



ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ
ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS AND BUSINESS
Μονάδα καινοτομίας & επιχειρηματικότητας



ΚΑΙΝΟΤΟΜΩ ΕΠΙΧΕΙΡΩ

Επιμέλεια Έκδοσης:

Καθηγητής **Σπύρος Λιούκας**

Επιστημονικός Υπεύθυνος Πράξης

"Μονάδα Καινοτομίας και Επιχειρηματικότητας (ΜΚΕ)
του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών"

ΑΘΗΝΑ, Οκτώβριος 2013

ΕΚΔΟΣΕΙΣ Ο.Π.Α.

Το Έργο «Μονάδα καινοτομίας & Επιχειρηματικότητας (ΜΚΕ) του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών» υλοποιείται μέσω του Επιχειρησιακού Προγράμματος «Εκπαίδευση και Διά Βίου Μάθηση» και συγχρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση (Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο - ΕΚΤ) και από εθνικούς πόρους.



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ
επένδυση στην κοινωνία της γνώσης
ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΕΣΠΑ
2007-2013
πρόγραμμα για την ανάπτυξη
ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ



Συγγραφική Ομάδα:

Μάντζαρη Ευαγγελία, πτυχιούχος Οικονομικής Επιστήμης (Ο.Π.Α.),
MBA International (Ο.Π.Α.), Υποψήφια Διδάκτορας (Ο.Π.Α.)

Χανιωτάκη Ελένη, πτυχιούχος Οικονομικών Επιστημών (Ε.Κ.Π.Α.), MBA International
(Ο.Π.Α.) MSc. Διαχείριση Πληροφοριακών Συστημάτων (Εθνική Σχολή Δημόσιας
Διοίκησης), Υποψήφια Διδάκτορας (Ο.Π.Α.)

Επιστημονική Καθοδήγηση:

Λεκάκος Γεώργιος, Επίκουρος Καθηγητής του Ο.Π.Α.

Η πνευματική ιδιοκτησία αποκτάται χωρίς καμία διατύπωση και χωρίς την ανάγκη ρήτρας απαγορευτικής των προβολών της. Επισημαίνεται πάντως ότι κατά το Ν.2121/1993 και τη Διεθνή Σύμβαση της Βέρνης (που έχει κυρωθεί με το Ν.100/1975) απαγορεύεται η αναδημοσίευση και γενικά η αναπαραγωγή του παρόντος έργου, με οποιονδήποτε τρόπο, τμηματικά ή περιληπτικά, στο πρωτότυπο ή σε μετάφραση ή άλλη διασκευή, χωρίς γραπτή άδεια του εκδότη και του συγγραφέα.

Διδακτικοί στόχοι

Η παρούσα μελέτη περίπτωσης έχει στόχο να παρουσιάσει το παράδειγμα μιας επιτυχημένης ελληνικής εταιρείας με επιτυχή πορεία στην αγορά, η οποία ξεκίνησε και αναπτύχθηκε κατά την περίοδο της παγκόσμιας οικονομικής ύφεσης. Η εταιρεία αυτή είναι η Digital Shopping S.A., στην οποία ανήκουν τα αμιγώς ηλεκτρονικά καταστήματα Getitnow.gr και Me&Home. Μελετώντας διεξοδικά όλες τις πτυχές της συγκεκριμένης εταιρείας, γίνεται μία προσπάθεια να αναδείξουμε αφενός τους κρίσιμους παράγοντες επιβίωσης και επιτυχίας μιας εταιρείας σε περίοδο κρίσης και αφετέρου να τονίσουμε τη σημασία του ηλεκτρονικού εμπορίου για την οικονομία δεδομένων των συνθηκών, που δημιουργεί η οικονομική ύφεση στην αγορά.

Λέξεις - κλειδιά

Ηλεκτρονικό Εμπόριο, Ηλεκτρονικό κατάστημα, λιανεμπόριο, κλάδος ειδών τεχνολογίας, οικονομική κρίση

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η παρούσα μελέτη εξετάζει την περίπτωση της εταιρείας DIGITAL SHOPPING S.A., η οποία δραστηριοποιείται στον κλάδο του ηλεκτρονικού λιανικού εμπορίου με την λειτουργία των ηλεκτρονικών καταστημάτων Getitnow.gr και Me&home.gr.

Η Επανάσταση της Πληροφορικής άλλαξε σημαντικά τον τρόπο ζωής των καταναλωτών, επιφέροντας μια σειρά αλλαγών που επηρεάζουν και τις εμπορικές επιχειρήσεις. Αυτές οι αλλαγές μπορούν να αποτελέσουν σημαντικό όπλο στα χέρια των επιχειρήσεων που θέλουν να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις ενός νέου περιβάλλοντος, που χαρακτηρίζεται από συνεχώς μεταβαλλόμενες συνθήκες, διεθνοποίηση και εντατικοποίηση του ανταγωνισμού. Οι επιχειρήσεις που «επιβιώνουν» στον ανταγωνισμό είναι αυτές που στον παρόντα χρόνο κάνουν τις στρατηγικές επιλογές για την ενσωμάτωση νέων τεχνολογιών στις πρακτικές τους.

Στα πλαίσια του εκσυγχρονισμού των τεχνολογιών επικοινωνιών και πληροφορικής (ΤΠΕ), αλλά και της επιχειρηματικότητας αναπτύσσονται διεθνώς ηλεκτρονικά καταστήματα, τα οποία παρέχουν τη δυνατότητα αγορών εξ' αποστάσεως, γεγονός που καθιστά την έρευνα αγοράς και την επιλογή προϊόντων μια εξαιρετικά άμεση και εύκολη διαδικασία. Σύμφωνα με την ετήσια έρευνα για το Ηλεκτρονικό Εμπόριο στην Ελλάδα το 2011 που πραγματοποιήθηκε από το Εργαστήριο Ηλεκτρονικού Εμπορίου (ELTRUN) του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών, οι συνολικές των Ελλήνων καταναλωτών μέσω διαδικτύου διακυμάνθηκαν το 2011 στα 1,7 δις. Ευρώ, σημειώνοντας αύξηση 30% σε σχέση με το 2010. Διανύοντας περίοδο οικονομικής κρίσης, κάτι τέτοιο είναι απολύτως εύλογο αν σκεφτεί κανείς ότι το 25% των διαδικτυακών Ελλήνων καταναλωτών θα αγοράζε από ένα ηλεκτρονικό κατάστημα όταν οι τιμές των προϊόντων διατίθενται σε χαμηλότερες τιμές από τα αντίστοιχα φυσικά καταστήματα. Αυτό το χαρακτηριστικό του ηλεκτρονικού καταστήματος έχει ιδιαίτερη σημασία για την εθνική οικονομία κατά την περίοδο κρίσης. Ένα ηλεκτρονικό κατάστημα δεν είναι υποχρεωμένο να διατηρεί σημεία πώλησης με υψηλό

ενοίκιο και να απασχολεί πολυάριθμο προσωπικό και ως εκ τούτου έχει μειωμένα λειτουργικά έξοδα σε σχέση μ' ένα φυσικό κατάστημα, κάτι το οποίο στη συνέχεια αντανακλάται στις χαμηλότερες τιμές του και συμβάλλει αποφασιστικά στη μείωση του κόστους διαβίωσης πολλών ελληνικών νοικοκυριών.

Εκτός από τις χαμηλότερες τιμές, ένα ηλεκτρονικό κατάστημα όμως έχει και άλλα πλεονεκτήματα έναντι ενός φυσικού. Πρώτο και σημαντικότερο αυτών ότι παραμένει «ανοιχτό» σε 24ωρη βάση και για 365 μέρες ετησίως. Επίσης, ανάλογα με τα προσφερόμενα είδη, ο πελάτης μπορεί να αναζητήσει ανάμεσα σε πολλά ομοειδή το συγκεκριμένο είδος που επιθυμεί, να μάθει την τιμή και τον χρόνο αποστολής (εάν το παραγγείλει), να το δει σε εικόνες (ορισμένες φορές και σε βίντεο) και να κάνει και σχετικές συγκρίσεις τιμών. Ο πελάτης μπορεί ακόμη να βρει και να παραγγείλει είδη που δεν υπάρχουν στα συμβατικά καταστήματα της πόλης ή της χώρας του και μπορεί να πληρώσει μέσω της πιστωτικής του κάρτας ή με την χρήση της αντικαταβολής ή συστημάτων ασφαλών ηλεκτρονικών συναλλαγών (π.χ. paypal).

1. Στοιχεία κλάδου

Σε γενικές γραμμές το ηλεκτρονικό εμπόριο αναφέρεται στην πώληση και στην αγορά αγαθών ή υπηρεσιών με ηλεκτρονικά μέσα και κυρίως μέσω διαδικτύου. Σε αντίθεση με το παραδοσιακό εμπόριο, το ηλεκτρονικό εμπόριο, σύμφωνα με τους Schneider και Perry (2000) είναι περισσότερο ενδεδειγμένο για τυποποιημένα αγαθά, αγαθά χαμηλής αξίας, ψηφιακά αγαθά και απλές υπηρεσίες (π.χ. άυλα αγαθά). Το ηλεκτρονικό εμπόριο έχει πολύ ευρύ πεδίο και μπορεί να διαιρεθεί περαιτέρω σε πολλές κατηγορίες. Η πιο συνηθισμένη από αυτές είναι το εμπόριο μέσω διαδικτύου, ενώ σήμερα ανέρχεται σημαντικά το εμπόριο μέσω κινητών τηλεφώνων. Τέλος, από τη σκοπιά της σχέσης ανάμεσα σε πωλητή και αγοραστή, το ηλεκτρονικό εμπόριο διακρίνεται σε Business to Customer (B2C), Business to Business (B2B), Customer to Customer (C2C) και Customer to Business (C2B) (Chan, Lee, Dillon, & Chang, 2001).

Οι αγορές μέσω ηλεκτρονικών καταστημάτων αυξάνονται με ραγδαίο ρυθμό τα τελευταία χρόνια, τόσο στην Ελλάδα όσο και στο εξωτερικό, καθώς οι χρήστες του διαδικτύου είναι περισσότεροι, απαιτητικότεροι και πιο ενημερωμένοι σχετικά με τα δρώμενα των ηλεκτρονικών συναλλαγών, καθώς και λόγω της δυνατότητας που δίνει το διαδίκτυο στο χρήστη να συγκρίνει τιμές και ποιοτικά χαρακτηριστικά των προϊόντων και των υπηρεσιών. Παρά την έλλειψη ενός μητρώου ή καταλόγου των Ελληνικών Ηλεκτρονικών Καταστημάτων, υπολογίζεται ότι τα ελληνικά ηλεκτρονικά καταστήματα ξεπερνούν τα 1,500. (Εργαστήριο Ηλεκτρονικού Επιχειρείν, ELTRUN, 2011) Εντυπωσιακή είναι η αύξηση του ποσοστού των Ελλήνων που χρησιμοποιούν ηλεκτρονικά καταστήματα για τις αγορές τους κατά 785% ανάμεσα στα έτη 2004 και 2010, ενώ η αντίστοιχη αύξηση για το μέσο όρο των ευρωπαϊκών κρατών ανήλθε σχεδόν σε 100%. Σε απόλυτα νούμερα, σύμφωνα με έρευνα του Εργαστηρίου Ηλεκτρονικού Εμπορίου, ο συνολικός τζίρος του Ηλεκτρονικού Εμπορίου στην Ελλάδα κυμάνθηκε το 2011 στα 1,5 δις. Ευρώ. Σε αυτό το σημείο αξίζει να σημειωθεί ότι ενώ το 2008 το ποσοστό των Ελλήνων που έκαναν αγορές μέσω διαδικτύου ανερχόταν σε 8,8%, το 37,5% αυτών αγόραζαν από εταιρίες που δραστηριοποιούνταν σε

άλλες χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Το ποσοστό αυτό παρέμεινε σχεδόν σταθερό έως το 2010, όπου 12,4 των Ελλήνων έκαναν αγορές μέσω διαδικτύου και το 35% αυτών αγόραζε από εταιρίες που δραστηριοποιούνταν σε άλλες ευρωπαϊκές χώρες (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2010).

Σε ότι αφορά τις επιχειρήσεις στην Ελλάδα, είναι καταγεγραμμένο ότι το 2009 περισσότερο από το 88% διέθεταν πρόσβαση στο Διαδίκτυο, ενώ σχεδόν το 70% διέθεταν κάποιας μορφής ενεργή δικτυακή περιοχή. Μάλιστα το 62% των ελληνικών επιχειρήσεων διέθετε δικτυακό τόπο (web site) ή ιστοσελίδα (home page) (Ελληνική Στατιστική Αρχή, 2009). Ενδιαφέρον παρουσιάζει η αύξηση κατά 50% του ποσοστού των ελληνικών επιχειρήσεων που χρησιμοποιούσε το διαδίκτυο για πωλήσεις ανάμεσα στα έτη 2004 και 2010. Εντυπωσιακό είναι ότι, αντίθετα απ' ό τι θα πίστευε κανείς για την ελληνική αγορά, τόσο τα ποσοστά των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνταν σε διαδικτυακές πωλήσεις, όσο και η ποσοστιαία αύξηση δε διαφοροποιούνται καθόλου ανάμεσα στις μεγάλες και τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Ο αντίστοιχος ευρωπαϊκός μέσος όρος εμφανίζεται αυξημένος κατά 8 ποσοστιαίες μονάδες σε σχέση με τα ελληνικά δεδομένα στη διάρκεια αυτών των ετών, ωστόσο, παρά τις διακυμάνσεις που σημείωσε σε αυτή τη χρονική περίοδο, το 2010 βρισκόταν στα ίδια περίπου επίπεδα με το 2004.

Από την άλλη πλευρά, το ποσοστό των εσόδων των ελληνικών επιχειρήσεων που προέρχονται από ηλεκτρονικές πωλήσεις σημείωσε αύξηση της τάξης του 75% ανάμεσα στο 2004 και το 2008, ενώ το αντίστοιχο ποσοστό για το μέσο όρο της ευρωπαϊκής ένωσης αυξήθηκε επίσης κατά 61%. Χαμηλό εμφανίζεται παρόλα αυτά το ποσοστό των ελληνικών επιχειρήσεων, μεγάλων και μικρομεσαίων, που κάνει ηλεκτρονικές παραγγελίες (10,2% το 2008), αποφέροντας συνολικά έσοδα της τάξης των €9.551.890.557(Καραγεώργου, 2011), σε αντίθεση με τον ευρωπαϊκό μέσο όρο που ανέρχεται σε υψηλότερα επίπεδα (27,9%).

Στο παράρτημα 6.Α παρουσιάζονται διαγραμματικά οι διάφορες τάσεις που παρατηρούνται στον κλάδο των ηλεκτρονικών καταστημάτων διαχρονικά.

2. Εξωτερικό περιβάλλον

Διανύουμε μία περίοδο παγκόσμιας οικονομικής ύφεσης, η οποία ξεκίνησε από τη Διεθνή Χρηματοπιστωτική Κρίση του 2007 και γρήγορα εξαπλώθηκε σε όλο τον κόσμο. Σημαντικοί τομείς της οικονομίας έχουν πληγεί, όπως ο τραπεζικός, ο ασφαλιστικός, ο κτηματομεσιτικός, οι αυτοκινητοβιομηχανίες, το εμπόριο και άλλοι, με άμεσα αποτελέσματα στα οικονομικά μεγέθη των οικονομιών, όπως αύξηση της ανεργίας, νέες πληθωριστικές πιέσεις, υποτίμηση νομισμάτων κ.α. Η κρίση έγινε ιδιαίτερα αισθητή και στην Ελλάδα, όπου τα έσοδα του κράτους ανήλθαν το 2008 στα €39,2 δις. έναντι στόχου €41,6 δις., ενώ στην Ελλάδα σημειώθηκαν οι μεγαλύτερες απώλειες βιομηχανικών παραγγελιών στην Ευρωζώνη, ύψους 10%. Ως συνέπεια αυτού, μειώθηκε σημαντικά η κατανάλωση, οι εξαγωγές και η παραγωγική δραστηριότητα, ενώ οι κατασκευές παραμένουν παγωμένες, κάτι που οδηγεί σε αύξηση της ανεργίας και περαιτέρω μείωση της κατανάλωσης (Wikipedia, 2012).

Στον πίνακα που ακολουθεί, φαίνονται οι ποσοστιαίες μεταβολές του κύκλου εργασιών στο λιανικό εμπόριο (γενικός δείκτης εκτός καυσίμων και λιπαντικών) σε σταθερές τιμές σε σχέση με το προηγούμενο έτος.

Περίοδος	(%) Μεταβολή σε σχέση με Προηγούμενο έτος
2006	8,0
2007	2,3
2008	-1,4
2009	-9,3
2010	-6,9

**Πίνακας 1: Όγκος Λιανικού Εμπορίου κατά τα έτη 2006 έως 2010
(Κύκλος Εργασιών σε σταθερές τιμές)**

Είναι εμφανές ότι η ποσοστιαία μεταβολή του κύκλου εργασιών στο λιανικό εμπόριο βαίνει μειούμενη και μάλιστα από το 2008 και μετά έχει αρνητικό πρόσημο, γεγονός που δηλώνει την έναρξη της περιόδου της οικονομικής ύφεσης και στη χώρα μας.

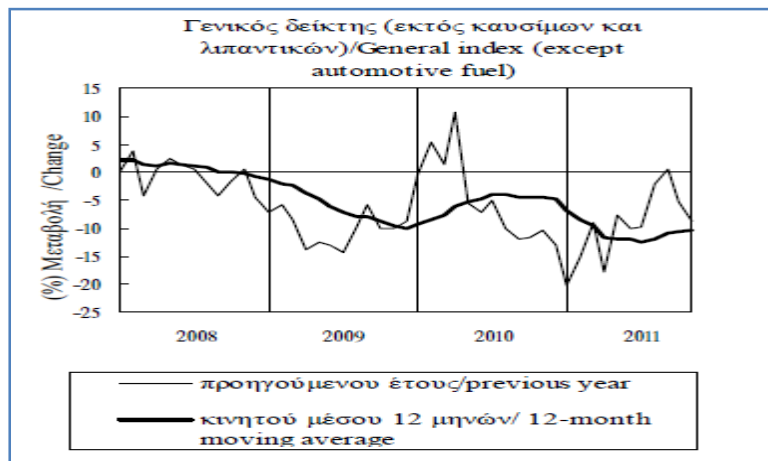
Ας εστιάσουμε τώρα στα έτη 2010 και 2011, κατά τα οποία λειτουργούσε η εταιρεία που μελετάμε και ας δούμε τις ποσοστιαίες μεταβολές του κύκλου εργασιών στο λιανικό εμπόριο κατά τα τρία τελευταία τρίμηνα του 2010 και κατά τα τρία πρώτα του 2011, οι οποίες παρουσιάζονται στον παρακάτω πίνακα:

Τρίμηνο	(%) Μεταβολή σε σχέση με την ίδια περίοδο του προηγούμενου έτους
II 2010	-5,9
III 2010	-11,1
IV 2010	-15,0
I 2011	-14,0
II 2011	-9,1
III 2011	-2,1

**Πίνακας 2: Όγκος Λιανικού Εμπορίου κατά από το β' τρίμ. 2010 έως το γ' τρίμ. 2011
(Κύκλος Εργασιών σε σταθερές τιμές)**

Είναι εμφανές ότι τη μεγαλύτερη μείωση στον κύκλο εργασιών από το εμπόριο την παρατηρούμε από το τρίτο τρίμηνο του 2010 έως το πρώτο τρίμηνο του 2011.

Η πορεία του Όγκου Λιανικού Εμπορίου κατά τα έτη 2006 έως 2011 φαίνεται στο παρακάτω διάγραμμα:



Διάγραμμα 1: Όγκος Λιανικού Εμπορίου (Κύκλος Εργασιών σε σταθερές τιμές)

Ενδιαφέρον παρουσιάζει και ο Δείκτης Επιχειρηματικών Προσδοκιών για το Λιανικό Εμπόριο, ο οποίος εμφανίζεται επίσης σαν ποσοστιαία μεταβολή σε σχέση με το προηγούμενο έτος. Στον παρακάτω πίνακα φαίνονται οι τιμές που παίρνει ο συγκεκριμένος δείκτης για τα έτη 2007 έως 2011.

Περίοδος	(%) Μεταβολή σε σχέση με το προηγούμενο έτος
2007	9,0
2008	-15,3
2009	-21,4
2010	-26,4
2011	-0,5

Πίνακας 3: Δείκτης Επιχειρηματικών Προσδοκιών για το λιανικό εμπόριο ανάμεσα στα έτη 2007 και 2011

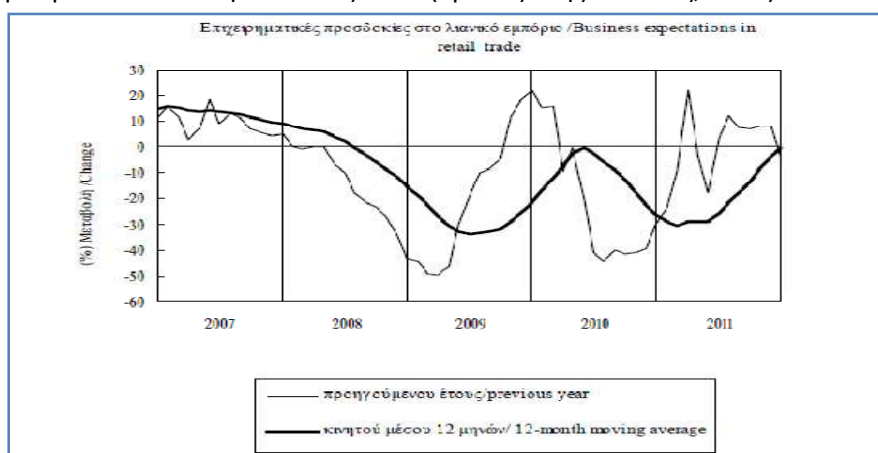
Και πάλι βλέπουμε ότι ενώ το 2007 ο δείκτης ήταν θετικός, το 2008 σημειώνει απότομη πτώση και παίρνει αρνητικό πρόσημο, μέχρι το 2011 που παρουσιάζει εμφανή ανάκαμψη, συνεχίζει όμως να παραμένει σε αρνητικά επίπεδα. Αναλυτικά, για την περίοδο που μας ενδιαφέρει, δηλ. το τέλος του 2010 και το 2011, οι τιμές του δείκτη φαίνονται στον παρακάτω πίνακα:

Τρίμηνο	(%) Μεταβολή σε σχέση με την ίδια περίοδο του προηγούμενου έτους
III 2010	-42,0
IV 2010	-37,2
I 2011	-6,1
II 2011	-6,5
III 2011	8,8
IV 2011	3,8

Πίνακας 4: Δείκτης Επιχειρηματικών Προσδοκιών για το λιανικό εμπόριο (γ' εξάμηνο 2010 έως δ' εξάμηνο 2011)

Βλέπουμε ότι η ποσοστιαία μεταβολή του Δείκτη Επιχειρηματικών Προσδοκιών για το Λιανικό Εμπόριο ήταν σε εξαιρετικά χαμηλά επίπεδα κατά το β' εξάμηνο του 2010, κατά το 2011 όμως άρχισε να ανακάμπτει, ευρισκόμενη όμως και πάλι σε χαμηλά επίπεδα.

Στο παρακάτω διάγραμμα φαίνεται η τάση του δείκτη Επιχειρηματικών Προσδοκιών στο λιανικό εμπόριο κατά τα έτη 2007 έως 2012. (Τράπεζα της Ελλάδος, 2011)



Διάγραμμα 2: Δείκτης Επιχειρηματικών Προσδοκιών για το λιανικό εμπόριο (2007 - 2011)

Κάτω από τις οικονομικές συνθήκες που περιγράφηκαν παραπάνω, το συνολικό μέγεθος της εγχώριας λιανικής αγοράς ηλεκτρικών και ηλεκτρονικών οικιακών συσκευών (μέσω αλυσίδων καταστημάτων) μειώθηκε την τελευταία διετία περισσότερο από 20%(ICAP Group, 2009). Συγκεκριμένα, το 2010 οι πωλήσεις αυτής της κατηγορίας εμφανίζονται μειωμένες κατά 12,8% σε σχέση με εκείνες του 2009, οι οποίες με τη σειρά τους ήταν κατά 9,6% χαμηλότερες σε σχέση με την αμέσως προηγούμενη χρονιά.

Επίσης, η ίδια έρευνα διαπιστώνει ότι τα τελευταία χρόνια υπάρχει στην ελληνική αγορά των ηλεκτρικών και ηλεκτρονικών οικιακών συσκευών έντονος ανταγωνισμός μεταξύ των επιχειρήσεων σε επίπεδο τιμών, προσφορών και πιστωτικών διευκολύνσεων. Το στοιχείο μάλιστα αυτό ενισχύεται και από τα υψηλά επίπεδα κορεσμού που χαρακτηρίζουν αρκετές κατηγορίες συσκευών, τα οποία επιδρούν αρνητικά στην εξέλιξη της ζήτησης. Η εγχώρια λιανική αγορά ηλεκτρικών και ηλεκτρονικών οικιακών συσκευών ακολούθησε ανοδική πορεία κατά το χρονικό διάστημα 2000-2008 με μέσο ετήσιο ρυθμό αύξησης 5,8%, ενώ την τελευταία διετία (2009-2010) επηρεασμένη από το γενικότερο κλίμα ύφεσης, κατέγραψε φθίνουσα πορεία. Το συνολικό μέγεθος της εξεταζόμενης αγοράς μειώθηκε κατά 12,8% το 2010 σε σχέση με το 2009, ενώ η πτώση για την περίοδο 2009/08 ήταν της τάξης του 9,6%. Παράλληλα, στο σύνολο της αγοράς (πωλήσεις μέσω αλυσίδων καταστημάτων ηλεκτρικών συσκευών) το 2010 η κατανομή αφορούσε κυρίως ηλεκτρονικές συσκευές (σε ποσοστό 33%) και μεγάλες οικιακές συσκευές (σε ποσοστό 32%), ενώ μικρότερη ήταν η συμμετοχή των μικρών οικιακών συσκευών (18%), προϊόντων πληροφορικής (12%) και φωτογραφικών ειδών (5%). Όσον αφορά τον κλάδο των ηλεκτρονικών καταστημάτων, είναι δεδομένο ότι η κρίση τον ευνοεί λόγω τιμών.

Από την πλευρά των εταιρειών που δραστηριοποιούνται στον κλάδο, θεωρείται ότι ο κλάδος θα συνεχίσει να αναπτύσσεται ακόμη και μέσα στην κρίση σε απόλυτα νούμερα, αλλά κυρίως συγκριτικά με το παραδοσιακό λιανεμπόριο. Αν δεν υπήρχε αυτό το μακροοικονομικό περιβάλλον, το ηλεκτρονικό εμπόριο θα μπορούσε να αυξήσει περισσότερο τον κύκλο εργασιών του, αλλά στη δύσκολη τρέχουσα περίοδο καταφέρνει τουλάχιστον να παραμένει σταθερό. Χωρίς την επίδραση της οικονομικής κρίσης και την οικονομική ανασφάλεια των περισσότερων Ελλήνων καταναλωτών, οι όγκοι πωλήσεων θα ήταν σαφώς μεγαλύτεροι σε αναλογία με την αγοραστική δύναμη και την ταχύτερη διείσδυση του διαδικτύου - η οποία θα παρέσερνε και τη διείσδυση του ηλεκτρονικού εμπορίου.

Το ηλεκτρονικό εμπόριο B2C, δηλαδή οι εμπορικές συναλλαγές από επιχειρήσεις προς καταναλωτές, είναι μια ώριμη αγορά που εκτιμάται σήμερα σε 1,4 δισ. ευρώ στη χώρα μας (Εργαστήριο Ηλεκτρονικού Επιχειρείν, ELTRUN, 2011). Σύμφωνα με τα συμπεράσματα αυτής της μελέτης, η γενικότερη τεχνοφοβία αλλά και η φοβία για ηλεκτρονικές συναλλαγές φαίνεται να ξεπερνιούνται, καθώς οι νεότερες γενιές μπαίνουν στην αγορά εργασίας και συνεπώς στην κατανάλωση. Έτσι, από ένα αμελητέο σχεδόν ποσό κατανάλωσης, τα τελευταία χρόνια φθάσαμε στα € 1.500, τα οποία δαπανεί κατά μέσον όρο κάθε καταναλωτής για συναλλαγές μέσω Διαδικτύου. Το σύνολο των ηλεκτρονικών αγορών το 2010 εκτιμάται σε € 1,4 δισ., έναντι € 800.000 το 2009, ενώ δεν είναι λίγοι οι ερωτηθέντες στην έρευνα που πιστεύουν ότι ο αριθμός αυτός θα παραμείνει στα ίδια επίπεδα και ίσως αυξηθεί μέσα στο 2011.

Οι αγορές προϊόντων και υπηρεσιών μέσω Διαδικτύου καταλαμβάνουν τη «μερίδα του λέοντος» μεταξύ των χρηστών του, αφού το 94% από αυτούς πραγματοποίησε ηλεκτρονικές αγορές μέσα στο 2010. Σε ότι αφορά τις αγορές, η συντριπτική πλειονότητα (90%) αφορά την αγορά εξοπλισμού και λογισμικού για υπολογιστές, ενώ το 87% αγοράζει ηλεκτρονικά είδη.



Εικόνα 1: Η κατανομή των Ελλήνων χρηστών του Διαδικτύου σε ηλεκτρονικές αγορές

Παρόλα αυτά, το 2011 το ποσοστό των ηλεκτρονικών αγορών εμφανίστηκε μειωμένο σε σχέση με το 2010 κατά σχεδόν 2 ποσοστιαίες μονάδες (21,0%) με μέσο αριθμό αγορών 4,2 και ποσό δαπάνης €600 το τελευταίο εξάμηνο. Η μείωση του αριθμού των διαδικτυακών αγοραστών (e-shoppers) φαίνεται να εντάσσεται στο γενικότερο οικονομικό πλαίσιο της εποχής και ενδεχομένως συνδέεται με την μειωμένη χρήση των πιστωτικών καρτών. Τα χαμηλά ποσοστά διείσδυσης και χρήσης του ηλεκτρονικού εμπορίου πάντως δεν δείχνουν ότι δεν υπάρχει μέλλον για τις πωλήσεις μέσω διαδικτύου. Αντιθέτως, εκτιμάται ότι η κατάσταση θα διαφοροποιηθεί σημαντικά κατά τους πρώτους μήνες του 2012, δεδομένης της οικονομικής κρίσης, καθώς πολλοί καταναλωτές θα αρχίσουν να ψάχνουν περισσότερο να βρουν τις χαμηλότερες τιμές για τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που αναζητούν, οπότε το διαδίκτυο θα είναι σε θέση να προσφέρει τέτοιου είδους λύσεις.

3. Περιγραφή Εταιρείας

3.1. Όραμα και Αποστολή

Μέσα σε αυτές τις οικονομικές συνθήκες το 2009 ιδρύθηκε η Digital Shopping S.A., έχοντας σαν **εταιρικό όραμα** «να γίνει η No1 προτίμηση στο ηλεκτρονικό εμπόριο για τους κατοίκους της Ελλάδας, όχι μόνο μέσα από την προσφορά ανταγωνιστικών τιμών και προσφορών, αλλά κυρίως αναβαθμίζοντας το επίπεδο ζωής τους με μοναδικές υπηρεσίες και απaráμιλλη ποιότητα εξυπηρέτησης».

Η **αποστολή** της χαρακτηρίζεται από την αποκλειστική εστίαση στο ηλεκτρονικό εμπόριο και την προσφορά μιας ευρείας ποικιλίας προϊόντων και μοναδικών υπηρεσιών σε ανταγωνιστικές τιμές.

3.2. Σύντομο Εταιρικό Ιστορικό

Εκκίνηση της εταιρείας αποτελεί η ισχυρή επένδυση για την ίδρυση της Digital Shopping S.A. το 2009, μέλους του Ομίλου Olympia Development, και την εξάμηνη δοκιμαστική λειτουργία του πρώτου της ηλεκτρονικού καταστήματος, του Getitnow.gr με έναν δοκιμαστικό ιστότοπο. Η αρχική προβολή της εταιρείας έγινε με αρκετά τεχνικά και λειτουργικά προβλήματα, γεγονός που προκάλεσε δυσμενείς κριτικές, αρνητική δημοσιότητα και άφησε αρκετούς δυσαρεστημένους επισκέπτες.

Έτσι προέκυψε άμεσα η ανάγκη αναδιοργάνωσης, πρόσθετης προσπάθειας και επανασχεδιασμού κάποιων διαδικασιών και υπηρεσιών, ώστε να εντοπιστούν, να καταγραφούν και να διορθωθούν τα όποια προβλήματα και τελικά να επιτευχθεί η επίσημη εμπορική έναρξη του Getitnow.gr τον Οκτώβριο του 2010.

Μέσα στη χρονιά που ακολούθησε, σχεδιάστηκαν και παρέχονταν σταδιακά αρκετές νέες υπηρεσίες επιλογής και αξιολόγησης, παραγγελίας, πληρωμής και αποστολής των διαθέσιμων προϊόντων με πολύ ενθαρρυντικά οικονομικά αποτελέσματα και την επίτευξη υψηλής πελατειακής ικανοποίησης.

Δεδομένης της επιτυχημένης ανάκαμψης του καταστήματος εν μέσω οικονομικής κρίσης και της ποικιλομορφίας της προϊόντικής βάσης του, διαφάνηκε η ευκαιρία δημιουργίας ενός ξεχωριστού ηλεκτρονικού καταστήματος αποκλειστικά με προϊόντα προσωπικής και οικιακής φροντίδας, προκειμένου να «εκκαθαριστεί» το προϊόντικό προφίλ του Getitnow.gr ως κατάσταση ειδών τεχνολογίας και να καλυφθούν ικανοποιητικότερα οι ανάγκες των πελατών. Ως εκ τούτου, το Σεπτέμβριο του 2011, πραγματοποιήθηκε η έναρξη του ηλεκτρονικού καταστήματος Me&home με την υπογραφή του Getitnow.gr. Πρόκειται για το μεγαλύτερο ηλεκτρονικό κατάστημα για τον καταναλωτή και το σπίτι του με πάνω από 200.000 προϊόντα, 250 μάρκες και 20 προϊόντικές κατηγορίες, οι οποίες αναμένεται να αυξηθούν περισσότερο.

Τέλος, τον Ιανουάριο του 2012 ανακοινώθηκε η διοικητική ενοποίηση όλων των εταιριών του ομίλου Olympia Development, δηλ. των αλυσίδων Public και Multirama, καθώς και της Digital Shopping S.A. Η κίνηση αυτή έγινε με σκοπό τη βελτίωση της ευελιξίας, την αύξηση της αποτελεσματικότητας, την καλύτερη δυνατή αξιοποίηση των brands την ενίσχυση των μεριδίων των εταιριών και τη διεύρυνση της πελατειακής τους βάσης.

Το Getitnow.gr, λειτουργώντας μόλις από τον Σεπτέμβριο του 2010, αποτελεί ήδη σήμερα το μεγαλύτερο αμιγώς ηλεκτρονικό κατάστημα τεχνολογίας, το οποίο έχουν ήδη επισκεφτεί περισσότεροι από 4,1εκ Έλληνες καταναλωτές και έχει επιλεγεί από 100.000 πελάτες, ενώ το Me&home by Getitnow.gr μέσα σε λίγους μήνες λειτουργίας προσφέρει ήδη πάνω από 200.000 προϊόντα από 250 διαφορετικές μάρκες σε 20 διαφορετικές προϊόντικές οικογένειες.

3.3. Δημιουργία και Πορεία Εταιρείας

Η εταιρεία Digital Shopping S.A., δημιουργός αρχικά του ηλεκτρονικού καταστήματος Getitnow.gr και στη συνέχεια του συμπληρωματικού καταστήματος Me&Home by Getitnow.gr (www.meadnhome.gr), συστήθηκε με σκοπό να δραστηριοποιηθεί

αποκλειστικά και με υποδειγματικό τρόπο στον ελληνικό κλάδο του ηλεκτρονικού επιχειρείν, αποτελώντας μια εταιρεία υψηλών προδιαγραφών και «χτίζοντας» το μεγαλύτερο ελληνικό αμιγώς ηλεκτρονικό κατάστημα με προϊόντα τεχνολογίας.

Οι κύριοι μέτοχοι της εταιρείας, Π. Γερμανός (Όμιλος Γερμανός - Public World, 57%), Χ. Λαμπράκης (Δημοσιογραφικός Όμιλος Λαμπράκη, 38%) και Β. Ρέσσης (5%), εξαρχής προσδοκούσαν να δημιουργήσουν μία πρότυπη εταιρεία που θα δραστηριοποιούνταν αποκλειστικά στο ηλεκτρονικό εμπόριο στην Ελλάδα και να βασιστούν σε ένα ξεκάθαρο και ευέλικτο επιχειρηματικό μοντέλο.

Τα οικονομικά αποτελέσματα της εταιρείας (όπως παρουσιάζονται στον Ισολογισμό για την υπερδωδεκάμηνη χρήση 2009-2010, βλ. Παράρτημα Β') είναι ενθαρρυντικά υπό την επίδραση της οικονομικής ύφεσης στην Ελλάδα την ίδια περίοδο και ανάλογα με την εικόνα που διαμορφώνουν οι δείκτες αξιολόγησης της αποτελεσματικότητας του ηλεκτρονικού καταστήματος. Ενδεικτικά, το ποσοστό μετατρεψιμότητας κάθε επίσκεψης σε παραγγελία (conversion rate) είναι κατά 50% μεγαλύτερο από το παγκόσμιο σύνολο αναφοράς (total benchmark), κάτι που αποτελεί κρίσιμο κριτήριο για την πρόβλεψη των πωλήσεων.

Επιπρόσθετα, η αρχική επένδυση ενισχύεται από μια πρόσθετη επένδυση ύψους €5.500.000 το 2010 και τα στοιχεία των αποθεμάτων, των απαιτήσεων και των γενικότερων χρηματοδοτικών και επενδυτικών δραστηριοτήτων αντανακλούν την πρόθεση της εταιρείας να διατηρήσει τα κεκτημένα της και να υποστηρίξει νέες κινήσεις. Η λογική που ακολουθείται από την εταιρεία συνοψίζεται στη φράση «αν όχι άνοδος, τότε σταθεροποίηση».

Η αποτελεσματικότητα της διοικητικής δραστηριότητας ενισχύεται από το γεγονός ότι, αν και είχε ένα αποτυχημένο ξεκίνημα, το Getitnow.gr κέρδισε σταδιακά αλλά ταχύτατα μερίδιο της αγοράς λιανικής πώλησης ειδών μέσω Διαδικτύου. Μάλιστα το 2011 κατείχε ήδη διψήφιο μερίδιο αγοράς σε σύγκριση με οποιοδήποτε ηλεκτρονικό κατάστημα αντίστοιχων προϊόντων παγκοσμίως, το οποίο αυξάνεται σημαντικά εάν εξετάσουμε αποκλειστικά τον ανταγωνισμό από Ελληνικά ηλεκτρονικά καταστήματα (εξαιρώντας ξένα καταστήματα-κολοσσούς όπως το Amazon και το E-bay). Επίσης, η δημιουργία του συμπληρωματικού καταστήματος Me&Home by Getitnow (Σεπτέμβριος 2011) παρέχει μια ένδειξη ότι η εταιρεία έχει τους πόρους και τις ικανότητες να βελτιώσει τη θέση της.

Σταθμοί ή επιτεύγματα για την πορεία της εταιρείας θεωρούνται:

Το σταδιακό, αλλά ταχύτατο, χτίσιμο της **αναγνωρισιμότητάς της επωνυμίας** (πλέον βρίσκεται στο 90%).

Η επίτευξη πολύ υψηλών αποτελεσμάτων στους δείκτες **πελατειακής ικανοποίησης** (95%) και **πρόθεσης επανεπίσκεψης** (93%).

Η υψηλή επισκεψιμότητα (περισσότεροι από 4,1 εκατ. μοναδιαίοι επισκέπτες μέσα σε 12 μήνες και 1 εκατ. μοναδιαίους επισκέπτες κάθε μήνα).

Η απονομή του βραβείου εξυπηρέτησης του πελάτη (Ιούλιος 2011) στην κατηγορία «Καλύτερη χρήση τεχνολογίας/εξυπηρέτηση του πελάτη», το οποίο προήλθε χάρη στη συνεχή εφαρμογή πλήθους νέων καινοτομικών υπηρεσιών ηλεκτρονικού εμπορίου.

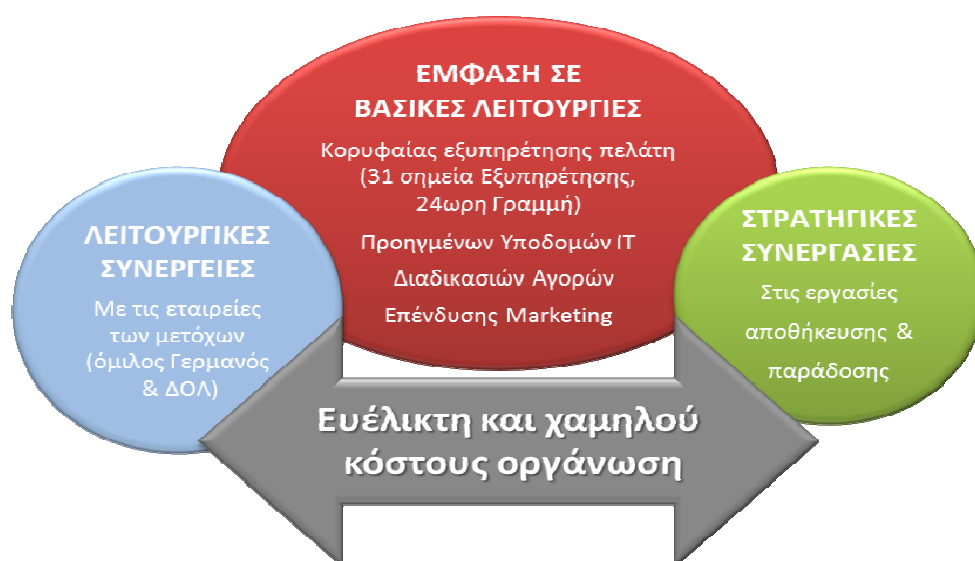
Η δημιουργία της νέας ιστοσελίδας me&home, η οποία αποτελεί ουσιαστικά ένα ξεχωριστό, αλλά συμπληρωματικό, ηλεκτρονικό κατάστημα (Σεπτέμβριος 2011).

Η προσέλκυση σημαντικού αριθμού πελατών και ικανοποιητικού **μεριδίου της αγοράς** (100.000 ενεργοί πελάτες και περίπου 150.000 εγγεγραμμένοι χρήστες).

3.4. Εταιρική Στρατηγική

Εφαρμόζοντας ένα **μοντέλο χαμηλού κόστους και τεχνολογικής καινοτομίας**, κύριος στόχος της εταιρείας είναι να παραμείνει υγιής και κερδοφόρα, ενώ η στρατηγική της διαμορφώνεται με βάση τη δέσμευση για πρωτοπορία, αξιοπιστία, ευελιξία, έμφαση στο αποτέλεσμα και πάθος για την απόκτηση και διατήρηση ενθουσιασμένων πελατών. Όμως, ακόμη κι αν η εταιρεία προσπαθεί να ελέγχει τα κόστη, δίνει μεγαλύτερη βαρύτητα στην προσέλκυση ικανοποιημένων πελατών, την αναγνώριση της διαφορετικότητας των καταστημάτων της και, κατά συνέπεια, την επέκτασή τους. Έτσι, υπάρχουν περιπτώσεις (π.χ. ανάληψη κόστους για τη δωρεάν αποστολή προϊόντων εξοφλούμενων με αντικαταβολή) που τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά των Ελλήνων πελατών επιτάσσουν μια στρατηγική **διαφοροποίησης με κάθε κόστος**.

Παράλληλα, η εταιρεία κάνει σημαντικές στρατηγικές επιλογές όσον αφορά στην τμηματοποίηση των πελατών ανάλογα με το αγοραστικό τους ενδιαφέρον για τεχνολογικά ή άλλα είδη, καθώς και τη συνεχή βελτιστοποίηση των διαδικασιών της μέσω της αξιοποίησης σύγχρονων τεχνολογικών μέσων και αποτελεσματικών διοικητικών πρακτικών. Όπως έχει σχεδιαστεί η εταιρεία και σύμφωνα με την εταιρική της αποστολή, στόχος της είναι να δραστηριοποιείται αποκλειστικά στο διαδίκτυο. Για να υλοποιηθεί όμως επιτυχημένα ο συγκεκριμένος στόχος, προϋποθέτει τη διαμόρφωση ενός αποτελεσματικού και κερδοφόρου διαδικτυακού μοντέλου για τις δυνατότητες της Ελληνικής αγοράς. Επομένως, η οργάνωση της εταιρικής δραστηριότητας είναι απαραίτητο να χαρακτηρίζεται από ευελιξία και χαμηλό κόστος.



Εικόνα 2: Η στρατηγική της εταιρείας

Το **επιχειρηματικό μοντέλο** της Getitnow.gr δίνει καταρχήν έμφαση στην παροχή πολλών διαδικτυακών υπηρεσιών για τους πελάτες και στη συνδυασμένη αποτελεσματικότητα των βασικών λειτουργιών της εταιρείας με τη χρήση προηγμένων τεχνολογικών υποδομών, την οργάνωση διαδικασιών αγοράς νέων προϊόντων και την επένδυση σε προωθητικές ενέργειες που αξιοποιούν τα σύγχρονα τηλεπικοινωνιακά μέσα (π.χ. διαδικτυακή τηλεόραση, κοινωνικά δίκτυα, εφαρμογές κινητής τηλεφωνίας για ηλεκτρονικές αγορές) και ταιριάζουν στην εταιρική εικόνα ενός ηλεκτρονικού καταστήματος.

Ένα σημείο άξιο προσοχής αφορά την **στρατηγική επιλογή** των υπηρεσιών που η εταιρεία αναλαμβάνει να παρέχει η ίδια και αυτών που προτιμά να αναθέτει σε εξωτερικούς φορείς (outsourcing). Η Digital Shopping S.A. έχει επιλέξει να επικεντρωθεί αρκετά στο κομμάτι της εξυπηρέτησης πελατών, λειτουργώντας εσωτερικά τη σχετική διαδικασία μέσω 24ωρης τηλεφωνικής γραμμής και με την υπηρεσία “live help” για την επικοινωνία των πελατών με ηλεκτρονική γραπτή επικοινωνία (chat). Εκτός από το θέμα της εξυπηρέτησης, η εταιρεία επενδύει σημαντικά και στο κομμάτι της αξιοποίησης σύγχρονων πληροφοριακών συστημάτων και τεχνολογιών (IT): η πλατφόρμα λειτουργίας του ηλεκτρονικού καταστήματος (της εταιρείας AGT - που χρησιμοποιεί και το Amazon) είναι υψηλής αξίας και διαθέτει συστήματα διαχείρισης πελατειακών σχέσεων και συστήματα υπόδειξης βάσει καταναλωτικών προτιμήσεων (Customer Relationship Management Systems & Recommender Systems) τελευταίας τεχνολογίας. Επίσης, η διαδικασία αγορών ελέγχεται εσωτερικά ώστε να έχει την ευελιξία το κατάστημα να φέρνει σύντομα τα προϊόντα που του έχουν παραγγείλει οι πελάτες, καθώς επίσης και οι διαδικασίες μάρκετινγκ, διαφήμισης (π.χ. παραγωγή τηλεοπτικών σποτ) και προώθησης μέσω των τηλεπικοινωνιακών μέσων.

Επιπρόσθετα, το επιχειρηματικό μοντέλο χαρακτηρίζεται από τις στρατηγικές συνεργασίες και τις συνέργειες με τις υπόλοιπες εταιρείες των ομίλων των κύριων μετόχων για την εξοικονόμηση κόστους. Συγκεκριμένα, συνεργάζεται με τον όμιλο Π. Γερμανός για τη διαχείριση των μεταφορών και των αποθεμάτων (logistics) και τον έλεγχο της έγκαιρης ανταπόκρισης της εταιρείας σε νέες παραγγελίες, έρχεται σε συμφωνίες με τους προμηθευτές για τη διαχείριση εφοδιασμού της αποθήκης και την περιορισμένη διατήρηση αποθεμάτων (με αποτέλεσμα μικρότερες απαιτήσεις χώρου και χαμηλότερο κόστος), ενώ έχει αναπτύξει διαδικασίες αυτοματοποιημένης παραγγελιοληψίας και χρονικά καθορισμένης παράδοσης προϊόντων στους πελάτες, που επιτρέπουν το βέλτιστο προγραμματισμό των σχετικών εργασιών και τον περιορισμό του αριθμού των φυσικών σημείων εξυπηρέτησης.

Η εταιρεία έχει αξιοποιήσει κάποιες βέλτιστες πρακτικές και από τον ανταγωνισμό, π.χ. από το Amazon.com σε περιπτώσεις που οι πρακτικές αυτές είχαν αποδεδειγμένη επιτυχία και μπορούσαν παράλληλα να ταιριάζουν στα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της αγοράς και των Ελλήνων καταναλωτών. Κατά τα άλλα, επειδή το μοντέλο που ανέπτυξε η Getitnow δεν έχει χρησιμοποιηθεί προηγουμένως και δεν υπήρχε ουσιαστική βάση σύγκρισης, ξεκίνησαν ελληνοκεντρικά, κάνοντας έρευνες (με τη συνεργασία του εργαστηρίου Ηλεκτρονικού Επιχειρείν ELTRUN του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών και της εταιρείας ερευνών Abacus) και σχεδιάζοντας τις υπηρεσίες σύμφωνα με τα αποτελέσματά τους. Αρχικά, ανέλυσαν τα αποτελέσματα των ερευνών καταναλωτών και κατανόησαν ότι για τους Έλληνες καταναλωτές ιδιαίτερα σημαντική είναι η προτεραιοποίηση και η εστίαση των υπηρεσιών βάσει των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών και προτιμήσεων τους. Έπειτα εξέτασαν τις πρακτικές του ανταγωνισμού και τέλος, αξιοποιώντας αυτά τα δεδομένα, ξεκίνησαν να σχεδιάζουν υπηρεσίες και να κάνουν καινοτομίες. Πλέον η εταιρεία έχει κερδίσει κάποια μοναδικά πλεονεκτήματα, οπότε εξετάζει τις αγορές του εξωτερικού για να εισάγουν κι άλλες -ταιριαστές πάντα- υπηρεσίες και πρακτικές.

Αναφορικά με το νέο ηλεκτρονικό κατάστημα **Me&Home** by Getitnow, η εταιρεία ακολούθησε μία στρατηγική, η οποία προέκυψε μετά από σχετική έρευνα που διενήργησε, σύμφωνα με την οποία αποφάσισε να μη δημιουργήσει ένα νέο, αυτόνομο και εντελώς

διαφορετικό ιστότοπο, το οποίο όμως θα οδηγούσε ενδεχόμενα σε νέα προσπάθεια οικοδόμησης brand name (αφού θα αποσυνδεόταν από το GetItNow που ήδη είχε επιτύχει να είναι ένα αρκετά γνωστό όνομα). Ως εκ τούτου επέλεξε να δημιουργήσει ένα νέο κατάστημα που λειτουργεί μέσα στο ήδη υπάρχον (shop in a shop). Για το λόγο αυτό το Me&Home φιλοξενείται στην ίδια ηλεκτρονική διεύθυνση (URL) με το Getitnow.gr, αλλά ο πελάτης μπορεί να μπει σε αυτό τόσο απευθείας με ανακατεύθυνση, όσο και μέσω του GetitNow.gr.

Τέλος, η εταιρεία έχει τη δική της στρατηγική και αναφορικά με τα μέσα Κοινωνικής Δικτύωσης, σύμφωνα με την οποία επιδιώκει να έχει μια πολύ κοντινή επαφή με τους πελάτες της, καθώς και να επικοινωνεί το brand της στο ίδιο επίπεδο με τον καταναλωτή. Αυτό έρχεται να συμπληρώσει τη θεώρηση του πελάτη σαν φίλο και την επιδίωξη να τον πείσει να προσελκύσει και αυτός φίλους του στην εταιρεία.

3.5. Πόροι και Ικανότητες της Εταιρείας

Η επιτυχία και η ανοδική πορεία μίας εταιρείας οφείλεται σε μεγάλο βαθμό και στους πόρους που έχει στη διάθεσή της, αλλά και στον τρόπο με τον οποίο τους διαχειρίζεται. Σύμφωνα με την ίδια την εταιρεία επίσης, ο σημαντικότερος ίσως πόρος που έχει στη διάθεσή της και στον οποίο οφείλεται σε μεγάλο βαθμό η επιτυχία της είναι οι άνθρωποι που απασχολεί. Στο δυναμικό της εταιρείας ανήκουν 120 υπάλληλοι, οι οποίοι ανήκουν κυρίως στο εμπορικό και στο τεχνικό τμήμα και διαθέτουν το ανάλογο υπόβαθρο. Ιδιαίτερη σημασία δίνει η Digital Shopping S.A. τόσο στην επιλογή, όσο και στην εκπαίδευση των συνεργατών της, οι οποίοι στο σύνολό τους χαρακτηρίζονται από πάθος για τον πελάτη και είναι νέοι στο πνεύμα. Χαρακτηριστικό είναι ότι η εταιρεία ονομάζει το Τμήμα Εξυπηρέτησης Πελατών "*Customer Passion*". Μεγάλη σημασία επίσης δίνει η εταιρεία στο ομαδικό πνεύμα και στην τάση και επιδίωξη των συνεργατών της για διαρκή αυτοβελτίωση. Για το λόγο αυτό επιλέγει πάντα να συνεργάζεται με ανθρώπους οι οποίοι είναι από τη φύση τους παθιασμένοι και ενθουσιώδεις.

Στους πόρους που διαθέτει η Getitnow.gr συγκαταλέγονται οι φυσικές εγκαταστάσεις της, στις οποίες ανήκει ένα κομμάτι του κτιρίου του Ομίλου Olympia Development στον Αγ. Στέφανο. Η εταιρεία δε διαθέτει η ίδια κανέναν πόρο που να σχετίζεται με τη διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας και για το λόγο αυτό δε διαθέτει ούτε δικές της αποθήκες, ούτε στόλο φορτηγών, αλλά αντίθετα εφαρμόζει την τακτική της εξωτερικής ανάθεσης (outsourcing) αυτών των υπηρεσιών σε άλλες εταιρίες που δραστηριοποιούνται στον τομέα της εφοδιαστικής αλυσίδας. Το ίδιο ισχύει και για τα φυσικά σημεία εξυπηρέτησης, στα οποία επένδυσε αρχικά η εταιρεία προκειμένου να καλύψει την ανάγκη των Ελλήνων καταναλωτών για άμεση προσωπική εξυπηρέτηση κατά τις διαδικασίες της παραγγελιοδοσίας και παραλαβής, και των οποίων την λειτουργία αποφάσισε να διακόψει για να ξεκινήσει συνεργασία με τις Ταχυμεταφορές ΕΛΤΑ και με τη Speedex ταχυμεταφορική, αυξάνοντας τη γεωγραφική της κάλυψη και μειώνοντας τα λειτουργικά κόστη.



Εικόνα 3: Οι βασικές ικανότητες και πόροι της εταιρείας ή τα ανταγωνιστικά της πλεονεκτήματα

Μιλώντας για τις ικανότητες της Getitnow.gr, πρέπει να επανέλθουμε στους ανθρώπους που εργάζονται γι' αυτήν, λέγοντας ότι, σύμφωνα με την ίδια την εταιρεία, αυτοί αποτελούν και τη σημαντικότερη ικανότητά της. Έτσι, παρόλη την υφιστάμενη οικονομική κρίση της παρούσας συγκυρίας, η εταιρεία δίνει τη δυνατότητα να εργάζονται σε αυτήν ως επί το πλείστον νέοι άνθρωποι, συμβάλλοντας έτσι στη μείωση της νεανικής ανεργίας που μαστίζει τη χώρα. Είναι εντυπωσιακό ότι το 70% των υπαλλήλων της είναι κάτω από 32 ετών. Οι ικανότητες όμως είναι κάτι που προσπαθεί συνεχώς να καλλιεργεί η εταιρεία. Για το λόγο αυτό επενδύει σημαντικά στην εκπαίδευση, προκειμένου να αποκτούν όλοι οι υπάλληλοί της γνώσεις και δεξιότητες στο διαδίκτυο και στις ηλεκτρονικές πωλήσεις. Όλοι οι άνθρωποι που εργάζονται στη Getitnow.gr περνάνε αμέσως μετά από την πρόσληψή τους 4.000 ώρες εκπαίδευσης μέσα σε 8 μήνες και μάλιστα κάτω από τις δεδομένες συνθήκες οικονομικής κρίσης, η οποία αναγκάζει τις περισσότερες εταιρίες να περικόπτουν την εκπαίδευση των υπαλλήλων τους. Οι σημαντικότεροι τομείς εκπαίδευσης για τους υπαλλήλους της Getitnow.gr είναι το λιαν εμπόριο, το ηλεκτρονικό εμπόριο, τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα της εταιρείας και οι τεχνικές πωλήσεων. Τέτοιου είδους σεμινάρια πραγματοποιούνται κάθε μήνα με τη μέθοδο της εξ' αποστάσεως εκπαίδευσης στο εσωτερικό εκπαιδευτικό κέντρο της εταιρείας. Σημαντική ικανότητα της εταιρείας αποτελεί τέλος το γεγονός ότι οι άνθρωποί της έχουν γνώση να αναπτύσσουν με ίδια μέσα διάφορες εφαρμογές, όπως εφαρμογές για τη διαχείριση παραπόνων κ.α. Επίσης, με ίδια μέσα διαχειρίζονται τη φήμη της εταιρείας (word of mouth) μέσω των κοινωνικών δικτύων και ετοιμάζουν μόνοι τους διαφημιστικές καμπάνιες και σποτ.

3.6. Διοίκηση και Οργανωτική Δομή

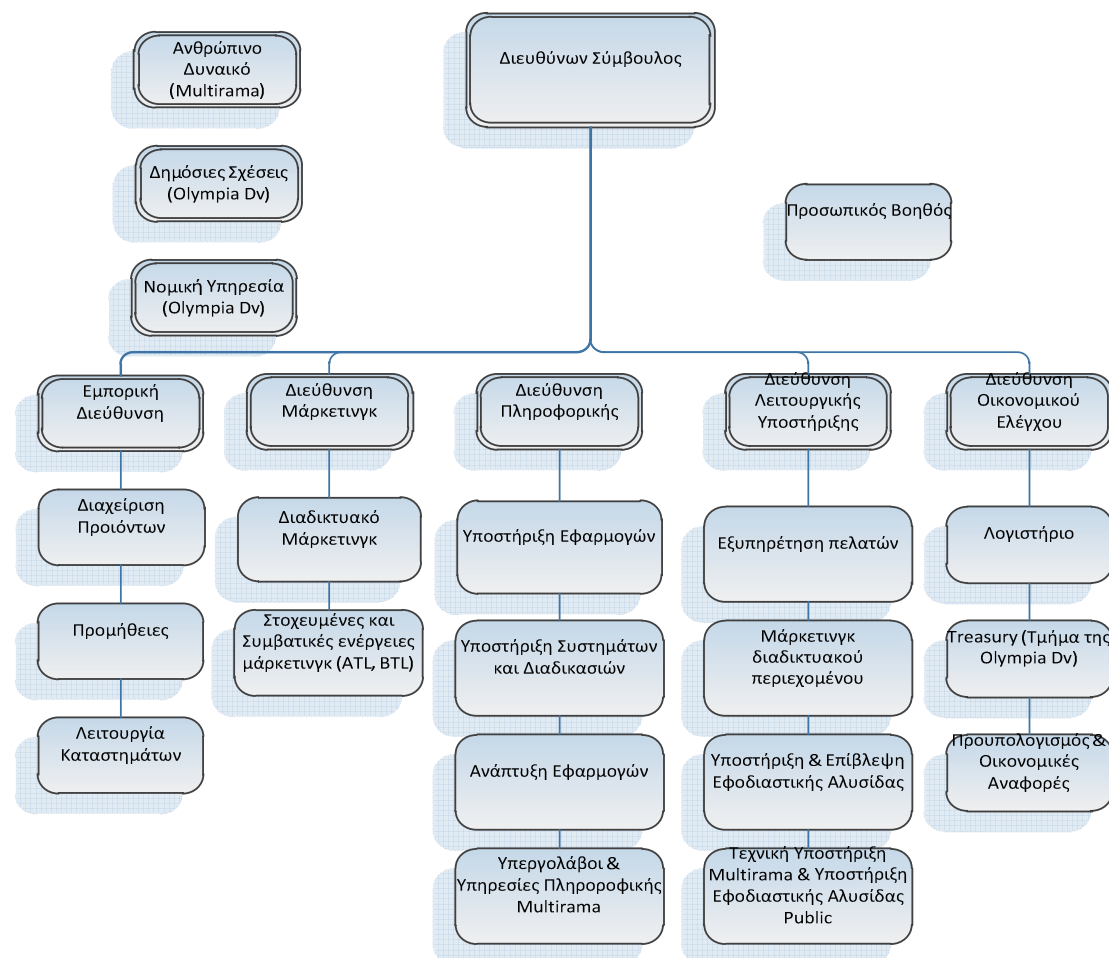
Η εταιρεία Digital Shopping S.A., η οποία δημιούργησε και εκμεταλλεύεται το ηλεκτρονικό κατάστημα Getitnow.gr, παρουσιάζει μια καθετοποιημένη διοικητική οργάνωση. Με εξαίρεση τις υπηρεσίες νομικής υποστήριξης, διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού και διαχείρισης εταιρικών επαφών, οι οποίες λειτουργούν ανεξάρτητα με τις υπόλοιπες

διευθύνσεις και για το σύνολο του ομίλου Olympia Development, υπάρχουν πέντε διακριτές διευθύνσεις για κάθε σημαντικό λειτουργικό και διαχειριστικό κομμάτι εμπορικής δραστηριότητας.

Συγκεκριμένα, οι διευθύνσεις διακρίνονται στην Εμπορική Διεύθυνση, η οποία είναι αρμόδια για τη διαχείριση των προϊόντων, των αγορών και της λειτουργίας των φυσικών σημείων εξυπηρέτησης, στη Διεύθυνση Μάρκετινγκ, η οποία ασχολείται με κάθε είδους προωθητική ενέργεια στο διαδίκτυο και τα ψηφιακά τηλεπικοινωνιακά μέσα και τις συσχετιζόμενες ενέργειες (π.χ. δημιουργία διαφημιστικών), στη Διεύθυνση Πληροφορικής, η οποία αναλαμβάνει τις εργασίες για τη διαχείριση, συντήρηση, υποστήριξη και ανάπτυξη των εφαρμογών και υπηρεσιών, στη Διεύθυνση Λειτουργικής Υποστήριξης, η οποία περιλαμβάνει το Τμήμα Εξυπηρέτησης Πελατών, ασχολείται με την επίβλεψη των διανομών παραγγελιών και τη διαχείριση του υλικού προώθησης (π.χ. αξιολογήσεις) και επικοινωνίας με τους πελάτες, και τέλος, στη Διεύθυνση Οικονομικού Ελέγχου, η οποία έχει την ευθύνη για τις χρηματοοικονομικές αναλύσεις, τον έλεγχο των οικονομικών στοιχείων και της κατάρτισης σχετικών αναφορών.

Την γενική επίβλεψη όλων των διευθύνσεων έχει ο Διευθύνων Σύμβουλος, ενώ κάθε διεύθυνση βρίσκεται στην ευθύνη ενός αρμόδιου διευθυντή.

Στο οργανόγραμμα που ακολουθεί αποτυπώνεται η οργανωτική δομή της εταιρείας, καθώς και η διαίρεση των διευθύνσεων σε τμήματα.



Εικόνα 4: Οργανόγραμμα εταιρείας Digital Shopping S.A.

3.7. Προϊόντα και Υπηρεσίες (Βαθμός Καινοτομίας)

Τα **προϊόντα** της εταιρείας φιλοξενούνται, ανάλογα με τον τύπο τους, στα δύο διαφορετικά ηλεκτρονικά καταστήματα, το Getitnow.gr και το Me&Home.gr. Το πρώτο διαθέτει κυρίως προϊόντα τεχνολογίας, ενώ το δεύτερο είδη προσωπικής και οικιακής φροντίδας.



Η διαφοροποίηση μεταξύ των δύο συμπληρωματικών καταστημάτων έγινε προκειμένου να διαχωριστούν τα είδη που ανήκουν ή όχι στο περιβάλλον τεχνολογίας και στη συνέχεια να γίνει καλύτερη κατανομή των προϊόντων ανά κατηγορία. Έτσι είναι ευκολότερο για τον πελάτη να εντοπίσει αυτό που αναζητά χωρίς ιδιαίτερο κόπο ή «ενόχληση» από μη σχετικές προσφορές και περιγραφές, ενώ δίνει τη δυνατότητα στην εταιρεία να ενισχύσει σε πλάτος και βάθος την ποικιλία των προϊόντικών οικογενειών.

Οι διαφορές των δύο καταστημάτων εντοπίζονται στον τρόπο παρουσίασης των προϊόντων (πιο τεχνική ή πιο κοινωνική) και στη χρήση των εργαλείων προώθησής τους (Highlights – Daily Deals – Special Videos). Παρόλα αυτά, οι υπηρεσίες αναζήτησης, παραγγελίας - παραλαβής, πληρωμής και εξυπηρέτησης λειτουργούν από κοινού και για τα δύο καταστήματα, ενώ κοινό είναι και το Καλάθι Αγορών του πελάτη (δηλ. μπορεί να επιλέξει είδη και από τα δύο καταστήματα και να τα διαχειριστεί συνολικά).

Σε ότι αφορά τις **υπηρεσίες**, υπάρχουν διαθέσιμες καθιερωμένες υπηρεσίες όπως αυτή της αναζήτησης προϊόντων βάσει κειμένου, ανά προϊόντική κατηγορία ή μάρκα, καθώς και η υπηρεσία σύγκρισης προσφορών, αλλά πέραν αυτών υπάρχει πλήθος πρόσθετων υπηρεσιών που διακρίνονται για την αξία τους προς τον καταναλωτή και την καινοτομία τους, όπως:

Live Help



Μια βασική υπηρεσία ονομάζεται **Live Help** και δίνει τη δυνατότητα λήψης βοήθειας από εκπρόσωπο της επιχείρησης σε πραγματικό χρόνο μέσω ηλεκτρονικής ανταλλαγής μηνυμάτων ή τηλεφωνικής συνομιλίας. Αυτή η υπηρεσία στηρίζεται πάνω στην πλατφόρμα της

AGT και απαιτεί ιδιαίτερο κόστος και ανθρώπινο δυναμικό για να λειτουργήσει, στοιχείο που αιτιολογεί το λόγο για τον οποίο το Getitnow.gr και το Me&Home είναι από τα πρώτα ελληνικά ηλεκτρονικά καταστήματα που πρόσφεραν τη συγκεκριμένη υπηρεσία.

Επιπλέον, η συγκεκριμένη υπηρεσία είναι η μοναδική που διαθέτει ενημερωμένους εκπροσώπους για να απαντούν σε πραγματικό χρόνο σε κάθε απορία, από τη στιγμή που αρχίσει ο πελάτης να πληκτρολογεί το μήνυμά του. Αυτή η υπηρεσία λειτουργεί 9:00-23:00 κάθε μέρα και υποστηρίζεται εσωτερικά από ένα διακριτό τμήμα εξυπηρέτησης, ενώ η εταιρεία συνεργάζεται και με εξωτερικό συνεργάτη σε περίπτωση μεγάλης ζήτησης.

Υπηρεσίες Αποστολής Παραγγελίας

Στο Getitnow.gr και στο Me&home by Getitnow μπορεί εύκολα να παραγγείλει κάποιος με πολλαπλούς τρόπους:

- Μέσω του ηλεκτρονικού καταστήματος:** όταν βρει ο πελάτης το επιθυμητό προϊόν, κάνει κλικ στην επιλογή «Απόκτησέ το» και ακολουθεί τα βήματα μέχρι την ολοκλήρωση της παραγγελίας.
- Μέσω τηλεφώνου 24ώρες/ 7 ημέρες την εβδομάδα:** καλώντας δωρεάν από σταθερό ή από κινητό τηλέφωνο.
- Μέσω Φυσικού Σημείου Εξυπηρέτησης:** Η εταιρεία διέθετε κατά τη διάρκεια της μελέτης 26 σημεία εξυπηρέτησης σε όλη την Ελλάδα, τα οποία όμως το Φεβρουάριο του 2012 σταμάτησε να λειτουργεί επιτυγχάνοντας με αυτό τον τρόπο περαιτέρω μείωση των λειτουργικών του δαπανών. Σε αντικατάσταση των φυσικών της σημείων εξυπηρέτησης η εταιρεία σύναψε συνεργασία με τις Ταχυμεταφορές ΕΛΤΑ και με την ταχυμεταφορική εταιρεία Speedex, στα φυσικά καταστήματα των οποίων ο πελάτης μπορεί πλέον να παραλάβει τα προϊόντα που παράγει. Εκτός από τη μείωση των λειτουργικών της δαπανών η εταιρεία πέτυχε με αυτή τη συνεργασία την αύξηση των φυσικών σημείων παραλαβής και συνεπώς την καλύτερη εξυπηρέτηση του πελάτη.
- Μέσω iPhone:** κατεβάζοντας την εφαρμογή που δίνει την δυνατότητα στον πελάτη να δει τις προσφορές και τα προϊόντα, να διαλέξει ό,τι τον ενδιαφέρει και να ολοκληρώσει την παραγγελία του.

Υπηρεσίες Παρακολούθησης Παραγγελίας

Η Παρακολούθηση Παραγγελίας από το Getitnow.gr ή το Me&home γίνεται επίσης εύκολα και με πολλούς τρόπους:

- Αυτόματα:** Την ώρα τοποθέτησης της παραγγελίας, ο πελάτης μπορεί να ορίσει τον τρόπο αυτόματης ειδοποίησης, είτε μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου ή ακόμη και με Δωρεάν SMS στο κινητό του. Σε κάθε στάδιο της αποστολής λαμβάνει αντίστοιχο ειδοποιητήριο στο ηλεκτρονικό του ταχυδρομείο ή ακόμη και στο κινητό του (αν το έχει δηλώσει).
- Μέσα στον ιστότοπο:** Αφού εισέλθει ο πελάτης (login) στο ηλεκτρονικό κατάστημα, μπορεί να επισκεφθεί το «Ιστορικό Παραγγελιών» του, όπου εμφανίζεται ο κωδικός και η κατάσταση της παραγγελίας του, όπως και ο αριθμός φορτωτικής για παραδόσεις στον χώρο του (voucher). Κάνοντας κλικ πάνω στον αριθμό φορτωτικής εμφανίζεται η κατάσταση παράδοσης της παραγγελίας.

Ενημερώνομαι για την πορεία της παραγγελίας μου

Μπορείτε να ενημερώνεστε για την εξέλιξη της παραγγελίας σας μέσω sms και email, συμπληρώνοντας τα ακόλουθα πεδία.

SMS Κινητό Τηλέφωνο Email

Για να ενημερωθείτε για την εξέλιξη της παραγγελίας σας, πατήστε Το Προφίλ μου > Ιστορικό Παραγγελιών.

Αποδέχομαι τους όρους συναλλαγών

Ολοκλήρωση Παραγγελίας

Εικόνα 5: Η οθόνη επιλογής για την ενημέρωση της πορείας της παραγγελίας λίγο πριν από την οριστική υποβολή της παραγγελίας

Τον αριθμό φορτωτικής ο πελάτης μπορεί να τον χρησιμοποιήσει σε κάθε επικοινωνία με το Τμήμα Εξυπηρέτησης Πελατών (Customer Passion Dept.) ή ακόμη και με την εταιρεία διανομής των προϊόντων για να εντοπίσει την παραγγελία του, αλλά και για να συνεννοηθεί για την παράδοση της.

Υπηρεσίες Παράδοσης

Το Getitnow.gr και το Me&home by Getitnow προσφέρουν όλες τις δυνατές επιλογές παράδοσης της παραγγελίας:

- Δωρεάν Παραλαβή από Φυσικό Σημείο Εξυπηρέτησης** για παραγγελίες άνω των 29€ και με χρέωση 2€ για παραγγελίες οποιουδήποτε χαμηλότερου ποσού προσκομίζοντας τον κωδικό της παραγγελίας, αφού ο πελάτης την έχει τοποθετήσει είτε στον ιστότοπο, είτε τηλεφωνικά. Ο πελάτης μπορεί να παραλάβει τα προϊόντα που παράγγειλε στα συνεργαζόμενα καταστήματα των Ταχυμεταφορών ΕΛΤΑ, καθώς και της ταχυμεταφορικής Speedex.
- Παράδοση στο σπίτι ή σε άλλο χώρο της επιλογής του πελάτη σε όλη την Ελλάδα** από συνεργαζόμενη εταιρεία διανομής. Σε περίπτωση απουσίας του πελάτη την προσυμφωνημένη ώρα, ο διανομέας αφήνει γραπτό σημείωμα που αναφέρει τον αριθμό δέματός και το τηλέφωνο επικοινωνίας για περαιτέρω συνεννόηση προς τελική παραλαβή. Εναλλακτικά, το δέμα μπορεί να παραληφθεί και από τρίτο πρόσωπο που θα έχει υποδείξει ο πελάτης, το οποίο θα πρέπει κατά την παράδοση της παραγγελίας να επιδείξει την ταυτότητά του να υπογράψει το δελτίο παραλαβής για το διανομέα.

Κατά την περίοδο της οικονομικής κρίσης έχει αυξηθεί πολύ το ποσοστό των πελατών που πληρώνουν με αντικαταβολή. Ενδεικτικό είναι ότι 9 στους 10 αγοραστές προτιμούν την αντικαταβολή, το 85% των οποίων πληρώνει με μετρητά και το 15% με πιστωτική κάρτα. Παρόλα αυτά, το ποσοστό της παραλαβής από τα σημεία εξυπηρέτησης της Ταχυμεταφορικής ΕΛΤΑ και της Speedex έχει παραμείνει σταθερό.

Η εναλλακτική του **Premium Delivery**, είναι μία υπηρεσία που δεν έχει άλλο ηλεκτρονικό κατάστημα στην Ελλάδα. Αυτή η υπηρεσία επιτρέπει κατά την ώρα που αγοράζει ο πελάτης και όχι μετά την παραγγελία να επιλέξει τι ώρα θέλει να παραλάβει το προϊόν. Σε όρους ηλεκτρονικού εμπορίου, αυτή η υπηρεσία αναφέρεται ως «επιλογή ζώνης παράδοσης κατά το check-out».

Ο παρακάτω πίνακας συνοψίζει όλους τους εναλλακτικούς τρόπους αποστολής της παραγγελίας από το Getitnow.gr και το Me&Home by Getitnow.

NORMAL DELIVERY: Απλή Αποστολή σε εργάσιμες ημέρες και ώρες	
ΔΩΡΕΑΝ	Παραγγελίες > 99€
3 €	Παραγγελίες < 99€ και παράδοση Ν. Αττικής και Ν. Θεσσαλονίκης
5 €	σε Μεγάλες Πόλεις Ελλάδας
8 €	σε Υπόλοιπη Ελλάδα
Για τα υπερμεγέθη προϊόντα (π.χ. τηλεοράσεις άνω των 27 ιντσών, όργανα γυμναστικής, κ.α.) η χρέωση είναι 12 € για Ν. Αττικής ενώ για την υπόλοιπη Ελλάδα και Θεσσαλονίκη είναι 25ΕΥΡΩ	
PREMIUM DELIVERY: Premium Αποστολή. Ο πελάτης μπορεί να επιλέξει εξ αρχής ζώνη ώρας (09:00πμ-12:00μμ ή 1:00μμ – 4:00μμ ή 5:00μμ-8:00μμ) ακόμη και Σάββατο (09:00-14:00)	
3€ Επιπλέον της Αντίστοιχης περίπτωσης όπως περιγράφεται επάνω	

Πίνακας 5: Όλοι οι εναλλακτικοί τρόποι αποστολής μίας παραγγελίας

Αρχική Σελίδα Ολοκλήρωση Παραγγελίας

✓ 1° Βήμα ✓ 2° Βήμα ✓ 3° Βήμα 4° Βήμα

Διεύθυνση Αποστολής:

Σε Κατάστημα

Στη Διεύθυνση Πληρωμής

Ώρες Παράδοσης

Επιλογή ή προσθήκη Διεύθυνσης

Normal, Δευ-Παρ, 9πμ-5μμ

Premium, Σάββατο, 9πμ-2μμ

Premium, Δευ-Παρ, ζώνη ώρας

Normal, Δευ-Παρ, 9πμ-5μμ

Περίληψη Παραγγελίας

Συνολικά Ταμάρια και Ποσό Χρέωσης

ΡΟΛΟΙ LAURENS LBL086J901Y: 38,05 €

Υποσύνολο: 38,05 €

ΦΠΑ: 8,75 €

Σύνολο: 46,80 €

Η παραγγελία θα παραδοθεί μέσα στις 7 επόμενες εργάσιμες ημέρες

Τρόπος παράδοσης COURIER

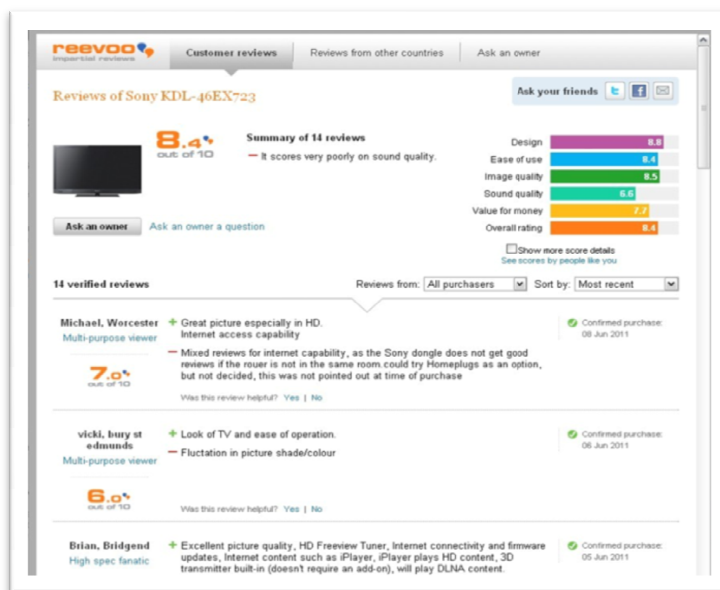
GET HELP:800-11-43848

Εικόνα 6: Οθόνη στην οποία φαίνεται η επιλογή του τρόπου αποστολής κατά τη διαδικασία υποβολής παραγγελίας από το Getitnow.gr και το Me&Home

Αξιολογήσεις

Ένα από τα βασικά κίνητρα για να πραγματοποιήσει κανείς μία ηλεκτρονική αγορά είναι οι αξιολογήσεις των υπόλοιπων πελατών.

Η Getitnow παρέχει στον πελάτη την ευκαιρία να διαβάσει αξιολογήσεις άλλων καταναλωτών και να δει τη μέση βαθμολογία κάθε προϊόντος, ενώ μπορεί και ο ίδιος -εφόσον το επιθυμεί- να προτείνει ή να σχολιάσει κάποιο είδος.



Εικόνα 7: Η οθόνη των αξιολογήσεων προϊόντων

Η εταιρεία διέθετε ήδη από την αρχή αυτό το μηχανισμό αξιολογήσεων, ωστόσο η ποιότητα των σχολίων δεν ήταν καλή και οι αξιολογήσεις δεν ήταν δομημένες. Γι' αυτό το λόγο συνεργάστηκε με την πρωτοπόρο εταιρεία στον κόσμο στον τομέα των αξιολογήσεων (Reevoo), η οποία θεωρείται απόλυτα αντικειμενική διότι δεν εμπορεύεται προϊόντα, αλλά κάνει μόνο αξιολογήσεις (reviews) για τις εταιρίες λιανεμπορίου με τις οποίες συνεργάζεται.

Η Reevoo μελέτησε όλη τη γκάμα των προϊόντων της Getitnow.gr, εντόπισε για ποιά είδη προϊόντων υπάρχουν έτοιμα κριτήρια αξιολόγησης στο εξωτερικό και αφού έκανε τυχόν προσθήκες ή σχετικές τροποποιήσεις διαμόρφωσε έναν πίνακα αξιολόγησης για κάθε προϊόν, ο οποίος εμφανίζεται για κάθε πελάτη που επιθυμεί να κάνει κριτική. Με αυτό τον τρόπο οι αξιολογήσεις περιέχουν πλήρη και ποιοτικά στοιχεία, η εταιρεία αξιολόγησης χειρίζεται τους πελάτες της Getitnow.gr για να πάρει τα σχόλια τους απευθείας και το ηλεκτρονικό κατάστημα λαμβάνει άμεσα ορθή ενημέρωση για όλες τις αξιολογήσεις των προϊόντων του.

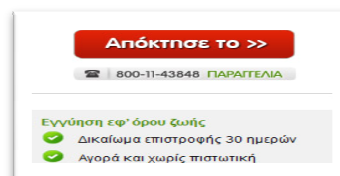
Οι αξιολογήσεις λειτουργούν ως εξής: Η εταιρεία αξιολογήσεων (Reevoo) αποστέλλει μία ηλεκτρονική φόρμα στον πελάτη και τον ρωτάει αρχικά εάν προτείνει το προϊόν. Μετά του κάνει μία σειρά από συγκεκριμένες ερωτήσεις και στο τέλος υπάρχει ένα πεδίο συμπλήρωσης ελεύθερου κειμένου, στο οποίο ο πελάτης μπορεί να κάνει όποιο σχόλιο ή παρατήρηση θέλει για το συγκεκριμένο προϊόν που αγόρασε. Με την ολοκλήρωση της διαδικασίας και τη συλλογή των αξιολογήσεων προκύπτουν αυτόματα στατιστικά στοιχεία από τις αξιολογήσεις του κάθε προϊόντος. Αυτή η διαδικασία είναι ιδιαίτερα σημαντική γιατί οι χρήστες που κάνουν τις αξιολογήσεις είναι επώνυμοι (πιστοποιημένοι αγοραστές). Επίσης οι αξιολογήσεις είναι δομημένες, συνδεδεμένες με το προϊόν, καθώς και αντικειμενικές, επειδή τις συγκεντρώνει και τις επεξεργάζεται μια ανεξάρτητη εταιρεία.

Επίσης υπάρχει η δυνατότητα αξιολογήσεων των προϊόντων και του καταστήματος και μέσω της ιστοσελίδας skroutz.gr. Το Τμήμα Εξυπηρέτησης Πελατών της εταιρείας παρακολουθεί τα σχόλια, επιλύει όποια προβλήματα προκύπτουν, χειρίζεται τα παράπονα των καταναλωτών και στη συνέχεια απαντάει στα σχόλια αναφέροντας τον τρόπο χειρισμού

του κάθε θέματος. Ενδεικτικό της σημασίας που δίνει η εταιρεία στη γνώμη των πελατών είναι ότι ακόμα και κατά την πρώτη περίοδο λειτουργίας της, στην οποία λάμβανε συνεχώς αρνητικά σχόλια, έμπαινε στη διαδικασία να απαντήσει σε κάθε αρνητικό σχόλιο και στη συνέχεια κατέγραφε το βαθμό ικανοποίησης του πελάτη από την απάντησή της.

Υπηρεσίες Διασφάλισης Προϊόντος

Όλα τα προϊόντα που διατίθενται στο Getitnow.gr και στο Me&home by Getitnow.gr διαθέτουν εγγύηση κατασκευαστή, η οποία αναγράφεται ακριβώς κάτω από το κουμπί υποβολής της παραγγελίας.



Επιπρόσθετα της παροχής εγγύησης του καταστήματος για την επισκευή ενός προϊόντος, υπάρχουν τρεις υπηρεσίες **Get Safe** για τη διασφάλιση της διαχείρισης του προϊόντος που αγοράζει ο πελάτης:

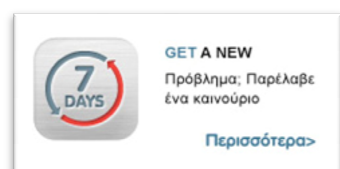
1. Η υπηρεσία **Get Extra Guarantee**, η οποία παρέχει στον πελάτη το δικαίωμα να επεκτείνει την εγγύηση της συσκευής που αγοράζει από το Getitnow (smartphone, laptop, τηλεόραση) καταβάλλοντας το φθηνότερο αντίτιμο της αγοράς (€19,90 το Φεβρουάριο του 2012). Πρόκειται για μία σημαντική καινοτομία, αφενός γιατί είναι η φθηνότερη υπηρεσία επέκτασης εγγύησης που υπάρχει στην Ελλάδα και αφετέρου επειδή είναι το μόνο ηλεκτρονικό κατάστημα στην Ελλάδα που προσφέρει κάτι τέτοιο.



2. Με την υπηρεσία **Get it Back** υπάρχει η δυνατότητα επιστροφής ενός προϊόντος εντός 30 ημερών. Το Getitnow.gr και το Me&home by Getitnow είναι τα μόνα ηλεκτρονικά καταστήματα με δικαίωμα επιστροφής πέραν των 10 ή 15 ημερολογιακών ημερών στις περιπτώσεις που απλά ο πελάτης αλλάξει γνώμη. Το προϊόν επιστρέφεται στο πλησιέστερο Σημείο Εξυπηρέτησης Getitnow χωρίς καμία επιβάρυνση ή επικοινωνεί ο πελάτης με το με το Τμήμα Εξυπηρέτησης Πελατών για παραλαβή του προϊόντος από το χώρο του με κόστος 5€. Βασική προϋπόθεση είναι να μην έχει ανοιχτεί η συσκευασία του εμπορεύματος, με εξαίρεση τις κατηγορίες βιβλίων, αξεσουάρ και αναλωσίμων.



3. Τέλος, υπάρχει η υπηρεσία **Get a New**, βάσει της οποίας αν το προϊόν έχει κάποιο πρόβλημα (π.χ. φθάσει στα χέρια του πελάτη με κατεστραμμένη συσκευασία) ο πελάτης να μπορεί να ζητήσει ένα καινούριο από την εταιρεία. Παρόλο που όλα τα δέματα ελέγχονται πριν να αποσταλούν, στην περίπτωση που διαπιστωθεί κάποιο σφάλμα, ο πελάτης μπορεί να επικοινωνήσει άμεσα με το πλησιέστερο Φυσικό Σημείο Εξυπηρέτησης Getitnow.gr ή με το Τμήμα Εξυπηρέτησης Πελατών αναφέροντας τον αριθμό παραγγελίας και τον τύπο προβλήματος εντός 7 ημερολογιακών ημερών από την παραλαβή και να ζητήσει αντικατάσταση του προϊόντος.



Υπηρεσίες Επικοινωνίας με τον πελάτη



Εικόνα 8: Οθόνη του καναλιού YouTube - Getitnow.gr

Μοναδική υπηρεσία επίσης στο Getitnow.gr είναι τα **βίντεο περιγραφής προϊόντων**. Το Getitnow.gr έχει το μεγαλύτερο κανάλι YouTube στην Ελλάδα με περίπου 2.262.037 χρήστες που είδαν τα προϊόντα της και περισσότερους από 14.076 εγγεγραμμένους χρήστες. Το Getitnow.gr παράγει με ίδια μέσα πρωτότυπο τηλεοπτικό περιεχόμενο (περισσότερα από 1.700 βίντεο) στο YouTube, στοιχείο που του δίνει μεγάλο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα τόσο αναφορικά με την εικόνα του απέναντι στο κοινό, ενώ υποστηρίζει και το SEO (Search Engine Optimization), καθώς βελτιώνει τη θέση της ιστοσελίδας στις μηχανές αναζήτησης και αυξάνει την επίδραση της πληροφορίας χάρη στον πλούτο του τηλεοπτικού περιεχομένου.

Τέλος, δεν θα πρέπει να παραληφθεί το γεγονός ότι η εταιρεία έχει σημαντική παρουσία και συμμετοχή στα δημοφιλέστερα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, με περισσότερους από 103.000 fans στο Facebook και σχεδόν 7.000 followers στο Twitter, γεγονός που βελτιώνει την εικόνα της ως σύγχρονης και «ανοιχτής προς τον καταναλωτή» εταιρείας.

3.8. Ανταγωνισμός

Σύμφωνα με την ίδια την εταιρεία, οι ανταγωνιστές του Getitnow.gr χωρίζονται σε 4 βασικές κατηγορίες:

1. Ξένα μεγάλα αμιγώς ηλεκτρονικά καταστήματα (π.χ. amazon, e-bay), τα οποία έχουν σημαντικό μέγεθος, κύκλο εργασιών και ευρεία γκάμα προϊόντων, αλλά η εξυπηρέτησή τους δεν είναι εστιασμένη στον Έλληνα καταναλωτή. Αυτό δημιουργεί εμπόδια στο ελληνικό κοινό τα οποία σχετίζονται με τη γλώσσα, την απουσία δυνατότητας τηλεφωνικής εξυπηρέτησης, την απουσία δυνατότητας πληρωμής αντικαταβολής κ.α.
2. Η δεύτερη κατηγορία δίνει έμφαση στο παραδοσιακό λιανεμπόριο, όπου η εταιρεία διαθέτει συνήθως μια αλυσίδα φυσικών καταστημάτων και δημιουργεί παράλληλα κι ένα ηλεκτρονικό κατάστημα. Αυτό το ηλεκτρονικό κατάστημα συνήθως υπάρχει για λόγους υποστήριξης της λειτουργίας των φυσικών καταστημάτων, για προωθητικές ενέργειες και για τη διαμόρφωση μιας πιο σύγχρονης εταιρικής εικόνας. Παρόλα αυτά, ένα τέτοιο κατάστημα δεν πρόκειται ποτέ να αποκτήσει τις υπηρεσίες ενός αμιγώς ηλεκτρονικού καταστήματος.
3. Η τρίτη κατηγορία (μικτό μοντέλο) αφορά εταιρείες οι οποίες διαθέτουν ηλεκτρονικό κατάστημα και φυσικά καταστήματα, αλλά στερούνται ξεκάθαρης εστίασης και δομημένου μοντέλου λειτουργίας. Σε αυτή την κατηγορία οι εταιρείες συνήθως μοιράζουν ισομερώς το βάρος της προσοχής και των πόρων και στα δύο είδη καταστημάτων (π.χ. e-shop.gr), λειτουργώντας πλήρως το κομμάτι των φυσικών καταστημάτων λιανικής, δηλαδή διατηρώντας απόθεμα, καταστήματα, πλήθος υπαλλήλων, διατηρώντας όμως επιπλέον κι ένα ηλεκτρονικό κατάστημα. Ένα τέτοιο εγχείρημα είναι ιδιαίτερα δύσκολο επιχειρηματικά, διότι δεν επιτρέπει την προτεραιοποίηση και την ευελιξία ως προς τις διοικητικές επιλογές και προτιμήσεις και η προσπάθεια εξισορρόπησης των δύο πρακτικών συνήθως εμφανίζεται προβληματική.
4. Η τέταρτη μεγάλη κατηγορία αφορά τα εξειδικευμένα καταστήματα μικρής κλίμακας, τα οποία δημιουργούνται από μονάδες ή μικρές ομάδες ιδιωτών και τα οποία προσπαθούν με να επιβιώσουν με περιορισμένη επενδυτική δυνατότητα, λίγους σχετικά πόρους και μικρούς όγκους πωλήσεων.
5. Τα φυσικά καταστήματα λιανικού εμπορίου, τα οποία παρόλο που δε διαθέτουν τα ίδια ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα με τα ηλεκτρονικά καταστήματα, αποτελούν έναν βασικό ανταγωνιστή στην ελληνική αγορά, η οποία δεν είναι ακόμα αρκετά ώριμη για το ηλεκτρονικό εμπόριο και μεγάλο μέρος των ελλήνων καταναλωτών εξακολουθεί να προτιμά τα φυσικά καταστήματα.

Παρόλο που η εταιρεία παρακολουθεί και τις πέντε κατηγορίες ανταγωνιστών και προσπαθεί να αποσπάσει από αυτές μερίδιο αγοράς, δεν υπάρχει ευθεία σύγκριση με άλλη εταιρεία που δραστηριοποιείται στην ελληνική αγορά, διότι το Getitnow.gr και το Me&Home αποτελούν μία μοναδική πρόταση προς τον καταναλωτή και δεν υπάρχει παρόμοια εταιρεία με τη Digital Shopping S.A. σε επίπεδο μοντέλου.

3.9. Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα

Μελετώντας τις αδυναμίες και τις δυνάμεις της κάθε κατηγορίας ανταγωνιστών, η Digital Shopping S.A. βρήκε περιθώριο μέσω του Getitnow και του Me&Home να διαμορφώσει ένα βελτιωμένο μοντέλο, εισάγοντας στην αγορά ένα αμιγώς διαδικτυακό ηλεκτρονικό κατάστημα, κάνοντας μεγάλες επενδύσεις σε υποδομές και στο σχεδιασμό υπηρεσιών, αλλά παράλληλα χρησιμοποιώντας και ως φυσικά σημεία εξυπηρέτησης τα καταστήματα των Ταχυμεταφορών ΕΛΤΑ και της Speedex. Αυτή η συνεργασία δίνει το πλεονέκτημα στην εταιρεία έναντι κυρίως των μεγάλων ξένων ανταγωνιστές της ότι ο πελάτης έχει τη δυνατότητα να παραλάβει ο ίδιος το εμπόρευμα από ένα ιδιαίτερα ευρύ δίκτυο εξυπηρέτησης και να πληρώσει με αντικαταβολή κατά την παραλαβή.

Επιπρόσθετα, το Me&Home, μερικούς μήνες μόνο αφού άνοιξε, είχε ήδη μεγάλο αντίκτυπο στις προτιμήσεις των καταναλωτών και αποδεικνύει με αυτό τον τρόπο ότι το ηλεκτρονικού εμπόριο δεν είναι μόνο τεχνολογία. Σύμφωνα με διάφορες έρευνες, η αξία του ηλεκτρονικού εμπορίου αποτελείται κατά 70% από τεχνολογία και κατά 30% από άλλους παράγοντες και αυτό το επιβεβαιώνει η συγκεκριμένη εταιρεία. Ακριβώς σε αυτό το σημείο προσπαθεί να χτίσει ένα ακόμα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα η Digital Shopping S.A., γιατί είναι η πρώτη εταιρεία ηλεκτρονικού εμπορίου που δραστηριοποιείται τόσο στον τομέα της τεχνολογίας, όσο και άλλων προϊόντων.

Τα βασικά ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα του Get it Now και του Me&Home μπορούν να συνοψισθούν στα ακόλουθα τρία σημεία:

1. Οι ιστότοποι των δύο ηλεκτρονικών καταστημάτων έχουν αναπτυχθεί μέσα στην εταιρεία και δεν αντιγράφονται εύκολα δεδομένου του υψηλού κόστους της πλατφόρμας που από μόνο του αποτελεί εμπόδιο για τη μίμηση από άλλες εταιρίες. Στοιχεία που καθιστούν την πλατφόρμα μοναδική είναι οι δυνατότητες προσωποποίησης που δίνει στους χρήστες, καθώς και οι υπηρεσίες αξιολόγησης των προϊόντων.
2. Τα δύο ηλεκτρονικά καταστήματα διαθέτουν μεγάλο εύρος γκάμας προϊόντων. Χαρακτηριστικά αναφέρουμε ότι το Getitnow.gr διαθέτει 10.000 κωδικούς προϊόντων τεχνολογίας, τη στιγμή που το Πλαίσιο που έρχεται δεύτερο στην ελληνική αγορά διαθέτει μόνο 8.000.
3. Οι υπηρεσίες εξυπηρέτησης, επικοινωνίας και ενημέρωσης του πελάτη που έχει αναπτύξει το Getitnow.gr είναι μοναδικές και δεν είναι εύκολο ν' αντιγραφούν.

3.10. Ανάλυση SWOT

	Ωφέλιμοι Παράγοντες για την επίτευξη του στόχου	Βλαβεροί παράγοντες για την επίτευξη του στόχου
Εσωτερική προέλευση	<p>Δυνάμεις</p> <ul style="list-style-type: none"> • Μεγάλη και πλήρης γκάμα προϊόντων στο Getitnow.gr με μεγάλη διαφορά από τον άμεσο ανταγωνισμό • Η εταιρεία πραγματοποιεί διαχείριση φήμης με τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης με ίδια μέσα και με πολύ αποτελεσματικό τρόπο • Υψηλή αναγνωρισιμότητα από το κοινό • Χαμηλές τιμές όχι μόνο σε σχέση με τα φυσικά καταστήματα λιανικού εμπορίου, αλλά ακόμα και σε σύγκριση με τις τιμές τους σε περίοδο εκπτώσεων • Εστίαση στην εξυπηρέτηση πελατών μέσω πολλών σημείων επαφής (Βραβείο Εξυπηρέτησης Πελατών το 2011) • Προσφορά πολλών εναλλακτικών τρόπων πληρωμής (π.χ. αντικαταβολή) • Μεγαλύτερο ποσοστό μετατρεψιμότητας επίσκεψης σε αγορά από τον παγκόσμιο μέσο όρο • Πολλές καινοτόμες υπηρεσίες προς τον πελάτη • Η εταιρεία αναπτύσσει εφαρμογές με ίδια μέσα • Χαμηλά Σταθερά Κόστη με ευέλικτο Λειτουργικό Μοντέλο 	<p>Αδυναμίες</p> <ul style="list-style-type: none"> • Η δραστηριοποίηση στο χώρο του ηλεκτρονικού εμπορίου απαιτεί εξειδικευμένη τεχνογνωσία, η οποία δεν έχει καλυφθεί πλήρως. • Τα 200.000 προϊόντα του Me&Home είναι λίγα για τις προσδοκίες του καταναλωτή • Αδυναμία αποστολής προϊόντων στο εξωτερικό • Χαμηλά περιθώρια κέρδους στα ηλεκτρονικά καταστήματα
Εξωτερική προέλευση	<p>Ευκαιρίες</p> <ul style="list-style-type: none"> • Η περίοδος ύφεσης ευνοεί το ηλεκτρονικό εμπόριο • Επέκταση σε διαφημιστικές δραστηριότητες βάσει της εμπειρίας που έχει αποκτηθεί από την ιδιοπαραγωγή διαφημιστικών μηνυμάτων • Καταναλωτικό κοινό που είναι πολύ εξοικειωμένο με την τεχνολογία • Απουσία τηλεοπτικών διαφημίσεων άλλων ηλεκτρονικών καταστημάτων • Μεγάλη διείσδυση του διαδικτύου στα ελληνικά νοικοκυριά 	<p>Απειλές</p> <ul style="list-style-type: none"> • Περίοδος ύφεσης στην ελληνική οικονομία • Ασταθές μακροοικονομικό περιβάλλον • Η περίοδος ύφεσης μπορεί να προσελκύσει πολλούς λιανέμπορους να δημιουργήσουν τα δικά τους ηλεκτρονικά καταστήματα • Σταδιακά όλο και περισσότεροι ανταγωνιστές επενδύουν στα κοινωνικά μέσα για βελτίωση των πελατειακών σχέσεων - αυξανόμενη τεχνογνωσία

Πίνακας 6 SWOT Ανάλυση

4. Συμπεράσματα

Η μελέτη της Digital Shopping S.A. αποδεικνύει ότι ακόμα και κάτω από αυτή τη δύσκολη οικονομική συγκυρία μία ελληνική εταιρεία μπόρεσε, κάνοντας τις σωστές επιλογές, όχι μόνο να επιβιώσει της κρίσης, αλλά και να έχει μία επιτυχημένη πορεία μέσα σε αυτήν. Προσφέροντας μία πολύ μεγαλύτερη γκάμα προϊόντων από τον ελληνικό ανταγωνισμό της και παρέχοντας στους πελάτες της πλήθος υπηρεσιών προστιθέμενης αξίας, το Getitnow.gr κατάφερε να αποσπάσει ένα σημαντικό μερίδιο αγοράς από τους ανταγωνιστές του. Η εταιρεία μελέτησε διεξοδικά τον Έλληνα καταναλωτή και ανέπτυξε υπηρεσίες που ικανοποιούν τις ανάγκες του, όπως τη δυνατότητα να παραλαμβάνει ο ίδιος τα προϊόντα που παράγει, καθώς και να πληρώνει με αντικαταβολή. Επιπλέον, αξιοποιώντας μία ήδη υπάρχουσα πλατφόρμα αξιολογήσεων, η εταιρεία κατάφερε να καινοτομήσει, δίνοντας τη δυνατότητα στους καταναλωτές να βλέπουν σχόλια για τα προϊόντα της, καθώς και να σχολιάζουν οι ίδιοι. Χάρη σε αυτές τις καινοτομίες εξάλλου κατάφερε να αποσπάσει μερίδιο αγοράς από τα μεγάλα ξένα ηλεκτρονικά καταστήματα.

Μεγάλο πλεονέκτημα όμως της δίνει και το γεγονός ότι επέλεξε να αναπτύξει η ίδια οτιδήποτε θα της διασφάλιζε τη μοναδικότητα, όπως τον ίδιο τον ιστότοπό της, και να παρακολουθήσει στενά εκείνα τα οποία είναι κρίσιμα για τη διασφάλιση της φήμης της, όπως τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης. Κρίσιμος παράγοντας για την επιτυχή πορεία της εταιρείας είναι και ο τρόπος με τον οποίο διαχειρίστηκε την αρχική της αποτυχία, κάτι το οποίο υποδηλώνει το μεγάλο ενδιαφέρον που δείχνει στην ικανοποίηση των πελατών της. Στρατηγικής σημασίας είναι επίσης και η απόφαση να διαχωρίσει τα προϊόντα της σε δύο διαφορετικά ηλεκτρονικά καταστήματα και να δημιουργήσει με αυτό τον τρόπο το Me&Home, το οποίο ο πελάτης όμως έχει τη δυνατότητα να επισκεφθεί και μέσω του Getitnow.

Για μία εταιρεία που επιτυγχάνει κάτω από συνθήκες οικονομικής ύφεσης, σπουδαίο ρόλο παίζει και η διατήρηση σε χαμηλό επίπεδο των λειτουργικών της εξόδων. Η Digital Shopping S.A. επέλεξε να αναθέσει σε τρίτες εταιρίες τις λειτουργίες (π.χ. αποθήκες, μεταφορές) που θεωρούσε δευτερεύουσες, προκειμένου να επικεντρωθεί κυρίως στο τεχνολογικό και εμπορικό κομμάτι και να χτίσει με αυτό τον τρόπο ένα σημαντικό μερίδιο αγοράς. Επιπλέον, αυτές οι συνεργασίες με τρίτες εταιρίες της έδωσαν τη δυνατότητα να κρατήσει σε χαμηλό επίπεδο τα λειτουργικά κόστη της, χωρίς όμως να προσφέρει κάτι λιγότερο στον πελάτη. Για το λόγο αυτό επέλεξε να σταματήσει τη λειτουργία των φυσικών της σημείων εξυπηρέτησης και να συνεργαστεί με ταχυμεταφορικές εταιρίες οι οποίες θα παρείχαν, σε μεγάλο βαθμό, συγκρίσιμες υπηρεσίες στον πελάτη. Τα χαμηλά λειτουργικά κόστη και οι συνέργειες δίνουν τη δυνατότητα στη Digital Shopping S.A. να προσφέρει στους Έλληνες καταναλωτές ιδιαίτερα ανταγωνιστικές τιμές χωρίς να μειώνει την ποιότητα των προϊόντων και των υπηρεσιών της.

Ιδιαίτερα σημαντική κρίνεται η στρατηγική της εταιρείας όσον αφορά τη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού και την αξία που δίνει στους υπαλλήλους της ως οντότητες. Για το λόγο αυτό φροντίζει να απασχολεί κυρίως νέους ανθρώπους, που είναι οι ίδιοι λάτρεις της τεχνολογίας και μπορούν να υποστηρίξουν καλύτερα το προϊόν που εμπορεύονται, συμβάλλοντας παράλληλα στη μείωση της νεανικής ανεργίας. Εκτός από αυτό όμως, και παρά την υφιστάμενη κρίση που αναγκάζει πολλές άλλες εταιρίες να περικοπτούν την

εκπαίδευση του προσωπικού τους, η Digital Shopping S.A. επενδύει πολλά στην εκπαίδευση των υπαλλήλων της και μάλιστα σε εκπαιδευτικό κέντρο που λειτουργεί μέσα στην ίδια της εταιρεία.

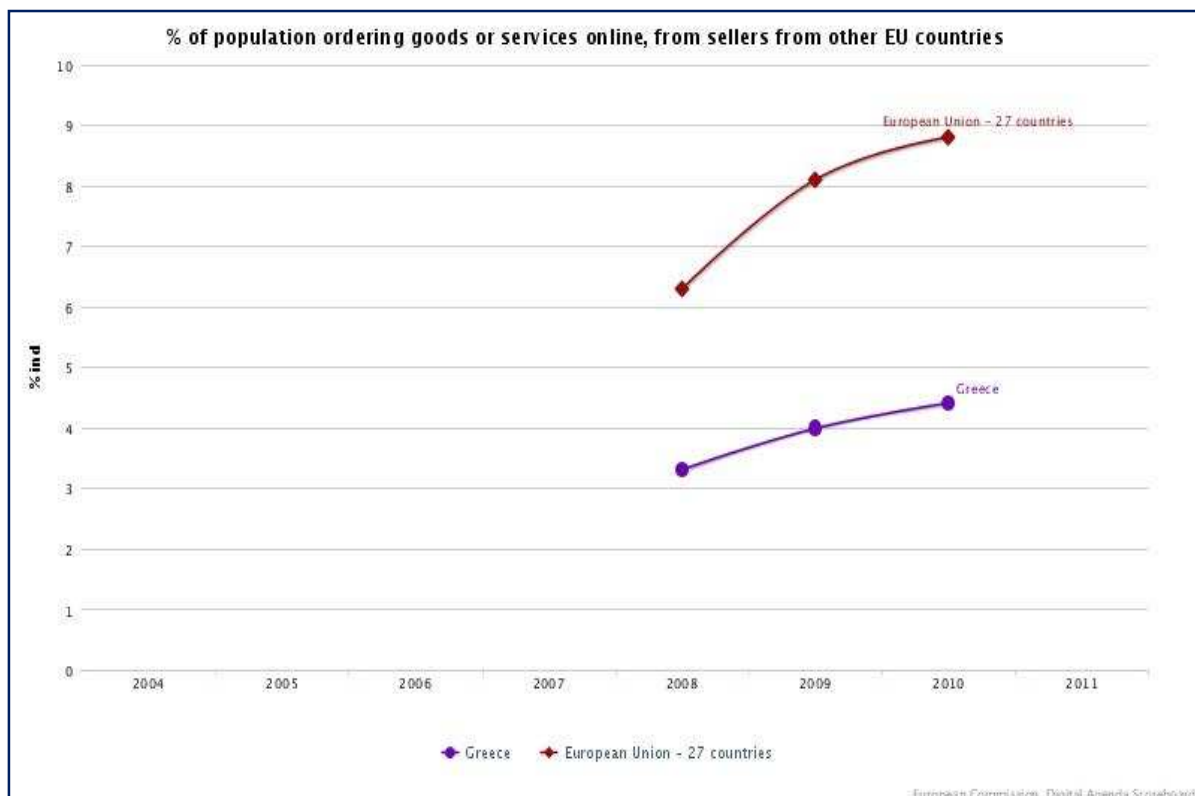
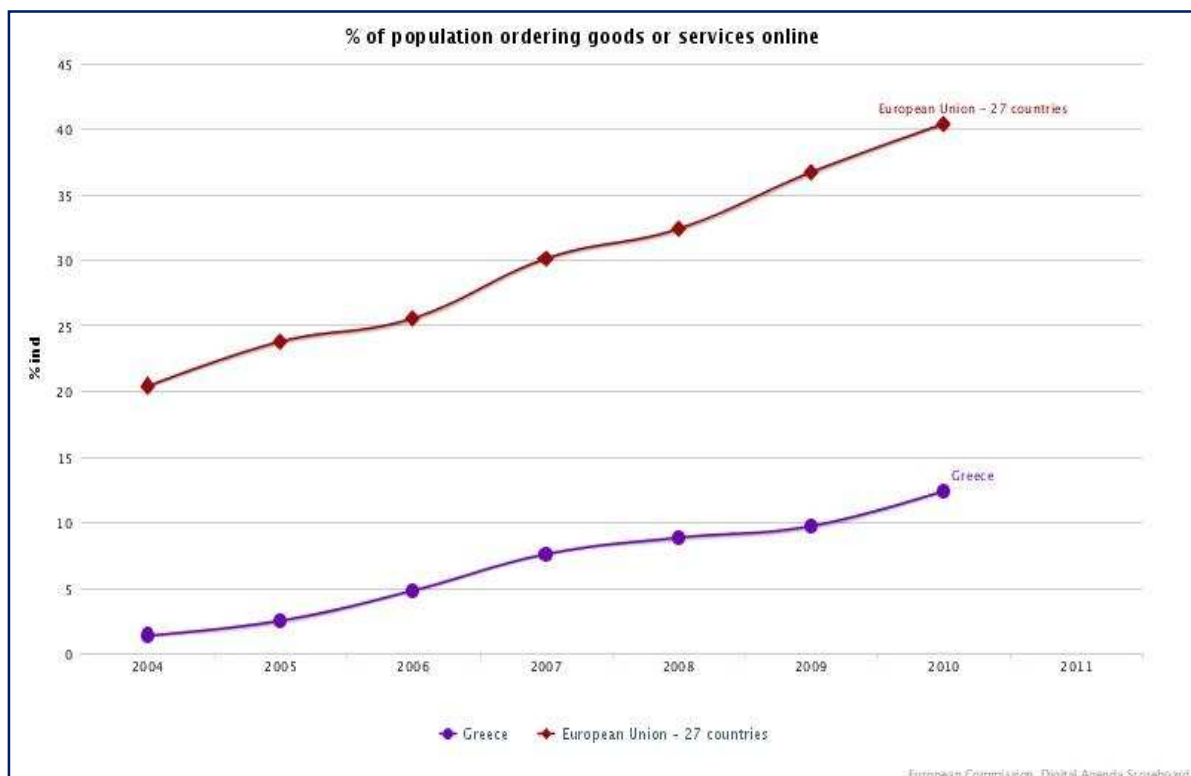
Κλείνοντας, θα πρέπει να τονίσουμε ότι οι ελληνικές εταιρίες αποδεικνύουν καθημερινά ότι διαθέτουν όλες τις προδιαγραφές προκειμένου να επιβιώσουν από την οικονομική κρίση και να επιτύχουν μέσα σε αυτήν. Το ηλεκτρονικό εμπόριο είναι αυτό που, σε αυτή τη δύσκολη εποχή θα δώσει στις ελληνικές εμπορικές επιχειρήσεις την ώθηση για να πετύχουν και στους Έλληνες καταναλωτές τη δυνατότητα να απολαμβάνουν υψηλής ποιότητας προϊόντα και υπηρεσίες σε ιδιαίτερα ευνοϊκές τιμές.

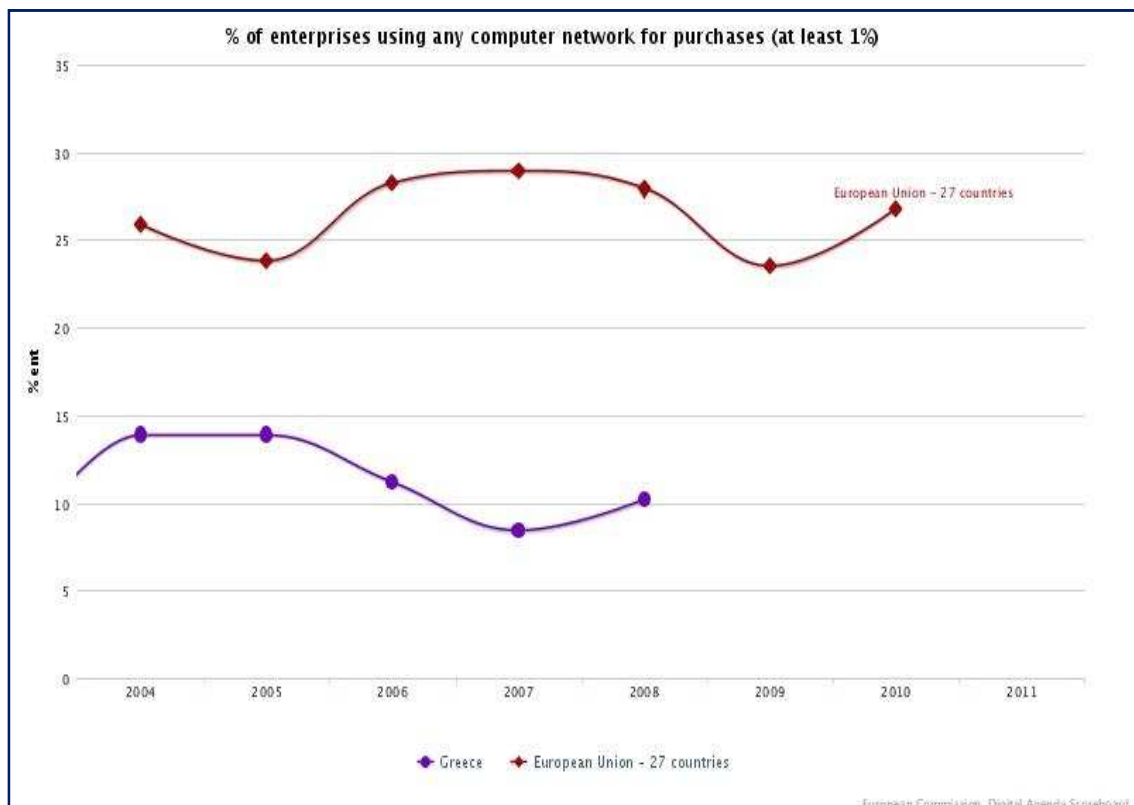
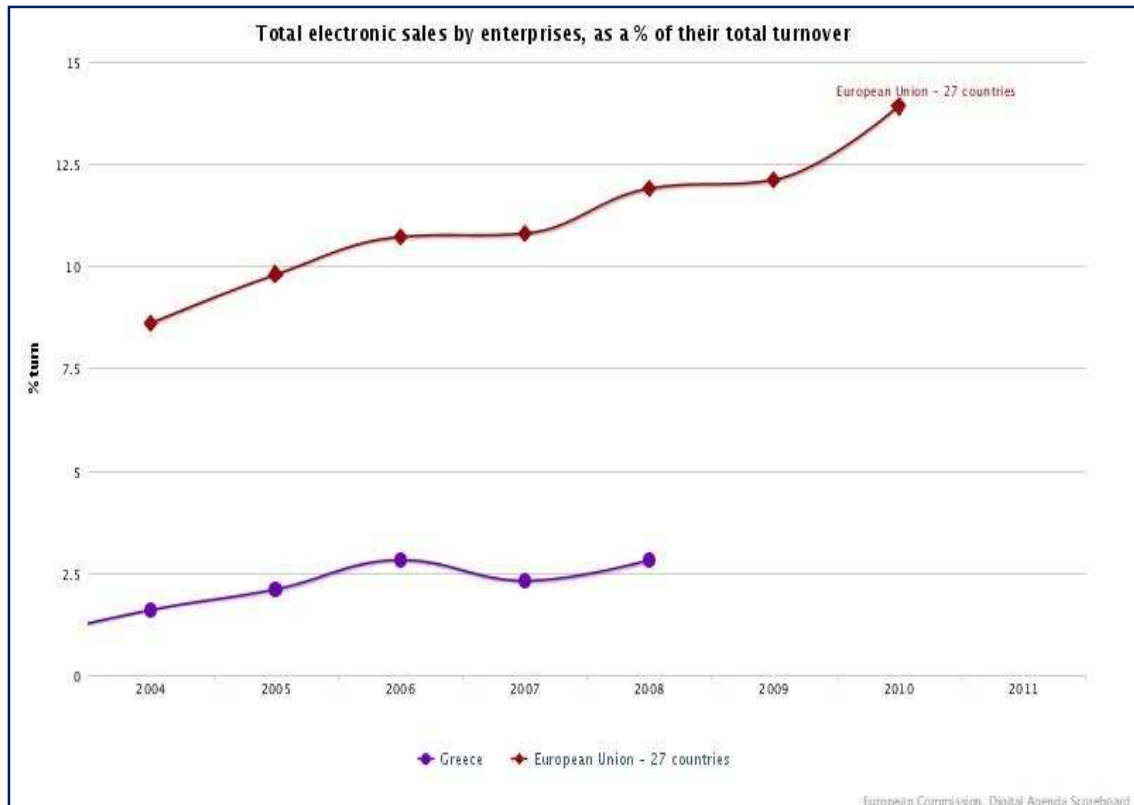
5. Ερωτήσεις για συζήτηση

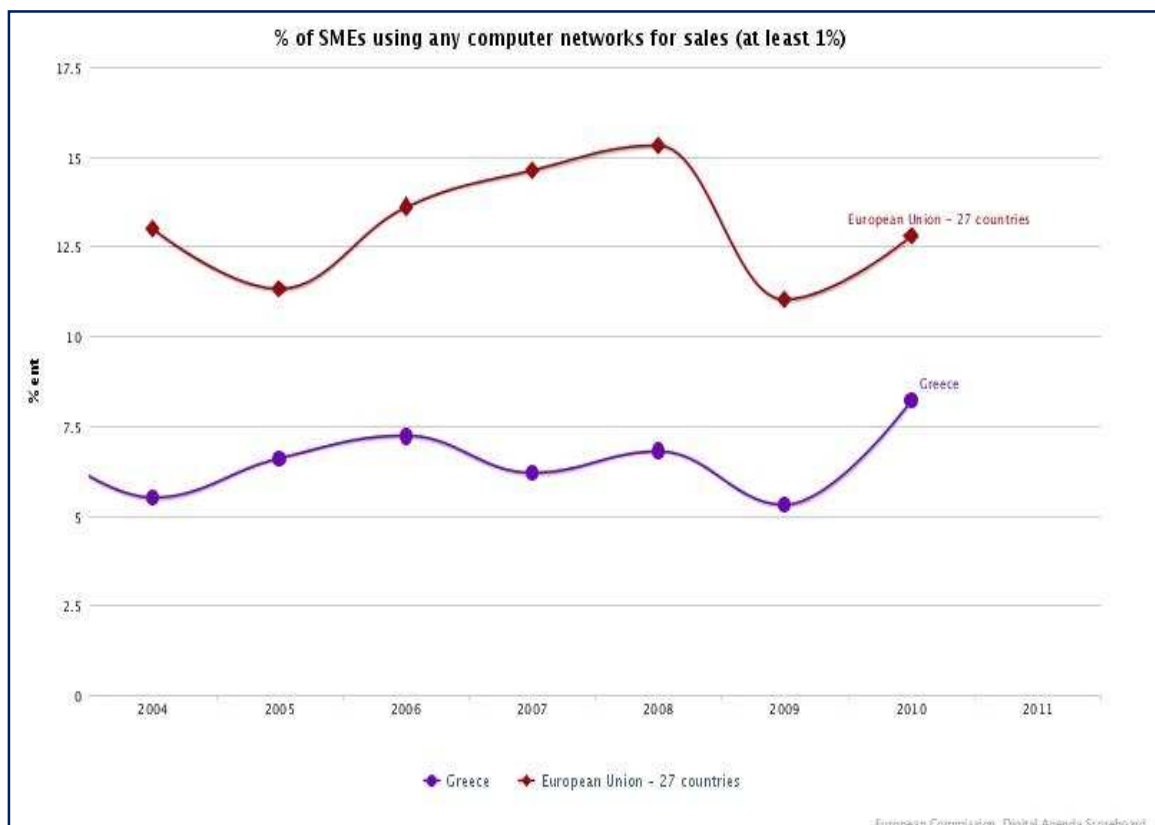
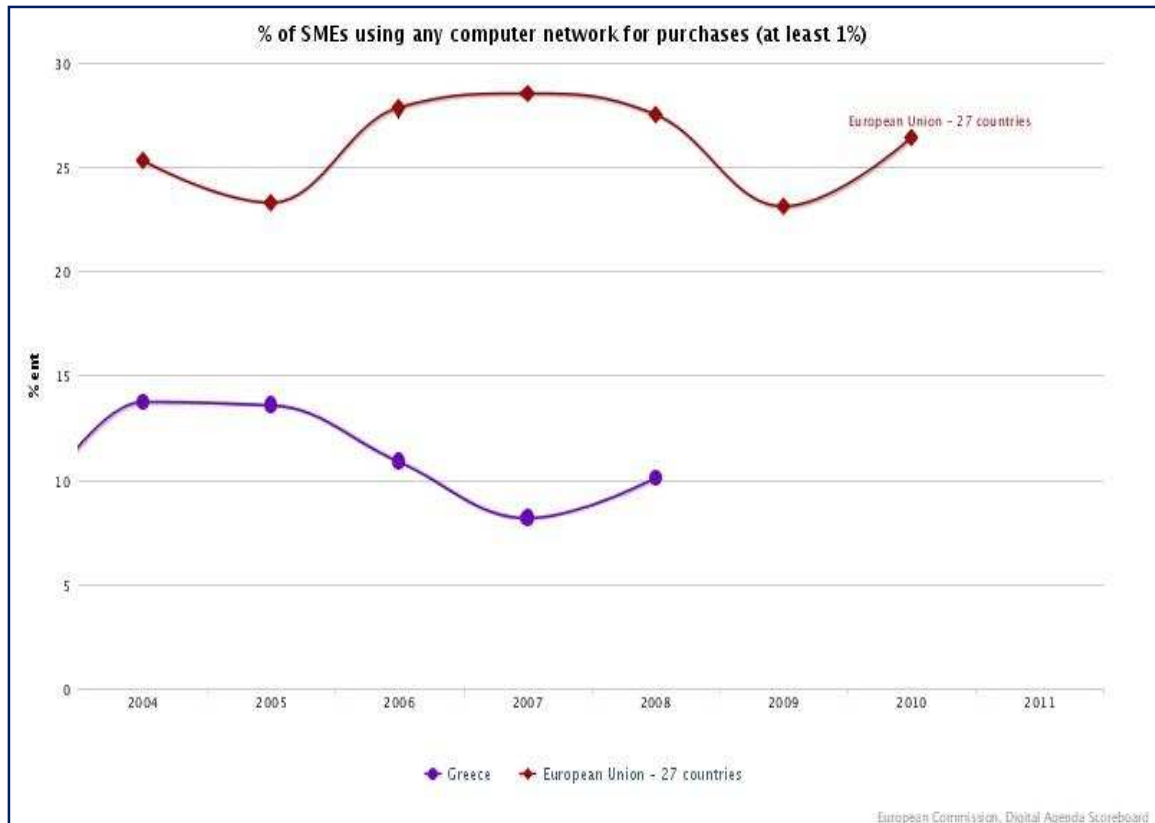
- 5.1.** Τι είδους στρατηγικές ακολούθησε η εταιρεία για τη διαμόρφωση της επιχειρηματικής της δραστηριότητας και πώς πιστεύετε ότι αυτές οι στρατηγικές βοήθησαν να ξεπεράσει την οικονομική κρίση;
- 5.2.** Ποιες υπηρεσίες που παρέχει η εταιρεία πιστεύετε ότι ανταποκρίνονται καλύτερα στις προτιμήσεις των Ελλήνων καταναλωτών; Γιατί;
- 5.3.** Από τη γνώση σας σχετικά με τις διαθέσιμες υπηρεσίες και τις πρακτικές ηλεκτρονικού εμπορίου, τι πιστεύετε ότι θα ταίριαζε στο προφίλ της εταιρείας και θα πρέπει να παρέχει επιπλέον;
- 5.4.** Ποιοί θεωρείτε ότι είναι οι κρίσιμοι παράγοντες που οδήγησαν στην επιτυχημένη πορεία της εταιρείας;
- 5.5.** Ποιες άλλες στρατηγικές επιλογές θα ήταν καλό να ακολουθήσει η εταιρεία για να έχει επιπρόσθετα κέρδη και να ισχυροποιήσει τη θέση της στην αγορά;

6. Παραρτήματα

6.A – Διαγράμματα για τον Κλάδο Ηλεκτρ. Εμπορίου







ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 6.Β – Πίνακες Στατιστικών Στοιχείων για την Εταιρεία

Επισκέψεις – Παραγγελίες – Ικανοποίηση Πελατών	
Πρόθεση επανεπίσκεψης	> 95%, από ανεξάρτητη έρευνα
Conversion Rate	+50% vs Β εξάμηνο 2010
Ικανοποίηση πελατών	> 95%
Θετική σύσταση πελατών	> 90%

Χρήση Υπηρεσιών	
Live Help – Click2Chat	>25% επιλέγουν chat VS τηλέφωνο/email
Παρακολούθηση Παραγγελίας με Sms	>90% των πελατών
Video Reviews	1.76εκ video views στο Youtube Channel
GET Extra Guarantee	> 20%

ΠΑΡΑΠΟΜΠΕΣ

Chan, H., Lee, R., Dillon, T., & Chang, E. (2001). *E-Commerce: Fundamentals and Applications*. Chichester: Willey Computer Publishing.

ICAP Group. (2009). *6η Έκδοση Κλαδικής Μελέτης "Άλυσίδες Καταστημάτων Λιανικής Πώλησης Ηλεκτρικών Ηλεκτρονικών Οικιακών Συσκευών"*.

ICAP GROUP. (2005). *ΚΛΑΔΙΚΗ ΜΕΛΕΤΗ ICAP "ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΠΡΟΣΒΑΣΗΣ ΣΤΟ INTERNET"*. ΑΘΗΝΑ: ICAP GROUP.

Wikipedia. (2012, February 1). Ανάκτηση February 28, 2012, από http://el.wikipedia.org/wiki/%CE%A0%CE%B1%CE%B3%CE%BA%CF%8C%CF%83%CE%BC%CE%B9%CE%B1_%CE%BF%CE%B9%CE%BA%CE%BF%CE%BD%CE%BF%CE%BC%CE%B9%CE%BA%CE%AE_%CF%8D%CF%86%CE%B5%CF%83%CE%B7_2008

Ελληνική Στατιστική Αρχή. (2009). *“ΕΡΕΥΝΑ ΧΡΗΣΗΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΩΝ ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗΣ ΚΑΙ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΑΠΟ ΤΑ ΝΟΙΚΟΚΥΡΙΑ (ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟ ΕΜΠΟΡΙΟ): Έτος 2009”*.

Εργαστήριο Ηλεκτρονικού Επιχειρείν, ELTRUN. (2011, Δεκέμβριος). *Αύξηση των online αγορών των καταναλωτών το 2011 κατά 30% που κα φτάσει συνολικά τα € 1.7 δις*. Ανάκτηση Φεβρουάριος 17, 2012, από E-Business Research center: <http://www.eltrun.gr>

Ευρωπαϊκή Επιτροπή. (2010). *Πίνακας Αποτελεσμάτων για την Ψηφιακή Ατζέντα*. Ανάκτηση February 16, 2012, από Ψηφιακή Ατζέντα για την Ευρώπη: http://ec.europa.eu/information_society/digital-agenda/scoreboard/graphs/index_en.htm

Καραγεώργου, Α. (2011). *Μελέτη Αποδοχής των Ηλεκτρονικών Αγορών από τους Έλληνες καταναλωτές με τη Χρήση του Μοντέλου OSAM*. Αθήνα: Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο.

Τράπεζα της Ελλάδος. (2011). ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΟ ΔΕΛΤΙΟ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΣΥΓΚΥΡΙΑΣ.
ΑΘΗΝΑ: ΤΡΑΠΕΖΑ ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΟΣ.