> Edition, Εκδόσεις MC Graw-Hill, Pyerson, Canada 1998.

# ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ





■ ΒΙΒΛΙΑ ■ CD ■ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΙ ΥΠΟΛΟΓΙΣΤΕΣ ■ ΡΟΥΚΑ

