ΔΙΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΕΣ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΕΣ ΑΓΟΡΕΣ: ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΤΩΝ ΠΑΡΑΓΟΝΤΩΝ ΕΠΙΔΡΑΣΗΣ ΣΤΟ ΒΑΘΜΟ ΧΡΗΣΗΣ ΤΩΝ ΠΑΡΕΧΟΜΕΝΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

ΣΑΠΡΙΚΗΣ ΕΥΑΓΓΕΛΟΣ

ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΗ ΔΙΑΤΡΙΒΗ

Επιβλέπων Καθηγητής: Βλαχοπούλου Μάρω, Καθηγήτρια
Μέλη Τριμελούς Επιτροπής: Μάνθου Βίκυ, Καθηγήτρια
Γεωργιάδης Χρήστος, Επίκουρος Καθηγητής

Τμήμα Εφαρμοσμένης Πληροφορικής

Πανεπιστήμιο Μακεδονίας
Θεσσαλονίκη

Ιανουάριος 2011

Copyright © Σαπρίκης Ευάγγελος, 2011
Με επιφύλαξη παντός δικαιώματος. All rights reserved.

Η έγκριση της διδακτορικής διατριβής από το Τμήμα Εφαρμοσμένης Πληροφορικής του Πανεπιστημίου Μακεδονίας δεν υποδηλώνει απαραιτήτως και αποδοχή των απόψεων του συγγραφέα εκ μέρους του Τμήματος.

Ευχαριστίες

Μετά από μία μακροχρόνια και ιδιαιτέρως δύσκολη πορεία, έφτασε επιτέλους η στιγμή της ολοκλήρωσης της διδακτορικής μου διατριβής. Οι σκέψεις πολλές και τα συναισθήματα έντονα, για τα 3.5 και πλέον χρόνια αυτής της διαδρομής. Ωστόσο, κυρίαρχο ρόλο σε αυτές τις σκέψεις διαδραματίζουν τα πρόσωπα που έπαιξαν καταλυτικό ρόλο στο αίσιο τέλος της. Ειλικρινά, θεωρώ πως η παρούσα μελέτη θα ήταν εξαιρετικά δύσκολο να υλοποιηθεί, δίχως την ανεκτίμητη συμβολή τους.

Πρώτα από όλα οφείλω ένα ευχαριστώ στην επιβλέπουσα Καθηγήτρια κα. Βλαχοπούλου Μάρω. Η υποστήριξή της υπήρξε πραγματικά πολύτιμη και πιστεύω πως ό,τι έχω καταφέρει μέχρι σήμερα σε επιστημονικό και ακαδημαϊκό επίπεδο, οφείλεται, ως ένα σημαντικό βαθμό, στις δικές της υποδείξεις και στο χρόνο που μου αφιέρωσε. Επίσης, θέλω να ευχαριστήσω θερμά την Καθηγήτρια κα. Μάνθου Βίκυ, για τις πολύτιμες συμβουλές της, όλα αυτά τα χρόνια της συνεργασίας μας, καθώς και τον Επίκουρο Καθηγητή κ. Γεωργιάδη Χρήστο, για τις εύστοχες παρατηρήσεις του στο ερευνητικό μου έργο.

Επιπλέον, πολύ μεγάλη και σημαντική υπήρξε η συμβολή όλων των «παιδιών»-συνεργατών της επιστημονικής μας ομάδας, τόσο σε ερευνητικό όσο και σε διαπροσωπικό επίπεδο. Τους ευχαριστώ ολόψυχα για το γεγονός πως ήταν δίπλα μου σε όλες τις ευχάριστες και δυσάρεστες στιγμές αυτής της διαδρομής. Η επιστημονική τους βοήθεια υπήρξε πολύτιμη και η ηθική τους συμπαράσταση πραγματικά ανεκτίμητη.

Τέλος, θα ήθελα να εκφράσω τις ταπεινές μου ευχαριστίες στην οικογένειά μου, η οποία με στήριξε σε όλη αυτή την πορεία. Ειδικότερα, στους γονείς μου, Σπύρο και Ροδή, στην αδερφή μου Σοφία και στη γιαγιά μου. Γενικότερα, ό,τι έχω καταφέρει μέχρι σήμερα, οφείλεται σε ένα μεγάλο ποσοστό και σε αυτούς. Η συμβολή τους υπήρξε καθοριστική σε όλη μου τη ζωή. Τους ευγνωμονώ για το γεγονός πως ήταν πάντοτε διακριτά δίπλα μου, αλλά κυρίως γιατί με δίδαξαν να προσπαθώ και να επιμένω για την επίτευξη των στόχων και των ονείρων μου, ανεξαρτήτως απαιτούμενου κόπου και προσωπικών θυσιών.

Βαγγέλης Σαπρίκης

Περίληψη Διατριβής

Στην αυγή της τρίτης χιλιετίας, το εντόνως ανταγωνιστικό και άκρως διεθνοποιημένο σύγχρονο επιχειρηματικό περιβάλλον επιτάσσει τη χρήση εφαρμογών Ηλεκτρονικού Επιχειρείν, αφενός, για την ανάπτυξη και, αφετέρου, για τη διατήρηση οποιασδήποτε επιχειρηματικής δραστηριότητας, ανεξαρτήτως τάξης μεγέθους και βιομηχανικού κλάδου επικέντρωσης. Παράλληλα, οι αναγκαίες και θεμελιώδεις διαφοροποιήσεις, οι οποίες παρατηρούνται στον τρόπο διενέργειας των εμπορικών διαδικασιών, ως απόρροια της καθολικής διείσδυσης και της ραγδαίας ανάπτυξης του διαδικτύου και των Τεχνολογιών Πληροφοριών και Επικοινωνίας (ΤΠΕ), επέφεραν τη δημιουργία νέων και ιδιαιτέρως καινοτόμων ηλεκτρονικών επιχειρηματικών μοντέλων.

Βάσει αυτών των διαπιστώσεων, η παρούσα διατριβή επικεντρώνεται στην εξέταση, από επιχειρησιακής σκοπιάς (business-oriented approach), ενός εκ των κυριότερων επιτευγμάτων που προήλθαν από τη γενικευμένη υιοθέτηση του διαδικτύου ως μέσου για την ανάπτυξη επιχειρηματικότητας, του ηλεκτρονικού επιχειρηματικού μοντέλου των διεπιχειρησιακών (Business-to-Business - B2B) Ηλεκτρονικών Αγορών. Το συγκεκριμένο επιχειρηματικό μοντέλο λειτουργεί ως μεσάζοντας μεταξύ επιχειρήσεων-αγοραστών και επιχειρήσεων-προμηθευτών, παρέχοντας, μέσω της διαδικτυακής του πλατφόρμας, προηγμένες υπηρεσίες προστιθέμενης αξίας, τις οποίες εφαρμόζουν οι συμμετέχουσες εταιρείες για τη διεκπεραίωση των μεταξύ τους εμπορικών διαδικασιών.

Ειδικότερα, στα πλαίσια της διατριβής, πραγματοποιείται μία εκτεταμένη βιβλιογραφική επισκόπηση και καθορίζονται τα σημαντικότερα πεδία έρευνας που έχουν, μέχρι σήμερα, καλυφθεί, ενώ παράλληλα καταγράφεται λεπτομερώς η εννοιολογική προσέγγιση του εξεταζόμενου B2B ηλεκτρονικού επιχειρηματικού μοντέλου. Ακόμη, μελετάται βάσει πρωτογενούς εμπειρικής έρευνας η υφιστάμενη κατάσταση στην Ελλάδα, σχετικά με το προφίλ των ενεργά συμμετεχουσών επιχειρήσεων στις εγχώριες B2B Ηλεκτρονικές Αγορές, μέσω της παράθεσης των επιμέρους δημογραφικών τους χαρακτηριστικών, των αντιλαμβανόμενων πλεονεκτημάτων από τη χρήση των παρεχόμενων υπηρεσιών, καθώς επίσης και των προθέσεών τους για τη μελλοντική αξιοποίηση των προσφερόμενων λύσεων.

Λαμβάνοντας υπόψη τη διεθνή βιβλιογραφία, διαπιστώθηκε η ύπαρξη σημαντικού ερευνητικού κενού στο στάδιο μετά την υιοθέτηση των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών (post-adoption stage), καθώς, περιορισμένος αριθμός μελετών έχουν παρουσιαστεί, οι οποίες να εξετάζουν τη μετέπειτα συμπεριφορά των συμμετεχουσών επιχειρήσεων, εντός των ορίων των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών. Ως εκ τούτου, ο βασικός σκοπός της εμπειρικής μελέτης έγκειται στη διερεύνηση των παραγόντων, που επιδρούν στο βαθμό χρήσης των παρεχόμενων υπηρεσιών των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών, καλύπτοντας συγκεκριμένα τρεις βασικές κατηγορίες εξέτασης: α) το εσωτερικό περιβάλλον των ενεργά συμμετεχουσών επιχειρήσεων, β) το αντίστοιχο εξωτερικό τους περιβάλλον και γ) τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά των ίδιων των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών, που υιοθετούνται. Για την κάλυψη των παραπάνω αναγκών προτείνεται, στη διατριβή αυτή, ένα πρότυπο ερευνητικό πλαίσιο επίδρασης σειράς παραγόντων στο βαθμό χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών. Οι συνιστώσες-παράγοντες που ενσωματώνονται σε αυτό μελετώνται πρωτογενώς, βάσει ερευνητικών υποθέσεων, μέσα από την εφαρμογή αρχικά

Διερευνητικών Παραγοντικών Αναλύσεων (Exploratory Factor Analyses) και, στη συνέχεια, Διαχωριστικής Ανάλυσης (Discriminant Analysis). Τα στατιστικά ευρήματα καταδεικνύουν την ύπαρξη σημαντικής επιρροής προς τις συμμετέχουσες εταιρείες, από παράγοντες και των τριών εξεταζόμενων κατηγοριών.

Abstract

At the dawn of the 3rd millennium, the highly competitive and internationalized business environment dictates the use of electronic applications for the development at first, as well as, the continuation of any business activity regardless of its size and industrial sector focus. Besides, the fundamental and indispensable changes that take place in commercial procedures, due to the global penetration and sharp growth of Internet and ICT, bring about the creation of new and extremely innovative e-business models.

Taking into consideration the aforementioned ascertainments, this PhD thesis focuses on the business-oriented investigation of B2B e-Marketplaces. These e-business models work as intermediaries by allowing multiple buyers and suppliers to meet on an electronic platform that rests on the Internet infrastructure in order to exchange information about products/services, conduct transactions online and adhere to other value-added e-services constituting an increasingly important application for IT. B2B e-Marketplaces have been characterized as one the most important accomplishments of the wide adoption of the Internet for entrepreneurship issues.

Specifically, this PhD thesis provides an extended literature review regarding B2B e-Marketplaces. Based on this literature review, the scientific streams that have been arisen are presented, as well as, the determination of the basic conceptual approaches concerning their e-business model. However, the study of their empirical investigation revealed that the vast majority of the surveys on B2B e-Marketplaces have anchored on Roger's diffusion of innovation theory and have limited their focus to the adoption stage of the assimilation process, where firms make the decision whether to adopt them. On the contrary, this PhD thesis aims to partly address the gap on this field by examining B2B e-Marketplaces on their post-adoption stage.

As a consequence, the main scope of its empirical research is to investigate the factors that affect B2B e-Marketplaces' level of use through a survey conducted to participants from all the active Greek B2B e-marketplaces. In particular, the examined factors cover three specific categories: a) firms' internal environment, b) firms' external environment and c) the specific characteristics of the B2B e-Marketplaces which they use; all of them form the related scientific hypotheses. In order to test these factors, a proposed conceptual framework is developed and a data analysis is conducted in two stages. The first step employs factor analyses using principal component analysis and orthogonal rotation in order to test the data validity and reliability, followed by discriminant analysis that confirms or rejects the formed hypotheses. Moreover, through this empirical research the current situation regarding Greek B2B e-Marketplace environment is presented. Specifically, the profile of the participants is provided by presenting their demographics, their perceived benefits from their participation, as well as, their future intention towards the use of the applied value-added e-services. The results reveal statistically significant influence of factors from the three examined categories, as well as, practical implications concerning involved firms' B2B e-Marketplace profile.

Πίνακας Περιεχομένων

Κεφάλαιο 1

Εισαγωγή 1

1.1 Αναγκαιότητα της Εμπειρικής Έρευνας, Στόχοι και Συμβολή της Διδακτορικής Διατριβής 4
1.2 Μεθοδολογική Προσέγγιση 8
1.3 Δομή της Διατριβής 11
Βιβλιογραφία 1ου Κεφαλαίου 13

Κεφάλαιο 2

Τυπολογία και Παρεχόμενες Υπηρεσίες των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών 16

2.1 Εννοιολογικές Προσεγγίσεις 16
2.2 Εξελικτική Πορεία 23
2.3 Τυπολογία - Κριτήρια Κατηγοριοποίησης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών 31
2.3.1 Κλάδος Δραστηριοποίησης 32
2.3.2 Ιδιοκτησιακό Καθεστώς 34
2.3.3 Επίπεδο Πρόσβασης 38
2.3.4 Μηχανισμοί Τιμολόγησης 39
2.4 Παρεχόμενες Υπηρεσίες 41
2.4.1 Ηλεκτρονικές Προμήθειες 41
2.4.2 Συνεργασιακή Παραγγελιοδοσία Καταστήματος και Κεντρικής Αποθήκης 50
2.4.3 Ηλεκτρονικοί Κατάλογοι 51
2.4.4 Υπηρεσίες Ηλεκτρονικής Αίτησης 56
2.4.5 Ηλεκτρονικές Παραγγελίες 63
2.4.6 Ηλεκτρονικές Δημοπρασίες 63
2.4.7 Ηλεκτρονική Ανταλλαγή Εγγράφων 74
2.4.8 Ηλεκτρονικές Πληρωμές - Εκκαθάριση Συναλλαγών 79
2.4.9 Αναφορές Στατιστικών Δεδομένων 81
2.4.10 Ηλεκτρονική Παρακολούθηση Πωλήσεων και Ηλεκτρονική Παρακολούθηση Διανομών 82
2.5 Έσοδα των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών 84
2.6 Ελληνικές B2B Ηλεκτρονικές Αγορές 92
Βιβλιογραφία 2ου Κεφαλαίου 98

Κεφάλαιο 3

Βιβλιογραφική Επισκόπηση των Ερευνητικών Προσεγγίσεων των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών 109

3.1 Ερευνητικά «Ρεύματα» Μελέτης των Ηλεκτρονικών Αγορών από Επιχειρησιακής Σκοπιάς 109
3.2 Πλεονεκτήματα και Οφέλη Χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών 112
3.3 Κρίσιμοι Παράγοντες Επιτυχίας των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών 118

3.4 Παράγοντες Αποτυχίας των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών 122
3.5 Επιδρώντες και Ανασταλτικοί Παράγοντες Υιοθέτησης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών και Βασικότερα Κριτήρια Επιλογής τους από τις Επιχειρήσεις 126
3.5.1 Επιδρώντες Παράγοντες Υιοθέτησης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών και Βασικότερα Κριτήρια Επιλογής τους από τις Επιχειρήσεις 127
3.5.2 Ανασταλτικοί Παράγοντες Υιοθέτησης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών 132
3.6 Λειτουργίες των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών: Επιστημονικές Προσεγγίσεις 136
Βιβλιογραφία 3ου Κεφαλαίου 140

Κεφάλαιο 4

Ερευνητικό Πλαίσιο για τη Διερεύνηση των Παραγόντων Επίδρασης στο Βαθμό Χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών 148

4.1 Προσδιορισμός των Ερευνητικών Ζητημάτων 150
4.2 Εμπειρικές Μελέτες Σχετικά με το Βαθμός Χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών 153
4.3 Ανάλυση των Ερευνητικών Υποθέσεων της Εμπειρικής Έρευνας 155
4.3.1 Εσωτερικοί παράγοντες 156
4.3.1.1 Διάθεση Κονδυλίων 156
4.3.1.2 Οργανωσιακή Ηλεκτρονική Ετοιμότητα 158
4.3.1.3 Στρατηγική Υποστήριξη Ανώτατης Διοίκησης 160
4.3.1.4 Χαρακτηριστικά και Ζήτηση Προϊόντων 162
4.3.2 Εξωτερικοί παράγοντες 164
4.3.2.1 Επίδραση Πολιτείας 164
4.3.2.2 Επίδραση Συνεργατών 167
4.3.2.3 Επίδραση Ανταγωνιστών 169
4.3.3 Χαρακτηριστικά B2B Ηλεκτρονικών Αγορών 172
4.3.3.1 Σκοπός Λειτουργίας και Παρεχόμενες Υπηρεσίες 172
4.3.3.2 Κανόνες Λειτουργίας 175
4.3.3.3 Ιδιοκτησιακό Καθεστώς 178
4.3.3.4 Συμμετοχή Πολλών και Διεθνούς Κύρους Επιχειρήσεων 180
4.4 Προτεινόμενο Ερευνητικό Πλαίσιο "B2B e-MarkFLU" 185
Βιβλιογραφία 4ου Κεφαλαίου 187

Κεφάλαιο 5

Μεθοδολογία και Σχεδιασμός της Εμπειρικής Έρευνας 200

5.1 Συνθήκες Διεκπεραίωσης της Εμπειρικής Έρευνας, Είδος Μελέτης και Χρονικός Ορίζοντας Ολοκλήρωσης 202
5.2 Επιλογή Μεθόδου Συλλογής των Δεδομένων 203
5.3 Δειγματοληψία 208
5.4 Ανάπτυξη και Σχεδιασμός του Εργαλείου Επιμέτρησης 211
5.4.1 Περιγραφή Κλιμάκων Μέτρησης των Περιγραφικών Δεδομένων 215
5.4.2 Περιγραφή Κλιμάκων Μέτρησης των Ερευνητικών Μεταβλητών 217

5.4.3 Σχεδιασμός του Ερωτηματολογίου 218
5.4.3.1 Εφαρμόσιμες Τεχνικές για τη Βελτίωση του Ποσοστού Απόκρισης 219
5.4.3.2 Τελικά Ποσοστά Απόκρισης της Εμπειρικής Έρευνας 223
5.5 Μέθοδοι Ανάλυσης των Δεδομένων 224
Βιβλιογραφία 5ου Κεφαλαίου 227

Κεφάλαιο 6

Παρουσίαση και Ανάλυση των Αποτελεσμάτων της Εμπειρικής Έρευνας 230

6.1 Μέρος Α': Δημογραφικά Χαρακτηριστικά, Προθέσεις Μελλοντικής Χρήσης και Αντιλαμβανόμενα Οφέλη 232
6.1.1 Δημογραφικά Χαρακτηριστικά του Δείγματος 232
6.1.2 Πρόθεση Μελλοντικής Χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών 238
6.1.3 Αντιλαμβανόμενα Οφέλη Χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών 242
6.2 Μέρος Β': Εξέταση του Προτεινόμενου Ερευνητικού Πλαισίου "B2B e-MarkFLU" 250
6.2.1 Διερεύνηση του Προτεινόμενου Ερευνητικού Πλαισίου "B2B e-MarkFLU" επί του Συνόλου των Συμμετεχόντων στην Εμπειρική Έρευνα 251
6.2.2 Διερεύνηση του Προτεινόμενου Ερευνητικού Πλαισίου "B2B e-MarkFLU" στους Προμηθευτές 268
Βιβλιογραφία 6ου Κεφαλαίου 282

Κεφάλαιο 7

Συμπεράσματα και Προτάσεις 284

7.1 Ανακεφαλαίωση και Συμπεράσματα της Θεωρητικής Προσέγγισης 285
7.2 Ανακεφαλαίωση και Συμπεράσματα της Εμπειρικής Προσέγγισης 286
7.2.1 Προφίλ Συμμετεχουσών Εταιρειών στις Ελληνικές B2B Ηλεκτρονικές Αγορές, Αντιλαμβανόμενα Οφέλη Χρήσης και Μελλοντικές Προθέσεις Εφαρμογής τους 287
7.2.2 Συμπεράσματα Εφαρμογής του Προτεινόμενου Ερευνητικού Πλαισίου "B2B e-MarkFLU" 292
7.3 Συμβολή της Παρούσας Διδακτορικής Διατριβής 296
7.4 Περιορισμοί της Εμπειρικής Έρευνας 299
7.5 Προτάσεις για Μελλοντική Έρευνα 300
Βιβλιογραφία 7ου Κεφαλαίου 303

Παράρτημα Α: Ερωτηματολόγιο Έρευνας 305

Παράρτημα Β: Πίνακες Παραγοντικών Αναλύσεων 316

Κατάλογος Πινάκων

Πίνακας 2.1: Εννοιολογικές Προσεγγίσεις των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών..... 18
Πίνακας 2.2: Εννοιολογικοί Χαρακτηρισμοί των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών..... 22
Πίνακας 2.3: Οι Τρεις Πρώτες Φάσεις Εξέλιξης του Διεπιχειρησιακού Ηλεκτρονικού Εμπορίου..... 23
Πίνακας 2.4: Βασικές Διαφορές μεταξύ Ανοιχτών και Κλειστών B2B Ηλεκτρονικών Αγορών..... 39
Πίνακας 2.5: Κατηγοριοποιήσεις των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών..... 40
Πίνακας 2.6: Σημαντικότερα Χαρακτηριστικά των Κυριότερων Υπηρεσιών των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών..... 47
Πίνακας 2.7: Οφέλη Υιοθέτησης των Συστημάτων Ηλεκτρονικών Προμηθειών..... 49
Πίνακας 2.8: Χαρακτηριστικά των RFQ Αιτημάτων 59
Πίνακας 2.9: Βασικά Στοιχεία και Διαφορές των Δημοπρασιών και των Ηλεκτρονικών Καταλόγων 65
Πίνακας 2.10: Βασικότεροι Τύποι Παρεχόμενων Δημοπρασιών των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών..... 69
Πίνακας 2.11: Μοντέλα Εσόδων των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών 90
Πίνακας 2.12: Ελληνικές B2B Ηλεκτρονικές Αγορές..... 97
Πίνακας 3.1: Πλεονεκτήματα Ηλεκτρονικών Αγορών στις δύο Βασικότερες Παρεχόμενες Επιχειρηματικές Διαδικασίες: Προμήθειας και Διαχείρισης Εφοδιαστικής Αλυσίδας 114
Πίνακας 3.2: Οργανωσιακά Πλεονεκτήματα Ηλεκτρονικών Αγορών..... 115
Πίνακας 3.3: Πηγές Οφέλους από τη Χρήση των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών 116
Πίνακας 3.4: Κρίσιμοι Παράγοντες Επιτυχίας των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών .. 122
Πίνακας 3.5: Εσωτερικοί και Εξωτερικοί Επιδρώντες Παράγοντες Υιοθέτησης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών..... 130
Πίνακας 3.6: Ανασταλτικοί Παράγοντες Υιοθέτησης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών 135
Πίνακας 4.1: Επίπεδα Βαθμού Χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών..... 153
Πίνακας 4.2: Εμπειρικές Μελέτες Σχετικά με το Βαθμός Χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών και Επιδρώντες Παράγοντες 155
Πίνακας 4.3: Εξεταζόμενες Ερευνητικές Υποθέσεις-Παράγοντες..... 183
Πίνακας 5.1: Τεχνικές και Στρατηγικές Βελτίωσης Ποσοστού Απόκρισης των Ερωτώμενων 223
Πίνακας 6.1: Προφίλ Ερωτηθέντων Δείγματος..... 233
Πίνακας 6.2: Βιομηχανικοί Κλάδοι που Εντάσσονται οι Επιχειρήσεις του Δείγματος..... 235
Πίνακας 6.3: Θέση των Στελεχών των Επιχειρήσεων του Δείγματος..... 236
Πίνακας 6.4: Έτος Εγγραφής σε μία B2B Ηλεκτρονική Αγορά 236
Πίνακας 6.5: Συμμετοχή Επιχειρήσεων του Δείγματος σε B2B Ηλεκτρονικές Αγορές..... 237
Πίνακας 6.6: Χρήση των Παρεχόμενων Υπηρεσιών Εταιρειών που Συμμετείχαν στην Έρευνα 238
Πίνακας 6.7: Χρήση των Παρεχόμενων Υπηρεσιών ανά Συμμετέχουσα Οντότητα 238

Πίνακας 6.8: Πρόθεση Μελλοντικής Χρήσης των Υπηρεσιών (Πέρα αυτών που έχουν ήδη Υιοθετηθεί) 239
Πίνακας 6.9: Ρόλος Συμμετεχόντων και Πρόθεση Υιοθέτησης και Άλλης B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς 240
Πίνακας 6.10: Περιοχή Γεωγραφικής Δραστηριοποίησης και Πρόθεση Υιοθέτησης και Άλλης B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς 240
Πίνακας 6.11: Είδος Χρησιμοποιούμενης B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς και Πρόθεση Υιοθέτησης 240
Πίνακας 6.12: Πρόθεση Συνέχισης Χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών 241
Πίνακας 6.13: Ρόλος Συμμετεχόντων και Πρόθεση Συνέχισης Χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών 241
Πίνακας 6.14: Περιοχή Γεωγραφικής Δραστηριοποίησης και Πρόθεση Συνέχισης Χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών 241
Πίνακας 6.15: Είδος Χρησιμοποιούμενης B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς και Πρόθεση Συνέχισης Χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών 242
Πίνακας 6.16: Αντιλαμβανόμενο Όφελος σε Σχέση με Αρχικές Προσδοκίες 243
Πίνακας 6.17: Αντιλαμβανόμενα Οφέλη Χρήσης B2B Ηλεκτρονικών Αγορών Ανά Συμμετέχουσα Οντότητα 244
Πίνακας 6.18: Αντιλαμβανόμενα Οφέλη Χρήσης B2B Ηλεκτρονικών Αγορών με Βάση το Είδος της Χρησιμοποιούμενης B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς 245
Πίνακας 6.19: Αντιλαμβανόμενα Οφέλη Χρήσης B2B Ηλεκτρονικών Αγορών με Βάση το Μέγεθος των Συμμετεχόντων (Συνολικός Αριθμός Απασχολούμενων Υπαλλήλων) 247
Πίνακας 6.20: Αντιλαμβανόμενα Οφέλη Χρήσης B2B Ηλεκτρονικών Αγορών με Βάση τη Χρονική Περίοδο της Αρχικής Συμμετοχής 248
Πίνακας 6.21: Αναλύσεις Διακύμανσης (ANOVA tests) των Δημογραφικών Χαρακτηριστικών του Δείγματος σε Σχέση με τα Αντιλαμβανόμενα Οφέλη 249
Πίνακας 6.22: Μήτρα Περιστρεφόμενων Συνιστωσών (Rotated Component Matrix) Ερωτήσεων B2-B18 Όλου του Δείγματος 255
Πίνακας 6.23: Κοινές Παραγοντικές Διακυμάνσεις (Communalities) Ερωτήσεων B2-B18 Όλου του Δείγματος 256
Πίνακας 6.24: Μήτρα Περιστρεφόμενων Συνιστωσών (Rotated Component Matrix) Ερωτήσεων B19-B30 Όλου του Δείγματος 258
Πίνακας 6.25: Κοινές Παραγοντικές Διακυμάνσεις (Communalities) Ερωτήσεων B19-B30 Όλου του Δείγματος 259
Πίνακας 6.26: Μήτρα Περιστρεφόμενων Συνιστωσών (Rotated Component Matrix) Ερωτήσεων B31-B44 Όλου του Δείγματος 260
Πίνακας 6.27: Κοινές Παραγοντικές Διακυμάνσεις (Communalities) Ερωτήσεων B31-B44 Όλου του Δείγματος 261
Πίνακας 6.28: Συγκεντρωτικά Αποτελέσματα των Τριών Παραγοντικών Αναλύσεων επί του Συνόλου των Συμμετεχόντων στην Εμπειρική Έρευνα 262
Πίνακας 6.29: Έλεγχος Κανονικότητας Μεταβλητών Όλου του Δείγματος 264
Πίνακας 6.30: Πίνακας Συσχετίσεων των Ανεξάρτητων Μεταβλητών Όλου του Δείγματος 264
Πίνακας 6.31: Τεστ Box's M σε Όλο το Δείγμα 265
Πίνακας 6.32: Wilks' Lambda σε Όλο το Δείγμα 265

Πίνακας 6.33: Αποτελέσματα της Διαχωριστικής Ανάλυσης σε Όλο το Δείγμα.... 266
Πίνακας 6.34: Αποτελέσματα Κατηγοριοποίησης της Διαχωριστικής Ανάλυσης σε Όλο το Δείγμα..... 267
Πίνακας 6.35: Μήτρα Περιστρεφόμενων Συνιστωσών (Rotated Component Matrix) Ερωτήσεων Β2-Β18 Προμηθευτών 270
Πίνακας 6.36: Κοινές Παραγοντικές Διακυμάνσεις (Communalities) Ερωτήσεων Β2-Β18 Προμηθευτών 271
Πίνακας 6.37: Μήτρα Περιστρεφόμενων Συνιστωσών (Rotated Component Matrix) Ερωτήσεων Β19-Β30 Προμηθευτών 272
Πίνακας 6.38: Κοινές Παραγοντικές Διακυμάνσεις (Communalities) Ερωτήσεων Β19-Β30 Προμηθευτών 273
Πίνακας 6.39: Μήτρα Περιστρεφόμενων Συνιστωσών (Rotated Component Matrix) Ερωτήσεων Β31-Β44 Προμηθευτών 274
Πίνακας 6.40: Κοινές Παραγοντικές Διακυμάνσεις (Communalities) Ερωτήσεων Β31-Β44 Προμηθευτών 275
Πίνακας 6.41: Συγκεντρωτικά Αποτελέσματα των Τριών Παραγοντικών Αναλύσεων των Προμηθευτών της Εμπειρικής Έρευνας 276
Πίνακας 6.42: Έλεγχος Κανονικότητας Μεταβλητών στο Δείγμα των Προμηθευτών 278
Πίνακας 6.43: Πίνακας Συσχετίσεων των Ανεξάρτητων Μεταβλητών στο Δείγμα των Προμηθευτών..... 278
Πίνακας 6.44: Τεστ Box's M στο Δείγμα των Προμηθευτών..... 279
Πίνακας 6.45: Wilks' Lambda στο Δείγμα των Προμηθευτών..... 279
Πίνακας 6.46: Αποτελέσματα της Διαχωριστικής Ανάλυσης στο Δείγμα των Προμηθευτών..... 280
Πίνακας 6.47: Αποτελέσματα Κατηγοριοποίησης της Διαχωριστικής Ανάλυσης στο Δείγμα των Προμηθευτών 281

Κατάλογος Σχημάτων

Σχήμα 1.1: Στάδια Υλοποίησης Ερευνητικής Διαδικασίας της Διδακτορικής Διατριβής 10
Σχήμα 1.2: Σχηματική Απεικόνιση της Δομής της Διδακτορικής Διατριβής..... 13
Σχήμα 2.1: B2B Ηλεκτρονική Αγορά..... 21
Σχήμα 2.2: B2B Ηλεκτρονική Αγορά και Παρεχόμενες Υπηρεσίες..... 21
Σχήμα 2.3: Εξελικτική Πορεία του Διεπιχειρησιακού Ηλεκτρονικού Εμπορίου..... 24
Σχήμα 2.4: Αριθμός Διεπιχειρησιακών Ηλεκτρονικών Αγορών 1993-2004..... 28
Σχήμα 2.5: Συνεργασία μεταξύ B2B Ηλεκτρονικών Αγορών..... 29
Σχήμα 2.6: Ιστορική Εξέλιξη των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών..... 30
Σχήμα 2.7: Διαδικασία Εφαρμογής ενός RFQ Αιτήματος 58
Σχήμα 2.8: Στάδια Υλοποίησης ενός RFQ Αιτήματος Αγοραστή 60
Σχήμα 3.1: Προτεινόμενο Μοντέλο Τριών Αξόνων Διεπιχειρησιακών Ηλεκτρονικών Αγορών των Dai και Kauffman 138
Σχήμα 4.1: Στάδια Υλοποίησης της Ερευνητικής Διαδικασίας στο Κεφάλαιο 4.... 149
Σχήμα 4.2: Προτεινόμενο Ερευνητικό Πλαίσιο "B2B e-MarkFLU" 186
Σχήμα 5.1: Στάδια Υλοποίησης της Ερευνητικής Διαδικασίας στο Κεφάλαιο 5.... 201
Σχήμα 5.2: Διαδικασία Σχεδιασμού της Δειγματοληψίας 208
Σχήμα 5.3: Βήματα Ανάπτυξης Μετρήσεων, Σχεδιασμός Εργαλείου Επιμέτρησης και Έλεγχος Εγκυρότητας και Αξιοπιστίας του Ερωτηματολογίου 212
Σχήμα 5.4: Μεθοδολογία Επιλογής Κατάλληλης Μεθόδου Ανάλυσης των Δεδομένων 225
Σχήμα 6.1: Στάδιο Υλοποίησης της Ερευνητικής Διαδικασίας στο Κεφάλαιο 6.... 231
Σχήμα 6.2: Τελική Μορφή Ερευνητικού Μοντέλου Παραγόντων Επίδρασης των Επιχειρήσεων στο Βαθμό Χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών (με Βάση την Εμπειρική Έρευνα)..... 267
Σχήμα 6.3: Τελική Μορφή Ερευνητικού Μοντέλου Παραγόντων Επίδρασης των Προμηθευτών στο Βαθμό Χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών (με Βάση την Εμπειρική Έρευνα)..... 281

Κατάλογος Εικόνων

Εικόνα 2.1: Χάρτης της Διαδικασίας Προμηθειών 43
Εικόνα 2.2: Μετασχηματισμός της Παραδοσιακής Αλυσίδας Προμηθειών με τη Χρήση Ηλεκτρονικού Συστήματος Παραγγελιών 44
Εικόνα 2.3: Επίδραση της Μείωσης του Κόστους Προμηθειών στο Περιθώριο Κέρδους 45
Εικόνα 2.4: Μεταβαίνοντας στην Ηλεκτρονική Διεκπεραίωση Προμηθειών..... 46
Εικόνα 2.5: Παράδειγμα Κατηγοριοποίησης Προϊόντων «Ανταλλακτικά για στυλό» κατά UNSPSC 54
Εικόνα 2.6: Ηλεκτρονική Μεταφορά Τιμολογίων μέσω B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς 75
Εικόνα 2.7: Υπηρεσία Ηλεκτρονικής Ανταλλαγής Παραστατικών 78
Εικόνα 2.8: Χρεώσεις Συναλλαγών με Βάση το Βαθμό Κατακερματισμού του Κλάδου..... 87
Εικόνα 3.1: Οφέλη Αγοραστών και Προμηθευτών από τη Χρήση των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών..... 118

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

Εισαγωγή

Η καθολική, πλέον, διείσδυση του διαδικτύου σε όλες τις πτυχές της σύγχρονης επιχειρηματικής δραστηριότητας σε συνδυασμό με τη συνεχή και αλματώδη πρόοδο των Τεχνολογιών Πληροφοριών και Επικοινωνίας (ΤΠΕ), μοιραία έχουν οδηγήσει στον αναπροσδιορισμό και σε ριζικές αλλαγές του τρόπου διεκπεραίωσης των επιχειρησιακών διαδικασιών. Εγκαθιδρυμένες, και άκρως επιτυχημένες, εταιρικές πρακτικές έχουν ξεπεραστεί και πληθώρα μεταβολών θεωρούνται επιτακτικές, τόσο σε οργανωσιακό επίπεδο όσο και στην χάραξη οποιασδήποτε μορφής εταιρικής στρατηγικής. Πλέον, ο ανταγωνισμός φαίνεται να έχει αποκτήσει λιγότερο τοπικό και περισσότερο οικουμενικό χαρακτήρα. Καθίσταται, έτσι, ιδιαιτέρως εντονότερος και ταυτόχρονα ανοίγονται νέες προοπτικές, καθώς προσφέρονται, διεθνώς, πρωτόγνωρες δυνατότητες πρόσβασης σε νέες αγορές, οι οποίες μέχρι πριν από λίγα χρόνια θεωρούνταν από εξαιρετικά δύσκολο έως αδύνατο να προσεγγιστούν. Παράλληλα, σε πολλούς βιομηχανικούς κλάδους, οι τεχνολογικές εξελίξεις αναπροσαρμόζουν συνεχώς τη δυναμική του ανταγωνισμού αλλάζοντας, ταυτοχρόνως, τη δομή της εκάστοτε αγοράς (Tran, 2006).

Ως εκ τούτου, η εφαρμογή στρατηγικής ηλεκτρονικού εμπορίου και ευρύτερου Ηλεκτρονικού Επιχειρείν, με δεδομένη την ενσωμάτωση όλων των επιμέρους αναγκαίων τεχνολογικών απαιτήσεων, κρίνεται ως άκρως απαραίτητη, κυρίως για τη βιωσιμότητα και, κατ' επέκταση, για την επιτυχία οποιαδήποτε σύγχρονης επιχειρηματικής δράσης (Sung & Gibson, 2006). Σήμερα, δε νοείται η ανάπτυξη δραστηριότητας, ανεξαρτήτως κλάδου επικέντρωσης, δίχως τη μερική ή ακόμη και την πλήρη αξιοποίηση των ΤΠΕ και του παγκοσμίου ιστού. Ενδεικτικά, οι ηγέτες στο χώρο του Ηλεκτρονικού Επιχειρείν, αξιοποιώντας πλήρως τις δυνατότητες του ηλεκτρονικού εμπορίου, επιτυγχάνουν ποικίλα οφέλη, όπως:

βελτίωση του χρόνου κύκλου εργασιών τους μέχρι 41%, μείωση σε θέσεις εργασίας έως 10% και απόδοση επένδυσης (Return On Investment - ROI) σε αναλογία 13:1 (Kearney, 2002).

Ωστόσο, το έναυσμα για τη μεταβολή από τις αρχικά περιορισμένες δυνατότητες των εφαρμογών ηλεκτρονικού εμπορίου με τα αντίστοιχα χαμηλά επίπεδα υιοθέτησής τους, πρωτίστως από μεγάλες επιχειρήσεις, σε επίπεδα μαζικής αποδοχής, επέφερε η απότομη ανάπτυξη του διαδικτύου και, κυρίως, η ευρεία απήχησή του στα μέσα τις δεκαετίας του ’90. Καθώς, με τη δημιουργία μίας παγκοσμίως κοινής πλατφόρμας επικοινωνίας, ανταλλαγής πληροφοριών και διεκπεραίωσης εμπορικών συναλλαγών αναπροσδιορίστηκε πλήρως το ευρύτερο Ηλεκτρονικό Επιχειρείν, ενώ, παράλληλα, υψηλός αριθμός νέων και ιδιαιτέρως καινοτόμων ηλεκτρονικών επιχειρηματικών μοντέλων έκανε την εμφάνισή του (Amit & Zott, 2001; Chong & Pervan, 2007).

Ειδικά στο διεπιχειρησιακό (Business-to-Business - B2B) ηλεκτρονικό εμπόριο, η δημιουργία του ηλεκτρονικού επιχειρηματικού μοντέλου των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών αποτέλεσε το εισάκουσμα των προσδοκιών πληθώρας εταιρειών, των οποίων βασικό αίτημα αποτέλεσε η επίλυση σημαντικού αριθμού υφιστάμενων προβλημάτων και καθημερινών δυσχερειών, που παρατηρούνταν στη διεκπεραίωση των εμπορικών τους διαδικασιών. Μάλιστα, οι B2B Ηλεκτρονικές Αγορές θεωρήθηκαν ως ένα από τα σημαντικότερα επιτεύγματα, που απορρέουν από τη γενικευμένη υιοθέτηση του διαδικτύου ως μέσου για την ανάπτυξη επιχειρηματικότητας, καθώς για πρώτη φορά δημιουργήθηκε ένας «εικονικός χώρος», ο οποίος ήταν σε θέση να υποστηρίξει ένα οικουμενικό δίκτυο πληροφοριών και συναλλαγών μεταξύ θεωρητικά απεριορίστου αριθμού συμμετεχουσών επιχειρήσεων (Ebusinessforum - ομάδα εργασίας B2, 2002; Hopkins & Kehoe, 2006). Επίσης, ουσιαστικό ρόλο διαδραμάτισαν και οι ασκούμενες πιέσεις από τις ίδιες τις επιχειρήσεις, ιδίως τις μικρομεσαίες, για τη σταδιακή απεμπλοκή τους από περιορισμένων δυνατοτήτων, σε επίπεδα παρεχόμενων λειτουργιών και διασυνδεσιμότητας, τεχνολογικών πρακτικών. Μάλιστα, αυτές οι λύσεις ήταν ταυτοχρόνως εξαιρετικά δαπανηρές και βασίζονταν σε μονομερείς και πολύπλοκες ιδιωτικές πρακτικές μεγάλων εταιρειών.

Πιο συγκεκριμένα, οι B2B Ηλεκτρονικές Αγορές αποτελούν ένα επιχειρηματικό μοντέλο διαδικτυακής αγοράς, το οποίο λειτουργώντας ως μεσάζοντας, προσφέρει διευρυμένες δυνατότητες σε επιχειρήσεις προμηθευτών και αγοραστών. Οι εταιρείες μπορούν να έρθουν σε επαφή, να ανταλλάξουν πληροφορίες για προϊόντα και υπηρεσίες και να πραγματοποιήσουν εμπορικές συναλλαγές μέσω των υπηρεσιών προστιθέμενης αξίας, οι οποίες παρέχονται από τη διαδικτυακή τους πλατφόρμα. Επιπλέον, οι B2B Ηλεκτρονικές Αγορές, είναι σε θέση να υποστηρίξουν όλα τα στάδια της εφοδιαστικής αλυσίδας. Σύμφωνα, μάλιστα, με τους Phillips & Meeker (2000), θεωρούνται ως η τρίτη φάση εξέλιξης του B2B ηλεκτρονικού εμπορίου, έχοντας ως προκατόχους τους την τεχνολογία της Ηλεκτρονικής Ανταλλαγής Δεδομένων (Electronic Data Interchange - EDI) και το διεπιχειρησιακό ηλεκτρονικό εμπόριο χωρίς την ύπαρξη πλατφόρμας ηλεκτρονικής διαμεσολάβησης, οι οποίες και αποτελούν την πρώτη και τη δεύτερη φάση αντιστοίχως.

Τα αντιλαμβανόμενα πλεονεκτήματα, τα οποία διέπουν την υιοθέτηση και, κατ' επέκταση, τη χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών, εστιάζονται κυρίως στη διαφάνεια των τιμών και των επιχειρησιακών διαδικασιών, στη δυνατότητα διεύρυνσης του αριθμού των δυνητικών συνεργατών, στην αύξηση της ταχύτητας διεκπεραίωσης των επιμέρους λειτουργιών και στη μείωση της πολυπλοκότητας των συναλλαγών. Παράλληλα, μία αποτελεσματική B2B Ηλεκτρονική Αγορά μπορεί να ενδυναμώσει τις εταιρικές σχέσεις, να μειώσει τα κόστη συναλλαγής και να επιφέρει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα (Highbranch, 2002; Howard et al., 2006; Keskinocak et al., 2001). Ωστόσο, τα βασικά κίνητρα υιοθέτησης διαφέρουν μεταξύ των δύο συναλλασσόμενων οντοτήτων, καθώς οι προμηθευτές ενδιαφέρονται πρωτίστως για τη διεύρυνση της πελατειακής τους βάσης, ενώ οι αγοραστές επικεντρώνονται στη δυνατότητα μείωσης του κόστους συναλλαγών και στη βελτίωση των επιχειρηματικών τους διαδικασιών (Buyukozkan, 2004).

Σε διεθνές επίπεδο, το παγκόσμιο κραχ, που παρατηρήθηκε στα τέλη του 20^{ου} και στις αρχές του 21^{ου} αιώνα, έπληξε όλες ανεξαιρέτως τις διαδικτυακές δράσεις των, εκατοντάδων, B2B Ηλεκτρονικών Αγορών που είχαν δημιουργηθεί, με συνέπεια, πολλές από αυτές, είτε να παύσουν τη λειτουργία τους είτε να συγχωνευτούν μεταξύ τους. Ωστόσο, το συγκεκριμένο ηλεκτρονικό επιχειρηματικό

μοντέλο κατόρθωσε να ευημερήσει και σήμερα να αποτελεί έναν από τους βασικούς πυλώνες του σύγχρονου Ηλεκτρονικού Επιχειρείν.

Όσον αφορά τις υφιστάμενες B2B Ηλεκτρονικές Αγορές, υψηλός αριθμός ενεργών δράσεων παρατηρείται ιδιαιτέρως στους κατακερματισμένους κλάδους. Παραδείγματα αποτελούν οι κλάδοι των δομικών κατασκευών, των τροφίμων, των χημικών και της μεταλλευτικής βιομηχανίας, οι οποίοι κατέχουν τα πρωτεία. Προφανώς, η εντονότερη εφαρμογής τους οφείλεται στο γεγονός ότι στους παραπάνω κλάδους, υπάρχουν δυσκολίες συνεύρεσης των επιχειρήσεων μεταξύ τους. Παράλληλα, η πλειοψηφία αυτών των δράσεων, ιδιοκτησιακά, ανήκει σε συμπράξεις μεγάλων εταιρειών ή σε ανεξάρτητες εταιρείες ανάπτυξης ΤΠΕ (Dai & Kauffman, 2002).

Στη χώρα μας, καταγράφονται πέντε συνολικά B2B Ηλεκτρονικές Αγορές, οι οποίες, παρά το σχετικά μικρό αριθμό τους, χαρακτηρίζονται από έντονη επιχειρηματική δραστηριότητα, συγκριτικά με το μέγεθος της ελληνικής οικονομίας. Πιο συγκεκριμένα, περίπου 1100 είναι οι ενεργοί συμμετέχοντες, αν και υπολογίζεται πως ο συνολικός αριθμός των εγγεγραμμένων εταιρειών είναι διπλάσιος, ενώ ο χρηματικός όγκος των συναλλαγών, που διεκπεραιώθηκαν στο χρονικό διάστημα 2001-2009, υπολογίζεται περίπου στα 3.5 δις ευρώ (Kioses et al., 2006; Saprikis et al., 2010).

1.1 Αναγκαιότητα της Εμπειρικής Έρευνας, Στόχοι και Συμβολή της Διδακτορικής Διατριβής

Η σπουδαιότητα των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών, είχε ως φυσικό επακόλουθο να αποτελέσει αντικείμενο μελέτης από τη διεθνή ερευνητική κοινότητα. Πληθώρα αξιόλογων μελετών έχουν, μέχρι σήμερα, παρουσιαστεί, προσφέροντας ουσιαστικές λύσεις σε όλες τις εμπλεκόμενες οντότητες και στα επιμέρους χαρακτηριστικά, που διέπουν τη λειτουργία του μοντέλου. Ωστόσο, παρά το γεγονός ότι οι B2B Ηλεκτρονικές Αγορές, ως διεπιχειρησιακοί μεσάζοντες, έχουν διερευνηθεί, ιδίως μέσω θεωρητικών προσεγγίσεων, στο στάδιο της υιοθέτησης (adoption stage), εντούτοις, παρατηρείται ένα σημαντικό ερευνητικό κενό στη μελέτη του σταδίου μετά την υιοθέτηση (post-adoption stage) (Hadaya, 2008). Καθώς, ελάχιστες εμπειρικές μελέτες έχουν παρουσιαστεί, οι οποίες να εξετάζουν

διεξοδικά τη μετέπειτα συμπεριφορά των συμμετεχουσών επιχειρήσεων εντός των ορίων των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών.

Δεδομένης της ύπαρξης του προαναφερθέντος ερευνητικού κενού, κρίνεται σκόπιμη η εξέταση του συγκεκριμένου σταδίου. Πιο συγκεκριμένα, η παρούσα εμπειρική έρευνα επικεντρώνεται στην εξέταση εκείνων των παραγόντων, οι οποίοι ενδέχεται να επηρεάζουν το βαθμό χρήσης των παρεχόμενων υπηρεσιών των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών, δηλαδή των συντελεστών που επιδρούν στην πιθανή ένταση συμμετοχής των επιχειρήσεων στις αντίστοιχες διαδικτυακές πλατφόρμες. Μάλιστα, η παραπάνω επιστημονική διαπίστωση της μη ύπαρξης ερευνών εξέτασης του σταδίου μετά την υιοθέτηση (post-adoption stage), η οποία λειτούργησε ως θεμελιώδες κίνητρο για την εμπειρική διερεύνηση της διδακτορικής διατριβής, αποτελεί και το βασικό σκοπό αυτής της μελέτης. Ειδικότερα, η παρούσα έρευνα στοχεύει στην εξέταση των συντελεστών, που είναι πιθανό να επιδρούν στην ένταση συμμετοχής των επιχειρήσεων στα αντίστοιχα ηλεκτρονικά επιχειρηματικά μοντέλα καλύπτοντας, συγκεκριμένα, τρεις βασικές κατηγορίες:

α) το εσωτερικό περιβάλλον των συμμετεχουσών επιχειρήσεων (ενδο-επιχειρησιακό περιβάλλον),

β) το αντίστοιχο εξωτερικό τους περιβάλλον (εξω-επιχειρησιακό περιβάλλον) και

γ) τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών που υιοθετούνται, όπως για παράδειγμα: οι παρεχόμενες υπηρεσίες, οι εφαρμοζόμενοι κανόνες συμμετοχής και λειτουργίας, το ιδιοκτησιακό τους καθεστώς κ. α., στοιχεία, τα οποία, δεν είναι κοινά μεταξύ των αντίστοιχων ηλεκτρονικών επιχειρηματικών μοντέλων και ενδέχεται να επηρεάζουν το βαθμό χρήσης τους από τις συμμετέχουσες επιχειρήσεις.

Κύριος άξονας της πρωτογενούς έρευνας είναι η ελληνική πραγματικότητα, μέσα από την εξέταση των ενεργά συμμετεχουσών επιχειρήσεων στις εγχώριες B2B Ηλεκτρονικές Αγορές, τις οποίες χρησιμοποιούν για τη διεκπεραίωση των επιχειρησιακών τους διαδικασιών. Ωστόσο, για την αποτελεσματική επίτευξη του βασικού σκοπού, προτείνεται η διαδοχική υλοποίηση μίας σειράς επιμέρους στόχων/ερευνητικών διαβημάτων, που είναι τα εξής:

1ος Στόχος/Ερευνητικό Διάβημα: Η βιβλιογραφική επισκόπηση και η συγκέντρωση των εμπειρικών μελετών στο συγκεκριμένο γνωστικό αντικείμενο, καθώς και η λεπτομερής παράθεση των αποτελεσμάτων των κυριότερων ερευνητικών προσεγγίσεων, που διέπουν το ηλεκτρονικό επιχειρηματικό μοντέλο των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών από επιχειρησιακής σκοπιάς.

2ος Στόχος/Ερευνητικό Διάβημα: Η ανάπτυξη ενός προτεινόμενου ερευνητικού πλαισίου διερεύνησης των παραγόντων επίδρασης στο βαθμό χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών με την ταυτόχρονη κάλυψη των τριών προαναφερθεισών κατηγοριών (B2B e-Marketplace: Factors affecting Level of Use - B2B e-MarkFLU). Η αναγνώριση και η θεμελίωση των πιθανών συντελεστών επιρροής θα προκύψει μέσα από την εκτενή και λεπτομερή ανασκόπηση των εμπειρικών μελετών και των θεωρητικών προσεγγίσεων της υπάρχουσας διεθνούς βιβλιογραφίας και μέσω της παράλληλης σύνθεσης των αντίστοιχων ερευνητικών υποθέσεων.

3ος Στόχος/Ερευνητικό Διάβημα: Η εμπειρική τεκμηρίωση των υπό εξέταση υποθέσεων του προτεινόμενου ερευνητικού πλαισίου "B2B e-MarkFLU" μέσω πρωτογενούς, πανελλαδικής διαδικτυακής έρευνας και η εφαρμογή προηγμένων στατιστικών μεθόδων πολυμεταβλητής ανάλυσης των συγκεντρωθέντων δεδομένων. Ειδικότερα, οι συνιστώσες-παράγοντες που ενσωματώνονται σε αυτό το πλαίσιο μελετώνται μέσα από την εφαρμογή αρχικά Διερευνητικών Παραγοντικών Αναλύσεων (Exploratory Factor Analyses) και, στη συνέχεια, Διαχωριστικής Ανάλυσης (Discriminant Analysis).

4ος Στόχος/Ερευνητικό Διάβημα: Η παράθεση των τελικών αποτελεσμάτων σχετικά με τους στατιστικά επιβεβαιωμένους επιδρώντες παράγοντες στο σύνολο των συμμετεχουσών επιχειρήσεων. Επιπλέον, η εφαρμογή του προτεινόμενου ερευνητικού πλαισίου "B2B e-MarkFLU" ειδικότερα στις οντότητες των προμηθευτών και των αγοραστών αποβλέποντας, μέσω αυτής της διακριτής ανάλυσης, στην ανάδειξη ενδεχόμενων διαφορών, οι οποίες οφείλονται στο διαφορετικό ρόλο χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών.

5ος Στόχος/Ερευνητικό Διάβημα: Η ανάλυση του προφίλ των συμμετεχουσών εταιρειών στις ελληνικές B2B Ηλεκτρονικές Αγορές, μέσω της παράθεσης των επιμέρους δημογραφικών τους χαρακτηριστικών, των αντιλαμβανόμενων πλεονεκτημάτων από τη χρήση των παρεχόμενων υπηρεσιών, καθώς επίσης και των προθέσεών τους για τη μελλοντική αξιοποίηση των προσφερόμενων λύσεων.

Η συμβολή της παρούσας διδακτορικής διατριβής έγκειται στο γεγονός ότι συστηματοποιεί, οργανώνει και αναλύει την υπάρχουσα βιβλιογραφία σε διεθνές επίπεδο, καθώς παραθέτει τις κυριότερες ερευνητικές διαστάσεις μελέτης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών από επιχειρησιακής σκοπιάς. Ακόμη, καταγράφει τις υφιστάμενες εννοιολογικές τους προσεγγίσεις, την εξελικτική πορεία των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών, τις παρεχόμενες υπηρεσίες τους, καθώς επίσης και την υπάρχουσα κατάσταση στον ελλαδικό χώρο.

Επιπλέον, αποτελεί την πρώτη θεμελιωμένη προσπάθεια αναγνώρισης και σε βάθος διερεύνησης των παραγόντων επίδρασης στο βαθμό χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών, καθώς, μέχρι σήμερα, ο εξαιρετικά περιορισμένος αριθμός των αντίστοιχων εμπειρικών μελετών, που έχουν παρουσιαστεί, επικεντρώνεται στην επιλεκτική και μη σφαιρική μελέτη πολύ συγκεκριμένων παραγόντων (για περαιτέρω λεπτομέρειες βλέπε Παράγραφο 4.2). Αντιθέτως, σε αυτό το ερευνητικό εγχείρημα, επιχειρείται η ενοποίηση των κυριότερων δυνητικών συντελεστών επιρροής με σκοπό να καλυφθούν οι τρεις προαναφερθείσες κατηγορίες. Τέλος, μέσω της πρωτογενούς εμπειρικής έρευνας, επιτυγχάνεται η συλλογή των απαραίτητων πληροφοριών για την καταγραφή της παρούσας κατάστασης σχετικά με το προφίλ των επιχειρήσεων, που εφαρμόζουν τις παρεχόμενες υπηρεσίες των ελληνικών B2B Ηλεκτρονικών Αγορών, καθώς επίσης και των αντιλήψεων και των μελλοντικών τους προθέσεων αναφορικά με τη χρήση των συγκεκριμένων ηλεκτρονικών επιχειρηματικών μοντέλων για τη διεκπεραίωση των επιχειρησιακών τους λειτουργιών.

1.2 Μεθοδολογική Προσέγγιση

Για την επίτευξη των επιμέρους στόχων της διατριβής, η συγκεκριμένη μελέτη στηρίζεται και ακολουθεί τις αρχές της επιστημονικής έρευνας, οι οποίες αναφέρονται σε μία σταδιακή, λογική, οργανωμένη και ακριβή διαδικασία αναγνώρισης των προβλημάτων, συλλογής των στοιχείων και ανάλυσή τους για την εξαγωγή των τελικών συμπερασμάτων.

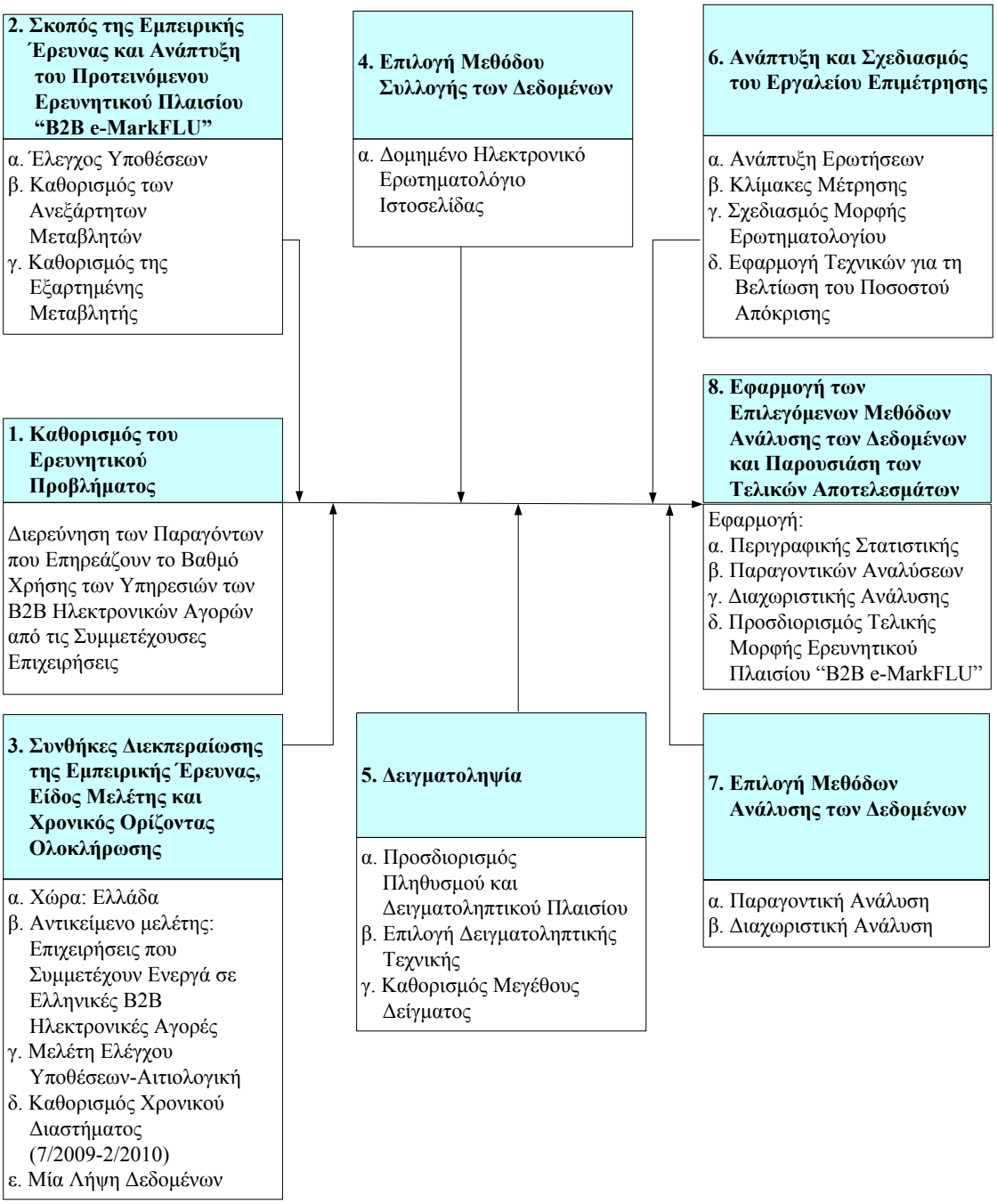
Πιο συγκεκριμένα, συγκεντρώνεται, αναλύεται και τελικά παρουσιάζεται η υπάρχουσα βιβλιογραφία, ώστε να δημιουργηθεί το απαραίτητο θεωρητικό υπόβαθρο αναφορικά με το υπό διερεύνηση γνωστικό αντικείμενο. Αρχικά, παρατίθεται η εννοιολογική και βιβλιογραφική επισκόπηση των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών, ακολουθούμενη από τις κυριότερες ερευνητικές προσεγγίσεις μελέτης των συγκεκριμένων ηλεκτρονικών επιχειρηματικών μοντέλων από επιχειρησιακής σκοπιάς. Στη συνέχεια, επιτελείται η ειδική βιβλιογραφική επισκόπηση του κυρίως θέματος της διατριβής, όπου παρουσιάζονται οι κυριότερες εμπειρικές μελέτες, οι οποίες έχουν μέχρι σήμερα διερευνήσει το βαθμό χρήσης των παρεχόμενων υπηρεσιών των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών από τις επιχειρήσεις-μέλη τους.

Όσον αφορά στην εμπειρική διερεύνηση, υιοθετείται μία από τις τρεις κύριες κατηγορίες διάκρισης των επιστημονικών μελετών, αυτή της μελέτης ελέγχου υποθέσεων (ή αιτιολογική μελέτη) (για περαιτέρω λεπτομέρειες βλ. Παράγραφο 5.1). Η συγκεκριμένη μεθοδολογία βασίζεται, ως επί το πλείστον, στη συμπερασματική ή αναγωγική διαδικασία, κατά την οποία ο εκάστοτε ερευνητής γνωρίζει ότι ισχύει ένα τεκμηριωμένο συμπέρασμα για ένα γενικό σύνολο. Καταλήγει, έτσι, στη λογική διατύπωση ενός ειδικότερου τμήματος γι' αυτό το σύνολο (Sekaran & Boogie, 2010).

Στα πλαίσια ανάπτυξης της μεθοδολογίας της έρευνας, ακολουθήθηκε η πρόταση των Sekaran & Boogie (2010, p. 102), κατόπιν σημαντικών προσαρμογών, ώστε να μπορεί να είναι εφαρμόσιμη και συμβατή με τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά και τις συνθήκες διεξαγωγής της εμπειρικής μελέτης της παρούσας διατριβής. Μετά την εφαρμογή των απαραίτητων τροποποιήσεων, διαμορφώθηκε μία ενιαία ερευνητική διαδικασία οκτώ σταδίων, τα οποία απεικονίζονται στο ακόλουθο Σχήμα (Σχήμα 1.1) και περιλαμβάνουν:

1. τον καθορισμό του ερευνητικού προβλήματος,
2. το σκοπό της εμπειρικής έρευνας και την ανάπτυξη του προτεινόμενου ερευνητικού πλαισίου “B2B e-MarkFLU”,
3. την περιγραφή των συνθηκών διεκπεραίωσης της έρευνας, το είδος της μελέτης και το χρονικό ορίζοντα για την ολοκλήρωσή της,
4. την επιλογή της μεθόδου συλλογής των δεδομένων,
5. τον καθορισμό του τρόπου δειγματοληψίας,
6. την ανάπτυξη και το σχεδιασμό του εργαλείου επιμέτρησης,
7. την επιλογή των μεθόδων ανάλυσης των δεδομένων και
8. την εφαρμογή των επιλεγόμενων μεθόδων ανάλυσης των δεδομένων και την παρουσίαση των τελικών αποτελεσμάτων

Σχήμα 1.1: Στάδια Υλοποίησης Ερευνητικής Διαδικασίας της Διδακτορικής Διατριβής



Πηγή: Προσαρμοσμένο από Sekaran & Boogie (2010, p. 102).

1.3 Δομή της Διατριβής

Η παρούσα διδακτορική διατριβή αποτελείται από επτά συνολικά Κεφάλαια -συμπεριλαμβανομένου και αυτού του Κεφαλαίου- χωρισμένα σε δύο βασικά διακριτά μέρη, τη θεωρητική και την εμπειρική προσέγγιση. Σε αυτή την ενότητα παρατίθεται μία σύντομη περιγραφή του κάθε Κεφαλαίου, καθώς επίσης και η αντίστοιχη σχηματική απεικόνιση της συνολικής δομής (Σχήμα 1.2).

Στο **Κεφάλαιο 2** πραγματοποιείται μία ευρύτερη επισκόπηση της υπάρχουσας βιβλιογραφίας σχετικά με το ηλεκτρονικό επιχειρηματικό μοντέλο των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών, το οποίο εξετάζεται στα πλαίσια αυτής της μελέτης. Συγκεκριμένα, παρουσιάζονται οι επικρατέστερες εννοιολογικές προσεγγίσεις, καθώς επίσης και η εξελικτική πορεία των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών μέχρι σήμερα. Παράλληλα, αναλύονται οι βασικότερες κατηγορίες διάκρισής τους βάσει συγκεκριμένων χαρακτηριστικών και οι κυριότερες υπηρεσίες προστιθέμενης αξίας, που παρέχουν στα μέλη τους. Τέλος, γίνεται μία εκτενής αναφορά στην καταγραφή της υπάρχουσας κατάστασης στον ελλαδικό χώρο, μέσω της παράθεσης επιμέρους στοιχείων για την επιχειρηματική τους δραστηριότητα.

Στο **Κεφάλαιο 3** πραγματοποιείται μία διεξοδική ανασκόπηση της υπάρχουσας βιβλιογραφίας σχετικά με τις κυριότερες ερευνητικές προσεγγίσεις μελέτης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών, από επιχειρησιακής σκοπιάς. Ειδικότερα, καταγράφονται τα αντιλαμβανόμενα πλεονεκτήματα και τα οφέλη χρήσης των διεπιχειρησιακών διαμεσολαβητών, καθώς επίσης και οι κρίσιμοι παράγοντες επιτυχίας -αλλά και αποτυχίας- των συγκεκριμένων ηλεκτρονικών επιχειρηματικών μοντέλων, οι οποίοι έχουν μέχρι σήμερα διερευνηθεί από την επιστημονική κοινότητα. Ακόμη, παρουσιάζονται οι βασικότεροι παράγοντες, που επιδρούν στην επιτυχημένη υιοθέτηση ή στην αποθάρρυνση συμμετοχής των επιχειρήσεων σε μία B2B Ηλεκτρονική Αγορά. Το Κεφάλαιο ολοκληρώνεται με την παράθεση των επικρατέστερων επιστημονικών προσεγγίσεων, οι οποίοι σχετίζονται με τις παρεχόμενες λειτουργίες -υπηρεσίες προστιθέμενης αξίας- που προσφέρουν στα μέλη τους.

Στο **Κεφάλαιο 4** ερευνώνται και παραθέτονται οι εμπειρικές μελέτες, οι οποίες διερεύνησαν την επίδραση διαφόρων παραγόντων στο βαθμό χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών. Επιπλέον, τεκμηριώνονται τα ερευνητικά ζητήματα,

που αναμένεται να μελετήσει η εμπειρική μελέτη, ενώ, στη συνέχεια, αναπτύσσεται το προτεινόμενο προς εξέταση πλαίσιο "B2B e-MarkFLU", μέσω της ανάλυσης 11 ερευνητικών υποθέσεων, το οποίο στοχεύει στη σύνθεση της υπάρχουσας επιστημονικής γνώσης, τόσο των θεωρητικών όσο και των εμπειρικών προσεγγίσεων, στην υπό εξέταση θεματική.

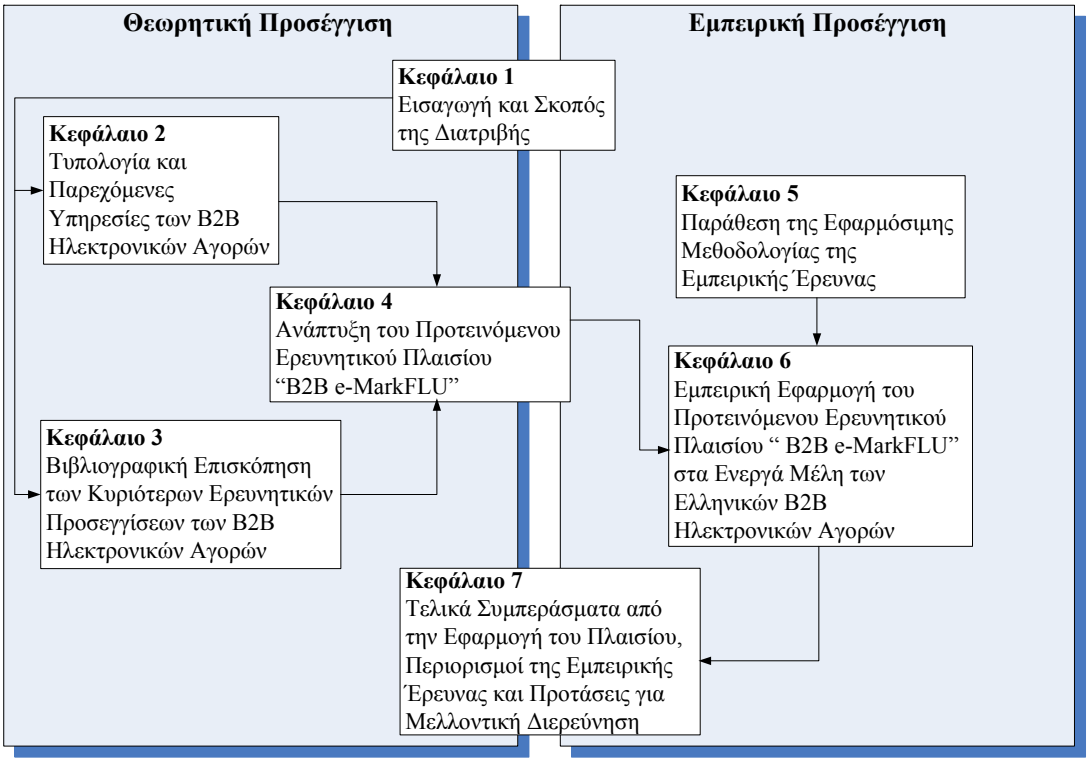
Στο **Κεφάλαιο 5** παρουσιάζεται η μεθοδολογία, που χρησιμοποιήθηκε για το σχεδιασμό και την υλοποίηση της εμπειρικής έρευνας. Ειδικότερα, τεκμηριώνεται διαδικαστικά η μεθοδολογία για την επιστημονική υποστήριξη του προτεινόμενου ερευνητικού πλαισίου "B2B e-MarkFLU", καθώς περιγράφονται λεπτομερώς: α) οι συνθήκες διεκπεραίωσης της μελέτης, το είδος της και ο χρονικός ορίζοντας για την ολοκλήρωσή της, β) η επιλεγόμενη μέθοδος συλλογής των πρωτογενών δεδομένων, γ) το πλαίσιο της δειγματοληψίας, δ) η ανάπτυξη και ο σχεδιασμός του εργαλείου επιμέτρησης και, τέλος, ε) οι επιλεγόμενες μέθοδοι ανάλυσης των αποκρίσεων.

Στο **Κεφάλαιο 6** παρουσιάζονται τα αποτελέσματα, που προέκυψαν από τη στατιστική επεξεργασία των πρωτογενών δεδομένων της εμπειρικής έρευνας. Αρχικά, αναλύονται περιγραφικά τα βασικά χαρακτηριστικά (Περιγραφική Στατιστική και Ανάλυση Διακύμανσης - ANOVA) των συμμετεχόντων στην έρευνα και στη συνέχεια εφαρμόζονται: α) Διερευνητικές Παραγοντικές Αναλύσεις (Exploratory Factor Analyses) για τον έλεγχο της εγκυρότητας και της αξιοπιστίας των μεταβλητών του προτεινόμενου ερευνητικού πλαισίου "B2B e-MarkFLU" και β) Διαχωριστική Ανάλυση (Discriminant Analysis) για την επιβεβαίωση ή μη των υπό εξέταση υποθέσεων.

Στο **Κεφάλαιο 7** πραγματοποιείται μία ανακεφαλαίωση, κατά την οποία συνοψίζονται και παρατίθενται τα κυριότερα θεωρητικά και εμπειρικά αποτελέσματα, που προέκυψαν από την πρωτογενή έρευνα, αλλά και από τη βιβλιογραφική επισκόπηση των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών. Ειδικότερα, πραγματοποιείται μία σύντομη ανασκόπηση των σημαντικότερων ερευνητικών και θεωρητικών ευρημάτων και εξάγονται τα τελικά συμπεράσματα σε σχέση με το προτεινόμενο πλαίσιο "B2B e-MarkFLU" και τις αντίστοιχες ερευνητικές υποθέσεις. Επιπλέον, παρουσιάζεται, τόσο η ακαδημαϊκή συνεισφορά όσο και η πρακτική συμβολή, σε επίπεδο εμπλεκομένων οντοτήτων,

της διδακτορικής διατριβής και καταγράφονται οι περιορισμοί της εμπειρικής μελέτης. Η διατριβή ολοκληρώνεται με την παράθεση προτάσεων για μελλοντική ερευνητική ανάπτυξη στο συγκεκριμένο γνωστικό αντικείμενο, λαμβάνοντας υπόψη τις επιστημονικές τάσεις, που επικρατούν σε διεθνές επίπεδο.

Σχήμα 1.2: Σχηματική Απεικόνιση της Δομής της Διδακτορικής Διατριβής



Βιβλιογραφία 1ου Κεφαλαίου

Amit, R. & Zott, C. (2001). Value creation in e-business. *Strategic Management Journal*, 22 (6/7), 493-520.

Buyukuzkan, G. (2004). A success index to evaluate e-marketplaces. *Production Planning & Control*, 15 (7), 761-774.

Chong, S. & Pervan, G. (2007). Factors influencing the extent of deployment of electronic commerce for small-and medium-sized enterprises. *Journal of Electronic Commerce in Organizations*, 5 (1), 1-29.

Dai, Q. & Kauffman, R. J. (2002). Business models for Internet-based B2B electronic market. *International Journal of Electronic Commerce*, 6 (4), 41-72.

EBusiness Forum - ομάδα εργασίας B2, (2002). e-Marketplaces: Προοπτικές, η στάση της πολιτείας [Online]. Ανάκτηση 31 Οκτωβρίου, 2009, από http://www.ebusinessforum.gr/teams/teamsall/view/index.php?ctn=107&language=el

Hadaya, P. (2008). Determinants and performance outcome of SMEs' use of vertical b2b e-marketplaces to sell products. *Electronic Markets*, 10 (3), 260-274.

Highbranch, (2002). B2B e-commerce: which strategy is right for you? High Branch Software White Paper Series [Online]. Retrieved December 14th, 2006, from http://www.highbranch.com/support_docs/BuildvsBuy.pdf

Hopkins, J. L. & Kehoe, D. F. (2006). The theory and development of a relationship matrix-based approach to evaluating e-marketplaces. *Electronic Markets*, 16 (3), 245-260.

Howard, M., Vidgen, R. & Powell, P. (2006). Automotive e-hubs: Exploring motivations and barriers to collaboration and interaction. *Journal of Strategic Information Systems*, 15 (1), 51-75.

Kearney, A. T. (2000). *Building the B2B foundation - positioning net market makers for success*. Chicago, IL: A.T. Kearney Inc.,.

Keskinocak, P., Goodwin, R., Wu, F., Akkiraju, R. & Murthy, S. (2001). Decision support for managing an electronic supply chain. *Electronic Commerce Research*, 1 (1-2), 15-31.

Kioses, E., Pramatari, K. & Doukidis, G. (2006). Factors affecting perceived impact of electronic marketplaces. *Proceedings of the 19th Bled Conference*, (pp. 76-92). Bled, Slovenia.

Phillips, C. & Meeker, M. (2000). The B2B internet report - collaborative commerce. Morgan Stanley Dean Witter Equity Research [Online]. Ανάκτηση 26 Σεπτεμβρίου 2001 από http://www.morganstanley.com/techresearch/b2b/info.htmlhttp://www.morganstanley.com/techresearch/b2b/info.html

Saprikis, V., Vlachopoulou, M. & Manthou, V. (2010). The Greek b2b e-marketplace environment: An empirical investigation. In S. Krishnamurthy, G. Singh & M. McPherson (Ed.), *Proceedings of the IADIS International Conference on e-Commerce*, (pp. 53-60). Freiburg, Germany: Albert-Ludwigs-Universitat Freiburg.

Sekaran, U. & Bougie, R. (2010). *Research methods for business: A skill building approach (5th Edition)*. West Sussex, UK: John Wiley & Sons Ltd.

Sung, T. K. & Gibson, D. V. (2005). Critical success factors in electronic commerce: Korean experiences. *Journal of Organizational Computing and Electronic Commerce*, 15 (1), 19-34.

Tran, S. (2006). The strategic implications of electronic marketplaces: From commercial transactions to interorganisational supply chain activities. *International Journal of Business Performance Management*, 8 (1), 47-61.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

Τυπολογία και Παρεχόμενες Υπηρεσίες των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών

Σε αυτό το Κεφάλαιο, παρατίθεται η βιβλιογραφική επισκόπηση της υπό εξέταση θεματικής. Ειδικότερα, παρουσιάζονται οι εννοιολογικές προσεγγίσεις των ηλεκτρονικών επιχειρηματικών μοντέλων των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών, έτσι όπως καταγράφηκαν στην έρευνα της ακαδημαϊκής επιστημονικής κοινότητας, καθώς επίσης και η εξελικτική τους πορεία μέχρι σήμερα. Παράλληλα, αναλύονται οι βασικότερες κατηγορίες διάκρισής τους βάσει συγκεκριμένων χαρακτηριστικών και οι κυριότερες υπηρεσίες προστιθέμενης αξίας που παρέχουν στις επιχειρήσεις-μέλη τους. Το Κεφάλαιο 2 ολοκληρώνεται με την περιγραφή της υπάρχουσας κατάστασης στον ελλαδικό χώρο, αναφορικά με τις B2B Ηλεκτρονικές Αγορές που δραστηριοποιούνται στη χώρα μας, παραθέτοντας επιμέρους στοιχεία για την επιχειρηματική τους δράση.

2.1 Εννοιολογικές Προσεγγίσεις

Από τα μέσα της δεκαετίας του ’90, όταν και άρχισαν να κάνουν την εμφάνισή τους οι πρώιμες επιχειρησιακές δομές των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών, πολλοί ερευνητές επιδόθηκαν στη μελέτη των χαρακτηριστικών και των ιδιαιτεροτήτων αυτού του νέου επιχειρηματικού μοντέλου, το οποίο φιλοδοξούσε να αναπροσαρμόσει σε σημαντικό βαθμό τον τρόπο διενέργειας των ηλεκτρονικών εμπορικών συναλλαγών. Λόγω των πολυάριθμων εφαρμογών σχετικά με λύσεις που προσφέρουν, μοιραία μελετήθηκαν από πληθώρα ερευνητών. Ως αποτέλεσμα, σήμερα, αποδίδονται πολλοί και μάλιστα ενίοτε, εκ διαμέτρου αντίθετοι εννοιολογικοί ορισμοί για τις B2B Ηλεκτρονικές Αγορές. Ειδικότερα, όπως προκύπτει από τη σχετική βιβλιογραφική επισκόπηση (βλ. Παράγραφο 3.1),

διαμορφώνονται τρία βασικά ερευνητικά ρεύματα μελέτης των Ηλεκτρονικών Αγορών[1] από επιχειρησιακής (business-oriented) σκοπιάς (Koppius, 2002). Εάν προστεθούν και οι εννοιολογικές προσεγγίσεις που διατυπώθηκαν από ερευνητές που μελέτησαν τις B2B Ηλεκτρονικές Αγορές από τεχνολογικής (technology-oriented) σκοπιάς και μέσω οικονομετρικών μοντέλων, γίνεται αντιληπτή η πληθώρα των διαφορετικών θεωρήσεων που έχουν, μέχρι σήμερα, παρατεθεί.

Επιπλέον, η μη καθολική αποδοχή και χρήση μίας συγκεκριμένης εννοιολογικής διατύπωσης, οφείλεται και στις συνεχείς αλλαγές, οι οποίες επιτεύχθηκαν στο επιχειρηματικό τους μοντέλο, σε ένα σχετικά τόσο σύντομο χρονικό διάστημα, λόγω κυρίως της αλματώδους προόδου της τεχνολογίας και των συνεχών απαιτήσεων για καινοτόμες λύσεις από την πλευρά των επιχειρήσεων (Daniel et al., 2004; Grieger, 2003). Έτσι, οι B2B Ηλεκτρονικές Αγορές έχουν περιγραφεί ως: α) λύσεις ηλεκτρονικής προμήθειας (Segev et al., 1999), β) διαμεσολαβητές (Choudhury, 1997; Dai & Kauffman, 2002; Hadaya, 2008; O'Reilly & Finnegan, 2005; Soh et al., 2006), γ) σημεία συνάντησης (Kaplan & Sawhney, 2000), δ) ψηφιακές αγορές (Raisch, 2001), ε) πληροφοριακά συστήματα (Bakos, 1997; Choudhury et al., 1998; Garcia-Dastugue & Lambert, 2003; Grewal et al., 2001; Lancastre & Lages, 2006; Standing et al., 2006), στ) πλατφόρμες ηλεκτρονικού εμπορίου (Brooks & Cantrell, 2000; Holzmuller & Schluchter, 2002; Thoung, 2002), ζ), εμπορικές ιστοσελίδες (Ariba, 2000), η) διαδικτυακές ιστοσελίδες (Chow et al., 2000; Nairn, 2000) κ. α.

Ενδεικτικό του συγκεχυμένου εννοιολογικού προσδιορισμού τους είναι ότι αρκετοί από τους προαναφερθέντες χαρακτηρισμούς, παρά το γεγονός ότι αναφέρονται στα B2B ηλεκτρονικά επιχειρηματικά μοντέλα συνάθροισης πολλών αγοραστών με πολλούς προμηθευτές, φαίνεται να προσδιόριζουν εντελώς διαφορετικές διαδικτυακές δομές. Ωστόσο, το κοινό τους χαρακτηριστικό είναι ότι σε γενικότερα πλαίσια περιγράφονται ως «ηλεκτρονικοί χώροι συνάθροισης αγοραστών και προμηθευτών για την ανταλλαγή πληροφοριών και τη διεκπεραίωση συναλλαγών μεταξύ των συμμετεχόντων». Στον παρακάτω Πίνακα (Πίνακας 2.1),

[1] Η μελέτη του Koppius (2002) δεν περιορίζεται μόνο στις B2B Ηλεκτρονικές Αγορές συνάθροισης πολλών προμηθευτών με πολλούς αγοραστές, αλλά περιλαμβάνει και τα αντίστοιχα ηλεκτρονικά επιχειρηματικά μοντέλα σύνδεσης ενός προμηθευτή με πολλούς αγοραστές ή αντιστρόφως, πολλών προμηθευτών με έναν αγοραστή.

παρατίθενται οι σημαντικότερες εννοιολογικές προσεγγίσεις, έτσι όπως χρονολογικά αποδόθηκαν από τα πρώτα χρόνια εμφάνισης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών μέχρι και σήμερα:

Πίνακας 2.1: Εννοιολογικές Προσεγγίσεις των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών

Πηγή	Ορισμός
Choudhury, 1997	«...είναι ένας διαμεσολαβητής που επιτρέπει σε αγοραστές και προμηθευτές να συνταιριάζονται σε μία κοινή διαδικτυακή πλατφόρμα, με σκοπό να ανταλλάξουν πληροφορίες για προϊόντα και τιμές, να διεκπεραιώσουν ηλεκτρονικές συναλλαγές και να επωφεληθούν και από τις υπόλοιπες παρεχόμενες υπηρεσίες προστιθέμενης αξίας».
Bailey & Bakos, 1997	«...είναι ένα εικονικό μέρος όπου επιχειρήσεις-αγοραστές και επιχειρήσεις-προμηθευτές συγκεντρώνονται για την ανταλλαγή προϊόντων και τη χρήση υπηρεσιών».
Bakos, 1998	«...είναι ένα διεπιχειρησιακό πληροφοριακό σύστημα που επιτρέπει στους συμμετέχοντες, αγοραστές και προμηθευτές, να ανταλλάσσουν πληροφορίες για προϊόντα, διαδικασίες και υπηρεσίες»
Choudhury et al., 1998	«...είναι ένα διεπιχειρησιακό πληροφοριακό σύστημα, μέσω του οποίου πολυάριθμοι προμηθευτές και αγοραστές αλληλεπιδρούν ηλεκτρονικά, με σκοπό την αναζήτηση δυνητικών συνεργατών και την επιλογή των καταλληλότερων για την ανάπτυξη επιχειρηματικών συναλλαγών».
Schmid et al., 1998	«...είναι ένα μέσο, το οποίο ευνοεί τις εμπορικές ανταλλαγές σε όλα τα στάδια της συναλλακτικής διαδικασίας».
Segev et al., 1999	«Σε σχέση με τις υπόλοιπες λύσεις ηλεκτρονικής προμήθειας, οι Ηλεκτρονικές Αγορές αντιπροσωπεύουν έναν εικονικό χώρο, όπου αγοραστές και προμηθευτές συνταιριάζονται για την ανταλλαγή προϊόντων και υπηρεσιών».
Kaplan & Sawhney, 2000	«...είναι σημεία συνάντησης όπου αγοραστές και προμηθευτές αλληλεπιδρούν ηλεκτρονικά».
Ariba, 2000	«...είναι εμπορικές ιστοσελίδες που επιτρέπουν σε πολυάριθμες κοινότητες αγοραστών και προμηθευτών να συνταιριάζονται και να συναλλάσσονται μεταξύ τους. Αντιπροσωπεύουν ιδανικές δομές εμπορικών συναλλαγών, επιτυγχάνοντας υψηλά επίπεδα αποδοτικότητας, ενισχύοντας και αυτοματοποιώντας, παράλληλα, τις σχέσεις μεταξύ αγοραστών και προμηθευτών».
Zwass, 2000	«...φέρνουν σε επαφή πολλούς αγοραστές και προμηθευτές λειτουργώντας ως ένα είδος «κοινής πύλης»/κοινού χώρου για πληθώρα προϊόντων και υπηρεσιών».
Brooks & Cantrell, 2000	«...είναι μία διαδικτυακή πλατφόρμα ηλεκτρονικού εμπορίου, η οποία συνταιριάζει πολυάριθμους αγοραστές και προμηθευτές για την επιτυχή διεκπεραίωση συναλλαγών μεταξύ των συμμετεχόντων».
Chow et al., 2000	«...είναι διαδικτυακές ιστοσελίδες που επιτρέπουν σε επιχειρηματικούς εταίρους αγοραστών και προμηθευτών, να επικοινωνούν και να διεκπεραιώνουν εμπορικές συναλλαγές».
Phillips & Meeker, 2000	«...προσφέρουν αποτελεσματική συγκέντρωση επιχειρηματικών εταίρων, για την ανταλλαγή προϊόντων και χρήση υπηρεσιών, μέσω ενός πληροφοριακού και συντονιστικού διαδικτυακού κόμβου».
Nairn, 2000	«...είναι ιστοσελίδες που επιτρέπουν σε επιχειρήσεις, με τη χρήση κοινότυπων φυλλομετρητών, την αγοραπωλησία βιομηχανικών προϊόντων και υπηρεσιών».
Federal Trade Commission, 2000	«...είναι ένα σύστημα αποτελούμενο από προμηθευτές, διανομείς, παροχείς υπηρεσιών ηλεκτρονικού εμπορίου, παροχείς τεχνολογικής υποδομής και αγοραστές, οι οποίοι χρησιμοποιούν το διαδίκτυο για την μεταξύ τους επικοινωνία και τη διεκπεραίωση συναλλαγών».

Lipis et al., 2000	«...αποτελούν διαδικτυακές λύσεις, οι οποίες συνδέουν επιχειρήσεις που ενδιαφέρονται να αγοράσουν και να πουλήσουν προϊόντα και υπηρεσίες η μία στην άλλη».
Grewal et al., 2001	«...αντιπροσωπεύει ένα διεπιχειρησιακό πληροφοριακό σύστημα, το οποίο διευκολύνει τις ηλεκτρονικές αλληλεπιδράσεις μεταξύ πολυάριθμων αγοραστών και προμηθευτών».
Santos & Perogianni, 2001	«...είναι διαδικτυακοί προορισμοί, υλοποιημένοι σε εμπορικές πλατφόρμες, οι οποίοι συναθροίζουν ποικίλες επιχειρήσεις, με σκοπό την ανάπτυξη συναλλαγών ηλεκτρονικού εμπορίου μεταξύ των συμμετεχόντων».
Zhu, 2002	«...είναι μία υποδομή διαδικτύου, η οποία συνθέτει μία κοινότητα συναλλαγών και παρέχει τους απαραίτητους μηχανισμούς για διεπιχειρησιακές αλληλεπιδράσεις, υιοθετώντας κοινότυπα πρότυπα και ευρέως χρησιμοποιούμενα υπολογιστικά συστήματα».
Archer & Gebauer, 2002	«...είναι ιδεατές αγορές όπου αγοραστές και προμηθευτές συναντώνται για να ανταλλάξουν πληροφορίες για προϊόντα και τιμές παρέχοντας, παράλληλα, υπηρεσίες συνεργασίας και διαπραγμάτευσης, για τη διεκπεραίωση επιχειρηματικών συναλλαγών».
Palencia, 2002	«...σχεδιάστηκαν με σκοπό να επιτρέπουν τη διαδικτυακή διεκπεραίωση B2B επικοινωνίας και αντίστοιχων συναλλαγών».
Gulledge, 2002	«...είναι μία ιδεατή τοποθεσία για τη συνάθροιση αγοραστών και προμηθευτών με σκοπό τη διεκπεραίωση εμπορικών συναλλαγών».
Soh & Markus, 2002	«...περιλαμβάνουν παροχή υπηρεσιών ηλεκτρονικής μεσιτείας, επικοινωνίας και ολοκλήρωσης».
Lenz et al., 2002	«...επιτρέπουν την αποτελεσματική συνάθροιση επιχειρηματικών συνεργατών και την ανταλλαγή προϊόντων και υπηρεσιών, προσφέροντας ένα πληροφοριακό και ρυθμιστικό κόμβο».
Thoung, 2002	«...πρόκειται για μία πλατφόρμα ηλεκτρονικού εμπορίου, η οποία μεσολαβεί μεταξύ πολυάριθμων επιχειρήσεων αγοραστών και προμηθευτών».
Grieger, 2003	«Το κύριο χαρακτηριστικό των Ηλεκτρονικών Αγορών είναι ότι συνταιριάζουν πολλές επιχειρήσεις-αγοραστών με επιχειρήσεις-προμηθευτών σε έναν ηλεκτρονικό χώρο, παρέχοντας δυναμικές λύσεις στους συμμετέχοντες».
Garcia-Dastugue & Lambert, 2003	«...είναι ένα πληροφοριακό σύστημα, το οποίο επιτρέπει σε αγοραστές και προμηθευτές να ανταλλάσσουν πληροφορίες για προσφερόμενα προϊόντα και τιμές, ενώ η εταιρεία η οποία το λειτουργεί δρα ως διαμεσολαβητής».
White & Daniel, 2003	«...είναι διαδικτυακά συστήματα που επιτρέπουν τη διεκπεραίωση αυτοματοποιημένων εμπορικών και συνεργατικών συναλλαγών μεταξύ των επιχειρηματικών εταίρων».
Christiaanse & Markus, 2003	«...είναι χώροι, όπου αγοραστές βρίσκουν προϊόντα και τις αντίστοιχες τιμές τους μέσω ηλεκτρονικών καταλόγων, δημοπρασιών και συναλλαγών, και Πληροφοριακής Τεχνολογίας, η οποία υποστηρίζει τη διαπραγμάτευση των τιμών».
Skjott-Larsen et al., 2003	«...είναι διαδικτυακός χώρος, ο οποίος επιτρέπει σε πολυάριθμες επιχειρήσεις αγοραστών και προμηθευτών να συνταιριάζονται, να συναλλάσσονται και να συνεργάζονται».
Grieger et al., 2003	«...αποτελούν διαδικτυακούς προορισμούς, υλοποιημένοι σε πλατφόρμες ηλεκτρονικού εμπορίου, οι οποίοι συνταιριάζουν επιχειρήσεις αγοραστών και προμηθευτών για την ανάπτυξη εμπορικών συναλλαγών μεταξύ τους».
Buyukuzkan, 2004	«...πρόκειται για εικονικές αγορές, οι οποίες συνταιριάζουν αγοραστές και προμηθευτές μένοντας επικεντρωμένες σε ένα βιομηχανικό κλάδο ή σε ένα επιχειρησιακό σχέδιο. Επίσης, αποτελούν ένα σχετικά πρόσφατο ηλεκτρονικό επιχειρηματικό μοντέλο, το οποίο διευκολύνει τη διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδα. Μάλιστα, θεωρείται ως η εφοδιαστική αλυσίδα του μέλλοντος».

O'Reilly & Finnegan, 2005	«...είναι ένας ηλεκτρονικός διαμεσολαβητής, ο οποίος, μέσω της απαιτούμενης τεχνολογικής υποδομής παρέχει υπηρεσίες επικοινωνίας, μεσιτείας και ολοκλήρωσης σε αγοραστές και προμηθευτές, για προϊόντα και υπηρεσίες, σε συγκεκριμένη οριζόντια ή κάθετη αγορά».
Wietrzyk et al., 2005	«...είναι επιχειρήσεις, οι οποίες υποστηρίζουν αγοραστές και προμηθευτές στο να έρθουν σε επαφή και, κατ' επέκταση, να συνεργαστούν μέσω των υπηρεσιών προστιθέμενης αξίας που παρέχουν».
Standing et al., 2006	«...ορίζονται ως διεπιχειρησιακά πληροφοριακά συστήματα, τα οποία επιτρέπουν στους συμμετέχοντες στην πλατφόρμα τους, αγοραστές και προμηθευτές, να ανταλλάξουν πληροφορίες για προϊόντα και τις αντίστοιχες τιμές τους. Ωστόσο, οι αντίστοιχες δομές τους είναι περίπλοκες και ποικίλουν σημαντικά, ανάλογα με την επιχειρησιακή στρατηγική του εκάστοτε ιδιοκτήτη τους».
Lancastre & Lages, 2006	«...ορίζονται ως δικτυακά πληροφορικά συστήματα, τα οποία προσφέρουν την απαραίτητη υποδομή σε αγοραστές και προμηθευτές να ανταλλάξουν πληροφορίες, να συναλλαχθούν και να διεκπεραιώσουν και άλλες δραστηριότητες, τόσο πριν και μετά όσο και κατά τη διάρκεια μίας επιχειρηματικής συναλλαγής».
Soh et al., 2006	«...είναι διαμεσολαβητές Πληροφοριακής Τεχνολογίας, οι οποίοι συνδέουν πολλές επιχειρήσεις-αγοραστών με αντίστοιχες επιχειρήσεις-προμηθευτών».
Rao et al., 2007	«...συνταιριάζουν αγοραστές και προμηθευτές σε ένα κοινό, εικονικό χώρο, προσφέροντάς τους σε πραγματικό χρόνο δυναμικές υπηρεσίες συναλλαγής, επικοινωνίας και επιχειρησιακής συνεργασίας».
Hadaya, 2008	«...ορίζονται ως ηλεκτρονικοί διαμεσολαβητές, οι οποίοι επιτρέπουν σε πολλούς αγοραστές και προμηθευτές να συνταιριαστούν σε μία κοινή διαδικτυακή πλατφόρμα με σκοπό την ανταλλαγή πληροφοριών για προϊόντα και τιμές, τη διεκπεραίωση συναλλαγών και την αξιοποίηση και άλλων παρεχόμενων υπηρεσιών προστιθέμενης αξίας».

Θέλοντας να δώσουμε ένα γενικότερο ορισμό, ο οποίος θα περιλαμβάνει, τόσο τους παραπάνω όσο και πολλούς ακόμη που έχουν διατυπωθεί, θα μπορούσαμε να πούμε ότι:

«Οι B2B Ηλεκτρονικές Αγορές αποτελούν ένα επιχειρηματικό μοντέλο διαδικτυακής αγοράς, στο οποίο προμηθευτές και αγοραστές μπορούν να βρουν και να ανταλλάξουν πληροφορίες, να πραγματοποιήσουν αγοραπωλησίες προϊόντων, υποστηριζόμενοι καθ' όλη τη διάρκεια της εμπορικής διαδικασίας, δηλαδή από την αρχική συγκέντρωση πληροφοριών και το στάδιο της διαπραγμάτευσης, μέχρι τη συναλλαγή και την τελική εξόφληση, από προηγμένες υπηρεσίες προστιθέμενης αξίας. Λειτουργούν ως μεσάζοντες μέσω μίας ηλεκτρονικής πλατφόρμας προσφέροντας όχι στατικές, αλλά δυναμικές λύσεις στους συμμετέχοντες».

Στα Σχήματα 2.1 και 2.2, απεικονίζεται η βασική μορφή των διεπιχειρησιακών Ηλεκτρονικών Αγορών.

Σχήμα 2.1: B2B Ηλεκτρονική Αγορά

Σχήμα 2.2: B2B Ηλεκτρονική Αγορά και Παρεχόμενες Υπηρεσίες

Κουργιαντάκης, (n.d.).

Επιπροσθέτως θα πρέπει να επισημανθεί, ότι σύμφωνα με την προσέγγιση που αποδόθηκε και στο Εισαγωγικό Κεφάλαιο (Κεφάλαιο 1), δε μπορεί να θεωρηθεί ως B2B Ηλεκτρονική Αγορά:

- Μία ηλεκτρονική πλατφόρμα που παρέχει πληροφορίες, χωρίς να υπάρχει δυνατότητα έστω και μίας συναλλακτικής λειτουργίας
- Μία ιστοσελίδα εταιρείας, η οποία μέσω αυτής πουλάει τα προϊόντα/υπηρεσίες της
- Ένας προμηθευτής που λειτουργεί ως διανομέας, πουλώντας τα προϊόντα/υπηρεσίες άλλων εταιρειών

Τέλος, αξίζει να αναφερθεί, ότι εκτός από την έλλειψη διατύπωσης ενός κοινά αποδεκτού ορισμού, αρκετοί εννοιολογικοί χαρακτηρισμοί έχουν αποδοθεί κατά καιρούς από διαφόρους ερευνητές, στην προσπάθειά τους να αναφερθούν στις B2B Ηλεκτρονικές Αγορές. Κάποιοι εννοιολογικά ταιριάζουν σχεδόν απόλυτα με την ευρέως χρησιμοποιούμενη αγγλική αναφορά ως "Electronic Marketplaces ή e-Marketplaces", παρ' όλα αυτά οι περισσότεροι διαφοροποιούνται αισθητά, λόγω της διαφορετικής επιστημονικής τους προσέγγισης, καθώς συμπεριλαμβάνουν μερικώς τα βασικά χαρακτηριστικά που τις προσδιορίζουν. Οι πιο συχνά χρησιμοποιούμενοι εννοιολογικοί χαρακτηρισμοί είναι οι εξής: α) ηλεκτρονικά ανταλλακτήρια, β) ηλεκτρονικές θέσεις αγορών, γ) ανταλλακτήρια αγορών, δ) κοινότητες συναλλαγών, ε) κέντρα συναλλαγών, στ) ανταλλακτήρια Internet και ζ) δικτυακές θέσεις αγορών (Turban et al., 2008). Στον Πίνακα 2.2 αναφέρονται οι σημαντικότερες διεθνείς επιστημονικές αναφορές, καθώς επίσης και οι αντίστοιχοι ερευνητές, οι οποίοι τις έχουν υιοθετήσει.

Πίνακας 2.2: Εννοιολογικοί Χαρακτηρισμοί των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών

Εννοιολογικοί Χαρακτηρισμοί	**Πηγές**
e-marketplaces	Archer & Gebauer, 2002; Ariba, 2000; Bruun et al., 2002; Buyukuzkan, 2004; Christiaanse & Markus, 2003; Daniel et al., 2004; Federal Trade Commission, 2000; Garcia-Dastugue & Lambert, 2003; Grieger, 2003; Gulledge, 2002; Hadaya, 2008; Kaplan & Sawhney, 2000; Lancastre & Lages, 2006; Laudon & Traver, 2002; Lenz et al., 2002; Lipis et al., 2000; Nairn, 2000; O'Reilly & Finnegan, 2005; Palencia, 2002; Phillips & Meeker 2000; Raisch, 2001; Rao et al., 2007; Santos & Perogianni, 2001; Schmid et al., 1998; Segev et al., 1999; Shaw, 1997; Skjott-Larsen et al., 2003; Soh & Markus, 2002; Soh et al., 2006; Standing et al., 2006; Strader & Thoung, 2002; Turban & King, 2003; White & Daniel, 2003; Wietrzyk et al., 2005; Yadav & Varadarajan, 2002; Zhu, 2002; Zwass, 2000
e-exchanges	Dai & Kauffman, 2001; Farhoomand & Lovelock, 2001; Grieger, 2003; Gulledge, 2002; Kaplan & Sawhney, 2000; Kenjale & Phatak, 2001; Laudon & Traver, 2002; Ordanini, 2006; Power, 2005; Sculley & Woods, 1999; Turban & King, 2003
e-hubs	Chow et al., 2000; Dai & Kauffman, 2002; Daniel et al., 2004; Farhoomand & Lovelock, 2001; Kaplan & Sawhney, 2000; Laudon & Traver, 2002; Lenz et al., 2002
net marketplaces	Laudon & Traver, 2002
market-makers	Blodget & McCabe,2000
electronic platforms	Thoung, 2002
meeting places	Kaplan & Sawhney, 2000; Laseter et al., 2001
virtual locations	Grieger et al., 2003; Gulledge, 2002
digital marketplaces	Raisch, 2001
intermediaries	Christiaanse & Markus, 2003; Dai & Kauffman, 2002; Farhoomand & Lovelock, 2001; Kaplan & Sawhney, 2000

2.2 Εξελικτική Πορεία

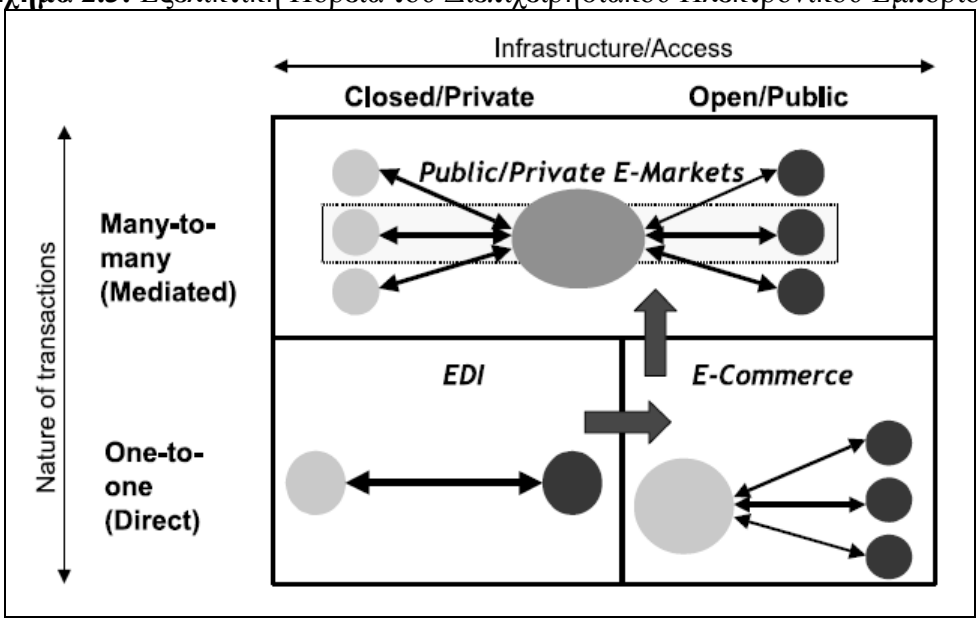
Οι Ηλεκτρονικές Αγορές, δηλαδή τα ηλεκτρονικά επιχειρηματικά μοντέλα ηλεκτρονικού εμπορίου συνάθροισης πολλών αγοραστών με πολλούς προμηθευτές, εμφανίστηκαν στο χώρο του ηλεκτρονικού εμπορίου στα μέσα της δεκαετίας του 1990, ως ένα πολλά υποσχόμενο διαδικτυακό επιχειρηματικό μοντέλο, το οποίο θα έδινε λύσεις κυρίως στις εμπορικές συναλλαγές μεταξύ των επιχειρήσεων. Ειδικότερα, ως μοντέλα διεπιχειρησιακής (B2B - Business-to-Business) ηλεκτρονικής επιχειρηματικής δράσης, αποτέλεσαν την τρίτη φάση εξέλιξης του B2B ηλεκτρονικού εμπορίου (Πίνακας 2.3 και Σχήμα 2.3), έχοντας ως προκατόχους τους την τεχνολογία της «Ηλεκτρονικής Ανταλλαγής Δεδομένων» (Electronic Data Interchange - EDI) και το διεπιχειρησιακό ηλεκτρονικό εμπόριο χωρίς της παρουσία ηλεκτρονικών διαμεσολαβητών, οι οποίες και αποτελούν την πρώτη και τη δεύτερη φάση αντιστοίχως.

Πίνακας 2.3: Οι Τρεις Πρώτες Φάσεις Εξέλιξης του Διεπιχειρησιακού Ηλεκτρονικού Εμπορίου

Επιμέρους Χαρακτηριστικά	**Φάση 1η: Electronic Data Interchange - EDI**	**Φάση 2η: Διεπιχειρησιακό Ηλεκτρονικό Εμπόριο χωρίς Ηλεκτρονικούς Διαμεσολαβητές**	**Φάση 3η: Διεπιχειρησιακές Ηλεκτρονικές Αγορές**
Προσαρμοστικότητα	Χαμηλή	Υψηλή (ανοιχτά πρότυπα)	Υψηλή (ανοιχτά πρότυπα)
Κόστος χρήσης	Υψηλό	Χαμηλό	Χαμηλό
Υποστηριζόμενες επιχειρηματικές συναλλαγές	Περιορισμένων δυνατοτήτων παραγγελίες	Ηλεκτρονικοί Κατάλογοι	Ηλεκτρονικοί Κατάλογοι, Δημοπρασίες, Υπηρεσίες Ηλεκτρονικών Αιτημάτων, κ. α.
Διαφάνεια	Χαμηλή	Χαμηλή	Υψηλή

Πηγή: Προσαρμοσμένο από Phillips & Meeker, 2000.

Σχήμα 2.3: Εξελικτική Πορεία του Διεπιχειρησιακού Ηλεκτρονικού Εμπορίου



Πηγή: Karmarkar & Apte, 2005.

Ο κυριότερος παράγοντας που επηρέασε την εξελικτική πορεία του διεπιχειρησιακού ηλεκτρονικού εμπορίου και, κατ' επέκταση, οδήγησε στη δημιουργία των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών ήταν η ανακάλυψη του διαδικτύου, καθώς για πρώτη φορά δημιουργήθηκε ένα κοινό μέσο, το οποίο ήταν σε θέση να υποστηρίξει ένα παγκόσμιο δίκτυο πληροφοριών και συναλλαγών μεταξύ απεριόριστου αριθμού χρηστών (Hopkins & Kehoe, 2006). Ωστόσο, στη ραγδαία τους ανάπτυξη συνέβαλε και η εμφάνιση δύο νέων τεχνολογιών που έπαιξαν καταλυτικό ρόλο, όχι μόνο στην εξελικτική πορεία των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών, αλλά και γενικότερα σε όλη την μετέπειτα πορεία του διαδικτύου: των τεχνολογιών ολοκλήρωσης μετωπικών συστημάτων (front-end - human-oriented web integration) και των τεχνολογιών ολοκλήρωσης νωτιαίων συστημάτων (back-end - computer-oriented data integration) (Jingzhi & Chengzheng, 2004; Segev et al., 1999).

Στην πρώτη κατηγορία (μετωπικά συστήματα) οφείλεται η δημιουργία των ηλεκτρονικών καταλόγων, οι οποίοι αποτέλεσαν ένα από τα βασικά δομικά τμήματα των διαδικτυακών καταστημάτων, των ηλεκτρονικών εμπορικών κέντρων και των διεπαφών που χρησιμοποιούνται, τόσο για την εσωτερική όσο και για την εξωτερική επικοινωνία των Πληροφοριακών Συστημάτων (Information Systems - IS) των επιχειρήσεων, επιτρέποντας την ανάπτυξη επιχειρηματικών συναλλαγών με τους εμπορικούς τους συνεργάτες. Αντιθέτως, στη δεύτερη κατηγορία

(νωτιαία συστήματα) συμπεριλαμβάνεται η ανάπτυξη Πληροφοριακών Συστημάτων για την εσωτερική διαχείριση των πόρων της επιχείρησης (Enterprise Resource Planning - ERP), καθώς επίσης και για τη διαχείριση της εφοδιαστικής τους αλυσίδας (Supply Chain Management systems - SCM). Μάλιστα, η ανάπτυξη των προαναφερθέντων Πληροφοριακών Συστημάτων αποτέλεσε έναν από τους βασικότερους παράγοντες ώθησης πολλών επιχειρήσεων από τις παραδοσιακές στις ηλεκτρονικές αγορές (Guo & Sun, 2004).

Ωστόσο, από την πρώτη στιγμή που εμφανίστηκε το επιχειρηματικό μοντέλο των Ηλεκτρονικών Αγορών στο χώρο του ηλεκτρονικού εμπορίου, μεγαλύτερη βαρύτητα δόθηκε στην ανάπτυξη B2B παρά πελατοκεντρικών (C2C - Customer-to-Customer) Ηλεκτρονικών Αγορών, λόγω του ιδιαιτέρως υψηλού όγκου, σε επίπεδο χρηματικής αξίας, συναλλαγών που καταλαμβάνουν οι διεπιχειρησιακές δραστηριότητες. Επίσης, σημαντικό ρόλο διαδραμάτισαν και οι πιέσεις που ασκήθηκαν από τις ίδιες τις επιχειρήσεις για την εξεύρεση λύσεων, με σκοπό τη βελτίωση των λειτουργιών τους και τη σταδιακή απεμπλοκή τους από δαπανηρές και επιχειρηματικά δύσκολα υλοποιήσιμες, ήδη χρησιμοποιούμενες, τεχνολογικές πρακτικές.

Οι πρώτες B2B Ηλεκτρονικές Αγορές δημιουργήθηκαν από ουδέτερους μεσάζοντες, οι οποίοι απέβλεπαν στην προσέλκυση προμηθευτών και αγοραστών, επικεντρώνοντας τη δράση τους σε ένα συγκεκριμένο βιομηχανικό κλάδο. Στην Ευρώπη, η πρώτη διεπιχειρησιακή Ηλεκτρονική Αγορά δημιουργήθηκε το 1996 από την εταιρεία “British Telecom” με την ονομασία “BT Trading Places”. Σε αντίθεση με τις Ηνωμένες Πολιτείες, όπου οι B2B Ηλεκτρονικές Αγορές βρήκαν άμεση ανταπόκριση, το μοντέλο που πρότεινε η βρετανική εταιρεία τηλεπικοινωνιών δεν προσέλκυσε πολλές επιχειρήσεις, με αποτέλεσμα να αποσυρθεί. Ωστόσο, δυο χρόνια αργότερα (1998), και αφού άρχισαν να καταφτάνουν από την άλλη μεριά του Ατλαντικού οι πρώτες ενδείξεις για τις δυνατότητες των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών, η εταιρεία μπήκε και πάλι στην αγορά με τη νέα, βελτιωμένη έκδοση του “BT Trading Places”. Η δεύτερη είσοδος στέφθηκε με απόλυτη επιτυχία και έκτοτε νέες «ευρωπαϊκές» B2B Ηλεκτρονικές Αγορές άρχισαν να κάνουν καθημερινά την εμφάνισή τους.

Από το 1998, ολοένα και περισσότερες διεπιχειρησιακές Ηλεκτρονικές Αγορές άρχισαν να δημιουργούνται από συνασπισμούς μεγάλων εταιρειών οι οποίες, λόγω της αγοραστικής τους δύναμης, είχαν ως στόχο την ώθηση των επιχειρήσεων που εξαρτώνταν από αυτές στην υιοθέτηση των δικών τους προσφερόμενων λύσεων. Ειδικότερα, από μέσα έως τα τέλη της δεκαετίας του '90, η δημιουργία B2B Ηλεκτρονικών Αγορών πολλαπλασιάστηκε, με τις Ηνωμένες Πολιτείες να αποτελούν τη χώρα από όπου προερχόταν η συντριπτική πλειοψηφία των αντίστοιχων επιχειρηματικών δράσεων. Σύμφωνα με τη Deloitte (2001), σχεδόν 1500 διεπιχειρησιακές Ηλεκτρονικές Αγορές δημιουργήθηκαν από τα μέσα του 1998 έως τα μέσα του 2000, αριθμό με τον οποίο συμφωνούν με έρευνά τους και οι Day et al. (2003) (Σχήμα 2.4). Ωστόσο, αξίζει να σημειωθεί ότι καταλυτικός παράγοντας σε αυτή τη ραγδαία ανάπτυξη ήταν η δυνατότητα που είχαν πλέον πολυάριθμες μικρομεσαίες επιχειρήσεις να ανταποκριθούν, τόσο οικονομικά όσο και οργανωτικά-διοικητικά, στις σύγχρονες τεχνολογικές τάσεις της εποχής (Sharifi et al., 2006). Στη χώρα μας, οι πρώτες διεπιχειρησιακές Ηλεκτρονικές Αγορές δημιουργήθηκαν την τριετία 2001-2003, καθώς η αδυναμία υιοθέτησής τους από τις εγχώριες επιχειρήσεις, σε συνδυασμό με την επιφυλακτικότητα με την οποία αρχικά αντιμετωπίστηκαν, αποτέλεσαν τους βασικότερους παράγοντες της καθυστερημένης εισόδου τους στην ελληνική αγορά (βλ. Παράγραφο 2.6).

Ειδικότερα, σημαντικό ρόλο στην ανάπτυξη πολυάριθμων B2B Ηλεκτρονικών Αγορών διαδραμάτισαν προϋπάρχοντα προβλήματα πολλών βιομηχανικών κλάδων, τα οποία λειτούργησαν ως κίνητρα υλοποίησης αντίστοιχων επιχειρηματικών δράσεων. Χαρακτηριστικές περιπτώσεις κλάδων, οι οποίες διέβλεπαν τις B2B Ηλεκτρονικές Αγορές ως λύση στις επιχειρηματικές τους δραστηριότητες είναι οι ακόλουθες:

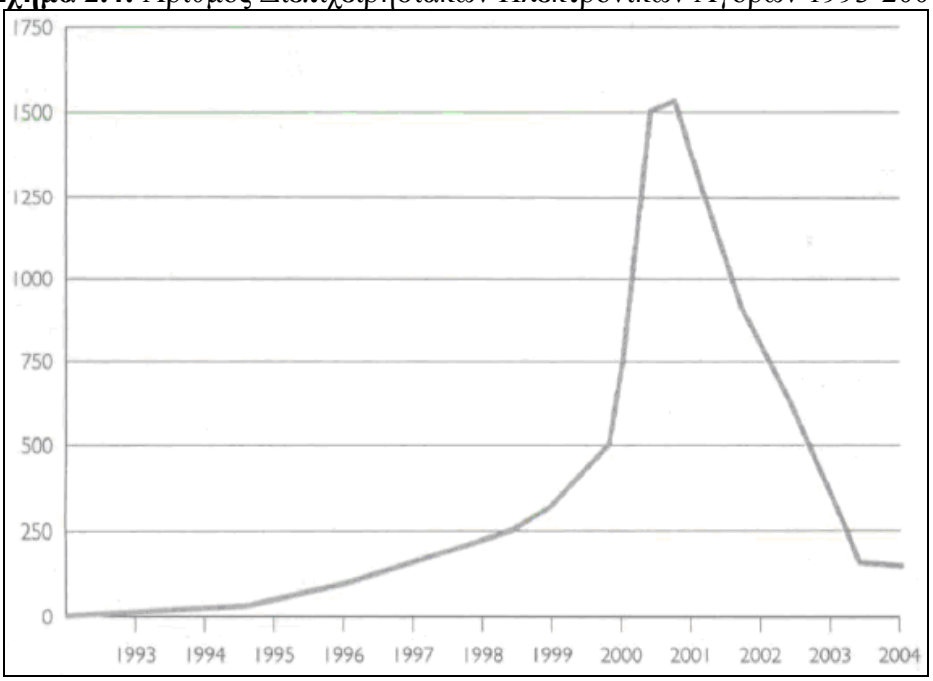
- Κατακερματισμένοι κλάδοι με πολυάριθμους μικρομεσαίους αγοραστές και πωλητές, όπου η συσσώρευση μεσαζόντων και διανομέων αύξαναν σημαντικά το κόστος του τελικού προϊόντος
- Κλάδοι όπου τα προϊόντα είχα μικρό περιθώριο κέρδους
- Μεγάλοι κλάδοι της βιομηχανίας, όπως η βιομηχανία των αυτοκινήτων, οι οποίοι επιθυμούσαν να μειώσουν το κόστος των εμπορικών τους συναλλαγών

- Κλάδοι της βιομηχανίας όπου η προσφορά και η ζήτηση ήταν απρόβλεπτες και
- Κλάδοι όπου τα προϊόντα ήταν αναλώσιμα και απαιτούνταν γρήγορη και αποτελεσματική εκκαθάριση της αγοράς, ενώ παράλληλα η τιμολόγησή τους μεταβαλλόταν με την πάροδο του χρόνου

Ωστόσο, παρά το γεγονός ότι πολλοί ερευνητές θεωρούσαν ότι ο αριθμός των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών θα αυξανόταν ακόμα περισσότερο την πενταετία 2000-2005, εντούτοις, οι αντίστοιχες ηλεκτρονικές επιχειρηματικές δράσεις άρχισαν να κλείνουν η μία μετά την άλλη, να συγχωνεύονται ή να εξαγοράζονται από μεγαλύτερες, με αποτέλεσμα να καταγράψουν μείωση κατά 30% μέσα σε μία μόλις διετία (2000-2002) (Berlecon Research, 2000). Πιο συγκεκριμένα, σύμφωνα με την ίδια έρευνα, 388 έκλεισαν στη Βόρεια Αμερική και 140 στην Ευρώπη, ενώ ενδεικτικό της κατάστασης ήταν ότι μέσα σε πέντε μήνες (Απρίλιος-Αύγουστος 2002) μειώθηκαν κατά 20% στις ΗΠΑ και 8% στην Ευρώπη. Σύμφωνα με άλλη έρευνα (mySupplyChain, 2001), περίπου 400 αναγκάστηκαν να κλείσουν ή να συγχωνευτούν με άλλες. Χαρακτηριστικά, B2B Ηλεκτρονικές Αγορές που θεωρούνταν άκρως ανταγωνιστικές και επικερδείς, όπως: η Chemdex, η MetalSpectrum, η GoFish και η E-Chemicals, αναγκάστηκαν να κλείσουν (Karpinski, 2001; Miller, 2001). Σύμφωνα μάλιστα με τους Day et al. (2003), το 80% των αντίστοιχων επιχειρηματικών δράσεων που δημιουργήθηκαν στην Ευρώπη από το 2000 μέχρι το 2003, είτε έκλεισαν είτε εξαγοράστηκαν από άλλες. Ο κύριος λόγος ήταν η αδυναμία της παγκόσμιας αγοράς να αντέξει τόσο μεγάλο αριθμό, με αποτέλεσμα να παραμείνουν τελικά 2-3 ανά κλάδο στις προηγμένες χώρες και κάποιες που εξειδικεύονταν στην παροχή πολύ ιδιαίτερων λύσεων-προϊόντων ή δραστηριοποιούνταν σε άκρως κατακερματισμένους κλάδους. Επιπλέον, σημαντικό ρόλο διαδραμάτισε το γεγονός ότι αρκετές από αυτές δημιουργήθηκαν χωρίς συγκεκριμένο στρατηγικό σκοπό, απλώς λόγω φόβου των ιδιοκτητών τους ότι θα οδηγούνταν σε ανταγωνιστικό μειονέκτημα έναντι επιχειρήσεων που προχωρούσαν σε ανάλογες επιχειρηματικές κινήσεις (Tran, 2006). Τέλος, η οικονομική επιφάνεια των ιδιοκτητών επηρέασε πολλές αντίστοιχες δράσεις, καθώς η έλλειψη

ρευστότητας και οικονομικής βοήθειας, μοιραία τις ώθησε στον αφανισμό (Tran, 2006).

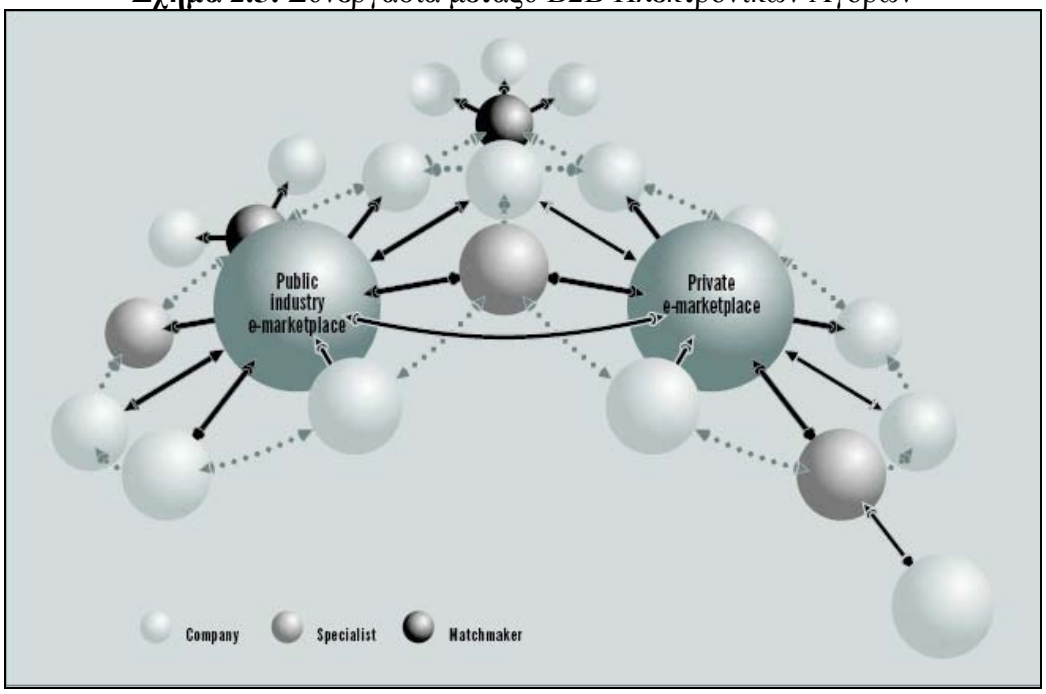
Σχήμα 2.4: Αριθμός Διεπιχειρησιακών Ηλεκτρονικών Αγορών 1993-2004



Πηγή: Day et al., 2003.

Ωστόσο τα τελευταία χρόνια υιοθετείται ένα νέο επιχειρηματικό μοντέλο, το οποίο προσφέρει τη δυνατότητα σε διαφορετικές διεπιχειρησιακές Ηλεκτρονικές Αγορές να επικοινωνούν-συνεργάζονται μεταξύ τους, παρέχοντας με αυτό τον τρόπο την ευκαιρία στους συμμετέχοντες, προμηθευτές και αγοραστές, να συνευρίσκονται σε περισσότερες από μία ταυτοχρόνως (Σχήματα 2.5 και 2.6). Αυτό το επιχειρηματικό μοντέλο βελτιώνει και παράλληλα αυξάνει, τόσο τις παρεχόμενες υπηρεσίες όσο και τα διαθέσιμα προϊόντα, χωρίς να δυσκολεύει τη λειτουργία των επιχειρήσεων στο να προσαρμόζονται στις απαιτήσεις και στη χρήση της εκάστοτε διαδικτυακής πλατφόρμας. Έτσι, οι διεπιχειρησιακές Ηλεκτρονικές Αγορές επιτυγχάνουν να «δεσμεύουν» τους χρήστες τους, ενώ παράλληλα προσελκύουν και νέους, οι οποίοι βρίσκουν ιδιαιτέρως εύχρηστη και συμφέρουσα αυτή την επιλογή (Andrew et al., 2000).

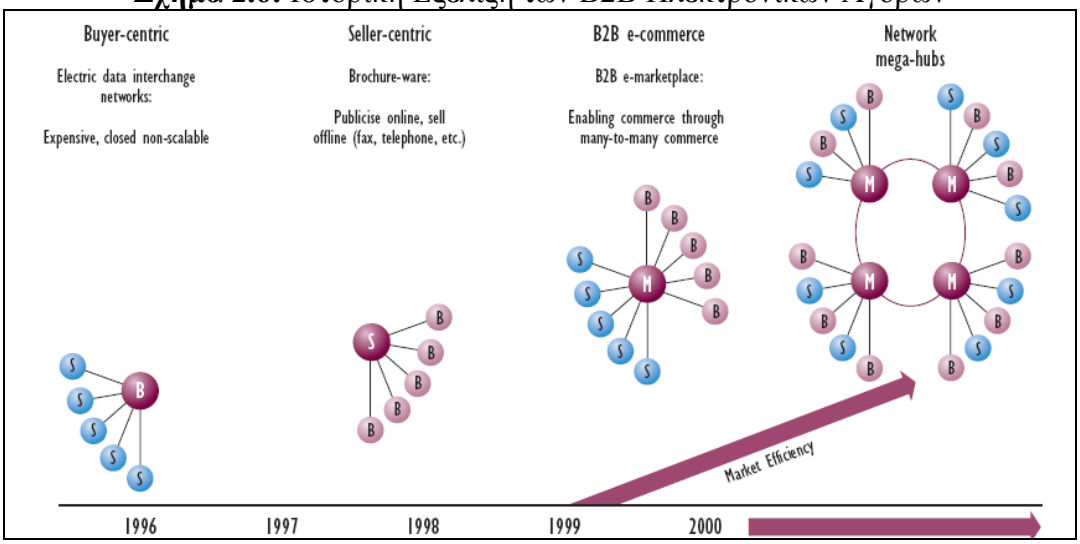
Σχήμα 2.5: Συνεργασία μεταξύ B2B Ηλεκτρονικών Αγορών



Πηγή: Andrew et al., 2000.

Σήμερα, η συντριπτική πλειοψηφία των διεπιχειρησιακών Ηλεκτρονικών Αγορών ανήκει σε κοινοπραξίες μεγάλων επιχειρήσεων οι οποίες, κατέχοντας την απαιτούμενη εξειδικευμένη γνώση του κλάδου δραστηριοποίησής τους, την οικονομική επιφάνεια και τη δυναμική να πείσουν άλλες εταιρείες στην υιοθέτηση της διαδικτυακής τους πλατφόρμας, δημιουργούν αντίστοιχες λύσεις. Ωστόσο, το μεγαλύτερο ποσοστό τους έχει δημιουργηθεί πρωτίστως για την προώθηση των προσωπικών τους συμφερόντων, χωρίς παρ' όλα αυτά να μεροληπτούν εμφανώς υπέρ των επιχειρήσεών τους, καθώς λόγω των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών της Ηλεκτρονική Αγοράς τα επίπεδα διαφάνειας κυμαίνονται σε υψηλά επίπεδα.

Σχήμα 2.6: Ιστορική Εξέλιξη των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών



Πηγή: Poulsen et al., 2001.

Τέλος, άξια αναφοράς θεωρείται η επιστημονική διατύπωση του Raisch (2001), ο οποίος προσεγγίζοντας την εξελικτική πορεία των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών βάσει των προσφερόμενων υπηρεσιών τους, θεωρεί πως υπάρχουν τέσσερα διακριτά στάδια προόδου που τις χαρακτηρίζουν. Κατά τον ερευνητή, η εξελικτική πορεία τους βασίζεται στην ανάλογη προσθήκη ολοένα και περισσότερων υπηρεσιών προστιθέμενης αξίας, ως παρεχόμενες λειτουργίες, στους συμμετέχοντες του εκάστοτε ηλεκτρονικού επιχειρηματικού μοντέλου. Ειδικότερα, στο πρώτο στάδιο, οι Ηλεκτρονικές Αγορές παρείχαν απλά υπηρεσίες συνταιριάσματος των συμμετεχόντων αγοραστών και προμηθευτών, εξειδικεύοντας τη δράση τους αποκλειστικά και μόνο στη διευκόλυνση διεκπεραίωσης των βασικών επιχειρηματικών συναλλαγών. Στο δεύτερο στάδιο εξέλιξης, προστέθηκαν υπηρεσίες προστιθέμενης αξίας, οι οποίες λειτουργούσαν υποστηρικτικά στις ήδη χρησιμοποιούμενες επιχειρηματικές συναλλαγές. Ωστόσο, η δυνατότητα συγκέντρωσης και αξιοποίησης της παρεχόμενης πληροφοριακής ροής οδήγησαν στη βελτίωση της διεπιχειρησιακής συνεργασίας και της γνώσης του επιχειρηματικού κλάδου δραστηριοποίησης, εξελίσσοντας περαιτέρω το ηλεκτρονικό μοντέλο των Ηλεκτρονικών Αγορών (τρίτο στάδιο). Τέλος, στο τέταρτο στάδιο, το οποίο ταυτόχρονα αποτελεί και τη σύγχρονη μορφή της συντριπτικής πλειοψηφίας των υφιστάμενων B2B Ηλεκτρονικών Αγορών, οι παρεχόμενες υπηρεσίες είναι πλέον σε θέση να ενοποιήσουν πλήρως τις συναλλαγές,

τις υπηρεσίες γνώσης και τις υπόλοιπες λειτουργίες προστιθέμενης αξίας, κατά μήκος της εφοδιαστικής αλυσίδας των συμμετεχόντων.

Ωστόσο, παρά το γεγονός ότι ο Raisch (2001) έχει αποτυπώσει την εξέλιξη των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών σε αυτά τα τέσσερα στάδια, μέχρι σήμερα κανένας ερευνητής δεν έχει επιβεβαιώσει τη συγκεκριμένη θεώρηση. Μάλιστα, οι περισσότεροι φρονούν ότι είναι προτιμότερο αυτά τα τέσσερα στάδια να υποδηλώνονται ως τέσσερα διαφορετικά επίπεδα λειτουργιών, μέσα στον πολύπλοκο μηχανισμό των ίδιων των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών, παρά ως τέσσερα διαφορετικά στάδια εξέλιξής τους.

2.3 Τυπολογία - Κριτήρια Κατηγοριοποίησης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών

Από τα πρώτα χρόνια εμφάνισης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών στο ευρύτερο Ηλεκτρονικό Επιχειρείν, πολλοί ερευνητές προσπάθησαν να τις κατηγοριοποιήσουν βασίζοντας τις επιστημονικές τους μελέτες στις σύνθετες επιχειρησιακές τους δομές και στις πολυάριθμες παρεχόμενες υπηρεσίες προστιθέμενης αξίας. Ωστόσο, η διαφορετική οπτική γωνία προσέγγισης, σε συνδυασμό με τα ανομοιογενή εφαρμοζόμενα κριτήρια διάκρισης, είχαν ως αποτέλεσμα την παραγωγή ποικίλων μορφών κατηγοριοποιήσεων. Μερικοί ερευνητές χρησιμοποίησαν ένα χαρακτηριστικό ως στοιχείο διάκρισης των ομαδοποιήσεών τους, ενώ κάποιοι άλλοι δύο ή περισσότερα. Για παράδειγμα, οι Andrew et al. (2000) διαχώρισαν τις B2B Ηλεκτρονικές Αγορές σε δημόσιες και ιδιωτικές, βάσει του επιπέδου πρόσβασης που παρέχεται στις επιχειρήσεις που επιθυμούν να εισέλθουν στο αντίστοιχο ηλεκτρονικό επιχειρηματικό μοντέλο. Αντιθέτως οι Kaplan & Sawhney (2000) χρησιμοποίησαν στην κατηγοριοποίησή τους δύο διαστάσεις, ομαδοποιώντας αυτές βάσει: α) του είδους των συναλλασσόμενων προϊόντων -πρώτες ή βοηθητικές ύλες- και β) της μεθόδου αγοραπωλησίας -συστηματικές προμήθειες ή άμεσες αγορές- . Ομοίως, οι Dai & Kauffman (2001) κατηγοριοποιούν τις Ηλεκτρονικές Αγορές βάσει τον τιμολογιακών τους πρακτικών και του παρεχόμενου βαθμού χρήσης τους, ενώ οι Piccinelli et al. (2001) χρησιμοποιούν τις εφαρμοζόμενες τιμολογιακές πρακτικές και

το βαθμό αυτοματοποίησης των παρεχόμενων υπηρεσιών, για να ξεχωρίσουν τα υπό μελέτη ηλεκτρονικά επιχειρηματικά μοντέλα.

Ωστόσο, οι επικρατέστερες μορφές διάκρισης παρουσιάστηκαν από τους Skjott-Larsen et al. (2003). Σύμφωνα με αυτούς τους μελετητές, οι Ηλεκτρονικές Αγορές κατηγοριοποιούνται βάσει του:

- Κλάδου δραστηριοποίησής τους, σε α) Οριζόντιες ή β) Κάθετες
- Ιδιοκτησιακού καθεστώτος, σε α) Ουδέτερες, β) Υποκινούμενες από Αγοραστές ή γ) Υποκινούμενες από Προμηθευτές
- Επιπέδου πρόσβασης, σε α) Ανοιχτές (Δημόσιες) ή β) Κλειστές (Ιδιωτικές)
- Παρεχόμενου μηχανισμού τιμολόγησης, σε α) Σταθερές ή β) Δυναμικές

και αναλύονται λεπτομερώς στις επικείμενες παραγράφους. Εντούτοις, θα πρέπει να επισημανθεί ότι επειδή ακριβώς η εκάστοτε κατηγοριοποίηση γίνεται βάσει συγκεκριμένων παραμέτρων, η κάθε B2B Ηλεκτρονική Αγορά, ανάλογα με το είδος της διάκρισης, ανήκει κάθε φορά και σε διαφορετική υποομάδα. Έτσι, για παράδειγμα, μία B2B Ηλεκτρονική Αγορά, η οποία είναι ουδέτερη μπορεί να είναι ταυτόχρονα και κλειστή και κάθετη. Επιπλέον, εκτός των παραπάνω διακρίσεων, έχουν παρουσιαστεί κατά καιρούς αρκετές ακόμη αξιόλογες κατηγοριοποιήσεις, με κυριότερες το διαχωρισμό βάσει της γεωγραφικής κάλυψης και του εύρους των παρεχόμενων υπηρεσιών τους (Wang & Archen, 2007).

2.3.1 Κλάδος Δραστηριοποίησης

Η διάκριση των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών σε οριζόντιες και κάθετες σχετίζεται με τον βιομηχανικό κλάδο -κάθετη Ηλεκτρονική Αγορά- ή τους κλάδους -οριζόντια Ηλεκτρονική Αγορά-, στους οποίους απευθύνονται οι παρεχόμενες υπηρεσίες της διαδικτυακής τους πλατφόρμας και, κατ' επέκταση, η επιχειρηματική τους δράση (Andrew et al., 2000; Grieger, 2003; Ramsdell, 2000; Rayport & Jaworski, 2002; Skjott-Larsen et al., 2003; Turban et al., 2008). Τα πρώτα, χρονικά υλοποιήσιμα, ηλεκτρονικά επιχειρηματικά μοντέλα χαρακτηρίζονταν από τη μη εξειδίκευσή τους σε συγκεκριμένο κλάδο (οριζόντιες Ηλεκτρονικές Αγορές), αποσκοπώντας στην κάλυψη των αναγκών όσο το δυνατόν περισσότερων επιχειρήσεων, καθώς προσέφεραν γενικότερες υπηρεσίες και παράθεση προς

αγοραπωλησία προϊόντων χωρίς ιδιαίτερους περιορισμούς (Kambil et al., 1999). Ωστόσο, η δημιουργία ολοένα και περισσοτέρων B2B Ηλεκτρονικών Αγορών, η οποία άρχισε να παρατηρείται από τα τέλη του 20^{ου} αιώνα, αύξησε τα επίπεδα του ανταγωνισμού με αποτέλεσμα πολλές B2B Ηλεκτρονικές Αγορές να στοχεύσουν στην παροχή λύσεων, είτε απευθυνόμενες σε συγκεκριμένο επιχειρηματικό κλάδο είτε παρέχοντας πλήρως εξειδικευμένες υπηρεσίες προστιθέμενης αξίας σε έναν (υπο)κλάδο. Παρά το γεγονός, όπως προαναφέρθηκε, ότι οι οριζόντιες B2B Ηλεκτρονικές Αγορές εμφανίστηκαν νωρίτερα από τις κάθετες, εντούτοις, οι δεύτερες επικράτησαν τελικά στην αγορά. Πιο συγκεκριμένα, στα τέλη του 2000, το ποσοστό των οριζόντιων Ηλεκτρονικών Αγορών άγγιζε παγκοσμίως το 21%, το αντίστοιχο των κάθετων το 72% και των Ηλεκτρονικών Αγορών με παροχή εξειδικευμένων υπηρεσιών το 7%. Επιπλέον, μέχρι και σήμερα, ο ρυθμός ανάπτυξης νέων οριζόντιων ηλεκτρονικών επιχειρηματικών δράσεων εξακολουθεί να είναι αντιστρόφως ανάλογος με το ρυθμό δημιουργίας κάθετων B2B Ηλεκτρονικών Αγορών (Ebusiness forum - ομάδα εργασίας B2, 2002; Ebusiness forum - ομάδα εργασίας IB3, 2008; Popovic, 2002).

Ειδικότερα, οι οριζόντιες B2B Ηλεκτρονικές Αγορές επικεντρώνουν την επιχειρηματική τους δράση στην παροχή υπηρεσιών και στην παράθεση προϊόντων για αγορά ή πώληση, καλύπτοντας τις ανάγκες διαφορετικών κλάδων της βιομηχανίας (Wang & Archer, 2007). Μπορεί δηλαδή οι συμμετέχοντες σε αυτές να μη δραστηριοποιούνται στο ίδιο επιχειρηματικό πεδίο, όμως οι λύσεις που προσφέρουν οι συγκεκριμένες διαδικτυακές πλατφόρμες είναι σε θέση να καλύψουν σε σημαντικό βαθμό τις επιχειρηματικές τους διαδικασίες. Τα προϊόντα που συναλλάσσονται καλύπτουν το εύρος των κλάδων που εξυπηρετούν. Συνήθως, διακινούνται προϊόντα γενικότερης χρήσης, όπως για παράδειγμα εξοπλισμός γραφείου, τεχνολογική υποδομή, κτλ., τα οποία είναι απαραίτητα για τη λειτουργία της εκάστοτε επιχείρησης και δε συνδέονται άμεσα με τη βασική παραγωγική τους διαδικασία (Andrew et al., 2000; Grieger, 2000).

Αντιθέτως, οι κάθετες B2B Ηλεκτρονικές Αγορές επικεντρώνουν τη δράση τους σε συγκεκριμένο κλάδο ή τμήμα του. Η επιτυχημένη λειτουργία της διαδικτυακής τους πλατφόρμας βασίζεται στη βαθιά γνώση του πεδίου δραστηριοποίησης και των ιδιαιτεροτήτων του, ενώ παράλληλα απαιτείται συνεχής

ενημέρωση για τις προκύπτουσες αλλαγές και διαφοροποιήσεις του κλάδου. Τα συναλλασσόμενα προϊόντα σχετίζονται, στη συντριπτική τους πλειοψηφία, με τις πρώτες ύλες, οι οποίες είναι απαραίτητες για τα παραγόμενα αγαθά των συμμετεχουσών αγοραστών. Επίσης, έχουν καταγραφεί περιπτώσεις, στις οποίες οι κάθετες B2B Ηλεκτρονικές Αγορές χωρίζουν τον κλάδο ή τα μέλη τους σε επίπεδα, ανάλογα με τη δυναμική και τις επιμέρους απαιτήσεις τους, με σκοπό την επίτευξη καλύτερου συνταιριάσματος μεταξύ των συμμετεχόντων. Το βασικότερο γνώρισμα των υπό λειτουργία κάθετων ηλεκτρονικών επιχειρηματικών δράσεων είναι η συνάθροιση απομακρυσμένων επιχειρήσεων με υψηλά κόστη αναζήτησης και σύγκρισης, οι οποίες χρησιμοποιούν τις παρεχόμενες υπηρεσίες για τη διεκπεραίωση μεγάλης χρηματικής αξίας επαναλαμβανόμενων συναλλαγών (Popovic, 2002). Οι κατασκευές, τα χημικά, τα φάρμακα και ο τεχνολογικός εξοπλισμός, αποτελούν μερικούς από τους σημαντικότερους κλάδους, για τους οποίους έχουν αναπτυχθεί αρκετές, σε αριθμό, κάθετες B2B Ηλεκτρονικές Αγορές (Andrew et al., 2000; Buyukozkan, 2004; Dajani, 2002; Grieger, 2000 & 2003).

2.3.2 Ιδιοκτησιακό Καθεστώς

Η κατηγοριοποίηση των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών βάσει του ιδιοκτησιακού τους καθεστώτος αποτελεί μία ακόμη βασική μορφή διάκρισής τους, καθώς προσδιορίζει σε πολύ μεγάλο βαθμό τη φύση της επιχειρηματικής δράσης της εκάστοτε διαδικτυακής πλατφόρμας. Οι τρεις κύριες μορφές ιδιοκτησίας είναι: α) οι ουδέτερες B2B Ηλεκτρονικές Αγορές, β) οι Ηλεκτρονικές Αγορές υποκινούμενες από τους αγοραστές και γ) οι Ηλεκτρονικές Αγορές υποκινούμενες από τους προμηθευτές (Berryman et al., 2000; Rayport & Jaworski, 2002; Skjott-Larsen et al., 2003). Μάλιστα, οι δύο τελευταίες μπορούν να θεωρηθούν ότι προέρχονται από μία ευρύτερα κοινή κατηγορία, καθώς περιλαμβάνουν συνασπισμούς-συμπράξεις επιχειρήσεων, αγοραστών ή προμηθευτών, οι οποίοι συνεταιρίζονται με σκοπό την προώθηση των κοινών τους συμφερόντων (Chian, 2007). Σύμφωνα με στοιχεία της ομάδας εργασίας B2 του Ebusiness Forum (2002), σε παγκόσμιο επίπεδο, οι ουδέτερες Ηλεκτρονικές Αγορές καταλαμβάνουν το 69%, οι Ηλεκτρονικές Αγορές υποκινούμενες από τους αγοραστές το 29% και οι Ηλεκτρονικές Αγορές υποκινούμενες από τους προμηθευτές μόλις το υπόλοιπο 2%. Ερευνητές, οι οποίοι

μελέτησαν το συγκεκριμένο χαρακτηριστικό διάκρισης, απέδειξαν ότι το ιδιοκτησιακό καθεστώς επιδρά στην ενδεχόμενη συμμετοχή των επιχειρήσεων στις B2B Ηλεκτρονικές Αγορές, ενώ εμμέσως προσδιορίζεται σε ουσιαστικό βαθμό η ευημερία των αντίστοιχων δράσεων, καθώς η μορφή της ιδιοκτησίας καθορίζει στοιχειωδώς το βαθμό μεροληψίας της διαδικτυακής πλατφόρμας (Kaplan & Sawhney, 2000; Karpinski, 2001; Krammer et al., 2001; Milliou & Petrakis, 2004; Ordanini et al., 2004).

Το πρώτο κύμα ανάπτυξης (1995-1999) των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών χαρακτηρίστηκε από υψηλά επίπεδα ουδετερότητας, καθώς τα αντίστοιχα επιχειρηματικά μοντέλα δημιουργήθηκαν από επιχειρήσεις, οι οποίες παρείχαν την τεχνολογική υποδομή να προσελκύουν από κοινού αγοραστές και προμηθευτές στην πλατφόρμα τους, δίχως να μεροληπτούν υπέρ κανενός (Daniel et al., 2004; Krammer et al., 2001; Soh & Markus, 2002; Stockdale & Standing, 2004). Ειδικότερα, οι ουδέτερες B2B Ηλεκτρονικές Αγορές χαρακτηρίζονται από το γεγονός ότι επικεντρώνουν την επιχειρηματική τους δράση κυρίως σε κατακερματισμένους κλάδους, χωρίς να παρατηρείται ενεργή συμμετοχή των ιδιοκτητών τους σε οποιαδήποτε συναλλακτική διαδικασία, ενώ παράλληλα δε θέτουν ιδιαιτέρως αυστηρά κριτήρια για την εγγραφή νέων μελών. Μέσω της διαδικτυακής τους πλατφόρμας συναλλάσσονται κυρίως βοηθητικές ύλες, οι οποίες δεν εγκυμονούν υψηλό ρίσκο για διεκπεραίωση συναλλαγών μεταξύ πρωτοσυνεργαζομένων και, κατ' επέκταση, άγνωστων μεταξύ τους επιχειρήσεων. Οι χρήστες τους απαρτίζονται, ως επί το πλείστον, από μικρομεσαίες επιχειρήσεις, οι οποίες δεν επιθυμούν να εισέλθουν σε B2B Ηλεκτρονικές Αγορές που εξυπηρετούν τα συμφέροντα αγοραστών ή προμηθευτών.

Ωστόσο, το μεγαλύτερο πρόβλημα που αντιμετωπίζουν μέχρι και σήμερα οι ουδέτερες B2B Ηλεκτρονικές Αγορές, είναι η αδυναμία προσέλκυσης κρίσιμης μάζας εταιρειών και, κατ' επέκταση, απόκτησης ρευστότητας, ιδίως στο αρχικό στάδιο λειτουργίας τους, καθώς, τόσο οι αγοραστές όσο και οι προμηθευτές, αξιώνουν ικανό αριθμό συμμετεχόντων προμηθευτών και αγοραστών αντιστοίχως, προτού εγγραφούν (Brunn et al., 2002; Daniel et al., 2004; Grieger, 2003; Le et al., 2004; Le, 2005; Stockdale & Standing, 2004; Yoo et al., 2007). Μάλιστα, αρκετές διαδικτυακές πλατφόρμες, για να αντιμετωπίσουν τα προβλήματα οικονομικής

βιωσιμότητας προσπαθούν να προσελκύσουν οικονομικά ισχυρές επιχειρήσεις, με την παροχή επιπρόσθετων υπηρεσιών υποστήριξης των βασικών συναλλαγών, όπως για παράδειγμα η διενέργεια του οικονομικού σκέλους των αγοραπωλησιών μέσω χρηματοπιστωτικών οργανισμών ή η ολοκλήρωση-μεταφορά των παραγγελιών από συνεργάτιδες εταιρείες logistics (Turban et al., 2008). Ωστόσο, και σε αυτές τις περιπτώσεις παρατηρούνται προβλήματα, καθώς η διεκπεραίωση συχνών και υψηλής σε χρηματική αξία συναλλαγών από συγκεκριμένες επιχειρήσεις καλλιεργεί υποψίες μεροληψίας υπέρ τους από τις υπόλοιπες (Kaplan & Sawhney, 2000).

Αντιθέτως, οι B2B Ηλεκτρονικές Αγορές που ανήκουν σε κάποιο συνασπισμό επιχειρηματικά ισχυρών αγοραστών ή προμηθευτών έκαναν την εμφάνισή τους κυρίως στα τέλη του 20^{ου} αιώνα, επικεντρώνοντας τη δράση τους κυρίως σε συγκεκριμένο βιομηχανικό κλάδο (Granot & Sosic, 2005; Soh & Markus, 2002; Stockdale & Standing, 2004). Κύριος στόχος του επιχειρηματικού τους μοντέλου είναι πρωτίστως η εξυπηρέτηση των συμφερόντων των ιδρυτών τους, οι οποίοι συμμετέχουν ως ενεργά μέλη, χρησιμοποιώντας τις παρεχόμενες υπηρεσίες για να διεκπεραιώσουν τις επιχειρηματικές τους διαδικασίες. Το βασικό τους πλεονέκτημα, έναντι των ουδέτερων B2B Ηλεκτρονικών Αγορών, είναι ότι αποκτούν από την αρχή της λειτουργίας τους άμεση ρευστότητα, καθώς οι ιδρυτές τους διεκπεραιώνουν το μεγαλύτερο μέρος των συναλλαγών τους μέσω της αντίστοιχης διαδικτυακής πλατφόρμας, «υποχρεώνοντας» με αυτό τον τρόπο τους συνεργάτες τους να τους ακολουθήσουν (Devine et al., 2001; Soh & Markus, 2002). Επιπλέον, οι B2B Ηλεκτρονικές Αγορές συνασπισμών, λόγω της εμπειρίας των μετόχων τους, χαρακτηρίζονται από βαθιά γνώση του κλάδο δραστηριοποίησης και των αντίστοιχων χρησιμοποιούμενων επιχειρηματικών πρακτικών, ενώ έχουν ως κύριο μειονέκτημα ότι, σε αρκετές περιπτώσεις, μεροληπτούν εμφανώς υπέρ των συμφερόντων των ιδιοκτητών τους (Barratt & Rosdahl, 2002; Ranganathan, 2003). Σύμφωνα με τους Richar & Devinney (2005), αυτή η κατηγορία B2B Ηλεκτρονικών Αγορών αντέδρασε πολύ καλύτερα σε σχέση με τις ουδέτερες Ηλεκτρονικές Αγορές στην περίοδο της κατάρρευσης των dot-com εταιρειών (2000-2002), ενώ από το 2006 ο αριθμός τους σταθεροποιήθηκε και αρκετά νέα αντίστοιχα ηλεκτρονικά επιχειρηματικά μοντέλα εμφανίστηκαν (Turban et al., 2008). Επίσης, έχει

παρατηρηθεί ότι λειτουργούν καλύτερα σε αγοραπωλησίες βοηθητικών υλών, με σταθερές τιμές, μεταξύ κατακερματισμένων εταιρειών (Turban et al., 2008).

Ειδικότερα, οι B2B Ηλεκτρονικές Αγορές υποκινούμενες από τους αγοραστές προσβλέπουν πρωτίστως σε άμεσα οφέλη των συμμετεχόντων αγοραστών, τα οποία προέρχονται από βελτιστοποίηση της αλυσίδας προμηθειών τους και από οικονομίες κλίμακας, λόγω: α) μείωσης των τιμών αγοράς, εξαιτίας του ανταγωνισμού μεταξύ των συμμετεχόντων προμηθευτών, β) ελαχιστοποίησης των ασυντόνιστων αγορών (maverick buying[2]), γ) συγκέντρωσης αιτημάτων και ομαδική υποβολή τους για προσφορές, δ) δυνατότητας διεύρυνσης του αριθμού των δυνητικών συνεργατών-προμηθευτών και ε) απόκτησης εσόδων από την παροχή υπηρεσιών προστιθέμενης αξίας σε «τρίτους» αγοραστές-μέλη της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς τους (πλεονέκτημα μόνο για τους ιδιοκτήτες της διαδικτυακής πλατφόρμας) (Barratt & Rosdahl, 2002; EBusiness Forum - ομάδα εργασίας B2, 2002; Grieger, 2003; Turban et al., 2008).

Από την άλλη πλευρά, οι B2B Ηλεκτρονικές Αγορές υποκινούμενες από τους προμηθευτές ανήκουν σε συνασπισμούς ισχυρών προμηθευτών και αποβλέπουν στην καλύτερη εξυπηρέτηση των εμπορικών τους συναλλαγών και, κατ' επέκταση, των επιχειρηματικών τους δραστηριοτήτων. Ειδικότερα, προσπαθούν να βελτιστοποιήσουν την εφοδιαστική τους αλυσίδα ελέγχοντας τα στάδια της παραγωγικής διαδικασίας (Barratt & Rosdahl, 2002). Από τις βασικότερες παρεχόμενες υπηρεσίες τους είναι η διάθεση στους συμμετέχοντες-προμηθευτές ενός φόρουμ, όπου μέσω προτυποποιημένων συγκεντρωτικών ηλεκτρονικών καταλόγων έχουν τη δυνατότητα να προβάλουν τα αγαθά τους (Grieger, 2003; Turban et al., 2008). Ωστόσο, η συγκεκριμένη κατηγορία Ηλεκτρονικών Αγορών ενέχει σημαντικό ρίσκο επένδυσης, σε σχέση με τις προαναφερθείσες, δεδομένου ότι αποφεύγεται από την πλειοψηφία των αγοραστών (Turban et al., 2008). Ως εκ τούτου, πολύ λίγες έχουν κατορθώσει να επιβιώσουν, με τις περισσότερες εξ αυτών να ανήκουν σε εταιρείες-κολοσσούς στον κλάδο τους και να λειτουργούν σχεδόν μονοπωλιακά (Ebusiness forum - ομάδα εργασίας B2, 2002).

[2] Μη προγραμματισμένη αγορά αγαθών, τα οποία χρειάζονται άμεσα. Η συναλλαγή πραγματοποιείται συνήθως χωρίς τη διαπραγμάτευση των τιμών, στοιχείο που έχει ως αποτέλεσμα την απόκτησή τους σε υψηλότερες τιμές.

2.3.3 Επίπεδο Πρόσβασης

Η διάκριση μεταξύ ανοιχτών (δημόσιων) και κλειστών (ιδιωτικών) B2B Ηλεκτρονικών Αγορών προσδιορίζεται από το επίπεδο πρόσβασης που παρέχεται στις επιχειρήσεις που θέλουν να εισέλθουν στο αντίστοιχο ηλεκτρονικό επιχειρηματικό μοντέλο (Rayport & Jaworski, 2002; Schmid, 1999; Skjott-Larsen et al., 2003; Steyr, 1998). Πιο συγκεκριμένα, οι ανοιχτές B2B Ηλεκτρονικές Αγορές επιτρέπουν σε οποιαδήποτε επιχείρηση να συμμετέχει και να χρησιμοποιήσει τις υπηρεσίες της ηλεκτρονικής τους πλατφόρμας, με μόνη υποχρέωση την τήρηση των κανόνων λειτουργίας τους. Αντιθέτως, οι κλειστές B2B Ηλεκτρονικές Αγορές περιορίζουν τον αριθμό των χρηστών μεταξύ λίγων επιχειρήσεων, οι οποίες πρέπει να πληρούν συγκεκριμένα κριτήρια και συνήθως προέρχονται από τον ίδιο κλάδο, σχηματίζοντας δηλαδή ιδιωτικές ομάδες συνεργασίας. Σύμφωνα με τους Kaplan & Sawhney (2000), Skjott-Larsen et al. (2003) και Van Heck & Ribbers (1997), οι επιτυχημένες δημόσιες B2B Ηλεκτρονικές Αγορές επιτρέπουν τη συμμετοχή πολλών επιχειρήσεων προσφέροντας χαμηλό επίπεδο υπηρεσιών, ενώ οι αντίστοιχες ιδιωτικές δράσεις αποτελούνται από περιορισμένες σε αριθμό εταιρείες, παρέχοντας υψηλότερο επίπεδο παρεχόμενων λειτουργιών.

Ειδικότερα, στις κλειστές B2B Ηλεκτρονικές Αγορές συμμετέχουν κατά κανόνα μεγάλες επιχειρήσεις, οι οποίες συναλλάσσουν υψηλές ποσότητες προϊόντων. Η είσοδος νέων εταιρειών επιτρέπεται, είτε μετά από πρόσκληση κάποιου ήδη συμμετέχοντα είτε μετά από απόφαση του μεσάζοντα, σε συνεννόηση με τους χρήστες της διαδικτυακής πλατφόρμας. Συνήθως, κάθε νεοεισερχόμενη εταιρεία πρέπει να πληρώσει κάποιο χρηματικό ποσό ή να πείσει τους υπόλοιπους ότι πραγματικά θα συνεισφέρει στο επιχειρηματικό μοντέλο, με τη διεκπεραίωση για παράδειγμα συγκεκριμένου κατώτατου αριθμού συναλλαγών. Η πλειοψηφία των αγοραπωλησιών χαρακτηρίζεται από χρονική συστηματικότητα επαναλαμβανόμενων συναλλαγών και διεκπεραίωση συμφωνιών, μέσω ήδη διαπραγματεύσιμων συμβολαίων, με γνωστές επιχειρήσεις (παλαιότερους συνεργάτες).

Αντιθέτως, οι ανοιχτές B2B Ηλεκτρονικές Αγορές συγκεντρώνουν πολύ μεγαλύτερο αριθμό συμμετεχόντων και συνήθως οι επιχειρήσεις συναλλάσσονται αραιότερα, σε σχέση με τις κλειστές, τόσο με γνωστές όσο και με άγνωστες

(πρώτη φορά συνεργαζόμενες) επιχειρήσεις. Για την επιτυχημένη πορεία τους, ο μεσάζοντας-διαχειριστής θα πρέπει να διατηρεί υψηλά επίπεδα ασφάλειας και αυθεντικότητας των εγγεγραμμένων, ώστε να συντηρεί την αξιοπιστία του επιχειρηματικού του μοντέλου. Ο Πίνακας 2.4 καταγράφει τις κυριότερες διαφορές μεταξύ των δύο αναφερθέντων τύπων B2B Ηλεκτρονικών Αγορών.

Πίνακας 2.4: Βασικές Διαφορές μεταξύ Ανοιχτών και Κλειστών B2B Ηλεκτρονικών Αγορών

Ανοιχτές Ηλεκτρονικές Αγορές	**Κλειστές Ηλεκτρονικές Αγορές**
Χωρίς θεωρητικά γεωγραφικούς περιορισμούς	Μεταξύ συγκεκριμένων επιχειρήσεων, κυρίως του ίδιου βιομηχανικού κλάδου
Απεριόριστος αριθμός συμμετεχόντων	Συγκεκριμένος αριθμός συμμετεχόντων
Αραιές συνήθως συναλλαγές με γνωστές και άγνωστες επιχειρήσεις	Συστηματικές συναλλαγές με γνωστούς συνεργάτες
Το διαδίκτυο είναι θεωρητικά η αγορά δραστηριοποίησης της Ηλεκτρονικής Αγοράς	Τα μέλη της αποτελούν την αγορά δραστηριοποίησης της Ηλεκτρονικής Αγοράς
Παροχή χαμηλού επιπέδου υπηρεσιών πληροφόρησης και συνεργασίας	Παροχή υψηλού επιπέδου υπηρεσιών πληροφόρησης και συνεργασίας

Πηγή: Προσαρμοσμένο από Grieger, 2003.

2.3.4 Μηχανισμοί Τιμολόγησης

Η διάκριση των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών βάσει των μηχανισμών τιμολόγησης αποτέλεσε μία από της κυριότερες αρχικές κατηγοριοποιήσεις (Buyukozkan, 2004; Chow et al., 2000; Skjott-Larsen, 2003). Ουσιαστικά, η ομαδοποίησή τους οφείλεται στα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά των παρεχόμενων υπηρεσιών. Οι B2B Ηλεκτρονικές Αγορές που παρέχουν υπηρεσίες με σταθερούς μηχανισμούς τιμολόγησης και τα αντίστοιχα ηλεκτρονικά επιχειρηματικά μοντέλα, τα οποία προσφέρουν δυναμικούς μηχανισμούς τιμολόγησης, αποτελούν τις δύο βασικές κατηγορίες της συγκεκριμένης διάκρισης.

Ειδικότερα, στην πρώτη κατηγορία κατατάσσονται κυρίως οι ηλεκτρονικοί κατάλογοι, μέσω των οποίων παρατίθενται τα προϊόντα προς αγορά ή πώληση και οι ηλεκτρονικές υπηρεσίες αίτησης για υποβολή προτάσεων - e-RFPs (electronic-Request For Proposals) (Wang & Archen, 2007) (βλ. Παραγράφους 2.4.3 και 2.4.4). Σύμφωνα με τη Buyukozkan (2004), οι σταθεροί μηχανισμοί τιμολόγησης εφαρμόζονται καλύτερα σε συχνές συναλλαγές μικρής χρηματικής αξίας μεταξύ

γνωστών επιχειρήσεων, όπου η ζήτηση είναι προβλέψιμη και οι τιμές δεν μεταβάλλονται αισθητά.

Αντιθέτως, η δυναμική τιμολόγηση είναι το βασικό χαρακτηριστικό των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών, οι οποίες παρέχουν υπηρεσίες ηλεκτρονικών δημοπρασιών και συναλλαγών σε πραγματικό χρόνο, όπου η προσφορά και η ζήτηση δε γίνεται να είναι προκαθορισμένη. Η δυναμική τιμολόγηση αρμόζει καλύτερα σε περιπτώσεις συναλλαγών μη τυποποιημένων ή ευπαθών προϊόντων, όπου η αντιλαμβανόμενη σημαντικότητα είναι διαφορετική μεταξύ των ενδιαφερομένων (Emiliani, 2000). Επίσης, σε περιπτώσεις όπου οι προμηθευτές θέλουν να προωθήσουν στην αγορά στοκ ή χρησιμοποιημένα (για παράδειγμα εξοπλισμό γραφείου) προϊόντα (Bichler et al., 2001; Ordanini & Pol, 2001; Sawhney & Kaplan, 1999). Ωστόσο, θα πρέπει να επισημανθεί ότι η πλειοψηφία των σύγχρονων B2B Ηλεκτρονικών Αγορών προσφέρει πληθώρα υπηρεσιών, με αποτέλεσμα η συντριπτική τους πλειοψηφία να περιλαμβάνει ταυτοχρόνως και τα δύο είδη των τιμολογιακών μηχανισμών.

Στον παρακάτω Πίνακα (Πίνακας 2.5), παρουσιάζονται μερικές από τις βασικότερες σύγχρονες B2B Ηλεκτρονικές Αγορές, κατηγοριοποιούμενες βάσει των τεσσάρων προαναφερθέντων κριτηρίων διάκρισης.

Πίνακας 2.5: Κατηγοριοποιήσεις των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών

Είδος Κατηγοριοποίησης	**B2B Ηλεκτρονικές Αγορές**		
Επικέντρωση	***Οριζόντιες***	***Κάθετες***	
	CosmoOne	Chemconnect, Retail@Link, Yassas, B2BConstruct	
Ιδιοκτησία	***Προμηθευτών***	***Αγοραστών***	***Ουδέτερες***
	Transora	B2BCosntruct, Yassas	Chemconnect, IS Impact, Retail@Link
Επίπεδο Πρόσβασης Συμμετεχόντων	***Ανοιχτές (Δημόσιες)***	***Κλειστές (Ιδιωτικές)***	
	Chemconnect, IS Impact, CosmoOne	Chemexchanges, Easternmanmarketplace, Envera	
Μηχανισμοί Τιμολόγησης	***Δυναμικοί***	***Στατικοί***	
	Chemconnect, CosmoOne, B2BConstruct	ChemWeb, Marex	

Πηγή: Προσαρμοσμένο από Skjott-Larsen et al., 2003.

2.4 Παρεχόμενες Υπηρεσίες

Στην παρούσα ενότητα περιγράφονται οι βασικότερες παρεχόμενες υπηρεσίες των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών, οι οποίες δραστηριοποιούνται ως διεπιχειρησιακοί διαμεσολαβητές πολλών αγοραστών με πολλούς προμηθευτές και μελετώνται στα πλαίσια αυτής της διδακτορικής διατριβής. Ειδικότερα, παρατίθενται τα βασικότερα χαρακτηριστικά των επιμέρους υπηρεσιών τους και εξετάζεται το όφελος που προσφέρουν στις υιοθετούσες επιχειρήσεις.

2.4.1 Ηλεκτρονικές Προμήθειες

Οι επιχειρηματικές διεργασίες για την κάλυψη των προμηθευτικών αναγκών μίας εταιρείας θεωρούνται ύψιστης σημασίας για τη βιωσιμότητα και την επιτυχημένη πορεία του οργανισμού, δεδομένου ότι η ενδεχόμενη έλλειψη των απαιτούμενων προϊόντων και υπηρεσιών, μοιραία, οδηγεί στην πλήρη αδρανοποίηση όλων των υπολοίπων λειτουργιών της επιχείρησης. Η σημαντικότητα των προμηθευτικών πόρων αποτυπώνεται και από την έρευνα των Kalakota & Robinson (1999), σύμφωνα με την οποία τα κόστη προμηθειών καταλαμβάνουν το μεγαλύτερο ποσό των δαπανών, καθώς μπορούν να καλύψουν από 50% έως 60% των συνολικών εξόδων μίας επιχείρησης.

Στο διεπιχειρησιακό εμπόριο, ηλεκτρονικό ή μη, διενεργούνται εμπορικές συναλλαγές προμηθειών δύο ειδών υλικών: πρώτων και βοηθητικών υλών. Ειδικότερα ως πρώτες ή αλλιώς κρίσιμες ύλες, χαρακτηρίζονται τα υλικά που είναι απαραίτητα για την παραγωγική-εμπορική λειτουργία μίας επιχείρησης -δηλαδή εκείνα τα υλικά που χρησιμοποιούνται για τη δημιουργία των τελικών προϊόντων που παράγει η εκάστοτε επιχείρηση-, σε αντίθεση με τις βοηθητικές ύλες, οι οποίες προμηθεύονται με σκοπό να υποστηρίξουν την παραγωγή διαδικασία και χρησιμοποιούνται για δραστηριότητες Συντήρησης, Επιδιόρθωσης και Λειτουργίας (ΣΕΛ). Επίσης οι βοηθητικές ύλες χαρακτηρίζονται συνολικά και ως «ΣΕΛ», μη παραγωγικές, υποστηρικτικές ή μη κρίσιμες ύλες και καταλαμβάνουν το 30%-35% των συνολικών προμηθειών στους βιομηχανικούς κλάδους, ενώ μπορούν να φτάσουν μέχρι το 60% στους κλάδους των υπηρεσιών (Aberdeen Group, 2001). Για παράδειγμα, στην κατηγορία των πρώτων υλών κατατάσσεται ο χάλυβας για μία αυτοκινητοβιομηχανία και το χαρτί για έναν εκδοτικό οίκο, ενώ στην κατηγορία των

βοηθητικών υλών οι ηλεκτρονικοί υπολογιστές και ο εξοπλισμός γραφείου (Turban et al., 2008).

Όσον αφορά τους βασικούς τύπους διεπιχειρησιακών συναλλαγών, διακρίνονται στις άμεσες αγορές και στις στρατηγικές προμήθειες. Οι άμεσες αγορές περιλαμβάνουν την προμήθεια προϊόντων και υπηρεσιών για την εκπλήρωση μίας άμεσης ανάγκης, συνήθως στις επικρατούσες τιμές της αγοράς, οι οποίες καθορίζονται δυναμικά βάσει της δεδομένης προσφοράς και της ανάλογης ζήτησης. Αντιθέτως, ως στρατηγικές προμήθειες χαρακτηρίζονται οι αγορές που βασίζονται σε μακροχρόνιες συμβάσεις-συμβόλαια με τακτικούς προμηθευτές και καταλαμβάνουν τη συντριπτική πλειοψηφία, από 80% έως 90%, των διεπιχειρησιακών συναλλαγών (Economist, 2001).

Στην Ελλάδα, το χαρακτηριστικό γνώρισμα των επιχειρήσεων είναι ότι υιοθετούν δύο συνήθεις πρακτικές για την κάλυψη των προμηθευτικών τους αναγκών, οι οποίες όμως διακατέχονται από σημαντικά μειονεκτήματα. Πιο συγκεκριμένα, αυτές οι πρακτικές είναι οι εξής (CosmoOne, 2002):

- Αγορές με βάση το όριο εξόδων: όπου παρέχεται η δυνατότητα διεκπεραίωσης αγορών έως ένα συγκεκριμένο όριο, διαφορετικό ανά υπάλληλο. Το πλεονέκτημα αυτής της πρακτικής είναι η ταχύτητα και η ευελιξία της προμήθειας, ενώ ως μειονεκτήματα καταγράφονται: α) η κατάτμηση της αγοραστικής δύναμης της επιχείρησης σε πολυάριθμους προμηθευτές και β) η αδυναμία αυτών των αγορών σε βάθος χρόνου. Μάλιστα, η ευρεία χρήση αυτής της μεθόδου οδηγεί στο φαινόμενο των ασυντόνιστων αγορών (maverick buying), επιβαρύνοντας το συνολικό κόστος αγορών, από 10% έως 15%, λόγω μη διεκπεραίωσης κεντρικών συμβάσεων
- Κεντρικές προμήθειες για βοηθητικές ύλες (ΣΕΛ): όπου διεκπεραιώνονται ομαδικές αγορές για μεγάλες ποσότητες προϊόντων. Το πλεονέκτημα αυτής της πρακτικής είναι η συνεχής ύπαρξη αποθεμάτων (στοκ) στην επιχείρηση, ενώ ως μειονεκτήματα καταγράφονται: α) η δέσμευση κεφαλαίου για την αγορά και β) η αναγκαιότητα ύπαρξης αποθηκευτικού χώρου για τα προϊόντα. Επιπλέον, σε αρκετές περιπτώσεις παρατηρείται απαξίωση υλικού, ενίοτε καταστροφή του και, κατ' επέκταση, σχεδόν πάντα «απώλειες»

Ωστόσο, προτού γίνει αναφορά στις προσφερόμενες λύσεις από τις σύγχρονες B2B Ηλεκτρονικές Αγορές, θα πρέπει να καθοριστεί τι ακριβώς περιλαμβάνει ο όρος «ηλεκτρονική προμήθεια». Ουσιαστικά περιγράφει «τις διαδικασίες και τα εργαλεία που επιτρέπουν την ηλεκτρονική διεξαγωγή κάθε δραστηριότητας του κύκλου προμηθειών, από το στάδιο της αναζήτησης των κατάλληλων συνεργατών και των αιτημάτων για αγορά, μέχρι την εξουσιοδότηση, την παραγγελία, την οικονομική (πληρωμή) και μεταφορική διεκπεραίωση (διανομή) μεταξύ των συναλλασσόμενων οντοτήτων και τελικά την ανάλυση και αξιολόγηση των σχετικών δεδομένων» (Εικόνες 2.1 και 2.2). Ειδικότερα, ο πρωταρχικός σκοπός της ηλεκτρονικής προμήθειας είναι να διευκολύνει τη διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας μίας επιχείρησης. Σύμφωνα με την CosmoOne (2002), για να ολοκληρωθεί ένας κύκλος προμηθειών θα πρέπει να συμβούν, ως επί το πλείστον, τα εξής γεγονότα: α) αναγνώριση της ανάγκης για προμήθεια από την επιχείρηση-αγοραστή, β) δημιουργία αίτησης, γ) αναζήτηση προϊόντος/υπηρεσίας, δ) αναζήτηση προμηθευτή, ε) προκήρυξη προμήθειας, στ) διαγωνισμός, ζ) κατακύρωση, η) σύμβαση, θ) μεταφορά προϊόντων, ι) παράδοση, κ) πληρωμή, λ) απολογισμός προμήθειας και μ) αξιολόγηση προμηθευτή.

Εικόνα 2.1: Χάρτης της Διαδικασίας Προμηθειών

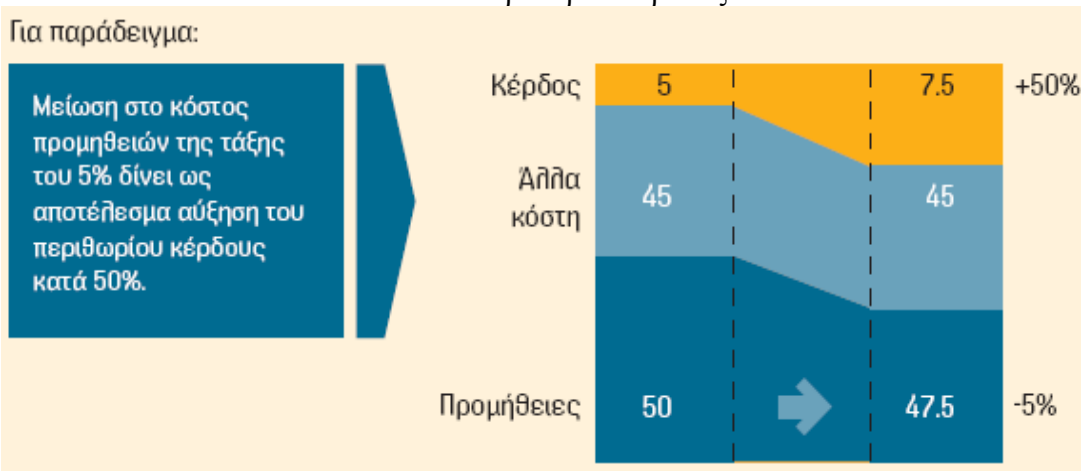
Πηγή: CosmoOne, 2009a.

Εικόνα 2.2: Μετασχηματισμός της Παραδοσιακής Αλυσίδας Προμηθειών με τη Χρήση Ηλεκτρονικού Συστήματος Παραγγελιών

Πηγή: Πηγή: CosmoOne, 2009b.

Η χρήση μίας B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς και, κατ' επέκταση, η υιοθέτηση των παρεχόμενων υπηρεσιών ηλεκτρονικής προμήθειας, προσφέρει στις επιχειρήσεις τη δυνατότητα για δραστική μείωση του κόστους προμηθειών, τόσο για τις άμεσες αγορές όσο και για τις στρατηγικές προμήθειες. Χαρακτηριστικά, η μείωση του κόστους προμηθειών κατά 5% μπορεί να επιφέρει αύξηση του περιθωρίου κέρδους κατά 50% (Εικόνα 2.3). Επιπλέον, οι λύσεις ηλεκτρονικής προμήθειας αυτοματοποιούν πλήρως όλα τα στάδια της συναλλαγής, προσφέροντας συγχρόνως αύξηση της αποδοτικότητας και υψηλά επίπεδα αποτελεσματικής διαχειριστικής ικανότητας των τμημάτων, τα οποία συνθέτουν την εφοδιαστική αλυσίδα.

Εικόνα 2.3: Επίδραση της Μείωσης του Κόστους Προμηθειών στο Περιθώριο Κέρδους



Πηγή: CosmoOne, 2002.

Ακόμη, θα πρέπει να επισημανθεί, ότι οι σύγχρονες B2B Ηλεκτρονικές Αγορές, αντιλαμβανόμενες τη διαφορετικότητα μεταξύ των επιχειρήσεων, όσον αφορά τις εφαρμοζόμενες διαδικασίες και μεθόδους για την εκπλήρωση των προμηθευτικών τους αναγκών, είναι σε θέση να προσαρμόσουν τις διαδικασίες ηλεκτρονικών προμηθειών στις εκάστοτε ανάγκες. Επομένως, προσφέρουν στους συμμετέχοντες υψηλής ποιότητας υπηρεσίες, άρτια συνδεόμενες στα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά τους. Ειδικότερα, οι λύσεις ηλεκτρονικής προμήθειας για τον κάθε αγοραστή-μέλος αναπτύσσονται ως επί το πλείστον ξεχωριστά, καθώς η B2B Ηλεκτρονική Αγορά λαμβάνει υπόψη της τις υφιστάμενες διαδικασίες προμηθειών, την οργανωτική δομή και τους απώτερους στόχους της επιχείρησης. Επιπλέον, ο ASP (Application Service Provider) χαρακτήρας της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς επιτρέπει τη διασύνδεση των ετερογενών Πληροφοριακών Συστημάτων των συναλλασσόμενων οντοτήτων μέσω της διαδικτυακής πλατφόρμας, χωρίς να απαιτείται η επένδυση σε εξοπλισμό (hardware) ή λογισμικό (software) από την πλευρά του συμμετέχοντα. Επομένως, το κόστος εκκίνησης θεωρείται εξαιρετικά χαμηλό, ενώ το αντίστοιχο έξοδο συντήρησης μηδενικό. Η παρακάτω Εικόνα (Εικόνα 2.4) συγκεντρώνει όλα τα απαραίτητα στοιχεία, τα οποία πρέπει να συνυπολογιστούν από μία επιχείρηση, για τη μετάβασή της από τον εφαρμοζόμενο τρόπο διεκπεραίωσης προμηθειών, στην υιοθέτηση της βέλτιστης δυνατής ηλεκτρονικής λύσης.

Εικόνα 2.4: Μεταβαίνοντας στην Ηλεκτρονική Διεκπεραίωση Προμηθειών

Πηγή: CosmoOne, 2009c.

Συγκεντρωτικά, οι βασικές λειτουργίες που υποστηρίζονται από τις B2B Ηλεκτρονικές Αγορές, για την κάλυψη των προμηθευτικών τους αναγκών, είναι οι εξής:

- Υπηρεσίες ηλεκτρονικών καταλόγων με δυνατότητα εύρεσης προϊόντων/υπηρεσιών και προμηθευτών
- Λειτουργίες αυτόματης παραγωγής προκηρύξεων και αποστολής ειδοποιήσεων, καθώς και υποδοχής απαντήσεων-προσφορών
- Διαδικασίες παραγωγής αιτημάτων, αυτόματης δρομολόγησης εγκρίσεων και αποστολής παραγγελίας στον προμηθευτή
- Υπηρεσίες αξιολόγησης προσφορών
- Υπηρεσίες διαπραγματεύσεων με προμηθευτές μέσω ηλεκτρονικών δημοπρασιών
- Εργαλεία που υποστηρίζουν δυναμικές αναφορές στατιστικών δεδομένων, με δυνατότητες αξιολόγησης των προμηθευτών

- Υπηρεσίες ηλεκτρονικής μεταφοράς στοιχείων παραστατικών (δελτία αποστολής, τιμολόγια, κτλ.) από τα Πληροφοριακά Συστήματα των προμηθευτών σε εκείνα των αγοραστών και αντιστρόφως
- Λειτουργίες ολοκλήρωσης μεταξύ των επιμέρους Πληροφοριακών Συστημάτων των συμμετεχόντων
- Υπηρεσίες ηλεκτρονικής πληρωμής προμηθευτών
- Παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών στις επιχειρήσεις-μέλη

Ενδεικτικά, ο παρακάτω Πίνακας (Πίνακας 2.6) παρουσιάζει τα σημαντικότερα χαρακτηριστικά των πιο συχνά χρησιμοποιούμενων υπηρεσιών, τα οποία αναμένεται να αναλυθούν λεπτομερώς στις επικείμενες παραγράφους.

Πίνακας 2.6: Σημαντικότερα Χαρακτηριστικά των Κυριότερων Υπηρεσιών των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών

Κατηγορία Υπηρεσιών	**Συνταίριασμα:**	**Τιμολόγηση:**	**Ενδείκνυται για αγαθά:**
Ηλεκτρονική Προμήθεια	για συχνές συναλλαγές σε πραγματικό χρόνο	ευμετάβλητη	άμεσης αγοράς με περιορισμένες δυνατότητες επιλογής
Ηλεκτρονικός Κατάλογος	για περιοδικές αγοραπωλησίες	συγκεκριμένη ή με δυνατότητα διαπραγμάτευσης	μη προσαρμοσμένα, με πολλαπλές δυνατότητες επιλογής
Ηλεκτρονική Δημοπρασία	για μη συχνές συναλλαγές	μεγάλη ανομοιομορφία, άμεσα εξαρτώμενη από τους συμμετέχοντες	προσαρμοσμένα και μη, για χρησιμοποιημένο εξοπλισμό, αναφορικά με προγραμματισμένες αγορές
Ηλεκτρονικές Υπηρεσίες Αίτησης για Υποβολή Προτάσεων (e-RFP)	για εβδομαδιαίες ή μηνιαίες συναλλαγές	συγκεκριμένη ανά συνεργάτη ή με δυνατότητα διαπραγμάτευσης	(προϊόντα και υπηρεσίες) πολύπλοκα, με υψηλά στοιχεία προσαρμογής

Πηγή: Phillips & Meeker, 2000.

Ωστόσο, πολλές B2B Ηλεκτρονικές Αγορές χρησιμοποιούν τον όρο «ηλεκτρονική προμήθεια» αποκλειστικά και μόνο για συγκεκριμένη κατηγορία υπηρεσιών. Ειδικότερα, αναφέρονται σε υπηρεσίες σύνδεσης των Πληροφοριακών Συστημάτων των αγοραστών με τα αντίστοιχα των συνεργατών-προμηθευτών, μέσω της διαδικτυακής πλατφόρμας, για επαναλαμβανόμενες αιτήσεις αγορών πολλών και διαφορετικών προϊόντων χαμηλής χρηματικής αξίας. Στα πλαίσια της διδακτορικής διατριβής, η κατηγοριοποίηση των υπηρεσιών και η ανάλογη

παράθεσή τους στις επικείμενες παραγράφους, βασίζεται βιβλιογραφικά σε πηγή προγενέστερης έρευνας, η οποία υλοποιήθηκε από την ομάδα εργασίας IB3 στα πλαίσια του "Ebusiness Forum" (2008). Επομένως, το δείγμα των ερωτηθέντων, ήταν εξοικειώμενο με τη συγκεκριμένη διάκριση.

Εντούτοις, εκτός των προαναφερθέντων υπηρεσιών, αρκετές B2B διαδικτυακές πλατφόρμες προσφέρουν και επιπρόσθετες λύσεις προστιθέμενης αξίας για την υποστήριξη των διαδικασιών εφοδιασμού. Χαρακτηριστικά, η μεταφορά των συμφωνηθέντων εμπορευμάτων και η παροχή συμβουλευτικών λύσεων αποτελούν μερικές από τις σημαντικότερες. Ιδίως οι συμβουλευτικές υπηρεσίες, οι οποίες βασίζονται σε προγενέστερη εμπειρία και γνώση, θεωρούνται ζωτικής σημασίας για την πλειοψηφία των λύσεων ηλεκτρονικής προμήθειας, συνδράμοντας ουσιαστικότατα στη λήψη των τελικών αποφάσεων των συμμετεχόντων.

Επιχειρήσεις που εφήρμοσαν υπηρεσίες ηλεκτρονικής προμήθειας επωφελήθηκαν πολλαπλά. Πιο συγκεκριμένα, σύμφωνα με έρευνα του Minahan (2001), η χρήση ανάλογων υπηρεσιών οδηγεί στη μείωση:

- των τιμών αγοράς υλικών προμηθειών από 5% έως 10%
- του χρόνου κύκλου προμήθειας από 70% έως 80%
- των διοικητικών εξόδων κατά 73%
- των ασυντόνιστων αγορών (maverick spending) κατά 50%
- του κόστους διατήρησης αποθέματος από 25% έως 50%

Τα παραπάνω αποτελέσματα ενισχύονται και από ανάλογη μακροχρόνια επαναλαμβανόμενη έρευνα (1998-2006) του οργανισμού "Aberdeen Group" (Bartolini, 2006), με τίτλο "The eProcurement Benchmark Report", όπου τα στοιχεία της συγκεκριμένης μελέτης ανέδειξαν τη σημαντικότητα των ηλεκτρονικών προμηθειών στη σύγχρονη παγκοσμιοποιημένη οικονομία (Πίνακας 2.7).

Πίνακας 2.7: Οφέλη Υιοθέτησης των Συστημάτων Ηλεκτρονικών Προμηθειών

Μετρήσιμοι δείκτες	Πριν την υιοθέτηση συστήματος ηλεκτρονικής προμήθειας	Μετά την υιοθέτηση συστήματος ηλεκτρονικής προμήθειας
Διοικητικά έξοδα	55%	40%
Κόστος προμηθειών	$63.20	$32.28
Χρόνος κύκλου προμηθειών	12.4 ημέρες	3.2 ημέρες
Ασυντόνιστες αγορές (maverick buying)	40%	25%

Πηγή: Bartolini, 2006.

Αντιθέτως, τα βασικότερα προβλήματα από τη μη υιοθέτηση ηλεκτρονικών προμηθειών, αποτελώντας ταυτοχρόνως ευκαιρίες για μείωση του κόστους, το οποίο σχετίζεται με όλα τα στάδια της εφοδιαστικής αλυσίδας είναι τα εξής (CosmoOne, 2009d):

- Μεγάλοι κύκλοι προμήθειας για τις προγραμματισμένες αγορές και αυξημένο λειτουργικό κόστος για τη διεκπεραίωσή τους
- Μικρή διαπραγματευτική αποτελεσματικότητα και φαινόμενα αδιαφάνειας για τις συγκεντρωτικές αγορές μεγάλης αξίας
- Υψηλό κόστος κτήσης των προϊόντων/υπηρεσιών
- Δύσχρηστη διαδικασία αναζήτησης και σύγκρισης προμηθευτών, προϊόντων και τιμών με τη χρήση έντυπων καταλόγων και χρονοβόρα διαδικασία επικοινωνίας με προμηθευτές αξιοποιώντας τα παραδοσιακά μέσα - υψηλά επίπεδα γραφειοκρατικών διαδικασιών
- Αδυναμία πλήρους ελέγχου των προμηθειών
- Αδυναμία αυτοματοποίησης και προτυποποίησης των διαδικασιών προμηθειών
- Αυξημένες ασυντόνιστες αγορές (maverick buying)
- Ελλιπής αναλυτική δυνατότητα και στατιστική αξιοποίηση των στοιχείων προμηθειών
- Χρονοβόρες και αναξιόπιστες (παρωχημένες) διαδικασίες εισαγωγής στοιχείων παραστατικών στα Πληροφορικά Συστήματα της επιχείρησης
- Υψηλός βαθμός λαθών στην παραγγελιοδοσία και στις παραλαβές

2.4.2 Συνεργασιακή Παραγγελιοδοσία Καταστήματος και Κεντρικής Αποθήκης

Οι υπηρεσίες συνεργασιακής παραγγελιοδοσίας επιτρέπουν τη σύνδεση μεταξύ επιχειρήσεων-αγοραστών και των προμηθευτών τους, με σκοπό τη διαρκή αναπλήρωση των αποθεμάτων τους με συγκεκριμένα προϊόντα. Αυτές οι υπηρεσίες, οι οποίες διακρίνονται σε δύο βασικές κατηγορίες -παραγγελιοδοσία καταστήματος και κεντρικής αποθήκης-, λειτουργούν κατόπιν συμφωνίας μεταξύ των εμπλεκομένων και προϋποθέτουν τη δυνατότητα σύνδεσης-ενοποίησης των Πληροφοριακών τους Συστημάτων μέσω της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς. Η συνεργασιακή παραγγελιοδοσία εφαρμόζεται πρωτίστως σε κλάδους λιανεμπορίου, ιδίως για την τροφοδοσία super-markets, όπου υπάρχει ανάγκη για συνεχή αναπλήρωση με τα ίδια, κατά κύριο λόγο, αγαθά και εντάσσεται στην ευρύτερη κατηγορία των ηλεκτρονικών προμηθειών.

Ειδικότερα, η συνεργασιακή παραγγελιοδοσία καταστήματος επιτρέπει την άμεση προμήθεια του καταστήματος από τους συνεργάτες-προμηθευτές, παρακάμπτοντας ουσιαστικά την αποστολή των προϊόντων στην κεντρική αποθήκη του αγοραστή, από την οποία εφοδιάζεται το συγκεκριμένο κατάστημα. Η υπηρεσία βασίζεται στην ανταλλαγή πληροφοριών μεταξύ των συνεργαζόμενων εταίρων, μέσω της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς, ενημερώνοντας τους εξουσιοδοτημένους προμηθευτές για τα επίπεδα των αποθεμάτων και επιτρέποντάς τους να ενεργούν αυτοβούλως, σε περιπτώσεις όπου τείνει να παραβιαστεί το προκαθορισμένο ελάχιστο επίπεδο διαθέσιμου στοκ. Με αυτό τον τρόπο βελτιστοποιείται η διαχείριση των επιπέδων αποθεμάτων των καταστημάτων και αυτοματοποιείται η διαχείριση των παραγγελιών (Retail@Link, 2009).

Αντιθέτως, η συνεργασιακή παραγγελιοδοσία κεντρικής αποθήκης υποστηρίζει την αναπλήρωση της κύριας αποθήκης του αγοραστή με ευθύνη των εξουσιοδοτημένων προμηθευτών. Πιο συγκεκριμένα, ανάλογα με το προσυμφωνηθέν πλαίσιο συνεργασίας, οι προμηθευτές έχουν μερικό ή πλήρη έλεγχο της διαχείρισης των αποθεμάτων για τα προϊόντα τους στο στοκ του αγοραστή (Retail@Link, 2009).

Τα κυριότερα οφέλη των συγκεκριμένων υπηρεσιών είναι η έγκυρη και έγκαιρη τροφοδοσία της αποθήκης και των καταστημάτων του και η βέλτιστη αξιοποίηση του διατιθέμενου αποθηκευτικού χώρου για την οντότητα του αγοραστή.

Από την άλλη πλευρά, οι προμηθευτές είναι σε θέση να προγραμματίσουν καλύτερα τις επιχειρησιακές τους διαδικασίες και να αναπτύξουν μακροχρόνιες συνεργασίες πωλήσεων (Retail@Link, 2009).

Οι υπηρεσίες συνεργατικής παραγγελιοδοσίας χαρακτηρίζονται από υψηλά επίπεδα παρεχόμενων λειτουργιών και ευχρηστίας, καθώς επιτρέπουν την παράλληλη σύνδεση πολλών προμηθευτών με πολλούς αγοραστές. Επιπλέον, αρκετοί αγοραστές χρησιμοποιούν συνδυαστικά τις δύο κατηγορίες υπηρεσιών επιτυγχάνοντας ακόμα μεγαλύτερο όφελος (Retail@Link, 2009). Ειδικότερα, τα κυριότερα οφέλη από τη χρήση των υπηρεσιών συνεργασιακής παραγγελιοδοσίας είναι τα ακόλουθα (Retail@Link, 2009):

- Μείωση ελλείψεων και επιπέδων αποθεμάτων
- Πλήρης ενημέρωση αποθεμάτων και δεδομένων πώλησης
- Ειδική πρόβλεψη της ζήτησης για τον κάθε κωδικό προϊόντος
- Δυνατότητα καλύτερης διαχείρισης του χρόνου των εργαζόμενων στη διαδικασία της παραγγελιοδοσίας
- Αποφυγή επενδύσεων σε επιπλέον τεχνικό εξοπλισμό ανά κατάστημα και κεντρική αποθήκη
- Δυνατότητα αξιολόγησης των δεδομένων για όλους τους εμπλεκόμενους
- Διασύνδεση πολλών προμηθευτών και αγοραστών
- Υψηλό επίπεδο ενοποίησης με περιφερειακά συστήματα
- Ελαχιστοποίηση επιστροφών
- Εξάλειψη λαθών στην παραγγελιοδοσία
- Μειωμένοι χρόνοι αναπλήρωσης
- Μειωμένο κόστος μεταφοράς και διαχείρισης της εφοδιαστικής αλυσίδας (αποθέματα και διανομές)
- Εκσυγχρονισμός των διαδικασιών της εφοδιαστικής αλυσίδας σε όλα τα επίπεδα

2.4.3 Ηλεκτρονικοί Κατάλογοι

Η συγκεκριμένη υπηρεσία των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών αποτελεί μία περιεκτική και ολοκληρωμένη πηγή πληροφοριών για τα εγγεγραμμένα μέλη, καθώς επίσης και τμήμα του ευρύτερου περιβάλλοντος των ηλεκτρονικών προμηθειών.

Απλουστευμένα, οι ηλεκτρονικοί κατάλογοι θα μπορούσαν να θεωρηθούν ότι αποτελούν την ηλεκτρονική μορφή των έντυπων καταλόγων που συναντάει κανείς, είτε αυτούσιους είτε σε εφημερίδες και περιοδικά. Ωστόσο, συγκρίνοντας τους ηλεκτρονικούς με τους έντυπους καταλόγους υπάρχουν ουσιαστικές διαφορές, οι οποίες τείνουν στις σύγχρονες B2B Ηλεκτρονικές Αγορές να είναι πολύ περισσότερες σε σχέση με τα κοινά τους στοιχεία.

Ειδικότερα, οι ηλεκτρονικοί κατάλογοι επιτρέπουν την εύκολη, γρήγορη και λιγότερο δαπανηρή αναζήτηση πληροφοριών για επιχειρήσεις, παρεχόμενα προϊόντα και υπηρεσίες (Popovic, 2002). Προσφέρουν μεγαλύτερη ποικιλία σε σχέση με την έντυπη μορφή τους, ενώ οι πληροφορίες μπορούν να ανανεώνονται όσο συχνά επιθυμεί ο δημιουργός τους με θεωρητικά μηδαμινό κόστος, εξασφαλίζοντας παράλληλα την έγκαιρη και έγκυρη προβολή του ενημερωμένου υλικού σε όλο το δίκτυο των συμμετεχόντων. Επιπλέον, οι ηλεκτρονικοί κατάλογοι περιλαμβάνουν στοιχεία επικοινωνίας με τις εγγεγραμμένες εταιρείες, καθώς και πληθώρα πληροφοριών, οι οποίες σχετίζονται με τα είδη που προμηθεύονται ή πωλούν, όπως: διαθέσιμες ποσότητες, λεπτομερείς παρουσιάσεις με εικόνα, ήχο και τρισδιάστατα γραφικά, καθώς επίσης και τις αντίστοιχες τιμές αγοράς τους. Ακόμη, θεωρούνται κατάλληλοι για επαναλαμβανόμενες αγοραπωλησίες μέσω συνεργατών, όπου το διαχειριστικό κόστος είναι υψηλό ανά παραγγελία, για πωλήσεις με μεταβλητότητα στις τιμές των προϊόντων και σε περιπτώσεις όπου η διαθεσιμότητα των αγαθών θα πρέπει να είναι ορατή στους συνεργάτες (Πετμεζάς, 2008).

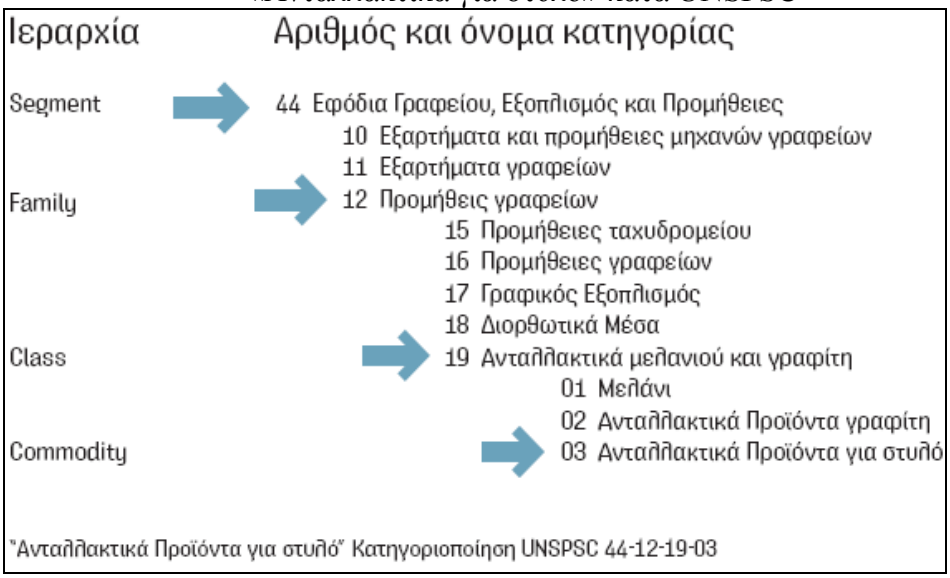
Οι ηλεκτρονικοί κατάλογοι υλοποιούνται, ως επί το πλείστον, από προμηθευτές, οι οποίοι θέλουν να προωθήσουν τα προϊόντα/υπηρεσίες τους μέσω των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών. Ωστόσο, και οι αγοραστές επωφελούνται από την συγκεκριμένη λειτουργία: σχηματίζοντας ομάδες, προβάλλουν μέσω καταλόγων υψηλές ποσότητες κοινών προϊόντων που επιθυμούν να αποκτήσουν (ομαδικές αγορές). Με αυτό τον τρόπο είναι σε θέση, λόγω της διαπραγματευτικής τους δύναμης, να αξιώνουν καλύτερους όρους αγοράς από τους εγγεγραμμένους προμηθευτές. Ταυτόχρονα, έχουν τη δυνατότητα να ενημερωθούν για τις εταιρείες-προμηθευτών, οι οποίοι δραστηριοποιούνται σε συγκεκριμένες κατηγορίες προϊόντων, αποκτώντας με αυτό τον τρόπο πληρέστερη εικόνα για την κατάσταση που επικρατεί στον κλάδο δραστηριοποίησής τους.

Η ευελιξία και η διαδραστικότητα που χαρακτηρίζει τους ηλεκτρονικούς καταλόγους επιτρέπει την κατηγοριοποίηση των προσφερόμενων προϊόντων βάσει πολυάριθμων κριτηρίων, όπως για παράδειγμα σε επίπεδο: κατηγορίας προϊόντων, επιμέρους χαρακτηριστικών, προμηθευτών, αγοραστών, αλφαβητικής κατάταξης κ. α., διευκολύνοντας σε πολύ μεγάλο βαθμό τους ενδιαφερόμενους. Ωστόσο, απαραίτητη προϋπόθεση είναι η υιοθέτηση από την B2B Ηλεκτρονική Αγορά ενός συστήματος κατηγοριοποίησης για την κωδικοποίηση των προσφερόμενων προϊόντων και υπηρεσιών, το οποίο συμβάλλει στην ομαλή ροή της επιχειρηματικής πληροφορίας ανάμεσα στις διαφορετικές εγγεγραμμένες επιχειρήσεις και τις επιμέρους επιχειρησιακές τους μονάδες.

Ειδικότερα, ένα εύχρηστο σύστημα κατηγοριοποίησης πρέπει να είναι ιεραρχικό, ώστε το κάθε προϊόν να προβάλλεται μοναδικά, αντιπροσωπεύοντας παράλληλα τμήμα μίας ευρύτερης ομάδας ή οικογένειας. Τα δύο πιο ευρέως χρησιμοποιούμενα συστήματα κωδικοποίησης είναι το “UNSPSC” (United Nation Standard Products and Services Code System), το οποίο εφαρμόζεται κυρίως στις ΗΠΑ και το “ECLASS”, το οποίο δημιουργήθηκε από το Ινστιτούτο επιχειρησιακής έρευνας της Κολονίας σε συνεργασία με γερμανικές επιχειρήσεις. Το “UNSPSC” περιλαμβάνει δυνατότητα ταξινόμησης πέντε επιπέδων (Εικόνα 2.5), σε αντίθεση με το “ECLASS” το οποίο περιορίζεται σε τέσσερα επίπεδα (Beneventano & Magnani, 2004). Σύμφωνα με την CosmoOne (2002), η υιοθέτηση ενός συστήματος κωδικοποίησης ωφελεί:

- στη διεύθυνση προμηθειών, να επιλέγει προϊόντα με αποτελεσματικότερο τρόπο
- γενικότερα στην εταιρεία να εξοικονομεί πόρους, καθώς δε χρειάζεται να κατασκευάσει και να συντηρεί το δικό της σύστημα κατηγοριοποίησης
- στο οικονομικό επιτελείο, να αναλύει και να προϋπολογίζει ευκολότερα τις δαπάνες
- στα τμήματα πωλήσεων και μάρκετινγκ, να αναγνωρίζουν ευκολότερα τους αγοραστές και τους προμηθευτές
- γενικότερα στην εταιρεία, να συνθέτει αναζητήσεις και προβολές προϊόντων σε υψηλότερη κατηγορία ή να αναλύει σε χαμηλότερη, χωρίς να επηρεάζεται η ακρίβεια της πληροφορίας

Εικόνα 2.5: Παράδειγμα Κατηγοριοποίησης Προϊόντων «Ανταλλακτικά για στυλό» κατά UNSPSC



Πηγή: CosmoOne, 2002.

Επιπλέον, άξιο αναφοράς χαρακτηρίζεται το γεγονός ότι οι σύγχρονες B2B Ηλεκτρονικές Αγορές έχουν την τεχνολογική υποδομή να συνδέσουν τους ηλεκτρονικούς καταλόγους με τις υπηρεσίες ηλεκτρονικής αίτησης (e-Request For x - e-RFx) (βλ. Παράγραφο 2.4.4), προσφέροντας μεγαλύτερη ευελιξία στη διεκπεραίωση των συναλλαγών μεταξύ των συμμετεχόντων (Popovic, 2002; Stanoevska-Slabeva & Schmid, 2000). Τα κυριότερα πλεονεκτήματα που αποφέρει η χρήση των ηλεκτρονικών καταλόγων είναι τα εξής (B2BConstruct, 2009):

- Υψηλός βαθμός προσαρμογής
- Δυνατότητες διεύρυνσης των συνεργατών
- Μειώσεις στα κόστη αναζήτησης και λειτουργίας
- Μείωση του κόστους συναλλαγών (για αγοραστές)
- Προβολή-διαφήμιση με ελάχιστο κόστος (για προμηθευτές)
- Καλύτερη ενημέρωση για την τάση της αγοράς και τη θέση των επιχειρήσεων σε αυτήν
- Δυνατότητες αυτοματοποιημένης ενημέρωσης Πληροφοριακών Συστημάτων εμπλεκομένων
- Άμεση ενημέρωση συνεργατών για νέα προϊόντα και τιμοκαταλόγους (για αγοραστές)

Αντιθέτως το βασικότερο μειονέκτημα των ηλεκτρονικών καταλόγων σχετίζεται με τους προμηθευτές, οι οποίοι μοιραία μπαίνουν σε διαδικασίες άμεσης σύγκρισης. Επίσης, το γεγονός ότι οι διαθέσιμες τιμές των παρεχόμενων προϊόντων ενδεχομένως δεν αντανακλούν επακριβώς τις πραγματικές συνθήκες της αγοράς (Popovic, 2002).

Όσον αφορά τη διάκρισή τους, η σημαντικότερη ερευνητική προσπάθεια καταγράφεται από τους Dai & Kauffman (2002), οι οποίοι κατηγοριοποιούν τους ηλεκτρονικού καταλόγους των προμηθευτών σε δύο βασικές ομάδες: τους δημόσιους (ανοιχτούς) ηλεκτρονικούς καταλόγους και τους ιδιωτικούς (κλειστούς) ηλεκτρονικούς καταλόγους, ανάλογα με τα δικαιώματα προσβασιμότητας και τις παρεχόμενες πληροφορίες προς τα εγγεγραμμένα μέλη της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς.

Ειδικότερα, η πρώτη κατηγορία περιλαμβάνει ηλεκτρονικούς καταλόγους, οι οποίοι είναι ανοιχτοί σε όλους τους αγοραστές της διαδικτυακής πλατφόρμας, ενώ τα παρεχόμενα προς πώληση προϊόντα και η αντίστοιχη τιμολόγησής τους δε διαφοροποιείται από αγοραστή σε αγοραστή. Η χρήση τους ενδείκνυται σε: α) κατακερματισμένους κλάδους, β) περιπτώσεις όπου η ζήτηση δεν είναι προβλέψιμη και γ) περιπτώσεις διεκπεραίωσης συναλλαγών σε μη συχνή βάση (Choudhury, 1997; Dai & Kauffman, 2002). Το βασικότερο πλεονέκτημα για τους αγοραστές, από τη χρησιμοποίηση δημόσιων ηλεκτρονικών καταλόγων, είναι η δραστική μείωση του κόστους αναζήτησης συνεργατών (Dai & Kauffman, 2002).

Αντιθέτως, οι ιδιωτικοί ηλεκτρονικοί κατάλογοι προμηθευτών μπορούν να προσαρμοστούν, προβάλλοντας διαφορετικά προϊόντα και τις αντίστοιχες τιμές τους ανά ομάδα αγοραστών ή ακόμη και σ' έναν αγοραστή. Συνήθως, αυτή η κατηγορία ηλεκτρονικών καταλόγων επιβάλλει την προεπιλογή των επιχειρηματικών εταίρων και την ανάπτυξη σχέσεων μεταξύ των ενδιαφερομένων, προτού χρησιμοποιηθούν. Οι ιδιωτικοί ηλεκτρονικοί κατάλογοι χαρακτηρίζονται από τη συχνότητα χρήσης τους για την διεκπεραίωση κυρίως υψηλών, σε ποσότητα, συναλλαγών και από την ανάπτυξη μακροπρόθεσμων σχέσεων μεταξύ των εμπλεκομένων οντοτήτων. Τα βασικότερα πλεονεκτήματα που επιφέρει η χρήση τους είναι η μείωση στα κόστη λειτουργίας και συναλλαγών. Ωστόσο, για την επίτευξη ουσιαστικής μείωσης του κόστους λειτουργίας απαιτείται η ολοκλήρωση των Πληροφοριακών Συστημάτων

των συναλλασσομένων μέσω της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς (Dai & Kauffman, 2002).

2.4.4 Υπηρεσίες Ηλεκτρονικής Αίτησης

Η αξιοποίηση των πληροφοριών που βρίσκονται στους ηλεκτρονικούς καταλόγους, όπως αναφέρθηκε και στην προηγούμενη παράγραφο (Παράγραφος 2.4.3), γίνεται αποτελεσματικότερη με τη χρήση των υπηρεσιών ηλεκτρονικής αίτησης (Request For x - RFx). Πιο συγκεκριμένα, οι υπηρεσίες RFx παρέχουν τη δυνατότητα αναζήτησης και εύρεσης προϊόντων και προμηθευτών, λήψης και αποστολής αιτημάτων για αγορά ή πώληση και αξιολόγησης προσφορών, με ηλεκτρονικό τρόπο (CosmoOne, 2009). Στην πραγματικότητα εκμεταλλεύονται την ευελιξία και τις λειτουργίες των ηλεκτρονικών καταλόγων και με δεδομένη την κοινή κατηγοριοποίηση των επιχειρήσεων και των προσφερόμενων προϊόντων των προμηθευτών, προσφέρουν ένα εναλλακτικό κανάλι αναζήτησης για τη διεκπεραίωση ηλεκτρονικών παραγγελιοληψιών. Η χρήση τους δεν περιορίζεται μόνο στις υπηρεσίες των ηλεκτρονικών καταλόγων, καθώς κάποιες, περιορισμένες ωστόσο σε αριθμό, B2B Ηλεκτρονικές Αγορές χρησιμοποιούν ηλεκτρονικούς πίνακες (e-bulletin boards) για τη δημοσίευση των αιτημάτων ή προσπαθούν να φέρουν σε επικοινωνία τα συναλλασσόμενα μέρη, ανάλογα με τις εκάστοτε απαιτήσεις.

Οι υπηρεσίες RFx θεωρούνται υποσύνολο των υπηρεσιών αυτοματοποίησης των στρατηγικών αναζητήσεων (e-Sourcing[3]), οι οποίες με τη σειρά τους αποτελούν τμήμα του ολοκληρωμένου περιβάλλοντος των ηλεκτρονικών προμηθειών. Εντούτοις, η διαδικασία RFx χαρακτηρίζεται ως η πλέον ποικιλόμορφη μέθοδος “e-Sourcing”, καθώς μπορεί να κυμανθεί από ένα απλό RFI, ως μία πολύπλευρη διαδικασία πολλών φάσεων RFI/RFP/RFQ -η ερμηνεία της διαφορετικότητας των υπηρεσιών RFx αναφέρεται παρακάτω-, ανάλογα με τις ανάγκες του εκάστοτε έργου (CosmoOne, 2009e).

Οι υπηρεσίες RFx είναι κατάλληλες για μικρομεσαίες επιχειρήσεις, καθώς λόγω των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών συνταιριάσματος που παρέχονται από τις

[3] Ηλεκτρονικά εργαλεία τα οποία αυτοματοποιούν τις διαδικασίες στρατηγικών αναζητήσεων και περιλαμβάνουν: τις υπηρεσίες e-RFx, τις μειοδοτικές δημοπρασιές και τους μηχανισμούς βελτιστοποίησης προσφορών για λήψη αποφάσεων (bid optimisation).

B2B Ηλεκτρονικές Αγορές, προσφέρουν τη δυνατότητα στα εγγεγραμμένα μέλη να υποβάλουν τα αιτήματά τους απευθυνόμενες σε πολύ μεγαλύτερο κοινό, από ότι θα ήταν σε θέση να προσεγγίσουν ατομικά. Μάλιστα, έχουν καταγραφεί πολλές περιπτώσεις, όπου δύο εταιρείες πρωτοσυνεργάστηκαν μέσω αυτών των υπηρεσιών και κατέληξαν στην ανάπτυξη μακροχρόνιων εμπορικών σχέσεων και στρατηγικών συνεργασιών. Επίσης, η χρήση τους ενδείκνυται για επαναλαμβανόμενες και σχετικά μικρής χρηματικής αξίας προμήθειες, ενώ αρκετές επιχειρήσεις τις υιοθετούν για έρευνα αγοράς και για τεχνικές-οικονομικές αξιολογήσεις.

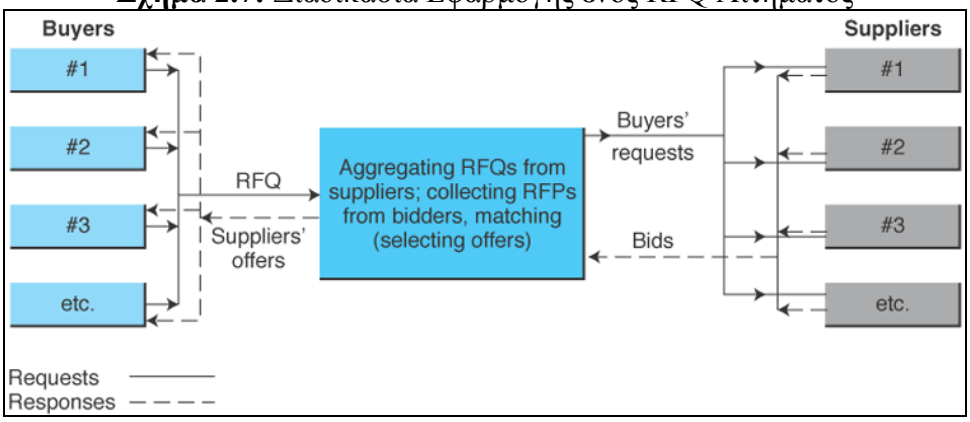
Οι τρεις βασικές προϋποθέσεις, οι οποίες θεωρούνται απαραίτητες να πληρούνται, ώστε να μπορέσουν να εφαρμοστούν αποτελεσματικά οι υπηρεσίες RFx είναι: α) ο προσδιορισμός του προμηθευτικού κοινού, στο οποίο θα απευθυνθεί το αίτημα του εκάστοτε αγοραστή, β) τα προϊόντα, για τα οποία διεξάγεται η ηλεκτρονική πρόσκληση και γ) η μέθοδος αξιολόγησης, τόσο των εμπλεκόμενων προμηθευτών όσο και των προσφερόμενων προϊόντων τους, για την επιλογή της καταλληλότερης προσφοράς (CosmoOne, 2009f).

Όσον αφορά τη διάκρισή τους, οι υπηρεσίες RFx ομαδοποιούνται σε τρεις κύριες κατηγορίες, βάσει των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών του εκάστοτε ηλεκτρονικού αιτήματος-πρόσκλησης, ως εξής (CosmoOne, 2009g):

- **RFI (Request For Information):** αίτημα για πληροφορίες ή εκδήλωση ενδιαφέροντος σχετικά με προϊόντα, υπηρεσίες, προμηθευτές ή πελάτες
- **RFP (Request For Proposal)**: πρόσκληση για υποβολή προτάσεων σχετικά με την αγορά ή την πώληση προϊόντων/υπηρεσιών σε προμηθευτές ή αγοραστές
- **RFQ (Request For Quote)**: πρόσκληση για υποβολή προσφορών σχετικά με την αγορά ή την πώληση συγκεκριμένων προϊόντων/υπηρεσιών σε καθορισμένους προμηθευτές ή αγοραστές και δυνατότητα αξιολόγησής των προσφορών που λαμβάνονται, συγκρίνοντάς αυτές μεταξύ τους[4] (Σχήμα 2.7)

[4] Ουσιαστικά, η βασική διαφορά ενός RFP σε σχέση με ένα RFQ αίτημα είναι ότι στη δεύτερη περίπτωση συγκεκριμενοποιούνται τα χαρακτηριστικά των προϊόντων ή των υπηρεσιών που ζητούνται και περιορίζεται το αγοραστικό κοινό βάσει κριτηρίων, τα οποία καθορίζονται από την επιχείρηση που υποβάλει την πρόσκληση. Επιπλέον, οι υπηρεσίες RFQ παρέχουν και δυνατότητες αξιολόγησης των υποβληθέντων προσφορών.

Σχήμα 2.7: Διαδικασία Εφαρμογής ενός RFQ Αιτήματος



Πηγή: Turban et al., 2008.

Ειδικότερα, ο κύριος στόχος ενός RFI είναι να μεγιστοποιηθούν τα πιθανά σημεία απόφασης, κρατώντας τα κόστη αξιολόγησης των προϊόντων και των προμηθευτών σε χαμηλό επίπεδο. Αντιθέτως, ένα RFP αίτημα αποβλέπει στο να καθοριστούν ποιες λύσεις, ποια προϊόντα και ποιοι προμηθευτές είναι σε θέση να ανταποκριθούν στις ανάγκες του οργανισμού, ώστε να προσδιοριστούν εκείνοι οι προμηθευτές που μπορούν πραγματικά να υποβάλουν προσφορές, ενώ τέλος ένα RFQ στοχεύει στη βοήθεια λήψης της τελικής απόφασης κατακύρωσης (CosmoOne, 2009e). Ωστόσο, σε κάθε περίπτωση, ο αγοραστής θα πρέπει να είναι σε θέση να κατανοήσει πλήρως τις ανάγκες του, επιλέγοντας αναλόγως το επιμέρους αίτημα και συμπεριλαμβάνοντας σε αυτό τις κατάλληλες πληροφορίες. Ακόμη, σημαντικό ρόλο στην επιτυχία της ηλεκτρονικής πρόσκλησης διαδραματίζει και η εύστοχη και ισορροπημένη κατανομή των συντελεστών βαρύτητας, σε αιτήματα RFQ, σε περίπτωση που εφαρμόζεται κάποιο σύστημα αξιολόγησης για την ταξινόμηση των υποβληθέντων προσφορών.

Λαμβάνοντας υπόψη τα προαναφερθέντα στοιχεία, σε συνδυασμό με τους πέντε παράγοντες που χαρακτηρίζουν το κάθε RFx αίτημα και παρατίθενται στον Πίνακα 2.8, οι συμμετέχοντες αγοραστές είναι σε θέση να επιλέξουν την καταλληλότερη κατηγορία RFx για την εξυπηρέτηση της προμηθευτικής τους ανάγκης.

Πίνακας 2.8: Χαρακτηριστικά των RFQ Αιτημάτων

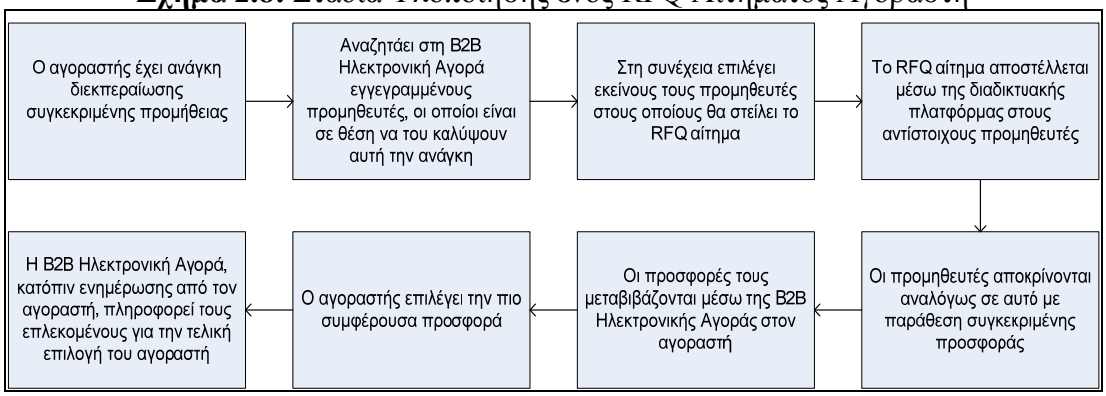
Σημείο εκκίνησης	RFI	RFP	RFQ
Διαθεσιμότητα εταιρικών απαιτήσεων	γνωστές & άγνωστες	άγνωστες	γνωστές
Διαθεσιμότητα πληροφοριών για την ικανότητα του προμηθευτή	γνωστές & άγνωστες	άγνωστες	γνωστές
Βαθμός συνεργασίας με τα ενδιαφερόμενα μέρη	ενθαρρυντικός	απαιτείται	έχει ολοκληρωθεί
Βαθμός συνεργασίας με τους προμηθευτές	ενθαρρυντικός	απαιτείται	έχει ολοκληρωθεί
Ανάγκη για λεπτομερείς πληροφορίες τιμολόγησης	ναι & όχι	όχι	ναι

Πηγή: CosmoOne, 2009h.

Τρόπος Λειτουργίας ενός RFx Αιτήματος

Αφού δημιουργηθεί η ανάγκη σε έναν αγοραστή για παραγγελία ή αναζήτηση πληροφοριών για συγκεκριμένα προϊόντα και αποφασιστεί ότι θα χρησιμοποιηθούν οι υπηρεσίες των RFx θα πρέπει, μέσω της διαδικτυακής πλατφόρμας της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς, να γίνει η δήλωση της κατηγορίας του RFx αιτήματος (RFI, RFP ή RFQ) και ο προσδιορισμός των βασικών πληροφοριών του (τίτλος, λεπτομερής περιγραφή του, ορισμός προαπαιτούμενων παραμέτρων όσον αφορά την ποιότητα των αιτούμενων προϊόντων, την ποσότητα, τη χρονική διάρκεια για την αποστολή προσφορών, κ. α.). Στη συνέχεια, θα πρέπει να επιλεγούν, μέσω αναζήτησης στον κατηγοριοποιημένο ηλεκτρονικό κατάλογο, οι προμηθευτές-παραλήπτες, οι οποίοι πληρούν τα απαιτούμενα χαρακτηριστικά του αγοραστή και, κατ' επέκταση, είναι σε θέση να ανταποκριθούν στο αίτημα, ώστε να τους προωθηθεί η συγκεκριμένη πρόσκληση. Στα RFQ αιτήματα, όπως αναφέρθηκε προηγουμένως, υπάρχει η δυνατότητα εισαγωγής και δυναμικών χαρακτηριστικών, όπως για παράδειγμα η ενσωμάτωση συντελεστών βαρύτητας για την καλύτερη αξιολόγηση των προσφορών. Ακόμη, καθ' όλο το χρονικό διάστημα της ενεργής παρουσίας του αιτήματος υπάρχει η δυνατότητα, τόσο στον αποστολέα όσο και στους παραλήπτες του, να παρακολουθούν σε πραγματικό χρόνο την πορεία και την κατάσταση της προς εκτέλεσης πρόσκλησης (Σχήμα 2.8).

Σχήμα 2.8: Στάδια Υλοποίησης ενός RFQ Αιτήματος Αγοραστή



Πηγή: Standing & Stockdale, 2001.

Μάλιστα, οι B2B Ηλεκτρονικές Αγορές, για να διευκολύνουν τη διενέργεια μελλοντικών συναλλαγών κρατούν ιστορικό με τα αιτήματα των αγοραστών και τις αντίστοιχες προσφορές των προμηθευτών, παρέχοντας ουσιαστικά χρήσιμες πληροφορίες αξιολόγησης όλων των κινήσεων της εφοδιαστικής αλυσίδας, με παράλληλες δυνατότητες παράθεσης παραμετροποιήσιμων στατιστικών και οικονομικών αναφορών. Επιπλέον, αρκετές B2B Ηλεκτρονικές Αγορές παρέχουν μία υβριδική πλατφόρμα, όπου οι συναλλαγές ξεκινάνε με υποβολή RFQ αιτημάτων και καταλήγουν στη διεξαγωγή αντίστροφων δημοπρασιών μεταξύ των ενδιαφερομένων προμηθευτών (Popovic, 2002).

Ειδικότερα, το σύστημα αξιολόγησης RFQ αιτημάτων προσφέρει λύσεις για την αξιολόγηση των προσφορών των προμηθευτών, καλύπτοντας όλο τον κύκλο ζωής της διαδικασίας διαχείρισης αίτησης-προσφορών: από το στάδιο δημιουργίας της πρόσκλησης και τη δήλωση των προδιαγραφών της μέχρι την πρόσκληση των υποψήφιων προμηθευτών και την τελική έκδοση του νικητή. Η συνολική βαθμολογία της κάθε προσφοράς υπολογίζεται ως το άθροισμα των γινομένων των συντελεστών βαρύτητας επί των τιμών των προς αξιολόγηση χαρακτηριστικών (CosmoOne, 2009i).

Τα κυριότερα οφέλη από τη χρήση του συστήματος αξιολόγησης είναι η σωστότερη εκτέλεση της διαδικασίας και η συνεπικούρηση στην τελική επιλογή του αγοραστή. Συνήθως, οι υπηρεσίες RFx των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών περιλαμβάνουν πρότυπα αξιολόγησης τα οποία μπορούν να χρησιμοποιηθούν, να τροποποιηθούν και να αποθηκευτούν, ώστε τελικά να συνθέσουν μία βιβλιοθήκη προτύπων RFx με σκοπό: α) τη δημιουργία ενός πίνακα τεχνικών προδιαγραφών και

συντελεστών βαρύτητας ανά προϊόν, β) την εγκυρότητα σαν αποτέλεσμα της αρχικής εργασίας και τακτικής ανασκόπησης, γ) τη συνέπεια ως προς τη χρήση διαχρονικά κοινών κριτηρίων και συντελεστών και δ) την αποδοχή από όλες τις εμπλεκόμενες οντότητες του υψηλού επιπέδου διαφάνειας και πληρότητας της διαδικασίας (CosmoOne, 2009g).

Οφέλη Χρήσης των Υπηρεσιών RFx

Τα πλεονεκτήματα των επιχειρήσεων από την υιοθέτηση των υπηρεσιών RFx είναι πολλαπλά. Τα βασικότερα, κατηγοριοποιημένα βάσει της επιχειρηματικής πλευράς από την οποία συμμετέχουν οι εταιρείες στη διαδικασία, είναι τα ακόλουθα (B2BConstruct, 2009).

Για τους αγοραστές:

- Μείωση του λειτουργικού κόστους προμηθειών που προέρχεται από την ταχύτητα διεκπεραίωσης των συναλλαγών, την ικανότητα λήψης αποφάσεων σε πραγματικό χρόνο και τη συγκέντρωση παραγγελιών με σκοπό την προώθησή τους σε επιλεγμένους προμηθευτές
- Παροχή αποδοτικότερων και πιο απλουστευμένων μηχανισμών επεξεργασίας, κυρίως λόγω τυποποίησης διαδικασιών, με αποτέλεσμα να εξασφαλίζεται η μείωση του χρόνου και του κόστους μέχρι την τελική απόφαση
- Πλήρης έλεγχος, σε πραγματικό χρόνο, όλης της διαδικασίας του κύκλου προμηθειών της εφοδιαστικής αλυσίδας
- Συγκεκριμένες χρονικές προθεσμίες, ορατές από όλους τους εμπλεκόμενους, λειτουργία που επιτρέπει την τήρηση συγκεκριμένου χρονοδιαγράμματος προμηθειών
- Δυνατότητα πλήρους λογιστικού ελέγχου και άμεσος εντοπισμός σφαλμάτων κατάταξης και τιμολόγησης
- Πρόσβαση σε μεγαλύτερη βάση προμηθευτών και κατά συνέπεια σε περισσότερα προϊόντα

- Δυνατότητα άμεσης και αποτελεσματικής αξιολόγησης των προσφερόμενων προϊόντων των προμηθευτών βάσει πολλαπλών και προκαθορισμένων κριτηρίων
- Δυνατότητα βελτίωσης των συνεργατικών δεσμών μεταξύ αγοραστών και προμηθευτών, γεγονός που έχει ως αποτέλεσμα την καλύτερη επικοινωνία και εμπιστοσύνη μεταξύ των συναλλασσόμενων πλευρών
- Δυνατότητα διατήρησης ιστορικού όλων των κινήσεων με την παράθεση στατιστικών και οικονομικών αναφορών

Ομοίως, για τους προμηθευτές:

- Δυνατότητα πρόσβασης σε ευρύτερο αγοραστικό κοινό
- Εναλλακτικό κανάλι προβολής και πώλησης προϊόντων
- Τυποποίηση και απλοποίηση της διαδικασίας, από την ενημέρωση της ζήτησης μέχρι την υποβολή της προσφοράς
- Μείωση του λειτουργικού κόστους με την αυτοματοποίηση των διαδικασιών
- Μείωση των διαχειριστικών λαθών λόγω ηλεκτρονικής συμπλήρωσης υποβαλλόμενων προσφορών
- Άμεση και στοχευόμενη προώθηση νέων προϊόντων μέσα από τον ηλεκτρονικό κατάλογο της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς, με αποτέλεσμα την μείωση του κόστους πώλησης
- Έγκαιρη και έγκυρη ενημέρωση για τις πραγματικές ανάγκες ζήτησης του κλάδου δραστηριοποίησης
- Δυνατότητα βελτίωσης των συνεργατικών δεσμών μεταξύ αγοραστών και προμηθευτών, γεγονός που έχει ως αποτέλεσμα την καλύτερη επικοινωνία και εμπιστοσύνη μεταξύ των συναλλασσόμενων πλευρών
- Διεύρυνση του δυνητικού αγοραστικού κοινού με τη θεωρητική κατάργηση των γεωγραφικών συνόρων επιχειρηματικής δράσης
- Δυνατότητα διατήρησης ιστορικού όλων των κινήσεων με την παράθεση στατιστικών και οικονομικών αναφορών

2.4.5 Ηλεκτρονικές Παραγγελίες

Η υπηρεσία των ηλεκτρονικών παραγγελιών δημιουργήθηκε από την ανάγκη αποκατάστασης των προβλημάτων που δημιουργούν οι προγενέστεροι τρόποι μεταφοράς των πληροφοριών της παραγγελίας, όπως το φαξ και πιο προσφάτως το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο (e-mail), μέθοδοι, οι οποίες κωλυσιεργούν τις διαδικασίες υλοποίησης της παραγγελίας, αυξάνοντας παράλληλα το συνολικό της κόστος.

Η συγκεκριμένη υπηρεσία χαρακτηρίζεται από την ηλεκτρονική μεταφορά των δεδομένων μεταξύ των εμπορικών συνεργατών, με τρόπο αυτόματο και απολύτως ασφαλή. Απλουστευμένα, η διαδικασία εφαρμογής της υπηρεσίας είναι η ακόλουθη: οι πληροφορίες της παραγγελίας εξάγονται σε μορφή αρχείου από το Πληροφοριακό Σύστημα του αποστολέα και προωθούνται, μέσω της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς, στο Πληροφοριακό Σύστημα του παραλήπτη (IS-Impact, 2010a). Τα βασικότερα οφέλη των ηλεκτρονικών παραγγελιών είναι τα εξής (IS-Impact, 2010a):

- Εφαρμογή σε όλες τις επιχειρήσεις ανεξαρτήτου μεγέθους
- Μείωση χρόνου κύκλου παραγγελίας
- Μείωση κόστους (χαρτί, fax, επικοινωνίες, κτλ.)
- Ασφαλής, έγκαιρη και έγκυρη παράδοση των παραγγελιών με συμπληρωματικές ενημερώσεις
- Εξάλειψη διαχειριστικών λαθών χρόνου και κόστους, λόγω χειρωνακτικής καταχώρησης

2.4.6 Ηλεκτρονικές Δημοπρασίες

Οι ηλεκτρονικές δημοπρασίες αποτελούν μία εδραιωμένη και συνεχώς αναπτυσσόμενη κατηγορία υπηρεσιών προστιθέμενης αξίας του ευρύτερου ηλεκτρονικού εμπορίου και μία από τις βασικότερες των σύγχρονων B2B Ηλεκτρονικών Αγορών. Η σημαντικότητά τους είναι ιδιαίτερα υψηλή, καθώς αποτελούν ένα εναλλακτικό κανάλι προμηθειών, τόσο για πρώτες όσο και για βοηθητικές ύλες, το οποίο υιοθετείται τα τελευταία χρόνια ολοένα και περισσότερο για την κάλυψη των επιχειρησιακών αναγκών (Davis, 2001; Lucking-Reiley, 2000).

Το βασικό τους στοιχείο είναι η ανταγωνιστική και δυναμική φύση με την οποία διαμορφώνονται οι τιμές, μέσα σε ένα καθορισμένο χρονικό διάστημα, ως αποτέλεσμα της δεδομένης προσφοράς και της αντίστοιχης ζήτησης. Επίσης, χαρακτηρίζονται ως «η ηλεκτρονική εκδοχή των παραδοσιακών δημοπρασιών», έχοντας ωστόσο σημαντικές διαφορές, με κυριότερη το γεγονός ότι δεν υποχρεώνουν τους ενδιαφερομένους να συνευρίσκονται σε συγκεκριμένη φυσική τοποθεσία, αλλά απλώς να αλληλεπιδρούν σε καθορισμένο χρονικό διάστημα από οπουδήποτε με τους υπόλοιπους συμμετέχοντες, μέσω της διαδικτυακής πλατφόρμας της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς στην οποία είναι μέλη.

Οι ηλεκτρονικές δημοπρασίες πρωτοεμφανίστηκαν στο χώρο του διαδικτύου για B2C συναλλαγές, ωστόσο γρήγορα χρησιμοποιήθηκαν και στο B2B. Η σημαντικότητά τους, για τα επιχειρηματικά μοντέλα των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών, γίνεται εμφανέστερη από το γεγονός ότι πολλές διαδικτυακές πλατφόρμες αρχικά λειτούργησαν επενδύοντας σε μεγάλο βαθμό στη συγκεκριμένη κατηγορία υπηρεσιών, παραμερώντας ή μη υιοθετώντας καθόλου εναλλακτικές υπηρεσίες ηλεκτρονικής προμήθειας. Σύμφωνα μάλιστα με την Aberdeen Group (2001), οι B2B Ηλεκτρονικές Αγορές οι οποίες χρησιμοποιούν εκτεταμένα υπηρεσίες ηλεκτρονικών δημοπρασιών για την κάλυψη των προμηθευτικών αναγκών των μελών τους φτάνουν σε επίπεδα ρευστότητας -κρίσιμη μάζα συμμετεχόντων- και, κατ' επέκταση, βιωσιμότητας πιο γρήγορα, σε σχέση με τις μη υιοθετούσες διαδικτυακές πλατφόρμες. Συνήθως προτιμούνται από μεγάλες επιχειρήσεις, σε αντίθεση με τις υπηρεσίες RFQ και τους ηλεκτρονικούς καταλόγους, οι οποίες επιλέγονται σε μεγαλύτερη συχνότητα από μικρομεσαίες εταιρείες. Ο Πίνακας 2.9 αντιπαραβάλλει τα βασικότερα στοιχεία των ηλεκτρονικών δημοπρασιών και των ηλεκτρονικών καταλόγων, δίνοντας μία πιο ξεκάθαρη εικόνα των μεταξύ τους διαφορών.

Πίνακας 2.9: Βασικά Στοιχεία και Διαφορές των Δημοπρασιών και των Ηλεκτρονικών Καταλόγων

	Ηλεκτρονικές Δημοπρασίες	**Ηλεκτρονικοί Κατάλογοι**
Πώς δουλεύει;	Συνταίριασμα προμηθευτών και αγοραστών σε συγκεκριμένο ιδεατό χώρο για δεδομένο χρονικό διάστημα	Ανάλογα με την προσφορά και την ζήτηση
Πώς επωφελούνται οι Προμηθευτές;	Μείωση κόστους συναλλαγής, πρόσβαση σε μεγαλύτερο αγοραστικό κοινό, καλύτερες τιμές	Μείωση κόστους συναλλαγής, πρόσβαση σε μεγαλύτερο αγοραστικό κοινό
Πώς επωφελούνται οι Αγοραστές;	Μείωση κόστους συναλλαγής και αναζήτησης, πρόσβαση σε περισσότερους προμηθευτές, εύρεση καλύτερων τιμών	Μείωση κόστους συναλλαγής και αναζήτησης, πρόσβαση σε περισσότερους προμηθευτές
Πού εφαρμόζεται καλύτερα;	Κρίσιμα προϊόντα, πώληση αποθεμάτων, δυσεύρετα προϊόντα	Κατακερματισμένους κλάδους, κρίσιμα προϊόντα, προγραμματισμένες αγορές
Πώς καθορίζονται οι τιμές;	Ανάλογα με την μορφή και την πορεία της δημοπρασίας	Διαπραγματεύονται εκ των προτέρων, συνήθως είναι σταθερές
Μπορούν οι Αγοραστές να ενεργήσουν ως Προμηθευτές;	Μερικές φορές	Όχι

Πηγή: Davis, 1999.

Στις B2B Ηλεκτρονικές Αγορές, οι υπηρεσίες των ηλεκτρονικών δημοπρασιών επιτρέπουν στα μέλη τους να διαπραγματεύονται αποδοτικότερα συναλλαγές, οι οποίες χαρακτηρίζονται από αβεβαιότητα τιμών και ασυμμετρία πληροφοριών (Dai & Kauffman, 2002). Η πλειοψηφία των διενεργούντων δημοπρασιών χαρακτηρίζεται από ιδιωτικότητα, όσον αφορά τους συμμετέχοντες, καθώς ο διοργανωτής καθορίζει εκτός από τις παραμέτρους της δημοπρασίας και τις επιχειρήσεις, τις οποίες επιθυμεί να μετέχουν στην διαδικασία. Ωστόσο, εκτός της αυτόβουλης επιλογής των συμμετεχόντων από τον διοργανωτή, υπάρχει η δυνατότητα καθορισμού τους μέσω μηχανισμών αξιολόγησης της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς, οι οποίοι κατατάσσουν τις επιχειρήσεις βάσει, τόσο των χαρακτηριστικών τους όσο και των ιδιαιτεροτήτων της εκάστοτε ηλεκτρονικής δημοπρασίας. Οι ιδιωτικές ηλεκτρονικές δημοπρασίες, λόγω της φύσης τους, επιτρέπουν τη διατήρηση των επιχειρηματικών σχέσεων, στοιχείο ιδιαιτέρως σημαντικό στο διεπιχειρησιακό εμπόριο, όπου τα συναλλασσόμενα προϊόντα είναι στρατηγικής σημασίας και διενεργούνται προμήθειες σε μεγάλες ποσότητες έναντι υψηλότατων οικονομικών αντιτίμων (Dai & Kauffman, 2002).

Τα αγαθά που συναλλάσσονται είναι πρακτικά όλα τα διακριτά είδη με συγκεκριμένα χαρακτηριστικά, ωστόσο, στην πλειοψηφία των περιπτώσεων δημοπρατούνται «επώνυμες» πρώτες ύλες. Ειδικότερα, οι ηλεκτρονικές δημοπρασίες συνήθως προτιμώνται για αγορά αγαθών με χαμηλό ρίσκο συναλλαγής. Επιπλέον, δημοπρατούνται σε χαμηλότερο βαθμό και υπηρεσίες, εφόσον μπορούν να περιγραφούν με μία ή περισσότερες απαιτήσεις ή με ξεκάθαρο προσδιορισμό των παραδοτέων, όπως για παράδειγμα η ανάληψη των υπηρεσιών υγιεινής-καθαριότητας και φύλαξης σε μία επιχείρηση.

Με τη χρήση των ηλεκτρονικών δημοπρασιών οι προμηθευτές έχουν τη δυνατότητα να ξεκαθαρίσουν από πλεονάσματα αποθέματα (στοκ) και να ρευστοποιήσουν αδρανή πάγια, πουλώντας τον μη απαραίτητο εξοπλισμό τους σε πληθώρα ενδιαφερομένων. Από την άλλη πλευρά, οι αγοραστές μπορούν να αποκτήσουν χρήσιμα προϊόντα και υπηρεσίες σε συμφέρουσες τιμές (Raisch, 2001; Sawhney & Kaplan, 1999). Σύμφωνα μάλιστα με την Deutsche Bank (Deutsche Bank, 2003), αποφέρετε μείωση στην τελική τιμή απόκτησης των προϊόντων που κυμαίνεται από 10% έως 15%.

Οι ηλεκτρονικές δημοπρασίες των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών έχουν σαν βασικό κριτήριο επιλογής του τελικού νικητή την καλύτερη τιμή, ωστόσο, η ευελιξία προσαρμογής τους προσφέρει τη δυνατότητα χρήσης και άλλων κριτηρίων, για την καλύτερη εξυπηρέτηση των εταιρικών αναγκών. Όπως για παράδειγμα, η επιλογή της προσφοράς βάσει του ύψους των κατατεθέντων ποσοτήτων ή της ποιότητας, ακόμη και τον ταυτόχρονο συνυπολογισμό περισσότερων του ενός χαρακτηριστικών, με την εφαρμογή συντελεστών βαρύτητας και τεχνικών βαθμολόγησης-κατάταξης.

Όσον αφορά τις σύγχρονες B2B Ηλεκτρονικές Αγορές, οι περισσότερες δε λειτουργούν απλώς ως μεσάζοντες στην ηλεκτρονική δημοπρασία, προσφέροντας την απαιτούμενη τεχνολογική υποδομή, αλλά ταυτοχρόνως παρέχουν και επιπρόσθετες υπηρεσίες, όπως πληροφορίες συμβουλευτικού χαρακτήρα -και για τις δύο συναλλασσόμενες πλευρές- μέσω ενημερωτικών δελτίων και στατιστικών αναφορών από ανάλογες δημοπρασίες που έγιναν στο παρελθόν. Μάλιστα, σε πολλές περιπτώσεις, η παροχή βοήθειας δεν περιορίζεται μόνο πριν την έναρξη της

δημοπρασίας, αλλά συνεχίζεται και κατά την διεξαγωγή της όσο και στο τέλος, με την απόδοση της τελικής αναφοράς της όλης διαδικασίας.

Η τελική επιλογή της ηλεκτρονικής πλατφόρμας, μέσω της οποίας ο εκάστοτε προμηθευτής θα διεξάγει την δημοπρασία, θεωρείται ύψιστης σημαντικότητας και θα πρέπει να γίνει συνυπολογίζοντας συγκεκριμένους παράγοντες, όπως: το προφίλ των μελών της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς, τις δυνατότητες και το βαθμό προσαρμογής της ηλεκτρονικής δημοπρασίας, τις πληροφορίες για παρόμοιες δραστηριότητες στο παρελθόν και την ενδεχόμενη παροχή επιπρόσθετων υπηρεσιών υποστήριξης. Από την άλλη πλευρά και οι αγοραστές θα πρέπει με την σειρά τους να λαμβάνουν υπόψη τους συγκεκριμένες παραμέτρους, απαντώντας σε μία σειρά ερωτημάτων με σημαντικότερα τα παρακάτω (Businesslink, 2009; Emarketservices, 2009; Popovic, 2002):

- Ποιός είναι ο προμηθευτής;
- Υπάρχουν εγγυήσεις για την ποιότητα των προϊόντων/υπηρεσιών;
- Υπάρχει δυνατότητα απόσυρσης της προσφοράς λόγω λάθους;
- Ποιοί είναι οι παρεχόμενοι τρόποι πληρωμής;
- Προσφέρονται επιπρόσθετες υπηρεσίες από την B2B Ηλεκτρονική Αγορά;
- Μπορεί ο προμηθευτής να ζητήσει πίσω το εμπόρευμά του;
- Σε περίπτωση απόκτησης των προϊόντων της δημοπρασίας, θα πρέπει να πληρωθεί και κάποιο ποσό στον μεσάζοντα και στην μεταφορά ή περιλαμβάνονται στην τιμή απόκτησής τους;

Κατηγορίες και Τύποι Ηλεκτρονικών Δημοπρασιών

Οι ηλεκτρονικές δημοπρασίες κατατάσσονται σε δύο βασικές κατηγορίες: στις πλειοδοτικές και στις μειοδοτικές (αντίστροφες) δημοπρασίες, ανάλογα με το εάν η τιμή απόκτησης των αγαθών κατά την εκτέλεσή τους κινείται με αρνητικό ή θετικό βήμα, το οποίο ουσιαστικά υποδεικνύει και ποιο από τα δύο συναλλασσόμενα μέρη έχει διαπραγματευτικό πλεονέκτημα στη διαδικασία.

Ειδικότερα ως πλειοδοτική, χαρακτηρίζεται η δημοπρασία στην οποία ένας προμηθευτής παρέχει τα προϊόντα του και πολλοί συμμετέχοντες-αγοραστές κάνουν προσφορές για την απόκτησή τους. Ο πωλητής διοργανώνει τη δημοπρασία, καλώντας τις επιθυμητές επιχειρήσεις βάσει των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών των

αγαθών δημοπράτησης και των επιδιωκόμενων στόχων. Τελικός κάτοχος των προϊόντων γίνεται εκείνη η επιχείρηση που, μέσα στο προκαθορισμένο χρονικό διάστημα στο οποίο διεξάγεται η δημοπρασία, προσφέρει το μεγαλύτερο χρηματικό αντίτιμο ή την καλύτερη προσφορά, εάν χρησιμοποιούνται και άλλα κριτήρια. Οι πλειοδοτικές δημοπρασίες θεωρούνται εξαιρετικά χρήσιμες για την εκποίηση πλεοναζόντων προϊόντων (στοκ) και για την ανεύρεση νέων αγορών.

Αντιθέτως στη μειοδοτική (αντίστροφη) δημοπρασία, ο αγοραστής είναι ο διοργανωτής, θέτοντας τους κανόνες της διαδικασίας και προσκαλώντας τους επιθυμητούς πωλητές, οι οποίοι ανταγωνίζονται μεταξύ τους για το ποιος θα τον προμηθεύσει. Το βήμα της δημοπρασίας είναι αρνητικό, με τον αγοραστή να έχει σαφέστατα το διαπραγματευτικό πλεονέκτημα στη διαδικασία. Η αντίστροφη δημοπρασία θεωρείται καλή επιλογή όταν υπάρχει επαρκής διαθεσιμότητα του επιθυμητού προϊόντος και σε περιπτώσεις όπου τα αγαθά των διαφόρων προμηθευτών είναι μη διακριτά. Επίσης, αποτελεί έναν εξαιρετικά χρήσιμο μηχανισμό ηλεκτρονικής προμήθειας, ιδιαίτερα για επιχειρήσεις με μεγάλη αγοραστική ισχύ, οι οποίες είναι σε θέση να «εξαναγκάσουν» πολλούς προμηθευτές να ανταγωνιστούν εντόνως μεταξύ τους για την επίτευξη επιχειρηματικών συμφωνιών. Στις B2B Ηλεκτρονικές Αγορές, η μειοδοτική δημοπρασία υιοθετείται σε πολύ μεγαλύτερη συχνότητα σε σύγκριση με την πλειοδοτική.

Όσον αφορά τους τύπους των ηλεκτρονικών δημοπρασιών, προσδιορίζουν σε μεγάλο βαθμό τον επιδιωκόμενο σκοπό του διοργανωτή, ενώ συνδέονται άμεσα με το είδος του δημοπρατούντος αγαθού και των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών του (Πίνακας 2.10). Η τελική επιλογή του τύπου δημοπρασίας καθορίζεται από τον διοργανωτή, με τη συμβουλευτική υποστήριξη των αναλυτών της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς, οι οποίοι βάσει της εμπειρίας τους και των προθέσεων του διοργανωτή είναι σε θέση να προτείνουν τη βέλτιστη λύση για την κάθε περίπτωση (CosmoOne, 2009k).

Πίνακας 2.10: Βασικότεροι Τύποι Παρεχόμενων Δημοπρασιών των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών

Τύποι Δημοπρασιών	Βασικό Χαρακτηριστικό	Χρήση	Ποσότητες
Αγγλική	Οι τιμές βελτιώνονται με καλύτερη προσφορά	Ενδείκνυται όταν το κριτήριο είναι μόνο ένα	Συνιστάται μόνο για το σύνολο της ποσότητας προς δημοπράτηση
Δυναμική	Οι τιμές βελτιώνονται σε σχέση με τη μέχρι στιγμής καλύτερη προσφορά του διαγωνιζομένου	Ενδείκνυται για σειρά κατάταξης	Συνιστάται μόνο για το σύνολο της ποσότητας προς δημοπράτηση
Ολλανδική	Η δημοπρατούσα ποσότητα διαχωρίζεται σε ομάδες ανάλογα, είτε με αριθμό τεμαχίων ανά ομάδα είτε με βάση την ποιότητά τους. Κάθε ομάδα αγαθών δημοπρατείται ξεχωριστά, μέχρι να δημοπρατηθεί η συνολική ποσότητα	Ενδείκνυται όταν το κριτήριο είναι η τιμή και η ποσότητα	Συνιστάται για μεγάλες ποσότητες ίδιων αγαθών, συνήθως διαφορετικής ποιότητας
Αμερικάνικη	Όταν δοθεί η προσφορά, η ποσότητα δεσμεύεται προσωρινά στη δοθείσα τιμή και κατοχυρώνεται στο τέλος της δημοπρασίας, αν δεν υπάρχει καλύτερη προσφορά. Οι τιμές και/ή οι ποσότητες βελτιώνονται από τους διοργανωτές	Ενδείκνυται όταν το κριτήριο είναι η τιμή και η ποσότητα	Συνιστάται για μεγάλες ποσότητες ίδιων αγαθών
Ιαπωνική	Η δημοπρασία διεξάγεται σε κλειστούς γύρους τιμών, όπου κάθε γύρος ξεκινάει από την χαμηλότερη τιμή του προηγούμενου. Οι τιμές είναι κλειστές	Ενδείκνυται όταν υπάρχει έντονος ανταγωνισμός	Συνιστάται μόνο για το σύνολο της ποσότητας προς δημοπράτηση

Δεύτερης υψηλότερης τιμής	Νικητής είναι αυτός που κατέβαλε την καλύτερη προσφορά, αλλά η τελική τιμή κατακύρωσης είναι ίση με αυτή του δεύτερου καλύτερου	Ενδείκνυται σε περιπτώσεις «υψηλών τιμών αγοράς»	Συνιστάται μόνο για το σύνολο της ποσότητας προς δημοπράτηση
Πολυμεταβλητή	Επιτρέπει την ταυτόχρονη αξιολόγηση γενικών, τεχνικών και οικονομικών παραμέτρων, με βάση τη σταθμισμένη συνολική βαθμολογία	Ενδείκνυται όταν τα κριτήρια είναι πολλά και χρησιμοποιούνται συντελεστές βαρύτητας γι' αυτά	Μπορεί να αποτελούν κριτήριο

Πηγή: CosmoOne, 2009k.

Βασικά Στάδια Ηλεκτρονικής Δημοπρασίας

Για την διεξαγωγή μίας ηλεκτρονικής δημοπρασίας, ανεξαρτήτου επιλεγόμενης κατηγορίας, τύπου και προφίλ συμμετεχόντων, θα πρέπει να ακολουθηθούν συγκεκριμένα βήματα, ώστε η διαδικασία να διεξαχθεί επιτυχώς και ο διοργανωτής της να αποκομίσει το μέγιστο δυνατό όφελος. Σύμφωνα με την B2B Ηλεκτρονική Αγορά της CosmoOne (http://www.cosmo-one.gr/procedure.htm), τα βασικά στάδια της ηλεκτρονικής δημοπρασίας, τα οποία θα πρέπει σειριακά να διεκπεραιωθούν, είναι: α) η ενημέρωση, β) ο σχεδιασμός, γ) η οργάνωση και δ) η εκτέλεση[5].

Ενημέρωση

Ειδικότερα στο στάδιο της ενημέρωσης, ο επίδοξος διοργανωτής πληροφορείται τον τρόπο λειτουργίας των ηλεκτρονικών δημοπρασιών, ποια είναι τα οφέλη τους και τί μπορεί να επιτύχει με την υιοθέτησή τους. Επιπλέον, μελετώνται τα είδη και οι υπηρεσίες που μπορούν να δημοπρατηθούν και οι ιδιαιτερότητες της διαδικασίας. Ο διοργανωτής παρουσιάζει επακριβώς, στο εξειδικευμένο προσωπικό της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς, τους επιδιωκόμενους στόχους του και μελετώνται τυχόν προηγούμενες ανάλογες πρακτικές, τόσο του ιδίου όσο και άλλων επιχειρήσεων, οι οποίες ταιριάζουν με το προφίλ του.

Σχεδιασμός

Στη συνέχεια, ξεκινάει ο σχεδιασμός πάνω στη συγκεκριμένη συναλλαγή. Αναλύονται οι ιδιαιτερότητες της προμήθειας και οι συνθήκες της αγοράς, όπως: η διακύμανση της τιμής κατά τους τελευταίους μήνες, η διαθεσιμότητα των προμηθευτών, ο ανταγωνισμός, τα αποθέματα που δημοπρατούνται κ. α. Μέσα από την ανάλυση προκύπτει η επιλογή του σεναρίου και, κατ' επέκταση, του τύπου της δημοπρασίας που εξυπηρετεί καλύτερα τις ανάγκες του διοργανωτή και ταιριάζει με τις υπάρχουσες συνθήκες της αγοράς. Οι βασικότεροι στόχοι του επιλεχθέντος σεναρίου θα πρέπει να είναι η υψηλή συμμετοχή και η δημιουργία έντονου ανταγωνισμού μεταξύ των επιχειρήσεων, ώστε ο διοργανωτής να επιτύχει το μέγιστο δυνατό όφελος. Έπειτα, καθορίζονται οι επιμέρους παράμετροι της δημοπρασίας,

[5] Οι B2B Ηλεκτρονικές αγορές που παρέχουν επιπροσθέτως υπηρεσίες μεταφοράς των δημοπρατούντων προϊόντων θεωρούνται ότι έχουν ένα επιπλέον στάδιο.

όπως: η τιμή ανοίγματος, το βήμα της δημοπρασίας, η ημερομηνία διενέργειας και το χρονικό της διάστημα, η ενδεχόμενη ύπαρξη παρατάσεων, η επιδιωκόμενη τιμή, τα στοιχεία που θα είναι διαθέσιμα στους συμμετέχοντες κατά την τέλεση της δημοπρασίας κτλ. Ωστόσο, το βασικότερο στοιχείο σε αυτό το στάδιο είναι ο ξεκάθαρος προσδιορισμός των κριτηρίων που θα προσδιορίσουν τον τελικό νικητή, ώστε να μην υπάρξουν παρερμηνείες και, κατ' επέκταση, μελλοντικά προβλήματα στη διεκπεραίωση της διαδικασίας.

Οργάνωση

Στο τρίτο στάδιο, καλούνται οι εταιρείες, τις οποίες ο διοργανωτής έχει τελικά αποφασίσει να συμπεριλάβει στη δημοπρασία. Τους αποστέλλεται η προκήρυξη, οι όροι συμμετοχής και τυχόν συνοδευτικά έγγραφα, καθώς επίσης και οι απαραίτητοι κωδικοί πρόσβασης, ώστε να μπορούν να συμμετάσχουν στη διαδικασία. Στη συνέχεια, γίνεται ενημέρωση των εμπλεκομένων σχετικά με τα χαρακτηριστικά της δημοπρασίας, είτε κατ' ιδίαν είτε με την αποστολή εκπαιδευτικού υλικού ή μέσω συστήματος ηλεκτρονικής μάθησης (e-learning), ώστε να νιώθουν εξοικειωμένοι με την όλη διαδικασία. Σε αρκετές περιπτώσεις διεξάγονται εκ των προτέρων μία ή περισσότερες εικονικές δημοπρασίες, ώστε, τόσο οι συμμετέχοντες όσο και ο διοργανωτής, να αποκτήσουν ακόμη μεγαλύτερη ευχέρεια στη χρήση του συστήματος.

Εκτέλεση

Στο τελευταίο στάδιο, όπου ουσιαστικά πραγματοποιείται η δημοπρασία, οι συμμετέχοντες υποβάλλουν στο καθορισμένο χρονικό διάστημα τις προσφορές τους, βλέποντας ανά πάσα στιγμή ποια είναι η υπερισχύουσα προσφορά. Ο διοργανωτής, συνήθως μαζί με τους αναλυτές της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς, παρακολουθεί σε πραγματικό χρόνο την εξέλιξη της διαδικασίας. Η δημοπρασία ολοκληρώνεται, είτε με την πάροδο του καθορισμένου χρόνου είτε μετά από τη διενέργεια και παρατάσεων, με την ανακήρυξη του νικητή από το σύστημα και την τελική κατοχύρωση της δημοπρατούσας προμήθειας. Στη συνέχεια, ενημερώνονται οι συμμετέχοντες, καθώς επίσης και ο διοργανωτής, ο οποίος παράλληλα παραλαμβάνει μία εκτενής αναφορά με λεπτομερείς πληροφορίες για την πορεία όλης της διαδικασίας, δηλαδή: σε ποιες χρονικές στιγμές υποβλήθηκαν οι

προσφορές, ποιες ήταν οι αντίστοιχες υποβληθείσες τιμές, ποιοι συμμετέχοντες τις υπέβαλαν και σε ποια σημεία αποχώρησαν, πόσες παρατάσεις δόθηκαν, κτλ.

Οφέλη των Ηλεκτρονικών Δημοπρασιών

Τα πλεονεκτήματα υιοθέτησης των ηλεκτρονικών δημοπρασιών για την ηλεκτρονική προμήθεια αγαθών είναι πολλά και σημαντικά και για τις δύο συναλλασσόμενες οντότητες. Ως κυριότερα θεωρούνται τα ακόλουθα (CosmoOne, 2009l-o; Turban et al., 2008; Yassas, 2009a-b):

Οφέλη προμηθευτών

- Πρόσβαση σε μεγαλύτερο δυνητικό αγοραστικό κοινό
- Πλήρως αδιάβλητη διαδικασία και ισότιμη προς όλους τους συμμετέχοντες
- Παροχή ενός σημαντικού καναλιού διανομής για τη διάθεση των πλεονασμάτων
- Απόκτηση ενεργού ρόλου στη διαμόρφωση των τιμών αλλά και των συνθηκών αγοράς, λόγω δυναμικής συμμετοχής στο σύστημα
- Σημαντική πηγή άντλησης πληροφοριών
- Πλήρης έλεγχος των διαδικασιών υποβολής προσφορών
- Υψηλή ρευστότητα
- Χαμηλότερα κόστη διαχείρισης και συναλλαγής
- Μη ύπαρξη τοπικών περιορισμών
- Χαμηλότεροι χρόνοι και κόστη διαπραγμάτευσης
- Μεγαλύτερος έλεγχος των διαδικασιών τροφοδότησης, λόγω της αυτόματης συλλογής όλων των στοιχείων προμήθειας και της παράλληλης εξαγωγής αναφορών, ενδυναμώνοντας τις σχέσεις με τους αγοραστές

Οφέλη αγοραστών

- Δυνατότητα προώθησης της ζήτησης σε μία ευρεία γκάμα προμηθευτών, με στόχο την αγορά στην πιο συμφέρουσα τιμή, με ταυτόχρονη βελτίωση της ποιότητας
- Διασφάλιση της διαφάνειας, της αντικειμενικότητας και του αδιάβλητου της πραγματοποίησης των διαγωνισμών για την προμήθεια αγαθών

- Πλήρης έλεγχος των διαδικασιών υποβολής προσφορών
- Μείωση του χρόνου και του κόστους διαπραγμάτευσης και απόκτησης αγαθών
- Διαδικασία παράθεσης των οικονομικών προσφορών, από πλευράς των προμηθευτών, σε πραγματικό χρόνο
- Δυναμικό κανάλι συναλλαγών, σε περιπτώσεις έκτακτης ανάγκης για προμήθεια, αλλά και σε περιόδους έλλειψης αγαθών
- Απόκτηση ουσιαστικής και αποτελεσματικής διαπραγματευτικής ικανότητας
- Ανάδειξη στο μέγιστο της αγοραστικής δύναμης
- Μη ύπαρξη τοπικών περιορισμών
- Χαμηλότεροι χρόνοι και κόστη διαπραγμάτευσης
- Μεγαλύτερος έλεγχος των διαδικασιών τροφοδότησης, λόγω της αυτόματης συλλογής όλων των στοιχείων προμήθειας και της παράλληλης εξαγωγής αναφορών, ενδυναμώνοντας τις σχέσεις με τους προμηθευτές

2.4.7 Ηλεκτρονική Ανταλλαγή Εγγράφων

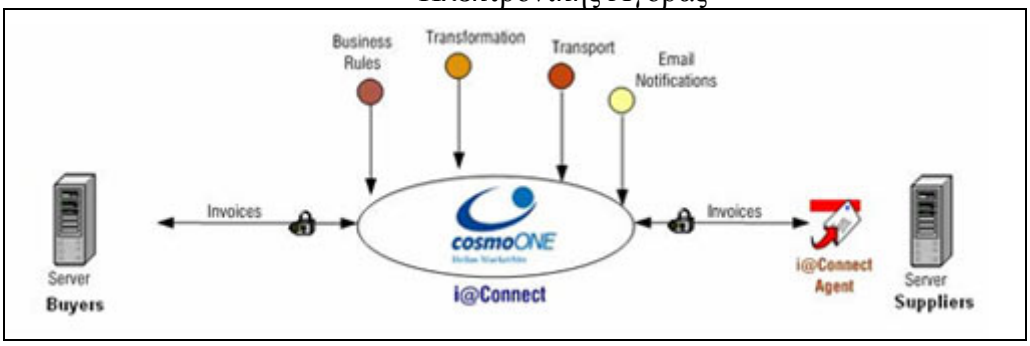
Οι υπηρεσίες της ηλεκτρονικής ανταλλαγής εγγράφων αποτελούν τμήμα, τόσο των ηλεκτρονικών προμηθειών όσο και των ηλεκτρονικών παραγγελιών, προσφέροντας τη δυνατότητα στις υιοθετούσες επιχειρήσεις για αξιόπιστη, γρήγορη και οικονομικά συμφέρουσα ανταλλαγή των δεδομένων των καθημερινών τους δραστηριοτήτων. Οι B2B Ηλεκτρονικές Αγορές υποστηρίζουν δύο βασικές κατηγορίες ηλεκτρονικών εγγράφων: α) τα παραστατικά, ως επί το πλείστον, τα τιμολόγια, τα οποία απαραιτήτως συνοδεύουν μία ηλεκτρονική αγοραπωλησία προϊόντων -καθώς επίσης και τα δελτία αποστολής, τα πιστωτικά και τα τιμολόγια-δελτία αποστολής- και β) τις πληροφορίες, οι οποίες σχετίζονται με την αποστολή και λήψη μίας ηλεκτρονικής παραγγελίας. Επιπλέον, η πλειοψηφία των σύγχρονων B2B Ηλεκτρονικών Αγορών περιλαμβάνει και υποστηρικτικές διαδικασίες, οι οποίες εφαρμόζονται για τον έλεγχο και την εποπτεία της ανταλλαγής εγγράφων, τη διατήρηση ιστορικού κινήσεων και την αυτοματοποίηση των διεργασιών τους (IS-Impact, 2010b).

Η ηλεκτρονική ανταλλαγή εγγράφων θεωρείται κατάλληλη: α) για μεγάλο όγκο ενός ή διαφορετικών παραστατικών, τα οποία πρέπει να πληκτρολογηθούν στο σύστημα, β) σε περιπτώσεις όπου το κόστος και ο χρόνος καταχώρησης είναι σημαντικά υψηλός και γ) σε περιπτώσεις όπου ο φόρτος εργασίας είναι δυσανάλογος με το επιχειρησιακό όφελος (Πετμεζάς, 2008).

Ηλεκτρονική Τιμολόγηση (e-invoicing)

Η υπηρεσία της ηλεκτρονικής τιμολόγησης καθιστά δυνατή την ηλεκτρονική ανταλλαγή τιμολογίων μεταξύ συνεργαζόμενων εταιρειών, αυτοματοποιώντας το κομμάτι της εφοδιαστικής αλυσίδας, το οποίο αφορά την εξαγωγή και αποστολή του τιμολογίου από τον προμηθευτή και στη συνέχεια την παραλαβή του, τον έλεγχο και τελικά την καταχώρησή του στο Πληροφοριακό Σύστημα του αγοραστή. Ο ρόλος της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς, που υποστηρίζει τη συγκεκριμένη υπηρεσία ως ενδιάμεσος, είναι να μετατρέψει τα δεδομένα από την αρχική τους μορφή, όπως δηλαδή στάλθηκαν από το Πληροφοριακό Σύστημα του εκδότη του παραστατικού, στην απαιτούμενη από τον παραλήπτη μορφή (Εικόνα 2.6). Ωστόσο, αρκετές διαδικτυακές πλατφόρμες διευρύνουν την ερμηνεία του όρου «ηλεκτρονική τιμολόγηση», συμπεριλαμβάνοντας σε αυτόν και τα παρακείμενα παραστατικά μίας ηλεκτρονικής συναλλαγής, δηλαδή τα δελτία αποστολής, τα τιμολόγια-δελτία αποστολής και τα χρεωστικά (CosmoOne, 2009p; Retail@Link, 2009).

Εικόνα 2.6: Ηλεκτρονική Μεταφορά Τιμολογίων μέσω B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς



Πηγή: CosmoOne, 2009q.

Το βασικότερο πλεονέκτημα από τη χρήση της ηλεκτρονικής τιμολόγησης είναι ότι διεξάγονται ευκολότερα, πιο γρήγορα και αποτελεσματικότερα οι διαδικασίες, μειώνοντας παράλληλα σε σημαντικό βαθμό το διαχειριστικό κόστος των εμπλεκομένων οντοτήτων. Σύμφωνα μάλιστα με άρθρο του καθηγητή Γ. Δουκίδη (2009) στην εφημερίδα «Καθημερινή» (25/7/2009), το συνολικό κόστος της παραδοσιακής τιμολόγησης για τις ελληνικές επιχειρήσεις εκτιμάται από 5 έως 10 ευρώ ανά εκδιδόμενο τιμολόγιο. Με βάση τον αριθμό των τιμολογίων που διακινούνται στην Ελλάδα, η πλήρης εφαρμογή της ηλεκτρονικής τιμολόγησης μπορεί να εξοικονομήσει για τις ελληνικές επιχειρήσεις 4-5 δισεκατομμύρια ευρώ ετησίως, καθώς υπάρχει δυνατότητα μείωσης του κόστους τους έως και 80%, ενισχύοντας άμεσα την ανταγωνιστικότητά τους.

Το ηλεκτρονικό τιμολόγιο θεωρείται στη σύγχρονη Ευρώπη η κύρια στρατηγική ηλεκτρονικής διακυβέρνησης και γενικότερα ζήτημα εθνικής πολιτικής για το Ηλεκτρονικό Επιχειρείν. Στη χώρα μας αποτελεί τα τελευταία χρόνια σημαντικότατο κίνητρο, καθώς από το Μάρτιο του 2006, βάσει σχετικής υπουργικής απόφασης που αφορά τη «διαβίβαση, αποδοχή και αποθήκευση τιμολογίων με ηλεκτρονικά μέσα», επιτρέπεται η εφαρμογή της ηλεκτρονικής τιμολόγησης. Ωστόσο, η συγκεκριμένη υπουργική απόφαση αφορά μόνο τα τιμολόγια και όχι τα δελτία αποστολής ή τον συνδυασμό τιμολογίου-δελτίου αποστολής (Δουκίδης, 2009).

Επίσης, ένα ακόμη σημαντικό όφελος της υπηρεσίας ηλεκτρονικής τιμολόγησης είναι ότι εδραιώνει ένα κοινό κανάλι επικοινωνίας, όχι μόνο μεταξύ των αγοραστών και των προμηθευτών, αλλά και έμμεσα συνεργαζόμενων εταίρων, όπως είναι οι χρηματοπιστωτικοί οργανισμοί (τράπεζες) και το Υπουργείο Οικονομικών. Ειδικότερα, για τις φορολογικές αρχές, προσφέρει ουσιαστικό και ταχύτερο φορολογικό έλεγχο, καθώς και τη δυνατότητα μακροπρόθεσμης διενέργειας πρόσθετων ελέγχων στο σύνολο των ηλεκτρονικών τιμολογίων (Δουκίδης, 2009).

Για την εφαρμογή της υπηρεσίας χρειάζεται απλώς η εγκατάσταση ενός λογισμικού για τη διαχείριση των παραστατικών, τόσο στην πλευρά του αγοραστή όσο και στον προμηθευτή. Στη συνέχεια, βάσει του μοντέλου ASP (Application Service Provider), το οποίο εφαρμόζεται από τις σύγχρονες B2B Ηλεκτρονικές

Αγορές, η ανταλλαγή εγγράφων επιτυγχάνεται μέσω της διαδικτυακής της πλατφόρμας, ενημερώνοντας παράλληλα τα Πληροφοριακά Συστήματα των εμπλεκομένων.

Συγκρίνοντας την «Παραδοσιακή» με την Ηλεκτρονική Διαδικασία Ανταλλαγής Τιμολογίων

Όπως είναι αναμενόμενο, οι διαδικασίες για τη «φυσική» διακίνηση ενός τιμολογίου είναι διαφορετική, λόγω της διαφορετικής μορφής του μεταφερόμενου παραστατικού. Ειδικότερα, τα στάδια για την πλήρη μεταφορά και καταγραφή ενός «παραδοσιακού» τιμολογίου από τον προμηθευτή στον αποδέκτη-αγοραστή είναι τα ακόλουθα (CosmoOne, 2009r):

1. Το τιμολόγιο εκτυπώνεται από το Πληροφοριακό Σύστημα του προμηθευτή
2. Αποστέλλεται, συνήθως με το ταχυδρομείο, στον αγοραστή[6]
3. Ο αγοραστής αντιπαραβάλλει το τιμολόγιο με το δελτίο αποστολής, ώστε να επιβεβαιώσει ότι έχει τιμολογηθεί για τα προϊόντα τα οποία παρήγγειλε (είδη - ποσότητες - τιμές)
4. Καταχωρεί τα στοιχεία του τιμολογίου στο Πληροφοριακό Σύστημα
5. Ακολούθως, το αρχειοθετεί και το φυλάσσει σε ειδικούς χώρους για όσο χρονικό διάστημα προβλέπεται από την αντίστοιχη νομοθεσία

Αντιθέτως, η ηλεκτρονική διαδικασία διακίνησης του τιμολογίου (Εικόνα 2.7) εκτελείται ως εξής (CosmoOne, 2009s):

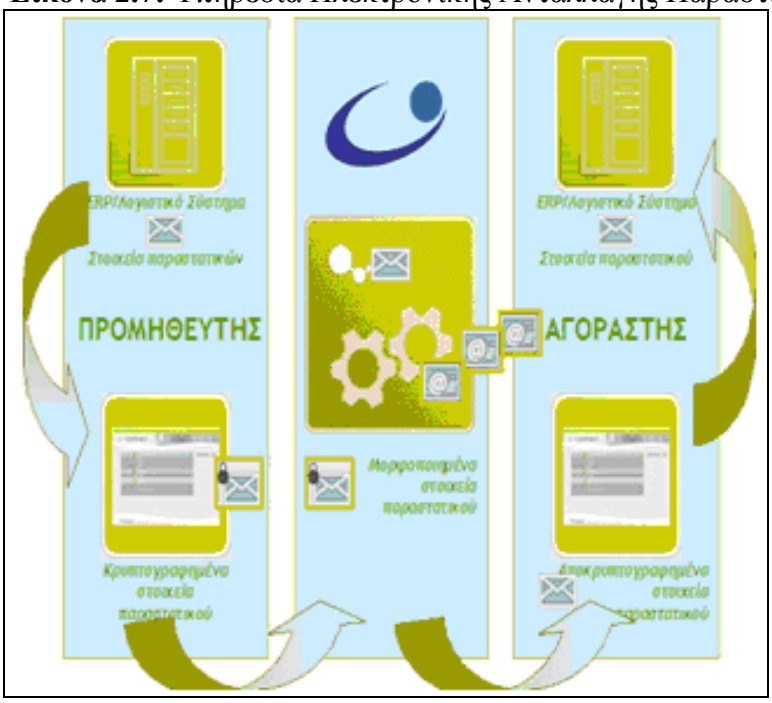
1. Το τιμολόγιο δημιουργείται στο Πληροφορικό Σύστημα του προμηθευτή
2. Κρυπτογραφείται και αποστέλλεται, μέσω διαδικτύου, στην B2B Ηλεκτρονική Αγορά μέσω της αντίστοιχης υπηρεσίας
3. Η B2B Ηλεκτρονική Αγορά «διαβάζει» το ηλεκτρονικό τιμολόγιο και αναγνωρίζει τον αποστολέα και τον παραλήπτη του. Ακολούθως εκτελεί αυτόματα τις ακόλουθες διαδικασίες:
   - μετατρέπει το μορφότυπο του προμηθευτή σε μορφότυπο του αγοραστή
   - κάνει συγκεκριμένους ελέγχους ορθότητας στοιχείων

[6] Εξαιρείται η περίπτωση του κοινού παραστατικού «Δελτίο Αποστολής - Τιμολόγιο», το οποίο υποχρεωτικά συνοδεύει τα αγαθά κατά την διακίνηση τους προς τον προμηθευτή.

- εκτελεί πιθανές διαδικασίες (π.χ. επιμερισμός ΦΠΑ ανά είδος)
- κρυπτογραφεί και πάλι το τιμολόγιο

4. Αποστέλλει το ηλεκτρονικό τιμολόγιο απευθείας στο Πληροφοριακό Σύστημα του αγοραστή
5. Ειδοποιεί και τα δύο μέρη με e-mail ότι το συγκεκριμένο τιμολόγιο έχει παραδοθεί κανονικά
6. Το τιμολόγιο αποκωδικοποιείται και φορτώνεται στο Πληροφοριακό Σύστημα του αγοραστή
7. Φυλάσσεται σαν ηλεκτρονικό αρχείο

Εικόνα 2.7: Υπηρεσία Ηλεκτρονικής Ανταλλαγής Παραστατικών



Πηγή: Πετμεζάς, 2008.

Οφέλη της Υπηρεσίας Ηλεκτρονικής Τιμολόγησης

Τα βασικότερα πλεονεκτήματα που αποκτούν οι επιχειρήσεις από την υιοθέτηση της υπηρεσίας των ηλεκτρονικών τιμολογήσεων και τα οποία κατά βάση προκύπτουν από την προαναφερθείσα σύγκριση της «παραδοσιακής» με την ηλεκτρονική ανταλλαγή παραστατικών, είναι τα ακόλουθα (CosmoOne, 2009t; IS-Impact, 2010c; Retail@Link, 2009):

- Οικονομία χρόνου και κόστους από την κατάργηση της χειροκίνητης καταχώρησης και των λαθών καταγραφής
- Βελτιστοποίηση των λογιστικών λειτουργιών της εταιρείας, λόγω της αυτόματης καταχώρησης των παραστατικών και της ενημέρωσης των Πληροφοριακών της Συστημάτων
- Αξιόπιστος, ασφαλής και αποτελεσματικός τρόπος μεταφοράς δεδομένων
- Υποστήριξη πολλαπλών μορφών γραμμογράφησης για εξερχόμενα και εισερχόμενα παραστατικά
- Ευκολότερη διαχείριση παραστατικών
- Πλήρης εποπτεία και έλεγχος της ανταλλαγής των εγγράφων
- Πλήρης ευελιξία στη διασύνδεση της επιχείρησης με νέους συνεργάτες και δυνατότητες υψηλής κλιμάκωσης
- Ύπαρξη ενός μοναδικού σημείου επικοινωνίας, σε κάθε επιχείρηση, για την αποστολή παραστατικών σε -ή λήψη από- πολλούς συνεργάτες της
- Δυνατότητα παρακολούθησης του ιστορικού ανταλλαγής αρχείων
- Καλύτερος έλεγχος και έγκαιρη ενημέρωση αναπλήρωσης αποθεμάτων
- Ταχύτερος χρόνος παραλαβής εμπορευμάτων
- Σταδιακή κατάργηση φυσικής αρχειοθέτησης και αντικατάστασής της με ηλεκτρονική
- Κατάργηση εξόδων αποστολής και αγοράς αναλωσίμων (χαρτί, μελάνια κλπ.)
- Ποιοτικότερη αξιοποίηση ανθρωπίνων και υλικών πόρων

2.4.8 Ηλεκτρονικές Πληρωμές - Εκκαθάριση Συναλλαγών

Οι υπηρεσίες ηλεκτρονικών πληρωμών προσφέρουν τη δυνατότητα είσπραξης των απαιτήσεων των προμηθευτών για αγοραπωλησίες, οι οποίες πραγματοποιούνται εντός των ορίων της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς. Ειδικότερα, οι αγοραστές μπορούν να εξοφλούν άμεσα τις οφειλές τους, μέσω της διαδικτυακής πλατφόρμας, επωφελούμενοι από την ανάπτυξη επιχειρηματικών συνεργασιών μεταξύ της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς και ενός ή περισσοτέρων χρηματοπιστωτικών οργανισμών (Τράπεζες). Ωστόσο, οι ηλεκτρονικές πληρωμές

παρέχονται από σχετικά περιορισμένο αριθμό B2B Ηλεκτρονικών Αγορών, καθώς η συντριπτική πλειοψηφία των αντίστοιχων ηλεκτρονικών επιχειρηματικών μοντέλων περιορίζεται στη διεκπεραίωση των υπολοίπων σταδίων της αγοραπωλησίας, μη υποστηρίζοντας το οικονομικό σκέλος της εμπορικής συνεργασίας (Raisch, 2001; Stanoevska-Slabeva & Schmid, 2000). Η συγκεκριμένη κατηγορία υπηρεσιών απευθύνεται κυρίως σε επιχειρήσεις, οι οποίες χρησιμοποιούν σε μεγάλη συχνότητα τις υπόλοιπες υπηρεσίες προστιθέμενης αξίας, χωρίς ωστόσο να αποκλείεται και η περιστασιακή υιοθέτησή τους.

Οι ηλεκτρονικές πληρωμές περιλαμβάνουν τρεις βασικούς άξονες και η υιοθέτησή τους μπορεί να βελτιώσει σε σημαντικό βαθμό τη λειτουργία των εμπλεκομένων οντοτήτων, ενδυναμώνοντας παράλληλα τις σχέσεις μεταξύ των στρατηγικών συνεργατών. Ειδικότερα, οι αγοραστές μπορούν να εξοφλούν τις υποχρεώσεις τους, ιδίως των ηλεκτρονικών τιμολογίων που εκδίδονται μέσω της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς. Επιπλέον, παρέχεται και στα δύο συναλλασσόμενα μέρη η δυνατότητα εξαγωγής στατιστικών αναφορών και προσαρμογής των σχετιζόμενων δεδομένων για πληρέστερη ενημέρωση. Τέλος, η διαδικτυακή πλατφόρμα μπορεί να διασυνδέσει το σύστημα ηλεκτρονικών πληρωμών της, το οποίο ταυτόχρονα επικοινωνεί με τα αντίστοιχα συστήματα της τράπεζας, με τα Πληροφοριακά Συστήματα των επιχειρήσεων, με στόχο την αυτοματοποίηση των διαδικασιών και την παράλληλη εξάλειψη των χρονοβόρων καταχωρήσεων και της αυξημένης πιθανότητας για διαχειριστικά λάθη.

Τα βασικά οφέλη από την υιοθέτηση των υπηρεσιών ηλεκτρονικών πληρωμών εστιάζονται στη μείωση του λειτουργικού και διαχειριστικού κόστους, στην αυτοματοποίηση των διαδικασιών χρηματικών καταβολών και στη σύσφιξη των επιχειρηματικών σχέσεων μεταξύ των συνεργατών. Επίσης, σημαντικό πλεονέκτημα θεωρείται η δυνατότητα προσαρμογής των υπηρεσιών στα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά και στην πολυπλοκότητα της εκάστοτε επιχείρησης, βελτιώνοντας παράλληλα το επίπεδο εσωτερικής οργάνωσης και περιορίζοντας αισθητά πιθανά προβλήματα γραφειοκρατίας.

2.4.9 Αναφορές Στατιστικών Δεδομένων

Οι στατιστικές αναφορές προσφέρουν τη δυνατότητα ηλεκτρονικής ανάλυσης των εμπορικών διαδικασιών, οι οποίες διενεργούνται μέσω της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς με σκοπό τη λήψη αποφάσεων και τη μετατροπή των επιχειρηματικών δεδομένων σε χρήσιμες πληροφορίες. Η αξία της συγκεκριμένης υπηρεσίας είναι η άμεση και συνεχής παροχή ωφέλιμων στοιχείων, τα οποία βοηθούν τις εταιρείες στην καλύτερη ενημέρωση της πορείας τους σε σχέση με την αγορά και, κατ' επέκταση, με το ανταγωνιστικό τους περιβάλλον. Ειδικότερα, η χρήση κατάλληλα δομημένων στατιστικών αναφορών μετασχηματίζει τα πρωτογενή δεδομένα, όχι μόνο σε πληροφορίες αλλά και σε γνώση, καθώς δημιουργείται ένα δυναμικό περιβάλλον αναφορών, υποβοηθώντας στη λήψη από απλών-καθημερινών μέχρι στρατηγικών αποφάσεων.

Ουσιαστικά, οι ηλεκτρονικές στατιστικές αναφορές βελτιστοποιούν την παραδοσιακή διαδικασία δημιουργίας τους, όπου τα πρωτογενή στοιχεία καταχωρούνται με τέτοιο τρόπο ώστε να είναι χρήσιμα για το λογιστήριο, δυσκολεύοντας ταυτοχρόνως σε υπέρμετρο βαθμό την επεξεργασία τους για την παραγωγή χρήσιμων πληροφοριών για τα υπόλοιπα τμήματα της επιχείρησης. Επομένως, οι εταιρείες καταφεύγουν, είτε στη «χειροκίνητη» και εξαιρετικά χρονοβόρα αναζήτηση της ζητούμενης πληροφορίας είτε στην εγκατάσταση δαπανηρών και συνήθως δύσχρηστων λογισμικών πακέτων (CosmoOne, 2009u).

Αντιθέτως, οι ηλεκτρονικές δυναμικές αναφορές μπορούν να προσαρμοστών ποικιλοτρόπως βάσει των αναγκών και των επιδιώξεων της επιχείρησης, στηριζόμενες στη δομημένη καταχώρηση των δεδομένων και στην εφαρμογή μεθοδολογιών ανάλυσης για την επίτευξη επιχειρηματικής ευφυίας, δηλαδή να έχουν απολογιστικό, ποιοτικό ή ελεγκτικό χαρακτήρα. Επιπλέον, αρκετές B2B Ηλεκτρονικές Αγορές προσφέρουν στα μέλη τους λειτουργίες διαμοιρασμού δεδομένων μεταξύ προεπιλεγμένων συνεργατών, παρέχοντας ουσιαστικά μία κοινή πλατφόρμα επικοινωνίας με στόχο τη βελτίωση των καθημερινών διαδικασιών τους και την κοινή κατανόηση της αγοραστικής συμπεριφοράς (CosmoOne, 2009v; Retail@Link, 2009).

Οφέλη των Ηλεκτρονικών Στατιστικών Αναφορών

Τα βασικότερα οφέλη υιοθέτησης της υπηρεσίας των ηλεκτρονικών στατιστικών αναφορών είναι τα εξής (CosmoOne, 2009w; Retail@Link, 2009):

- Καθημερινές αναθεωρημένες αναφορές των επιχειρησιακών διαδικασιών
- Εξαγωγή χρήσιμων στοιχείων για αγοραστές και προμηθευτές
- Δυνατότητα καλύτερης πρόβλεψης μελλοντικών αναγκών
- Ευκολότερος και πιο έγκαιρος εντοπισμός των προβλημάτων
- Πολύπλευρη ενημέρωση της επιχειρησιακής απόδοσης
- Αύξηση της πιθανότητας επιτυχίας των επιχειρησιακών στόχων
- Ενίσχυση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος με την έγκαιρη και ευέλικτη ανάλυση των επιχειρηματικών στοιχείων

2.4.10 Ηλεκτρονική Παρακολούθηση Πωλήσεων και Ηλεκτρονική Παρακολούθηση Διανομών

Οι υπηρεσίες της ηλεκτρονικής παρακολούθησης πωλήσεων αποτελούν υποσύνολο των στατιστικών αναφορών, καθώς επιτρέπουν τον καθημερινό και συνεχή έλεγχο των συναλλαγών και των αποθεμάτων των επιχειρήσεων, μέσω δυναμικών αναφορών. Μάλιστα, η δυνατότητα ενημέρωσης των πωλήσεων και των αποθεμάτων αποτελεί σημαντικό πλεονέκτημα για τον πλήρη έλεγχο της εφοδιαστικής τους αλυσίδας.

Τα οφέλη που προκύπτουν από την υιοθέτηση των συγκεκριμένων εργαλείων θεωρούνται ζωτικής σημασίας για την καλύτερη οργάνωση όλων των τμημάτων της επιχείρησης: από το τμήμα πωλήσεων και τη μηχανοργάνωση μέχρι το τμήμα μάρκετινγκ. Ειδικότερα, τα βασικότερα πλεονεκτήματα που έχουν καταγραφεί για τις υπηρεσίες ηλεκτρονικής παρακολούθησης πωλήσεων είναι τα εξής (Retail@Link, 2009):

- Έλεγχος πωλήσεων για ενημέρωση της κίνησης του κάθε κωδικού προϊόντος
- Έλεγχος αποθεμάτων για τη μείωση των χαμένων πωλήσεων από την έλλειψη αγαθών
- Καλύτερη οργάνωση της παραγωγής ή της εισαγωγής των προϊόντων σύμφωνα με την κίνηση και το διαθέσιμο απόθεμα
- Τήρηση ιστορικών δεδομένων με στόχο τη διεξαγωγή προβλέψεων

- Αποτελεσματικότερες προωθητικές κινήσεις και συνεχή παρακολούθηση τους για ανάπτυξη διορθωτικών κινήσεων
- Κατανόηση των διαφορετικών αγοραστικών προτιμήσεων των καταναλωτών ανά γεωγραφική περιοχή

Από την άλλη πλευρά, η ηλεκτρονική παρακολούθηση των διανομών βασίζεται στις δυναμικές στατιστικές αναλύσεις και ειδικότερα στις αναφορές πωλήσεων, υποστηρίζοντας το συνεχή έλεγχο και τον συγχρονισμό των δεδομένων διαφορετικών καναλιών διανομής. Η συγκεκριμένη υπηρεσία συνδυάζει, τόσο τα χαρακτηριστικά και τα πλεονεκτήματα των δυναμικών στατιστικών αναλύσεων όσο και εκείνα των λειτουργιών της ηλεκτρονικής ανταλλαγής παραστατικών. Σύμφωνα με το μοντέλο διανομής της εταιρείας, τα δεδομένα των συνεργατών μπορούν να συλλεχθούν, να επεξεργαστούν και να αξιολογηθούν σε καθημερινή, εβδομαδιαία ή μηνιαία βάση. Η επεξεργασία και η αναφορά των στοιχείων επιτρέπουν την ποικιλότροπη προσαρμογή τους, ανάλογα με τις επιμέρους ανάγκες της επιχείρησης, ανά κανάλι διανομής, γεωγραφική περιοχή, κατηγορία προϊόντος ή χρονική περίοδο. Επιπλέον, οι επιχειρήσεις μπορούν να επεξεργαστούν αυτόματα μέσω των Πληροφοριακών τους Συστημάτων τις αναφορές πωλήσεων των διανομέων, χρησιμοποιώντας και τα χαρακτηριστικά των υπηρεσιών ηλεκτρονικής τιμολόγησης. Τα κυριότερα οφέλη που προκύπτουν από την υιοθέτηση της συγκεκριμένης υπηρεσίας είναι τα ακόλουθα (Retail@Link, 2009):

- Παρακολούθηση της ζήτησης σε όλα τα επίπεδα της εφοδιαστικής αλυσίδας
- Βελτιωμένα επίπεδα υπηρεσιών σε όλα τα επίπεδα των συνεργατών
- Ελαχιστοποίηση των πόρων της εντατικής εσωτερικής συντήρησης των πληροφοριακών εφαρμογών
- Βελτίωση επιπέδων αποθεμάτων και μείωση των ελλείψεων σε όλα τα επίπεδα της εφοδιαστικής αλυσίδας
- Μειωμένο κόστος διαχείρισης και επεξεργασίας των δεδομένων
- Εξάλειψη των λαθών στην επεξεργασία των δεδομένων
- Γρηγορότερη και ευκολότερη συμφωνία των υπολοίπων συνεργατών
- Ασφαλής και αποτελεσματική μεταφορά αρχείων
- Παρακολούθηση και διατήρηση ιστορικού ανταλλαγής αρχείων

2.5 Έσοδα των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών

Απώτερος στόχος όλων των επιχειρηματικών δράσεων που βασίζονται στο μοντέλο των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών, ανεξαρτήτου κλάδου δραστηριοποίησης, γεωγραφικής επικέντρωσης και παρεχομένων υπηρεσιών, είναι το οικονομικό όφελος. Ωστόσο, για την επιτυχημένη τους πορεία, εκτός από τη συγκέντρωση υψηλού αριθμού επιχειρήσεων αποβλέποντας στη διεκπεραίωση μεγάλου όγκου συναλλαγών μέσω της διαδικτυακής τους πλατφόρμας, πρωτεύοντα ρόλο διαδραματίζει και το εφαρμοζόμενο μοντέλο εσόδων. Μάλιστα, δεν έχουν καταγραφεί λίγες περιπτώσεις, όπου επιτυχημένες B2B Ηλεκτρονικές Αγορές έχασαν το ανταγωνιστικό τους πλεονέκτημα και τελικά κατέρρευσαν, καθώς δεν αφομοίωσαν την κατάλληλη τιμολογιακή πολιτική για τη χρέωση των μελών τους (Karpinski, 2001; Miller, 2001).

Η κυριότερη μέθοδος εισροών θεωρείται η χρέωση συναλλαγών, η οποία μάλιστα στις αρχές του 2000 αποτελούσε το 80% των συνολικών εσόδων των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών. Σύμφωνα με έρευνα του Ordanini (2006), οι B2B διαδικτυακές πλατφόρμες, οι οποίες χρησιμοποιούν άλλες μεθόδους εισροών, εκτός του κόστους συναλλαγής, παρουσιάζουν λιγότερες πιθανότητες επιτυχίας. Ωστόσο, με την πάροδο των ετών και καθώς αναπτύχθηκαν ολοένα και περισσότερες υπηρεσίες προστιθέμενης αξίας, αναδείχθηκαν και άλλα μοντέλα εσόδων, με αποτέλεσμα το παραπάνω ποσοστό να μειωθεί από το 80% στο 50% (Andrew et al., 2000; Popovic, 2002).

Σήμερα, οι βασικότερες μέθοδοι που υιοθετούνται, εκτός από τη χρέωση των συναλλαγών, είναι: α) οι χρεώσεις παροχής υπηρεσιών, β) τα τέλη συνδρομών, γ) οι διαφημίσεις και δ) οι χρεώσεις για την παραχώρηση αδειών χρήσης λογισμικών εφαρμογών (Πίνακας 2.11). Σύμφωνα με τους Wang & Archer (2007), υπάρχει μικρή συσχέτιση μεταξύ χρησιμοποιούμενων μεθόδων εισροών και είδους B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς, καθώς οι σύγχρονες B2B Ηλεκτρονικές Αγορές δεν περιορίζονται στη χρήση μόνο μίας μεθόδου, αλλά υιοθετούν δύο ή και περισσότερες, τις οποίες προσαρμόζουν αναλόγως στο επιχειρηματικό τους μοντέλο. Εξάλλου, η τιμολογιακή πολιτική που εφαρμόζει η εκάστοτε B2B Ηλεκτρονική Αγορά είναι ξεχωριστή, άμεσα εξαρτώμενη από διάφορους παράγοντες, όπως:

τις παρεχόμενες υπηρεσίες της, τη «φύση» του επιχειρηματικού της μοντέλου και τους επιμέρους στόχους της διαδικτυακής της πλατφόρμας.

Επίσης, σημαντικό ρόλο διαδραματίζουν και τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά των συμμετεχουσών επιχειρήσεων, όπου σε αρκετές περιπτώσεις επηρεάζουν την τιμολογιακή πολιτική που θα υιοθετηθεί (Brunn et al., 2002). Χαρακτηριστικά, η Buyukozkan (2004) προσθέτει ότι: «ένα καλά δομημένο αντίστοιχο ηλεκτρονικό επιχειρηματικό μοντέλο, θα πρέπει να λαμβάνει υπόψη του και ποιες μεθόδους χρησιμοποιούν οι ανταγωνιστές του, τόσο σε επίπεδο μοντέλων εσόδων όσο και σε επίπεδο παρεχόμενων υπηρεσιών, καθώς αυτές οι δύο παράμετροι είναι σε θέση να διαφοροποιήσουν εντελώς το τελικά παρεχόμενο μοντέλο εισροών της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς».

Εν κατακλείδι, ο σωστός υπολογισμός των πλεονεκτημάτων και των μειονεκτημάτων των μεθόδων εσόδων και ο σωστός συνδυασμός τους, είναι σε θέση να επιφέρουν το βέλτιστο δυνατό όφελος για τις εγγεγραμμένες επιχειρήσεις και, κατ' επέκταση, για την ίδια την B2B Ηλεκτρονική Αγορά (Brunn et al., 2002). Οι βασικότερες κατηγορίες εσόδων για τις B2B Ηλεκτρονικές Αγορές είναι οι ακόλουθες:

Χρεώσεις συναλλαγών: αποτελούν την πιο συνηθισμένη μορφή εισροών, καθώς αθροιστικά περίπου το 50% των εσόδων των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών διεθνώς πηγάζει από τη χρήση της συγκεκριμένης μεθόδου. Πρόκειται για μία προμήθεια, η οποία καταβάλλεται στη διαδικτυακή πλατφόρμα και συνήθως αντιστοιχεί σε ένα ποσοστό επί της συνολικής αξίας των συναλλασσόμενων προϊόντων ή σε ένα συγκεκριμένο οικονομικό αντίτιμο, δηλαδή εφάπαξ ποσό ανά αγοραπωλησία. Αποτελεί μία πολύ σημαντική πηγή εισροών, ιδίως όταν διενεργείται υψηλός όγκος συναλλαγών μέσω της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς.

Το πλεονέκτημα της συγκεκριμένης μορφής εισροών για τις επιχειρήσεις είναι ότι καταβάλλεται αφού ολοκληρωθεί μία συναλλαγή. Ουσιαστικά, με τη χρήση της συγκεκριμένης μεθόδου, η B2B Ηλεκτρονική Αγορά δηλώνει έκδηλα στα μέλη της ότι στοχεύει στη μεγαλύτερη δυνατή αύξηση της ρευστότητας των συναλλαγών, στοιχείο που πρέπει να εκτιμηθεί από τις εγγεγραμμένες επιχειρήσεις, καθώς, κατά κάποιο τρόπο, εξασφαλίζονται ακόμη και σε περιπτώσεις όπου δεν καταφέρνουν να ολοκληρώσουν τις επιχειρηματικές τους συναλλαγές (Ebusiness

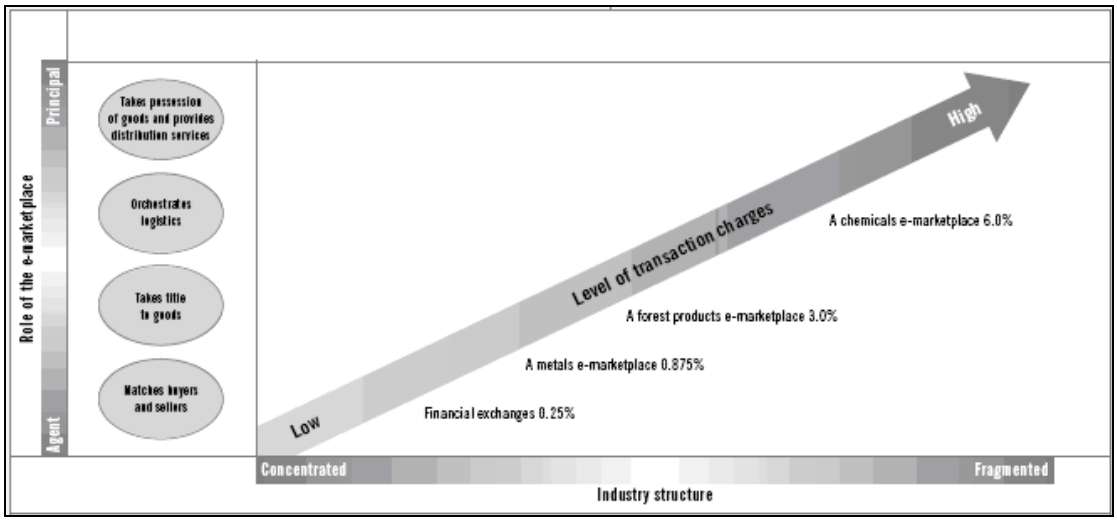
Forum - ομάδα εργασίας B2, 2002). Στην πλειοψηφία των περιπτώσεων καταβάλλεται από τον προμηθευτή, ωστόσο υπάρχουν B2B Ηλεκτρονικές Αγορές οι οποίες χρεώνουν και τα δύο συναλλασσόμενα μέρη. Επίσης, σε κάποιες παρεχόμενες υπηρεσίες, όπως για παράδειγμα στις μειοδοτικές ηλεκτρονικές δημοπρασίες, το αντίτιμο της συναλλαγής χρεώνεται στον τελικό αγοραστή του προϊόντος (Brunn et al., 2002; Popovic, 2002; Sculley & Woods, 1999; Turban & King, 2003). Ωστόσο, σύμφωνα με τους Brunn et al. (2002), η οντότητα η οποία επωφελείται περισσότερο θα πρέπει να επιβαρύνεται με το εκάστοτε οικονομικό αντίτιμο.

Πιο συγκεκριμένα, το ύψος της χρέωσης προσδιορίζεται κυρίως από: α) το ρόλο που διαδραματίζει η B2B Ηλεκτρονική Αγορά στη συναλλαγή. Εάν δηλαδή η διαδικτυακή της πλατφόρμα λειτουργεί απλά ως διαμεσολαβητής ή παρέχει συγχρόνως και άλλες υπηρεσίες προστιθέμενης αξίας, β) το βαθμό κατακερματισμού του βιομηχανικού κλάδου, καθώς όσο πιο κατακερματισμένος είναι ο κλάδος τόσο μεγαλύτερο είναι το κόστος αναζήτησης συνεργατών, επομένως αυξάνεται αναλόγως και το ποσοστό χρέωσης των συναλλαγών (Εικόνα 2.8). Μάλιστα, σε B2B Ηλεκτρονικές Αγορές οι οποίες δραστηριοποιούνται σε πλήρως κατακερματισμένους κλάδους, ενδέχεται να χρησιμοποιούνται οι χρεώσεις συναλλαγών ως αποκλειστική πηγή εσόδων και γ) την αξία των συναλλασσόμενων προϊόντων, καθώς όσο πιο υψηλά τιμολογούνται τα αγαθά της αγοραπωλησίας τόσο αυξάνεται και το αντίστοιχο ποσό χρέωσης (Andrew et al., 2000; Popovic, 2002).

Το βασικότερο μειονέκτημα της συγκεκριμένης μορφής χρέωσης είναι η απροθυμία των προμηθευτών να καταβάλλουν αντίτιμο για κάθε τους συναλλαγή, ιδιαίτερα σε περιπτώσεις όπου χρησιμοποιούν τη B2B Ηλεκτρονική Αγορά για να συναλλαχθούν με τους βασικούς τους αγοραστές (Turban et al., 2008). Μάλιστα, έχουν καταγραφεί περιπτώσεις όπου επιχειρήσεις, ενώ συνεργάστηκαν για πρώτη φόρα μέσω κάποιας B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς, στη συνέχεια προτίμησαν να συνεχίσουν τη μεταξύ τους συνεργασία εκτός αυτής, λόγω του υψηλού κόστους χρέωσης των συναλλαγών (Andrew et al., 2000). Γι' αυτό, έναντι ελαχίστων εξαιρέσεων, θεωρείται δύσκολη έως αδύνατη η βιωσιμότητα μίας B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς, η οποία βασίζεται αποκλειστικά και μόνο σε αυτή τη μορφή εισροών (Bloch & Catfolis, 2001).

Οι χρεώσεις συναλλαγών προτιμώνται από τις νεοεισερχόμενες επιχειρήσεις, οι οποίες θέλουν να αποφύγουν τα τέλη συνδρομής, μειώνοντας παράλληλα το κόστος της ενδεχόμενης αποχώρησης από τη διαδικτυακή πλατφόρμα στο ελάχιστο δυνατό (Standing & Stockdale, 2003). Τέλος, έχει παρατηρηθεί ότι, όσο αυξάνεται ο αριθμός των ενεργών επιχειρήσεων της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς τόσο μειώνονται οι αντίστοιχες χρεώσεις συναλλαγών (Aberdeen Group, 2001).

Εικόνα 2.8: Χρεώσεις Συναλλαγών με Βάση το Βαθμό Κατακερματισμού του Κλάδου



Πηγή: Andrew et al., 2000.

Χρεώσεις παροχής υπηρεσιών: εκτός από τη δυνατότητα διεκπεραίωσης συναλλαγών, οι B2B Ηλεκτρονικές Αγορές παρέχουν και άλλες υπηρεσίες προστιθέμενης αξίας, όπως οι ηλεκτρονικές ανταλλαγές εγγράφων, οι αναφορές στατιστικών δεδομένων, η ηλεκτρονική παραγγελιοδοσία καταστημάτων κ. α., οι οποίες χρεώνονται, είτε βάσει του βαθμού χρήσης τους είτε με εφάπαξ καταβολή ανάλογου οικονομικού αντιτίμου. Μάλιστα, η συγκεκριμένη κατηγορία εσόδων προσφέρει στη B2B Ηλεκτρονική Αγορά ένα επιπλέον κανάλι εισροών, καθώς η δυνατότητα προσαρμογής των υπηρεσιών αποτελεί κίνητρο χρήσης τους από τις επιχειρήσεις (Bloch & Catfolis, 2001; Brunn et al., 2002; Skinner, 2000). Παράλληλα, τα τελευταία χρόνια, οι χρεώσεις παροχής υπηρεσιών χρησιμοποιούνται ολοένα και περισσότερο από τις B2B Ηλεκτρονικές Αγορές, καθώς οι επιχειρήσεις δείχνουν ιδιαίτερη προτίμηση στην υιοθέτησή τους (Federal Trade Commission, 2000; Kambil & van Heck, 2002). Ως βασικό τους μειονέκτημα, όσον αφορά τις

συμμετέχουσες επιχειρήσεις, είναι η δυσχρηστία που παρατηρείται στον υπολογισμό του κόστους, καθώς απαιτείται συνεχής ενημέρωση και αξιολόγηση, λόγω εμφάνισης ολοένα νέων υπηρεσιών ή αναβαθμίσεις ήδη υφισταμένων.

Συνδρομές: πρόκειται για ποσά, τα οποία προκαταβάλλονται μηνιαίως ή ετησίως από τις εγγεγραμμένες επιχειρήσεις και διατιμώνται ανάλογα με το επίπεδο του βαθμού χρήσης των υπηρεσιών της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς, του μεγέθους των επιχειρήσεων και του κλάδου δραστηριοποίησής τους. Οι συνδρομές αποτελούν τη δεύτερη πιο συχνά χρησιμοποιούμενη μέθοδο εισροών. Τα βασικά τους πλεονέκτημα είναι ότι προσφέρουν τη δυνατότητα στα εγγεγραμμένα μέλη για διεκπεραίωση απεριόριστου αριθμού συναλλαγών και χρήσης των παρεχόμενων υπηρεσιών, ενώ παράλληλα προσδιορίζεται ξεκάθαρα το ύψος του χρηματικού ποσού, το οποίο πρέπει να καταβληθεί. Στην πλειοψηφία των περιπτώσεων, η χρήση των συνδρομών δεν αποτελεί τη μοναδική μορφή πηγής εσόδων για την B2B Ηλεκτρονική Αγορά.

Τα κυριότερα μειονεκτήματα των συνδρομών, ως μορφής εισροών, είναι ότι σε περίπτωση που κυμαίνονται σε υψηλά επίπεδα αποθαρρύνεται μεγάλο ποσοστό δυνητικών νεοεισερχομένων στην διαδικτυακή πλατφόρμα, ενώ παράλληλα ήδη εγγεγραμμένες μικρομεσαίες επιχειρήσεις αδυνατούν να ανταποκριθούν σε αυτές οικονομικά. Αντιθέτως, εάν είναι χαμηλά, μπορεί να επιφέρουν ανεπαρκή έσοδα στην B2B Ηλεκτρονική Αγορά. Η χρήση της συγκεκριμένης μεθόδου ενδείκνυται για διενέργεια υψηλού αριθμού αγοραπωλησιών από την πλευρά των επιχειρήσεων, όπου κυρίως συναλλάσσονται χαμηλής αξίας προϊόντα (Andrew et al., 2000; Bloch & Catfolis, 2001; Turban et al., 2008).

Χρεώσεις για Διαφήμιση: σε αυτή την κατηγορία περιλαμβάνονται όλα τα διαφημιστικά ηλεκτρονικά μηνύματα (πολυμεσικά μηνύματα, διαφημίσεις τύπου εφημερίδας, αναδυόμενα και καταδυόμενα μηνύματα, κτλ.), τα οποία προβάλλονται στις διαδικτυακές πλατφόρμες των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών, διαφημίζοντας στην πλειοψηφία τους εγγεγραμμένες επιχειρήσεις. Σε αρκετές περιπτώσεις, η κατάλληλα στοχευμένη διαφήμιση μπορεί να αποτελέσει σημαντικό πληροφοριακό υλικό για τους συμμετέχοντες.

Ωστόσο, πολλές B2B Ηλεκτρονικές Αγορές αποφεύγουν να χρησιμοποιούν ηλεκτρονικά διαφημιστικά μηνύματα ως πηγή εισροών, καθώς ενδέχεται να δημιουργήσουν υποψίες μεροληπτικής συμπεριφοράς υπέρ των διαφημιζομένων. Μάλιστα, σε ανάλογες περιστάσεις, αρκετές επιχειρήσεις ελαχιστοποίησαν ή ακόμη και διέκοψαν τη χρήση των υπηρεσιών της διαδικτυακής πλατφόρμας, ενώ κάποιες άλλες που διερευνούσαν το ενδεχόμενο εισόδου τους, τελικά δεν προχώρησαν στην εγγραφή τους (Brunn et al., 2002; Skinner, 2000). Εξάλλου, αρχή των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών είναι πρωτίστως να ικανοποιήσουν τα εγγεγραμμένα μέλη τους, μένοντας επικεντρωμένοι στην αποτελεσματικότητα και στην ταχύτητα ολοκλήρωσης των παρεχόμενων υπηρεσιών τους, παρά να αναζητούν τρόπους αύξησης της επισκεψιμότητάς τους, αποβλέποντας στη μεγιστοποίηση των εισροών τους από διαφημίσεις.

Χρεώσεις παραχώρησης αδειών χρήσης: αποτελεί μία μορφή εισροών, η οποία σε πολλές περιπτώσεις εξισώνεται με αυτή της συνδρομής. Ουσιαστικά, πρόκειται για παραχώρηση αδειών χρήσης λογισμικών εφαρμογών από την B2B Ηλεκτρονική Αγορά στις εγγεγραμμένες επιχειρήσεις, καταβάλλοντας, οι δεύτερες από τη μεριά τους, κάποιο εφάπαξ ποσό ή πληρώνοντας βάσει του βαθμού χρήσης αυτών των εφαρμογών. Επιπλέον, η συγκεκριμένη κατηγορία εσόδων ενδέχεται να χρεώνεται και για ετήσιες αναβαθμίσεις ή/και συντηρήσεις. Οι B2B Ηλεκτρονικές Αγορές επωφελούνται, καθώς διασφαλίζουν άμεση ρευστότητα, δημιουργώντας παράλληλα το αίσθημα του εγκλωβισμού (lock-in) στις επιχειρήσεις, λόγω του υψηλού βαθμού παραμετροποίησης των εφαρμοζόμενων λογισμικών.

Τα βασικότερα μειονεκτήματα αυτής της μεθόδου εισροών είναι: α) ότι η χρήση εφάπαξ χρέωσης αποθαρρύνει δυνητικούς νεοεισερχόμενους, ιδίως μικρομεσαίες επιχειρήσεις και β) ενδεχομένως να δημιουργηθούν προβλήματα στην κατηγοριοποίηση των χρεώσεων ανά επιχείρηση, όταν η B2B Ηλεκτρονική Αγορά αρχίσει να γιγαντώνεται (Brunn et al., 2002; Federal Trade Commission, 2000; Kambil & van Heck, 2002; Skinner, 2000).

Πίνακας 2.11: Μοντέλα Εσόδων των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών

Κατηγορία Χρέωσης	Πότε και από Ποιους χρησιμοποιείται	Πλεονεκτήματα	Περιορισμοί-Προβλήματα
Χρεώσεις συναλλαγών	Στο αρχικό στάδιο λειτουργίας της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς, με σκοπό να φέρει κοντά κατακερματισμένους αγοραστές και προμηθευτές	- σημαντική πηγή εισροών όταν υπάρχει μεγάλος όγκος συναλλαγών (υψηλή ρευστότητα) - μπορεί να επιφέρει εξοικονόμηση χρημάτων στις επιχειρήσεις (τόσο τιμών όσο και διαδικασιών) - καταβάλλεται όταν ολοκληρωθεί πλήρως μία συναλλαγή	- εάν οι εξοικονόμηση χρημάτων δεν είναι ορατή, πιθανώς αποτρέψει τη συνέχιση διεκπεραίωσης συναλλαγών - η B2B Ηλεκτρονική Αγορά μπορεί να θεωρηθεί αποκλειστικά ως μέσο διευκόλυνσης των επιχειρηματικών συναλλαγών - οι χρεώσεις συναλλαγών ενδέχεται μελλοντικά να μειωθούν - σταδιακή αποχώρηση λόγω υψηλού κόστους από επιχειρήσεις, οι οποίες συνεργάζονται πολύ συχνά μεταξύ τους
Χρεώσεις παροχής υπηρεσιών	Από επιχειρήσεις που θέλουν συγκεκριμένες υπηρεσίες, με δυνατότητες προσαρμογής	- οι υπηρεσίες μπορούν να προσαρμοστούν - η τιμολογιακή πολιτική μπορεί να προσαρμοστεί - πιθανότητα να λειτουργήσει ως ένα επιπρόσθετο κανάλι εισροών, τόσο για νέους όσο και για παλαιούς χρήστες	- δύσχρηστη διαδικασία υπολογισμού κόστους για επιχειρήσεις, οι οποίες συνεχώς αξιολογούν νέες υπηρεσίες
Συνδρομές	Ενδείκνυται για διενέργεια υψηλού αριθμού αγοραπωλησιών από την πλευρά των επιχειρήσεων, όπου κυρίως συναλλάσσονται χαμηλής αξίας προϊόντα	- αποτελεί κίνητρο προς τις εγγεγραμμένες επιχειρήσεις για υψηλό αριθμό συναλλαγών - η τιμολογιακή πολιτική μπορεί να προσαρμοστεί - πιθανότητα να λειτουργήσει ως ένα επιπρόσθετο κανάλι εισροών για νέους χρήστες - αποδεσμεύει από τη διαδικασία συνεχούς υπολογισμού των χρεώσεων επιχειρηματικών συναλλαγών - κάθε επιχείρηση γνωρίζει ξεκάθαρα το ύψος του ποσού που πρέπει να καταβάλλει	- η καταβολή προκαθορισμένων αντιτίμων αποτελεί εμπόδιο εισόδου για νεοεισερχόμενες επιχειρήσεις - σε περιπτώσεις όπου τα τέλη συνδρομής διατηρούνται χαμηλά, με σκοπό την προσέλκυση νέων μελών, ενδεχομένως δημιουργηθούν προβλήματα ρευστότητας στην B2B Ηλεκτρονική Αγορά

Χρεώσεις για διαφήμιση	Χρήση από διαφημιστικά δίκτυα, τα οποία επικεντρώνονται σε πολύ συγκεκριμένες επιχειρήσεις	- εύκολα υλοποιήσιμες - η καλά στοχευόμενη διαφήμιση μπορεί να χρησιμοποιηθεί ως πληροφοριακό υλικό από τις εγγεγραμμένες επιχειρήσεις	- ενδέχεται να αποτρέψει επιχειρήσεις από την είσοδό τους λόγω μεροληπτικής συμπεριφοράς της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς. Επίσης, ενδέχεται εγγεγραμμένοι χρήστες να περιορίσουν ή ακόμη και να διακόψουν τη χρήση της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς, για τον ίδιο ακριβώς λόγο.
Χρεώσεις παραχώρησης αδειών χρήσης	Χρήση από μεγαλοαγοραστές με υψηλό όγκο συναλλαγών και από επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών	- άμεσο οικονομικό όφελος για την B2B Ηλεκτρονική Αγορά - αποτελεί κίνητρο προς τις εγγεγραμμένες επιχειρήσεις για υψηλό αριθμό συναλλαγών - η χρήση τους μπορεί να οδηγήσει σε εγκλωβισμό (lock-in) των συμμετεχόντων λόγω υψηλής παραμετροποίησης των παρεχομένων λύσεων	- η άμεση χρέωση αποτελεί εμπόδιο εισόδου για νεοεισερχόμενες επιχειρήσεις - η διαφοροποίηση ως προς τη χρέωση είναι πολύπλοκη - δημιουργείται αδυναμία κλιμάκωσης των χρεώσεων, καθώς η B2B Ηλεκτρονική Αγορά γιγαντώνεται

Προσαρμοσμένο από Andrew et al. (2000), Brunn et. al. (2002) και Skinner (2000).

2.6 Ελληνικές B2B Ηλεκτρονικές Αγορές

Μολονότι οι B2B Ηλεκτρονικές Αγορές εμφανίστηκαν διεθνώς στο χώρο του Ηλεκτρονικού Επιχειρείν στα μέσα της δεκαετίας του 1990, στην Ελλάδα, τα πρώτα αντίστοιχα ηλεκτρονικά επιχειρηματικά μοντέλα δημιουργήθηκαν αρκετά χρόνια αργότερα και πιο συγκεκριμένα την τριετία 2001-2003. Οι βασικότεροι λόγοι την καθυστερημένης «εισόδου» τους θεωρούνται: α) η αδυναμία των εγχώριων επιχειρήσεων να τα υιοθετήσει και β) η επιφυλακτικότητα με την οποία αρχικά αντιμετωπίστηκαν από τις ελληνικές επιχειρήσεις, σε σχέση με την άμεση και ευρεία αποδοχή τους στον προηγμένο δυτικό κόσμο.

Στην πλειοψηφία των περιπτώσεων, την ιδιοκτησία τους κατέχουν οικονομικά ισχυρές ελληνικές επιχειρήσεις, κυρίως τράπεζες και όμιλοι εταιρειών. Όσον αφορά το συνολικό αριθμό τους, οι ενεργές ελληνικές B2B Ηλεκτρονικές Αγορές ανέρχονται μόλις σε πέντε, ενώ άλλες τρεις είτε έκλεισαν, είτε διαφοροποίησαν την επιχειρηματική τους δράση, με αποτέλεσμα να μην κατατάσσονται πλέον στη συγκεκριμένη κατηγορία (Πίνακας 2.12). Το πλήθος τους θεωρείται σχετικά μικρό, ωστόσο χαρακτηρίζονται από έντονη επιχειρηματική δραστηριότητα σε σχέση με την αντίστοιχη παγκόσμια αγορά, λαμβάνοντας υπόψη την περιορισμένη δυναμική της ελληνικής οικονομίας.

Πιο συγκεκριμένα, σύμφωνα με τους Kioses et al. (2006), από την αρχή λειτουργίας των πρώτων αντίστοιχων διαδικτυακών πλατφόρμων μέχρι το τέλος του 2005, ο τζίρος των αγοραπωλησιών που πραγματοποιήθηκαν μέσω των παρεχόμενων υπηρεσιών τους ξεπέρασε τα 2 δισεκατομμύρια ευρώ, ενώ ο συνολικός αριθμός των συναλλαγών υπερέβη τις 750000. Μάλιστα, εκτιμήσεις κάνουν λόγο για σταθερά αυξητικές τάσεις που παρατηρούνται τα τελευταία χρόνια, αναμένοντας διπλασιασμό των παραπάνω δεικτών μέχρι τα τέλη του 2010. Επιπλέον, σύμφωνα με την ίδια έρευνα, ο αριθμός των εγγεγραμμένων επιχειρήσεων-μελών εκτιμάται στις 2250, ωστόσο ο ενεργός πληθυσμός τους είναι αρκετά μικρότερος από 1500. Ιδίως εάν συνυπολογιστεί και το γεγονός ότι αρκετές επιχειρήσεις συμμετέχουν ταυτοχρόνως σε περισσότερες της μίας B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς, ο πραγματικός πληθυσμός τους εκτιμάται κοντά στις 1100, με την πλειοψηφία των εταιρειών να χρησιμοποιούν τις διαδικτυακές πλατφόρμες για τη διεκπεραίωση μη πολύπλοκων επιχειρηματικών λειτουργιών. Ωστόσο, το πλήθος τους περιορίζεται αισθητά,

λόγω και της επιλογής αρκετών ελληνικών εταιρειών να υιοθετούν αντίστοιχα μη εγχώρια ηλεκτρονικά επιχειρηματικά μοντέλα.

Τέλος, σύμφωνα με τους Saprikis et al. (2009), άξιο αναφοράς θεωρείται το γεγονός πως υπάρχει χώρος για την ανάπτυξη ανάλογης επιχειρηματικής δραστηριότητας και, κατ' επέκταση, τη δημιουργία και άλλων B2B Ηλεκτρονικών Αγορών, καθώς πολλοί βιομηχανικοί κλάδοι έχουν και την ανάγκη, αλλά και τα χαρακτηριστικά που απαιτούνται για τη συμμετοχή των επιχειρήσεών τους σε αντίστοιχες δράσεις. Χαρακτηριστικά, βιομηχανικοί κλάδοι όπως: Θαλάσσιων Βιομηχανιών (Ναυτιλιακός), Κλωστοϋφαντουργίας & Ένδυσης, Μεταφορών & Αποθήκευσης (Logistics), κάλλιστα θα μπορούσαν να επωφεληθούν από ηλεκτρονικά επιχειρηματικά μοντέλα κάθετων B2B Ηλεκτρονικών Αγορών (EBusiness Forum - ομάδα εργασίας B2, 2002).

Στις επόμενες παραγράφους παραθέτονται τα βασικότερα στοιχεία των πέντε εν ενεργεία ελληνικών B2B Ηλεκτρονικών Αγορών, ενώ ο Πίνακας 2.12 παρουσιάζει συγκεντρωτικά τα βασικότερα χαρακτηριστικά τους (Saprikis et al., 2010).

<u>B2B Construct</u>

Η B2B Construct (www.b2bconstruct.gr) αποτελεί μία κάθετη B2B Ηλεκτρονική Αγορά, η οποία δραστηριοποιείται στον κλάδο των κατασκευών. Ιδρύθηκε το Μάιο του 2002 από τρεις μεγάλες ελληνικές κατασκευαστικές εταιρείες: τον Άκτωρ Ελληνική Τεχνοδομική ΤΕΒ, την Γεκ Τέρνα και την J&P Άβαξ Ε.Τ.Ε.Θ., και ξεκίνησε τη λειτουργία της τον Ιανουάριο του 2003. Βασικότερος σκοπός αυτής της σύμπραξης ήταν η επίτευξη καλύτερων διαπραγματευτικών όρων, τόσο για τις ίδιες όσο και για τις υπόλοιπες επιχειρήσεις-αγοραστές, ιδίως στο οικονομικό σκέλος της συναλλαγής. Γι' αυτό ακριβώς το λόγο, οι προσφερόμενες υπηρεσίες περιορίζονται αισθητά σε αριθμό και πολυπλοκότητα (Πίνακας 2.12), με σημαντικότερη κατηγορία αυτή των μειοδοτικών ηλεκτρονικών δημοπρασιών.

Η επιτυχία του επιχειρηματικού μοντέλου ήταν άμεση, καθώς μόνο τον πρώτο χρόνο λειτουργίας του (2003), ο τζίρος των συναλλασσόμενων προϊόντων ανήλθε στα 30 εκατομμύρια ευρώ. Στη διαδικτυακή πλατφόρμα της B2B Construct είναι εγγεγραμμένοι 790 προμηθευτές και 40 κατασκευαστές-αγοραστές, ωστόσο,

ο ενεργός πληθυσμός περιορίζεται αισθητά στους μισούς. Όσον αφορά το ύψος των συναλλαγών μέσω της B2B Construct, από το 2003 έως και το 2009, έχουν διεκπεραιωθεί αγοραπωλησίες ύψους 350 εκατομμυρίων ευρώ για την προμήθεια δομικών υλικών και αντίστοιχων υπηρεσιών. Στα βραχυπρόθεσμα σχέδια της B2B Construct είναι η διεύρυνση της δράσης της στις χώρες των Βαλκανίων, όπου ευοίωνες προοπτικές προδιαγράφονται για τον κατασκευαστικό κλάδο, καθώς επίσης και η ανάπτυξη συνεργασιών με αντίστοιχες διεθνείς B2B Ηλεκτρονικές Αγορές, αποβλέποντας στη δυνατότητα πρόσβασης σε μεγαλύτερο επιχειρηματικό κοινό.

CosmoOne

Η CosmoOne (www.cosmo-one.gr) θεωρείται η ηγέτιδα B2B Ηλεκτρονική Αγορά στον ελλαδικό χώρο, καθώς ο τζίρος των εργασιών της ξεπερνάει το 50% του συνολικού τζίρου όλων των υπολοίπων αντίστοιχων B2B διαδικτυακών πλατφόρμων. Ιδρύθηκε στα μέσα του 2000 και ξεκίνησε την επιχειρηματική της δράση τον Ιανουάριο του 2001. Τη μετοχική της σύνθεση αποτελούν τρεις εταιρείες που ανήκουν στον επιχειρηματικό όμιλο του ΟΤΕ: η Cosmote (30.87%), η Διηνεκής Πληροφορική (13.18%) και ο ΟΤΕ (30.87%), καθώς επίσης και δύο τράπεζες: η Alpha bank (15%) και η Εθνική τράπεζα (15%). Από το 2001 έως τα τέλη του 2009, μέσω των παρεχόμενων υπηρεσιών της, διακινήθηκαν αγαθά και διεκπεραιώθηκαν συναλλαγές που ξεπερνούν σε τζίρο τα 2 δισεκατομμύρια ευρώ.

Η CosmoOne προσφέρει πληθώρα λειτουργιών προστιθέμενης αξίας στις επιχειρήσεις-μέλη της, με σημαντικότερη την υπηρεσία των ηλεκτρονικών δημοπρασιών. Μάλιστα στα πρώτα εννιά χρόνια λειτουργίας της (2001-2009), διοργανώθηκαν περίπου 1700 δημοπρασίες στην διαδικτυακή της πλατφόρμα, στις οποίες συμμετείχαν κατά μέσο όρο έξι ανταγωνίστριες-εταιρείες. Θεωρείται οριζόντια B2B Ηλεκτρονική Αγορά, καθώς τα συναλλασσόμενα αγαθά δε σχετίζονται με ένα μόνο εμπορικό κλάδο. Η CosmoOne υιοθετείται κυρίως από εταιρείες πληροφορικής, λιανεμπορίου, τηλεπικοινωνιών και κατασκευών, για την αγοραπωλησία, ως επί το πλείστον, βοηθητικών υλικών. Τέλος, τα τελευταία χρόνια, επιχειρεί να διευρύνει την επιχειρηματική της δράση αποδεχόμενη μέλη και αναπτύσσοντας συνεργασίες με εταιρείες της ευρύτερης βαλκανικής χερσονήσου.

Information Systems-Impact

Η Information Systems-Impact (IS-Impact - www.impact.gr) δημιουργήθηκε το 1998, ως μία εταιρεία ανάπτυξης λογισμικών εφαρμογών, με σκοπό την παροχή λύσεων Ηλεκτρονικού Επιχειρείν. Ωστόσο, μέχρι και το 2003, όπου υλοποίησε τη διαδικτυακή της πλατφόρμα, δε μπορούσε να θεωρηθεί ότι λειτουργούσε ως μία B2B Ηλεκτρονική Αγορά, καθώς δεν παρείχε καμία ανάλογης μορφής υπηρεσία. Σήμερα, χαρακτηρίζεται και ως μία από τις πιο επιτυχημένες ελληνικές B2B Ηλεκτρονικές Αγορές. Ιδίως οι παρεχόμενες λειτουργίες της για την ηλεκτρονική ανταλλαγή τιμολογίων-παραστατικών και αποστολής-λήψης παραγγελιών, χρησιμοποιούνται ευρέως από περίπου 300 ελληνικές επιχειρήσεις. Χαρακτηριστικά, τη χρονική περίοδο 2003-2009, απεστάλησαν πάνω από 312000 ηλεκτρονικές παραγγελίες και 4.5 εκατομμύρια ηλεκτρονικά τιμολόγια-παραστατικά μέσω της διαδικτυακής της πλατφόρμας.

Εντούτοις, θα πρέπει να αναφερθεί, ότι η IS-Impact ενεπλάκη με το επιχειρηματικό μοντέλο των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών από το 2000, καθώς ανέλαβε την υλοποίηση της διαδικτυακής πλατφόρμας, τόσο της CosmoOne όσο και της Yassas. Η επιτυχημένη πορεία που ακολούθησαν τα δύο προαναφερθείσα έργα, ώθησαν τελικά και την ίδια στην ανάπτυξη της δικής της επιχειρηματικής λύσης. Μαζί με την Retail@Link θεωρούνται οι μόνες ουδέτερες B2B Ηλεκτρονικές Αγορές, οι οποίες δραστηριοποιούνται στον ελλαδικό χώρο.

Retail@link

Η Retail@Link (www.retail-link.gr) ιδρύθηκε τον Ιούλιο του 2003 από την εταιρεία Ζήνων Ρομποτική και Πληροφορική Α.Ε., ως ένας ανεξάρτητος φορέας παροχής υπηρεσιών προστιθέμενης αξίας μεταξύ λιανέμπορων και προμηθευτών. Ωστόσο, το Νοέμβριο του 2009 μεταβιβάστηκε στην εταιρεία Entersoft. Η επιχειρηματική της δράση επικεντρώνεται αποκλειστικά και μόνο στην τροφοδοσία των υπεραγορών (super markets), προσφέροντας παραμετροποιημένες λύσεις στους συμμετέχοντες, με σκοπό τη βελτίωση της εφοδιαστικής τους αλυσίδας. Γι' αυτόν ακριβώς το λόγο, οι υπηρεσίες της διαφοροποιούνται σημαντικά, σε σχέση με τις υπόλοιπες ελληνικές B2B Ηλεκτρονικές Αγορές (Πίνακας 2.12).

Η Retail@Link υιοθετείται από τις μεγαλύτερες εγχώριες αλυσίδες υπεραγορών, συμπεριλαμβανομένου των: Carrefour, ΑΒ Βασιλόπουλο, Σκλαβενίτη, Μασούτη, Βερόπουλο, Ατλάντικ κ. α., για την αγορά των πολυάριθμων προσφερόμενων προϊόντων τους από τους συνεργάτες-προμηθευτές τους. Όσον αφορά των αριθμό των ενεργών μελών της, ανέρχεται περίπου στα 120, με τη συντριπτική πλειοψηφία τους να απαρτίζεται από επιχειρήσεις-προμηθευτές (ο αριθμός των τελευταίων ξεπερνάει τους 100). Οι βασικότεροι συνεργάτες της είναι η Bolton Hellas, η Ζουμίδης & Συνεργάτες και η x2Interactive.

Yassas

Η Yassas (www.yassas.com) είναι η μόνη κάθετη B2B Ηλεκτρονική Αγορά στην Ελλάδα, η οποία δραστηριοποιείται στο χώρο των προμηθειών των ξενοδοχείων, caterings, νοσοκομείων, πλοίων και χώρων εστίασης. Ωστόσο, το μεγαλύτερο μερίδιο της επιχειρηματικής της δράσης κατέχουν οι ξενοδοχειακές συναλλαγές. Εμπνευστής και πρόεδρος της εταιρείας είναι ο Amir Sobati, ο οποίος συνεργάστηκε με τον όμιλο Δασκαλαντωνάκη (Grecotel) για τη δημιουργία του συγκεκριμένου επιχειρηματικού μοντέλου. Η Yassas ιδρύθηκε τον Αύγουστο το 2000 και ξεκίνησε επίσημα τη λειτουργία της τον Ιανουάριο του επόμενου έτους. Από το 2001 έως το 2005, περισσότερα από 250000 μοναδικά προϊόντα έχουν συναλλαχθεί μέσω της διαδικτυακής της πλατφόμας, ενώ η συνολική αξία αυτών των αγαθών εκτιμάται στα 170 εκατομμύρια ευρώ.

Η εταιρεία έχει αναπτύξει συνεργασίες με σημαντικές επιχειρήσεις, όπως: η Microsoft, η IS-Impact, η Artaxia, η PC Systems, η WorldCom, η Otenet και η PricewaterhouseCoupers, για την τεχνολογική υποστήριξη των παρεχόμενων υπηρεσιών της. Υιοθετείται από πλήθος ελληνικών ξενοδοχειακών μονάδων για την αγορά βασικών προϊόντων του εξοπλισμού τους. Ωστόσο, ο όμιλος Grecotel αποτελεί μέχρι και σήμερα το βασικότερο χρήστη-χρηματοδότη της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς, καθώς το ύψος των ετήσιων συναλλαγών που πραγματοποιεί αγγίζει το 40% του συνολικού τζίρου. Απώτερος σκοπός της εταιρείας είναι να διευρύνει την επιχειρηματική της δραστηριότητα εκτός των ελληνικών συνόρων, στοχεύοντας σε χώρες της Μεσογείου και της Ευρώπης με έντονη τουριστική κίνηση και, κατ' επέκταση, αυξημένες ξενοδοχειακές προμηθευτικές ανάγκες.

Πίνακας 2.12: Ελληνικές B2B Ηλεκτρονικές Αγορές

B2B Ηλεκτρονική Αγορά	Έναρξη λειτουργίας	Μέτοχοι	Ιδιοκτησία	Επικέντρωση επιχειρηματικής δράσης	Παρεχόμενες Υπηρεσίες
B2B Construct	2003	Άκτωρ Ελληνική Τεχνοδομική ΤΕΒ, Γεκ Τέρνα και J&P Άβαξ Ε.Τ.Ε.Θ	Υποκινούμενη από τους Αγοραστές	Κάθετη (Κατασκευές)	- ηλεκτρονικές δημοπρασίες - υπηρεσίες ηλεκτρονικών αιτημάτων (RFx) - ηλεκτρονικοί κατάλογοι
CosmoOne	2001	Cosmote, Διηνεκής Πληροφορική, OTE, Alpha bank και Εθνική τράπεζα	Υποκινούμενη από τους Αγοραστές	Οριζόντια	- ηλεκτρονικές δημοπρασίες - υπηρεσίες ηλεκτρονικών αιτημάτων (RFx) - ηλεκτρονικές προμήθειες - ηλεκτρονικοί κατάλογοι - ηλεκτρονική τιμολόγηση/ανταλλαγή εγγράφων - ηλεκτρονικές παραγγελίες - αναφορές στατιστικών δεδομένων - ηλεκτρονικές πληρωμές
IS-Impact	2003	IS-Impact	Ανεξάρτητη	Οριζόντια	- ηλεκτρονικοί κατάλογοι - ηλεκτρονική τιμολόγηση/ανταλλαγή εγγράφων - ηλεκτρονικές παραγγελίες - ηλεκτρονικές προμήθειες - υπηρεσίες ηλεκτρονικών αιτημάτων (RFx) - αναφορές στατιστικών δεδομένων - ηλεκτρονικές πληρωμές
Retail@link	2003	Entersoft	Ανεξάρτητη	Κάθετη (τροφοδοσία Super Markets)	- ηλεκτρονικές προμήθειες - ηλεκτρονικές παραγγελίες - ηλεκτρονική παραγγελιοδοσία καταστημάτων-αποθηκών - αναφορές στατιστικών δεδομένων - ηλεκτρονικές πληρωμές

Yassas	2001	Όμιλος Grecotel	Υποκινούμενη από τους Αγοραστές	Κάθετη (ξενοδοχεία και χώροι εστίασης)	- ηλεκτρονικές προμήθειες - ηλεκτρονικές παραγγελίες - αναφορές στατιστικών δεδομένων - ηλεκτρονικοί κατάλογοι

Βιβλιογραφία 2ου Κεφαλαίου

Aberdeen Group (2001). Best practices in e-procurement [Online]. Retrieved October 15th, 2007, from http://www.aberdeen.com

Andrew, P. J., Blackburn, A. & Sirkin, H. (2000). The B2B opportunity: Creating advantage through e-marketplaces [Online]. Boston Consulting Group Research. Retrieved October 15th, 2007, from http://www.bcg.com

Archer, N. & Gebauer, J. (2002). B2B applications to support business transactions: Overview and management consideration. In M. Warkentin (Ed.) *Business-to-Business Electronic Commerce: Challenges and Solutions*. Hershey, PA: Idea Group Publishing.

Ariba (2000, October 19). *B2B marketplaces in the new economy*. Ariba and CommerceNet White paper.

B2B Construct (2009). Ανάκτηση 13 Νοεμβρίου, 2009, από http://www.b2bconstruct.gr/b2b/

Bailey, J. P. & Bakos, Y. (1997). An exploratory study of the emerging role of electronic intermediaries. *International Journal of Electronic Commerce*, 1 (2), 7-20.

Bakos, Y. (1997). Reducing buyer search costs: Implications for electronic marketplaces. *Management Science*, 43 (12), 1676-1692.

Bakos, Y. (1998). The emerging role of electronic marketplaces on the internet. *Communications of the ACM*, 41 (8), 35-42.

Barratt, M. & Rosdahl, K. (2002). Exploring business-to-business marketsites. *European Journal of Purchasing & Supply Management*, 8 (2), 111-122.

Bartolini, A. (2006). The e-procurement benchmark report. AberdeenGroup. [Online]. Retrieved October 17th, 2007, from http://www.aberdeen.com

Beneventano, D. & Magnani, S. (2004). A framework for the classification and the reclassification of electronic catalogs. *Proceedings of the ACM Symposium on Applied Computing*, (pp. 784-788). Nicosia, Cyprus.

Berlecon Research (2000). B2B marketplaces in Germany - Status quo, opportunities, challenges [Online]. Retrieved October 17th, 2007, from http://www.berlecon.de

Berryman, K., Harrington, L. F., Layton-Rodin, D. & Rellole, V. (2000). Electronic commerce: Three emerging strategies. *The McKinsey Quarterly*, 36, 129-136.

Bichler, M., Field, S. & Werthner, H. (2001). Introduction: Theory and application of electronic market design. *Electronic Commerce Research*, 1 (3), 215-220.

Bloch, N. & Catfolis, T. (2001). B2B e-marketplaces: How to succeed. *Business Strategy Review*, 12 (3), 20-28.

Blodget, H. & McCabe, E. (2000). The B2B market-maker book [Online]. Retrieved October 5th, 2003, from από http://www.nmm.com/documents/merrill.pdf

Brooks, J. D. & Cantrell, S. (2000, April). *Understanding e-markets*. Accenture Institute for Strategic Change, Research Notes, pp. 1−19.

Bruun, P., Jensen, M. & Skovgaard, J. (2002). e-Marketplaces: Crafting a winning strategy. *European Management Journal*, 20 (3), 286-298.

Businesslink (2009). Retrieved August 5th, 2009, from http://www.businesslink.gov.uk/bdotg/action/detail?r.s=sl&r.lc=en&type=RESOURCES&itemId=1075387582

Buyukuzkan, G. (2004). A success index to evaluate e-marketplaces. *Production Planning & Control*, 15 (7), 761-774.

Chian, S. Y. (2007). What drives enterprises to trading via B2B e-marketplaces? *Journal of Electronic Commerce Research*, 8 (1), 84-100.

Choudhury, V. (1997). Strategic choices in the development of interorganizational information systems. *Information Systems Research*, 8 (1), 1-24.

Choudhury, V., Hartzel, K. S. & Konsynski, B. R. (1998). Used and consequences of electronic markets: An empirical investigation in the aircraft parts industry. *MIS Quarterly*, 22 (4), 471-507.

Chow, D., Ghani, A., Miller, M., Takeda, G. & Ziffru, S. (2000). Let's forget vertical! Beyond the B2B market hubs [Online]. Retrieved October 10th, 2004, from http://www.ranjaygulati.com/teaching/tv2000toc.html

Christiaanse, E. & Markus, L. M. (2003). Participation in collaboration electronic marketplaces. *Proceedings of the 36th Hawaii International Conference on System Sciences- HICSS*, (pp. 121-129). Hawaii, USA.

CosmoOne (2002, Οκτώβριος). *Χρήμα files*, p. 8.

CosmoOne (2009). Ανάκτηση 12 Δεκεμβρίου, 2009, από http://www.cosmo-one.gr/educommerce

CosmoOne (2009a-w). Ανάκτηση 18 Ιανουαρίου, 2010, από
a. http://www.cosmo-one.gr/educommerce/?page_id=284
b. http://www.cosmo-one.gr/educommerce/?page_id=146
c. http://www.cosmo-one.gr/educommerce/?page_id=160&page=2
d. http://www.cosmo-one.gr/educommerce/?page_id=67&page=2
e. http://www.cosmo-one.gr/educommerce/?page_id=93
f. http://www.cosmo-one.gr/educommerce/?page_id=291
g. http://www.cosmo-one.gr/educommerce/?page_id=681
h. http://www.cosmo-one.gr/educommerce/?page_id=294
i. http://www.cosmo-one.gr/ebusiness.htm
g.http://www.cosmo-one.gr/educommerce/?page_id=292
k.http://www.cosmo-one.gr/educommerce/?page_id=299&page=4
l. http://www.cosmo-one.gr/educommerce/?page_id=298;
m. http://www.cosmo-one.gr/educommerce/?page_id=298&page=2
n. http://www.cosmo-one.gr/educommerce/?page_id=298&page=3
o.http://www.cosmo-one.gr/e-auctions.htm
p. http://www.cosmo-one.gr/educommerce/?page_id=99
q.http://www.cosmo-one.gr/e-trans.htm
r.http://www.cosmo-one.gr/educommerce/?page_id=310
s.http://www.cosmo-one.gr/educommerce/?page_id=311
t.http://www.cosmo-one.gr/educommerce/?page_id=312
u.http://www.cosmo-one.gr/educommerce/?page_id=315
v.http://www.cosmo-one.gr/educommerce/?page_id=101
w.http://www.cosmo-one.gr/educommerce/?page_id=317

Dai, Q. & Kauffman, R.J. (2001, January 3-6). *Business models for internet-based e-procurement systems and B2B electronic markets: An exploratory assessment*, Paper presented at the 34th Hawaii International Conference on Systems Science, Haui, HI.

Dai, Q. & Kauffman, R. J. (2002). Business models for internet-based B2B electronic market. *International Journal of Electronic Commerce*, 6 (4), 41-72.

Dajani, F. M. (2002). Antitrust standards in franchisor/franchisee electronic marketplaces. *Franchise Law Journal*, 21 (4), 396-401.

Daniel, E., Hoxmeier, J., White, A. & Smart, A. (2004). A framework for the sustainability of e-marketplaces. *Business Process Management Journal*, 10 (3), 277-290.

Davis, (1999, September). The B2B boom. *Business 2.0*.

Davis, B. (2001). Under the hammer. *Professional Engineering,* 14 (3), 45-46.

Day, G. S., Fein, A. J. & Ruppersberger, G. (2003). Shakeouts in digital markets: Lessons from B2B exchanges. *California Management Review*, 45 (2), 131-150.

Deloitte Research, (2001). Collaborative commerce. Going private to get results [Online]. Retrieved June 22th, 2001, from http://www.dc.com/obx/script.php?Name=getFile&type=pdf&reportname=collab_commerce.pdf

Deutsche Bank, (2003, March 18). The mechanical engineering and automotive industries - online marketplaces on the advance? *Economics*, 36.

Devine, D. A., Dugan, C. B., Semaca, N. D. & Speicher, K. J. (2001). Building enduring consortia. *McKinsey Quarterly Special Edition*, (2), 26-33.

EBusiness Forum - ομάδα εργασίας B2, (2002). e-Marketplaces: Προοπτικές, η στάση της πολιτείας [Online]. Ανάκτηση 31 Οκτωβρίου, 2009, από http://www.ebusinessforum.gr/teams/teamsall/view/index.php?ctn=107&language=el

EBusiness Forum - ομάδα εργασίας IB3, (2008). Ηλεκτρονικές Αγορές και υπηρεσίες στην εφοδιαστική εργασία [Online]. Ανάκτηση 17 Μαΐου, 2010, από http://www.ebusinessforum.gr/teams/teamsall/view/index.php?ctn=108&language=el

Economist (2001, October 21). B2b exchanges: The container case. *The Economist*.

Emarketservices (2009). Retrieved December 23th, 2009, from http://www.emarketservices.com

Emiliani, M. L. (2000). Business-to-business online auctions: Key issues for purchasing process improvement. *Supply Chain Management: An International Journal*, 5 (4), 176-186.

Farhoomand, A. & Lovelock, P. (2001). *Global e-commerce: Text and cases*. Singapore: Prentice Hall.

Federal Trade Commission (2000). *Entering the 21st century: Competition policy in the world of B2B electronic marketplaces*. The Federal Trade Commission B2B Public Workshop.

García-Dastugue, S. J. & Lambert, D. M. (2003). Internet-enabled coordination in the supply chain. *Industrial Marketing Management*, 32 (3), 251-263.

Granot, D. & Sosıc, G. (2005). Formation of alliances in internet-based supply exchanges. *Management Science*, 51 (1), 92-105.

Grewal, R., Comer, J. M. & Mehta, R. (2001). An investigation into the antecedents of organisational participation in business-to-business electronic markets. *Journal of Marketing*, 65 (3), 17-33.

Grieger, M. (2000). Electronic marketplaces: An overview and a call for supply chain management research. *Proceedings of the 11th Nordic Logistics Conference*. Arhus, Denmark.

Grieger, M. (2003). Electronic marketplaces: A literature review and a call for supply chain management research. *European Journal of Operational Research*, 144 (2), 280-294.

Grieger, M., Kotzab, H. & Skjott-Larsen, T. (2003). Managing a portfolio of supplier relations in Internet-driven electronic marketplaces: A theoretical discussion. In S. Elliot, P. Seatman, E. Trauth & N. Bjorn-Andersen (Ed.) *Seeking success in E-business: a multidisciplinary approach*, (pp. 271-289). Kluwer Academic Publisher: Boston, MA.

Gulledge, T. (2002). B2B e-marketplaces and small- and medium-sized enterprises. *Computers in Industry*, 49 (1), 47-58.

Guo, J. & Sun, C. (2004). Global electronic markets and global traditional markets. *Electronic Markets*, 14 (1), 4-12.

Hadaya, P. (2006). Determinants of the future level of use of electronic marketplaces: The case of Canadian firms. *Electronic Commerce Research*, 6 (2), 173-185.

Hadaya, P. (2008). Determinants and performance outcome of SMEs' use of vertical b2b e-marketplaces to sell products. *Electronic Markets*, 10 (3), 260-274.

Holzmuller, H. H. & Schluchter, J. (2002). Delphi study about the future of B2B marketplaces in Germany. *Electronic Commerce Research and Applications*, 1 (1), 2-19.

Hopkins, J. L. & Kehoe, D. F. (2006). The theory and development of a relationship matrix-based approach to evaluating e-marketplaces. *Electronic Markets*, 16 (3), 245-260.

IS-Impact (2010). Ανάκτηση 12 Φεβρουαρίου, 2010, από http://www.impact.gr

IS-Impact (2010a-c). Ανάκτηση 22 Φεβρουαρίου, 2010, από
a. http://www.impact.gr/ebusiness-solutions/documents-exchange/e-rdering_402.htm
b. http://www.impact.gr/ebusiness-solutions/documents-exchange_370.htm
c. http://www.impact.gr/ebusiness-solutions/documents-exchange/e-invoicing_400.htm

Jingzhi, G. & Chengzheng, S. (2004). Global electronic markets and global traditional markets. *Electronic Markets*, 14 (1), 4-12.

Kalakota, R. & Robinson, M. (1999). *E-business: Roadmap for success*. Reading, MA: Addison-Wesley Longman.

Kambil, A., Nunes, P. F. & Wilson, D. (1999). Transforming the marketspace with all-in-one markets. *International Journal of Electronic Commerce*, 3 (4), 11-28.

Kambil, A. & van Heck, E. (2002). *Making markets. How firms can design and profit from online auctions and exchanges*. Boston, MA: Harvard Business School Press.

Kaplan, S. & Sawhney, M. (2000). E-hubs: The new b2b e-marketplaces. *Harvard Business Review*, May-June, 97-103.

Karmarkar, U. & Apte, U. (2005). *Managing in the information economy: Current research issues*. New York, NY: Springer Verlag. Kluwer Academic Publishing.

Karpinski, R. (2001). E2open at one. InternetWeek [Online]. Retrieved August 5th, 2003, from http://www.internetweek.com

Kenjale, K. & Phatak, A. (2001). B2B exchanges: Now that we know better. Syntel Report [Online]. Retrieved October 3rd, 2003, from http://whitepapers.zdnet.co.uk/0,39025942,60038637p,00.htm

Kioses, E., Pramatari, K. & Doukidis, G. (2006). Factors affecting perceived impact of electronic marketplaces. *Proceedings of the 19th Bled Conference*, (pp. 76-92). Bled, Slovenia.

Koppius, O. R. (2002). *Information architecture and electronic market performance*. Ph.D. dissertation, Erasmus University Rotterdam.

Krammer, M., Browning, J., Rozwell, C. & Shu, L. (2001). The SMB guide to e-marketplaces [Online]. Retrieved March 15th, 2004, from http://www4.gartner.com/DisplayDocument?id=340242&acsFlg=accessBought

Lancastre, A. & Lages, L. F. (2006). The relationship between buyer and a B2B e-marketplace: Cooperation determinants in an electronic market context. *Industrial Marketing Management*, 35, 774-789.

Laseter, T., Long, B. & Capers, C. (2001). *B2B benchmark: The state of electronic exchanges*. McLean, VA: Booz Allen Hamilton.

Laudon, K. C. & Traver, C. G. (2002). *E-commerce: Business, technology, society*. Boston, MA: Addison Wesley.

Le, T. (2005). Business-to-business electronic marketplaces: Evolving business models and competitive landscapes. *International Journal of Services Technology and Management*, 6 (1), 40-54.

Le, T., Rao, S. & Truong, D. (2004). Industry-sponsored marketplaces: A platform for supply chain integration or a vehicle for market aggregation? *Electronic Markets*, 14 (4), 295-307.

Lenz, M., Zimmermann, H.-D. & Heitmann, M. (2002). Strategic partnerships and competitiveness of business-to-business e-marketplaces. *Electronic Markets*, 12 (2), 100-111.

Lipis, L. J., Villars, R., Byron, D. & Turner, V. (2000). Putting markets into place: An e-marketplace definition and forecast [Online]. Retrieved November 12th, 2001, from http://www.idc.com

Lucking-Reiley, D. (2000). Auctions on the internet: What's being auctioned and how? *The Journal of Industrial Economics*, 48 (3), 227-252.

Miller, J. (2001). Lessons from the e-marketplace shakeout. *Pharmaceutical Technology*, 25 (5), 52-54.

Milliou, C. & Petrakis, E. (2004). Business-to-business electronic marketplaces: Joining a public or creating a private. *Journal of Finance and Economics*, 9 (2), 99-112.

Minahan, T. A. (2001). Wanted: Rapid deployment, ROI for e-procurement [Online]. Retrieved November 16th, 2006, from http://www.aberdeen.com

mySupplyChain (2001). How many B2B Marketplaces are there? [Online]. Retrieved July 12th, 2001, from http://www.mysupplychain.co.uk/B2B/b2b_how_many.htm

Nairn, G. (2000, July). Winds of change sweep through the marketplace. *Financial Times Connectis*, p. 11.

Ordanini, A. (2006). What drives market transactions in B2B exchanges? *Communications of the ACM*, 49 (4), 89-93.

Ordanini, A., Micelli, S. & Maria, E. (2004). Failure and success of B-2-B exchange business models: A contingent analysis of their performance. *European Management Journal*, 22 (3), 281-289.

Ordanini, A. & Pol, A. (2001). Infomediation and competitive advantage in B2B digital marketplaces. *European Management Journal*, 19 (3), 276-285.

O'Reilly, P. & Finnegan, P. (2005). Performance in electronic marketplaces: Theory in practice. *Electronic Markets*, 15 (1), 23-37.

Palencia, R. G. (2002). B2B electronic marketplaces: Competition issues in the e-distribution channel [Online]. Retrieved November 7th, 2004, from http://www.ag-internet.com/bullet_iln_two_two/iberforo_article.htm

Phillips, C. & Meeker, M. (2000). The B2B internet report - Collaborative commerce. Morgan Stanley Dean Witter Equity Research [Online]. Retrieved September 26th, 2001, from http://www.morganstanley.com/techresearch/b2b/info.htmlhttp://www.morganstanley.com/techresearch/b2b/info.html

Piccinelli, G., Di Vitantonio, G. & Mokrushin, L. (2001). Dynamic service aggregation in electronic marketplaces. *Computer Networks*, 37 (2), 95-109.

Popovic, M. (2002). *B2B e-Marketplaces. Information society technologies: New working methods and electronic commerce*. Brussels, Belgium: Published by European Commission's Electronic Commerce Team.

Poulsen M., Hansson C. & Sandven K. B. (2001). e-Marketplaces - A logistics challenge and opportunity [Online]. Retrieved October 23th, 2004, from http://www.touchbriefings.com/

Power, D. (2005). Strategy development processes as determinants of B2B e-commerce performance. A comparative model in a supply chain management context. *Internet Research*, 15 (5), 557-581.

Raisch, W. D. (2001). *The eMarketplace. Strategies for success in B2B e-commerce*. New York, NY: McGraw Hill.

Ramsdell, G. (2000). The real business of B2B. *The McKinsey Quarterly*, 36, 174-184.

Ranganathan, C. (2003). Evaluating the options for business-to-business exchanges. *Information Systems Management*, 20 (3), 22-28.

Rao, S., Truong, D., Senecal, S. & Le, T. (2007). How buyers' expected benefits, perceived risks, and e-business readiness influence their e-marketplace usage. *Industrial Marketing Management*, 36 (8), 1035-1045.

Rayport, J. F. & Jaworski, B. J. (2002). *Introduction to e-commerce*. New York, NY: McGraw-Hill.

Retail@Link (2009). Ανάκτηση 15 Δεκεμβρίου, 2009, από http://www.retail-link.gr

Richar, P. J. & Devinney, T. M. (2005). Modular strategies: B2B technology and architecture knowledge. *California Management Review*, 47 (4), 86-114.

Santos, C. & Perogianni, M. (2001). Electronic marketplaces: Challenges for policymakers, a view by DG enterprise on the European Commission. *TA-Datenbank-Nachrichten*, 4 (10), 30-39.

Saprikis, V., Vlachopoulou, M. & Manthou, V. (2009). A typology framework of Greek business-to-business electronic marketplaces. *International Journal of Business Innovation and Research*, 3 (3), 252-267.

Saprikis, V., Vlachopoulou, M. & Manthou, V. (2010). The Greek b2b e-marketplace environment: An empirical investigation. In S. Krishnamurthy, G. Singh & M. McPherson (Ed.), *Proceedings of the IADIS International Conference on e-Commerce*, (pp. 53-60). Freiburg, Germany: Albert-Ludwigs-Universitat Freiburg.

Sawhney, M. & Kaplan, S. (1999, September). Let's get vertical. *Business 2.0*, 85-92.

Schmid, B. F. (1999). Elektronische markte--Merkmale, organisation und potentiale. The mcm institute [Online]. Retrieved April 7th, 2001, from http://www.netacademy.org

Schmid, B. F., Grutter, R., Schmid-Isler, S., Stanoenska, K. & Stahler, P. (1998). *Ein glossar fur die netAcademy*. Institute for Media and Communications Management, University of St. Gallen, 03/98.

Segev, A., Gebauer, J. & Faeber, F. (1999). Internet-based electronic markets. *Electronic Markets*, 9 (3), 138-146.

Sculley, A. & Woods, W. (1999). *B2b exchanges: The killer application in the business-to-business internet revolution*. New York, NY: ISI Publications.

Sharifi, H., Kehoe, D. F. & Hopkins, J. (2006). A classification and selection model of e-marketplaces for better alignment of supply chains. *Journal of Enterprise Information Management*, 19 (5), 483-503.

Skinner, S. (2000). *Business to Business e-commerce - Investment perspective*. London, UK: Durlacher Research Ltd.

Skjott-Larsen, T., Kotzab, H. & Grieger, M. (2003). Electronic marketplaces and supply chain relationships. *Industrial Marketing Management*, 3 (32), 199-210.

Soh, C. & Markus, M. L. (2002). B2B e-marketplaces: A strategic archetypes approach. *Proceedings of International Conference on Information Systems (ICIS)*, Barcelona, Spain.

Soh, C., Markus, M. L. & Kim, H. G. (2006). Electronic marketplaces and price transparency: Strategy, information technology, and success. *MIS Quarterly*, 30 (3), 705-723.

Soh, C. & Markus, M. L. (2002). B2b e-Marketplaces - Interconnection effects, strategic positioning, and performance. *Systemes d' Information et Management*, 7 (1), 77-103.

Standing, C. & Stockdale R. (2001, November 29-30). *Evaluating the benefits of electronic marketplaces*. Paper presented at the 2nd International We-B Conference 2001, Perth, Australia.

Standing, C., Love, P. E. D., Stockdale, R. & Gengatharen, D. (2006). Examining the relationship between electronic marketplace strategy and structure. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 53 (2), 297-311.

Stanoevska-Slabeva, K. & Schmid, B. (2000). Internet electronic product catalogs: An approach beyond simple keywords and multimedia. *Computer Networks*, 32 (6), 701-715.

Steyr, R. (1998). Sozio-okonomische analyse elektronischer markte [Online]. Retrieved April 7th, 2001, from http://wi.bwl.uni-mainz.de/arbeitspapiere/arbarbeitspapiere.html

Stockdale, R. & Standing, C. (2004). Benefits and barriers of electronic marketplace participation: An SME perspective. *Journal of Enterprise Information Management*, 17 (4), 301-311.

Strader, T. J. & Shaw, M. J. (1997). Characteristics of electronic markets. *Decision Support systems*, 21 (3), 185-198.

Thoung, T. L. (2002). Pathways to leadership for business-to-business electronic marketplaces. *Electronic Markets*, 12 (2), 112-119.

Tran, S. (2006). The strategic implications of electronic marketplaces: From commercial transactions to interorganisational supply chain activities. *International Journal of Business Performance Management*, 8 (1), 47-61.

Turban, E. & King, D. (2003). *Introduction to e-commerce*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

Turban, E., King, D., McKay, J., Marshall, P., Lee, J. & Viehland, D. (2008). *Ηλεκτρονικό Εμπόριο: Αρχές - εξελίξεις - στρατηγική από τη σκοπιά του Manager*. Εκδόσεις Γκιούρδας, Αθήνα.

Van Heck, E. & Ribbers, P. M. A. (1997). Economic effects of EM: An analysis of four cases in the Dutch flower and transport industries. In J. F. Nunamaker & H. R. Sprague (Ed.) Information Systems - Organisational Systems and Technology, *Proceedings of the 30th Annual Hawaii International Conference on System Sciences*, (pp. 407-415). Los Alamitos, CA.

Wang, S. & Archer, N. P. (2007). Electronic marketplace definition and classification: Literature review and classifications. *Enterprise Information Systems*, 1 (1), 89-112.

White, A. & Daniel, E. M. (2003, May 18-21). *Electronic marketplace-to-marketplace alliances: Emerging trends and strategic rationales*. Paper presented at 5th International Conference on Electronic Commerce, Philadelphia, Pennsylvania, USA.

Wietrzyk, V., Wietrzyk, I. & Grosky, B. (2005). Web based electronic marketplaces: Trading through collaboration. *Proceedings of the 16th International Workshop on Database and Expert Systems Applications*. Copenhagen, Denmark.

Yadav, M. S. & Varadarajan, P. R. (2005). Understanding product migration to the electronic marketplace: A conceptual framework. *Journal of Retailing*, 81 (2), 125-140.

Yassas (2009). Ανάκτηση 15 Δεκεμβρίου, 2009, από http://www.yassas.com

Yassas (2009a-b). Ανάκτηση 17 Φεβρουαρίου, 2010, από
a. http://www.yassas.com/1.1.asp
b. http://www.yassas.com/1.1a.asp

Yoo, B., Choudhary, V. & Mukhopadhyay, T. (2007). Electronic B2B marketplaces with different ownership structures. *Management Science*, 53 (6), 952-961.

Zhu, K. (2002). Information transparency in electronic marketplaces: Why data transparency may hinder the adoption of B2B exchanges. *Electronic Markets*, 12 (2), 92-99.

Zwass, V. (2000). Structure and macro-level impacts of electronic commerce: From technological infrastructure to electronic marketplaces [Online]. Retrieved April 7th, 2001, from http://mhhe.com/business/mis/zwass/ecpaper.html

Δουκίδης, Γ. (2009, 25 Ιουλίου). Το «ηλεκτρονικό τιμολόγιο» ως εθνική αναπτυξιακή πολιτική. Εφημερίδα «Καθημερινή» [Online]. Ανάκτηση 23 Φεβρουαρίου, 2010, από http://news.kathimerini.gr/4dcgi/_w_articles_economy_1_25/07/2009_323428

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

Βιβλιογραφική Επισκόπηση των Ερευνητικών Προσεγγίσεων των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών

Αντικείμενο μελέτης του παρόντος Κεφαλαίου είναι η διεξοδική ανασκόπηση της υπάρχουσας βιβλιογραφίας αναφορικά με τις κυριότερες ερευνητικές προσεγγίσεις μελέτης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών. Ειδικότερα, σε αυτό το Κεφάλαιο καταγράφονται τα αντιλαμβανόμενα πλεονεκτήματα και τα οφέλη χρήσης των διεπιχειρησιακών διαμεσολαβητών, καθώς επίσης και οι κρίσιμοι παράγοντες επιτυχίας -αλλά και αποτυχίας- των συγκεκριμένων ηλεκτρονικών επιχειρηματικών μοντέλων, οι οποίοι έχουν μέχρι σήμερα διερευνηθεί από την επιστημονική κοινότητα. Παράλληλα, παρουσιάζονται οι βασικότεροι παράγοντες που επιδρούν στην υιοθέτηση ή στην αποθάρρυνση συμμετοχής των επιχειρήσεων σε μία B2B Ηλεκτρονική Αγορά. Το Κεφάλαιο 3 ολοκληρώνεται με την παράθεση των επικρατέστερων επιστημονικών προσεγγίσεων που σχετίζονται με τις παρεχόμενες λειτουργίες (υπηρεσίες προστιθέμενης αξίας), που προσφέρουν οι διεπιχειρησιακές πλατφόρμες στα μέλη τους. Τέλος, κρίνεται σκόπιμο να επισημανθεί πως σημαντικός αριθμός των βιβλιογραφικών πηγών αυτού του Κεφαλαίου υιοθετήθηκε για τη δημιουργία του προτεινόμενου ερευνητικού πλαισίου "B2B e-MarkFLU" της διδακτορικής διατριβής.

3.1 Ερευνητικά «Ρεύματα» Μελέτης των Ηλεκτρονικών Αγορών από Επιχειρησιακής Σκοπιάς

Σύμφωνα με τον Koppius (2002), υπάρχουν τρία βασικά ερευνητικά ρεύματα μελέτης των Ηλεκτρονικών Αγορών από επιχειρησιακής πλευράς, τα οποία διακρίνονται βάσει του αντίστοιχου επιπέδου ανάλυσής τους. Παράλληλα, η σειρά παράθεσής τους, εν μέρει, βασίζεται και στη χρονική περίοδο της κύριας

ερευνητικής τους προσέγγισης από τους μελετητές του χώρου. Ως φυσικό επακόλουθο, η συντριπτική πλειοψηφία των σύγχρονων μελετών των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών εντάσσεται στο τρίτο ερευνητικό ρεύμα. Πιο συγκεκριμένα:

- Στο πρώτο ρεύμα εντάσσονται οι ερευνητές που επικεντρώνουν τη μελέτη τους στην ανάλυση των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών σε σύγκριση με άλλους, προγενέστερους ηλεκτρονικούς συντονιστικούς μηχανισμούς, κυρίως τις ηλεκτρονικές ιεραρχίες (electronic hierarchies). Ειδικότερα, εξετάζεται πως η Τεχνολογία της Πληροφορίας (IT) επηρεάζει την τελική επιλογή του εκάστοτε συντονιστικού μηχανισμού
- Στο δεύτερο ρεύμα περιλαμβάνονται οι μελέτες σύγκρισης των ηλεκτρονικών με τις συμβατικές αγορές. Ουσιαστικά ενσωματώνονται όλες οι έρευνες που μελετούν τις διαφορές μεταξύ παραδοσιακών και Ηλεκτρονικών Αγορών. Ωστόσο, σε αρκετές περιπτώσεις, τα δύο προαναφερθέντα ερευνητικά ρεύματα χαρακτηρίζονται και ως ένα. Σύμφωνα μάλιστα με τον Hadaya (2008), η απαρχή και των δύο ρευμάτων θεωρείται η μελέτη του Bakos (1991), ο οποίος απέδειξε πως η μείωση στα κόστη αναζήτησης επηρεάζει τις τιμές των παρεχόμενων προϊόντων, το κέρδος των προμηθευτών και την ευημερία των αγοραστών
- Στο τρίτο ρεύμα μελετώνται οι Ηλεκτρονικές Αγορές από θεσμική πλευρά (institutional perspective). Οι ερευνητές, οι οποίοι εντάσσονται στο συγκεκριμένο ερευνητικό ρεύμα, επικεντρώνονται στο επιχειρηματικό όφελος που προσφέρουν, στις παρεχόμενες επιχειρηματικές λειτουργίες και στα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά που προσδιορίζουν τη δομή τους (Dai & Kauffman, 2002; Kambil & van Heck, 1998; Kaplan & Sawhney, 2000; Ordanini et al., 2004; Saprikis et al., 2009). Σύμφωνα με τον Hadaya (2008), παρά τις διαφορές και την ποικιλομορφία των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών, οι αντίστοιχες επιχειρηματικές δράσεις μπορούν να κατηγοριοποιηθούν βάσει τεσσάρων βασικών στοιχείων διάκρισης: α) του είδους των προϊόντων που συναλλάσσονται μέσω αυτών, β) της φύσης του ιδιοκτησιακού τους καθεστώτος, γ) της εφαρμόζουσας τιμολογιακής πολιτικής και δ) των παρεχόμενων υπηρεσιών προστιθέμενης αξίας. Επίσης, σε αυτό το ρεύμα εντάσσονται και ερευνητικές προσεγγίσεις οι οποίες: α) εξετάζουν τους

παράγοντες που εμποδίζουν ή διευκολύνουν στην υιοθέτηση των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών (Eng, 2004; Yu, 2007; Zhu, 2002), β) μελετούν ζητήματα σχετικά με την αναγνώριση των κρίσιμων παραγόντων επιτυχίας τους (Choudhury et al., 1998; Fairchild et al., 2004), γ) παραθέτουν στρατηγικές που μπορούν να αυξήσουν το ανταγωνιστικό τους πλεονέκτημα (Le, 2002; Saeed & Leitch, 2003; Standing et al., 2006) και δ) διερευνούν τον τρόπο με τον οποίο θα πρέπει να λειτουργούν οι σύγχρονες B2B Ηλεκτρονικές Αγορές (Hazra et al., 2004; Lee et al., 2006)

Ωστόσο, θα πρέπει να επισημανθεί, πως η προαναφερθείσα διάκριση δεν περιορίζεται μόνο στη διερεύνηση των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών, οι οποίες λειτουργούν ως διαμεσολαβητές συνάθροισης πολλών αγοραστών με πολλούς προμηθευτές και μελετώνται στα πλαίσια αυτής της διδακτορικής διατριβής. Καθώς, περιλαμβάνει και τις άλλες δύο επιχειρησιακές δομές των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών, δηλαδή τα ηλεκτρονικά επιχειρηματικά μοντέλα συνταιριάσματος ενός προμηθευτή με πολλούς αγοραστές και αντιστρόφως, πολλών προμηθευτών με έναν αγοραστή.

Στις ακόλουθες ενότητες, παρουσιάζεται η βιβλιογραφική επισκόπηση των κυριότερων επιστημονικών προσεγγίσεων μελέτης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών, οι οποίοι δρουν ως μεσάζοντες και εξετάζονται σε αυτή την εμπειρική έρευνα. Σε περιπτώσεις όπου χρησιμοποιούνται ερευνητικές μελέτες, οι οποίες ταυτοχρόνως εξετάζουν και τις υπόλοιπες μορφές B2B Ηλεκτρονικών Αγορών, δηλαδή συνάθροισης ενός προμηθευτή με πολλούς αγοραστές ή αντιστρόφως, παρέχεται ανάλογη επισήμανση. Ειδικότερα, παραθέτονται στοιχεία αποκλειστικά και μόνο από το τρίτο και πιο σύγχρονο ερευνητικό ρεύμα, έτσι όπως προσδιορίστηκε από τον Koppius (2002), καθώς το χρονικό διάστημα εμφάνισης των συγκεκριμένων ηλεκτρονικών μοντέλων διεπιχειρησιακών διαμεσολαβητών, στο ευρύτερο B2B Ηλεκτρονικό Επιχειρείν, συμπίπτει χρονολογικά μόνο με την αντίστοιχη ερευνητική προσέγγιση -τρίτο ερευνητικό ρεύμα- του Koppius (2002).

3.2 Πλεονεκτήματα και Οφέλη Χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών

Τα πλεονεκτήματα που αποφέρει η χρήση των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών μελετήθηκαν από πληθώρα ερευνητών (Andrew et al., 2000; Buyukozkan, 2004; Daniel et al., 2004; Fitzgerald et al., 2005; Galbreth et al., 2005; Kerrigan et al., 2001; Means & Schneider, 2000; Standing & Stockdale, 2001; Wise & Morrison, 2000). Ως απαρχή των ερευνητικών προσπαθειών θεωρείται το ξεκίνημα της νέας χιλιετίας -2000 και έπειτα-, καθώς, μετά από μία πενταετία ευρείας υιοθέτησης (1995-2000), άρχισαν ουσιαστικά να καταγράφονται τα πρώτα απτά αποτελέσματα από τη χρήση των παρεχόμενων υπηρεσιών τους. Ειδικότερα, τα βασικότερα οφέλη εστιάζονται στη δυνατότητα διεύρυνσης των δυνητικών συνεργατών, στη διαφάνεια των τιμών και των διαδικασιών, καθώς επίσης και στη βελτίωση της ταχύτητας διεκπεραίωσης των συναλλαγών με την παράλληλη μείωση της πολυπλοκότητάς τους (Andrew et al., 2000; Buyukozkan, 2004; Daniel et al., 2004; Means & Schneider, 2000; Standing & Stockdale, 2001). Επιπλέον, οι B2B Ηλεκτρονικές Αγορές είναι σε θέση να βελτιώσουν τις επιχειρηματικές σχέσεις των συναλλασσόμενων οντοτήτων και να ενισχύσουν το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα των εμπλεκομένων (Highbranch, 2002; Keskinocak et al., 2001). Ωστόσο, ανάλογα με το ρόλο εισόδου των επιχειρήσεων και την εφαρμοζόμενη εταιρική στρατηγική, διαφοροποιούνται αντιστοίχως και τα προκύπτοντα οφέλη χρήσης τους (Rask & Kragh, 2004). Γενικότερα, οι συμμετέχοντες αγοραστές ενδιαφέρονται κυρίως για τη μείωση του κόστους προμήθειας και τη βελτιστοποίηση των επιχειρηματικών διαδικασιών, σε αντίθεση με τους προμηθευτές, οι οποίοι επιθυμούν πρωτίστως τη διεύρυνση της πελατειακής τους βάσης (Buyukozkan, 2004).

Ακόμη, πρέπει να επισημανθεί, ότι ο διαφορετικός τρόπος προσέγγισης με τον οποίο μελετήθηκαν οι B2B Ηλεκτρονικές Αγορές, όσον αφορά τα αντιλαμβανόμενα πλεονεκτήματα της υιοθέτησής τους, επέφερε και διαφορετικά αποτελέσματα. Για παράδειγμα, σύμφωνα με τους Galbreth et al. (2005), οι B2B Ηλεκτρονικές Αγορές μειώνουν το κόστος της εφοδιαστικής αλυσίδας και βελτιώνουν την οργανωσιακή αποτελεσματικότητα των συμμετεχουσών επιχειρήσεων. Από την άλλη πλευρά, οι Kerrigan et al. (2001) θεωρούν ότι η χρήση τους επεκτείνει τη δυνητική βάση των συνεργατών, μειώνει τις τιμές και περικόπτει

τα κόστη λειτουργίας και συναλλαγών. Ομοίως, οι Wise & Morrison (2000) αναφέρουν ότι παρατηρείται σημαντική πτώση του κόστους, οι επιχειρήσεις έχουν πρόσβαση σε μεγάλο αριθμό δυνητικών συνεργατών και οι προσφερόμενες υπηρεσίες παρέχουν μεγαλύτερη ευελιξία και αποτελεσματικότητα στους εμπλεκόμενους. Επίσης, άξια αναφοράς θεωρείται η προσέγγιση των Fitzgerald et al. (2005), η οποία αναφέρει πως τα πλεονεκτήματα των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών εστιάζονται κυρίως: α) στη μείωση του κόστους λειτουργίας, β) στην αναμενόμενη αύξηση της πελατειακής βάσης, γ) στην απλοποίηση των διαδικασιών παραγγελίας και δ) στη διευκόλυνση της επικοινωνίας μεταξύ των συναλλασσομένων, καθώς και η μελέτη του Le (2002), ο οποίος απέδειξε πως το όφελος που αποκτούν οι επιχειρήσεις βασίζεται κυρίως στα υψηλά επίπεδα συνάθροισης δυνητικών συνεργασιών, το οποίο επιτυγχάνεται από τη συμμετοχή τους στο επιχειρηματικό μοντέλο των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών.

Αντιθέτως, οι Daniel et al. (2004), Andrew et al. (2000) και Means & Schneider (2000), κατέγραψαν τα οφέλη που σχετίζονται με τις δύο κυριότερες παρεχόμενες επιχειρηματικές διαδικασίες των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών, των διαδικασιών προμήθειας και διαχείρισης της εφοδιαστικής αλυσίδας (Πίνακας 3.1), ενώ οι Standing & Stockdale (2001) επικεντρώθηκαν αποκλειστικά και μόνο στην καταγραφή των οργανωσιακών τους πλεονεκτημάτων (Πίνακας 3.2).

Πίνακας 3.1: Πλεονεκτήματα Ηλεκτρονικών Αγορών στις δύο Βασικότερες Παρεχόμενες Επιχειρηματικές Διαδικασίες: Προμήθειας και Διαχείρισης Εφοδιαστικής Αλυσίδας

Επιχειρηματική Διαδικασία	**Πλεονεκτήματα Αγοραστών**	**Πλεονεκτήματα Προμηθευτών**
Προμήθεια	- μείωση κόστους αγοράς προϊόντων - δυνατότητα πρόσβασης σε περισσότερους δυνητικούς προμηθευτές - μεγαλύτερη διαφάνεια - μείωση κόστους συναλλαγών - μείωση χρόνου κύκλου προμηθειών - αύξηση συμβατότητας διαδικασιών - μείωση διαχειριστικών λαθών - άμεση ενημέρωση για την υπάρχουσα κατάσταση στον κλάδο δραστηριοποίησης - βελτίωση σχέσεων με προμηθευτές	- βελτίωση αποδοτικότητας διαδικασιών/ μείωση κόστους συναλλαγών - δυνατότητα πρόσβασης σε περισσότερους δυνητικούς αγοραστές - μεγαλύτερη διαφάνεια - βελτίωση διαδικασιών μάρκετινγκ - μείωση διαχειριστικών λαθών - βελτίωση σχέσεων με αγοραστές
Διαχείριση Εφοδιαστικής Αλυσίδας	- βελτίωση της αποδοτικότητας της εφοδιαστικής αλυσίδας - μείωση κόστους αγορών, χρήσης και αποθεμάτων - βελτίωση των σχέσεων με τα υπόλοιπα μέλη της εφοδιαστικής αλυσίδας	- βελτίωση της αποδοτικότητας της εφοδιαστικής αλυσίδας - μείωση κόστους πωλήσεων, χρήσης και αποθεμάτων - βελτίωση των σχέσεων με τα υπόλοιπα μέλη της εφοδιαστικής αλυσίδας - δυνατότητα καλύτερης πρόβλεψης των αναγκών της εφοδιαστικής αλυσίδας

Πηγή: Προσαρμοσμένο από Andrew et al., 2000; Daniel et al., 2004; Means & Schneider, 2000.

Πίνακας 3.2: Οργανωσιακά Πλεονεκτήματα Ηλεκτρονικών Αγορών

Μείωση λειτουργικού κόστους	- μείωση κόστους συναλλαγών - καλύτερος έλεγχος εξόδων - χαμηλότερες τιμές - μείωση κόστους για υπηρεσίες logistics - μείωση κόστους συνεργασιών - μείωση κόστους μάρκετινγκ - μείωση κόστους αποθεμάτων
Βελτίωση παραγωγικότητας	- βελτίωση αποδοτικότητας διαδικασιών - κέρδη από μείωση χρόνου διεκπεραίωσης διεργασιών - καλύτερη διαχείριση αποθεμάτων
Αποτελεσματικότητα υπηρεσιών	- καλύτερη διαχείριση πελατειακών σχέσεων - βελτιστοποίηση σχέσεων μεταξύ συναλλασσομένων - δημιουργία αισθήματος εμπιστοσύνης
Αύξηση πωλήσεων μέσω	- πρόσβασης σε νέο κανάλι - πρόσβασης σε περισσότερους δυνητικούς συνεργάτες - θεωρητικά παγκόσμιας πρόσβασης
Ευκολότερη επίτευξη επιχειρηματικών στόχων με τη βελτιστοποίηση της διαχείρισης των δεδομένων και της ροής των πληροφοριών	
Αύξηση όγκου πωλήσεων μέσω βελτίωσης της αποτελεσματικότητας της πληροφοριακής ροής και των συνεργατικών μεθόδων εργασίας	
Μείωση ανθρώπινου δυναμικού	

Πηγή: Προσαρμοσμένο από Standing & Stockdale, 2001.

Θα πρέπει ωστόσο να αναφερθεί, ότι η σπουδαιότητα της δημιουργίας οφέλους από τη χρήση των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών πρωτοεκφράστηκε από τους Bruun et al. (2002, p. 287), οι οποίοι διατύπωσαν ότι: «χωρίς την πλήρη κατανόηση του τρόπου με τον οποίο οι B2B Ηλεκτρονικές Αγορές δημιουργούν όφελος, οι πιθανότητες να ακολουθηθεί μία στρατηγική που θα επιφέρει συνεχώς ανταγωνιστικό πλεονέκτημα είναι πολύ λίγες». Εξάλλου, η δημιουργία οφέλους αντιμετωπίζεται ως ένας πρωτεύοντας στόχος των επιχειρήσεων γενικότερα και προσδιορίζεται ως «ένα μοντέλο που περιγράφει μία σειρά δραστηριοτήτων προστιθέμενης αξίας μίας επιχείρησης, οι οποίες συνδέουν τις διαδικασίες προσφοράς με τις διαδικασίες ζήτησης» (Rayport & Sviokla, 1995).

Αντιθέτως, μία άλλη κατηγορία ερευνητών μελέτησε το όφελος, το οποίο δημιουργείται από την υιοθέτηση των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών σε σχέση με την επικρατούσα αναποτελεσματικότητα που διακρίνει τις μη συμμετέχουσες επιχειρήσεις. Σύμφωνα μάλιστα με τους Bloch & Catfolis (2001), οι B2B Ηλεκτρονικές Αγορές δημιουργούν όφελος, σε σχέση με τις παραδοσιακές αγορές, λόγω της καλύτερης γνώσης των συνθηκών αγοράς και της δυνατότητας

ολοκλήρωσης της εφοδιαστικής αλυσίδας των εμπλεκομένων οντοτήτων. Μάλιστα, πολλοί εξ αυτών (για παράδειγμα, Andrew et al., 2000 και Bruun et al., 2002), θεωρούν ότι η χρήση των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών είναι σε θέση να επιφέρει λύση στο πρόβλημα της αναποτελεσματικότητας. Χαρακτηριστικά, οι Bygdeson & Gunnarsson (2001) διακρίνουν πέντε τύπους αναποτελεσματικότητας: α) ενημέρωσης αναφορικά με την κατάσταση της αγοράς, β) τιμολόγησης, γ) διαδικασιών παραγγελιών, δ) εμπιστοσύνης και ε) διαδικασιών συνεργασίας, οι οποίες μπορούν να μειωθούν με την υιοθέτηση των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών.

Ευρέως αποδεκτή είναι και η προσέγγιση των Andrew et al. (2000), οι οποίοι κατηγοριοποιούν τα οφέλη χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών βάσει δύο κύριων δραστηριοτήτων: α) εκείνων των δραστηριοτήτων που μεταφέρουν το όφελος από τον έναν συναλλασσόμενο στον άλλο και β) των δραστηριοτήτων που δημιουργούν όφελος μέσω της βελτίωσης της παραγωγικότητας και της αποδοτικότητας (Πίνακας 3.3).

Πίνακας 3.3: Πηγές Οφέλους από τη Χρήση των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών

	Πηγή οφέλους	**Τρόπος απόκτησης οφέλους**
Δραστηριότητες που μεταφέρουν το όφελος από τον ένα συναλλασσόμενο στον άλλο	Συνάθροιση	- Επίτευξη εκπτώσεων λόγω συγκέντρωσης όγκου προϊόντων
	Αυτοματοποίηση διαδικασιών	- Μείωση ασυντόνιστων αγορών
	Διαφάνεια	- Ενίσχυση ανταγωνισμού μεταξύ των προμηθευτών
Δραστηριότητες που δημιουργούν όφελος μέσω της βελτίωσης της παραγωγικότητας και της αποδοτικότητας	Μείωση κόστους πωλήσεων και μάρκετινγκ	- Μείωση κόστους εύρεσης αγοραστών
	Μείωση κόστους συναλλαγών	- Λιγότερα λάθη παραγγελιών - Βελτιστοποίηση διαδικασιών έγκρισης - Μείωση κόστους αξιολόγησης προμηθευτών - Βελτιστοποίηση διαδικασιών πληρωμών
	Μείωση κόστους χρήσης	- Πρόσβαση σε περισσότερα προϊόντα - Παραμετροποίηση αγορών /πωλήσεων και βελτιστοποίηση υπηρεσιών μετά την πώληση

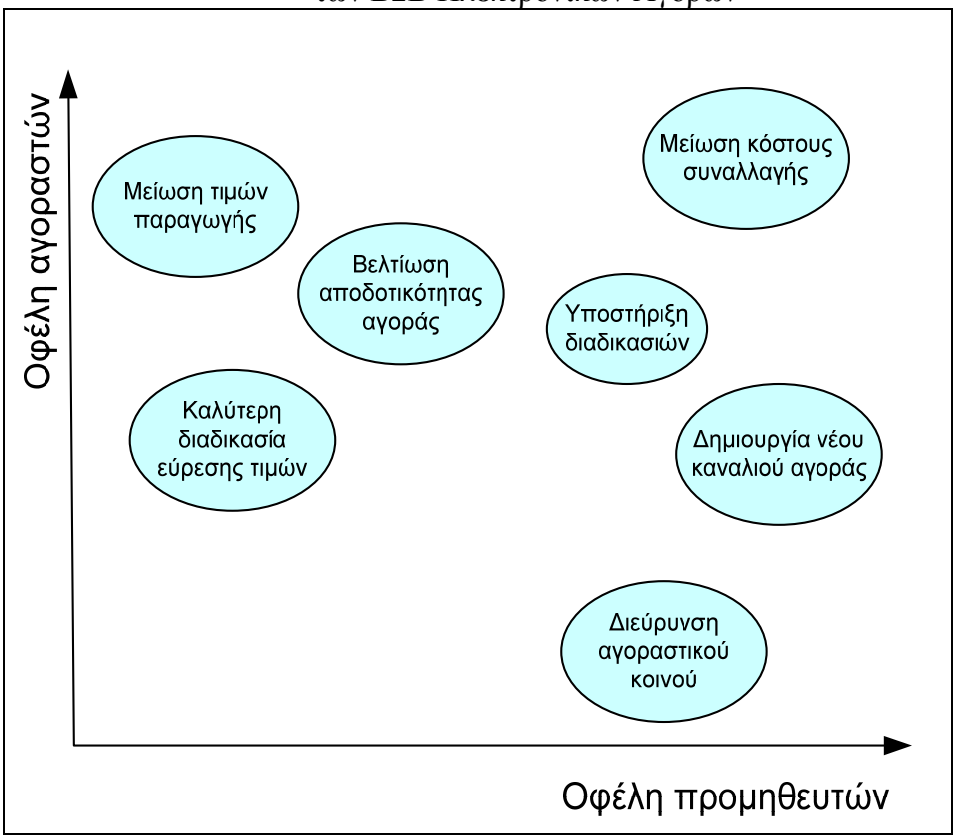
	Μείωση κόστους αποθεμάτων	- Βελτίωση αποδοτικότητας της εφοδιαστικής αλυσίδας - Λιγότερη ενασχόληση Προσωπικού
	Μείωση χρόνου κύκλου	- Ανάπτυξη συνεργασιών για την παραγωγή και τη διαχείριση των προϊόντων
	Βέλτιστη αξιοποίηση πλεονεκτημάτων	- Βελτίωση διαβάθμισης μέσω αναδιοργάνωσης της αλυσίδας αξίας - Υψηλότερη παραγωγικότητα εργατικού δυναμικού - Καλύτερος σχεδιασμός παραγωγικών αναγκών

Πηγή: Andrew et al., 2000.

Επίσης, άξια αναφοράς χαρακτηρίζεται η μελέτη που έγινε από την αρμόδια υπηρεσία της Ευρωπαϊκής Ένωσης (Commission staff working paper, 2002), η οποία, αφού μελέτησε το επιχειρηματικό μοντέλο των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών, κατέγραψε το βαθμό οφέλους που παρατηρείται στους εμπλεκόμενους αγοραστές και προμηθευτές ξεχωριστά, από τη χρήση των παρεχόμενων υπηρεσιών. Από την παρακάτω Εικόνα (Εικόνα 3.1) προκύπτει ότι η κυριότερη πηγή οφέλους για τους αγοραστές και τους προμηθευτές θεωρείται η μείωση των τιμών παραγωγής και η δυνατότητα διεύρυνσης του αγοραστικού τους κοινού αντίστοιχα, ενώ η μείωση του κόστους συναλλαγών καταγράφηκε ως το βασικότερο κοινό τους πλεονέκτημα.

Τέλος, θα πρέπει να τονιστεί, πως τα δέκα σημαντικότερα αντιλαμβανόμενα οφέλη, τα οποία καταγράφηκαν στις παραπάνω παραγράφους, χρησιμοποιήθηκαν στο τελικό ερωτηματολόγιο (βλ. Παράρτημα Α), ώστε να συλλεχθούν τα απαραίτητα στοιχεία για την καταγραφή της υφιστάμενης κατάστασης αναφορικά με το προφίλ των επιχειρήσεων, οι οποίες συμμετέχουν στις ελληνικές B2B Ηλεκτρονικές Αγορές.

Εικόνα 3.1: Οφέλη Αγοραστών και Προμηθευτών από τη Χρήση των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών



Πηγή: Commission staff working paper, 2002.

3.3 Κρίσιμοι Παράγοντες Επιτυχίας των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών

Η μελέτη των παραγόντων, οι οποίοι προσδιορίζουν και είναι σε θέση να εκτιμήσουν την επιτυχία μίας B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς, αποτέλεσε κομμάτι αρκετών ερευνητικών προσπαθειών από τις αρχές της τρέχουσας δεκαετίας (Andrew et al., 2000; Bloch & Catfolis, 2001; Bruun et al., 2002; Chung et al., 2001; Davidson & Bryant, 2002; Fairchild et al., 2004; Kaplan & Sawhney, 2000; Skinner, 2000; Turban et al., 2008). Και σε αυτή την περίπτωση, όπως και σ' εκείνη της καταγραφής των πλεονεκτημάτων υιοθέτησης, ο κυρίαρχος λόγος της καθυστερημένης εμφάνισης αντίστοιχων μελετών αποδίδεται στο ανάλογο χρονικό διάστημα, το οποίο απαιτήθηκε για την πλήρη κατανόηση του τρόπου λειτουργίας και των επιμέρους ιδιαιτεροτήτων του επιχειρηματικό τους μοντέλου. Θα πρέπει ωστόσο να αναφερθεί, πως η πλειοψηφία αυτών των ερευνών περιλαμβάνει την εξέταση ευρύτερων ηλεκτρονικών επιχειρηματικών μοντέλων,

συμπεριλαμβανομένου και των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών. Όπως για παράδειγμα η έρευνα των Sculley & Woods (1999), οι οποίοι πρότειναν ότι όλες οι επιχειρηματικές δράσεις στο διαδίκτυο θα πρέπει να αξιολογούνται με βάση τα ακαθάριστα έσοδα και όχι με βάση τα καθαρά κέρδη˙ και των Sawhney & Zabin (2001), οι οποίοι προσμετρούν και αξιολογούν την απόδοση του Ηλεκτρονικού Επιχειρείν συγκρίνοντας τις αντίστοιχες δράσεις με ανάλογες ενέργειες που λαμβάνουν χώρα στο παραδοσιακό εμπόριο.

Η κυριότερη, μέχρι σήμερα, ερευνητική προσέγγιση παρουσιάστηκε από τους Fairchild et al. (2004). Σύμφωνα με τους συγκεκριμένους μελετητές υπάρχουν 13 παράγοντες, οι οποίοι μπορούν να προσδιορίζουν την επιτυχία των Ηλεκτρονικών Αγορών, κατηγοριοποιημένοι σε δύο βασικές ομάδες: α) σ' εκείνους τους παράγοντες, οι οποίοι αναφέρονται στο γενικότερο πλαίσιο λειτουργίας των συγκεκριμένων ηλεκτρονικών επιχειρηματικών μοντέλων και β) σ' εκείνους που αφορούν τις επιμέρους παρεχόμενες υπηρεσίες της κάθε Ηλεκτρονικής Αγοράς ξεχωριστά. Από την άλλη πλευρά, οι Bruun et al. (2002), αντί να επικεντρωθούν στη μελέτη συγκεκριμένων παραγόντων επιτυχίας, μελέτησαν πέντε τομείς για τους οποίους θεωρούν πως, ως σύνολο, συγκροτούν το θεμέλιο λίθο της επιτυχίας των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών. Αυτοί οι τομείς είναι: α) το σημείο επικέντρωσης της διαδικτυακής τους πλατφόρμας, β) το διοικητικό τους καθεστώς, γ) η παρεχόμενες λειτουργίες τους, δ) η τεχνολογική τους υποδομή και ε) το παρεχόμενο επίπεδο συνεργασίας. Μάλιστα, σύμφωνα με τους ίδιους ερευνητές, ποικίλα ζητήματα προκύπτουν βάσει των παραπάνω πέντε τομέων, τα οποία θα πρέπει να σχεδιαστούν προσεκτικά και να τροποποιούνται συνεχώς, ώστε να επιτευχθεί και παράλληλα να διατηρηθεί η επιτυχημένη πορεία της εκάστοτε B2B διαδικτυακής πλατφόρμας.

Ειδικότερα, μετά από τη μελέτη της βιβλιογραφικής επισκόπησης, συμπεριλαμβανομένου και των παραπάνω εμπειρικών ερευνών, οι βασικότεροι παράγοντες επιτυχούς λειτουργίας μίας πλατφόρμας B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς, οι οποίοι έχουν καταγραφεί μέχρι σήμερα, είναι οι ακόλουθοι:

- Ρευστότητα: η απόκτηση κρίσιμης μάζας συμμετεχόντων και, κατ' επέκταση, η δημιουργία ρευστότητας θεωρείται ο κυριότερος παράγοντας, με αποτέλεσμα πολλοί μελετητές να έχουν αναφερθεί σε αυτόν (Andrew et

al., 2000; Bruun et al., 2002; Fairchild et al., 2004; Kaplan & Sawhney, 2000; Kathawala et al., 2002; Kearney, 2000; Laudon & Traver, 2002; Lucking-Reiley & Spulber, 2001; Raisch, 2001; Ramsdell, 2000; Rayport & Jaworski, 2002; Skinner, 2000; Tumolo, 2001; Turban et al., 2008; Weill & Vitale, 2001; Wise & Morrison, 2000)

- Υψηλό επίπεδο γνώσης του κλάδου(-ων) δραστηριοποίησης: όπου σε αυτή την κατηγορία περιλαμβάνεται η γνώση της δομής του κλάδου, των επιχειρηματικών του διαδικασιών, των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών των συμμετεχόντων και του εφαρμοζόμενου θεσμικού και διαχειριστικού πλαισίου (Andrew et al., 2000; Dai & Kauffman, 2002; Kearney, 2000; Raisch, 2001; Skinner, 2000; Turban et al., 2008)
- Παροχή υψηλού επιπέδου χρησιμότητας προς όλους τους συμμετέχοντες: θεωρείται σημαντικό η B2B Ηλεκτρονική Αγορά να είναι σε θέση να προσφέρει «αξία» και να ικανοποιεί τις ανάγκες όλων των μελών της, αγοραστών και προμηθευτών. Σε αντίθετη περίπτωση, δε θα υπάρξει ικανοποιητική ανταπόκριση συμμετοχής από τη μία συναλλασσόμενη πλευρά, έχοντας ως φυσικό επακόλουθο την ανάλογη περιορισμένη προσέλευση και από την άλλη (Bloch & Catfolis, 2001; Bruun et al., 2002; Chung et al., 2001; Dai & Kauffman, 2002; Economist, 2000; Raisch, 2001; Sculley & Woods, 1999; Tumolo, 2001; Turban et al., 2008)
- Παροχή της απαραίτητης τεχνολογικής υποδομής: η υποστήριξη των επιχειρηματικών διαδικασιών των εταιρειών με προηγμένες υπηρεσίες προστιθέμενης αξίας, προϋποθέτει την ανάλογη επένδυση σε τεχνολογικό εξοπλισμό, ικανό να ενοποιήσει πλήρως τα διαφορετικά Πληροφοριακά Συστήματα των συμμετεχόντων για την ακέραια και αποτελεσματική επικοινωνία τους. Οποιοδήποτε πρόβλημα σε ζητήματα ασφάλειας, εμπιστοσύνης και ολοκλήρωσης είναι σε θέση να διαταράξει ουσιαστικά την επιτυχημένη πορεία της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς (Andrew et al., 2000; Bloch & Catfolis, 2001; Bruun et al., 2002; Economist, 2000; Gengatharen & Standing, 2005; Grewal et al.., 2001; Kearney, 2000; Kathawala et al., 2002; Ramsdell, 2000; Raisch, 2001; Turban et al., 2008; Tumolo, 2001; Weill & Vitale, 2001)

- Επίτευξη στρατηγικών συμμαχιών: η ανάπτυξη ανάλογων συνεργασιών προσδίδει στη διαδικτυακή πλατφόρμα υψηλή ρευστότητα, καθώς αυτού του είδους οι συμπράξεις χαρακτηρίζονται από τη διασφάλιση υψηλού αριθμού και όγκου συναλλαγών (Bruun et al., 2002; Chung et al., 2001; Fairchild et al., 2004; Lenz et al., 2002; Sculley & Woods, 1999; Skinner, 2000). Μάλιστα, οι Chung et al. (2001) επισημαίνουν ότι οι ίδιες οι B2B Ηλεκτρονικές Αγορές θα πρέπει να επιδιώκουν την ανάπτυξη αντίστοιχων συμμαχιών
- Παρεχόμενες υπηρεσίες προστιθέμενης αξίας: ο ικανοποιητικός αριθμός των παρεχομένων υπηρεσιών, σε συνδυασμό με την ανάλογου επιπέδου ευχρηστίας τους, αποτελεί σημαντικότατο παράγοντα, όχι μόνο για την προσέλκυση εταιρειών, αλλά και για τον υψηλό βαθμό χρήσης της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς (Bruun et al., 2002; Economist, 2000; Gengatharen & Standing, 2005; Grewal et al., 2001; Kearney, 2000; Ramsdell, 2000; Skinner, 2000; Turban et al., 2008)
- Επικέντρωση δραστηριοποίησης στο «σωστό» κλάδο(-ους): η ανάπτυξη μίας διαδικτυακής πλατφόρμας σε κλάδο(-ους) όπου οι επιχειρήσεις τους δεν ευνοούνται ουσιαστικά από τη συμμετοχή τους αναμένεται να μην επιφέρει τα προσδοκώμενα αποτελέσματα. Αντιθέτως, η δραστηριοποίηση σε κατακερματισμένους κλάδους, δηλαδή σε κλάδους όπου οι επιχειρήσεις δυσκολεύονται να συνταιριαστούν μεταξύ τους, θεωρείται μία από τις πλέον ενδεδειγμένες επιχειρηματικές κινήσεις στη δημιουργία μίας B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς (Skinner, 2000; Turban et al., 2008)

Ωστόσο, εκτός των προαναφερθέντων, έχουν καταγραφεί και άλλοι παράγοντες οι οποίοι συνετέλεσαν στην επιτυχημένη πορεία διαφόρων ανάλογων ηλεκτρονικών επιχειρηματικών δράσεων. Η βασική τους διαφορά, σε σχέση με τους προαναλύσαντες, έγκειται στο γεγονός ότι δεν έχουν επιβεβαιωθεί από ικανό αριθμό ερευνητών, με αποτέλεσμα να μην έχουν την ίδια επιστημονική βαρύτητα. Συγκεντρωτικά, ο παρακάτω Πίνακας (Πίνακας 3.4) περιλαμβάνει όλους τους καταγεγραμμένους παράγοντες, οι οποίοι διασφαλίζουν κατά ένα σημαντικό βαθμό την επιτυχημένη πορεία των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών.

Πίνακας 3.4: Κρίσιμοι Παράγοντες Επιτυχίας των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών

Κρίσιμοι Παράγοντες Επιτυχίας	Πηγές
Ρευστότητα/ Απόκτηση κρίσιμης μάζας συμμετεχόντων	Andrew et al., 2000; Bruun et al., 2002; Fairchild et al., 2004; Kaplan & Sawhney, 2000; Kathawala et al., 2002; Kearney, 2000; Laudon & Traver, 2002; Lucking-Reiley & Spulber, 2001; Raisch, 2001; Ramsdell, 2000; Rayport & Jaworski, 2002; Skinner, 2000; Tumolo, 2001; Turban et al., 2008; Weill & Vitale, 2001; Wise & Morrison, 2000
Υψηλό επίπεδο γνώσης του κλάδου(-ων) δραστηριοποίησης	Andrew et al., 2000; Dai & Kauffman, 2002; Kearney, 2000; Raisch, 2001; Skinner, 2000; Turban et al., 2008
Παροχή υψηλού επιπέδου χρησιμότητας-«αξίας» προς όλες τις συμμετέχουσες οντότητες	Bloch & Catfolis, 2001; Bruun et al., 2002; Chung et al., 2001; Dai & Kauffman, 2002; Economist, 2000; Raisch, 2001; Sculley & Woods, 1999; Tumolo, 2001; Turban et al., 2008
Παροχή της απαραίτητης τεχνολογικής υποδομής	Andrew et al., 2000; Bloch & Catfolis, 2001; Bruun et al., 2002; Economist, 2000; Gengatharen & Standing, 2005; Grewal et al., 2001; Kathawala et al., 2002; Kearney, 2000; Raisch, 2001; Ramsdell, 2000; Tumolo, 2001; Turban et al., 2008; Weill & Vitale, 2001
Επίτευξη στρατηγικών συμμαχιών	Bruun et al., 2002; Chung et al., 2001; Fairchild et al., 2004; Lenz et al., 2002; Sculley & Woods, 1999; Skinner, 2000
Παροχή υψηλού επιπέδου υπηρεσιών	Bruun et al., 2002; Economist, 2000; Gengatharen & Standing, 2005; Grewal et al., 2001; Kearney, 2000; Ramsdell, 2000; Skinner, 2000; Turban , 2008
Επικέντρωση δραστηριοποίησης στον «σωστό» κλάδο(-ους)	Skinner, 2000; Turban et al., 2008
Σωστή διοίκηση της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς	Bruun et al., 2002; Chung et al., 2001; Kathawala et al., 2002; Ramsdell, 2000; Raisch, 2001; Sculley & Woods, 1999; Turban et al., 2008
Ικανοί ιδιοκτήτες	Kathawala et al., 2002; Ramsdell, 2000; Raisch, 2001;
Χαμηλό κόστος εκπαίδευσης για την υιοθέτηση της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς	Fairchild et al., 2004
Δημιουργία ενός ισχυρού "brand name"	Turban et al., 2008
Διαφάνεια τιμών και προϊόντων	Economist, 2000; Sculley & Woods, 1999
Ευκολία χρήσης	Economist, 2000; Raisch, 2001
Δυνατότητες προσαρμογής των παρεχόμενων υπηρεσιών	Andrew et al., 2000; Skinner, 2000
Μέγεθος του κλάδου	Turban et al., 2008
Υψηλή προτυποποίηση των εμπορευματικών προϊόντων	Turban et al., 2008

3.4 Παράγοντες Αποτυχίας των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών

Ομοίως, σημαντικός αριθμός ερευνών επικεντρώθηκε στη μελέτη των αιτίων αποτυχίας πολυάριθμων B2B Ηλεκτρονικών Αγορών. Σε αρκετές μάλιστα περιπτώσεις, τα αντίστοιχα ηλεκτρονικά επιχειρηματικά μοντέλα συγκρίνονται με

επιτυχημένες λύσεις αποβλέποντας, μέσω αυτής της αντιπαραβολής, στην αποτελεσματικότερη ανάδειξη των κυριότερων παραγόντων αποτυχίας (Bloch & Catfolis, 2001; Chen, 2003; Daniel et al., 2003; Ganesh & Madanmohan, 2004, κ. α.).

Ως κυριότερο αίτιο θεωρείται η αδυναμία συγκέντρωσης κρίσιμης μάζας συμμετεχόντων, το οποίο παράλληλα δημιουργεί προβλήματα ρευστότητας, διακυβεύοντας τη βιωσιμότητα της διαδικτυακής πλατφόρμας (Chen, 2003; Daniel et al., 2003; Ganesh & Madanmohan, 2004; Hayes, 2004). Μάλιστα, η συντριπτική πλειοψηφία των καταγεγραμμένων παραγόντων αποτυχίας συνδέεται, άμεσα ή έμμεσα, με προβλήματα συγκέντρωσης επαρκούς αριθμού εταιρειών και χαμηλού βαθμού χρήσης των παρεχόμενων υπηρεσιών. Συγκεντρωτικά, οι βασικότεροι καταγεγραμμένοι παράγοντες είναι οι ακόλουθοι:

- Διστακτικότητα των εταιρειών να αποκοπούν από τα υπάρχοντα επιχειρηματικά τους δίκτυα. Επομένως, πολύ δύσκολα επιλέγουν να εισέλθουν σε μία B2B Ηλεκτρονική Αγορά χωρίς την ταυτόχρονη είσοδο και των συνεργατών τους. Επιπλέον, σε περιπτώσεις συμμετοχής, χρησιμοποιούν σε πολύ μικρότερο βαθμό τις παρεχόμενες υπηρεσίες για τη διεκπεραίωση των επιχειρηματικών τους διεργασιών, καθώς στηρίζουν τη συντριπτική πλειοψηφία της δράσης τους στα υφιστάμενα δίκτυα (Ganesh & Madanmohan, 2004)
- Διστακτικότητα των εταιρειών να εγκαταλείψουν πρώιμες επενδύσεις τους σε Τεχνολογίες Πληροφοριών και Επικοινωνίας (ΤΠΕ) και να εισέλθουν εκ νέου σε διαδικασίες τροποποίησης των επιχειρηματικών τους διαδικασιών (Ganesh & Madanmohan, 2004; Tran, 2006)
- Λόγοι ασφάλειας και χρηστικότητας. Η B2B Ηλεκτρονική Αγορά θα πρέπει να παρέχει υψηλά επίπεδα διασφάλισης της ιδιωτικότητας και της εμπιστοσύνης των συμμετεχουσών επιχειρήσεων. Επιπλέον, οι διαδικασίες επικοινωνίας, μέσω των παρεχομένων διεπαφών της διαδικτυακής πλατφόρμας, θα πρέπει να είναι απλές και εύκολες στη χρήση (υψηλή χρηστικότητα), καθώς, σε αντίθετη περίπτωση, ο αλληλεπιδρών αποθαρρύνεται από μελλοντική επαναχρησιμοποίηση (Davila et al., 2003;

Ganesh & Madanmohan, 2004; Kheng & Al-Hawamdeh, 2002; Murtaza et al., 2004)

- Οι προμηθευτές δύσκολα γίνονται μέλη σε διαδικτυακές πλατφόρμες, οι οποίες στηρίζονται κυρίως στον ανταγωνισμό ως προς την τιμή των παρεχόμενων προϊόντων, χωρίς να λαμβάνονται με ιδιαίτερη βαρύτητα και άλλες παράμετροι, όπως για παράδειγμα: η ποιότητα των προϊόντων, οι δυνατότητες προτυποποίησης, η ταχύτητα παράδοσης κ. α. Μπορεί η συγκεκριμένη κατάσταση να ευνοεί, στις περισσότερες των περιπτώσεων, τους συμμετέχοντες αγοραστές, ωστόσο, μία B2B Ηλεκτρονική Αγορά η οποία περιλαμβάνει υψηλό αριθμό αγοραστών συγκεντρώνει υψηλά ποσοστά αποτυχίας, εάν ταυτοχρόνως δεν ενσωματώσει και τον απαιτούμενο αριθμό προμηθευτών (Daniel et al., 2003; Ganesh & Madanmohan, 2004; Wise & Morrison, 2000)
- Απροθυμία πολλών επιχειρήσεων να προχωρήσουν σε υιοθέτηση νέων τεχνολογικών λύσεων, κυρίως για λόγους οικονομικής επιβάρυνσης και απαιτούμενου χρόνου εκπαίδευσης του προσωπικού τους (Davila et al., 2003; Ganesh & Madanmohan, 2004; Kheng & Al-Hawamdeh, 2002)
- Παροχή μη ικανοποιητικών υπηρεσιών προστιθέμενης αξίας. Πολλά επιχειρηματικά μοντέλα B2B Ηλεκτρονικών Αγορών δεν προσφέρουν πραγματική αξία στους συμμετέχοντες, οι οποίοι κυρίως αποζητούν παροχή εξατομικευμένων λύσεων. Επίσης, αρκετές B2B Ηλεκτρονικές Αγορές αδυνατούν να προσφέρουν υπηρεσίες που να υποστηρίζουν τις μακροχρόνιες σχέσεις, τις οποίες έχουν αναπτύξει συνεργαζόμενες επιχειρήσεις εκτός των ορίων της διαδικτυακής πλατφόρμας. Γι' αυτό, πολλές εταιρείες, ιδίως μικρομεσαίες, προτιμούν τις εγκαθιδρυμένες μεθόδους διεκπεραίωσης των επιχειρηματικών τους διαδικασιών (Daniel et al., 2003; Fisher & Craig, 2004; Stockdale & Standing, 2004; Tran, 2006; Wise & Morrison, 2000)
- Διστακτικότητα των δυνητικών νεοεισερχομένων, καθώς θεωρούν ότι οι παρεχόμενες υπηρεσίες προστιθέμενης αξίας είναι πολύπλοκες και οικονομικά ασύμφορες (Ganesh & Madanmohan, 2004)
- Αδυναμία των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών να ελέγξουν συμπεριφορές αθέμιτου ανταγωνισμού μέσα στα όρια της διαδικτυακής τους πλατφόρμας

(Bloch & Catfolis, 2001; Ebusinessforum - ομάδα εργασίας B2, 2002; Klueber & Leser, 2000; Philips & Meeker, 2000; Tran, 2006)

- Εφαρμογή μη ικανοποιητικών μοντέλων εσόδων-τιμολογιακής πολιτικής (Turban et al., 2008) -λεπτομερέστερη ανάλυση στην Παράγραφο 2.5-
- Αδυναμία των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών να ενοποιήσουν τα διαφορετικά Πληροφοριακά Συστήματα των επιχειρήσεων μέσω της διαδικτυακής τους πλατφόρμας -έλλειψη ολοκλήρωσης των εμπορικών τους διαδικασιών μέσω των συγκεκριμένων B2B Ηλεκτρονικών Αγορών- (Dai & Kauffman, 2002; Stockdale & Standing, 2004; Tran, 2006). Ωστόσο, και τα παρεχόμενα επίπεδα ολοκλήρωσης διαφέρουν μεταξύ τους: το χαμηλότερο επίπεδο αναφέρεται στη χρήση προτύπων, κυρίως XML, για την ακέραια μεταφορά ηλεκτρονικών παραστατικών και άλλων ανάλογων εγγράφων μεταξύ των συναλλασσομένων μέσω της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς (information-level integration). Αντιθέτως, το υψηλότερο επίπεδο ενοποίησης περιλαμβάνει την ενοποίηση των εφαρμογών τους, για ανάπτυξη συνεργασίας σε πραγματικό χρόνο, με στόχο την υλοποίηση συγκεκριμένων προϊόντων-υπηρεσιών (collaboration-level integration) (Murtaza et al., 2004). Επομένως, πολλές B2B Ηλεκτρονικές Αγορές δεν είναι σε θέση να καλύψουν επακριβώς τις συγκεκριμένες απαιτήσεις των επιχειρήσεων, καθώς παρέχουν περιορισμένα επίπεδα ολοκλήρωσης
- Μη διάθεση κονδυλίων για την αναβάθμιση της διαδικτυακής τους πλατφόρμας. Πολλές B2B Ηλεκτρονικές Αγορές δεν προχωρούν στις απαραίτητες επενδύσεις, μένοντας ουσιαστικά πίσω στις τεχνολογικές εξελίξεις. Ως φυσικό επακόλουθο, δεν προτιμούνται από πολλές δυνητικές νεοεισερχόμενες επιχειρήσεις, χάνοντας παράλληλα και σημαντικό αριθμό ήδη εγγεγραμμένων μελών, τα οποία απαιτούν πιο σύγχρονες τεχνολογικές λύσεις (Turban et al., 2008)
- Απροθυμία επιχειρήσεων για κοινή χρήση πληροφοριών. Πολλές εταιρείες δεν επιθυμούν να συμμετέχουν σε B2B Ηλεκτρονικές Αγορές, καθώς θέλουν να αποφύγουν το διαμοιρασμό σημαντικών επιχειρησιακών τους δεδομένων με ανταγωνιστές (Eng, 2004; Turban et al., 2008)

- Δημιουργία πολύ περισσότερων αντίστοιχων ηλεκτρονικών επιχειρηματικών μοντέλων από όσα έχει πραγματικά ανάγκη η παγκόσμια αγορά (Turban et al., 2008)
- Μη επαρκής γνώση των ιδιαιτεροτήτων του κλάδου δραστηριοποίησης, από πλευράς της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς, έχοντας ως αποτέλεσμα την αδυναμία δημιουργίας πραγματικού οφέλους για τις συμμετέχουσες οντότητες (Andrew et al., 2000; Dai & Kauffman, 2002; Kearney, 2000; Raisch, 2001; Skinner, 2000; Turban et al., 2008)
- Μηδαμινή εξοικονόμηση κόστους. Πολλές οριζόντιες B2B Ηλεκτρονικές Αγορές συναθροίζουν επιχειρήσεις, οι οποίες συναλλάσσουν χαμηλής χρηματικής αξίας βοηθητικά προϊόντα. Αν και παρατηρείται μείωση στο διαχειριστικό κόστος, λόγω της ηλεκτρονικής διεκπεραίωσης των συναλλαγών, το κόστος αγοράς των προϊόντων παραμένει σχεδόν αμετάβλητο. Επομένως, η εξοικονόμηση χρημάτων δεν είναι ιδιαιτέρως ελκυστική για τους συμμετέχοντες αγοραστές, ιδίως για τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις, οι οποίες χρησιμοποιούν σε περιορισμένο βαθμό τις παρεχόμενες υπηρεσίες (Turban et al., 2008)

3.5 Επιδρώντες και Ανασταλτικοί Παράγοντες Υιοθέτησης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών και Βασικότερα Κριτήρια Επιλογής τους από τις Επιχειρήσεις

Η διερεύνηση της πιθανής επίδρασης διαφόρων παραγόντων στην υιοθέτηση ή μη μίας B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς, έχει αποτελέσει αντικείμενο εξέτασης πληθώρας επιστημονικών ερευνών (για παράδειγμα: Davila et al., 2003; Day et al., 2003; Gengatharen & Standing, 2005; Joo & Kim, 2004; Kheng & Al-Hawamdeh, 2002; Koch, 2002; O'Reilly & Finnegan, 2005; Skjott-Larsen et al., 2003; Stockdale & Standing, 2003 και 2004; White et al., 2007; Yadav & Varadarajan, 2005; Yu, 2007, κ. α.). Το ιδιαίτερο χαρακτηριστικό που παρατηρείται στις συγκεκριμένες μελέτες είναι πως η πλειοψηφία τους βασίζεται βιβλιογραφικά στη θεωρία διάχυσης της καινοτομίας του Roger (1995) (Hadaya, 2008). Επιπλέον, οι ερευνητές που εξετάζουν το συγκεκριμένο στάδιο της ενδεχόμενης εισόδου (adoption stage) διακρίνονται, ως επί το πλείστον, σε δύο βασικές κατηγορίες: α) σ' εκείνους τους

ερευνητές, οι οποίοι επικεντρώνονται στους επιδρώντες παράγοντες (Gengatharen & Standing, 2005; Joo & Kim, 2004; Stockdale & Standing, 2003 και 2004; White et al., 2007, κ. α.) και β) σ' εκείνους, οι οποίοι εξετάζουν τους ανασταλτικούς παράγοντες υιοθέτησης (Davila et al., 2003; Day et al., 2003; Ganesh & Madanmohan, 2004; Kirchsteiger et al., 2001; Skjott-Larsen et al., 2003, κ.α.).

Ωστόσο, θα πρέπει να επισημανθεί, πως οι προαναφερθέντες παράγοντες είναι, στις περισσότερες περιπτώσεις, αντικρουόμενοι. Για παράδειγμα, η ενδεχόμενη ύπαρξη ενός παράγοντα υιοθέτησης αποτελεί ισχυρό κίνητρο εισόδου σε μία B2B Ηλεκτρονική Αγορά, ενώ η πιθανή του έλλειψη ανασταλτικό παράγοντα συμμετοχής και αντιστρόφως. Παράλληλα, σημαντικό ρόλο στην τελική απόφαση των επιχειρήσεων διαδραματίζουν και τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά που διέπουν την ίδια την B2B Ηλεκτρονική Αγορά. Μάλιστα, τα επιμέρους γνωρίσματα της διαδικτυακής της πλατφόρμας μπορούν κάλλιστα να επηρεάσουν, είτε θετικά είτε αρνητικά, την ενδεχόμενη υιοθέτηση. Στις ακόλουθες Παραγράφους, 3.5.1 και 3.5.2, αναλύονται λεπτομερώς οι παραπάνω δύο κατηγορίες των παραγόντων, οι οποίες, ως σύνολο μελέτης του σταδίου της ενδεχόμενης υιοθέτησης (adoption stage), αποτελούν την πλειοψηφία των σύγχρονων επιστημονικών προσπαθειών διερεύνησης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών από επιχειρησιακής σκοπιάς. Επίσης, στην Παράγραφο 3.5.1, παραθέτονται τα κυριότερα ερωτήματα, όσον αφορά τα χαρακτηριστικά της δυνητικά υιοθετούμενης B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς, τα οποία συνιστάται να απαντηθούν από την εκάστοτε επιχείρηση, πριν την τελική της απόφαση να εισέλθει ή όχι στην διαδικτυακή πλατφόρμα, έτσι όπως προέκυψαν συγκεντρωτικά από τη σχετική βιβλιογραφική επισκόπηση.

3.5.1 Επιδρώντες Παράγοντες Υιοθέτησης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών και Βασικότερα Κριτήρια Επιλογής τους από τις Επιχειρήσεις

Η απόφαση μίας εταιρείας να υιοθετήσει ένα επιχειρηματικό μοντέλο B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς, με σκοπό να επωφεληθεί από τα διαφαινόμενα πλεονεκτήματα χρήσης των παρεχομένων υπηρεσιών και την παράλληλη συμμετοχή πολυάριθμων δυνητικών συνεργατών, επηρεάζεται από ποικίλους παράγοντες. Σύμφωνα με τους Rask & Kragh (2004), τα κίνητρα εισόδου συνδέονται άμεσα, τόσο με τα αντιλαμβανόμενα οφέλη εισόδου όσο και με τις πιθανές επιπτώσεις της

μη συμμετοχής. Επίσης, σημαντικό ρόλο διαδραματίζουν, τόσο οι πιέσεις που ασκούνται από το εσωτερικό (ενδο-επιχειρησιακό) περιβάλλον των εταιρειών όσο και από αντίστοιχες επιρροές που δέχονται οι επιχειρήσεις από το ευρύτερο εξωτερικό (εξω-επιχειρησιακό) τους περιβάλλον, αλλά και από τα χαρακτηριστικά της δυνητικά υιοθετούμενης B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς. Ωστόσο, σε κάθε περίπτωση, τα βασικότερα ερώτημα εστιάζονται στην εξεύρεση των κυριότερων αιτιών, για τις οποίες η εκάστοτε εταιρεία εισέρχεται σε μία B2B Ηλεκτρονική Αγορά (Rask & Kragh, 2004).

Ως βασικότερος λόγος εγγραφής θεωρείται η προοπτική διεύρυνσης της πελατειακής βάσης, καθώς και μόνο η δυνατότητα συμμετοχής σε ένα εναλλακτικό κανάλι αγοραπωλησιών με πολυάριθμα μέλη παρέχει ευοίωνες ευκαιρίες για την αύξηση του αριθμού και του όγκου των συναλλαγών (Andrew et al., 2000; Buyukozkan, 2004; Daniel et al., 2004; Means & Schneider, 2000; Standing & Stockdale, 2001). Επιπλέον, πολλές εταιρείες επηρεάζονται θετικά και από άλλα πιθανά οφέλη χρήσης της B2B διαδικτυακής πλατφόρμας. Για παράδειγμα, η μείωση του διαχειριστικού κόστους, η ταχύτητα διεκπεραίωσης των επιχειρηματικών διαδικασιών, οι προηγμένες δυνατότητες αναζήτησης και σύγκρισης και η βελτίωση της αποτελεσματικότητας της Πληροφοριακής Τεχνολογίας (Information Technology - IT), αποτελούν μερικά από τα προσδοκώμενα οφέλη που βαραίνουν ιδιαιτέρως την απόφαση για υιοθέτηση και τα οποία αναλύθηκαν λεπτομερώς στην Παράγραφο 3.2 (Andrew et al., 2000; Buyukozkan, 2004; Galbreth et al., 2005; Highbranch, 2002; Hopkins & Kehoe, 2006; Kerrigan et al., 2001; Keskinocak et al., 2001; White & Daniel, 2003).

Ωστόσο, όπως προαναφέρθηκε, εκτός των προαναφερθέντων αντιλαμβανόμενων πλεονεκτημάτων χρήσης, έχουν καταγραφεί και αρκετοί εσωτερικοί (ενδο-επιχειρησιακοί) και εξωτερικοί (εξω-επιχειρησιακοί) παράγοντες, οι οποίοι θεωρούνται, και έχουν επιστημονικά τεκμηριωθεί, ως σημαντικοί λόγοι υιοθέτησης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών (Choudhury et al., 1998; Gengatharen & Standing, 2005; Holzmuller & Schluchter, 2002; Joo & Kim, 2004; Koch, 2002; O'Reilly & Finnegan, 2005; Stockdale & Standing, 2003 και 2004; White et al., 2007; Yu, 2007, κ. α.). Ενδεικτικά, η ηλεκτρονική ετοιμότητα των επιχειρήσεων (Gengatharen & Standing, 2005; Stockdale & Standing, 2003; White et al., 2007;

Yu, 2007), η υποστήριξή τους από την ανώτατη διοίκηση (Gengatharen & Standing, 2005; Kioses et al., 2009; Koch, 2002; Stockdale & Standing, 2003 και 2004; Yu, 2007), τα χαρακτηριστικά του βιομηχανικού κλάδου δραστηριοποίησής τους και, κατ' επέκταση, των γνωρισμάτων των ίδιων των εταιρειών (Choudhury et al., 1998; Gengatharen & Standing, 2005; Holzmuller & Schluchter, 2002; O'Reilly & Finnegan, 2005; Stockdale & Standing, 2003; Yu, 2007), αποτελούν μερικούς από τους κυριότερους εσωτερικούς παράγοντες επιρροής των εταιρειών για την είσοδό τους σε επιχειρηματικά μοντέλα B2B Ηλεκτρονικών Αγορών.

Όσον αφορά τους εξωτερικούς παράγοντες επίδρασης, χαρακτηριστικό παράδειγμα αυτής της κατηγορίας θεωρείται η πίεση που ασκείται στις επιχειρήσεις από τους συνεργάτες τους, οι οποίοι επιθυμούν τη μεταφορά μερικών ή ακόμη και όλων των επιχειρηματικών τους διαδικασιών μέσω μίας B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς, υποχρεώνοντας αυτές εμμέσως ή ακόμη και άμεσα -μέσω απειλών- να τους ακολουθήσουν (Stockdale & Standing, 2003; White et al., 2007). Επιπλέον, αρκετές εταιρείες εισέρχονται καθώς θεωρούν ότι η ενδεχόμενη άρνηση συμμετοχής τους αναμένεται να τις φέρει σε μειονεκτική θέση έναντι των ανταγωνιστών τους, με ό,τι αυτό συνεπάγεται για τη μελλοντική επιχειρηματική τους πορεία (Joo & Kim, 2004; Kioses et al., 2009; Stockdale & Standing, 2003 και 2004; Yu, 2007). Ακόμη, ένας παράγοντας ιδιαιτέρως σημαντικής βαρύτητας, ο οποίος έχει επιστημονικά επιβεβαιωθεί πως επηρεάζει την είσοδο πολλών εταιρειών σε κάποιο επιχειρηματικό μοντέλο B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς, είναι η πίεση που ασκείται από την ίδια την πολιτεία (Gengatharen & Standing, 2005; Joo & Kim, 2004; Stockdale & Standing, 2003; Yu, 2007).

Συγκεντρωτικά στον ακόλουθο Πίνακα (Πίνακας 3.5), παραθέτονται οι κυριότεροι εσωτερικοί και εξωτερικοί παράγοντες, οι οποίοι επιδρούν στην υιοθέτηση των παρεχόμενων υπηρεσιών των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών.

Πίνακας 3.5: Εσωτερικοί και Εξωτερικοί Επιδρώντες Παράγοντες Υιοθέτησης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών

Εσωτερικοί Παράγοντες	**Πηγές**
Ηλεκτρονική ετοιμότητα επιχείρησης	Gengatharen & Standing, 2005; Stockdale & Standing, 2003; White et al., 2007; Yu, 2007
Τωρινό επίπεδο χρήσης εφαρμογών ηλεκτρονικού εμπορίου	Hadaya, 2004
Αγοραστική δύναμη επιχείρησης	Joo & Kim, 2004
Μέγεθος επιχείρησης	Gengatharen & Standing, 2005; Joo & Kim, 2004; Stockdale & Standing, 2003; Yu, 2007
Χαρακτηριστικά βιομηχανικού κλάδου	Choudhury et al., 1998; Gengatharen & Standing, 2005; Holzmuller & Schluchter, 2002; O'Reilly & Finnegan, 2005; Stockdale & Standing, 2003; Yu, 2007
Συμβατότητα Πληροφοριακής Τεχνολογίας (ΙΤ)	Koch, 2002; Wang et al., 2006; White et al., 2007
Υποστήριξη ανώτατης διοίκησης	Gengatharen & Standing, 2005; Kioses et al., 2009; Koch, 2002; Stockdale & Standing, 2003 και 2004; Yu, 2007
Βαθμός εξοικείωσης με τις νέες τεχνολογίες	Wang et al., 2006
Διεθνής επιχειρηματικές βλέψεις	Stockdale & Standing, 2003 και 2004; Yu, 2007
Εξωτερικοί Παράγοντες	
Επίδραση συνεργατών	Stockdale & Standing, 2003 και 2004; Rask & Kragh, 2004; White et al., 2007
Επίδραση βιομηχανικού κλάδου	Stockdale & Standing, 2003
Επίδραση πολιτείας	Gengatharen & Standing, 2005; Joo & Kim, 2004; Stockdale & Standing, 2003; Yu, 2007
Επίδραση ανταγωνισμού	Joo & Kim, 2004
Συμμετοχή κυρίαρχων επιχειρήσεων του κλάδου	Koch, 2002; Yu, 2007

Ωστόσο, σε κάθε περίπτωση, η τελική επιλογή είναι αναγκαίο να βασίζεται και σε συγκεκριμένα κριτήρια, αναφορικά με τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά των δυνητικά υιοθετούμενων B2B Ηλεκτρονικών Αγορών. Επομένως, κρίνεται σκόπιμο για τις επιχειρήσεις να μελετήσουν διεξοδικά ποικίλες παραμέτρους, οι οποίες θα πρέπει να πληρούνται, ώστε η συμμετοχή να έχει σε βάθος χρόνου το προσδοκώμενο αποτέλεσμα. Στις ακόλουθες παραγράφους παραθέτονται τα κυριότερα ερωτήματα, τα οποία θα πρέπει να διερευνηθούν από την εκάστοτε εταιρεία πριν την τελική της απόφαση, έτσι όπως προέκυψαν συγκεντρωτικά από την αντίστοιχη επιστημονική βιβλιογραφία (Bloch & Catfolis, 2001; Businesslink, 2009; Child & Linketscher, 2001; Ebusiness Forum - ομάδα εργασίας IB3, 2002; E-businessguide 2009; Gengatharen & Standing, 2005; Hadaya, 2004; Holzmuller & Schluchter, 2002; Hopkins & Kehoe, 2006; Kollmann, 2001; O'Reilly & Finnegan, 2005; Philips & Meeker, 2000; Premkumar, 2003; Stockdale & Standing, 2003 και 2004; Yu, 2007; White et al., 2007).

Συμβατότητα Χρήσης, Πλεονεκτήματα και Κίνδυνοι

- Μπορεί η συγκεκριμένη B2B Ηλεκτρονική Αγορά να βοηθήσει την επιχείρηση στην επίτευξη των στόχων της; Υπάρχει δηλαδή συμβατότητα του σκοπού λειτουργίας της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς με τον αναμενόμενο σκοπό χρήσης της από την εταιρεία;
- Θα διευκολύνει η χρήση των υπηρεσιών της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς τις επιχειρηματικές δραστηριότητες της εταιρείας;
- Ποιά είναι τα αναμενόμενα οφέλη και ποιοί οι ενδεχόμενοι κίνδυνοι που απορρέουν από τη συμμετοχή της επιχείρησης στην B2B Ηλεκτρονική Αγορά;
- Έχει η B2B Ηλεκτρονική Αγορά την απαιτούμενη εμπειρία και γνώση, ώστε να εξυπηρετήσει τις απαιτήσεις της εταιρείας;
- Σε ποιό βαθμό θα επηρεαστούν οι υπάρχοντες επιχειρηματικές σχέσεις της εταιρείας με τους συνεργάτες της από την ενδεχόμενη χρήση της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς;
- Υπάρχουν άλλες εναλλακτικές πλατφόρμες B2B Ηλεκτρονικών Αγορών, ώστε να συγκριθούν τα υπέρ και τα κατά της τελικής επιλογής;
- Η επιχείρηση είναι έτοιμη από πλευράς τεχνολογικής υποδομής, οικονομικών πόρων και ανθρωπίνου δυναμικού για τη χρήση της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς;

Ιδιοκτησιακό Καθεστώς, Συμμετέχοντες και Κλάδος Δραστηριοποίησης της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς

- Ποιοί συμμετέχουν στη B2B Ηλεκτρονική Αγορά; Συμμετέχουν στη B2B Ηλεκτρονική Αγορά οι βασικοί συνεργάτες την εταιρείας;
- Ποιοί είναι οι ιδιοκτήτες της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς;
- Η B2B Ηλεκτρονική Αγορά είναι ουδέτερη ή εξυπηρετεί, μερικώς ή πλήρως, τα συμφέροντα συγκεκριμένων αγοραστών ή/και προμηθευτών;
- Η B2B Ηλεκτρονική Αγορά χαρακτηρίζεται ως οριζόντια ή ως κάθετη;
- Ποιές κατηγορίες προϊόντων συναλλάσσονται μέσω της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς;
- Μέχρι πού εκτείνεται γεωγραφικά η δραστηριοποίησή της;

- Ποιοί είναι οι διαχειριστές της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς;

Παρεχόμενες Υπηρεσίες

- Ποιές υπηρεσίες προστιθέμενης αξίας παρέχονται από τη B2B Ηλεκτρονική Αγορά;
- Η B2B Ηλεκτρονική Αγορά επιτρέπει την επικοινωνία μεταξύ εταιρειών που χρησιμοποιούν διαφορετικές τεχνολογικές υποδομές-Πληροφοριακά Συστήματα;
- Πόσο ασφαλείς είναι οι εφαρμοζόμενοι μηχανισμοί της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς για τη διασφάλιση της ιδιωτικότητας και της εμπιστοσύνης των εμπλεκομένων εταιρειών;
- Πόσο εύκολη είναι η χρήση των παρεχόμενων υπηρεσιών της διαδικτυακής πλατφόρμας; Παρέχεται εκπαιδευτικό υλικό ή άλλου είδους βοήθεια από τη B2B Ηλεκτρονική Αγορά;

Κανόνες Λειτουργίας: Όροι και Κόστος Χρήσης

- Ποιοί είναι οι όροι και οι προϋποθέσεις χρήσης (κανόνες λειτουργίας) των υπηρεσιών της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς;
- Πώς η B2B Ηλεκτρονική Αγορά επωφελείται οικονομικά; Ποιές είναι οι εφαρμοζόμενες μέθοδοι εισροών και ποιά είναι τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά τους;
- Πώς ορίζονται οι τιμές για τις παρεχόμενες υπηρεσίες προστιθέμενης αξίας και την αγοραπωλησία των προϊόντων;
- Το επιχειρηματικό μοντέλο της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς είναι κερδοφόρο και μακροπρόθεσμα βιώσιμο;

3.5.2 Ανασταλτικοί Παράγοντες Υιοθέτησης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών

Σε αντίθεση με τα αντιλαμβανόμενα οφέλη χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών, πληθώρα εταιρειών δεν έχουν προχωρήσει στην υιοθέτηση ανάλογων επιχειρηματικών πρακτικών για τη διεκπεραίωση των λειτουργιών τους, μένοντας ουσιαστικά προσκολλημένες σε εγκαθιδρυμένες λύσεις ή προχωρώντας σε αναβαθμίσεις των υπαρχόντων διαδικασιών τους, χωρίς τη συμμετοχή σε κάποιο

μοντέλο B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς. Οι ανασταλτικοί παράγοντες ποικίλουν, ανάλογα με το δυνητικό ρόλο των επιχειρήσεων σε μία αντίστοιχη διεπιχειρησιακή πλατφόρμα και τα επιμέρους ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της εκάστοτε εταιρείας.

Ειδικότερα, οι αγοραστές είναι συνήθως απρόθυμοι να υιοθετήσουν B2B Ηλεκτρονικές Αγορές, στις οποίες το μοναδικό κριτήριο σύγκρισης με τους υπόλοιπους δυνητικούς ανταγωνιστές τους είναι η τιμή των προσφερόμενων προϊόντων, δίχως να συνυπολογίζονται και άλλοι παράμετροι στις παρεχόμενες υπηρεσίες συναλλαγών, όπως: η ποιότητα των αγαθών, ο βαθμός αξιοπιστίας των συμμετεχόντων, η δυνατότητα ανάπτυξης μακροχρόνιων συνεργασιών κ. α. (Kirchsteiger et al., 2001; Wise & Morrison, 2000). Επιπλέον, αποφεύγουν λύσεις που προσφέρουν χαμηλά επίπεδα παρεχόμενων λειτουργιών, εκτός και αν η χρήση της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς αποτελεί γι' αυτούς ένα άκρως εναλλακτικό κανάλι διεκπεραίωσης επιχειρηματικών διαδικασιών, το οποίο χρησιμοποιείται κυρίως για ενημέρωση, όσον αφορά την επικρατούσα κατάσταση της αγοράς, αλλά και για την ολοκλήρωση περιστασιακών και μη χρονικά τακτικών συναλλαγών. Επιπλέον, αρκετές επιχειρήσεις-αγοραστών θεωρούν ότι τα δυνητικά μειονεκτήματα είναι ισχυρότερα των πλεονεκτημάτων. Μάλιστα, προβάλλουν ως βασικό τους επιχείρημα την απροθυμία τους να αλλάξουν τις υπάρχουσες μεθόδους ολοκλήρωσης των επιχειρηματικών τους διαδικασιών, τις οποίες θεωρούν ύψιστης στρατηγικής σημασίας και άκρως πολύπλοκες να τροποποιηθούν, σε συνδυασμό με ζητήματα ασφάλειας και εμπιστευτικότητας (Davila et al., 2003; Day et al., 2003; Kheng & Al-Hawamdeh, 2002; Skjott-Larsen et al., 2003).

Από την άλλη πλευρά, οι προμηθευτές προβάλλουν ως βασικότερο παράγοντα μη υιοθέτησης την ευκολία στη σύγκριση τιμών μεταξύ των εγγεγραμμένων ανταγωνιστών, καθώς και επιφυλάξεις σε ζητήματα ασφάλειας και εμπιστευτικότητας (Day et al., 2003; Granot & Sosic, 2005). Θεωρούν δηλαδή ότι η διαφάνεια των τιμών οδηγεί σε έντονο ανταγωνισμό μεταξύ τους, χωρίς τελικά να επιτυγχάνεται ουσιαστικό κέρδος για τους ίδιους.

Επιπροσθέτως, αρκετές επιχειρήσεις, ανεξαρτήτως εάν λειτουργούν ως αγοραστές ή ως προμηθευτές, αδυνατούν να αξιοποιήσουν τις προηγμένες παρεχόμενες υπηρεσίες ολοκλήρωσης, καθώς δεν έχουν υιοθετήσει την απαραίτητη τεχνολογική υποδομή, ώστε να είναι σε θέση εκμεταλλευτούν πλήρως τα

πλεονεκτήματα που επιφέρει η ενδεχόμενη συμμετοχή τους (Davila et al., 2003; Kheng & Al-Hawamdeh, 2002; Miller, 2001). Παράλληλα, ένας σημαντικός αριθμός εταιρειών θεωρεί υψηλό το κόστος μετάβασης και προσαρμογής σε μία B2B Ηλεκτρονική Αγορά, καθώς εκτός των εξόδων παραμετροποίησης των υπαρχόντων Πληροφοριακών Συστημάτων στα νέα δεδομένα, καθίσταται απαραίτητη και η εκπαίδευση του προσωπικού ή/και η πρόσληψη νέων, κατάλληλα καταρτισμένων ατόμων. Μάλιστα, η παραπάνω διαδικασία, εκτός του υψηλού της κόστους, στις περισσότερες των περιπτώσεων είναι ιδιαιτέρως χρονοβόρα και, κατ' επέκταση, ασύμφορη προς υλοποίηση (Barratt & Rosdahl, 2002; Gulledge, 2002). Επιπλέον, η παροχή χαμηλού επιπέδου υπηρεσιών, η αδυναμία προσαρμογής τους στις απαιτήσεις των επιχειρήσεων, σε συνδυασμό με υψηλές χρεώσεις χρήσης και δυσκολίες παροχής λύσεων, οι οποίες να υποστηρίζουν τις μακροχρόνιες σχέσεις που έχουν ήδη αναπτύξει συνεργαζόμενες επιχειρήσεις εκτός των ορίων της διαδικτυακής πλατφόρμας, αποτελούν σημαντικούς λόγους μη υιοθέτησης ανάλογων λύσεων (Daniel et al., 2003; Fisher & Craig, 2004; Stockdale & Standing, 2004; Tran, 2006; Wise & Morrison, 2000). Σύμφωνα με τους Albrecht et al. (2005) και Murtaza et al. (2004), η μη ύπαρξη κοινών προτύπων, μέχρι τα πρώτα χρόνια της τρέχουσας δεκαετίας, αποτέλεσε ανασταλτικό παράγοντα συμμετοχής, ενώ ο Gulledge (2002) και οι Ratnasingam et al. (2005) διέγνωσαν έλλειψη εμπιστοσύνης, όχι μόνο για τη δομή του επιχειρηματικού μοντέλου των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών, αλλά και για τη φύση των συνεργασιών που αναπτύσσονται εντός αυτού.

Επιπλέον, απροθυμία συμμετοχής παρατηρείται σε B2B Ηλεκτρονικές Αγορές που ανήκουν ή ελέγχονται, μερικώς ή πλήρως, από ανταγωνίστριες επιχειρήσεις (Gulledge, 2002; Murtaza et al., 2004), στοιχείο που ενισχύεται ακόμα περισσότερο από τη διαφαινόμενη επιφυλακτικότητα διαμοιρασμού των επιχειρησιακών τους δεδομένων με άλλες εταιρείες, πέρα των άμεσων συνεργατών (Eng, 2004; Murtaza et al., 2004; Turban et al., 2008). Επίσης, σημαντική παράμετρος μη υιοθέτησης εντοπίζεται στα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά αρκετών βιομηχανικών κλάδων, τα οποία δεν ευνοούν τη μετάβαση των επιχειρηματικών λειτουργιών των μελών τους σε διαδικτυακό περιβάλλον B2B Ηλεκτρονικών Αγορών (Yadav & Varadarajan, 2005). Τέλος, αρκετές αναφορές έχουν καταγραφεί από εταιρείες, οι οποίες δεν αποκόπτονται από τα υπάρχοντα επιχειρηματικά τους

δίκτυα, χωρίς την ταυτόχρονη μετάβαση και των συνεργατών τους (Ganesh & Madanmohan, 2004), ενώ κάποιες άλλες δίνουν μεγάλη βαρύτητα στην ήδη συμμετοχή άκρως υψηλού αριθμού επιχειρήσεων, προτού εγγραφούν.

Στον παρακάτω Πίνακα (Πίνακας 3.6) παραθέτονται οι κυριότεροι εσωτερικοί και εξωτερικοί ανασταλτικοί παράγοντες υιοθέτησης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών.

Πίνακας 3.6: Ανασταλτικοί Παράγοντες Υιοθέτησης
των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών

Εσωτερικοί Παράγοντες	**Πηγές**
Απροθυμία αλλαγής των υφιστάμενων μεθόδων ολοκλήρωσης των επιχειρηματικών διαδικασιών	Davila et al., 2003; Day et al., 2003; Kheng & Al-Hawamdeh, 2002; Skjott-Larsen et al., 2003
Χαρακτηριστικά βιομηχανικού κλάδου	Yadav & Varadarajan, 2005
Ηλεκτρονική ανετοιμότητα της επιχείρησης	Davila et al., 2003; Kheng & Al-Hawamdeh, 2002; Miller, 2001
Ιδιαιτέρως χρονοβόρα διαδικασία προσαρμογής σε μία B2B Ηλεκτρονική Αγορά	Barratt & Rosdahl, 2002; Gulledge, 2002
Εξωτερικοί Παράγοντες	
Χαμηλού επιπέδου παρεχόμενες υπηρεσίες	Daniel et al., 2003; Fisher & Craig, 2004; Stockdale & Standing, 2004; Tran, 2006; Wise & Morrison, 2000
Ιδιοκτησία και έλεγχος B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς από ανταγωνίστριες εταιρείες	Gulledge, 2002; Murtaza et al., 2004
Χαμηλά επίπεδα ασφάλειας και εμπιστευτικότητας	Davila et al., 2003; Day et al., 2003; Granot & Sosic, 2005; Gulledge, 2002; Kheng & Al-Hawamdeh, 2002; Ratnasingam et al., 2005; Skjott-Larsen et al., 2003
Υψηλό κόστος μετάβασης και προσαρμογής σε μία B2B Ηλεκτρονική Αγορά	Barratt & Rosdahl, 2002; Gulledge, 2002
Η «τιμή» των αγαθών να αποτελεί το μοναδικό κριτήριο σύγκρισης μεταξύ των ανταγωνιστριών επιχειρήσεων	Kirchsteiger et al., 2001; Wise & Morrison, 2000
Απροθυμία αποκοπής από υφιστάμενα επιχειρηματικά δίκτυα, χωρίς την ταυτόχρονη μετάβαση και των συνεργατών	Ganesh & Madanmohan, 2004

Ωστόσο, σύμφωνα με τον Hadaya (2008), παρά το γεγονός πως οι B2B Ηλεκτρονικές Αγορές έχουν συστηματικά μελετηθεί από πληθώρα ερευνητών για το στάδιο της ενδεχόμενης υιοθέτησης (adoption stage), εντούτοις, παρατηρείται ένα ιδιαιτέρως σημαντικό ερευνητικό κενό στο στάδιο μετά την υιοθέτηση (post-adoption stage). Καθώς, μέχρι σήμερα, συγκριτικά ελάχιστες μελέτες έχουν παρουσιαστεί, οι οποίες να μελετούν διεξοδικά τη συμπεριφορά των ενεργά συμμετεχουσών επιχειρήσεων εντός των ορίων των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών. Στα πλαίσια αυτής της διδακτορικής διατριβής και λαμβάνοντας υπόψη τη

βιβλιογραφική επισκόπηση και των δύο προαναφερθέντων σταδίων, διερευνάται η ενδεχόμενη επίδραση συγκεκριμένων παραγόντων στο βαθμό χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών, μέσα από τη δημιουργία και εξέταση ενός προτεινόμενου ερευνητικού πλαισίου (για περαιτέρω λεπτομέρειες βλ. Κεφάλαια 4 έως 7).

3.6 Λειτουργίες των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών: Επιστημονικές Προσεγγίσεις

Οι πρώτες επιστημονικές μελέτες, αναφορικά με τις λειτουργίες που υποστηρίζουν οι Ηλεκτρονικές Αγορές, εμφανίστηκαν στα τέλη της δεκαετίας του ’90, ουσιαστικά λίγο μετά τη δημιουργία των πρώτων αντίστοιχων επιχειρηματικών μοντέλων. Ωστόσο, η προσέγγιση που διατύπωσε ο Bakos το 1998, διακρίνοντας τις λειτουργίες των Ηλεκτρονικών Αγορών σε τρεις κύριες ομάδες, αποτέλεσε το εφαλτήριο και τη βασική αναφορά όλων των μετέπειτα επιστημονικών ερευνών. Σύμφωνα με τον ίδιο, οι βασικές λειτουργίες των Ηλεκτρονικών Αγορών είναι: α) το συνταίριασμα αγοραστών και προμηθευτών, β) η διευκόλυνση της συναλλαγής πληροφοριών, προϊόντων και υπηρεσιών και γ) η παροχή της απαραίτητης θεσμικής υποδομής, δηλαδή του ανάλογου νομικού και ρυθμιστικού πλαισίου, για την αποτελεσματική λειτουργία του επιχειρηματικού τους μοντέλου. Ο Tumolo (2001), στηριζόμενος στην παραπάνω κατηγοριοποίηση, παρέθεσε μία σειρά δραστηριοτήτων, οι οποίες περιλαμβάνονται σε κάθε μία από τις τρεις ομάδες των βασικών λειτουργιών. Ειδικότερα, στην πρώτη ομάδα περιλαμβάνονται δραστηριότητες, όπως (προσαρμοσμένο από Turban et al., 2008):

i. ο καθορισμός των προσφερόμενων προϊόντων,
ii. η συγκέντρωση και η παράθεση των προϊόντων προς πώληση από τους προμηθευτές,
iii. η παροχή πληροφοριών για τα χαρακτηριστικά και την τιμολόγηση των προϊόντων,
iv. το συνταίριασμα προσφορών προμηθευτών με προτιμήσεις αγοραστών,
v. η δυνατότητα σύγκρισης τιμών και προϊόντων,
vi. η υποστήριξη διαπραγματεύσεων και συμφωνιών ανάμεσα σε αγοραστές και προμηθευτές και
vii. η παροχή ηλεκτρονικών καταλόγων των εγγεγραμμένων επιχειρήσεων

Στη δεύτερη ομάδα δραστηριότητες, όπως:

i. η παροχή της διαδικτυακής πλατφόρμας και των απαραίτητων μηχανισμών διαπραγμάτευσης,
ii. η παροχή πληροφοριών χρέωσης και πληρωμής,
iii. ο καθορισμός παραμέτρων της εκάστοτε συναλλαγής,
iv. η εισαγωγή πληροφοριών αναζήτησης,
v. η απόδοση αδειών χρήσης στα εγγεγραμμένα μέλη με κωδικούς πιστοποίησης για λόγους ασφαλείας,
vi. η διευθέτηση πληρωμών προς τους προμηθευτές, η συγκέντρωση αμοιβών συναλλαγών και η παροχή επιπρόσθετων υπηρεσιών προστιθέμενης αξίας,
vii. η διατήρηση ασφάλειας των πληροφοριών και των συναλλαγών και
viii. η διευθέτηση των ομαδικών αγορών

Ενώ η τρίτη ομάδα περιλαμβάνει:

i. τη διασφάλιση συμβατότητας, σύμφωνα με τον εμπορικό κώδικα συναλλαγών, το εμπορικό δίκαιο, τη νομοθεσία εισαγωγών και εξαγωγών και το νόμο περί πνευματικών δικαιωμάτων,
ii. τη συντήρηση της τεχνολογικής υποδομής για την υποστήριξη του όγκου και της πολυπλοκότητας των συναλλαγών,
iii. την παροχή δυνατοτήτων διασύνδεσης με πρότυπα συστήματα αγοραστών και προμηθευτών και
iv. την προσέλκυση διαφημιστών, σύμφωνων με το περιεχόμενο της Ηλεκτρονικής Αγοράς και τη συλλογή χρηματικών ποσών από διαφημιστικά μηνύματα

Ωστόσο, η προσέγγιση που ανέπτυξε ο Bakos (1998) αφορούσε όλα τα επιχειρηματικά μοντέλα των Ηλεκτρονικών Αγορών, χωρίς να εξειδικεύει την έρευνά του στις αντίστοιχες διεπιχειρησιακές δράσεις. Στηριζόμενοι στην παραπάνω διατύπωση, οι Dai & Kauffman (2002) παρέθεσαν ένα μοντέλο τριών αξόνων, το οποίο επικεντρώνεται αποκλειστικά στη μελέτη των διεπιχειρησιακών Ηλεκτρονικών Αγορών -συμπεριλαμβάνοντας ωστόσο στο προτεινόμενο μοντέλο

τους και τις αντίστοιχες διαδικτυακές πλατφόρμες που λειτουργούν σε σχέση ένας προς πολλούς- αποτελούμενο από: α) τις βασικές λειτουργίες της πλατφόρμας, β) την ανάγκη για διοικητική υποστήριξη των συναλλαγών και γ) την υποστήριξη του επιχειρηματικού μοντέλου με την απαραίτητη τεχνολογική υποδομή (Σχήμα 3.1). Σύμφωνα μάλιστα με τους ίδιους ερευνητές, οι προαναφερθέντες άξονες κρίνονται απαραίτητοι στην εξέταση των λειτουργιών όλων των διεπιχειρησιακών Ηλεκτρονικών Αγορών, διαμεσολαβητών και μη, καθώς θεωρούνται αναγκαίοι για τη βιωσιμότητά τους. Επιπλέον, οι παρεχόμενες υπηρεσίες προστιθέμενης αξίας, οι οποίες αναλύθηκαν λεπτομερώς στην Παράγραφο 2.4, είναι άμεσα συσχετιζόμενες με τις λειτουργίες του συγκεκριμένου μοντέλου (Dai & Kauffman, 2002).

Σχήμα 3.1: Προτεινόμενο Μοντέλο Τριών Αξόνων Διεπιχειρησιακών Ηλεκτρονικών Αγορών των Dai και Kauffman

Πηγή: Dai & Kauffman, 2002.

Ειδικότερα, ο πρώτος άξονας περιλαμβάνει, όπως και στη μελέτη του Bakos (1998), τις βασικές λειτουργίες των διεπιχειρησιακών Ηλεκτρονικών Αγορών. Σύμφωνα με τους Dai & Kauffman (2002), αυτές οι λειτουργίες είναι:

α) η συνάθροιση των παρεχόμενων προϊόντων των προμηθευτών σε μία κοινή πλατφόρμα, ευκόλως προσβάσιμη από τους ενδιαφερόμενους εγγεγραμμένους αγοραστές, λειτουργία που επιτυγχάνεται με τη χρησιμοποίηση ηλεκτρονικών καταλόγων,

β) το συνταίριασμα αγοραστών και προμηθευτών, σύμφωνα με την αρχή της προσφοράς και της ζήτησης (Bakos, 1998). Μάλιστα οι παρεχόμενες λειτουργίες προσφέρουν τη δυνατότητα στις συμμετέχουσες επιχειρήσεις να διαπραγματεύονται αποτελεσματικότερα ακόμη και σε περιπτώσεις όπου η ζήτηση των προϊόντων δεν έχει ξεκάθαρα προσδιοριστεί ή οι αντίστοιχες τιμές δεν έχουν πλήρως διευθετηθεί και

γ) η διευκόλυνση για την ολοκλήρωση των συναλλαγών με την παροχή ανάλογων λειτουργιών, καθώς για τον τερματισμό οποιαδήποτε αγοραπωλησίας απαιτείται η πληρωμή του ανάλογου χρηματικού αντιτίμου από τον αγοραστή, η μεταφορά των συμφωνηθέντων προϊόντων από τον προμηθευτή και ενδεχομένως η υιοθέτηση και επιπρόσθετων υπηρεσιών υποστήριξης όλης της προαναφερθείσας επιχειρηματικής διαδικασίας.

Ο δεύτερος άξονας περιλαμβάνει τη διοικητική εποπτεία των συναλλαγών, στοιχείο το οποίο θεωρείται αναγκαίο για την παροχή αποτελεσματικότερων υπηρεσιών. Οι λειτουργίες που περιλαμβάνονται σε αυτό τον άξονα, προσφέροντας ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στις διεπιχειρησιακές Ηλεκτρονικές Αγορές που τις έχουν υιοθετήσει, είναι:

α) η παροχή συμβουλών προς τα μέλη τους για την αποτελεσματικότερη χρήση της διαδικτυακής πλατφόρμας. Αυτό επιτυγχάνεται με τη χρήση εργαλείων και στατιστικών αναφορών, εκμεταλλευόμενες τη γνώση και την εμπειρία τους στα ζητήματα των ηλεκτρονικών προμηθειών, αλλά κυρίως φιλτράροντας το μεγάλο όγκο πληροφοριών που διακινείται εντός της πλατφόρμας και

β) η παροχή διαδικασιών υποστήριξης των επιχειρηματικών τους λειτουργιών. Ειδικότερα, η χρήση των ΤΠΕ για την αυτοματοποίηση της ροής εργασίας, τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας διαχείρισης της εφοδιαστικής αλυσίδας και την ανάπτυξη υψηλού επιπέδου διεπιχειρησιακής συνεργασίας μεταξύ των μελών.

Τέλος, ο τρίτος άξονας περιλαμβάνει όλη την τεχνολογική υποδομή, η οποία υποστηρίζει όλες τις προαναφερθείσες λειτουργίες. Ουσιαστικά αποτελεί τη «ραχοκοκαλιά» της διεπιχειρησιακής Ηλεκτρονικής Αγοράς, καθώς ενδεχόμενα προβλήματα ή ελλείψεις μπορούν κάλλιστα να θέσουν την διαδικτυακή πλατφόρμα εκτός μερικής ή πλήρης λειτουργίας, με ότι αυτό συνεπάγεται για την αξιοπιστία του επιχειρηματικού της μοντέλου. Σύμφωνα με τους Dai & Kauffman (2002), σε αυτό

τον άξονα περιλαμβάνεται η παροχή λύσεων πλήρους ενοποίησης των Πληροφοριακών Συστημάτων των μελών και, κατ' επέκταση, οι δυνατότητες ολοκλήρωσης των επιχειρηματικών τους διαδικασιών, με την παράλληλη παροχή προτύπων για την ανάπτυξη της απρόσκοπτης επικοινωνίας μεταξύ των ετερογενών χρησιμοποιούμενων Πληροφοριακών Συστημάτων. Επίσης, σε περιπτώσεις αδυναμίας υποστήριξης της απαραίτητης τεχνολογικής υποδομής από την ίδια τη B2B Ηλεκτρονική Αγορά, έχουν καταγραφεί πολλές περιπτώσεις όπου το εκάστοτε ηλεκτρονικό επιχειρηματικό μοντέλο υλοποιείται και υποστηρίζεται από εξωτερικούς συνεργάτες, οι οποίοι έχουν τη γνώση να αναπτύξουν και να συντηρήσουν ανάλογα έργα.

Βιβλιογραφία 3ου Κεφαλαίου

Albrecht, C. C., Dean, D. L. & Hansen, J. V. (2005). Marketplaces and technology standards for B2B e-commerce: Progress, challenges and the state of the art. *Information and Management,* 42 (6), 865-875.

Andrew, P. J., Blackburn, A. & Sirkin, H. (2000). The B2B opportunity: Creating advantage through e-marketplaces [Online]. Boston Consulting Group Research. Ανάκτηση Οκτώβριος 2007 από http://www.bcg.com

Bakos, J. Y. (1991). A strategic analysis of electronic marketplaces. *MIS Quarterly*, 15 (3), 295-310.

Bakos, Y. (1998). The emerging role of electronic marketplaces on the internet. *Communications of the ACM*, 41 (8), 35-42.

Barratt, M. & Rosdahl, K. (2002). Exploring business-to-business marketsites. *European Journal of Purchasing & Supply Management*, 8 (2), 111-122.

Bloch, N. & Catfolis, T. (2001). B2B e-marketplaces: How to succeed. *Business Strategy Review*, 12 (3), 20-28.

Bruun, P., Jensen, M. & Skovgaard, J. (2002). e-Marketplaces: Crafting a winning strategy. *European Management Journal*, 20 (3), 286-298.

Businesslink (2009). Ανάκτηση 5 Αυγούστου 2009 από http://www.businesslink.gov.uk/bdotg/action/detail?r.s=sl&r.lc=en&type=RESOURCES&itemId=1075387582

Buyukuzkan, G. (2004). A success index to evaluate e-marketplaces. *Production Planning & Control*, 15 (7), 761-774.

Bygdeson, J. & Gunnarsson, L. (2001). Electronic marketplaces for companies - myth or reality? Retrieved October 10th, 2004, from http://www.eMarketservices.com

Chen, S. (2003). The real value of "e-Business models". *Business Horizons*, 46 (6), 27-33.

Child, M. & Linketscher, N. (2001). Trust issues and user reactions to e-services and electronic marketplaces: A customer survey. *Proceedings of the 12th International Workshop on Database and Expert Systems Applications*, (pp. 752-756). Munich, Germany.

Chong, S. & Pervan, G. (2007). Factors influencing the extent of deployment of electronic commerce for small-and medium-sized enterprises. *Journal of Electronic Commerce in Organizations*, 5 (1), 1-29.

Choudhury, V., Hartzel, K. S. & Konsynski, B. R. (1998). Used and consequences of electronic markets: An empirical investigation in the aircraft parts industry. *MIS Quarterly*, 22 (4), 471-507.

Chung, A., Ephraim, A., Heckmann, P., Laseter, T., Long, B., Oliver, K., et al. (2001). The e-marketplace revolution: Creating and capturing the value in B2B e-Commerce: Booz-Allen & Hamilton [Online]. Retrieved October 14th, 2002, from www.bah.de/content/downloads/viewpoints/5K_B2B_emarket.pdf.

Commission staff working paper (2002). B2b internet trading platforms: Opportunities and barriers for smes - a first assessment [Online]. Retrieved October 15th, 2007, from http://ec.europa.eu/enterprise/ict/policy/b2b/

Dai, Q. & Kauffman, R. J. (2002). Business models for Internet-based B2B electronic market. *International Journal of Electronic Commerce*, 6 (4), 41-72.

Daniel, E., Hoxmeier, J., White, A. & Smart, A. (2004). A framework for the sustainability of e-marketplaces. *Business Process Management Journal*, 10 (3), 277-290.

Daniel, E., White, A., Harrison, A. & Ward, J. (2003). The future of e-hubs: Findings of an international delphi study. *European Journal of Information Systems*, 14 (2), 188-203.

Davidson, S. J. & Bryant, D. M. (2002). B2B exchanges: Lessons for the trading pit. *Internet Law*, 5 (10), 1-10.

Davila, A., Gupta, M. & Palmer, R. (2003). Moving procurement systems to the Internet: Adoption and use of e-procurement technology models. *European Management Journal*, 21 (1), 11−23.

Day, G. S., Fein, A. J. & Ruppersberger, G. (2003). Shakeouts in digital markets: lessons from B2B exchanges. *California Management Review*, 45 (2), 131-150.

E-businessguide, (2009). An Australian guide to doing business online [Online]. Retrieved August 5th, 2009, from http://www.e-businessguide.gov.au/improving/e-marketplaces

EBusiness Forum - ομάδα εργασίας B2, (2002). e-Marketplaces: Προοπτικές, η στάση της πολιτείας [Online]. Ανάκτηση 31 Οκτωβρίου, 2009, από http://www.ebusinessforum.gr/teams/teamsall/view/index.php?ctn=107&language=el

Economist (2000, September 23). Solving the paradox. *The Economist*, pp. 9-15.

Eng, T. (2004). The role of e-Marketplaces in the supply chain management. *Industrial Marketing Management*, 33 (2), 97-105.

Fairchild, A. M., Ribbers, P. M. A. & Nooteboom, A. O. (2004). A success factor model for electronic markets: Defining outcomes based on stakeholder context and business process. *Business Process Management Journal*, 10 (1), 63-79.

Fisher, J. and Craig, A. (2004). From websites to portals: Success factors for business community portals. In T. Leino, S. Timo and S. Klein (Ed.), *Proceedings of the 12th European Conference on Information Systems*. Turku, Finland.

Fitzgerald, G., Papazafeiropoulou, A., Piris, L. & Serrano, A. (2005). Organisational perceptions of e-commerce: Re-assessing the benefits. *Electronic Markets*, 15 (3), 225-234.

Galbreth, M., March, S., Scudder, G. & Shor, M. (2005). A game-theoretic model of emarketplace participation growth. *Journal of Management Information Systems*, 22 (1), 295-319.

Ganesh, J. & Madanmohan, T. R. (2004). Adaptive strategies for firms in high-velocity environments: The case of B2B electronic marketplaces. J*ournal of Global Information Management*, 12 (1), 41-59.

Gengatharen, D. & Standing, C. (2005). A framework to assess the factors affecting success or failure of the implementation of government-supported regional e-marketplaces for SMEs. *European Journal of Information Systems*, 14 (4), 417-433.

Granot, D. & Sosıc, G. (2005). Formation of alliances in Internet-based supply exchanges. *Management Science*, 51 (1), 92-105.

Grewal, R., Comer, J. M. & Mehta, R. (2001). An investigation into the antecedents of organisational participation in business-to-business electronic markets. *Journal of Marketing*, 65 (3), 17-33.

Gulledge, T. (2002). B2B e-marketplaces and small- and medium-sized enterprises. *Computers in Industry*, 49 (1), 47-58.

Hadaya, P. (2004, January 5-8). *Determinants of the future level of use of electronic marketplaces among Canadian firms*. Paper presented at the 37th Hawaii International Conference on System Sciences, Hawaii, USA.

Hadaya, P. (2008). Determinants and performance outcome of SMEs' use of vertical b2b e-marketplaces to sell products. *Electronic Markets*, 10 (3), 260-274.

Hayes, S. (2004). Island's $1.8 e-mart crashes [Online]. Retrieved June 2nd, 2004, from http://australianit.news.com.au/com…/0,7208,9706933%5E16123%5E%5Enbv%5E,00.htm

Hazra, J., Mahadevan, B. & Seshadri, S. (2004). Capacity allocation among multiple suppliers in an electronic market. *Production and Operations Management*, 13 (2), 161-170.

Highbranch, (2002). B2B e-commerce: Which strategy is right for you? High Branch Software White Paper Series [Online]. Retrieved December 14th, 2006, from http://www.highbranch.com/support_docs/BuildvsBuy.pdf

Holzmuller, H. H. & Schluchter, J. (2002). Delphi study about the future of B2B marketplaces in Germany. *Electronic Commerce Research and Applications*, 1 (1), 2-19.

Hopkins, J. L. & Kehoe, D. F. (2006). The theory and development of a relationship matrix-based approach to evaluating e-marketplaces. *Electronic Markets*, 16 (3), 245-260.

Joo, Y.-B. & Kim, Y.-G. (2004). Determinants of corporate adoption of e-marketplace: An innovation theory perspective. *Journal of Purchasing & Supply Management*, 10 (2), 89-101.

Kambil, A. & van Heck, E. (1998). Reengineering the Dutch flower auctions: A framework for analyzing exchange organizations. *Information Systems Research*, 9 (1), 1-19.

Kaplan, S. & Sawhney, M. (2000). E-hubs: The new b2b e-marketplaces. *Harvard Business Review*, May-June 2000, 97-103.

Kathawala, Y., Abdou, K. & von Franck, C. (2002). Supply chain/electronic hubs: A comparative analysis. *Benchmarking: An International Journal*, 9 (5), 450-470.

Kearney, A. T. (2000). *Building the B2B foundation - positioning net market makers for success*. Chicago, IL: A.T. Kearney Inc.,.

Kerrigan, R., Roegner, E. V., Swinford, D. D. & Zawada, C. C. (2001). B2Basic. *The McKinsey Quarterly*, 1, 45-53.

Keskinocak, P., Goodwin, R., Wu, F., Akkiraju, R. & Murthy, S. (2001). Decision support for managing an electronic supply chain. *Electronic Commerce Research*, 1 (1-2), 15-31.

Kheng, C. B. & Al-Hawamdeh, S. (2002). The adoption of electronic procurement in Singapore. *Electronic Commerce Research*, 2 (1/2), 61−73.

Kioses, E., Pramatari, K. & Fouskas, K. (2009). Adoption of electronic supply chain collaboration services : The effect of collaboration climate and the role of perceptions of e-marketplace participation impact. In A., Poulymenakou, N., Pouloudi, K., Pramatari (Ed.), *Proceedings of the 4th Mediterranean Conference on Information Systems*, (pp. 163-183). Athens, Greece, September 25-27. CD-ROM. ISBN: 978-960-98566-7-6.

Kirchsteiger, G., Niederle, M. & Potters, J. (2001). *Public versus private exchanges*. Discussion Paper. Unpublished manuscript, Tilburg University; Center of Economic Research.

Klueber, R. & Leser, F. (2000). Concept and procedure for evaluating e-markets. *Proceedings of the 7th Americas Conference on Information Systems*. Boston, MA.

Koch, H. (2002, December). *Business-to-business electronic commerce marketplaces: Participation and use drivers*. Paper presented at the 23th International Conference on Information Systems Doctoral Consortium, Barcelona, Spain.

Kollmann, T. (2001). Measuring the acceptance of electronic marketplaces: A study based on a used-car trading site [Online]. Retrieved August 4th, 2009, from http://jcmc.indiana.edu/vol6/issue2/kollmann.html

Koppius O. R. (2002). *Information architecture and electronic market performance*. Ph.D. dissertation, Erasmus University Rotterdam.

Laudon, K. C., & Traver, C. G. (2002). *E-commerce: Business, technology, society*. Boston, MA: Addison Wesley.

Le, T. (2002). Pathways to leadership for business-to-business electronic marketplaces. *Electronic Markets*, 12 (2), 112-119.

Lee, L. H., Lee, C. & Bao, J. (2006). Inventory control in the presence of an electronic marketplace. *European Journal of Operational Research*, 174 (2), 797-815.

Lenz, M., Zimmermann, H.-D. & Heitmann, M. (2002). Strategic partnerships and competitiveness of business-to-business e-marketplaces. *Electronic Markets*, 12 (2), 100-111.

Lucking-Reiley, D. & Spulber, D. F. (2001). Business-to-business electronic commerce. *Journal of Economic Perspectives*, 15 (1), 55-68.

Means, G. & Schneider D. (2000). *MetaCapitalism: The e-business revolution and design of 21st century companies and markets*. New York, NY: John Wiley & Sons.

Miller, J. (2001). Lessons from the e-marketplace shakeout. *Pharmaceutical Technology*, 25 (5), 52-54.

Murtaza, M., Gupta, V. & Carroll, R. (2004). E-marketplaces and the future of supply chain management: Opportunities and challenges. *Business Process Management Journal*, 10 (3), 325-335.

Ordanini, A., Micelli, S. & Di Maria, E. (2004). Failure and success of B-to-B exchange business models: A contingent analysis of their performance. *European Management Journal*, 22 (3), 281-289.

O'Reilly, P. & Finnegan, P. (2005). Performance in electronic marketplaces: Theory in practice. *Electronic Markets*, 15 (1), 23-37.

Phillips, C. & Meeker, M. (2000). The B2B Internet report - collaborative commerce. Morgan Stanley Dean Witter Equity Research [Online]. Ανάκτηση 26 Σεπτεμβρίου 2001 από http://www.morganstanley.com/techresearch/b2b/info.htmlhttp://www.morganstanley.com/techresearch/b2b/info.html

Premkumar, G. (2003). Perspectives of the e-marketplace by multiple stakeholders. *Communications of the ACM*, 46 (12), 279-288.

Raisch, W. D. (2001). *The eMarketplace. Strategies for success in B2B e-commerce*. New York, NY: McGraw Hill.

Ramsdell, G. (2000). The real business of B2B. *The McKinsey Quarterly*, 36, 174-184.

Rask, M. & Kragh, H. (2004). Motives for e-marketplace participation: Differences and similarities between buyers and suppliers. *Electronic Markets*, 14 (4), 270-283.

Ratnasingam, P., Gefen, D. & Pavlou, P. (2005). The role of facilitating conditions and institutional trust in electronic marketplaces. *Journal of Electronic Commerce in Organizations*, 3 (3), 69-82.

Rayport, J. F. & Jaworski, B. J. (2002). *Introduction to e-commerce*. New York, NY: McGraw-Hill.

Rayport, J. F. & Sviokla, J. J. (1995). Exploiting the virtual value chain. *Harvard Business Review*, 73 (6), 75-85.

Saeed, K. A. & Leitch, R. A. (2003). Controlling sourcing risk in electronic marketplaces. *Electronic Markets*, 13 (2), 162-172.

Saprikis, V., Vlachopoulou, M. & Manthou, V. (2009). A typology framework of business-to-business electronic marketplaces. *International Journal of Business Innovation and Research*, 3 (3), 252-267.

Sawhney, M. & Zabin, J. (2001). *The seven steps to nirvana: Strategic insights into e-business transformation*. New York, USA: McGraw-Hill.

Sculley, A. & Woods, W. (1999). *B2b exchanges: The killer application in the business-to-business internet revolution*. New York, NY: ISI Publications.

Skinner, S. (2000). *Business to business e-commerce - investment perspective*. London, UK: Durlacher Research Ltd.

Skjott-Larsen, T., Kotzab, H. & Grieger, M. (2003). Electronic marketplaces and supply chain relationships. *Industrial Marketing Management*, 3 (32), 199-210.

Standing, C., Love, P. E. D., Stockdale, R. & Gengatharen, D. (2006). Examining the relationship between electronic marketplace strategy and structure. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 53 (2), 297-311.

Standing, C. & Stockdale R. (2001, November 29-30). *Evaluating the benefits of electronic marketplaces*. Paper presented at the 2nd International We-B Conference 2001, Perth, Australia.

Stockdale, R. & Standing, C. (2003, November 24-25). *Increasing the adoption of electronic commerce by SMEs: Reflections from an empirical study*. Paper presented at the 4th International We-B Conference, Perth, Australia.

Stockdale, R. & Standing, C. (2004). Benefits and barriers of electronic marketplace participation: An SME perspective. *Journal of Enterprise Information Management*, 17 (4), 301-311.

Tran, S. (2006). The strategic implications of electronic marketplaces: From commercial transactions to interorganisational supply chain activities. *International Journal of Business Performance Management*, 8 (1), 47-61.

Tumolo, M. (2001). Business-to-Business exchanges. *Information Systems Management*, 18 (2), 54-62.

Turban, E., King, D., McKay, J., Marshall, P., Lee, J. & Viehland, D. (2008). *Ηλεκτρονικό εμπόριο: Αρχές - εξελίξεις - στρατηγική από τη σκοπιά του manager*. Εκδόσεις Γκιούρδας, Αθήνα.

Weill, P., & Vitale, M. (2001). *Place to space: Migrating to ebusiness models*. Boston, MA: Harvard Business School Press.

White, A. & Daniel, E. M. (2003, May 18-21). *Electronic marketplace-to-marketplace alliances: Emerging trends and strategic rationales*. Paper presented at 5th International Conference on Electronic Commerce, Philadelphia, Pennsylvania, USA.

White, A. & Daniel, E. M., Ward, J. & Wilson, H. (2007). The adoption of consortium B2B e-marketplaces: An exploratory study. *Journal of Strategic Information Systems*, 16 (1), 71-103.

Wise, R. & Morrison, D. (2000). Beyond the exchange: The future of B2B. *Harvard Business Review*, 78, 85-96.

Yadav, M. S. & Varadarajan, P. R. (2005). Understanding product migration to the electronic marketplace: A conceptual framework. *Journal of Retailing*, 81 (2), 125-140.

Yu, C. S. (2007). What drives enterprises to trading via B2B e-marketplaces? *Journal of Electronic Commerce Research*, 8 (1), 84-100.

Zhu, K. (2002). Information transparency in electronic marketplaces: Why data transparency may hinder the adoption of B2B exchanges. *Electronic Markets*, 12 (2), 92-99.

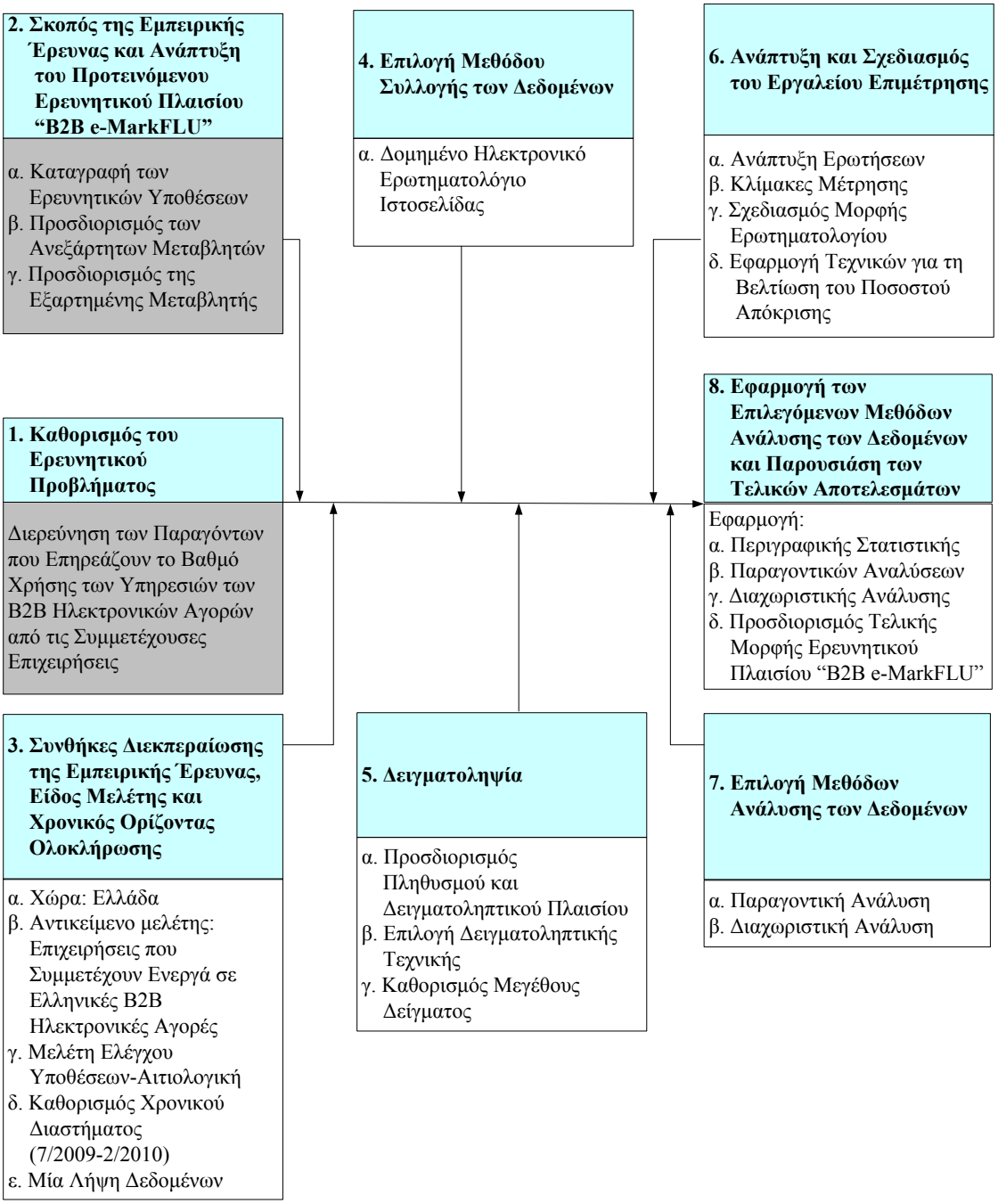
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

Ερευνητικό Πλαίσιο για τη Διερεύνηση των Παραγόντων Επίδρασης στο Βαθμό Χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών

Σε αυτό το Κεφάλαιο, το οποίο αποτελεί και το κυρίως μέρος της διδακτορικής διατριβής, τίθενται οι ερευνητικές υποθέσεις με βάση τη βιβλιογραφική επισκόπηση και αναπτύσσεται το προτεινόμενο ερευνητικό πλαίσιο "B2B e-MarkFLU". Ειδικότερα, γίνεται μία πλήρης περιγραφή του βασικού σκοπού της εμπειρικής μελέτης, αναλύεται διεξοδικώς το ερευνητικό κενό, το οποίο παρατηρείται στο στάδιο μετά την υιοθέτηση των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών (post-adoption stage) και διεξάγεται μία ενδελεχής εννοιολογική παρουσίαση του προτεινόμενου ερευνητικού πλαισίου, τεκμηριώνοντας τις υπό διερεύνηση υποθέσεις του με βάση την υπάρχουσα βιβλιογραφία. Η συγκεκριμένη διαδικασία θεωρείται απαραίτητη, αφενός, για την επιστημονική στήριξη του βασικού ερευνητικού σκοπού της εμπειρικής μελέτης και, αφετέρου, για τη μετέπειτα ανάπτυξη της εφαρμόσιμης μεθοδολογίας και την τελική ανάλυση των πρωτογενών δεδομένων.

Όπως αναφέρθηκε και στο Εισαγωγικό Κεφάλαιο (Κεφάλαιο 1), για το σχεδιασμό και την υλοποίηση της ερευνητικής διαδικασίας της διδακτορικής διατριβής υιοθετήθηκε, με κάποιες προσαρμογές, η προσέγγιση των Sekaran & Boogie (2010, p. 102), η οποία παρατίθεται στο Σχήμα 4.1. Τα σκιασμένα κελιά υποδηλώνουν τα στάδια της ερευνητικής διαδικασίας, τα οποία αναπτύσσονται στις παραγράφους αυτού του Κεφαλαίου.

Σχήμα 4.1: Στάδια Υλοποίησης της Ερευνητικής Διαδικασίας στο Κεφάλαιο 4



Πηγή: Προσαρμοσμένο από Sekaran & Boogie (2010, p. 102).

Η διάρθρωση του Κεφαλαίου είναι η εξής: Αρχικά, προσδιορίζονται τα ερευνητικά ζητήματα που καλούνται να εξεταστούν στην παρούσα εμπειρική μελέτη και παρατίθενται τα κυριότερα στοιχεία που τη διαφοροποιούν, σε σχέση με ό,τι έχει ερευνηθεί μέχρι σήμερα. Επιπλέον, διατυπώνεται επακριβώς η μέθοδος προσδιορισμού της μέτρησης «του Βαθμού Χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών

Αγορών» που ουσιαστικά, ως όρος, αποτελεί το βασικό σκοπό διερεύνησης της συγκεκριμένης μελέτης. Στη συνέχεια, καταγράφονται οι κυριότερες εμπειρικές προσεγγίσεις, στις οποίες στηρίχθηκε η παρούσα έρευνα. Το Κεφάλαιο 4 ολοκληρώνεται με τη λεπτομερή ανάλυση των ερευνητικών υποθέσεων και την τελική δημιουργία και παρουσίαση του προτεινόμενου ερευνητικού πλαισίου "B2B e-MarkFLU".

4.1 Προσδιορισμός των Ερευνητικών Ζητημάτων

Όπως αναφέρθηκε και στα προηγούμενα Κεφάλαια, οι B2B Ηλεκτρονικές Αγορές, από τα πρώτα χρόνια εμφάνισής τους μέχρι και σήμερα, έχουν μελετηθεί από πληθώρα ερευνητών, τόσο από επιχειρησιακή (business-oriented) και τεχνολογική (technology-oriented) σκοπιά όσο και μέσω οικονομετρικών μοντέλων. Ειδικότερα, όσον αφορά στην επιχειρησιακή τους προσέγγιση, η οποία αποτελεί και τον βασικό πυλώνα στον οποίο εντάσσεται και η συγκεκριμένη εμπειρική έρευνα (βλ. Παράγραφο 3.1), έχουν παρουσιαστεί πολυάριθμες μελέτες, σε διάφορους επιστημονικούς τομείς. Ενδεικτικά, αναφέρονται τα επιστημονικά πεδία των Πληροφοριακών Συστημάτων (Bailey & Bakos, 1997; Bakos, 1998; Premkumar, 2003), της διαχείρισης της εφοδιαστικής αλυσίδας (Eng, 2004; Grieger, 2003) και της επιχειρησιακής έρευνας (Lee et al., 2006).

Ωστόσο, η συντριπτική πλειοψηφία των ερευνητών δε διακρίνει ξεκάθαρα τις B2B Ηλεκτρονικές Αγορές ως επιχειρηματικά μοντέλα διεπιχειρησιακών διαμεσολαβητών, τα οποία συνταιριάζουν στη διαδικτυακή τους πλατφόρμα πολλούς αγοραστές με πολλούς προμηθευτές. Εντούτοις, περιλαμβάνουν στις μελέτες τους και ηλεκτρονικά επιχειρηματικά μοντέλα, τα οποία συναθροίζουν έναν προμηθευτή με πολλούς αγοραστές ή αντιστρόφως, πολλούς προμηθευτές με έναν αγοραστή. Επομένως, επιστημονικά επικρατεί μία ιδιαιτέρως συγκεχυμένη κατάσταση, αναφορικά με το ποια επιχειρηματική δράση πρέπει να χαρακτηριστεί, ή όχι, ως B2B Ηλεκτρονική Αγορά, λαμβάνοντας υπόψη τον αντίστοιχο εννοιολογικό προσδιορισμό, έτσι όπως αποδόθηκε στην Παράγραφο 2.1 και, κατ' επέκταση, το B2B ηλεκτρονικό επιχειρηματικό μοντέλο, το οποίο μελετάται στα πλαίσια αυτής της διδακτορικής διατριβής.

Επιπλέον, οι ερευνητές, στηριζόμενοι κατά κύριο λόγο στη θεωρία διάχυσης της καινοτομίας του Roger (1995), επικεντρώνονται στην εξέταση του σταδίου της ενδεχόμενης υιοθέτησης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών (adoption stage), δηλαδή στο σημείο όπου οι επιχειρήσεις καλούνται να αποφασίσουν εάν θα εισέλθουν ή όχι σε μία B2B Ηλεκτρονική Αγορά (Hadaya, 2008). Χαρακτηριστικά, η βιβλιογραφική επισκόπηση των κυριότερων ερευνητικών προσεγγίσεων των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών από επιχειρησιακής σκοπιάς, η οποία παρουσιάστηκε ενδελεχώς στο προηγούμενο Κεφάλαιο (Κεφάλαιο 3), ανέδειξε την ύπαρξη πολυάριθμων μελετών γι' αυτό το στάδιο. Μάλιστα, οι μελέτες του συγκεκριμένου σταδίου αποτελούν την πλειοψηφία των σύγχρονων επιστημονικών προσπαθειών διερεύνησης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών από επιχειρησιακής σκοπιάς. Ωστόσο, σύμφωνα με τον Hadaya (2008), παρατηρείται ένα σημαντικό ερευνητικό κενό στο στάδιο μετά την υιοθέτηση των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών (post-adoption stage), καθώς, ελάχιστες εμπειρικές μελέτες έχουν παρουσιαστεί, οι οποίες να εξετάζουν διεξοδικά τη μετέπειτα συμπεριφορά των συμμετεχουσών επιχειρήσεων εντός των ορίων των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών.

Βασιζόμενοι στα παραπάνω δεδομένα, βασικός σκοπός αυτής της διδακτορικής διατριβής είναι να μελετηθούν αποκλειστικά και μόνο οι αντίστοιχες ηλεκτρονικές δράσεις, οι οποίες λειτουργούν ως διεπιχειρησιακοί διαμεσολαβητές πολλών αγοραστών με πολλούς προμηθευτές. Ειδικότερα, η παρούσα εμπειρική έρευνα επικεντρώνεται στο στάδιο μετά την υιοθέτηση (post-adoption stage), εξετάζοντας τους παράγοντες που ενδέχεται να επηρεάζουν το βαθμό χρήσης των παρεχόμενων υπηρεσιών των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών, δηλαδή των συντελεστών που επιδρούν στην πιθανή ένταση συμμετοχής των επιχειρήσεων στις αντίστοιχες διαδικτυακές πλατφόρμες. Μάλιστα, σε σχέση με προγενέστερες εμπειρικές μελέτες, οι οποίες επικεντρώνονται επιλεκτικά στην εξέταση συγκεκριμένων παραγόντων (περαιτέρω λεπτομέρειες αναλύονται στην επόμενη Παράγραφο - 4.2), σε αυτό το ερευνητικό εγχείρημα επιχειρείται η ενοποίηση των κυριοτέρων δυνητικών παραγόντων επιρροής, έτσι όπως συγκεντρώθηκαν από τη βιβλιογραφική επισκόπηση, καλύπτοντας συγκεκριμένα τρεις βασικές κατηγορίες:

α) το εσωτερικό περιβάλλον των ενεργά συμμετεχουσών επιχειρήσεων (ενδο-επιχειρησιακό περιβάλλον),

β) το αντίστοιχο εξωτερικό τους περιβάλλον (εξω-επιχειρησιακό περιβάλλον) και

γ) τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά των ίδιων των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών που υιοθετούνται, όπως για παράδειγμα: η παρεχόμενη λειτουργικότητά τους, οι εφαρμοζόμενοι κανόνες συμμετοχής και λειτουργίας, το ιδιοκτησιακό τους καθεστώς κ. α., στοιχεία τα οποία δεν είναι κοινά μεταξύ των αντίστοιχων ηλεκτρονικών επιχειρηματικών δράσεων και ενδέχεται να επιδρούν και αυτά από τη μεριά τους στο βαθμό χρήσης τους από τις συμμετέχουσες επιχειρήσεις.

Όσον αφορά τον προσδιορισμό και, κατ' επέκταση, τη μέτρηση του «Βαθμού Χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών», που παράλληλα αποτελεί και το κύριο επιστημονικό ζητούμενο διερεύνησης της εμπειρικής μελέτης, θεωρήθηκε πως είναι προτιμότερο να υπάρχουν ξεκάθαρες διαβαθμίσεις διάκρισης της αντίστοιχης έντασης, μέσω της εφαρμογής προκαθορισμένης διατακτικής κλίμακας. Επομένως υιοθετήθηκε, με κάποιες προσαρμογές, η προσέγγιση τριών επιπέδων των Grewal et al. (2001) και Son & Benbasat (2007), η οποία εκτιμήθηκε πως είναι η πλέον κατάλληλη για να καταγράψει, με όσο το δυνατόν μεγαλύτερη ακρίβεια, το επίπεδο χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών από τις συμμετέχουσες επιχειρήσεις. Ειδικότερα, εφαρμόσθηκε διατακτική κλίμακα τριών επιπέδων, όπου οι αποκρινόμενοι ήταν σε θέση να επιλέξουν μεταξύ: α) Επιπέδου 1: Υπό Δοκιμή, β) Επιπέδου 2: Μικρή Χρήση και γ) Επιπέδου 3: Ικανοποιητική Χρήση, σχετικά με την ένταση χρήσης των παρεχόμενων υπηρεσιών των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών. Στον Πίνακα 4.1 περιγράφονται λεπτομερώς τα επιμέρους στοιχεία, τα οποία περιγράφουν τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του κάθε επιπέδου χρήσης.

Πίνακας 4.1: Επίπεδα Βαθμού Χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών

Επίπεδα Βαθμού Χρήσης	Περιγραφή Χαρακτηριστικών των Επιπέδων Βαθμού Χρήσης
Επίπεδο 1: Υπό Δοκιμή	- έχουμε εγγραφεί στην B2B Ηλεκτρονική Αγορά, αλλά έως τώρα χρησιμοποιούμε δοκιμαστικά τις παρεχόμενες υπηρεσίες της - έχουμε χρησιμοποιήσει ελάχιστες φορές τις παρεχόμενες υπηρεσίες - ακόμη αξιολογούμε τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα χρήσης των υπηρεσιών της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς για να διαπιστώσουμε τη χρησιμότητά τους στις επιχειρηματικές μας λειτουργίες
Επίπεδο 2: Μικρή Χρήση	- έχουμε χρησιμοποιήσει σε περιορισμένο βαθμό τις υπηρεσίες της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς - η διενέργεια συναλλαγών μέσω της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς δεν αποτελεί μέχρι στιγμής σημαντικό κομμάτι των επιχειρηματικών λειτουργιών της εταιρείας μας
Επίπεδο 3: Ικανοποιητική Χρήση	- πραγματοποιούμε συναλλαγές μέσω της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς όταν κρίνεται απαραίτητο για την εταιρεία (σύμφωνα με τις προκύπτουσες ανάγκες) - η διενέργεια συναλλαγών μέσω της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς αποτελεί κομμάτι των επιχειρηματικών λειτουργιών της εταιρείας μας

4.2 Εμπειρικές Μελέτες Σχετικά με το Βαθμός Χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών

Για την ανάπτυξη των ερευνητικών υποθέσεων και, κατ' επέκταση, την τελική σύνθεση του προτεινόμενου πλαισίου "B2B e-MarkFLU", η παρούσα διδακτορική διατριβή βασίστηκε σε προϋπάρχουσες εμπειρικές μελέτες, οι οποίες εξετάζουν την επίδραση συγκεκριμένων παραγόντων στο βαθμό χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών από τις συμμετέχουσες επιχειρήσεις. Πιο συγκεκριμένα, η εμπειρική έρευνα στηρίχθηκε κυρίως σε πέντε επιστημονικές προσπάθειες, οι οποίες σχετικά πρόσφατα (2006-2008), εάν αναλογιστούμε ότι τα αντίστοιχα ηλεκτρονικά επιχειρηματικά μοντέλα χρησιμοποιούνται από τα μέσα της δεκαετίας του 1990 (βλ. Παράγραφο 2.2), προσέγγισαν το συγκεκριμένο ερευνητικό ζήτημα.

Ειδικότερα η πρώτη, σε χρονολογική σειρά, επιστημονική προσπάθεια αποδίδεται στον Hadaya (2006), ο οποίος απέδειξε πως ο βαθμός της εξάρτησης και της συνεργασίας με τους στρατηγικούς συνεργάτες, καθώς επίσης και η πίεση που ασκείται από τους ανταγωνιστές και τους εξωτερικούς συμβούλους των επιχειρήσεων, επηρεάζει σημαντικότατα το μελλοντικό βαθμό χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών. Ακόμη, κατά την ίδια εμπειρική έρευνα, ουσιαστικό ρόλο διαδραματίζει η προγενέστερη χρήση εφαρμογών ηλεκτρονικού εμπορίου και το επίπεδο πολυπλοκότητας των αναμενόμενων, προς υιοθέτηση, υπηρεσιών της

διαδικτυακής πλατφόρμας. Ωστόσο, η διαπραγματευτική δύναμη και η αντίστοιχη ασκούμενη πίεση προς τους συνεργάτες τους δεν αποδείχθηκαν ότι επηρεάζουν στατιστικά σημαντικά το βαθμό χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών. Παράλληλα ο Hadaya, στην ίδια έρευνά του (2006), απέδειξε ότι το μέγεθος της επιχείρησης παίζει σημαντικότατο ρόλο στην επιρροή των υπό διερεύνηση παραγόντων στο βαθμό χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών, καθώς διαφορετικά αποτελέσματα προέκυψαν μεταξύ των μικρομεσαίων και των μεγάλων επιχειρήσεων του εξεταζόμενου δείγματος.

Σε αντίθεση με τον Hadaya (2006), οι Son & Benbasat (2007) επικεντρώθηκαν στο βαθμό χρήσης των κάθετων B2B Ηλεκτρονικών Αγορών εξετάζοντας μόνο τους συμμετέχοντες αγοραστές. Πιο συγκεκριμένα, απέδειξαν ότι η συγκεκριμένη οντότητα επηρεάζεται από: α) τα χαρακτηριστικά των προσφερόμενων προϊόντων, β) τη συχνότητα των αγορών και του αντίστοιχου όγκου-ποσότητας των τεμαχίων που προμηθεύεται και γ) το βαθμό μεταβλητότητας της Ηλεκτρονικής Αγοράς, όσον αφορά τις αυξομειώσεις των τιμών και του αριθμού των συμμετεχόντων. Ωστόσο, η διερεύνηση του μεγέθους της επιχείρησης, των δυνατοτήτων σε ΤΠΕ, των πιέσεων λόγω ανταγωνισμού και συμμετοχής σε εμπορικές συμπράξεις, καθώς επίσης και των πιέσεων επιβολής για υιοθέτηση που ασκούνται από τους στρατηγικούς συνεργάτες, δεν ανέδειξαν ότι επηρεάζουν το βαθμό χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών.

Την ίδια χρονιά οι Rao et al. (2007), ερευνώντας και αυτοί από τη μεριά τους μόνο την οντότητα των αγοραστών, απέδειξαν ότι ο βαθμός χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών επηρεάζεται από τα αντιλαμβανόμενα οφέλη και το αντίστοιχο ρίσκο χρήσης, ενώ η οργανωσιακή ηλεκτρονική ετοιμότητα των επιχειρήσεων λειτουργεί ως παράγοντας συγκράτησης της έντασης στη σχέση μεταξύ βαθμού χρήσης και αντιλαμβανόμενων πλεονεκτημάτων.

Τέλος, οι πιο πρόσφατες, χρονικά, εμπειρικές μελέτες διενεργήθηκαν από τους Truong (2008) και Hadaya (2008). Ο πρώτος, διερευνώντας μόνο την οντότητα των αγοραστών, απέδειξε ότι ο βαθμός χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών επηρεάζεται από το επίπεδο της οργανωσιακής ηλεκτρονικής ετοιμότητας της επιχείρησης. Από την άλλη πλευρά ο Hadaya (2008), επικέντρωσε την έρευνά του μόνο στους συμμετέχοντες προμηθευτές, οι οποίοι δραστηριοποιούνται

αποκλειστικά σε κάθετες B2B Ηλεκτρονικές Αγορές. Ειδικότερα, απέδειξε πως ο βαθμός χρήσης των διεπιχειρησιακών ηλεκτρονικών πλατφόρμων επηρεάζεται από: α) τις εξωτερικές πιέσεις που ασκούν στους προμηθευτές οι συνεργάτες τους, β) την τεχνολογική υποστήριξη που τους παρέχεται από ειδικούς του χώρου και γ) το επίπεδο της οργανωσιακής ηλεκτρονικής τους ετοιμότητας. Επίσης, παρά το γεγονός ότι διερευνήθηκαν και συγκεκριμένα χαρακτηριστικά των ίδιων των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών, εντούτοις, η μελέτη τους δεν ανέδειξε ότι επηρεάζουν το βαθμό χρήσης τους από τους συμμετέχοντες προμηθευτές. Στον ακόλουθο Πίνακα (Πίνακας 4.2), παρατίθενται συγκεντρωτικά τα αποτελέσματα των παραπάνω εμπειρικών μελετών.

Πίνακας 4.2: Εμπειρικές Μελέτες Σχετικά με το Βαθμό Χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών και Επιδρώντες Παράγοντες

Πηγή	**Επικέντρωση Μελέτης**	**Επιδρώντες Παράγοντες στο Βαθμό Χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών**
Hadaya (2006)	Αγοραστές & Προμηθευτές από κοινού	α) επίπεδο εξάρτησης από στρατηγικούς συνεργάτες β) επίπεδο συνεργασίας με στρατηγικούς συνεργάτες γ) επίπεδο πίεσης που ασκείται από ανταγωνιστές και εξωτερικούς συμβούλους δ) προγενέστερη χρήση εφαρμογών ηλεκτρονικού εμπορίου ε) βαθμός πολυπλοκότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών
Son & Benbasat (2007)	Αγοραστές	α) χαρακτηριστικά των συναλλασσομένων προϊόντων β) συχνότητα των αγορών και της αντίστοιχης ποσότητας-όγκου των τεμαχίων γ) βαθμός μεταβλητότητας της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς, όσον αφορά τις αυξομειώσεις των τιμών και του αριθμού των συμμετεχόντων
Rao et al. (2007)	Αγοραστές	α) αντιλαμβανόμενα οφέλη χρήσης β) αντιλαμβανόμενο ρίσκο χρήσης γ) οργανωσιακή ηλεκτρονική ετοιμότητα των επιχειρήσεων
Truong (2008)	Αγοραστές	α) επίπεδο οργανωσιακής ηλεκτρονικής ετοιμότητας των επιχειρήσεων
Hadaya (2008)	Προμηθευτές σε Κάθετες B2B Ηλεκτρονικές Αγορές	α) επίπεδο πίεσης που ασκείται από στρατηγικούς συνεργάτες β) παρεχόμενη τεχνολογική υποστήριξη από ειδικούς του χώρου γ) επίπεδο οργανωσιακής ηλεκτρονικής ετοιμότητας των επιχειρήσεων

4.3 Ανάλυση των Ερευνητικών Υποθέσεων της Εμπειρικής Έρευνας

Ωστόσο, για την επιστημονική υποστήριξη αυτής της έρευνας, ως φυσικό επακόλουθο του εξαιρετικά περιορισμένου αριθμού των σχετικών εμπειρικών μελετών (βλ. Παράγραφο 4.2), κρίθηκε αναγκαία η μελέτη και η βιβλιογραφική αναφορά σε επιστημονικές έρευνες του ευρύτερου πεδίου του B2B Ηλεκτρονικού

Επιχειρείν. Επομένως, η δημιουργία των υπό διερεύνηση υποθέσεων και, κατ' επέκταση, η τελική σύνθεση του προτεινόμενου ερευνητικού πλαισίου "B2B e-MarkFLU", βασίστηκε και σε μελέτες από τα ερευνητικά πεδία των Πληροφοριακών Συστημάτων, της διαχείρισης της εφοδιαστικής αλυσίδας, της τεχνολογίας EDI, της επιχειρησιακής έρευνας και γενικότερα του διεπιχειρησιακού ηλεκτρονικού εμπορίου. Παράλληλα, χρησιμοποιήθηκαν βιβλιογραφικές αναφορές και επιμέρους στοιχεία από το Κεφάλαιο 3.

Στις επικείμενες παραγράφους (βλ. Παραγράφους 4.3.1 - 4.3.3) αναλύονται οι εξεταζόμενοι επιδρώντες παράγοντες στο βαθμό χρήσης των παρεχόμενων υπηρεσιών των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών και οι αντίστοιχες ερευνητικές υποθέσεις. Αρχικά, περιγράφονται οι εσωτερικοί (ενδο-επιχειρησιακοί) υπό διερεύνηση συντελεστές επίδρασης, ακολουθούμενοι από τους αντίστοιχους εξωτερικούς (εξω-επιχειρησιακούς), ενώ στο τέλος παρουσιάζονται οι ερευνητικές υποθέσεις, οι οποίες αφορούν τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών[7].

4.3.1 Εσωτερικοί παράγοντες

Στα πλαίσια αυτής της εμπειρικής έρευνας, μελετώνται τέσσερις παράγοντες του εσωτερικού περιβάλλοντος των επιχειρήσεων, ως προς την επίδρασή τους στο βαθμό χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών από τα συμμετέχοντα μέλη. Συγκεκριμένα, αυτοί οι παράγοντες είναι: α) η Διάθεση Κονδυλίων, β) η Οργανωσιακή Ηλεκτρονική Ετοιμότητα, γ) η Στρατηγική Υποστήριξη της Ανώτατης Διοίκησης και δ) τα Χαρακτηριστικά και η Ζήτηση των Προϊόντων˙ και αναλύονται λεπτομερώς στις ακόλουθες ενότητες.

4.3.1.1 Διάθεση Κονδυλίων

Για την υιοθέτηση των παρεχόμενων υπηρεσιών των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών από τις συμμετέχουσες επιχειρήσεις, κρίνεται ως απαραίτητη η ύπαρξη κατάλληλα καταρτισμένου ανθρωπίνου δυναμικού στην εκάστοτε εταιρεία, ώστε να διασφαλίζεται η ακέραια και αποτελεσματική τους χρήση (Melville et al., 2004; Ravichandran & Lertwongsatien, 2005; Wang & Cheung, 2004). Ωστόσο, πολλές

[7] Ο λόγος της μη καταγραφής και, κατ' επέκταση, της μη εξέτασης ερευνητικών υποθέσεων για την οντότητα των αγοραστών αναλύεται λεπτομερώς στην Παράγραφο 5.3.

επιχειρήσεις, λόγω ανάλογων ελλείψεων, θα πρέπει να δαπανήσουν σημαντικούς οικονομικούς πόρους, είτε για να επιμορφώσουν το υπάρχον προσωπικό τους στα νέα δεδομένα είτε για να στελεχωθούν στις συγκεκριμένες εξειδικεύσεις (Bradford & Florin, 2003; Lee C.-P. et al., 2007). Σύμφωνα μάλιστα με προγενέστερες επιστημονικές μελέτες, η δυνατότητα διάθεσης χρηματικών εκροών σε μία επιχείρηση αποτελεί έναν από τους σημαντικότερους παράγοντες για την υιοθέτηση και, κατ' επέκταση, τη χρήση εφαρμογών Ηλεκτρονικού Επιχειρείν (Bacheldor, 2003; Caldeira & Ward, 2002; Kanter, 2001; Lawrence, 2002; Pflughoeft et al., 2003; Wymer & Regan, 2005). Εξάλλου, δεν είναι λίγα τα παραδείγματα όπου επιχειρήσεις αδυνατούν να καλύψουν αντίστοιχα έξοδα, καθώς θεωρούν τη συμβουλευτική συνδρομή των ειδικών ως εξαιρετικά δαπανηρή (van Akkeren & Cavaye, 1999), ενώ κάποιες άλλες φρονούν ότι απαιτείται εξαιρετικά πολύς χρόνος για την εκπαίδευση του προσωπικού τους, θέτοντας ουσιαστικά τις επιχειρήσεις τους σε ανταγωνιστικό μειονέκτημα έναντι των υπολοίπων (Stockdale & Standing, 2006; Lewis & Cockrill, 2002).

Στα πλαίσια αυτής της διδακτορικής διατριβής, ως «Διάθεση Κονδυλίων» ορίζεται: «η ευχέρεια των επιχειρήσεων στην παροχή χρηματικών πόρων για την τεχνική και συμβουλευτική τους υποστήριξη, καθώς επίσης και για τη στελέχωσή τους με κατάλληλα καταρτισμένο ανθρώπινο δυναμικό, ώστε να είναι σε θέση να αξιοποιήσουν τις παρεχόμενες υπηρεσίες των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών».

Λαμβάνοντας υπόψη τις προαναφερθείσες βιβλιογραφικές πηγές, θεωρείται ότι όσο περισσότερα είναι τα διαθέσιμα κονδύλια από την πλευρά των συμμετεχουσών επιχειρήσεων, τόσο εντατικότερη είναι η χρήση των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών, στις οποίες είναι μέλη. Επομένως, οι υπό διερεύνηση υποθέσεις που διατυπώνονται, βάσει των παραπάνω, είναι οι εξής:

H1: Το ύψος των Διαθέσιμων Κονδυλίων από την πλευρά των συμμετεχουσών επιχειρήσεων επηρεάζει θετικά το «Βαθμό Χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών»

Η1α: Το ύψος των Διαθέσιμων Κονδυλίων από την πλευρά των συμμετεχόντων προμηθευτών επηρεάζει θετικά το «Βαθμό Χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών»

4.3.1.2 Οργανωσιακή Ηλεκτρονική Ετοιμότητα

Η δραστηριοποίηση μίας επιχείρησης στο ευρύτερο διεπιχειρησιακό Ηλεκτρονικό Επιχειρείν και, κατ' επέκταση, στις B2B Ηλεκτρονικές Αγορές, επιβάλλει την εγκατάσταση της ανάλογης τεχνολογικής υποδομής από την πλευρά των συμμετεχουσών επιχειρήσεων, η οποία θα εγγυάται για την άρτια και τελεσφόρα χρήση των αντίστοιχων υπηρεσιών. Μέχρι σήμερα, πληθώρα ερευνητών έχει εξετάσει και τελικά αποδείξει ότι το επίπεδο της υφιστάμενα εφαρμοζόμενης τεχνολογίας συνδέεται άμεσα με το βαθμό υιοθέτησης και χρήσης των εφαρμογών B2B Ηλεκτρονικού Επιχειρείν (Chang & Chen 2005; Gengatharen & Standing, 2005; Hadaya 2006; Howard et al., 2006; Iacovou et al., 1995; McCole & Ramsey, 2005; Premkumar & Ramamurthy 1995; Stockdale & Standing, 2004; Wang & Cheung, 2004).

Ωστόσο, η ύπαρξη της απαραίτητης τεχνολογική υποδομής από μόνη της δεν εξασφαλίζει την επιτυχημένη χρήση των παρεχόμενων υπηρεσιών των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών. Παράλληλα, όπως αναλύθηκε και στην ερμηνεία του προηγούμενου υπό διερεύνηση παράγοντα -«Διάθεση Κονδυλίων»-, απαιτείται η ύπαρξη κατάλληλα καταρτισμένου ανθρωπίνου δυναμικού, το όποιο, με εφόδιο τις εξειδικευμένες γνώσεις του, θα είναι σε θέση να αξιοποιήσει την υπάρχουσα τεχνολογική υποδομή και, κατ' επέκταση, να προβεί σε αποτελεσματική χρήση των παρεχόμενων υπηρεσιών για την κάλυψη των εκάστοτε επιχειρησιακών αναγκών (Gajsek & Pucihar, 2004; Lee C.-P. et al., 2007; Stockdale & Standing, 2004; Wang & Cheung, 2004). Χαρακτηριστικά, οι Olson & Boyer (2003) και Walczuch et al. (2000), επιβεβαιώνοντας πως ο βαθμός αξιοποίησης των ΤΠΕ έχει άρρηκτη σχέση με το επίπεδο ολοκλήρωσης της εταιρείας με τη συμμετέχουσα Ηλεκτρονική Αγορά, εμμέσως απέδειξαν πως δεν αρκεί μόνο η εγκατάσταση του τεχνολογικού εξοπλισμού, καθώς, ταυτόχρονα απαιτείται και η ουσιαστική του αξιοποίηση από το εξειδικευμένο προσωπικό. Επιπλέον, εκτός των απαιτούμενων γνώσεων, σημαντικό ρόλο διαδραματίζει και η εμπειρία των στελεχών και, κατ' επέκταση, της επιχείρησης. Για παράδειγμα, οι Lee (2004), Lee C.-P. et al. (2007), Premkumar

& Ramamurthy (1995), Strader & Shaw (1999) και Wymer & Regan (2005) απέδειξαν ότι η εμπειρία σε ζητήματα Ηλεκτρονικού Επιχειρείν σχετίζεται άμεσα με την υιοθέτηση και τη μετέπειτα χρήση αντίστοιχων εφαρμογών.

Ακόμη η οικονομική ευρωστία, δηλαδή το επίπεδο των χρηματοοικονομικών πόρων μίας επιχείρησης, έχει αποδειχθεί ότι παίζει πρωτεύοντα ρόλο στο βαθμό υιοθέτησης και χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών (Gengatharen & Standing, 2005; Joo & Kim, 2004; Koch, 2002; Stockdale & Standing, 2004). Εξάλλου, η μη ύπαρξη ανάλογων πόρων αυτομάτως περιορίζει την εκάστοτε επιχείρηση, τόσο στην αδυναμία απόκτησης των απαιτούμενων τεχνολογικών λύσεων όσο και στη μη επάνδρωσή της με το απαραίτητο ανθρώπινο δυναμικό.

Εν κατακλείδι, ο συνδυασμός μερικών ή και όλων των προαναφερθέντων παραγόντων -δηλαδή α) της τεχνολογικής υποδομής, β) του εξειδικευμένου και έμπειρου ανθρωπίνου δυναμικού και γ) της οικονομικής ευρωστίας- έχει υιοθετηθεί από πολυάριθμους ερευνητές με τον εννοιολογικό χαρακτηρισμό «οργανωσιακή ηλεκτρονική ετοιμότητα» (organizational e-readiness), αποβλέποντας στη διερεύνηση της ενδεχόμενης σύνδεσης μεταξύ της ηλεκτρονικής ετοιμότητας μίας επιχείρησης σε σχέση με την υιοθέτηση και χρήση εφαρμογών B2B Ηλεκτρονικού Επιχειρείν (Chang & Chen, 2005; Chwelos et al., 2001; Grandon & Pearson, 2004; Hadaya, 2008; Iacovou et al., 1995; MacKay et al., 2004; Mehrtens et al., 2001; Nikolaeva, 2006; Rao et al., 2007; Truong, 2008; Tsao & Lin, 2004). Μάλιστα, οι τρεις από τις πέντε βασικές επιστημονικές μελέτες που ασχολήθηκαν με τη μελέτη του ίδιου ερευνητικού ζητήματος (Hadaya, 2008; Rao et al., 2007; Truong, 2008) καθολικά επιβεβαίωσαν τη σχέση μεταξύ του επιπέδου της ηλεκτρονικής ετοιμότητας των επιχειρήσεων και του βαθμού χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών (βλ. Παράγραφο 4.2).

Στα πλαίσια αυτής της διδακτορικής διατριβής, ως «Οργανωσιακή Ηλεκτρονική Ετοιμότητα» ορίζεται: «ο βαθμός της επιχειρησιακής εμπειρίας σε ζητήματα διεπιχειρησιακού Ηλεκτρονικού Επιχειρείν και τα επίπεδα των διαθέσιμων τεχνολογικών, ανθρωπίνων και οικονομικών πόρων της επιχείρησης, για την αξιοποίηση των παρεχόμενων λύσεων των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών».

Λαμβάνοντας υπόψη τις προαναφερθείσες βιβλιογραφικές πηγές, θεωρείται ότι όσο πιο οργανωσιακά ηλεκτρονικά έτοιμες είναι οι συμμετέχουσες επιχειρήσεις, τόσο εντατικότερη είναι η χρήση των υπηρεσιών των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών, στις οποίες είναι μέλη. Επομένως, οι υπό διερεύνηση υποθέσεις που διατυπώνονται, βάσει των παραπάνω, είναι οι εξής:

Η2: Το επίπεδο της Οργανωσιακής Ηλεκτρονικής Ετοιμότητας των συμμετεχουσών επιχειρήσεων επηρεάζει θετικά το «Βαθμό Χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών»

Η2α: Το επίπεδο της Οργανωσιακής Ηλεκτρονικής Ετοιμότητας των συμμετεχόντων προμηθευτών επηρεάζει θετικά το «Βαθμό Χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών»

4.3.1.3 Στρατηγική Υποστήριξη Ανώτατης Διοίκησης

Η στρατηγική που χαράσσει η κάθε επιχείρηση, δηλαδή το σύνολο των συντονισμένων ενεργειών και της αντίστοιχης κατανομής των επιχειρηματικών της πόρων για την επίτευξη των επιμέρους εταιρικών της στόχων, διαδραματίζει πρωτεύοντα ρόλο στο βαθμό υιοθέτησης και χρήσης του ευρύτερου B2B Ηλεκτρονικού Επιχειρείν. Χαρακτηριστικά, οι Levenburg et al. (2006) επιβεβαίωσαν πως το επίπεδο του στρατηγικού προσανατολισμού B2B Ηλεκτρονικού Επιχειρείν μίας μικρομεσαίας επιχείρησης σχετίζεται με το βαθμό υιοθέτησης ανάλογων εφαρμογών. Ομοίως, οι Teo & Too (2000) απέδειξαν ότι οι εταιρικές στρατηγικές που δίνουν ιδιαίτερη βαρύτητα στην υιοθέτηση της Τεχνολογίας της Πληροφορίας (IT) κάνουν εντονότερη τη χρήση των διαδικτυακών υπηρεσιών. Μάλιστα, αρκετοί ερευνητές, όπως για παράδειγμα ο Chaffey (2008), πολύ εύστοχα χαρακτηρίζουν τη συγκεκριμένη στρατηγική της επιχείρησης ως «Στρατηγική Ηλεκτρονικού Επιχειρείν». Όσον αφορά τις B2B Ηλεκτρονικές Αγορές, οι Daniel et al. (2004) ανέφεραν ότι η εφαρμοζόμενη εταιρική στρατηγική Ηλεκτρονικού Επιχειρείν επηρεάζει, τόσο την ενδεχόμενη υιοθέτηση μίας διεπιχειρησιακής Ηλεκτρονικής Αγοράς όσο και το είδος της επιλεγόμενης B2B διαδικτυακής πλατφόρμας.

Ωστόσο, σε κάθε περίπτωση, η στρατηγική Ηλεκτρονικού Επιχειρείν σχετίζεται άμεσα με την ανώτατη διοίκηση, η οποία είναι υπεύθυνη, όχι μόνο για την επιλογή και την οριοθέτηση της εταιρικής στρατηγικής, αλλά και για την τελική της εφαρμογή. Εξάλλου, η ανώτατη διοίκηση, αντιλαμβανόμενη τα οφέλη χρήσης των προσφερόμενων υπηρεσιών, καθορίζει τη μελλοντική πορεία της επιχείρησης χαράσσοντας την ανάλογη στρατηγική. Μάλιστα, πολλοί ερευνητές επιβεβαίωσαν ότι η υιοθέτηση και η χρήση εφαρμογών B2B Ηλεκτρονικού Επιχειρείν σχετίζεται άμεσα με το επίπεδο της ανάλογης υποστήριξης από την ανώτατη διοίκηση της εταιρείας (Chong & Pervan, 2007; Gagnon & Toulouse, 1996; Gajsek & Pucihar, 2004; Grandon & Pearson, 2003; Lertwongsatien & Wongpinunwantana, 2003; Mirchandani & Motwani, 2001; Morgetharal, 2001; Poon & Swatman, 1999a,b; Premkumar & Ramamurthy, 1995; Premkumart et al., 1997; Tsao & Lin, 2004). Επιπροσθέτως, μέσω μίας διαφορετικής οπτικής προσέγγισης, αρκετοί μελετητές διατύπωσαν την άποψη ότι η μη υποστήριξη από την πλευρά της ανώτατης διοίκησης προεξοφλεί, είτε την αποτυχία είτε την αδυναμία εξέλιξης, εκτός των πολύ πρώιμων σταδίων, ανάλογων υιοθετουσών εφαρμογών ηλεκτρονικού εμπορίου (Daniel & Grimshaw, 2002; Hartman et al., 2000; Montealegre, 1998; Wang & Cheung, 2004). Τέλος, άξια αναφοράς θεωρείται η διαπίστωση των Gengatharen & Standing (2005), οι οποίοι ανέφεραν ότι η υποστήριξη της ανώτατης διοίκησης από την πλευρά των συμμετεχουσών μικρομεσαίων επιχειρήσεων χαρακτηρίζεται ως κρίσιμος παράγοντας για την επιτυχημένη υλοποίηση των Ηλεκτρονικών Αγορών.

Στα πλαίσια αυτής της εμπειρικής έρευνας, ως «Στρατηγική Υποστήριξη Ανώτατης Διοίκησης» ορίζεται: «το σύνολο των συντονισμένων ενεργειών -σχέδιο δράσης- από την ανώτατη διοίκηση της επιχείρησης για την αξιοποίηση των παρεχόμενων λύσεων των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών».

Σύμφωνα με την προαναφερθείσα βιβλιογραφία, θεωρείται ότι όσο περισσότερο δεσμεύεται σε στρατηγικό επίπεδο η ανώτατη διοίκηση για τη χρήση των υπηρεσιών των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών, τόσο μεγαλύτερος θα είναι ο βαθμός χρήσης τους από τις συμμετέχουσες επιχειρήσεις. Επομένως, οι υπό διερεύνηση υποθέσεις που διατυπώνονται, βάσει των παραπάνω, είναι οι εξής:

Η3: Το επίπεδο της Στρατηγικής Υποστήριξης από την πλευρά της Ανώτατης Διοίκησης των συμμετεχουσών επιχειρήσεων επηρεάζει θετικά το «Βαθμό Χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών»

Η3α: Το επίπεδο της Στρατηγικής Υποστήριξης από την πλευρά της Ανώτατης Διοίκησης των συμμετεχόντων προμηθευτών επηρεάζει θετικά το «Βαθμό Χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών»

4.3.1.4 Χαρακτηριστικά και Ζήτηση Προϊόντων

Η διεκπεραίωση αγοραπωλησιών αποτελεί το βασικότερο παράγοντα υιοθέτησης υπηρεσιών B2B Ηλεκτρονικών Αγορών. Ωστόσο, κάθε επιχείρηση, όπως είναι και αναμενόμενο, ενδιαφέρεται και τελικά εμπορεύεται διαφορετικά προϊόντα, ανάλογα με το εταιρικό της προφίλ και τις εκάστοτε επιχειρηματικές της ανάγκες. Ως φυσικό επακόλουθο της διαφορετικότητας στις προτιμήσεις συναλλαγής αγαθών μεταξύ των συμμετεχουσών επιχειρήσεων, από τα πρώτα χρόνια εμφάνισης των πρώιμων μορφών B2B Ηλεκτρονικού Εμπορίου -δηλαδή των επιχειρηματικών μοντέλων συνάθροισης ενός προμηθευτή με πολλούς αγοραστές ή αντιστρόφως, ενός αγοραστή με πολλούς προμηθευτές-, αρκετοί μελετητές επιδόθηκαν στη διερεύνηση των χαρακτηριστικών των συναλλασσόμενων προϊόντων (Al-Qirim, 2004; Doolin et al., 2003; Huang et al., 2004; Poon & Swatman, 1997, 1998). Ενδεικτικά, οι Bakos (1991, 1997) και Goldsby & Eckert (2003) επικεντρώθηκαν στη μελέτη των προϊόντων, εξετάζοντας τα συναλλασσόμενα είδη με βάση τη διάκριση των αντίστοιχων ηλεκτρονικών επιχειρηματικών μοντέλων σε οριζόντιες και κάθετες αγορές (βλ. Παράγραφο 2.3.1). Μάλιστα, θεωρούν ότι τα χαρακτηριστικά των προϊόντων των οριζόντιων ηλεκτρονικών επιχειρηματικών δράσεων είναι πιο τυποποιημένα και, κατ' επέκταση, πιο εύκολα προς συναλλαγή, σε σχέση με τα, κατά γενική ομολογία, πιο εξειδικευμένα προϊόντα, τα οποία διακινούνται μέσω των αντίστοιχων κάθετων ηλεκτρονικών δράσεων. Ομοίως, ο Homs (2001) διέγνωσε πως τα ιδιαίτερα γνωρίσματα του κάθε επιχειρηματικού κλάδου και, κατ' επέκταση, των συναλλασσόμενων αγαθών του, διαδραματίζουν πρωτεύοντα ρόλο στην ενδεχόμενη υιοθέτηση και χρήση μίας B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς από τα μέλη του, καθώς τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του αποτελούν, είτε κίνητρα είτε εμπόδια

αφομοίωσης. Ωστόσο, οι πρώτοι που αναφέρθηκαν στην πολυπλοκότητα των προϊόντων στο ευρύτερο επιστημονικό πεδίο μελέτης ήταν οι Malone et al. (1982) οι οποίοι, ορίζοντας την «πολυπλοκότητα» ως: «το πλήθος της παρεχόμενης πληροφορίας για την περιγραφή των επιμέρους χαρακτηριστικών του εκάστοτε αγαθού», διέγνωσαν αρνητική συσχέτιση μεταξύ του βαθμού πολυπλοκότητας των προϊόντων και της υιοθέτησης εφαρμογών διεπιχειρησιακού Ηλεκτρονικού Επιχειρείν.

Παράλληλα, εκτός της πολυπλοκότητας των προϊόντων, σημαντικό ρόλο στο επίπεδο χρήσης των αντίστοιχων εφαρμογών για τη διεκπεραίωση συναλλαγών διαδραματίζει και η ζήτηση, είτε πρόκειται για αγορά είτε για πώληση. Σύμφωνα με τους Claycomb et al. (2005) και Grewal et al. (2001), η αβεβαιότητα της ζήτησης, δηλαδή ο βαθμός μεταβλητότητας των εταιρικών αναγκών από συναλλαγή σε συναλλαγή, δυσκολεύει τις επιχειρήσεις στη μελλοντική πρόβλεψη των αγοραπωλησιών τους, αποθαρρύνοντάς αυτές από τη δραστηριοποίηση σε επιχειρηματικά μοντέλα ευρύτερου B2B Ηλεκτρονικού Επιχειρείν. Χαρακτηριστικά, οι Choudhury et al. (1998) διέγνωσαν ότι ο βαθμός υιοθέτησης B2B Ηλεκτρονικών Αγορών επηρεάζεται αρνητικά από το επίπεδο της αβεβαιότητας ζήτησης αγαθών. Μάλιστα, οι Son & Benbasat (2007) διέκριναν την «αβεβαιότητα ζήτησης» βάσει δύο διαστάσεων: α) αβεβαιότητα λόγω μη δυνατότητας πρόβλεψης συχνότητας αγοραπωλησιών και β) αβεβαιότητα λόγω μη δυνατότητας πρόβλεψης όγκου συναλλαγών. Επιπλέον, οι ίδιοι ερευνητές, επιβεβαίωσαν την αρνητική επίδραση του επιπέδου της αβεβαιότητας ζήτησης των προϊόντων στην υιοθέτηση και στο βαθμό χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών, για την οντότητα των αγοραστών.

Στα πλαίσια αυτής της διδακτορικής διατριβής, ως «Χαρακτηριστικά Προϊόντων και Ζήτηση» ορίζεται: «το πλήθος της παρεχόμενης πληροφορίας για την περιγραφή των χαρακτηριστικών των συναλλασσόμενων αγαθών της επιχείρησης και ο βαθμός μεταβλητότητας της αντίστοιχης ποσότητας ζήτησης από συναλλαγή σε συναλλαγή».

Λαμβάνοντας υπόψη τις προαναφερθείσες βιβλιογραφικές πηγές, θεωρείται ότι όσο πιο πολύπλοκη είναι η περιγραφή των χαρακτηριστικών των προϊόντων που εμπορεύονται οι επιχειρήσεις και όσο πιο ασταθής είναι η αντίστοιχη ποσότητα ζήτησης, τόσο χαμηλότερη είναι η χρήση των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών στις

οποίες είναι μέλη. Επομένως, οι υπό διερεύνηση υποθέσεις που διατυπώνονται, βάσει των παραπάνω, είναι οι εξής:

Η4: Όσο πιο Πολύπλοκα είναι τα Χαρακτηριστικά των Προϊόντων των συναλλασσόμενων επιχειρήσεων και όσο μεγαλύτερη είναι η Διακύμανση της αντίστοιχης ποσότητας Ζήτησης από συναλλαγή σε συναλλαγή, τόσο χαμηλότερος είναι ο «Βαθμός Χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών»

Η4α: Όσο πιο Πολύπλοκα είναι τα Χαρακτηριστικά των Προϊόντων των συναλλασσόμενων προμηθευτών και όσο μεγαλύτερη είναι η Διακύμανση της αντίστοιχης ποσότητας Ζήτησης από συναλλαγή σε συναλλαγή, τόσο χαμηλότερος είναι ο «Βαθμός Χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών»

4.3.2 Εξωτερικοί παράγοντες

Στα πλαίσια αυτής της διδακτορικής διατριβής, διερευνώνται τρεις παράγοντες του εξωτερικού περιβάλλοντος των επιχειρήσεων, οι οποίοι ενδέχεται να επηρεάζουν το βαθμό χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών από τα συμμετέχοντα μέλη. Ειδικότερα, αυτοί οι παράγοντες είναι: α) η Επίδραση της Πολιτείας, β) η Επίδραση των Συνεργατών και γ) η Επίδραση των Ανταγωνιστών˙ και αναλύονται λεπτομερώς στις ακόλουθες ενότητες.

4.3.2.1 Επίδραση Πολιτείας

Όσο πρόθυμη και καθ' όλα έτοιμη και αν είναι μία επιχείρηση στην υιοθέτηση και χρήση εφαρμογών ευρύτερου B2B Ηλεκτρονικού Επιχειρείν, η αντίστοιχη πολιτική της χώρας στην οποία δραστηριοποιείται είναι σε θέση να επηρεάσει σε σημαντικότατο βαθμό οποιαδήποτε μορφής ηλεκτρονικής της πρωτοβουλίας. Μάλιστα, η διερεύνηση της ενδεχόμενης επίδρασης της πολιτείας στην υιοθέτηση και χρήση ηλεκτρονικών υπηρεσιών αποτέλεσε έναν από τους σημαντικότερους και πλέον πολύ-εξεταζόμενους παράγοντες μελέτης, από τα πρώτα χρόνια εμφάνισης των πρώιμων μορφών διεπιχειρησιακού Ηλεκτρονικού Εμπορίου (Anderson et al., 1994; Dasgupta et al., 1999; Grandon & Pearson, 2003a; Kuan & Chau, 2001; Omestad, 2000; Payton & Ginzberg, 2001; Wagner et al., 2003; Zhu et al., 2004). Για παράδειγμα, οι Chau & Jim (2002) και Zhu et al. (2003) απέδειξαν ότι

η χρήση εφαρμογών Ηλεκτρονικού Επιχειρείν επηρεάζεται από την αντίστοιχη κρατική υποστήριξη. Ομοίως, οι Kuan & Chau (2001) και Wang & Cheung (2004) επιβεβαίωσαν ότι η αντιλαμβανόμενη επίδραση της πολιτείας για την υιοθέτηση εφαρμογών ηλεκτρονικού εμπορίου είναι μεγαλύτερη μεταξύ των επιχειρήσεων που τελικά αφομοίωσαν αντίστοιχες υπηρεσίες, σε σχέση με εκείνες τις εταιρείες, οι οποίες τελικά δεν έγιναν κοινωνοί τους.

Σύμφωνα με τους Kuan & Chau (2001) και Oxley & Yeung (2001), η πολιτεία μπορεί να υποστηρίζει αντίστοιχες ηλεκτρονικές δράσεις με τρεις κυρίως τρόπους: α) θεσπίζοντας ανάλογο νομοθετικό πλαίσιο, β) παρέχοντας συγκεκριμένα, οικονομικής κυρίως φύσεως, κίνητρα και γ) υιοθετώντας η ίδια την τεχνολογική υποδομή και το απαραίτητο ανθρώπινο δυναμικό, για την ανάπτυξη ανάλογων διαδικτυακών συναλλαγών με τις επιχειρήσεις.

Ειδικότερα, όσον αφορά το νομοθετικό πλαίσιο, η εφαρμογή ρυθμίσεων οι οποίες να διευκολύνουν και ουσιαστικά να προτρέπουν την υιοθέτηση και χρήση εφαρμογών Ηλεκτρονικού Επιχειρείν κυμαίνονται από απλές φορο-ελαφρύνσεις (Omestad, 2000) μέχρι άμεσες κυβερνητικές πιέσεις, μέσω της ψήφισης ενός γενικότερου πλαισίου, το οποίο ουσιαστικά ωθεί τις επιχειρήσεις στη χρήση των ηλεκτρονικών υπηρεσιών (Caselli & Coleman, 2001; Dasgupta et al., 1999; Kuan & Chau, 2001; Kraemer et al., 2006; Zhu et al., 2004; Zhu & Kraemer, 2005). Χαρακτηριστικά, τόσο η ομοσπονδιακή επιτροπή εμπορίου των ΗΠΑ όσο και η Ευρωπαϊκή Ένωση, θέσπισαν συγκεκριμένη νομοθετική ρύθμιση για τη διευκόλυνση της ανάπτυξης ηλεκτρονικών επιχειρηματικών μοντέλων Ηλεκτρονικών Αγορών (European Union, 2001; Federal Trade Commission, 2000).

Αντιθέτως, τα κίνητρα αφορούν, ως επί το πλείστον, χρηματοδοτικές επιδοτήσεις για την υιοθέτηση και χρήση εφαρμογών B2B Ηλεκτρονικού Επιχειρείν. Οι Tan & Teo (1998) επιβεβαίωσαν τη θετική επίδραση των παρεχόμενων οικονομικών κονδυλίων στην υιοθέτηση της Τεχνολογίας της Πληροφορίας (IT). Ενδεικτικά, η αυστραλιανή κυβέρνηση παρείχε κίνητρα ώθησης των επιχειρήσεων στην ανάπτυξη γενικότερων πρωτοβουλιών Ηλεκτρονικού Επιχειρείν, καθώς επίσης και ειδικότερα, για τη συμμετοχή τους σε επιχειρηματικά μοντέλα B2B Ηλεκτρονικών Αγορών (Standing & Stockdale, 2003).

Τέλος, η χρήση Πληροφοριακών Συστημάτων και αντίστοιχων υποδομών από την πλευρά της πολιτείας, ωθεί ολοένα και περισσότερες επιχειρήσεις στην εγκατάσταση και εφαρμογή ανάλογου τεχνολογικού εξοπλισμού, καθώς, δημιουργείται ένα πρόσφορο επιχειρηματικό περιβάλλον από το κράτος, το οποίο ενισχύει την ανάπτυξη αντίστοιχων μορφών ιδιωτικής πρωτοβουλίας (Oxley & Yeung, 2001). Χαρακτηριστικά, οι Molla & Licker (2005) απέδειξαν ότι η συστηματοποιημένη χρήση εφαρμογών ηλεκτρονικού εμπορίου, από την πλευρά των επιχειρήσεων, επηρεάζεται θετικά από την αντίστοιχη κυβερνητική ηλεκτρονική ετοιμότητα.

Εντούτοις, μέχρι στιγμής, καμία ερευνητική προσπάθεια δεν απέδειξε τη σύνδεση μεταξύ κρατικής επίδρασης και βαθμού χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών. Μοναδική εξαίρεση αποτελεί η έρευνα του Yu (2007), ο οποίος επιβεβαίωσε ότι ο βαθμός της κυβερνητικής υποστήριξης επηρεάζει θετικά τη συνέχιση χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών, χωρίς ωστόσο να μελετάει την ενδεχόμενη επίδραση στο επίπεδο χρήσης τους. Ομοίως και οι μελέτες των Gengatharen & Standing (2005), Joo & Kim (2004) και Stockdale & Standing (2002), οι οποίες όμως εστιάζονται στην ενδεχόμενη υιοθέτηση του συγκεκριμένου ηλεκτρονικού επιχειρηματικού μοντέλου B2B Ηλεκτρονικού Επιχειρείν από τις επιχειρήσεις, επιβεβαιώνοντας τη σημαντικότητα της κρατικής υποστήριξης.

Στα πλαίσια αυτής της διδακτορικής διατριβής, ως «Επίδραση Πολιτείας» ορίζεται: «το επίπεδο υποστήριξης των επιχειρήσεων από το κράτος, μέσω της κατάρτισης συγκεκριμένων νομοθετικών ρυθμίσεων και παροχής ανάλογων κινήτρων, ώστε να είναι σε θέση να αξιοποιήσουν τις παρεχόμενες υπηρεσίες των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών».

Λαμβάνοντας υπόψη τις παραπάνω βιβλιογραφικές πηγές, θεωρείται ότι όσο πιο ένθερμα υποστηρίζεται από την πολιτεία η χρήση των υπηρεσιών των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών από τις συμμετέχουσες επιχειρήσεις, τόσο εντονότερη είναι η εφαρμογή τους για τη διεκπεραίωση των επιχειρησιακών δραστηριοτήτων των τελευταίων. Επομένως, οι υπό διερεύνηση υποθέσεις που διατυπώνονται, βάσει των παραπάνω, είναι οι εξής:

H5: Το επίπεδο της Κρατικής Υποστήριξης προς τις συμμετέχουσες επιχειρήσεις επηρεάζει θετικά το «Βαθμό Χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών»

H5α: Το επίπεδο της Κρατικής Υποστήριξης προς τους συμμετέχοντες προμηθευτές επηρεάζει θετικά το «Βαθμό Χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών»

4.3.2.2 Επίδραση Συνεργατών

Η επίδραση των συνεργατών στην υιοθέτηση και χρήση εφαρμογών του ευρύτερου B2B Ηλεκτρονικού Επιχειρείν αποτέλεσε αντικείμενο μελέτης πολυάριθμων ερευνητών (Al-Qirim, 2004, 2007; Daniel & Grimshaw, 2002; Dos-Santos & Peffers, 1998; Grandon & Pearson, 2003; McCole & Ramsey, 2005; Pflughoeft et al., 2003; Premkumar & Roberts, 1999; Stockdale & Standing, 2004; Wagner et al., 2003; Zhu et al., 2003). Αρκετοί εξ αυτών διερεύνησαν γενικότερα την υιοθέτηση του ηλεκτρονικού εμπορίου και της Τεχνολογίας της Πληροφορίας (IT), ενώ κάποιοι άλλοι εξειδίκευσαν την έρευνά τους στη μελέτη συγκεκριμένων τεχνολογιών, όπως για παράδειγμα οι Chwelos et al. (2001) και Teo et al. (2003), οι οποίοι, διερευνώντας την τεχνολογία EDI, απέδειξαν ότι η επίδραση των συνεργατών αποτελεί έναν από τους σημαντικότερους παράγοντες για την υιοθέτηση της συγκεκριμένης τεχνολογικής λύσης.

Όσον αφορά το επιχειρηματικό μοντέλο των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών, οι σημαντικότερες βιβλιογραφικές πηγές διερεύνησης της επίδρασης των συνεργατών προέρχονται από τις μελέτες των Hart & Saunders (1998), Kioses et al. (2006) και Wang et al. (2006), οι οποίες καθολικά επιβεβαιώνουν τη θετική επιρροή των συνεργατών μίας επιχείρησης στην υιοθέτηση των παρεχόμενων υπηρεσιών. Ωστόσο, μόνο Hadaya (2006, 2008) απέδειξε την ύπαρξη θετικής συσχέτισης μεταξύ του βαθμού επίδρασης και του αντίστοιχου επιπέδου χρήσης.

Σε κάθε περίπτωση, η επιρροή των συνεργατών τείνει να είναι πολυδιάστατη, καθώς μπορεί να εξαρτάται από τον συνδυασμό τριών επιμέρους παραγόντων: α) του βαθμού εξάρτησης της επιχείρησης από τους συνεργάτες της, β) της αντίστοιχης διαπραγματευτικής της δύναμης προς τις συγκεκριμένες εταιρείες και γ) της ασκούμενης πίεσης, την οποία δέχεται η επιχείρηση από αυτούς. Ωστόσο, θα πρέπει να επισημανθεί, πως η διερεύνηση της επίδρασης των συνεργατών διαφέρει από μελετητή σε μελετητή, καθώς, μερικοί επικεντρώνονται αποκλειστικά στην

εξέταση στοιχείων ενός εκ των προαναφερθέντων παραγόντων (Claycomb et al., 2005; Kioses et al., 2006), ενώ κάποιοι άλλοι συνδυάζουν επιμέρους στοιχεία περισσότερων του ενός (Hadaya, 2006).

Ειδικότερα, ως «βαθμός εξάρτησης» ορίζεται: «η ανάγκη της εταιρείας να διατηρήσει την επιχειρηματική της σχέση με μία άλλη εταιρεία για την επίτευξη των επιδιωκόμενων στόχων της» (Frazier & Rody, 1991). Οι Burvik & Gronhaug (2000), Chang & Cheung (2001) και Lonsdale (2001) επιβεβαίωσαν τη θετική σχέση μεταξύ του βαθμού εξάρτησης μίας επιχείρησης από μία άλλη, σε συνάρτηση με το αντίστοιχο επίπεδο της επιχειρηματικής τους συναναστροφής. Επιπλέον, οι Teo et al. (2003) επισημαίνουν ότι η εξάρτηση προκύπτει όταν μία εταιρεία δεν είναι σε θέση να αλλάξει επιχειρηματικούς συνεργάτες. Παράλληλα, ο βαθμός εξάρτησης συνδέεται άμεσα και με το επίπεδο της μεταξύ τους συνεργασίας. Για παράδειγμα, για έναν προμηθευτή, ο οποίος οφείλει μεγάλο ποσοστό των εσόδων του σε κάποιον αγοραστή και, κατ' επέκταση, η ευημερία του εξαρτάται άμεσα από αυτόν, ο βαθμός εξάρτησής του από τον συγκεκριμένο χαρακτηρίζεται ως υψηλός.

Αντιθέτως, η «διαπραγματευτική δύναμη» περιγράφει: «την ικανότητα επιρροής που έχει μία επιχείρηση σε ζητήματα ενεργειών, αποφάσεων και διαδικασιών», η οποία ουσιαστικά της επιτρέπει να είναι κερδισμένη στην ολοκλήρωση μίας επιχειρηματικής συναλλαγής (Hadaya, 2006; Robertson & Gatignon, 1986). Για παράδειγμα, οι Imrie & Morris (1992) επιβεβαίωσαν ότι στις εφαρμογές ηλεκτρονικού εμπορίου, η εταιρεία με τη μεγαλύτερη διαπραγματευτική δύναμη προσπαθεί να επιβληθεί στους συνεργάτες της, αποβλέποντας στον έλεγχο των μεταξύ τους επιχειρηματικών συναλλαγών. Ομοίως, οι Stockdale & Standing (2003) απέδειξαν ότι στις διεπιχειρησιακές σχέσεις, η εταιρεία με τη μεγαλύτερη διαπραγματευτική δύναμη ασκεί σημαντική επιρροή στην απόφαση των συνεργατών της να υιοθετήσουν υπηρεσίες ηλεκτρονικού εμπορίου.

Τέλος, η «συνεργατική πίεση», η οποία περιγράφεται ως: «ο βαθμός επιβολής για τον συνεργατικό εξαναγκασμό μίας εταιρείας», μπορεί να πάρει τρεις διαφορετικές μορφές (Iacovou et al., 1995): α) προτροπής, όταν η επιχείρηση που βρίσκεται σε δεσπόζουσα θέση παρακινεί τους συνεργάτες της, παραθέτοντάς τους πληροφορίες για τα αναμενόμενα οφέλη της υιοθέτησης και, κατ' επέκταση, της χρήσης νέων τεχνολογικών εφαρμογών, β) μέσω υποσχέσεων, παρέχοντας

συγκεκριμένα κίνητρα για την πειθώ των ασθενέστερων εταιρειών στην εφαρμογή των καινούργιων επιχειρηματικών λύσεων συναλλαγής και γ) μέσω απειλών, όπου ουσιαστικά διακυβεύεται η συνέχιση της συνεργασίας, σε περίπτωση μη συμμόρφωσης με τις υποδείξεις των ισχυρότερων εταιρειών. Μάλιστα, οι δύο τελευταίες μορφές συνεργατικής πίεσης αποτελούν στρατηγικές, στις οποίες απαιτείται συμμόρφωση από την πλευρά των ασθενέστερων στις υποδείξεις των ισχυρότερων επιχειρήσεων (Iacovou et al., 1995).

Στα πλαίσια αυτής της διδακτορικής διατριβής, ως «Επίδραση Συνεργατών» ορίζεται: «το επίπεδο πίεσης, υποστήριξης και επιρροής, το οποίο ασκείται σε μία επιχείρηση από τους συνεργάτες της, για τη διεκπεραίωση των μεταξύ τους επιχειρηματικών συναλλαγών μέσω των παρεχόμενων λύσεων των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών».

Λαμβάνοντας υπόψη τις προαναφερθείσες βιβλιογραφικές πηγές, θεωρείται ότι όσο πιο έντονη είναι η επίδραση των συνεργατών μίας επιχείρησης στην εφαρμογή των υπηρεσιών των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών, τόσο μεγαλύτερος είναι ο βαθμός χρήσης τους για τη διεκπεραίωση των επιχειρησιακών της δραστηριοτήτων. Επομένως, οι υπό διερεύνηση υποθέσεις που διατυπώνονται, βάσει των παραπάνω, είναι οι εξής:

Η6: Το επίπεδο της Συνεργατικής Υποστήριξης προς τις συμμετέχουσες επιχειρήσεις επηρεάζει θετικά το «Βαθμό Χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών»

Η6α: Το επίπεδο της Συνεργατικής Υποστήριξης προς τους συμμετέχοντες προμηθευτές επηρεάζει θετικά το «Βαθμό Χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών»

4.3.2.3 Επίδραση Ανταγωνιστών

Η επίδραση του ανταγωνισμού στην υιοθέτηση και χρήση εφαρμογών του ευρύτερου B2B Ηλεκτρονικού Επιχειρείν αποτέλεσε έναν ακόμη εξω-επιχειρησιακό παράγοντα, όπως και η διερεύνηση της επίδρασης των συνεργατών, ο οποίος μελετήθηκε από πληθώρα ερευνητών (Al-Qirim, 2004; Chang & Cheung, 2001; Chong & Pervan, 2007; Gibbs et al., 2003; Grandon & Pearson, 2003, 2004; McCole & Ramsey, 2005; Pflughoeft et al., 2003; Sinkkonen, 2001; Thatcher & Foster, 2003;

Wagner et al., 2003; Wymer & Regan, 2005; Zhu et al., 2003). Ομοίως, ενώ αρκετοί επιστήμονες εξέτασαν γενικότερα την υιοθέτηση του ηλεκτρονικού εμπορίου και της Τεχνολογίας της Πληροφορίας (IT) προσπαθώντας να επιβεβαιώσουν την ενδεχόμενη επίδραση του ανταγωνισμού, κάποιοι άλλοι εξειδίκευσαν την ερευνητική τους δραστηριότητα στη μελέτη συγκεκριμένων τεχνολογιών, όπως για παράδειγμα οι Chwelos et al. (2001), Premkumar & Ramamurthy (1995) και Ramamurthy et al. (1999), οι οποίοι, διερευνώντας την τεχνολογία EDI, απέδειξαν ότι η επίδραση των ανταγωνιστών αποτελεί σημαντικό παράγοντα υιοθέτησης της συγκεκριμένης τεχνολογικής λύσης. Μάλιστα, η σχετική βιβλιογραφία αναφορικά με τη διάχυση της καινοτομίας, χαρακτηρίζει την πίεση του ανταγωνισμού ως έναν από τους σημαντικότερους παράγοντες για την αφομοίωση τεχνολογικών εφαρμογών (Grover, 1993; Thong, 1999).

Στο επιχειρηματικό μοντέλο των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών, οι σημαντικότερες επιστημονικές πηγές διερεύνησης της επίδρασης των ανταγωνιστών προέρχονται από τις μελέτες των Joo & Kim (2004), Son & Benbasat (2007), Wang et al. (2006) και Yu (2007), οι οποίες καθολικά επιβεβαιώνουν τη θετική επιρροή του ανταγωνισμού στην υιοθέτηση των παρεχόμενων υπηρεσιών. Όσον αφορά τη διερεύνηση της επίδρασης στο βαθμό χρήσης τους, ο Hadaya, σε δύο επιστημονικά του άρθρα (2006, 2008), απέδειξε την ύπαρξη θετικής συσχέτισης μεταξύ του βαθμού επίδρασης και του αντίστοιχου επιπέδου χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών, σε αντίθεση με τους Son & Benbasat (2007), οι οποίοι δεν επιβεβαίωσαν την ύπαρξη στατιστικά σημαντικής σχέσης.

Σύμφωνα με τους Zhu et al. (2004), η «επίδραση του ανταγωνισμού» αναφέρεται: «στο βαθμό της πίεσης που δέχεται μία εταιρεία από τους ανταγωνιστές της στο περιβάλλον δράσης της». Παράλληλα, οι Porter & Millar (1985) απέδειξαν τη σχέση μεταξύ επίδρασης ανταγωνισμού και υιοθέτησης IT. Ειδικότερα υποστήριξαν ότι οι επιχειρήσεις, υιοθετώντας νέες τεχνολογικές εφαρμογές, είναι ικανές να αλλάξουν τη θέση τους στην αγορά και τελικά να αποκτήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Ως εκ τούτου, όσο πιο έντονο ανταγωνιστικά είναι το περιβάλλον δράσης τους, τόσο περισσότερο εκτιμούν το αναμενόμενο όφελος της υιοθέτησης και χρήσης εφαρμογών Ηλεκτρονικού Επιχειρείν.

Χαρακτηριστικά, στις B2B Ηλεκτρονικές Αγορές, οι Ordanini (2006), Rask & Kragh (2004) και Standing et al. (2006) θεωρούν πως η επίδραση του ανταγωνισμού ωθεί τις εταιρείες στην υιοθέτηση των συγκεκριμένων ηλεκτρονικών επιχειρηματικών μοντέλων, είτε από φόβο να μη μείνουν σε δυσμενέστερη ανταγωνιστική θέση έναντι των υπολοίπων είτε για να χτίσουν ένα καινοτόμο προφίλ, αποκτώντας παράλληλα φήμη εντός του κλάδου δράσης τους.

Επιπλέον, αρκετοί ερευνητές (Grewal et al., 2001; Haunschild & Miner, 1997; Haveman, 1993; Teo et al., 2003) συνδέουν την επίδραση των ανταγωνιστών με την πίεση λόγω μιμητισμού. Θεωρούν δηλαδή ότι οι εταιρείες, μιμούμενες τους ανταγωνιστές τους, υιοθετούν λύσεις Ηλεκτρονικού Επιχειρείν βασιζόμενες κυρίως: α) στο βαθμό εφαρμογής αυτών των υπηρεσιών από τους ανταγωνιστές τους και β) στο αντιλαμβανόμενο όφελος, το οποίο απέκτησαν οι ανταγωνιστές τους από την υιοθέτηση και χρήση των συγκεκριμένων τεχνολογικών λύσεων.

Στα πλαίσια αυτής της διδακτορικής διατριβής, ως «Επίδραση Ανταγωνιστών» ορίζεται: «το επίπεδο επιρροής, το οποίο ασκείται σε μία επιχείρηση από τους ανταγωνιστές της, για τη διεκπεραίωση των επιχειρηματικών της συναλλαγών μέσω των παρεχόμενων λύσεων των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών».

Λαμβάνοντας υπόψη τις προαναφερθείσες βιβλιογραφικές πηγές, θεωρείται ότι όσο πιο έντονη είναι η επίδραση των ανταγωνιστών μίας επιχείρησης στη χρήση των υπηρεσιών των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών, τόσο εντατικότερη είναι η εφαρμογή τους για τη διεκπεραίωση των επιχειρησιακών της δραστηριοτήτων. Επομένως, οι υπό διερεύνηση υποθέσεις που διατυπώνονται, βάσει των παραπάνω, είναι οι εξής:

Η7: Το επίπεδο χρήσης των παρεχόμενων υπηρεσιών από τους Ανταγωνιστές επηρεάζει θετικά το «Βαθμό Χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών» από τις συμμετέχουσες επιχειρήσεις

Η7α: Το επίπεδο χρήσης των παρεχόμενων υπηρεσιών από τους Ανταγωνιστές επηρεάζει θετικά το «Βαθμό Χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών» από τους συμμετέχοντες προμηθευτές

4.3.3 Χαρακτηριστικά B2B Ηλεκτρονικών Αγορών

Στα πλαίσια αυτής της εμπειρικής έρευνας, μελετώνται τέσσερις παράγοντες σχετικά με τα χαρακτηριστικά των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών, ως προς κατά πόσο επηρεάζουν το βαθμό χρήσης τους από τις συμμετέχουσες επιχειρήσεις. Ειδικότερα, αυτοί οι παράγοντες είναι: α) ο Σκοπός Λειτουργίας και οι Παρεχόμενες Υπηρεσίες των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών, β) οι Κανόνες Λειτουργίας τους, γ) το Ιδιοκτησιακό τους Καθεστώς και δ) η Συμμετοχή Πολλών και Διεθνούς Κύρους Επιχειρήσεων στη διαδικτυακή τους πλατφόρμα· και αναλύονται στις ακόλουθες ενότητες.

4.3.3.1 Σκοπός Λειτουργίας και Παρεχόμενες Υπηρεσίες

Όπως αναφέρθηκε και στις Παραγράφους 3.3 και 3.5.1, δύο από τα βασικά δομικά χαρακτηριστικά των ηλεκτρονικών επιχειρηματικών μοντέλων και, κατ' επέκταση, των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών είναι: α) ο σκοπός λειτουργίας της εκάστοτε δράσης και β) οι παρεχόμενες υπηρεσίες προς τους χρήστες-μέλη τους. Τόσο οι Brunn et al. (2002) όσο και οι Alt & Zimmerman (2001) και Pateli & Giaglis (2004), στις αντίστοιχες μελέτες τους, κάνουν αναφορά σε αυτά τα δύο χαρακτηριστικά. Μάλιστα, ομόφωνα θεωρούν πως και τα δύο προσδιορίζουν σε σημαντικό βαθμό, όχι μόνο το ρόλο του κάθε επιχειρηματικού μοντέλου στο ευρύτερο πεδίο δραστηριοποίησής του, αλλά είναι εν μέρει σε θέση να προδιαγράψουν την επιτυχημένη ή όχι πορεία της εκάστοτε ηλεκτρονικής δράσης.

Ειδικότερα, όσον αφορά τις B2B Ηλεκτρονικές Αγορές, ο σκοπός λειτουργίας υποδηλώνει το στρατηγικό ρόλο που επιτελεί η διεπιχειρησιακή τους πλατφόρμα, καθώς επίσης και το επίπεδο της προστιθέμενης αξίας, το οποίο είναι σε θέση να προσφέρουν στα μέλη τους. Ενδεικτικά, στοιχεία που υποδηλώνουν τον επιμέρους σκοπό λειτουργίας τους, είναι: ο κλάδος δραστηριοποίησης, το επίπεδο πρόσβασης, το γεωγραφικό εύρος δράσης, κ. α. (βλ. Παραγράφους 3.3 και 3.5.1). Παράλληλα, ξεκαθαρίζεται σε ποιους αγοραστές και προμηθευτές απευθύνεται η πλατφόρμα, ενώ ταυτόχρονα οριοθετείται και το πλαίσιο των συναλλασσόμενων προϊόντων. Σύμφωνα με τους Brunn et al. (2002), η B2B Ηλεκτρονική Αγορά, χωρίς την οριοθέτηση ενός ξεκάθαρου προσανατολισμού δραστηριοποίησης, παίρνει το ρίσκο να προσπαθεί να προσφέρει τα πάντα σε όλους, το οποίο τις περισσότερες

φορές οδηγεί σε περιορισμένο αριθμό συμμετεχόντων και, κατ' επέκταση, σε χαμηλό συναλλαγματικό όγκο και έσοδα, καθώς οι επιχειρήσεις, ως επί το πλείστον, προτιμούν τη χρήση B2B Ηλεκτρονικών Αγορών με πλήρως προσδιορισμένο πεδίο δραστηριοποίησης. Σε αντίστοιχα αποτελέσματα καταλήγει και η έρευνα της Buyukozkan (2004), η οποία θεωρεί πως η αναποτελεσματικότητα πληθώρας B2B Ηλεκτρονικών Αγορών έγκειται στην εσφαλμένη τοποθέτησή τους στην αγορά. Ομοίως, ο Cohan (2000) χαρακτηρίζει ως στοιχείο ζωτικής σημασίας το σωστό προσδιορισμό των αντικειμενικών στόχων της B2B πλατφόρμας και το συνεχή έλεγχο για την επίτευξή τους.

Ως φυσικό επακόλουθο του ξεκάθαρου προσδιορισμού του σκοπού λειτουργίας της, οι δυνητικοί συμμετέχοντες είναι σε θέση να γνωρίζουν επακριβώς το ρόλο της εκάστοτε B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς και να ελέγχουν, εκ των προτέρων, κατά πόσο συμβαδίζει η δράση της με τις δικές τους ανάγκες και επιδιώξεις. Επομένως, καταλήγουν σε πιο εύστοχες επιλογές υιοθέτησης και, κατ' επέκταση, χρήσης διεπιχειρησιακών πλατφόρμων· συμμετέχοντας σε αντίστοιχα ηλεκτρονικά επιχειρηματικά μοντέλα, τα οποία ταιριάζουν καλύτερα στο προφίλ τους. Συμπερασματικά, ο ξεκάθαρος προσδιορισμός του σκοπού λειτουργίας βοηθάει την B2B Ηλεκτρονική Αγορά να επικρατήσει ευκολότερα στο επιλεγόμενο τμήμα της αγοράς, ενσωματώνοντας μεγαλύτερο αριθμό συμμετεχόντων και, κατ' επέκταση, συναλλαγματικής δραστηριότητας, ενώ παράλληλα αυξάνει τα επίπεδα ρευστότητάς της (Buyukozkan, 2004). Επιπλέον, προσφέρει τη δυνατότητα στην B2B πλατφόρμα να προσαρμόσει και να εξειδικεύσει περαιτέρω το επιχειρηματικό της μοντέλο στις επιμέρους ανάγκες των μελών της (Sculley & Woods, 1999). Από την άλλη πλευρά, οι επιχειρήσεις, επιλέγοντας πιο συμβατές με τη δράση τους B2B Ηλεκτρονικές Αγορές, μεταφέρουν μεγαλύτερο αριθμό και όγκο συναλλαγών μέσω αυτών, καθώς οι τελευταίες είναι σε θέση να καλύψουν επαρκώς την πλειοψηφία των επιχειρηματικών τους διαδικασιών.

Όσον αφορά τις παρεχόμενες υπηρεσίες, κυμαίνονται από χαμηλής πολυπλοκότητας λειτουργίες, όπως οι υπηρεσίες ηλεκτρονικών καταλόγων και στατιστικών αναφορών, μέχρι υψηλής πολυπλοκότητας λειτουργίες, όπως για παράδειγμα οι υπηρεσίες ηλεκτρονικών προμηθειών και συνεργασιακής παραγγελιοδοσίας καταστήματος-κεντρικής αποθήκης (βλ. Παράγραφο 2.4).

Ωστόσο, σε κάθε περίπτωση, απώτερος στόχος κάθε B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς είναι να προσφέρει στα μέλη της τα υψηλότερα επίπεδα παρεχόμενων υπηρεσιών, με σκοπό να τους βοηθήσει στη βελτιστοποίηση διεκπεραίωσης των επιχειρηματικών τους διαδικασιών (Saprikis et al., 2010). Σύμφωνα με τους Gengatharen & Standing (2005), Holzmuller & Schluchter (2002), Kim & Ahn (2006), Kollmann (2001), Le (2002), O'Reilly & Finnegan (2005), Stockdale & Standing (2002), White et al. (2007) και Yu (2007), το επίπεδο και το εύρος των παρεχόμενων υπηρεσιών των B2B πλατφόρμων είναι σε θέση να επηρεάσει την επιλογή και, κατ' επέκταση, τη μετέπειτα χρήση μίας B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς. Παράλληλα, η διεπιχειρησιακή πλατφόρμα θα πρέπει να σκοπεύει στην παροχή και εξειδικευμένων υπηρεσιών, ώστε να ικανοποιούνται πλήρως οι αξιώσεις και των πλέον απαιτητικών συμμετεχόντων, ενώ ταυτόχρονα να αποτρέπεται το οποιοδήποτε ενδεχόμενο αποχώρησής τους για άλλη διεπιχειρησιακή λύση (Buyukozkan, 2004). Επιπλέον, θα πρέπει να επισημανθεί ότι στις παρεχόμενες υπηρεσίες λογίζονται και οι μηχανισμοί ασφάλειας, τους οποίους εφαρμόζει η εκάστοτε B2B πλατφόρμα για τη διασφάλιση της ιδιωτικότητας και της εμπιστοσύνης των συναλλαγών των εμπλεκομένων (Ratnasingam et al., 2005).

Ωστόσο, η παροχή των ανάλογων, κατά περίπτωση, υπηρεσιών προϋποθέτει τη βαθιά γνώση του κλάδου δραστηριοποίησης με παράλληλη εμπειρία από την πλευρά των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών, ώστε να αποτρέπονται εσφαλμένες επιχειρηματικές προσεγγίσεις. Σύμφωνα μάλιστα με τους Buyukozkan (2004) και Chircu & Kauffman (2000), τόσο η γνώση του κλάδου όσο και η αντίστοιχη εμπειρία αποτελούν παραμέτρους, οι οποίες, λόγω της άμεσης συσχέτισής τους με τις παρεχόμενες υπηρεσίες μπορούν να επηρεάζουν την επιλογή μίας B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς.

Στα πλαίσια αυτής της διδακτορικής διατριβής, ως «Σκοπός Λειτουργίας και Παρεχόμενες Υπηρεσίες» ορίζεται: «ο βαθμός συμβατότητας του σκοπού λειτουργίας της επιχείρησης με τον αντίστοιχο της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς και το επίπεδο της αντιλαμβανόμενης ικανοποίησης της επιχείρησης από τις παρεχόμενες υπηρεσίες της B2B πλατφόρμας».

Λαμβάνοντας υπόψη τις προαναφερθείσες βιβλιογραφικές πηγές, θεωρείται ότι όσο πιο συμβατός είναι ο σκοπός λειτουργίας της συμμετέχουσας επιχείρησης με τον αντίστοιχο σκοπό λειτουργίας της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς και ταυτοχρόνως όσο πιο ικανοποιημένη είναι η επιχείρηση από τις παρεχόμενες υπηρεσίες της πλατφόρμας, τόσο μεγαλύτερη είναι η χρήση της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς για τη διεκπεραίωση των επιχειρησιακών της δραστηριοτήτων. Επομένως, οι υπό διερεύνηση υποθέσεις που διατυπώνονται, βάσει των παραπάνω, είναι οι εξής:

Η8: Το επίπεδο συμβατότητας του Σκοπού Λειτουργίας των συμμετεχουσών επιχειρήσεων με το αντίστοιχο της B2B Ηλεκτρονικών Αγορών, σε συνδυασμό με το βαθμό της αντιλαμβανόμενης ικανοποίησής τους από τις Παρεχόμενες Υπηρεσίες επηρεάζει θετικά το «Βαθμό Χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών»

Η8α: Το επίπεδο συμβατότητας του Σκοπού Λειτουργίας των συμμετεχόντων προμηθευτών με το αντίστοιχο της B2B Ηλεκτρονικών Αγορών, σε συνδυασμό με το βαθμό της αντιλαμβανόμενης ικανοποίησής τους από τις Παρεχόμενες Υπηρεσίες επηρεάζει θετικά το «Βαθμό Χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών»

4.3.3.2 Κανόνες Λειτουργίας

Οι κανόνες λειτουργίας, δηλαδή το ρυθμιστικό και κανονιστικό πλαίσιο το οποίο προσδιορίζει τους βασικούς πυλώνες στους οποίους στηρίζεται η επιχειρηματική δράση μίας B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς, αποτελούν σημαντικότατες παραμέτρους, όχι μόνο για τον καθορισμό του ρόλου που επιτελεί το επιχειρηματικό της μοντέλο, αλλά σε αρκετές περιπτώσεις είναι σε θέση να προδιαγράφει, τόσο τη βιωσιμότητα όσο και το επίπεδο της ευημερίας της διεπιχειρησιακής πλατφόρμας. Πιο συγκεκριμένα, οι κανόνες λειτουργίας ξεκαθαρίζουν και οριοθετούν από γενικότερα ζητήματα, όπως: βασικές αρχές εγγραφής και χρήσης των παρεχόμενων υπηρεσιών, μέχρι πιο εξειδικευμένες πληροφορίες, όπως για παράδειγμα: εναλλακτικές μεθόδους πληρωμής, τρόπους αντιμετώπισης των προκυπτόντων προβλημάτων, κ. α. Σύμφωνα μάλιστα με τον Ramsdell (2000), η αποδοχή των κανόνων λειτουργίας της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς, από την πλευρά των μελών της, αποτελεί θεμέλιο λίθο για την επιτυχία της πλατφόρμας. Επομένως, κάθε B2B Ηλεκτρονική Αγορά, ανεξαρτήτου κλάδου δραστηριοποίησης και επιμέρους

χαρακτηριστικών, οφείλει να ξεκαθαρίζει πλήρως, τόσο στα μέλη της όσο και στους δυνητικούς συμμετέχοντες τους κανόνες που διέπουν την υιοθέτηση και χρήση των παρεχόμενων υπηρεσιών της.

Χαρακτηριστικό παράδειγμα των κανόνων λειτουργίας αποτελούν η εφαρμοζόμενη τιμολογιακή πολιτική και οι μέθοδοι πληρωμής, ως αντίτιμο των παρεχόμενων υπηρεσιών. Όπως αναφέρθηκε και στην Παράγραφο 2.5, η αδυναμία υιοθέτησης της κατάλληλης τιμολογιακής πολιτικής, από την πλευρά της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς, μπορεί να επιφέρει από την απώλεια του ανταγωνιστικού της πλεονεκτήματος μέχρι την ολική της κατάρρευση (Miller, 2001; Karpinski, 2001). Σύμφωνα μάλιστα με τους Brunn et al. (2002), σε αρκετές περιπτώσεις, τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά των συμμετεχουσών επιχειρήσεων διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στην υιοθετούμενη τιμολογιακή πολιτική. Ενδεικτικά, η αξίωση υψηλών οικονομικών αντιτίμων για τη χρήση μίας υπηρεσίας, χωρίς το ανάλογο όφελος για την υιοθετούσα επιχείρηση, είναι λογικό να αποθαρρύνει την υιοθέτηση και, κατ' επέκταση, τη χρήση της συγκεκριμένης λειτουργίας (Kollmann, 2001). Ιδίως για τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις, όπου η οικονομική τους επιφάνεια είναι ως επί το πλείστον αρκετά περιορισμένη, η τιμολογιακή πολιτική διαδραματίζει πρωτεύοντα ρόλο στην τελική κρίση των εταιρειών (Stockdale & Standing, 2004).

Όσον αφορά τις μεθόδους πληρωμής, οι σύγχρονες B2B Ηλεκτρονικές Αγορές δεν περιορίζονται στη χρήση μόνο μίας μεθόδου, αλλά υιοθετούν δύο ή και περισσότερες, τις οποίες προσαρμόζουν αναλόγως στο επιχειρηματικό τους μοντέλο. Εξάλλου, η επιλογή της εκάστοτε τιμολογιακής πολιτικής είναι ξεχωριστή ανά B2B Ηλεκτρονική Αγορά και άμεσα εξαρτώμενη από διάφορους παράγοντες, όπως: τις παρεχόμενες υπηρεσίες, τη «φύση» του επιχειρηματικού της μοντέλου, τους επιμέρους στόχους της διαδικτυακής της πλατφόρμας, κ. α. Ενδεικτικά, οι μικρότερες επιχειρήσεις αποθαρρύνονται να συμμετέχουν σε μία B2B Ηλεκτρονική Αγορά εάν υπάρχει εκ των προτέρων χρέωση εγγραφής, καθώς, με αυτό τον τρόπο, ουσιαστικά δεν τους παρέχεται η χρονική δυνατότητα να αξιολογήσουν κατά πόσο η συγκεκριμένη ηλεκτρονική δράση καλύπτει τις επιχειρηματικές τους ανάγκες (Korchak & Rodman, 2001). Σύμφωνα με τους Brunn et al. (2002), σε κάποιες περιστάσεις είναι προτιμότερο οι ίδιες οι επιχειρήσεις να επιλέγουν τη μέθοδο πληρωμής για τις χρησιμοποιούμενες υπηρεσίες.

Ομοίως, η γνώση του επιπέδου πρόσβασης θεωρείται σημαντικό στοιχείο, το οποίο χαρακτηρίζει τη λειτουργία μίας B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς (βλ. Παράγραφο 2.3.3). Για παράδειγμα, η αδυναμία εισόδου των στρατηγικών συνεργατών μίας εταιρείας, λόγω αδυναμίας τήρησης συγκεκριμένων κριτηρίων, τα οποία θέτει η διεπιχειρησιακή πλατφόρμα, αποτελεί στοιχείο αποθάρρυνσης για την υιοθέτηση και, κατ' επέκταση, χρήσης της από την ίδια την εταιρεία.

Εν κατακλείδι, σύμφωνα με τις παραπάνω ερευνητικές μελέτες, ο βαθμός αποδοχής και αντιλαμβανόμενης ικανοποίησης των εφαρμοζόμενων κανόνων λειτουργίας της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς είναι σε θέση να επηρεάσουν, τόσο την υιοθέτηση όσο και το επίπεδο αξιοποίησης της λειτουργικότητάς της, από την πλευρά των συμμετεχόντων.

Στα πλαίσια αυτής της διδακτορικής διατριβής, ως «Κανόνες Λειτουργίας» ορίζεται: «το επίπεδο της αντιλαμβανόμενης ικανοποίησης των συμμετεχουσών επιχειρήσεων από το κανονιστικό και ρυθμιστικό πλαίσιο, το οποίο εφαρμόζει η B2B Ηλεκτρονική Αγορά προς τα μέλη της, για την αξιοποίηση των παρεχόμενων λύσεων της διεπιχειρησιακής της πλατφόρμας».

Λαμβάνοντας υπόψη τις προαναφερθείσες βιβλιογραφικές πηγές, θεωρείται ότι όσο πιο ικανοποιημένη είναι η συμμετέχουσα επιχείρηση από τους εφαρμοζόμενους κανόνες λειτουργίας, τόσο μεγαλύτερη είναι η χρήση της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς για τη διεκπεραίωση των επιχειρησιακών της δραστηριοτήτων. Επομένως, οι υπό διερεύνηση υποθέσεις που διατυπώνονται, βάσει των παραπάνω, είναι οι εξής:

Η9: Το επίπεδο της αντιλαμβανόμενης ικανοποίησης των συμμετεχουσών επιχειρήσεων από τους παρεχόμενους Κανόνες Λειτουργίας των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών επηρεάζει θετικά το «Βαθμό Χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών»

Η9α: Το επίπεδο της αντιλαμβανόμενης ικανοποίησης των συμμετεχόντων προμηθευτών από τους παρεχόμενους Κανόνες Λειτουργίας των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών επηρεάζει θετικά το «Βαθμό Χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών»

4.3.3.3 Ιδιοκτησιακό Καθεστώς

Όπως αναφέρθηκε και στην Παράγραφο 2.3.2, το ιδιοκτησιακό καθεστώς αποτελεί ένα από τα βασικά γνωρίσματα των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών. Μάλιστα, η σημαντικότητα της ιδιοκτησίας, ως γενικότερου χαρακτηριστικού οποιουδήποτε ηλεκτρονικού επιχειρηματικού μοντέλου, αποτελεί έμμεση αναφορά στις αντίστοιχες επιστημονικές αναφορές των Alt & Zimmerman (2001), Brunn et al. (2002) και Pateli & Giaglis (2004), όπου προσδιορίζονται τα κυριότερα δομικά στοιχεία μίας ηλεκτρονικής επιχειρηματικής δράσης. Χαρακτηριστικά, όσον αφορά τις B2B Ηλεκτρονικές Αγορές, οι Gengatharen & Standing (2005) απέδειξαν την υψηλή επίδραση του ιδιοκτησιακού τους καθεστώτος στην επιτυχημένη πορεία τους. Ομοίως, οι Chung et al. (2001), Kathawala et al. (2002), Ramsdell (2000), Raisch (2001), Sculley & Woods (1999) και Turban et al. (2008), στις μελέτες τους, χαρακτηρίζουν τη «σωστή» διοίκηση και, κατ' επέκταση, το ιδιοκτησιακό καθεστώς ως κρίσιμο παράγοντα για την επιτυχία των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών (βλ. Παράγραφο 3.3).

Πιο συγκεκριμένα, σύμφωνα με τους Gengatharen et al. (2005), ένα από τα βασικά χαρακτηριστικά του ιδιοκτησιακού καθεστώτος είναι η οικονομική επιφάνεια των μετόχων. Γι' αυτό άλλωστε και η συντριπτική πλειοψηφία των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών έχει δημιουργηθεί από πολύ μεγάλες και οικονομικά ισχυρές επιχειρήσεις. Ειδικότερα, σύμφωνα με τους ίδιους ερευνητές, η δυνατότητα διάθεσης οικονομικών πόρων από την πλευρά των ιδιοκτητών διαδραματίζει πρωτεύοντα ρόλο σε όλα τα στάδια ανάπτυξης μίας B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς: από το αρχικό στάδιο της υλοποίησης μέχρι την τελική χρήση των παρεχόμενων υπηρεσιών της, από τις ενδιαφερόμενες επιχειρήσεις. Επομένως, η δημιουργία μίας ανάλογης διεπιχειρησιακής πλατφόρμας προϋποθέτει τη δαπάνη σημαντικότατων χρημάτων, τα οποία αρχικά θα πρέπει να μπορούν να διαθέσουν οι ιδιοκτήτες. Ομοίως, στο πρώτο διάστημα λειτουργίας της, ουσιαστικά δηλαδή μέχρι το επιχειρηματικό μοντέλο να συγκεντρώσει και τελικά να ξεπεράσει την απαιτούμενη κρίσιμη μάζα συμμετεχόντων και να αποκτήσει την απαραίτητη ρευστότητα (βλ. Παράγραφο 3.3), οι ιδιοκτήτες θα πρέπει να καταβάλουν συνεχώς χρήματα για την ομαλή και απρόσκοπτη λειτουργία της πλατφόρμας. Σε αντίθετη περίπτωση, η B2B Ηλεκτρονική Αγορά θα υπολειτουργεί, δημιουργώντας προβλήματα στις

παρεχόμενες υπηρεσίες της και, κατ' επέκταση, εγείροντας ζητήματα φερεγγυότητας, τόσο στα ήδη μέλη της όσο και στους δυνητικούς συμμετέχοντες.

Ωστόσο, εκτός της αναγκαιότητας διάθεσης οικονομικών πόρων, το ιδιοκτησιακό καθεστώς σε συνεργασία με τους διαχειριστές της πλατφόρμας θα πρέπει να διευθύνει με τέτοιο τρόπο τη B2B Ηλεκτρονική Αγορά, ώστε να περιορίζει στο ελάχιστο ζητήματα οπορτουνιστικής συμπεριφοράς των μελών της, διασφαλίζοντας ταυτοχρόνως υψηλά επίπεδα ιδιωτικότητας και εμπιστοσύνης των επιχειρηματικών συναλλαγών των εμπλεκομένων (Gengatharen et al., 2005; Ramsdell, 2000; Ratnasingam et al., 2005; Stockdale & Standing, 2002). Μάλιστα, οι Gengatharen & Standing (2005) απέδειξαν τη συσχέτιση μεταξύ της εμπιστοσύνης προς τους ιδιοκτήτες της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς και της επιτυχημένης πορείας της πλατφόρμας. Επιπλέον, άξια αναφοράς χαρακτηρίζεται η διαπίστωση αρκετών ερευνητών (για παράδειγμα των Bloch & Catfolis (2001), Ebusinessforum - ομάδα εργασίας B2 (2002), Klueber & Leser (2000), Philips & Meeker (2000) και Tran (2006)), ότι η αδυναμία των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών να ελέγξουν συμπεριφορές αθέμιτου ανταγωνισμού, μέσα στα όρια της διαδικτυακής τους πλατφόρμας, αποτελεί βασικό παράγοντα αποτυχίας του επιχειρηματικού τους μοντέλου.

Εν κατακλείδι, σύμφωνα με τις παραπάνω ερευνητικές μελέτες, ο βαθμός της αντιλαμβανόμενης ικανοποίησης των επιχειρήσεων από το υφιστάμενο ιδιοκτησιακό καθεστώς της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς που χρησιμοποιούν είναι σε θέση να επηρεάσει το επίπεδο αξιοποίησης των παρεχόμενων υπηρεσιών.

Στα πλαίσια αυτής της διδακτορικής διατριβής, ως «Ιδιοκτησιακό Καθεστώς» ορίζεται: «το επίπεδο της αντιλαμβανόμενης ικανοποίησης και αξιοπιστίας των συμμετεχουσών επιχειρήσεων προς τον κάτοχο της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς που χρησιμοποιούν, για τη διεκπεραίωση των επιχειρηματικών τους συναλλαγών».

Λαμβάνοντας υπόψη τις προαναφερθείσες βιβλιογραφικές πηγές, θεωρείται ότι όσο πιο ικανοποιημένη είναι η συμμετέχουσα επιχείρηση από το ιδιοκτησιακό καθεστώς και ταυτόχρονα όσο πιο αξιόπιστο θεωρεί τον/τους κάτοχο/κατόχους της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς, τόσο εντατικότερη είναι η χρήση των παρεχόμενων λύσεων της πλατφόρμας για τη διεκπεραίωση των επιχειρησιακών της/τους

δραστηριοτήτων. Επομένως, οι υπό διερεύνηση υποθέσεις που διατυπώνονται, βάσει των παραπάνω, είναι οι εξής:

Η10: Το επίπεδο της αντιλαμβανόμενης ικανοποίησης και αξιοπιστίας των συμμετεχουσών επιχειρήσεων προς το Ιδιοκτησιακό Καθεστώς των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών επηρεάζει θετικά το «Βαθμό Χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών»

Η10α: Το επίπεδο της αντιλαμβανόμενης ικανοποίησης και αξιοπιστίας των συμμετεχόντων προμηθευτών προς το Ιδιοκτησιακό Καθεστώς των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών επηρεάζει θετικά το «Βαθμό Χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών»

4.3.3.4 Συμμετοχή Πολλών και Διεθνούς Κύρους Επιχειρήσεων

Όπως αναφέρθηκε εκτεταμένα και σε προηγούμενες παραγράφους (βλ. για παράδειγμα Παράγραφο 3.3), ένας από τους κυριότερους παράγοντες για την επιτυχία μίας B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς έγκειται στην ικανότητά της να συγκεντρώσει και, κατ' επέκταση, να διατηρήσει υψηλό αριθμό επιχειρήσεων στην πλατφόρμα της (Andrew et al., 2000; Bruun et al., 2002; Fairchild et al., 2004; Laudon & Traver, 2002; Raisch, 2001; Ramsdell, 2000; Rayport & Jaworski, 2002; Turban et al., 2008; Weill & Vitale, 2001). Ωστόσο, το συγκεκριμένο χαρακτηριστικό δεν αποτελεί πλεονέκτημα μόνο για την ίδια την B2B Ηλεκτρονική Αγορά, καθώς και οι συμμετέχουσες επιχειρήσεις επωφελούνται από τον υψηλό αριθμό των ενεργών μελών. Για παράδειγμα, όσο υψηλότερος είναι ο αριθμός των συμμετεχόντων προμηθευτών τόσο περισσότερες πιθανότητες έχουν οι αγοραστές-μέλη να βρουν συνεργάτες, με τους οποίους θα μπορέσουν να καλύψουν τις επιχειρηματικές τους ανάγκες. Μάλιστα, η πιθανή δυσανάλογη αφθονία των προμηθευτών ενδεχομένως επιφέρει και πιο συμφέρουσες οικονομικά συμπράξεις στους αγοραστές, λόγω ανταγωνιστικού τους πλεονεκτήματος. Ομοίως, ισχύει και το αντίστροφο, δηλαδή σε περιπτώσεις πληθώρας συμμετεχόντων αγοραστών αναλογικά με τους προμηθευτές-μέλη. Γενικότερα, σύμφωνα με τους Brunn et al. (2002), η «αξία» που προσφέρει η B2B Ηλεκτρονική Αγορά στις εταιρείες-μέλη της αυξάνεται, όσο αυξάνεται και ο αριθμός των συμμετεχόντων στην διεπιχειρησιακή

της πλατφόρμα. Γι' αυτό άλλωστε και αρκετές B2B Ηλεκτρονικές Αγορές προχωρούν σε δημόσια κοινοποίηση του ακριβούς αριθμού των μελών τους, αποβλέποντας στην προσέλκυση νέων εγγραφών (Son et al., 2006).

Επιπλέον, εκτός του πλήθους των ενεργών μελών, ένας ακόμη παράγοντας ο οποίος διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στην επιτυχία της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς είναι η συμμετοχή διεθνούς κύρους επιχειρήσεων στο επιχειρηματικό της μοντέλο (Son & Benbasat, 2007). Μάλιστα και οι ίδιες οι B2B Ηλεκτρονικές Αγορές προσπαθούν πρωτίστως να πείσουν τις ισχυρότερες επιχειρήσεις του κλάδου δραστηριοποίησής τους να υιοθετήσουν τις παρεχόμενες υπηρεσίες τους, αποβλέποντας στην αλυσιδωτή και εν μέρει «αναγκαία» συμμετοχή των συνεργατών των τελευταίων[8] (Brunn et al., 2002; Farhoomand & Lovelock, 2001; Kalakota & Robinson, 2001). Ενδεικτικά, οι Stockdale & Standing (2003) απέδειξαν ότι στις διεπιχειρησιακές σχέσεις, η εταιρεία με τη μεγαλύτερη διαπραγματευτική δύναμη ασκεί σημαντική επιρροή στην απόφαση των συνεργατών της να υιοθετήσουν υπηρεσίες ηλεκτρονικού εμπορίου, ενώ οι Hart & Saunders (1998), Kioses et al. (2006) και Wang et al. (2006) καθολικά επιβεβαίωσαν τη θετική επιρροή των συνεργατών μίας επιχείρησης στην υιοθέτηση των παρεχόμενων υπηρεσιών των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών. Επιπλέον, άξια αναφοράς θεωρείται η απόδειξη του Hadaya (2006, 2008) ότι υπάρχει θετική συσχέτιση μεταξύ του βαθμού επίδρασης των συνεργατών και του αντίστοιχου επιπέδου χρήσης των παρεχόμενων υπηρεσιών. Τέλος, σύμφωνα με τους Son & Benbasat (2007), η αξία της συμμετοχής μίας επιχείρησης σε μία B2B Ηλεκτρονική Αγορά σχετίζεται κατά πολύ μεγάλο βαθμό στον αριθμό των στρατηγικών συνεργατών της, που την έχουν ήδη υιοθετήσει. Βάσει των ήδη αναφερθέντων, προκύπτει επίσης το συμπέρασμα ότι η συμμετοχή ισχυρών-διεθνούς κύρους επιχειρήσεων σε μία B2B Ηλεκτρονική Αγορά μπορεί να προσδώσει αύξηση στον αριθμό των μελών της διεπιχειρησιακής της πλατφόρμας.

Εν κατακλείδι, σύμφωνα με τις παραπάνω ερευνητικές μελέτες, μπορεί να ειπωθεί ότι η αντιλαμβανόμενη σημαντικότητα που έχει για τις εταιρείες-μέλη της B2B πλατφόρμας η συμμετοχή πολυάριθμων και διεθνούς κύρους επιχειρήσεων είναι σε θέση να επηρεάσει το επίπεδο αξιοποίησης των παρεχόμενων υπηρεσιών.

---

[8] Για περαιτέρω πληροφορίες σχετικά με την ανάλυση της επίδρασης των συνεργατών, βλ. Παραγράφους 3.5.1 και 4.3.2.2.

Στα πλαίσια αυτής της διδακτορικής διατριβής, ως «Συμμετοχή Πολλών και Διεθνούς Κύρους Επιχειρήσεων» ορίζεται: «η αντιλαμβανόμενη σημαντικότητα που έχει για τις εταιρείες-μέλη της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς η συμμετοχή πληθώρας επιχειρήσεων, καθώς επίσης και επιχειρήσεων επιτυχημένων-ισχυρών, με διεθνές κύρος και, κατ' επέκταση, υψηλής εμπορικής δραστηριότητας».

Λαμβάνοντας υπόψη τις προαναφερθείσες βιβλιογραφικές πηγές, θεωρείται ότι όσο πιο πολλές επιχειρήσεις χρησιμοποιούν τις υπηρεσίες της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς και παράλληλα όσο πιο πετυχημένες και με διεθνή επιχειρηματική εμβέλεια χαρακτηρίζονται αυτές, τόσο μεγαλύτερος είναι ο βαθμός χρήσης των παρεχόμενων λύσεων της πλατφόρμας, από την εκάστοτε συμμετέχουσα επιχείρηση, για τη διεκπεραίωση των επιχειρησιακών της δραστηριοτήτων. Επομένως, οι υπό διερεύνηση υποθέσεις που διατυπώνονται, βάσει των παραπάνω, είναι οι εξής:

Η11: Το επίπεδο συμμετοχής Πολλών και Διεθνούς Κύρους Επιχειρήσεων επηρεάζει θετικά το «Βαθμό Χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών» από την πλευρά των συμμετεχουσών επιχειρήσεων

Η11α: Το επίπεδο συμμετοχής Πολλών και Διεθνούς Κύρους Επιχειρήσεων επηρεάζει θετικά το «Βαθμό Χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών» από την πλευρά των συμμετεχόντων προμηθευτών

Ο Πίνακας 4.3 παρουσιάζει συγκεντρωτικά τις 11 εξεταζόμενες ερευνητικές υποθέσεις, καθώς επίσης και τις βασικότερες βιβλιογραφικές πηγές για την τεκμηρίωσή τους,

Πίνακας 4.3: Εξεταζόμενες Ερευνητικές Υποθέσεις-Παράγοντες

Εσωτερικοί Παράγοντες	**Ορισμός Υπό Διερεύνηση Παράγοντα**	**Κυριότερες Βιβλιογραφικές Πηγές**
Διάθεση Κονδυλίων	«Η ευχέρεια των επιχειρήσεων στην παροχή χρηματικών πόρων για την τεχνική και συμβουλευτική τους υποστήριξη, καθώς επίσης και για τη στελέχωσή τους με κατάλληλα καταρτισμένο ανθρώπινο δυναμικό, ώστε να είναι σε θέση να αξιοποιήσουν τις παρεχόμενες υπηρεσίες των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών»	Bacheldor, 2003; Bradford & Florin, 2003; Caldeira & Ward, 2002; Kanter, 2001; Lawrence, 2002; Lee C.-P. et al., 2007; Pflughoeft et al., 2003; van Akkeren & Cavaye, 1999; Wymer & Regan, 2005
Οργανωσιακή Ηλεκτρονική Ετοιμότητα	«Ο βαθμός της επιχειρησιακής εμπειρίας σε ζητήματα διεπιχειρησιακού Ηλεκτρονικού Επιχειρείν και τα επίπεδα των διαθέσιμων τεχνολογικών, ανθρωπίνων και οικονομικών πόρων της επιχείρησης, για την αξιοποίηση των παρεχόμενων λύσεων των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών»	Chang & Chen, 2005; Chwelos et al., 2001; Grandon & Pearson, 2004; Hadaya, 2008; Iacovou et al., 1995; MacKay et al., 2004; Mehrtens et al., 2001; Nikolaeva, 2006; Rao et al., 2007; Truong, 2008; Tsao & Lin, 2004
Στρατηγική Υποστήριξη Ανώτατης Διοίκησης	«Το σύνολο των συντονισμένων ενεργειών -σχέδιο δράσης- από την ανώτατη διοίκηση της επιχείρησης για την αξιοποίηση των παρεχόμενων λύσεων των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών»	Chong & Pervan, 2007; Gagnon & Toulouse, 1996; Gajsek & Pucihar, 2004; Grandon & Pearson, 2003; Lertwongsatien & Wongpinunwantana, 2003; Mirchandani & Motwani, 2001; Morgetharal, 2001; Poon & Swatman, 1999a,b; Premkumar & Ramamurthy, 1995; Premkumart et al., 1997; Teo & Too, 2000; Tsao & Lin, 2004
Χαρακτηριστικά και Ζήτηση Προϊόντων	«Το πλήθος της παρεχόμενης πληροφορίας για την περιγραφή των χαρακτηριστικών των συναλλασσόμενων αγαθών της επιχείρησης και ο βαθμός μεταβλητότητας της αντίστοιχης ποσότητας ζήτησης από συναλλαγή σε συναλλαγή»	Bakos, 1991; Bakos, 1997; Claycomb et al., 2005; Goldsby & Eckert, 2003; Grewal et al., 2001; Homs, 2001; Malone et al., 1982; Son & Benbasat, 2007
Εξωτερικοί Παράγοντες		
Επίδραση Πολιτείας	«Το επίπεδο υποστήριξης των επιχειρήσεων από το κράτος, μέσω της κατάρτισης συγκεκριμένων νομοθετικών ρυθμίσεων και παροχής ανάλογων κινήτρων, ώστε να είναι σε θέση να αξιοποιήσουν τις παρεχόμενες υπηρεσίες των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών»	Chau & Jim, 2002; Gengatharen & Standing, 2005; Joo & Kim, 2004; Molla & Licker, 2005; Oxley & Yeung, 2001; Stockdale & Standing, 2002; Yu, 2007; Zhu et al., 2003
Επίδραση Συνεργατών	«Το επίπεδο πίεσης, υποστήριξης και επιρροής, το οποίο ασκείται σε μία επιχείρηση από τους συνεργάτες της, για τη διεκπεραίωση των μεταξύ τους επιχειρηματικών συναλλαγών μέσω των παρεχόμενων λύσεων των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών»	Claycomb et al., 2005; Hadaya, 2006 και 2008; Hart & Saunders, 1998; Kioses et al., 2006; Wang et al., 2006

Επίδραση Ανταγωνιστών	«Το επίπεδο επιρροής, το οποίο ασκείται σε μία επιχείρηση από τους ανταγωνιστές της, για τη διεκπεραίωση των επιχειρηματικών της συναλλαγών μέσω των παρεχόμενων λύσεων των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών»	Grewal et al., 2001; Hadaya, 2006 και 2008; Haunschild & Miner, 1997; Haveman, 1993; Joo & Kim, 2004; Ordanini, 2006; Rask & Kragh, 2004; Son & Benbasat, 2007; Standing et al., 2006; Teo et al., 2003; Wang et al., 2006; Yu, 2007
Χαρακτηριστικά B2B Ηλεκτρονικών Αγορών		
Σκοπός Λειτουργίας και Παρεχόμενες Υπηρεσίες	«Ο βαθμός συμβατότητας του σκοπού λειτουργίας της επιχείρησης με τον αντίστοιχο της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς και το επίπεδο της αντιλαμβανόμενης ικανοποίησης της επιχείρησης από τις παρεχόμενες υπηρεσίες της B2B πλατφόρμας»	Alt & Zimmerman, 2001; Brunn et al., 2002; Buyukozkan, 2004; Cohan, 2000; Gengatharen & Standing, 2005; Holzmuller & Schluchter, 2002; Kim & Ahn, 2006; Kollmann, 2001; Le, 2002; O'Reilly & Finnegan, 2005; Pateli & Giaglis, 2004; Ratnasingam et al., 2005; Saprikis et al., 2010; Sculley & Woods, 1999; Stockdale & Standing, 2002; White et al.; 2007; Yu, 2007
Κανόνες Λειτουργίας	«Το επίπεδο της αντιλαμβανόμενης ικανοποίησης των συμμετεχουσών επιχειρήσεων από το κανονιστικό και ρυθμιστικό πλαίσιο, το οποίο εφαρμόζει η B2B Ηλεκτρονική Αγορά προς τα μέλη της, για την αξιοποίηση των παρεχόμενων λύσεων της διεπιχειρησιακής της πλατφόρμας»	Brunn et al., 2002; Karpinski, 2001; Kollmann, 2001; Korchak & Rodman, 2001; Miller, 2001; Ramsdell, 2000; Stockdale & Standing, 2004
Ιδιοκτησιακό Καθεστώς	«Το επίπεδο της αντιλαμβανόμενης ικανοποίησης και αξιοπιστίας των συμμετεχουσών επιχειρήσεων προς τον κάτοχο της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς που χρησιμοποιούν, για τη διεκπεραίωση των επιχειρηματικών τους συναλλαγών»	Alt & Zimmerman, 2001; Bloch & Catfolis, 2001; Brunn et al., 2002; Chung et al., 2001; Ebusinessforum - ομάδα εργασίας B2, 2002; Gengatharen & Standing, 2005; Gengatharen et al., 2005; Kathawala et al., 2002; Klueber & Leser, 2000; Pateli & Giaglis, 2004; Philips & Meeker, 2000; Raisch, 2001; Ramsdell, 2000; Ratnasingam et al., 2005; Sculley & Woods, 1999; Stockdale & Standing, 2002; Turban et al., 2008
Συμμετοχή Πολλών και Διεθνούς Κύρους Επιχειρήσεων	«Η αντιλαμβανόμενη σημαντικότητα που έχει για τις εταιρείες-μέλη της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς η συμμετοχή πληθώρας επιχειρήσεων, καθώς επίσης και επιχειρήσεων επιτυχημένων-ισχυρών, με διεθνές κύρος και, κατ' επέκταση, υψηλής εμπορικής δραστηριότητας»	Andrew et al., 2000; Bruun et al., 2002; Fairchild et al., 2004; Farhoomand & Lovelock, 2001; Hadaya, 2006 και 2008; Hart & Saunders, 1998; Kalakota & Robinson, 2001; Kioses et al., 2006; Laudon & Traver, 2002; Raisch, 2001; Ramsdell, 2000; Rayport & Jaworski, 2002; Son & Benbasat, 2007; Turban et al., 2008; Wang et al., 2006; Weill & Vitale, 2001

4.4 Προτεινόμενο Ερευνητικό Πλαίσιο "B2B e-MarkFLU"

Η εκτεταμένη μελέτη της βιβλιογραφίας και των σχετικών εμπειρικών ερευνών, όπως παρουσιάστηκαν, τόσο σε αυτό το Κεφάλαιο όσο και στο Κεφάλαιο 3, οδήγησε στη διατύπωση των προαναφερθεισών ερευνητικών υποθέσεων (Πίνακας 4.3). Βάσει όλων των παραπάνω Παραγράφων αυτού του Κεφαλαίου, αναπτύχθηκε το προτεινόμενο ερευνητικό πλαίσιο "B2B e-MarkFLU" (B2B e-Marketplace: Factors affecting the Level of Use) της διδακτορικής διατριβής (Σχήμα 4.2). Σύμφωνα μάλιστα με τον Churchill (1979), η δημιουργία και η υιοθέτηση ενός ερευνητικού πλαισίου εξασφαλίζει τη σχέση μεταξύ του υπό διερεύνηση προβλήματος, των μεθοδολογικών προβληματισμών που τίθενται, καθώς επίσης και των αποφάσεων που ακολουθούν. Επιπλέον, παροτρύνει προς την κατεύθυνση της επιλογής και εφαρμογής των οικονομικότερων διαδικασιών εμπειρικής ανάλυσης, για την ικανοποίηση των ερευνητικών σκοπών και των επιμέρους στόχων.

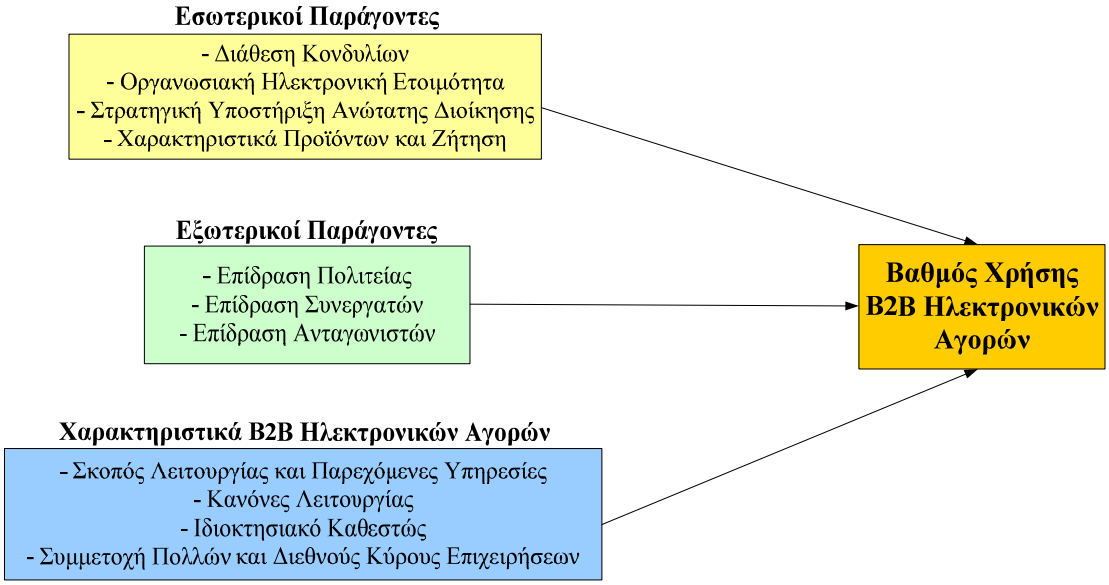
Το ερευνητικό πλαίσιο "B2B e-MarkFLU" αποτελείται από τις τρεις βασικές κατηγορίες εξέτασης, δηλαδή α) τους εσωτερικούς παράγοντες των ενεργά συμμετεχουσών επιχειρήσεων, β) τους αντίστοιχους εξωτερικούς τους παράγοντες και γ) τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της χρησιμοποιούμενης B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς (Σχήμα 4.2). Επιπλέον, αυτές οι τρεις κατηγορίες, περιλαμβάνουν τις επιμέρους ερευνητικές υποθέσεις, οι οποίες με τη σειρά τους αποτελούν τις βασικές μεταβλητές που αναμένεται να εξεταστούν για την επιβεβαίωση ή για την απόρριψη των αντίστοιχων υποθέσεων (Σχήμα 4.2).

Ειδικότερα, το προτεινόμενο ερευνητικό πλαίσιο "B2B e-MarkFLU", αποτελείται από 11 ανεξάρτητες μεταβλητές, διακρινόμενες στις τρεις προαναφερθείσες βασικές κατηγορίες και 1 εξαρτημένη μεταβλητή, το «Βαθμό Χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών», η οποία διαχωρίζεται σε τρεις ξεκάθαρες διαβαθμίσεις διάκρισης της αντίστοιχης έντασης, μέσω της εφαρμογής προκαθορισμένης διατακτικής κλίμακας (για περαιτέρω λεπτομέρειες βλ. Παραγράφους 4.1 και 5.4.2)[9].

[9] Οι εφαρμόσιμοι μέθοδοι μέτρησης όλων των παραπάνω μεταβλητών αναμένεται να παρουσιαστούν λεπτομερώς στο Κεφάλαιο 5 (βλ. Παράγραφο 5.4.2).

Η χρησιμότητα του προτεινόμενου πλαισίου "B2B e-MarkFLU" έγκειται στο γεγονός ότι επιχειρεί να εξετάσει το ερευνητικό κενό, το οποίο παρατηρείται στο στάδιο μετά την υιοθέτηση των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών (post-adoption stage), καθώς, ελάχιστες εμπειρικές μελέτες έχουν παρουσιαστεί, οι οποίες να εξετάζουν διεξοδικά τη μετέπειτα συμπεριφορά των συμμετεχουσών επιχειρήσεων εντός των ορίων των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών (Hadaya, 2008). Επιπλέον, αυτές οι μελέτες, επικεντρώνονται επιλεκτικά στην εξέταση συγκεκριμένων παραγόντων (βλ. Παράγραφο 4.2). Αντιθέτως, σε αυτό το ερευνητικό εγχείρημα επιχειρείται η ενοποίηση των κυριοτέρων δυνητικών παραγόντων επιρροής στο βαθμό χρήσης των παρεχόμενων υπηρεσιών των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών, έτσι όπως συγκεντρώθηκαν από τη βιβλιογραφική επισκόπηση και οι οποίες καλύπτουν τις τρεις παραπάνω κατηγορίες (Σχήμα 4.2). Η εγκυρότητα των ερευνητικών υποθέσεων αναμένεται να αξιολογηθεί μετά την περιγραφή της εφαρμόσιμης μεθοδολογίας και των αποτελεσμάτων της εμπειρικής έρευνας (βλ. Κεφάλαια 5 και 6).

Σχήμα 4.2: Προτεινόμενο Ερευνητικό Πλαίσιο "B2B e-MarkFLU"



Ολοκληρώνοντας το συγκεκριμένο Κεφάλαιο, καθίσταται σαφές ότι στα πλαίσια αυτής της διδακτορικής διατριβής επιχειρήθηκε να υιοθετηθεί η ερευνητική διαδικασία, έτσι όπως προσδιορίστηκε στο Εισαγωγικό Κεφάλαιο και η οποία περιλαμβάνει μία λογική και καλά οργανωμένη σειρά οκτώ σταδίων (βλ. Παράγραφο 1.2). Μετά την ολοκλήρωση και του τρέχοντος Κεφαλαίου έχουν

ήδη υλοποιηθεί τα δύο πρώτα στάδια αυτής της ερευνητικής διαδικασίας, ενώ στις επικείμενες Παραγράφους, και ειδικότερα στα Κεφάλαια 5 και 6, αναμένεται να παρουσιαστούν τα επιμέρους στοιχεία των εναπομείναντων έξι σταδίων.

Βιβλιογραφία 4ου Κεφαλαίου

Al-Qirim, N. A. Y. (2004). A framework for electronic commerce research in small to medium-sized enterprises. In N. A. Y. Al-Qirim (Ed.), *Electronic Commerce in Small to Medium-Sized Enterprises: Frameworks, Issues and Implications*, (pp. 1-16). Hershey, PA: Idea Group Publishing.

Al-Qirim, N. A. Y. (2007). A research trilogy into e-commerce adoption in small businesses in New Zealand. *Electronic Markets*, 7 (4), 263-285.

Alt, R. & Zimmerman, H.-D. (2001). Preface: Introduction to special section - business models. *Electronic Markets*, 11 (1), 3-9.

Anderson, J., Aydin, C. & Jay, S. (1994). *Evaluating health care information systems: Methods and applications*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Andrew, P. J., Blackburn, A. & Sirkin, H. (2000). The B2B opportunity: Creating advantage through e-marketplaces [Online]. Boston Consulting Group Research. Retrieved October 15th, 2005, from από http://www.bcg.com

Bacheldor, B. (2003, 25 August). Big ambitions [Online]. Available at http://www.informationweek.com, pp. 30-38.

Bailey, J. P. & Bakos, Y. (1997). An exploratory study of the emerging role of electronic intermediaries. *International Journal of Electronic Commerce*, 1 (2), 7-20.

Bakos, J. Y. (1991). A strategic analysis of electronic marketplaces. *MIS Quarterly*, 15 (3), 295-310.

Bakos, J. Y. (1997). Reducing buyer search cost: Implications for electronic marketplace. *Management Science*, 43 (12), 1976-1993.

Bakos, Y. (1998). The emerging role of electronic marketplaces on the internet. *Communications of the ACM*, 41 (8), 35-42.

Bloch, N. & Catfolis, T. (2001). B2B e-marketplaces: How to succeed. *Business Strategy Review*, 12 (3), 20-28.

Bradford, M. & Florin, J. (2003). Examining the role of innovation diffusion factors on the implementation success of enterprise resource planning systems. *International Journal of Accounting Information Systems*, 4 (3), 205-225.

Brunn, P., Jensen, M. & Skovgaard, J. (2002). E-marketplaces: Crafting a winning strategy. *European Management Journal*, 20 (3), 286-298.

Burvik, A. & Gronhaug, K. (2000). Inter-firm dependence, environmental uncertainty & vertical coordination in industrial buyer-seller relationships. *Omega: The International Journal of Management Science*, 28 (4), 445-454.

Buyukozkan, G. (2004). Multi-criteria decision making for e-marketplace selection. *Internet Research*, 14 (2), 139-154.

Caldeira, M. M. & Ward, J. M. (2002). Understanding the successful adoption and use of IS/IT in SMEs: An explanation from Portuguese manufacturing industries. *Information Systems Journal*, 12 (2), 121-152.

Caselli, F. & Coleman, W. J. (2001). Cross-country technology diffusion: The case of computers. *The American Economic Review*, 91 (2), 328-335.

Chaffey, D. (2008). *Ηλεκτρονικό επιχειρείν και ηλεκτρονικό εμπόριο (3η Αμερικάνικη έκδοση)*. Εκδόσεις Κλειδάριθμος, Αθήνα.

Chang, H. & Chen, S. (2005). Assessing the readiness of internet-based IOS and evaluating its impact on adoption. *Proceedings of the 38th International Conference of Systems Sciences*, (p. 207.2). Hawaii, USA.

Chang, M. K. & Cheung, W. (2001). Determinants of the intention to use internet/WWW at work: A confirmatory study. *Information and Management*, 39 (1), 1-14.

Chau, P. Y. K. & Jim, C. C. F. (2002). Adoption of electronic data interchange in small and medium sized enterprises. *Journal of Global Information Technology Management*, 10 (4), 61-85.

Chircu. A. M. & Kauffman, R. J. (2000). Reintermediation strategies in business-to-business electronic commerce. *International Journal of Electronic Commerce*, 4 (4), 7-42.

Chong, S. & Pervan, G. (2007). Factors influencing the extent of deployment of electronic commerce for small-and medium-sized enterprises. *Journal of Electronic Commerce in Organizations*, 5 (1), 1-29.

Choudhury, V., Hartzel, K. S. & Konsynski, B. R. (1998). Uses and consequences of electronic markets: An empirical investigation in the aircraft parts industry. *MIS Quarterly*, 22 (4), 471-507.

Chung, A., Ephraim, A., Heckmann, P., Laseter, T., Long, B., Oliver, K., et al. (2001). The e-Marketplace revolution: Creating and capturing the value in b2b e-commerce [Online]. Booz-Allen & Hamilton Inc. . Retrieved October 14th, 2002, from www.bah.de/content/downloads/viewpoints/5K_B2B_emarket.pdf.

Churchill, G. A. (1979). A paradigm for developing better measures of marketing constructs. *Journal of Marketing Research*, 16 (1), 64-73.

Chwelos, P., Benbasat, I. & Dexter, A. (2001). Research report: Empirical test of an EDI adoption model. *Information Systems Research*, 12 (3), 304-321.

Claycomb, C., Iyer, K. & Germain, R. (2005). Predicting the level of B2B e-commerce in industrial organizations. I*ndustrial Marketing Mamagement*, 34 (3), 221-234.

Cohan, P. S. (2000). *E-profit: High payoff strategies for capturing the e-commerce edge*. New York, NY: Amacon.

Daniel, E. M. & Grimshaw, D. J. (2002). An exploratory comparison of electronic commerce adoption in large and small enterprises. *Journal of Information Technology*, 17 (3), 133-147.

Daniel, E. M., Hoxmeier, J., White, A. & Smart, A. (2004). A framework for the sustainability of e-marketplaces. *Business Process Management Journal*, 10 (3), 277-290.

Dasgupta, S., Agarwal, D., Ioannidis, A. & Gopalakrishnan, S. (1999). Determinants of information technology adoption: An extension of existing models to firms in a developing country. *Journal of Global Information Management*, 7 (3), 41-49.

Dos-Santos, B. L. & Peffers, K. (1998). Competitor and vendor influence on the adoption of innovative applications in electronic commerce. *Information and Management*, 34 (3), 175-184.

EBusiness Forum - ομάδα εργασίας B2, (2002). e-Marketplaces: Προοπτικές, η στάση της πολιτείας [Online]. Ανάκτηση 31 Οκτωβρίου, 2009, από http://www.ebusinessforum.gr/teams/teamsall/view/index.php?ctn=107&language=el

Eng, T. (2004). The role of e-marketplaces in the supply chain management. *Industrial Marketing Management*, 33 (2), 97-105.

European Union (2001, April 23-24). *European Union e-marketplaces: New challenges for enterprise policy, competition and standardisation*. Brussels, Belgium: Workshop report. Retrieved July 13th, 2010, from http://www.netmode.ntua.gr/courses/postgraduate/edi/material/workshop_final_report.pdf

Fairchild, A. M., Ribbers, P. M. A. & Nooteboom, A. O. (2004). A success factor model for electronic markets: Defining outcomes based on stakeholder context and business process. *Business Process Management Journal*, 10 (1), 63-79.

Farhoomand, A. & Lovelock, P. (2001). *Global e-commerce, text and cases*. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.

Federal Trade Commission (2000, October). *Entering the 21st century: Competition policy in the world of B2B electronic marketplace*s. Retrieved July 13th, 2010, from http://www.ftc.gov/os/2000/10/b2breport.pdf

Frazier, G. L., & Rody, R. C. (1991). The use of influence strategies in interfirm relationships in industrial product channels. *Journal of Marketing*, 55 (1), 52-69.

Gagnon, Y. & Toulouse, J. (1996). The behaviour of business managers when adopting new technologies. *Technological Forecasting and Social Change*, 52 (1), 59-74.

Gajsek, B. & Pucihar, A. (2004). Factors facilitating successful adoption of eMarketplace by SMEs: The case in Slovenia. *Proceedings of the 17th Bled Conference*. Bled, Slovenia.

Gengatharen, D. E. & Standing, C. (2005). A framework to assess the factors affecting success or failure of the implementation of government-supported regional e-marketplaces for SMEs. *European Journal of Information Systems*, 14 (4), 417-433.

Gengatharen, D. E., Standing, C. & Burn, J. (2005). Government-supported community portal regional e-marketplaces for SMEs: Evidence to support a staged approach. *Electronic Markets*, 15 (4), 405-417.

Gibbs, J., Kraemer, K. L. & Dedrick, J. (2003). Environment and policy factors shaping global e-commerce diffusion: A cross-country comparison. *The Information Society*, 19 (1), 5-18.

Grandon, E. E., & Pearson, J. M. (2003). Strategic value and adoption of electronic commerce: An empirical study of Chilean small and medium businesses. *Journal of Global Information Technology Management*, 6 (3), 22-43.

Grandon, E. E. & Pearson, J. M. (2004). Electronic commerce adoption: An empirical study of small and medium US businesses. *Information and Management*, 42 (1), 197-216.

Grewal, R., Comer, J. M. & Mehta, R. (2001). An investigation into the antecedents of organizational participation in business-to-business electronic markets. *Journal of Marketing*, 65 (3), 17-33.

Grieger, M. (2003). Electronic marketplaces: A literature review and a call for supply chain management research. *European Journal of Operational Research*, 144 (2), 280-294.

Grover, V. (1993). An empirically derived model for the adoption of customer-based interorganizational systems. *Decision Sciences*, 24 (3), 603-640.

Hadaya, P. (2006). Determinants of the future level of use of electronic marketplaces: The case of Canadian firms. *Electronic Commerce Research*, 6 (2), 173-185.

Hadaya, P. (2008). Determinants and performance outcome of SMEs' use of vertical B-to-B e-marketplaces to sell products. *Electronic Markets*, 18 (3), 260-274.

Hart, P. J. & Saunders, C. S. (1998). Emerging electronic partnerships: Antecedents and dimensions of EDI use from the supplier's perspective. *Journal of Management Information Systems*, 14 (4), 87-111.

Hartman, A., Sifonis, J. & Kador, J. (2000). *Net ready: Strategies for success in the e-conomy*. New York, NY: McGraw-Hill.

Haunschild, P. R. & Miner, A. S. (1997). Modes of interorganizational imitation: The effects of outcome salience and uncertainty. *Administrative Science Quarterly*, 42 (3), 472-500.

Haveman, H. A. (1993). Follow the leader - mimetic isomorphism and entry into new markets. *Administrative Science Quarterly,* 38 (4), 593-627.

Holzmuller, H. H. & Schluchter, J. (2002). Delphi study about the future of B2B marketplaces in Germany. *Electronic Commerce Research and Applications*, 1 (1), 2-19.

Homs, C. (2001, April 23-24). *E-business and standards*. Paper presented at the European Union conference "E-Business: Information and Communication Technologies, Industries and Services", Brussels, Belgium.

Howard, M., Vidgen, R. & Powell, P. (2006). Automotive e-hubs: Exploring motivations and barriers to collaboration and interaction. *Journal of Strategic Information Systems*, 15 (1), 51-75.

Huang, C. D., Hart, P. & Wiley, M. (2004). Factors characterizing IT use in SMEs: An exploratory study. *Proceedings of the Innovations Through Information Technology*, (pp. 1129-1230). New Orleans, LA: Idea Group Inc.

Iacovou, C. L., Benbasat, I. & Dexter, A. S. (1995). Electronic data interchange and small organizations: Adoption and impact of technology. *MIS Quarterly*, 19 (4), 465-485.

Imrie, R. & Morris, J. (1992). A review of recent changes in buyer-seller selationships. *Omega: International Journal of Management Science*, 20 (5/6), 641-652.

Jensen, J. (2003). Issues facing SMEs in their adoption of electronic commerce [Online]. Retrieved August 22nd, 2004, from http://www.ica.ogit.gov.au/papers03/jensenpaper12final.pdf

Joo, Y.-B. & Kim, Y.-G. (2004). Determinants of corporate adoption of e-Marketplace: An innovation theory perspective. *Journal of Purchasing & Supply Chain Management*, 10, 89-101.

Kalakota, R. & Robinson, M. (2001). *E-Business 2.0 - Roadmap for success (2nd Edition)*. Reading, MA: Addison-Wesley.

Kanter, R. M. (2001). *Evolve! Succeeding in the digital culture of tomorrow*. Boston, MA: Harvard Business School Press.

Karpinski, R. (2001). E2open at one. InternetWeek [Online]. Retrieved August 5th, 2003, from από http://www.internetweek.com

Kathawala, Y., Abdou, K. & von Franck, C. (2002). Supply chain/electronic hubs: A comparative analysis. *Benchmarking: An International Journal*, 9 (5), 450-470.

Kim, M.-S. & Ahn, J.-H. (2006). Comparison of trust of an online market-maker in the e-marketplace: Buyer's and seller's perspective. *Journal of Computer Information Systems*, 47 (1), 84-94.

Kioses, E., Pramatari, K. & Doukidis, G. (2006). Factors affecting perceived impact of electronic marketplaces. *Proceedings of the 19th Bled Conference*, (pp. 76-92). Bled, Slovenia.

Klueber, R. & Leser, F. (2000). Concept and procedure for evaluating e-markets. *Proceedings of the 7th Americas Conference on Information Systems*. Boston, MA.

Koch, H. (2002). Business-to-business electronic commerce marketplaces: Participation and use drivers. *23th International Conference on Information Systems Doctoral Consortium*. Barcelona, Spain.

Kollmann, T. (2001). Measuring the acceptance of electronic marketplaces: A study based on a used-car trading site [Online]. Retrieved August 4th, 2009, from http://jcmc.indiana.edu/vol6/issue2/kollmann.html

Korchak, R. & Rodman, R. (2001). E-business adoption among US small manufacturers and the role of manufacturing extension. *Economic Development Review*, 17 (3), 20-25.

Kraemer, K. L., Dedrick, J., Melville, N. & Zhu, K. (2006). *Global e-commerce: Impacts of national environments and policy*. Cambridge, UK: Cambridge University Press.

Kuan, K. & Chau, P. (2001). A perception-based model of EDI adoption in small businesses using technology-organization-environment framework. *Information and Management*, 38 (8), 507-521.

Laudon, K. C. & Traver, C. G. (2001). *E-Commerce. Business, technology, society*. Reading, MA: Addison Wesley.

Lawrence, K. (2002). Factors inhibiting the collaborative adoption of electronic commerce among Australian SMEs. In S. Burgess (Ed.), *Managing Information Technology in Small Businesses: Challenges and Solutions*, (pp. 178-208). Hershey, CA: Idea Group Publishing.

Le, T. T. (2002). Pathways to leadership for business-to-business electronic marketplaces. *Electronic Markets*, 2 (2), 112-119.

Lee, C.-P., Lee, G.-G. & Lin, H.-F. (2007). The role of organizational capabilities in successful e-business implementation. *Business Process Management Journal*, 13 (5), 677-693.

Lee, J. (2004). Discriminant analysis of technology adoption behaviour: A case of internet technologies in small business. *Journal of Computer Information Systems*, 4 (4), 57-66.

Lee, L. H., Lee, C. & Bao, J. (2006). Inventory control in the presence of an electronic marketplace. *European Journal of Operational Research*, 174 (2), 797-815.

Lertwongsatien, C. & Wongpinunwantana, N. (2003). E-commerce adoption in Thailand: An empirical study of small and medium enterprises (SMEs). *Journal of Global Information Technology Management*, 6 (3), 67-83.

Levenburg, N., Magal, S. R. & Kosalge, P. (2006). An exploratory investigation of organizational factors and e-business motivations among SMFOEs in the US. *Electronic Markets*, 16 (1), 70-84.

Lewis, R. & Cockrill, A. (2002). Going global - remaining local: The impact of e-commerce on small retail firms in Wales. *International Journal of Information Management*, 22 (3), 195-209.

Lonsdale, C. (2001). Locked-in to supplier dominance: On the danger of asset specificity for the outsourcing decision. *Journal of Supply Chain Management*, 37 (2), 22-27.

MacKay, N., Parent, M. & Gemino, A. (2004). A model of electronic commerce adoption by small voluntary organizations. *European Journal of Information Systems*, 13 (2), 147-159.

Malone, T. W., Yates, J. & Benjamin, R. I. (1987). Electronic markets and electronic hierarchies. *Communications of the ACM*, 30 (6), 484-497.

McCole, P., & Ramsey, E. (2005). A profile of adopters and non-adopters of eCommerce in SME professional service firms. *Australasian Marketing Journal*, 13 (1), 36-48.

Mehrtens, J., Cragg, P. B. and Mills, A. M. (2001). A model of internet adoption by SMEs. *Information and Management*, 39 (3), 165-176.

Melville, N., Kraemer, K. & Gurbaxani, V. (2004). Information technology and organizational performance: An integrative model of IT business value. *MIS Quarterly*, 28 (2), 283-322.

Miller, J. (2001). Lessons from the e-marketplace shake-out. *Pharmaceutical Technology*, 25 (5), 52-54.

Mirchandani, A. A. & Motwani, J. (2001). Understanding small business electronic adoption: An empirical analysis. *Journal of Computer Information Systems*, 41 (3), 70-73.

Molla, A. & Licker, P. S. (2005). Perceived e-readiness factors in e-commerce adoption: An empirical investigation in a developing country. *International Journal of Electronic Commerce*, 10 (1), 83-110.

Montealegre, R. (1998). Managing information technology in modernizing "against the odds": Lessons from an organization in a less developed country. *Information & Management*, 34 (2), 103-116.

Morgetharal, J. P. (2001). Which B2B exchange is right for you? *Software Magazine*, 21 (1).

Nikolaeva, R. (2006). E-commerce adoption in the retail sector: Empirical insights. *International Journal of Retail and Distribution Management*, 34 (4/5), 369-386.

Olson, J. R. & Boyer, K. K. (2003). Factors influencing the utilization of internet purchasing in small organizations. *Journal of Operations Management*, 21 (2), 225−245.

Omestad, T. (2000, September 25th). Building a high-tech magnet: Is this cybercity a bold move or a boon doggle? Cyber Jaya Malaysia. *US News and World Report*.

Ordanini, A. (2006). What drives market transactions in B2B exchanges? *Communications of the ACM*, 49 (4), 89-93.

O'Reilly, P. & Finnegan, P. (2005). Performance in Electronic Marketplaces: Theory in Practice. *Electronic Markets*, 15 (1), 23-37.

Oxley, J. & Yeung, B. (2001). E-commerce readiness: Institutional environment and international competitiveness. *Journal of International Business*, 32 (4), 705-724.

Pateli, A. G. & Giaglis, G. M. (2004). A research framework for analysing ebusiness models. *European Journal of Information Systems*, 13 (4), 302-314.

Payton, F. & Ginzberg, M. (2001). Interorganisational health care systems implementations: An exploratory study of early electronic commerce initiatives. *Health Care Management Review*, 26 (2), 20-32.

Pflughoeft, K., Ramamurthy, K., Soofi, E., Yasai-Ardekani, M. & Zahedi, F. (2003). Multiple conceptualizations of small business web use and benefit. *Decision Sciences*, 34 (3), 467-512.

Phillips, C. & Meeker, M. (2000). The b2b internet report - collaborative commerce. Morgan Stanley Dean Witter Equity Research [Online]. Retrieved September 26th, 2001, from http://www.morganstanley.com/techresearch/b2b/info.htmlhttp://www.morganstanley.com/techresearch/b2b/info.html

Poon, S. & Swatman, P. (1997). Internet-based small business communication: Seven Australian cases. *Electronic Markets*, 7 (2), 15-21.

Poon, S. & Swatman, P. (1998). A combined-method study of small business internet commerce. *International Journal of Electronic Commerce*, 2 (3), 31-46.

Poon, S. & Swatman, P. (1999a). An exploratory study of small business internet commerce issues. *Information & Management*, 35 (1), 9-18.

Poon, S. & Swatman, P. (1999b). A longitudinal study of expectations in small business internet commerce. *International Journal of Electronic Commerce*, 3 (3), 21-33.

Porter, M. & Millar, V. (1985). How information gives you competitive advantage. *Harvard Business Review*, 63 (4), 149-160.

Premkumar, G. (2003). Perspectives of the e-marketplace by multiple stakeholders. *Communications of the ACM*, 46 (12), 279-288.

Premkumar, G. & Ramamurthy, K. (1995). The role of interorganisational and organizational factors on the decision mode for adoption of interorganisational systems. *Decision Sciences*, 26 (3), 303-336.

Premkumar, G., Ramamurthy, K. & Crum, M. (1997). Determinants of EDI adoption in the transportation industry. *European Journal of Information Systems*, 6 (2), 107-121.

Premkumar, G. & Roberts, M. (1999). Adoption of new information technologies in rural small businesses. *Omega: The International Journal of Management Science*, 27 (4), 467-484.

Raisch W. D. (2001). *The eMarketplace. Strategies for success in B2B e-commerce*. New York, NY: McGraw Hill.

Ramamurthy, K., Premkumar, G. & Crum, M. R. (1999). Organizational and interorganizational determinants of EDI diffusion and organizational performance: A causal model. *Journal of Organizational Computing and Electronic Commerce*, 9 (4), 253-285.

Ramsdell, G. (2000). The real business of B2B. *The McKinsey Quarterly*, 36, 174-184.

Rao, S., Truong, D., Senecal, S. & Le, T. (2007). How buyers' expected benefits, perceived risks, and e-business readiness influence their e-marketplace usage. *Industrial Marketing Management*, 36 (8), 1035-1045.

Rask, M. & Kragh, H. (2004). Motives for e-marketplace participation: Differences and similarities between buyers and suppliers. *Electronic Markets*, 14 (4), 270-283.

Ratnasingam, G., Gefen, D. & Pavlou, P. A. (2005). The role of facilitating conditions and institutional trust in electronic marketplaces. *Journal of Electronic Commerce in Organizations*, 3 (3), 69-82.

Ravichandran, T. & Lertwongsatien, C. (2005). Effect of information systems resources and capabilities on firm performance: A resource-based perspective. *Journal of Management Information Systems*, 21 (4), 237-276.

Rayport, J. F. & Jaworski, B. J. (2002). *Introduction to e-commerce*. New York, NY: McGraw-Hill.

Robertson, T. S. & Gatignon, H. (1986). Competitive effects on technology diffusion. *Journal of Marketing*, 50 (12), 1-12.

Rogers, E. M. (1995). *Diffusion of innovations*. New York, USA: The Free Press.

Saprikis, V., Vlachopoulou, M. & Manthou, V. (2010). The Greek b2b e-marketplace environment: An empirical investigation. In S. Krishnamurthy, G. Singh & M. McPherson (Ed.), *Proceedings of the IADIS International Conference on e-Commerce*, (pp. 53-60). Freiburg, Germany: Albert-Ludwigs-Universitat Freiburg.

Sculley, A. & Woods, W. (1999). *B2b exchanges: The killer application in the business-to-business internet revolution*. New York, NY: ISI Publications.

Sekaran, U. & Bougie, R. (2010). *Research methods for business: A skill building approach (5th Edition)*. West Sussex, UK: John Wiley & Sons Ltd.

Sinkkonen, T. (2001). Indentifying business processes for, and challenges to, electronic supply chain management: A case study in a small business in North-West Tasmania, Australia. In M. Khosrowpour (Ed.), *Annals of Cases on Information Technology Applications and Management in Organizations*, Vol. 3, (pp. 127-140). Hershey, PA: Idea Group Publishing.

Son, J.-Y. & Benbasat, I. (2007). Organizational buyers' adoption and use of B2B electronic marketplaces: Efficiency- and legitimacy-oriented perspectives. *Journal of Management Information Systems*, 24 (1), 55-99.

Son, J.-Y., Tu, L. & Benbasat, I. (2006). A descriptive content analysis of trust-building measures in B2B electronic marketplaces. *Communications of the AIS*, 18 (6), 99-128.

Standing, C., Love, P. E. D., Stockdale, R. & Gengatharen, D. E. (2006). Examining the relationship between electronic marketplace strategy and structure. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 53 (2), 297-311.

Standing, C. & Stockdale, R. (2003). Supporting rural SMEs in the selection of e-marketplaces: A report for the rural industries research and development corporation [Online]. Retrieved August 22nd, 2004, from http://www.business.ecu.edu.au/users/cstanding/RirdcV2/Downloads/Report.pdf

Stockdale, R. & Standing, C. (2002). A framework for the selection of electronic marketplaces: A content analysis approach. *Internet Research: Electronic Networking Applications and Policy*, 12 (3), 221-234.

Stockdale, R. & Standing, C. (2003). The effect of B2B online reverse auctions on buyer-supplier relationships. *Proceedings of the 14th Australian Conference on Information Systems*. Perth, Australia.

Stockdale, R. & Standing, C. (2004). Benefits and barriers of electronic marketplace participation: An SME perspective. *Journal of Enterprise Information Management*, 17 (4), 301-311.

Stockdale, R. & Standing, C. (2006). A classification model to support SME e-commerce adoption initiatives. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 13 (3), 381-394.

Strader, T. J. & Shaw, M. J. (1997). Characteristics of electronic markets. *Decision Support Systems*, 21 (3), 185−198.

Tan, M. & Teo, T. S. H. (1998). Factors influencing the adoption of the Internet. *International Journal of Electronic Commerce*, 2(3), 5-18.

Teo, T. S. H. & Too, B. L. (2000). Information systems orientation and business use of the Internet: An empirical study. *International Journal of Electronic Commerce*, 4 (4), 105-130.

Teo, H. H., Wei, K. K. & Benbasat, I. (2003). Predicting intention to adopt interorganizational linkages: An institutional perspective. *MIS Quarterly*, 27 (1), 19-49.

Thatcher, S. & Foster, W. (2003). B2B e-commerce adoption decisions in Taiwan: The interaction of organizational, industrial, governmental and cultural factors. *Proceedings of the 36th Hawaii International Conference on System Sciences (HICSS'03)*, Hawaii, USA.

Thong, J. Y. L. (1999). An integrated model of information systems adoption in small business. *Journal of Management Information Systems*, 15 (4), 187-214.

Tran, S. (2006). The strategic implications of electronic marketplaces: From commercial transactions to interorganisational supply chain activities. *International Journal of Business Performance Management*, 8 (1), 47-61.

Truong, D. (2008). An empirical study of business-to-business electronic marketplace usage: The impact of buyers' e-readiness. *Journal of Organizational Computing and Electronic Commerce*, 18, 112-130.

Tsao, H.-Y. & Lin, K. H.-C. (2004). An investigation of critical success factors in the adoption of B2BEC by Taiwanese companies. *The Journal of American Academy of Business*, 5 (1/2), 198-202.

Turban, E., King, D., McKay, J., Marshall, P., Lee, J. & Viehland, D. (2008). *Ηλεκτρονικό εμπόριο: Αρχές - εξελίξεις - στρατηγική από τη σκοπιά του manager*. Εκδόσεις Γκιούρδας, Αθήνα.

van Akkeren, J. & Cavaye, A. L. M. (1999). Factors affecting entry-level internet technology adoption by small business in Australia. *Journal of Systems and Information Technology*, 3 (2), 33-48.

Wagner, B. A., Fillis, I. & Johansson, U. (2003). E-business and e-supply strategy in small and medium sized businesses (SMEs). *Supply Chain Management*, 8 (4), 343-354.

Walczuch, R., Braven, G. V. & Lundgren, H. (2000). Internet adoption barriers for small firms in the Netherlands. *European Management Journal*, 8 (5), 561−572.

Wang, S., Archer, N. & Zheng, W. (2006). An exploratory study of electronic marketplace adoption: A multiple perspective view. *Electronic Markets*, 16 (4), 337-348.

Wang, S. & Cheung, W. (2004). E-business adoption by travel agencies: Prime candidates for mobile e-business. *International Journal of Electronic Commerce*, 8 (3), 43-63.

Weill, P. & Vitale, M. (2001). *Place to space: Migrating to ebusiness models*. Boston, MA: Harvard Business School Press.

White, A. & Daniel, E. M., Ward, J. & Wilson, H. (2007). The adoption of consortium B2B e-marketplaces: An exploratory study. *Journal of Strategic Information Systems*, 16 (1), 71-103.

Wymer, S. A. & Regan, E. A. (2005). Factors influencing e-commerce adoption and use by small and medium businesses. *Electronic Markets*, 15 (4), 438-453.

Yu, C. S. (2007). What drives enterprises to trading via B2B e-marketplaces? *Journal of Electronic Commerce Research*, 8 (1), 84-100.

Zhu, K. & Kraemer, K. L. (2005). Post-adoption variations in usage and value of e-business by organizations: Cross-country evidence from the retail industry. *Information Systems Research*, 16 (1), 61-84.

Zhu, K., Kraemer, K. L. & Xu, S. (2003). Electronic business adoption by European firms: A cross-country assessment of the facilitators and inhibitors. *European Journal of Information Systems*, 12 (4), 251-268.

Zhu, K., Kraemer, K. L., Xu, S. & Dedrick, J. (2004). Information technology payoff in e-business environments: An international perspective on value creation of e-business in the financial services industry. *Journal of Management Information Systems*, 21 (1), 17-54.

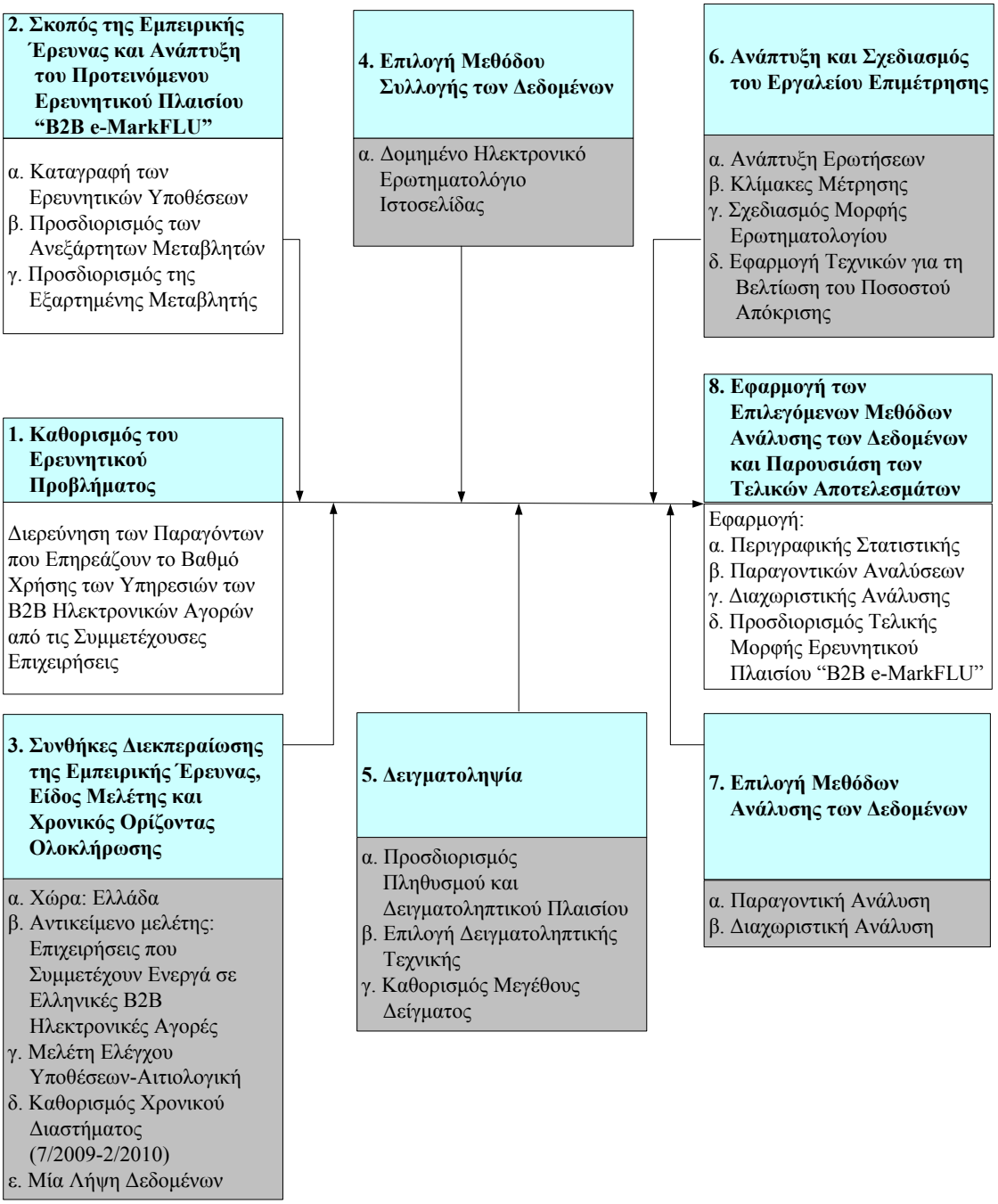
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

Μεθοδολογία και Σχεδιασμός της Εμπειρικής Έρευνας

Σκοπός αυτού του Κεφαλαίου, είναι η λεπτομερής περιγραφή της μεθοδολογίας που ακολουθήθηκε για το σχεδιασμό και την υλοποίηση της εμπειρικής έρευνας. Ειδικότερα, στις επικείμενες παραγράφους, τεκμηριώνεται διαδικαστικά η εφαρμόσιμη μεθοδολογία για την επιστημονική υποστήριξη του προτεινόμενου ερευνητικού πλαισίου "B2B e-MarkFLU", το οποίο αναπτύχθηκε στο προηγούμενο Κεφάλαιο (Κεφάλαιο 4). Στο παρακάτω Σχήμα (Σχήμα 5.1), τα σκιασμένα κελιά υποδηλώνουν τα στάδια της ερευνητικής διαδικασίας, τα οποία αναπτύσσονται στο συγκεκριμένο Κεφάλαιο.

Πιο συγκεκριμένα, παρουσιάζεται η μεθοδολογία της εμπειρικής έρευνας, ώστε να περιγραφούν διεξοδικά: α) οι συνθήκες διεκπεραίωσης της μελέτης, το είδος της μελέτης και του χρονικού ορίζοντα για την ολοκλήρωσή της, β) η επιλεγόμενη μέθοδος συλλογής των δεδομένων, γ) το πλαίσιο της δειγματοληψίας, δ) ο τρόπος ανάπτυξης και σχεδιασμού του εργαλείου επιμέτρησης και ε) οι, τελικά, επιλεγόμενες μέθοδοι ανάλυσης των αποκρίσεων.

Σχήμα 5.1: Στάδια Υλοποίησης της Ερευνητικής Διαδικασίας στο Κεφάλαιο 5



Πηγή: Προσαρμοσμένο από Sekaran & Boogie (2010, p. 102).

5.1 Συνθήκες Διεκπεραίωσης της Εμπειρικής Έρευνας, Είδος Μελέτης και Χρονικός Ορίζοντας Ολοκλήρωσης

Η εμπειρική έρευνα, η οποία διενεργήθηκε στην Ελλάδα, είχε ως αντικείμενο μελέτης τις επιχειρήσεις που συμμετέχουν σε ελληνικές B2B Ηλεκτρονικές Αγορές και, ειδικότερα, σε ηλεκτρονικά επιχειρηματικά μοντέλα, τα οποία λειτουργούν ως διεπιχειρησιακοί διαμεσολαβητές προσφέροντας ηλεκτρονικές υπηρεσίες προστιθέμενης αξίας στα μέλη τους. Πιο συγκεκριμένα, η έρευνα απευθύνθηκε αποκλειστικά και μόνο στους ενεργούς χρήστες των συνολικά πέντε ελληνικών B2B Ηλεκτρονικών Αγορών.

Όσον αφορά στο είδος της μελέτης, σύμφωνα με τους Sekaran & Boogie (2010), υπάρχουν τρεις κύριες κατηγορίες διάκρισης των επιστημονικών μελετών, διαφοροποιούμενες ανάλογα με το σκοπό που εξυπηρετούν. Αυτές οι κατηγορίες είναι: α) οι διερευνητικές μελέτες, β) οι περιγραφικές μελέτες και γ) οι μελέτες ελέγχου υποθέσεων (ή αιτιολογικές μελέτες). Ειδικότερα, οι διερευνητικές μελέτες χαρακτηρίζονται από την έλλειψη επαρκών πληροφοριακών πηγών για το υπό εξέταση ζήτημα, με αποτέλεσμα να απαιτείται η διεκπεραίωση σημαντικής προεργασίας προτού κατασκευαστεί το προτεινόμενο πλαίσιο. Επιπλέον, έχουν ως κύριο στόχο την ανακάλυψη και την καινοτομία, γι' αυτό και χαρακτηρίζονται από υψηλά επίπεδα ευελιξίας (Kinnear & Taylor, 1996). Οι περιγραφικές μελέτες αποβλέπουν στον προσδιορισμό και την εκτίμηση των χαρακτηριστικών μίας δεδομένης κατάστασης, προσεγγίζοντας το ερευνητικό πρόβλημα από συγκεκριμένη οπτική. Ειδικότερα, αποσκοπούν στην περιγραφή των χαρακτηριστικών ενός πληθυσμού, απαντώντας στα ερωτήματα: «ποιος», «τι», «πότε», «πού» και «πώς» (Zikmund, 2003). Ενώ, τέλος, οι μελέτες ελέγχου υποθέσεων προσπαθούν να εξηγήσουν και, κατ' επέκταση, να επιβεβαιώσουν συγκεκριμένες παραδοχές-σχέσεις μεταξύ δύο ή περισσοτέρων παραγόντων για μία κατάσταση. Επιδιώκουν, δηλαδή, την αναγνώριση πιθανών σχέσεων μεταξύ των υπό εξέταση μεταβλητών -εύρεση σχέσεων αιτίας-αιτιατού-.

Βάσει των παραπάνω διατυπώσεων και του απώτερου σκοπού της διδακτορικής διατριβής, έτσι όπως αυτός αναλύθηκε στο Κεφάλαιο 1, η συγκεκριμένη εμπειρική έρευνα εντάσσεται στις μελέτες ελέγχου υποθέσεων (ή αιτιολογικές), περιλαμβάνοντας, ωστόσο, και κάποια στοιχεία που χαρακτηρίζουν

τις διερευνητικές μελέτες. Ταυτόχρονα, η απουσία παρόμοιων ερευνητικών προσπαθειών (βλ. Παράγραφο 4.1) οδήγησε στο λεπτομερή προσδιορισμό των υπό διερεύνηση παραγόντων για την τελική υλοποίηση του προτεινόμενου ερευνητικού πλαισίου "B2B e-MarkFLU" (Κεφάλαιο 4).

Σχετικά με το χρονικό ορίζοντα ολοκλήρωσης της έρευνας, η ύπαρξη συγκεκριμένων χρονικών περιορισμών σε συνάρτηση με δυσκολίες συλλογής, καθώς αρχικά παρατηρήθηκε άρνηση απόκρισης πολλών επιχειρήσεων, οδήγησαν σε μία και μοναδική λήψη των πρωτογενών δεδομένων (cross-sectional ή one-shot study). Πιο συγκεκριμένα, η συλλογή των στοιχείων πραγματοποιήθηκε από τον Ιούλιο του 2009 έως το Φεβρουάριο του 2010. Θα πρέπει να επισημανθεί πως αρχικός σκοπός της ερευνητικής προσπάθειας ήταν η διενέργεια διαχρονικής μελέτης (longitudinal study) με επαναλαμβανόμενες λήψεις πρωτογενών δεδομένων. Το γεγονός αυτό θα προσέδιδε μεγαλύτερη ερευνητική ακρίβεια στα προκύπτοντα αποτελέσματα, καθώς θα προέκυπταν και περαιτέρω πιο διευρυμένα χρήσιμα συμπεράσματα. Εντούτοις, οι προαναφερθέντες ανασταλτικοί παράγοντες περιόρισαν τη συγκέντρωση των δεδομένων σε μία και μόνο λήψη.

5.2 Επιλογή Μεθόδου Συλλογής των Δεδομένων

Γενικότερα, για τη συλλογή των δεδομένων μίας εμπειρικής έρευνας υπάρχουν διάφορες μέθοδοι συγκέντρωσης των πρωτογενών στοιχείων. Σύμφωνα με τους Sekaran & Boogie (2010) και UNESCAP (2005), οι βασικότεροι μέθοδοι είναι οι εξής:

a) Παρατηρήσεις: Δομημένες και Αδόμητες, οι οποίες διακρίνονται επιμέρους σε
   i. Συμμετοχικές
   ii. Μη Συμμετοχικές
b) Συνεντεύξεις: Δομημένες και Αδόμητες, οι οποίες κατηγοριοποιούνται περαιτέρω σε
   i. Προσωπικές
   ii. Τηλεφωνικές

iii. Υποβοηθούμενες από Η/Υ - Πληροφοριακό Σύστημα

c) Μελέτες Περιπτώσεων

d) Ερωτηματολόγια:

i. ταχυδρομείου

ii. ηλεκτρονικού ταχυδρομείου

iii. ιστοσελίδας

Κάθε μία από τις προαναφερθείσες μεθόδους έχει συγκεκριμένα πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα και εφαρμόζεται προσαρμοσμένη στο είδος και στο σκοπό της έρευνας, για την οποία υιοθετείται.

Ειδικότερα, οι παρατηρήσεις περιλαμβάνουν την εξέταση του υπό διερεύνηση πληθυσμού, κυρίως στο χώρο εργασίας του, καταγράφοντας τις δραστηριότητες και τη συμπεριφορά του. Χαρακτηρίζονται ως μέθοδοι διεκπεραίωσης ποιοτικών ερευνών, στις οποίες ο ερευνητής στηρίζεται στην παρατήρηση και όχι στην επικοινωνία με άλλα άτομα για τη συλλογή των προσδοκώμενων πληροφοριών (Burns & Bush, 2005; Σιώμκος & Μαύρος, 2008). Με τις παρατηρήσεις απλώς μετράται ή καταγράφεται κάτι, χωρίς να είναι εφικτό να εξεταστεί το «γιατί» της παρατηρούμενης συμπεριφοράς (Σιώμκος & Μαύρος, 2008). Η συγκεκριμένη μέθοδος θεωρείται κατάλληλη για την παρακολούθηση πολύπλοκων πειραμάτων και του τρόπου διεκπεραίωσης των διαφόρων δραστηριοτήτων στα πλαίσια μίας επιχείρησης, στοιχεία τα οποία αυτομάτως τη χαρακτηρίζουν ως μη κατάλληλη για το σκοπό της παρούσας διδακτορικής διατριβής.

Οι συνεντεύξεις περιλαμβάνουν μία διαδικασία, στην οποία ο ερευνητής εμπλέκεται σε συζήτηση με τον συνεντευξιαζόμενό του, διατυπώνοντάς του ερωτήσεις, σχετικές με το αντικείμενο μελέτης του. Σύμφωνα με τους Lofland J. H. & Lofland L. H. (1994), μέσω της συγκεκριμένης μεθόδου, ο ερευνητής αποβλέπει στην άντληση όσο το δυνατόν πιο πλούσιου και λεπτομερούς υλικού για τη μετέπειτα αξιοποίησή του σε ποιοτική ανάλυση. Οι συνεντεύξεις έχουν ως βασικό τους πλεονέκτημα την άμεση επαφή με τον ερωτώμενο και, στην πλειοψηφία των περιπτώσεων, συμβάλλουν στη συγκέντρωση ποιοτικότερων δεδομένων για τον ερευνητή (Aaker et al., 2001). Εντούτοις, η υιοθέτηση της συγκεκριμένης μεθόδου

εμπεριείχε, στην περίπτωση της συγκεκριμένης εμπειρικής έρευνας, τέσσερα σημαντικότατα μειονεκτήματα: α) μεγάλη γεωγραφική διασπορά του πληθυσμού, β) δυσκολίες προσέγγισης μεγάλου αριθμού συνεντευξιαζομένων-στελεχών, γ) υψηλό χρονικό περιθώριο οργάνωσης και υλοποίησης της κάθε συνέντευξης και, κατ' επέκταση, εξαιρετικά διευρυμένο χρονικό ορίζοντα ολοκλήρωσης και δ) υψηλό οικονομικό κόστος.

Η μέθοδος της μελέτης περιπτώσεων προσφέρει στον ερευνητή τη δυνατότητα να κατανοήσει και να αποκαλύψει προβλήματα, σημαντικά ζητήματα και σχέσεις. Ειδικότερα, εφαρμόζεται στη διάγνωση δυσχερειών και την εξεύρεση πρακτικών βελτιώσεων, εξετάζοντας, συνήθως, ένα εξαιρετικά περιορισμένο αριθμό περιστατικών, κυρίως λόγω χρονικών περιορισμών και υψηλού κόστους υλοποίησης. Ως φυσικό επακόλουθο, η συμβολή της στη δημιουργία μίας γενικής θεώρησης γνώσης είναι αποσπασματική και γι' αυτό δεν επιλέχθηκε (Aaker et al., 2001).

Για τους σκοπούς της διδακτορικής διατριβής, καταλληλότερη μέθοδος κρίθηκε η υιοθέτηση του ερωτηματολογίου. Ειδικότερα, χρησιμοποιώντας το λογισμικό πακέτο 'phpSurvey' - Έκδοση 1.8, υλοποιήθηκε το ερωτηματολόγιο σε ηλεκτρονική μορφή, το οποίο στη συνέχεια αναρτήθηκε στην ιστοσελίδα "http://e-marketplaces-survey.dom.gr/". Μάλιστα, η συγκεκριμένη ιστοσελίδα κατασκευάστηκε και, κατά συνέπεια, λειτούργησε αποκλειστικά και μόνο για τις ανάγκες συγκέντρωσης των πρωτογενών δεδομένων της έρευνας. Παράλληλα, κατόπιν συνεννόησης με τις πέντε ελληνικές B2B Ηλεκτρονικές Αγορές, συμφωνήθηκε να προωθηθεί, μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου (e-mail), ο σύνδεσμος (link) της ιστοσελίδας στα ενεργά τους μέλη και ειδικότερα στο αρμόδιο στέλεχος της εκάστοτε επιχείρησης, το οποίο ήταν υπεύθυνο για τη δράση της εταιρείας του στην αντίστοιχη B2B Ηλεκτρονική Αγορά.

Τα πλεονεκτήματα από την υιοθέτηση της συγκεκριμένης μεθόδου συλλογής των πρωτογενών δεδομένων, καθιστώντας την παράλληλα ως την πλέον κατάλληλη για τη συγκεκριμένη εμπειρική έρευνα, ήταν τα εξής:

- Γρήγορη προώθηση και συλλογή: η αποστολή του συνδέσμου στον οποίο ήταν αναρτημένο το ηλεκτρονικό ερωτηματολόγιο ήταν άμεση προς όλο τον πληθυσμό, ανεξαρτήτως διασποράς του, βελτιστοποιώντας ταυτοχρόνως και το χρόνο συλλογής των αποκρίσεων
- Εύκολη διαχείριση του πληθυσμού: εφόσον ήταν γνωστές οι ηλεκτρονικές διευθύνσεις (e-mails) των ερωτώμενων, ήταν εύκολος και ο έλεγχος της παράδοσης ή μη, καθώς επίσης και ο έλεγχος της συμπλήρωσης ή όχι του ερωτηματολογίου. Επιπλέον, η γνώση των προσωπικών τους στοιχείων βοήθησε στην αποστολή και υπενθυμιστικών ηλεκτρονικών μηνυμάτων με σκοπό την αύξηση του ποσοστού απόκρισης
- Μεγάλη γεωγραφική και πληθυσμιακή κάλυψη: η πρόσβαση του πληθυσμού, τόσο στο ηλεκτρονικό του ταχυδρομείο όσο και στο σύνδεσμο του ερωτηματολογίου ήταν εύκολη και άμεση από παντού
- Χαμηλό κόστος: το κόστος περιορίστηκε στα χαμηλότερα δυνατά επίπεδα, στοιχείο το οποίο δεν θα ήταν εφικτό με τη χρήση οποιασδήποτε άλλης μεθόδου
- Άνεση συμπλήρωσης για τους ερωτώμενους: οι ερωτώμενοι ήταν σε θέση να το συμπληρώσουν με άνεση χρόνου και χώρου. Μάλιστα, λόγω του εκτεταμένου μεγέθους του ερωτηματολογίου, η ηλεκτρονική συμπλήρωση ήταν η πλέον ενδεδειγμένη μέθοδος, καθώς προσέφερε τη δυνατότητα απόκρισης δίχως χρονικούς περιορισμούς
- Ευκολία συλλογής ευαίσθητων δεδομένων: σύμφωνα με τους Aaker et al. (2001) και Churchill & Iacobucci, 2005, η ηλεκτρονική συγκέντρωση ερωτηματολογίων αποτελεί την καταλληλότερη μέθοδο συλλογής ευαίσθητων δεδομένων

Ωστόσο, παρά τα πολύ σημαντικά πλεονεκτήματα της χρησιμοποιηθείσας μεθόδου, η βασικότερη δυσκολία που παρατηρήθηκε τους πρώτους δύο μήνες (Ιούλιος - Αύγουστος 2009) ήταν το χαμηλό ποσοστό απόκρισης. Για την περαιτέρω βελτίωση και τη θετική απόκριση συμπλήρωσης του ερωτηματολογίου, ζητήθηκε από τις πέντε B2B Ηλεκτρονικές Αγορές η παραχώρηση των τηλεφωνικών αριθμών των ερωτώμενων, ώστε μέσω τηλεφωνικής επικοινωνίας να καταστούν

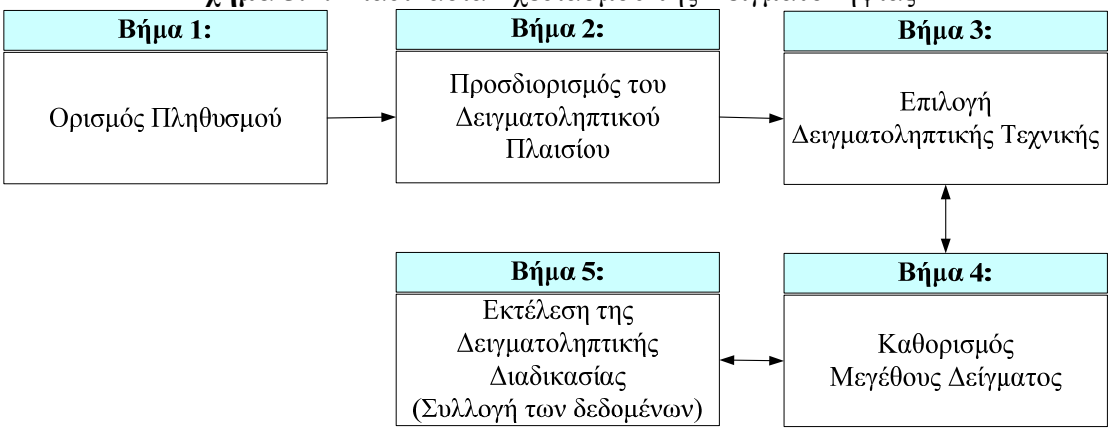
προσωπικά ενήμεροι για το σκοπό της ερευνητικής προσπάθειας και την ιδιότητα των ερευνητών. Η διαδικασία των τηλεφωνικών κλήσεων διήρκησε μέχρι την ολοκλήρωση της έρευνας (Σεπτέμβριος 2009 - Φεβρουάριος 2010). Ουσιαστικά, μετά την ενημέρωση του κάθε ερωτώμενου προωθήθηκε σ' αυτόν υπενθυμιστικό ηλεκτρονικό μήνυμα, με ηλεκτρονική διεύθυνση αποστολής αυτή του Πανεπιστημίου Μακεδονίας (saprikis@uom.gr), επισυνάπτοντας το σύνδεσμο του ερωτηματολογίου. Επίσης, προωθήθηκε, ένα δεύτερο υπενθυμιστικό ηλεκτρονικό μήνυμα, στην περίπτωση που δεν υπήρχε απόκριση εντός διαστήματος δέκα ημερών. Επιπλέον, στην πρώτη σελίδα του ερωτηματολογίου, το οποίο παρατίθεται αυτούσιο στο Παράρτημα Α, αναγράφονταν, τόσο ο σκοπό της συγκεκριμένης έρευνας όσο και η ιδιότητα των ερευνητών, με πλήρη παράθεση των στοιχείων επικοινωνίας, έτσι ώστε ο εκάστοτε παραλήπτης να ήταν σε θέση να διασταυρώσει την ταυτότητά τους.

Τέλος, θα πρέπει να επισημανθούν δύο ακόμη στοιχεία τα οποία εφαρμόστηκαν στη μέθοδο συλλογής των δεδομένων. Το πρώτο στοιχείο είναι ο «βαθμός απόκρυψης», ο οποίος προσδιορίζει το επίπεδο ενημέρωσης που έχουν οι ερωτώμενοι για το σκοπό της έρευνας και το δεύτερο στοιχείο είναι ο «βαθμός δόμησης», ο οποίος αναφέρεται στο επίπεδο τυποποίησης, που υιοθετεί ο ερευνητής κατά το στάδιο σχεδιασμού του ερωτηματολογίου (Tull & Hawkins, 1973). Όσον αφορά το «βαθμό απόκρυψης», όπως αναφέρθηκε και παραπάνω, θεωρήθηκε ότι η ξεκάθαρη αναφορά των επιδιώξεων της εμπειρικής έρευνας θα επέφερε καλύτερα αποτελέσματα στην ακριβέστερη και ευκολότερη απάντηση των ερωτήσεων. Εξάλλου, ήταν αρκετή η αναφορά και μόνο στον επιστημονικό χαρακτήρα της μελέτης, ώστε να προσδώσει ένα επιπρόσθετο κίνητρο για θετική απόκριση. Σχετικά με το «βαθμό δόμησης», υιοθετήθηκε μία αυστηρά καθορισμένη προσεγγιστική δομή, καθώς ο σκοπός της έρευνας επέτασσε τον καθορισμό εκ των προτέρων, τόσο των ερωτήσεων που θα συμπεριλαμβάνονταν όσο και των αντίστοιχων επιλογών προς απάντηση (Churchill, 1997). Ειδικότερα, η φύση των μεταβλητών και το είδος των επιθυμητών στατιστικών αναλύσεων επέβαλαν την κατασκευή ενός ερωτηματολογίου με υψηλό βαθμό δόμησης, εμπεριέχοντας, ως επί το πλείστον, κλειστές ερωτήσεις. Ωστόσο, αποκλειστικά και μόνο για την αποτύπωση του προφίλ (δημογραφικά χαρακτηριστικά) των ερωτώμενων (Μέρος Α'), υιοθετήθηκε περιορισμένος αριθμός ανοιχτών ερωτήσεων και ερωτήσεων πολλαπλών επιλογών.

5.3 Δειγματοληψία

Για την υλοποίηση της διαδικασίας σχεδιασμού της δειγματοληψίας, υιοθετήθηκε η προσέγγιση που προτείνουν οι Sekaran & Boogie (2010, pp. 266-268), η οποία παρουσιάζεται στο ακόλουθο Σχήμα (Σχήμα 5.2). Θα πρέπει να επισημανθεί ότι η συγκεκριμένη διαδικασία αποτελεί κομβικό σημείο για την τελική επιτυχία της ερευνητικής προσπάθειας, καθώς προσδιορίζεται επακριβώς το αντιπροσωπευτικό δείγμα του υπό εξέταση πληθυσμού, στο οποίο θα απευθυνθεί το εργαλείο επιμέτρησης (ερωτηματολόγιο) για τη συλλογή των δεδομένων της εμπειρικής έρευνας.

Σχήμα 5.2: Διαδικασία Σχεδιασμού της Δειγματοληψίας



Πηγή: Sekaran & Boogie (2010, pp. 266-268).

<u>Βήμα 1: Ορισμός Πληθυσμού</u>

Ο πληθυσμός της διδακτορικής διατριβής, δηλαδή ολόκληρη η ομάδα έτσι όπως ορίζεται από τους στόχους της έρευνας (Burns & Bush, 2005), αποτελείται τις επιχειρήσεις εκείνες, που συμμετέχουν ενεργά στις ελληνικές B2B Ηλεκτρονικές Αγορές και αξιοποιούν τις παρεχόμενες υπηρεσίες των τελευταίων για τη διεκπεραίωση των επιχειρηματικών τους δραστηριοτήτων. Γενικότερα, οι πληθυσμοί μπορεί να είναι είτε πεπερασμένοι, είτε άπειροι. Στην προκειμένη περίπτωση, ο υπό εξέταση πληθυσμός ήταν πεπερασμένος και υπολογίστηκε περίπου στα 1100 μέλη (βλ. Παράγραφο 2.6), λαμβάνοντας υπόψη τα στοιχεία των πέντε B2B Ηλεκτρονικών Αγορών, που δραστηριοποιούνται στον ελλαδικό χώρο.

Βήμα 2: Προσδιορισμός Δειγματοληπτικού Πλαισίου

Ως δειγματοληπτικό πλαίσιο θεωρείται η «λίστα» του πληθυσμού, από την οποία ο ερευνητής επιλέγει τα άτομα που θα συμμετάσχουν στην έρευνα (Wilson, 2006). Σε αυτή τη διδακτορική διατριβή, το δειγματοληπτικό πλαίσιο προήλθε από τα αντίστοιχα στοιχεία που αποκόμισαν οι ερευνητές από τις πέντε ελληνικές B2B Ηλεκτρονικές Αγορές, αφαιρώντας εκτός από τα μη ενεργά μέλη και όλες τις διπλοεγγραφές, καθώς αρκετές επιχειρήσεις επιλέγουν την παράλληλη δραστηριοποίησή τους σε περισσότερες από μία αντίστοιχες B2B διαδικτυακές πλατφόρμες.

Βήμα 3: Επιλογή Δειγματοληπτικής Τεχνικής

Μεταξύ των δύο γενικών κατηγοριών δειγματοληπτικών τεχνικών, α) τις τεχνικές πιθανότητας (probability sampling) και β) τις τεχνικές μη πιθανότητας (non-probability sampling), επιλέχθηκε η πρώτη δειγματοληπτική κατηγορία, καθώς η κάθε επιχείρηση του πληθυσμού είχε μία γνωστή, μη μηδενική, πιθανότητα να επιλεγεί στο τελικό δείγμα. Παράλληλα, επειδή η αντιπροσωπευτικότητα του δείγματος χαρακτηρίζεται ως στοιχείο υψηλής σημαντικότητας για τη διδακτορική διατριβή, καθώς προσφέρει τη δυνατότητα γενίκευσης των τελικών αποτελεσμάτων, η επιλογή της συγκεκριμένης κατηγορίας θεωρήθηκε ως η πλέον κατάλληλη (Sekaran & Boogie, 2010).

Ειδικότερα, η επιλεχθείσα κατηγορία δειγματοληπτικών τεχνικών (probability sampling) διακρίνεται περαιτέρω σε τέσσερις υποκατηγορίες: α) την απλή τυχαία δειγματοληψία (simple random sampling), β) τη συστηματική δειγματοληψία (systematic sampling), γ) τη στρωματοποιημένη τυχαία δειγματοληψία (stratified random sampling) και δ) τη δειγματοληψία ομάδων (cluster sampling) (Σιώμκος & Μαύρος, 2008).

Πιο συγκεκριμένα, στην απλή τυχαία δειγματοληψία ο κάθε ερωτώμενος έχει ίσες πιθανότητες να επιλεγεί στο δείγμα, σε αντίθεση με τη συστηματική δειγματοληψία, κατά την οποία, από το δειγματοληπτικό πλαίσιο επιλέγονται τυχαία ερωτώμενοι βάσει ενός συγκεκριμένου βήματος επιλογής. Για παράδειγμα, εάν εφαρμοστεί βήμα διαστήματος ίσο με «τρία», τελικά, θα επιλεγούν: ο τρίτος, ο έκτος, ο ένατος, ο δωδέκατος, κ.ο.κ. . Στη στρωματοποιημένη τυχαία

δειγματοληψία, αρχικά διαιρείται ο πληθυσμός σε δύο ή περισσότερες αμοιβαία αποκλειόμενες ομάδες και, στη συνέχεια, επιλέγονται ερωτώμενοι από κάθε ομάδα ξεχωριστά, είτε τυχαία είτε με συστηματικό τρόπο. Τέλος, η δειγματοληψία ομάδων χρησιμοποιείται σε περιπτώσεις, όπου το δειγματοληπτικό πλαίσιο δεν είναι διαθέσιμο ώστε να υιοθετηθεί η τυχαία μέθοδος επιλογής. Στη δειγματοληψία ομάδων, αρχικά επιλέγονται τυχαία ομάδες από τον πληθυσμό και στη συνέχεια όλα ή κάποια άτομα από τις επιλεγόμενες ομάδες χρησιμοποιούνται στην έρευνα (Σιώμκος & Μαύρος, 2008). Βάσει των παραπάνω, επιλέχθηκε η απλή τυχαία δειγματοληψία, καθώς κρίθηκε ως η καταλληλότερη με βάση τις ανάγκες και τους επιμέρους απαιτήσεις της διδακτορικής διατριβής.

Βήμα 4: Καθορισμός Μεγέθους Δείγματος

Για τον καθορισμό του μεγέθους του τελικού δείγματος χρησιμοποιήθηκαν δύο βασικοί εμπειρικοί κανόνες. Αρχικά, μελετήθηκαν τα ποσοστά απόκρισης αντίστοιχων επιστημονικών μελετών, οι οποίες είναι δημοσιευμένες σε έγκριτα επιστημονικά περιοδικά. Στη συνέχεια, αναλύθηκαν οι επιμέρους παραδοχές που πρέπει να πληρούνται, ώστε να μπορούν να χρησιμοποιηθούν οι αναμενόμενες προς υιοθέτηση στατιστικές μέθοδοι ανάλυσης των συλλεχθέντων δεδομένων, δηλαδή η Διερευνητική Παραγοντική Ανάλυση (Exploratory Factor Analysis) και η Διαχωριστική Ανάλυση (Discriminant Analysis) (βλ. Παράγραφο 5.5).

Βάσει των παραπάνω, ένα δείγμα μεταξύ 90 και 150 αποκρινόμενων θεωρήθηκε επαρκές. Ωστόσο, η πρόθεση εξέτασης της βασικής ερευνητικής υπόθεσης, τόσο σε όλο το δείγμα όσο και στις δύο βασικές οντότητες -αγοραστές και προμηθευτές- ξεχωριστά, προϋπόθετε τη συγκέντρωση τουλάχιστον 90 αποκρίσεων επιχειρήσεων-αγοραστών και άλλων 90 αποκρίσεων επιχειρήσεων-προμηθευτών. Παρά την επιμήκυνση του χρονικού ορίζοντα συλλογής των δεδομένων και των επίμονων προσπαθειών που κατεβλήθησαν (βλ. Παράγραφο 5.2), τελικά, παρατηρήθηκε αδυναμία συγκέντρωσης ικανού αριθμού αποκριθέντων αγοραστών. Έτσι, περιορίστηκε η εξέταση του προτεινόμενου ερευνητικού πλαισίου "B2B e-MarkFLU", αρχικά σε όλο το δείγμα και, στη συνέχεια, στην οντότητα των προμηθευτών. Η συγκεκριμένη αδυναμία αποτελεί περιορισμό της εμπειρικής έρευνας.

Βήμα 5: Εκτέλεση της Δειγματοληπτικής Διαδικασίας (Συλλογή δεδομένων)

Η τελική συλλογή των δεδομένων αποτελεί πρακτικά τον απώτερο σκοπό των τεσσάρων προαναφερθέντων βημάτων. Ωστόσο, η εκτέλεση της δειγματοληπτικής διαδικασίας προϋποθέτει την ανάπτυξη και το σχεδιασμό του εργαλείου επιμέτρησης, καθώς επίσης και τον προσδιορισμό των αναμενόμενων προς εφαρμογή στατιστικών μεθόδων ανάλυσης των συλλεχθέντων δεδομένων. Ειδικότερα, τα στοιχεία αυτών των δύο σταδίων παρατίθενται στις αμέσως επόμενες Παραγράφους (βλ. Παραγράφους 5.4 & 5.5). Μετά την ολοκλήρωση αυτών των δύο σταδίων ήταν εφικτή η εκτέλεση της δειγματοληπτικής διαδικασίας.

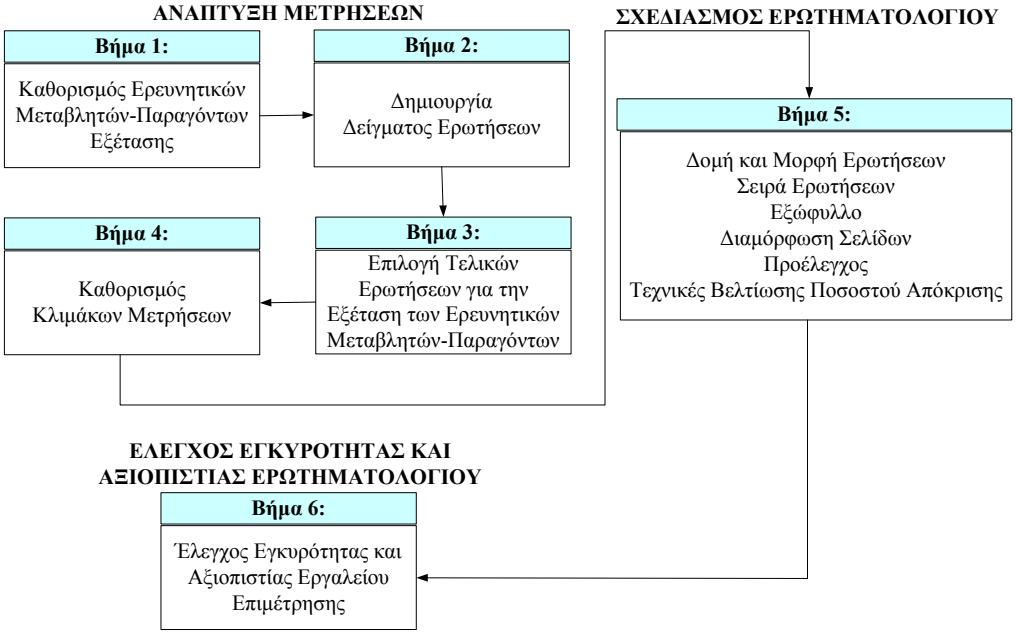
5.4 Ανάπτυξη και Σχεδιασμός του Εργαλείου Επιμέτρησης

Για την ανάπτυξη του εργαλείου επιμέτρησης (ερωτηματολόγιο) και, κατ' επέκταση, τη δυνατότητα μέτρησης όλων των υπό διερεύνηση μεταβλητών-παραγόντων του προτεινόμενου ερευνητικού πλαισίου "B2B e-MarkFLU", υιοθετήθηκε η μέθοδος των έξι βημάτων, έτσι όπως παρουσιάζεται στο Σχήμα 5.3. Αρχικά, αναπτύχθηκαν οι κλίμακες μέτρησης των επιλεγόμενων ερωτήσεων (βήματα 1-4), στη συνέχεια σχεδιάστηκε η τελική μορφή του ερωτηματολογίου (βήμα 5) ενώ, τέλος, ελέγχθηκε η εγκυρότητα και η αξιοπιστία του (βήμα 6). Ειδικότερα, η σύνθεση του τμήματος της ανάπτυξης των μετρήσεων βασίστηκε στην αντίστοιχη διαδικασία που προτείνει ο Churchill (1979), προσαρμοσμένη στις απαιτήσεις της συγκεκριμένης εμπειρικής έρευνας, ενώ για το σχεδιασμό του εργαλείου επιμέτρησης ακολουθήθηκε η μέθοδος του «Προσαρμοσμένου Σχεδιασμού» (Tailored Design Method - TDM) του Dillman (2007), με τις αντίστοιχες προσαρμογές στις επιμέρους ανάγκες της διδακτορικής διατριβής.

Επίσης, θα πρέπει να επισημανθεί ότι τα «έξι βήματα» του Σχήματος 5.3 δεν πρέπει να θεωρηθούν «αυτόνομα», αλλά αλληλένδετα, με αποτέλεσμα οι ενέργειες, οι οποίες πραγματοποιούνται σε καθένα από αυτά να έχουν άμεση επίδραση στα επόμενα. Ακόμη, το τελευταίο βήμα (βήμα 6) αποτελεί διαδικασία, η οποία εφαρμόζεται μετά τη συγκέντρωση των αποκρίσεων, επομένως η ανάλυσή της αναμένεται σε ακόλουθες Παραγράφους και, πιο συγκεκριμένα, στις Παραγράφους 6.2.1 & 6.2.2. Ωστόσο, μοναδική εξαίρεση αποτελεί ο έλεγχος εγκυρότητας

(face validity) των αναμενόμενων προς χρήση ερωτημάτων, ο οποίος διενεργείται πριν την προώθηση του ερωτηματολογίου (βλ. Παράγραφο 5.4.3).

Σχήμα 5.3: Βήματα Ανάπτυξης Μετρήσεων, Σχεδιασμός Εργαλείου Επιμέτρησης και Έλεγχος Εγκυρότητας και Αξιοπιστίας του Ερωτηματολογίου



Πηγή: Προσαρμοσμένο από Churchill (1979) και Dillman (2007).

Βήμα 1: Καθορισμός Ερευνητικών Μεταβλητών-Παραγόντων Εξέτασης

Το πρώτο στάδιο της προαναφερθείσας διαδικασίας περιλάμβανε τη βιβλιογραφική επισκόπηση και την καταγραφή των σχετικών ερευνών, οι οποίες τεκμηριώνουν επιστημονικά τους υπό διερεύνηση παράγοντες, που μελετώνται για το σκοπό της διδακτορικής διατριβής. Η συγκεκριμένη διαδικασία υλοποιήθηκε λεπτομερώς στο προηγούμενο Κεφάλαιο (Κεφάλαιο 4).

Βήμα 2: Δημιουργία Δείγματος Ερωτήσεων

Το δεύτερο βήμα περιλάμβανε τη δημιουργία ενός συνόλου ερωτήσεων, από τη συγκέντρωση αντίστοιχων ερωτημάτων, τα οποία χρησιμοποιήθηκαν από άλλους ερευνητές σε παρόμοιες ερευνητικές προσπάθειες για τη μέτρηση ίδιων ή παρεμφερών παραγόντων. Επιπλέον, σε αυτό το σύνολο προστέθηκαν και ερωτήματα, τα οποία δημιουργήθηκαν για πρώτη φορά από τους ίδιους τους μελετητές, στηριζόμενοι στους επιμέρους ορισμούς των υπό εξέταση παραγόντων, έτσι όπως αναπτύχθηκαν στο Κεφάλαιο 4.

Βήμα 3: Επιλογή Τελικών Ερωτήσεων για την Εξέταση των Ερευνητικών Μεταβλητών-Παραγόντων

Το τρίτο στάδιο της διαδικασίας περιλάμβανε τη λεπτομερή ανάλυση του παραπάνω δείγματος ερωτήσεων, αποβλέποντας στην τελική επιλογή εκείνων των ερωτημάτων που θα συμπεριλαμβάνονταν στο ερωτηματολόγιο. Μάλιστα, η συγκεκριμένη εργασία διήρκησε αρκετούς μήνες, καθώς το αποτέλεσμα αυτού του βήματος θεωρήθηκε εξαιρετικά κρίσιμο για την μετέπειτα πορεία όλης της ερευνητικής προσπάθειας. Ειδικότερα, η τελική λίστα του δείγματος των ερωτήσεων ελέγχθηκε σε βάθος, μέσω τεσσάρων εκτενών συναντήσεων με την επιβλέπουσα Καθηγήτρια της διδακτορικής διατριβής. Οι συζητήσεις είχαν ως απώτερο σκοπό την πιστοποίηση της εγκυρότητας των ερωτήσεων, την ορθή τους διατύπωση και την προσαρμογή τους επακριβώς στις ανάγκες της εμπειρικής έρευνας, ώστε να καλυφθεί πλήρως το γνωστικό πεδίο της μελέτης.

Βήμα 4: Καθορισμός Κλιμάκων Μέτρησης

Το τέταρτο βήμα περιλάμβανε τον καθορισμό των κλιμάκων μέτρησης των επιλεγόμενων ερωτημάτων. Σύμφωνα με τους Hair et al. (2006), οι κλίμακες μέτρησης διακρίνονται σε τέσσερις βασικές κατηγορίες: α) στην ονομαστική (nominal) κλίμακα, β) στη διατακτική (ordinal), γ) στη διαστημική (interval) και δ) στην αναλογική (ratio) κλίμακα. Μάλιστα, οι δύο πρώτες κατηγορίες -ονομαστική και διατακτική- εφαρμόζονται για την καταγραφή ποιοτικών δεδομένων, ενώ οι άλλες δύο -διαστημική και αναλογική- για την καταγραφή ποσοτικών δεδομένων.

Ειδικότερα, η ονομαστική κλίμακα εφαρμόζεται για τη μέτρηση μεταβλητών, οι τιμές των οποίων αναφέρονται σε ονόματα, κατηγορίες, χαρακτηριστικά κ. α.˙ και προέρχονται από ερωτήσεις με κατηγοριοποιημένες απαντήσεις, δίχως όμως να υπάρχει σε αυτές κάποιο είδος φυσικής διάταξης. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αυτής της κατηγορίας είναι η διάκριση της μεταβλητής «Ηλικία» σε 1=18-25 χρονών, 2=26-35 χρονών, 3=36-45 χρονών, κ.ο.κ. Μία υποκατηγορία των ονομαστικών μεταβλητών είναι οι διχοτομικές (dichotomical) μεταβλητές, όπου οι δυνατές επιλεγόμενες τιμές είναι αποκλειστικά δύο. Για παράδειγμα, η μεταβλητή «Φύλο» διακρίνεται σε 1=Άντρας και 2=Γυναίκα.

Η διατακτική κλίμακα χρησιμοποιείται για τη μέτρηση μεταβλητών, οι τιμές των οποίων είναι ιεραρχημένες με τέτοιο τρόπο, ώστε η κατηγοριοποίησή τους να αντικατοπτρίζει μία βαθμιαία αύξηση ή μείωση της σχέσης των αξιών (Σιώμκος & Βασιλακοπούλου, 2005). Η εφαρμογή της διατακτικής κλίμακας παρέχει περισσότερες πληροφορίες σε σχέση με την ονομαστική κλίμακα μέτρησης (Sekaran & Boogie, 2010). Χαρακτηριστικό παράδειγμα αυτής της κατηγορίας είναι η διάκριση της μεταβλητής «Αριθμός εργαζομένων» σε 1=<10 εργαζόμενοι, 2=10-50 εργαζόμενοι, 3=51-100 εργαζόμενοι, κ.ο.κ. .

Η διαστημική κλίμακα εφαρμόζεται για τη μέτρηση μεταβλητών, όπου τα διαστήματα μεταξύ των τιμών είναι ίσα, δηλαδή η απόσταση των γειτνιάζουσων τιμών αφορά μέγεθος συγκεκριμένα καθορισμένο. Η διαστημική κλίμακα χρησιμοποιείται για τη μέτρηση διαφορών, ενώ, παράλληλα, παρέχει περισσότερες πληροφορίες από τις δύο προαναφερθείσες. Ακόμη, σε αυτή την κλίμακα, η μονάδα μέτρησης όσο και το σημείο «μηδέν» είναι αυθαίρετα καθορισμένα (Sekaran & Boogie, 2010; Σιώμκος & Βασιλακοπούλου, 2005). Χαρακτηριστικό παράδειγμα αυτής της κατηγορίας είναι η πενταβάθμια κλίμακα Likert, με διαβάθμιση από 1=Διαφωνώ Απολύτως έως 5=Συμφωνώ Απολύτως.

Τέλος, η αναλογική κλίμακα μοιάζει με την διαστημική, με μόνες και σημαντικές διαφορές ότι, τόσο το «μηδέν» όσο και η εφαρμόσιμη κλίμακα μέτρησης, η οποία είναι επακριβώς καθορισμένη, έχουν ουσιαστική σημασία. Για τη χρήση της αναλογικής κλίμακας θα πρέπει να υπάρχουν εκείνες οι συνθήκες, που θα καθορίζουν την ταυτόχρονη ισχύ των παρακάτω τεσσάρων σχέσεων: διάταξη, ισότητα μεγεθών, ισότητα διαστημάτων και ισότητα αναλογίας. Επιπλέον, μέσω της αναλογικής κλίμακας παρέχονται περισσότερες πληροφορίες σε σχέση με όλες τις υπόλοιπες κλίμακες μέτρησης (Sekaran & Boogie, 2010). Χαρακτηριστικό παράδειγμα αυτής της κατηγορίας αποτελεί η ερώτηση «Ποιός είναι ο αριθμός των συνεργατών της εταιρεία σας στο εξωτερικό;», όπου οι δυνατές απαντήσεις μπορεί να κυμαίνονται από κανέναν, δηλαδή μηδέν, μέχρι ένα συγκεκριμένο αριθμό.

Για τις ανάγκες της παρούσας εμπειρικής έρευνας, εφαρμόστηκαν όλες οι προαναφερθείσες κατηγορίες των κλιμάκων μέτρησης, με μόνη εξαίρεση την αναλογική κλίμακα. Ειδικότερα η φύση των μεταβλητών, αλλά κυρίως το είδος των

αναλύσεων, που απαιτούνταν για την επιστημονική τεκμηρίωση της διδακτορικής διατριβής, προϋπόθετε την υιοθέτηση ως επί το πλείστον κλειστών ερωτήσεων. Ειδικότερα, οι κλειστές ερωτήσεις θεωρούνται κατάλληλες για τη δημιουργία ενός δομημένου ερωτηματολογίου, καθώς ελαχιστοποιούν τον κίνδυνο μεροληψίας και παράλληλα καθιστούν την κωδικοποίηση των ερωτήσεων απλή και ανέξοδη (Dillman, 2007). Επιπλέον, η συγκεκριμενοποίηση των απαντήσεων βοηθάει στην καλύτερη ομαδοποίηση των ερωτήσεων και στην επίτευξη υψηλότερου επιπέδου ανάλυσης, καθώς αποσκοπεί στην παραγωγή ποιοτικότερων αποτελεσμάτων. Ωστόσο, για τις ανάγκες καταγραφής των δημογραφικών χαρακτηριστικών του δείγματος (Μέρος Α' του ερωτηματολογίου), εφαρμόστηκε και περιορισμένος αριθμός ανοιχτών ερωτήσεων, καθώς επίσης και ερωτήσεις πολλαπλών επιλογών.

5.4.1 Περιγραφή Κλιμάκων Μέτρησης των Περιγραφικών Δεδομένων

Όλες οι ερωτήσεις του πρώτου μέρους του εργαλείου επιμέτρησης (Μέρος Α') περιλαμβάνουν ερωτήματα, τα οποία αναφέρονται στα βασικά δημογραφικά χαρακτηριστικά των ερωτηθέντων, επιδιώκοντας την ανάπτυξη και, τελικά, την αποτύπωση του προφίλ τους (ερ. Α1-Α13). Επίσης, περιλαμβάνονται και ερωτήματα, τα οποία διερευνούν, τόσο τις μελλοντικές προθέσεις των επιχειρήσεων σε σχέση με τη συνέχιση χρήσης των υπηρεσιών των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών (ερ. Α14-Α16) όσο και την καταγραφή των αντιλαμβανόμενων πλεονεκτημάτων που αποδίδονται στη, μέχρι στιγμής, υιοθέτηση αυτών των υπηρεσιών (ερ. Α17-Α27).

Πιο συγκεκριμένα, οι πρώτες 9 ερωτήσεις του ερωτηματολογίου (ερ. Α1-Α9) χρησιμοποιήθηκαν για την καταγραφή των βασικών δημογραφικών στοιχείων των επιχειρήσεων του δείγματος, όπως: η επωνυμία της επιχείρησης (ερ. Α1), η έδρα της εταιρείας (ερ. Α2), ο κλάδος δραστηριοποίησής της (ερ. Α3), η γεωγραφική περιοχή δράσης της (ερ. Α4), ο συνολικός αριθμός των απασχολούμενων υπαλλήλων (ερ. Α5) και ο κύκλος εργασιών της για το 2008 (ερ. Α6). Επιπλέον, η χρήση των ερωτήσεων Α7-Α9, στις οποίες ζητήθηκαν τα προσωπικά στοιχεία των αποκρινόμενων και πιο συγκεκριμένα: η θέση τους στην εταιρεία (ερ. Α7), το ονοματεπώνυμό τους (ερ. Α8) και η ηλεκτρονική τους διεύθυνση -e-mail- (ερ. Α9), αποσκοπούσε, παράλληλα, στον έλεγχο του επιπέδου και της ποιότητας

των ληφθέντων απαντήσεων, επιβεβαιώνοντας ουσιαστικά ότι ο εκάστοτε αποκρινόμενος είχε σαφή γνώση των ζητούμενων πληροφοριών.

Όλες οι προαναφερθείσες ερωτήσεις (ερ. Α1-Α9) χαρακτηρίζονται ως ανοιχτές, καθώς η δομή τους δεν περιόριζε τις απαντήσεις των ερωτώμενων, με μόνη εξαίρεση την ερώτηση Α4, η οποία είναι πολλαπλής επιλογής και την ερώτηση Α6, η οποία είναι διατακτική. Ωστόσο, οι ερωτήσεις Α2, Α3 και Α7, για λόγους ποιοτικότερης ανάλυσης, κωδικοποιήθηκαν στην πορεία και μετατράπηκαν σε ονομαστικές. Μάλιστα, όσον αφορά την ερώτηση Α3 υιοθετήθηκε η κατηγοριοποίηση, την οποία χρησιμοποιεί η Ευρωπαϊκή Ένωση για τη διάκριση των βιομηχανικών κλάδων (//ec.europa.eu/enterprise/sectors/index_el.htm). Για τους ίδιους ακριβώς λόγους, και η ερώτηση Α5 κωδικοποιήθηκε και μετατράπηκε σε διατακτική.

Ομοίως, οι επόμενες ερωτήσεις (ερ. Α10-Α13) χαρακτηρίζονται ως δημογραφικές και απέβλεπαν στη συγκέντρωση περιγραφικών στοιχείων σχετικά με την υφιστάμενη δραστηριοποίηση του δείγματος στις Β2Β Ηλεκτρονικές Αγορές. Ειδικότερα, η ερώτηση Α10 είναι ανοιχτή (Ποιό έτος η εταιρεία σας συμμετείχε για πρώτη φορά σε μία Β2Β Ηλεκτρονική Αγορά;), ωστόσο, για τις ανάγκες της έρευνας στη συνέχεια κωδικοποιήθηκε και μετατράπηκε σε ονομαστική. Επίσης, οι ερωτήσεις Α11 (Ποιές από τις παρακάτω Β2Β Ηλεκτρονικές Αγορές χρησιμοποιεί η εταιρεία σας;) και Α13 (Ποιές από τις παρακάτω υπηρεσίες των Β2Β Ηλεκτρονικών Αγορών χρησιμοποιεί η εταιρεία σας;) χαρακτηρίζονται ως πολλαπλής επιλογής, ενώ η ερώτηση Α12 (Η εταιρεία σας συμμετέχει στην Β2Β Ηλεκτρονική Αγορά ως:) ως ονομαστική.

Οι αμέσως επόμενες ερωτήσεις (ερ. Α14-Α16), όπως αναφέρθηκε και παραπάνω, υιοθετήθηκαν για την καταγραφή των μελλοντικών προθέσεων των ερωτώμενων, αναφορικά με τη χρήση των παρεχόμενων υπηρεσιών των Β2Β Ηλεκτρονικών Αγορών. Πιο συγκεκριμένα, η ερώτηση Α14 (Ποιές από τις παρακάτω υπηρεσίες των Β2Β Ηλεκτρονικών Αγορών σκοπεύει η εταιρεία σας να προσθέσει στις ήδη χρησιμοποιούμενες σε ένα χρόνο από σήμερα;) επιλέχθηκε να τεθεί ως ερώτημα πολλαπλής επιλογής, καθώς πολλές επιχειρήσεις δεν περιορίζονται απλώς στη χρήση μία παρεχόμενης υπηρεσίας, αλλά υιοθετούν δύο ή και περισσότερες ταυτοχρόνως. Στην ερώτηση Α15 (Σκοπεύει η εταιρεία σας να

εισέλθει και σε άλλη B2B Ηλεκτρονική Αγορά μέσα στον επόμενο ένα χρόνο) εφαρμόσθηκε ονομαστική κλίμακα μέτρησης για τη διακριτή καταγραφή των διαφορετικών προθέσεων, ενώ στην τελευταία ερώτηση αυτής της υποομάδας -ερώτηση A16- (Η εταιρεία σας θα συνεχίσει να χρησιμοποιεί τις B2B Ηλεκτρονικές Αγορές για τις επιχειρηματικές τις δραστηριότητες;) εφαρμόστηκε πενταβάθμια διαστημική κλίμακα Likert, αποβλέποντας στην ακριβέστερη καταγραφή των απόψεων των ερωτώμενων αναφορικά με τις μελλοντικές τους βλέψεις.

Τέλος, στην ερώτηση A17 (Συγκρίνοντας τα πλεονεκτήματα, που αποκόμισε η εταιρεία σας από τη στιγμή που συμμετείχε στην B2B Ηλεκτρονική Αγορά, σε σχέση με τα πλεονεκτήματα που περίμενε να αποκομίσει προτού εισέλθει, ποιά από τις παρακάτω φράσεις εκφράζει καλύτερα την εταιρεία σας;) εφαρμόσθηκε διατακτική κλίμακα μέτρησης, ενώ στις ερωτήσεις A18-A27, όπου υιοθετήθηκαν τα βασικότερα πλεονεκτήματα χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών, έτσι όπως καταγράφηκαν στην Παράγραφο 3.2, εφαρμόσθηκε πενταβάθμια διαστημική κλίμακα Likert. Επιπλέον, θα πρέπει να επισημανθεί ότι οι επιμέρους δυνατές τιμές όλων των προαναφερθέντων ερωτήσεων παρέχονται στο Παράρτημα Α, όπου παρατίθεται η τελική μορφή του ερωτηματολογίου, έτσι όπως προέκυψε μετά την ολοκλήρωση των πρώτων πέντε βημάτων (Σχήμα 5.3).

5.4.2 Περιγραφή Κλιμάκων Μέτρησης των Ερευνητικών Μεταβλητών

Όσον αφορά τη συλλογή των δεδομένων για την υποστήριξη του προτεινόμενου ερευνητικού πλαισίου "B2B e-MarkFLU" (Μέρος Β'), για όλα τα ερωτήματα (B2-B44) χρησιμοποιήθηκε αποκλειστικά και μόνο αναλογική κλίμακα και ειδικότερα πενταβάθμια κλίμακα Likert, με μοναδική εξαίρεση την εξαρτημένη μεταβλητή (βλ. Παράρτημα Α). Η συγκεκριμένη κλίμακα εφαρμόζεται σε μελέτες, οι οποίες διερευνούν στάσεις και απόψεις ενός επιστημονικού ζητήματος και το εξεταζόμενο δείγμα εκφράζει το επίπεδο συμφωνίας ή διαφωνίας του αποκρινόμενο σε σχετικές προτάσεις-ερωτήματα (Sauders & Brown, 2007). Επιπλέον, η υιοθέτηση της συγκεκριμένης κλίμακας όσο και της αντίστοιχης διαβάθμισης, υπαγορεύτηκε και από τις βιβλιογραφικές πηγές, στις οποίες στηρίχθηκε η επιστημονική υποστήριξη καθορισμού των υπό διερεύνηση παραγόντων και, κατ' επέκταση, η κατασκευή του προτεινόμενου ερευνητικού πλαισίου.

Αντιθέτως για την εξαρτημένη μεταβλητή (B1), μέσω της οποίας εκφράζεται το βασικό ερευνητικό πρόβλημα της διατριβής, εφαρμόσθηκε διατακτική κλίμακα τριών επιπέδων. Ειδικότερα, οι αποκρινόμενοι ήταν σε θέση να επιλέξουν μεταξύ: α) Επιπέδου 1: Υπό Δοκιμή, β) Επιπέδου 2: Μικρή Χρήση και γ) Επιπέδου 3: Ικανοποιητική Χρήση, αναφορικά με το βαθμό εφαρμογής των παρεχόμενων υπηρεσιών των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών. Επίσης, για κάθε μία από τις προαναφερθείσες δυνατές επιλογές, παραθέτονταν λεπτομερές περιγραφικό κείμενο, μέσω του οποίου διευκρινιζόταν τί ακριβώς χαρακτήριζε την καθεμία από τις τρεις κατηγορίες (βλ. Παράρτημα Α). Η συγκεκριμένη διάκριση βασίστηκε σε ανάλογες ερευνητικές μελέτες των Grewal et al. (2001) και Son & Benbasat (2007)˙ και θεωρήθηκε ως η πλέον κατάλληλη για να καταγράψει με, όσο το δυνατόν μεγαλύτερη ακρίβεια, το επίπεδο χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών από τις συμμετέχουσες επιχειρήσεις.

5.4.3 Σχεδιασμός του Ερωτηματολογίου

Με την ολοκλήρωση της επιλογής των τελικών ερωτήσεων και των αντίστοιχων κλιμάκων μέτρησης (βήματα 1-4), το αμέσως επόμενο στάδιο αφορούσε τον κατάλληλο συνδυασμό τους για την παραγωγή του ερωτηματολογίου (βήμα 5). Επιπλέον, μία σειρά σημαντικών ενεργειών έπρεπε να ακολουθηθεί για την καταγραφή της τελικής δομής του εργαλείου επιμέτρησης προτού αποσταλεί, μέσω των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών, προς συμπλήρωση στις επιχειρήσεις.

Ειδικότερα, για τη διευθέτηση των παραπάνω ζητημάτων ακολουθήθηκε η μέθοδος του «Προσαρμοσμένου Σχεδιασμού» του Dillman (2007), προσαρμοσμένη στις απαιτήσεις της διδακτορικής διατριβής. Βάσει της συγκεκριμένης μεθόδου, αποφασίστηκε η τελική δομή και η σειρά των ερωτήσεων, το εξώφυλλο ($1^{η}$ σελίδα) του ερωτηματολογίου, ο τρόπος διατύπωσης και παρουσίασης των ερωτημάτων, καθώς επίσης και το συνοδευτικό κείμενο του ηλεκτρονικού μηνύματος. Παράλληλα, εκτός της εφαρμόσιμης μεθόδου (Dillman, 2007) διενεργήθηκαν εκτεταμένες συναντήσεις με την επιβλέπουσα Καθηγήτρια, κατά τη διάρκεια των οποίων αρκετές ερωτήσεις τροποποιήθηκαν, ορισμένες παραλήφθηκαν, ενώ κάποιες άλλες ομαδοποιήθηκαν.

Επίσης, το ερωτηματολόγιο ελέγχθηκε και από μία ομάδα εμπειρογνωμόνων στο χώρο του Ηλεκτρονικού Επιχειρείν, η οποία αποτελούνταν από δύο ακαδημαϊκούς και δύο υψηλόβαθμα στελέχη ελληνικών B2B Ηλεκτρονικών Αγορών, ώστε να εξασφαλιστεί η εγκυρότητα (face validity) των χρησιμοποιούμενων ερωτημάτων και να επιβεβαιωθεί η ετυμολογική ακρίβεια των χρησιμοποιούμενων ορολογιών.

Η προαναφερθείσα διαδικασία συνέβαλε στην επίτευξη σαφήνειας κατά τη διατύπωση των ερωτημάτων, στην αποφυγή περιττών ερωτήσεων, στον υπολογισμό του εκτιμώμενου συνολικού χρόνου συμπλήρωσης του ερωτηματολογίου και στην τελική επιλογή της δομής και της μορφής του. Το ερωτηματολόγιο, στο σύνολό του, αποτελούνταν από 71 ερωτήσεις, κατηγοριοποιημένες σε δύο βασικές ομάδες (Μέρος Α' & Β'), ενώ η συνολική του έκταση ήταν 9 σελίδες, εκ των οποίων η πρώτη περιλάμβανε τη συνοδευτική επιστολή με γενικά στοιχεία, σχετικά με το σκοπό της έρευνας, καθώς επίσης και βασικές οδηγίες συμπλήρωσής του (βλ. Παράρτημα Α).

5.4.3.1 Εφαρμόσιμες Τεχνικές για τη Βελτίωση του Ποσοστού Απόκρισης

Η υλοποίηση πρωτογενούς έρευνας με τη χρήση του ερωτηματολογίου, ως μεθόδου συλλογής των δεδομένων, συχνά παρουσιάζει προβλήματα, κυρίως λόγω του χαμηλού ποσοστού απόκρισης των ερωτηθέντων (Sekaran & Boogie, 2010). Παράλληλα, τα χαμηλά ποσοστά απόκρισης αυξάνουν με τη σειρά τους την πιθανότητα ύπαρξης μεροληπτικού σφάλματος μη απόκρισης (non-response bias), ενώ το μεγάλο μέγεθος του ερωτηματολογίου (71 ερωτήματα) σε συνδυασμό με τον περιορισμό της απόκρισης αποκλειστικά και μόνο από υψηλά ιστάμενα πρόσωπα συγκεκριμένων επιχειρήσεων, δυσκόλευε ακόμα περισσότερο τις πιθανότητες συγκέντρωσης ικανοποιητικού αριθμού απαντήσεων (Kinnear & Taylor, 1996).

Φυσικό επακόλουθο ήταν η εφαρμογή μίας σειράς συγκεκριμένων τεχνικών για τη βελτίωση του ποσοστού απόκρισης. Σύμφωνα με τους Σιώμκο & Μαύρο (2008), υπάρχουν τέσσερις βασικές προσεγγίσεις για τη βελτίωση της επικοινωνίας με το ερωτώμενο δείγμα:

α) Έκκληση του «Εγώ» (ego appeal): τονίζοντας τη σημαντικότητα συμμετοχής του αποδέκτη του ερωτηματολογίου στην έρευνα

β) Κοινωνική Χρησιμότητα (social utility): επισημαίνοντας τη συνεισφορά του ερωτώμενου στην επίλυση ενός σημαντικού ερευνητικού προβλήματος
γ) Παροχή Βοήθειας στους Ερευνητές (aiding the sponsor): τονίζοντας το υψηλό επίπεδο βοήθειας που παρέχεται στο επιστημονικό έργο των μελετητών
δ) Συνδυαστική Προσέγγιση (combination approach): συνδυάζοντας δύο ή περισσότερες από τις παραπάνω προσεγγίσεις

Στα πλαίσια αυτής της έρευνας, ακολουθήθηκε η συνδυαστική προσέγγιση, δηλαδή, η ταυτόχρονη υιοθέτηση στοιχείων από όλες τις προαναφερθείσες. Ωστόσο, ως επί το πλείστον υιοθετήθηκε η «Κοινωνική Χρησιμότητα», η οποία θεωρείται και η πλέον αποτελεσματικότερη για επιστημονικές έρευνες ανωτάτων εκπαιδευτικών ιδρυμάτων και ερευνητικών κέντρων (Σιώμκος & Μαύρος, 2008). Ειδικότερα, σύμφωνα με τον Dillman (2007), η «Κοινωνική Χρησιμότητα» διέπεται από μία σειρά τριών βασικών τεχνικών με επιμέρους στρατηγικές, για την αύξηση του ποσοστού απόκρισης. Αυτές οι τεχνικές είναι: α) η ανταμοιβή των ερωτώμενων, β) η ελαχιστοποίηση του κόστους απάντησης και γ) η δημιουργία αισθήματος εμπιστοσύνης μεταξύ των ερευνητών και των ερωτώμενων.

Πιο συγκεκριμένα, για κάθε μία από αυτές τις κατηγορίες τεχνικών εφαρμόσθηκαν οι ακόλουθες στρατηγικές τους:

<u>Α. Ανταμοιβή Ερωτώμενων</u>

Για τη δημιουργία θετικής προσωπικής σχέσης, κατόπιν απόκτησης των επιμέρους λιστών με τα ενεργά μέλη από τις B2B Ηλεκτρονικές Αγορές, όλες οι τηλεφωνικές συνομιλίες εμπεριείχαν προσωπικό χαιρετισμό, καθώς επίσης και πλήρη διευκρίνηση του σκοπού της έρευνας και της ταυτότητας των μελετητών. Θα πρέπει να επισημανθεί πως ο βασικότερος λόγος των τηλεφωνημάτων ήταν η δημιουργία αισθήματος υποχρέωσης απόκρισης στον ερωτώμενο. Ομοίως, όλα τα υπενθυμιστικά ηλεκτρονικά μηνύματα που στάλθηκαν από τους ίδιους τους ερευνητές συνοδεύονταν από τα παραπάνω στοιχεία. Επιπλέον, ένα προσωποποιημένο ηλεκτρονικό μήνυμα ευχαριστίας αποστελλόταν σε όσους αποκρίνονταν θετικά στη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου.

Αναφορικά με τη στρατηγική παροχής συμβουλευτικής βοήθειας, στο ερωτηματολόγιο παραθέτονταν οι ηλεκτρονικές διευθύνσεις ταχυδρομείου (e-mails) και οι τηλεφωνικοί αριθμοί των ερευνητών, αποβλέποντας στην επίλυση απορριών σχετικά με το σκοπό της έρευνας και του τρόπου συμπλήρωσης του ερωτηματολογίου.

Σχετικά με την παροχή αμοιβών θετικής απόκρισης, εφαρμόσθηκε η στρατηγική των μη χρηματικών κινήτρων. Ωστόσο, η δυνατότητα απόκτησης των αποτελεσμάτων της έρευνας και όλων των πολύτιμων, για τη δράση των ελληνικών επιχειρήσεων στις B2B Ηλεκτρονικές Αγορές, αναμενόμενων στοιχείων, αποτελούσε ισχυρό θέλγητρο.

Όσον αφορά τη στρατηγική δημιουργίας ενδιαφέροντος συμπλήρωσης του ερωτηματολογίου, ιδιαίτερη έμφαση δόθηκε στη χρησιμότητα του σκοπού της έρευνας. Ταυτόχρονα, η μορφοποίησή του σε συνδυασμό με ομαδοποιήσεις κοινών ερωτημάτων με τη χρήση πινάκων, απέβλεπε στη μείωση του χρόνου συμπλήρωσης και του αισθήματος κούρασης, που ήταν πιθανό να προκληθεί από την πληθώρα των ερωτήσεων.

Τέλος, σχετικά με τη στρατηγική χρονικής πίεσης απόκρισης, στο δεύτερο υπενθυμιστικό ηλεκτρονικό μήνυμα αναφερόταν η ημερομηνία της προβλεπόμενης ολοκλήρωσης της διαδικασίας συλλογής των δεδομένων (Φεβρουάριος 2010), ώστε τα ερωτώμενα στελέχη να παρακινούνταν και να συμπλήρωναν τελικά το ερωτηματολόγιο.

Β. Ελαχιστοποίησης του Κόστους Απάντησης για τους Ερωτώμενους

Για τη γρήγορη και πιο απλουστευμένη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου, όπως προαναφέρθηκε, στην πρώτη σελίδα του επιλέχθηκε να αναφερθεί πλήρως ο σκοπός της έρευνας και η ιδιότητα των μελετητών. Παράλληλα, η πλειοψηφία των ερωτήσεων ομαδοποιήθηκαν σε κοινούς πίνακες, ώστε να διευκολυνθούν σε σημαντικό βαθμό οι δυνητικά αποκρινόμενοι. Επίσης, η ηλεκτρονική συμπλήρωση και η αυτόματη αποστολή του συμπληρωμένου ερωτηματολογίου ελαχιστοποιούσε ακόμα περισσότερο το κόστος απάντησης.

Αναφορικά με τη στρατηγική για την ελαχιστοποίηση των απαιτήσεων όσον αφορά στην παράθεση «ευαίσθητων» δεδομένων, επιλέχθηκε για την πλειοψηφία των ερωτήσεων να ζητηθεί η απάντηση σε όλα τα επιμέρους ερωτήματα

αποτρέποντας, σε διαφορετική περίπτωση, τη μετάβαση στην επόμενη σελίδα. Ωστόσο, μοναδική εξαίρεση υποχρεωτικής απάντησης αποτέλεσαν οι ερωτήσεις που αφορούσαν «ευαίσθητης» φύσεων ζητήματα, όπως: η επωνυμία εταιρείας, ο κύκλος εργασιών της για το 2008, ο αριθμός των απασχολούμενών της, κ. α., για τα οποία αποδόθηκε δυνατότητα προαιρετικής συμπλήρωσης (βλ. Παράρτημα Α). Επιπλέον, σε κανένα ερώτημα δεν επιλέχθηκε η διατύπωση της ερώτησης με τέτοιο τρόπο, που να δημιουργεί αίσθημα εξάρτησης των μελετητών από τους ερωτώμενους.

Τέλος, σχετικά με τη στρατηγική αποφυγής δημιουργίας άσχημου συναισθήματος στους ερωτώμενους, όλα τα βήματα (1-5) που υιοθετήθηκαν και παρατέθηκαν σε αυτή την Παράγραφο (Παράγραφος 5.4), βοήθησαν στην αποφυγή ανάλογων προβλημάτων. Ουσιαστικά, η δομή και η μορφή των ερωτήσεων, σε συνδυασμό με την παράθεση απλουστευμένων και ομαδοποιημένων ερωτημάτων, συνέβαλαν στην αποφυγή αντίστοιχων συναισθημάτων.

Γ. Δημιουργία Αισθήματος Εμπιστοσύνης μεταξύ Ερευνητών και Ερωτώμενων

Για την εφαρμογή της στρατηγικής της εκ των προτέρων παροχής ευχαριστιών, τόσο στην πρώτη σελίδα του ερωτηματολογίου όσο και στο κείμενο που συνόδευε το σύνδεσμο του ερωτηματολογίου και αποστέλλονταν μέσω ηλεκτρονικής αλληλογραφίας, αναγράφονταν σχετικές ευχαριστίες των ερευνητών προς τους ερωτώμενους. Ομοίως, ανάλογο μήνυμα αναφερόταν μετά την τελευταία ερώτηση (ερ. Β44), ενώ προκαταβολικές ευχαριστίες συμπλήρωσης εκφράζονταν και κατά τις τηλεφωνικές συνομιλίες.

Σχετικά με τη στρατηγική πιστοποίησης της έρευνας από κάποιο φερέγγυο ίδρυμα-οργανισμό, χρησιμοποιήθηκε η παράθεση των προσωπικών στοιχείων, τόσο του ίδιου του μελετητή όσο και της επιβλέπουσας Καθηγήτριας. Σε όλα τα μηνύματα ηλεκτρονικής αλληλογραφίας αναφέρονταν πλήρως τα στοιχεία των ερευνητών, ενώ παράλληλα, όλες οι τηλεφωνικές συνομιλίες διεκπεραιώθηκαν από τα προσωπικά τους τηλέφωνα στο Πανεπιστήμιο Μακεδονίας.

Αναφορικά με τη στρατηγική προβολής υψηλής σημαντικότητας της έρευνας, σε όλες τις μορφές επικοινωνίας: α) τηλεφωνικές και β) μέσω ηλεκτρονικής αλληλογραφίας, αναφέρονταν ο καινοτομικός χαρακτήρας της ερευνητικής προσπάθειας και το αναμενόμενο όφελος, που προβλεπόταν να παραχθεί.

Παράλληλα, τονιζόταν η αξία των τελικών αποτελεσμάτων για τη μελλοντική επιχειρηματική δράση των εταιρειών στα ηλεκτρονικά επιχειρηματικά μοντέλα των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών. Επιπλέον, ο προσωπικός χαιρετισμός προσφώνησης των ερωτώμενων δημιουργούσε αίσθημα υψηλής συνεισφοράς τους στο όλο εγχείρημα.

Τέλος, σχετικά με τη στρατηγική δημιουργίας κλίματος κοινωνικής ανταλλαγής με τους ερωτώμενους, όπως προαναφέρθηκε, σε όλες τις μορφές επικοινωνίας, οι μελετητές, ανέφεραν τον υψηλό βαθμό συνεισφοράς των αποκρινόμενων στην υλοποίηση της ερευνητικής προσπάθειας.

Συγκεντρωτικά, στον ακόλουθο Πίνακα (Πίνακας 5.1) παρατίθενται οι εφαρμόσιμες τεχνικές «Κοινωνικής Χρησιμότητας» και οι επιμέρους στρατηγικές τους, που υιοθετήθηκαν για τη βελτίωση του ποσοστού απόκρισης.

Πίνακας 5.1: Τεχνικές και Στρατηγικές Βελτίωσης Ποσοστού Απόκρισης των Ερωτώμενων

Εφαρμόσιμες Τεχνικές	Εφαρμόσιμες Στρατηγικές
Α. Ανταμοιβή ερωτώμενων μέσα από:	1. δημιουργία θετικής προσωπικής σχέσης
	2. παροχή συμβουλευτικής βοήθειας
	3. παροχή ανταμοιβής θετικής απόκρισης
	4. δημιουργία ενδιαφέροντος συμπλήρωσης
	5. δημιουργία αισθήματος χρονικής πίεσης
Β. Ελαχιστοποίηση κόστους απάντησης μέσα από:	1. γρήγορη και απλουστευμένη δυνατότητα συμπλήρωσης
	2. ελαχιστοποίηση απαιτήσεων παράθεσης «ευαίσθητων» δεδομένων
	3. μη δημιουργία αισθήματος εξάρτησης μελετητών από τους ερωτώμενους
	4. εξάλειψη δημιουργίας άσχημου συναισθήματος στους ερωτώμενους
Γ. Δημιουργία κλίματος εμπιστοσύνης μέσα από:	1. παροχή εκ των προτέρων ευχαριστιών συμπλήρωσης
	2. πιστοποίηση διενέργειας της έρευνας από φερέγγυο ίδρυμα-οργανισμό
	3. προβολή υψηλής σημαντικότητας της έρευνας
	4. δημιουργία κλίματος κοινωνικής ανταλλαγής με ερωτώμενους

Πηγή: Προσαρμοσμένο από Dillman, 2007.

5.4.3.2 Τελικά Ποσοστά Απόκρισης της Εμπειρικής Έρευνας

Η συλλογή των δεδομένων, όπως αναφέρθηκε και στην Παράγραφο 5.1, πραγματοποιήθηκε από τον Ιούλιο του 2009 έως το Φεβρουάριο του 2010. Η αρχική ηλεκτρονική ταχυδρόμηση του αντίστοιχου συνδέσμου ανάρτησης του ηλεκτρονικού ερωτηματολογίου διενεργήθηκε από τις ίδιες τις B2B Ηλεκτρονικές

Αγορές. Ωστόσο, τα χαμηλά ποσοστά απόκρισης επέβαλαν τη διενέργεια τηλεφωνικών επικοινωνιών από τους ίδιους τους ερευνητές και τη μετέπειτα προσωπική ηλεκτρονική ταχυδρόμηση του εργαλείου επιμέτρησης. Παράλληλα, μία εκ νέου αποστολή του διενεργούνταν -2^{ο} υπενθυμιστικό μήνυμα- σε περίπτωση μη απόκρισης του ερωτώμενου εντός διαστήματος δέκα ημερών (βλ. Παράγραφο 5.2).

Η ολοκλήρωση της προαναφερθείσας διαδικασίας συλλογής των στοιχείων, έπειτα από οκτώ μήνες, οδήγησε στη συγκέντρωση 112 αποκρίσεων. Εντούτοις, θα πρέπει να τονιστεί ότι η υποχρεωτική συμπλήρωση της πλειοψηφίας των ερωτήσεων, εξαιρώντας εκείνες που αφορούσαν «ευαίσθητα» δεδομένα και εκείνες που είχαν οριστεί ως προαιρετικές, καθώς αποτελούσαν δευτερευούσης σημαντικότητας πηγή δεδομένων, επέβαλαν την αδυναμία αποστολής ημιτελών ερωτηματολογίων.

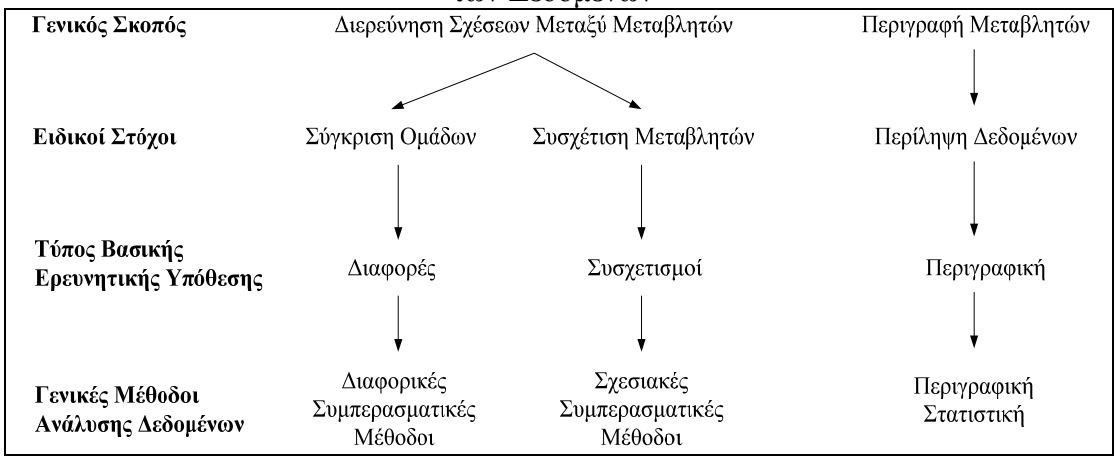
Το τελικό ποσοστό απόκρισης της εμπειρικής έρευνας, λαμβάνοντας υπόψη ότι ο εκτιμώμενος ενεργός πληθυσμός των ελληνικών B2B Ηλεκτρονικών Αγορών ανέρχεται περίπου στις 1.100 επιχειρήσεις (βλ. Παράγραφος 2.6), ήταν της τάξεως του 10%. Το συγκεκριμένο ποσοστό απόκρισης θεωρείται αρκετά ικανοποιητικό, κρίνοντας και από αντίστοιχες επιστημονικές μελέτες, οι οποίες εμφανίζουν σχεδόν παρόμοια ποσοστά (για παράδειγμα, Grewal et al., 2001; Hadaya, 2008; Le et al., 2004; Rao et al., 2007; Yu, 2007). Επιπλέον, η διενέργεια προγενέστερης έρευνας από τους Kioses et al. (2009), απευθυνόμενη στον ίδιο ακριβώς πληθυσμό ελληνικών επιχειρήσεων -δηλαδή σε εταιρείες που χρησιμοποιούν τις υπηρεσίες των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών-, επέφερε τη συγκέντρωση αρκετά χαμηλότερου ποσοστού αποκρίσεων (συνολικά 81 πλήρως συμπληρωμένα ερωτηματολόγια).

5.5 Μέθοδοι Ανάλυσης των Δεδομένων

Σύμφωνα με την ανάλυση που πραγματοποιήθηκε στην Παράγραφο 5.1, η παρούσα εμπειρική έρευνα χαρακτηρίστηκε κυρίως ως αιτιολογική (ή ελέγχου υποθέσεων). Λαμβάνοντας υπόψη τη συγκεκριμένη παράμετρο, για την επιλογή των κατάλληλων μεθόδων ανάλυσης των δεδομένων υιοθετήθηκε η μεθοδολογία των Morgan et al. (2007, pp. 5-7), βάσει της οποίας: α) ο γενικός σκοπός της έρευνας,

σε συνδυασμό με β) τους ειδικούς της στόχους και γ) τον τύπο της βασικής ερευνητικής υπόθεσης, αποτελούν τα αρχικά κριτήρια επιλογής (Σχήμα 5.4).

Σχήμα 5.4: Μεθοδολογία Επιλογής Κατάλληλης Μεθόδου Ανάλυσης των Δεδομένων



Πηγή: Morgan et al. (2007, p. 5).

Πιο συγκεκριμένα, το είδος της έρευνας οδήγησε απευθείας στο συμπέρασμα πως ο γενικός σκοπός της αφορά τη διερεύνηση των σχέσεων μεταξύ των μεταβλητών. Στη συνέχεια, αναφορικά με τους ειδικούς της στόχους, διαπιστώθηκε ξεκάθαρα ότι διερευνάται η ενδεχόμενη ύπαρξη συσχετισμών μεταξύ συγκεκριμένων παραγόντων (ανεξάρτητων μεταβλητών) και του βαθμού χρήσης των υπηρεσιών των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών από τις συμμετέχουσες επιχειρήσεις (εξαρτημένη μεταβλητή). Τέλος, ελέγχοντας το τρίτο κριτήριο, ο τύπος της βασικής ερευνητικής υπόθεσης ήταν ξεκάθαρο πως δεν αναφέρεται σε διαφορές, αλλά στην ύπαρξη σχέσεων μεταξύ των προαναφερθέντων παραγόντων. Εν κατακλείδι, εφαρμόζοντας τη μεθοδολογία των Morgan et al. (2007), προέκυψε ότι για την ανάλυση των δεδομένων της εμπειρικής έρευνας, καταλληλότερες στατιστικές μέθοδοι θεωρούνται οι «σχεσιακές συμπερασματικές μέθοδοι» (associational inferential statistics).

Παράλληλα, υπενθυμίζεται πως για τη διερεύνηση της εξαρτημένης μεταβλητής επιλέχθηκε να χρησιμοποιηθεί διατακτική κλίμακα τριών επιπέδων στο εργαλείο επιμέτρησης (ερωτηματολόγιο), χαρακτηρίζοντας αυτομάτως τη συγκεκριμένη μεταβλητή ως ποιοτική. Αντιθέτως, για την εξέταση των ανεξάρτητων μεταβλητών εφαρμόστηκε πενταβάθμια διαστημική κλίμακα Likert. Επομένως, το

σύνολο των ανεξάρτητων μεταβλητών χαρακτηρίζονται ως ποσοτικές (βλ. Παράγραφο 5.4.2).

Ωστόσο, προτού επιλεγεί η μέθοδος για την εξέταση των βασικών ερευνητικών υποθέσεων του προτεινόμενου πλαισίου "B2B e-MarkFLU" -H1-H11 & H1α-H11α- (βλ. Κεφάλαιο 4), θα πρέπει να υιοθετηθεί μία μέθοδος ανάλυσης δεδομένων για την ομαδοποιημένη εξαγωγή των υπό διερεύνηση παραγόντων (ανεξάρτητων μεταβλητών) από το σύνολο των αντίστοιχων μεταβλητών-ερωτήσεων που περιλήφθησαν στο εργαλείο επιμέτρησης, ελέγχοντας παράλληλα την εγκυρότητα και την αξιοπιστία των ερευνητικών υποθέσεων. Στηριζόμενοι σε αντίστοιχες εμπειρικές μελέτες του ευρύτερου B2B ηλεκτρονικού εμπορίου (για παράδειγμα: Claycomb et al., 2005; Gottschalk & Abrahamsen, 2002; Joo & Kim, 2004; Le et al., 2004; Premkumar & Ramamurthy, 1995; Yu, 2007), επιλέχθηκε η εφαρμογή της Διερευνητικής Παραγοντικής Ανάλυσης (Exploratory Factor Analysis), καθώς θεωρήθηκε ως η καταλληλότερη για τις ανάγκες της παρούσας διατριβής.

Το επόμενο βήμα στη διαδικασία επιλογής της βασικής μεθόδου ανάλυσης των υποθέσεων του προτεινόμενου ερευνητικού πλαισίου "B2B e-MarkFLU", ήταν να προσδιοριστεί ποιες «σχεσιακές συμπερασματικές μέθοδοι» θεωρούνται καταλληλότερες για τη συγκεκριμένη εμπειρική έρευνα. Σύμφωνα με τους Hair et al. (2006), Morgan et al. (2007) και Sekaran & Boogie (2010) και λαμβάνοντας, παράλληλα, υπόψη ότι στο υπό διερεύνηση πλαίσιο "B2B e-MarkFLU" συμπεριλαμβάνονται 11 ανεξάρτητες ποσοτικές μεταβλητές και 1 εξαρτημένη ποιοτική μεταβλητή, περιοριστήκαμε σε δύο δυνατές επιλογές: α) στη Διαχωριστική Ανάλυση (Discriminant Analysis) και β) στη Λογιστική Ανάλυση Παλινδρόμησης (Logistic Regression Analysis). Ωστόσο, η εκ των προτέρων επιλογή μεταξύ των τριών επιπέδων χρήσης της εξαρτημένης μεταβλητής από την πλευρά των ερωτώμενων (Επίπεδο 1: Υπό Δοκιμή, β) Επίπεδο 2: Μικρή Χρήση και γ) Επίπεδο 3: Ικανοποιητική Χρήση), σε συνδυασμό με την ύπαρξη περισσότερων των δύο διακριτών επιλογών, υπαγόρευε την υιοθέτηση της Διαχωριστικής Ανάλυσης για την εξέταση των ερευνητικών υποθέσεων (Hair et al., 2006).

Ολοκληρώνοντας το συγκεκριμένο Κεφάλαιο, θα πρέπει να αναφερθεί ότι για την περιγραφή των βασικών δημογραφικών χαρακτηριστικών του υπό εξέταση δείγματος εφαρμόσθηκε περιγραφική στατιστική, επιδιώκοντας ουσιαστικά την αποτύπωση του προφίλ τους. Πιο συγκεκριμένα, για τις ποιοτικές μεταβλητές χρησιμοποιήθηκαν οι κατανομές των απόλυτων και των σχετικών συχνοτήτων, ενώ για τις ποσοτικές μεταβλητές οι αριθμητικοί μέσοι και οι αντίστοιχες τυπικές τους αποκλίσεις. Παράλληλα, εφαρμόσθηκαν Πινακοειδείς Διασταυρώσεις (Cross Tabs - Πίνακες Συνάφειας) με συγκεκριμένα ερωτήματα για τα βασικά δημογραφικά χαρακτηριστικά, ώστε να παρουσιαστούν λεπτομερέστερα στοιχεία για το υπό εξέταση δείγμα. Επίσης, εφαρμόσθηκαν και Αναλύσεις Διακύμανσης (Analysis of Variance - ANOVA tests), οι οποίες απέβλέπαν στη διερεύνηση των υποθέσεων κατά πόσο οι διαφορές στους αριθμητικούς μέσους μεταξύ των επιμέρους αντιλαμβανόμενων πλεονεκτημάτων, σε συγκεκριμένα δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος, είναι στατιστικά σημαντικές.

Τέλος, θα πρέπει να επισημανθεί ότι για την καταχώρηση και την ανάλυση των δεδομένων της εμπειρικής έρευνας χρησιμοποιήθηκε αποκλειστικά και μόνο το στατιστικό λογισμικό πακέτο 'SPSS' - Έκδοση 16.0. Στα επόμενα δύο Κεφάλαια, παρουσιάζονται τα αποτελέσματα από την εφαρμογή των προαναφερθέντων μεθόδων ανάλυσης (Κεφάλαιο 6), καθώς επίσης και τα τελικά συμπεράσματα που προέκυψαν από αυτή την επεξεργασία (Κεφάλαιο 7).

Βιβλιογραφία 5ου Κεφαλαίου

Aaker, D. A., Kumar, V. & Day, G. (2001). *Marketing research*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons Inc.

Burns, A. C. & Bush, R. F. (2005). *Marketing research (International Edition)*. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice-Hall.

Churchill, G. A. (1997). *Marketing research methodological foundations (6th Edition)*. London, UK: The Dryden Press.

Churchill, G. A. & Iacobucci, D. (2005). *Marketing research methodological foundations (9th Edition)*. Mason, Ohio: Thomson South-Western Publishers.

Claycomb, C., Iyer, K. & Germain, R. (2005). Predicting the level of B2B e-commerce in industrial organizations. I*ndustrial Marketing Management*, 34 (3), 221-234.

Dillman, D. (2007). *Mail and internet surveys: The tailored designed method (2nd Edition)*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.

Grewal, R., Comer, J. M. & Mehta, R. (2001). An investigation into the antecedents of organisational participation in business-to-business electronic markets. *Journal of Marketing*, 65 (3), 17-33.

Gottschalk, P. & Abrahamsen, A. F. (2002). Plans to utilize electronic marketplaces: The case of B2B procurement markets in Norway. *Industrial Management & Data Systems*, 102 (6), 325-331.

Hadaya, P. (2008). Determinants and performance outcome of SMEs' use of vertical b2b e-marketplaces to sell products. *Electronic Markets*, 10 (3), 260-274.

Hair, J., Black, W., Babin, B., Anderson, R. & Tatham, R. (2006). *Multivariate data analysis (6th Edition)*. Upper Saddle River, New Jersey: Pearson: Prentice Hall.

Joo, Y.-B. & Kim, Y.-G. (2004). Determinants of corporate adoption of e-marketplace: An innovation theory perspective. *Journal of Purchasing & Supply Chain Management*, 10 (2), 89-101.

Kinnear, T. & Taylor, J. R. (1996). *Marketing research: An applied approach (5th Edition)*. New York, NY: McGraw Hill.

Kioses, E., Pramatari, K. & Fouskas, K. (2009). Adoption of electronic supply chain collaboration services : The effect of collaboration climate and the role of perceptions of e-marketplace participation impact. In A., Poulymenakou, N., Pouloudi, K., Pramatari (Ed.), *Proceedings of the 4th Mediterranean Conference on Information Systems*, (pp. 163-183). Athens, Greece, September 25-27. CD-ROM. ISBN: 978-960-98566-7-6.

Le, T., Rao, S. & Truong, D. (2004). Industry-sponsored marketplaces: A platform for supply chain integration or a vehicle for market aggregation? *Electronic Markets*, 14 (4), 295-307.

Lofland J. H. & Lofland L. H. (1994). *Analyzing social settings: A guide to qualitative observation and analysis (3rd Edition)*. Belmont, CA: Wadsworth.

Morgan, G., Leech, N., Gloeckner, G. & Barrett, K. (2007). *SPSS for introductory statistics: Use and interprentation (3rd Edition)*. Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.

Premkumar, G. & Ramamurthy, K. (1995). The role of interorganizational and organizational factors on the decision mode for adoption of interorganizational information systems. *Decision Sciences*, 26 (3), 303-336.

Rao, S. S., Truong, D., Senecal, S. & Le, T. T. (2007). How buyers' expected benefits, perceived risks, and e-business readiness influence e-marketplace usage. *Industrial Marketing Management*, 36, 1035-1045.

Sauders, M. & Brown, R. (2007). *Dealing with statistics*. Oxford, UK: Open University Press.

Sekaran, U. & Bougie, R. (2010). *Research methods for business: A skill building approach (5th Edition)*. West Sussex, UK: John Wiley & Sons Ltd.

Son, J.-Y. & Benbasat, I. (2007). Organizational buyers' adoption and use of B2B electronic marketplaces: Efficiency- and legitimacy- oriented perspectives. *Journal of Management Information Systems*, 24 (1), 55-99.

Tull, D. & Hawkins, D. (1973). *Marketing research: Measurement & method (6th Edition)*. New York, NY: McMillan Publishing Company.

UNESCAP (2005). Primary data collection methods: Survey design [Online]. Retrieved June 25th, 2009, from http://www.unescap.ord/tid/projects/artnetbk05_surveydesign.pdf

Wilson, A. (2006). *Marketing research: An integrated approach (2nd Edition)*. Essex, England: Financial Times/Prentice Hall.

Yu, C. S. (2007). What drives enterprises to trading via B2B e-marketplaces? *Journal of Electronic Commerce Research*, 8 (1), 84-100.

Zikmund, W. G. (2003). *Exploring marketing research (8th Edition)*. Mason, Ohio: Thomson South-Western Publishers.

Ευρωπαϊκή Επιτροπή. (n.d.). Ανάκτηση 8 Ιουνίου, 2010, από //ec.europa.eu/enterprise/sectors/index_el.htm

Σιώμκος, Γ. & Βασιλακοπούλου, Α. (2005). *Εφαρμογή μεθόδων ανάλυσης στην έρευνα αγοράς*. Εκδόσεις Αθ. Σταμούλη, Αθήνα.

Σιώμκος, Γ. & Μαύρος, Δ. (2008). *Έρευνα αγοράς*. Εκδόσεις Αθ. Σταμούλη, Αθήνα.

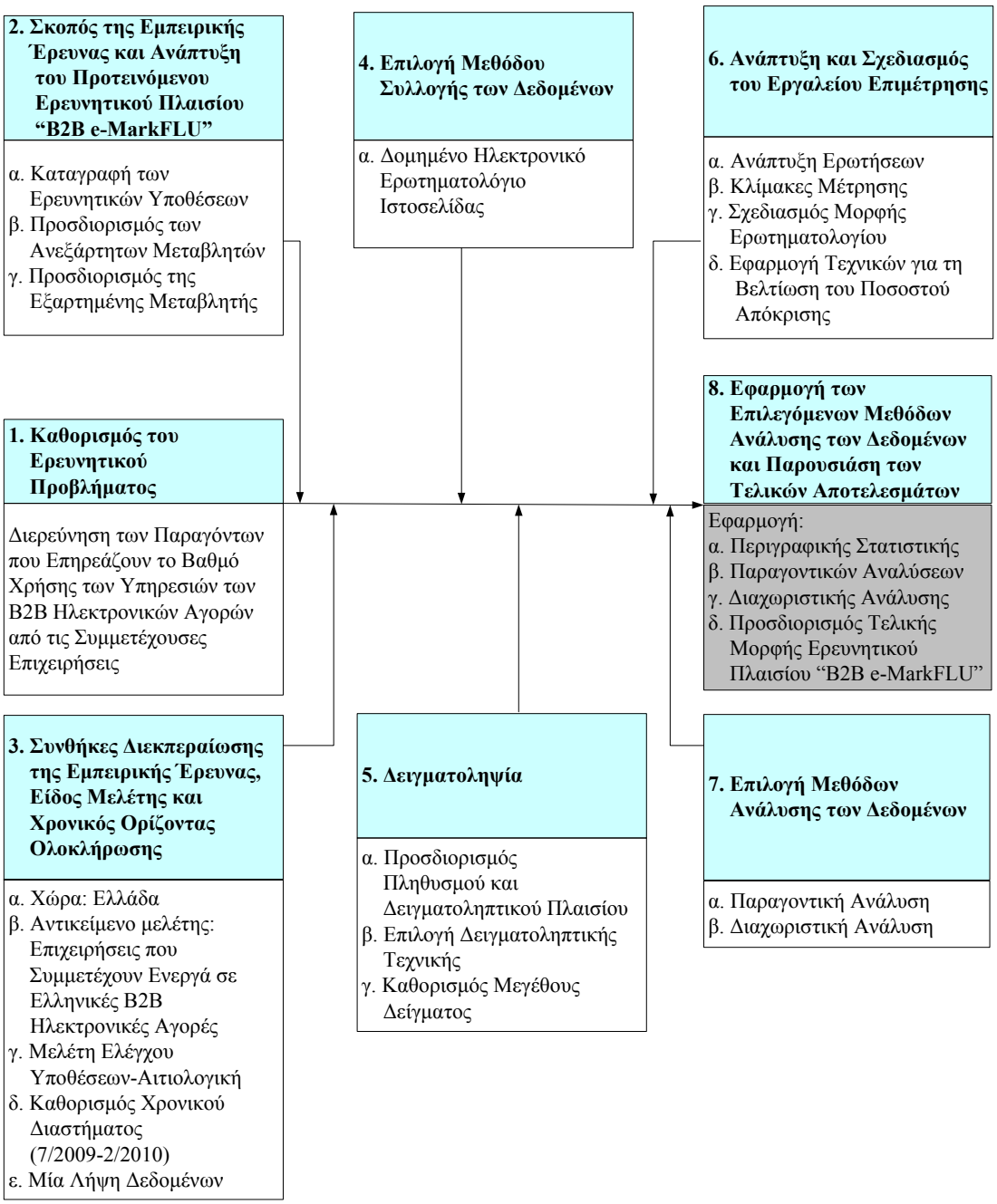
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

Παρουσίαση και Ανάλυση των Αποτελεσμάτων της Εμπειρικής Έρευνας

Σε αυτό το Κεφάλαιο, το οποίο ταυτόχρονα αποτελεί και το 6^{ο}, στο σύνολο, Κεφάλαιο της διδακτορικής διατριβής, παρουσιάζονται τα αποτελέσματα που προέκυψαν από τη στατιστική επεξεργασία των δεδομένων της εμπειρικής έρευνας, εφαρμόζοντας τις επιλεχθείσες μεθόδους ανάλυσης, όπως αυτές παρατέθηκαν στο προηγούμενο Κεφάλαιο (βλ. Παράγραφο 5.5). Η παρουσίαση των αποτελεσμάτων σειριακά είναι η ακόλουθη: Αρχικά, αναλύονται περιγραφικά τα βασικά χαρακτηριστικά (Περιγραφική Στατιστική και Ανάλυση Διακύμανσης - ANOVA) των συμμετεχόντων στην έρευνα και στη συνέχεια εφαρμόζονται: α) Διερευνητικές Παραγοντικές Αναλύσεις (Exploratory Factor Analyses) για τον έλεγχο της εγκυρότητας και της αξιοπιστίας των μεταβλητών του προτεινόμενου ερευνητικού πλαισίου "B2B e-MarkFLU" και β) Διαχωριστική Ανάλυση (Discriminant Analysis) για την επιβεβαίωση ή μη των υπό εξέταση υποθέσεων. Ωστόσο, θα πρέπει να επισημανθεί ότι το προτεινόμενο ερευνητικό πλαίσιο εξετάζεται δύο φορές: Αρχικά σε όλο το δείγμα των ερωτηθέντων και στη συνέχεια ξεχωριστά μόνο στους συμμετέχοντες προμηθευτές. Σκοπός της παραπάνω διαδικασίας είναι να διερευνηθεί η ύπαρξη ενδεχόμενων διαφορών μεταξύ των δύο πληθυσμών, αναφορικά με τους παράγοντες που επηρεάζουν το «Βαθμό Χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών», στις οποίες συμμετέχουν.

Όπως αναφέρθηκε και στο Εισαγωγικό Κεφάλαιο (Κεφάλαιο 1), για το σχεδιασμό και την υλοποίηση της ερευνητικής διαδικασίας υιοθετήθηκε, με κάποιες προσαρμογές, η προσέγγιση των Sekaran & Boogie (2010) (Σχήμα 6.1). Το σκιασμένο κελί υποδηλώνει το στάδιο της ερευνητικής διαδικασίας, το οποίο αναπτύσσεται στις παραγράφους αυτού του Κεφαλαίου.

Σχήμα 6.1: Στάδιο Υλοποίησης της Ερευνητικής Διαδικασίας στο Κεφάλαιο 6



Πηγή: Προσαρμοσμένο από Sekaran & Boogie (2010, p. 102).

6.1 Μέρος Α': Δημογραφικά Χαρακτηριστικά, Προθέσεις Μελλοντικής Χρήσης και Αντιλαμβανόμενα Οφέλη

Το πρώτο μέρος του ερωτηματολογίου (Μέρος Α') περιλαμβάνει ερωτήματα, τα οποία αναφέρονται στα βασικά δημογραφικά χαρακτηριστικά των ερωτηθέντων, επιδιώκοντας την ανάπτυξη και, τελικά, την αποτύπωση του προφίλ τους. Επίσης, περιλαμβάνονται και ερωτήσεις, οι οποίες διερευνούν, τόσο τις μελλοντικές προθέσεις των επιχειρήσεων σε σχέση με τη συνέχιση χρήσης των υπηρεσιών των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών όσο και της καταγραφής των αντιλαμβανόμενων πλεονεκτημάτων που αποδίδονται στη μέχρι στιγμής υιοθέτηση αυτών των υπηρεσιών. Ωστόσο, όπως αναφέρθηκε και στην Παράγραφο 5.4.3.1 (βλ. και Παράρτημα Α), θα πρέπει να επισημανθεί ότι στα περισσότερα ερωτήματα του Μέρους Α' αποδόθηκε εκ των προτέρων δυνατότητα προαιρετικής συμπλήρωσης, καθώς ο προέλεγχος του ερωτηματολογίου έδειξε ότι αρκετές επιχειρήσεις ήταν απρόθυμες στην παροχή στοιχείων που αποκάλυπταν την ταυτότητά τους, τις μελλοντικές τους προθέσεις και γενικότερα τις αντιλήψεις τους για τις B2B Ηλεκτρονικές Αγορές.

6.1.1 Δημογραφικά Χαρακτηριστικά του Δείγματος

Στη συγκεκριμένη έρευνα ανταποκρίθηκαν 112 επιχειρήσεις, οι οποίες έχουν ενεργή παρουσία στις πέντε ελληνικές B2B Ηλεκτρονικές Αγορές. Ειδικότερα, το ερωτώμενο δείγμα αποτελείται από 87 επιχειρήσεις που λειτουργούν ως προμηθευτές στις αντίστοιχες διαδικτυακές πλατφόρμες, 11 που λειτουργούν ως αγοράστες και 14 οι οποίες έχουν διττό ρόλο, ενεργώντας άλλοτε ως αγοραστές και άλλοτε ως προμηθευτές, ανάλογα με τις προκύπτουσες επιχειρηματικές τους ανάγκες (ερ. Α12). Η πλειοψηφία των αποκριθέντων έχουν ως έδρα το λεκανοπέδιο της Αττικής (48.2%) (ερ. Α2) και δραστηριοποιείται ως επί το πλείστον, τόσο εντός (91.1%) όσο και εκτός της ελληνικής επικράτειας (62.5%) (ερ. Α4).

Αναφορικά με τη δυναμική των επιχειρήσεων του δείγματος, η οποία καταγράφηκε βάσει του συνολικού αριθμού των υπαλλήλων και του ετήσιου κύκλου εργασιών τους για το 2008, αναδείχθηκε ότι:

- ο αριθμός των εργαζομένων τους κυμάνθηκε σε ένα πολύ μεγάλο εύρος, καθώς καταγράφηκαν επιχειρήσεις που είχαν από 3 έως 4800 εργαζόμενους, με έναν μέσο όρο της τάξεως των 297 υπαλλήλων ανά επιχείρηση (ερ. Α5)
- το 31.3% είχε τζίρο έως 10 εκατομμύρια €, το 17% από 10 εκατομμύρια € έως 50 εκατομμύρια € και το 17.9% περισσότερα από 50 εκατομμύρια € (ερ. Α6)

Ειδικότερα, ο Πίνακας 6.1, παρουσιάζει τα βασικά δημογραφικά χαρακτηριστικά του συνόλου των ερωτηθέντων.

Πίνακας 6.1: Προφίλ Ερωτηθέντων Δείγματος

ΠΡΟΦΙΛ ΕΡΩΤΗΘΕΝΤΩΝ		
Δημογραφικό Χαρακτηριστικό	**Αριθμός Ερωτηθέντων (Συχνότητα)**	**Ποσοστό (%)**
Συμμετοχή στην B2B Ηλεκτρονική Αγορά ως:		
Προμηθευτής	87	77.7%
Αγοραστής	14	12.5%
Προμηθευτής/Αγοραστής	11	9.8%
Έδρα εταιρείας:		
Αττική	54	48.2%
Θεσσαλονίκη	6	5.4%
Αχαΐα	3	2.7%
Δράμα	1	0.9%
Φθιώτιδα	1	0.9%
Ημαθία	1	0.9%
Σέρρες	1	0.9%
Καβάλα	1	0.9%
Δεν απαντώ	44	39.2%
Γεωγραφική περιοχή δραστηριοποίησης (ερώτηση πολλαπλής επιλογής):		

Ελλάδα	102	91.1%
Βαλκάνια	49	43.8%
Ευρώπη	28	25%
Ευρύτερο εξωτερικό	42	37.5%
Συνολικός αριθμός υπαλλήλων:		
1-20	19	17%
21-50	16	14.3%
51-100	12	10.7%
101-200	10	8.9%
>200	17	15.2%
Δεν ξέρω/Δεν απαντώ	38	33.9%
Κύκλος εργασιών για το 2008:		
<10 εκατ. €	35	31.3%
10 εκατ. € - 50 εκατ. €	19	17%
>50 εκατ. €	20	17.9%
Δεν ξέρω/Δεν απαντώ	38	33.9%

Υιοθετώντας την κατηγοριοποίηση που χρησιμοποιεί η Ευρωπαϊκή Ένωση για τη διάκριση των βιομηχανικών κλάδων (//ec.europa.eu/enterprise/sectors/index_el.htm), παρατηρήθηκε ότι η πλειοψηφία των αποκριθέντων προήλθε από επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στη «βιομηχανία των τροφίμων» (26.8%), ακολουθούμενες από τις «ΤΠΕ» (12.5%), τις «δομικές κατασκευές» (11.6%) και τον κλάδο της «ηλεκτρολογίας-μηχανολογίας» (10.7%). Ωστόσο, όπως φαίνεται και από τα στοιχεία του Πίνακα 6.2, κάποιοι βιομηχανικοί κλάδοι δεν εκπροσωπούνται από τις επιχειρήσεις του δείγματος (ερ. Α3).

Πίνακας 6.2: Βιομηχανικοί Κλάδοι που Εντάσσονται οι Επιχειρήσεις του Δείγματος

Βιομηχανικοί κλάδοι:	**Αριθμός Ερωτηθέντων (Συχνότητα)**	**Ποσοστό (%)**
Βιομηχανιών Ραδιοεξοπλισμού και Τηλεπικοινωνιακού Τερματικού Εξοπλισμού	4	3.6%
Έπιπλα	-	-
Αεροδιαστημική βιομηχανία	-	-
Αμυντική βιομηχανία	-	-
Αυτοκινητοβιομηχανία	-	-
Βιομηχανία Δέρματος	1	0.9%
Βιομηχανία Τροφίμων	30	26.8%
Βιοτεχνολογία	-	-
Δομικές Κατασκευές	13	11.6%
Είδη Υπόδησης	1	0.9%
Εξοπλισμός υπό Πίεση και Συσκευές Αερίου	7	6.2%
Ηλεκτρολογία-Μηχανολογία	12	10.7%
Θαλάσσιες βιομηχανίες	-	-
Ιατρικές συσκευές	2	1.8%
Καλλυντικά	5	4.5%
Κλωστοϋφαντουργία και Ένδυση	1	0.9%
Μεταλλευτική βιομηχανία, Μέταλλα και Ορυκτά	8	7.1%
Νόμιμη Μετρολογία και Προσυσκευασία	-	-
Ξυλουργική, Χαρτοποιία, Τυπογραφία	1	0.9%
Παιχνίδια	-	-
Τεχνολογίες Πληροφοριών και Επικοινωνίας (ΤΠΕ)	14	12.5%
Τομέας Μηχανημάτων	3	2.7%
Τουρισμός	-	-
Φαρμακευτικά προϊόντα	2	1.8%
Χημικά	8	7.1%

Αναφορικά με τη θέση ευθύνης που κατείχε στην εκάστοτε επιχείρηση το στέλεχος που συμπλήρωσε το ερωτηματολόγιο (ερ. Α7), τα αποτελέσματα έδειξαν ότι οι Διευθυντές των τμημάτων IT (Information Technology) και Πωλήσεων, καθώς επίσης και οι Γενικοί Διευθυντές αποτέλεσαν τα άτομα που κυρίως βοήθησαν στη συγκέντρωση των δεδομένων με ποσοστά 12.5%, 12.5% και 10.7% αντιστοίχως. Παράλληλα, μέσω αυτής της ερώτησης, ελέγχθηκε το επίπεδο και η ποιότητα των απαντήσεων που συλλέχθηκαν, επιβεβαιώνοντας ότι ο εκάστοτε αποκρινόμενος είχε σαφή γνώση των απαιτούμενων πληροφοριών που αφορούν την επιχείρηση στην οποία εργάζεται. Επίσης, άξιο αναφοράς θεωρείται το γεγονός ότι ένα σημαντικό ποσοστό της τάξεως του 36.6% προτίμησε, για προσωπικούς λόγους, να κρατήσει την ανωνυμία του (Πίνακας 6.3).

Πίνακας 6.3: Θέση των Στελεχών των Επιχειρήσεων του Δείγματος

Εργασιακή θέση	Αριθμός Ερωτηθέντων (Συχνότητα)	Ποσοστό (%)
Διευθυντής Προμηθειών	3	2.7%
Διευθυντής Μάρκετινγκ	3	2.7%
Διευθυντής Χρηματοοικονομικών	6	5.4%
Διευθυντής Λογιστηρίου	6	5.4%
Διευθυντής IT	14	12.5%
Διευθυντής Πωλήσεων	14	12.5%
Διευθυντής Διοικητικής Υποστήριξης	7	6.3%
Γενικός Διευθυντής	12	10.7%
Ιδιοκτήτης	6	5.4%
Δεν απαντώ	41	36.6%

Σχετικά με το έτος εισόδου των επιχειρήσεων σε μία B2B Ηλεκτρονική Αγορά (ερ. Α10), καταγράφηκε ότι η πλειοψηφία των αποκριθέντων εισήλθε την τριετία 2003-2005. Η συγκεκριμένη περίοδος αποτέλεσε την αρχή της παράλληλης λειτουργίας όλων των αντίστοιχων ηλεκτρονικών επιχειρηματικών δράσεων που δημιουργήθηκαν στην Ελλάδα. Επομένως, πολλοί επιχειρηματίες, θέλοντας να διαπιστώσουν τα πιθανά οφέλη των παρεχόμενων υπηρεσιών, αποφάσισαν να συμμετάσχουν δοκιμάζοντας να μεταφέρουν κάποιες από τις επιχειρηματικές τους διαδικασίες σε μία ή περισσότερες B2B Ηλεκτρονικές Αγορές (Πίνακας 6.4).

Πίνακας 6.4: Έτος Εγγραφής σε μία B2B Ηλεκτρονική Αγορά

Έτος	Αριθμός Ερωτηθέντων (Συχνότητα)	Ποσοστό (%)
2001	7	6.2%
2002	4	3.6%
2003	16	14.3%
2004	15	13.4%
2005	10	8.9%
2006	3	2.7%
2007	5	4.5%
2008	1	0.9%
2009	3	2.7%
Δεν απαντώ	48	42.8%

Το δείγμα, όπως αναφέρθηκε και στα προηγούμενα Κεφάλαια, προήλθε από τη συγκέντρωση αποκρίσεων ενεργά συμμετεχόντων από όλες τις ελληνικές B2B Ηλεκτρονικές Αγορές. Ειδικότερα, ο Πίνακας που ακολουθεί (Πίνακας 6.5) παρουσιάζει τις επιμέρους συμμετοχές ανά διαδικτυακή πλατφόρμα, τόσο στο σύνολο του δείγματος όσο και ξεχωριστά ανά ρόλο συμμετέχοντα. Επιπλέον, θα

πρέπει να επισημανθεί ότι περίπου μία στις τρεις επιχειρήσεις (35.7%) του δείγματος της έρευνας συμμετέχει, ταυτοχρόνως, σε δύο ή περισσότερες B2B διαδικτυακές πλατφόρμες (ερ. A11).

Πίνακας 6.5: Συμμετοχή Επιχειρήσεων του Δείγματος σε B2B Ηλεκτρονικές Αγορές

B2B Ηλεκτρονική Αγορά	Συνολικό δείγμα	Προμηθευτές	Αγοραστές	Προμηθευτές/Αγοραστές (διττός ρόλος)
B2B Construct	55 (49.1%)	43 (49.4%)	5 (45.5%)	7 (50.0%)
Retail@Link	40 (35.7%)	33 (37.9%)	4 (36.4%)	3 (21.4%)
IS-Impact	21 (18.8%)	15 (17.3%)	4 (36.4%)	2 (14.3%)
CosmoOne	20 (17.9%)	15 (17.3%)	2 (18.2%)	3 (21.4%)
Yassas	9 (8.0%)	8 (9.2%)	0 (0.0%)	1 (7.2%)

Αναφορικά με τις υπηρεσίες που υιοθετούνται, όπως παρατηρείται και στον Πίνακα 6.6, υψηλότατο ποσοστό καταλαμβάνουν οι ηλεκτρονικές δημοπρασίες, καθώς μία στις δύο (53.6%) επιχειρήσεις συμμετέχουν σε αντίστοιχους διαγωνισμούς. Επίσης, οι υπηρεσίες των ηλεκτρονικών παραγγελιών (32.1%) και των ηλεκτρονικών τιμολογήσεων (27.7%) υιοθετούνται σε σημαντικό βαθμό από τις επιχειρήσεις του δείγματος (ερ. A13). Ωστόσο, διαπιστώθηκε ότι ανάλογα με τη φύση του εκάστοτε συμμετέχοντα (προμηθευτής/αγοραστής/διττός ρόλος), διαφοροποιείται ο βαθμός υιοθέτησης των παρεχόμενων υπηρεσιών. Ειδικότερα, τα στοιχεία του Πίνακα 6.7 δείχνουν ότι οι προμηθευτές υιοθετούν κυρίως υπηρεσίες ηλεκτρονικών δημοπρασιών (56.3%) και ηλεκτρονικών παραγγελιών (27.6%), ενώ οι αγοραστές εκτός των υπηρεσιών ηλεκτρονικών δημοπρασιών (45.5%), σημειώνουν υψηλά ποσοστά αποδοχής σε υπηρεσίες ηλεκτρονικής τιμολόγησης (36.4%) και παραγγελιοδοσίας καταστημάτων-αναπλήρωσης αποθηκών (36.4%). Επιπλέον, παρατηρείται ότι οι αγοραστές κάνουν χρήση πολύ περισσότερων υπηρεσιών σε σχέση με τους προμηθευτές, καθώς εμφανίζουν υψηλότερα ποσοστά σχεδόν σε όλες τις επιμέρους κατηγορίες. Τέλος, οι επιχειρήσεις που συμμετέχουν με το διττό ρόλο του προμηθευτή και του αγοραστή ταυτόχρονα, διαφέρουν σημαντικά σε σχέση με τις δύο παραπάνω οντότητες, καθώς υιοθετούν ως επί το πλείστον υπηρεσίες ηλεκτρονικών παραγγελιών (64.3%) και ηλεκτρονικών πληρωμών (50%). Θα πρέπει, ωστόσο, να επισημανθεί ότι στην προκειμένη περίπτωση, λόγω των χαμηλών ποσοστών αντιπροσώπευσης των αγοραστών και των

προμηθευτών/αγοραστών, όπως συμβαίνει και σε κάθε αντίστοιχη σύγκριση όπου εμπλέκεται η συγκεκριμένη ιδιότητα διάκρισης των επιχειρήσεων, προβαίνουμε στα συμπεράσματά μας με κάποια επιφύλαξη.

Πίνακας 6.6: Χρήση των Παρεχόμενων Υπηρεσιών Εταιρειών που Συμμετείχαν στην Έρευνα

Χρησιμοποιούμενες υπηρεσίες	Αριθμός Ερωτηθέντων (Συχνότητα)	Ποσοστό (%)
Ηλεκτρονική τιμολόγηση/Ηλεκτρονική ανταλλαγή εγγράφων (e-invoicing)	31	27.7%
Ηλεκτρονικές δημοπρασίες/Ηλεκτρονικοί διαγωνισμοί (e-auctions)	60	53.6%
Ηλεκτρονικές παραγγελίες (e-ordering)	36	32.1%
Ηλεκτρονικές προμήθειες (e-procurement)	17	15.2%
Αναφορές στατιστικών δεδομένων (statistics)	13	11.6%
Ηλεκτρονική παραγγελιοδοσία καταστημάτων - Αναπλήρωση αποθηκών (CRP)	17	15.2%
Ηλεκτρονικές πληρωμές (e-payments)/Εκκαθάριση συναλλαγών (transaction clearing)	17	15.2%

Πίνακας 6.7: Χρήση των Παρεχόμενων Υπηρεσιών ανά Συμμετέχουσα Οντότητα

Χρησιμοποιούμενες υπηρεσίες	Προμηθευτές	Αγοραστές	Προμηθευτές/Αγοραστές
Ηλεκτρονικές δημοπρασίες/Ηλεκτρονικοί διαγωνισμοί (e-auctions)	49 (56.3%)	5 (45.5%)	6 (42.9%)
Ηλεκτρονικές παραγγελίες (e-ordering)	24 (27.6%)	3 (27.3%)	9 (64.3%)
Ηλεκτρονική τιμολόγηση/Ηλεκτρονική ανταλλαγή εγγράφων (e-invoicing)	15 (17.2%)	4 (36.4%)	2 (14.3%)
Ηλεκτρονική παραγγελιοδοσία καταστημάτων - Αναπλήρωση αποθηκών (CRP)	11 (12.6%)	4 (36.4%)	4 (28.6%)
Ηλεκτρονικές πληρωμές (e-payments)/Εκκαθάριση συναλλαγών (transaction clearing)	11 (12.6%)	1 (9.1%)	7 (50.0%)
Ηλεκτρονικές προμήθειες (e-procurement)	9 (10.3%)	3 (27.3%)	5 (35.7%)
Αναφορές στατιστικών δεδομένων (statistics)	7 (8.0%)	3 (27.3%)	3 (21.4%)

6.1.2 Πρόθεση Μελλοντικής Χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών

Στο δεύτερο σκέλος του Μέρος Α' (ερ. Α14-Α16), καταγράφηκαν οι προθέσεις μελλοντικής χρήσης των παρεχόμενων υπηρεσιών των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών. Επιπλέον, εφαρμόσθηκαν Πινακοειδείς Διασταυρώσεις (Cross Tabs - Πίνακες Συνάφειας) με συγκεκριμένα ερωτήματα των βασικών

δημογραφικών χαρακτηριστικών, ώστε να παρουσιαστούν λεπτομερέστερα στοιχεία για το υπό εξέταση δείγμα.

Πιο συγκεκριμένα, αναφορικά με την πρόθεση υιοθέτησης επιπρόσθετων υπηρεσιών μέσα στον επόμενο χρόνο (ερ. Α14), καταγράφηκαν χαμηλά ποσοστά επικείμενης χρήσης (Πίνακας 6.8). Ειδικότερα, πρώτες σε σειρά πρόθεσης υιοθέτησης είναι οι υπηρεσίες των ηλεκτρονικών τιμολογήσεων (8.9%), ακολουθούμενες από τις υπηρεσίες ηλεκτρονικών προμηθειών (7.1%) και της ηλεκτρονικής παραγγελιοδοσίας-αναπλήρωσης αποθηκών (6.2%).

Πίνακας 6.8: Πρόθεση Μελλοντικής Χρήσης των Υπηρεσιών
(Πέρα αυτών που έχουν ήδη Υιοθετηθεί)

Υπηρεσίες	Αριθμός Ερωτηθέντων (Συχνότητα)	Ποσοστό (%)
Ηλεκτρονική τιμολόγηση/Ηλεκτρονική ανταλλαγή εγγράφων (e-invoicing)	10	8.9%
Ηλεκτρονικές δημοπρασίες/Ηλεκτρονικοί διαγωνισμοί (e-auctions)	4	3.6%
Ηλεκτρονικές παραγγελίες (e-ordering)	15	3.4%
Ηλεκτρονικές προμήθειες (e-procurement)	8	7.1%
Αναφορές στατιστικών δεδομένων (statistics)	4	3.6%
Ηλεκτρονική παραγγελιοδοσία καταστημάτων - Αναπλήρωση αποθηκών (CRP)	7	6.2%
Ηλεκτρονικές πληρωμές (e-payments)/Εκκαθάριση συναλλαγών (transaction clearing)	6	5.4%
Ακόμη δεν γνωρίζω/Δεν απαντώ	81	72.3%

Στην ερώτηση Α15, όπου οι συμμετέχοντες κλήθηκαν να απαντήσουν εάν περιλαμβάνεται στους μελλοντικούς σκοπούς της επιχείρησής τους η είσοδος και σε άλλη B2B Ηλεκτρονική Αγορά, το 22.3% ανταποκρίθηκε θετικά, το 11.6% αρνητικά, ενώ το εναπομείναν ποσοστό (66.1%) δεν ήταν σε θέση να απαντήσει ή δεν γνώριζε μέχρι εκείνη τη στιγμή τις προθέσεις της εταιρείας του. Ειδικότερα, οι αγοραστές δείχνουν πιο πρόθυμοι να συμμετάσχουν και σε άλλη B2B διαδικτυακή πλατφόρμα, καθώς 3 στους 11 (27.3%) απάντησαν θετικά, έναντι 21.8% των προμηθευτών και 21.4% των προμηθευτών/αγοραστών (Πίνακας 6.9). Επιπλέον, οι αγοραστές του δείγματος δεν έδωσαν καμία αρνητική απάντηση, στοιχείο που αναδεικνύει ότι τα οφέλη από την υιοθέτηση των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών είναι, πιθανόν, εμφανέστερα σε αυτούς.

Πίνακας 6.9: Ρόλος Συμμετεχόντων και Πρόθεση Υιοθέτησης και Άλλης B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς

Η επιχείρηση συμμετέχει ως:	Πρόθεση συμμετοχής και σε άλλη B2B Ηλεκτρονική Αγορά			
	Δεν ξέρω/Δεν απαντώ	*Όχι*	*Ναι*	*Σύνολο*
Προμηθευτής	58	10	19	87
Αγοραστής	8	0	3	11
Διττός ρόλος	8	3	3	14
Σύνολο	74	13	25	112

Αναφορικά με τη γεωγραφική περιοχή, στην οποία δραστηριοποιούνται οι επιχειρήσεις που συμμετέχουν στην έρευνα, παρατηρήθηκε ότι εκείνες που δρουν μόνο εντός της ελληνικής επικράτειας είναι πολύ πιο δεκτικές στην υιοθέτηση και άλλης B2B διαδικτυακής πλατφόρμας (Πίνακας 6.10). Αντιστοίχως, υψηλότερα ποσοστά πρόθεσης υιοθέτησης καταγράφηκαν και για τις επιχειρήσεις που ήδη συμμετέχουν σε οριζόντιες B2B Ηλεκτρονικές Αγορές, σε σχέση με εκείνες που χρησιμοποιούν κάθετες ή ταυτοχρόνως και τα δύο είδη, δηλαδή και οριζόντιες και κάθετες διαδικτυακές πλατφόρμες (Πίνακας 6.11).

Πίνακας 6.10: Περιοχή Γεωγραφικής Δραστηριοποίησης και Πρόθεση Υιοθέτησης και Άλλης B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς

Η επιχείρηση δραστηριοποιείται μόνο εντός Ελλάδος:	Πρόθεση συμμετοχής και σε άλλη B2B Ηλεκτρονική Αγορά			
	Δεν ξέρω/Δεν απαντώ	*Όχι*	*Ναι*	*Σύνολο*
Όχι	50	9	11	70
Ναι	24	4	14	42
Σύνολο	74	13	25	112

Πίνακας 6.11: Είδος Χρησιμοποιούμενης B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς και Πρόθεση Υιοθέτησης

Είδος B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς:	Πρόθεση συμμετοχής και σε άλλη B2B Ηλεκτρονική Αγορά			
	Δεν ξέρω/Δεν απαντώ	*Όχι*	*Ναι*	*Σύνολο*
Οριζόντια	28	3	14	45
Κάθετη	24	6	7	37
Και σε Οριζόντια και σε Κάθετη	22	4	4	30
Σύνολο	74	13	25	112

Όσον αφορά τη συνέχιση χρήσης των ήδη υιοθετουσών B2B Ηλεκτρονικών Αγορών (ερ. A16), καταγράφηκε θετική πρόθεση χρήσης από το 43.7%, ωστόσο, ένα σημαντικό ποσοστό της τάξεως του 27.7% απάντησε αρνητικά, αποδεικνύοντας ότι παρά τα σημαντικά οφέλη που αποφέρει η χρήση των συγκεκριμένων μεθόδων διενέργειας B2B ηλεκτρονικού εμπορίου, παρατηρούνται αρκετές περιπτώσεις

επιχειρήσεων, οι οποίες είναι δυσαρεστημένες από την υιοθέτησή τους (Πίνακας 6.12).

Πίνακας 6.12: Πρόθεση Συνέχισης Χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών

Πρόθεση συνέχισης χρήσης B2B Ηλεκτρονικών Αγορών	Αριθμός Ερωτηθέντων (Συχνότητα)	Ποσοστό (%)
Σίγουρα Όχι	20	17.9%
Μάλλον Όχι	11	9.8%
Δεν γνωρίζω	13	11.6%
Μάλλον Ναι	12	10.7%
Σίγουρα Ναι	37	33%
Δεν ξέρω/Δεν απαντώ	19	17%

Ειδικότερα, παρατηρήθηκε ότι οι προμηθευτές/αγοραστές και οι αγοραστές εμφανίζονται πιο δεκτικοί στη συνέχιση χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών (64.3% και 45.5% αντιστοίχως) σε σχέση με τους προμηθευτές (40.2%) (Πίνακας 6.13). Ομοίως και οι επιχειρήσεις που δρουν στο εξωτερικό (51.4%) έναντι εκείνων που δραστηριοποιούνται εντός των ελληνικών συνόρων (40%) (Πίνακας 6.14).

Πίνακας 6.13: Ρόλος Συμμετεχόντων και Πρόθεση Συνέχισης Χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών

Η επιχείρηση συμμετέχει ως:	Πρόθεση συνέχισης χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών						
	Δεν απαντώ	*Σίγουρα Όχι*	*Μάλλον Όχι*	*Δεν ξέρω*	*Μάλλον Ναι*	*Σίγουρα Ναι*	*Σύνολο*
Προμηθευτής	15	19	8	10	7	28	87
Αγοραστής	2	0	3	1	3	2	11
Διττός ρόλος	2	1	0	2	2	7	14
Σύνολο	19	20	11	13	12	37	112

Πίνακας 6.14: Περιοχή Γεωγραφικής Δραστηριοποίησης και Πρόθεση Συνέχισης Χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών

Η επιχείρηση δραστηριοποιείται μόνο εντός Ελλάδος:	Πρόθεση συνέχισης χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών						
	Δεν απαντώ	*Σίγουρα Όχι*	*Μάλλον Όχι*	*Δεν ξέρω*	*Μάλλον Ναι*	*Σίγουρα Ναι*	*Σύνολο*
Όχι	11	13	5	5	9	27	70
Ναι	8	7	6	8	3	10	42
Σύνολο	19	20	11	13	12	37	112

Τέλος, υψηλότερα ποσοστά συνέχισης χρήσης καταγράφηκαν από τους συμμετέχοντες στις κάθετες διαδικτυακές πλατφόρμες (54.1%), έναντι εκείνων των επιχειρήσεων που συμμετέχουν, είτε και στα δύο είδη (45%) είτε μόνο σε οριζόντιες ηλεκτρονικές επιχειρηματικές δράσεις (24.4%) (Πίνακας 6.15).

Πίνακας 6.15: Είδος Χρησιμοποιούμενης B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς και Πρόθεση Συνέχισης Χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών

Είδος B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς:	**Πρόθεση συνέχισης χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών**						
	Δεν απαντώ	***Σίγουρα Όχι***	***Μάλλον Όχι***	***Δεν ξέρω***	***Μάλλον Ναι***	***Σίγουρα Ναι***	***Σύνολο***
Οριζόντια	10	13	6	10	5	6	45
Κάθετη	8	6	1	2	4	16	37
Και σε Οριζόντια και σε Κάθετη	1	6	4	1	3	15	40
Σύνολο	19	20	11	13	12	37	112

Συμπερασματικά, οι ερωτήσεις Α14, Α15 και Α16 ανέδειξαν ουσιαστικές διαφορές μεταξύ των επιχειρήσεων του υπό εξέταση δείγματος. Ειδικότερα, οι συμμετέχοντες σε οριζόντιες B2B Ηλεκτρονικές Αγορές, καθώς και οι επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται μόνο εντός Ελλάδος δήλωσαν υψηλά ποσοστά πρόθεσης εισόδου και σε άλλη διαδικτυακή πλατφόρμα. Ωστόσο, καταγράφηκαν, παράλληλα, χαμηλά ποσοστά στην πρόθεση συνέχισης χρήσης των υπηρεσιών των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών, τις οποίες ήδη χρησιμοποιούν. Από την άλλη πλευρά, εκ διαμέτρου αντίθετα αποτελέσματα καταγράφηκαν για τους συμμετέχοντες σε κάθετες B2B Ηλεκτρονικές Αγορές και για τις επιχειρήσεις, οι οποίες δραστηριοποιούνται στο εξωτερικό. Τα παραπάνω στοιχεία οδηγούν στο συμπέρασμα πως αρκετές εταιρείες, ενώ αντιλαμβάνονται τα πλεονεκτήματα χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών, εντούτοις δεν έχουν μείνει ικανοποιημένες από τα ηλεκτρονικά επιχειρηματικά μοντέλα, στα οποία συμμετέχουν και, έτσι, σκοπεύουν να μεταφέρουν τις επιχειρηματικές τους δραστηριότητες αλλού. Αντιθέτως, εταιρείες των οποίων οι απαιτήσεις πληρούνται από τις ήδη χρησιμοποιούμενες B2B Ηλεκτρονικές Αγορές, δεν προτίθενται να μεταβούν στην υιοθέτηση άλλων αντίστοιχων επιχειρηματικών δράσεων.

6.1.3 Αντιλαμβανόμενα Οφέλη Χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών

Στις ερωτήσεις Α17-Α27, επιχειρήθηκε η καταγραφή των αντιλαμβανόμενων πλεονεκτημάτων από την υιοθέτηση των παρεχόμενων υπηρεσιών των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών. Εκτός την πρώτης ερώτησης (ερ. Α17), όπου διερευνήθηκαν γενικότερες απόψεις, σε όλες τις υπόλοιπες εφαρμόσθηκε πενταβάθμια κλίμακα Likert, όπου το «1» αντιστοιχεί στο «Διαφωνώ Απολύτως» και το «5» στο

«Συμφωνώ Απολύτως» για τον υπολογισμό των αριθμητικών μέσων των υπό εξέταση ερωτημάτων. Επιπλέον εφαρμόσθηκαν Αναλύσεις Διακύμανσης (Analysis of Variance - ANOVA tests), αποβλέποντας στη διερεύνηση των υποθέσεων κατά πόσο οι διαφορές στους μέσους μεταξύ των επιμέρους αντιλαμβανόμενων πλεονεκτημάτων στα δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος είναι στατιστικά σημαντικές.

Ειδικότερα στην ερώτηση Α17, οι συμμετέχοντες κλήθηκαν να απαντήσουν τί πιστεύουν πως κέρδισαν από τη συμμετοχή τους στις B2B Ηλεκτρονικές Αγορές σε σχέση με αυτό που περίμεναν να αποκομίσουν Το μεγαλύτερο ποσοστό των αποκριθέντων, περίπου 4 στις 10 (41.1%), δήλωσε πως κέρδισε περίπου όσα προσδοκούσε, ενώ ένα σημαντικό ποσοστό (33.9%) απάντησε πως κέρδισε λιγότερα από ότι περίμενε. Επίσης, άξιο αναφοράς θεωρείται το γεγονός πως μόλις 3 επιχειρήσεις, δύο προμηθευτές και ένας αγοραστής, δήλωσαν πως αποκόμισαν περισσότερα από τις αρχικές τους προσδοκίες (Πίνακας 6.16).

Πίνακας 6.16: Αντιλαμβανόμενο Όφελος σε Σχέση με Αρχικές Προσδοκίες

Αντιλαμβανόμενο όφελος επιχείρησης:	Αριθμός Ερωτηθέντων (Συχνότητα)	Ποσοστό (%)
Κέρδισε περισσότερα από ότι περίμενε να κερδίσει	3	2.7%
Κέρδισε όσα περίπου περίμενε ότι θα κερδίσει	46	41.1%
Κέρδισε λιγότερα από ότι περίμενε να κερδίσει	38	33.9%
Δεν ξέρω/Δεν απαντώ	25	22.3%

Όσον αφορά τα επιμέρους αντιλαμβανόμενα οφέλη (ερ. Α18-Α27), οι ερωτήσεις των οποίων προήλθαν από την αντίστοιχη βιβλιογραφική τους επισκόπηση (Παράγραφος 3.2), είναι φανερό πως διαφοροποιούνται ανάλογα με το ρόλο συμμετοχής της εκάστοτε οντότητας (Πίνακας 6.17). Πιο συγκεκριμένα, οι προμηθευτές θεωρούν ότι η χρήση των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών τους ωφελεί κυρίως στη μείωση των διαχειριστικών λαθών και της πολυπλοκότητας των συναλλαγών τους, καθώς επίσης και στην μείωση του χρόνου διεκπεραίωσης των επιχειρηματικών τους διαδικασιών. Αντιθέτως οι αγοραστές, εκτός αυτών των δύο πλεονεκτημάτων, θεωρούν ότι αποκτούν επιπροσθέτως και οικονομικά οφέλη (κερδοφορία). Από την άλλη πλευρά, οι προμηθευτές/αγοραστές ανέφεραν ότι μέσω αυτών των υπηρεσιών μειώνεται ο χρόνος και το κόστος των αντίστοιχων επιχειρηματικών τους δραστηριοτήτων. Επίσης, χαρακτηρίζουν σημαντικό

πλεονέκτημα τη δυνατότητα πρόσβασης και σε ένα νέο κανάλι διανομής, το οποίο συνδέεται άμεσα με ευκαιρίες διεύρυνσης των δυνητικών συνεργατών τους. Επιπλέον, παρατηρώντας τα αποτελέσματα του Πίνακα 6.17, διαπιστώνεται πως οι αγοραστές και οι προμηθευτές/αγοραστές αποκρίθηκαν πως συνολικά επωφελούνται σε μεγαλύτερο βαθμό από τη χρήση των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών, σε σχέση με τους συμμετέχοντες προμηθευτές.

Πίνακας 6.17: Αντιλαμβανόμενα Οφέλη Χρήσης B2B Ηλεκτρονικών Αγορών Ανά Συμμετέχουσα Οντότητα

Αντιλαμβανόμενο όφελος	**Συνολικό δείγμα** Μέση τιμή (τυπική απόκλιση)	**Προμηθευτές** Μέση τιμή (τυπική απόκλιση)	**Αγοραστές** Μέση τιμή (τυπική απόκλιση)	**Προμηθευτές/Αγοραστές (διττός ρόλος)** Μέση τιμή (τυπική απόκλιση)
Μείωση χρόνου διεκπεραίωσης επιχειρηματικών διαδικασιών	2.30 (1.73)	2.09 (1.63)	3.18 (2.09)	2.93 (1.82)
Μείωση κόστους διεκπεραίωσης επιχειρηματικών διαδικασιών	2.12 (1.68)	1.94 (1.59)	2.55 (2.07)	2.86 (1.75)
Ενίσχυση ανταγωνιστικότητας επιχείρησης	1.96 (1.58)	1.84 (1.52)	2.18 (1.83)	2.50 (1.70)
Κερδοφορία	1.88 (1.51)	1.69 (1.35)	2.91 (2.02)	2.29 (1.68)
Διεύρυνση αριθμού συνεργατών	1.90 (1.62)	1.74 (1.48)	2.18 (1.99)	2.71 (1.94)
Δυνατότητα πρόσβασης σε ένα επιπρόσθετο κανάλι διανομής	1.88 (1.51)	1.72 (1.38)	2.00 (1.79)	2.79 (1.85)
Καλύτερη γνώση της αγοράς	1.94 (1.53)	1.87 (1.50)	2.09 (1.76)	2.21 (1.58)
Αύξηση παραγωγικότητας υπαλλήλων	1.89 (1.59)	1.74 (1.53)	2.64 (1.80)	2.29 (1.64)
Διαφάνεια τιμών και επιχειρηματικών διαδικασιών	1.91 (1.65)	1.77 (1.58)	2.55 (2.07)	2.29 (1.68)
Μείωση διαχειριστικών λαθών και πολυπλοκότητας συναλλαγών	2.23 (1.81)	2.11 (1.79)	2.91 (2.02)	2.43 (1.74)

Συγκρίνοντας τα αντιλαμβανόμενα πλεονεκτήματα σε σχέση με το είδος της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς (Πίνακας 6.18), διαπιστώνεται πως οι συμμετέχοντες σε κάθετες B2B διαδικτυακές πλατφόρμες επωφελούνται περισσότερο από τις επιχειρήσεις που χρησιμοποιούν οριζόντιες B2B Ηλεκτρονικές Αγορές. Ομοίως, όσοι χρησιμοποιούν και τα δύο είδη, δηλαδή και κάθετες και οριζόντιες διαδικτυακές πλατφόρμες, απάντησαν πως επωφελούνται περισσότερο από τους συμμετέχοντες σε οριζόντιες επιχειρηματικές δράσεις. Μία πιθανή εξήγηση είναι ότι οι κάθετες B2B Ηλεκτρονικές Αγορές, συναθροίζοντας εταιρείες ενός μόνο κλάδου και προσφέροντας παραμετροποιημένες υπηρεσίες στα μέλη τους, παρέχουν μεγαλύτερο δυνητικό όφελος σε σχέση με τις οριζόντιες δράσεις, οι οποίες συνταιριάζουν επιχειρήσεις πολλών και διαφορετικών κλάδων. Μάλιστα στις τελευταίες, λόγω της διαφορετικής φύσης των επιμέρους δραστηριοτήτων τους, είναι πιθανό να προκύπτουν και αδυναμίες επιχειρηματικής σύγκλισης για την επίτευξη συνεργασιών.

Πίνακας 6.18: Αντιλαμβανόμενα Οφέλη Χρήσης B2B Ηλεκτρονικών Αγορών με Βάση το Είδος της Χρησιμοποιούμενης B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς

Αντιλαμβανόμενο όφελος	**Συμμετοχή σε Κάθετες B2B Ηλεκτρονικές Αγορές** Μέση τιμή (τυπική απόκλιση)	**Συμμετοχή σε Οριζόντιες B2B Ηλεκτρονικές Αγορές** Μέση τιμή (τυπική απόκλιση)	**Συμμετοχή και στα δύο είδη B2B Ηλεκτρονικών Αγορών** Μέση τιμή (τυπική απόκλιση)
Μείωση χρόνου διεκπεραίωσης επιχειρηματικών διαδικασιών	2.78 (1.78)	1.71 (1.58)	2.30 (1.73)
Μείωση κόστους διεκπεραίωσης επιχειρηματικών διαδικασιών	2.57 (1.71)	1.53 (1.46)	2.43 (1.74)
Ενίσχυση ανταγωνιστικότητας επιχείρησης	2.22 (1.50)	1.58 (1.43)	2.20 (1.81)
Κερδοφορία	2.32 (1.51)	1.49 (1.44)	1.93 (1.48)
Διεύρυνση αριθμού συνεργατών	2.11 (1.68)	1.76 (1.55)	1.87 (1.66)
Δυνατότητα πρόσβασης σε ένα επιπρόσθετο κανάλι διανομής	2.14 (1.58)	1.78 (1.52)	1.73 (1.41)
Καλύτερη γνώση της αγοράς	2.19 (1.60)	1.71 (1.38)	1.97 (1.65)

Αύξηση παραγωγικότητας υπαλλήλων	2.35 (1.68)	1.36 (1.25)	2.13 (1.78)
Διαφάνεια τιμών και επιχειρηματικών διαδικασιών	2.35 (1.67)	1.42 (1.45)	2.10 (1.75)
Μείωση διαχειριστικών λαθών και πολυπλοκότητας συναλλαγών	2.68 (1.87)	1.49 (1.39)	2.80 (1.94)

Κατά τον ίδιο τρόπο, θέλοντας να διαπιστώσουμε εάν παρατηρούνται διαφορές ως προς τα αντιλαμβανόμενα οφέλη δύο ακόμη δημογραφικών χαρακτηριστικών του δείγματος, αυτών του μεγέθους των επιχειρήσεων (βάσει του αριθμού των εργαζομένων τους) και της χρονικής περιόδου πρωτοεγγραφής σε μία B2B Ηλεκτρονική Αγορά (2001-2003, 2004-2005 και 2006-2009), ακολουθήθηκε η παραπάνω διαδικασία. Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι:

- όσο μεγαλύτερη είναι μία επιχείρηση τόσο πιο ισχυρά είναι τα πλεονεκτήματα που αποκτάει από τη χρήση των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών. Ιδίως στις μεγάλες επιχειρήσεις, οι οποίες απασχολούν πάνω από 100 υπαλλήλους, τα οφέλη είναι αναλογικά εμφανώς υψηλότερα (Πίνακας 6.19)
- οι επιχειρήσεις που υιοθετούν τις παρεχόμενες υπηρεσίες για μεγαλύτερο χρονικό διάστημα, επωφελούνται σε μεγαλύτερο βαθμό σε σχέση με εκείνες που συμμετέχουν λιγότερα χρόνια σε μία αντίστοιχη επιχειρηματική δράση (Πίνακας 6.20)

Μία πιθανή εξήγηση είναι πως οι πρωτοεισερχόμενες απέκτησαν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι εκείνων που ακολούθησαν. Επιπλέον, οι επιχειρήσεις που εισήλθαν το τελευταίο διάστημα, ενδεχομένως, ακόμη να διερευνούν τα δυνητικά πλεονεκτήματα που απορρέουν από την υιοθέτηση των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών. Επομένως, η χαμηλή ένταση χρήσης σε συνδυασμό με την υιοθέτηση, αναλογικά, μικρότερου αριθμού υπηρεσιών για τη διεκπεραίωση των δραστηριοτήτων τους, μοιραία οδηγεί σε αθροιστικά πολύ χαμηλότερο αντιλαμβανόμενο όφελος.

Πίνακας 6.19: Αντιλαμβανόμενα Οφέλη Χρήσης B2B Ηλεκτρονικών Αγορών με Βάση το Μέγεθος των Συμμετεχόντων (Συνολικός Αριθμός Απασχολούμενων Υπαλλήλων)

Αντιλαμβανόμενο όφελος	**Μικρή - >50 υπάλληλοι** Μέση τιμή (τυπική απόκλιση)	**Μεσαία - 51-100 υπάλληλοι** Μέση τιμή (τυπική απόκλιση)	**Μεγάλη - >100 υπάλληλοι** Μέση τιμή (τυπική απόκλιση)
Μείωση χρόνου διεκπεραίωσης επιχειρηματικών διαδικασιών	1.98 (1.49)	2.35 (1.80)	3.09 (1.63)
Μείωση κόστους διεκπεραίωσης επιχειρηματικών διαδικασιών	1.93 (1.52)	2.09 (1.76)	2.73 (1.70)
Ενίσχυση ανταγωνιστικότητας επιχείρησης	1.93 (1.56)	1.83 (1.47)	2.50 (1.68)
Κερδοφορία	1.76 (1.36)	1.83 (1.37)	2.41 (1.62)
Διεύρυνση αριθμού συνεργατών	2.05 (1.60)	1.65 (1.50)	2.41 (1.68)
Δυνατότητα πρόσβασης σε ένα επιπρόσθετο κανάλι διανομής	2.10 (1.56)	1.87 (1.39)	2.00 (1.41)
Καλύτερη γνώση της αγοράς	2.15 (1.46)	1.70 (1.30)	2.50 (1.74)
Αύξηση παραγωγικότητας υπαλλήλων	1.66 (1.35)	1.83 (1.64)	2.64 (1.68)
Διαφάνεια τιμών και επιχειρηματικών διαδικασιών	1.73 (1.48)	2.09 (1.78)	2.50 (1.57)
Μείωση διαχειριστικών λαθών και πολυπλοκότητας συναλλαγών	1.95 (1.64)	2.09 (1.86)	3.05 (1.70)

Πίνακας 6.20: Αντιλαμβανόμενα Οφέλη Χρήσης B2B Ηλεκτρονικών Αγορών με Βάση τη Χρονική Περίοδο της Αρχικής Συμμετοχής

Αντιλαμβανόμενο όφελος	**2001-2003** Μέση τιμή (τυπική απόκλιση)	**2004-2005** Μέση τιμή (τυπική απόκλιση)	**2006-2009** Μέση τιμή (τυπική απόκλιση)
Μείωση χρόνου διεκπεραίωσης επιχειρηματικών διαδικασιών	2.67 (1.66)	2.68 (1.70)	1.75 (1.49)
Μείωση κόστους διεκπεραίωσης επιχειρηματικών διαδικασιών	2.33 (1.62)	2.40 (1.63)	2.00 (1.76)
Ενίσχυση ανταγωνιστικότητας επιχείρησης	2.33 (1.62)	2.20 (1.66)	1.42 (1.31)
Κερδοφορία	2.37 (1.52)	1.84 (1.38)	1.42 (1.24)
Διεύρυνση αριθμού συνεργατών	2.11 (1.53)	1.92 (1.71)	1.67 (1.37)
Δυνατότητα πρόσβασης σε ένα επιπρόσθετο κανάλι διανομής	2.22 (1.45)	1.92 (1.35)	1.67 (1.50)
Καλύτερη γνώση της αγοράς	2.44 (1.48)	2.04 (1.51)	1.58 (1.08)
Αύξηση παραγωγικότητας υπαλλήλων	2.07 (1.54)	2.24 (1.59)	1.33 (1.16)
Διαφάνεια τιμών και επιχειρηματικών διαδικασιών	2.70 (1.84)	2.08 (1.55)	1.42 (1.00)
Μείωση διαχειριστικών λαθών και πολυπλοκότητας συναλλαγών	2.56 (1.65)	2.64 (2.04)	1.50 (1.17)

Παρά το γεγονός ότι παρατηρήθηκαν διαφορές στους μέσους μεταξύ των αντιλαμβανόμενων πλεονεκτημάτων και των υπό εξέταση δημογραφικών χαρακτηριστικών, εντούτοις, κρίθηκε σκόπιμη η εφαρμογή Αναλύσεων Διακύμανσης (ANOVA tests), που απέβλεπαν στη διερεύνηση της ύπαρξης ή μη στατιστικά σημαντικών διαφορών[10]. Τα στοιχεία που παρατίθενται στον Πίνακα 6.21 συγκεντρώνουν τα αποτελέσματα όλων των εξεταζόμενων Αναλύσεων Διακυμάνσεων. Επίσης, θα πρέπει να επισημανθεί ότι δεν παρατηρήθηκαν προβλήματα στους ελέγχους κανονικότητας (normality) και ομοιογένειας (homogeneity) στις εφαρμόσιμες Αναλύσεις Διακύμανσης.

[10] Σε 95% επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας.

Όσον αφορά το ρόλο των συμμετεχόντων (αγοραστές/προμηθευτές/διττός ρόλος), στατιστικά σημαντικές διαφορές καταγράφηκαν σε τρία από τα δέκα υπό εξέταση πλεονεκτήματα. Ειδικότερα στη «μείωση του χρόνου διεκπεραίωσης επιχειρηματικών διαδικασιών» (p=0.047), στην «κερδοφορία» (p=0.022) και στη «δυνατότητα πρόσβασης σε νέο κανάλι διανομής» (p=0.048).

Αναφορικά με το είδος της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς στην οποία συμμετέχουν οι επιχειρήσεις (οριζόντιες/κάθετες/και στις δύο), καταγράφηκαν στατιστικά σημαντικές διαφορές σε έξι αντιλαμβανόμενα οφέλη. Πιο συγκεκριμένα, στη «μείωση του χρόνου διεκπεραίωσης επιχειρηματικών διαδικασιών» (p=0.010), στην «κερδοφορία» (p=0.041), στην «αύξηση της παραγωγικότητας υπαλλήλων» (p=0.010), στη «μείωση του κόστους διεκπεραίωσης επιχειρηματικών διαδικασιών» (p=0.009), στη «διαφάνεια των τιμών και των επιχειρηματικών διαδικασιών» (p=0.009) και στη «μείωση των διαχειριστικών λαθών και της πολυπλοκότητας των συναλλαγών» (p=0.001).

Αντιθέτως, στα άλλα δύο υπό εξέταση δημογραφικά χαρακτηριστικά, δηλαδή στο μέγεθος της επιχείρησης και στη χρονική περίοδο εισόδου, μόλις ένα πλεονέκτημα ανά χαρακτηριστικό προέβαλε στατιστικά σημαντική διαφορά μεταξύ των αριθμητικών μέσων, «καλύτερη γνώση της αγοράς» (p=0.039) και «διαφάνεια τιμών και επιχειρηματικών διαδικασιών» (p=0.012) αντιστοίχως.

Πίνακας 6.21: Αναλύσεις Διακύμανσης (ANOVA tests) των Δημογραφικών Χαρακτηριστικών του Δείγματος σε Σχέση με τα Αντιλαμβανόμενα Οφέλη

	ANOVA			
Αντιλαμβανόμενο όφελος	**Ρόλος Συμμετεχόντων**	**Είδος B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς**	**Μέγεθος επιχείρησης**	**Χρονική περίοδος εισόδου**
Μείωση χρόνου διεκπεραίωσης επιχειρηματικών διαδικασιών	0.047	0.010	0.095	0.197
Μείωση κόστους διεκπεραίωσης επιχειρηματικών διαδικασιών	0.111	0.009	0.286	0.533
Ενίσχυση ανταγωνιστικότητας επιχείρησης	0.309	0.116	0.294	0.227
Κερδοφορία	0.022	0.041	0.333	0.225
Διεύρυνση αριθμού συνεργατών	0.090	0.615	0.173	0.854

Δυνατότητα πρόσβασης σε ένα επιπρόσθετο κανάλι διανομής	0.048	0.466	0.399	0.554
Καλύτερη γνώση της αγοράς	0.700	0.370	0.039	0.170
Αύξηση παραγωγικότητας υπαλλήλων	0.126	0.010	0.101	0.332
Διαφάνεια τιμών και επιχειρηματικών διαδικασιών	0.225	0.029	0.180	0.012
Μείωση διαχειριστικών λαθών και πολυπλοκότητας συναλλαγών	0.357	0.001	0.125	0.190

6.2 Μέρος Β': Εξέταση του Προτεινόμενου Ερευνητικού Πλαισίου "B2B e-MarkFLU"

Η περιγραφική στατιστική, η οποία εφαρμόσθηκε για την ανάλυση του Μέρους Α' του ερωτηματολογίου, συνέβαλε στη διαμόρφωση μίας συνολικής εικόνας για το προφίλ του δείγματος, τις μελλοντικές του προθέσεις αναφορικά με τη συνέχιση χρήσης των παρεχόμενων υπηρεσιών, καθώς επίσης και στην καταγραφή των αντιλαμβανόμενων πλεονεκτημάτων από την έως τώρα υιοθέτηση των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών. Ωστόσο, η επίτευξη των βασικών στόχων της έρευνας απαιτεί την εφαρμογή μεθόδων ανάλυσης δεδομένων, οι οποίες θα συμβάλουν στην εξέταση των ερευνητικών υποθέσεων του προτεινόμενου πλαισίου "B2B e-MarkFLU". Όπως προέκυψε μετά την ανάλυση των προτεινόμενων μεθοδολογιών και της τελικής διάρθρωσης του ερωτηματολογίου στο Κεφάλαιο 5, για την εκπλήρωση των βασικών επιδιώξεων της διδακτορικής διατριβής, οι καταλληλότερες μέθοδοι για την επιβεβαίωση ή μη των ερευνητικών υποθέσεων απαιτούν:

α) αρχικά την εφαρμογή (Διερευνητικής) Παραγοντικής Ανάλυσης για την αναγνώριση συγκεκριμένου αριθμού παραγόντων, οι οποίοι θα εξηγούν τις συσχετίσεις μεταξύ των μεταβλητών-ερωτήσεων και θα ελέγχουν την εγκυρότητα και την αξιοπιστία των ερευνητικών υποθέσεων. Ειδικότερα, λόγω του αναλογικά πολύ μεγάλου αριθμού μεταβλητών-ερωτήσεων σε σχέση με το συνολικό δείγμα, εφαρμόσθηκαν τρεις ξεχωριστές Παραγοντικές Αναλύσεις για

τις αντίστοιχες τρεις κύριες κατηγορίες παραγόντων (τους εσωτερικούς παράγοντες, τους εξωτερικούς και τους παράγοντες που οφείλονται στα χαρακτηριστικά των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών), λαμβάνοντας υπόψη ανάλογη εφαρμόσιμη προσέγγιση από τους Hadaya (2008) και Premkumar & Ramamurthy (1995)

β) Διαχωριστική Ανάλυση για την τελική εξέταση των 11 υποθέσεων του προτεινόμενου ερευνητικού πλαισίου "B2B e-MarkFLU"

Υπενθυμίζεται ότι στις αρχικές επιδιώξεις της έρευνας (βλ. Παράγραφος 1.1) ήταν η εξέταση των ερευνητικών υποθέσεων, τόσο σε όλο το δείγμα όσο και ξεχωριστά στους συμμετέχοντες προμηθευτές και αγοραστές. Η διαδικασία αυτή απέβλεπε στην ανάδειξη ενδεχόμενων διαφορών μεταξύ των συμμετέχουσων οντοτήτων, όσον αφορά τους παράγοντες που επηρεάζουν το «Βαθμό Χρήσης των υιοθετούντων B2B Ηλεκτρονικών Αγορών». Ωστόσο, η αδυναμία συγκέντρωσης ικανού αριθμού αποκριθέντων αγοραστών, περιόρισε την εξέταση του προτεινόμενου ερευνητικού πλαισίου, αρχικά σε όλο το δείγμα και στη συνέχεια στην οντότητα των προμηθευτών.

6.2.1 Διερεύνηση του Προτεινόμενου Ερευνητικού Πλαισίου "B2B e-MarkFLU" επί του Συνόλου των Συμμετεχόντων στην Εμπειρική Έρευνα

Λαμβάνοντας υπόψη τα παραπάνω δεδομένα, στις επόμενες παραγράφους αναλύονται λεπτομερώς οι 3 Παραγοντικές Αναλύσεις για την ανάδειξη των παραγόντων-υποθέσεων του προτεινόμενου πλαισίου "B2B e-MarkFLU" σε όλο το ερωτώμενο δείγμα (112 αποκρίσεις), ακολουθούμενες από τη Διαχωριστική Ανάλυση για την επιβεβαίωση ή μη των αντίστοιχων ερευνητικών υποθέσεων. Ωστόσο, η εφαρμογή της Παραγοντικής Ανάλυσης απαιτεί ένα συγκεκριμένο σχεδιασμό και μία σειρά παραδοχών, ώστε η υιοθετούμενη μέθοδος να παράγει ένα αξιόλογο ερμηνευτικά αποτέλεσμα. Πιο συγκεκριμένα, οι παραδοχές που πρέπει να πληρούνται είναι οι ακόλουθες (Hair et al., 2006, pp. 113-115; Δαφέρμος, 2009, σελ. 22-25):

α) το δείγμα θα πρέπει να είναι τυχαίο, δηλαδή κάθε μέλος του πληθυσμού θα πρέπει να έχει ίση πιθανότητα με τα υπόλοιπα να συμπεριληφθεί σε αυτό,

β) το είδος των παρατηρήσεων να είναι ανεξάρτητο,

γ) τα δεδομένα να είναι ποσοτικού χαρακτήρα, δηλαδή να προέρχονται από διαστημικές αριθμητικές (interval) ή αναλογικές (ratio) κλίμακες μέτρησης,
δ) να μην υπάρχουν ελλείπουσες τιμές (missing values),
ε) το μέγεθος δείγματος να είναι επαρκές,
στ) κάθε ζεύγος μεταβλητών θα πρέπει να παρουσιάζει διδιάστατη κανονικότητα (bivariate normality). Ωστόσο, σε περιπτώσεις όπου χρησιμοποιείται η μέθοδος των κύριων Συνιστωσών (Principal Components Analysis - PCA), η οποία τελικά επιλέγεται όπως αναφέρεται και στη συνέχεια, δεν είναι απαραίτητος αυτός ο έλεγχος (SPSS Inc., 1999, p. 320),
ζ) να υπάρχει δειγματική επάρκεια,
η) να υπάρχει σφαιρικότητα και
θ) τα δεδομένα να παρουσιάζουν υψηλούς συντελεστές συσχέτισης Pearson, δηλαδή να υπάρχει υψηλή γραμμικότητα

Στην περίπτωση αυτής της έρευνας, οι τέσσερις πρώτες παραδοχές -α) έως δ)- πληρούνται, όπως αναλύθηκαν στις Παραγράφους 5.3, 5.4.2 και 5.4.3.2. Αναφορικά με το μέγεθος του δείγματος (παραδοχή ε), σύμφωνα με τους Hair et al. (2006), το ελάχιστα αποδεκτό δείγμα θα πρέπει να ξεπερνάει τις 50 αποκρίσεις και ο αριθμός των μεταβλητών-ερωτήσεων να είναι τουλάχιστον πέντε φορές μεγαλύτερος από τον αριθμό των αποκρίσεων. Πράγματι, τα στοιχεία αυτά επίσης πληρούνται, καθώς οι 17 μεταβλητές-ερωτήσεις των εσωτερικών υπό διερεύνηση παραγόντων, που αποτελούν και τη μεγαλύτερη ομάδα ελέγχου, δε ξεπερνούν το συνολικό αριθμό του δείγματος (17 μεταβλητές-ερωτήσεις * 5 = 85 < 112-μέγεθος δείγματος). Για τον έλεγχο όλων των υπολοίπων παραδοχών, θα πρέπει να εφαρμοστεί Παραγοντική Ανάλυση.

Ωστόσο, πριν τη χρήση της θα πρέπει, αρχικά, να επιλεγεί η μέθοδος για την εξαγωγή των παραγόντων και στη συνέχεια ο τύπος της περιστροφής για την καλύτερη ερμηνεία των αποτελεσμάτων. Ειδικότερα, το SPSS 16.0 παρέχει επτά στατιστικούς αλγορίθμους, οι οποίοι χρησιμοποιούνται για την εξαγωγή παραγόντων. Στα πλαίσια της εμπειρικής έρευνας υιοθετήθηκε η μέθοδος των κύριων Συνιστωσών (Principal Components Analysis - PCA), η οποία θεωρείται η πιο συχνά χρησιμοποιούμενη και η προεπιλεγμένη μέθοδος στην πλειοψηφία των

στατιστικών λογισμικών πακέτων ανάλυσης δεδομένων (Hair et al., 2006, p. 118; Δαφέρμος, 2009, σελ. 26).

Η μέθοδος PCA είναι ιδιαιτέρως κατάλληλη για τη συγκέντρωση της συντριπτικής πλειοψηφίας της αρχικής πληροφορίας στον ελάχιστα δυνατό αριθμό παραγόντων, αποβλέποντας στη χρήση τους σε μελλοντικές προβλέψεις (Hair et al., 2006). Επίσης, η μέθοδος PCA αναπτύσσεται μέσω γραμμικών συνδυασμών ως εξής: η πρώτη κύρια συνιστώσα σχηματίζεται από το γραμμικό συνδυασμό που πιστώνει το μεγαλύτερο ποσό διακύμανσης, το οποίο εμπεριέχεται στο δείγμα. Η δεύτερη συνιστώσα πιστώνει το αμέσως επόμενο μεγαλύτερο, αλλά, συγκριτικά με την πρώτη, μικρότερο κομμάτι διακύμανσης και είναι ταυτόχρονα ασυσχέτιστη με την πρώτη. Κατά τον ίδιο τρόπο εμφανίζονται προοδευτικά όλες οι συνιστώσες που προκύπτουν από το δείγμα, εμπεριέχοντας σειριακά μικρότερο κομμάτι διακύμανσης και μένοντας πλήρως ασυσχέτιστες μεταξύ τους (Δαφέρμος, 2009). Το βασικό πλεονέκτημα της μεθόδου PCA είναι ότι προάγει εναργέστερα ερμηνευτικά αποτελέσματα εξαιτίας της ύπαρξης ασυσχέτιστων παραγόντων. Το στοιχείο αυτό είναι πολύ σημαντικό εάν σκοπεύεται να χρησιμοποιηθούν τα προκύπτοντα αποτελέσματα και σε άλλες αναλύσεις (Tabachnick & Fidell, 2007).

Όσον αφορά τον τύπο της περιστροφής, ο οποίος υιοθετείται για να επιτευχθεί καλύτερη ερμηνεία των αποτελεσμάτων και να διασφαλιστεί η επιστημονική χρησιμότητα της λύσης, επιλέχθηκε η ορθογώνια περιστροφή μέγιστης διακύμανσης (Varimax). Η περιστροφή Varimax χαρακτηρίζεται ως ο πλέον χρησιμοποιούμενος τύπος και ταυτόχρονα η κύρια επιλογή στην πλειοψηφία των στατιστικών λογισμικών πακέτων ανάλυσης δεδομένων. Πιο συγκεκριμένα, η περιστροφή Varimax προσφέρει ευκολότερη ερμηνεία, περιγραφή και παρουσίαση των αποτελεσμάτων, καθώς η προτεινόμενη λύση προβάλλει ασυσχέτιστους παράγοντες, ελαχιστοποιώντας παράλληλα τον αριθμό των μεταβλητών που έχουν υψηλά παραγοντικά φορτία (factor loadings) σε κάθε παράγοντα (Hair et al., 2006).

Έλεγχος Μεροληπτικότητας (bias test) Απαντήσεων Όλου του Δείγματος

Ωστόσο, προτού εφαρμοσθούν οι προαναφερθείσες μέθοδοι ανάλυσης δεδομένων, οι αποκρίσεις του ερωτώμενου δείγματος ελέγχθηκαν για πιθανή μεροληπτικότητα (bias test). Ειδικότερα εφαρμόσθηκε ο έλεγχος χ^2 (Pearson Chi-Square), ώστε να εξεταστεί εάν οι άμεσα αποκριθέντες (early respondents)

διαφέρουν, όσον αφορά το δημογραφικό τους προφίλ, σε σχέση με εκείνους που απάντησαν μετά την αποστολή υπενθυμιστικού e-mail (late respondents). Η συγκεκριμένη μέθοδος ελέγχου προτάθηκε από τους Armstrong και Overton το 1977 και εφαρμόζεται ευρέως στο ερευνητικό πεδίο του Ηλεκτρονικού Επιχειρείν (Claycomb et al., 2005; Daniel & Grimshaw, 2002; Le et al., 2004; Levenburg et al., 2006; Molla & Licker, 2005; Rao et al., 2007; Zhu & Kraemer, 2005). Εξετάζοντας τρεις ερωτήσεις των δημογραφικών χαρακτηριστικών -ερώτηση A5, A6 και A10- α) τον αριθμό των υπαλλήλων της επιχείρησης (χ^2=3.952, df (degrees of freedom - βαθμοί ελευθερίας)=5, p=0.556), β) τον κύκλο εργασιών (χ^2=2.058, df=3, p=0.560) και γ) τη χρονική περίοδο πρωτοεισόδου (χ^2=5.154, df=3, p=0.161), προέκυψε πως δεν υπάρχουν στατιστικά σημαντικές συσχετίσεις μεταξύ των δύο ομάδων ελέγχου σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας α=0.005. Επομένως, το ερωτώμενο δείγμα μπορεί να χαρακτηριστεί ως αμερόληπτο βάσει των παραπάνω ελέγχων.

Παραγοντική Ανάλυση: Εσωτερικό Περιβάλλον

Αρχικά, εφαρμόστηκε Παραγοντική Ανάλυση με χρήση της μεθόδου PCA και περιστροφή τύπου Varimax στις πρώτες 17 μεταβλητές-ερωτήσεις (B2-B18) για την ανάδειξη των παραγόντων, που αφορούν το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης. Ωστόσο, όπως αναφέρθηκε παραπάνω, η συγκεκριμένη μέθοδος ανάλυσης δεδομένων απαιτεί μία σειρά παραδοχών (οι πρώτες 6 ήδη επιβεβαιώθηκαν), ώστε να παραχθεί ένα αξιόλογο ερμηνευτικά αποτέλεσμα.

Τα αποτελέσματα της Παραγοντικής Ανάλυσης σε όλο το δείγμα έδειξαν ότι η δειγματική επάρκεια (Measure of Sampling Adequacy - MSA) είναι ικανοποιητική (παραδοχή ζ, σελ. 252), καθώς οι αντίστοιχες τιμές ξεπερνούν το αποδεκτό όριο του 0.50 (βλ. Παράρτημα Β, Πίνακας Β.1). Επίσης, ο έλεγχος της σφαιρικότητας, με τη βοήθεια του τεστ του Bartlett (p = 0.000), επιβεβαίωσε τη στατιστική πιθανότητα ότι στη Μήτρα των Συσχετίσεων (Correlation Matrix) παρουσιάζονται σημαντικές συσχετίσεις μεταξύ των μεταβλητών (παραδοχή η, σελ. 252) (Hair et al., 2006). Επιπλέον, για τον έλεγχο της δειγματικής επάρκειας εφαρμόστηκε και ο δείκτης Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), ο οποίος έδωσε άκρως ικανοποιητικό αποτέλεσμα (0.852) (Δαφέρμος, 2009). Τέλος, η ύπαρξη υψηλής γραμμικότητας (παραδοχή θ, σελ. 252) επιβεβαιώνεται από τα αποτελέσματα της Μήτρας Συσχέτισης (βλ. Παράρτημα Β, Πίνακας Β.2). Από τη στιγμή, λοιπόν, που όλες οι παραδοχές της

Παραγοντικής Ανάλυσης πληρούνται, πιστοποιείται και η καταλληλότητα χρήσης της.

Παράλληλα, εφαρμόζοντας το κριτήριο ιδιοτιμών του Kaiser προέκυψαν 4 παράγοντες, οι οποίοι ερμηνεύουν το 74.396% της συνολικής διακύμανσης όλων των μεταβλητών-ερωτήσεων, όπως αποτυπώνονται στη Μήτρα Περιστρεφόμενων Συνιστωσών (Rotated Component Matrix) (Πίνακας 6.22). Ειδικότερα, παρατηρείται ότι οι ερωτήσεις B2-B4 φορτώνουν υψηλά (factor loadings) στον τρίτο παράγοντα, οι ερωτήσεις B5-B9 στον πρώτο, οι B10-B15 στο δεύτερο και οι ερωτήσεις B16-B18 στον τέταρτο παράγοντα. Επιπλέον, όλες οι τιμές των Κοινών Παραγοντικών Διακυμάνσεων (Communalities) υπερβαίνουν το όριο του 0.50 (Πίνακας 6.23), προσφέροντας ικανοποιητικό ποσοστό ερμηνευόμενης διακύμανσης στους κοινούς παράγοντες (Hair et al., 2006).

Πίνακας 6.22: Μήτρα Περιστρεφόμενων Συνιστωσών (Rotated Component Matrix) Ερωτήσεων B2-B18 Όλου του Δείγματος

	Συνιστώσες/Παράγοντες			
Μεταβλητές-Ερωτήσεις	***1***	***2***	***3***	***4***
B2	0.231	0.303	**0.863**	0.044
B3	0.252	0.258	**0.861**	0.176
B4	0.255	0.267	**0.816**	0.216
B5	**0.857**	0.132	0.176	0.113
B6	**0.885**	0.127	0.151	0.109
B7	**0.776**	0.345	0.214	0.072
B8	**0.862**	0.299	0.201	0.118
B9	**0.709**	0.268	0.189	0.149
B10	0.162	**0.783**	0.102	-0.059
B11	0.197	**0.881**	0.107	0.206
B12	0.238	**0.807**	0.181	0.183
B13	0.229	**0.715**	0.312	0.020
B14	0.170	**0.626**	0.387	0.004
B15	0.320	**0.553**	0.331	-0.066
B16	0.241	0.124	0.068	**0.682**
B17	0.051	0.161	0.076	**0.837**
B18	0.063	-0.144	0.139	**0.843**
Cronbach's alpha	0.937	0.927	0.889	0.736

Τα προκύπτοντα αποτελέσματα ελέγχθηκαν για την εγκυρότητα (validity) και την αξιοπιστία (reliability) τους. Ειδικότερα, η εγκυρότητα των παραγόντων (construct validity) μετριέται με την εφαρμογή δύο ευρέως χρησιμοποιούμενων τεστ: της συγκλίνουσας (convergent validity) και της διαχωριστικής εγκυρότητας (discriminant validity). Η πρώτη επιβεβαιώνεται εάν οι μεταβλητές-ερωτήσεις

φορτώνουν υψηλά (>0.50) στους αντίστοιχους παράγοντές τους, ενώ η δεύτερη εάν η κάθε μεταβλητή-ερώτηση φορτώνει υψηλότερα στον αντίστοιχο παράγοντά της, σε σχέση με όλους τους υπόλοιπους (Hair et al., 2006). Τα αποτελέσματα και των δύο τεστ επιβεβαιώνονται από τη Μήτρα Περιστρεφόμενων Συνιστωσών (Πίνακας 6.22). Όσον αφορά την ανάλυση αξιοπιστίας (reliability analysis), υιοθετήθηκε ο συντελεστής Cronbach's alpha, για τον οποίο όλοι οι προκύπτοντες παράγοντες κυμαίνονται από 0.736 έως 0.937 (Πίνακας 6.22), ξεπερνώντας το ικανοποιητικά αποδεκτό όριο του 0.70 (Hair et al., 2006).

Τέλος, λαμβάνοντας υπόψη τα αποτελέσματα της Μήτρας Περιστρεφόμενων Συνιστωσών (Πίνακας 6.22), εφαρμόσθηκε ο αριθμητικός μέσος για τη μετατροπή των μεταβλητών-ερωτήσεων που φορτώνουν υψηλά ανά παράγοντα, στους αντίστοιχους 4 προκύπτοντες παράγοντες. Ειδικότερα, οι ερωτήσεις B2-B4 αποτέλεσαν τον παράγοντα «Διάθεση Κονδυλίων» (F1), οι ερωτήσεις B5-B9 τον «Οργανωσιακή Ηλεκτρονική Ετοιμότητα» (F2), οι B10-B15 τον «Στρατηγική Υποστήριξη Ανώτατης Διοίκησης» (F3) και οι ερωτήσεις B16-B18 τον παράγοντα «Χαρακτηριστικά και Ζήτηση Προϊόντων» (F4). Υπενθυμίζεται ότι οι προαναφερθέντες παράγοντες εμπεριέχουν ταυτοχρόνως τις 4 πρώτες ερευνητικές υποθέσεις του προτεινόμενου πλαισίου "B2B e-MarkFLU", οι οποίες αναμένεται να εξεταστούν στη συνέχεια με την εφαρμογή της Διαχωριστικής Ανάλυσης.

Πίνακας 6.23: Κοινές Παραγοντικές Διακυμάνσεις (Communalities) Ερωτήσεων B2-B18 Όλου του Δείγματος

Μεταβλητές-Ερωτήσεις	Communalities
B2	0.892
B3	0.902
B4	0.849
B5	0.795
B6	0.835
B7	0.772
B8	0.886
B9	0.632
B10	0.654
B11	0.869
B12	0.775
B13	0.661
B14	0.571
B15	0.522
B16	0.543
B17	0.734
B18	0.755

Παραγοντική Ανάλυση: Εξωτερικό Περιβάλλον

Στη συνέχεια, εφαρμόστηκε Παραγοντική Ανάλυση με χρήση της μεθόδου PCA και περιστροφή τύπου Varimax στις επόμενες 12 μεταβλητές-ερωτήσεις (B19-B30) για την ανάδειξη των παραγόντων, που αφορούν το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης. Τα αποτελέσματα της Παραγοντικής Ανάλυσης σε όλο το δείγμα έδειξαν ότι η δειγματική επάρκεια (Measure of Sampling Adequacy - MSA) είναι ικανοποιητική (παραδοχή ζ, σελ. 252), καθώς οι αντίστοιχες τιμές ξεπερνούν το αποδεκτό όριο του 0.50 (βλ. Παράρτημα Β, Πίνακας Β.3). Επίσης, ο έλεγχος της σφαιρικότητας (τεστ του Bartlett: p = 0.000), επιβεβαίωσε τη στατιστική πιθανότητα ότι στη Μήτρα των Συσχετίσεων (Correlation Matrix) παρουσιάζονται σημαντικές συσχετίσεις μεταξύ των μεταβλητών (παραδοχή η, σελ. 252) (Hair et al., 2006). Επιπλέον, για τον έλεγχο της δειγματικής επάρκειας εφαρμόστηκε και ο δείκτης Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), ο οποίος έδωσε άκρως ικανοποιητικό αποτέλεσμα (0.835) (Δαφέρμος, 2009). Τέλος, η ύπαρξη υψηλής γραμμικότητας (παραδοχή θ, σελ. 252) επιβεβαιώνεται από τα αποτελέσματα της Μήτρας Συσχέτισης (βλ. Παράρτημα Β, Πίνακας Β.4). Από τη στιγμή που όλες οι παραδοχές της Παραγοντικής Ανάλυσης πληρούνται (βλ. Παράγραφο 6.2.1), καθώς εκτός από τις 3 προαναφερθείσες επιβεβαιώθηκαν στην Παράγραφο 6.2.1 και οι υπόλοιπες 6, πιστοποιείται η καταλληλότητα χρήσης της.

Παράλληλα, εφαρμόζοντας το κριτήριο ιδιοτιμών του Kaiser προέκυψαν 3 παράγοντες, οι οποίοι ερμηνεύουν το 71.035% της συνολικής διακύμανσης όλων των μεταβλητών-ερωτήσεων, όπως αποτυπώνονται στη Μήτρα Περιστρεφόμενων Συνιστωσών (Rotated Component Matrix) (Πίνακας 6.24). Ειδικότερα, παρατηρείται ότι οι ερωτήσεις B19-B22 φορτώνουν υψηλά στο δεύτερο παράγοντα, οι B23-B25 στον τρίτο και οι ερωτήσεις B26-B30 στον πρώτο παράγοντα. Επιπλέον, όλες οι τιμές των Κοινών Παραγοντικών Διακυμάνσεων (Communalities) υπερβαίνουν το όριο του 0.50 (Πίνακας 6.25), προσφέροντας ικανοποιητικό ποσοστό ερμηνευόμενης διακύμανσης στους κοινούς παράγοντες (Hair et al., 2006).

Πίνακας 6.24: Μήτρα Περιστρεφόμενων Συνιστωσών (Rotated Component Matrix) Ερωτήσεων Β19-Β30 Όλου του Δείγματος

	Συνιστώσες/Παράγοντες		
Μεταβλητές-Ερωτήσεις	***1***	***2***	***3***
B19	0.144	**0.835**	-0.028
B20	0.220	**0.688**	0.215
B21	0.171	**0.790**	0.153
B22	0.120	**0.843**	0.022
B23	0.069	0.048	**0.897**
B24	0.205	0.163	**0.839**
B25	0.279	0.091	**0.793**
B26	**0.764**	0.294	0.042
B27	**0.797**	0.194	0.321
B28	**0.731**	0.258	0.000
B29	**0.703**	-0.025	0.431
B30	**0.859**	0.118	0.238
Cronbach's alpha	0.870	0.829	0.850

Τα προκύπτοντα αποτελέσματα ελέγχθηκαν για την εγκυρότητα (συγκλίνουσα και διαχωριστική) και την αξιοπιστία τους. Όσον αφορά την εγκυρότητα (validity) των παραγόντων, η συγκλίνουσα εγκυρότητα (convergent validity) επιβεβαιώνεται, καθώς οι μεταβλητές-ερωτήσεις φορτώνουν υψηλά (>0.50) στους αντίστοιχους παράγοντές τους, ενώ η διαχωριστική εγκυρότητα (discriminant validity) επιβεβαιώνεται, καθώς η κάθε μεταβλητή-ερώτηση φορτώνει υψηλότερα στον αντίστοιχο παράγοντά της, σε σχέση με όλους τους υπόλοιπους (Πίνακας 6.24). Σχετικά με την ανάλυση αξιοπιστίας (reliability analysis), ο συντελεστής Cronbach's alpha ξεπερνάει το ικανοποιητικά αποδεκτό όριο του 0.70 σε όλους τους προκύπτοντες παράγοντες (Πίνακας 6.24) (Hair et al. , 2006).

Τέλος, λαμβάνοντας υπόψη τα αποτελέσματα της Μήτρας Περιστρεφόμενων Συνιστωσών (Πίνακας 6.24), εφαρμόσθηκε ο αριθμητικός μέσος για τη μετατροπή των μεταβλητών-ερωτήσεων που φορτώνουν υψηλά ανά παράγοντα, στους αντίστοιχους 3 παράγοντες. Ειδικότερα, οι ερωτήσεις Β19-Β22 αποτέλεσαν τον παράγοντα «Επίδραση Πολιτείας» (F5), οι ερωτήσεις Β23-Β25 τον «Επίδραση Συνεργατών» (F6) και οι ερωτήσεις Β26-Β30 τον παράγοντα «Επίδραση Ανταγωνιστών» (F7).

Πίνακας 6.25: Κοινές Παραγοντικές Διακυμάνσεις (Communalities) Ερωτήσεων Β19-Β30 Όλου του Δείγματος

Μεταβλητές-Ερωτήσεις	Communalities
B19	0.718
B20	0.568
B21	0.676
B22	0.726
B23	0.811
B24	0.772
B25	0.715
B26	0.672
B27	0.776
B28	0.602
B29	0.681
B30	0.808

Παραγοντική Ανάλυση: Χαρακτηριστικά B2B Ηλεκτρονικών Αγορών

Τέλος, εφαρμόστηκε Παραγοντική Ανάλυση με χρήση της μεθόδου PCA και περιστροφή τύπου Varimax στις εναπομείνουσες 14 μεταβλητές-ερωτήσεις (Β31-Β44) για την ανάδειξη των παραγόντων, που αφορούν τα χαρακτηριστικά των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών. Τα αποτελέσματα της Παραγοντικής Ανάλυσης σε όλο το δείγμα έδειξαν ότι η δειγματική επάρκεια (Measure of Sampling Adequacy - MSA) είναι ικανοποιητική (παραδοχή ζ, σελ. 252), καθώς οι αντίστοιχες τιμές ξεπερνούν το αποδεκτό όριο του 0.50 (βλ. Παράρτημα Β, Πίνακας Β.5). Επίσης, ο έλεγχος της σφαιρικότητας (τεστ του Bartlett: p = 0.000) επιβεβαίωσε τη στατιστική πιθανότητα ότι στη Μήτρα των Συσχετίσεων (Correlation Matrix) παρουσιάζονται σημαντικές συσχετίσεις μεταξύ των μεταβλητών (παραδοχή η, σελ. 252) (Hair et al., 2006). Επιπλέον, για τον έλεγχο της δειγματικής επάρκειας εφαρμόστηκε και ο δείκτης Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), ο οποίος έδωσε άκρως ικανοποιητικό αποτέλεσμα (0.854) (Δαφέρμος, 2009). Τέλος, η ύπαρξη υψηλής γραμμικότητας (παραδοχή θ, σελ. 252) επιβεβαιώνεται από τα αποτελέσματα της Μήτρας Συσχέτισης (βλ. Παράρτημα Β, Πίνακας Β.6). Από τη στιγμή που όλες οι παραδοχές της Παραγοντικής Ανάλυσης πληρούνται (βλ. Παράγραφο 6.2.1), καθώς εκτός από τις 3 προαναφερθείσες επιβεβαιώθηκαν στην Παράγραφο 6.2.1 και οι υπόλοιπες 6, πιστοποιείται η καταλληλότητα χρήσης της.

Παράλληλα, εφαρμόζοντας το κριτήριο ιδιοτιμών του Kaiser προέκυψαν 4 παράγοντες, οι οποίοι ερμηνεύουν το 74.664% της συνολικής διακύμανσης όλων των μεταβλητών-ερωτήσεων, όπως αποτυπώνονται στη Μήτρα Περιστρεφόμενων Συνιστωσών (Rotated Component Matrix) (Πίνακας 6.26). Ειδικότερα παρατηρείται

ότι οι ερωτήσεις Β31-Β36 φορτώνουν υψηλά στον πρώτο παράγοντα, οι Β37-Β39 στον τρίτο παράγοντα, οι Β40-Β42 στο δεύτερο και οι ερωτήσεις Β43-Β44 στον τέταρτο παράγοντα. Επιπλέον, όλες οι τιμές των Κοινών Παραγοντικών Διακυμάνσεων (Communalities) υπερβαίνουν το όριο του 0.50 (Πίνακας 6.27), προσφέροντας ικανοποιητικό ποσοστό ερμηνευόμενης διακύμανσης στους κοινούς παράγοντες (Hair et al., 2006).

Πίνακας 6.26: Μήτρα Περιστρεφόμενων Συνιστωσών (Rotated Component Matrix) Ερωτήσεων Β31-Β44 Όλου του Δείγματος

	Συνιστώσες/Παράγοντες			
Μεταβλητές-Ερωτήσεις	***1***	***2***	***3***	***4***
B31	**0.676**	-0.015	0.296	0.299
B32	**0.797**	0.144	0.235	0.180
B33	**0.700**	0.354	0.031	0.052
B34	**0.628**	0.443	0.013	0.252
B35	**0.655**	0.202	0.369	0.055
B36	**0.502**	0.476	0.316	0.100
B37	0.235	0.458	**0.683**	0.132
B38	0.190	0.206	**0.856**	0.103
B39	0.208	0.132	**0.831**	0.147
B40	0.179	**0.860**	0.259	0.204
B41	0.167	**0.870**	0.248	0.202
B42	0.367	**0.661**	0.152	0.213
B43	0.231	0.263	0.130	**0.890**
B44	0.180	0.219	0.166	**0.900**
Cronbach's alpha	0.853	0.853	0.889	0.932

Τα προκύπτοντα αποτελέσματα ελέγχθηκαν για την εγκυρότητα (συγκλίνουσα και διαχωριστική) και την αξιοπιστία τους. Όσον αφορά την εγκυρότητα (validity) των παραγόντων, η συγκλίνουσα εγκυρότητα (convergent validity) επιβεβαιώνεται, καθώς οι μεταβλητές-ερωτήσεις φορτώνουν υψηλά (>0.50) στους αντίστοιχους παράγοντές τους, ενώ η διαχωριστική εγκυρότητα (discriminant validity) επιβεβαιώνεται, καθώς η κάθε μεταβλητή-ερώτηση φορτώνει υψηλότερα στον αντίστοιχο παράγοντά της, σε σχέση με όλους τους υπόλοιπους (Πίνακας 6.26). Σχετικά με την ανάλυση αξιοπιστίας (reliability analysis), ο συντελεστής Cronbach's alpha ξεπερνάει το ικανοποιητικά αποδεκτό όριο του 0.70 σε όλους τους προκύπτοντες παράγοντες (Πίνακας 6.26) (Hair et al. , 2006).

Τέλος, λαμβάνοντας υπόψη τα αποτελέσματα της Μήτρας Περιστρεφόμενων Συνιστωσών (Πίνακας 6.26), εφαρμόσθηκε ο αριθμητικός μέσος για τη μετατροπή των μεταβλητών-ερωτήσεων που φορτώνουν υψηλά ανά παράγοντα, στους αντίστοιχους 4 παράγοντες. Ειδικότερα, οι ερωτήσεις B31-B36 αποτέλεσαν τον παράγοντα «Σκοπός Λειτουργίας και Παρεχόμενες Υπηρεσίες» (F8), οι ερωτήσεις B37-B39 τον παράγοντα «Κανόνες Λειτουργίας» (F9), οι B40-B42 τον «Ιδιοκτησιακό Καθεστώς» (F10) και οι ερωτήσεις B43-B44 τον παράγοντα «Συμμετοχή Πολλών και Διεθνούς Κύρους Επιχειρήσεων» (F11).

Πίνακας 6.27: Κοινές Παραγοντικές Διακυμάνσεις (Communalities) Ερωτήσεων B31-B44 Όλου του Δείγματος

Μεταβλητές-Ερωτήσεις	Communalities
B31	0.635
B32	0.744
B33	0.619
B34	0.655
B35	0.609
B36	0.588
B37	0.749
B38	0.822
B39	0.773
B40	0.880
B41	0.886
B42	0.640
B43	0.932
B44	0.919

Ο Πίνακας 6.28 παρουσιάζει συγκεντρωτικά, όλα τα προκύπτοντα αποτελέσματα των 3 Παραγοντικών Αναλύσεων των αποκρίσεων όλου του δείγματος.

Πίνακας 6.28: Συγκεντρωτικά Αποτελέσματα των Τριών Παραγοντικών Αναλύσεων επί του Συνόλου των Συμμετεχόντων στην Εμπειρική Έρευνα

Παράγοντες	Κωδικοποίηση Παραγόντων	Αριθμός μεταβλητών-ερωτήσεων	Αριθμητικός Μέσος	Τυπική Απόκλιση	Cronbach's alpha	Ιδιοτιμές (eigenvalues)	Ποσοστιαία Ερμηνευόμενη Διακύμανσης	Αθροιστική Ποσοστιαία Ερμηνευόμενη Διακύμανσης	Χαμηλότερες Παραγοντικές Φορτώσεις
Εσωτερικού Περιβάλλοντος									
Διάθεση Κονδυλίων	F1	3	2.74	1.19	0.937	7.711	45.358	45.358	0.816
Οργανωσιακή Ηλεκτρονική Ετοιμότητα	F2	5	3.24	1.01	0.927	1.993	11.726	57.084	0.709
Στρατηγική Υποστήριξη Ανώτατης Διοίκησης	F3	6	2.87	0.87	0.889	1.683	9.897	66.981	0.553
Χαρακτηριστικά και Ζήτηση Προϊόντων	F4	3	3.31	1.05	0.736	1.261	7.415	74.396	0.682
Εξωτερικού Περιβάλλοντος									
Επίδραση Πολιτείας	F5	4	1.82	0.79	0.870	5.040	42.004	42.004	0.688
Επίδραση Συνεργατών	F6	3	3.13	0.93	0.829	2.065	17.210	59.213	0.793
Επίδραση Ανταγωνιστών	F7	5	2.67	0.83	0.850	1.419	11.822	71.035	0.703
Χαρακτηριστικά B2B Ηλεκτρονικών Αγορών									
Σκοπός Λειτουργίας και Παρεχόμενες Υπηρεσίες	F8	6	2.97	0.82	0.853	6.850	48.927	48.927	0.502
Κανόνες Λειτουργίας	F9	3	2.97	0.91	0.853	1.320	9.425	58.352	0.661
Ιδιοκτησιακό Καθεστώς	F10	3	3.21	0.91	0.889	1.195	8.532	66.884	0.683
Συμμετοχή Πολλών και Διεθνούς Κύρους Επιχειρήσεων	F11	2	3.64	1.01	0.932	1.089	7.779	74.664	0.890

Διαχωριστική Ανάλυση επί του Συνόλου των Συμμετεχόντων στην Εμπειρική Έρευνα

Με την ολοκλήρωση των 3 Παραγοντικών Αναλύσεων στις αντίστοιχες τρεις κύριες κατηγορίες, προέκυψαν οι 11 παράγοντες που ταυτόχρονα αποτελούν τις 11 πρώτες ερευνητικές υποθέσεις του προτεινόμενου ερευνητικού πλαισίου "B2B e-MarkFLU" (Πίνακας 6.28). Ωστόσο, όπως αιτιολογήθηκε, τόσο στο Κεφάλαιο 4 όσο και στην εισαγωγή του τρέχοντος Κεφαλαίου, για την επιβεβαίωσή τους ή μη, θα πρέπει να εφαρμοστεί Διαχωριστική Ανάλυση (Discriminant Analysis), στην οποία θα εισαχθούν οι προαναφερθέντες παράγοντες ως ανεξάρτητες μεταβλητές. Εντούτοις, προτού υιοθετηθεί η συγκεκριμένη μέθοδος ανάλυσης δεδομένων, θα πρέπει να ελεγχθεί εάν πληρούνται οι βασικές παραδοχές που επιτρέπουν τη χρήση της. Πιο συγκεκριμένα, οι παραδοχές της Διαχωριστικής Ανάλυσης είναι οι εξής (Hair et al., 2006, pp. 288-291):

α) το μέγεθος του δείγματος να είναι επαρκές,

β) το δείγμα να είναι κανονικά κατανεμημένο (normal distribution),

γ) οι ανεξάρτητες μεταβλητές να μην εμφανίζουν πολυσυγγραμικότητα (multicollinearity) και

δ) να μην υπάρχει στατιστική σημαντικότητα στην ισότητα των Πινάκων Συνδιακύμανσης (Covariance Matrices) των ανεξάρτητων μεταβλητών σε σχέση με τα γκρουπ της εξαρτημένης μεταβλητής

Ειδικότερα, όσον αφορά την πρώτη παραδοχή, σύμφωνα με τους Hair et al. (2006), θα πρέπει να υπάρχουν αναλογικά τουλάχιστον πέντε παρατηρήσεις ανά ανεξάρτητη μεταβλητή, είκοσι παρατηρήσεις ανά γκρουπ της εξαρτημένης μεταβλητής και το μέγεθος του κάθε γκρουπ να είναι μεγαλύτερο από το συνολικό αριθμό των ανεξάρτητων μεταβλητών. Οι προϋποθέσεις πληρούνται, καθώς οι ανεξάρτητες μεταβλητές είναι 11, ο αριθμός των αποκριθέντων ανέρχεται στους 112 και το μικρότερο σε μέγεθος γκρουπ περιλαμβάνει 22 αποκρίσεις - Επίπεδο 1: Υπό δοκιμή.

Η δεύτερη παραδοχή επιβεβαιώνεται στη συντριπτική πλειοψηφία των ανεξάρτητων μεταβλητών, καθώς με εξαίρεση τη λοξότητα (skewness) των F5 και F11, όλες οι τιμές z της λοξότητας (skewness) και της κύρτωσης (kurtosis) είναι μικρότερες από το όριο του ±2.58, το οποίο υποδηλώνει την κανονική κατανομή του

δείγματος σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας α=0.01 (Hair et al., 2006) (Πίνακας 6.29).

Πίνακας 6.29: Έλεγχος Κανονικότητας Μεταβλητών Όλου του Δείγματος

Μεταβλητή	Μέσος	Τυπική απόκλιση	Λοξότητα	z τιμή Λοξότητας	Κύρτωση	z τιμή Κύρτωσης
F1	2.74	1.19	0.270	1.17	-0.766	-1.65
F2	3.24	1.01	-0.259	-1.12	-0.456	-0.99
F3	2.87	0.87	0.337	1.46	0.047	0.10
F4	3.32	1.05	-0.284	-1.23	-0.447	-0.97
F5	1.82	0.79	1.170	5.05	0.936	2.02
F6	3.13	0.93	0.210	0.91	-0.324	-0.70
F7	2.67	0.83	0.232	1.00	-0.392	-0.85
F8	2.97	0.82	-0.030	-0.13	-0.560	-1.21
F9	2.98	0.91	-0.123	-0.53	-0.097	-0.21
F10	3.21	0.91	-0.148	-0.64	-0.430	-0.93
F11	3.64	1.01	-0.642	-2.77	0.102	0.22

Όσον αφορά την τρίτη παραδοχή, παρατηρήθηκε πως δεν υπάρχουν προβλήματα πολυσυγγραμικότητας (multicollinearity), καθώς ο Πίνακας Συσχετίσεων (Correlation Matrix) (Πίνακας 6.30) δεν εμφανίζει συσχετίσεις μεταξύ των ανεξάρτητων μεταβλητών, οι οποίες υπερβαίνουν το όριο του 0.90 (Hair et al., 2006).

Πίνακας 6.30: Πίνακας Συσχετίσεων των Ανεξάρτητων Μεταβλητών Όλου του Δείγματος

	F1	**F2**	**F3**	**F4**	**F5**	**F6**	**F7**	**F8**	**F9**	**F10**	**F11**
F1	1.000										
F2	.532	1.000									
F3	.600	.563	1.000								
F4	.303	.294	.191	1.000							
F5	.300	-.034	.384	-0.11	1.000						
F6	.200	.195	.376	.165	.243	1.000					
F7	.301	.185	.430	.283	.417	.458	1.000				
F8	.467	.372	.668	.325	.370	.494	.561	1.000			
F9	.409	.254	.561	.173	.276	.386	.491	.582	1.000		
F10	.415	.182	.508	.231	.321	.356	.459	.639	.559	1.000	
F11	.286	.086	.352	.093	.233	.243	.301	.506	.396	.510	1.000

Τέλος, εφαρμόζοντας το τεστ Box's M επιβεβαιώθηκε και η τέταρτη παραδοχή, καθώς $p=0.147 > 0.05$. Επομένως, μπορεί να υιοθετηθεί η Διαχωριστική Ανάλυση για την εξέταση των πρώτων 11 υποθέσεων του ερευνητικού πλαισίου "B2B e-MarkFLU" (Πίνακας 6.31).

Πίνακας 6.31: Τεστ Box's M σε Όλο το Δείγμα

Box's M	181.830
F Approx.	1.130
df1	132
df2	1.311E4
Sig.	0.147

Τα αποτελέσματα της Διαχωριστικής Ανάλυσης, με χρήση της μεθόδου της ταυτόχρονης εκτίμησης (simultaneous estimation)[11], έδειξαν πως από τις δύο προκύπτουσες συναρτήσεις[12] μόνο η πρώτη παρέχει στατιστικά σημαντικά στοιχεία για τη σχέση μεταξύ των 11 ανεξάρτητων μεταβλητών με την εξαρτημένη μεταβλητή «Βαθμός Χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών» (Πίνακας 6.32). Επιπλέον, η πρώτη συνάρτηση είναι σε θέση να ερμηνεύσει το 86.3% της συνολικής διακύμανσης (variance).

Πίνακας 6.32: Wilks' Lambda σε Όλο το Δείγμα

Test of Functions	Wilks' Lambda	Chi-Square	df	Sig.
1 through 2	0.636	47.086	22	0.001
2	0.931	7.397	10	0.688

Πιο συγκεκριμένα, από τις 11 ανεξάρτητες μεταβλητές μόνο δύο, οι F4 και F6, δεν είναι στατιστικά σημαντικές, καθώς δεν εμφανίζουν διαχωριστικές φορτώσεις (discriminant loadings) μεγαλύτερες από το όριο του 0.40 (Hair et al., 2006). Αντιθέτως, όλες οι υπόλοιπες συνεισφέρουν σημαντικά στη διαχωριστική συνάρτηση και, κατ' επέκταση, μπορεί να ερμηνευτεί πως επηρεάζουν το «Βαθμό Χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών» (Πίνακας 6.33).

[11] Η επιλογή της μεθόδου της ταυτόχρονης εκτίμησης, έναντι της βαθμιδωτής μεθόδου (stepwise method), πραγματοποιήθηκε, καθώς θεωρείται καταλληλότερη για την περίπτωση κατά την οποία εξετάζονται θεωρητικά ζητήματα (Hair et al., 2006).

[12] Προκύπτουν δύο συναρτήσεις, καθώς η εξαρτημένη μεταβλητή διαχωρίζεται σε τρεις κατηγορίες (Επίπεδο1: Υπό Δοκιμή, Επίπεδο 2: Μικρή χρήση και Επίπεδο 3: Ικανοποιητική χρήση) - ερ. B1.

Πίνακας 6.33: Αποτελέσματα της Διαχωριστικής Ανάλυσης σε Όλο το Δείγμα

Ανεξάρτητες Μεταβλητές	Συντελεστές Διαχωριστικής Ανάλυσης	Διαχωριστικές Φορτώσεις	Επίπεδο 1: Υπό δοκιμή Μέσος (Τυπική Απόκλιση)	Επίπεδο 2: Μικρή χρήση Μέσος (Τυπική Απόκλιση)	Επίπεδο 3: Ικανοποιητική χρήση Μέσος (Τυπική Απόκλιση)
F1	0.128	0.559	2.14 (1.18)	2.64 (1.07)	3.34 (1.17)
F2	0.305	0.432	2.78 (0.98)	3.21 (0.96)	3.62 (0.99)
F3	0.212	0.739	2.41 (0.78)	2.73 (0.71)	3.48 (0.92)
F4	-0.298	0.069	3.29 (0.95)	3.28 (1.07)	3.41 (1.11)
F5	0.274	0.505	1.45 (0.52)	1.77 (0.76)	2.19 (0.85)
F6	-0.095	0.317	2.80 (1.02)	3.12 (0.87)	3.39 (0.92)
F7	0.153	0.493	2.37 (0.76)	2.56 (0.74)	3.09 (0.92)
F8	0.349	0.746	2.50 (0.83)	2.85 (0.67)	3.53 (0.78)
F9	0.260	0.422	2.61 (1.13)	2.93 (0.72)	3.33 (0.99)
F10	0.395	0.680	2.56 (0.96)	3.19 (0.73)	3.70 (0.90)
F11	0.122	0.472	3.23 (1.08)	3.56 (0.97)	4.10 (0.89)

Εν κατακλείδι, καταλήγει κανείς στο συμπέρασμα πως 9 από τις 11 υποθέσεις του ερευνητικού πλαισίου "B2B e-MarkFLU" πληρούνται (H1, H2, H3, H5, H7, H8, H9, H10 και H11). Ειδικότερα οι μεταβλητές, τοποθετημένες σε φθίνουσα σειρά επιρροής βάσει των διαχωριστικών τους φορτώσεων: «Σκοπός Λειτουργίας και Παρεχόμενες Υπηρεσίες» (F8), «Στρατηγική Υποστήριξη Ανώτατης Διοίκησης» (F3), «Ιδιοκτησιακό Καθεστώς» (F10), «Διάθεση Κονδυλίων» (F1), «Επίδραση Πολιτείας» (F5), «Επίδραση Ανταγωνιστών» (F7), «Συμμετοχή Πολλών και Διεθνούς Κύρους Επιχειρήσεων» (F11), «Οργανωσιακή Ηλεκτρονική Ετοιμότητα» (F2) και «Κανόνες Λειτουργίας» (F9), επηρεάζουν θετικά το «Βαθμό Χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών» από τις συμμετέχουσες επιχειρήσεις.

Αντιθέτως, οι υποθέσεις H4 και H6 απορρίπτονται, καθώς οι μεταβλητές «Χαρακτηριστικά και Ζήτηση Προϊόντων» (F4) και «Επίδραση Συνεργατών» (F6) αποδείχθηκε πως δεν επιδρούν στατιστικά σημαντικά στην εξαρτημένη μεταβλητή. Βάσει των προαναφερθέντων, η τελική μορφή του ερευνητικού πλαισίου "B2B e-MarkFLU" για το σύνολο του ερωτώμενου δείγματος αποτυπώνεται στο Σχήμα 6.2.

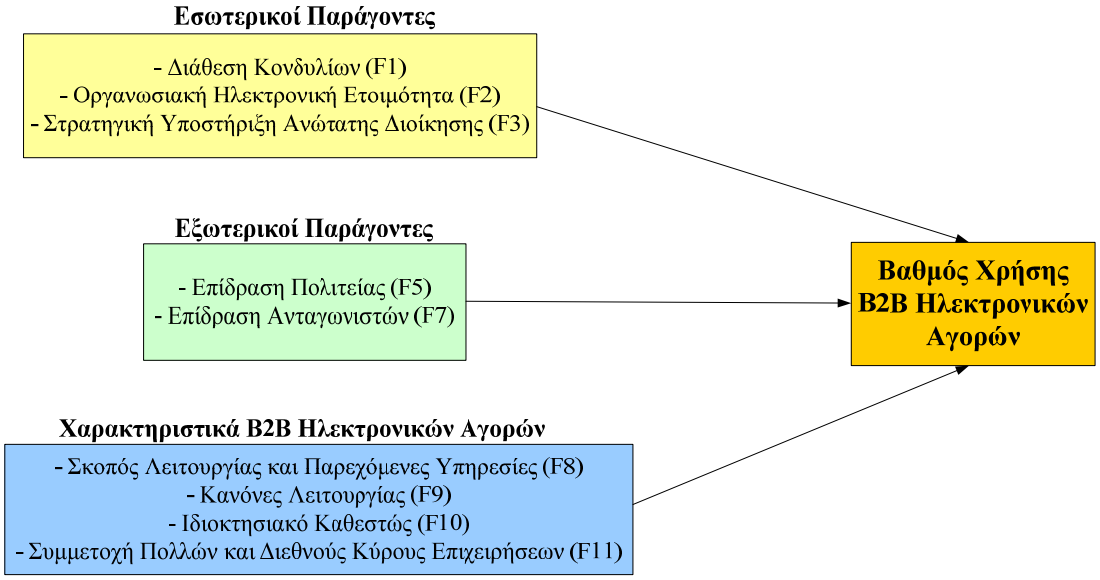
Τέλος, όσον αφορά το ποσοστό των περιπτώσεων που κατηγοριοποιήθηκαν επιτυχώς από τη διαχωριστική συνάρτηση, κυμάνθηκε στο 56.3%, το οποίο χαρακτηρίζεται ως μέτριο, αλλά ταυτοχρόνως φυσιολογικό λόγω των μεγάλων διαφορών στις αρχικές τιμές των τριών κατηγοριών της εξαρτημένης μεταβλητής (Πίνακας 6.34) (Hair et al., 2006). Υπενθυμίζεται πως από τις 112 αποκρίσεις, οι 22

δήλωσαν πως χρησιμοποιούν τις B2B Ηλεκτρονικές Αγορές σε δοκιμαστικό στάδιο (Επίπεδο 1), οι 59 σε μικρό βαθμό (Επίπεδο 2) και οι υπόλοιπες 31 σε ικανοποιητικό βαθμό (Επίπεδο 3).

Πίνακας 6.34: Αποτελέσματα Κατηγοριοποίησης της Διαχωριστικής Ανάλυσης σε Όλο το Δείγμα

Σε ποιά από τις τρεις κατηγορίες κατατάσσετε την εταιρεία σας, σχετικά με το Βαθμό Χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών;	***Επίπεδο 1: Υπό Δοκιμή***	***Επίπεδο 2: Μικρή Χρήση***	***Επίπεδο 3: Ικανοποιητική Χρήση***	***Σύνολο***
Επίπεδο 1: Υπό Δοκιμή	17 (77.3%)	3 (13.6%)	2 (9.1%)	23 (100%)
Επίπεδο 2: Μικρή Χρήση	17 (28.8%)	26 (44.1%)	16 (27.1%)	59 (100%)
Επίπεδο 3: Ικανοποιητική Χρήση	6 (19.4%)	5 (16.1%)	20 (64.5%)	31 (100%)

Σχήμα 6.2: Τελική Μορφή Ερευνητικού Μοντέλου Παραγόντων Επίδρασης των Επιχειρήσεων στο Βαθμό Χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών (με Βάση την Εμπειρική Έρευνα)



6.2.2 Διερεύνηση του Προτεινόμενου Ερευνητικού Πλαισίου "B2B e-MarkFLU" στους Προμηθευτές

Εφαρμόζοντας την ίδια διαδικασία αποκλειστικά και μόνο για την οντότητα των προμηθευτών (συνολικά 87 αποκρίσεις), στις επόμενες παραγράφους περιγράφονται λεπτομερώς οι 3 Παραγοντικές Αναλύσεις για την ανάδειξη των παραγόντων-υποθέσεων του προτεινόμενου πλαισίου "B2B e-MarkFLU", ακολουθούμενες από τη Διαχωριστική Ανάλυση για την επιβεβαίωση ή μη των αντίστοιχων ερευνητικών υποθέσεων.

Έλεγχος Μεροληπτικότητας (bias test) Απαντήσεων Προμηθευτών

Ομοίως, προτού εφαρμοσθούν οι προαναφερθείσες μέθοδοι ανάλυσης δεδομένων, οι αποκρίσεις του ερωτώμενου δείγματος των προμηθευτών ελέγχθηκαν για πιθανή μεροληπτικότητα (bias test). Ειδικότερα, εφαρμόσθηκε ο έλεγχος χ^2 (Pearson Chi-Square), ώστε να εξεταστεί εάν οι άμεσα αποκριθέντες (early respondents) διαφέρουν, όσον αφορά το δημογραφικό τους προφίλ, σε σχέση με εκείνους που απάντησαν μετά την αποστολή υπενθυμιστικού e-mail (late respondents) (Armstrong & Overton, 1977). Τα αποτελέσματα των ερωτήσεων A5, A6 και A10 έδειξαν πως και στους προμηθευτές δεν υπάρχουν στατιστικά σημαντικές συσχετίσεις μεταξύ των δύο ομάδων ελέγχου, σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας α=0.005 (α) αριθμός υπαλλήλων της επιχείρησης -χ^2=9.893, df=5, p=0.078-, β) κύκλος εργασιών -χ^2=2.697, df=3, p=0.441- και γ) χρονική περίοδος πρωτοεισόδου -χ^2=4.408, df=3, p=0.221). Επομένως, το δείγμα των προμηθευτών μπορεί να χαρακτηριστεί ως αμερόληπτο βάσει των παραπάνω ελέγχων.

Παραγοντική Ανάλυση: Εσωτερικό Περιβάλλον

Αρχικά, εφαρμόστηκε Παραγοντική Ανάλυση, όπως ακριβώς και στην εξέταση όλου του δείγματος, με χρήση της μεθόδου PCA και περιστροφή τύπου Varimax στις πρώτες 17 μεταβλητές-ερωτήσεις (B2-B18) για την ανάδειξη των παραγόντων, που αφορούν το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης. Τα αποτελέσματα της Παραγοντικής Ανάλυσης στο δείγμα των προμηθευτών έδειξαν ότι η δειγματική επάρκεια (Measure of Sampling Adequacy - MSA) είναι ικανοποιητική (παραδοχή ζ, σελ. 252), καθώς οι αντίστοιχες τιμές ξεπερνούν το αποδεκτό όριο του 0.50 (βλ. Παράρτημα Β, Πίνακας Β.7). Επίσης, ο έλεγχος της

σφαιρικότητας, με τη βοήθεια του τεστ του Bartlett (p = 0.000), επιβεβαίωσε τη στατιστική πιθανότητα ότι στη Μήτρα των Συσχετίσεων (Correlation Matrix) παρουσιάζονται σημαντικές συσχετίσεις μεταξύ των μεταβλητών (παραδοχή η, σελ. 252) (Hair et al., 2006). Επιπλέον, για τον έλεγχο της δειγματικής επάρκειας εφαρμόστηκε και ο δείκτης Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), ο οποίος έδωσε άκρως ικανοποιητικό αποτέλεσμα (0.852) (Δαφέρμος, 2009). Τέλος, η ύπαρξη υψηλής γραμμικότητας (παραδοχή θ, σελ. 252) επιβεβαιώνεται από τα αποτελέσματα της Μήτρας Συσχέτισης (βλ. Παράρτημα Β, Πίνακας Β.8). Από τη στιγμή που όλες οι παραδοχές της Παραγοντικής Ανάλυσης πληρούνται (βλ. Παράγραφο 6.2.1), καθώς εκτός από τις 3 προαναφερθείσες επιβεβαιώθηκαν στην Παράγραφο 6.2.1 και οι υπόλοιπες 6, πιστοποιείται η καταλληλότητα χρήσης της (αναφορικά με το μέγεθος του δείγματος -παραδοχή ε-, ο αριθμός των μεταβλητών-ερωτήσεων είναι πέντε φορές μεγαλύτερος από τον αριθμό των αποκρίσεων, καθώς οι 17 μεταβλητές-ερωτήσεις των εσωτερικών υπό διερεύνηση παραγόντων που αποτελούν και τη μεγαλύτερη ομάδα ελέγχου, δεν ξεπερνούν το συνολικό αριθμό των αποκρινόμενων προμηθευτών του δείγματος (17 μεταβλητές-ερωτήσεις * 5 = 85 < 87-μέγεθος προμηθευτών δείγματος).

Παράλληλα, εφαρμόζοντας το κριτήριο ιδιοτιμών του Kaiser προέκυψαν 4 παράγοντες, οι οποίοι ερμηνεύουν το 74.266% της συνολικής διακύμανσης όλων των μεταβλητών-ερωτήσεων, όπως αποτυπώνονται στη Μήτρα Περιστρεφόμενων Συνιστωσών (Rotated Component Matrix) (Πίνακας 6.35). Ειδικότερα, παρατηρείται ότι οι ερωτήσεις Β2-Β4 φορτώνουν υψηλά στον τρίτο παράγοντα, οι ερωτήσεις Β5-Β9 στον πρώτο, οι Β10-Β15 στο δεύτερο και οι ερωτήσεις Β16-Β18 στον τέταρτο παράγοντα. Επιπλέον, με μοναδική εξαίρεση την ερώτηση Β15 (Communality = 0.456), όλες οι τιμές των Κοινών Παραγοντικών Διακυμάνσεων (Communalities) υπερβαίνουν το όριο του 0.50 (Πίνακας 6.36), προσφέροντας ικανοποιητικό ποσοστό ερμηνευόμενης διακύμανσης στους κοινούς παράγοντες (Hair et al., 2006).

Πίνακας 6.35: Μήτρα Περιστρεφόμενων Συνιστωσών (Rotated Component Matrix) Ερωτήσεων Β2-Β18 Προμηθευτών

	Συνιστώσες/Παράγοντες			
Μεταβλητές-Ερωτήσεις	***1***	***2***	***3***	***4***
B2	0.216	0.387	**0.830**	0.045
B3	0.265	0.307	**0.843**	0.160
B4	0.251	0.289	**0.805**	0.238
B5	**0.862**	0.067	0.202	0.113
B6	**0.898**	0.121	0.135	0.064
B7	**0.774**	0.413	0.137	0.065
B8	**0.859**	0.284	0.220	0.112
B9	**0.721**	0.274	0.177	0.180
B10	0.205	**0.768**	0.115	-0.083
B11	0.145	**0.892**	0.138	0.174
B12	0.198	**0.824**	0.261	0.161
B13	0.190	**0.692**	0.365	0.035
B14	0.179	**0.610**	0.418	-0.108
B15	0.333	**0.516**	0.260	-0.105
B16	0.245	-0.042	0.204	**0.632**
B17	0.044	0.233	-0.017	**0.835**
B18	0.056	-0.115	0.089	**0.839**
Cronbach's alpha	0.936	0.928	0.885	0.706

Τα προκύπτοντα αποτελέσματα ελέγχθηκαν για την εγκυρότητα (συγκλίνουσα και διαχωριστική) και την αξιοπιστία τους. Όσον αφορά την εγκυρότητα (validity) των παραγόντων, η συγκλίνουσα εγκυρότητα (convergent validity) επιβεβαιώνεται, καθώς οι μεταβλητές-ερωτήσεις φορτώνουν υψηλά (>0.50) στους αντίστοιχους παράγοντές τους, ενώ η διαχωριστική εγκυρότητα (discriminant validity) επιβεβαιώνεται, καθώς η κάθε μεταβλητή-ερώτηση φορτώνει υψηλότερα στον αντίστοιχο παράγοντά της, σε σχέση με όλους τους υπόλοιπους (Πίνακας 6.35). Σχετικά με την ανάλυση αξιοπιστίας (reliability analysis), ο συντελεστής Cronbach's alpha ξεπερνάει το ικανοποιητικά αποδεκτό όριο του 0.70 σε όλους τους προκύπτοντες παράγοντες (Πίνακας 6.35) (Hair et al. , 2006).

Τέλος, λαμβάνοντας υπόψη τα αποτελέσματα της Μήτρας Περιστρεφόμενων Συνιστωσών (Πίνακας 6.35), εφαρμόσθηκε ο αριθμητικός μέσος για τη μετατροπή των μεταβλητών-ερωτήσεων που φορτώνουν υψηλά ανά παράγοντα, στους αντίστοιχους 4 προκύπτοντες παράγοντες. Ειδικότερα, οι ερωτήσεις Β2-Β4 αποτέλεσαν τον παράγοντα «Διάθεση Κονδυλίων» (Ρ1), οι ερωτήσεις Β5-Β9 τον «Οργανωσιακή Ηλεκτρονική Ετοιμότητα» (Ρ2), οι Β10-Β15 τον «Στρατηγική Υποστήριξη Ανώτατης Διοίκησης» (Ρ3) και οι ερωτήσεις Β16-Β18 τον παράγοντα «Χαρακτηριστικά και Ζήτηση Προϊόντων» (Ρ4). Υπενθυμίζεται ότι οι

προαναφερθέντες παράγοντες εμπεριέχουν ταυτοχρόνως τις 4 πρώτες ερευνητικές υποθέσεις του προτεινόμενου πλαισίου "B2B e-MarkFLU", οι οποίες αναμένεται να εξεταστούν στη συνέχεια με την εφαρμογή της Διαχωριστικής Ανάλυσης.

Πίνακας 6.36: Κοινές Παραγοντικές Διακυμάνσεις (Communalities) Ερωτήσεων B2-B18 Προμηθευτών

Μεταβλητές-Ερωτήσεις	Communalities
B2	0.887
B3	0.900
B4	0.851
B5	0.801
B6	0.844
B7	0.793
B8	0.879
B9	0.658
B10	0.652
B11	0.867
B12	0.812
B13	0.650
B14	0.591
B15	0.456
B16	0.502
B17	0.754
B18	0.729

Παραγοντική Ανάλυση: Εξωτερικό Περιβάλλον

Στη συνέχεια, εφαρμόστηκε Παραγοντική Ανάλυση με χρήση της μεθόδου PCA και περιστροφή τύπου Varimax στις επόμενες 12 μεταβλητές-ερωτήσεις (B19-B30) για την ανάδειξη των παραγόντων, που αφορούν το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης. Τα αποτελέσματα της Παραγοντικής Ανάλυσης στο δείγμα των προμηθευτών έδειξαν ότι η δειγματική επάρκεια (Measure of Sampling Adequacy - MSA) είναι ικανοποιητική (παραδοχή ζ, σελ. 252), καθώς οι αντίστοιχες τιμές ξεπερνούν το αποδεκτό όριο του 0.50 (βλ. Παράρτημα Β, Πίνακας Β.9). Επίσης, ο έλεγχος της σφαιρικότητας (τεστ του Bartlett: $p = 0.000$), επιβεβαίωσε τη στατιστική πιθανότητα ότι στη Μήτρα των Συσχετίσεων (Correlation Matrix) παρουσιάζονται σημαντικές συσχετίσεις μεταξύ των μεταβλητών (παραδοχή η, σελ. 252) (Hair et al., 2006). Επιπλέον, για τον έλεγχο της δειγματικής επάρκειας εφαρμόστηκε και ο δείκτης Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), ο οποίος έδωσε άκρως ικανοποιητικό αποτέλεσμα (0.802) (Δαφέρμος, 2009). Τέλος, η ύπαρξη υψηλής γραμμικότητας (παραδοχή θ, σελ. 252) επιβεβαιώνεται από τα αποτελέσματα της Μήτρας Συσχέτισης (βλ. Παράρτημα Β, Πίνακας Β.10). Από τη στιγμή που όλες οι

παραδοχές της Παραγοντικής Ανάλυσης πληρούνται (βλ. Παράγραφο 6.2.1), καθώς εκτός από τις 3 προαναφερθείσες επιβεβαιώθηκαν στην Παράγραφο 6.2.1 και οι υπόλοιπες 6, πιστοποιείται η καταλληλότητα χρήσης της.

Παράλληλα, εφαρμόζοντας το κριτήριο ιδιοτιμών του Kaiser προέκυψαν 3 παράγοντες, οι οποίοι ερμηνεύουν το 70.495% της συνολικής διακύμανσης όλων των μεταβλητών-ερωτήσεων, όπως αποτυπώνονται στη Μήτρα Περιστρεφόμενων Συνιστωσών (Rotated Component Matrix) (Πίνακας 6.37). Ειδικότερα, παρατηρείται ότι οι ερωτήσεις Β19-Β22 φορτώνουν υψηλά στο δεύτερο παράγοντα, οι Β23-Β25 στον τρίτο και οι ερωτήσεις Β26-Β30 στον πρώτο παράγοντα. Επιπλέον, όλες οι τιμές των Κοινών Παραγοντικών Διακυμάνσεων (Communalities) υπερβαίνουν το όριο του 0.50 (Πίνακας 6.38), προσφέροντας ικανοποιητικό ποσοστό ερμηνευόμενης διακύμανσης στους κοινούς παράγοντες (Hair et al., 2006).

Πίνακας 6.37: Μήτρα Περιστρεφόμενων Συνιστωσών (Rotated Component Matrix) Ερωτήσεων Β19-Β30 Προμηθευτών

	Συνιστώσες/Παράγοντες		
Μεταβλητές-Ερωτήσεις	***1***	***2***	***3***
B19	0.186	**0.787**	-0.068
B20	0.171	**0.693**	0.245
B21	0.093	**0.787**	0.119
B22	0.097	**0.857**	-0.014
B23	-0.011	0.068	**0.892**
B24	0.227	0.123	**0.836**
B25	0.269	0.046	**0.809**
B26	**0.806**	0.248	0.009
B27	**0.816**	0.130	0.275
B28	**0.768**	0.187	-0.011
B29	**0.644**	-0.026	0.478
B30	**0.851**	0.122	0.266
Cronbach's alpha	0.809	0.846	0.867

Τα προκύπτοντα αποτελέσματα ελέγχθηκαν για την εγκυρότητα (συγκλίνουσα και διαχωριστική) και την αξιοπιστία τους. Όσον αφορά την εγκυρότητα (validity) των παραγόντων, η συγκλίνουσα εγκυρότητα (convergent validity) επιβεβαιώνεται, καθώς οι μεταβλητές-ερωτήσεις φορτώνουν υψηλά (>0.50) στους αντίστοιχους παράγοντές τους, ενώ η διαχωριστική εγκυρότητα (discriminant validity) επιβεβαιώνεται, καθώς η κάθε μεταβλητή-ερώτηση φορτώνει υψηλότερα στον αντίστοιχο παράγοντά της, σε σχέση με όλους τους υπόλοιπους

(Πίνακας 6.37). Σχετικά με την ανάλυση αξιοπιστίας (reliability analysis), ο συντελεστής Cronbach's alpha ξεπερνάει το ικανοποιητικά αποδεκτό όριο του 0.70 σε όλους τους προκύπτοντες παράγοντες (Πίνακας 6.37) (Hair et al., 2006).

Τέλος, λαμβάνοντας υπόψη τα αποτελέσματα της Μήτρας Περιστρεφόμενων Συνιστωσών (Πίνακας 6.37), εφαρμόσθηκε ο αριθμητικός μέσος για τη μετατροπή των μεταβλητών-ερωτήσεων που φορτώνουν υψηλά ανά παράγοντα, στους αντίστοιχους 3 παράγοντες. Ειδικότερα, οι ερωτήσεις B19-B22 αποτέλεσαν τον παράγοντα «Επίδραση Πολιτείας» (P5), οι ερωτήσεις B23-B25 τον «Επίδραση Συνεργατών» (P6) και οι ερωτήσεις B26-B30 τον παράγοντα «Επίδραση Ανταγωνιστών» (P7).

Πίνακας 6.38: Κοινές Παραγοντικές Διακυμάνσεις (Communalities) Ερωτήσεων B19-B30 Προμηθευτών

Μεταβλητές-Ερωτήσεις	Communalities
B19	0.659
B20	0.570
B21	0.642
B22	0.745
B23	0.801
B24	0.765
B25	0.730
B26	0.711
B27	0.758
B28	0.625
B29	0.645
B30	0.809

<u>Παραγοντική Ανάλυση: Χαρακτηριστικά B2B Ηλεκτρονικών Αγορών</u>

Τέλος, εφαρμόστηκε Παραγοντική Ανάλυση με χρήση της μεθόδου PCA και περιστροφή τύπου Varimax στις εναπομείνουσες 14 μεταβλητές-ερωτήσεις (B31-B44) για την ανάδειξη των παραγόντων, που αφορούν τα χαρακτηριστικά των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών. Τα αποτελέσματα της Παραγοντικής Ανάλυσης στο δείγμα των προμηθευτών έδειξαν ότι η δειγματική επάρκεια (Measure of Sampling Adequacy - MSA) είναι ικανοποιητική (παραδοχή ζ, σελ. 252), καθώς οι αντίστοιχες τιμές ξεπερνούν το αποδεκτό όριο του 0.50 (βλ. Παράρτημα B, Πίνακας B.11). Επίσης, ο έλεγχος της σφαιρικότητας (τεστ του Bartlett: $p = 0.000$) επιβεβαίωσε τη στατιστική πιθανότητα ότι στη Μήτρα των Συσχετίσεων (Correlation Matrix) παρουσιάζονται σημαντικές συσχετίσεις μεταξύ των μεταβλητών (παραδοχή η, σελ. 252) (Hair et al., 2006). Επιπλέον, για τον έλεγχο της δειγματικής επάρκειας

εφαρμόστηκε και ο δείκτης Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), ο οποίος έδωσε άκρως ικανοποιητικό αποτέλεσμα (0.817) (Δαφέρμος, 2009). Τέλος, η ύπαρξη υψηλής γραμμικότητας (παραδοχή θ, σελ. 252) επιβεβαιώνεται από τα αποτελέσματα της Μήτρας Συσχέτισης (βλ. Παράρτημα Β, Πίνακας Β.12). Από τη στιγμή που όλες οι παραδοχές της Παραγοντικής Ανάλυσης πληρούνται (βλ. Παράγραφο 6.2.1), καθώς εκτός από τις 3 προαναφερθείσες επιβεβαιώθηκαν στην Παράγραφο 6.2.1 και οι υπόλοιπες 6, πιστοποιείται η καταλληλότητα χρήσης της.

Παράλληλα, εφαρμόζοντας το κριτήριο ιδιοτιμών του Kaiser προέκυψαν 4 παράγοντες, οι οποίοι ερμηνεύουν το 72.161% της συνολικής διακύμανσης όλων των μεταβλητών-ερωτήσεων, όπως αποτυπώνονται στη Μήτρα Περιστρεφόμενων Συνιστωσών (Rotated Component Matrix) (Πίνακας 6.39). Ειδικότερα παρατηρείται ότι οι ερωτήσεις Β31-Β36 φορτώνουν υψηλά στον πρώτο παράγοντα, οι Β37-Β39 στον τρίτο παράγοντα, οι Β40-Β42 στο δεύτερο και οι ερωτήσεις Β43-Β44 στον τέταρτο παράγοντα. Επιπλέον, όλες οι τιμές των Κοινών Παραγοντικών Διακυμάνσεων (Communalities) υπερβαίνουν το όριο του 0.50 (Πίνακας 6.40), προσφέροντας ικανοποιητικό ποσοστό ερμηνευόμενης διακύμανσης στους κοινούς παράγοντες (Hair et al., 2006).

Πίνακας 6.39: Μήτρα Περιστρεφόμενων Συνιστωσών (Rotated Component Matrix) Ερωτήσεων Β31-Β44 Προμηθευτών

	Συνιστώσες/Παράγοντες			
Μεταβλητές-Ερωτήσεις	***1***	***2***	***3***	***4***
Β31	**0.581**	-0.050	0.351	0.303
Β32	**0.798**	0.088	0.177	0.174
Β33	**0.665**	0.306	0.015	0.062
Β34	**0.630**	0.396	-0.003	0.327
Β35	**0.679**	0.078	0.383	0.035
Β36	**0.613**	0.412	0.179	0.023
Β37	0.222	0.447	**0.650**	0.137
Β38	0.135	0.172	**0.860**	0.068
Β39	0.192	0.093	**0.811**	0.101
Β40	0.165	**0.884**	0.207	0.194
Β41	0.131	**0.887**	0.206	0.199
Β42	0.436	**0.646**	0.109	0.147
Β43	0.199	0.227	0.070	**0.914**
Β44	0.150	0.198	0.170	**0.901**
Cronbach's alpha	0.826	0.806	0.880	0.929

Τα προκύπτοντα αποτελέσματα ελέγχθηκαν για την εγκυρότητα (συγκλίνουσα και διαχωριστική) και την αξιοπιστία τους. Όσον αφορά την εγκυρότητα (validity) των παραγόντων, η συγκλίνουσα εγκυρότητα (convergent validity) επιβεβαιώνεται, καθώς οι μεταβλητές-ερωτήσεις φορτώνουν υψηλά (>0.50) στους αντίστοιχους παράγοντές τους, ενώ η διαχωριστική εγκυρότητα (discriminant validity) επιβεβαιώνεται, καθώς η κάθε μεταβλητή-ερώτηση φορτώνει υψηλότερα στον αντίστοιχο παράγοντά της, σε σχέση με όλους τους υπόλοιπους (Πίνακας 6.39). Σχετικά με την ανάλυση αξιοπιστίας (reliability analysis), ο συντελεστής Cronbach's alpha ξεπερνάει το ικανοποιητικά αποδεκτό όριο του 0.70 σε όλους τους προκύπτοντες παράγοντες (Πίνακας 6.39) (Hair et al. , 2006).

Τέλος, λαμβάνοντας υπόψη τα αποτελέσματα της Μήτρας Περιστρεφόμενων Συνιστωσών (Πίνακας 6.39), εφαρμόσθηκε ο αριθμητικός μέσος για τη μετατροπή των μεταβλητών-ερωτήσεων που φορτώνουν υψηλά ανά παράγοντα, στους αντίστοιχους 4 παράγοντες. Ειδικότερα, οι ερωτήσεις B31-B36 αποτέλεσαν τον παράγοντα «Σκοπός Λειτουργίας και Παρεχόμενες Υπηρεσίες» (P8), οι ερωτήσεις B37-B39 τον παράγοντα «Κανόνες Λειτουργίας» (P9), οι B40-B42 τον «Ιδιοκτησιακό Καθεστώς» (P10) και οι ερωτήσεις B43-B44 τον παράγοντα «Συμμετοχή Πολλών και Διεθνούς Κύρους Επιχειρήσεων» (P11).

Πίνακας 6.40: Κοινές Παραγοντικές Διακυμάνσεις (Communalities) Ερωτήσεων B31-B44 Προμηθευτών

Μεταβλητές-Ερωτήσεις	Communalities
B31	0.555
B32	0.707
B33	0.540
B34	0.661
B35	0.616
B36	0.578
B37	0.690
B38	0.792
B39	0.714
B40	0.889
B41	0.886
B42	0.640
B43	0.931
B44	0.903

Ο Πίνακας 6.41 παρουσιάζει συγκεντρωτικά, όλα τα προκύπτοντα αποτελέσματα των 3 Παραγοντικών Αναλύσεων των αποκρίσεων των προμηθευτών.

Πίνακας 6.41: Συγκεντρωτικά Αποτελέσματα των Τριών Παραγοντικών Αναλύσεων των Προμηθευτών της Εμπειρικής Έρευνας

Παράγοντες	Κωδικοποίηση Παραγόντων	Αριθμός μεταβλητών-ερωτήσεων	Αριθμητικός Μέσος	Τυπική Απόκλιση	Cronbach's alpha	Ιδιοτιμές (eigenvalues)	Ποσοστιαία Ερμηνευόμενη Διακύμανσης	Αθροιστική Ποσοστιαία Ερμηνευόμενη Διακύμανσης	Χαμηλότερες Παραγοντικές Φορτώσεις
Εσωτερικού Περιβάλλοντος									
Διάθεση Κονδυλίων	P1	3	2.72	1.22	0.936	7.654	45.022	45.022	0.805
Οργανωσιακή Ηλεκτρονική Ετοιμότητα	P2	5	3.21	1.02	0.928	2.122	12.480	57.501	0.721
Στρατηγική Υποστήριξη Ανώτατης Διοίκησης	P3	6	2.75	0.82	0.885	1.739	10.230	67.732	0.516
Χαρακτηριστικά και Ζήτηση Προϊόντων	P4	3	3.37	1.05	0.706	1.111	6.534	74.266	0.632
Εξωτερικού Περιβάλλοντος									
Επίδραση Πολιτείας	P5	4	1.76	0.73	0.809	4.712	39.269	39.269	0.693
Επίδραση Συνεργατών	P6	3	3.16	0.94	0.846	2.162	18.016	57.286	0.809
Επίδραση Ανταγωνιστών	P7	5	2.68	0.81	0.867	1.585	13.209	70.495	0.644
Χαρακτηριστικά B2B Ηλεκτρονικών Αγορών									
Σκοπός Λειτουργίας και Παρεχόμενες Υπηρεσίες	P8	6	2.92	0.79	0.826	6.087	43.480	43.480	0.581
Κανόνες Λειτουργίας	P9	3	2.85	0.86	0.806	1.486	10.614	54.094	0.650
Ιδιοκτησιακό Καθεστώς	P10	3	3.14	0.90	0.880	1.308	9.340	63.434	0.646
Συμμετοχή Πολλών και Διεθνούς Κύρους Επιχειρήσεων	P11	2	3.57	1.01	0.929	1.222	8.727	72.161	0.901

Διαχωριστική Ανάλυση στο Δείγμα των Προμηθευτών

Με την ολοκλήρωση των 3 Παραγοντικών Αναλύσεων στις αντίστοιχες τρεις κύριες κατηγορίες, προέκυψαν οι 11 παράγοντες που ταυτόχρονα αποτελούν τις 11 πρώτες ερευνητικές υποθέσεις του προτεινόμενου ερευνητικού πλαισίου "B2B e-MarkFLU" (Πίνακας 6.41). Ωστόσο, όπως αιτιολογήθηκε, τόσο στο Κεφάλαιο 5 όσο και στην εισαγωγή του τρέχοντος Κεφαλαίου, για την επιβεβαίωσή τους ή μη, θα πρέπει να εφαρμοστεί Διαχωριστική Ανάλυση (Discriminant Analysis), στην οποία θα εισαχθούν οι προαναφερθέντες παράγοντες ως ανεξάρτητες μεταβλητές. Εντούτοις, προτού υιοθετηθεί η συγκεκριμένη μέθοδος ανάλυσης δεδομένων, θα πρέπει να ελεγχθεί εάν πληρούνται οι τέσσερις βασικές παραδοχές που επιτρέπουν τη χρήση της (σελ. 263).

Ειδικότερα, όσον αφορά την πρώτη παραδοχή, σύμφωνα με τους Hair et al. (2006), θα πρέπει να υπάρχουν αναλογικά τουλάχιστον πέντε παρατηρήσεις ανά ανεξάρτητη μεταβλητή, είκοσι παρατηρήσεις ανά γκρουπ της εξαρτημένης μεταβλητής και το μέγεθος του κάθε γκρουπ να είναι μεγαλύτερο από το συνολικό αριθμό των ανεξάρτητων μεταβλητών. Οι δύο από τις τρεις προϋποθέσεις πληρούνται, καθώς οι ανεξάρτητες μεταβλητές είναι 11 και ο αριθμός των αποκριθέντων ανέρχεται στους 87. Ωστόσο, το πρώτο γκρουπ περιλαμβάνει 17 αποκρίσεις (Επίπεδο 1: Υπό δοκιμή), ελάχιστα χαμηλότερες από το όριο των είκοσι. Επομένως, καταλήγουμε στο συμπέρασμα πως η πρώτη παραδοχή εν μέρει ικανοποιείται.

Η δεύτερη παραδοχή επιβεβαιώνεται στη συντριπτική πλειοψηφία των ανεξάρτητων μεταβλητών, καθώς με εξαίρεση τη λοξότητα (skewness) των P5 και P11, όλες οι τιμές z της λοξότητας (skewness) και της κύρτωσης (kurtosis) είναι μικρότερες από το όριο του ±2.58, το οποίο υποδηλώνει την κανονική κατανομή του δείγματος σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας α=0.01 (Hair et al., 2006) (Πίνακας 6.42).

Πίνακας 6.42: Έλεγχος Κανονικότητας Μεταβλητών στο Δείγμα των Προμηθευτών

Μεταβλητή	Μέσος	Τυπική απόκλιση	Λοξότητα	z τιμή Λοξότητας	Κύρτωση	z τιμή Κύρτωσης
P1	2.72	1.22	0.250	1.08	-0.848	-1.83
P2	3.21	1.02	-0.192	-0.83	-0.595	-1.29
P3	2.75	0.82	0.274	1.18	0.023	0.05
P4	3.37	1.05	-0.369	-1.59	-0.393	-0.85
P5	1.76	0.73	0.950	4.10	-0.063	-0.14
P6	3.16	0.94	0.001	0.004	-0.441	-0.95
P7	2.68	0.81	-0.012	-0.05	-0.813	-1.76
P8	2.92	0.79	-0.152	-0.66	-0.772	-1.67
P9	2.85	0.86	-0.249	-1.08	-0.138	-0.30
P10	3.14	0.90	-0.171	-0.74	-0.554	-1.20
P11	3.57	1.01	-0.636	-2.74	0.178	0.38

Όσον αφορά την τρίτη παραδοχή, παρατηρήθηκε πως δεν υπάρχουν προβλήματα πολυσυγγραμικότητας (multicollinearity), καθώς ο Πίνακας Συσχετίσεων (Correlation Matrix) (Πίνακας 6.43) δεν εμφανίζει συσχετίσεις μεταξύ των ανεξάρτητων μεταβλητών, οι οποίες υπερβαίνουν το όριο του 0.90 (Hair et al., 2006).

Πίνακας 6.43: Πίνακας Συσχετίσεων των Ανεξάρτητων Μεταβλητών στο Δείγμα των Προμηθευτών

	P1	**P2**	**P3**	**P4**	**P5**	**P6**	**P7**	**P8**	**P9**	**P10**	**P11**
P1	1.000										
P2	.531	1.000									
P3	.649	.539	1.000								
P4	.286	.273	.133	1.000							
P5	.259	-.072	.415	-0.015	1.000						
P6	.183	.172	.384	.121	.194	1.000					
P7	.317	.197	.445	.333	.347	.414	1.000				
P8	.456	.323	.624	.269	.394	.468	.603	1.000			
P9	.451	.235	.495	.181	.310	.405	.568	.513	1.000		
P10	.369	.129	.431	.184	.330	.309	.486	.576	.477	1.000	
P11	.248	.004	.274	.021	.261	.211	.349	.450	.326	.448	1.000

Τέλος, εφαρμόζοντας το τεστ Box's M επιβεβαιώθηκε και η τέταρτη παραδοχή ($p=0.183 > 0.05$). Επομένως, μπορεί να υιοθετηθεί η Διαχωριστική Ανάλυση για την εξέταση των πρώτων 11 υποθέσεων του ερευνητικού πλαισίου "B2B e-MarkFLU", καθώς πληρούνται οι απαιτούμενες παραδοχές (Πίνακας 6.44).

Πίνακας 6.44: Τεστ Box's M στο Δείγμα των Προμηθευτών

Box's M	194.462
F Approx.	1.111
df1	132
df2	7.221E3
Sig.	0.183

Τα αποτελέσματα της Διαχωριστικής Ανάλυσης, με χρήση της μεθόδου της ταυτόχρονης εκτίμησης, έδειξαν πως από τις δύο προκύπτουσες συναρτήσεις[13] μόνο η πρώτη παρέχει στατιστικά σημαντικά στοιχεία για τη σχέση μεταξύ των 11 ανεξάρτητων μεταβλητών με την εξαρτημένη μεταβλητή «Βαθμός Χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών» (Πίνακας 6.45). Επιπλέον, η πρώτη συνάρτηση είναι σε θέση να ερμηνεύσει το 72.8% της συνολικής διακύμανσης (variance).

Πίνακας 6.45: Wilks' Lambda στο Δείγμα των Προμηθευτών

Test of Functions	Wilks' Lambda	Chi-Square	df	Sig.
1 through 2	0.577	43.457	22	0.004
2	0.850	12.874	10	0.231

Πιο συγκεκριμένα, από τις 11 ανεξάρτητες μεταβλητές δεν είναι στατιστικά σημαντικές οι 5, καθώς δεν εμφανίζουν διαχωριστικές φορτώσεις (discriminant loadings) μεγαλύτερες από το όριο του 0.40 (Hair et al., 2006). Αντιθέτως, όλες οι υπόλοιπες συνεισφέρουν σημαντικά στη διαχωριστική συνάρτηση και, κατ' επέκταση, μπορεί να ερμηνευτεί πως επηρεάζουν το «Βαθμό Χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών» (Πίνακας 6.46).

[13] Προκύπτουν δύο συναρτήσεις, καθώς η εξαρτημένη μεταβλητή διαχωρίζεται σε τρεις κατηγορίες (Επίπεδο1: Υπό Δοκιμή, Επίπεδο 2: Μικρή χρήση και Επίπεδο 3: Ικανοποιητική χρήση) - ερ. Β1.

Πίνακας 6.46: Αποτελέσματα της Διαχωριστικής Ανάλυσης στο Δείγμα των Προμηθευτών

Ανεξάρτητες Μεταβλητές	Συντελεστές Διαχωριστικής Ανάλυσης	Διαχωριστικές Φορτώσεις	Επίπεδο 1: Υπό δοκιμή Μέσος (Τυπική Απόκλιση)	Επίπεδο 2: Μικρή χρήση Μέσος (Τυπική Απόκλιση)	Επίπεδο 3: Ικανοποιητική χρήση Μέσος (Τυπική Απόκλιση)
P1	0.322	0.527	2.22 (1.32)	2.60 (1.10)	3.39 (1.17)
P2	0.461	0.398	2.73 (1.02)	3.22 (0.97)	3.56 (1.03)
P3	0.205	0.583	2.34 (0.80)	2.68 (0.72)	3.23 (0.85)
P4	-0.382	0.026	3.22 (1.01)	3.44 (1.05)	3.33 (1.14)
P5	0.387	0.505	1.47 (0.56)	1.70 (0.68)	2.14 (0.80)
P6	0.153	0.368	2.78 (0.95)	3.15 (0.90)	3.48 (0.94)
P7	0.309	0.525	2.47 (0.84)	2.53 (0.74)	3.18 (0.76)
P8	0.270	0.675	2.42 (0.77)	2.87 (0.70)	3.41 (0.76)
P9	0.408	0.320	2.51 (1.09)	2.87 (0.75)	3.09 (0.85)
P10	0.455	0.651	2.43 (0.91)	3.18 (0.76)	3.59 (0.90)
P11	0.047	0.384	3.24 (1.05)	3.50 (0.98)	3.98 (0.97)

Εν κατακλείδι, καταλήγει κανείς στο συμπέρασμα πως 6 από τις 11 υποθέσεις του ερευνητικού πλαισίου "B2B e-MarkFLU" πληρούνται (Η1α, Η3α, Η5α, Η7α, Η8α και Η10α). Ειδικότερα οι μεταβλητές, τοποθετημένες σε φθίνουσα σειρά επιρροής βάσει των διαχωριστικών τους φορτώσεων: «Σκοπός Λειτουργίας και Παρεχόμενες Υπηρεσίες» (P8), «Ιδιοκτησιακό Καθεστώς» (P10), «Στρατηγική Υποστήριξη Ανώτατης Διοίκησης» (P3), «Διάθεση Κονδυλίων» (P1), «Επίδραση Ανταγωνιστών» (P7), και «Επίδραση Πολιτείας» (P5), επηρεάζουν θετικά το «Βαθμό Χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών» από τις συμμετέχουσες επιχειρήσεις.

Αντιθέτως, οι υποθέσεις Η2α, Η4α, Η6α, Η9α και Η11α απορρίπτονται, καθώς οι μεταβλητές «Οργανωσιακή Ηλεκτρονική Ετοιμότητα» (P2), «Χαρακτηριστικά και Ζήτηση Προϊόντων» (P4), «Επίδραση Συνεργατών» (P6), «Κανόνες Λειτουργίας» (P9) και «Συμμετοχή Πολλών και Διεθνούς Κύρους Επιχειρήσεων» (P11) αποδείχθηκε πως δεν επιδρούν στατιστικά σημαντικά στην εξαρτημένη μεταβλητή.

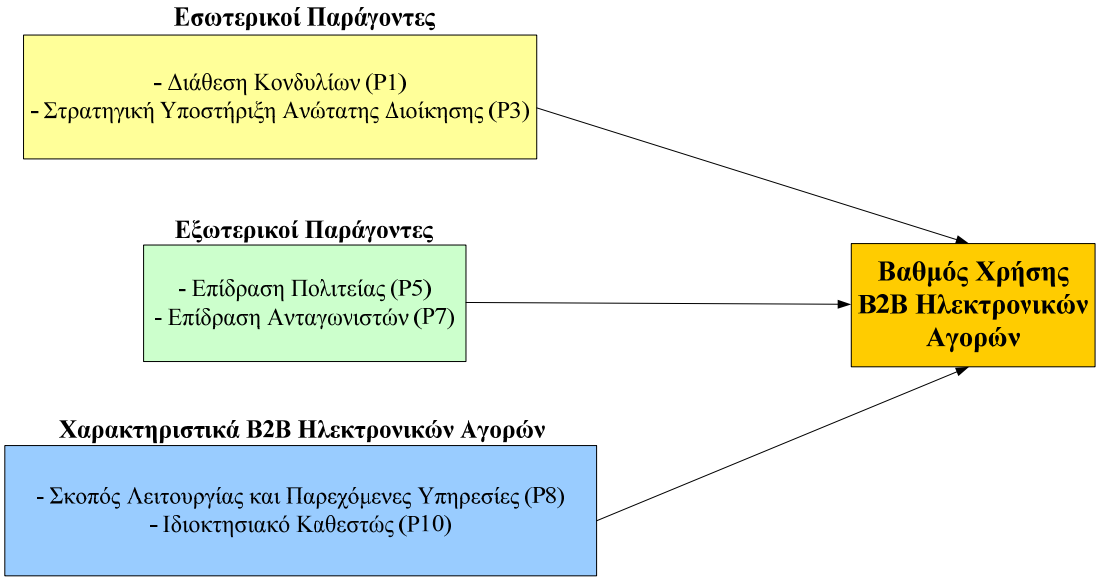
Βάσει των προαναφερθέντων, η τελική μορφή του ερευνητικού πλαισίου "B2B e-MarkFLU" για το σύνολο των αποκρίσεων των προμηθευτών αποτυπώνεται στο Σχήμα 6.3. Τέλος, όσον αφορά το ποσοστό των περιπτώσεων που κατηγοριοποιήθηκαν επιτυχώς από τη διαχωριστική συνάρτηση, κυμάνθηκε στο 56.3%, το οποίο χαρακτηρίζεται ως μέτριο, αλλά ταυτοχρόνως φυσιολογικό λόγω των μεγάλων διαφορών στις αρχικές τιμές των τριών κατηγοριών της εξαρτημένης

μεταβλητής (Πίνακας 6.47) (Hair et al., 2006). Υπενθυμίζεται πως από τις 87 αποκρίσεις, οι 17 δήλωσαν πως χρησιμοποιούν τις B2B Ηλεκτρονικές Αγορές σε δοκιμαστικό στάδιο (Επίπεδο 1), οι 48 σε μικρό βαθμό (Επίπεδο 2) και οι υπόλοιπες 22 σε ικανοποιητικό βαθμό (Επίπεδο 3).

Πίνακας 6.47: Αποτελέσματα Κατηγοριοποίησης της Διαχωριστικής Ανάλυσης στο Δείγμα των Προμηθευτών

Σε ποιά από τις τρεις κατηγορίες κατατάσσετε την εταιρεία σας, σχετικά με το Βαθμό Χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών;	***Επίπεδο 1: Υπό Δοκιμή***	***Επίπεδο 2: Μικρή Χρήση***	***Επίπεδο 3: Ικανοποιητική Χρήση***	***Σύνολο***
Επίπεδο 1: Υπό Δοκιμή	11 (64.7%)	5 (29.4%)	1 (5.9%)	17 (100%)
Επίπεδο 2: Μικρή Χρήση	12 (25.0%)	23 (47.9%)	13 (27.1%)	48 (100%)
Επίπεδο 3: Ικανοποιητική Χρήση	3 (13.6%)	4 (18.2%)	15 (68.2%)	22 (100%)

Σχήμα 6.3: Τελική Μορφή Ερευνητικού Μοντέλου Παραγόντων Επίδρασης των Προμηθευτών στο Βαθμό Χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών (με Βάση την Εμπειρική Έρευνα)



Βιβλιογραφία 6ου Κεφαλαίου

Armstrong, J. S. & Overton, T. S. (1977). Estimating non-response bias in mail surveys. *Journal of Marketing Research*, 14 (3), 396-402.

Claycomb, C., Iyer, K. & Germain, R. (2005). Predicting the level of B2B e-commerce in industrial organizations. *Industrial Marketing Management*, 34 (3), 221-234.

Daniel, E. M. & Grimshaw, D. J. (2002). An exploratory comparison of electronic commerce adoption in large and small enterprises. *Journal of Information Technology*, 17 (3), 133-147.

Hadaya, P. (2008). Determinants and performance outcome of SMEs' use of vertical b2b e-marketplaces to sell products. *Electronic Markets*, 10 (3), 260-274.

Hair, J., Black, W., Babin, B., Anderson, R. & Tatham, R. (2006). *Multivariate data analysis (6th Edition)*. Upper Saddle River, New Jersey: Pearson: Prentice Hall.

Le, T., Rao, S. & Truong, D. (2004). Industry-sponsored marketplaces: A platform for supply chain integration or a vehicle for market aggregation? *Electronic Markets*, 14 (4), 295-307.

Levenburg, N., Magal, S. & Kosalge, P. (2006). An exploratory investigation of organizational factors and e-business motivations among SMFOEs in the US. *Electronic Markets*, 16 (1), 70-84.

Molla, A. & Licker, P. (2005). Perceived e-readiness factors in e-commerce adoption: An empirical investigation in a developing country. *International Journal of Electronic Commerce*, 10 (1), 83-110.

Premkumar, G. & Ramamurthy, K. (1995). The role of interorganizational and organizational factors on the decision mode for adoption of interorganizational systems. *Decision Sciences*, 26 (3), pp. 303-336.

Rao, S., Truong, D., Senecal, S. & Le, T. (2007). How buyers' expected benefits, perceived risks, and e-business readiness influence their e-marketplace usage. *Industrial Marketing Management*, 36 (8), 1035-1045.

Sekaran, U. & Bougie, R. (2010). *Research methods for business: A skill building approach (5th Edition)*. West Sussex, UK: John Wiley & Sons Ltd.

SPSS Base 10.0 (1999). *Application guide*. SPSS Inc.

Tabachnick, B. G. & Fidell, L. S. (2007). *Using multivariate statistics (5th Edition)*. Boston, MA: Pearson Education, Inc. / Allyn and Bacon.

Zhu, K. & Kraemer, K. (2005). Post-adoption variations in usage and value of e-business by organizations: Cross-country evidence from the retail industry. *Information Systems Research*, 16 (1), 61-84.

Δαφέρμος, Β. (2009). *Παραγοντική ανάλυση: Διερευνητική με το SPSS και επιβεβαιωτική με το LISREL*. Εκδόσεις Γκιούρδας, Αθήνα.

Ευρωπαϊκή Επιτροπή. (n.d.). Ανάκτηση 8 Ιουνίου, 2010, από //ec.europa.eu/enterprise/sectors/index_el.htm

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7

Συμπεράσματα και Προτάσεις

Σκοπός αυτού του Κεφαλαίου είναι η συγκέντρωση των κυριότερων θεωρητικών και εμπειρικών αποτελεσμάτων της διδακτορικής διατριβής, καθώς επίσης και η λεπτομερής παρουσίαση της συμβολής τους στο ερευνητικό και επιχειρησιακό πεδίο των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών, μέσω της καταγραφής συμπερασματικών προτάσεων. Επιπροσθέτως, παραθέτονται οι περιορισμοί της εμπειρικής έρευνας και προβάλλονται προτάσεις για μελλοντική διερεύνηση. Πιο συγκεκριμένα, στις επικείμενες παραγράφους ανακεφαλαιώνονται τα σημαντικότερα ευρήματα της θεωρητικής προσέγγισης και καταγράφονται τα κυριότερα αποτελέσματα, έτσι όπως προέκυψαν από την επισκόπηση της σχετικής βιβλιογραφίας και την εφαρμογή του προτεινόμενου ερευνητικού πλαισίου "B2B e-MarkFLU". Επιπλέον, παρουσιάζονται τα σημαντικότερα ευρήματα της εμπειρικής έρευνας σχετικά με το προφίλ των ενεργά συμμετεχουσών επιχειρήσεων στις ελληνικές B2B Ηλεκτρονικές Αγορές. Παράλληλα, καταγράφεται λεπτομερώς η ακαδημαϊκή και η επιχειρησιακή συνεισφορά της διδακτορικής διατριβής και καταγράφονται οι περιορισμοί και τα όρια της έρευνας. Το Κεφάλαιο ολοκληρώνεται με την παράθεση συγκεκριμένων προτάσεων για μελλοντική ερευνητική ανάπτυξη στο εξεταζόμενο γνωστικό αντικείμενο των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών, λαμβάνοντας υπόψη τα προκύπτοντα ευρήματα και τις σχετιζόμενες επιστημονικές τάσεις, που επικρατούν σε διεθνές επίπεδο.

7.1 Ανακεφαλαίωση και Συμπεράσματα της Θεωρητικής Προσέγγισης

Η διεξοδική ανασκόπηση της υπάρχουσας βιβλιογραφίας κατέδειξε την ύπαρξη σημαντικού αριθμού ερευνητικών προσεγγίσεων των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών. Ειδικότερα, πληθώρα μελετητών έχει διερευνήσει το συγκεκριμένο ηλεκτρονικό επιχειρηματικό μοντέλο από επιχειρησιακής σκοπιάς, με τη συντριπτική πλειοψηφία αυτών των προσεγγίσεων να επικεντρώνονται στο στάδιο της υιοθέτησης (adoption stage). Ωστόσο, η βιβλιογραφική επισκόπηση ανέδειξε την ύπαρξη ουσιαστικού ερευνητικού κενού αναφορικά με την ύπαρξη εμπειρικών μελετών σχετικών με το βασικό σκοπό της διδακτορικής διατριβής. Ειδικότερα, μόλις πέντε εμπειρικές έρευνες καταγράφηκαν, στις οποίες μελετάται η ενδεχόμενη επίδραση διάφορων παραγόντων στο βαθμό χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών. Επιπλέον, σε αυτές τις έρευνες, ο βαθμός χρήσης δεν εξετάζεται διεξοδικά, καθώς η μελέτη τους επικεντρώνεται στην επιλεκτική και μη σφαιρική εξέταση πολύ συγκεκριμένων παραγόντων. Ακόμη, σε κάθε μία από αυτές τις εμπειρικές προσεγγίσεις, οι εξεταζόμενοι συντελεστές διερευνώνται αποκλειστικά και μόνο, είτε σε όλες ανεξαιρέτως τις συμμετέχουσες επιχειρήσεις είτε σε μία από τις δύο συναλλασσόμενες οντότητες. Σε καμία δηλαδή περίπτωση δεν επιχειρείται η παράλληλη διερεύνησή τους, ώστε να αναδυθούν πιθανές διαφοροποιήσεις μεταξύ αγοραστών και προμηθευτών.

Η προαναφερθείσα χαρακτηριστική έλλειψη βιβλιογραφικών πηγών ενισχύεται και από τη διαπίστωση του Hadaya (2008), ο οποίος κάνει λόγο για εξαιρετικά περιορισμένο αριθμό γενικότερων επιστημονικών μελετών εξέτασης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών για το στάδιο μετά την υιοθέτηση (post-adoption stage), σε αντίθεση με την πληθώρα των δημοσιευμένων θεωρητικών, ως επί το πλείστον, προσεγγίσεων για το στάδιο της υιοθέτησης (adoption stage). Δηλαδή, του χρονικού σημείου, όπου οι επιχειρήσεις καλούνται να αποφασίσουν εάν θα εισέλθουν ή όχι σε μία B2B Ηλεκτρονική Αγορά.

Επιπροσθέτως, η συντριπτική πλειοψηφία των ερευνητών, που γενικότερα εξετάζει τις B2B Ηλεκτρονικές Αγορές, δεν τις διακρίνει ξεκάθαρα ως επιχειρηματικά μοντέλα διεπιχειρησιακών διαμεσολαβητών, τα οποία συνταιριάζουν στη διαδικτυακή τους πλατφόρμα πολλούς αγοραστές με πολλούς προμηθευτές.

Εντούτοις, περιλαμβάνουν στις μελέτες τους και ηλεκτρονικά επιχειρηματικά μοντέλα, που συναθροίζουν έναν προμηθευτή με πολλούς αγοραστές ή αντιστρόφως, πολλούς προμηθευτές με έναν αγοραστή. Επομένως, οι αντίστοιχες ερευνητικές προσπάθειες, οι οποίες μελετούν αποκλειστικά και μόνο τις B2B Ηλεκτρονικές Αγορές ως μοντέλα συνάθροισης πολλών αγοραστών με πολλούς προμηθευτές είναι ακόμη πιο περιορισμένες. Γι' αυτόν ακριβώς το λόγο, στα πλαίσια αυτής της διατριβής, αρχικά επιχειρήθηκε η συγκέντρωση και η παρουσίαση των κυριότερων ερευνητικών προσεγγίσεων μελέτης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών (Κεφάλαιο 2), που δρουν ως μεσάζοντες, ώστε να αποσαφηνιστούν πλήρως οι παρεχόμενες υπηρεσίες και τα επιμέρους χαρακτηριστικά, που διέπουν το επιχειρηματικό τους μοντέλο.

Με βάση λοιπόν τη λεπτομερή βιβλιογραφική επισκόπηση, ανάλυση και σύνθεση, τόσο των θεωρητικών όσο και των εμπειρικών προσεγγίσεων, τέθηκαν οι θεωρητικές βάσεις για τη δημιουργία των ερευνητικών υποθέσεων και, κατ' επέκταση, για την ανάπτυξη του προτεινόμενου πλαισίου "B2B e-MarkFLU". Το συγκεκριμένο ερευνητικό πλαίσιο συνθέτει την υπάρχουσα γνώση ενοποιώντας και αναλύοντας εκτενώς τους κυριότερους δυνητικούς επιδρώντες παράγοντες επιρροής στο βαθμό χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών, τριών βασικών κατηγοριών:

α) του εσωτερικού περιβάλλοντος των ενεργά συμμετεχουσών επιχειρήσεων (ενδο-επιχειρησιακό περιβάλλον),

β) το αντίστοιχου εξωτερικού τους περιβάλλοντος (εξω-επιχειρησιακό περιβάλλον) και

γ) των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών των ίδιων των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών που υιοθετούνται.

7.2 Ανακεφαλαίωση και Συμπεράσματα της Εμπειρικής Προσέγγισης

Η εμπειρική προσέγγιση της παρούσας διδακτορικής διατριβής, περιλάμβανε τη διεξαγωγή διαδικτυακής έρευνας στις ενεργά συμμετέχουσες επιχειρήσεις, οι οποίες εφαρμόζουν τις παρεχόμενες υπηρεσίες των εγχώριων B2B Ηλεκτρονικών Αγορών για τη διεκπεραίωση των εμπορικών τους διαδικασιών.

Ειδικότερα, λαμβάνοντας υπόψη το προτεινόμενο ερευνητικό πλαίσιο "B2B e-MarkFLU", επιχειρήθηκε η διερεύνηση της ενδεχόμενης επίδρασης των 11 αναπτυσσόμενων παραγόντων στο βαθμό χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών, έτσι, όπως προέκυψαν από την επιμέρους ανάλυση και σύνθεση στις τρεις βασικές κατηγορίες εξέτασης. Στις ακόλουθες Παραγράφους, 7.2.1 και 7.2.2, παραθέτονται τα κυριότερα συμπεράσματα της εμπειρικής προσέγγισης αναφορικά με το προφίλ των συμμετεχόντων, τα αντιλαμβανόμενα οφέλη χρήσης των παρεχόμενων υπηρεσιών και τις μελλοντικές τους προθέσεις, καθώς επίσης και η επιτελική σύνοψη των βασικότερων ευρημάτων από την εφαρμογή του ερευνητικού πλαισίου.

7.2.1 Προφίλ Συμμετεχουσών Εταιρειών στις Ελληνικές B2B Ηλεκτρονικές Αγορές, Αντιλαμβανόμενα Οφέλη Χρήσης και Μελλοντικές Προθέσεις Εφαρμογής τους

Τα ευρήματα που προέκυψαν από την εμπειρική έρευνα σχετικά με τα δημογραφικά χαρακτηριστικά, τα αντιλαμβανόμενα πλεονεκτήματα και τη μελλοντική πορεία των εταιρειών εντός των ορίων των εγχώριων B2B Ηλεκτρονικών Αγορών, αναδεικνύουν άκρως ενδιαφέρουσες και σημαντικές πληροφορίες για την υφιστάμενη κατάσταση και την πορεία του συγκεκριμένου ηλεκτρονικού επιχειρηματικού μοντέλου στην Ελλάδα.

Ειδικότερα, η χρήση των παρεχόμενων υπηρεσιών διαφέρει ουσιαστικά μεταξύ των συναλλασσόμενων οντοτήτων, καθώς οι προμηθευτές εφαρμόζουν, ως επί το πλείστον, τις υπηρεσίες των ηλεκτρονικών δημοπρασιών και σε εξαιρετικά χαμηλότερα ποσοστά τις ηλεκτρονικές παραγγελίες και τιμολογήσεις, ενώ οι υπόλοιπες υπηρεσίες μετά βίας υιοθετούνται από 1 στις 10 επιχειρήσεις. Αντιθέτως, τόσο οι συμμετέχοντες ως αγοραστές όσο και οι εταιρείες, οι οποίες έχουν διττό ρόλο στην B2B Ηλεκτρονική Αγορά, χρησιμοποιούν εντατικότερα τη συντριπτική πλειοψηφία των παρεχόμενων υπηρεσιών. Η προαναφερθείσα διαφορά οδηγεί στο συμπέρασμα πως οι προμηθευτές χρησιμοποιούν τις υπηρεσίες αραιότερα και ανάλογα με τις ανακύπτουσες ανάγκες, σε αντιπαραβολή με τις άλλες δύο υπό εξέταση οντότητες, όπου η προφανής εντονότερη χρήση καταδεικνύει ότι οι B2B Ηλεκτρονικές Αγορές αποτελούν υψηλότερη προτεραιότητα της στρατηγικής Ηλεκτρονικού Επιχειρείν τους και, κατ' επέκταση, προσφιλής υιοθετούμενη επιλογή για τη διεκπεραίωση των εμπορικών τους διαδικασιών.

Τα προκύπτοντα ευρήματα αναφορικά με τη μελλοντική υιοθέτηση, τόσο άλλων B2B Ηλεκτρονικών Αγορών όσο και επιπρόσθετων υπηρεσιών, καταγράφουν εξαιρετικά υψηλά ποσοστά αδυναμίας σαφούς απάντησης, είτε λόγω άρνησης είτε γιατί τη δεδομένη χρονική στιγμή όντως δε γνώριζαν τις στρατηγικές προθέσεις των εταιρειών τους. Αυτά τα στοιχεία, σε συνδυασμό με το γεγονός ότι περίπου 4 στις 10 (41.1%) δήλωσαν πως κέρδισαν περίπου όσα προσδοκούσαν, 3 στις 10 (33.9%) απάντησαν πως κέρδισαν λιγότερα από όσα περίμεναν και μόλις το 2.7% δήλωσε πως κέρδισε περισσότερα από όσα πρόσμενε, φανερώνουν ξεκάθαρα τον έντονο προβληματισμό και την άκρατη διστακτικότητα, η οποία διακρίνει τις μελλοντικές προθέσεις των συμμετεχόντων. Επιπλέον, η στάση των εταιρειών ενισχύεται και από το γεγονός ότι περίπου 1 στις 3 (35.7%) συμμετέχει ταυτοχρόνως σε δύο ή περισσότερες από τις πέντε συνολικά εγχώριες B2B Ηλεκτρονικές Αγορές, στοιχείο, το οποίο καταδεικνύει ότι αρκετές εταιρείες έχουν ήδη προλάβει να διερευνήσουν και να πειραματιστούν με την υιοθέτηση και άλλων αντίστοιχων ηλεκτρονικών επιχειρηματικών μοντέλων αποβλέποντας, παράλληλα, στην πιθανή βελτίωση διεκπεραίωσης των διεπιχειρησιακών τους διαδικασιών μέσω της παράλληλης δράσης.

Όσον αφορά τη συνέχιση χρήσης, καταγράφηκε θετική πρόθεση συνέχισης χρήσης από το 43.7%, όμως ένα σημαντικό ποσοστό της τάξεως του 27.7% απάντησε αρνητικά, αποδεικνύοντας πως παρά τα αποδεδειγμένως σημαντικά οφέλη, που αποφέρει η εφαρμογή των συγκεκριμένων μεθόδων διενέργειας B2B ηλεκτρονικού εμπορίου, εντούτοις, παρατηρούνται αρκετές περιπτώσεις επιχειρήσεων, οι οποίες είναι δυσαρεστημένες από την υιοθέτησή τους. Ειδικότερα, διαπιστώθηκε πως οι αγοραστές και οι προμηθευτές/αγοραστές εμφανίζονται πιο δεκτικοί στη συνέχιση χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών σε σχέση με τους προμηθευτές, στοιχεία που ενισχύονται και από τα παραπάνω αποτελέσματα, τα οποία κατέγραψαν σημαντικές διαφορές στην ένταση εφαρμογής των παρεχόμενων υπηρεσιών μεταξύ των εξεταζόμενων οντοτήτων. Ακόμη, οι επιχειρήσεις που δρουν στο εξωτερικό εμφανίζουν υψηλότερα ποσοστά πρόθεσης συνέχισης χρήσης έναντι εκείνων των εταιρειών, που δραστηριοποιούνται αποκλειστικά εντός των ελληνικών συνόρων. Τα συγκεκριμένα ευρήματα ενδεχομένως να οφείλονται και στην επιβεβλημένη συναναστροφή των πρώτων με

εταιρείες προηγμένων χωρών, όπου θεωρείται κάτι παραπάνω από δεδομένη η υιοθέτηση σύγχρονων ΤΠΕ και αντίστοιχων μεθόδων Ηλεκτρονικού Επιχειρείν, ως βασική προϋπόθεση για την ανάπτυξη διασυνοριακών συνεργασιών.

Ωστόσο, κάποια επιμέρους χαρακτηριστικά των συμμετεχόντων ανέδειξαν αντικρουόμενα, αλλά, ταυτοχρόνως, άκρως ενδιαφέροντα ευρήματα. Ενδεικτικά, οι συμμετέχοντες αποκλειστικά σε οριζόντιες B2B Ηλεκτρονικές Αγορές, καθώς επίσης και οι εταιρείες που δραστηριοποιούνται επιχειρηματικά μόνο εντός της ελληνικής επικράτειας, δήλωσαν υψηλά ποσοστά πρόθεσης εισόδου σε άλλη διαδικτυακή πλατφόρμα καταγράφοντας, παράλληλα, χαμηλά ποσοστά στην πρόθεση συνέχισης χρήσης των υπηρεσιών των ήδη εφαρμοζόμενων B2B Ηλεκτρονικών Αγορών. Από την άλλη πλευρά, εκ διαμέτρου αντίθετα αποτελέσματα καταγράφηκαν για τους συμμετέχοντες σε κάθετες B2B Ηλεκτρονικές Αγορές και για τις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στο εξωτερικό. Τα παραπάνω στοιχεία οδηγούν στο συμπέρασμα πως αρκετές εταιρείες, ενώ αντιλαμβάνονται τα πλεονεκτήματα της χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών, εντούτοις, δεν έχουν μείνει ικανοποιημένες από τα ηλεκτρονικά επιχειρηματικά μοντέλα, στα οποία συμμετέχουν και σκοπεύουν να μεταφέρουν αλλού τις επιχειρηματικές τους δραστηριότητες. Αντιθέτως, εταιρείες των οποίων οι απαιτήσεις πληρούνται από τις ήδη χρησιμοποιούμενες B2B Ηλεκτρονικές Αγορές δεν προτίθενται να μεταβούν σε άλλες αντίστοιχες επιχειρηματικές δράσεις.

Σχετικά με τα αντιλαμβανόμενα πλεονεκτήματα της χρήσης των παρεχόμενων υπηρεσιών, διαπιστώνεται ότι οι προμηθευτές επωφελούνται λιγότερο σε σχέση με τις άλλες δύο εξεταζόμενες οντότητες. Αυτά τα στοιχεία συμφωνούν απόλυτα και με τα παραπάνω ευρήματα. Εξάλλου, θεωρείται και, εν μέρει, λογικό η ένταση χρήσης να είναι ανάλογη με το όφελος που προκύπτει και ταυτόχρονα να προσδιορίζει και το επίπεδο της μελλοντική πρόθεσης των εταιρειών, για τη συνέχιση αξιοποίησης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών. Ειδικότερα, οι προμηθευτές θεωρούν ότι η χρήση των συγκεκριμένων ηλεκτρονικών επιχειρηματικών μοντέλων τους ωφελεί κυρίως στη μείωση των διαχειριστικών λαθών και της πολυπλοκότητας των συναλλαγών τους, καθώς επίσης και στη μείωση του χρόνου διεκπεραίωσης των επιχειρηματικών τους διαδικασιών. Αντιθέτως, οι αγοραστές, εκτός αυτών των δύο πλεονεκτημάτων, θεωρούν ότι αποκτούν επιπροσθέτως και οικονομικά οφέλη,

μέσω της αγοράς των επιθυμητών αγαθών σε χαμηλότερο κόστος. Από την άλλη πλευρά, οι προμηθευτές/αγοραστές ανέφεραν ότι μέσω αυτών των υπηρεσιών μειώνεται ο χρόνος και το κόστος των αντίστοιχων επιχειρηματικών τους δραστηριοτήτων. Επίσης, θεωρούν ως εξαιρετικά σημαντικό πλεονέκτημα τη δυνατότητα πρόσβασης και σε ένα νέο κανάλι διανομής, το οποίο συνδέεται άμεσα με ευκαιρίες διεύρυνσης των δυνητικών συνεργατών τους.

Επιπλέον, συγκρίνοντας τα αντιλαμβανόμενα πλεονεκτήματα σε σχέση με τον κλάδο ή τους κλάδους επικέντρωσης της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς (κάθετη ή οριζόντια), διαπιστώνεται ότι οι συμμετέχοντες σε αντίστοιχες κάθετες διαδικτυακές πλατφόρμες επωφελούνται περισσότερο από τις επιχειρήσεις, που χρησιμοποιούν οριζόντιες B2B Ηλεκτρονικές Αγορές. Μία πιθανή εξήγηση είναι ότι οι κάθετοι B2B διαμεσολαβητές, συναθροίζοντας εταιρείες ενός μόνο κλάδου και προσφέροντας πιο παραμετροποιημένες υπηρεσίες στα μέλη τους, παρέχουν μεγαλύτερο δυνητικό όφελος σε σχέση με τις οριζόντιες δράσεις, οι οποίες συνταιριάζουν εταιρείες πολλών και διαφορετικών κλάδων. Μάλιστα, στις τελευταίες, λόγω της διαφορετικής φύσης των επιμέρους δραστηριοτήτων τους, είναι πιθανό να προκύπτουν και αδυναμίες επιχειρηματικής σύγκλισης για την επίτευξη συνεργασιών και, κατ' επέκταση, γι' αυτό το λόγο να αξιοποιούνται σποραδικότερα. Ακόμη, τα ευρήματα από τη μελέτη των αντιλαμβανόμενων πλεονεκτημάτων προέβαλλαν ότι το επιστρεφόμενο όφελος είναι ανάλογο με το επιχειρηματικό μέγεθος του συμμετέχοντος μέλους, ενώ σε παρόμοια διαπίστωση κατέληξε και η μελέτη του χρονικού διαστήματος αξιοποίησης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών. Δηλαδή, οι εταιρείες, που υιοθετούν τις παρεχόμενες υπηρεσίες για μεγαλύτερη χρονική περίοδο, επωφελούνται σε μεγαλύτερο βαθμό, σε σχέση με εκείνες, που συμμετέχουν λιγότερα έτη σε μία αντίστοιχη επιχειρηματική δράση. Ένα λογικό συμπέρασμα της παραπάνω διαπίστωσης, είναι πως οι πρωτοεισερχόμενες απέκτησαν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι εκείνων που ακολούθησαν. Παράλληλα, οι επιχειρήσεις, οι οποίες εισήλθαν το τελευταίο διάστημα, ενδεχομένως ακόμη να διερευνούν τα δυνητικά πλεονεκτήματα, που απορρέουν από την αξιοποίηση των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών. Επομένως, η χαμηλή ένταση χρήσης σε συνδυασμό με την υιοθέτηση αναλογικά μικρότερου αριθμού υπηρεσιών

για τη διεκπεραίωση των δραστηριοτήτων τους, οδηγεί, μοιραία, σε αθροιστικά χαμηλότερο όφελος.

Τέλος, λαμβάνοντας υπόψη τα αποτελέσματα των εφαρμόσιμων Αναλύσεων Διακύμανσης (ANOVA tests) μεταξύ των αντιλαμβανόμενων πλεονεκτημάτων και των παραπάνω υπό διερεύνηση δημογραφικών χαρακτηριστικών, προέκυψαν στατιστικά σημαντικές διαφορές στους μέσους κυρίως του κλάδου(-ων) επικέντρωσης (κάθετη ή οριζόντια) της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς και του ρόλου των συμμετεχόντων (αγοραστές, προμηθευτές ή προμηθευτές/αγοραστές). Τα ευρήματα αυτά, επιβεβαιώνουν απόλυτα τα στοιχεία που καταγράφηκαν πρωτύτερα και καταδεικνύουν την ουσιαστική διαφορετικότητα ως προς την προσέγγιση χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών, με βάση την κλαδική επικέντρωση της υιοθετούσας πλατφόρμας, καθώς επίσης και του ρόλου και των επιμέρους επιδιώξεων της κάθε οντότητας.

Συνολικά, τόσο από τα παραπάνω συμπεράσματα όσο και από τα προκύπτοντα αποτελέσματα, έτσι όπως αναλύθηκαν και παρουσιάστηκαν στην Παράγραφο 6.1, διαπιστώνεται ότι υπάρχουν ποικίλες παράμετροι, που τείνουν να διαφοροποιήσουν και, κατ' επέκταση, να χαρακτηρίζουν, τόσο τις συμμετέχουσες επιχειρήσεις όσο και τις εγχώριες B2B Ηλεκτρονικές Αγορές. Γενικότερα οι εταιρείες, από την πρώτη στιγμή εμφάνισης των συγκεκριμένων ηλεκτρονικών επιχειρηματικών μοντέλων στον ελλαδικό χώρο έδειξαν πρόθυμες να πειραματιστούν, εφαρμόζοντας τις παρεχόμενες υπηρεσίες και μεταφέροντας σε αυτές μέρος των διεπιχειρησιακών τους διαδικασιών. Βέβαια, απώτερος σκοπός τους ήταν η βελτίωση διεκπεραίωσης των μεταξύ τους λειτουργιών και, γενικότερα, η αποκόμιση των προσδοκώμενων πλεονεκτημάτων, στα οποία διέβλεπαν από αυτή τη χρήση. Ενδεικτικά, η πλειοψηφία των συμμετεχόντων στην εμπειρική έρευνα δήλωσε ότι εισήλθε σε μία B2B διαδικτυακή πλατφόρμα την τριετία 2003-2005, περίοδος, η οποία αποτέλεσε την απαρχή της παράλληλης λειτουργίας όλων των αντίστοιχων B2B Ηλεκτρονικών Αγορών, που δημιουργήθηκαν στην Ελλάδα. Ωστόσο, τα αντιλαμβανόμενα οφέλη φαίνεται να είναι μικρότερα σε σχέση με τις αρχικές τους βλέψεις, λαμβάνοντας υπόψη και την περιρρέουσα διστακτικότητα, που χαρακτηρίζει όλες ανεξαιρέτως τις εξεταζόμενες οντότητες και ιδιαίτερα τους

συμμετέχοντες προμηθευτές, σχετικά με τη μελλοντική αξιοποίηση επιπρόσθετων υπηρεσιών και νέων B2B Ηλεκτρονικών Αγορών.

Εν κατακλείδι, ως τελικό συμπέρασμα όλων των παραπάνω, τα προκύπτοντα ευρήματα μπορούν κάλλιστα να αποτελέσουν πολύτιμες πληροφορίες για τα διευθυντικά στελέχη των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών, τα οποία δύναται να αξιολογηθούν, ώστε να κινητοποιήσουν την εφαρμογή συγκεκριμένων πολιτικών για τη βελτίωση της λειτουργίας της διαδικτυακής τους πλατφόρμας. Η στοχευμένη και, όσο το δυνατόν πιο εξατομικευμένη προσέγγιση των, πιθανώς, εφαρμόσιμων λύσεων στα επιμέρους χαρακτηριστικά και τις ιδιαιτερότητες που διέπουν τις συμμετέχουσες επιχειρήσεις, μπορούν σαφέστατα, αφενός, να βελτιώσουν τη συνολική στάση των εταιρειών αυξάνοντας τα ποσοστά χρήσης των παρεχόμενων υπηρεσιών και, αφετέρου, να αυξήσουν την κερδοφορία των ίδιων των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών.

7.2.2 Συμπεράσματα Εφαρμογής του Προτεινόμενου Ερευνητικού Πλαισίου "B2B e-MarkFLU"

Τα αποτελέσματα της εμπειρικής τεκμηρίωσης των ερευνητικών υποθέσεων, τα οποία προέκυψαν έπειτα από τη διακριτή εφαρμογή του προτεινόμενου πλαισίου "B2B e-MarkFLU", αρχικά, στο σύνολο των επιχειρήσεων και, στη συνέχεια, αποκλειστικά στην οντότητα των προμηθευτών (δύο εξεταζόμενα δείγματα), ανέδειξαν ιδιαιτέρως σημαντικά ευρήματα σχετικά με τους εξεταζόμενους παράγοντες επίδρασης στο βαθμό χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών. Πιο συγκεκριμένα, οι πρώτοι έξι στατιστικά επιβεβαιωμένοι συντελεστές («Σκοπός Λειτουργίας και Παρεχόμενες Υπηρεσίες», «Στρατηγική Υποστήριξη Ανώτατης Διοίκησης», «Ιδιοκτησιακό Καθεστώς», «Διάθεση Κονδυλίων», «Επίδραση Πολιτείας» και «Επίδραση Ανταγωνιστών») είναι ακριβώς οι ίδιοι μεταξύ των δύο εξεταζόμενων δειγμάτων έχοντας, μάλιστα, περίπου όμοια βαρύτητα επιρροής, καθώς με ελάχιστες διαφοροποιήσεις εμφανίζουν κοινή σειρά επίδρασης. Ωστόσο, η ύπαρξη των παραγόντων «Σκοπός Λειτουργίας και Παρεχόμενες Υπηρεσίες» και «Ιδιοκτησιακό Καθεστώς» στις πρώτες θέσης επιρροής, φανερώνει την ιδιαίτερη σημασία που δείχνουν οι επιχειρήσεις στα χαρακτηριστικά της χρησιμοποιούμενης B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς, καθώς οι επιμέρους ιδιαιτερότητες της διαδικτυακής πλατφόρμας είναι σε θέση να επηρεάσουν σε μεγάλο βαθμό τη

γενικότερη συμπεριφορά των συμμετεχόντων εντός των ορίων της. Παράλληλα, τα προαναφερθέντα στοιχεία οδηγούν στη διαπίστωση πως μπορεί πράγματι η συμμετοχή πολλών δυνητικών συνεργατών να αποτελεί σημαντικό κίνητρο ένταξης σε ένα αντίστοιχο ηλεκτρονικό επιχειρηματικό μοντέλο, όμως ο μετέπειτα βαθμός αξιοποίησης του B2B μεσάζοντα είναι ανάλογος με τα χαρακτηριστικά, που διέπουν το περιβάλλον του. Η αδυναμία παροχής υψηλού επιπέδου λειτουργιών, σε συνδυασμό με ασαφείς προσδιορισμούς των αντικειμενικών στόχων υπόστασης, από την πλευρά της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς, και ταυτόχρονης αφερεγγυότητας των ιδιοκτητών της, μπορούν κάλλιστα να αποτελέσουν ισχυρά αντικίνητρα στην ένταση εφαρμογής των παρεχόμενων λύσεων. Μάλιστα, η σπουδαιότητα των χαρακτηριστικών των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών στο βαθμό χρήσης των παρεχόμενων υπηρεσιών τους, ενισχύεται και από το γεγονός ότι στο συνολικό δείγμα των επιχειρήσεων αποτέλεσε τη μόνη από τις τρεις βασικές κατηγορίες (α) εσωτερικό περιβάλλον, β) εξωτερικό περιβάλλον και γ) ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της B2B πλατφόρμας), για την οποία, όλες οι ερευνητικές υποθέσεις του εξεταζόμενου πλαισίου επιβεβαιώθηκαν πλήρως.

Όσον αφορά την ύπαρξη του παράγοντα «Στρατηγική Υποστήριξη Ανώτατης Διοίκησης» στις πρώτες τρεις θέσης επιρροής, ουσιαστικά επιβεβαιώνει τη σημαντικότητα και, κατ' επέκταση, την άμεση σχέση μεταξύ του συντονισμένου σχεδίου επιχειρηματικής δράσης από τα υψηλόβαθμα στελέχη των εταιρειών και του βαθμού αξιοποίησης των παρεχόμενων υπηρεσιών. Γενικότερα, η ανάπτυξη οποιασδήποτε μορφής εταιρικής πρωτοβουλίας, δίχως την αναγκαία υποστήριξή της από την ανώτατη διοίκηση, μοιραία οδηγεί, αφενός, σε περιορισμένο πλαίσιο δράσης και, αφετέρου, σε χαμηλότερο εν δυνάμει όφελος. Μάλιστα, η υψηλή σημαντικότητα του συγκεκριμένου παράγοντα έρχεται να πιστοποιήσει τη σημαίνουσα αξία, που έχουν οι συντονισμένες ενέργειες από την πλευρά της ανώτατης διοίκησης για την πληρέστερη αξιοποίηση των προσφερόμενων λύσεων.

Ακόμη, παρατηρώντας τα αποτελέσματα και των δύο εξεταζόμενων δειγμάτων, διαπιστώνεται ότι οι ερευνούμενοι παράγοντες, οι οποίοι εντάσσονται στην ευρύτερη κατηγορία των χαρακτηριστικών των B2B Ηλεκτρονικών αγορών και του εσωτερικού περιβάλλοντος των επιχειρήσεων, επιδρούν εντονότερα στο βαθμό χρήσης των διαδικτυακών τους πλατφόρμων. Αντιθέτως, η επιρροή των εξωτερικών

πιέσεων είναι αισθητά ασθενέστερη προς τις συμμετέχουσες εταιρείες. Μάλιστα, η συγκεκριμένη διαφοροποίηση ενισχύεται και από τη μη στατιστική επιβεβαίωση της επίδρασης των συνεργατών, η οποία φανερώνει την αδυναμία υποστήριξης, ουσιαστικής πίεσης και κατ' επέκταση επιτυχημένης επιρροής από πληθώρα εταιρειών προς τους συναλλασσόμενους συνεργάτες τους για τη μεταφορά μέρους των υφισταμένων διεπιχειρησιακών τους διαδικασιών εντός μίας B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς. Η απόρριψη αυτής της ερευνητικής υπόθεσης ταυτίζεται με τα αποτελέσματα της έρευνας των Son & Benbasat (2007) και, συγχρόνως, αντιτίθεται στα ευρήματα δύο αντίστοιχων εμπειρικών μελετών του Hadaya (2006 και 2008).

Παράλληλα, η μη στατιστική επιβεβαίωση της επίδρασης της ποσότητας ζήτησης των προϊόντων και στα δύο εξεταζόμενα δείγματα, σε αντίθεση με τα αποτελέσματα της εμπειρικής έρευνας των Son & Benbasat (2007), φανερώνει πως οι επιχειρήσεις κάνουν χρήση των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών για την αγοραπωλησία των αγαθών που τους ενδιαφέρουν, ανεξαρτήτως από τις εκάστοτε διαθέσιμες ποσότητες. Επίσης, οδηγεί στο συμπέρασμα πως οι εταιρείες ενδέχεται να μη συμμετέχουν στις διεπιχειρησιακές πλατφόρμες αποκλειστικά και μόνο για συγκεκριμένα προϊόντα, αλλά, παράλληλα, να ενδιαφέρονται για τη σύναψη συνεργασιών και τη διεκπεραίωση συναλλαγών για οποιοδήποτε αγαθό θεωρούν πως είναι συμφέρον. Επομένως, η ενδεχόμενη έλλειψη των βασικών συναλλασσόμενων αγαθών δεν επηρεάζει την ένταση χρήσης της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς. Ακόμη, καταδεικνύει πως υιοθετούνται και παρεχόμενες υπηρεσίες, οι οποίες δε συνδέονται άμεσα με την αγοραπωλησία, όπως για παράδειγμα οι υπηρεσίες ηλεκτρονικών δημοπρασιών και στατιστικών αναφορών επιβεβαιώνοντας, ταυτοχρόνως, και τα υψηλά ποσοστά που καταγράφηκαν στη συμμετοχή των εταιρειών σε διαδικασίες ηλεκτρονικής δημοπράτησης (βλ. Παράγραφο 6.1.1).

Σχετικά με τη μη επιβεβαίωση της επίδρασης των χαρακτηριστικών των προϊόντων στο βαθμό χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών, δηλαδή με το γεγονός ότι οι συμμετέχοντες δεν επηρεάζονται από το πλήθος της παρεχόμενης πληροφορίας για την περιγραφή των χαρακτηριστικών των συναλλασσόμενων αγαθών, συμπεραίνεται πως η μη επιρροή αυτού του παράγοντα οφείλεται, είτε στην πλήρη γνώση τους για τα προσφερόμενα προϊόντα είτε στη συναλλαγή άκρως

τυποποιημένων αγαθών, τα οποία δεν απαιτούν υψηλό βαθμό παρεχόμενων στοιχείων για την κατανόησή τους.

Σε ό,τι αφορά τις διαφορές μεταξύ των δύο εξεταζόμενων δειγμάτων, παρατηρείται πως οι παράγοντες «Συμμετοχή Πολλών και Διεθνούς Κύρους Επιχειρήσεων», «Οργανωσιακή Ηλεκτρονική Ετοιμότητα» και «Κανόνες Λειτουργίας» παρ' όλο που επιβεβαιώνονται στο συνολικό δείγμα, εντούτοις δεν επηρεάζουν την οντότητα των προμηθευτών. Η συγκεκριμένη διαπίστωση, λαμβάνοντας ταυτοχρόνως υπόψη το γεγονός ότι η μόνη ανομοιότητα μεταξύ των δύο εξεταζόμενων δειγμάτων είναι η έλλειψη των επιχειρήσεων, που δρουν ως αγοραστές από το δεύτερο δείγμα, αναδεικνύει αυτούς τους τρεις συντελεστές ως το κυρίαρχο στοιχείο διαφοροποίησης μεταξύ των επιχειρήσεων-προμηθευτών και των επιχειρησεων-αγοραστών. Επομένως, παρά το γεγονός ότι δεν ήταν εφικτή η συγκέντρωση ικανού δείγματος για την εξέταση του προτεινόμενου ερευνητικού πλαισίου "B2B e-MarkFLU" στους αγοραστές (βλ. Παράγραφο 6.2), οι παραπάνω παράγοντες μπορούν, με κάποιες επιφυλάξεις, να θεωρηθούν συντελεστές επιρροής της συγκεκριμένης οντότητας.

Επιπλέον, η μη επιβεβαίωση της επίδρασης των παραγόντων «Συμμετοχή Πολλών και Διεθνούς Κύρους Επιχειρήσεων» και «Κανόνες Λειτουργίας» στο βαθμό χρήσης των παρεχόμενων υπηρεσιών των προμηθευτών δείχνει να σχετίζεται με τα διαφορετικά χαρακτηριστικά, που διέπουν τη συγκεκριμένη οντότητα, αλλά και τη μη κοινή στάση τους σχετικά με την αξιοποίηση των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών. Πιο συγκεκριμένα, όσον αφορά στον πρώτο παράγοντα, η απόρριψη της ερευνητικής υπόθεσης ενδεχομένως να οφείλεται στο γεγονός ότι οι προμηθευτές ενδιαφέρονται σε μικρότερο βαθμό για τους τελικούς συνεργάτες τους, καθώς αρχική τους επιδίωξη είναι απλώς να προωθήσουν το εμπόρευμά τους. Εξάλλου, οι αγοραστές είναι εκείνοι που κυρίως δίνουν έμφαση στην ποιότητα των προσφερόμενων προϊόντων και την τιμή απόκτησής τους απαιτώντας συγκεκριμένες προδιαγραφές, καθώς τα επιμέρους χαρακτηριστικά των αποκτούμενων αγαθών είναι σε θέση να καθορίσουν από ελάχιστα έως εξαιρετικά τη μελλοντική επιχειρηματική τους δράση.

Σχετικά με το δεύτερο παράγοντα, αποτελεί πραγματικά ζήτημα γενικότερου προβληματισμού και περαιτέρω μελλοντικής διερεύνησης πώς το εφαρμοζόμενο κανονιστικό και ρυθμιστικό πλαίσιο δε δείχνει να επηρεάζει το βαθμό χρήσης των προμηθευτών. Μία πιθανή εξήγηση, η οποία ωστόσο δεν είναι δυνατό να επιβεβαιωθεί με βάση τα αποτελέσματα αυτής της εμπειρικής έρευνας, είναι πως οι προμηθευτές δείχνουν μεγαλύτερη εμπιστοσύνη στις B2B Ηλεκτρονικές Αγορές σε σχέση με τους συμμετέχοντες αγοραστές.

Τέλος, η μη στατιστική επιβεβαίωση της «Οργανωσιακής Ηλεκτρονικής Ετοιμότητας» στους προμηθευτές, η οποία έρχεται σε αντίθεση με τα ευρήματα τριών προγενέστερων εμπειρικών μελετών -Hadaya (2008), Rao et al. (2007) και Truong (2008)-, αποτελεί στοιχείο άξιο αναφοράς, το οποίο ενδέχεται να οφείλεται στην περιορισμένη χρήση προηγμένων υπηρεσιών από την πλευρά των προμηθευτών. Το συγκεκριμένο συμπέρασμα έρχεται σε συμφωνία και με τα αποτελέσματα, που προέκυψαν από την καταγραφή των υιοθετούμενων υπηρεσιών των συμμετεχόντων, όπου για την οντότητα των προμηθευτών, αναφέρθηκαν ιδιαιτέρως χαμηλά ποσοστά αξιοποίησης της πλειοψηφίας των παρεχόμενων λειτουργιών (βλ. Παράγραφο 6.1.1). Μάλιστα, οι υπηρεσίες των ηλεκτρονικών παραγγελιών και δημοπρασιών που καταγράφουν και τα μεγαλύτερα ποσοστά υιοθέτησης δεν απαιτούν υψηλό επίπεδο διαθέσιμων τεχνολογικών, ανθρωπίνων και οικονομικών πόρων σε ζητήματα Ηλεκτρονικού Επιχειρείν, καθώς επίσης και ανάλογης επιχειρησιακής εμπειρίας από την πλευρά των προμηθευτών. Επομένως, η μη επιρροή του συγκεκριμένου παράγοντα δύναται να χαρακτηριστεί ως φυσιολογική και εν μέρει αναμενόμενη.

7.3 Συμβολή της Παρούσας Διδακτορικής Διατριβής

Με την ολοκλήρωση της εμπειρικής έρευνας και την αποτύπωση των τελικών αποτελεσμάτων, σε συνδυασμό με την παράθεση των συμπερασμάτων, που προέκυψαν από την εκτενή ανάλυση των συγκεντρωθέντων αποκρίσεων, είναι πλέον εφικτή η καταγραφή της συνεισφοράς της διδακτορικής διατριβής. Ειδικότερα, η κύρια συμβολή της έγκειται στο γεγονός ότι αποτελεί το πρώτο ολοκληρωμένο ερευνητικό εγχείρημα αναγνώρισης και σε βάθος διερεύνησης των

παραγόντων επίδρασης στο βαθμό χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών καλύπτοντας τρεις βασικές κατηγορίες εξέτασης, συγκεκριμένα παράγοντες του εσωτερικού περιβάλλοντος, του εξωτερικού περιβάλλοντος και των χαρακτηριστικών της B2B πλατφόρμας. Όπως αναφέρθηκε, είναι εξαιρετικά περιορισμένος ο αριθμός των αντίστοιχων εμπειρικών μελετών, οι οποίες έχουν παρουσιαστεί μέχρι σήμερα σε διεθνές επίπεδο. Παράλληλα, αυτές οι μελέτες, επικεντρώνονται στην επιλεκτική και μη σφαιρική εξέταση πολύ συγκεκριμένων παραγόντων. Επομένως, ως φυσικό επακόλουθο, η παρούσα μελέτη προσθέτει νέες θεωρητικές βάσεις και δεδομένα εμπλουτίζοντας και διευρύνοντας την υφιστάμενη γνώση, ενώ ταυτοχρόνως, προσφέρει νέες προοπτικές για περαιτέρω επιστημονική διερεύνηση, τόσο σε θεωρητικό όσο και σε εμπειρικό επίπεδο.

Παράλληλα, η διατριβή συγκεντρώνει και αναλύει τις σημαντικότερες βιβλιογραφικές και ερευνητικές προσεγγίσεις, από επιχειρησιακής σκοπιάς, που διέπουν το ηλεκτρονικό επιχειρηματικό μοντέλο των σύγχρονων B2B Ηλεκτρονικών Αγορών, οι οποίες λειτουργούν ως μεσάζοντες παροχής προηγμένων υπηρεσιών προστιθέμενης αξίας.

Επιπλέον, μέσω της πρωτογενούς διαδικτυακής έρευνας, επιτυγχάνεται η συλλογή των απαραίτητων πληροφοριών για την καταγραφή της υφιστάμενης κατάστασης σχετικά με το προφίλ των επιχειρήσεων, που εφαρμόζουν τις παρεχόμενες υπηρεσίες των ελληνικών B2B Ηλεκτρονικών Αγορών, καθώς επίσης και των αντιλήψεων και των μελλοντικών τους προθέσεων αναφορικά με τη χρήση των συγκεκριμένων ηλεκτρονικών επιχειρηματικών μοντέλων για τη διεκπεραίωση των επιχειρησιακών τους λειτουργιών.

Τα παραπάνω στοιχεία αποτελούν πολύτιμες πληροφορίες, αρχικά, για τα στελέχη των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών, τα οποία δύναται να αξιολογηθούν και σε συνάρτηση με τη διεξοδικότερη ανάλυση των προκυπτόντων αποτελεσμάτων του προτεινόμενου πλαισίου "B2B e-MarkFLU", να προσδιοριστούν και να ακολουθηθούν συγκεκριμένες επιχειρησιακές στρατηγικές για τη βελτίωση της λειτουργίας της διαδικτυακής πλατφόρμας. Συνεπώς, η B2B Ηλεκτρονική Αγορά αποκτάει πολύτιμες πληροφορίες και μέσω της εφαρμογής των απαραίτητων κατά την κρίση της αλλαγών, μπορεί να επιτύχει εντονότερη χρήση των παρεχόμενων υπηρεσιών της και, κατ' επέκταση, υψηλότερη ρευστότητα. Παράλληλα, είναι σε

θέση να προσελκύσει νέα μέλη, ιδίως εάν οι εφαρμοζόμενες πολιτικές είναι προσαρμοσμένες στα ιδιαίτερα γνωρίσματα της κάθε οντότητας και ακόμη περισσότερο εάν ταυτοχρόνως παρέχονται και άκρως εξατομικευμένες λύσεις, βάσει των επιμέρους χαρακτηριστικών της εκάστοτε εν δυνάμει συμμετέχουσας εταιρείας.

Από την άλλη πλευρά, οι ενεργοί αγοραστές και προμηθευτές έχουν, πλέον, απτά στοιχεία για τη μέχρι πρότινος μη διεξοδικά επιβεβαιωμένη απόδειξη της ύπαρξης συγκεκριμένων παραγόντων, οι οποίοι επιδρούν στην ένταση της χρήσης των παρεχόμενων υπηρεσιών. Επιπλέον, μπορούν να ενημερωθούν για την παρούσα κατάσταση στον ελλαδικό χώρο και για τα επιμέρους χαρακτηριστικά, που διέπουν την αξιοποίηση των συγκεκριμένων ηλεκτρονικών επιχειρηματικών μοντέλων για τη διενέργεια των εμπορικών τους διαδικασιών. Επομένως, βασιζόμενοι σε αυτές τις πληροφορίες, μπορούν να διαφοροποιήσουν τη δράση τους εντός των ορίων της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς στοχεύοντας, την ίδια στιγμή, στη βελτιστοποίηση των εφαρμοζόμενων λειτουργιών. Ομοίως, επιχειρήσεις που μελετούν την ενδεχόμενη είσοδό τους σε μία αντίστοιχη πλατφόρμα, μπορούν να αποκτήσουν μία πληρέστερη εικόνα των υφιστάμενων συνθηκών και να αποφύγουν ενδεχόμενες δυσκολίες και προβλήματα, τα οποία, σε αντίθετη περίπτωση, δε θα ήταν σε θέση να προβλεφθούν.

Τέλος, τόσο η ίδια η πολιτεία όσο και οι λοιποί φορείς, αποκτούν μία πληρέστερη εικόνα για την κατάσταση, που επικρατεί σε ένα από τα σημαντικότερα διεθνώς B2B ηλεκτρονικά επιχειρηματικά μοντέλα, έχοντας παράλληλα πολύτιμα στοιχεία για την ενδεχόμενη υιοθέτηση συγκεκριμένων πολιτικών με σκοπό τη βελτίωση της υφιστάμενης κατάστασης και της περαιτέρω ώθησης των επιχειρήσεων στην εφαρμογή ανάλογων πρακτικών. Μάλιστα, αντίστοιχες πρωτοβουλίες μπορούν κάλλιστα να αποτελέσουν τμήμα μίας γενικότερης στρατηγικής Ηλεκτρονικού Επιχειρείν, η οποία, αφενός, μπορεί να αποσκοπεί στη διευκόλυνση της διεκπεραίωσης των διεπιχειρησιακών διαδικασιών και στη βελτίωση της ανταγωνιστικότητας των εταιρειών και, αφετέρου, αναμένεται να επιφέρει, ως επακόλουθο, σημαντικά άμεσα ή έμμεσα οφέλη και στο ίδιο το κράτος.

7.4 Περιορισμοί της Εμπειρικής Έρευνας

Παρά την ουσιαστική συνεισφορά της παρούσας διδακτορικής διατριβής στο γνωστικό πεδίο των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών (βλ. Παράγραφο 7.3), εντούτοις, η εμπειρική έρευνα παρουσιάζει συγκεκριμένους περιορισμούς, οι οποίοι προέκυψαν, τόσο από συνειδητές εκ των προτέρων επιλογές όσο και από δεδομένα που διαμορφώθηκαν κατά τη διάρκεια της συλλογής των αποκρίσεων. Συνεπώς, για λόγους επιστημονικής ορθότητας, θεωρείται σημαντικό να αναγνωριστούν και να διατυπωθούν αυτοί οι περιορισμοί, θέτοντας παράλληλα τα όρια που προσδιορίζουν το πλαίσιο ανάπτυξης της σχετικής μελέτης.

Ειδικότερα, για τη συλλογή των πρωτογενών δεδομένων, επιλέχθηκε, ως αποδέκτης του ηλεκτρονικού ερωτηματολογίου, αποκλειστικά και μόνο το στέλεχος της κάθε επιχείρησης, το οποίο ήταν υπεύθυνο για τη δράση της εντός των ορίων της αντίστοιχης B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς. Το γεγονός αυτό λειτούργησε θετικά, καθώς λόγω του ρόλου τους θεωρήθηκαν ως τα πλέον κατάλληλα άτομα για τη συμπλήρωση των ερωτημάτων. Συγκεκριμένα, όλοι ανεξαιρέτως κατείχαν υψηλόβαθμες θέσεις στις εταιρείες τους. Ωστόσο, η εξατομικευμένη επιλογή τους ενδέχεται να δημιούργησε μία υποκειμενική εκτίμηση στις τελικές αποκρίσεις. Παρ' όλα αυτά, ως γενικότερο συμπέρασμα, η συγκεκριμένη επιλογή κρίθηκε η πλέον αξιόπιστη για τη συγκέντρωση των σχετικών, με το αντικείμενο της έρευνας, πληροφοριών.

Επιπλέον, εκτός της εξέτασης του προτεινόμενου ερευνητικού πλαισίου "B2B e-MarkFLU" στο σύνολο των επιχειρήσεων και στην οντότητα των προμηθευτών, στόχος της διατριβής ήταν και η εφαρμογή του στην οντότητα των αγοραστών. Επομένως, κρίθηκε επιβεβλημένη η επιμήκυνση του χρονικού ορίζοντα συλλογής των δεδομένων στο, ιδιαιτέρως διευρυμένο, διάστημα των οκτώ μηνών (Ιούλιος 2009 έως Φεβρουάριος 2010), καθώς, επίσης, και η καταβολή επίμονων προσπαθειών υπενθύμισης μέσω της διεξαγωγής προσωπικών τηλεφωνικών κλήσεων και της αποστολής αλλεπάλληλων μηνυμάτων ηλεκτρονικού ταχυδρομείου (βλ. Παράγραφο 5.2). Εντούτοις, παρατηρήθηκε αδυναμία συγκέντρωσης ικανού αριθμού αποκριθέντων αγοραστών, με αποτέλεσμα να περιοριστεί τελικά η μελέτη

του προτεινόμενου ερευνητικού πλαισίου "B2B e-MarkFLU", αρχικά, σε όλο το δείγμα και, στη συνέχεια, στην οντότητα των προμηθευτών[14].

Ακόμη, παρά το γεγονός ότι το ποσοστό απόκρισης που επιτεύχθηκε ήταν αρκετά ικανοποιητικό (~10%), λαμβάνοντας υπόψη και τα σχεδόν παρόμοια ποσοστά αντίστοιχων επιστημονικών μελετών (για παράδειγμα, Grewal et al., 2001; Hadaya, 2008; Kioses et al., 2009; Le et al., 2004; Rao et al., 2007; Yu, 2007), η ενδεχόμενη υποστήριξη μία τέτοιας εμπειρικής έρευνας από κρατικούς φορείς θα μπορούσε να συμβάλλει ουσιαστικότατα στην περαιτέρω αύξησή του. Παράλληλα, θα πρέπει να επισημανθεί πως η μη συμπλήρωσή του από πολλές εταιρείες οφείλεται και στη μεγάλη έκταση του ερωτηματολογίου (συνολικά 71 ερωτήματα), η οποία σε συνδυασμό με την αντιλαμβανόμενη έλλειψη χρόνου από τη μεριά των συμμετεχόντων στελεχών, λειτούργησε ανασταλτικά αποθαρρύνοντας σημαντικό αριθμό ερωτώμενων.

Τέλος, ως περιορισμός της μελέτης, μπορεί να θεωρηθεί το γεγονός ότι για τη στατιστική επιβεβαίωση ή απόρριψη των ερευνητικών υποθέσεων του προτεινόμενου πλαισίου "B2B e-MarkFLU" συλλέχθηκαν δεδομένα αποκλειστικά από επιχειρήσεις, που έχουν ως έδρα την Ελλάδα και συμμετέχουν ενεργά σε μία ή περισσότερες από τις πέντε εγχώριες B2B Ηλεκτρονικές Αγορές.

Εν κατακλείδι, η ύπαρξη των παραπάνω περιορισμών δεν είναι σε θέση να μειώσει την ακαδημαϊκή και την επιχειρησιακή συνεισφορά της εμπειρικής έρευνας, αλλά, περισσότερο, να οριοθετήσει και να τοποθετήσει σε ρεαλιστικότερα επίπεδα το βαθμό γενίκευσης των προαναφερθέντων ευρημάτων.

7.5 Προτάσεις για Μελλοντική Έρευνα

Τα ευρήματα που προέκυψαν από την εμπειρική μελέτη του προτεινόμενου πλαισίου "B2B e-MarkFLU", δύναται να αποτελέσουν τη βάση για περαιτέρω επιστημονική διερεύνηση. Πιο συγκεκριμένα, στις εφαρμόσιμες διαστάσεις και των τριών βασικών κατηγοριών του πλαισίου, μπορεί να διερευνηθεί η πιθανή ύπαρξη επιπρόσθετων παραγόντων επίδρασης στο βαθμό χρήσης των B2B Ηλεκτρονικών

[14] Αν και από τα αποτελέσματα της εμπειρικής έρευνας προέκυψαν σημαντικά στοιχεία, τα οποία καταδεικνύουν τη διαφορετική επίδραση των υπό εξέταση παραγόντων στις δύο εμπλεκόμενες οντότητες (βλ. Παράγραφο 7.2).

Αγορών και, κατ' επέκταση, να αναπροσαρμοστεί το προτεινόμενο πλαίσιο. Επομένως, εκτός της ενδεχόμενης πληρέστερης αποτύπωσης του γνωστικού αντικειμένου μελέτης, μία μελλοντική επανεξέταση ενδεχομένως να προβάλλει νέα και άκρως αξιόλογα αποτελέσματα.

Επιπλέον, το προτεινόμενο πλαίσιο "B2B e-MarkFLU", με κάποιες ουσιαστικές διαφοροποιήσεις, μπορεί να μελετηθεί και από άλλες ερευνητικές διαστάσεις, όπως για παράδειγμα σε επίπεδο: μεγέθους επιχειρήσεων, γεωγραφικής δραστηριοποίησης εταιρειών, εφαρμοζόμενων υπηρεσιών B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς, βιομηχανικών κλάδων δράσης, χρήσης οριζόντιων ή/και κάθετων B2B Ηλεκτρονικών Αγορών κ. α. Είναι αντιληπτό πως η εφαρμογή ανάλογων ερευνητικών προσεγγίσεων μπορεί να οδηγήσει σε πολύτιμα ευρήματα, τα οποία είναι ικανά να επιφέρουν αλλαγές στα υπάρχοντα επιστημονικά δεδομένα και να προκαλέσουν νέες προοπτικές μελέτης.

Μία ακόμα ενδιαφέρουσα πρόταση για μελλοντική έρευνα είναι η εξέταση του πλαισίου "B2B e-MarkFLU" σε επιχειρήσεις, οι οποίες δραστηριοποιούνται σε άλλες χώρες και χρησιμοποιούν μη εγχώριες B2B Ηλεκτρονικές Αγορές. Μάλιστα, η συλλογή δεδομένων, τόσο από εντελώς διαφορετικά κράτη σε επίπεδο δυναμικής, κουλτούρας και γενικότερου τρόπου ζωής όσο και από χώρες με συναφή, προς τα ελληνικά δεδομένα, χαρακτηριστικά, ενδεχομένως αναδείξει άκρως ενδιαφέροντα αποτελέσματα στο πλαίσιο μίας διασυνοριακής συγκριτικής αξιολόγησης (cross-country research).

Ακόμη, η προσπάθεια εκ νέου συλλογής δεδομένων αποκλειστικά από επιχειρήσεις-αγοραστών με σκοπό τη συγκέντρωση επαρκούς δείγματος, θα προσδώσει ενδιαφέροντα ευρήματα, τα οποία θα μπορούν να αντιπαρατεθούν με εκείνα που προήλθαν από τους προμηθευτές. Επιπλέον, η δυνατότητα συλλογής πληροφοριών και από εταιρείες που έχουν διττό ρόλο στην B2B Ηλεκτρονική Αγορά, δηλαδή άλλοτε χρησιμοποιούν τις παρεχόμενες υπηρεσίες ως αγοραστές και άλλοτε ως προμηθευτές, θα παρέχει μία πληρέστερη αποτύπωση των επιμέρους παραγόντων επίδρασης, καθώς επίσης και της αντίστοιχης βαρύτητάς τους, σκιαγραφώντας καθολικά το υπό διερεύνηση γνωστικό αντικείμενο.

Τέλος, η προσπάθεια διενέργειας διαχρονικής μελέτης (longitudinal study) με επαναλαμβανόμενες λήψεις πρωτογενών δεδομένων, θεωρείται βέβαιο πως θα προσδώσει μεγαλύτερη ερευνητική ακρίβεια στα προκύπτοντα ευρήματα, καθώς αναμένεται να ανακύψουν περαιτέρω χρήσιμα συμπεράσματα. Καθώς, η δυνατότητα αντιπαραβολής των διαφορετικών μετρήσεων δύναται, όχι μόνο να επιβεβαιώσει ή να απορρίψει τη στατιστική σημαντικότητα των αρχικών αποτελεσμάτων, αλλά ταυτοχρόνως να προσδιορίζει με μεγαλύτερη επιστημονική ορθότητα τη βαρύτητα των επιμέρους επιδρώντων παραγόντων. Επιπλέον, ενδεχόμενες προκύπτουσες διαφοροποιήσεις μεταξύ των μετρήσεων, ενδεχομένως αναδείξουν νέα ερευνητικά μονοπάτια, οδηγώντας σε περαιτέρω και, εν μέρει, διαφορετικές επιστημονικές προσεγγίσεις μελέτης των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών.

Ωστόσο, για την πραγματοποίηση των παραπάνω προτάσεων, βασική προϋπόθεση είναι η ουσιαστική υποστήριξη της ερευνητικής διαδικασίας και από κρατικούς φορείς, καθώς επίσης και η προσέλκυση διεθνώς πανεπιστημίων και ερευνητικών κέντρων για την ανάπτυξη συνεργασιών. Παράλληλα, γίνεται αντιληπτό ότι η συνδρομή, τόσο από κρατικές υπηρεσίες όσο και από διεθνή πανεπιστημιακά ιδρύματα, θα βελτιώσει αισθητά και τα ποσοστά απόκρισης προσδίδοντας, ταυτοχρόνως, μεγαλύτερη βαρύτητα στο επίπεδο γενίκευσης των προκυπτόντων επιστημονικών ευρημάτων.

Η χρήση των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών φαίνεται να δημιουργεί ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στις εταιρείες που συμμετέχουν στο καινοτόμο αυτό επιχειρηματικό μοντέλο, εφόσον μάλιστα προσαρμόσουν τη δράση τους ανάλογα με βασικούς επιδρώντες παράγοντες του έσω- και έξω-επιχειρησιακού τους περιβάλλοντος, καθώς και των ιδιαιτεροτήτων της χρησιμοποιούμενης B2B διαδικτυακής πλατφόρμας. Μάλιστα, η στάθμιση των παραγόντων αυτών οδηγεί στο επιτυχές συνταίριασμα προσφοράς και ζήτησης διεπιχειρησιακών συναλλαγών.

Επιπλέον, η άρρηκτη σύνδεση του αριθμού των συμμετεχόντων και της υψηλής χρήσης των παρεχόμενων υπηρεσιών με την επιτυχημένη δράση των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών, αποτελεί πρόκληση για κάθε αντίστοιχο επιχειρηματικό μοντέλο. Καθώς, όσο αυξάνονται τα μέλη και η χρήση της διαδικτυακής πλατφόρμας τόσο αυξάνεται το δυνητικό όφελος των συμμετεχόντων και,

κατ' επέκταση, η «άξια» της εκάστοτε B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς. Η προσπάθεια περαιτέρω διεύρυνσης από την πλευρά της διαδικτυακής πλατφόρμας, τόσο με τη δυνατότητα συμμετοχής μη εγχώριων επιχειρήσεων όσο και με την ανάπτυξη συνεργασιών-διασυνδέσεων με άλλες B2B Ηλεκτρονικές Αγορές, θεωρείται βέβαιο ότι θα επιφέρει πολλαπλά οφέλη σε όλες τις εμπλεκόμενες οντότητες. Εξάλλου, το σύγχρονο εμπόριο και ο έντονος διεθνής ανταγωνισμός επιβάλουν παγκοσμιοποιημένες δράσεις, επομένως, ανάλογη θα πρέπει να είναι και η πορεία των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών, εάν θέλουν να συνεχίσουν επιτυχώς τη δράση τους.

Βιβλιογραφία 7ου Κεφαλαίου

Grewal, R., Comer, J. M. & Mehta, R. (2001). An investigation into the antecedents of organisational participation in business-to-business electronic markets. *Journal of Marketing*, 65 (3), 17-33.

Hadaya, P. (2008). Determinants and performance outcome of SMEs' use of vertical B-to-B e-marketplaces to sell products. *Electronic Markets*, 18 (3), 260-274.

Hadaya, P. (2006). Determinants of the future level of use of electronic marketplaces: The case of Canadian firms. *Electronic Commerce Research*, 6 (2), 173-185.

Kioses, E., Pramatari, K. & Fouskas, K. (2009). Adoption of electronic supply chain collaboration services : The effect of collaboration climate and the role of perceptions of e-marketplace participation impact. In A., Poulymenakou, N., Pouloudi, K., Pramatari (Ed.), *Proceedings of the 4th Mediterranean Conference on Information Systems*, (pp. 163-183). Athens, Greece, September 25-27. CD-ROM. ISBN: 978-960-98566-7-6.

Le, T., Rao, S. & Truong, D. (2004). Industry-sponsored marketplaces: A platform for supply chain integration or a vehicle for market aggregation? *Electronic Markets*, 14 (4), 295-307.

Rao, S., Truong, D., Senecal, S. & Le, T. (2007). How buyers' expected benefits, perceived risks, and e-business readiness influence their e-marketplace usage. *Industrial Marketing Management*, 36 (8), 1035-1045.

Son, J.-Y. & Benbasat, I. (2007). Organizational buyers' adoption and use of B2B electronic marketplaces: Efficiency- and legitimacy-oriented perspectives. *Journal of Management Information Systems*, 24 (1), 55-99.

Truong, D. (2008). An empirical study of business-to-business electronic marketplace usage: The impact of buyers' e-readiness. *Journal of Organizational Computing and Electronic Commerce*, 18, 112-130.

Yu, C. S. (2007). What drives enterprises to trading via B2B e-marketplaces? *Journal of Electronic Commerce Research*, 8 (1), 84-100.

Παράρτημα Α

Ερωτηματολόγιο Έρευνας

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ
ΤΜΗΜΑ ΕΦΑΡΜΟΣΜΕΝΗΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ

**«Πανελλαδική Έρευνας Διερεύνησης του Βαθμού Χρήσης
των Παρεχόμενων Υπηρεσιών
των Διεπιχειρησιακών (B2B) Ηλεκτρονικών Αγορών»**

Ομάδα εστίασης:
Ενεργά Συμμετέχουσες Επιχειρήσεις στις εγχώριες B2B Ηλεκτρονικές Αγορές

E-Mail Επικοινωνίας

Αξιότιμε Κύριε/Κυρία,

Κατόπιν επικοινωνίας με την εταιρεία σας, σας επισυνάπτουμε το σύνδεσμο (link) του ερωτηματολογίου: http://e-marketplaces-survey.dom.gr/, με το οποίο σκοπεύουμε να μελετήσουμε την επίδραση συγκεκριμένων παραγόντων στο βαθμό χρήσης των υπηρεσιών των Ηλεκτρονικών Αγορών από τις επιχειρήσεις.
Το ερωτηματολόγιο δημιουργήθηκε στα πλαίσια επιστημονικής μελέτης από την ερευνητική ομάδα «Ηλεκτρονικού Επιχειρείν & Πληροφορικών Συστημάτων» του Τμήματος Εφαρμοσμένης Πληροφορικής του Πανεπιστημίου Μακεδονίας.
Περαιτέρω διευκρινιστικές λεπτομέρειες παρέχονται στην 1η σελίδα του ηλεκτρονικού ερωτηματολογίου.

Σας ευχαριστούμε εκ των προτέρων. Η βοήθειά σας είναι απαραίτητη για τη συγκέντρωση των δεδομένων. Με την ολοκλήρωση της έρευνας θα λάβετε το τελικό πόρισμα-αποτελέσματά της.

Με εκτίμηση,
Βαγγέλης Σαπρίκης (saprikis@uom.gr) & Μάρω Βλαχοπούλου (mavla@uom.gr)
Υποψήφιος Διδάκτορας Καθηγήτρια

Εργαστήριο «Ηλεκτρονικού Επιχειρείν & Πληροφοριακών Συστημάτων»
Τμήμα Εφαρμοσμένης Πληροφορικής
Πανεπιστήμιο Μακεδονίας
Εγνατία 156, ΤΚ 54006
Θεσσαλονίκη
Τηλ.: 2310-891-728

Εισαγωγικό Μήνυμα Ηλεκτρονικού Ερωτηματολογίου

Το ερωτηματολόγιο δημιουργήθηκε στα πλαίσια επιστημονικής έρευνας σχετικά με την επίδραση συγκεκριμένων παραγόντων στο βαθμό χρήσης των υπηρεσιών των Ηλεκτρονικών Αγορών από τις επιχειρήσεις. Η έρευνα διεξάγεται από την ερευνητική ομάδα «Ηλεκτρονικού Επιχειρείν & Πληροφορικών Συστημάτων» του τμήματος Εφαρμοσμένης Πληροφορικής του Πανεπιστημίου Μακεδονίας, υπό την αιγίδα της Καθηγήτριας κα. Βλαχοπούλου και ειδικότερα στα πλαίσια της διδακτορικής διατριβής του κ. Σαπρίκη. Παρακαλούμε συμπληρώστε το παρακάτω ερωτηματολόγιο, η συμπλήρωση του οποίου αναμένεται να ολοκληρωθεί σε 10-15 λεπτά. Δεν υπάρχουν σωστές ή λάθος απαντήσεις, καθώς οι επιλογές σας αντανακλούν τις προσωπικές σας απόψεις. Σας ευχαριστούμε εκ των πρότερων για το διαθέσιμο χρόνο και την πολύτιμη βοήθειά σας. Σας διαβεβαιώνουμε ότι τα στοιχεία της εταιρείας σας θα διατηρηθούν ανώνυμα και θα χρησιμοποιηθούν αποκλειστικά και μόνο συγκεντρωτικά, για τους σκοπούς της έρευνας. Επίσης, με την ολοκλήρωσή της, θα σας σταλούν τα αποτελέσματα-συμπεράσματά της, τα οποία αναμένεται να συμβάλουν στη διενέργεια των επιχειρηματικών σας συναλλαγών μέσω των υπηρεσιών των B2B Ηλεκτρονικών Αγορών. Στις ερωτήσεις χρησιμοποιείται κλίμακα από 1 (χαμηλότερη τιμή) έως 5 (υψηλότερη τιμή), όπου επιλέγετε σε κάθε περίπτωση την απάντηση που σας εκφράζει.

Για οποιαδήποτε πληροφορία που αφορά την παρούσα έρευνα μπορείτε να επικοινωνήσετε με τον κ. Βαγγέλη Σαπρίκη (e-mail: saprikis@uom.gr, τηλ.: 6947808613 - 2310891728) και την κα. Βλαχοπούλου Μάρω, Καθηγήτρια Ηλεκτρονικού Επιχειρείν & Πληροφοριακών Συστημάτων Μάρκετινγκ (e-mail: mavla@uom.gr, τηλ.: 2310891867).

ΜΕΡΟΣ Α.:
ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ, ΠΡΟΘΕΣΕΙΣ ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΗΣ ΧΡΗΣΗΣ & ΑΝΤΙΛΑΜΒΑΝΟΜΕΝΑ ΟΦΕΛΗ

I. Δημογραφικά στοιχεία:

Α1. Επωνυμία της εταιρείας σας:
(προαιρετική συμπλήρωση)

Α2. Έδρα της εταιρείας σας:
(προαιρετική συμπλήρωση)

Α3. Κλάδος δραστηριοποίησης της εταιρείας σας:

Α4. Η εταιρεία σας δραστηριοποιείται:
(δυνατότητα πολλαπλών επιλογών)
- ☐ Στην Ελλάδα
- ☐ Στα Βαλκάνια
- ☐ Στην Ευρώπη
- ☐ Στο ευρύτερο εξωτερικό

Α5. Ποιός είναι ο συνολικός αριθμός των υπαλλήλων της εταιρείας σας;
(προαιρετική συμπλήρωση)

Α6. Ποιός ήταν ο κύκλος εργασιών της εταιρείας σας για το 2008;
(προαιρετική συμπλήρωση)
- ☐ έως 10 εκατομμύρια €
- ☐ 10 εκατομμύρια € - 50 εκατομμύρια €
- ☐ πάνω από 50 εκατομμύρια €

Α7. Ποιά είναι η θέση σας στην εταιρεία;
(προαιρετική συμπλήρωση)

Α8. Ονοματεπώνυμό σας:
(προαιρετική συμπλήρωση)

Α9. E-mail επικοινωνίας:
(προαιρετική συμπλήρωση)

Α10. Ποιό έτος η εταιρεία σας συμμετείχε για πρώτη φορά σε μία Β2Β Ηλεκτρονική Αγορά;
(προαιρετική συμπλήρωση)

Α11. Ποιές από τις παρακάτω Β2Β Ηλεκτρονικές Αγορές χρησιμοποιεί η εταιρεία σας;
(δυνατότητα πολλαπλών επιλογών)

- ☐ B2B Construct (www.b2bconstruct.gr)
- ☐ Business Exchanges (www.be24.gr)
- ☐ CosmoOne (www.cosmo-one.gr)
- ☐ Retail@link (www.retail-link.gr)
- ☐ Yassas (www.yassas.com)

Α12. Η εταιρεία σας συμμετέχει στην Β2Β Ηλεκτρονική Αγορά ως:

- ☐ Προμηθευτής
- ☐ Αγοραστής
- ☐ και ως Αγοραστής και ως Προμηθευτής

Α13. Ποιές από τις παρακάτω υπηρεσίες των Β2Β Ηλεκτρονικών Αγορών χρησιμοποιεί η εταιρεία σας;

- ☐ Ηλεκτρονική τιμολόγηση/Ηλεκτρονική ανταλλαγή εγγράφων (e-invoicing)
- ☐ Ηλεκτρονικές δημοπρασίες/Ηλεκτρονικοί διαγωνισμοί (e-auctions)
- ☐ Ηλεκτρονικές παραγγελίες (e-ordering)
- ☐ Ηλεκτρονικές προμήθειες (e-procurement)
- ☐ Αναφορές στατιστικών δεδομένων (statistics)
- ☐ Ηλεκτρονική παραγγελιοδοσία καταστημάτων – Αναπλήρωση αποθηκών (CRP)
- ☐ Ηλεκτρονικές πληρωμές (e-payments)/Εκκαθάριση συναλλαγών (transaction clearing)

<u>ΙΙ. Προθέσεις μελλοντικής χρήσης:</u>

Α14. Ποιές από τις παρακάτω υπηρεσίες των Β2Β Ηλεκτρονικών Αγορών σκοπεύει η εταιρεία σας να προσθέσει, στις ήδη χρησιμοποιούμενες, σε ένα χρόνο από σήμερα;

- ☐ Ηλεκτρονική τιμολόγηση/Ηλεκτρονική ανταλλαγή εγγράφων (e-invoicing)
- ☐ Ηλεκτρονικές δημοπρασίες/Ηλεκτρονικοί διαγωνισμοί (e-auctions)
- ☐ Ηλεκτρονικές παραγγελίες (e-ordering)
- ☐ Ηλεκτρονικές προμήθειες (e-procurement)
- ☐ Αναφορές στατιστικών δεδομένων (statistics)
- ☐ Ηλεκτρονική παραγγελιοδοσία καταστημάτων – Αναπλήρωση αποθηκών (CRP)
- ☐ Ηλεκτρονικές πληρωμές (e-payments)/Εκκαθάριση συναλλαγών (transaction clearing)
- ☐ Ακόμα δεν γνωρίζω/Δεν απαντώ

Α15. Σκοπεύει η εταιρεία σας να εισέλθει και σε άλλη B2B Ηλεκτρονική Αγορά μέσα στον επόμενο ένα χρόνο;
(προαιρετική συμπλήρωση)

☐ Ναι ☐ Όχι ☐ Δεν γνωρίζω/Δεν απαντώ

Α16. Η εταιρεία σας θα συνεχίσει να χρησιμοποιεί τις B2B Ηλεκτρονικές Αγορές για τις επιχειρηματικές τις δραστηριότητες;
(προαιρετική συμπλήρωση)

Σίγουρα Όχι 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ **Σίγουρα Ναι**

<u>ΙΙΙ. Αντιλαμβανόμενα οφέλη:</u>

Α17. Συγκρίνοντας τα πλεονεκτήματα που αποκόμισε η εταιρεία σας από τη στιγμή που συμμετείχε στην B2B Ηλεκτρονική Αγορά, σε σχέση με τα πλεονεκτήματα που περίμενε να αποκομίσει προτού εισέλθει, ποιά από τις παρακάτω φράσεις εκφράζει καλύτερα την εταιρεία σας;
(προαιρετική συμπλήρωση)

☐ κέρδισε περισσότερα από ότι περίμενε να κερδίσει
☐ κέρδισε όσα περίπου περίμενε ότι θα κερδίσει
☐ κέρδισε λιγότερα από ότι περίμενε να κερδίσει

Α18. - Α27. Με τη χρήση των υπηρεσιών της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς η εταιρείας σας:
(προαιρετική συμπλήρωση)

μείωσε το χρόνο των επιχειρηματικών της διαδικασιών	**Διαφωνώ Απολύτως** 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ **Συμφωνώ Απολύτως**
μείωσε το κόστος των επιχειρηματικών της συναλλαγών	**Διαφωνώ Απολύτως** 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ **Συμφωνώ Απολύτως**
έγινε πιο ανταγωνιστική στην αγορά	**Διαφωνώ Απολύτως** 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ **Συμφωνώ Απολύτως**
είχε οικονομικά οφέλη (κερδοφορία)	**Διαφωνώ Απολύτως** 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ **Συμφωνώ Απολύτως**
διεύρυνε τους επιχειρηματικούς της συνεργάτες	**Διαφωνώ Απολύτως** 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ **Συμφωνώ Απολύτως**
απέκτησε πρόσβαση σε περισσότερα προϊόντα - πρόσβαση σε νέο κανάλι αγορών/πωλήσεων	**Διαφωνώ Απολύτως** 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ **Συμφωνώ Απολύτως**
απέκτησε καλύτερη γνώση της αγοράς	**Διαφωνώ Απολύτως** 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ **Συμφωνώ Απολύτως**
αύξησε την παραγωγικότητα του προσωπικού της	**Διαφωνώ Απολύτως** 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ **Συμφωνώ Απολύτως**
απέκτησε μεγαλύτερη διαφάνεια των τιμών και των επιχειρηματικών διαδικασιών	**Διαφωνώ Απολύτως** 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ **Συμφωνώ Απολύτως**
μείωσε τα διαχειριστικά λάθη και την πολυπλοκότητα των επιχειρηματικών της συναλλαγών	**Διαφωνώ Απολύτως** 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ **Συμφωνώ Απολύτως**

ΜΕΡΟΣ Β.:
ΒΑΘΜΟΣ ΧΡΗΣΗΣ ΤΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΤΗΣ B2B ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗΣ ΑΓΟΡΑΣ

Β1. Σε ποιά από τις τρεις ακόλουθες κατηγορίες κατατάσσετε την εταιρεία σας, σχετικά με τον βαθμό χρήσης των υπηρεσιών της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς;

☐ **Επίπεδο 1: Υπό Δοκιμή**
- έχουμε εγγραφεί στην B2B Ηλεκτρονική Αγορά, αλλά έως τώρα χρησιμοποιούμε δοκιμαστικά τις παρεχόμενες υπηρεσίες της
- έχουμε χρησιμοποιήσει ελάχιστες φορές τις παρεχόμενες υπηρεσίες
- ακόμη αξιολογούμε τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα χρήσης των υπηρεσιών της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς για να διαπιστώσουμε τη χρησιμότητά τους στις επιχειρηματικές μας λειτουργίες

☐ **Επίπεδο 2: Μικρή Χρήση**
- έχουμε χρησιμοποιήσει σε περιορισμένο βαθμό τις υπηρεσίες της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς
- η διενέργεια συναλλαγών μέσω της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς δεν αποτελεί μέχρι στιγμής σημαντικό κομμάτι των επιχειρηματικών λειτουργιών της εταιρείας μας

☐ **Επίπεδο 3: Ικανοποιητική Χρήση**
- πραγματοποιούμε συναλλαγές μέσω της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς όταν κρίνεται απαραίτητο για την εταιρεία (σύμφωνα με τις προκύπτουσες ανάγκες)
- η διενέργεια συναλλαγών μέσω της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς αποτελεί κομμάτι των επιχειρηματικών λειτουργιών της εταιρείας μας

Β2. - Β4. Η εταιρεία σας διαθέτει κονδύλια/πόρους για τη χρήση των υπηρεσιών της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς που αφορούν την:

υποστήριξή της με τη στελέχωση με κατάλληλα καταρτισμένο ανθρώπινο δυναμικό	**Διαφωνώ Απολύτως** 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ **Συμφωνώ Απολύτως**
εκπαιδευτική-συμβουλευτική της υποστήριξη	**Διαφωνώ Απολύτως** 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ **Συμφωνώ Απολύτως**
τεχνική της υποστήριξη	**Διαφωνώ Απολύτως** 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ **Συμφωνώ Απολύτως**

Β5. - Β8. Πόσο έτοιμη θεωρείτε πως είναι η εταιρεία σας, για τη χρήση όλων των παρεχόμενων υπηρεσιών της B2B Ηλεκτρονικής Αγοράς, από πλευράς:

τεχνολογικής υποδομής - πληροφοριακών συστημάτων	**Ελάχιστα Έτοιμη** 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ **Απόλυτα Έτοιμη**
ανθρωπίνου δυναμικού	**Ελάχιστα Έτοιμη** 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ **Απόλυτα Έτοιμη**
διαθέσιμων οικονομικών πόρων	**Ελάχιστα Έτοιμη** 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ **Απόλυτα Έτοιμη**
οργανωσιακής ετοιμότητας και εμπειρίας	**Ελάχιστα Έτοιμη** 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ **Απόλυτα Έτοιμη**

Β9. Πόσο εξοικειωμένη είναι η εταιρεία σας σε εφαρμογές Ηλεκτρονικού Εμπορίου και ευρύτερου Διεπιχειρησιακού Ηλεκτρονικού Επιχειρείν;

Ελάχιστα εξοικειωμένη 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ **Απόλυτα εξοικειωμένη**

Β10. Υλοποιούνται οι βασικοί επιχειρηματικοί στόχοι της εταιρείας σας με τη χρήση των υπηρεσιών της Β2Β Ηλεκτρονικής Αγοράς;

Σίγουρα Όχι 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ **Σίγουρα Ναι**

Β11. & Β12. Η χρήση των υπηρεσιών της Β2Β Ηλεκτρονικής Αγοράς:

αποτελεί στρατηγική απόφαση για την εταιρεία σας	**Διαφωνώ Απολύτως** 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ **Συμφωνώ Απολύτως**
αποτελεί βασική προτεραιότητα της Στρατηγικής Ηλεκτρονικού Επιχειρείν της εταιρείας σας	**Διαφωνώ Απολύτως** 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ **Συμφωνώ Απολύτως**

Β13. Οι επιχειρηματικοί πόροι (π.χ., ανθρώπινο δυναμικό, τεχνολογική υποδομή, χρήματα) που δεσμεύει η εταιρεία σας για τη χρήση των υπηρεσιών της Β2Β Ηλεκτρονικής Αγοράς είναι:

Καθόλου σημαντικοί 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ **Πολύ σημαντικοί**

Β14. & Β15. Η ανώτατη διοίκηση της εταιρείας σας:

υποστηρίζει ένθερμα τη χρήση των υπηρεσιών της Β2Β Ηλεκτρονικής Αγοράς	**Διαφωνώ Απολύτως** 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ **Συμφωνώ Απολύτως**
έχει εμπειρία στις υπηρεσίες που παρέχονται από την Β2Β Ηλεκτρονική Αγορά (και το ευρύτερο Διεπιχειρησιακό Ηλεκτρονικό Επιχειρείν)	**Διαφωνώ Απολύτως** 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ **Συμφωνώ Απολύτως**

Β16. Τα προϊόντα που αγοράζετε/πουλάτε μέσω της Β2Β Ηλεκτρονικής Αγοράς:

έχουν χαρακτηριστικά-στοιχεία που απαιτούν λεπτομερή περιγραφή	**Διαφωνώ Απολύτως** 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ **Συμφωνώ Απολύτως**

Β17. & Β18. Ο όγκος-ποσότητα των προϊόντων που συναλλάσσει η εταιρεία σας μέσω της Β2Β Ηλεκτρονικής Αγοράς:

μεταβάλλεται έντονα από συναλλαγή σε συναλλαγή	**Διαφωνώ Απολύτως** 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ **Συμφωνώ Απολύτως**
είναι δύσκολο να προβλεφθεί για τις επόμενες συναλλαγές	**Διαφωνώ Απολύτως** 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ **Συμφωνώ Απολύτως**

Β19. & Β20. Η πολιτεία:

υποστήριξε ενεργά τη χρήση των υπηρεσιών των Β2Β Ηλεκτρονικών Αγορών από την εταιρεία σας (π.χ. μέσω προγραμμάτων, όπως π.χ. Γ' ΚΠΣ, ΕΣΠΑ, κτλ.)	**Καθόλου** 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ **Σε πάρα πολύ μεγάλο βαθμό**
διασφαλίζει με το υπάρχον νομοθετικό πλαίσιο τις συναλλαγές μέσω Διεπιχειρησιακού Ηλεκτρονικού Εμπορίου-Ηλεκτρονικού Επιχειρείν	**Καθόλου** 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ **Σε πάρα πολύ μεγάλο βαθμό**

Β21. & Β22. Η πολιτεία στήριξε τη χρήση των υπηρεσιών της Β2Β Ηλεκτρονικής Αγοράς για την εταιρεία σας σε επίπεδο:

εκπαιδευτικό-συμβουλευτικό	**Καθόλου** 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ **Σε πάρα πολύ μεγάλο βαθμό**
χρηματικής επιδότησης ή άλλων κινήτρων	**Καθόλου** 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ **Σε πάρα πολύ μεγάλο βαθμό**

Β23. - Β25. Οι συνεργάτες:

σας σας προέτρεψαν-επηρέασαν στη χρήση των υπηρεσιών της Β2Β Ηλεκτρονικής Αγοράς	**Διαφωνώ Απολύτως** 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ **Συμφωνώ Απολύτως**
σας υποστηρίζουν τη χρήση των υπηρεσιών της Β2Β Ηλεκτρονικής Αγοράς για τη διεκπεραίωση των επιχειρηματικών σας συναλλαγών	**Διαφωνώ Απολύτως** 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ **Συμφωνώ Απολύτως**
της εταιρείας σας χρησιμοποιούν τις υπηρεσίες της Β2Β Ηλεκτρονικής Αγοράς	**Διαφωνώ Απολύτως** 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ **Συμφωνώ Απολύτως**

Β26. - Β27. Οι ανταγωνιστές:

της εταιρείας σας έχουν αποκομίσει οφέλη από τη χρήση των υπηρεσιών της Β2Β Ηλεκτρονικής Αγοράς	**Διαφωνώ Απολύτως** 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ **Συμφωνώ Απολύτως**
σας χρησιμοποιούν σε μεγάλο βαθμό για τις επιχειρηματικές τους συναλλαγές τις υπηρεσίες των Β2Β Ηλεκτρονικών Αγορών	**Διαφωνώ Απολύτως** 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ **Συμφωνώ Απολύτως**

Β28. Ο ανταγωνισμός επηρεάζει σημαντικά την εταιρεία σας στη χρήση των υπηρεσιών της Β2Β Ηλεκτρονικής Αγοράς:

Διαφωνώ Απολύτως 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ **Συμφωνώ Απολύτως**

Β29. & Β30. Οι επιχειρήσεις του κλάδου σας:

χρησιμοποιούν τις υπηρεσίες των Β2Β Ηλεκτρονικών Αγορών	**Διαφωνώ Απολύτως** 1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐	**Συμφωνώ Απολύτως**
έχουν αποκοιμίσει οφέλη από τη χρήση των υπηρεσιών της Β2Β Ηλεκτρονικής Αγοράς	**Διαφωνώ Απολύτως** 1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐	**Συμφωνώ Απολύτως**

Β31. - Β36.

Ο σκοπός για τον οποίο δημιουργήθηκε και λειτουργεί η Β2Β Ηλεκτρονική Αγορά που χρησιμοποιείτε, συμβαδίζει με το σκοπό χρήσης της από την εταιρεία σας	**Διαφωνώ Απολύτως** 1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐	**Συμφωνώ Απολύτως**
Ο αριθμός των προϊόντων που διατίθενται μέσω της Β2Β Ηλεκτρονικής Αγοράς που χρησιμοποιείτε είναι απόλυτα ικανοποιητικός	**Διαφωνώ Απολύτως** 1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐	**Συμφωνώ Απολύτως**
Η ποιότητα των προϊόντων που διατίθενται μέσω της Β2Β Ηλεκτρονικής Αγοράς που χρησιμοποιείτε είναι απόλυτα ικανοποιητική	**Διαφωνώ Απολύτως** 1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐	**Συμφωνώ Απολύτως**
Η Β2Β Ηλεκτρονική Αγορά που χρησιμοποιείτε έχει εμπειρία και είναι πλήρως ενημερωμένη για τα χαρακτηριστικά και τις ιδιαιτερότητες του κλάδου δραστηριοποίησης της εταιρείας σας	**Διαφωνώ Απολύτως** 1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐	**Συμφωνώ Απολύτως**
Ο αριθμός των υπηρεσιών που παρέχονται μέσω της Β2Β Ηλεκτρονικής Αγοράς που χρησιμοποιείτε είναι απόλυτα ικανοποιητικός-επαρκής	**Διαφωνώ Απολύτως** 1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐	**Συμφωνώ Απολύτως**
Οι μηχανισμοί ασφαλείας για τη διασφάλιση της ιδιωτικότητας και της εμπιστοσύνης των συμμετεχόντων επιχειρήσεων της Β2Β Ηλεκτρονικής Αγοράς που συμμετέχετε είναι απόλυτα ικανοποιητικοί	**Διαφωνώ Απολύτως** 1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐	**Συμφωνώ Απολύτως**

Β37. - Β39. Στη Β2Β Ηλεκτρονική Αγορά που χρησιμοποιείτε, πόσο ικανοποιημένοι είστε από:

τους κανόνες λειτουργίας για τη χρήση της (όροι & προϋποθέσεις χρήσης);	**Καθόλου Ικανοποιημένοι** 1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐	**Απόλυτα Ικανοποιημένοι**
τις παρεχόμενες-εναλλακτικές μεθόδους πληρωμής;	**Καθόλου Ικανοποιημένοι** 1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐	**Απόλυτα Ικανοποιημένοι**
το κόστος χρήσης των υπηρεσιών της;	**Καθόλου Ικανοποιημένοι** 1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐	**Απόλυτα Ικανοποιημένοι**

Β40. & Β41. Το ιδιοκτησιακό καθεστώς της Β2Β Ηλεκτρονικής Αγοράς που χρησιμοποιείτε:

εγγυάται την ομαλή και επιτυχημένη λειτουργία της	**Διαφωνώ Απολύτως** 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ **Συμφωνώ Απολύτως**
προσδίδει αξιοπιστία στη χρήση των υπηρεσιών της	**Διαφωνώ Απολύτως** 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ **Συμφωνώ Απολύτως**

Β42. Πόσο εμπιστεύεστε τους διαχειριστές της πλατφόρμας της Β2Β Ηλεκτρονικής Αγοράς;

Καθόλου 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ **Απόλυτα**

Β43. & Β44. Θεωρείτε πως η συμμετοχή στην Β2Β Ηλεκτρονική Αγορά που χρησιμοποιείτε:

μεγάλου αριθμού επιχειρήσεων είναι πάρα πολύ σημαντική	**Διαφωνώ Απολύτως** 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ **Συμφωνώ Απολύτως**
επιτυχημένων-διεθνούς κύρους επιχειρήσεων είναι πάρα πολύ σημαντική	**Διαφωνώ Απολύτως** 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ **Συμφωνώ Απολύτως**

Επιθυμείτε να έχετε ενημέρωση για τα αποτελέσματα της έρευνάς σας;

☐ Ναι ☐ Όχι

ΣΑΣ ΕΥΧΑΡΙΣΤΟΥΜΕ ΓΙΑ ΤΟ ΧΡΟΝΟ ΣΑΣ!

Παράρτημα Β

Πίνακας Β.1: Anti-image Correlation Matrix ερωτήσεων Β2-Β18 όλου του δείγματος

	B2	**B3**	**B4**	**B5**	**B6**	**B7**	**B8**	**B9**	**B10**	**B11**	**B12**	**B13**	**B14**	**B15**	**B16**	**B17**	**B18**
B2	.845[a]	-.641	-.184	.131	.185	-.103	-.225	.081	.070	.096	-.054	-.051	-.278	.077	.038	.051	.103
B3	-.641	.849[a]	-.431	-.115	-.110	-.016	.165	-.064	.000	-.066	-.002	-.018	.129	-.027	.052	-.071	-.088
B4	-.184	-.431	.922[a]	-.014	-.039	.077	.007	-.062	-.146	.095	-.025	-.070	.003	-.126	-.151	.017	-.123
B5	.131	-.115	-.014	.937[a]	-.232	-.248	-.214	-.030	.080	.051	.001	-.101	-.014	.030	-.059	.090	-.068
B6	.185	-.110	-.039	-.232	.853[a]	-.158	-.475	.024	.114	.301	-.236	.021	-.108	.048	-.009	-.186	.196
B7	-.103	-.016	.077	-.248	-.158	.906[a]	-.328	.101	-.090	.068	-.231	.092	.093	-.159	.251	-.195	.041
B8	-.225	.165	.007	-.214	-.475	-.328	.796[a]	-.456	-.114	-.373	.327	-.035	.045	-.007	-.199	.365	-.277
B9	.081	-.064	-.062	-.030	.024	.101	-.456	.885[a]	-.023	.117	-.050	-.023	-.001	-.111	.018	-.324	.242
B10	.070	.000	-.146	.080	.114	-.090	-.114	-.023	.924[a]	-.290	-.080	-.051	-.021	.027	.146	-.003	.145
B11	.096	-.066	.095	.051	.301	.068	-.373	.117	-.290	.803[a]	-.625	-.018	-.278	-.036	-.041	-.286	.138
B12	-.054	-.002	-.025	.001	-.236	-.231	.327	-.050	-.080	-.625	.818[a]	-.366	.175	-.051	-.116	.167	-.143
B13	-.051	-.018	-.070	-.101	.021	.092	-.035	-.023	-.051	-.018	-.366	.941[a]	-.166	.017	-.010	-2.734E-5	.142
B14	-.278	.129	.003	-.014	-.108	.093	.045	-.001	-.021	-.278	.175	-.166	.863[a]	-.433	.104	-.094	-.010
B15	.077	-.027	-.126	.030	.048	-.159	-.007	-.111	.027	-.036	-.051	.017	-.433	.910[a]	-.090	.120	.080
B16	.038	.052	-.151	-.059	-.009	.251	-.199	.018	.146	-.041	-.116	-.010	.104	-.090	.828[a]	-.222	-.142
B17	.051	-.071	.017	.090	-.186	-.195	.365	-.324	-.003	-.286	.167	-2.734E-5	-.094	.120	-.222	.587[a]	-.556
B18	.103	-.088	-.123	-.068	.196	.041	-.277	.242	.145	.138	-.143	.142	-.010	.080	-.142	-.556	.556[a]

[a] Measures of Sampling Adequacy (MSA)

Πίνακας Β.2: Μήτρα συσχετίσεων (Correlation Matrix) ερωτήσεων Β2-Β18 όλου του δείγματος

	B2	**B3**	**B4**	**B5**	**B6**	**B7**	**B8**	**B9**	**B10**	**B11**	**B12**	**B13**	**B14**	**B15**	**B16**	**B17**	**B18**
B2	1.000	.873	.785	.383	.369	.494	.493	.407	.371	.437	.476	.522	.541	.458	.189	.169	.118
B3	.873	1.000	.840	.432	.414	.494	.474	.431	.355	.431	.491	.505	.455	.432	.253	.277	.225
B4	.785	.840	1.000	.421	.412	.458	.485	.448	.375	.417	.477	.503	.457	.462	.329	.271	.247
B5	.383	.432	.421	1.000	.767	.730	.777	.590	.252	.338	.388	.388	.299	.366	.297	.156	.177
B6	.369	.414	.412	.767	1.000	.740	.814	.627	.242	.313	.394	.364	.311	.369	.296	.195	.133
B7	.494	.494	.458	.730	.740	1.000	.796	.589	.429	.498	.546	.451	.391	.480	.193	.217	.130
B8	.493	.474	.485	.777	.814	.796	1.000	.743	.413	.509	.463	.456	.422	.478	.350	.167	.168
B9	.407	.431	.448	.590	.627	.589	.743	1.000	.346	.408	.385	.400	.375	.441	.304	.280	.095
B10	.371	.355	.375	.252	.242	.429	.413	.346	1.000	.680	.604	.525	.445	.410	.062	.103	-.097
B11	.437	.431	.417	.338	.313	.498	.509	.408	.680	1.000	.822	.648	.591	.516	.278	.307	.074
B12	.476	.491	.477	.388	.394	.546	.463	.385	.604	.822	1.000	.714	.478	.483	.281	.242	.090
B13	.522	.505	.503	.388	.364	.451	.456	.400	.525	.648	.714	1.000	.539	.475	.208	.139	-.030
B14	.541	.455	.457	.299	.311	.391	.422	.375	.445	.591	.478	.539	1.000	.641	.137	.193	.010
B15	.458	.432	.462	.366	.369	.480	.478	.441	.410	.516	.483	.475	.641	1.000	.189	.086	-.037
B16	.189	.253	.329	.297	.296	.193	.350	.304	.062	.278	.281	.208	.137	.189	1.000	.421	.418
B17	.169	.277	.271	.156	.195	.217	.167	.280	.103	.307	.242	.139	.193	.086	.421	1.000	.601
B18	.118	.225	.247	.177	.133	.130	.168	.095	-.097	.074	.090	-.030	.010	-.037	.418	.601	1.000

Πίνακας Β.3: Anti-image Correlation Matrix ερωτήσεων Β19-Β30 όλου του δείγματος

	B19	**B20**	**B21**	**B22**	**B23**	**B24**	**B25**	**B26**	**B27**	**B28**	**B29**	**B30**
B19	.840[a]	-.282	-.245	-.294	.047	.025	-.017	-.082	.075	-.127	.014	.021
B20	-.282	.901[a]	-.067	-.180	-.053	-.036	-.024	.043	-.195	-.005	.040	-.006
B21	-.245	-.067	.836[a]	-.409	-.212	.016	.082	-.042	.010	-.043	.077	-.112
B22	-.294	-.180	-.409	.800[a]	.203	-.110	-.054	-.043	-.011	.046	-.022	.037
B23	.047	-.053	-.212	.203	.711[a]	-.491	-.279	-.021	-.170	.239	-.158	.185
B24	.025	-.036	.016	-.110	-.491	.824[a]	-.316	-.098	.090	-.080	-.052	-.033
B25	-.017	.024	.082	-.054	-.279	-.316	.869[a]	.166	-.131	-.144	-.065	-.059
B26	-.082	.043	-.042	-.043	-.021	-.098	.166	.846[a]	-.353	.257	.190	-.275
B27	.075	-.195	.010	-.011	-.170	.090	-.131	-.353	.884[a]	-.164	-.114	-.286
B28	-.127	-.005	-.043	.046	.239	-.080	-.144	-.257	-.164	.886[a]	-.059	-.045
B29	.014	.040	.077	-.022	-.158	-.052	-.065	.190	-.114	-.059	.812[a]	-.604
B30	.021	-.006	-.112	.037	.185	-.033	-.059	-.275	-.286	-.604	-.604	.810[a]

[a] Measures of Sampling Adequacy (MSA)

Πίνακας Β.4: Μήτρα συσχετίσεων (Correlation Matrix) ερωτήσεων Β19-Β30 όλου του δείγματος

	B19	**B20**	**B21**	**B22**	**B23**	**B24**	**B25**	**B26**	**B27**	**B28**	**B29**	**B30**
B19	1.000	.527	.571	.611	.034	.144	.123	.328	.244	.327	.108	.221
B20	.527	1.000	.468	.498	.219	.286	.271	.335	.416	.306	.234	.318
B21	.571	.468	1.000	.631	.217	.260	.194	.364	.330	.300	.193	.313
B22	.611	.498	.631	1.000	.033	.192	.149	.312	.260	.269	.133	.235
B23	.034	.219	.217	.033	1.000	.699	.614	.178	.378	.072	.397	.256
B24	.144	.286	.260	.192	.699	1.000	.656	.299	.418	.258	.441	.375
B25	.123	.271	.194	.149	.614	.656	1.000	.240	.473	.301	.482	.414
B26	.328	.335	.364	.312	.178	.299	.240	1.000	.666	.569	.391	.617
B27	.244	.416	.330	.260	.378	.418	.473	.666	1.000	.550	.618	.733
B28	.327	.306	.300	.269	.072	.258	.301	.569	.550	1.000	.396	.524
B29	.108	.234	.193	.133	.397	.441	.482	.391	.618	.396	1.000	.761
B30	.221	.318	.313	.235	.256	.375	.414	.617	.733	.524	.761	1.000

Πίνακας Β.5: Anti-image Correlation Matrix ερωτήσεων Β31-Β44 όλου του δείγματος

	B31	**B32**	**B33**	**B34**	**B35**	**B36**	**B37**	**B38**	**B39**	**B40**	**B41**	**B42**	**B43**	**B44**
B31	.911[a]	-.270	-.118	-.026	-.162	.171	-.010	-.097	-.071	.066	.008	-.192	-.114	.021
B32	-.270	.873[a]	-.253	-.226	-.163	-.255	.072	-.253	.133	-.047	.111	.057	-.159	.113
B33	-.118	-.253	.853[a]	-.229	-.115	-.124	-.040	.288	-.164	-.079	-.071	.174	.208	-.171
B34	-.026	-.226	-.229	.923[a]	-.057	.037	-.153	.015	.159	-.053	.023	-.192	-.169	.075
B35	-.162	-.163	-.115	-.057	.958[a]	-.115	.032	-.052	-.147	-.032	-.003	-.030	.048	-.017
B36	.171	-.255	-.124	.037	-.115	.872[a]	-.149	-.009	-.114	.188	-.151	-.463	-.078	.067
B37	-.010	.072	-.040	-.153	.032	-.149	.925[a]	-.388	-.194	-.138	.027	-.029	.006	-.007
B38	.097	-.253	.288	-015	-.052	-.009	-.388	.824[a]	-.427	.005	-.123	.169	.085	-.045
B39	-.071	.133	-.164	.159	-.147	-.114	-.194	-.427	.867[a]	-.043	.100	-.037	.016	.096
B40	.066	-.047	-.079	-.053	-.032	.188	-.138	.005	-.043	.810[a]	-.860	-.140	-.029	.008
B41	.008	.111	-.071	.023	-.003	-.151	.027	-.123	.100	-.860	.809[a]	-.065	-.086	.043
B42	-.192	.057	.174	-.192	-.030	-.463	-.029	.169	-.037	-.140	-.065	.879[a]	.109	-.142
B43	-.114	-.159	.208	-.169	.048	-.078	.006	.085	.016	-.029	-.086	.109	.764[a]	-.829
B44	.021	.113	-.171	.075	-.017	.067	-.007	-.045	-.096	.008	.043	-.142	-.829	.758[a]

[a] Measures of Sampling Adequacy (MSA)

Πίνακας Β.6: Μήτρα συσχετίσεων (Correlation Matrix) ερωτήσεων Β31-Β44 όλου του δείγματος

	B31	**B32**	**B33**	**B34**	**B35**	**B36**	**B37**	**B38**	**B39**	**B40**	**B41**	**B42**	**B43**	**B44**
B31	1.000	.576	.415	.438	.488	.361	.384	.398	.379	.321	.313	.404	.414	.375
B32	.576	1.000	.544	.585	.554	.556	.434	.455	.350	.396	.380	.420	.431	.354
B33	.415	.544	1.000	.531	.473	.454	.378	.225	.326	.463	.450	.370	.304	.322
B34	.438	.585	.531	1.000	.447	.476	.462	.312	.245	.514	.496	.527	.481	.405
B35	.488	.554	.473	.447	1.000	.505	.443	.437	.456	.424	.414	.433	.323	.311
B36	.361	.556	.454	.476	.505	1.000	.540	.429	.451	.479	.511	.664	.396	.361
B37	.384	.434	.378	.462	.443	.540	1.000	.693	.613	.597	.577	.487	.385	.374
B38	.398	.455	.225	.312	.437	.429	.693	1.000	.675	.465	.462	.322	.305	.303
B39	.379	.350	.326	.245	.456	.451	.613	.675	1.000	.388	.370	.352	.312	.352
B40	.321	.396	.463	.514	.424	.479	.597	.465	.388	1.000	.938	.614	.479	.432
B41	.313	.380	.450	.496	.414	.511	.577	.462	.370	.938	1.000	.616	.480	.427
B42	.404	.420	.370	.527	.433	.664	.487	.322	.352	.614	.616	1.000	.435	.427
B43	.414	.431	.304	.481	.323	.396	.385	.305	.312	.479	.480	.435	1.000	.873
B44	.375	.354	.322	.405	.311	.361	.374	.303	.352	.432	.427	.427	.873	1.000

Πίνακας Β.7: Anti-image Correlation Matrix ερωτήσεων Β2-Β18 στο δείγμα των προμηθευτών

	B2	**B3**	**B4**	**B5**	**B6**	**B7**	**B8**	**B9**	**B10**	**B11**	**B12**	**B13**	**B14**	**B15**	**B16**	**B17**	**B18**
B2	.854[a]	-.631	-.096	.157	.075	.007	-.197	.072	-.008	.142	-.171	.043	-.368	.096	.012	.009	.095
B3	-.631	.832[a]	-.505	-.207	.078	-.065	.084	-.072	.090	-.058	.048	-.182	.219	-.047	.088	-.006	-.071
B4	-.096	-.505	.907[a]	.04	-.118	.101	.027	-.043	-.173	.044	-.044	.085	-.092	-.060	-.193	.013	-.107
B5	.157	-.207	.044	.903[a]	-.322	-.278	-.189	.029	.109	.155	-.109	.020	-.051	.033	-.043	.034	-.058
B6	.075	.078	-.118	-.322	.860[a]	-.142	-.461	.038	.083	.251	-.169	-.053	-.031	.063	.015	-.166	.217
B7	.007	-.065	.101	-.278	-.142	.922[a]	-.278	.054	-.106	.042	-.191	.065	.007	-.135	.221	-.190	.062
B8	-.197	.084	.027	-.189	-.461	-.278	.782[a]	-.507	-.126	-.404	.356	-.002	-.009	-.038	-.233	.405	-.315
B9	0.72	-.072	-.043	.029	.038	.054	-.507	.866[a]	-.072	.170	-.089	-.061	.102	-.112	.044	-.353	.221
B10	-.008	.090	-.173	.109	.083	-.106	-.126	-.072	.934[a]	-.184	-.079	-.090	-.008	.007	.200	.008	.104
B11	.142	-.058	.044	.155	.251	.042	-.404	.170	-.184	.777[a]	-.723	.056	-.207	-.040	.094	-.332	.143
B12	-.171	.048	-.044	-.109	-.169	-.191	.356	-.089	-.079	-.723	.798[a]	-.382	.180	-.063	-.162	.194	-.125
B13	.043	-.182	.085	.020	-.053	.065	-.002	-.061	-.090	.056	-.382	.917[a]	-.256	.109	-.081	.001	.117
B14	-.368	.219	-.092	-.051	-.031	.007	-.009	.102	-.008	-.207	.180	-.256	.844[a]	-.402	.149	-.078	.033
B15	.096	-.047	-.060	.033	.063	-.135	-.038	-.112	.007	-.040	-.063	.109	-.402	.905[a]	-.104	.093	.083
B16	.012	.088	-.193	-.043	.015	.221	-.233	.044	.200	.094	-.162	-.081	.149	-.104	.749[a]	-.230	-.099
B17	.009	-.006	-.013	.034	-.166	-.190	.405	-.353	.008	-.332	.194	-.001	-.078	.093	-.230	.532[a]	-.559
B18	.095	-.071	-.107	-.058	.217	.062	-.315	.221	.104	.143	-.125	.117	.033	.083	-.099	-.559	.525[a]

[a] Measures of Sampling Adequacy (MSA)

Πίνακας Β.8: Μήτρα συσχετίσεων (Correlation Matrix) ερωτήσεων Β2-Β18 στο δείγμα των προμηθευτών

	B2	**B3**	**B4**	**B5**	**B6**	**B7**	**B8**	**B9**	**B10**	**B11**	**B12**	**B13**	**B14**	**B15**	**B16**	**B17**	**B18**
B2	1.000	.874	.778	.370	.356	.470	.501	.423	.445	.505	.583	.576	.607	.429	.190	.156	.085
B3	.874	1.000	.846	.453	.389	.490	.503	.463	.396	.475	.565	.568	.478	.397	.248	.228	.183
B4	.778	.846	1.000	.407	.396	.437	.495	.460	.414	.454	.532	.501	.477	.406	.337	.269	.232
B5	.370	.453	.407	1.000	.790	.728	.754	.581	.222	.248	.345	.322	.273	.319	.281	.146	.172
B6	.356	.389	.396	.790	1.000	.730	.816	.637	.274	.268	.351	.347	.298	.334	.275	.142	.084
B7	.470	.490	.437	.728	.730	1.000	.783	.619	.467	.501	.544	.449	.425	.470	.158	.212	.095
B8	.501	.503	.495	.754	.816	.783	1.000	.768	.435	.460	.445	.420	.418	.460	.323	.150	.167
B9	.423	.463	.460	.581	.637	.619	.768	1.000	.392	.377	.397	.494	.314	.404	.286	.282	.118
B10	.445	.396	.414	.222	.274	.467	.435	.392	1.000	.651	.611	.526	.465	.401	-.024	.097	-.095
B11	.505	.475	.454	.248	.268	.501	.460	.377	.651	1.000	.862	.642	.562	.480	.150	.303	.052
B12	.583	.565	.532	.345	.351	.544	.445	.397	.611	.862	1.000	.741	.511	.461	.216	.240	.054
B13	.576	.568	.501	.322	.347	.449	.420	.393	.526	.642	.741	1.000	.551	.392	.178	.152	-.037
B14	.607	.478	.477	.273	.298	.425	.418	.314	.465	.562	.511	.551	1.000	.595	.032	.123	-.051
B15	.428	.397	.406	.319	.334	.470	.460	.404	.401	.480	.461	.392	.595	1.000	.133	.064	-.059
B16	.190	.248	.337	.281	.275	.158	.323	.286	-.024	.150	.216	.178	.032	.133	1.000	.366	.387
B17	.156	.228	.269	.146	.142	.212	.150	.282	.097	.303	.240	.152	.123	.064	.366	1.000	.575
B18	.085	.183	.232	.172	.084	.095	.167	.118	-.094	.052	.054	-.037	-.051	-.059	.387	.575	1.000

Πίνακας Β.9: Anti-image Correlation Matrix ερωτήσεων Β19-Β30 στο δείγμα των προμηθευτών

	B19	**B20**	**B21**	**B22**	**B23**	**B24**	**B25**	**B26**	**B27**	**B28**	**B29**	**B30**
B19	.829[a]	-.157	-.255	-.286	-.021	.130	-.040	-.055	.074	-.179	-.013	-.008
B20	-.157	.829[a]	.020	-.389	-.103	-.032	-.096	-.034	-.203	.045	.127	.013
B21	-.255	.020	.780[a]	-.393	-.235	-.024	.105	-.098	.028	.002	.113	-.085
B22	-.286	-.389	-.393	.722[a]	.228	-.113	.023	.029	.069	.034	-.076	-.020
B23	-.021	-.103	-.235	.228	.669[a]	-.481	-.265	-.009	-.141	.300	-.167	.176
B24	.130	-.032	-.024	-.113	-.481	.794[a]	-.335	-.057	.137	-.196	-.073	-.070
B25	-.040	-.096	.105	.023	-.265	-.335	.855[a]	.162	-.155	-.110	-.095	-.032
B26	-.055	-.034	-.098	.029	-.009	-.057	.162	.832[a]	-.384	-.287	.171	-.252
B27	.074	-.203	.028	.069	-.141	.137	-.155	-.384	.850[a]	-.129	-.033	-.349
B28	-.179	.045	.002	.034	.300	-.196	-.110	-.287	-.129	.840[a]	-.050	-.056
B29	-.013	.127	.113	-.076	-.167	-.073	-.095	.171	-.033	-.050	.793[a]	-.607
B30	-.008	.013	-.085	-.020	.176	-.070	-.032	-.252	-.349	-.056	-.607	.801[a]

[a] Measures of Sampling Adequacy (MSA)

Πίνακας Β.10: Μήτρα συσχετίσεων (Correlation Matrix) ερωτήσεων Β19-Β30 στο δείγμα των προμηθευτών

	B19	**B20**	**B21**	**B22**	**B23**	**B24**	**B25**	**B26**	**B27**	**B28**	**B29**	**B30**
B19	1.000	.443	.529	.583	.015	.075	.079	.296	.198	.308	.119	.230
B20	.443	1.000	.401	.549	.227	.274	.275	.317	.365	.227	.157	.275
B21	.529	.401	1.000	.591	.195	.208	.103	.299	.210	.203	.110	.237
B22	.583	.549	.591	1.000	-.010	.136	.067	.237	.166	.213	.117	.220
B23	.015	.227	.195	-.010	1.000	.678	.607	.102	.284	-.003	.369	.214
B24	.075	.274	.208	.136	.678	1.000	.671	.255	.366	.278	.478	.400
B25	.079	.275	.103	.067	.607	.671	1.000	.205	.435	.267	.495	.412
B26	.296	.317	.299	.237	.102	.255	.205	1.000	.691	.594	.369	.636
B27	.198	.365	.210	.166	.284	.366	.435	.691	1.000	.538	.559	.742
B28	.308	.227	.203	.213	-.003	.278	.267	.594	.538	1.000	.386	.546
B29	.113	.157	.110	.117	.369	.478	.495	.369	.559	.386	1.000	.750
B30	.230	.275	.237	.220	.214	.400	.412	.636	.742	.546	.750	1.000

Πίνακας Β.11: Anti-image Correlation Matrix ερωτήσεων Β31-Β44 στο δείγμα των προμηθευτών

	B31	**B32**	**B33**	**B34**	**B35**	**B36**	**B37**	**B38**	**B39**	**B40**	**B41**	**B42**	**B43**	**B44**
B31	.877[a]	-.224	-.076	.017	-.223	.187	-.047	-.081	-.085	.035	.032	-.217	-.155	.060
B32	-.224	.843[a]	-.254	-.324	-.140	-.226	.067	-.263	.137	-.042	.098	.077	-.101	.081
B33	-.076	-.254	.848[a]	-.103	-.132	-.138	-.061	.298	-.154	-.103	-.021	.118	.162	-.145
B34	.017	-.324	-.103	.903[a]	-.095	8.252E-5	-.168	.088	.109	-.036	.001	-.208	-.212	.083
B35	-.223	-.140	-.132	-.095	.920[a]	-.152	.069	-.092	-.165	-.050	.029	.041	.064	-.023
B36	.187	-.226	-.138	8.252E-5	-.152	.834[a]	-.125	.010	-.097	.164	-.107	-.488	-.086	.086
B37	-.047	.067	-.061	-.168	.069	-.125	.898[a]	-.393	-.158	-.182	.075	.011	.043	-.056
B38	-.081	-.263	.298	.088	-.092	.010	-.393	.762[a]	-.394	.090	-.178	.094	.071	-.038
B39	-.085	.137	-.154	.109	-.165	-.097	-.158	-.394	.834[a]	-.029	.069	-.024	.094	-.165
B40	.035	-.042	-.103	-.036	-.050	.164	-.182	.090	-.029	.764[a]	-.885	-.165	.009	-.007
B41	.032	.098	-.021	.001	.029	-.107	.075	-.178	.069	-.885	.762[a]	-.033	-.108	.054
B42	-.217	.077	.118	-.208	.041	-.488	.011	.094	-.024	-.165	-.033	.855[a]	.135	-.140
B43	-.155	-.101	.162	-.212	.064	-.086	.043	.071	.094	.009	-.108	.135	.710[a]	-.838
B44	.060	.081	-.145	.083	-.023	.086	-.056	-.038	-.165	-.007	.054	-.140	-.838	.718[a]

[a] Measures of Sampling Adequacy (MSA)

Πίνακας Β.12: Μήτρα συσχετίσεων (Correlation Matrix) ερωτήσεων Β31-Β44 στο δείγμα των προμηθευτών

	B31	**B32**	**B33**	**B34**	**B35**	**B36**	**B37**	**B38**	**B39**	**B40**	**B41**	**B42**	**B43**	**B44**
B31	1.000	.497	.331	.384	.471	.287	.348	.352	.343	.263	.243	.367	.359	.328
B32	.497	1.000	.490	.594	.511	.504	.367	.372	.256	.316	.291	.376	.356	.294
B33	.331	.490	1.000	.453	.431	.425	.328	.124	.280	.416	.381	.352	.251	.282
B34	.384	.594	.453	1.000	.414	.477	.428	.231	.185	.484	.460	.533	.490	.408
B35	.471	.511	.431	.414	1.000	.447	.365	.385	.421	.325	.302	.355	.233	.247
B36	.287	.504	.425	.477	.447	1.000	.432	.307	.342	.391	.401	.636	.299	.280
B37	.348	.367	.328	.428	.365	.432	1.000	.620	.523	.538	.508	.433	.313	.347
B38	.352	.372	.124	.231	.385	.307	.620	1.000	.601	.354	.370	.259	.200	.244
B39	.343	.256	.280	.185	.421	.342	.523	.601	1.000	.290	.274	.287	.205	.308
B40	.263	.316	.416	.484	.325	.391	.538	.354	.290	1.000	.942	.598	.415	.387
B41	.243	.291	.381	.460	.302	.401	.508	.370	.274	.942	1.000	.582	.422	.383
B42	.367	.376	.352	.533	.355	.636	.433	.259	.287	.598	.582	1.000	.360	.366
B43	.359	.356	.251	.490	.233	.299	.313	.200	.205	.415	.422	.360	1.000	.868
B44	.328	.294	.282	.408	.247	.280	.347	.244	.308	.387	.383	.366	.868	1.000