



ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ  
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ

**ΦΟΡΟΛΟΓΙΚΗ, ΛΟΓΙΣΤΙΚΗ ΚΑΙ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ**

Διπλωματική εργασία με τίτλο:

**E-BUSINESS, E-COMMERCE ΩΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ ΕΡΓΑΛΕΙΟ  
ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

Του μεταπτυχιακού φοιτητή

**Θεοχάρη Δαυιδόπουλου**

Επιβλέπων καθηγητής

**Σουμπενιώτης Δημήτριος**

Ιούλιος 2021

© ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ, 2021

Η παρούσα Μεταπτυχιακή Διπλωματική Εργασία (Μ.Δ.Ε.), η οποία εκπονήθηκε στο πλαίσιο του Μεταπτυχιακού Προγράμματος Σπουδών: Φορολογική, Λογιστική και Χρηματοοικονομική Διοίκηση Στρατηγικών Αποφάσεων και τα λοιπά αποτελέσματα αυτής αποτελούν συνιδιοκτησία του Πανεπιστημίου Μακεδονίας και του φοιτητή, ο καθένας από τους οποίους έχει το δικαίωμα ανεξάρτητης χρήσης και αναπαραγωγής τους (στο σύνολο ή τμηματικά) για διδακτικούς και ερευνητικούς σκοπούς, σε κάθε περίπτωση αναφέροντας τον τίτλο και το συγγραφέα και το Πανεπιστήμιο Μακεδονίας, όπου εκπονήθηκε η Μ.Δ.Ε. καθώς και τον Επιβλέποντα Καθηγητή και την Επιτροπή Αξιολόγησης.

## Ευχαριστίες

Θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά όλους τους διδάσκοντες του μεταπτυχιακού τμήματος, για τις γνώσεις που αποκόμισα κατά τη διάρκεια της φοίτησής μου.

Ιδιαίτερα θα ήθελα να ευχαριστήσω τον κ. Σουμπενιώτη Δημήτριο για την εμπιστοσύνη που μου έδειξε και την καθοδήγηση για την εκπόνηση της εργασίας.

Δαυιδόπουλος Θεοχάρης

Ιούλιος 2021

## Περίληψη

Η ραγδαία τεχνολογική εξέλιξη των ΤΠΕ, η ψηφιοποίηση των ενδοεπιχειρησιακών διαδικασιών, η αυτοματοποίηση της εφοδιαστικής αλυσίδας και η άνθιση του ψηφιακού marketing, έχουν μετατοπίσει το εμπόριο και την επιχειρηματικότητα στο ψηφιακό περιβάλλον. Ως επακόλουθο, η ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων διαμορφώνεται πλέον με ψηφιακούς όρους. Επομένως, η δραστηριοποίηση των επιχειρήσεων στο ηλεκτρονικό εμπόριο και το ηλεκτρονικό επιχειρείν αποτελούν πεδία ανάπτυξης και δημιουργίας ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Τροχοπέδη στην επιτυχή δραστηριοποίηση των επιχειρήσεων στο ηλεκτρονικό εμπόριο και το ηλεκτρονικό επιχειρείν αποτελεί η χαμηλή ψηφιακή ωριμότητα. Κατά συνέπεια, οι επιχειρήσεις που θέλουν να επιτύχουν πρέπει να επενδύσουν στον ψηφιακό μετασχηματισμό τους. Ο ψηφιακός μετασχηματισμός επιτυγχάνεται με τον κατάλληλο ψηφιακό στρατηγικό σχεδιασμό και την ενσωμάτωση σύγχρονων ψηφιακών τεχνολογιών όπως τα συστήματα BDDBA, οι τεχνολογίες cloud και blockchain, οι αυτοματισμοί, η ρομποτική κ.α. Ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζει η περίπτωση των μικρών και πολύ μικρών επιχειρήσεων. Ενώ στην πλειοψηφία τους αναγνωρίζουν πως ο ψηφιακός μετασχηματισμός ενισχύει την ανταγωνιστικότητά τους και πως η δραστηριοποίησή τους στο ηλεκτρονικό εμπόριο είναι παράγοντας επιβίωσης για εκείνες στη σύγχρονη παγκοσμιοποιημένη αγορά, αντ' αυτού χαρακτηρίζονται από ψηφιακή στασιμότητα και έλλειψη ψηφιακής στρατηγικής. Οι κυριότερες προκλήσεις για τις επιχειρήσεις που θέλουν να εκμεταλλευτούν το ηλεκτρονικό εμπόριο και το ηλεκτρονικό επιχειρείν ως στρατηγικά εργαλεία ανάπτυξης είναι η διαρκής εξέλιξη των ψηφιακών τεχνολογιών που απαιτεί διαρκώς νέους πόρους και νέες δεξιότητες και οι παράγοντες που επηρεάζουν αρνητικά τους καταναλωτές προς τις ηλεκτρονικές αγορές (π.χ. η ασφάλεια των ηλεκτρονικών συναλλαγών). Τα κυριότερα οφέλη του ηλεκτρονικού εμπορίου για τις ηλεκτρονικές επιχειρήσεις είναι ο περιορισμός του άμεσου κόστους, η αύξηση πωλήσεων και η αύξηση στο περιθώριο κέρδους.

**Λέξεις κλειδιά:** ηλεκτρονικό εμπόριο, ηλεκτρονικό επιχειρείν, ψηφιακός μετασχηματισμός, ψηφιακός στρατηγικός σχεδιασμός

## ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

Ευχαριστίες.....	III
Περίληψη .....	IV
Πίνακας Εικόνων .....	VIII
Πίνακας Διαγραμμάτων .....	VIII
Λίστα Πινάκων.....	X
Εισαγωγή .....	1
<b>1 ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟ ΕΠΙΧΕΡΕΙΝ &amp; ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟ ΕΜΠΟΡΙΟ .....</b>	<b>3</b>
1.1 Ηλεκτρονικό επιχειρείν .....	3
1.2 Ηλεκτρονικό εμπόριο (e-commerce).....	4
1.3 Εξέλιξη ηλεκτρονικού επιχειρείν και ηλεκτρονικού εμπορίου.....	6
1.4 Θεσμικό και Νομικό πλαίσιο .....	9
1.4.1 Ευρωπαϊκή Νομοθεσία .....	9
1.4.2 Ελληνική Νομοθεσία .....	10
1.4.3 Συμπεράσματα .....	14
<b>2 ΚΑΤΗΓΟΡΙΟΠΟΙΗΣΗ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΥ ΕΜΠΟΡΙΟΥ, ΨΗΦΙΑΚΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΑ ΜΟΝΤΕΛΑ ΚΑΙ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟ MARKETING.....</b>	<b>15</b>
2.1 Ηλεκτρονικά επιχειρηματικά μοντέλα .....	15
2.2 Μορφές Ηλεκτρονικού Εμπορίου .....	17
2.3 Είδη ηλεκτρονικού εμπορίου .....	17
2.3.1 Ηλεκτρονικό εμπόριο B2B.....	18
2.3.2 Ηλεκτρονικό εμπόριο B2C.....	19
2.3.3 Ηλεκτρονικό εμπόριο B2G & C2G.....	20

2.3.3.1	Ψηφιακός μετασχηματισμός ελληνικού δημοσίου – gov.gr	20
2.3.4	Ηλεκτρονικό εμπόριο C2C.....	21
2.3.5	Ηλεκτρονικό εμπόριο G2G .....	21
2.4	Ηλεκτρονικό marketing.....	22
2.4.1	Τα 5d του ψηφιακού marketing κατά Chaffey & Ellis-Chadwick... .....	24
2.4.2	Marketing κοινωνικών δικτύων .....	25
2.4.2.1	Δυναμική Social Media marketing διεθνώς .....	26
2.4.2.2	Δυναμική Social Media marketing στην Ελλάδα.....	27
2.4.3	Πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα ηλεκτρονικού marketing ....	29
2.5	Ηλεκτρονικά καταστήματα (e – shops).....	32
2.5.1	Ανάπτυξη ηλεκτρονικού καταστήματος .....	33
2.5.1.1	Συστήματα Διαχείρισης Περιεχομένου (Content Management Systems).....	34
2.5.2	Πλεονεκτήματα ηλεκτρονικών καταστημάτων .....	36
2.6	Το ηλεκτρονικό εμπόριο σε αριθμούς.....	37
2.6.1	Το ηλεκτρονικό εμπόριο στην Ευρώπη/Διεθνώς.....	37
2.6.2	Το ηλεκτρονικό εμπόριο στην Ελλάδα .....	39
2.6.3	Παράγοντες που επηρεάζουν το ηλεκτρονικό εμπόριο. ....	42

### **3 ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΜΕΣΩ ΤΟΥ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΕΙΝ & ΤΟΥ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΥ ΕΜΠΟΡΙΟΥ...44**

3.1	Στρατηγικός σχεδιασμός επιχείρησης.....	44
3.1.1	Ψηφιακός στρατηγικός σχεδιασμός .....	45
3.1.2	Κύριοι άξονες ψηφιακού στρατηγικού σχεδιασμού των επιχειρήσεων.....	46
3.2	Υφιστάμενη ψηφιακή ωριμότητα επιχειρήσεων:.....	49

3.2.1	Παγκόσμιος Δείκτης Ψηφιακής ανταγωνιστικότητας (Δείκτης IMD World Digital Competitiveness - WDC).....	49
3.2.2	Δείκτης Ψηφιακής Οικονομίας και Κοινωνίας (Digital Economy and Society Index – DESI) .....	50
3.2.3	Δείκτης ΣΕΒ ψηφιακής ωριμότητας (SEV Digital Maturity Index) .....	53
3.3	Ψηφιακός μετασχηματισμός επιχειρήσεων.....	55
3.4	Βασικές τεχνολογίες ψηφιακού μετασχηματισμού.....	56
3.4.1	Συστήματα Επιχειρησιακού Σχεδιασμού & Συστήματα Διαχείρισης Πελατειακών Σχέσεων.....	56
3.4.2	Big Data και Business Analytics (BDBA).....	57
3.4.3	Τεχνολογίες cloud .....	58
3.4.4	Αυτοματισμοί και ρομποτική.....	58
3.4.5	Τεχνητή Νοημοσύνη (Artificial Intelligence).....	60
3.4.6	«Διαδίκτυο των πραγμάτων» (Internet of Things – IoT).....	60
3.4.7	Τεχνολογία αλυσίδας συναλλαγών (Blockchain) .....	61
<b>4</b>	<b>Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΩΝ ΜΙΚΡΩΝ ΚΑΙ ΠΟΛΥ ΜΙΚΡΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ .....</b>	<b>62</b>
4.1	Ορισμός και στατιστικά στοιχεία.....	62
4.2	Ηλεκτρονικό εμπόριο μικρών και πολύ μικρών επιχειρήσεων.....	67
4.3	Ανασταλτικοί παράγοντες ανάπτυξης μέσω του ηλεκτρονικού επιχειρείν και του ηλεκτρονικού εμπορίου για τις μικρές και πολύ μικρές επιχειρήσεις στην Ελλάδα.....	69
<b>5</b>	<b>ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΥ ΕΜΠΟΡΙΟΥ.....</b>	<b>72</b>
5.1	Ασφάλεια συναλλαγών και GDPR.....	72
5.2	Ηλεκτρονικό εμπόριο και Covid-19.....	77
5.3	Πλεονεκτήματα & Ευκαιρίες Ηλεκτρονικού Επιχειρείν .....	80

5.3.1 Πλεονεκτήματα και ευκαιρίες για τις επιχειρήσεις:.....	81
5.3.2 Πλεονεκτήματα για τους καταναλωτές.....	84
<b>6 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ .....</b>	<b>85</b>
<b>Βιβλιογραφικές Αναφορές.....</b>	<b>90</b>
<b>(<a href="https://worktime.gr/orismos-toy-social-media-marketing/">https://worktime.gr/orismos-toy-social-media-marketing/</a>) .....</b>	<b>102</b>

## **Πίνακας Εικόνων**

Εικόνα 2-1 Γενική επισκόπηση μεγέθους και ανάπτυξης του B2C ηλεκτρονικού εμπορίου στην Ελλάδα κατά το διάστημα 2019-2020. Πηγή: <https://datareportal.com/reports/digital-2021-greece> slide 61 .....19

Εικόνα 2-2 Αξία ψηφιακών διαφημίσεων στην Ελλάδα για το 2020. Πηγή: <https://datareportal.com/reports/digital-2021-greece>.....23

Εικόνα 2-3 Σύγκριση των ποσών που δαπανήθηκαν σε ψηφιακές διαφημίσεις στην Ελλάδα το 2020 σε σχέση με το 2019. Πηγή: <https://datareportal.com/reports/digital-2021-greece>.....23

Εικόνα 2-4 Χρήση κοινωνικών δικτύων στην Ελλάδα για το 2020. Πηγή: <https://datareportal.com/reports/digital-2021-greece> slide 37. ....28

Εικόνα 2-5 Επισκόπηση του κοινού που επισκέφθηκε την πλατφόρμα κοινωνικής δικτύωσης Facebook το 2020. Πηγή: <https://datareportal.com/reports/digital-2021-greece> slide 38. ....28

Εικόνα 5-1 Οι πληροφορίες που πρέπει να παραμένουν διαθέσιμες στον καταναλωτή καθ' όλη τη διάρκεια της διαδικασίας παραγγελίας μέσω ευδιάκριτων και κατανοητών εικονιδίων/σημάνσεων σ' ένα ηλεκτρονικό κατάστημα. Πηγή: (ΣΕΒ, 2020) ..... 77

## **Πίνακας Διαγραμμάτων**



Διάγραμμα 2-1 Πηγές ανακάλυψης καινούριων brands παγκοσμίως. Πηγή: <a href="https://datareportal.com/reports/digital-2021-greece">https://datareportal.com/reports/digital-2021-greece</a> slide 15. ....	27
Διάγραμμα 2-2 Ποσοστό επιχειρήσεων που ανέπτυξαν ηλεκτρονικές πωλήσεις κατά την περίοδο 2010-2019 (ως προς τον συνολικό αριθμό επιχειρήσεων) και ο κύκλος εργασιών των πωλήσεων αυτών (επί του συνολικού τζίρου). Πηγή: Eurostat, Statistics explained, <a href="https://ec.europa.eu/eurostat/statisticsexplained/">https://ec.europa.eu/eurostat/statisticsexplained/</a> , Προσπελάστηκε 27-03-2021 .....	38
Διάγραμμα 2-3 Ποσοστό χρηστών του διαδικτύου που πραγματοποίησε online αγορές το 2019. Πηγή: European Commission, Digital Economy and Society Index, Thematic chapters, 2020. ....	39
Διάγραμμα 2-4 Τζίρος προερχόμενος από τις ηλεκτρονικές πωλήσεις στην E.E. 27. (Eurostat, 2021b).....	41
Διάγραμμα 2-5 Ποσοστό ελληνικών επιχειρήσεων με ηλεκτρονικές πωλήσεις την περίοδο 2010-2018. Πηγή: <a href="https://www.statista.com/statistics/1018948/share-of-companies-selling-online-greece/">https://www.statista.com/statistics/1018948/share-of-companies-selling-online-greece/</a> .....	41
Διάγραμμα 2-6 Ψηφιακοί καταναλωτές ανά φύλο, ηλικιακή ομάδα, επίπεδο εκπαίδευσης και επαγγελματική κατάσταση. (Eurostat, 2021 σ. 4) .....	42
Διάγραμμα 2-7 Παράγοντες που αποτρέπουν τους καταναλωτές από τις ηλεκτρονικές αγορές. (Eurostat, 2021 σ. 8).....	43
Διάγραμμα 3-1 Δείκτης Ψηφιακής Οικονομίας και Κοινωνίας (DESI). Επίδοση κρατών μελών σε σχέση με τον ευρωπαϊκό μέσο όρο. Πηγή: (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2020).....	51
Διάγραμμα 3-2 Εξέλιξη δείκτη DESI για την περίοδο 2014-2019. Πηγή: European Commission.....	53
Διάγραμμα 4-1 Ποσοστά πολύ μικρών, μικρών, μεσαίων και μεγάλων επιχειρήσεων στην E.E. (E.E. 28) και σε κάθε κράτος μέλος ξεχωριστά για το 2018. Πηγή: Eurostat διά (Patrice Muller, και συν., 2019) .....	66
Διάγραμμα 4-2 Προβλέψεις για ανάπτυξη της εργασιακής απασχόλησης και της προστιθέμενης αξίας στις ΜμΕ προ Covid-19. Πηγή: European Commission, Small Business Act (SBA) fact sheet of Greece, 2019 .....	66

Διάγραμμα 4-3 Επιχειρήσεις στην ΕΕ-27 (2019) που δραστηριοποιούνται στις ηλεκτρονικές πωλήσεις ανά μέγεθος και ο παραγόμενος τζίρος από τις εν λόγω ηλεκτρονικές πωλήσεις. Πηγή: Eurostat..... 68

Διάγραμμα 4-4 Υιοθέτηση ψηφιακών τεχνολογιών από τις επιχειρήσεις ανά μέγεθος (% επί των συνολικών επιχειρήσεων κάθε κατηγορίας) στην Ε.Ε, για το 2018 και το 2019. Πηγή: Έκθεση «Digital Economy and Society Index (DESI) 2020: Thematic chapters» της Ευρωπαϊκής Επιτροπής σ.66..... 70

Διάγραμμα 5-1 Εξέλιξη ηλεκτρονικών αγορών σε σχέση με την έναρξη της πανδημικής κρίσης. Πηγή: (Γαλανάκης, 2020) ..... 79

## **Λίστα Πινάκων**

Πίνακας 1-1 Κατάλογος σχετικής Ελληνικής και Ευρωπαϊκής νομοθεσίας. .. 14

Πίνακας 3-1 Κατάταξη δείκτη DESI για το διάστημα 2018-2020. Πηγή: (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2020) ..... 52

Πίνακας 4-1 Αριθμός των Ευρωπαϊκών επιχειρήσεων ανά μέγεθος και η προστιθέμενη αξία τους και ο αριθμός εργαζομένων που απασχολούν. Πηγή: Eurostat. .... 64

Πίνακας 4-2 Οι Ελληνικές ΜμΕ σε αριθμούς. Πηγή: Small Business Act (SBA) Fact Sheet: Greece. 2019, Eurostat..... 65

Πίνακας 4-3 Ποσοστό επιχειρήσεων σε αναστολή λειτουργίας με δυνατότητα διενέργειας ηλεκτρονικών συναλλαγών ανά περιφέρεια. Πηγή: ΕΛ.ΣΤΑΤ. .... 70

## Εισαγωγή

Η παρούσα εργασία αναλύει δύο βασικές εφαρμογές των Πληροφοριακών Συστημάτων στο Διαδίκτυο: το ηλεκτρονικό επιχειρείν (e-business) και το ηλεκτρονικό εμπόριο (e-commerce). Από την ανάπτυξη της τεχνολογίας ηλεκτρονικής ανταλλαγής δεδομένων (Electronic Data Interchange - EDI) στις αρχές της δεκαετίας του 1970 και τη δημιουργία του Παγκόσμιου Ιστού (World Wide Web – WWW) τη δεκαετία του 1990, μέχρι σήμερα στην εποχή της νέας 4<sup>ης</sup> Βιομηχανικής Επανάστασης (B.E.), διαφαίνεται πως η ραγδαία εξέλιξη των ΤΠΕ και οι σύγχρονες ψηφιακές τεχνολογίες έχουν διαμορφώσει σημαντικά το σύγχρονο εμπορικό και οικονομικό περιβάλλον κι έχουν συμβάλει στην παγκοσμιοποίηση της αγοράς. (Μαμουκάρης, 2012)

Από τη μία η 4<sup>η</sup> Β.Ε. διασυνδέει ανθρώπους και μηχανές με ευφυείς τεχνολογίες αυξάνοντας την παραγωγική ευελιξία των επιχειρήσεων και από την άλλη, η παγκοσμιοποίηση της αγοράς και του εμπορίου απαλείφει τους γεωγραφικούς περιορισμούς των εμπορικών συναλλαγών και δίνει στις επιχειρήσεις πρωτοφανείς δυνατότητες επέκτασης. Ο Andy Grove, πρόεδρος της Intel, για να δώσει έμφαση στη διαφορετική επίδραση που μπορεί να έχει το ηλεκτρονικό εμπόριο για κάθε επιχείρηση, το 1996 δήλωσε πως κάθε επιχείρηση θα πρέπει να αναρωτηθεί: «Το διαδίκτυο είναι ένα μικρό αεράκι, ένας τυφώνας, μία δύναμη δέκα φορές πιο δυνατή, ή είναι μία δύναμη που εκ θεμελίων αλλάζει τις επιχειρήσεις;»<sup>1</sup> Παραμένει άγνωστο αν ο Andy Grove σ' αυτή την προφητική του δήλωση το 1996 είχε προβλέψει την ραγδαία ανάπτυξη των ψηφιακών τεχνολογιών που επηρεάζουν το ηλεκτρονικό εμπόριο σήμερα. Όμως είναι σίγουρο πως οι επιχειρήσεις που θα αντιμετωπίσουν το ηλεκτρονικό εμπόριο ως «τάση», δε θα προσαρμοστούν στην νέα πραγματικότητα και δεν θα αντιληφθούν πως η δραστηριοποίησή τους στο ηλεκτρονικό εμπόριο αποτελεί κρίσιμο παράγοντα επιβίωσης τους, θα έρθουν αντιμέτωπες με επιχειρηματική περιθωριοποίηση, ξεπερασμένα προϊόντα και υπηρεσίες, απώλεια ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος και απώλεια πελατών.

---

<sup>1</sup> Πηγή: <https://www.youtube.com/watch?v=LfU2Qu4MzZk> Προσπελάστηκε: 1 Ιουνίου 2021

Οι σύγχρονες επιχειρήσεις από 'δω και στο εξής θα βρίσκονται αντιμέτωπες με παγκόσμιες κρίσεις όπως η πανδημική κρίση της Covid-19, καθώς και περιβαλλοντικές κρίσεις. Η αντοχή σε κρίσιμες περιόδους προϋποθέτει, ταχύτητα, καινοτομία και ευελιξία. Τα επιχειρηματικά μοντέλα της 3<sup>ης</sup> βιομηχανικής επανάστασης, δε θα είναι πια βιώσιμα στην 4<sup>η</sup> βιομηχανική περίοδο και ο ψηφιακός μετασχηματισμός των επιχειρήσεων αποτελεί παράγοντα επιβίωσης στο σύγχρονο οικονομικό περιβάλλον.

Λαμβάνοντας υπόψη τα ανωτέρω, η παρούσα εργασία επιδιώκει να αναδείξει τους παράγοντες που συμβάλλουν στην ανάπτυξη των επιχειρήσεων μέσα από τη δραστηριοποίηση τους στο ηλεκτρονικό εμπόριο και το ηλεκτρονικό επιχειρείν. Παράλληλα, μέσα από τη βιβλιογραφική έρευνα, επιδιώκεται η χαρτογράφηση των ανασταλτικών παραγόντων ανάπτυξης, με σκοπό να αναδειχθούν τα σημεία υστέρησης και να προκύψουν λύσεις για βελτίωση.

# ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ

## 1 ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟ ΕΠΙΧΕΡΕΙΝ & ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟ ΕΜΠΟΡΙΟ

Τα όρια διάκρισης ανάμεσα στους όρους «ηλεκτρονικό επιχειρείν» (e-business) και «ηλεκτρονικό εμπόριο» (e-commerce) σε πολλές περιπτώσεις δεν είναι ορατά, καθώς συμπίπτουν ή αλληλεπικαλύπτονται. Στη διεθνή βιβλιογραφία ο όρος του ηλεκτρονικού εμπορίου επικρατεί έναντι του όρου ηλεκτρονικό επιχειρείν, στην πραγματικότητα όμως το ηλεκτρονικό επιχειρείν σχετίζεται με μία γενικότερη έννοια του ηλεκτρονικού εμπορίου, στην οποία δεν εμπεριέχεται μόνο η αγοραπωλησία αγαθών και υπηρεσιών αλλά και η εξυπηρέτηση πελατών, η σύναψη εμπορικών συμφωνιών, καθώς και η εξ αποστάσεως εκπαίδευση. Τα βασικά κοινά σημεία των δύο όρων εντοπίζονται στην διαδικασία αγοράς και πώλησης προϊόντων και υπηρεσιών (Κυριακώδη, 2017), ωστόσο οι δύο έννοιες έχουν συγκεκριμένους ορισμούς και εφαρμογές που τις καθιστούν διακριτές και αναλύονται στη συνέχεια.

### 1.1 Ηλεκτρονικό επιχειρείν

Ως ηλεκτρονικό επιχειρείν ορίζεται το επιχειρείν, που διενεργείται με την υποστήριξη τηλεπικοινωνιών και εργαλείων βασισμένων στις τηλεπικοινωνίες (Segovia, Szczepaniak, & Niedzwiedzinski, 2002) και όπως χαρακτηριστικά αναφέρει ο Chaffey (2009), το ηλεκτρονικό επιχειρείν είναι το αποτύπωμα των ηλεκτρονικών επικοινωνιών (electronic communications) στο παραδοσιακό επιχειρείν. Πράγματι, η αξιοποίηση των δυνατοτήτων που παρέχουν οι Τεχνολογίες Πληροφοριών και Επικοινωνιών (Information and Communication Technologies - ICT) μετέφερε την επιχειρηματική δραστηριότητα στο ψηφιακό περιβάλλον. (Καραγιάννη, 2020) Ο συνδυασμός της βέλτιστης αξιοποίησης των ΤΠΕ, καθώς και η μεταφορά του συνόλου της επιχειρηματικής δραστηριότητας σε ηλεκτρονικό περιβάλλον, συνθέτουν το ηλεκτρονικό επιχειρείν' όρος που ταυτίζεται με την ηλεκτρονική επιχείρηση και αφορά ηλεκτρονικές επιχειρη-

σιακές συναλλαγές και ηλεκτρονικές επιχειρηματικές διαδικασίες, οι οποίες λαμβάνουν χώρο τόσο στο εσωτερικό, όσο και στο εξωτερικό περιβάλλον της εταιρικής οντότητας (Σιούγγαρης, 2018). Βασικές εφαρμογές του ηλεκτρονικού επιχειρείν αποτελούν (Σιούγγαρης, 2018):

- Οι ενδοεπιχειρησιακές διαδικασίες, ήτοι ο σχεδιασμός, η ανάπτυξη και εφαρμογή των εσωτερικών διαδικασιών μίας επιχείρησης με σκοπό την βέλτιστη λειτουργία των δραστηριοτήτων της και κατά συνέπεια την ικανοποίηση των πελατών της. Η εφαρμογή του ηλεκτρονικού επιχειρείν στο πλαίσιο των ενδοεπιχειρησιακών διαδικασιών αναφέρεται στην υλοποίηση και χρήση δικτύων με διαδικτυακή τεχνολογία, τα οποία υποστηρίζουν την αποτελεσματική επικοινωνία και την αποδοτική μεταφορά της επιχειρησιακής πληροφόρησης στους εργαζόμενους και τους χρήστες.
- Οι επιχειρησιακές συναλλαγές που πραγματοποιούνται μεταξύ επιχειρήσεων στο πλαίσιο της επιχειρησιακής λειτουργίας και σχετίζονται με τις διαδικασίες προμηθειών, διαχείρισης εφοδιαστικής αλυσίδας, πληρωμών και άλλων συναλλαγών.
- Η διαδικτυακή διάθεση προϊόντων και υπηρεσιών και το ηλεκτρονικό εμπόριο μεταξύ δύο ή περισσότερων συμβαλλόμενων μερών (π.χ. επιχειρήσεων και πελατών ή μεταξύ επιχειρήσεων κ.α.).
- Οι ψηφιακές συναλλαγές με κυβερνητικούς φορείς, ρυθμιστικές αρχές και δημόσια διοίκηση.

Το ηλεκτρονικό επιχειρείν προσφέρει ευκαιρίες ανάπτυξης καινοτομιών μέσω της διαρκούς εξέλιξης των νέων τεχνολογιών (new electronic and internet-based communications), καθώς και τη δυνατότητα ανάπτυξης νέων επιχειρηματικών μοντέλων (Chaffey, 2009). Αξίζει όμως να σημειωθεί πως εκτός από την ψηφιοποίηση των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων και συναλλαγών, αλλά και την ηλεκτρονική εμπορική δραστηριότητα, το ηλεκτρονικό επιχειρείν ως έννοια εμπεριέχει και τη στρατηγική της επιχείρησης στη ψηφιακή επιχειρηματικότητα (Τζόλα, 2018, σ. 15).

## **1.2 Ηλεκτρονικό εμπόριο (e-commerce)**

Σ' έναν ευρύτερο ορισμό – στο πλαίσιο ταύτισης του ορισμού του ηλεκτρονικού εμπορίου με τον ορισμό του ηλεκτρονικού επιχειρείν –, το ηλεκτρο-

νικό εμπόριο «καλύπτει οποιαδήποτε μορφή επιχειρηματικής ή διοικητικής συναλλαγής ή ανταλλαγής πληροφοριών, η οποία εκτελείται με τη χρησιμοποίηση τεχνολογιών πληροφορικής και τηλεπικοινωνιών», ενώ υπό το πρίσμα της ειδικής έννοιας, το ηλεκτρονικό εμπόριο ορίζεται ως η πώληση και αγορά αγαθών ή υπηρεσιών με ηλεκτρονικά μέσα.<sup>2</sup> Ουσιαστικά, πρόκειται για την διενέργεια όλων των εμπορικών συναλλαγών και λειτουργιών με ψηφιακά μέσα, τα οποία βασίζονται στην ηλεκτρονική μετάδοση δεδομένων μέσω του διαδικτύου, εκμηδενίζοντας τις αποστάσεις ανάμεσα στα συμβαλλόμενα μέρη της εμπορικής συναλλαγής (Παπαπαναγιώτου, 2017). Στον σύγχρονο κόσμο της συνεχούς και αδιάκοπης πληροφόρησης έχει καθιερωθεί η ταύτιση του ηλεκτρονικού εμπορίου με το εμπόριο που πραγματοποιείται μέσω διαδικτύου και δη μέσω ηλεκτρονικού υπολογιστή. Στο σημείο αυτό, αξίζει να σημειωθεί ότι το διαδίκτυο δεν είναι το μοναδικό κανάλι ηλεκτρονικού εμπορίου. Πράγματι, από το πλήθος των ηλεκτρονικών μέσων που χρησιμοποιήθηκαν για την διεξαγωγή του εμπορίου ηλεκτρονικά και κατ' επέκταση απομακρυσμένα, το διαδίκτυο ευθύνεται σε συντριπτικό βαθμό για την ανάπτυξη του ηλεκτρονικού εμπορίου και αποτελεί δικαίως το κυρίαρχο μέσο διεξαγωγής του. Ωστόσο, το τηλέφωνο, η τηλεόραση, και η τηλεομοιοτυπία, αποτελούν επίσης διαδεδομένα μέσα ηλεκτρονικού εμπορίου, τα οποία εξακολουθούν να διαδραματίζουν και να κατέχουν σημαντικό ρόλο στην εξέλιξη της εμπορικής και καταναλωτικής πραγματικότητας (Bacchetta, 1998 διά Gjoni, 2014). Γνώριμα παραδείγματα εντοπίζονται στις περιπτώσεις telemarketing, δηλαδή προωθητικών ενεργειών και πωλήσεων υπηρεσιών τηλεπικοινωνίας ή υπηρεσιών ενέργειας, οι οποίες υλοποιούνται μέσω του τηλεφώνου. Μεγάλες και επιτυχημένες εταιρείες της χώρας όπως για παράδειγμα η Cosmote, συνεχίζει ακόμα και σήμερα να στηρίζει και να διατηρεί το τηλεφωνικό δίκτυο πωλήσεών της.

Βασικές εφαρμογές του ηλεκτρονικού εμπορίου αποτελούν τα ηλεκτρονικά καταστήματα (e-shops), οι ηλεκτρονικές δημοπρασίες (e-auctions), οι ηλεκτρονικές αγορές (e-marketplace) και η ηλεκτρονική τραπεζική (e banking). Ωστόσο έχει επικρατήσει ως όρος να χρησιμοποιείται κυρίως για να περιγράψει το ηλεκτρονικό λιανικό εμπόριο, ενώ από την άλλη το ηλεκτρονικό επιχειρείν

---

<sup>2</sup> Πηγή: [http://academics.epu.ntua.gr/LinkClick.aspx?fileticket=yB4w\\_G0nV8Y%3D](http://academics.epu.ntua.gr/LinkClick.aspx?fileticket=yB4w_G0nV8Y%3D)  
Προσπελάστηκε: 17 Μαρτίου 2021.

για να περιγράψει όλες τις επιχειρηματικές δραστηριότητες μέσω διαδικτύου, συμπεριλαμβανομένου του λιανικού εμπορίου.

### **1.3 Εξέλιξη ηλεκτρονικού επιχειρείν και ηλεκτρονικού εμπορίου**

Στη συνέχεια παρουσιάζεται με αύξουσα χρονολογική σειρά η ιστορική αναδρομή της εξέλιξης του e-business και e-commerce. Το 1970 αναπτύσσεται η τεχνολογία ηλεκτρονικής ανταλλαγής δεδομένων – EDI (Electronic Data Interchange) και εισάγονται οι πρώτοι λίθοι στο οικοδόμημα του ηλεκτρονικού εμπορίου. Η ανάπτυξη του EDI αντικαθιστά την παραδοσιακή αλληλογραφία και το φαξ, επιτρέποντας την ψηφιακή μεταφορά δεδομένων από έναν υπολογιστή σε άλλον. Σε αυτό το νέο μοντέλο «επιχειρείν χωρίς χαρτιά» (doing business without the paperwork) (Raman, 1996), τα συμβαλλόμενα μέρη αποκτούν τη δυνατότητα να ανταλλάσσουν επιχειρηματικές συναλλαγές (π.χ. παραγγελίες) χρησιμοποιώντας μια μορφή δεδομένων που πληροί το κυρίαρχο σύνολο προτύπων στη Βόρεια Αμερική για τις ηλεκτρονικές συναλλαγές από επιχείρηση σε επιχείρηση. Μόλις μια παραγγελία αποσταλεί, στη συνέχεια εξετάζεται από ένα VAN (Value-Added Network) και κατευθύνεται στο σύστημα επεξεργασίας παραγγελιών του παραλήπτη. Η EDI επιτρέπει τη μεταφορά δεδομένων απρόσκοπτα χωρίς ανθρώπινη παρέμβαση. Το 1979 ο Michael Aldrich συνδέει μια τροποποιημένη (modified domestic) τηλεόραση μ' έναν ηλεκτρονικό υπολογιστή επεξεργασίας συναλλαγών πολλών χρηστών σε πραγματικό χρόνο μέσω τηλεφωνικής γραμμής, θέτοντας τα θεμέλια του ηλεκτρονικού εμπορίου. Το 1980 το σύστημα αυτό κυκλοφορεί στην αγορά ως σύστημα ηλεκτρονικών συναλλαγών μεταξύ επιχειρήσεων στο Ηνωμένο Βασίλειο, την Ιρλανδία και την Ισπανία.

Το εμπόριο ανάμεσα σε επιχείρηση και καταναλωτή θα ανθίσει τη δεκαετία του 1990 με την δημιουργία του Παγκόσμιου Ιστού (World Wide Web) και την ευρεία χρήση των προσωπικών ηλεκτρονικών υπολογιστών, παρόλο που η αρχή για το ηλεκτρονικό εμπόριο μεταξύ επιχειρήσεων είχε ήδη επιτευχθεί το διάστημα 1970-1979. Στο μεταξύ, το 1982 η Γαλλία κυκλοφορεί το Minitel, ένα τερματικό Videotex με πρόσβαση μέσω τηλεφωνικών γραμμών. Το Minitel παρέχεται δωρεάν στους τηλεφωνικούς συνδρομητές και συνδέει εκατομμύρια



χρήστες σε ένα δίκτυο υπολογιστών, γεγονός πολύ σημαντικό για την εξέλιξη του ηλεκτρονικού εμπορίου και της ηλεκτρονικής επιχειρηματικότητας εν γένει, αφού η προώθηση νέων, καινοτόμων πρακτικών καθίστανται απαραίτητες για τη νέα ηλεκτρονική επιχείρηση που προσβλέπει σε οικονομικά οφέλη (Drucker, 1985). Μέχρι το 1997, περισσότερα από 7 εκατομμύρια σπίτια είχαν τερματικούς σταθμούς Minitel. Το σύστημα Minitel ήταν εξαιρετικά δημοφιλές πριν την επιτυχία του Παγκόσμιου Ιστού.

Η ανάπτυξη της ηλεκτρονικής επιχειρηματικότητας και του ηλεκτρονικού εμπορίου στηρίχτηκαν στην εξέλιξη του διαδικτύου, γι' αυτό ορόσημο σημαντικών εξελίξεων υπήρξε η δεκαετία του 1990, όπου δημιουργήθηκε ο Παγκόσμιος Ιστός (World Wide Web). Στις αρχές του 1990 ο Tim Berners-Lee και ο Robert Cailliau δημοσίευσαν την πρότασή τους για τη δημιουργία ενός προγράμματος υπερκειμένου (build a hypertext model) – τον Παγκόσμιο Ιστό (World Wide Web). Πρόκειται για την δημοφιλέστερη υπηρεσία του διαδικτύου μέχρι και σήμερα, σε σημείο που «πολλοί άστοχα ταυτίζουν με το ίδιο το διαδίκτυο» (Βαϊδάκη, 2018). Την ίδια χρονιά, ο Berners-Lee δημιούργησε τον πρώτο διακομιστή ιστού<sup>3</sup> (web server) και τον πρώτο περιηγητή ιστού<sup>4</sup> (web browser). Λίγο αργότερα, στις 6 Αυγούστου 1991 σημειώθηκε η εμφάνιση του ιστού στο διαδίκτυο ως δημόσια διαθέσιμη διαδικτυακή υπηρεσία. Όταν ο Berners-Lee αποφάσισε να ενσωματώσει τεχνικές υπερκειμένου στο Διαδίκτυο, η διαδικασία τον οδήγησε στην ανάπτυξη των URL<sup>5</sup>, HTML<sup>6</sup> και HTTP<sup>7</sup>. Ταυτόχρονα με την ανάπτυξη του ηλεκτρονικού εμπορίου, η ασφάλεια των ηλεκτρονικών συναλλαγών αναδεικνύεται ως μείζον ζήτημα, με ρόλο μάλιστα καθοριστικό για την

---

<sup>3</sup> Διακομιστής Ιστού (web server) – «Πρόγραμμα για την καθοδήγηση του διακομιστή δικτύου σχετικά με το πώς να χειρίζεται τις αιτήσεις λήψης και μεταβίβασης αρχείων που υποβάλλονται από διαφορετικούς υπολογιστές και λειτουργικά συστήματα. Πηγή: <https://demetra.afs.edu.gr/moodle3/mod/glossary/view.php?id=232&mode&hook=ALL&sortkey&sortorder&fullsearch=0&page=8> Προσπελάστηκε 31 Μαρτίου 2021.

<sup>4</sup> Περιηγητής Ιστού (web browser) – Λογισμικό που επιτρέπει στον χρήστη H/Y να εντοπίσει και να προβάλει αρχεία και πολυμέσα στο Διαδίκτυο. Πηγή: <https://www.britannica.com/technology/browser> Προσπελάστηκε 31 Μαρτίου 2021.

<sup>5</sup> URL (Uniform Resource Locator) - Ενιαίος εντοπιστής πόρων: η τοποθεσία ενός ιστότοπου ή αρχείου στο διαδίκτυο. Πηγή: <https://support.google.com/google-ads/answer/14095?hl=el> Προσπελάστηκε 31 Μαρτίου 2021.

<sup>6</sup> HTML (HyperText Markup Language) - είναι η κύρια γλώσσα σήμανσης για τις ιστοσελίδες, και τα στοιχεία της είναι τα βασικά δομικά στοιχεία των ιστοσελίδων.

<sup>7</sup> HTTP (Hypertext Transfer Protocol Secure) - το κύριο πρωτόκολλο που χρησιμοποιείται στους browsers του Παγκοσμίου Ιστού (www.) για τη μεταφορά δεδομένων ανάμεσα σε έναν διακομιστή (server) και έναν πελάτη (client). Πηγή: <https://blog.plaisio.gr/whats-trending/ti-ine-https-ke-giati-ine-toso-simantiko/> Προσπελάστηκε 31 Μαρτίου 2021.

εδραίωση του καινοτόμου αυτού τρόπου απομακρυσμένων συναλλαγών. Στο προηγούμενο ζήτημα απαντά το 1994 η Netscape<sup>8</sup> αναπτύσσοντας το πιστοποιητικό κρυπτογράφησης (πρωτόκολλο ασφάλειας) SSL (Secure Socket Layers) που παρέχει ένα ασφαλές μέσο για τη μετάδοση δεδομένων μέσω του Διαδικτύου. Τα προγράμματα περιήγησης ιστού είναι σε θέση πλέον να προσδιορίσουν εάν ένας ιστότοπος διαθέτει πιστοποιημένο SSL και, βάσει αυτού, να καθοριστεί η αξιοπιστία και η ασφάλεια του.

Από τα μέσα του 1990 κι έπειτα, η εμπορική χρήση του διαδικτύου άρχισε να διαμορφώνεται με τον τρόπο που συναντάται σήμερα. Πόσοι άραγε από εκείνους τους πρώτους «ψηφιακούς βιβλιοφάγους» το 1995, φαντάζονταν πως το ηλεκτρονικό κατάστημα από το οποίο αγόραζαν το βιβλίο τους, θα ήταν σήμερα ο κολοσσός του ηλεκτρονικού εμπορίου; Η Amazon, ο μεγαλύτερος<sup>9</sup> διαδικτυακός λιανοπωλητής στον κόσμο, ήταν ένα από τα πρώτα ηλεκτρονικά καταστήματα και ξεκίνησε το 1995 ως ηλεκτρονικό βιβλιοπωλείο. Η καινοτομία της Amazon ως αποκλειστικά ηλεκτρονικό κατάστημα ήταν η παροχή ενός μεγάλου αριθμού εμπορευμάτων στον καταναλωτή σε αντίθεση με τα παραδοσιακά βιβλιοπωλεία πώλησης με φυσική παρουσία, που είχαν περιορισμένη διαθεσιμότητα τίτλων για τους πελάτες τους. Από τη σκοπιά των πελατών, τα κριτήρια των επιτυχημένων πωλητών χαρακτηρίζονται από την εύκολη προσβασιμότητα και τους καινοτόμους τρόπους ανταπόκρισης στις ανάγκες των πελατών (Λιονάκης, 2018). Το σημαντικότερο πλεονέκτημα του ηλεκτρονικού εμπορίου αποτελεί η συνεχή και απρόσκοπτη λειτουργία του, καθώς διεξάγεται επί εικοσιτετράωρης βάσης καθ' όλη τη διάρκεια του έτους.

Επιπρόσθετα διακρίνεται μία σχέση ανάμεσα στην ευκολία πρόσβασης σε ηλεκτρονική συσκευή με την πρόσβαση στο διαδίκτυο και την ανάπτυξη του ηλεκτρονικού εμπορίου. Πιο πρόσφατη εξέλιξη στο ηλεκτρονικό επιχειρείν είναι το mobile commerce. Τον Ιανουάριο του 2021, οι μοναδικοί χρήστες κινητού τηλεφώνου ανήλθαν περί τα 5,22 δισεκατομμύρια (διείσδυση έναντι συνο-

---

<sup>8</sup> Η Netscape Communications Corporation ήταν μία ανεξάρτητη Αμερικανική εταιρεία υπηρεσιών ηλεκτρονικών υπολογιστών. Στις επιτυχίες της εταιρείας συγκαταλέγονται ο περιηγητής Netscape, η γλώσσα προγραμματισμού JavaScript και το πρωτόκολλο ασφάλειας SSL. Πηγή: <https://www.britannica.com/topic/Netscape-Communications-Corp>. Προσπελάστηκε: 31 Μαρτίου 2021

<sup>9</sup> Πηγή: <https://ecommercenews.eu/companies/amazon/>. Προσπελάστηκε: 14 Απριλίου 2021.

λικού παγκόσμιου πληθυσμού στο 66,6%), ενώ σημειώθηκε αύξηση περί 1,8% (+93 εκατομμύρια μοναδικούς χρήστες), σε σχέση με τον Ιανουάριο του 2020 (Kepios Pte. Ltd., We are Social Ltd., Hootsuite Inc., 2021). Ακόμα, αξιοσημείωτο είναι πως το 55,4% των χρηστών διαδικτύου παγκοσμίως, αγόρασε προϊόν online μέσω κινητού τηλεφώνου (Kepios Pte. Ltd., We are Social Ltd., Hootsuite Inc., 2021).

## 1.4 Θεσμικό και Νομικό πλαίσιο

### 1.4.1 Ευρωπαϊκή Νομοθεσία

Τα νομικά ζητήματα που αφορούν το ηλεκτρονικό εμπόριο στην Ευρώπη, ρυθμίζονται κατά βάση από την Ευρωπαϊκή οδηγία 2000/31/EK. Η Ευρωπαϊκή Ένωση με την οδηγία αυτή επιχειρεί να προσφέρει στον Ευρωπαίο καταναλωτή εύκολες και ασφαλείς ηλεκτρονικές αγορές ανεξαρτήτως χώρας-μέλους προέλευσης.<sup>10</sup> Για να αναπτυχθεί το ηλεκτρονικό εμπόριο απρόσκοπτα – από νομικά κωλύματα – η Ευρωπαϊκή Ένωση κατοχύρωσε 4 βασικούς πυλώνες<sup>11</sup>:

- τις υπηρεσίες πληρωμών και τις υπηρεσίες διασυνοριακής παράδοσης δεμάτων
- τον αναίτιο γεω-αποκλεισμό
- την προστασία των καταναλωτών
- τους κανόνες ΦΠΑ για την online πώληση αγαθών και υπηρεσιών

Η οδηγία 2000/31/EK, μάλιστα, παραμένει διαχρονική, καθώς ενώ εγκρίθηκε πριν από 20 χρόνια, συνεχίζει να αποτελεί την βάση των κανονισμών λειτουργίας που διέπουν το ηλεκτρονικό εμπόριο. Παρόλα αυτά, οι εξελίξεις στο νομοθετικό πλαίσιο του ηλεκτρονικού εμπορίου οδήγησαν στην θέσπιση νέων κανόνων για ψηφιακά συμβόλαια με εφαρμογή από το τέλος του 2021, ή νέων κανόνων για τα δικαιώματα των ψηφιακών καταναλωτών, οι οποίοι ορίζουν ότι:

- Οι ηλεκτρονικές αγορές επιβάλλεται να ενημερώνουν τους καταναλωτές για την ιδιότητα του πωλητή, ως έμπορος ή ιδιώτης, προκειμένου να

---

<sup>10</sup> Πηγή: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/e-commerce-rules-eu> Προσπελάστηκε: 14 Απριλίου 2021

<sup>11</sup> Πηγή: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/e-commerce-rules-eu> Προσπελάστηκε: 14 Απριλίου 2021

γνωρίζουν τα δικαιώματα τους σε περίπτωση σφάλματος ή χρηματικής απώλειας.

- Οι καταναλωτές, πρέπει να ενημερώνονται κατά τις online αναζητήσεις τους σε περίπτωση που τα αποτελέσματα αναζήτησης είναι χορηγούμενα, ενώ με τη σειρά τους οι διαδικτυακές αγορές να ενημερώνουν για τις παραμέτρους που καθορίζουν την κατάταξη των αποτελεσμάτων αναζήτησης.
- Ο καταναλωτής διαθέτει το δικαίωμα υπαναχώρησης, δηλαδή το δικαίωμα να επιστρέψει το προϊόν στον προμηθευτή εντός 14 ημερολογιακών ημερών από την ημερομηνία αγοράς και να λάβει τα χρήματα πίσω.

Τις νομικές απαιτήσεις του σύγχρονου ηλεκτρονικού εμπορίου έρχονται να αποσαφηνίσουν δύο νέες νομοθετικές πρωτοβουλίες που θα αναβαθμίζουν τους κανόνες του ηλεκτρονικού εμπορίου – η Δράση των Ψηφιακών Υπηρεσιών (Digital Services Act – DSA) και η Δράση των Ψηφιακών Αγορών (Digital Markets Act – DMA).<sup>12</sup> Οι DSA και DMA έχουν δύο βασικούς στόχους: τη δημιουργία ενός ασφαλέστερου ψηφιακού κόσμου όπου τα θεμελιώδη δικαιώματα των ψηφιακών χρηστών θα προστατεύονται και την εγκαθίδρυση ενός πλαισίου ανάπτυξης, καινοτομίας και θεμιτής ανταγωνιστικότητας, τόσο στην Ευρωπαϊκή αγορά όσο και παγκοσμίως.

#### **1.4.2 Ελληνική Νομοθεσία**

Η Ελληνική νομοθεσία, εναρμονισμένη με τις οδηγίες της Ευρωπαϊκής Ένωσης, ρυθμίζει τις βασικές νομοθετικές αρχές που διέπουν το ηλεκτρονικό εμπόριο, ενώ κύριος σκοπός τους αποτελεί ο καθορισμός του «πλαισίου οργάνωσης και λειτουργίας των δικτυακών τόπων των επιχειρηματικών μονάδων» (Μαμουκάρης, 2012, σ.239), εξασφαλίζοντας παράλληλα την ασφάλεια των ηλεκτρονικών συναλλαγών και την προστασία των προσωπικών δεδομένων των καταναλωτών (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2019). Τα νομικά ζητήματα που αφορούν το ηλεκτρονικό εμπόριο ρυθμίζονται κατά βάση από το Π.Δ. 131/2003 «με το οποίο έγινε προσαρμογή της Ελληνικής νομοθεσίας προς την Ευρωπαϊκή Οδηγία 31/2002/ΕΚ, σε συνδυασμό με τις διατάξεις του Αστικού Κώδικα περί

---

<sup>12</sup> Πηγή: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/digital-services-act-package>  
Προσπελάστηκε: 10 Απριλίου.

πώλησης, μίσθωσης, παραγγελίας κλπ. και σειρά συναφών νομοθετημάτων, νόμων, προεδρικών διαταγμάτων και υπουργικών αποφάσεων».

Η σχετική με το ηλεκτρονικό εμπόριο και όλα τα ζητήματα γύρω από αυτό Ευρωπαϊκή και Ελληνική νομοθεσία – καθώς και η Σύμβαση των Βρυξελλών του 1968 για τη διεθνή δικαιοδοσία και την εκτέλεση των αποφάσεων σε αστικές και εμπορικές υποθέσεις –, συνοψίζονται στον παρακάτω πίνακα.

<b>Κατάλογος Σχετικής Νομοθεσίας</b>	
N.2251/1994 - ΦΕΚ 191/Α/16-11-1994	Περί προστασίας των καταναλωτών
N.4738/2020 - ΦΕΚ 207/Α/27-10-2020	Ρύθμιση οφειλών και παροχή δεύτερης ευκαιρίας και άλλες διατάξεις
N.4727/2020 – ΦΕΚ 184/Α/23-9-2020	Ψηφιακή Διακυβέρνηση (Ενσωμάτωση στην Ελληνική Νομοθεσία της Οδηγίας (ΕΕ) 2016/2102 και της Οδηγίας (ΕΕ) 2019/1024) – Ηλεκτρονικές Επικοινωνίες (Ενσωμάτωση στο Ελληνικό Δίκαιο της Οδηγίας (ΕΕ) 2018/1972) και άλλες διατάξεις. Κατάργηση του Π.Δ.150/2001 (περί ηλεκτρονικών υπογραφών) με την παρ.15 του άρθρου 108 του παρόντος νόμου.
N.3979/2011 – ΦΕΚ 138/ 16-06-2011)	Για την Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση και λοιπές Διατάξεις
N.3471/2006 – ΦΕΚ 133/Α/28-6-2006	Προστασία δεδομένων προσωπικού χαρακτήρα και της ιδιωτικής ζωής στον τομέα των ηλεκτρονικών επικοινωνιών και τροποποίηση του Ν. 2472/1997
N.3297/2004 - ΦΕΚ 259/Α/23-12-2004	Συνήγορος του Καταναλωτή - Ρύθμιση θεμάτων του Υπουργείου Ανάπτυξης και άλλες διατάξεις.
N.2472/1997 - ΦΕΚ Α-50/10-4-1997	Προστασία του ατόμου από την επεξεργασία δεδομένων προσωπικού χαρακτήρα.
N.3587/2007 - ΦΕΚ 152/Α/10-7-2007	Τροποποίηση και συμπλήρωση του ν. 2251/1994 "Προστασία των καταναλωτών", όπως ισχύει – Ενσωμάτωση της οδηγίας 2005/29 του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου (ΕΕ L 149)
K.Y.A.Z1-891/2013 - ΦΕΚ 2144/Β/30-8-2013	Προσαρμογή της Ελληνικής νομοθεσίας προς την Οδηγία 2011/83/ΕΕ του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου

	ου και του Συμβουλίου της 25ης Οκτωβρίου 2011, σχετικά με τα δικαιώματα των καταναλωτών, την τροποποίηση της οδηγίας 93/13/ΕΟΚ του Συμβουλίου και της οδηγίας 1999/44/ΕΚ του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου και την κατάργηση της οδηγίας 85/577/ΕΟΚ του Συμβουλίου και της οδηγίας 97/7/ΕΚ του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου, η οποία δημοσιεύθηκε στην Επίσημη Εφημερίδα της Ευρωπαϊκής Ένωσης, αριθμ. L 304 της 22.11.2011.
Κ.Υ.Α.Ζ1-496/2000 - ΦΕΚ 1545/Β/18-12-2000	Πωλήσεις από απόσταση Συγκριτική διαφήμιση Προσαρμογή του Νόμου 2251/1994 για την «Προστασία των καταναλωτών» (ΦΕΚ Α'191) προς τις διατάξεις της οδηγίας 97/7/ΕΚ του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου της 20ης Μαΐου 1997 «για την προστασία των κατά τις εξ αποστάσεως συμβάσεις» (ΕΕ αριθ. L 144 της 4/6/1997, σ. 1927) και της οδηγίας 97/55/ΕΚ του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου της 6ης Οκτωβρίου 1997 «για την τροποποίηση της οδηγίας 84/450/ΕΟΚ σχετικά με την παραπλανητική διαφήμιση προκειμένου να συμπεριληφθεί η συγκριτική διαφήμιση» (ΕΕ αριθ. L 290 της 23/10/1997, σ. 1823).
Ν.4624/2019 - ΦΕΚ 137/Α/29-8-2019	"Αρχή Προστασίας Δεδομένων Προσωπικού Χαρακτήρα, μέτρα εφαρμογής του Κανονισμού (ΕΕ) 2016/679 του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου της 27ης Απριλίου 2016 για την προστασία των φυσικών προσώπων έναντι της επεξεργασίας δεδομένων προσωπικού χαρακτήρα και ενσωμάτωση στην εθνική νομοθεσία της Οδηγίας (ΕΕ) 2016/680 του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου της 27ης Απριλίου 2016 και άλλες διατάξεις" - G.D.P.R
Ν.4635/2019 ΦΕΚ 167/Α/30-10-2019	Νόμος Γ.Ε.ΜΗ. (Γενικό Εμπορικό Μητρώο) - Διατάξεις για ηλεκτρονικά καταστήματα
Προεδρικό Διάταγμα 150/2001	Για την ηλεκτρονική υπογραφή. Προσαρμογή στην οδηγία 1999/93/ΕΚ σχετικά με τις ηλεκτρονικές

	υπογραφές. (Φ.Ε.Κ. Α' 125)
Προεδρικό Διάταγμα 131/2003	Προσαρμογή στην οδηγία 2000/31 του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου σχετικά με ορισμένες νομικές πτυχές των υπηρεσιών της κοινωνίας της πληροφορίας, ιδίως του ηλεκτρονικού εμπορίου, στην εσωτερική αγορά. (Οδηγία για το ηλεκτρονικό εμπόριο)
ΚΥΑ Αριθ. 70330οικ./2015 (ΦΕΚ Β' 1421)	Ηλεκτρονική επίλυση διαφορών - Η εναρμόνιση της ελληνικής νομοθεσίας προς τους ευρωπαϊκούς κανόνες ΕΕΔ (οδηγία 2013/11/ΕΕ και Κανονισμός 524/2013)
Οδηγία 2000/31/ΕΚ	Οδηγία 2000/31/ΕΚ του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου της 8ης Ιουνίου 2000 για ορισμένες νομικές πτυχές των υπηρεσιών της κοινωνίας της πληροφορίας, ιδίως του ηλεκτρονικού εμπορίου, στην εσωτερική αγορά («οδηγία για το ηλεκτρονικό εμπόριο»)
Οδηγία (ΕΕ) 2019/2161	Οδηγία (ΕΕ) 2019/2161 του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου της 27ης Νοεμβρίου 2019 για την τροποποίηση της οδηγίας 93/13/ΕΟΚ του Συμβουλίου, και των οδηγιών 98/6/ΕΚ, 2005/29/ΕΚ και 2011/83/ΕΕ του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου όσον αφορά την καλύτερη επιβολή και τον εκσυγχρονισμό των κανόνων της Ένωσης για την προστασία των καταναλωτών
Οδηγία 2011/83/ΕΕ	Οδηγία 2011/83/ΕΕ του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου, της 25ης Οκτωβρίου 2011, σχετικά με τα δικαιώματα των καταναλωτών, την τροποποίηση της οδηγίας 93/13/ΕΟΚ του Συμβουλίου και της οδηγίας 1999/44/ΕΚ του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου και την κατάργηση της οδηγίας 85/577/ΕΟΚ του Συμβουλίου και της οδηγίας 97/7/ΕΚ του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου.
Οδηγία 2019/2161/ΕΕ	Οδηγία (ΕΕ) 2019/2161 του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου της 27ης Νοεμβρίου

	2019 για την τροποποίηση της οδηγίας 93/13/ΕΟΚ του Συμβουλίου, και των οδηγιών 98/6/ΕΚ, 2005/29/ΕΚ και 2011/83/ΕΕ του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου όσον αφορά την καλύτερη επιβολή και τον εκσυγχρονισμό των κανόνων της Ένωσης για την προστασία των καταναλωτών
Κανονισμός (ΕΕ) αριθ. 910/2014	Κανονισμός (ΕΕ) αριθ. 910/2014 του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου, της 23ης Ιουλίου 2014 , σχετικά με την ηλεκτρονική ταυτοποίηση και τις υπηρεσίες εμπιστοσύνης για τις ηλεκτρονικές συναλλαγές στην εσωτερική αγορά και την κατάργηση της οδηγίας 1999/93/ΕΚ
Κανονισμός (ΕΚ) αριθ. 2006/2004	Κανονισμός (ΕΚ) αριθ. 2006/2004 του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου της 27ης Οκτωβρίου 2004 σχετικά με τη συνεργασία μεταξύ των εθνικών αρχών που είναι αρμόδιες για την επιβολή της νομοθεσίας για την προστασία των καταναλωτών («κανονισμός για τη συνεργασία όσον αφορά την προστασία των καταναλωτών»)
Οδηγία 2002/65/ΕΚ	Οδηγία 2002/65/ΕΚ του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου, της 23ης Σεπτεμβρίου 2002, σχετικά με την εξ' αποστάσεως εμπορία χρηματοοικονομικών υπηρεσιών προς τους καταναλωτές και την τροποποίηση των οδηγιών 90/619/ΕΟΚ του Συμβουλίου, 97/7/ΕΚ και 98/27/ΕΚ
Σύμβαση των Βρυξελλών	Σύμβαση των Βρυξελλών του 1968 για τη διεθνή δικαιοδοσία και την εκτέλεση των αποφάσεων σε αστικές και εμπορικές υποθέσεις.

Πίνακας 1-1 Κατάλογος σχετικής Ελληνικής και Ευρωπαϊκής νομοθεσίας.

### 1.4.3 Συμπεράσματα

Από την αρχή της εφαρμογής των ΤΠΕ στο εμπόριο και τις συναλλαγές, τόσο η Διεθνής και Ευρωπαϊκή όσο και η Ελληνική νομοθεσία καθόρισαν το πλαίσιο εφαρμογής και εξ' αποστάσεως λειτουργίας του εμπορίου και των συναλλαγών. Η παγκοσμιοποίηση της αγοράς και του εμπορίου έχει συμπαρασύ-



ρει το ηλεκτρονικό εμπόριο, με αποτέλεσμα οι διασυνοριακές ηλεκτρονικές συναλλαγές να αυξάνονται ραγδαία. Τροχοπέδη στην ανάπτυξη του ηλεκτρονικού εμπορίου υπήρξε διαχρονικά η προστασία των καταναλωτών και η διασφάλιση της ασφάλειας των συναλλαγών και γι' αυτό η νομική κατοχύρωση των ασφαλών συναλλαγών συνέβαλλε ουσιαστικά στην ανάπτυξη του ηλεκτρονικού εμπορίου. Εν κατακλείδι, ένα ισχυρά δομημένο νομικό πλαίσιο παίζει καθοριστικό ρόλο στη στρατηγική ανάπτυξη των επιχειρήσεων.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ**

### **2 ΚΑΤΗΓΟΡΙΟΠΟΙΗΣΗ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΥ ΕΜΠΟΡΙΟΥ, ΨΗΦΙΑΚΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΑ ΜΟΝΤΕΛΑ ΚΑΙ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟ MARKETING**

Το ηλεκτρονικό εμπόριο κατηγοριοποιείται ανά επιχειρηματικά μοντέλα σύμφωνα με ποιοτικά χαρακτηριστικά. Επίσης διακρίνεται σε άμεσο και έμμεσο ηλεκτρονικό εμπόριο ανάλογα με το βαθμό ψηφιοποίησης των διαδικασιών, ενώ διακρίνεται σε κατηγορίες και σύμφωνα με τα συμβαλλόμενα μέρη μιας συναλλαγής. Τα ηλεκτρονικά καταστήματα αποτελούν σημαντικό μέρος του ηλεκτρονικού εμπορίου, καθώς αποτελούν ένα από τα δημοφιλέστερα επιχειρηματικά του μοντέλα. Όμως εξίσου σημαντικό μέρος του ηλεκτρονικού εμπορίου αποτελεί και το ψηφιακό marketing, καθώς υποστηρίζει την επιχείρηση αφενός για την προσέλκυση νέων πελατών και αφετέρου για τη διατήρηση των υφιστάμενων. Όλα τα παραπάνω μαζί με σημαντικά στατιστικά στοιχεία για την εξέλιξη του ηλεκτρονικού εμπορίου στην Ευρώπη και την Ελλάδα., αναλύονται εκτενώς στις επόμενες παραγράφους.

#### **2.1 Ηλεκτρονικά επιχειρηματικά μοντέλα**

Η εμπορική παρουσία των επιχειρήσεων στο διαδίκτυο, πραγματοποιείται μέσω των ηλεκτρονικών επιχειρηματικών μοντέλων (Θανασά, 2004). Ως ηλεκτρονικό επιχειρηματικό μοντέλο ορίζεται μια «αρχιτεκτονική» για τα προϊόντα, τις υπηρεσίες και τις ροές πληροφορίας, στην οποία ορίζονται καθαρά τα συμβαλλόμενα μέρη, οι ρόλοι τους και τα αναμενόμενα οφέλη για αμφοτέρους

(Timmers, 1999) (Δουληγέρης & Μητρόπουλος, 2015). Σε ένα επιχειρηματικό μοντέλο ορίζονται (Δουληγέρης & Μητρόπουλος, 2015):

- οι εμπλεκόμενοι παράγοντες· ως εμπλεκόμενοι παράγοντες νοούνται οι πελάτες, οι προμηθευτές ή οποιοσδήποτε εμπλέκεται στην επιχειρηματική διαδικασία,
- οι ενδοεπιχειρησιακοί διοικητικοί ρόλοι και οι μεταξύ τους αλληλεξαρτήσεις,
- οι αλληλεπιδράσεις στη ροή προϊόντων, υπηρεσιών και πληροφοριών και
- τα πιθανά οφέλη και οι πηγές εσόδων.

Ο Timmers (1999), κατηγοριοποιεί τα επιχειρηματικά μοντέλα ηλεκτρονικού εμπορίου με βάση τα ποιοτικά τους χαρακτηριστικά σε 11 κατηγορίες. Παρακάτω παρατίθενται επιγραμματικά τα εν λόγω επιχειρηματικά μοντέλα:

- Ηλεκτρονικά καταστήματα (e-shops)
- Ηλεκτρονικό σύστημα προμηθειών (e-procurement)
- Ηλεκτρονικές δημοπρασίες (e-auctions)
- Ηλεκτρονικές αγορές (e-marketplaces) και Ηλεκτρονικά εμπορικά κέντρα (e-malls)
- Αγορές μεσαζόντων (third party marketplaces)
- Πάροχοι υπηρεσιών της αλυσίδας αξίας (value chain service providers)
- Ολοκληρωτές αλυσίδας αξίας (value chain integrator)
- Πλατφόρμες συνεργατικότητας (collaboration platforms)
- Μεσίτες πληροφορίας (information brokerage)
- Υπηρεσίες καταπιστευμάτων (trust services)

Αξίζει να σημειωθεί πως σύμφωνα με τους Δουληγέρη και Μητρόπουλο (2015), το ηλεκτρονικό εμπόριο μέσω κινητών/φορητών συσκευών (mobile commerce) θεωρείται κι αυτό μια νέα κατηγορία ηλεκτρονικού επιχειρηματικού μοντέλου. Σε επόμενη ενότητα, η παρούσα εργασία αναλύει εκτενώς το επιχειρηματικό μοντέλο των ηλεκτρονικών καταστημάτων, τον τρόπο ανάπτυξής και τα πλεονεκτήματά του.

## 2.2 Μορφές Ηλεκτρονικού Εμπορίου

Το ηλεκτρονικό εμπόριο μπορεί να εφαρμόζεται ως άμεσο ή καθαρό και έμμεσο ή μερικό ηλεκτρονικό εμπόριο (Μαμουκάρης, 2012). Ο παράγοντας διαφοροποίησης ανάμεσα στις δύο κατηγορίες είναι ο βαθμός ψηφιοποίησης των συναλλαγών (Turban 2004 διά Gjoni, 2014). Στο άμεσο ή καθαρό ηλεκτρονικό εμπόριο όλα τα στάδια της συναλλαγής, δηλαδή η παραγγελία, η πληρωμή και η διανομή του προϊόντος ή της υπηρεσίας, **διενεργούνται** εξ'ολοκλήρου ηλεκτρονικά (Μαμουκάρης, 2012, Gjoni, 2014, Τζόλα, 2018). Επομένως συμπεραίνεται πως το άμεσο ηλεκτρονικό εμπόριο αφορά άυλα αγαθά ή υπηρεσίες. Χαρακτηριστικά παραδείγματα άμεσου ηλεκτρονικού εμπορίου είναι η αγορά λογισμικού ή μουσικής μέσω της πλατφόρμας Spotify. Από την άλλη, στο έμμεσο ή μερικό ηλεκτρονικό εμπόριο, τα στάδια της τοποθέτησης της παραγγελίας και της πληρωμής **διενεργούνται** ηλεκτρονικά, όμως η παράδοση του περιεχομένου της παραγγελίας γίνεται με «φυσικό» τρόπο (π.χ. υπηρεσίες ταχυδρομείου ή courier) (Μαμουκάρης, 2012, Gjoni, 2014, Τζόλα, 2018). Χαρακτηριστικά παραδείγματα έμμεσου ηλεκτρονικού εμπορίου είναι οι αγορές ρούχων, επίπλων ή και τροφίμων.

## 2.3 Είδη ηλεκτρονικού εμπορίου

Μια ακόμη κατηγοριοποίηση του ηλεκτρονικού εμπορίου, είναι η κατηγοριοποίηση σύμφωνα με τα συμβαλλόμενα μέρη. Τα συμβαλλόμενα μέρη που μπορούν να συμμετέχουν στις ηλεκτρονικές συναλλαγές είναι οι καταναλωτές, οι επιχειρήσεις και οι Δημόσιοι φορείς (Γεωργόπουλος, Πολλάλης, & Αγιακλόγλου, 2000). Αναλόγως με την ιδιότητα των εμπορικών εταίρων (πωλητή και αγοραστή), που συμμετέχουν στις συναλλαγές και τους διαφορετικούς συνδυασμούς ανάμεσά τους, το ηλεκτρονικό εμπόριο διαχωρίζεται σε 6 βασικές κατηγορίες (Φιλίππου-Τιμιάδου, 2016, Gjoni, 2014). Οι κατηγορίες αυτές είναι:

- ηλεκτρονικό εμπόριο ανάμεσα σε επιχειρήσεις (business-to-business – B2B),
- ηλεκτρονικό εμπόριο ανάμεσα σε επιχείρηση και καταναλωτή (business-to-customer – B2C),
- ηλεκτρονικό εμπόριο ανάμεσα σε καταναλωτές και Κυβερνητικούς φορείς (customer-to-government – C2G),

- ηλεκτρονικό εμπόριο ανάμεσα σε επιχείρηση και Κυβερνητικούς φορείς (business-to-government – B2G),
- ηλεκτρονικό εμπόριο ανάμεσα σε καταναλωτές (customer-to-customer – C2C),
- ηλεκτρονικό εμπόριο μεταξύ Κυβερνητικών φορέων (government-to-government – G2G).

Στις επόμενες παραγράφους αναλύονται περαιτέρω τα εν λόγω είδη ηλεκτρονικού εμπορίου.

### **2.3.1 Ηλεκτρονικό εμπόριο B2B**

Η συντομογραφία B2B προέρχεται από την αγγλική φράση business – to – business και χρησιμοποιείται για να περιγράψει το ηλεκτρονικό εμπόριο προϊόντων και υπηρεσιών μεταξύ επιχειρήσεων. Αφορά τις ηλεκτρονικές εμπορικές σχέσεις των επιχειρήσεων με άλλες επιχειρήσεις και σε ενδοεπιχειρησιακό επίπεδο αφορά κυρίως ηλεκτρονικές συναλλαγές πληροφοριών. Η συγκεκριμένη μορφή πώλησης βρίσκει εφαρμογή σε σχέσεις μεταξύ προμηθευτών, διανομέων, μεταπωλητών, πελατών, σε επίπεδο επιχείρησης και όχι ιδιώτη, καθώς και σε επιχειρηματικούς εταίρους (Δουληγέρης & Μητρόπουλος, 2015). Η αντικατάσταση του παραδοσιακού τρόπου εμπορικών συναλλαγών φυσικής παρουσίας από την ηλεκτρονική διασύνδεση μεταξύ επιχειρήσεων και οι ηλεκτρονικές συναλλαγές – οικονομικές και μη – οδηγούν σε ασφαλέστερες, ταχύτερες και με μειωμένο κόστος συναλλαγές (Σεβημ, 2013). Κύριο χαρακτηριστικό αυτού του είδους ηλεκτρονικού εμπορίου είναι η προσπάθεια των επιχειρήσεων να αυτοματοποιήσουν τις εμπορικές διαδικασίες και συναλλαγές – στο βαθμό που είναι δυνατό – για να τις βελτιώσουν (Turban, et al., 2015, Σεβημ, 2013). Οι ασφαλέστερες, ταχύτερες και οικονομικότερες συναλλαγές του B2B ηλεκτρονικού εμπορίου, αναμένεται να έχουν ως αποτέλεσμα την αύξηση εμπορικής δραστηριότητας της εταιρείας και κατ' επέκταση του κύκλου εργασιών της. Διευκολύνεται η διαχείριση συμβάσεων και εμπορικών συμφωνιών μεταξύ των συναλλασσόμενων μερών μέσω της μείωσης του κόστους και του χρόνου που απαιτείται για την ολοκλήρωση μιας συναλλαγής (Παβλιν, 2014). Χαρακτηριστικό παράδειγμα B2B εμπορικών σχέσεων είναι το ηλεκτρονικό εμπόριο χονδρικής.

## 2.3.2 Ηλεκτρονικό εμπόριο B2C

Το πλέον διαδεδομένο είδος ηλεκτρονικού εμπορίου είναι το ηλεκτρονικό εμπόριο μεταξύ επιχείρησης και καταναλωτή. Το συναντάμε ως B2C εμπόριο, με τη συντομογραφία να προκύπτει από την αγγλική φράση business-to-customer (επιχείρηση προς καταναλωτή). Αφορά όλες εκείνες τις εφαρμογές ηλεκτρονικού εμπορίου με στόχο την πώληση προϊόντων και υπηρεσιών απευ-



θείας στον τελικό καταναλωτή και πρόκειται στην ουσία για το λιανικό εμπόριο

Εικόνα 2-1 Γενική επισκόπηση μεγέθους και ανάπτυξης του B2C ηλεκτρονικού εμπορίου στην Ελλάδα κατά το διάστημα 2019-2020. Πηγή: <https://datareportal.com/reports/digital-2021-greece> slide 61

(Σεβημ, 2013). Το B2C ηλεκτρονικό εμπόριο στην Ελλάδα ανήλθε στα 2 δισεκατομμύρια δολάρια για το 2019<sup>13</sup>, ενώ 5,24 εκατομμύρια καταναλωτές αγόρασαν προϊόντα μέσω διαδικτύου το διάστημα 2019 και 2020. Για το ίδιο διάστημα, το B2C ηλεκτρονικό εμπόριο στην Ελλάδα ανήλθε στα 2,8 δισεκατομμύρια δολάρια με ετήσια ανάπτυξη στην συνολική αξία του B2C ηλεκτρονικού εμπορίου στο +25,2%. [Εικόνα 2-1]

<sup>13</sup> Πηγή: <https://ecommercedb.com/en/markets/gr/all> Προσπελάστηκε: 17 Απριλίου 2021.

### 2.3.3 Ηλεκτρονικό εμπόριο B2G & C2G

Αυτά τα είδη ηλεκτρονικού εμπορίου αφορούν τις εμπορικές συναλλαγές ανάμεσα σε επιχειρήσεις και κυβερνητικούς φορείς (business-to-government), κι ανάμεσα σε ιδιώτες και φορείς δημόσιας διοίκησης (customer-to-business). Χαρακτηριστικό παράδειγμα των εν λόγω συναλλαγών αποτελούν η καταβολή φόρων από ιδιώτες (C2G) ή από επιχειρήσεις (B2G), η απόδοση Φ.Π.Α., η έκδοση πιστοποιητικών, ενώ αντίστοιχες πλατφόρμες αποτελούν το taxisnet και το νεοσύστατο gov.gr. Οι συναλλαγές μεταξύ ιδιωτών και επιχειρήσεων με δημόσιους οργανισμούς και φορείς δεν έχουν την κλασική μορφή ηλεκτρονικών εμπορικών σχέσεων που επικρατούν στα άλλα είδη ηλεκτρονικού εμπορίου, ωστόσο «το κράτος εμπλέκεται σχεδόν σε κάθε είδος επιχειρηματικής συναλλαγής καθ' όλη τη διάρκεια του εμπορικού κύκλου» (Πετσίτης, 2011). Χωρίς να είναι απαραίτητη η άμεση οικονομική δοσοληψία, οι συναλλαγές B2G και C2G νοούνται ως είδη ηλεκτρονικού εμπορίου, καθώς κυριαρχεί η χρήση ψηφιακών μέσων για σημαντικές συναλλαγές ανάμεσα στα δύο μέρη.

#### 2.3.3.1 Ψηφιακός μετασχηματισμός ελληνικού δημοσίου – gov.gr

Συνήθως οι κρίσεις δημιουργούν ευκαιρίες κι έτσι μέσα στο 2020, κατά το διάστημα που όλος ο πλανήτης αντιμετώπιζε την πανδημία της Covid-19, το Ελληνικό Δημόσιο με αφορμή τους περιορισμούς επαφών και μετακίνησης των πολιτών – και με σημαντική καθυστέρηση<sup>14</sup> από την πλειοψηφία των υπόλοιπων Ευρωπαϊκών κρατών – έκανε το μεγαλύτερο βήμα ψηφιακού μετασχηματισμού στην ιστορία του. Το gov.gr σχεδιάστηκε έχοντας ως στόχο «να μετασχηματίσει τα γεγονότα ζωής (life events) σε συγκεκριμένες υπηρεσίες που παρέχουν τα πληροφοριακά συστήματα του Δημοσίου»<sup>15</sup> ώστε να εξυπηρετήσει τόσο τους πολίτες όσο και τις επιχειρήσεις και να διευκολύνει τις συναλλαγές τους με όλους τους φορείς του ελληνικού δημοσίου. Απώτερος στόχος της πλατφόρμας στην τελική της μορφή, θα είναι η λειτουργία της ως το μοναδικό

<sup>14</sup> Η καθυστέρηση της χώρα προκύπτει από το σκορ του δείκτη ψηφιακής ωριμότητας “DESI” για τη διαθεσιμότητα ψηφιακής λειτουργίας από τις δημόσιες υπηρεσίες στην Ελλάδα. Το σκορ της Ελλάδας για το 2020 ήταν 63, ενώ ο Ευρωπαϊκός μέσος όρος ήταν στο 88. Πηγή: Factsheet on Digital Transformation in Greece, prepared by the Foundation for Economic and Industrial Research – IOBE, in the context of the European Semester e-Conference on Greece 2020, organized jointly with the European Commission

<sup>15</sup> Πηγή: <https://digitalstrategy.gov.gr/> Προσπελάστηκε : 17 Απριλίου 2021.

«σημείο επαφής πολιτών και επιχειρήσεων με το δημόσιο»<sup>16</sup>. Η εν λόγω ηλεκτρονική πλατφόρμα συναλλαγών πολιτών και επιχειρήσεων με το δημόσιο, θα μηδενίσει τους χρόνους των συναλλαγών, θα αυξήσει την απόδοση των συναλλαγών αυτών ανάμεσα στα συμβαλλόμενα μέρη και θα μειώσει το κόστος. Οι συναλλαγές θα εκτελούνται ψηφιακά και ταυτόχρονα θα απασχολούνται λιγότεροι εργαζόμενοι στην δημόσιο τομέα για τη διεκπεραίωση εγγράφων και γραφειοκρατικών διαδικασιών.

### **2.3.4 Ηλεκτρονικό εμπόριο C2C**

Αφορά το ηλεκτρονικό εμπόριο ανάμεσα σε καταναλωτές (customer-to-customer). Χαρακτηριστικότερο παράδειγμα αυτού του είδους ηλεκτρονικού εμπορίου είναι οι ηλεκτρονικές δημοπρασίες και ιστοσελίδες όπως το ebay.com, για την πώληση προϊόντων μεταξύ καταναλωτών.

### **2.3.5 Ηλεκτρονικό εμπόριο G2G**

Ορίζεται το ηλεκτρονικό εμπόριο μεταξύ κρατών (government-to-government). Οι δημόσιοι φορείς, παράγουν, επεξεργάζονται και διακινούν τεράστιο όγκο δεδομένων και πληροφοριών κρίσιμων για τις εμπορικές και οικονομικές δραστηριότητες (και όχι μόνο αυτές), σε διακρατικό επίπεδο (Σεβημ, 2013, σ. 20). Ταυτόχρονα, η παγκοσμιοποίηση της οικονομίας και του εμπορίου έχει δημιουργήσει την ανάγκη για κοινή πολιτική συναλλαγών μεταξύ κυβερνητικών φορέων διαφορετικών κρατών, οι οποίοι καλούνται να διευθετήσουν καιρίαι ζητήματα παγκόσμιας εμβέλειας. Χαρακτηριστικά παραδείγματα αποτελούν οι τελωνειακές σχέσεις της Ευρωπαϊκής Ένωσης με την Μεγάλη Βρετανία, καθώς και η τελωνειακή συμφωνία Κίνας-Αμερικής, η οποία επηρέασε ολόκληρο τον πλανήτη. Ακόμη, χαρακτηριστικές G2G υπηρεσίες θεωρούνται τα ηλεκτρονικά αρχεία νομοθεσίας, στατιστικές υπηρεσίες κλπ. Σημειώνεται πως οι κατηγορίες συναλλαγών B2G, C2G και G2G, εμπίπτουν στον τομέα της Ηλεκτρονικής διακυβέρνησης (e-government) (Ασκούνης, Μακαρούνη, & Πανόπουλος, 2017).

---

<sup>16</sup> Πηγή: <https://www.gov.gr/info/about-us> Προσπελάστηκε : 17 Απριλίου 2021.

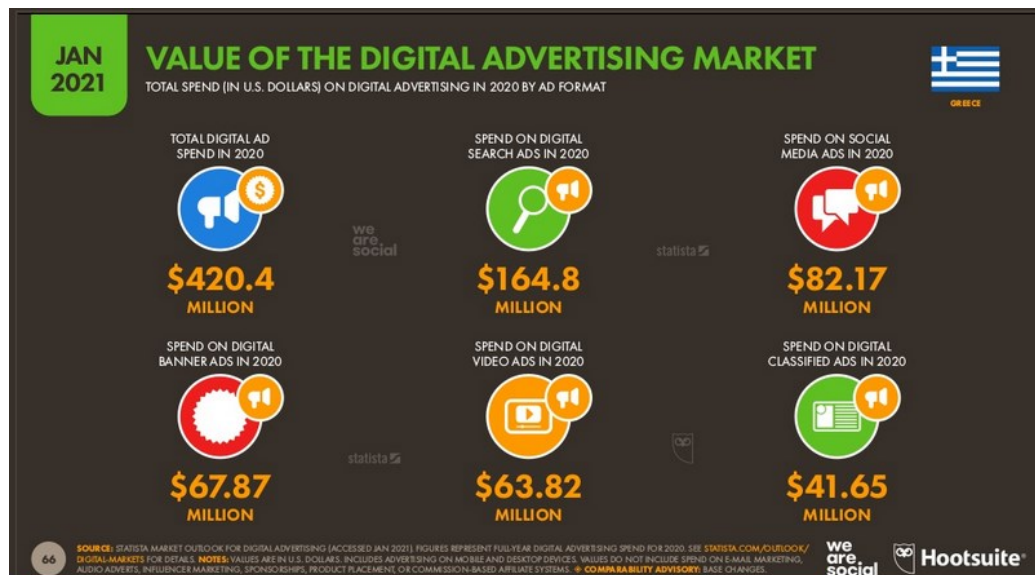
## 2.4 Ηλεκτρονικό marketing

Σύμφωνα με τους Kotler & Armstrong (2010) για το marketing, εφόσον η επιχείρηση κατανοήσει τις ανάγκες των καταναλωτών, τότε θα είναι σε θέση να προσφέρει προϊόντα και υπηρεσίες με αξία για τον πελάτη, να δημιουργήσει ισχυρές σχέσεις με τους καταναλωτές και να αποκομίσει αξία από αυτούς σε αντάλλαγμα. Ο εν λόγω ορισμός από τους Kotler και Armstrong (2010), με τις κατάλληλες προσθήκες μπορεί ικανοποιητικά να περιγράψει και το ηλεκτρονικό marketing ως «μία σειρά ενεργειών και δραστηριοτήτων που εφαρμόζονται από την επιχείρηση, με σκοπό να εκμεταλλευτεί όλα τα διαθέσιμα ψηφιακά εργαλεία του διαδικτύου ώστε να συγκεντρώσει ψηφιακά δεδομένα για τις προτιμήσεις των καταναλωτών, να δημιουργήσει προϊόντα και υπηρεσίες σύμφωνα με αυτές και να επιτύχει αποτελεσματικότερες και αποδοτικότερες πωλήσεις από τους ανταγωνιστές, δίνοντας στον καταναλωτή μεγαλύτερη αξία». Η αξιοποίηση των ψηφιακών εργαλείων του διαδικτύου για να προωθήσει η επιχείρηση τα προϊόντα ή/και τις υπηρεσίες της δεν έχει μόνο στόχο την προσέλκυση νέων πελατών αλλά και τη διατήρηση των υφιστάμενων. «Το ηλεκτρονικό marketing έχει ως στόχο τη δημιουργία και διατήρηση ενός δικτύου πελατών, προμηθευτών και άλλων εμπλεκόμενων μερών, που επιτρέπει τη δημιουργία αποτελεσμάτων συνέργειας, που οδηγούν σε ανώτερη επιχειρηματική απόδοση» (Καραγιάννη, 2020).

Πράγματι, η αλληλεπίδραση ανάμεσα στους πωλητές (επιχειρήσεις) και τους πελάτες (ιδιώτες ή άλλες επιχειρήσεις) είναι πιο άμεση από ποτέ. Η χρήση του διαδικτύου και των μέσων κοινωνικής δικτύωσης έχει διεισδύσει σε μεγάλο βαθμό στην καθημερινότητα του σύγχρονου ανθρώπου και έχει δημιουργήσει για τους εμπόρους τη δυνατότητα να προσεγγίσουν τον πελάτη πιο άμεσα, ζωντανά και προσωπικά, χωρίς κανένα χρονικό ή γεωγραφικό περιορισμό, γεγονός που δημιουργεί νέες ευκαιρίες αλληλεπίδρασης με τους πελάτες με σκοπό να τους οδηγήσει σε αγορά (Srinivasan et al., 2016 διά Κοτσιώρη, 2018 σ. 27). Γι' αυτό το λόγο οι επιχειρήσεις καλούνται να κατανοήσουν όλους τους δυνατούς τρόπους αλληλεπίδρασης με τους πελάτες και να διαχειριστούν το Διαδίκτυο Αντικειμένων (Internet of Things) (π.χ. σύστημα συσκευών, software ) προς όφελός τους.

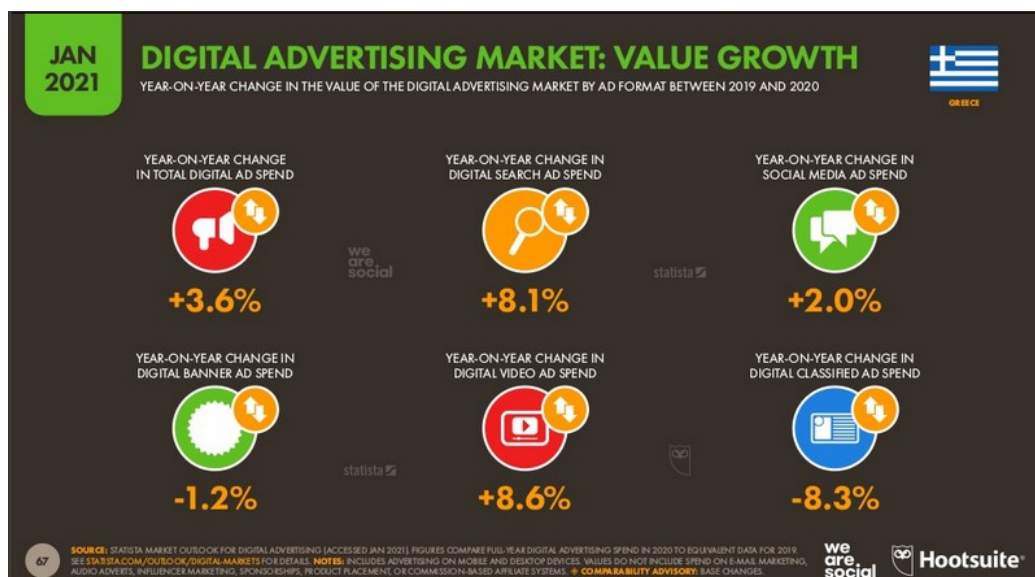


Τα συνολικά έξοδα ψηφιακών διαφημίσεων για το 2020 διαμορφώθηκαν στα 420,4 εκατομμύρια δολάρια, εκ των οποίων τα 82,17 εκατομμύρια αφιερώθηκαν στις διαφημίσεις μέσω κοινωνικών δικτύων [Εικόνα 2-2]. Η μεταβολή στα συνολικά έξοδα των ψηφιακών διαφημίσεων σε σχέση με το 2019 παρουσίασε αύξηση της τάξης του 3,6%, ενώ τα έξοδα διαφημίσεων μέσω κοι-



Εικόνα 2-2 Αξία ψηφιακών διαφημίσεων στην Ελλάδα για το 2020. Πηγή: <https://datareportal.com/reports/digital-2021-greece>

νωνικών δικτύων παρουσίασαν αύξηση 2% [Εικόνα 2-3].



Εικόνα 2-3 Σύγκριση των ποσών που δαπανήθηκαν σε ψηφιακές διαφημίσεις στην Ελλάδα το 2020 σε σχέση με το 2019. Πηγή: <https://datareportal.com/reports/digital-2021-greece>

#### 2.4.1 Τα 5d του ψηφιακού marketing κατά Chaffey & Ellis-Chadwick

Το ψηφιακό marketing είναι ένα πολύ πιο σύνθετο πεδίο δράσης σε σχέση με το παραδοσιακό marketing. Από τις παραδοσιακές πρακτικές προωθητικών ενεργειών όπως τις διαφημίσεις σε εφημερίδες και περιοδικά, διαφημιστικά μηνύματα σε τηλεόραση και ραδιόφωνο, διαφημιστικούς καταλόγους και φυλλάδια κ.α., οι επιχειρήσεις υιοθετούν ηλεκτρονικά μέσα και ψηφιακές τεχνικές για να προωθήσουν τα προϊόντα και τις υπηρεσίες τους. Σύμφωνα με τους Chaffey & Ellis-Chadwick (2019), για να αξιολογηθεί ικανοποιητικά η προσαρμοστικότητα του καταναλωτή και να καταφέρουν οι επιχειρήσεις να τη διαχειριστούν για να υποστηρίξουν τους εμπορικούς στόχους τους, πρέπει να αξιοποιήσουν τα «5d» διαχείρισης αλληλεπιδράσεων ψηφιακού marketing. Αυτά είναι:

- **Ψηφιακές συσκευές (Digital devices)**

Οι πελάτες αλληλεπιδρούν με τις επιχειρήσεις μέσω ψηφιακών συσκευών όπως smartphone, ηλεκτρονικό υπολογιστή, laptop, tablet, smart τηλεοράσεις, κονσόλες παιχνιδιών ή και συσκευές ψηφιακών βοηθών (virtual assistants) όπως η Amazon Echo ή η Maic της MLS.

- **Ψηφιακές πλατφόρμες (Digital platforms)**

Οι περισσότερες αλληλεπιδράσεις από τις ψηφιακές συσκευές, γίνονται διαμέσου ψηφιακών πλατφορμών. Χαρακτηριστικά παραδείγματα είναι τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης (όπως Facebook, Instagram, Pinterest, LinkedIn, Snapchat, Twitter), πλατφόρμες αναζήτησης, κοινοποίησης, αναπαραγωγής και αποθήκευσης ψηφιακών βίντεο όπως το Youtube και λοιπά.

- **Ψηφιακά μέσα – (Digital Media)**

Τα ψηφιακά μέσα σχετίζονται με τα διαφορετικά κανάλια προσέγγισης και επικοινωνίας με τους πελάτες όπως είναι το e-mail και οι μηχανές αναζήτησης, τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης κ.α. Η επιχειρηματική οντότητα χρησιμοποιεί τα μέσα αυτά προκειμένου να προωθήσει τα προϊόντα και τις υπηρεσίες της, καθώς και να αναπτύξει την αλληλεπίδραση (engagement) με τον πελάτη.

- **Ψηφιακά δεδομένα – (Digital data)**

Τα ψηφιακά στοιχεία αποτελούν δεδομένα για το προφίλ του πελατειακού κοινού και των αλληλεπιδράσεων του κατά την περιήγηση στο διαδίκτυο. Η συλλογή των ψηφιακών δεδομένων τα οποία αφορούν δημογραφικές, ηλικιακές, κοινωνικές, αλλά και πληροφορίες προτιμήσεων, κρίνεται ζωτικής σημασίας για τον καθορισμό της στρατηγικής πωλήσεων και digital marketing. Οι εταιρείες εκμεταλλευόμενες αυτά τα δεδομένα είναι σε θέση να βελτιώσουν την εμπειρία του περιηγητή και ακολούθως να μεγεθύνουν τα ποσοστά του κύκλου εργασιών τους. Χαρακτηριστικές τεχνικές που ακολουθούν οι εταιρείες για την επίτευξη των παραπάνω είναι η τεχνική upselling, κατά την οποία προτείνονται στον αγοραστή εκδόσεις του προϊόντος που «βλέπουν» ή έχουν τοποθετήσει στο ηλεκτρονικό καλάθι αγορών τους, καθώς και η cross-selling, η οποία συνίσταται για την παράλληλη πώληση συναφών προϊόντων με αυτό που αγοράζει ο πελάτης.

- **Ψηφιακή τεχνολογία – (Digital technology)**

Ορίζεται η τεχνολογία που περιλαμβάνει τα ψηφιακά εργαλεία, συστήματα ή και συσκευές για τη συλλογή, αποθήκευση και επεξεργασία των ψηφιακών δεδομένων. Χαρακτηριστικά παραδείγματα αυτών των ψηφιακών τεχνολογιών είναι η τεχνητή νοημοσύνη (artificial intelligence), το υπολογιστικό νέφος (cloud computing), τα μεγάλα δεδομένα (big data) και το διαδίκτυο αντικειμένων (IoT).

#### **2.4.2 Marketing κοινωνικών δικτύων**

Η ραγδαία αύξηση στην χρήση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης ώθησε τις επιχειρήσεις να αποκτήσουν ισχυρότερη παρουσία σε αυτά. Οι επιχειρήσεις στοχεύουν να προσεγγίσουν μεγάλο αριθμό χρηστών κοινωνικών δικτύων, ώστε να προωθήσουν τα προϊόντα και τις υπηρεσίες τους και να δημιουργήσουν μία οδό προσέλκυσης μεγάλου αριθμού χρηστών προς την ιστοσελίδα τους και το ηλεκτρονικό τους κατάστημα. Η απήχηση των κοινωνικών δικτύων καθιστά το marketing κοινωνικών δικτύων, σημαντικό μέρος του ηλεκτρονικού marketing. Τα κοινωνικά δίκτυα διευκολύνουν την επικοινωνία με άλλους χρήστες κοινών ενδιαφερόντων δημιουργώντας εικονικές κοινότητες (Τζικόπουλος, 2013, Κοτσιώρη, 2018 σ. 41). Τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης διαχωρίζονται

από τη κοινωνική δικτύωση καθώς τα μέσα κοινωνικής είναι ψηφιακά εργαλεία διαμοιρασμού της πληροφορίας στους χρήστες, ενώ η κοινωνική δικτύωση αποτελεί την «ανάπτυξη και αξιοποίηση κοινοτήτων, αποσκοπώντας στη διασύνδεση ανθρώπων με κοινά ενδιαφέροντα» (Cohen 2009, Edosomwan et al. 2011, διά Κοτσιώρη, 2018 σ.41), Τα κύρια θετικά χαρακτηριστικά τους μεταξύ άλλων είναι (Ryan & Jones, 2009, Κοτσιώρη, 2018):

- οι πολλαπλοί τρόποι επικοινωνίας (ένας-προς-έναν, ένας-προς-πολλούς, πολλοί-προς-πολλούς κ.ο.κ.),
- η απομακρυσμένη επικοινωνία σε πραγματικό χρόνο,
- η επικοινωνία πληροφορίας μέσω πολλών μορφών περιεχομένου (κείμενο, εικόνα, ήχο, βίντεο κ.α.) μεμονωμένα ή και συνδυαστικά,
- η διασύνδεση και αλληλεπίδραση με άλλες πλατφόρμες και
- η ευκολία προσβασιμότητας από όλες τις κατηγορίες ψηφιακών συσκευών χωρίς περιορισμούς (smartphone, tablet, laptop, desktop, smart TVs).

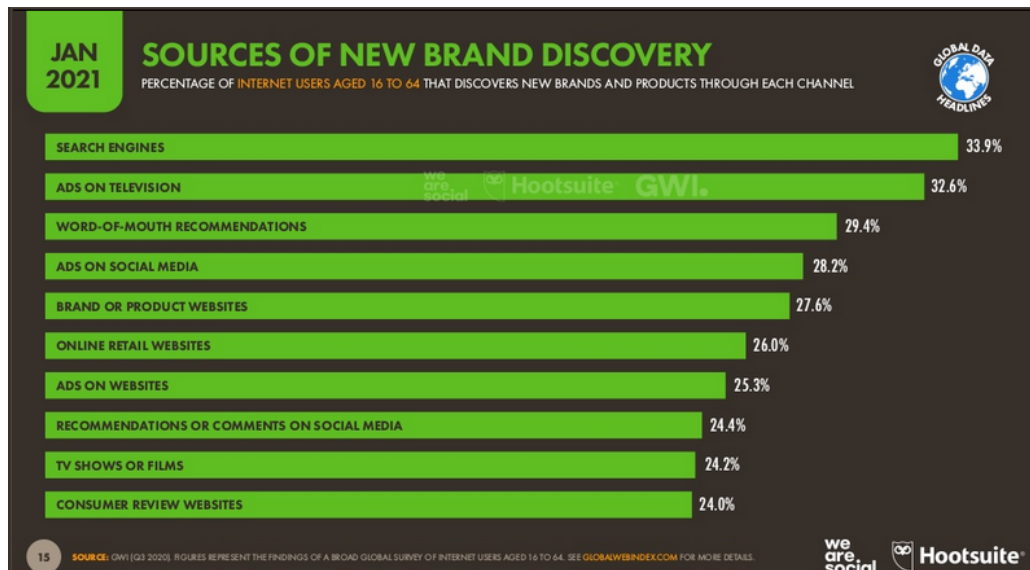
#### ***2.4.2.1 Δυναμική Social Media marketing διεθνώς***

##### Σε παγκόσμιο επίπεδο:

Τον Ιανουάριο του 2021 οι ενεργοί χρήστες κοινωνικών δικτύων ανήλθαν περί τα 4,2 δισεκατομμύρια (διείσδυση έναντι του συνολικού παγκόσμιου πληθυσμού 53,6%) σημειώνοντας αύξηση της τάξης του +13,2% (+490 εκατομμύρια ενεργοί χρήστες), σε σχέση με τον Ιανουάριο του 2020. Οι αυξητικές τάσεις δείχνουν τη ραγδαία δυναμική των κοινωνικών δικτύων και τον σημαντικό ρόλο του marketing μέσω αυτών των καναλιών επικοινωνίας. Οι πέντε πλατφόρμες κοινωνικών δικτύων με τη μεγαλύτερη κινητικότητα<sup>17</sup> είναι: Facebook (1<sup>η</sup> θέση – 2.740 εκατομμύρια ενεργοί χρήστες), Youtube (2<sup>η</sup> θέση – 2.291 εκατομμύρια ενεργοί χρήστες), Whatsapp (3<sup>η</sup> θέση – 2.000 εκατομμύρια ενεργοί χρήστες), Facebook Messenger (4<sup>η</sup> θέση – 1.300 εκατομμύρια ενεργοί χρήστες) και Instagram (5<sup>η</sup> θέση – 1.221 εκατομμύρια ενεργοί χρήστες). Συνολικά

---

<sup>17</sup> Πηγή: <https://datareportal.com/reports/digital-2021-greece> - Τα δεδομένα αναθεωρήθηκαν στις 25 Ιανουαρίου 2021. Προσπελάστηκε 23 Απριλίου 2021.



παγκοσμίως το 69,4% των χρηστών<sup>18</sup> διαδικτύου χρησιμοποίησε εφαρμογή ηλεκτρονικών καταστημάτων (shopping app), από κινητό ή τάμπλετ. Αξιοσημείωτο είναι ότι οι διαφημίσεις μέσω κοινωνικών δικτύων αποτελούν την 4<sup>η</sup> μεγαλύτερη πηγή ανακάλυψης καινούριων brands με το 28,2% των χρηστών<sup>19</sup> -- (Kerios Pte. Ltd., We are Social Ltd., Hootsuite Inc., 2021) [Διάγραμμα 2.1].

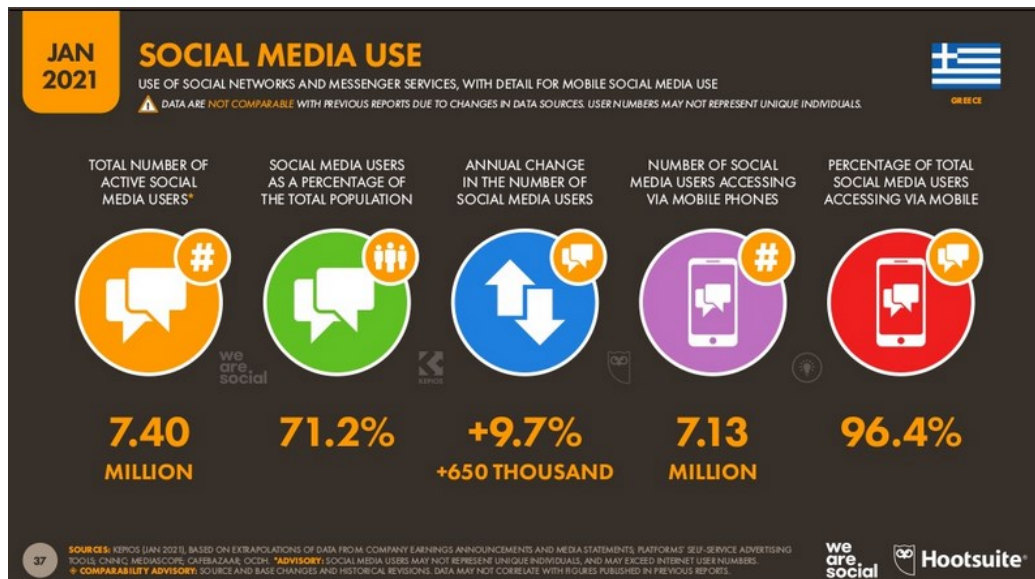
Διάγραμμα 2-1 Πηγές ανακάλυψης καινούριων brands παγκοσμίως. Πηγή: <https://datareportal.com/reports/digital-2021-greece> slide 15.

#### 2.4.2.2 Δυναμική Social Media marketing στην Ελλάδα

Για τον Ιανουάριο του 2021, στην Ελλάδα καταγράφηκαν 7,4 εκατομμύρια ενεργοί χρήστες κοινωνικών δικτύων (διείσδυση 71,2% σε σχέση με τον συνολικό πληθυσμό της χώρας), με το 96,4% αυτών να χρησιμοποιεί τα κοινωνικά δίκτυα μέσω κινητών συσκευών. Οι ενεργοί χρήστες αυξήθηκαν κατά 9,7% (+650 χιλιάδες χρήστες) σε σχέση με τον Ιανουάριο του 2020 και η Ελλάδα είναι 10 ποσοστιαίες μονάδες υψηλότερα από τον μέσο ευρωπαϊκό όρο, στο ποσοστό των χρηστών του διαδικτύου που χρησιμοποιεί social media (75% η Ελλάδα – 65% ο Ευρωπαϊκός μέσος όρος). (Kerios Pte. Ltd., We are Social Ltd., Hootsuite Inc., 2021) (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2020). [Εικόνα 2.4]

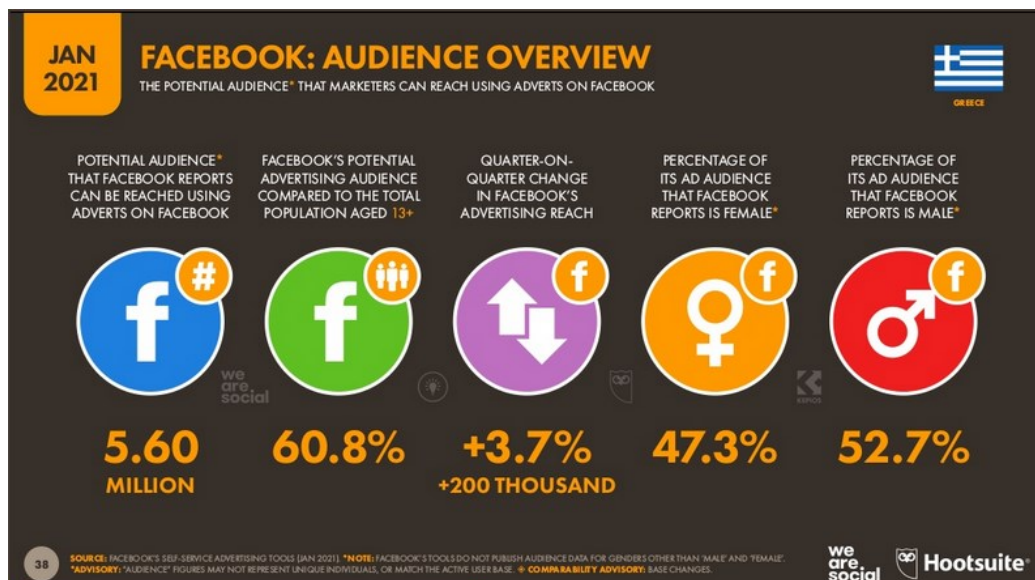
<sup>18</sup> Πηγή: <https://datareportal.com/reports/digital-2021-greece> - Ενεργοί χρήστες ηλικίας 16 έως 64 που ανέφεραν δραστηριότητα τον περασμένο μήνα. Προσπελάστηκε 23 Απριλίου 2021.

<sup>19</sup> Πηγή: <https://datareportal.com/reports/digital-2021-greece> - χρήστες διαδικτύου ηλικίας 16 έως 64 που ανακαλύπτουν νέα brands διαμέσου κάθε καναλιού. Προσπελάστηκε 23 Απριλίου 2021.



Εικόνα 2-4 Χρήση κοινωνικών δικτύων στην Ελλάδα για το 2020. Πηγή: <https://datareportal.com/reports/digital-2021-greece> slide 37.

Μάλιστα το Facebook, ως leader των κοινωνικών δικτύων, μπορεί να προσεγγίσει μέσω των διαφημίσεων του πελατειακό κοινό της τάξης των 5,6 εκατομμυρίων (60,8% των συνολικού πληθυσμού άνω των 13 ετών) [Εικόνα 2-5].



Εικόνα 2-5 Επισκόπηση του κοινού που επισκέφθηκε την πλατφόρμα κοινωνικής δικτύωσης Facebook το 2020. Πηγή: <https://datareportal.com/reports/digital-2021-greece> slide 38.

Ο μέσος αριθμός επισκέψεων (click) σε διαφημίσεις που πραγματοποίησε ένας τυπικός χρήστης (άνω των 18 ετών) μέσω facebook τις τελευταίες 30 ημέρες

(μήνας αναφοράς – Ιανουάριος 2021), ήταν 22. Ο αναμενόμενος αριθμός προσέλευσης πελατών μέσω των διαφημίσεων του Youtube αγγίζει τα 7,4 εκατομμύρια (73,5% ενήλικου πληθυσμού). Από την άλλη τα στατιστικά αναδεικνύουν ότι ο εύλογος αριθμός καταναλωτών που προσελκύονται από τις καταχωρημένες διαφημίσεις του instagram ανέρχεται στα 4 εκατομμύρια (43,4% των συνολικού πληθυσμού άνω των 13), ενώ για το facebook messenger ο ίδιος αριθμός προσεγγίζει τα 4,8 εκατομμύρια (52,1% των συνολικού πληθυσμού άνω των 13). Τέλος, οι αντίστοιχοι αριθμοί βάσει των στατιστικών στοιχείων της ηλεκτρονικής αγοράς, ανέρχονται για το twitter στις 512.000 (5,6% των συνολικού πληθυσμού άνω των 13), για το linkedin στα 1.8 εκατομμύρια (20.8% των συνολικού πληθυσμού άνω των 18), ενώ για το Pinterest στα 1.67 εκατομμύρια (19,2% του συνολικού πληθυσμού άνω των 18) (Kerios Pte. Ltd., We are Social Ltd., Hootsuite Inc., 2021).

#### **2.4.3 Πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα ηλεκτρονικού marketing**

Τα κυριότερα πλεονεκτήματα του ηλεκτρονικού marketing είναι:

- Η χρήση οπτικοακουστικών μέσων που καθιστούν την πληροφορία την οποία θέλει να επικοινωνήσει η επιχείρηση προς τον καταναλωτή, ευδιάκριτη και περισσότερο κατανοητή.
- Η χρήση οπτικοακουστικών μέσων με ελκυστικό τρόπο ώστε να ενισχύσουν τη μετάδοση της πληροφορίας από χρήστη σε χρήστη γρήγορα και μαζικά (viral ψηφιακή διαφήμιση – η διαφήμιση ταξιδεύει γρηγορότερα σε περισσότερους αποδέκτες) (Dodson, 2016).
- Το χαμηλότερο αρχικό κόστος ψηφιακής διαφημιστικής καμπάνιας σε σχέση με τις κλασικές συμβατικές μεθόδους (π.χ. εκτύπωση και διανομή έγχρωμων καταλόγων) .
- Η ευκαιρία για άνοιγμα στο παγκόσμιο εμπόριο κάθε επιχείρησης ανεξαρτήτως μεγέθους.
- Η απομακρυσμένη ζωντανή online εξυπηρέτηση πελατών χωρίς γεωγραφικούς και χρονικούς περιορισμούς.
- Η ευελιξία διαμόρφωσης, μερικής ή ολικής τροποποίησης της διαφημιστικής καμπάνιας της επιχείρησης με εξαιρετικά χαμηλό κόστος.



- Η ταχύτερη και οικονομικότερη διόρθωση σφαλμάτων διαφημιστικής καμπάνιας. Δύναται η διαφήμιση στο ηλεκτρονικό marketing να ταξιδεύει γρηγορότερα σε ένα ευρύ κοινό, όμως μία εσφαλμένη ή εσφαλμένα παραπλανητική πληροφορία στη διαφημιστική καμπάνια διορθώνεται με σαφώς πιο γρήγορο και οικονομικό τρόπο από περιπτώσεις κλασικής διαφημιστικής καμπάνιας (π.χ. εκτυπωμένος κατάλογος προϊόντων).
- Η παρακολούθηση (Tracking) συμπεριφοράς και απόκρισης των καταναλωτών στην καμπάνια ή την ιστοσελίδα της επιχείρησης με τα κατάλληλα ψηφιακά εργαλεία ακόμα και σε ζωντανό χρόνο. Η συγκεκριμένη λειτουργία πραγματοποιείται με ψηφιακά εργαλεία, τα οποία απεικονίζουν μετρήσιμα αποτελέσματα, όπως η αποτελεσματικότητα της διαφημιστικής καμπάνιας και η ανταπόκριση στις προτιμήσεις του καταναλωτικού κοινού.
- Η προσωποποιημένη προσέγγιση του πελάτη από την επιχείρηση.
- Η ενίσχυση της αφοσίωσης (engagement) του πελάτη στην επιχείρηση.
- Η ευέλικτη διαχείριση του κόστους των διαφημίσεων (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2019).
- Η ενίσχυση του εμπορικού σήματος (brand) της επιχείρησης. Το πλεονέκτημα αφορά κυρίως αναδυόμενα διαφημιστικά μηνύματα ή και διαφημιστικά banner. Ακόμα και αν ο χρήστης δεν «πατήσει κλικ» επάνω τους, το διαφημιστικό μήνυμα ή και η επωνυμία της επιχείρησης αποτυπώνεται στο μυαλό του (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2019, Πίττα, 2008).

Συνδυαστικά τα πλεονεκτήματα του ψηφιακού marketing, που περιγράφηκαν παραπάνω έχουν τη δυναμική να συμβάλουν στην αύξηση των πωλήσεων και των οικονομικών μεγεθών των επιχειρηματικών οντοτήτων.

Τα κυριότερα μειονεκτήματα του ηλεκτρονικού marketing είναι:

- **Δεξιότητες και εκπαίδευση**  
Η χρήση οπτικοακουστικών μέσων δημιουργίας ελκυστικών και κατανοητών διαφημιστικών μηνυμάτων λειτουργεί ως πλεονέκτημα, σε αντίθεση με τις δεξιότητες που απαιτούνται για τη δημιουργία τους, γεγονός το οποίο μπορεί να αποτελέσει μειονέκτημα του digital marketing. Τα



ψηφιακά εργαλεία δημιουργίας ψηφιακού περιεχομένου γίνονται όλο και πιο σύνθετα, αλλάζουν συνεχώς, εμπλουτίζονται και ανανεώνονται με ταχείς ρυθμούς. Ως αποτέλεσμα οι επιχειρήσεις υποχρεούνται να διασφαλίζουν ότι το προσωπικό τους διαθέτει τα κατάλληλα προσόντα, τα οποία διατηρεί και εμπλουτίζει σύμφωνα με τα νέα τεχνολογικά δρώμενα. Η εκπαίδευση του προσωπικού σε νέες τάσεις και εργαλεία αυξάνει το λειτουργικό κόστος των εταιρειών.

- **Υψηλός ανταγωνισμός**

Η δυνατότητα του ψηφιακού marketing να προσεγγίζει πελάτες σε παγκόσμια κλίμακα, έρχεται αντιμέτωπη με τον μεγάλο ανταγωνισμό που επικρατεί στην ψηφιακή κοινότητα. Η μεγάλη πρόκληση μια εταιρείας, η οποία συνοδεύεται από την αυξημένη ύπαρξη κινδύνου αποτυχίας, είναι η διάκριση ανάμεσα σε ευρύ αριθμό όμοιων ανταγωνιστικών επιχειρήσεων παγκοσμίως και η απορρόφηση πελατών.

- **Διαχείριση δημόσιας κριτικής και παραπόνων**

Η αρνητική κριτική ή τα παράπονα προς την επιχείρηση τα οποία είναι ορατά στο κοινό σε κοινωνικά δίκτυα ή ιστοσελίδες κριτικής (review website). Ζωτικής σημασίας για την επιχείρηση θεωρείται η αποτελεσματική online εξυπηρέτηση πελατών ώστε να ελαχιστοποιούνται τα αρνητικά σχόλια. Συγκεκριμένα, χαρακτηριστικό παράδειγμα review website αποτελεί η πλατφόρμα TripAdvisor. Οι αρνητικές κριτικές και η αναποτελεσματική διαχείρισή αυτών σε ανάλογες πλατφόρμες, δύναται να βλάψουν τη φήμη και την εικόνα της επιχείρησης.

- **Ζητήματα ιδιωτικότητας και ασφάλειας**

Υπάρχουν ορισμένα νομικά ζητήματα σχετικά με τη συλλογή και τη χρήση προσωπικών δεδομένων πελατών για σκοπούς ψηφιακού marketing. Η επιχείρηση οφείλει να συμμορφώνεται με τους κανόνες σχετικά με το απόρρητο και την προστασία δεδομένων των πελατών της.

Τα ως άνω μειονεκτήματα του ψηφιακού marketing μπορεί να επηρεάσουν αρνητικά την επιχείρηση και να έχουν ως αποτέλεσμα την καθοδική πορεία των πωλήσεων.

## 2.5 Ηλεκτρονικά καταστήματα (e – shops)

Η χρήση των κατάλληλων ψηφιακών εργαλείων δίνει τη δυνατότητα στις επιχειρήσεις να μεταφέρουν τα φυσικά τους καταστήματα online. Αυτό δε σημαίνει βέβαια πως ένα ηλεκτρονικό κατάστημα ταυτίζεται πάντα με ένα φυσικό κατάστημα. Αντιθέτως, ολοένα και αυξάνονται τα αποκλειστικά ψηφιακά καταστήματα χωρίς την ταυτόχρονη ύπαρξη φυσικών καταστημάτων. Ο όρος ηλεκτρονικό κατάστημα (e-shop), χρησιμοποιείται για να περιγράψει έναν «διαδικτυακό τόπο (site) μέσω του οποίου πραγματοποιούνται πωλήσεις διαφόρων ειδών» (Νόλα, 2019). Προϊόντα και υπηρεσίες αναρτώνται με τη χρήση οπτικοακουστικών μέσων (φωτογραφίες, ήχο ή βίντεο) στον διαδικτυακό τόπο του ηλεκτρονικού καταστήματος και οι καταναλωτές έχουν την δυνατότητα να επισκεφθούν το κατάστημα μέσω διαδικτύου, να έρθουν σε «επαφή» με τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που τους ενδιαφέρουν χωρίς γεωγραφικούς και χρονικούς περιορισμούς και εν τέλει να πραγματοποιήσουν τις αγορές τους.

«Ένα ηλεκτρονικό κατάστημα αποτελείται από το περιβάλλον προβολής των προϊόντων, την αποθήκη, το λογιστήριο και το ταμείο» (Στασινόπουλος & Καναβάρης, 2015). Ουσιαστικά πρόκειται για διαδικτυακούς τόπους προώθησης προϊόντων και υπηρεσιών, χωρίς να διακόπτεται η ροή της πληροφορίας και των συναλλαγών. Σε αυτό το σημείο να διευκρινιστεί πως ενώ οι όροι «ηλεκτρονικό κατάστημα» και «ηλεκτρονική επιχείρηση» συχνά ταυτίζονται, δεν είναι ταυτόσημοι. Για τη διαχώριση των δύο όρων παρατίθεται ο ορισμός του όρου «ηλεκτρονική επιχείρηση». Ως ηλεκτρονική επιχείρηση ορίζεται «η επιχείρηση που δραστηριοποιείται στο χώρο του “ηλεκτρονικού επιχειρείν”»: Νομικά ή φυσικά πρόσωπα με έδρα την Ελλάδα ή οποιαδήποτε χώρα στο εξωτερικό, που παρέχουν προϊόντα ή/και υπηρεσίες προς καταναλωτές στην Ελλάδα ή/και στο εξωτερικό, δραστηριοποιούμενα νομίμως ευθέως ή/και ως μεσάζοντες παροχής υπηρεσιών έναντι αμοιβής άμεσης ή έμμεσης με ηλεκτρονικά μέσα εξ αποστάσεως και κατόπιν προσωπικής επιλογής του καταναλωτή.» (ΣΕΒ, 2020 σ. 30).

Οι παράγοντες που επηρεάζουν τις διαδικτυακές αγορές είναι (Theodoris, 2020, σ. 5-11):

- η τιμολόγηση,
- οι υπηρεσίες παράδοσης των προϊόντων,
- οι χρόνοι παράδοσης και η ποιότητα εξυπηρέτησης,
- η εξοικονόμηση χρόνου σε σχέση με τους παραδοσιακούς τρόπους αγοράς (μετάβαση σε καταστήματα, φυσική αναζήτηση προϊόντων ανάμεσα σε άλλα κλπ.)
- η ασφάλεια των συναλλαγών,
- η σαφήνεια και διαθεσιμότητα των απαραίτητων πληροφοριών για το προϊόν, την τιμή και την αποστολή του στον πελάτη και τέλος,
- η ικανοποίηση<sup>20</sup> του πελάτη από τη συνολική εμπειρία στην εξυπηρέτηση. Σύμφωνα με τον Theodoris (2020, σ. 5-11) η ικανοποίηση των πελατών εξαρτάται από όλους τους παραπάνω παράγοντες, οι οποίοι όταν λειτουργούν σε βέλτιστο βαθμό, αποφέρουν θετικά αποτελέσματα στην ανάπτυξη και εξέλιξη της ηλεκτρονικής επιχειρηματικής δραστηριότητας.

Κατά συνέπεια ένα ηλεκτρονικό κατάστημα για να χαρακτηριστεί ως επιτυχημένο, πρέπει να δίνει έμφαση στους παραπάνω παράγοντες, ώστε να εξασφαλίζει την ικανοποίηση του πελάτη.

### **2.5.1 Ανάπτυξη ηλεκτρονικού καταστήματος**

Η κατασκευή ιστοσελίδων με χρήση κώδικα HTML απαιτεί σύνθετες γνώσεις πάνω στον κώδικα. Οι αλλαγές στις σελίδες ενός ιστότοπου είναι πολύπλοκες και χρονοβόρες καθώς για κάθε μεταβολή σε μία ιστοσελίδα απαιτείται ενημέρωση όλων των επιμέρους σελίδων, προκειμένου να επιτυγχάνεται η σωστή λειτουργία του ιστότοπου (Ζαρίφης & Καρβέλλα, 2015, σ.8). Αντίθετα η κατασκευή και λειτουργία ενός e-shop απαιτεί απλές, γρήγορες διαδικασίες επεξεργασίας και εύκολη διαχείριση της ιστοσελίδας χωρίς να απαιτούνται σύνθετες τεχνικές γνώσεις. Για να ανταποκρίνονται τα ηλεκτρονικά καταστήματα στις απαιτήσεις της αγοράς χρειάζεται να πραγματοποιούν διαρκείς ανανεώσεις περιεχομένου στις ιστοσελίδες τους. Παραδείγματα δυναμικού περιεχομένου με-

---

<sup>20</sup> Η ικανοποίηση των πελατών θεωρείται ως το πηλίκο της εμπειρίας του καταναλωτή προς τις προσδοκίες του. Ο πελάτης είναι ικανοποιημένος όταν η εμπειρία ξεπερνά την προσδοκία (Khristianto et al., 2012 από Theodoris, 2020 σ. 5)

ταβολών αποτελούν η παροχή εκπαιδευτικών κουπονιών και προσφορών, η διοργάνωση διαγωνισμών, η ενημέρωση της διαθεσιμότητας προϊόντων, και η ανανέωση των προϊόντων σε πραγματικό χρόνο. Ταυτόχρονα η επιχείρηση πρέπει να παρακολουθεί και να διαχειρίζεται αυτόματα τις παραγγελίες online. Το χαμηλό κόστος κατασκευής και συντήρησης των e-shop σε συνδυασμό με την ευχέρεια στην διαχείριση τους αποτελεί συγκριτικό πλεονέκτημα για κάθε επιχείρηση, ανεξαρτήτου μεγέθους. Επιπρόσθετα, τα ηλεκτρονικά καταστήματα παρέχουν ένα φιλικό περιβάλλον πλοήγησης και εξερεύνησης προς τον χρήστη. Παράλληλα χαρακτηρίζονται από ποικιλομορφία στην εμφάνιση του περιεχομένου, εύκολη αποθήκευση (backup) και ανάκτηση (restore) της βάσης δεδομένων, σύνδεση με υπηρεσίες mail και τραπεζικές υπηρεσίες, υποστήριξη διατήρησης στατιστικών κ.α. (Ζαρίφης & Καρβέλλα, 2015, Σηφάκη, 2013).

#### ***2.5.1.1 Συστήματα Διαχείρισης Περιεχομένου (Content Management Systems)***

Τα επιθυμητά χαρακτηριστικά κατασκευής και λειτουργίας των ηλεκτρονικών καταστημάτων συγκεντρώνουν τα Συστήματα Διαχείρισης Περιεχομένου (Content Management Systems – CMS). Θεωρούνται από τα δημοφιλέστερα ψηφιακά εργαλεία λογισμικού και είναι ένα σύνολο εφαρμογών που δίνουν τη δυνατότητα στον χρήστη να διαχειρίζεται το δικτυακό του περιεχόμενο χωρίς απαραίτητες σύνθετες τεχνικές γνώσεις, απομακρυσμένα και χωρίς περιορισμούς συσκευής· αρκεί ένας συμβατικός προσωπικός ηλεκτρονικός υπολογιστής με πρόσβαση στο διαδίκτυο (Παναγόπουλος & Παναγιωτόπουλος, 2018). Τα CMS εκτός από την κατασκευή και λειτουργία των ηλεκτρονικών καταστημάτων, βρίσκουν εφαρμογή στην κατασκευή και διαχείριση εφημερίδων, περιοδικών, χαρτών και online υπηρεσιών υποστήριξης.

Βασική διάκριση στα CMS είναι η διάκριση σε συστήματα ανοικτού και κλειστού κώδικα. Τα CMS ανοικτού κώδικα είναι συστήματα χαμηλού κόστους, εύκολα στη χρήση, ευέλικτα στις αλλαγές, με μεγάλη προσαρμοστικότητα, υποστήριξη επεκτασιμότητας (ακόμα και δωρεάν πρόσθετα plug-ins) και εύκολη επίλυση προβλημάτων. Τα συστήματα κλειστού τύπου έχουν μεγαλύτερο κόστος από τα ανοικτού, διαθέτουν περισσότερη ασφάλεια και καλύτερη

εμπορική υποστήριξη (Σηφάκη, 2013). Τα δημοφιλέστερα στην αγορά, είναι τα CMS ανοιχτού κώδικα.

Τα βασικά δομικά χαρακτηριστικά των CMS είναι (Παναγόπουλος & Παναγιωτόπουλος, 2018):

- 1) Η βάση δεδομένων (database) – κυρίως MySQL<sup>21</sup>
- 2) Το λειτουργικό σύστημα (operation system) – κυρίως Independent<sup>22</sup>
- 3) Η γλώσσα προγραμματισμού (program language) – κυρίως PHP<sup>23</sup>  
PERL<sup>24</sup>
- 4) Η άδεια (license) – κυρίως open source<sup>25</sup>

Το πιο ευρέως γνωστό και διαδεδομένο CMS είναι το WordPress. Αποτελεί ένα σύνολο αρχείων ανοιχτού κώδικα, τα οποία είναι συμβατά σχεδόν με οποιαδήποτε πλατφόρμα. Σε αντίθεση με τις πιο εξειδικευμένες επιλογές Συστημάτων Διαχείρισης Περιεχομένου, οι οποίες απαιτούν αγορά ή συνδρομή, το WordPress παρέχεται δωρεάν.

### **Πλεονεκτήματα CMS**

Στη συνέχεια παρουσιάζονται τα βασικότερα πλεονεκτήματα κατασκευής ηλεκτρονικών καταστημάτων με CMS. Επομένως, η κατασκευή ηλεκτρονικών καταστημάτων με CMS αποτελεί ιδανική επιλογή γιατί τα εν λόγω συστήματα:

- επιτρέπουν πολλές και γρήγορες αλλαγές,
- ευνοούν την απομακρυσμένη διαχείριση και λειτουργία,
- αφήνουν μικρά περιθώρια λαθών,
- προσφέρουν ευελιξία – έχουν ποικιλία λειτουργικότητας και επεκτασιμότητας (Plug-ins) (Σηφάκη, 2013),

---

<sup>21</sup> Σύστημα διαχείρισης σχεσιακών βάσεων δεδομένων

<sup>22</sup> Ανεξάρτητο μοντέλο λογισμικού συστήματος

<sup>23</sup> Γλώσσα προγραμματισμού σελίδων web με δυναμικό περιεχόμενο

<sup>24</sup> Αντικειμενοστραφής γλώσσα προγραμματισμού

<sup>25</sup> «Τύπος άδειας χρήσης για το λογισμικό ηλεκτρονικών υπολογιστών και άλλων προϊόντων που επιτρέπει στον πηγαίο κώδικα και στο σχέδιο που χρησιμοποιείται να τροποποιηθούν, να διαμοιραστούν βάση καθορισμένων όρων και συνθηκών.». (Παναγόπουλος & Παναγιωτόπουλος, 2018)

- μειώνουν τα έξοδα κατασκευής, διαχείρισης και λειτουργίας των ιστοσελίδων,
- δεν απαιτούν εξειδικευμένες τεχνικές γνώσεις,
- παρέχουν τη δυνατότητα διαχείρισης και προβολής διαφημιστικών banners και παραμετροποίησης (personalization) (Ζαρίφης & Καρβέλλα, 2015) και
- διατηρούν στατιστικά στοιχεία και αντίγραφα ασφαλείας (Ζαρίφης & Καρβέλλα, 2015).

Εν κατακλείδι, η ταχύτητα αλλαγών και η ευελιξία στην διαχείριση που απαιτούν τα e-shops, εξυπηρετείται απόλυτα από τα CMS. Η μη ύπαρξη των CMS, θα επιβάρυνε την λειτουργία ενός e-shop, η οποία θα αποτελούσε σαφώς πιο δύσκολη και οικονομικά ακριβή διαδικασία. Με τέτοιο τρόπο που θα τα καθιστούσε λιγότερο δημοφιλή στην αγορά και το ηλεκτρονικό εμπόριο, ενώ θα απέκλειε από αυτά τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις, οι οποίες επιδιώκουν την ελαχιστοποίηση των λειτουργικών δαπανών τους για την μεγιστοποίηση της κερδοφορίας τους και την επιβίωση τους στην ανταγωνιστική αγορά.

## 2.5.2 Πλεονεκτήματα ηλεκτρονικών καταστημάτων

Η λειτουργία ηλεκτρονικού καταστήματος χαρακτηρίζεται από αρκετά και σημαντικά πλεονεκτήματα για τις επιχειρήσεις, είτε συνδυάζεται με την ύπαρξη φυσικού καταστήματος είτε όχι. Τα κυριότερα απ' αυτά συνοψίζονται παρακάτω:

- **Αύξηση πωλήσεων**  
Μεγεθύνει τις πωλήσεις από τη συνεχή, αδιάκοπη, 24ωρη λειτουργία. Παρέχεται η δυνατότητα αδιάκοπων συναλλαγών, ήτοι αγορών στην περίπτωση του καταναλωτή αλλά και πωλήσεων από μέρους της επιχείρησης.
- **Αναίρεση γεωγραφικών περιορισμών**  
Διευρύνει και αυξάνει το πελατολόγιο. Η φυσική έδρα της επιχείρησης δεν θέτει γεωγραφικά όρια στην ανάπτυξη της, καθώς μπορεί να αναπτύσσεται σε παγκόσμια κλίμακα (Βαϊδάκη, 2018).
- **Μείωση λειτουργικού κόστους**

Χωρίς γεωγραφικούς περιορισμούς δεν χρειάζονται υποκαταστήματα για να προσεγγίσεις τους πελάτες σε περιοχές εκτός της έδρας της επιχείρησης. Ακόμα, δεν κρίνεται απαραίτητη η ύπαρξη φυσικού καταστήματος και των πολλαπλών λειτουργικών εξόδων που τα συνοδεύουν.

- **Ευνοεί τις επιχειρήσεις ανεξαρτήτως μεγέθους**

- **Παρακάμπει μεσάζοντες**

Συνδέει τον παραγωγό ή τον προμηθευτή απευθείας με τον καταναλωτή.

- **Αποτελεί εργαλείο marketing**

Μέσω του ηλεκτρονικού καταστήματος, η επιχείρηση επικοινωνεί μελλοντικές της ενέργειες (παρουσίαση νέων προϊόντων/υπηρεσιών, επερχόμενες εκπτώσεις), ταυτόχρονα καταγράφει τις προτιμήσεις των πελατών της (επιλογές προϊόντων, αγοραστικές συνήθειες) και άλλα χρήσιμα δεδομένα της συμπεριφοράς των καταναλωτών που μπορούν να αξιοποιηθούν (Βαϊδάκη, 2018).

- **Ανθεκτικότητα στην κρίση πανδημίας της Covid-19**

Για τις διαδικτυακές αγορές μέσω ηλεκτρονικών καταστημάτων οι καταναλωτές δεν χρειάζεται να μετακινηθούν ή να έρθουν σε επαφή με αποτέλεσμα το εμπόριο να διεξάγεται με υγειονομική ασφάλεια. Ο βαθμός επιρροής της πανδημικής κρίσης στο ηλεκτρονικό εμπόριο αναλύεται σε επόμενο κεφάλαιο.

## **2.6 Το ηλεκτρονικό εμπόριο σε αριθμούς**

### **2.6.1 Το ηλεκτρονικό εμπόριο στην Ευρώπη/Διεθνώς**

Σύμφωνα με έκθεση της Eurostat<sup>26</sup> (Eurostat, 2021a), κατά την περίοδο 2010-2019 το ποσοστό των επιχειρήσεων στην Ευρωπαϊκή Ένωση (EU-27) που δραστηριοποιούνταν στις ηλεκτρονικές πωλήσεις αυξήθηκε από το 15% το 2010 στο 21% το 2019 (αύξηση 6 ποσοστιαίων μονάδων) [Διάγραμμα 2-2]. Α-

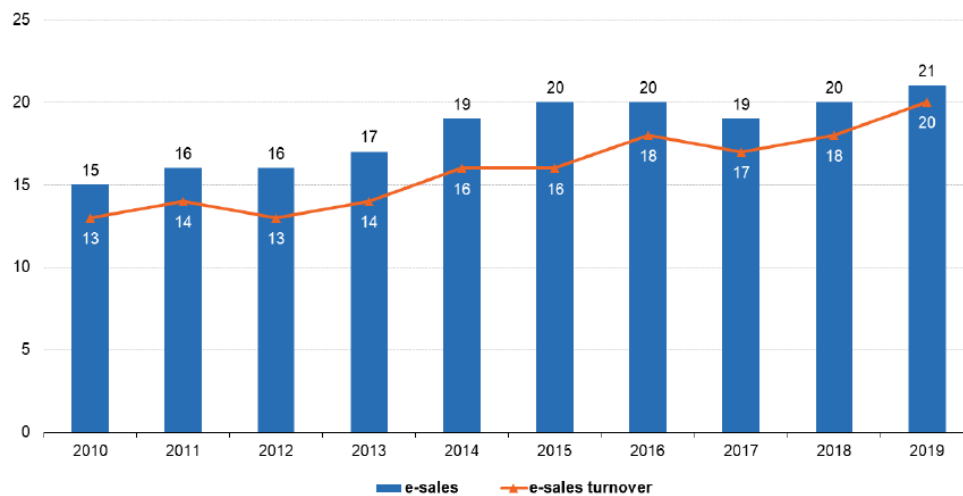
---

<sup>26</sup> Πηγή: Έκθεση «Statistics explained» (<https://ec.europa.eu/eurostat/statisticsexplained/>) που είναι βασισμένη στα αποτελέσματα της έρευνας 'ICT usage and e-commerce in enterprises' - 2020

ντίστοιχα, ο κύκλος εργασιών που δημιουργήθηκε από τις ηλεκτρονικές πωλήσεις αυξήθηκε 7 ποσοστιαίες μονάδες για την ίδια περίοδο, μεταβαίνοντας από το 13% το 2010 στο 20% το 2019 [Διάγραμμα 2-3]. Συγκεκριμένα για το 2019, το 71% των χρηστών του διαδικτύου στην Ευρωπαϊκή Ένωση αγόρασε online προϊόντα ή/και υπηρεσίες, με τις διαδικτυακές αγορές να είναι η τρίτη πιο κοινή online δραστηριότητα για το ίδιο έτος (European Commission, 2020) [Εικόνα 2-8].

#### E-sales and turnover from e-sales, EU-27, 2010 to 2019

(% enterprises, % total turnover)



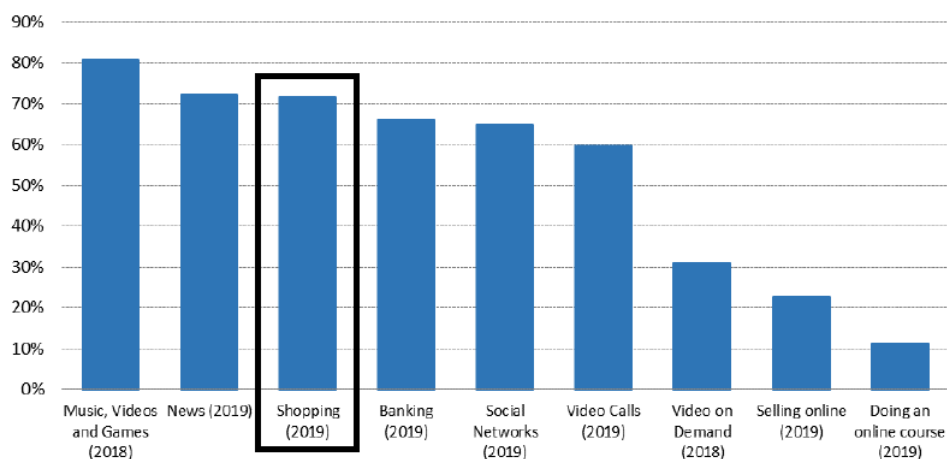
Source: Eurostat (online data code: isoc\_ci\_eu\_en2)

eurostat

Διάγραμμα 2-2 Ποσοστό επιχειρήσεων που ανέπτυξαν ηλεκτρονικές πωλήσεις κατά την περίοδο 2010-2019 (ως προς τον συνολικό αριθμό επιχειρήσεων) και ο κύκλος εργασιών των πωλήσεων αυτών (επί του συνολικού τζίρου). Πηγή: Eurostat, Statistics explained, <https://ec.europa.eu/eurostat/statisticsexplained/>, Προσπελάστηκε 27-03-2021



Figure 56 Online activities (% of internet users), 2018 or 2019



Source: Eurostat, Community survey on ICT usage in Households and by Individuals.

Διάγραμμα 2-3 Ποσοστό χρηστών του διαδικτύου που πραγματοποίησε online αγορές το 2019. Πηγή: European Commission, Digital Economy and Society Index, Thematic chapters, 2020.

## 2.6.2 Το ηλεκτρονικό εμπόριο στην Ελλάδα

Οι αριθμοί που αφορούν το ηλεκτρονικό εμπόριο στην Ελλάδα δείχνουν ότι βρίσκεται πολύ πίσω σε σχέση με τον Ευρωπαϊκό μέσο όρο. Σύμφωνα με την ανάλυση της ηλεκτρονικής αγοράς<sup>27</sup> από το “ecommerceDB” (2020), «η Ελλάδα είναι η 45<sup>η</sup> μεγαλύτερη ηλεκτρονική αγορά παγκοσμίως με έσοδα περί τα 3 δισεκατομμύρια δολάρια (US\$3bn) τοποθετώντας την μία θέση μπροστά από το Πακιστάν (46<sup>η</sup> θέση) και μια θέση πίσω από το Ιράκ (44<sup>η</sup> θέση)». Για το 2020 οι χρήστες ηλεκτρονικού εμπορίου -καταναλωτές- ανήλθαν στα 5 εκατομμύρια, με τη διείσδυση του ηλεκτρονικού εμπορίου να είναι στο 50%. Οι καθαρές πωλήσεις το 2019 ανήλθαν περί τα 2 δισεκατομμύρια δολάρια (US\$2bn) με τη μόδα να αποτελεί την κυρίαρχη κατηγορία με βάση τις καθαρές πωλήσεις. Ο τομέας της μόδας (ένδυση – υπόδηση - αξεσουάρ) παρέμεινε κυρίαρχος και το 2020 αποφέροντας το 34% των εσόδων και ακολουθούν τα ηλεκτρονικά μέσα (23%), το φαγητό και η προσωπική φροντίδα (18%), παιχνίδια, χόμπι και DIY (15%) και τέλος έπιπλα και συσκευές (9%).<sup>28</sup> Σύμφωνα με την έκθεση “Digital 2021” για την Ελλάδα από το datareportal, το 81,5% των ενερ-

<sup>27</sup> Πηγή: <https://ecommercedb.com/en/markets/gr/all>, αναφέρεται σε online πωλήσεις φυσικών αγαθών προς έναν τελικό χρήστη (B2C) μέσω υπολογιστή, κινητών τηλεφώνων και ταμπλετ.

<sup>28</sup> <https://ecommercedb.com/en/markets/gr/all>

γών χρηστών<sup>29</sup> του διαδικτύου ηλικίας 16 έως 64 ετών παγκοσμίως αναζήτησαν ηλεκτρονικά – από οποιαδήποτε συσκευή – προϊόν ή υπηρεσία για αγορά. Το 90,4% των χρηστών επισκέφτηκε ηλεκτρονικό κατάστημα ή ιστοσελίδα – από οποιαδήποτε συσκευή – και το 69,4% χρησιμοποίησε εφαρμογή ηλεκτρονικού καταστήματος σε κινητό ή ταμπλετ. Επιπλέον, το 76,8% των χρηστών αγόρασαν προϊόν online – από οποιαδήποτε συσκευή – και το 55,4% αγόρασε προϊόν ηλεκτρονικά μέσω κινητού τηλεφώνου. Επομένως δεν αποτελεί έκπληξη που για τον Δεκέμβρη του 2020 η ιστοσελίδα ηλεκτρονικών αγορών «skroutz.gr»<sup>30</sup> ήταν στην 4<sup>η</sup> θέση επισκεψιμότητας με 76,4 εκατομμύρια συνολικών επισκέψεων. Παρ’ όλα αυτά η Ελληνική ηλεκτρονική αγορά έχει ακόμα δρόμο να διανύσει μέχρι να προσεγγίσει τον μέσο όρο της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Έκθεση της Eurostat<sup>31</sup> παρουσιάζει την Ελλάδα στην τελευταία θέση ανάμεσα στις υπόλοιπες Ευρωπαϊκές χώρες (EU-27) σε κύκλο εργασιών που δημιουργήθηκε από ηλεκτρονικές πωλήσεις [Διάγραμμα 2-4], με ποσοστό χαμηλότερο του 5%<sup>32</sup> του συνολικού κύκλου εργασιών, ενώ ο μέσος όρος των 27 (EU-27) ανέρχεται περί το 20% του συνολικού κύκλου εργασιών. (Eurostat, 2021a)

---

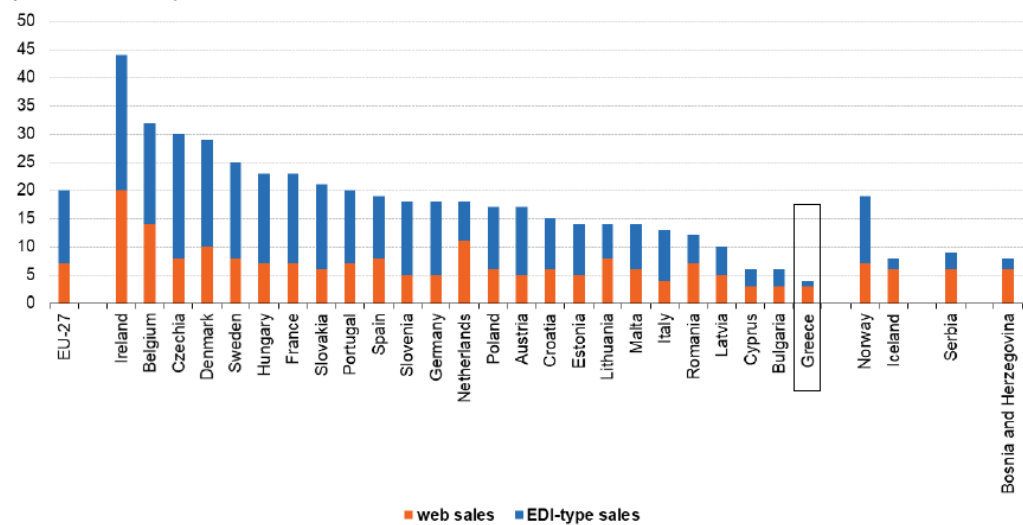
<sup>29</sup> Πρόκειται για το ποσοστό των ενεργών χρηστών ηλικίας 16 έως 64 ετών παγκοσμίως που ανέφεραν δραστηριότητα τον τελευταίο μήνα. Πηγή: <https://datareportal.com/reports/digital-2021-greece?rq=greece>

<sup>30</sup> Πηγή: <https://datareportal.com/reports/digital-2021-greece>, slide 27. Προσπελάστηκε 25 Απριλίου 2021

<sup>31</sup> Statistics explained (<https://ec.europa.eu/eurostat/statisticsexplained/>) που είναι βασισμένη στα αποτελέσματα της έρευνας ‘ICT usage and e-commerce in enterprises’ - 2020

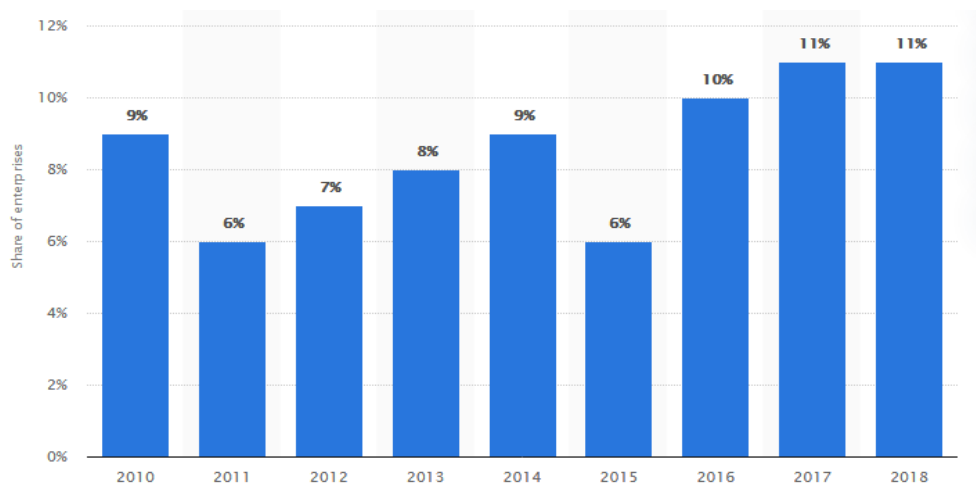
<sup>32</sup> Το ποσοστό βρίσκεται στο 4% με το 1% να αφορούν πωλήσεις EDI-type και το 3% ηλεκτρονικές πωλήσεις (web sales). Πηγή: Statistics explained (<https://ec.europa.eu/eurostat/statisticsexplained/>) που είναι βασισμένη στα αποτελέσματα της έρευνας ‘ICT usage and e-commerce in enterprises’ - 2020

**Turnover from e-sales broken down by web and EDI-type sales, 2019**  
(% total turnover)



Διάγραμμα 2-4 Τζίρος προερχόμενος από τις ηλεκτρονικές πωλήσεις στην Ε.Ε. 27. (Eurostat, 2021b)

Αξιοσημείωτο επίσης είναι πως ηλεκτρονικές πωλήσεις ανέπτυξαν για το 2018 μόλις το 11%<sup>33</sup> των επιχειρήσεων<sup>34</sup> στην Ελλάδα, ποσοστό που είναι και το μεγαλύτερο για το διάστημα 2010-2018 ενώ το ποσοστό αυτό προέκυψε μετά από αυξομειώσεις μέσα σε αυτό το χρονικό διάστημα [Διάγραμμα 2-5].



Διάγραμμα 2-5 Ποσοστό ελληνικών επιχειρήσεων με ηλεκτρονικές πωλήσεις την περίοδο 2010-2018. Πηγή: <https://www.statista.com/statistics/1018948/share-of-companies-selling-online-greece/>

<sup>33</sup> Πηγή: <https://www.statista.com/statistics/1018948/share-of-companies-selling-online-greece/>. Προσπελάστηκε 25 Απριλίου 2021

<sup>34</sup> Όλες εκείνες οι επιχειρήσεις (without financial sector), με 10 και περισσότερους απασχολούμενους, στις οποίες οι πωλήσεις ηλεκτρονικού εμπορίου αντιπροσωπεύουν τουλάχιστον το 1% του κύκλου εργασιών.

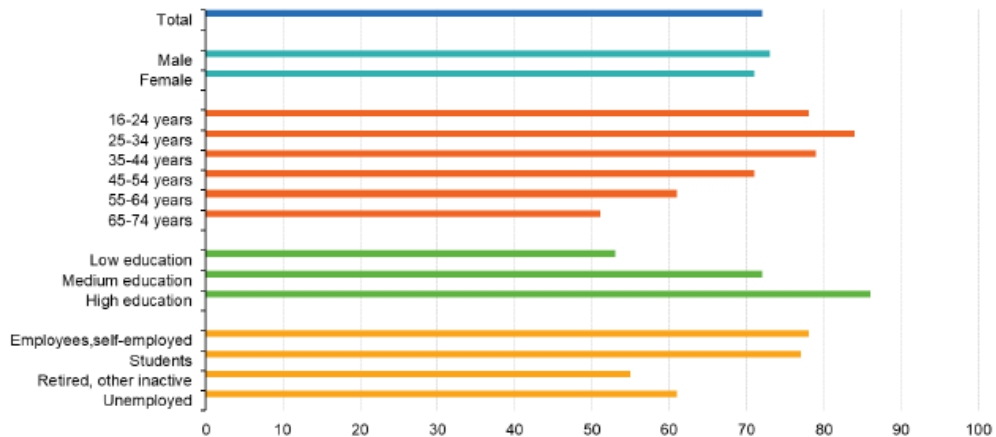
Τέλος, το ηλεκτρονικό εμπόριο έχει θετικό αντίκτυπο στο ΑΕΠ της χώρας και συνεισφέρει το 1,40% στο Ευρωπαϊκό ΑΕΠ (Cardona, Duch-Brown, Francois και συν., 2015 σ. 24). Για το 2021<sup>35</sup>, τα έσοδα από την αγορά του ηλεκτρονικού εμπορίου αναμένεται να αγγίξουν τα 2,828 δις ευρώ.

### 2.6.3 Παράγοντες που επηρεάζουν το ηλεκτρονικό εμπόριο.

Σύμφωνα με έκθεση «Digital Economy and Society Index (DESI)» της Ευρωπαϊκής Επιτροπής για το 2020, το ηλεκτρονικό εμπόριο επηρεάζεται από την ηλικία, το επίπεδο μόρφωσης και την επαγγελματική κατάσταση. Πιο συγκεκριμένα, η νεαρή ηλικία και το υψηλό επίπεδο μόρφωσης επηρεάζουν θετικά τις ηλεκτρονικές αγορές, καθώς ανάμεσα στους ενεργούς χρήστες του διαδικτύου οι χρήστες ηλικίας 16-24 ετών και οι χρήστες με ανώτερο/ανώτατο επίπεδο μόρφωσης ψωνίζουν ηλεκτρονικά σε μεγαλύτερο ποσοστό (European Commission, 2020) [Διάγραμμα 2-6]. Το ηλεκτρονικό εμπόριο δε φαίνεται να επηρεάζεται από το φύλο των χρηστών καθώς ηλεκτρονικά ψωνίζουν το 72% των ανδρών και το 71% των γυναικών που χρησιμοποιούν το διαδίκτυο (European Commission, 2020 σ. 60).

**Internet users who bought or ordered goods or services for private use in the previous 12 months, EU-27<sup>(1)</sup>, 2020**

(% of individuals who used internet in the previous 12 months)



(\*) estimates

Source: Eurostat (online data code: isoc\_ec\_ib20)

eurostat

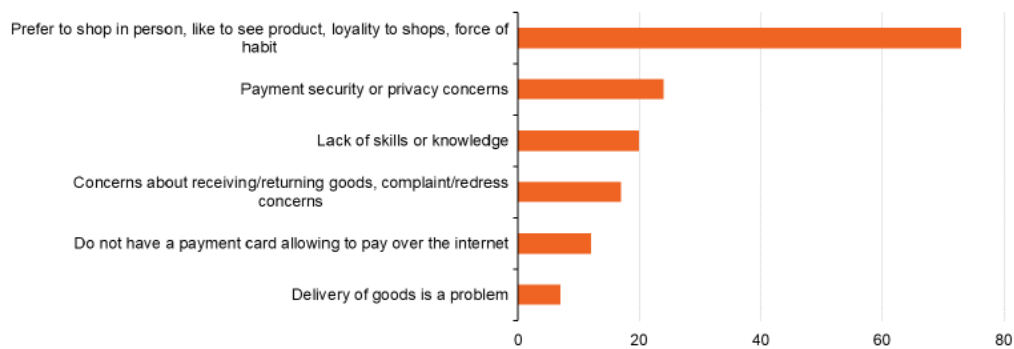
Διάγραμμα 2-6 Ψηφιακοί καταναλωτές ανά φύλο, ηλικιακή ομάδα, επίπεδο εκπαίδευσης και επαγγελματική κατάσταση. (Eurostat, 2021 σ. 4)

<sup>35</sup> Πηγή: <https://www.statista.com/outlook/dmo/ecommerce/greece?currency=EUR>. Προσπελάστηκε 25 Απριλίου 2021

Από την άλλη, αρνητικά φαίνεται να επηρεάζει τις ηλεκτρονικές αγορές η επιθυμία των αγοραστών να δουν από κοντά το προϊόν πριν αγοράσουν, καθώς το 73% των χρηστών του διαδικτύου που δεν πραγματοποίησαν online αγορές (είτε καθόλου, είτε για χρονικό διάστημα μεγαλύτερο των 12 μηνών για το 2019), ανέφεραν αυτήν την επιθυμία ως τον κύρια αιτία (European Commission, 2020 σ. 60). Η ασφάλεια των ηλεκτρονικών συναλλαγών και η έλλειψη δεξιοτήτων, αναφέρονται επίσης ως παράγοντες που επηρεάζουν αρνητικά τις ηλεκτρονικές αγορές (European Commission, 2020 σ. 61) [Διάγραμμα 2-7].

#### Reasons for not buying over the internet, EU-27, 2019

(% of individuals who did not buy or order goods or services over the internet for private use in the previous 12 months)



Source: Eurostat (online data code: isoc\_ec\_inb)

eurostat

Διάγραμμα 2-7 Παράγοντες που αποτρέπουν τους καταναλωτές από τις ηλεκτρονικές αγορές. (Eurostat, 2021 σ. 8)

Τέλος, όσο κι αν το ηλεκτρονικό εμπόριο άρει τους γεωγραφικούς περιορισμούς, φαίνεται να επηρεάζεται από αυτούς. Σύμφωνα με την ίδια έκθεση, οι διασυνοριακές αγορές στην Ευρωπαϊκή Ένωση εξελίσσονται με πιο αργούς ρυθμούς σε σχέση με τις εντός συνόρων αγορές. Κατά το διάστημα 2014 – 2019 οι εκτός συνόρων αγορές από άλλες Ευρωπαϊκές χώρες αυξήθηκαν από το 29% στο 35%, ενώ οι εκτός συνόρων αγορές από χώρες εκτός Ευρωπαϊκής Ένωσης αυξήθηκαν από το 17% για το 2014 στο 27% το 2019 (European Commission, 2020 σ. 60). Επιπλέον, το 2019 αγορές από χώρες εντός συνόρων Ε.Ε. πραγματοποίησε το 35% των διαδικτυακών αγοραστών, ενώ αγορές εντός των συνόρων της χώρας προέλευσής τους πραγματοποίησε το 87% των διαδικτυακών αγοραστών (European Commission, 2020).

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ

### **3 ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΜΕΣΩ ΤΟΥ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΕΙΝ & ΤΟΥ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΥ ΕΜΠΟΡΙΟΥ**

Στο 3<sup>ο</sup> κεφάλαιο, μελετώνται οι παράγοντες που ενισχύουν την ανάπτυξη των επιχειρήσεων μέσω του ηλεκτρονικού επιχειρείν και του ηλεκτρονικού εμπορίου. Οι συνθήκες ανταγωνιστικότητας που διαμορφώνονται στη σύγχρονη ψηφιακή εποχή -εποχή της ψηφιακής οικονομίας και κοινωνίας-, αναδεικνύουν τον ψηφιακό μετασχηματισμό ως παράγοντα επιβίωσης των επιχειρήσεων. Η ενσωμάτωση του ψηφιακού μετασχηματισμού στον στρατηγικό σχεδιασμό τους, η ταχύτητα του μετασχηματισμού τους, αλλά και οι σύγχρονες τεχνολογίες που θα ενσωματώσουν προς όφελός τους, θα επηρεάσουν σημαντικά την ανάπτυξη των επιχειρήσεων και αναλύονται διεξοδικά στις επόμενες παραγράφους.

#### **3.1 Στρατηγικός σχεδιασμός επιχείρησης**

Σύμφωνα με τον Chandler (1962), στρατηγική είναι «ο καθορισμός των βασικών μακροπρόθεσμων στόχων και σκοπών μιας επιχείρησης και η υιοθέτηση της πορείας δράσης και η κατανομή των πόρων για την επίτευξη αυτών των στόχων» (Whittington, 2008), ενώ κατά τον Andrews, (1980), στρατηγική είναι « το μοτίβο/πρότυπο των σκοπών, ή των στόχων, ή των σημαντικών πολιτικών και σχεδίων για την επίτευξη των στόχων που δηλώνονται, με τρόπο ώστε να καθορίζουν την επιχειρηματική δράση της επιχείρησης και το είδος επιχείρησης που είναι ή θα γίνει». Δεκαέξι χρόνια αργότερα, ο Bryson, (1996), ορίζει τη στρατηγική ως «ένα μοτίβο σκοπών και στόχων, προγραμμάτων, δράσεων και αποφάσεων ή ανακατανομής πόρων που καθορίζουν τον ρόλο, τη λειτουργία και την δράση ενός οργανισμού, όμως ο Nickols, (2016), μέσα από μια πιο σύγχρονη προσέγγιση, καταλήγει πως ο ορισμός της στρατηγικής – σύμφωνα με τη βιβλιογραφία –, συνοψίζεται ως «ένα γενικό πλάνο δράσεων για την επίτευξη των σκοπών και των στόχων» και την διαχωρίζει από τον στρατηγικό σχεδιασμό.

Ο προγραμματισμός δεν είναι στρατηγική, όμως ρόλος του είναι η εφαρμογή της στρατηγικής έτσι ώστε η επιχείρηση να οδηγηθεί σε επωφελή α-

ποτελέσματα (Κίτσιος, 2014). Συγκεκριμένα, ο στρατηγικός σχεδιασμός προγραμματίζει πως θα επιτύχουν οι επιχειρήσεις ή οι οργανισμοί τους στρατηγικούς τους στόχους μέσω μιας καθορισμένης σειράς δραστηριοτήτων που περιλαμβάνουν (Nickols, 2016):

- την καθιέρωση και περιοδική επιβεβαίωση της αποστολής και της στρατηγικής της επιχείρησης,
- τον καθορισμό των οικονομικών και μη στρατηγικών της στόχων,
- την ανάπτυξη των απαραίτητων σχεδίων δράσης για την επίτευξη αυτών των στόχων,
- την κατανομή των διαθέσιμων επιχειρηματικών πόρων σε συνέπεια με τους στρατηγικούς στόχους και κατευθύνσεις που η επιχείρηση έχει θέσει,
- την επικοινωνία της στρατηγικής της επιχείρησης σε όλα τα διοικητικά επίπεδα,
- τη μέτρηση της προόδου και την υλοποίηση των προσαρμογών που απαιτούνται για την επίτευξη των στρατηγικών σκοπών και στόχων και
- την επανεκτίμηση της στρατηγικής και των στρατηγικών στόχων σε όλα τα επίπεδα και αναθεώρηση μέρους ή όλων αυτών (εάν απαιτείται).

### **3.1.1 Ψηφιακός στρατηγικός σχεδιασμός**

Η επιτυχία στο σύγχρονο επιχειρείν απαιτεί γεφύρωση του φυσικού και ψηφιακού κόσμου (Gulati & Garino, 2000, σ. 1). «Προκειμένου το e-Business να αποτελέσει ισχυρό εργαλείο [το οποίο θα καταστήσει την επιχείρηση ανταγωνιστική], θα πρέπει να διαμορφωθεί η κατάλληλη στρατηγική που θα το υποστηρίξει και θα το ενσωματώσει στο πλαίσιο της συνολικής στρατηγικής» (Αυγερινού, 2004). Επομένως, η επιχείρηση χρειάζεται τον κατάλληλο σχεδιασμό και την εξέταση όλων των παραμέτρων για την επίτευξη αυτού, προκειμένου να κατακτήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα από τη δραστηριοποίηση της στο ηλεκτρονικό επιχειρείν. Ο όρος «ψηφιακός στρατηγικός σχεδιασμός», θεωρείται ως ο σχεδιασμός της επιχείρησης για τη δραστηριοποίηση της διαδικτυα-

κά. Κατά τον Chaffey (2009, σ. 256) όμως, το ηλεκτρονικό επιχειρείν δεν αποτελεί μόνο τη δραστηριοποίηση των επιχειρήσεων στο διαδίκτυο, αλλά την δραστηριοποίηση των επιχειρήσεων στο διαδίκτυο με ξεχωριστό τρόπο. Συμπερασματικά, ο ψηφιακός στρατηγικός σχεδιασμός πρέπει να προσδιορίζει μέσα από μια καθορισμένη σειρά δραστηριοτήτων, όχι μόνο τον τρόπο επίτευξης της διαδικτυακής λειτουργίας των επιχειρήσεων, αλλά και τον τρόπο διάκρισης μέσα στο διαδίκτυο, ο οποίος θα τις οδηγήσει στην εξαργύρωση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.

Επίσης, ο αποτελεσματικός σχεδιασμός είναι απαραίτητο να εξασφαλίζει τον τρόπο με το οποίο η επιχείρηση δύναται να ανταπεξέρχεται στις μελλοντικές αλλαγές και εξελίξεις που ενδέχεται να συμβούν σε οποιαδήποτε χρονική στιγμή (Συριόπουλος, 1999, δια Ιωαννίδης-Ελευθερίου, 2019, σ.10). Ο ψηφιακός στρατηγικός σχεδιασμός έρχεται αντιμέτωπος με το διαρκώς μεταβαλλόμενο περιβάλλον της ψηφιακής επιχειρηματικότητας, καθώς το ηλεκτρονικό επιχειρείν και το ηλεκτρονικό εμπόριο εξαρτώνται σημαντικά από την αδιάκοπη βελτιστοποίηση των σύγχρονων τεχνολογιών. Κατά συνέπεια, ο ψηφιακός στρατηγικός σχεδιασμός καθίσταται αποτελεσματικός, όταν καθοδηγεί την επιχείρηση στην διαδρομή της εξέλιξης και των διαρκώς μεταβαλλόμενων συνθηκών του ηλεκτρονικού επιχειρείν.

### **3.1.2 Κύριοι άξονες ψηφιακού στρατηγικού σχεδιασμού των επιχειρήσεων**

Σύμφωνα με όσα αναδεικνύονται από την προηγούμενη παράγραφο, η αποτελεσματικότητα του ψηφιακού στρατηγικού σχεδιασμού αποτελεί συνάρτηση πολλών και διαφορετικών παραγόντων. Η παρούσα εργασία εντοπίζει 6 άξονες κρίσιμης βαρύτητας για τον ψηφιακό στρατηγικό σχεδιασμό των επιχειρήσεων προκειμένου να δραστηριοποιηθούν με επιτυχία στο ηλεκτρονικό εμπόριο και το ηλεκτρονικό επιχειρείν. Αναλυτικά παρουσιάζονται παρακάτω:

- **Ψηφιακή μετάβαση, Ψηφιοποίηση επιχειρησιακών διεργασιών και ενδοεπιχειρησιακών διαδικασιών**

Οι επιχειρήσεις είναι απαραίτητο να δώσουν έμφαση στον εκσυγχρονισμό των υποδομών και των συστημάτων τους. Χαρακτηριστικά παραδείγματα είναι η αναβάθμιση ευρυζωνικών συνδέσεων (π.χ. αναβάθμιση σε 5g) και η ε-



γκατάσταση σύγχρονων συστημάτων ενδοεπιχειρησιακής επικοινωνίας. Τα σύγχρονα ψηφιακά συστήματα για ταχύτερη και καλύτερη ενδοεπιχειρησιακή παρακολούθηση και επικοινωνία δύνανται να βελτιώσουν την παραγωγική και εφοδιαστική αλυσίδα μιας επιχείρησης καθώς και να αντιμετωπίσουν κρίσιμα ζητήματα που σχετίζονται με ενδεχόμενο σφάλμα στην παραγωγική διαδικασία ή στην εκτίμηση των πόρων. Παράλληλα οι επιχειρήσεις οφείλουν να επενδύσουν σε ψηφιακά εργαλεία αλληλεπίδρασης με προμηθευτές, συνεργάτες και πελάτες όπως για παράδειγμα συστήματα διαχείρισης σχέσεων πελατών (Customer Relationship Management – CRM).

- **Νέες Τεχνολογίες Πληροφοριών και Επικοινωνιών (ΤΠΕ)**

Οι επιχειρήσεις για να επιτύχουν τα ανωτέρω και να βελτιώνουν διαρκώς τα προϊόντα και τις υπηρεσίες τους, απαιτείται να αναπτύσσουν τα εφόδια (πόρους) που θα τις επιτρέπουν να αναβαθμίζουν τον τεχνολογικό τους εξοπλισμό και λογισμικό.

- **Ανθρώπινο Δυναμικό**

Ο ψηφιακός στρατηγικός σχεδιασμός της επιχείρησης θα πρέπει να είναι προσανατολισμένος στην υιοθέτηση ψηφιακών εργαλείων διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού, όπως πληροφοριακά συστήματα αξιολόγησης εργαζομένων και συστήματα ανατροφοδότησης της επίδοσής τους. Σημαντική επίσης κρίνεται η διαρκής εκπαίδευση των εργαζομένων ώστε να αναπτύξουν ή να αναβαθμίσουν τις ψηφιακές τους δεξιότητες. Η ψηφιοποίηση των επιχειρηματικών διαδικασιών και διεργασιών και η υιοθέτηση νέων ΤΠΕ απαιτούν ανάλογες ψηφιακές δεξιότητες από τους εργαζόμενους. Για αυτό το λόγο οι επιχειρήσεις πρέπει να μεριμνούν για την ανάπτυξη μηχανισμών και πόρων για την εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού. Ακόμα, οι επιχειρήσεις θα πρέπει να αναπτύσσουν μηχανισμούς απομακρυσμένης εργασίας, διότι όπως ανέδειξε η πανδημία του Covid-19, σε κρίσιμες περιόδους κατέχουν καθοριστικό ρόλο για την λειτουργία τους (Παρατηρητήριο Ψηφιακού Μετασχηματισμού ΣΕΒ, 2019 σ. 10).

- **Παραγωγή και εφοδιαστική αλυσίδα**

Οι κλάδοι των logistics όπως η αποθήκευση και η διανομή των προϊόντων αποτελούν ζωτικούς παράγοντες του ηλεκτρονικού εμπορίου. Η διαθεσιμότητα των προϊόντων (αποθήκευση) και η ασφαλής και γρήγορη παράδοση (διανομή) (Γαλανάκης, 2020 slide 26) επηρεάζουν σημαντικά την απόφαση των καταναλωτών για τον καθορισμό της μεθόδου αγοράς των προϊόντων και την επιλογή του ηλεκτρονικού καταστήματος. Ταυτόχρονα, οι ψηφιακές λύσεις συγχρονισμού της αλυσίδας εφοδιασμού θα επιταχύνουν τις παραγωγικές διαδικασίες.

- **Παρακολούθηση πρακτικών και αξιοποίηση νέων τεχνολογιών ψηφιακού marketing.**

Η συνεχής τεχνολογική αναβάθμιση των φορητών συσκευών (κινητών και τάμπλετ) σε συνδυασμό με την ταυτόχρονη εξέλιξη των ευρυζωνικών συνδέσεων (3g, 4g) ευνόησαν ιδιαιτέρως το ηλεκτρονικό εμπόριο διαμέσου αυτών (mobile commerce), μεταφέροντας το εμπόριο στα χέρια του καταναλωτή (Duffey 1997 δια Ηλιάδου 2016, σ. 101) και προσδίδοντάς στην επιχείρηση στρατηγική αξία (Ηλιάδου 2016, σ. 101). Επιπρόσθετα, την τελευταία δεκαετία παρατηρήθηκε ραγδαία αύξηση στην χρήση μέσων κοινωνικής δικτύωσης παγκοσμίως. Για το 2020 εντοπίστηκαν 4,2 δισεκατομμύρια ενεργοί χρήστες μέσων κοινωνικής δικτύωσης, εκ των οποίων το 28,2% ανακάλυψε νέο προϊόν ή brand μέσω διαφημίσεων στα κοινωνικά δίκτυα (Kepios Pte. Ltd., We are Social Ltd., Hootsuite Inc., 2021, σ. 7-15). Το mobile marketing, το social media marketing αλλά και τακτικές ψηφιακών διαφημίσεων όπως affiliate marketing, marketing περιεχομένου, pay-per-click, social media marketing κ.α., είναι εργαλεία, τα οποία οι επιχειρήσεις επιβάλλεται να χρησιμοποιούν, ώστε να εξασφαλίζουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στο σύγχρονο ηλεκτρονικό επιχειρείν (Ιωαννίδης & Καρακώστας, 2016).

- **Στρατηγικός σχεδιασμός με προοπτική ανάπτυξης και έμφαση στην καινοτομία**

Καθώς ο στρατηγικός σχεδιασμός των επιχειρήσεων πρέπει να επικεντρώνεται στην κλίμακα και όχι το μέγεθος της επιχείρησης, καθώς οι τεχνολογίες πληροφορικής αναπτύσσονται διαρκώς. (ERNST & YOUNG, 2018) Οι ψηφιακές τεχνολογίες επιταχύνουν την καινοτομία και είναι κομβικής σημασίας

για την ανάπτυξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Χαρακτηριστικό παράδειγμα καινοτομίας αποτελεί η υπηρεσία Prime Air της Amazon. Η Amazon επενδύει σε μία υπηρεσία παράδοσης δεμάτων έως 5 κιλών το πολύ σε 30 λεπτά από την ολοκλήρωση της παραγγελίας, με τη χρήση drone. Η εταιρεία ήδη μελετά την ανάπτυξη αυτής της υπηρεσίας σε παγκόσμια κλίμακα και έχει αναπτύξει κέντρα ελέγχου και δοκιμών στις Η.Π.Α., το Ηνωμένο Βασίλειο, την Αυστρία, την Γαλλία και το Ισραήλ.<sup>36</sup>

### **3.2 Υφιστάμενη ψηφιακή ωριμότητα επιχειρήσεων:**

Η καταγραφή της ψηφιακής ωριμότητας των επιχειρήσεων γίνεται μέσα από καθιερωμένους ψηφιακούς δείκτες παγκόσμιας, Ευρωπαϊκής ή εθνικής κλίμακας. Ουσιαστικά πρόκειται για δείκτες που αξιολογούν την υφιστάμενη ψηφιακή ωριμότητα των επιχειρήσεων είτε μεμονωμένα είτε ως μέρος της ψηφιακής οικονομίας και κοινωνίας. Επομένως, η ψηφιακή ωριμότητα των επιχειρήσεων αποτελεί κρίσιμο παράγοντα που επηρεάζει σημαντικά κάθε ψηφιακή οικονομία και κοινωνία.

#### **3.2.1 Παγκόσμιος Δείκτης Ψηφιακής ανταγωνιστικότητας (Δείκτης IMD World Digital Competitiveness - WDC)**

Ο παγκόσμιος δείκτης ψηφιακής ανταγωνιστικότητας IMD WDC, βαθμολογεί την ικανότητα που έχουν τα κράτη να ενσωματώνουν νέες τεχνολογίες, την επάρκεια να αναπτύσσουν νέες καινοτόμες (τεχνολογίες), την ετοιμότητα τους για τις επερχόμενες ψηφιακές εξελίξεις, καθώς και τον τρόπο με τον οποίο θα ενσωματώσουν τους εν λόγω τρεις άξονες στις κυβερνητικές πρακτικές, τα επιχειρηματικά μοντέλα και την κοινωνία γενικότερα. Ο IMD WDC κατατάσσει εξήντα τρεις οικονομίες κρατών σύμφωνα με την βαθμολογία τους στους τρεις βασικούς άξονες του. Κάθε ένας από αυτούς αναλύεται σε τρεις επιμέρους δείκτες και στη συνέχεια, οι εννέα επιμέρους δείκτες<sup>37</sup> αναλύονται σε πενήντα δύο κριτήρια. Η κατηγοριοποίηση αυτή συμβάλλει στον εντοπισμό σημείων ευκαιρίας ή αδυναμίας σε κρίσιμους επιμέρους τομείς. Η παρούσα εργασία ξε-

---

<sup>36</sup> Πηγή: <https://www.amazon.com/Amazon-Prime-Air/b?ie=UTF8&node=8037720011> Προσπελάστηκε 29 Απριλίου 2021

<sup>37</sup> Κάθε υποδείκτης (από τους 9 συνολικά), έχει το ίδιο βάρος για τον υπολογισμό του συνολικού αποτελέσματος στον δείκτη WDC. Το βάρος αυτό είναι περίπου στο 11,1% (  $100 \div 9 \sim 11,1$ ). Πηγή: (IMD World Competitiveness Center, 2020, pg. 3)

χωρίζει τα κριτήρια που παρουσιάζουν την υφιστάμενη κατάταξη της Ελλάδας σε ζητήματα σχετικά με το ηλεκτρονικό επιχειρείν και το ηλεκτρονικό εμπόριο.

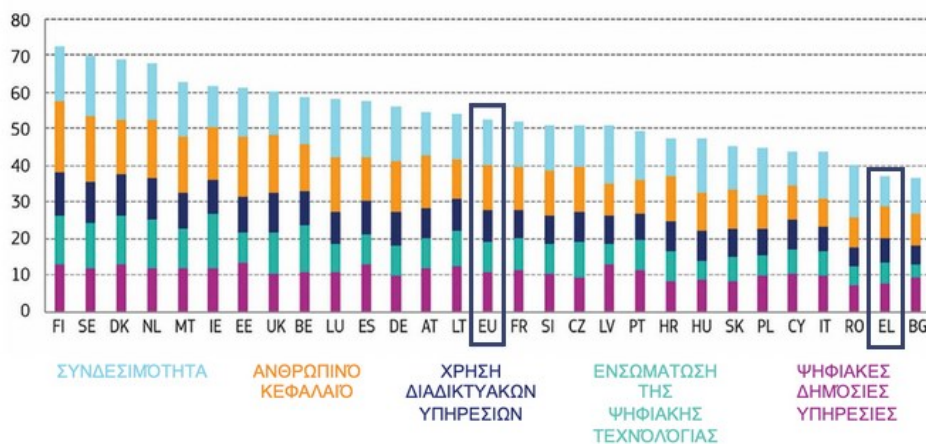
Όπως αναδεικνύεται από την τελευταία ετήσια έκδοση της έκθεσης για τον δείκτη IMD WDC για το 2020, η Ελλάδα συνολικά κατατάσσεται στην 46<sup>η</sup> θέση, σημειώνοντας άνοδο 7 θέσεων από το 2019 (53<sup>η</sup> θέση) μετά από μια τριετία συνεχόμενης πτώσης στην κατάταξη (2016-45<sup>η</sup>, 2017-50<sup>η</sup>, 2018-53<sup>η</sup>, 2019-53<sup>η</sup>). Σύμφωνα με την ίδια έκθεση, σε σχέση με τις υπόλοιπα κράτη μέλη της Ε.Ε. (ΕΕ-27), η Ελλάδα βρίσκεται στις τελευταίες θέσεις κατάταξης και συγκεκριμένα στην 23<sup>η</sup> θέση, ενώ ακολουθούν Ουγγαρία-24<sup>η</sup>, Ρουμανία-25<sup>η</sup>, Σλοβακία-26<sup>η</sup> και Κροατία-27<sup>η</sup>. Για το ηλεκτρονικό εμπόριο, η Ελλάδα κατατάσσεται 29<sup>η</sup> ανάμεσα στις 63 χώρες στο ηλεκτρονικό λιανεμπόριο και 57<sup>η</sup> στην επιχειρηματική ευελιξία (business agility) και τα εργαλεία ανάλυσης μεγάλων δεδομένων (big data analytics). Η συνολική επιχειρηματική ευελιξία στη χώρα για το 2020 βρίσκεται στη 55<sup>η</sup> θέση, μετά από μια ιδιαίτερος ασταθή πορεία την τελευταία πενταετία (2016-40<sup>η</sup>, 2017-53<sup>η</sup>, 2018-49<sup>η</sup>, 2019-60<sup>η</sup>).

Τέλος αξίζει να σημειωθεί πως η εν λόγω έκθεση που εξέδωσε ο WDC για το 2020, δεν αναφέρεται σε ενδεχόμενη σχέση των σκορ και της κατάταξης των κρατών με τον αντίκτυπο από την πανδημία του Sars-Cov-2.

### **3.2.2 Δείκτης Ψηφιακής Οικονομίας και Κοινωνίας (Digital Economy and Society Index – DESI)**

Για την καταγραφή του ψηφιακού επιπέδου των 28 κρατών-μελών της Ε.Ε., θεσπίστηκε από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή ο Δείκτης Ψηφιακής Οικονομίας και Κοινωνίας (European Commission, 2020). Πρόκειται για έναν σύνθετο δείκτη που η τιμή του οποίου επηρεάζεται από τη συνδεσιμότητα, το ανθρώπινο κεφάλαιο, τη χρήση των διαδικτυακών υπηρεσιών, την ενσωμάτωση της ψηφιακής τεχνολογίας και τις ψηφιακές δημόσιες υπηρεσίες (European Commission, 2020). Φανερώνει μεταξύ άλλων την ποιότητα των ευρυζωνικών υποδομών σε κάθε κράτος-μέλος, το εύρος των διαδικτυακών αγορών και των διατραπεζικών συναλλαγών και τη διείσδυση των ψηφιακών εργαλείων στις επιχειρήσεις και το ηλεκτρονικό εμπόριο. Σύμφωνα με τον δείκτη DESI, η ψηφιακή πρόοδος στην Ελλάδα δεν εξελίσσεται τόσο γρήγορα όσο στην υπόλοιπη Ευρώπη. Από το 2017 η Ελλάδα κατατάσσεται σταθερά στις τελευταίες θέσεις

ανάμεσα στα κράτη-μέλη της Ε.Ε. [Πίνακας 3-1]. Στην έκθεση για το 2020<sup>38</sup> αναδεικνύεται η χαμηλή εμπιστοσύνη των Ελλήνων στις ηλεκτρονικές αγορές και τις ηλεκτρονικές τραπεζικές υπηρεσίες καθώς η χρήση ηλεκτρονικών τραπεζικών υπηρεσιών ανέρχεται στο 40%<sup>39</sup>, ταυτόχρονα ο Ευρωπαϊκός μέσος όρος ανέρχεται στο 66% και η χρήση ηλεκτρονικών αγορών στο 51%<sup>40</sup>, ενώ ο Ευρωπαϊκός μέσος όρος ανέρχεται στο 71%<sup>41</sup>. Σχετικά με την ενσωμάτωση της ψηφιακής τεχνολογίας η χώρα κατατάσσεται στην 24<sup>η</sup> θέση ανάμεσα στα 28 κράτη-μέλη με βαθμολογία σχεδόν 20 μονάδες χαμηλότερη από τον Ευρωπαϊκό μέσο όρο με βαθμολογία 51,5 έναντι 72,0 του Ευρωπαϊκού μέσου όρου<sup>42</sup>. Η συνολική επίδοση του σύνθετου δείκτη DESI στην έκθεση του 2020 κατατάσσει την Ελλάδα 27<sup>η</sup> ανάμεσα στα 28 κράτη-μέλη [Διάγραμμα 3-1].



Πηγή: Ευρωπαϊκή Επιτροπή, Ψηφιακή Ενιαία Αγορά (DSM) 2020

Διάγραμμα 3-1 Δείκτης Ψηφιακής Οικονομίας και Κοινωνίας (DESI). Επίδοση κρατών μελών σε σχέση με τον ευρωπαϊκό μέσο όρο. Πηγή: (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2020)

Έτος Έκθεσης	Σκορ Ελλάδας	Μέσο Ευρωπαϊκό σκορ	Κατάταξη ανάμεσα στα 28 κράτη μέλη
<b>DESI 2020</b>	37.3	52,6	27 <sup>η</sup>

<sup>38</sup> Έκθεση «Digital Economy and Society Index (DESI) 2020», European Commission. Τα δεδομένα για την έκθεση του 2020 συλλέχθηκαν το 2019. Πηγή: <http://www.opengov.gr/digitalandbrief/?p=2149>

<sup>39</sup> Πηγή: <http://www.opengov.gr/digitalandbrief/?p=2149>

<sup>40</sup> Πηγή: <http://www.opengov.gr/digitalandbrief/?p=2149>

<sup>41</sup> Τα στοιχεία της έκθεσης συλλέχθηκαν το 2019, πριν ξεσπάσει η πανδημία του κορονοϊού που επηρέασε σημαντικά το ηλεκτρονικό εμπόριο και τις ηλεκτρονικές συναλλαγές.

<sup>42</sup> Πηγή: <http://www.opengov.gr/digitalandbrief/?p=2149>

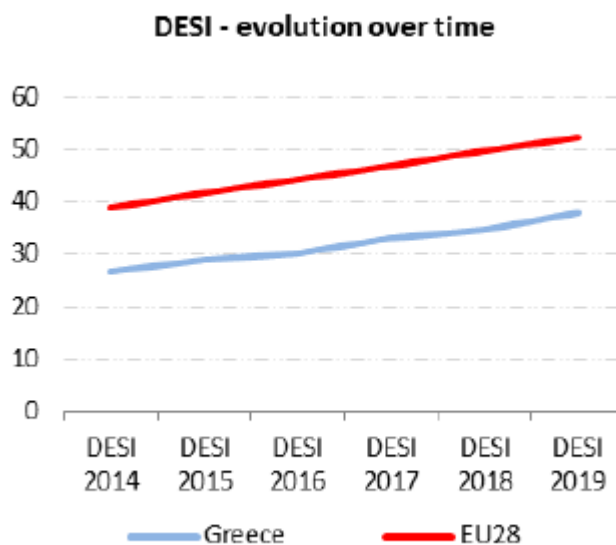
<b>DESI 2019</b>	35.1	49.4	27 <sup>η</sup>
<b>DESI 2018</b>	32.3	46.5	28 <sup>η</sup>

Πίνακας 3-1 Κατάταξη δείκτη DESI για το διάστημα 2018-2020. Πηγή: (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2020)

Σύμφωνα με την έκθεση για το 2020, ηλεκτρονικές αγορές πραγματοποίησε το 51% των χρηστών του διαδικτύου στη χώρα, έναντι 71% στην Ε.Ε., ποσοστό διαρκώς αυξανόμενο σε σχέση με τα προηγούμενα δύο έτη. Ταυτόχρονα, μόλις το 3% των χρηστών πραγματοποίησε πωλήσεις μέσω διαδικτύου (ανάπτυξη C2C εμπορίου) σε σχέση με το 23% της Ε.Ε. Συνολικά για την ανάπτυξη του ηλεκτρονικού εμπορίου και τον ψηφιακό μετασχηματισμό των επιχειρήσεων η Ελλάδα κατατάσσεται 24<sup>η</sup>.

Αξίζει να σημειωθεί πως η χαμηλή κατάταξη της Ελλάδας σε σχέση με τα υπόλοιπα κράτη-μέλη, δε σημαίνει πως η χώρα δε σημειώνει ψηφιακή πρόοδο [Διάγραμμα 3-2]. Ο DESI είναι δείκτης κατάταξης και «δεν αντανάκλα την επίδοση μιας χώρας σε απόλυτο βαθμό, αλλά την επίδοσή της σε σύγκριση με τις υπόλοιπες».<sup>43</sup>

<sup>43</sup> Πηγή: <http://www.opengov.gr/digitalandbrief/?p=2149> Προσπελάστηκε: 17 Μαΐου 2021



Διάγραμμα 3-2 Εξέλιξη δείκτη DESI για την περίοδο 2014-2019. Πηγή: European Commission.

Αξίζει επίσης να σημειωθεί πως ο δείκτης DESI σύμφωνα με την ετήσια έκθεση για το 2020, δεν έχει ενσωματώσει στους υπολογισμούς τον αντίκτυπο της πανδημικής κρίσης στο ηλεκτρονικό εμπόριο.

### 3.2.3 Δείκτης ΣΕΒ<sup>44</sup> ψηφιακής ωριμότητας (SEV Digital Maturity Index)

Ο σύνθετος δείκτης SEV Digital Maturity Index, παρακολουθεί την ψηφιακή ωριμότητα και τον ψηφιακό μετασχηματισμό στις ελληνικές επιχειρήσεις, την ελληνική οικονομία και την κοινωνία σε σχέση με τα υπόλοιπα κράτη-μέλη της Ε.Ε. (Ε.Ε-28) (Παρατηρητήριο Ψηφιακού Μετασχηματισμού ΣΕΒ, 2020). Αποτελείται από περίπου 100 επιμέρους δείκτες οργανωμένους σε 27 «υποδιαστάσεις» και 7 διαστάσεις, που στο σύνολό τους προέρχονται από άλλους αναγνωρισμένους δείκτες ψηφιακής ωριμότητας (π.χ. από τον ΟΟΣΑ, την Παγκόσμια τράπεζα και τον DESI). Οι 7 διαστάσεις του SEV DMI είναι: κλάδοι ΤΠΕ & υψηλής τεχνολογίας, υποδομές συνδεσιμότητας, πολιτικές και ρυθμιστικό πλαίσιο, ψηφιακές δεξιότητες, ψηφιακή ωριμότητα επιχειρήσεων, ψηφιακή ωριμότητα κοινωνίας και ψηφιακή ωριμότητα Δημοσίου. Σύμφωνα με

<sup>44</sup> ΣΕΒ: Ακρωνύμιο του Συνδέσμου Ελλήνων Βιομηχάνων.

την τελευταία έκδοση (2<sup>η</sup> έκδοση) της έκθεσης του Παρατηρητηρίου<sup>45</sup> Ψηφιακού Μετασχηματισμού του ΣΕΒ τον Ιούλιο του 2020, συνολικά και για τις 7 διαστάσεις του SEV DMI, η χώρα κατατάσσεται στην 27<sup>η</sup> θέση (στοιχεία 2019), ανεβαίνοντας μία θέση σε σχέση με την προηγούμενη χρονιά που ήταν στην 28<sup>η</sup> θέση (στοιχεία 2018). Στη διάσταση της ψηφιακής ωριμότητας των επιχειρήσεων ο SEV DMI, κατατάσσει την Ελλάδα στην 25<sup>η</sup> (EE-28) θέση, κατάταξη που παρέμεινε αμετάβλητη σε σχέση με την προηγούμενη χρονιά, με βασικότερη αιτία την «απουσία σαφούς ψηφιακής στρατηγικής στην πλειονότητα των Ελληνικών επιχειρήσεων» και ταυτόχρονα απουσία ενός εθνικού πλάνου για την μετάβαση στην 4<sup>η</sup> Β.Ε. (Παρατηρητήριο Ψηφιακού Μετασχηματισμού ΣΕΒ, 2020 σ. 8). Σύμφωνα με τον SEV DMI τα σημεία στα οποία οι ελληνικές επιχειρήσεις κατέχουν σχετικά καλό επίπεδο είναι η χρήση big data analytics (12<sup>η</sup>/28), η διαφήμιση των επιχειρήσεων στο διαδίκτυο (14<sup>η</sup>/28) και η χρήση συστημάτων ERP<sup>46</sup> (11<sup>η</sup>/28). Αντίθετα, οι τομείς που παρουσιάζουν χαμηλή επίδοση σε σχέση με τον Ευρωπαϊκό μέσο όρο είναι: η χρήση cloud και RFID τεχνολογιών (26<sup>η</sup>/28), η χρήση ηλεκτρονικού εμπορίου από τις επιχειρήσεις (26<sup>η</sup>/28), οι πωλήσεις μέσω EDI (25<sup>η</sup>/28), η χρήση ηλεκτρονικής τιμολόγησης (26<sup>η</sup>/28), το διασυνοριακό ηλεκτρονικό εμπόριο (27<sup>η</sup>/28), η ύπαρξη website (25<sup>η</sup>/28), η χρήση μέσων κοινωνικής δικτύωσης από επιχειρήσεις (21<sup>η</sup>/28), παροχή φορητών συσκευών σε εργαζόμενους (26<sup>η</sup>/28) και οι ψηφιακές δεξιότητες στις επιχειρήσεις (27<sup>η</sup>/28). Συνολικά η Ελλάδα παρουσιάζει το 2<sup>ο</sup> μεγαλύτερο «κενό» ψηφιακών δεξιοτήτων στις επιχειρήσεις.

Τα ανωτέρω στοιχεία προέρχονται από την τελευταία ολοκληρωμένη ετήσια έκδοση του Παρατηρητηρίου Ψηφιακού Μετασχηματισμού του ΣΕΒ, που εκδόθηκε τον Ιούνιο του 2020 και στην οποία αναλύονται στοιχεία για το 2019. Επισημαίνεται ότι καμία αναφορά δε γίνεται στην επίδραση της υγειονομικής κρίσης στα στοιχεία αυτά.

---

<sup>45</sup> Το Παρατηρητήριο Ψηφιακού Μετασχηματισμού, συστήθηκε από τον ΣΕΒ ως μηχανισμός συνεχούς παρακολούθησης του ψηφιακού και τεχνολογικού μετασχηματισμού οικονομίας και επιχειρήσεων. (Παρατηρητήριο Ψηφιακού Μετασχηματισμού ΣΕΒ, 2019)

<sup>46</sup> Προέρχεται από τα αρχικά των Enterprise Resource Planning – ERP. Ο αντίστοιχος όρος στα ελληνικά είναι «Συστήματα Επιχειρησιακού Σχεδιασμού».



### 3.3 Ψηφιακός μετασχηματισμός επιχειρήσεων

Με τη διείσδυση ψηφιακών τεχνολογιών σε όλα τα στάδια της επιχειρηματικότητας, οι παραδοσιακές ενδοεπιχειρησιακές δραστηριότητες της επιχείρησης ψηφιοποιούνται, η παραγωγική διαδικασία αυτοματοποιείται και το εμπόριο και η διαφήμιση αναπτύσσονται διαμέσου του διαδικτύου. Ως ψηφιακός μετασχηματισμός ορίζεται η διείσδυση ψηφιακών τεχνολογιών στις επιχειρησιακές διαδικασίες και δραστηριότητες, η οποία οδηγεί σε αλλαγή των γνώριμων και ευρέως διαδεδομένων επιχειρηματικών μοντέλων, μεταβάλλοντας ριζικά τον χαρακτήρα της επιχείρησης και τον τρόπο με τον οποίο αλληλοεπιδρά με τον πελάτη και τον ανταγωνισμό.

Στην ψηφιακά «μετασχηματισμένη» επιχείρηση η μισθοδοσία των υπαλλήλων εκτελείται με ψηφιακά μέσα και εργαλεία, για παράδειγμα μέσω αυτοματοποιημένων τραπεζικών εντολών), ενώ αντίστοιχα η διαφήμιση πραγματοποιείται μέσω του διαδικτύου και των κοινωνικών δικτύων. Η πληροφορία που προκύπτει από την επιχειρηματική δραστηριότητα και η «παραδοσιακή» γραφειοκρατία αντικαθίστανται από ψηφιακά δεδομένα. Παράλληλα, ψηφιακές πλατφόρμες λειτουργίας και διαχείρισης της επιχείρησης όπως τα συστήματα ERP παρουσιάζουν τα κρίσιμα δεδομένα από τη λειτουργία της επιχείρησης σε επεξεργασμένη μορφή αποτυπώνοντας μια εικόνα για την απόδοση της επιχείρησης. Στην ψηφιακά «μετασχηματισμένη» επιχείρηση η πληροφορία είναι ψηφιακή και επομένως ευκολότερα και ταχύτερα επεξεργάσιμη. Ο καλύτερος έλεγχος της πληροφορίας θεωρείται ως θετικός παράγοντας στη λήψη αποφάσεων με αποτέλεσμα μια σειρά από επιχειρηματικές διαδικασίες να απλοποιούνται και να εκτελούνται ταχύτερα.

Ο ψηφιακός μετασχηματισμός, επεκτείνεται και στην παραγωγική διαδικασία. Οι αυτοματισμοί και η ρομποτική βελτιστοποιούν τις παραγωγικές διαδικασίες και οδηγούν σε αυξημένη και ταχύτερη παραγωγή με μειωμένα κόστη ενώ ταυτοχρόνως διευκολύνουν τις προσωποποιημένες υπηρεσίες και τα εξατομικευμένα προϊόντα – που αποτελούν την τάση της εποχής – (Παρατηρητήριο Ψηφιακού Μετασχηματισμού ΣΕΒ, 2020 σ. 71). Επιπλέον, το διαδίκτυο γίνεται για την επιχείρηση εμπορικό κανάλι όπου εμπορεύεται τα

προϊόντα και τις υπηρεσίες της ηλεκτρονικά, μέσω website ή και ηλεκτρονικού καταστήματος (e-shop).

Το ηλεκτρονικό επιχειρείν αυξάνει την παραγωγική ευελιξία των επιχειρήσεων, διευρύνει την επιχειρηματική δραστηριότητα, ενώ ταυτόχρονα μπορεί να αποτελέσει και κρίσιμο παράγοντα επιβίωσης για τις επιχειρήσεις καθώς δημιουργεί έντονες ανταγωνιστικές πιέσεις. Όπως είδαμε και μέσω της υφιστάμενης ψηφιακής ωριμότητας των επιχειρήσεων (Παράγραφος 3.2), τίθεται ξεκάθαρο θέμα ψηφιακής ανταγωνιστικότητας παγκοσμίως. Οι διεθνείς τάσεις πιέζουν τις επιχειρήσεις να αλλάξουν μορφή, εφόσον αποζητούν την επιβίωση τους στην εποχή της 4<sup>ης</sup> Β.Ε. Οι επιχειρήσεις που δεν θα επιτύχουν τον ψηφιακό μετασχηματισμό κινδυνεύουν μεταξύ άλλων με επιχειρηματική περιθωριοποίηση, μείωση του πελατολογίου και παροχή αναχρονιστικών προϊόντων και υπηρεσιών, τα οποία δεν θα έχουν ζήτηση (Παρατηρητήριο Ψηφιακού Μετασχηματισμού ΣΕΒ, 2019 σ. 1-4).

### **3.4 Βασικές τεχνολογίες ψηφιακού μετασχηματισμού**

Οι σύγχρονες ψηφιακές τεχνολογίες που διαμορφώνουν τον ψηφιακό μετασχηματισμό των επιχειρήσεων, συνοψίζονται στις ακόλουθες:

#### **3.4.1 Συστήματα Επιχειρησιακού Σχεδιασμού & Συστήματα Διαχείρισης Πελατειακών Σχέσεων**

Η διασύνδεση Συστημάτων Επιχειρησιακού Σχεδιασμού (Enterprise Resource Planning – ERP) και Συστημάτων Διαχείρισης Πελατειακών Σχέσεων (Customer Relationships Management – CRM) με το ηλεκτρονικό κατάστημα μιας επιχείρησης (e-shop) γεφυρώνει τις τεχνολογίες πληροφορικής (Information Technology – IT) με την ενδοεπιχειρησιακή οργάνωση και τη διαχείριση των πελατειακών σχέσεων διαμέσου ψηφιακών εργαλείων<sup>47</sup>. Η αλληλεπίδραση ανάμεσα σε επιχείρηση και καταναλωτή παράγει πολύτιμα δεδομένα, τα οποία η επιχείρηση δύναται να αξιοποιήσει ως στρατηγικά εργαλεία για την αναβάθμιση της ικανοποίησης των πελατών μέσω της διασύνδεσης του ηλεκτρονικού της καταστήματος με τα ψηφιακά συστήματα CRM (Χατζημήτρου, 2008). Μάλιστα, η διασύνδεση του ηλεκτρονικού καταστήματος με ERP συ-

---

<sup>47</sup> <https://cluster.gr/syndesi-eshop-me-erp/#>

στήματα επιφέρει σημαντικά πλεονεκτήματα, όπως η αυτόματη διεκπεραίωση online παραγγελιών, η αυτόματη δημιουργία περιεχομένου, η ενημέρωση e-shop για τις διαθεσιμότητες προϊόντων στις αποθήκες σε πραγματικό χρόνο και οι αυτοματοποιημένες διαδικασίες για την δημιουργία παραγγελιών, εντύπων αποστολών, δελτίων εισπράξεων, πληρωμών και λοιπά<sup>48</sup>.

### 3.4.2 Big Data και Business Analytics (BDBA)

Οι εφαρμογές επιχειρησιακής νοημοσύνης (Business Intelligence) μετατρέπουν ακατέργαστες πληροφορίες (raw data) σε χρήσιμα δεδομένα. Τα ψηφιακά εργαλεία ανάλυσης μεγάλου όγκου δεδομένων (big data analytics), σε συνδυασμό με τα προηγμένα πληροφοριακά συστήματα ERP προσφέρουν στις επιχειρήσεις τη δυνατότητα να αξιοποιούν το σύνολο των ευκαιριών που προέρχονται από τις πληροφορίες που κατέχουν από κάθε στάδιο της επιχειρηματικής τους δραστηριότητας. Κομβικής σημασίας στην ανάλυση μεγάλων δεδομένων είναι η ανάλυση σε πραγματικό χρόνο (real time). Μάλιστα, οι πιο χαρακτηριστικές εφαρμογές στο ηλεκτρονικό εμπόριο θεωρούνται η προσωποποίηση της περιήγησης, η βελτίωση της εμπειρίας του πελάτη, η προσαρμογή της τιμολογιακής πολιτικής σε συνάρτηση με τον ανταγωνισμό, οι προβλέψεις της καταναλωτικής συμπεριφοράς, η αποτελεσματικότερη διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας σε συνδυασμό με τεχνολογίες IoT. Καθώς επίσης η ανάλυση και κατανόηση της συμπεριφοράς των καταναλωτών, όπως για παράδειγμα η επισκεψιμότητα και η αποχώρηση από τα ηλεκτρονικά καταστήματα και τα αποτελεσματικότερα κανάλια διαφήμισης για την επιχείρηση. Τα σημαντικότερα οφέλη για τις επιχειρήσεις αποτελούν η εξοικονόμηση πόρων, η άμεση αναγνώριση σφαλμάτων ή πιθανών παραβιάσεων συστήματος και η μελέτη των πελατών, των ανταγωνιστών και της αγοράς γενικότερα. Συνολικά η εφαρμογή τους οδηγεί σε βελτιωμένη λήψη αποφάσεων, στοχευμένο στρατηγικό σχεδιασμό και δημιουργία στρατηγικών ευκαιριών (Μπακλαγής, 2016). Η κατάλληλη διαχείριση και επεξεργασία των δεδομένων που παράγονται σε πραγματικό χρόνο (real time data) είναι εργαλείο των επιχειρήσεων για τη διαμόρφωση στρατηγικού πλεονεκτήματος (Πετράκης, 2019).

---

<sup>48</sup> <https://cluster.gr/syndesi-eshop-me-erp/#>

### 3.4.3 Τεχνολογίες Υπολογιστικού Νέφους (cloud)

Οι τεχνολογίες υπολογιστικού νέφους δίνουν τη δυνατότητα στην επιχείρηση να αποθηκεύσει δεδομένα μεγάλου όγκου online με ασφάλεια και μειωμένα κόστη διακράτησης (Πετράκης, 2019). Κατά συνέπεια διευκολύνεται η διαχείριση του μεγάλου όγκου πληροφοριών που προκύπτουν από την λειτουργία της επιχείρησης (BDBA εφαρμογές). Με αυτό τον τρόπο η επιχείρηση έχει πρόσβαση στα δεδομένα της ανά πάσα στιγμή από οποιαδήποτε συσκευή και με ταυτόχρονη δυνατότητα ανταλλαγής αρχείων απομακρυσμένα. Οι εφαρμογές κι οι υπηρεσίες cloud μπορούν να φιλοξενήσουν «μια πληθώρα επιχειρησιακών εφαρμογών, όπως διαχείριση σχέσεων πελατών, εφοδιασμός και σχεδιασμός, ανάλυση και άλλα»<sup>49</sup>. Μερικά από τα σημαντικότερα οφέλη που προκύπτουν από την εφαρμογή cloud τεχνολογιών στις επιχειρήσεις είναι:

- η λειτουργία ηλεκτρονικού ταχυδρομείου μέσω cloud που παρέχει απομακρυσμένη πρόσβαση και απεριόριστη χωρητικότητα ταχυδρομείου,
- η φιλοξενία της ιστοσελίδας και του ηλεκτρονικού καταστήματος στο cloud με οφέλη όπως τη γρήγορη λειτουργία και ανταπόκριση και
- η πραγματοποίηση στο cloud αλλαγών ή δοκιμών στην ιστοσελίδα και το ηλεκτρονικό κατάστημα (e-shop) της επιχείρησης.

Για παράδειγμα, χρησιμοποιώντας τεχνολογία cloud η επιχείρηση μπορεί να δοκιμάζει τον χρόνο φόρτωσης της ιστοσελίδας της και να εκτελεί προσομοιώσεις για αλλαγές στο ηλεκτρονικό της κατάστημα σε πραγματικό χρόνο<sup>50</sup>. Τέλος, προσφέρει «χώρο» και «απόσταση» καθώς η απομακρυσμένη πρόσβαση στα δεδομένα και τις εφαρμογές της επιχείρησης μέσω cloud διευκολύνει και την εξ' αποστάσεως διαχείριση και εργασία γενικότερα μέσα στην επιχείρηση.

### 3.4.4 Αυτοματισμοί και ρομποτική

Πρόσφατα είδαμε τις εφοδιαστικές αλυσίδες μεγάλων εταιριών να καταρρέουν μπροστά στη ραγδαία αύξηση των ηλεκτρονικών αγορών λόγω περιορισμών για την εξάπλωση του Sars-Cov-2 . Παραδείγματος χάρη η εταιρεία

<sup>49</sup> Πηγή: <https://www.microsoft.com/el-gr/microsoft-365/business-insights-ideas/resources/6-tasks-ideal-for-the-cloud-cloud-storage-and-beyond> Προσπελάστηκε 22 Μαΐου 2021

<sup>50</sup> Πηγή: <https://www.microsoft.com/el-gr/microsoft-365/business-insights-ideas/resources/6-tasks-ideal-for-the-cloud-cloud-storage-and-beyond> Προσπελάστηκε 22 Μαΐου 2021

«Jumbo A.E.» αναγκάστηκε να κλείσει το ηλεκτρονικό της κατάστημα μέσα στο 2020 και να σταματήσει να δέχεται ηλεκτρονικές παραγγελίες διότι δεν ήταν σε θέση να ανταπεξέλθει στην αυξημένη ζήτηση<sup>51</sup>. Συγκεκριμένα τον Απρίλιο του 2020, όπου τα φυσικά καταστήματα της εταιρείας παρέμειναν κλειστά λόγω του των περιοριστικών μέτρων, το ηλεκτρονικό κατάστημα παρέμεινε κλειστό λόγω αδυναμίας εξυπηρέτησης του όγκου παραγγελιών. Ως αποτέλεσμα, η «Jumbo» κατέγραψε μείωση πωλήσεων σε ποσοστό 86%<sup>52</sup>. Παράλληλα, αρκετά προβλήματα αντιμετώπισαν τα ηλεκτρονικά καταστήματα, τα οποία σε συνδυασμό με την ταυτόχρονη κατάρρευση των υπηρεσιών μεταφοράς κατά την επίμαχη περίοδο του πρώτου lockdown, δεν κατάφεραν να ανταπεξέλθουν στις παραγγελίες των πελατών τους. Έτσι, αρκετές παραγγελίες δεν παραδόθηκαν ποτέ, ενώ άλλες έφτασαν στον τόπο παράδοσης με πολύ μεγάλες καθυστερήσεις. Το ηλεκτρονικό εμπόριο έχει επηρεάσει σημαντικά τη διαχείριση παραγγελιών, τη διαχείριση αποθήκης και τις διαδικασίες διανομής, αξιωνοντας νέες λύσεις. Οι λύσεις αυτές προέρχονται από τους τεχνολογικούς κλάδους των αυτοματισμών και της ρομποτικής, διότι προσφέρουν ταχύτητα και ακρίβεια στην εκτέλεση ενεργειών και διαδικασιών. Ενδεικτικά αναφέρονται διαδικασίες όπως η αυτοματοποίηση της συσκευασίας, η εξατομικευμένη συσκευασία, η φόρτωση και ο διαμοιρασμός των δεμάτων στα κέντρα διανομής, η αυτοματοποιημένη και ευέλικτη σάρωση εξερχόμενων παραγγελιών ή εισερχόμενων επιστροφών και λοιπά<sup>53</sup>. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί το ρομποτικό σύστημα που παρουσίασε τον Μάρτιο του 2020 η εταιρεία Soft Robotics' το πρώτο ρομποτικό σύστημα που σχεδιάστηκε αποκλειστικά για τη διαχείριση των προϊόντων που έχουν επιστραφεί. Στην τελετή παρουσίασης ο Διευθύνων Σύμβουλος της εταιρείας, Carl Vause, δήλωσε πως η διαχείριση επιστροφών εξελίσσεται σε μεγάλο ζήτημα για το ηλεκτρονικό εμπόριο καθώς πρόσφατες με-

---

<sup>51</sup> <https://www.economix.gr/2020/04/09/blokare-o-megalyteros-retailer-tis-choras-ternete-i-jumbo-sto-diadiktyo-logo-koronoiou/>, <https://www.insider.gr/epiheiriseis/149484/jumbo-kleinei-eos-tis-26-noembrioy-e-shop-logo-tis-ektocyeysis-ton-paraggelion>, <https://www.ieidiseis.gr/eidiseis/epixeiriseis/item/70642-louketo-pali-simera-apo-to-jumbo-sto-e-shop-pame-gia-xristoygenna-xoris-paixnidia> Προσπελάστηκαν 22 Μαΐου 2021

<sup>52</sup> Η μείωση αφορά τη σύγκριση με τον Απρίλιο του 2019. Πηγή: <https://corporate.e-jumbo.gr/enimerosi-ependyton/anakoinoseis-deltia-typou/2020/sto-10-9-i-epiptosi-covid-19-stis-poliseis-ton-proton-8-minon-tou-2020/> Προσπελάστηκε 22 Μαΐου 2021

<sup>53</sup> <https://industrytoday.com/robotic-automation-the-solution-to-the-changing-e-commerce-market/> Προσπελάστηκε 22 Μαΐου 2021

λέτες ανέδειξαν ότι το 41% των ψηφιακών καταναλωτών αγοράζουν ηλεκτρονικά με την πρόθεση να επιστρέψουν έστω ένα μέρος της παραγγελίας τους<sup>54</sup>.

### 3.4.5 Τεχνητή Νοημοσύνη (Artificial Intelligence)

Τις κυριότερες εφαρμογές της τεχνητής νοημοσύνης αποτελούν: η συλλογή των δεδομένων από τα ERP και CRM συστήματα της επιχείρησης, τα μη μηχανογραφημένα συστήματα (π.χ. φύλλα Excel), η συγκέντρωση των δεδομένων από την ανάλυση των big data και των διασυνδεδεμένων δικτύων (IoT) και η επεξεργασία τους μέσω μεθόδων μηχανικής μάθησης (machine learning) και συστημάτων νευρωνικών δικτύων. Αυτού του τύπου η επεξεργασία προσφέρει εκτιμήσεις και προβλέψεις χρήσιμες για τον στρατηγικό σχεδιασμό της επιχείρησης. Μία ιδιαίτερως δημοφιλή εφαρμογή της μηχανικής μάθησης είναι οι προσωποποιημένες παρουσιάσεις προϊόντων στα ηλεκτρονικά καταστήματα. Από το ιστορικό των περιηγήσεων με θετική εξέλιξη (αγορά) και αρνητική εξέλιξη (αποχώρηση από το ηλεκτρονικό κατάστημα), ο αλγόριθμος του συστήματος (σύστημα νευρωνικών δικτύων) αναγνωρίζει τα πρότυπα που συνδέουν την περιήγηση του χρήστη με το αποτέλεσμα αυτής. Τα πρότυπα αυτά, μετατρέπονται σε πρόβλεψη σύμφωνα με την οποία τα προϊόντα θα παρουσιάζονται σε κάθε νέο χρήστη που θα επισκέπτεται το ηλεκτρονικό κατάστημα, ώστε να αυξηθούν οι πιθανότητες μετατροπής της περιήγησης στο ηλεκτρονικό κατάστημα σε αγορά (Πετμετζόγλου, 2020).

### 3.4.6 «Διαδίκτυο των πραγμάτων» (Internet of Things – IoT)

Οι τεχνολογίες του Διαδικτύου των πραγμάτων, προσφέρουν τη δυνατότητα διασύνδεσης συσκευών, μηχανών, εργαλειομηχανών και μηχανημάτων μέσω διαδικτύου δημιουργώντας «έξυπνα» περιβάλλοντα. Με αυτό τον τρόπο επιτυγχάνεται ο έλεγχος και συντονισμός της παραγωγής μέσα στην επιχείρηση, καθώς η «συγκέντρωση και επεξεργασία των δεδομένων που συλλέγονται από τις έξυπνες συσκευές μετατρέπεται σε πληροφορίες και γνώσεις, ζωτικής σημασίας για την επιχειρηματική οντότητα.» (π.χ. κίνηση των αγορών) (Μούρτου, Α., Κυράνας, Α., 2016, δια Καστρινός, 2018 σ. 32). Η διασύνδεση των συσκευών επιτρέπει τη δυνατότητα απομακρυσμένης διαχείρισης, «παράγει» δε-

---

<sup>54</sup> <https://www.roboticsbusinessreview.com/supply-chain/superpick-polybag-picking-system-designed-handle-product-returns/> (<https://www.softroboticsinc.com/resource/superpick-polybag-picking-system-from-soft-robotics/> Προσπελάστηκαν 22 Μαΐου 2021

δομένα και γι' αυτό το λόγο οι εφαρμογές IoT χρησιμοποιούν συνεργατικές πλατφόρμες data analytics και cloud computing.

### 3.4.7 Τεχνολογία αλυσίδας συναλλαγών (Blockchain)

Η τεχνολογία αλυσίδων «μπλοκ» ή κοινώς blockchain έχει αναπτυχθεί από τη δεκαετία του 1990, όμως έγινε ευρέως γνωστή μετά το 2009, ως την τεχνολογία που στηρίζεται και λειτουργεί πάνω σε αυτή το κρυπτονόμισμα Bitcoin. Η τεχνολογία blockchain φέρνει την επανάσταση σε πολλούς τομείς της σύγχρονης καθημερινότητας, αλλά κυρίως στην ασφάλεια των συναλλαγών (Γιαννάκου, 2019, σ.10). Ομάδες καταχωρήσεων συναλλαγών, ή όπως είναι ευρέως γνωστά ως block λειτουργούν ως λίστες δεδομένων που συνδέονται μεταξύ τους. Κάθε μπλοκ δεδομένων είναι συνδεδεμένο με κάθε επόμενο από αυτό σχηματίζοντας μια «αλυσίδα» (chain). Το κλειδί στην τεχνολογία blockchain είναι η κρυπτογραφημένη μέθοδος σύνδεσης των διαδοχικών μπλοκ καθώς κάθε «κρίκος» δημιουργείται μόνο από δεδομένα-κανόνες του προηγούμενου «κρίκου», κατά τρόπο ώστε ένα μπλοκ να αναγνωρίζει μόνο το προηγούμενό του κι όχι οποιοδήποτε άλλο. Με αυτό τον τρόπο, διασφαλίζεται από το σύστημα ότι όλοι οι συνδεδεμένοι υπολογιστές έχουν τα ίδια δεδομένα, ώστε σε ενδεχόμενη απώλεια ή υποκλοπή το σύστημα να δύναται να τα επαναφέρει (Γιαννάκου, 2019 σ.10-11). Πολλά και σημαντικά οφέλη προκύπτουν για το ηλεκτρονικό εμπόριο και το ηλεκτρονικό επιχειρείν από την ασφάλεια και τη διαφάνεια που προσφέρει στις συναλλαγές η εφαρμογή τεχνολογιών blockchain. Χαρακτηριστικά παραδείγματα είναι η μείωση του κόστους κρυπτογράφησης για την προστασία των συναλλαγών (π.χ. προστασία των δεδομένων των πελατών όπως προσωπικά στοιχεία, στοιχεία τραπεζικής κάρτας κ.α.), η αυξημένη ταχύτητα με ταυτόχρονη ασφάλεια στις συναλλαγές (εφαρμογή σε μεγάλες B2B εμπορικές συναλλαγές), η παρακολούθηση των μετακινήσεων των εμπορευμάτων κι η διασφάλιση της αυθεντικότητάς τους (π.χ. περιπτώσεις απάτης με πλαστά προϊόντα) και η ενίσχυση της εμπιστοσύνης μεταξύ συνεργατών (προμηθευτών) και πελατών<sup>55</sup> (Χαντζιάρας, 2019).

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΕΤΑΡΤΟ

---

<sup>55</sup> Πηγή: <https://topdigital.agency/how-blockchain-technology-will-affect-e-commerce/>  
Προσπελάστηκε: 25 Μαΐου 2021

## 4 Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΩΝ ΜΙΚΡΩΝ ΚΑΙ ΠΟΛΥ ΜΙΚΡΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Στο 4<sup>ο</sup> κεφάλαιο αναλύεται η συμμετοχή των μικρών και πολύ μικρών επιχειρήσεων στο ηλεκτρονικό εμπόριο και στο ηλεκτρονικό επιχειρείν. Οι μικρές και πολύ μικρές επιχειρήσεις αποτελούν τις μεγαλύτερες κατηγορίες επιχειρήσεων αριθμητικά σε όλα τα κράτη-μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης (ΕΕ-28), ενώ ειδικά για την Ελλάδα, αποτελούν το 97,3% των επιχειρήσεων στη χώρα (Patrice Muller, και συν., 2019). Επομένως, ως βασικό μέρος κάθε ψηφιακής οικονομίας και κοινωνίας στην Ένωση, οι μικρές και πολύ μικρές επιχειρήσεις επηρεάζουν σημαντικά. Η μεγάλη επιρροή τους αποτέλεσε την αιτία αναζήτησης και καταγραφής των ανασταλτικών παραγόντων της εξέλιξης τους από την παρούσα εργασία. Τα ανωτέρω παρουσιάζονται στη συνέχεια του 4<sup>ου</sup> κεφαλαίου, μαζί με χρήσιμα στατιστικά στοιχεία σχετικά με τις μικρές και πολύ μικρές επιχειρήσεις στην Ε.Ε. και την Ελλάδα.

### 4.1 Ορισμός και στατιστικά στοιχεία

Σύμφωνα με τον «Οδηγό χρήσης του ορισμού των ΜΜΕ», που εκδόθηκε από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή το 2020, οι μικρές, πολύ μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις (ΜμΕ) είναι η «ραχοκοκαλιά της Ευρωπαϊκής Οικονομίας», καθώς «εννέα στις δέκα επιχειρήσεις είναι ΜμΕ και παράγουν δύο στις τρεις θέσεις εργασίας». Ιδιαίτερος ξεχωρίζουν οι πολύ μικρές και μικρές επιχειρήσεις, καθώς αποτελούν το 93% και το 5,9% (αντίστοιχα) του συνολικού αριθμού επιχειρήσεων στην Ευρώπη και για τον λόγο αυτό είναι σημαντικό να ενισχύονται κεντρικά από την Ε.Ε (Muller, και συν., 2019).

Όμως για την επάρκεια των ενισχύσεων, πρέπει σε πρώτη φάση η Ε.Ε να τις «εντοπίσει» και επομένως από την 1<sup>η</sup> Ιανουαρίου 2005 τίθεται σε ισχύ ένας ενιαίος, για όλα τα κράτη-μέλη, ορισμός των μικρών και πολύ μικρών επιχειρήσεων. Ως κριτήρια κατάταξης των επιχειρήσεων σε κατηγορίες ανάλογα με το μέγεθός τους είναι ο κύκλος εργασιών ή το σύνολο ισολογισμού, ο αριθμός εργαζομένων, και η πρόσβαση σε χρηματοδοτικούς πόρους<sup>56</sup>. Ως πολύ μι-

---

<sup>56</sup> Ως πόροι μπορούν να θεωρηθούν οι συμπράξεις, οι επιχειρηματικοί δεσμοί και η κυριότητα μια επιχείρησης. Η «πρόσβαση σε σημαντικούς επιπλέον πόρους», μπορεί να επηρεά-



κρές επιχειρήσεις θεωρούνται όσες απασχολούν λιγότερο από 10 άτομα και έχουν ετήσιο κύκλο εργασιών ή ετήσιο συνολικό ισολογισμό μικρότερο ή ίσο από 2 εκατομμύρια ευρώ. Ως μικρές επιχειρήσεις ορίζονται όσες απασχολούν αριθμό εργαζομένων μικρότερο των 50 και έχουν ετήσιο κύκλο εργασιών ή ετήσιο συνολικό ισολογισμό μικρότερο ή ίσο από 10 εκατομμύρια ευρώ (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2020, σ. 11). Απαραίτητο και στις δύο περιπτώσεις είναι οι επιχειρήσεις αυτές να μην έχουν «πρόσβαση σε σημαντικούς επιπλέον πόρους», καθώς αυτό μπορεί να επηρεάσει την κατηγοριοποίηση μιας επιχείρησης, ανεξαρτήτως αν πληροί τα υπόλοιπα κριτήρια μιας ΜΜΕ (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2020, σ. 4). Στη συνέχεια ακολουθούν οι τιμές στα κριτήρια μεγέθους των μικρών και πολύ μικρών επιχειρήσεων στην Ε.Ε. συγκριτικά με τα υπόλοιπα μεγέθη επιχειρήσεων για το 2018:

- Η προστιθέμενη αξία<sup>57</sup> των μικρών και πολύ μικρών επιχειρήσεων ως ποσοστό της συνολικής προστιθέμενης αξίας του συνόλου των επιχειρήσεων ανεξαρτήτως μεγέθους, ανήλθε στο 38,4%, ειδικότερα 20,8% για τις πολύ μικρές επιχειρήσεις και 17,6% για τις μικρές. (Muller, και συν., 2019 σ. 17) και
- το ποσοστό συνεισφοράς των μικρών και πολύ μικρών επιχειρήσεων στην εργασιακή απασχόληση συνολικά, ανήλθε στο 49,8%, πιο συγκεκριμένα 29,7% για τις πολύ μικρές και 20,1% για τις μικρές επιχειρήσεις. (Muller, και συν., 2019 σ. 17).

Συγκριτικά με τους άλλους τύπους επιχειρήσεων, οι μικρές και πολύ μικρές επιχειρήσεις έχουν τη μεγαλύτερη ποσοστιαία συνεισφορά στην εργασιακή απασχόληση και τη δεύτερη μεγαλύτερη συνεισφορά στην προστιθέμενη αξία. Οι μεγάλες επιχειρήσεις αν και δεν υπερτερούν σε αριθμό (μόλις το 0,2

---

σει την κατηγοριοποίηση μιας επιχείρησης, ανεξάρτητα αν πληροί τα υπόλοιπα κριτήρια μιας ΜΜΕ. Πηγή: Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2020. Οδηγός χρήσης του ορισμού των ΜΜΕ, σ. 4.

<sup>57</sup> Η προστιθέμενη αξία (value added) είναι στατιστικός δείκτης (Structural Business Statistics - SBS) που χρησιμοποιείται για να περιγράψει τη διάρθρωση και την απόδοση των επιχειρήσεων στην Ε.Ε. Η προστιθέμενη αξία στον συντελεστή κόστους είναι το ακαθάριστο εισόδημα από λειτουργικές δραστηριότητες, μετά την προσαρμογή των λειτουργικών επιδοτήσεων και των έμμεσων φόρων. Πηγή: [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Glossary:Value added at factor cost](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Glossary:Value_added_at_factor_cost) Προσπελάστηκε 30-06-2021, [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Glossary:Value added at factor cost](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Glossary:Value_added_at_factor_cost) Προσπελάστηκε 30-06-2021.

του συνολικού αριθμού επιχειρήσεων στην Ευρώπη), συνεισφέρουν το 43,6% της προστιθέμενης αξίας και το 33,4% της εργασιακής απασχόλησης, σε αντίθεση με τις μεσαίες επιχειρήσεις που έχουν συνολικά τη μικρότερη συνεισφορά και στις δύο κατηγορίες με ποσοστό 18,0% και 16,8% αντίστοιχα (Muller, και συν., 2019 σ. 17) [Πίνακας 4-1].

	Micro SMEs	Small SMEs	Medium-sized SMEs	All SMEs	Large enterprises	TOTAL - All enterprises
<i>Enterprises</i>						
Number	23,323,938	1,472,402	235,668	25,032,008	47,299	25,079,312
%	93.0%	5.9%	0.9%	99.8%	0.2%	100%
<i>Value added</i>						
Value in € (million)	1,610,134	1,358,496	1,388,416	4,357,046	3,367,321	7,723,625
%	20.8%	17.6%	18.0%	56.4%	43.6%	100.0%
<i>Employment</i>						
Number	43,527,668	29,541,260	24,670,024	97,738,952	49,045,644	146,784,592
%	29.7%	20.1%	16.8%	66.6%	33.4%	100.0%

Note: Large enterprises are enterprises with 250 or more employees.

Source: Eurostat, National Statistical Offices, DIW Econ

Πίνακας 4-1 Αριθμός των Ευρωπαϊκών επιχειρήσεων ανά μέγεθος και η προστιθέμενη αξία τους και ο αριθμός εργαζομένων που απασχολούν. Πηγή: Eurostat.

Ανάλογη είναι η εικόνα και στην Ελληνική επιχειρηματικότητα καθώς το μεγαλύτερο ποσοστό των επιχειρήσεων είναι μικρές και πολύ μικρές επιχειρήσεις [Πίνακας 4-2]. Σύμφωνα με στοιχεία του 2018, η Ελλάδα είναι η χώρα με το μεγαλύτερο ποσοστό μικρών και πολύ μικρών επιχειρήσεων στην Ευρωπαϊκή Ένωση (Ε.Ε. 28), με τις πολύ μικρές επιχειρήσεις να αποτελούν το 97,3% των ΜμΕ στη χώρα (Muller, και συν., 2019, σ. 17) [Διάγραμμα 4-1]. Συγκεκριμένα, σύμφωνα με την έκθεση επίδοσης που εξέδωσε η Ευρωπαϊκή Επιτροπή για τις Ελληνικές ΜμΕ «Small Business Act (SBA)» το 2019, από τις συνολικά 821.540 επιχειρήσεις<sup>58</sup> 819.033 είναι οι μικρές και πολύ μικρές επιχειρήσεις (800.075 πολύ μικρές, 18.958 μικρές), 2.176 είναι οι μεσαίες και μόλις 331 είναι οι μεγάλες επιχειρήσεις στη χώρα. Η διαφοροποίηση αυτή είναι ένα σημαντικό πρόβλημα της Ελληνικής επιχειρηματικότητας η οποία μαστίζεται από τον υψηλό κατακερματισμό και επηρεάζει αρνητικά το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα των Ελληνικών ΜμΕ και της οικονομίας εν γένει, αφού ο αριθμός των επιχειρήσεων στη χώρα αλλά και «η κατανομή τους στην κλίμακα μεγέθους» επηρεάζουν άμεσα την εθνική οικονομία (ERNST & YOUNG, 2018, σ. 13). Οι

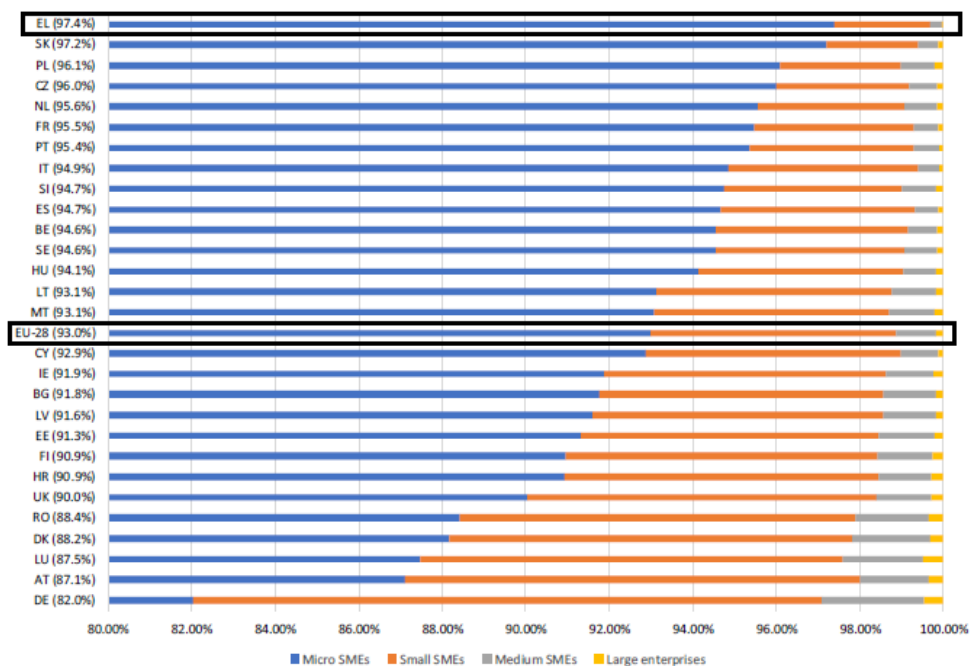
<sup>58</sup> Δεν συμπεριλαμβάνονται σε αυτές οι επιχειρήσεις γεωργίας, αλιείας, εκπαίδευσης και υγείας. Πηγή: (European Commission, 2019, σ.2)

τιμές των Ελληνικών μικρών και πολύ μικρών επιχειρήσεων στα βασικά κριτήρια που τις διαμορφώνουν είναι:

- **Εργασιακή απασχόληση:** Οι πολύ μικρές επιχειρήσεις απασχολούν 1.527.075 εργαζομένους που αποτελούν το 62,0% των συνολικών εργαζομένων στη χώρα, (29,7% Ευρωπαϊκός μέσος όρος), ενώ οι μικρές επιχειρήσεις απασχολούν 398.514 εργαζομένους, που αποτελούν το 16,2% των συνολικών εργαζομένων στη χώρα, (20,1% αντίστοιχος Ευρωπαϊκός μέσος όρος).
- **Προστιθέμενη αξία:** Η προστιθέμενη αξία των πολύ μικρών επιχειρήσεων είναι 9 δις ευρώ που αντιστοιχούν στο 17,6% επί της συνολικής (20,8% Ευρωπαϊκός μέσος όρος), ενώ των μικρών επιχειρήσεων στα 11,8 δις ευρώ που αντιπροσωπεύουν το 23,1% της συνολικής προστιθέμενης αξίας των επιχειρήσεων στην εθνική οικονομία (17,6% Ευρωπαϊκός μέσος όρος).

Class size	Number of enterprises			Number of persons employed			Value added		
	Greece		EU-28	Greece		EU-28	Greece		EU-28
	Number	Share	Share	Number	Share	Share	Billion €	Share	Share
Micro	800,075	97.4%	93.0%	1,527,075	62.0%	29.7%	9.0	17.6%	20.8%
Small	18,958	2.3%	5.9%	398,514	16.2%	20.1%	11.8	23.1%	17.6%
Medium-sized	2,176	0.3%	0.9%	239,627	9.7%	16.8%	11.7	22.9%	18.0%
<b>SMEs</b>	<b>821,209</b>	<b>100.0%</b>	<b>99.8%</b>	<b>2,165,216</b>	<b>87.9%</b>	<b>66.6%</b>	<b>32.6</b>	<b>63.5%</b>	<b>56.4%</b>
Large	331	0.0%	0.2%	297,411	12.1%	33.4%	18.7	36.5%	43.6%
Total	<b>821,540</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>2,462,627</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>51.2</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>

Πίνακας 4-2 Οι Ελληνικές ΜμΕ σε αριθμούς. Πηγή: Small Business Act (SBA) Fact Sheet: Greece, 2019, Eurostat.

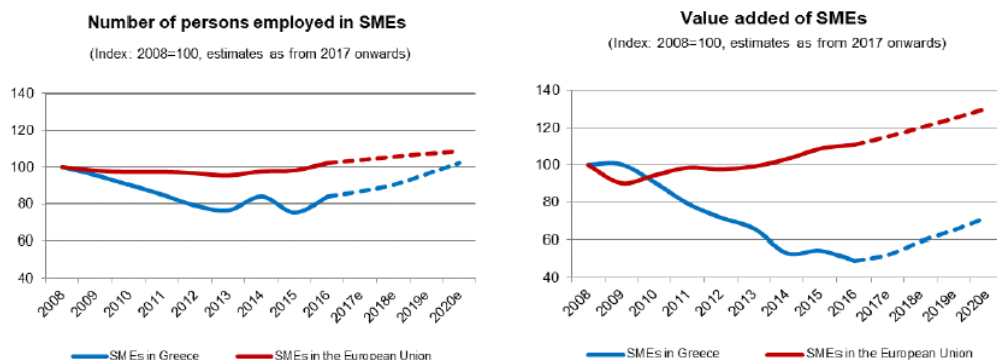


Note: The percentage shown after the country label is the share of micro SMEs in the total SME population. For presentational reasons, the horizontal scale starts at 80%.

Source: Eurostat, National Statistical Offices, DIW Econ

Διάγραμμα 4-1 Ποσοστά πολύ μικρών, μικρών, μεσαίων και μεγάλων επιχειρήσεων στην Ε.Ε. (Ε.Ε. 28) και σε κάθε κράτος μέλος ξεχωριστά για το 2018. Πηγή: Eurostat διά (Muller, και συν., 2019)

Τέλος, άξιο αναφοράς είναι το γεγονός ότι οι προ-covid εκτιμήσεις για τις ΜμΕ στην εργασιακή απασχόληση και την προστιθέμενη αξία σε Ευρωπαϊκή Ένωση και Ελλάδα, προέβλεπαν ανάπτυξη τους [Διάγραμμα 4-2].



Διάγραμμα 4-2 Προβλέψεις για ανάπτυξη της εργασιακής απασχόλησης και της προστιθέμενης αξίας στις ΜμΕ προ Covid-19. Πηγή: European Commission, Small Business Act (SBA) fact sheet of Greece, 2019

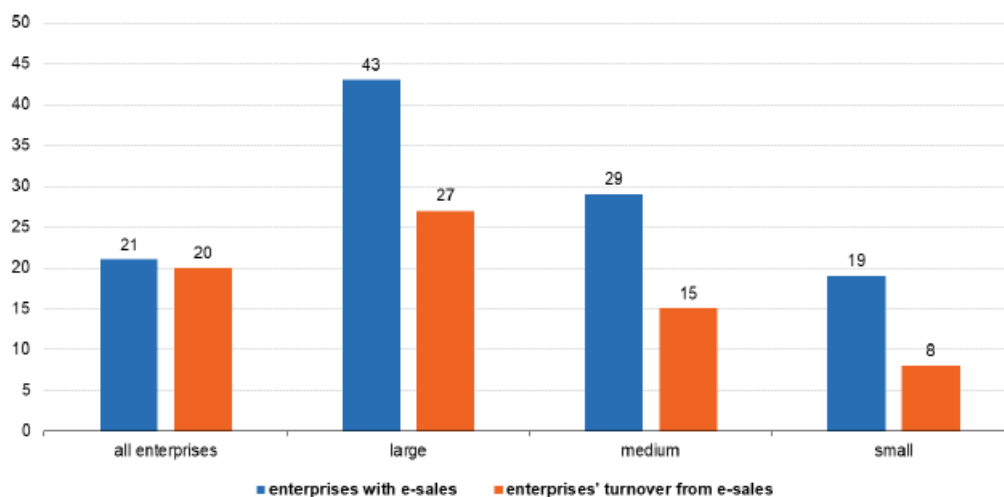
## 4.2 Ηλεκτρονικό εμπόριο μικρών και πολύ μικρών επιχειρήσεων

Ο μεγάλος αριθμός μικρών και πολύ μικρών επιχειρήσεων στην Ευρώπη και την Ελλάδα, δεν αποτυπώνεται σε επιτυχία στον τομέα του ηλεκτρονικού εμπορίου. Τα ποσοστά των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στις ηλεκτρονικές πωλήσεις και ο παραγόμενος κύκλος εργασιών από αυτές, φανερώνουν χαμηλές αποδόσεις. Οι μικρές επιχειρήσεις έχουν τις χειρότερες επιδόσεις συγκριτικά με τα υπόλοιπα μεγέθη επιχειρήσεων, καθώς έχουν το μικρότερο ποσοστό δραστηριοποίησης στις ηλεκτρονικές πωλήσεις και το χαμηλότερο ποσοστό συνεισφοράς στον κύκλο εργασιών τους από αυτές. Επίσης, το ποσοστό των επιχειρήσεων που δραστηριοποιείται στο ηλεκτρονικό εμπόριο αλλά και ο παραγόμενος κύκλος εργασιών από αυτό ως προς τον συνολικό κύκλο εργασιών τους, είναι χαμηλότερα από τον Ευρωπαϊκό μέσο όρο.

Σε Ευρωπαϊκό επίπεδο (EU-27, 2019), μόνο το 19% των μικρών<sup>59</sup> επιχειρήσεων ανέπτυξαν ηλεκτρονικές πωλήσεις, από τις οποίες μάλιστα προήλθε μόλις το 8% του συνολικού κύκλου εργασιών τους. Και οι δύο αυτές τιμές είναι χαμηλότερες από τον Ευρωπαϊκό μέσο όρο για όλα τα μεγέθη επιχειρήσεων συνολικά, καθώς οι τιμές αυτές βρίσκονται στο 21% και το 20% αντίστοιχα (Eurostat, 2021a) [Διάγραμμα 4-3]. Σε ό,τι αφορά τις ηλεκτρονικές πωλήσεις ανά τύπο (πωλήσεις μέσω ιστοσελίδας ή πωλήσεις τύπου EDI (EDI-type)), το 88% των μικρών επιχειρήσεων δραστηριοποιήθηκαν μέσω website ή app και το 23% μέσω EDI-type συναλλαγών. Κι ενώ στον ευρωπαϊκό μέσο όρο (EU-27, 2019) η μεγαλύτερη συνεισφορά στον συνολικό κύκλο εργασιών προέρχεται από συναλλαγές EDI-type (κυρίως B2B εμπόριο), στις μικρές επιχειρήσεις δεν ισχύει το ίδιο καθώς ο χαμηλός κύκλος εργασιών τους από ηλεκτρονικές συναλλαγές, προκύπτει σχεδόν εξίσου από συναλλαγές τύπου EDI και συναλλαγές μέσω website ή apps (Eurostat, 2021a, σ. 3-6).

---

<sup>59</sup> Η κατηγοριοποίηση της έκθεσης της Eurostat, «E-commerce statistics-Statistics Explained, 2021» γίνεται ανάμεσα σε μεγάλες (large), μεσαίες (medium) και μικρές (small) επιχειρήσεις και δε γίνεται διάκριση σε πολύ μικρές επιχειρήσεις.



Source: Eurostat (online data code: isoc\_ci\_eu\_en2)

eurostat

Διάγραμμα 4-3 Επιχειρήσεις στην ΕΕ-27 (2019) που δραστηριοποιούνται στις ηλεκτρονικές πωλήσεις ανά μέγεθος και ο παραγόμενος τζίρος από τις εν λόγω ηλεκτρονικές πωλήσεις. Πηγή: Eurostat.

Στην Ελλάδα, ο συνολικός αριθμός των επιχειρήσεων στη χώρα για το 2020 είναι 821.540, παρόλα αυτά μόλις 7000 επιχειρήσεις έχουν ηλεκτρονικό κανάλι πώλησης με τις πολύ μικρές επιχειρήσεις να αποτελούν μόνο το 1/3 αυτών (Επαγγελματικό Επιμελητήριο Αθηνών, 2020). Η Ελληνική Κυβέρνηση, σε μία προσπάθεια να αντιστρέψει αυτά τα νούμερα, τον Φεβρουάριο του 2021 προχώρησε σε 100% επιδότηση ποσού έως 5.000 ευρώ μέσω ευρωπαϊκών πόρων προερχόμενων μέσω προγράμματος ΕΣΠΑ, των μεσαίων, μικρών και πολύ μικρών επιχειρήσεων του λιανικού εμπορίου για την δημιουργία ή αναβάθμιση της ιστοσελίδας ή του ηλεκτρονικού καταστήματος τους, καθώς και επιδότηση των εξόδων διαχείρισής τους<sup>60</sup>. Το αρχικό κονδύλι της επιδότησης αγγίζει τα 80.000.000 ευρώ και θα δώσει την ευκαιρία σε πάνω από 16.000<sup>61</sup> μικρές, πολύ μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις να δημιουργήσουν ηλεκτρονικό κανάλι πώλησης.

<sup>60</sup> Πηγή: <https://eshop-espas.com/> Προσπελάστηκε: 17 Μαΐου 2021

<sup>61</sup> Το νούμερο αυτό αντιπροσωπεύει τον αριθμό επιχειρήσεων που θα επιδοτηθούν με το ανώτατο ποσό επιδότησης (5.000 €) για τη δημιουργία νέων ιστοσελίδων και ηλεκτρονικών καταστημάτων, σε περίπτωση που όλο το κονδύλι χρησιμοποιηθεί γι' αυτόν τον σκοπό.

### 4.3 Ανασταλτικοί παράγοντες ανάπτυξης μέσω του ηλεκτρονικού επιχειρείν και του ηλεκτρονικού εμπορίου για τις μικρές και πολύ μικρές επιχειρήσεις στην Ελλάδα

Τα γενικά στοιχεία που συναντάμε για το σύνολο των Ελληνικών επιχειρήσεων αναφέρονται κυρίως στις μικρές και πολύ μικρές Ελληνικές επιχειρήσεις, καθώς αυτές αποτελούν το 98,9% των Ελληνικών επιχειρήσεων συνολικά [Πίνακας 4-1]. Επομένως, σύμφωνα με στατιστικά στοιχεία από το Παρατηρητήριο Ψηφιακού Μετασχηματισμού του ΣΕΒ (2020, σ.20), παρόλο που το ποσοστό του Ελληνικού πληθυσμού που πραγματοποιεί ηλεκτρονικές αγορές αυξάνεται με την πάροδο του χρόνου, η κίνηση αυτή δεν αποτυπώνεται ως αύξηση για τα ελληνικά ηλεκτρονικά καταστήματα επειδή οι ηλεκτρονικές αγορές των Ελλήνων κατευθύνονται προς ιστοσελίδες και e-shops πολυεθνικών εταιρειών. Όπως αναφέρθηκε και στην προηγούμενη παράγραφο (παράγραφος 4.2), μόλις 7000 επιχειρήσεις στην Ελλάδα έχουν ηλεκτρονικό κανάλι πώλησης, με τις πολύ μικρές επιχειρήσεις να αποτελούν μόνο το 1/3 από αυτές (Επαγγελματικό Επιμελητήριο Αθηνών, 2020). Επιπλέον, μελέτη της ΕΛ.ΣΤΑΤ., (2020δ), για τις επιχειρήσεις σε αναστολή λειτουργίας λόγω πανδημίας, κατέγραψε πως δυνατότητα διενέργειας ηλεκτρονικών συναλλαγών είχε μόλις το 1,33%<sup>62</sup> των επιχειρήσεων σε αναστολή [Διάγραμμα 4-2].

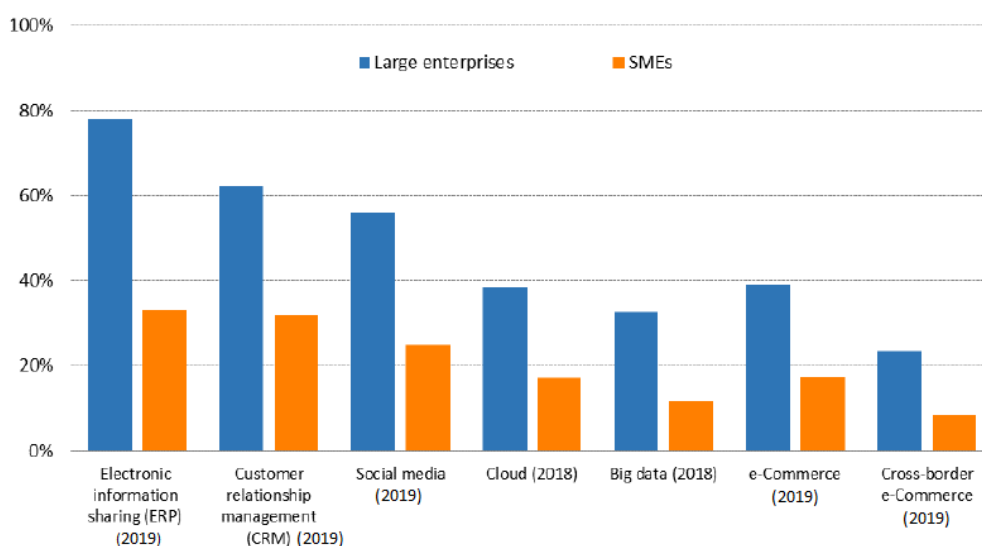
Περιφέρεια	Ποσοστό σε αναστολή
Αν. Μακεδονία – Θράκη	1,2%
Κεντρική Μακεδονία	1,6%
Δυτική Μακεδονία	0,7%
Ήπειρος	0,8%
Θεσσαλία	1,1%
Στερεά Ελλάδα	0,9%
Δυτική Ελλάδα	0,8%

<sup>62</sup> Το ποσοστό προκύπτει από τον μέσο όρο των επιχειρήσεων σε αναστολή με δυνατότητα διενέργειας ηλεκτρονικών συναλλαγών ανά περιφέρεια, όπως παρουσιάζονται στον Πίνακα 4-3

Αττική	2,0%
Πελοπόννησος	0,9%
Βόρειο Αιγαίο	1,5%
Νότιο Αιγαίο	2,4%
Ιόνια νησιά	1,2%
Κρήτη	2,2%

Πίνακας 4-3 Ποσοστό επιχειρήσεων σε αναστολή λειτουργίας με δυνατότητα διενέργειας ηλεκτρονικών συναλλαγών ανά περιφέρεια. Πηγή: ΕΛ.ΣΤΑΤ.

Η ενσωμάτωση ψηφιακών τεχνολογιών αναδεικνύεται ως σημαντικός ανασταλτικός παράγοντας ανάπτυξης στα πεδία του ηλεκτρονικού επιχειρείν και του ηλεκτρονικού εμπορίου για τις μικρές και πολύ μικρές επιχειρήσεις στην Ε.Ε. Όπως φαίνεται στο Διάγραμμα 4-4, υπάρχει ψηφιακό χάσμα ανάμεσα στις μεγάλες και τις μικρές επιχειρήσεις τόσο στις ανώτερες (advanced) ψηφιακές τεχνολογίες (cloud, AI, IoT), όσο και στα βασικά ψηφιακά εργαλεία όπως ένα ERP πληροφοριακό σύστημα και τη δραστηριοποίηση στο ηλεκτρονικό εμπόριο (European Commission, 2020).



Source: Eurostat, Community survey on ICT usage and e-commerce in enterprises.

Διάγραμμα 4-4 Υιοθέτηση ψηφιακών τεχνολογιών από τις επιχειρήσεις ανά μέγεθος (% επί των συνολικών επιχειρήσεων κάθε κατηγορίας) στην Ε.Ε, για το 2018 και το 2019. Πηγή: Έκθεση «Digital Economy and Society Index (DESI) 2020: Thematic chapters» της Ευρωπαϊκής Επιτροπής σ.66.



Η ίδια εικόνα αποτυπώνεται, όπως ήταν αναμενόμενο και σε εθνικό επίπεδο. Όπως αναδείχθηκε στην [παράγραφο 3.2](#) και σύμφωνα με την αξιολόγηση των ελληνικών επιχειρήσεων με βάση τους δείκτες DESI, IMD WDC και SEV DMI, σημεία υστέρησης για τις Ελληνικές επιχειρήσεις αποτελούν:

- η χαμηλή υιοθεσία ψηφιακών τεχνολογιών όπως cloud και RFID,
- η χαμηλή δραστηριοποίηση στο ηλεκτρονικό εμπόριο από τις επιχειρήσεις,
- οι χαμηλές πωλήσεις μέσω EDI,
- η μη ύπαρξη ιστοσελίδας ή και ηλεκτρονικού καταστήματος από μεγάλη μερίδα των μικρών και πολύ μικρών επιχειρήσεων,
- η μη ικανοποιητική χρήση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης και
- το μεγάλο «κενό» ψηφιακών δεξιοτήτων απ' τις επιχειρήσεις και τους εργαζομένους τους.

Επιπλέον, η ανάπτυξη του ηλεκτρονικού εμπορίου και του ηλεκτρονικού επιχειρείν για τις μικρές και πολύ μικρές επιχειρήσεις προϋποθέτει εκτός από τον ψηφιακό μετασχηματισμό των ιδίων και τον ψηφιακό εκσυγχρονισμό του Ελληνικού δημοσίου. Επομένως, έτεροι ανασταλτικοί παράγοντες ανάπτυξης αποτελούν ο αργός ψηφιακός μετασχηματισμός της Ελλάδας, η έλλειψη εθνικών συστημάτων B2B και B2G τιμολόγησης, η έλλειψη εθνικής ψηφιακής στρατηγικής, η ελλιπής συνεργασία κράτους – επιχειρήσεων και λοιπά.

Η μηδαμινή πρόσβαση σε χρηματοδότηση (κρατική ή μη) και η σχεδόν ανύπαρκτη διεθνοποίηση των μικρών και πολύ μικρών επιχειρήσεων επίσης αποτελούν σημαντικούς ανασταλτικούς παράγοντες ανάπτυξης για τις επιχειρήσεις αυτές. Αρνητικά συμβάλλουν επίσης η γραφειοκρατία, οι χρονοβόρες συναλλαγές ανάμεσα στις επιχειρήσεις και το Δημόσιο, το διαρκώς μεταβαλλόμενο νομικό πλαίσιο, οι χρονοβόρες διαδικασίες επίλυσης αφερεγγυότητας<sup>63</sup> και η έλλειψη ανταγωνιστικότητας στο επιχειρηματικό περιβάλλον της χώρας (European Commission, 2019).

---

<sup>63</sup> Η «επίλυση αφερεγγυότητας» χρησιμοποιείται για να περιγράψει την πρόσβαση σε «δεύτερη ευκαιρία» επιχειρηματιών (εντίμων) που έχουν πτωχεύσει. Αναφέρεται δηλαδή στους μηχανισμούς του εθνικού πτωχευτικού κώδικα. Πηγή: έκθεση Small Business Act (SBA) fact sheet: Greece της Ευρωπαϊκής Επιτροπής για το 2019.

Εν κατακλείδι, οι μικρές και πολύ μικρές επιχειρήσεις στην Ελλάδα βρίσκονται σε «ψηφιακή στασιμότητα», με βαθύτερη αιτία την έλλειψη ψηφιακής στρατηγικής. Ενώ το 90% των επιχειρήσεων αναγνωρίζει τη στρατηγική σημασία του ψηφιακού μετασχηματισμού, μόνο το 48% έχει διαμορφώσει ψηφιακή στρατηγική (Παρατηρητήριο Ψηφιακού Μετασχηματισμού ΣΕΒ, 2020). Επιπλέον, εκτός από την έλλειψη ψηφιακής στρατηγικής και ψηφιακού στρατηγικού σχεδιασμού από τις επιχειρήσεις, τις συνθήκες δυσχεραίνει και η έλλειψη στήριξης από το Ελληνικό Δημόσιο.

Βέβαια, οι χαμηλές επιδόσεις των μικρών και πολύ μικρών επιχειρήσεων στο ηλεκτρονικό εμπόριο δεν κάνει τη συνεισφορά τους σε αυτό αμελητέα. Τροχοπέδη στην ανάπτυξη του ηλεκτρονικού εμπορίου στις επιχειρήσεις αυτές είναι η μη υιοθέτηση σύγχρονων τεχνολογιών λόγω χαμηλής ψηφιακής κατάρτισης, έλλειψης ψηφιακών δεξιοτήτων και έλλειψης πόρων. Η μη υιοθέτηση σύγχρονων τεχνολογιών όπως είδαμε και στο 3<sup>ο</sup> κεφάλαιο, είναι βασικό πρόβλημα γενικότερα στην ανάπτυξη των επιχειρήσεων καθώς αποτελεί βασικό ενδογενές εμπόδιο της μεγέθυνσής τους. Επηρεάζει όμως πολύ περισσότερο τις μικρές και πολύ μικρές επιχειρήσεις έναντι των υπολοίπων μεγεθών, διότι ενώ μπορεί να παρουσιάζουν χαρακτηριστικά ευελιξίας, «η αναλογία οριακού κόστους που προκύπτει από το εκάστοτε εμπόδιο είναι πολύ μεγαλύτερη γι' αυτές», με αποτέλεσμα η ανάπτυξή τους να επηρεάζεται άμεσα (ERNST & YOUNG, 2018).

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΕΜΠΤΟ**

### **5 ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΥ ΕΜΠΟΡΙΟΥ**

#### **5.1 Ασφάλεια συναλλαγών και GDPR**

Τα ζητήματα ασφαλείας όπως η ασφαλής περιήγηση και η ασφάλεια των συναλλαγών, είναι από τις μεγαλύτερες προκλήσεις του ηλεκτρονικού εμπορίου. Η ανησυχία των καταναλωτών γύρω από τα ζητήματα αυτά, επηρεάζει σε μεγάλο βαθμό την απόφασή τους να πραγματοποιήσουν ηλεκτρονικές αγο-

ρές. Συγκεκριμένα, το 37,7% των χρηστών<sup>64</sup> του διαδικτύου στην Ελλάδα κατά το διάστημα Απρίλιος 2018-Μάρτιος 2019 δεν πραγματοποίησαν δραστηριότητες εξαιτίας αυτής της ανησυχίας (ΕΛ.ΣΤΑΤ., 2019, σ.5). Το αντίστοιχο ποσοστό Ευρωπαίων πολιτών (Ε.Ε.-27, 2019) που δεν ψώνισε διαδικτυακά λόγω ανησυχίας περί ζητημάτων ασφαλείας και ασφάλειας πληρωμών ήταν 24% (Eurostat, 2021b, σ. 8). Τα συχνότερα προβλήματα ασφαλείας που αντιμετώπισαν οι διαδικτυακοί χρήστες κατά το διάστημα Απρίλιος 2018 – Μάρτιος 2019 στην Ελλάδα, ήταν η παραλαβή δόλιων μηνυμάτων (phishing) (10,4%), η εκτροπή σε ψεύτικες σελίδες που ζητούν προσωπικά στοιχεία (pharming) (7,6%), απώλεια εγγράφων, φωτογραφιών ή άλλων στοιχείων λόγω ιών (3,1) και η δόλια χρήση πιστωτικής ή χρεωστικής κάρτας (0,8%). Συνολικά, κατά το ίδιο διάστημα, το 16,8% των χρηστών αντιμετώπισε προβλήματα ασφαλείας (ΕΛ.ΣΤΑΤ., 2019). Παρατηρείται πως ενώ το ποσοστό είναι συγκριτικά μικρό, είναι αρκετό για να πυροδοτήσει την ανασφάλεια των καταναλωτών. Το πρόβλημα εστιάζεται κυρίως στο ότι μεγάλη μερίδα των καταναλωτών είτε δεν διαθέτουν επαρκείς ψηφιακές δεξιότητες, είτε αγνοούν τον βαθμό ασφάλειας των ηλεκτρονικών συναλλαγών ή δεν γνωρίζουν τους παράγοντες που εγγυώνται την ασφάλεια τους – δηλαδή τους παράγοντες που εξασφαλίζουν την ασφάλεια μιας διαδικτυακής αγοράς.

### **Γενικός Κανονισμός για την Προστασία των Δεδομένων (General Data Protection Regulation – GDPR)**

Ο Γενικός Κανονισμός για την Προστασία των Δεδομένων (General Data Protection Regulation – GDPR) τέθηκε σε ισχύ στις 25 Μαΐου 2018 και είναι ο κανονισμός της Ε.Ε για την υποχρεωτική προστασία των φυσικών προσώπων έναντι της επεξεργασίας και διακίνησης των προσωπικών τους δεδομένων<sup>65</sup>. Υπό τον GDPR δεσμεύονται όλες οι δημόσιες και ιδιωτικές υπηρεσίες, επιχειρήσεις και εταιρείες εντός Ευρωπαϊκής Ένωσης, αλλά και όσες επιχειρήσεις και υπηρεσίες λειτουργούν εκτός των γεωγραφικών της ορίων, αλλά συνδιαλέγονται με πολίτες εντός της Ένωσης. Η Ελλάδα προσάρμοσε την εθνική της νομοθεσία στον GDPR με τον Ν. 4624/2019.

<sup>64</sup> Κατά το διάστημα Απρίλιος 2018-Μάρτιος 2019. Πηγή: Ηλεκτρονικό Εμπόριο Ασφάλεια στο διαδίκτυο ΕΛΣΤΑΤ, 2019

<sup>65</sup> Πηγή: [https://ec.europa.eu/info/law/law-topic/data-protection/data-protection-eu\\_el](https://ec.europa.eu/info/law/law-topic/data-protection/data-protection-eu_el)  
Προσπελάστηκε: 17 Μαΐου 2021

Οι κυριότερες αλλαγές ψηφιακού απορρήτου που έφερε η εφαρμογή του GDPR για τις επιχειρήσεις, τις ιστοσελίδες τους και τα ηλεκτρονικά τους καταστήματα (ηλεκτρονικό εμπόριο/ηλεκτρονικό επιχειρείν) συνοψίζονται στις ακόλουθες:

- **Δήλωση Πολιτικής απορρήτου**

Οι ιστοσελίδες και τα ηλεκτρονικά καταστήματα υποχρεούνται να ενημερώνουν τον χρήστη αναλυτικά και με σαφήνεια μέσω δήλωσης της πολιτικής απορρήτου που εφαρμόζουν. Η ενημέρωση του πελάτη σχετίζεται με τον τρόπο συλλογής, επεξεργασίας αποθήκευσης και διανομής των δεδομένων του για όλους τους καθορισμένους σκοπούς και θεμιτούς λόγους που προβλέπονται από τον νόμο, καθώς και τον χρόνο διατήρησής τους από την ιστοσελίδα για τους σκοπούς αυτούς. Επίσης, οφείλουν να ενημερώνουν τον χρήστη για τον τρόπο πρόσβασης στα αποθηκευμένα δεδομένα του, την επεξεργασία ή και διαγραφή αυτών. Επιπρόσθετα, επιβάλλεται να παρέχουν στον χρήστη τη δυνατότητα πρόσβασης στα δεδομένα του παράλληλα με δυνατότητα απεγγραφής ή ανάκλησης της συγκατάθεσης του στη χρήση των δεδομένων του. Τέλος, πρέπει να γίνεται δήλωση καταγραφής της διεύθυνσης IP και τοποθεσίας του χρήστη.

- **Συγκατάθεση**

Κατά την συμπλήρωση οποιασδήποτε ηλεκτρονικής φόρμας (φόρμα εγγραφής, φόρμα παραγγελίας, συμπλήρωση τραπεζικών στοιχείων κ.α.), είναι υποχρεωτικό να ζητείται η συγκατάθεση του χρήστη.

- **Κρυπτογράφηση δεδομένων**

Οι ιστοσελίδες έχουν χρέος να συμμορφώνονται με την αρχή της ασφάλειας και της εμπιστευτικότητας της επεξεργασίας, εφαρμόζοντας πιστοποιητικά ασφαλείας και πρωτόκολλα κρυπτογραφημένης επικοινωνίας, ασφαλών διακομιστών και διαδικασιών ελέγχου της πρόσβασης. Διευκρινίζεται ότι η κρυπτογράφηση των δεδομένων αποτελεί θεμελιώδη παράγοντα την προστασία των στοιχείων τραπεζικών καρτών, λογαριασμών και απορρήτου των χρηματοπιστωτικών συναλλαγών (e-shops).

Η ΕΛ.ΣΤΑΤ σε πρόσφατο δελτίου τύπου για τη χρήση των ΤΠΕ, το ηλεκτρονικό εμπόριο και την ασφάλεια στο διαδίκτυο (2020β, σ. 6) δημοσίευσε

τις συχνότερες ενέργειες των διαδικτυακών χρηστών ηλικίας 16-74 με σκοπό να προστατεύσουν τα προσωπικά τους δεδομένα. Το 54,4% των χρηστών διαβάζει την πολιτική απορρήτου πριν συναινέσει για την παροχή των προσωπικών τους δεδομένων, το 36,6% αρνείται τη χρήση των δεδομένων τους για διαφημιστικούς λόγους και το 35,9% αρνείται την πρόσβαση στη γεωγραφική του θέση. Επίσης, το 24,5% ελέγχει το πρωτόκολλο ασφαλείας (http, https) της σελίδας στην οποία θα παρέχει τα προσωπικά τους δεδομένα, ενώ το 17,7% ενημερώνεται σχετικά με τη δυνατότητα πρόσβασης στα δεδομένα τους για «επικαιροποίηση ή διαγραφή τους». Επίσης, το 71% των χρηστών του διαδικτύου ηλικίας 16 έως 74 ετών γνωρίζουν ότι οι ιστοσελίδες χρησιμοποιούν cookies για να ανιχνεύσουν τη διαδικτυακή τους δραστηριότητα για διαφημιστικούς σκοπούς και τους «απασχολεί» σε ποσοστό 68% ( (ΕΛ.ΣΤΑΤ., 2020β, σ.7).

Η συμμόρφωση στον GDPR δεν δεσμεύει τις επιχειρήσεις μόνο κατά την πώληση αγαθών αλλά καθ' οποιαδήποτε αλληλεπίδρασή τους με τους πελάτες. Παράλληλα, η συμμόρφωση επεκτείνεται και στα εργαλεία marketing που χρησιμοποιεί η επιχείρηση, όπου ο χρήστης έχει το δικαίωμα να επιλέξει να μη χρησιμοποιηθούν τα δεδομένα του από πρακτικές άμεσου marketing. Ο GDPR υποχρεώνει σε συμμόρφωση όλες τις επιχειρήσεις ανεξαρτήτως μεγέθους χωρίς όμως να απαιτεί την ίδια συμμόρφωση από όλες. Οι ΜμΕ δεν υποχρεούνται σε τήρηση αρχείων των δραστηριοτήτων επεξεργασίας που πραγματοποιούν εφόσον «δεν γίνονται σε τακτική βάση, δε θίγουν τα δικαιώματα ή τις ελευθερίες των εκάστοτε προσώπων και δεν αφορούν ευαίσθητα προσωπικά δεδομένα ή ποινικό μητρώο»<sup>66</sup>.

Η ιστοσελίδα<sup>67</sup> της Ευρωπαϊκής Επιτροπής για την προστασία των δεδομένων από τις επιχειρήσεις, συστήνει μέριμνα για το συγκεκριμένο ζήτημα από τον αρχικό σχεδιασμό της ιστοσελίδας και του ηλεκτρονικού καταστήματος της επιχείρησης. Μάλιστα σε περιπτώσεις συλλογής μεγάλου αριθμού δεδομένων και επεξεργασία τους σε μεγάλη κλίμακα, συστήνει υπεύθυνο για την προστασία των δεδομένων. Οι δημοφιλείς πλατφόρμες διαχείρισης περιεχομέ-

---

<sup>66</sup>[https://europa.eu/youreurope/business/dealing-with-customers/data-protection/data-protection-gdpr/index\\_el.htm](https://europa.eu/youreurope/business/dealing-with-customers/data-protection/data-protection-gdpr/index_el.htm) Προσπελάστηκε: 1 Ιουνίου 2021

<sup>67</sup> [https://ec.europa.eu/justice/smedataprotect/index\\_el.htm](https://ec.europa.eu/justice/smedataprotect/index_el.htm) Προσπελάστηκε: 1 Ιουνίου 2021

νου (CMS) όπως η Wordpress, έχουν ενσωματώσει τη συμμόρφωση στον GDPR στον σχεδιασμό των ιστοσελίδων με κατάλληλα πρόσθετα (plug-ins).

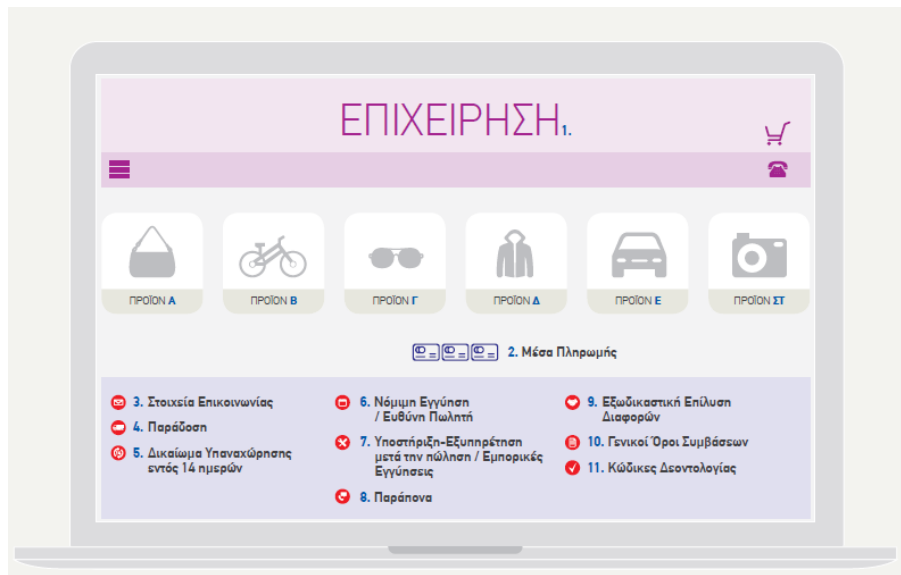
Ο Ελληνικός Σύνδεσμος Ηλεκτρονικού Εμπορίου Ε.Σ.Η.Ε (Greek e-Commerce Association – GRECA)<sup>68</sup> παρέχει στα μέλη του -κατόπιν αξιολόγησης σε 122 κριτήρια-, σήμα αξιοπιστίας με στόχο να «προσδώσει εμπιστοσύνη στις online αγορές από τα ηλεκτρονικά καταστήματα που πληρούν τις απαραίτητες προϋποθέσεις ασφαλών αγορών και εφαρμόζουν τον Κώδικα Δεοντολογίας Ηλεκτρονικού Εμπορίου»<sup>69</sup>. Η αξιολόγηση γίνεται με βάση 122 κριτήρια αξιολόγησης, τα οποία βασίζονται στην Ελληνική νομοθεσία, την Ευρωπαϊκή νομοθεσία, τον κώδικα δεοντολογίας, τις καλές πρακτικές, και τις απαιτήσεις των καταναλωτών.

Τέλος, ο ΣΕΒ μέσα από τον οδηγό «E-commerce: Πρακτικός οδηγός για σωστή επικοινωνία με τον καταναλωτή» συμβουλεύει τις επιχειρήσεις για τις 11 πληροφορίες που «πρέπει να παραμένουν διαθέσιμες στον καταναλωτή καθ' όλη τη διάρκεια της διαδικασίας παραγγελίας μέσω ευδιάκριτων και κατανοητών εικονιδίων/σημάνσεων». Αυτές είναι η εταιρική επωνυμία, τα μέσα πληρωμής, τα στοιχεία επικοινωνίας, οι τρόποι και περιορισμού παράδοσης, το δικαίωμα υπαναχώρησης, η νόμιμη εγγύηση – ευθύνη πωλητή, η υποστήριξη - εξυπηρέτηση μετά την πώληση, η διαχείριση παραπόνων, η εναλλακτική επίλυση διαφορών, οι γενικοί όροι συμβάσεων και οι κώδικες δεοντολογίας [Εικόνα 5-1].

---

<sup>68</sup> <https://www.greekecommerce.gr/> Προσπελάστηκε: 1 Ιουνίου 2021

<sup>69</sup> <https://trustmark.gr/for-merchants> Προσπελάστηκε: 1 Ιουνίου 2021



Εικόνα 5-1 Οι πληροφορίες που πρέπει να παραμένουν διαθέσιμες στον καταναλωτή καθ' όλη τη διάρκεια της διαδικασίας παραγγελίας μέσω ευδιάκριτων και κατανοητών εικονιδίων/σημάνσεων σ' ένα ηλεκτρονικό κατάστημα. Πηγή: (ΣΕΒ, 2020)

## 5.2 Ηλεκτρονικό εμπόριο και Covid-19

Το πρώτο τρίμηνο του 2020, ξέσπασε διεθνώς η πανδημική κρίση της νόσου Covid-19. Η οικονομική δραστηριότητα παγκοσμίως διαταράχθηκε, καθώς περιορισμοί μετακίνησης των πολιτών για τον περιορισμό της μετάδοσης του ιού Sars-cov-2 ακολουθήθηκαν από περιορισμούς και αναστολές λειτουργίας επιχειρήσεων και καταστημάτων. Οι καταναλωτές ανά τον κόσμο βρέθηκαν αντιμέτωποι με αλλαγές στην οικονομική τους κατάσταση και κατ' επέκταση των προτεραιοτήτων τους. Λόγω της πανδημικής κρίσης το 40% των καταναλωτών παγκοσμίως είδε το εισόδημά του να μειώνεται, το 60% επανεξέτασε με σοβαρότητα και αυστηρότητα την κατανομή των εξόδων του, το 41% πραγματοποίησε περικοπές αγορών ειδών μη πρώτης ανάγκης και το 46% ανέβαλλε ή ακύρωσε την αγορά ακριβών προϊόντων (Rogers & Cosgrove, 2020 σ. 4).

Η πανδημική κρίση οδήγησε μαζικά τους καταναλωτές σε ολόκληρο τον πλανήτη προς το ηλεκτρονικό εμπόριο καθώς κατά τις περιόδους των υγειονομικών περιορισμών όπου πολλές οικονομικές δραστηριότητες τέθηκαν σε αναστολή ή και περιορισμό λειτουργίας, το ηλεκτρονικό εμπόριο ήταν το μοναδικό διαθέσιμο κανάλι αγορών. Έκθεση του OECD (2020, σ. 2) αναφέρει μετατόπιση από το λιαν εμπόριο φυσικής παρουσίας προς το ηλεκτρονικό εμπόριο κατά το πρώτο ξέσπασμα της πανδημίας το πρώτο τρίμηνο του 2020, με προοπτική

μάλιστα μακροπρόθεσμης επιρροής. Την πρόβλεψη αυτή ενισχύει το γεγονός πως υπάρχουν χαρακτηριστικά παραδείγματα μακροπρόθεσμης μετατόπισης προς το ηλεκτρονικό εμπόριο σε αντίστοιχες περιόδους. Παραδείγματος χάρη, ανέκδοτα στοιχεία από την περίοδο 2002-2003 που επικαλείται στην 5<sup>η</sup> σελίδα η ίδια έκθεση (OECD, 2020, σ. 5), δηλώνουν πως το ξέσπασμα του ιού SARS έπαιξε καταλυτικό ρόλο στον ψηφιακό μετασχηματισμό του κινεζικού λιανεμπορίου και έθεσε τη βάση για τη δημιουργία του Ταοβαο της Alibaba. Το Ταοβαο είναι διαδικτυακή πλατφόρμα αγορών για πολύ μικρές επιχειρήσεις ή μικρές επιχειρήσεις και μεμονωμένους πωλητές, μέσω της οποίας μπορούν να ανοίξουν ένα ηλεκτρονικό κατάστημα και να απευθυνθούν σε καταναλωτές κυρίως εντός Κίνας ή και των γειτονικών περιοχών και κρατών (B2C, C2C εμπόριο) (Qin, και συν., 2014, σ. 249-250). Το Ταοβαο σήμερα είναι ο 8<sup>ος</sup> πιο συχνά επισκεπτόμενος ιστότοπος παγκοσμίως<sup>70</sup>.

Σε Ευρωπαϊκό επίπεδο, σύμφωνα με την έρευνα<sup>71</sup> που πραγματοποιήθηκε ανάμεσα στα μέλη του Ευρωπαϊκού συνδέσμου ηλεκτρονικού εμπορίου για τις επιπτώσεις του δεύτερου lockdown (δεύτερο εξάμηνο του 2020) στο ηλεκτρονικό εμπόριο, το 66,74% των εθνικών συνδέσμων, σύμφωνα με τα εθνικά στοιχεία που έχουν στη διάθεσή τους, δήλωσαν μεγάλη αύξηση στις ηλεκτρονικές πωλήσεις με το κλείσιμο των φυσικών καταστημάτων. Επιπλέον, το 88,94%<sup>72</sup> δήλωσε μεγάλη ή μερική αύξηση στις ηλεκτρονικές πωλήσεις ενώ το 79% δήλωσε πως τα καταστήματα λιανικής επωφελήθηκαν το ίδιο ή περισσότερο με τους καθαρούς «παίκτες»<sup>73</sup> του ηλεκτρονικού εμπορίου (Ecommerce Europe, 2021, σ. 6).

Ταυτόχρονα, η υγειονομική κρίση επηρέασε σημαντικά το ηλεκτρονικό εμπόριο και στην Ελλάδα. Σε έρευνα του ΣΕΒ για τη νέα πραγματικότητα στο ηλεκτρονικό εμπόριο (Γαλανάκης, 2020), το 58% των ερωτηθέντων είτε πραγματοποίησε αγορές για πρώτη φορά είτε αύξησε τη συχνότητα των ηλεκτρονι-

---

<sup>70</sup> [https://www.alexa.com/siteinfo/taobao.com#section\\_traffic](https://www.alexa.com/siteinfo/taobao.com#section_traffic) Προσπελάστηκε: 12 Ιουνίου 2021

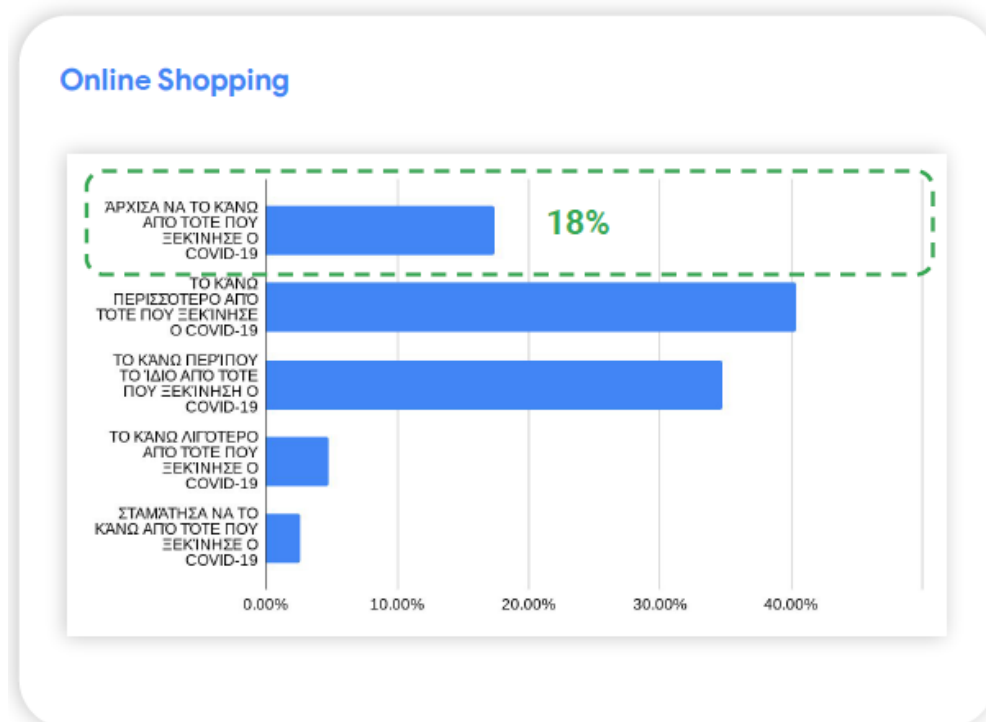
<sup>71</sup> Στην έρευνα από την eCommerce Europe ανταποκρίθηκαν οι εθνικοί σύνδεσμοι 19 χωρών συμπεριλαμβανομένου του ελληνικού συνδέσμου ηλεκτρονικού εμπορίου GRECA που είναι μέλος. Πηγή: Impact of the coronavirus on e-commerce, January 2021 σ. 6

<sup>72</sup> Μεγάλη αύξηση στις ηλεκτρονικές πωλήσεις δήλωσε το 66,74% και μερική αύξηση το 22,2%.

<sup>73</sup> Η έκθεση δηλώνει (σ. 6) πως ως καθαρούς παίκτες περιγράφει τις επιχειρήσεις με αποκλειστικά ψηφιακά προϊόντα και υπηρεσίες. Πηγή: (Ecommerce Europe, 2021)



κών τους αγορών από την έναρξη της πανδημίας [Διάγραμμα 5-1]. Επιπλέον, η έρευνα χρήσης ΤΠΕ και ηλεκτρονικού εμπορίου στις επιχειρήσεις για την περίοδο 01/01/2020 – 15/09/2020 από την ΕΛΣΤΑΤ (2020α), ανέδειξε πως ήδη πριν το δεύτερο lockdown τον Νοέμβριο του 2020, ο αριθμός των επιχειρήσεων που χρησιμοποιούσαν Η/Υ αυξήθηκε κατά 23,2%, ο αριθμός των επιχειρήσεων που έχουν ιστοσελίδα αυξήθηκε κατά 19,6%, και ο αριθμός επιχειρήσεων που έλαβε παραγγελίες μέσω ιστοσελίδας ή ειδικών εφαρμογών αυξήθηκε κατά 63,5% (ΕΛ.ΣΤΑΤ, 2020α). Από την άλλη πλευρά, δεν επωφελήθηκε μεγάλος αριθμός επιχειρήσεων από την ανάπτυξη του ηλεκτρονικού εμπορίου κατά την διάρκεια της πανδημίας. Στην Ελλάδα, οι κατηγορίες με τον μεγαλύτερο αριθμό επιχειρήσεων σε αναστολή λειτουργίας ήταν η εστίαση με 66.681 επιχειρήσεις εστίασης σε αναστολή και το λιανικό εμπόριο (εκτός από το εμπόριο μηχανοκίνητων οχημάτων και μοτοσυκλετών) με 59.838 καταστήματα σε αναστολή, όμως δυνατότητα διενέργειας ηλεκτρονικών συναλλαγών είχαν μόνο 349 (0,5%) επιχειρήσεις εστίασης και 1.514 (2,5%) επιχειρήσεις λιανεμπορίου.



Διάγραμμα 5-1 Εξέλιξη ηλεκτρονικών αγορών σε σχέση με την έναρξη της πανδημικής κρίσης. Πηγή: (Γαλανάκης, 2020)

Καθοριστικό ρόλο για την ανάπτυξη του ηλεκτρονικού εμπορίου που έφερε η κρίση της πανδημίας διαδραμάτισε το γεγονός ότι οι καταναλωτές και

οι επιχειρήσεις «εξαναγκάστηκαν» να δραστηριοποιηθούν ηλεκτρονικά σε κλάδους που το ηλεκτρονικό εμπόριο δεν είχε διεισδύσει προ covid. Η έκθεση του OECD «2020 – e-commerce in the times of covid-19» θεωρεί πως η πανδημία της Covid-19 εκτιμάται πως θα έχει μακροπρόθεσμες επιδράσεις στο ηλεκτρονικό εμπόριο, ενώ παράλληλα παρατηρείται και μετατόπιση της επιθυμίας των καταναλωτών από τα φυσικά προς τα ηλεκτρονικά καταστήματα.

Τέλος, αξίζει να σημειωθεί ότι δεν ευνοήθηκαν όλες οι επιχειρηματικές οντότητες από το ηλεκτρονικό εμπόριο κατά την έξαρση του ιού, καθώς συγκεκριμένοι κλάδοι, ακόμα και κλάδοι που παραδοσιακά αναπτύσσονταν στο ηλεκτρονικό εμπόριο, είδαν μεγάλη πτώση. Χαρακτηριστικά παραδείγματα είναι οι κλάδοι ταξιδιών, καθώς τα αεροπορικά εισιτήρια είναι μια κατ' εξοχήν ηλεκτρονική αγορά και η επίσημη ένδυση. Επίσης επηρεάστηκαν και παραδοσιακοί online retailers όπως η Amazon, η οποία πραγματοποίησε αύξηση του κύκλου εργασιών της κατά την πανδημική κρίση, αλλά έχασε μερίδιο της αγοράς από τους ανταγωνιστές της. Αντιθέτως, ευνοήθηκαν ιδιαιτέρως κλάδοι κατ' εξοχήν μακριά από το ηλεκτρονικό εμπόριο όπως τα φάρμακα και τα είδη παντοπωλείου (Rogers & Cosgrove, 2020, σ. 5).

### **5.3 Πλεονεκτήματα & Ευκαιρίες Ηλεκτρονικού Επιχειρείν**

Συχνό φαινόμενο στη βιβλιογραφία αποτελεί η διάκριση των πλεονεκτημάτων του ηλεκτρονικού εμπορίου και του ηλεκτρονικού επιχειρείν στις εξής τρεις κατηγορίες: πλεονεκτήματα για τις επιχειρήσεις, πλεονεκτήματα για τους καταναλωτές και πλεονεκτήματα για το κοινωνικό σύνολο. Θεωρώντας πως τα πλεονεκτήματα προς το κοινωνικό σύνολο συμπίπτουν με αυτά του καταναλωτή, καθώς αυτός λαμβάνεται υπόψη όχι μόνο ως πελάτης αλλά και ως πολίτης, στην παρούσα εργασία η διάκριση γίνεται ανάμεσα σε πλεονεκτήματα για τις επιχειρήσεις και πλεονεκτήματα για τους καταναλωτές. Αξίζει να σημειωθεί ότι πολλά από τα πλεονεκτήματα που ακολουθούν είναι κοινά με αυτά των ηλεκτρονικών καταστημάτων ([Παράγραφος 2.5.2](#)) και του ηλεκτρονικού marketing ([Παράγραφος 2.4.3](#)), καθώς αποτελούν αναπόσπαστο μέρος του ηλεκτρονικού εμπορίου.

### 5.3.1 Πλεονεκτήματα και ευκαιρίες για τις επιχειρήσεις:

- **Απλούστερη και λιγότερο δαπανηρή δημιουργία επιχείρησης**  
Πέρα από τις τυπικές διαδικασίες έναρξης και τις βασικές φορολογικές υποχρεώσεις της σύστασης μιας νέας επιχείρησης, οι οποίες πλέον εκτελούνται και ηλεκτρονικά λόγω του ψηφιακού μετασχηματισμού του Δημοσίου<sup>74</sup>, η δημιουργία μιας ηλεκτρονικής επιχείρησης είναι εφικτή μέσω υπολογιστή. Σε αντίθεση με τη συνήθη παραδοσιακή διαδικασία που είναι χρονοβόρα και δαπανηρή (εύρεση χώρου, κατάλληλη διαμόρφωση φυσικού καταστήματος, αναζήτηση υπαλλήλων κ.α.), η δημιουργία ηλεκτρονικού καταστήματος γίνεται μέσω του κατάλληλου συστήματος διαχείρισης περιεχομένου – CMS. Μέσα σε λίγες ώρες και με σημαντικά χαμηλότερο κόστος επιτυγχάνεται η ίδρυση, καθώς η μεγαλύτερη επιβάρυνση προέρχεται από το κόστος κατασκευής του ηλεκτρονικού καταστήματος (αναλόγως CMS), το κόστος κατοχύρωσης domain name και το κόστος φιλοξενίας σε server. Επομένως η δημιουργία ηλεκτρονικής επιχείρησης είναι ευκολότερη, ταχύτερη και πιο οικονομική.
- **Βελτιωμένη διαχείριση εφοδιαστικής αλυσίδας**  
Όπως επισημαίνεται και στο 3<sup>ο</sup> κεφάλαιο, η βελτίωση στην οργάνωση και τις διαδικασίες της επιχείρησης λόγω αξιοποίησης των ΤΠΕ, η αυτοματοποίηση της παραγωγικής διαδικασίας και η χρήση ρομποτικών συστημάτων βελτιώνουν τη διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας.
- **Περιορισμός άμεσου κόστους**  
Ο ψηφιακός μετασχηματισμός μιας επιχείρησης επιφέρει μειωμένα κόστη από τη βελτιωμένη λειτουργία της επιχείρησης σε ευρύτερο επίπεδο αλλά και από την βελτιωμένη διαχείριση της αλυσίδας εφοδιασμού (Μαμουκάρης, 2012, σ. 60).
- **Δημιουργία δεδομένων**  
Όπως είδαμε στην [παράγραφο 3.4](#), από τη χρήση συστημάτων ERP και BDBA παράγονται δεδομένα, όπως οι προτιμήσεις των καταναλωτών, ο χρόνος παραμονής στο κατάστημα, οι προτιμήσεις για συγκεκριμένες

---

<sup>74</sup> Σύσταση επιχείρησης: <https://www.gov.gr/ipiesies/epikheirematike-drasterioteta/enarxe-kai-luse-epikheireses/sustase-epikheireses> Προσπελάστηκε: 12 Μαΐου 2021

κατηγορίες προϊόντων, αλλά και οι αποτρεπτικοί παράγοντες αγοράς, τα οποία βοηθούν την επιχείρηση να βελτιώσει τις υπηρεσίες της.

▪ **Δημιουργία ηλεκτρονικού καταστήματος**

Η θετική επίδραση της ύπαρξης ηλεκτρονικού καταστήματος έχει παρουσιαστεί αναλυτικά στην [παράγραφο 2.5.2](#). Τα σημαντικότερα από αυτά συνοψίζονται στη «μείωση του λειτουργικού κόστους», την «εξάλειψη γεωγραφικών περιορισμών» και την «αύξηση πωλήσεων».

▪ **Λειτουργία χωρίς περιορισμούς**

Οι επιχειρήσεις δραστηριοποιούνται μέσω των ηλεκτρονικών τους καταστημάτων χωρίς τους συμβατικούς περιορισμούς ωραρίου και τοποθεσίας. Η λειτουργία τους συνεχίζεται επί εικοσιτετράωρης βάσης χωρίς γεωγραφικούς περιορισμούς.

▪ **Αδιάκοπη επικοινωνία με καταναλωτές**

Αυξάνεται το επίπεδο εξυπηρέτησης και διαμορφώνονται σχέσεις εμπιστοσύνης καθώς οι καταναλωτές επιζητούν άμεση δωρεάν επικοινωνία, διαθέσιμη 24/7 με άμεση εξυπηρέτηση και γρήγορη ανταπόκριση χωρίς αναμονές (Παρατηρητήριο Ψηφιακού Μετασχηματισμού ΣΕΒ, 2020).

▪ **Προβολή αποθεμάτων χωρίς περιορισμούς**

Τα φυσικά καταστήματα λόγω περιορισμών «χώρου» είναι δύσκολο να παρουσιάσουν όλα τα προϊόντα με τον ίδιο τρόπο. Για παράδειγμα στα καταστήματα ένδυσης, πολλές φορές προϊόντα εκτός εποχής παραμένουν στις αποθήκες έως την περίοδο εκπτώσεων ή αλλαγής σεζόν για να τοποθετηθούν και πάλι στα ράφια. Μέσω του ηλεκτρονικού καταστήματος τα προϊόντα παρουσιάζονται καλύτερα, χωρίς περιορισμούς «χώρου», ο καταναλωτής τα προσεγγίζει με μεγαλύτερη ευκολία, υφίσταται καλύτερη οργάνωση, βελτιώνεται η περιήγηση στα προϊόντα κι έτσι αυξάνεται η πιθανότητα πώλησης (Chaffey, 2009, σ. 34).

▪ **Δυνατότητες ψηφιακού marketing**

Τα εργαλεία ψηφιακού marketing καθοδηγούν καλύτερα τον πελάτη προς την αγορά. Έως τώρα χρειαζόταν ένας εξαιρετικά ταλαντούχος πωλητής για να εκμαιεύσει τις επιθυμίες και τις ανάγκες του πελάτη ενώ πλέον οι προτιμήσεις του πελάτη είναι ορατές από τους αλγόριθμους.

▪ **Διεύρυνση πελατολογίου**

Εφόσον η επιχείρηση λειτουργεί χωρίς γεωγραφικούς περιορισμούς, απευθύνεται πλέον και σε περισσότερους πελάτες.

- **Αύξηση πωλήσεων**

Η αύξηση του κύκλου εργασιών πηγάζει από την διεύρυνση του πελατολογίου και από την βελτιωμένη διαχείριση της αλυσίδας εφοδιασμού.

- **Περιθώριο κέρδους**

Αυξάνεται το περιθώριο κέρδους καθώς μειώνονται μια σειρά από κόστη (Μαμουκάρης, 2012, σ. 60).

- **Εικόνα για την εμπορική πολιτική των ανταγωνιστών**

- **Μεγέθυνση χωρίς υποκαταστήματα**

Όπως αναφέρεται παραπάνω στα πλεονεκτήματα των ηλεκτρονικών καταστημάτων η επιχείρηση μέσω του ηλεκτρονικού της καταστήματος επεκτείνεται χωρίς τις απαραίτητες φυσικές δομές των υποκαταστημάτων. Αρά μειώνεται ένα σημαντικό κόστος επέκτασης της επιχείρησης.

- **Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι φυσικών καταστημάτων**

Το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα εμφανίζεται ιδιαίτερος σε περιπτώσεις μικρών και πολύ μικρών επιχειρήσεων, οι οποίες λόγω της ελαχιστοποίησης του κόστους που επιδιώκουν στρέφονται στα ηλεκτρονικά καταστήματα.

- **Ίσες ευκαιρίες ανάπτυξης**

Η ηλεκτρονική δραστηριοποίηση κλείνει τις ανισότητες και προσφέρει ίσες ευκαιρίες ανάπτυξης στις επιχειρήσεις ανεξαρτήτως μεγέθους. Έτσι ευνοούνται και οι μικρές και πολύ μικρές επιχειρήσεις.

- **Δυνατότητα ανάπτυξης C2C εμπορίου**

Ευνοείται η ανάπτυξη πωλήσεων από καταναλωτή σε καταναλωτή (customer-to-customer), για αγοραπωλησίες μεταξύ τους (μεταξύ καταναλωτών) με νόμιμο τρόπο. Χαρακτηριστικά παραδείγματα οι πλατφόρμες της e-bay και της Taobao (όπως αναφέρθηκε στην παράγραφο 5.2).

- **Καινοτομία**

Η εφαρμογή ΤΠΕ και ο συνδυασμός αυτοματισμών και ρομποτικών συστημάτων προσφέρουν καινοτόμες λύσεις (π.χ. το σύστημα παραδόσεων μικροδεμάτων με drone της Amazon).

- **Ανθεκτικότητα σε κρίσεις**

Η διαδικτυακή λειτουργία της επιχείρησης είναι δυνατή χωρίς διακοπή σε κρίσιμες περιόδους, όπως π.χ. την περίοδο περιορισμών λόγω πανδημίας.

- **Προστιθέμενη αξία στο brand της επιχείρησης**

Για όλους τους παραπάνω λόγους, η δραστηριοποίηση στο ηλεκτρονικό εμπόριο αποτελεί προστιθέμενη αξία για το brand της επιχείρησης (Chaffey, 2009, σ. 34).

### 5.3.2 Πλεονεκτήματα για τους καταναλωτές

Το ηλεκτρονικό εμπόριο συνοδεύεται από μια σειρά πλεονεκτημάτων για τους καταναλωτές, τα οποία συνοψίζονται στα παρακάτω σημεία:

- **Εύκολη, γρήγορη και πληρέστερη έρευνα αγοράς.**

Ο καταναλωτής έχει τη δυνατότητα μέσα από την οθόνη του κινητού ή του υπολογιστή του, να πραγματοποιήσει εύκολα και γρήγορα έρευνα αγοράς για το προϊόν ή την υπηρεσία που ενδιαφέρεται. Μέσω της σύγκρισης προϊόντων και τις κριτικές των πελατών, πραγματοποιεί πληρέστερη έρευνα αγοράς.

- **Γρήγορες αγορές και εξοικονόμηση χρόνου**

Ο παραδοσιακός τρόπος αγορών έως τώρα πραγματοποιούνταν με την μετάβαση σε φυσικό κατάστημα ή σειρά καταστημάτων για έρευνα αγοράς, Ακολουθούσε η αναζήτηση του επιθυμητού προϊόντος, μάλιστα σε περιπτώσεις πολυσύχναστων καταστημάτων η αναζήτηση του επιθυμητού προϊόντος ήταν δύσκολη υπόθεση. Επίσης, η αναμονή στο ταμείο για την ολοκλήρωση της αγοράς, ειδικά όταν αυτή είναι χρονοβόρα δεν επιφέρει την ικανοποίηση του καταναλωτή. Όλη αυτή η διαδικασία δύναται να διαρκέσει από μερικά λεπτά μέχρι αρκετές ώρες. Αντίθετα μέσω του ηλεκτρονικού εμπορίου, οι αγορές πραγματοποιούνται εύκολα και άμεσα από το σπίτι ή οποιοδήποτε σημείο.

- **Εξαλείφονται τα κόστη μετακίνησης**

Εφόσον ο καταναλωτής δε χρειάζεται να μετακινηθεί για να πραγματοποιήσει τις αγορές του, εξαλείφονται τα κόστη μετακίνησής του προς και από το φυσικό κατάστημα.

- **Χαμηλότερες τιμές**  
Ο περιορισμός μιας σειράς από κόστη αφήνει περιθώριο στις επιχειρήσεις να μειώσουν τις τιμές. Επίσης ο μεγάλος ανταγωνισμός στο διαδίκτυο, διαμορφώνει τις τιμές χαμηλότερα, καθώς στα φυσικά καταστήματα ο ανταγωνισμός δεν είναι τόσο έντονος.
- **Επικοινωνία με επιχείρηση**  
Υφίσταται διαθέσιμη 24ωρη ή ευέλικτη επικοινωνία με την επιχείρηση σε αντίθεση με παλιότερους παραδοσιακούς τρόπους επικοινωνίας μέσω τηλεφώνου ή μέσω μετάβασης στο φυσικό κατάστημα.
- **Άμεση διαθεσιμότητα ψηφιακών προϊόντων**  
Τα ψηφιακά προϊόντα είναι άμεσα διαθέσιμα για χρήση, χαρακτηριστικά παραδείγματα θεωρούνται το περιεχόμενο της πλατφόρμας netflix, και η μουσική μέσω Spotify.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΕΚΤΟ**

### **6 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ**

Το μέλλον της ηλεκτρονικής επιχειρηματικότητας και του ηλεκτρονικού εμπορίου προμηνύεται θετικό βάσει της ανάπτυξης των ψηφιακών εργαλείων και των αυξανόμενων τάσεων μακροπρόθεσμης μετατόπισης των καταναλωτών σε ηλεκτρονικές αγορές προϊόντων και υπηρεσιών που έως τώρα αγόραζαν με παραδοσιακό τρόπο. Η πανδημική κρίση έπαιξε καθοριστικό ρόλο ως προς το ανώτερο ζήτημα, καθώς ενίσχυσε ραγδαία τις ηλεκτρονικές αγορές και δημιούργησε την απαραίτητη κρίσιμη «μάζα» ψηφιακών καταναλωτών για την περαιτέρω ανάπτυξη του ηλεκτρονικού εμπορίου, επιταχύνοντας την προδιαγεγραμμένη μετατόπιση του επιχειρείν και του «εμπορεύεσθαι» στον ψηφιακό κόσμο.

Ο καταναλωτής αναμένεται να κατέχει τη θέση του πρωταγωνιστή στη ψηφιακή αγορά του μέλλοντος. Από την μία τα σύγχρονα εργαλεία ηλεκτρονικού marketing σε συνδυασμό με την ανάλυση μεγάλων δεδομένων (Big Data Analytics), θα αποκρυπτογραφούν με ολοένα και μεγαλύτερη ακρίβεια τις προτιμήσεις και τις προσδοκίες του καταναλωτή – χρησιμοποιώντας τα δεδομένα

του –, και από την άλλη η διεξόδωση της τεχνητής νοημοσύνης (AI) και των ρομποτικών συστημάτων στην παραγωγική διαδικασία, θα τις ενσωματώνουν στο τελικό προϊόν. Όπως παρατηρείται, η ασφάλεια των ηλεκτρονικών συναλλαγών και των προσωπικών δεδομένων δρουν ανασταλτικά έναντι των ηλεκτρονικών αγορών. Παρόλα αυτά η νέα γενιά ψηφιακών καταναλωτών που ακολουθεί έχει επίγνωση της χρησιμότητας των προσωπικών της δεδομένων, τα οποία θα χρησιμοποιεί προς όφελος της για την εξοικονόμηση χρημάτων ή απόκτηση προϊόντων προσαρμοσμένων στις ανάγκες τους. Εμφανείς είναι οι πρώτες μεταβολές στους παράγοντες που επηρεάζουν την ικανοποίηση των καταναλωτών στις ηλεκτρονικές αγορές, ενώ παράλληλα η τάση παραγωγής εξατομικευμένων προϊόντων και προσωποποιημένων υπηρεσιών συνεχώς αυξάνεται. Οι επιχειρήσεις που θα αναγνωρίσουν ότι ο «έλεγχος» μετακινείται προς τους καταναλωτές και θα τους προσφέρουν προϊόντα και υπηρεσίες προσαρμοσμένες στις ανάγκες τους θα αναπτύξουν σημαντικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι των ανταγωνιστών τους.

Επομένως οι επιχειρήσεις επιβάλλεται να εκμεταλλευτούν το ηλεκτρονικό επιχειρείν και το ηλεκτρονικό εμπόριο ως εργαλεία ανάπτυξης, γεγονός το οποίο θεωρείται εφικτό, εφόσον ενσωματώσουν τον ψηφιακό στρατηγικό σχεδιασμό στη συνολική στρατηγική τους και εκμεταλλευτούν τις τεχνολογίες και τα ψηφιακά εργαλεία που θα επιταχύνουν τον ψηφιακό μετασχηματισμό τους. Ιδίως οι μικρές και πολύ μικρές επιχειρήσεις, που αποτελούν την πλειοψηφία των επιχειρήσεων σε Ευρώπη και Ελλάδα, οφείλουν να μεριμνήσουν για το συγκεκριμένο θέμα, καθώς στην πλειοψηφία τους δε διαθέτουν ψηφιακή στρατηγική και υστερούν στον ψηφιακό μετασχηματισμό. Επομένως για να ξεπεράσουν τους περιορισμούς που σχετίζονται με το μέγεθός τους και να διεκδικήσουν μερίδιο στη ψηφιακή αγορά πρέπει να εκμεταλλευτούν τις σύγχρονες τεχνολογίες και τα ψηφιακά εργαλεία που προσφέρουν, ενώ ταυτόχρονα ο Δημόσιος τομέας οφείλει να συνεργαστεί με τις επιχειρήσεις αυτές, παρέχοντας πρόσβαση σε χρηματοδοτικούς πόρους που θα επιταχύνουν τον ψηφιακό τους μετασχηματισμό.

Ο πρωταγωνιστικός ρόλος των καταναλωτών στη ψηφιακή αγορά του μέλλοντος θα ενισχυθεί και από την διαρκώς αυξανόμενη ανάπτυξη του εμπορίου ανάμεσα σε καταναλωτές (C2C). Η ανάπτυξη του ηλεκτρονικού επιχειρείν



και των ΤΠΕ συνέβαλλαν σημαντικά στην ανάπτυξη του ηλεκτρονικού εμπορίου ανάμεσα σε καταναλωτές (C2C), ενώ η συμβολή αυτή αναμένεται να ενισχυθεί κι άλλο<sup>75</sup>. Σημαντικό παράγοντα διαμόρφωσης αποτελεί το γεγονός πως οι ηλεκτρονικές πλατφόρμες αγοραπωλησίας ανάμεσα σε καταναλωτές μπορούν να εγγυηθούν ποιότητα στη διαδικασία, ασφάλεια συναλλαγών, κατοχύρωση επικοινωνίας μεταξύ των συμβαλλόμενων μερών και άλλες ικανές και αναγκαίες συνθήκες για το εμπόριο μεταξύ καταναλωτών. Επομένως, οι ηλεκτρονικές συναλλαγές δημιουργούν ευνοϊκές συνθήκες για την ανάπτυξη του C2C εμπορίου.

### **Τάσεις**

Η οικονομική παγκοσμιοποίηση σε συνδυασμό με τον συνεργατικό χαρακτήρα του διαδικτυακού περιβάλλοντος και την εκθετική αύξηση του διασυνοριακού ηλεκτρονικού εμπορίου θα οδηγήσουν στην παγκοσμιοποίηση του ηλεκτρονικού εμπορίου. Θα χρειαστούν παγκόσμιες νομοθετικές ρυθμίσεις όπως ο Ευρωπαϊκός κανονισμός GDPR, ώστε οι καταναλωτές να εμπιστευθούν το παγκόσμιο εμπορικό τοπίο και να διευθετηθούν ζητήματα που θέτουν εμπόδια στις διασυνοριακές πωλήσεις· όπως η ισχύς ηλεκτρονικών υπογραφών και συμβάσεων, καθώς και οι τελωνειακοί δασμοί. Ήδη η Ευρωπαϊκή Ένωση μαζί με άλλα μέλη του Παγκόσμιου Οργανισμού Εμπορίου (ΠΟΕ) στο πλαίσιο του Παγκόσμιου Οικονομικού Φόρουμ στο Νταβός τον Ιανουάριο του 2019, ξεκίνησαν διαπραγματεύσεις για τη θέσπιση παγκόσμιων κανόνων για το ηλεκτρονικό εμπόριο<sup>76</sup>.

Οι τεχνολογικές τάσεις της ψηφιακής εποχής που θα μεταμορφώσουν την ηλεκτρονικό επιχειρείν και το ηλεκτρονικό εμπόριο τα επόμενα χρόνια είναι η τεχνητή νοημοσύνη, το Διαδίκτυο των Πραγμάτων (IoT), η αυτοματοποίηση, τα συστήματα blockchain, τα κοινωνικά δίκτυα, οι 3d εκτυπώσεις και η επαυξημένη πραγματικότητα. Η συνολική εμπειρία των αγορών αναμένεται να αλλάξει μέχρι και στα φυσικά καταστήματα, τα οποία αμυνόμενα στον ψηφιακό μετασχηματισμό και την ραγδαία ανάπτυξη των ηλεκτρονικών καταστημάτων,

---

<sup>75</sup> Πηγή: <https://www.forbes.com/sites/bernhardschroeder/2019/04/29/entrepreneurs-forget-b2c-and-b2b-build-a-c2c-ecommerce-platform-and-disrupt-or-grow-an-industry/?sh=4b394652518e> Προσπελάστηκε 17 Ιουνίου 2021

<sup>76</sup> [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/el/IP\\_19\\_684](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/el/IP_19_684) Προσπελάστηκε: 17 Μαΐου 2021

πρόκειται να βελτιώσουν τη συνολική τους εικόνα με διαδραστικές βιτρίνες στα καταστήματά τους, χρήση επαυξημένης πραγματικότητας και έξυπνους καθρέφτες.

Η συνεργασία, η καινοτομία και η ταχύτητα θα αποτελούν πηγές ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος για τις επιχειρήσεις στο ηλεκτρονικό εμπόριο καθώς ο συνεργατικός χαρακτήρας του διαδικτυακού περιβάλλοντος προωθεί την οικονομία διαμοιρασμού «sharing economy». Μία νέα εποχή προβάλλει στην επιχειρηματικότητα, κατά την οποία οι επιχειρήσεις θα συνεργάζονται με τον δημόσιο τομέα, τους καταναλωτές, ακόμα και με τους ανταγωνιστές τους και θα μοιράζονται την «πρόσβαση» σε προϊόντα και υπηρεσίες μέσω μίσθωσης ή δανεισμού, προκειμένου να συνδυάσουν τις δυνατότητες τους με νέους καινοτόμους τρόπους. Για παράδειγμα, οι καταναλωτές ολοένα και τείνουν περισσότερο προς τη συνεργασία με τις επιχειρήσεις ανταλλάσσοντας ή πουλώντας τα προσωπικά τους δεδομένα για την απόκτηση προϊόντων και υπηρεσιών προσαρμοσμένων στις ανάγκες τους. Παράλληλα, οι επιχειρήσεις αποσκοπούν ολοένα και περισσότερο στην σύμπραξη συμφωνιών με εταιρείες όπως η Facebook, ακόμα και με επιχειρήσεις ανταγωνιστές, ώστε να αξιοποιήσουν κάθε δυνατή πηγή δεδομένων για τον καταναλωτή με τη «δημιουργία αξίας από τα δεδομένα» (data monetization) και την ανάπτυξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.

Ο παράγοντας «συνεργασία» θα πρωταγωνιστήσει ανάμεσα στις μικρές και πολύ μικρές επιχειρήσεις και τους μεγάλους πολυεθνικούς κολοσσούς του ηλεκτρονικού εμπορίου και αναμένεται να αποτελέσει σημαντικό παράγοντα ανάπτυξης του ηλεκτρονικού λιανεμπορίου. Σημαντικό ρόλο σε αυτό διαδραματίζει το γεγονός πως με αφορμή την πανδημική κρίση, κατηγορίες αγορών, που έως τώρα διενεργούνταν από μικρές και πολύ μικρές επιχειρήσεις, μετατοπίζονται προς το ηλεκτρονικό εμπόριο. Χαρακτηριστικό παράδειγμα της επικείμενης συνεργασίας ανάμεσα στις πολύ μικρές επιχειρήσεις και πολυεθνικούς κολοσσούς, αποτελούν τα πολύ μικρά μίνι μάρκετ στην Ινδία, τα λεγόμενα ως «Kiranans»<sup>77</sup>. Τα εν λόγω καταστήματα κυριαρχούν στο φυσικό λιανικό εμπόριο

---

<sup>77</sup> Ινδικός όρος που περιγράφει τα συνοικιακά (πολύ μικρά) οικογενειακά καταστήματα (κυρίως μανάβικα και μινι μάρκετ), στην Ινδία. Πηγή:

της χώρας, αντιπροσωπεύοντας το 90% των αγορών λιανικού εμπορίου στην Ινδία. Πρόκειται για πολύ μικρές συνοικιακές επιχειρήσεις, στην πλειοψηφία τους οικογενειακές, που η αυτοματοποίηση της δραστηριότητάς τους περιορίζεται στη χρήση αριθμομηχανής. Χαρακτηριστικό είναι, πως κατά τη διάρκεια της υγειονομικής κρίσης στην Ινδία, τα kiranas ήταν ο προμηθευτής των βασικών προϊόντων για τους 1,3 δισεκατομμύρια κατοίκους της χώρας. Από τη μία επομένως, κολοσσοί του ηλεκτρονικού εμπορίου όπως η Amazon και η Walmart, αναγνωρίζουν πως η πανδημική κρίση εισήγαγε στο ηλεκτρονικό εμπόριο κατηγορίες αγορών που έως τώρα διενεργούνταν από μικρές και πολύ μικρές επιχειρήσεις και πως η δραστηριοποίηση των εν λόγω καταστημάτων στο ηλεκτρονικό εμπόριο θα τις επηρεάσει. Από την άλλη, οι μικρές επιχειρήσεις αναγνωρίζουν πως εκμεταλλευόμενες τα μέσα που διαθέτουν οι εν λόγω κολοσσοί της ηλεκτρονικής επιχειρηματικότητας, διευκολύνουν τον ψηφιακό τους μετασχηματισμό και κατά συνέπεια τα κέρδη τους. Επομένως, η συνεργασία τους όχι μόνο θα ευνοήσει την ανάπτυξη αμοιτέρων, αλλά θα οδηγήσει και σε περαιτέρω ανάπτυξη το ηλεκτρονικό λιανεμπόριο συνολικά.

Εν κατακλείδι, οι σύγχρονες επιχειρήσεις θα κληθούν να αντιμετωπίσουν διαρκώς μεταβαλλόμενες συνθήκες που εξελίσσονται με μεγάλη ταχύτητα. Πράγματι, από την ραγδαία τεχνολογική εξέλιξη των τελευταίων 30 ετών (Internet, AI, IoT, robotics) και την άνθιση του ηλεκτρονικού εμπορίου μέχρι την κλιματική αλλαγή και την πρόσφατη πανδημική κρίση, οι επιχειρήσεις καλούνται να προσαρμοστούν διαρκώς σε νέα δεδομένα. Το γεγονός που τελικά θα κρίνει την επιτυχή δραστηριοποίησή τους στο ηλεκτρονικό εμπόριο και το ηλεκτρονικό επιχειρείν, δεν θα είναι μόνο ο αριθμός ψηφιακών εργαλείων και τεχνολογιών που θα καταφέρουν να ενσωματώσουν. Η ταχύτητα του μετασχηματισμού τους, αλλά και η κουλτούρα προσαρμοστικότητας και ευελιξίας ως αναπόσπαστο κομμάτι της στρατηγικής τους, θα αποτελέσουν παράγοντα κλειδί για την επιτυχή ψηφιακή λειτουργία των επιχειρήσεων.

## Βιβλιογραφικές Αναφορές

### Ξένη Βιβλιογραφία:

- Cardona, M., Duch-Brown, N., Francois, J., Martens, B., & Yang, F. (2015). *The Macro-economic Impact of e-Commerce in the EU Digital Single Market*. European Commission, Institute for Prospective Technological Studies Digital Economy Working Paper 2015/09. JRC98272. Ανάκτηση Μάιος 2021
- Chaffey, D. (2009). *E-business and e-commerce management : strategy, implementation, and practice* (4η Έκδοση εκδ.). Rotolito , Lombarda, Italy: Pearson Education Limited. Ανάκτηση Μάρτιος 2021
- Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2019). *Digital Marketing* (7η έκδοση εκδ.). Pearson.
- Chang, K.-c., Jackson, J., & Grover, V. (2003). E-commerce and corporate strategy: an executive perspective. *Elsevier*, 40(Information & Management), σσ. 663-675.
- Dodson, I. (2016). *The Art of Digital Marketing: The Definitive Guide to Creating Strategic, Targeted, and Measurable Online Campaigns* (1η Έκδοση εκδ.). Wiley. Ανάκτηση Ιούνιος 2021
- Ecommerce Europe. (2021, Ιανουάριος 21). Impact of the Coronavirus on e-commerce: Survey Results Report. Ανάκτηση Μάρτιος 2021, από [https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjUwdDkp4LxAhVgAmMBHYx\\_As4QFjAAegQIAxAD&url=https%3A%2F%2Fwww.ecommerce-](https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjUwdDkp4LxAhVgAmMBHYx_As4QFjAAegQIAxAD&url=https%3A%2F%2Fwww.ecommerce-)

europe.eu%2Fwp-content%2Fuploads%2F2021%2F01%2FCoronavirus-Survey-Report-January-2021.pdf&usg=A

ecommerceDB. (2020). E-Commerce Market Analysis: The eCommerce market in Greece. Ανάκτηση Μάιος 2021, από <https://ecommercedb.com/en/markets/gr/all>

ERNST & YOUNG. (2018). *Οι μεσαίες και μικρές επιχειρήσεις στην Ελλάδα Μέρος Β: Διαδρομές επιχειρηματικής μεγέθυνσης -Διεθνής εμπειρία και οι ελληνικές ΜμΕ*. Ανάκτηση Μάρτιος 2021

European Commission. (2019). *Small Business Act (SBA) Fact Sheet: Greece. Performance review*. Ανάκτηση Μάιος 17, 2021, από [https://ec.europa.eu/growth/smes/sme-strategy/performance-review\\_en](https://ec.europa.eu/growth/smes/sme-strategy/performance-review_en)

European Commission. (2020). *Digital Economy and Society Index (DESI)*. Ανάκτηση Απρίλιος 2021, από <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/desi>

Eurostat. (2021a, Φεβρουάριος). *Statistics Explained: E-commerce statistics*. Ανάκτηση Μάρτιος 1, 2021, από (<https://ec.europa.eu/eurostat/statisticsexplained/>)

Eurostat. (2021b, Ιανουάριος). *Statistics explained: E-commerce statistics for individuals*. Ανάκτηση από <https://ec.europa.eu/eurostat/statisticsexplained/>

Gjoni, M. (2014). *Ηλεκτρονικό εμπόριο*. ΑΤΕΙ Πειραιά, Τμήμα Λογιστικής, Αθήνα. Ανάκτηση Απρίλιος 2021

Gulati, R., & Garino, J. (2000). Get the right mix of bricks and clicks. *Harvard Business Review*(78:3). Ανάκτηση Μάρτιος 2021

Hanna Niedwiedziska, M. N. (2002). Foundations of Electronic Data Interchange. Στο J. Segovia, P. S. Szczepaniak, & M. Niedzwiedzinski, *E-commerce and Intelligent Methods* (1η έκδοση εκδ., Τόμ. 105, σσ. 13-18). Berlin Heidelberg: Springer-Verlag. doi:10.1007/978-3-7908-1779-9

- IMD World Competitiveness Center. (2020). *IMD World Digital Competitiveness Ranking (WDCR) 2020*. IMD World Competitiveness Center. Ανάκτηση Μάιος 2021, από <https://www.imd.org/wcc/world-competitiveness-center-rankings/world-digital-competitiveness-rankings-2020/>
- Kepios Pte. Ltd., We are Social Ltd., Hootsuite Inc. (2021). *Digital 2021: Greece*. Ανάκτηση Μάρτιος 22, 2021, από <https://datareportal.com/reports/digital-2021-greece>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2010). *Principles of Marketing* (13η Έκδοση εκδ.). Pearson. Ανάκτηση Μάιος 2021
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2010). *Marketing 3.0: From products to customers to the human spirit*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons. Ανάκτηση Μάρτιος 2021
- Muller, N. R., Mühlshlegel, T. S., Pedersen, B., Privitera, M., Bormans, J., Bogen, E., & Cooney, T. (2019). *ANNUAL REPORT ON EUROPEAN SMEs 2018/2019: Research & Development and Innovation by SMEs*. Luxembourg: European Commission. doi:DOI 10.2826/500457
- Nickols, F. (2016). *Skullworks*. Ανάκτηση Μάρτιος 2021, από Τοποθεσία Web του Fred Nickols: <https://www.nickols.us/>
- OECD. (2020, Οκτώβριος 7). E-commerce in the time of COVID-19. Ανάκτηση Μάρτιος 31, 2021, από <https://www.oecd.org/coronavirus/policy-responses/e-commerce-in-the-time-of-covid-19-3a2b78e8/>
- Petrovich, O., Kittl, C., & Teksten, R. D. (2001). *Developing Business Models for Ebusiness*. doi:<http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1658505>
- Qin, Z., Chang, Y., Li, S., & Li, F. (2014). *E-commerce Strategy* (1 εκδ.). Springer-Verlag Berlin Heidelberg. doi:10.1007/978-3-642-39414-0
- Raman D. (1996) *Cyber Assisted Business*. EDI-TIE B.Y. Hoofddorp
- Rogers, K., & Cosgrove, A. (2020, Οκτώβριος). *EY Future Consumer Index: How to capture the real e-commerce opportunity*. Ernst & Young.

Ανάκτηση Μάρτιος 31, 2021, από [https://www.ey.com/en\\_gl/consumer-products-retail/future-consumer-ind](https://www.ey.com/en_gl/consumer-products-retail/future-consumer-ind)

Ryan, D., & Jones, C. (2009). *Understanding Digital Marketing: Marketing strategies for engaging the digital generation*. Philadelphia: Kogan Page Limited.

Schulze, C. (2001). *Don't panic! Do e-commerce: a beginner's guide to European Law affecting e-commerce*. European Commission, Information Society.

Segovia, J., Szczepaniak, P. S., & Niedzwiedzinski, M. (Επιμ.). (2002). *E-commerce and Intelligent Methods* (1 εκδ., Τόμ. 105). Springer-Verlag Berlin Heidelberg. doi:10.1007/978-3-7908-1779-9

Theodoris, T. (2020). *The effects for e-commerce industry in Greece: factors affecting internet shopping*. Hellenic Open University, School of Social Sciences, Athens. Ανάκτηση Μάρτιος 2021

Timmers, P. (1999). *Electronic Commerce: Strategies and Models for business-to-business Trading*. Chichester: Wiley & Sons Ltd. Ανάκτηση Ιούνιος 2021

Turban, E., King, D., Lee, J. K., Liang, T.-P., & Turban, D. C. (2015). *Electronic Commerce: A Managerial and Social Networks Perspective* (8η Έκδοση εκδ.). Switzerland: Springer International Publishing. doi:10.1007/978-3-319-10091-3

Whittington, R. (2008). Alfred Chandler, Founder of Strategy: Lost Tradition and Renewed Inspiration. *The Business History Review*(Vol. 82, No. 2), σσ. 267-277. Ανάκτηση Μάρτιος 2021, από <https://www.jstor.org/stable/40538983?seq=1>

### **Ελληνική Βιβλιογραφία:**

- Ανάγνου, Δ. (2015). *Η επίδραση του ηλεκτρονικού εμπορίου στην επιχειρηματικότητα*. Διπλωματική εργασία, Πανεπιστήμιο Πειραιώς, Τμήμα Οικονομικής Επιστήμης, ΠΜΣ στην Οικονομική και Επιχειρησιακή Στρατηγική, Πειραιάς. Ανάκτηση Μάιος 2021
- Ασκούνης, Δ., Μακαρούνη, Ι., & Πανόπουλος, Δ. (2017). Συστήματα Διοίκησης. *Σημειώσεις Μαθήματος, Εργαστήριο Συστημάτων Αποφάσεων και Διοίκησης, Σχολή Ηλεκτρολόγων Μηχανικών και Μηχανικών Η/Υ, Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο*. Ανάκτηση από <http://mycourses.ntua.gr>
- Αυγερινού, Σ. Μ. (2004). Ηλεκτρονικό Επιχειρείν και Στρατηγικό Μανατζμεντ; Ανάλυση Εσωτερικού & Εξωτερικού Περιβάλλοντος; Στρατηγική Ηλεκτρονικού Επιχειρείν; Εφαρμογές στον Τομέα των Φαρμάκων. Πειραιάς: Πανεπιστήμιο Πειραιώς.
- Βαϊδάκη, Κ.-Μ. (2018). *Σχεδιασμός ηλεκτρονικού καταστήματος (e-shop) βιολογικών προϊόντων*. Πτυχιακή εργασία, ΤΕΙ Δυτικής Ελλάδας, Τμήμα Πληροφορικής και ΜΜΕ, Πύργος. Ανάκτηση Απρίλιος 2021
- Γαλανάκης, Α. (2020). Η νέα πραγματικότητα στο ηλεκτρονικό εμπόριο. Ανάκτηση Απρίλιος 2021
- Γεωργόπουλος, Ν., Πολλάλης, Γ. Α., & Αγιακλόγλου, Χ. (2000). Το διαδίκτυο ως μέσο ανάπτυξης του ηλεκτρονικού εμπορίου στην Ελλάδα. *ΣΠΟΥΔΑΙ*, 50(3 - 4), σσ. 140-158. Ανάκτηση Ιούνιος 2021
- Γιαννάκου, Μ. -Α. (2019). *Η ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ BLOCKCHAIN ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ ΠΟΛΙΤΩΝ* Πρωτόκολλο Blockchain:



*Κρυπτονομίσματα και Ηλεκτρονική Ταυτοποίηση*. Πτυχιακή Εργασία, Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών, Τμήμα Επικοινωνίας και Μέσων Μαζικής Ενημέρωσης, Αθήνα. Ανάκτηση Μάιος 2021

*Διασύνδεση e-shop με ERP*. (χ.χ.). Ανάκτηση Μάιος 2021, από Τοποθεσία Web της Cluster: <https://cluster.gr/syndesi-eshop-me-erp/#>

Δουληγέρης, Χ., & Μητρόπουλος, Σ. (2015). Ηλεκτρονικό Επιχειρείν και Ηλεκτρονικό Εμπόριο. Στο Χ. Δουληγέρης, & Σ. Μητρόπουλος, *Πληροφοριακά συστήματα στο διαδίκτυο*. Αθήνα: Εκδόσεις Κάλλιπος. Ανάκτηση Ιούνιος 2021, από <https://repository.kallipos.gr/handle/11419/3972>

ΕΚΤ. (2020). *Ο Ψηφιακός Μετασχηματισμός στο επίκεντρο της στρατηγικής των ελληνικών επιχειρήσεων 2016-2018*. Αθήνα: Εθνικό Κέντρο Τεκμηρίωσης και Ηλεκτρονικού Περιεχομένου. Ανάκτηση Μάιος 2021, από <https://metrics.ekt.gr/publications/412>

ΕΛ.ΣΤΑΤ. (2020α). *Έρευνα χρήσης Τεχνολογιών Πληροφόρησης, Επικοινωνίας και ηλεκτρονικού εμπορίου στις επιχειρήσεις*. Δελτίο Τύπου, Πειραιάς. Ανάκτηση Απρίλιος 2021

ΕΛ.ΣΤΑΤ. (2019). *ΧΡΗΣΗ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΥ ΕΜΠΟΡΙΟΥ και ΑΣΦΑΛΕΙΑ ΣΤΟ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟ*. ΔΕΛΤΙΟ ΤΥΠΟΥ. Ανάκτηση Απρίλιος 2021

ΕΛ.ΣΤΑΤ. (2020β). *Έρευνα χρήσης Τεχνολογιών Πληροφορικής και Επικοινωνίας από Νοικοκυριά και άτομα - Χρήση ηλεκτρονικού εμπορίου - Απόρρητο και προστασία προσωπικών δεδομένων*. Δελτίο Τύπου, Πειραιάς. Ανάκτηση Μάιος 5, 2021

ΕΛ.ΣΤΑΤ. (2020γ). *Έρευνα χρήσης ΤΠΕ από νοικοκυριά και άτομα 2020*. Δελτίο Τύπου, Πειραιάς. Ανάκτηση Μάρτιος 2021

ΕΛ.ΣΤΑΤ. (2020δ). *Στατιστικά στοιχεία επιχειρήσεων σε αναστολή λειτουργίας λόγω της πανδημίας της νόσου του κορονοϊού 2019 (COVID-19)*. Δελτίο Τύπου. Ανάκτηση Μάρτιος 2021

Επαγγελματικό Επιμελητήριο Αθηνών. (2020, Ιούλιος). Βασικά συμπεράσματα μελέτης σκοπιμότητας για το e-Επιχειρείν. Ανάκτηση Μάιος 10, 2021,

από [https://www.insurancedaily.gr/wp-content/uploads/2020/07/eea\\_meleti\\_e\\_epixeirein\\_-1.pdf](https://www.insurancedaily.gr/wp-content/uploads/2020/07/eea_meleti_e_epixeirein_-1.pdf)

Ευρωπαϊκή Επιτροπή. (2020). *Δείκτης Ψηφιακής Οικονομίας και Κοινωνίας DESI 2020: Ελλάδα*. Ανάκτηση Απρίλιος 2021, από [https://ec.europa.eu/greece/news/20200611\\_1\\_el](https://ec.europa.eu/greece/news/20200611_1_el)

Ευρωπαϊκή Επιτροπή. (2020). *Οδηγός Χρήσης του Ορισμού των ΜμΕ*. Λουξεμβούργο: Υπηρεσία Εκδόσεων της Ευρωπαϊκής Ένωσης. doi:10.2873/66285

Ζαρίφης, Π., & Καρβέλλα, Μ. (2015). *Συστήματα διαχείρισης περιεχομένου και σημαντικός ιστός*. Πτυχιακή εργασία, ΤΕΙ Δυτικής Ελλάδας, Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων, Πάτρα. Ανάκτηση Απρίλιος 2021

Ηλιάδου, Μ. (2016). *ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΥ ΕΜΠΟΡΙΟΥ & ΝΕΕΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΕΣ. ΑΝΤΙΠΑΡΑΘΕΣΗ ΕΛΛΑΔΑΣ & ΕΥΡΩΠΗΣ ΑΝΑΦΟΡΙΚΑ ΜΕ ΤΙΣ ΝΕΕΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΕΣ*. Διπλωματική Εργασία, Πανεπιστήμιο Πειραιώς, Τμήμα Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων, Πειραιάς. Ανάκτηση Μάιος 2021

Θανασά, Χ. (2004). *Επιχειρηματικά Μοντέλα Ηλεκτρονικού Εμπορίου: Διεπιχειρησιακά vs. Προσανατολισμένα στον Καταναλωτή*. Τελική εργασία, Εθνική Σχολή Δημόσιας Διοίκησης, Τμήμα Υπαλλήλων Οικονομικών και Εμπορικών Υποθέσεων, Αθήνα. Ανάκτηση Μάιος 2021

Ιωαννίδης, Ι., & Καρακώστας, Ε. (2016). *Τεχνικές και εργαλεία της ψηφιακής διαφήμισης*. ΑΤΕΙ Πειραιά, Σχολή Διοίκησης και Οικονομίας, Αθήνα. Ανάκτηση Μάιος 2021

Ιωαννίδης-Ελευθερίου, Π. (2019). *Στρατηγικές μάρκετινγκ για είσοδο σε αναπτυσσόμενες χώρες: η περίπτωση του ομίλου Alumil*. Μεταπτυχιακή Διατριβή, Πανεπιστήμιο Μακεδονίας, Διατμηματικό Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών, Θεσσαλονίκη. Ανάκτηση Μάρτιος 2021

Καραγιάννη, Δ. (2020). *Ηλεκτρονικό Εμπόριο-Σχεδιασμός Επιχειρηματικής Στρατηγικής*. Σημειώσεις μαθήματος, Πανεπιστήμιο Πατρών, Τμήμα

Διοίκησης Επιχειρήσεων, Πάτρα. Ανάκτηση Μάρτιος 10, 2021, από <https://eclass.upatras.gr/courses/BMA505/>

Καρασάββα, Η., & Αχτίδα, Γ. (2015). *Ηλεκτρονικό εμπόριο: Δημιουργία ενός Ηλεκτρονικού καταστήματος (e shop) με χρήση πλατφόρμας διαχείρισης περιεχομένου (CMS)*. Πτυχιακή εργασία, ΤΕΙ Δυτικής Ελλάδας, Διοίκησης Επιχειρήσεων, Πάτρα. Ανάκτηση Μάιος 2021

Καρβούνης, Ε. (2020). *Ηλεκτρονικό Εμπόριο. Σημειώσεις Μαθήματος*. Ιωάννινα. Ανάκτηση Μάιος 2021

Καστρινός, Δ. (2018). «*To Internet of Things και οι εφαρμογές του στην Εφοδιαστική Αλυσίδα & τα Logistics*». Μεταπτυχιακή Διατριβή, Πανεπιστήμιο Πειραιώς, Πειραιάς. Ανάκτηση Μάιος 2021

Κίτσιος, Φ. Χ. (2014). *Στρατηγικός σχεδιασμός - Η διαδικασία της στρατηγικής διοίκησης Οργάνωση και Διοίκηση στην Εκπαίδευση: Στρατηγικός σχεδιασμός και οργανωσιακές αλλαγές*. Εκπαιδευτική Ενότητα Επιμορφωτικού Προγράμματος, Εθνικό Κέντρο Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης, Ινστιτούτο επιμόρφωσης. Ανάκτηση Μάιος 2021, από <https://docplayer.gr/12397092-Stratigikos-shediasmos.html>

Κοτσιώρη, Χ. (2018). *Το Ψηφιακό Μάρκετινγκ των Διεθνών B2B Επιχειρήσεων*. Διπλωματική Εργασία, Πανεπιστήμιο Μακεδονίας, Τμήμα Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων. Ανάκτηση Μάρτιος 2021

Κυριακώδη, Α. (2017). *Ηλεκτρονικό επιχειρείν και ηλεκτρονικό εμπόριο στο σύγχρονο οικονομικό περιβάλλον*. Πτυχιακή εργασία, Πανεπιστήμιο Αιγαίου, Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων, Χίος. Ανάκτηση Μάρτιος 2021

Λιονάκης, Κ. (2018). *Διοίκηση πωλήσεων*. Ανάκτηση Απρίλιο 14, 2021, από Open e-class του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών: <https://eclass.aueb.gr>

Μαμουκάρης, Κ. (2012). *ΨΗΦΙΑΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ*. (Χ. Παπαδοπούλου, Επιμ.) Αθήνα: ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ.

- ΜΟΝΑΔΑ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ (ΜΚΕ)  
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟΥ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ. (χ.χ.). *Ίδρυση ηλεκτρονικής  
επιχείρησης*. Μάθημα "Ειδικά Θέματα Επιχειρηματικότητας",  
Πανεπιστήμιο Μακεδονίας, Τμήμα Οργάνωσης και Διοίκησης  
Επιχειρήσεων. Ανάκτηση Μάιος 2021
- Μπακλαγής, Δ. –Γ. (2016). *Χρήση Αξιοποίηση και Εφαρμογές των Big Data στα  
Logistics και το Ηλεκτρονικό Εμπόριο*. Διπλωματική Εργασία,  
Πανεπιστήμιο Πειραιώς, Τμήμα Βιομηχανικής Διοίκησης και  
Τεχνολογίας, Πειραιάς. Ανάκτηση Μάιος 2021
- Μπούρχας, Γ. (2017). *ΤΟ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟ ΧΡΗΜΑ & ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟ  
ΕΜΠΟΡΙΟ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ*. Τμήμα Λογιστικής &  
Χρηματοοικονομικής.
- Νόλα, Α. (2019). *Δημιουργία ηλεκτρονικού καταστήματος (e-shop) με χρήση  
σύγχρονων τεχνολογιών Διαδικτύου*. Πτυχιακή εργασία, Πανεπιστήμιο  
Ιωαννίνων, Σχολή Πληροφορικής και Τηλεπικοινωνιών. Ανάκτηση  
Μάρτιος 2021
- Παβλιν, Α. (2014). *Ηλεκτρονικό Εμπόριο μεταξύ επιχειρήσεων (B2B)*. ΤΕΙ  
Πειραιά, Τμήμα Λογιστικής, Αθήνα. Ανάκτηση Μάρτιος 2021
- Παναγόπουλος, Α., & Παναγιωτόπουλος, Ν. (2018). *Υλοποίηση ιστότοπου  
παροχής υπηρεσιών και προϊόντων υγείας*. Πτυχιακή εργασία, ΤΕΙ  
Πελοποννήσου, Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων και Οργανισμών,  
Αθήνα. Ανάκτηση Απρίλιος 2021
- Παπαπαναγιώτου, Δ. (2017). *Το ηλεκτρονικό εμπόριο και η νομοθεσία του*. ΤΕΙ  
Πελοποννήσου, Τμήμα Λογιστικής και Χρηματοοικονομικής.  
Ανάκτηση Απρίλιος 2021
- Παπαπαναγιώτου, Δ. (2017α). *Το ηλεκτρονικό εμπόριο και η νομοθεσία του*.  
Πτυχιακή εργασία, ΤΕΙ Πελοποννήσου, Τμήμα Λογιστικής και  
Χρηματοοικονομικής. Ανάκτηση Ιούνιος 2021
- Παρατηρητήριο Ψηφιακού Μετασχηματισμού ΣΕΒ. (2019). *Ψηφιακή και  
τεχνολογική ωριμότητα οικονομίας και επιχειρήσεων*. 1η ετήσια έκδοση.

Ανάκτηση Μάρτιος 2021, από <https://www.sev.org.gr/vivliothiki-tekmirosi/erevnes-meletes-2/psifiaki-kai-technologiki-orimotita-oikonomias-kai-epicheiriseon-1i-etisia-ekdosi/>

Παρατηρητήριο Ψηφιακού Μετασχηματισμού ΣΕΒ. (2020). Ψηφιακή και τεχνολογική ωριμότητα οικονομίας και επιχειρήσεων. *2η Ετήσια έκδοση*. (Ε. Ψ. Οικονομίας, Α. Δ. Τομέας Βιομηχανίας, & Σ. Ο. Deloitte, Επιμ.) 2η ετήσια έκδοση. Ανάκτηση Μάρτιος 2021, από <https://www.sev.org.gr/vivliothiki-tekmirosi/erevnes-meletes-2/psifiaki-kai-technologiki-orimotita-oikonomias-kai-epicheiriseon-2i-etisia-ekdosi-paratiritiriou-psifiakou-metaschimatismou-sev/>

Πετμετζόγλου, Ε. (2020). *Πώς η Τεχνητή Νοημοσύνη και η Μηχανική Μάθηση Καθορίζουν το Μέλλον του πελάτη στο Digital Marketing*. Πανεπιστήμιο Πειραιώς, ΠΜΣ στη Διοίκηση Επιχειρήσεων: Ολική Ποιότητα με διεθνή προσανατολισμό, Τμήμα Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων , Πειραιάς. Ανάκτηση Ιούνιος 4, 2021

Πετράκης, Π. (2019). Ψηφιακός Μετασχηματισμός και Στρατηγικές για Επιχειρήσεις. *Πρόγραμμα Συμπληρωματικής εξ Αποστάσεως Εκπαίδευσης*. Αθήνα: ΕΚΠΑ. Ανάκτηση Απρίλιος 2021, από <https://freecourses.elearningekpa.gr/enotites/psd001-c1-u4/ReloadContentPreview.htm>

Πετσιτίης, Κ. (2011). *Η χρήση συστημάτων e-commerce στις σύγχρονες επιχειρήσεις - η περίπτωση του e-procurement*. Διπλωματική εργασία, Πανεπιστήμιο Πειραιώς & Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο, Μεταπτυχιακό πρόγραμμα σπουδών. Ανάκτηση Μάιος 2021

Πίττα, Μ. (2008). *Ηλεκτρονικό εμπόριο και Marketing*. Πτυχιακή εργασία, Πανεπιστήμιο Αιγαίου, Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων. Ανάκτηση Μάρτιος 2021

Ποτούρης, Π. (2017). *Ψηφιακός μετασχηματισμός επιχειρηματικών κλάδων: έρευνα μελετώ περίπτωσης*. Διπλωματική εργασία, Πανεπιστήμιο Μακεδονίας, Τμήμα Εφαρμοσμένης Πληροφορικής, Πρόγραμμα

Μεταπτυχιακών Σπουδών "Επιχειρηματική Πληροφορική",  
Θεσσαλονίκη. Ανάκτηση Μάιος 2021

*Προστασία δεδομένων στην ΕΕ.* (χ.χ.). Ανάκτηση Απρίλιος 2021, από  
Ευρωπαϊκή Επιτροπή: [https://ec.europa.eu/info/law/law-topic/data-protection/data-protection-eu\\_el](https://ec.europa.eu/info/law/law-topic/data-protection/data-protection-eu_el)

*Προστασία δεδομένων στο πλαίσιο του ΓΚΠΔ.* (χ.χ.). Ανάκτηση Μάρτιος 2021,  
από Your Europe: [https://europa.eu/youreurope/business/dealing-with-customers/data-protection/data-protection-gdpr/index\\_el.htm](https://europa.eu/youreurope/business/dealing-with-customers/data-protection/data-protection-gdpr/index_el.htm)

*Προστασία δεδομένων: Καλύτεροι κανόνες για μικρές επιχειρήσεις.* (χ.χ.).  
Ανάκτηση Μάιος 2021, από  
[https://ec.europa.eu/justice/smedataprotect/index\\_el.htm](https://ec.europa.eu/justice/smedataprotect/index_el.htm)

ΣΕΒ. (2020). *E-commerce: Πρακτικός οδηγός για σωστή επικοινωνία με τον καταναλωτή.* Ανάκτηση Μάρτιος 2021

Σεβημ, Δ. (2013). *ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟ ΕΜΠΟΡΙΟ BUSINESS-TO-BUSINESS (B2B): ΟΦΕΛΗ ΚΑΙ ΑΝΑΣΤΑΤΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΧΡΗΣΗΣ ΤΟΥ ΑΠΟ ΤΙΣ ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ.* Πτυχιακή εργασία, Τ.Ε.Ι. Καβάλας, Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων. Ανάκτηση Μάρτιος 2021

Σηφάκη, Σ. (2013). *Κατασκευή του ηλεκτρονικού Καταστήματος "SIFAKIS".* Πτυχιακή εργασία, Τ.Ε.Ι. Κρήτης, Τμήμα Εφαρμοσμένης Πληροφορικής & Πολυμέσων, Ηράκλειο. Ανάκτηση Μάρτιος 2021

Σιούγγαρης, Α. (2018). *Αλλάζοντας ραγδαία το ηλεκτρονικό εμπόριο: ένα μοντέλο ανάλυσης μεγάλων δεδομένων για καλύτερες αποφάσεις μάρκετινγκ.* Διπλωματική Εργασία, Πανεπιστήμιο Μακεδονίας, Διατμηματικό Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα στη Διοίκηση Επιχειρήσεων. Ανάκτηση Μάρτιος 2021

Σκυλίτση, Α. (2018). *Digital Marketing (ψηφιακό μάρκετινγκ) στις Ελληνικές εξαγωγικές εταιρείες.* Διπλωματική εργασία, Πανεπιστήμιο Μακεδονίας, Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών στις Διεθνείς επιχειρηματικές

δραστηριότητες, Τμήμα Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων.  
Ανάκτηση Μάιος 2021

Στασινόπουλος, Π., & Καναβάρης, Ι. (2015). *Τεχνολογίες και εργαλεία ανάπτυξης ηλεκτρονικών καταστημάτων*. Πτυχιακή εργασία, ΤΕΙ Δυτικής Ελλάδας, Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων, Πάτρα. Ανάκτηση Μάρτιος 2021

Συριόπουλος, Κ. (1999). *Διεθνείς κεφαλαιαγορές: Θεωρία & Ανάλυση* (Α' εκδ., Τόμ. Ι). Αθήνα: Ανικούλα. Ανάκτηση Μάρτιος 2021

Τζέκου, Σ. (2014). *Ηλεκτρονικό Εμπόριο: Ανάλυση επιχείρησης προς καταναλωτή (B2C)*. Πτυχιακή εργασία, ΤΕΙ Πειραιά, Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων, Πειραιάς. Ανάκτηση Μάιος 2021

Τζικόπουλος, Α. (2013). *Ηλεκτρονικά μέσα κοινωνικής δικτύωσης*. Εκδόσεις Γενικής Γραμματείας Δια Βίου Μάθησης. Ανάκτηση Ιούνιος 2021, από <https://www.openbook.gr/elektronika-mesa-koinwnikis-diktywsis-social-media/>

Τζόλα, Α. (2018). *Ηλεκτρονικό εμπόριο και Οικονομική ανάλυση στο πλαίσιο της οικονομικής κρίσης στην Ελλάδα: Η Περιπτωσιολογική μελέτη του Skroutz.gr*. Διπλωματική Εργασία, Πανεπιστήμιο Μακεδονίας, Τμήμα Διεθνών και Ευρωπαϊκών Σπουδών. Ανάκτηση Μάιος 2021

Φιλίππου-Τιμιάδου, Κ. (2016). *E-business, e-commerce ως εργαλεία επίτευξης στρατηγικών στόχων*. Διπλωματική εργασία, Πανεπιστήμιο Μακεδονίας, Διατμηματικό πρόγραμμα μεταπτυχιακών σπουδών στη Διοίκηση Επιχειρήσεων, Θεσσαλονίκη. Ανάκτηση Μάρτιος 2021

Φόρογλου, Γ., & Παπαδόπουλος, Χ. (2014, Μαΐος). Bitcoin και Ελληνικές Επιχειρήσεις. *ResearchGate*. doi:10.13140/2.1.1484.7364

Χαντζιάρας, Β. Χ. (2019). *Επισκόπηση δυνατοτήτων της τεχνολογίας blockchain και εφαρμογές state-of-the-art στην υγεία και άλλους τεχνολογικούς κλάδους*. Διπλωματική εργασία, Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο, Αθήνα. Ανάκτηση Φεβρουάριος 2021

Χατζημήτρου, Α. (2008). *Η-επιχειρείν: Οι κρίσιμοι παράγοντες επιτυχίας, Το ηλεκτρονικό εμπόριο, Τα συστήματα διαχείρισης πελατειακών σχέσεων (CRM) και η ηλεκτρονική τραπεζική*. Πανεπιστήμιο Πειραιώς, Τμήμα Βιομηχανικής Διοίκησης και Τεχνολογίας . Ανάκτηση Απρίλιος 2021

### Ιστοσελίδες:

- <https://worktime.gr/orismos-toy-social-media-marketing/>
- <http://www.opengov.gr/digitalandbrief/?p=2149>
- <https://marketingweek.gr/techniti-noimosyni-ke-ilektroniko-eborio-mia-aparetiti-sybraxi-gia-afxisi-pelaton-ke-kerdoforias/>
- <https://www.greekecommerce.gr/gr/resources/nomothesia-ilektronikou-eboriou/>
- <https://ecommercedb.com/en/markets/gr/all>
- <https://cluster.gr/syndesi-eshop-me-erp/#>
- [http://academics.epu.ntua.gr/LinkClick.aspx?fileticket=yB4w\\_G0nV8Y%3D](http://academics.epu.ntua.gr/LinkClick.aspx?fileticket=yB4w_G0nV8Y%3D)
- <https://www.microsoft.com/el-gr/microsoft-365/business-insights-ideas/resources/6-tasks-ideal-for-the-cloud-cloud-storage-and-beyond>
- <https://demetra.afs.edu.gr/moodle3/mod/glossary/view.php?id=232&mode&hook=ALL&sortkey&sortorder&fullsearch=0&page=8>
- <https://www.britannica.com/technology/browser>
- <https://support.google.com/google-ads/answer/14095?hl=el>
- <https://blog.plaisio.gr/whats-trending/ti-ine-https-ke-giati-ine-toso-simantiko/>
- <https://ecommercenews.eu/companies/amazon/>
- <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/e-commerce-rules-eu>



- <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/digital-services-act-package>
- <https://ecommercedb.com/en/markets/gr/all>
- <https://digitalstrategy.gov.gr/>
- <https://www.gov.gr/info/about-us>
- <https://ec.europa.eu>
- <https://www.statista.com/statistics/1018948/share-of-companies-selling-online-greece/>
- <https://www.statista.com/outlook/dmo/ecommerce/greece?currency=EUR>
- <https://www.amazon.com/Amazon-Prime-Air/b?ie=UTF8&node=>
- <http://www.opengov.gr/digitalandbrief/?p=2149>
- <https://www.microsoft.com/el-gr/microsoft-365/business-insights-ideas/resources/6-tasks-ideal-for-the-cloud-cloud-storage-and-beyond>
- <https://www.economix.gr/2020/04/09/blokare-o-megalyteros-retailer-tis-choras-sernete-i-jumbo-sto-diadiktyo-logo-koronoiou/>
- <https://www.insider.gr/epiheiriseis/149484/jumbo-kleinei-eos-tis-26-noembrioy-e-shop-logo-tis-ektoxeysis-ton-paraggelion>
- <https://www.ieidiseis.gr/eidiseis/epixeiriseis/item/70642-louketo-palisimera-apo-to-jumbo-sto-e-shop-pame-gia-xristoygenna-xoris-paixnidia>
- <https://corporate.e-jumbo.gr/enimerosi-ependyton/anakoinoseis-deltiatiypou/2020/sto-10-9-i-epiptosi-covid-19-stis-poliseis-ton-proton-8-minon-tou-2020/>
- <https://industrytoday.com/robotic-automation-the-solution-to-the-changing-e-commerce-market/>
- <https://www.roboticsbusinessreview.com/supply-chain/superpick-polybag-picking-system-designed-handle-product-returns/>
- <https://www.softroboticsinc.com/resource/superpick-polybag-picking-system-from-soft-robotics/>
- <https://topdigital.agency/how-blockchain-technology-will-affect-e-commerce/>
- [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Glossary:Value added at factor cost](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Glossary:Value_added_at_factor_cost)

- [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Glossary:Value\\_added\\_at\\_factor\\_cost](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Glossary:Value_added_at_factor_cost)
- <https://eshop-espa.com/>
- [https://ec.europa.eu/info/law/law-topic/data-protection/data-protection-eu\\_el](https://ec.europa.eu/info/law/law-topic/data-protection/data-protection-eu_el)
- [https://europa.eu/youreurope/business/dealing-with-customers/data-protection/data-protection-gdpr/index\\_el.htm](https://europa.eu/youreurope/business/dealing-with-customers/data-protection/data-protection-gdpr/index_el.htm)
- [https://ec.europa.eu/justice/smedataprotect/index\\_el.htm](https://ec.europa.eu/justice/smedataprotect/index_el.htm)
- [https://www.alexa.com/siteinfo/taobao.com#section\\_traffic](https://www.alexa.com/siteinfo/taobao.com#section_traffic)
- <https://www.gov.gr/ipiresies/epikheirematike-drasterioteta/enarxe-kai-luse-epikheireses/sustase-epikheireses>
- <https://www.forbes.com/sites/bernhardschroeder/2019/04/29/entrepreneurs-forget-b2c-and-b2b-build-a-c2c-ecommerce-platform-and-disrupt-or-grow-an-industry/?sh=4b394652518e>
- [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/el/IP\\_19\\_684](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/el/IP_19_684)
- <https://www.bloomberg.com/news/articles/2021-06-22/amazon-amzn-walmart-wmt-learn-to-live-with-indian-stores-not-kill-them>