

Μέρος 2

Στρατηγική και εφαρμογές

Κεφάλαιο 5

Στρατηγική ψηφιακού επιχειρείν

Διδακτικά πορίσματα

- Επιλογή του κατάλληλου μοντέλου διαδικασιών στρατηγικής για το ψηφιακό επιχειρείν
- Χρήση εργαλείων για τον σχεδιασμό και την επιλογή στρατηγικών ψηφιακού επιχειρείν
- Γενική αναφορά σε εναλλακτικές στρατηγικές προσεγγίσεις για την πετυχημένη εφαρμογή του ψηφιακού επιχειρείν

Θέματα διοίκησης

- Σε τι διαφέρει η στρατηγική του ψηφιακού επιχειρείν από την παραδοσιακή επιχειρηματική στρατηγική;
- Πώς πρέπει να ενσωματώνεται η στρατηγική του ψηφιακού επιχειρείν στην υπάρχουσα στρατηγική πληροφοριακών συστημάτων και την επιχειρηματική στρατηγική;
- Πώς πρέπει να αξιολογούμε τις επενδυτικές μας προτεραιότητες και την απόδοση του ψηφιακού επιχειρείν;

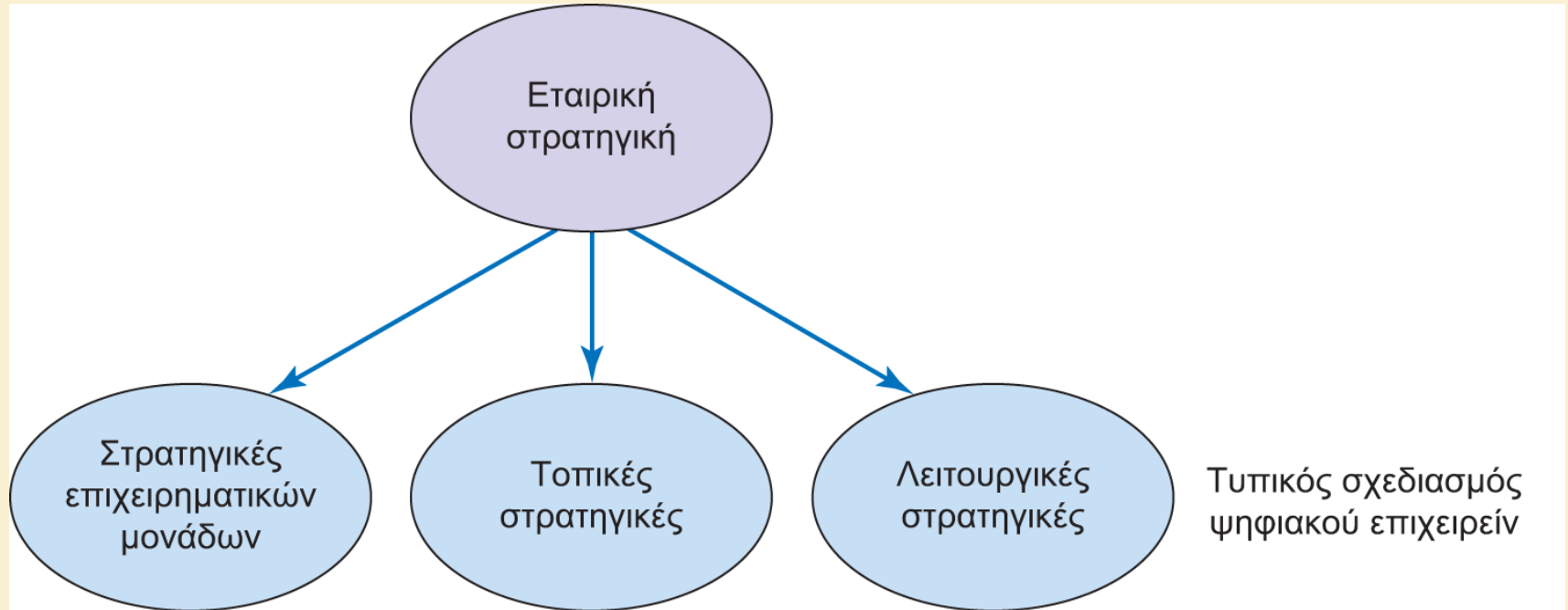
Τι είπε ο Michael Porter για το Διαδίκτυο

«Το κομβικό ερώτημα δεν είναι αν οι εταιρείες θα ασπαστούν την τεχνολογία του Διαδικτύου—αν θέλουν να παραμείνουν ανταγωνιστικές, δεν μπορούν παρά να το κάνουν—αλλά πώς θα την αξιοποιήσουν.»

Porter, M. (2001) Strategy and the Internet, *Harvard Business Review*, Μάρτιος 2001, 62–78.

Ορισμοί της στρατηγικής

- Τι είναι η στρατηγική;
 - «Ορίζει πώς θα πετύχουμε τους σκοπούς μας.»
 - «Ορίζει την κατανομή πόρων για την επίτευξη των στόχων.»
 - «Επιλέγει τις προτιμότερες επιλογές για τον ανταγωνισμό σε μια αγορά.»
 - «Παρέχει ένα μακροπρόθεσμο σχέδιο για την ανάπτυξη της επιχείρησης.»



Εικόνα 5.1 Διάφορες μορφές οργανωσιακής στρατηγικής

Στρατηγική ηλεκτρονικού εμπορίου πωλήσεων (Κεφάλαια 8 και 9)

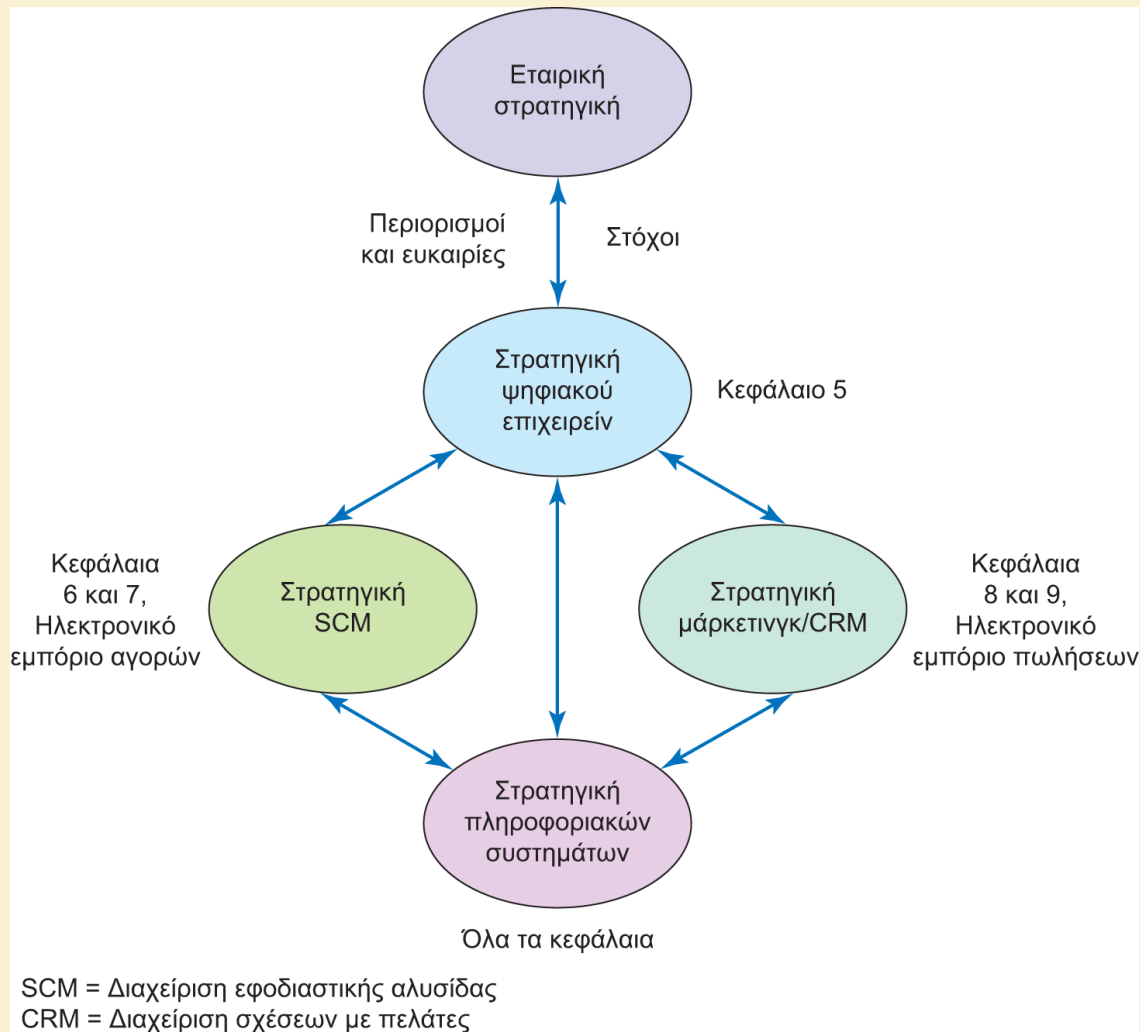
ή στρατηγική ηλεκτρονικού μάρκετινγκ/CRM

- Το ηλεκτρονικό εμπόριο πωλήσεων είναι *στρατηγική διαχείρισης των ψηφιακών καναλιών*
- Κινητήριο μοχλός της στρατηγικής μας πρέπει να είναι οι οριοθετημένοι στόχοι για το ποσοστό της συνεισφοράς του Διαδικτύου στα έσοδα της εταιρείας
- Η στρατηγική ηλεκτρονικού εμπορίου πωλήσεων ορίζει πώς θα πρέπει:
 - Να αξιοποιούμε τις προοπτικές πωλήσεων που προσφέρουν τα κανάλια και να πετυχαίνουμε τους στόχους πωλήσεων
 - Προσέλκυση πελατών, μετατροπή σε αγοραστές, διατήρηση, εξυπηρέτηση, κερδοφορία
 - Να μεταδίδουμε τα οφέλη από τη χρήση του καναλιού του Διαδικτύου
 - Να δίνουμε προτεραιότητα στα διαθέσιμα προϊόντα μέσω αυτού του καναλιού
 - Να δίνουμε προτεραιότητα στο στοχευμένο κοινό μέσω αυτού του καναλιού
 - Να επιλέγουμε συνεργάτες γι' αυτό το κανάλι
- Η στρατηγική των ψηφιακών καναλιών τροφοδοτείται από τις *διαφοροποιήσεις* (π.χ. στις τιμές)
- ΑΛΛΑ, χρειάζεται διαχείριση της *ενοποίησης των καναλιών*.

Στρατηγική ηλεκτρονικού εμπορίου αγορών (Κεφάλαια 6 και 7)

ή στρατηγική διαχείρισης εφοδιαστικής αλυσίδας

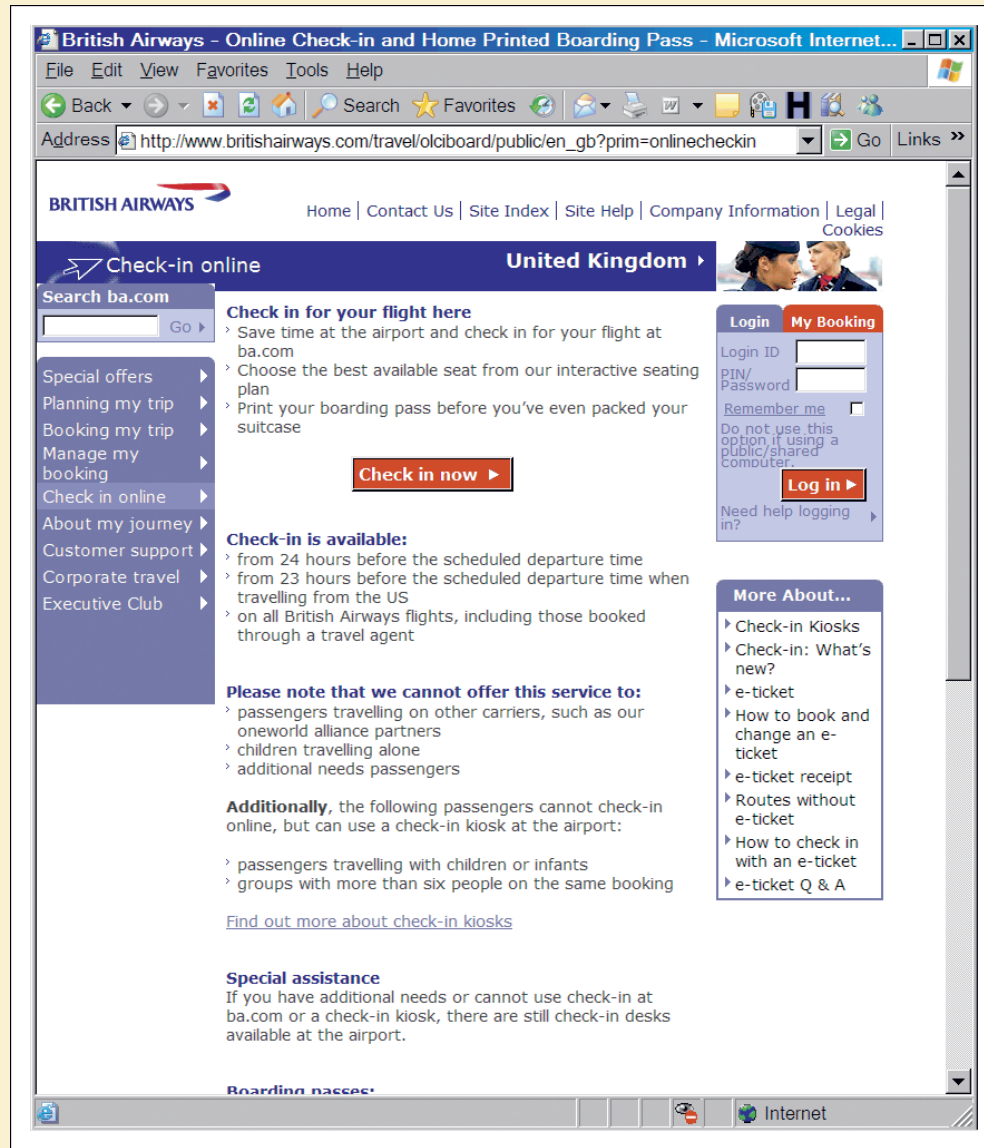
- Η στρατηγική για το ηλεκτρονικό εμπόριο αγορών έχει ως στόχο τη *μεγιστοποίηση της αποδοτικότητας στις εταιρικές λειτουργίες και διαδικασίες και ταυτόχρονα τη βελτίωση της ποιότητας της εξυπηρέτησης των πελατών*
- Κινητήριοι μοχλός της στρατηγικής μας πρέπει να είναι οι βασικοί δείκτες απόδοσης που αναφέρονται στην αποδοτικότητα της επιχείρησης
- Η στρατηγική ηλεκτρονικού εμπορίου αγορών ορίζει πώς θα πρέπει:
 - Να αυτοματοποιούμε τις εσωτερικές διαδικασίες
 - Να συνδέουμε τα εσωτερικά συστήματα διαχείρισης πόρων με τα εξωτερικά συστήματα αγορών
 - Να δίνουμε προτεραιότητα στους προμηθευτές και τους συνεργάτες μας μέσω του καναλιού του Διαδικτύου
 - Να δίνουμε προτεραιότητα στις εφαρμογές διαχείρισης εφοδ. αλυσίδας— δημιουργία οδικού χάρτη
- Εμπριέχει την επιλογή κατάλληλων στρατηγικών συνεταίρων.



Εικόνα 5.2 Η σχέση μεταξύ της στρατηγικής ψηφιακού επιχειρείν και των άλλων στρατηγικών μιας επιχείρησης

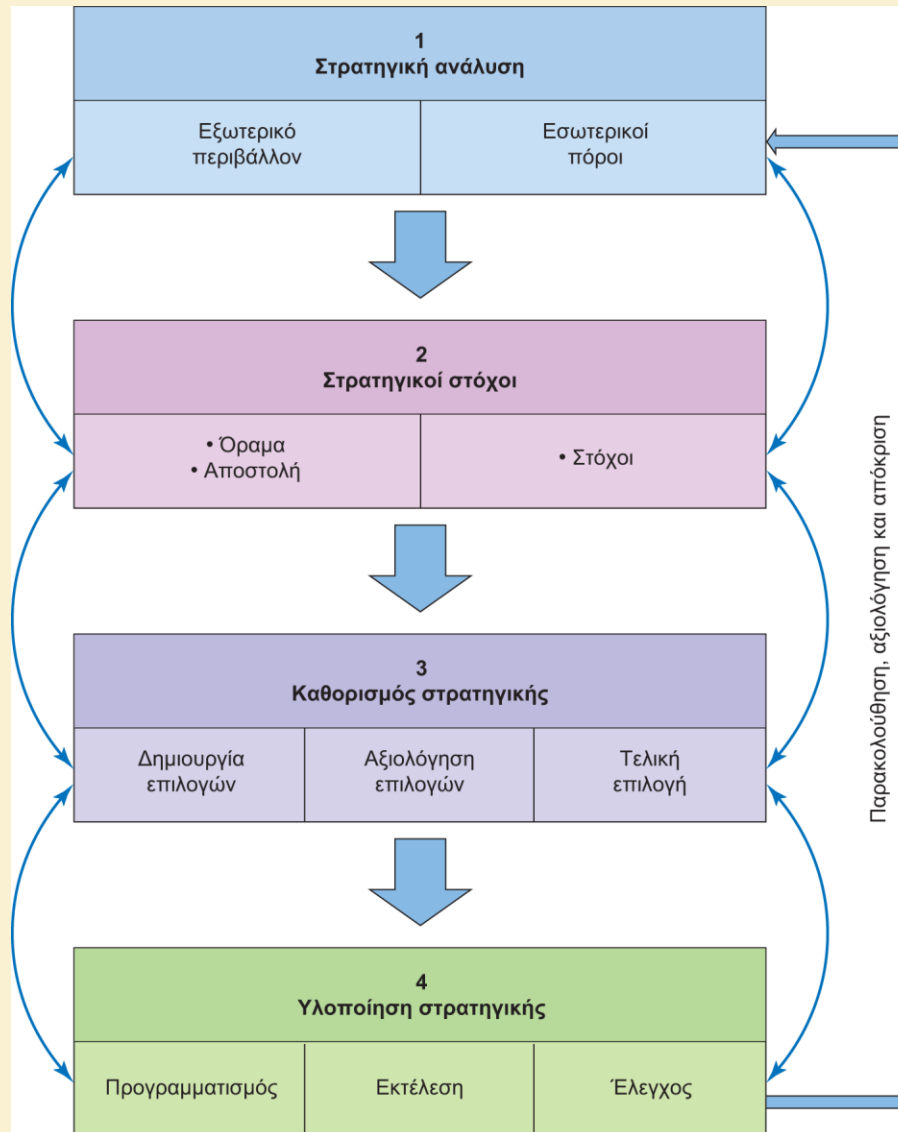
Τι συμβαίνει όταν δεν υπάρχει στρατηγική ψηφιακού επιχειρείν;

- Χάνονται ευκαιρίες για επιπλέον πωλήσεις και πιο αποδοτικές αγορές
- Χάνεται έδαφος στην παροχή διαδικτυακών υπηρεσιών, συγκριτικά με τον ανταγωνισμό – ίσως αποδειχθεί δύσκολο να καλυφθεί αυτό το χαμένο έδαφος·
για παράδειγμα, Tesco, Dell
- Κακή εμπειρία για τους πελάτες από τα ψηφιακά κανάλια όταν αυτά δεν έχουν ενοποιηθεί με τον ενδεδειγμένο τρόπο.

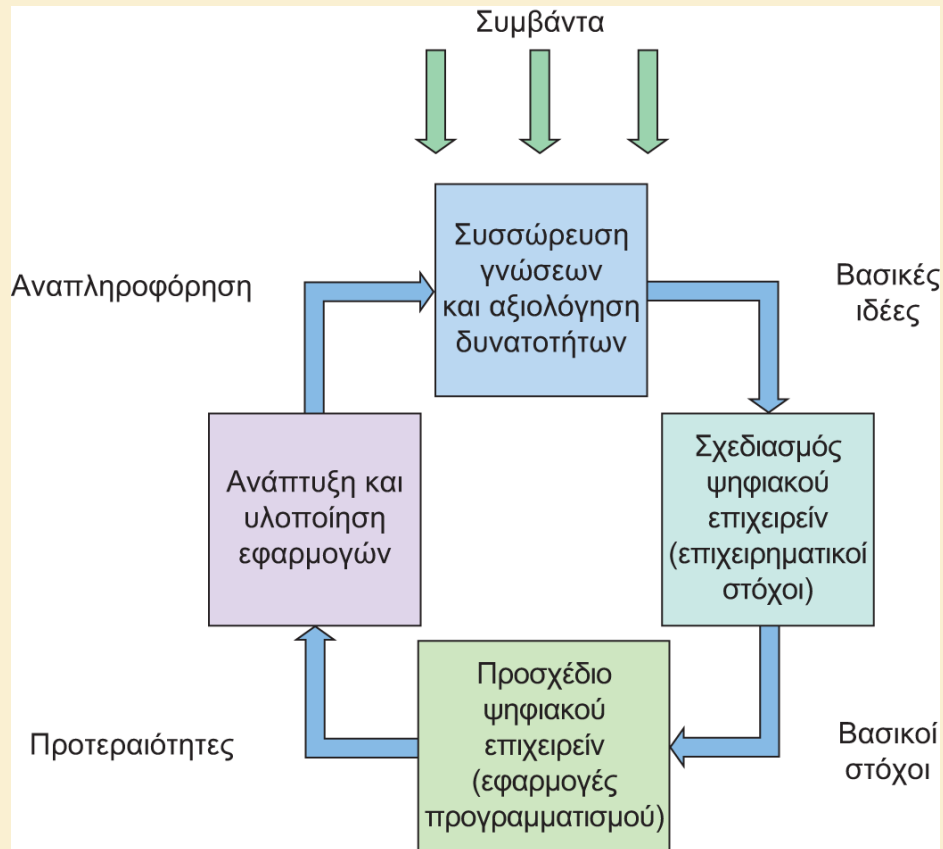


Εικόνα 5.3 Η ΒΑ διαδίδει στο κοινό την ηλεκτρονική πρόταση αξίας της

Πηγή: Revolution (2005), www.britishairways.com



Εικόνα 5.4 Ένα γενικό μοντέλο στρατηγικής διαδικασιών



Εικόνα 5.5 Δυναμικό μοντέλο στρατηγικής ψηφιακού επιχειρείν

Πηγή: Διασκευή από Kalakota και Robinson (2000).



Εικόνα 5.6 Στοιχεία στρατηγικής ανάλυσης κατάστασης για το ψηφιακό επιχειρείν

	Στάδιο 1: Παρουσία στο Διαδίκτυο	Στάδιο 2: Ηλεκτρονικό εμπόριο	Στάδιο 3: Ολοκληρωμένο ηλεκτρονικό εμπόριο	Στάδιο 4: Ψηφιακό επιχειρείν
Προσφερόμενες υπηρεσίες	«Ηλεκτρονική μπροσούρα» ή αλληλεπίδραση με καταλόγους προϊόντων και εξυπηρέτηση πελατών	Ηλεκτρονικό εμπόριο συναλλαγών για αγορές ή πωλήσεις	Το εμπόριο αγορών και πωλήσεων έχει ενσωματωθεί σε συστήματα προγραμματισμού επιχειρησιακών πόρων (ERP) ή κληρονομημένα συστήματα Εξατομίκευση υπηρεσιών	Πλήρης ενοποίηση όλων των εσωτερικών διαδικασιών της επιχείρησης και των στοιχείων του δικτύου αξίας
Επιχειρησιακό εύρος	Μεμονωμένα τμήματα, π.χ. τμήμα μάρκετινγκ	Διατμηματικό	Διατμηματικό	Εντός και εκτός επιχείρησης
Μετασχηματισμός	Τεχνολογική υποδομή	Καθορισμός τεχνολογίας και νέων ευθυνών για το ηλεκτρονικό εμπόριο	Εσωτερικές επιχειρηματικές διαδικασίες και δομή εταιρείας	Αλλαγή στην κουλτούρα ψηφιακού επιχειρείν, σύνδεση επιχειρηματικών διαδικασιών με συνεργάτες
Στρατηγική	Περιορισμένη	Στρατηγική ηλεκτρονικού εμπορίου πωλήσεων, όχι πλήρως ενσωματωμένη στην επιχειρηματική στρατηγική	Στρατηγική ηλεκτρονικού εμπορίου ενσωματωμένη στην επιχειρηματική στρατηγική με τη μέθοδο της αλυσίδας αξίας	Στρατηγική ψηφιακού επιχειρείν ενσωματωμένη στην επιχειρηματική στρατηγική

Πίνακας 5.3 Μοντέλο βαθμίδων (σταδίων ανάπτυξης) ψηφιακού επιχειρείν

Μελλοντική στρατηγική σημασία πληροφοριακών συστημάτων	Υψηλή	<p style="text-align: center;">Αυξημένες προοπτικές (προσοχή)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ηλεκτρονικός κατάλογος • Σύστημα ηλεκτρονικού εμπορίου • Συστήματα πληροφοριακά και διαχείρισης σχέσεων με τους πελάτες 	<p style="text-align: center;">Στρατηγική (επίθεση)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Σύστημα προμηθειών • Σύστημα ελέγχου αποθεμάτων • Συστήματα διανομής
	Χαμηλή	<p style="text-align: center;">Υποστήριξη (ασφάλεια)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Συστήματα ανθρώπινων πόρων • Συστήματα οικονομικής διαχείρισης 	<p style="text-align: center;">Βασικές λειτουργίες (εξερεύνηση)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Συστήματα γραμμής παραγωγής
		Χαμηλή	Υψηλή
Τρέχουσα στρατηγική σημασία πληροφοριακών συστημάτων			

Εικόνα 5.7 Σύνοψη εφαρμογών ανάλυσης χαρτοφυλακίου για μια επιχείρηση B2B

<p>Η επιχείρηση</p>	<p>Δυνατά σημεία (S)</p> <p>1 Υφιστάμενη εμπορική επωνυμία 2 Υφιστάμενη πελατειακή βάση 3 Υφιστάμενο δίκτυο διανομής</p>	<p>Αδύνατα σημεία (W)</p> <p>1 Επίγνωση του κοινού για τη μάρκα 2 Χρήση μεσαζόντων 3 Τεχνολογικά μέσα/δεξιότητες 4 Διακαναλική υποστήριξη</p>
<p>Ευκαιρίες (O)</p> <p>1 Σταυροειδείς πωλήσεις 2 Νέες αγορές 3 Νέες υπηρεσίες 4 Συμμαχίες/προϊόντα με παράλληλη ονομασία μάρκας</p>	<p>Στρατηγικές δυνατών σημείων & ευκαιριών</p> <p>Εκμετάλλευση δυνατών σημείων για μέγιστη αξιοποίηση ευκαιριών = επιθετική στρατηγική</p>	<p>Στρατηγικές αδύνατων σημείων & ευκαιριών</p> <p>Κάλυψη αδυναμιών με εκμετάλλευση ευκαιριών = οικοδόμηση δυνατών σημείων για επιθετική στρατηγική</p>
<p>Απειλές (T)</p> <p>1 Επιλογές των πελατών 2 Νεοεισερχόμενοι στην αγορά 3 Νέα ανταγωνιστικά προϊόντα 4 Διενέξεις καναλιών</p>	<p>Στρατηγικές δυνατών σημείων & απειλών</p> <p>Εκμετάλλευση δυνατών σημείων για περιορισμό απειλών = αμυντική στρατηγική</p>	<p>Στρατηγικές αδύνατων σημείων & απειλών</p> <p>Κάλυψη αδυναμιών και αντιμετώπιση απειλών = οικοδόμηση δυνατών σημείων για αμυντική στρατηγική</p>

Εικόνα 5.8 Ανάλυση SWOT

Δραστηριότητα

Αντίκτυπος του Διαδικτύου

- Να αξιολογήσετε για έναν από τους παρακάτω κλάδους με ποιον τρόπο το Διαδίκτυο άλλαξε τις δυνάμεις του ανταγωνισμού (κατά Porter). Για παράδειγμα, η δύναμη των προμηθευτών και των πελατών αυξήθηκε ή μειώθηκε;
- Κλάδοι:
 - Τραπεζικός
 - Πολυκαταστήματα (σουπερμάρκετ)
 - Πετρελαιοβιομηχανία
 - Σιδηροδρομικές υπηρεσίες

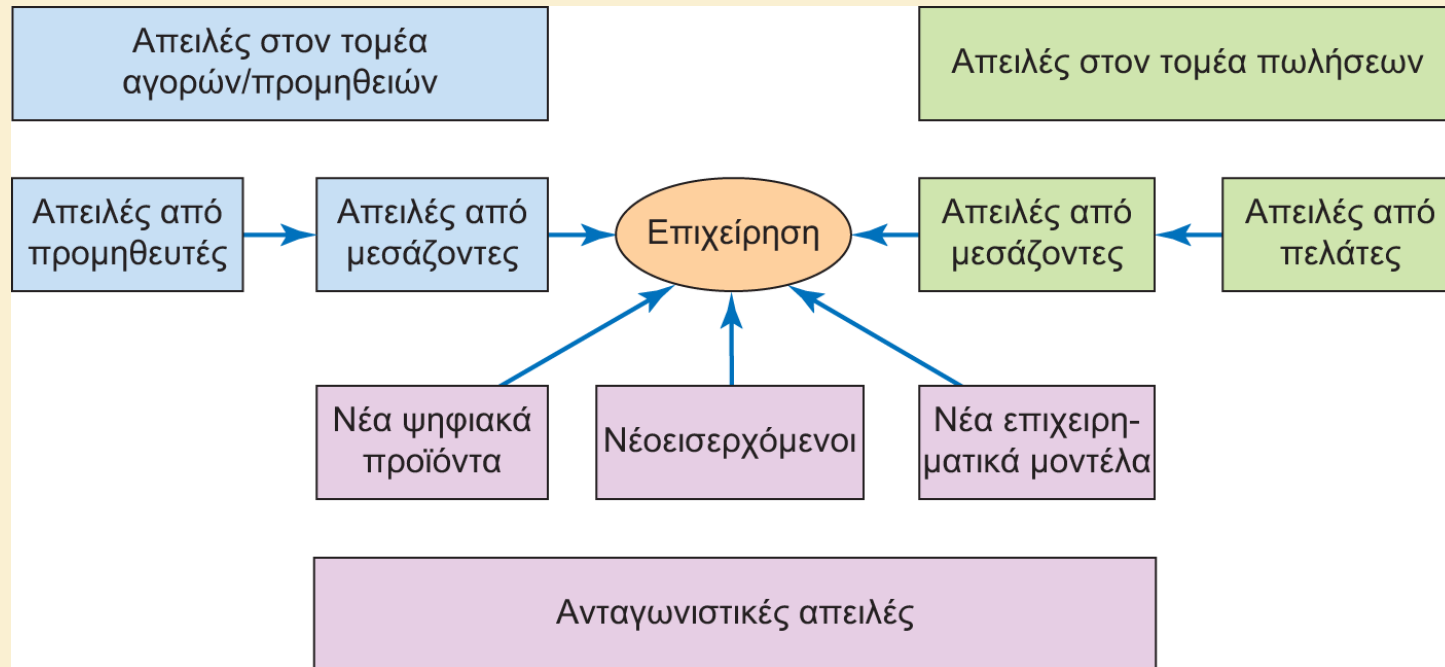
Εσωτερικές δυνατότητες/κίνητρα	Υψηλές	<p>Πρωτοπορία:</p> <p>Εκπαίδευση και παροχή κινήτρων στους πελάτες</p>	<p>Καθ' υπαγόρευση από την αγορά:</p> <p>Συμπόρευση με απειλές/ευκαιρίες της αγοράς</p>
	Χαμηλές	<p>Παγιωμένη θέση:</p> <p>Αδιαφορία</p>	<p>Ανάπτυξη δυνατοτήτων:</p> <p>Προετοιμασία για μετάβαση στο ηλεκτρονικό εμπόριο</p>
		Χαμηλές	Υψηλές
		Εξωτερικές δυνάμεις/κίνητρα	

Εικόνα 5.9 Πίνακας αξιολόγησης εξωτερικών και εσωτερικών δυνατοτήτων

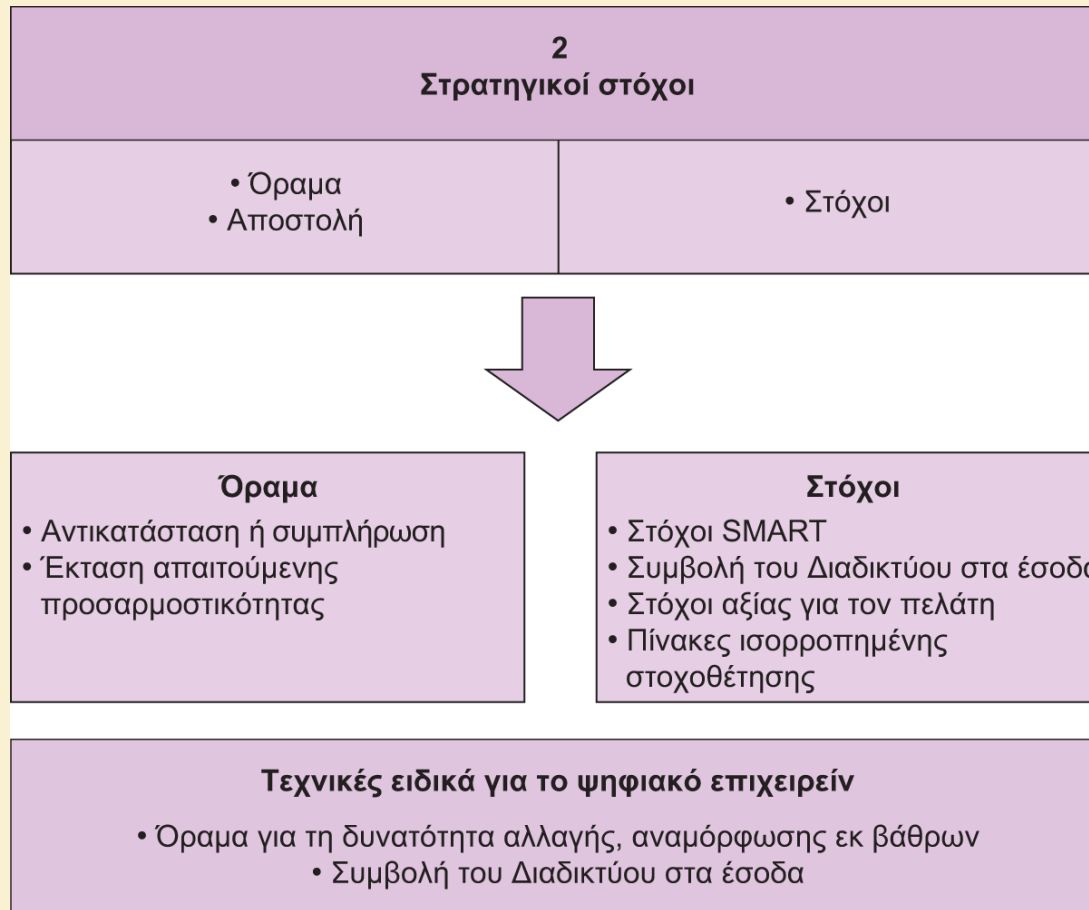
Πηγή: Perrott (2005).

Διαδικασία ωριμότητας ανάπτυξης λογισμικού του Carnegie Mellon	Αντιστοίχιση με το πλαίσιο δυνατοτήτων ηλεκτρονικού επιχειρείν που έχει καταρτίσει η Atos Consulting
Επίπεδο 1: Αρχικό	<i>Ηλεκτρονικό επιχειρείν χωρίς σχεδιασμό.</i> Οι πρωτοβουλίες ηλεκτρονικού επιχειρείν λαμβάνονται για κάθε περίπτωση ξεχωριστά και είναι απρογραμματίστες έως χαοτικές. Η επιχείρηση δεν είναι σε θέση να ικανοποιεί με συνέπεια τις δεσμεύσεις που αναλαμβάνει.
Επίπεδο 2: Επαναλαμβανόμενο	<i>Με επίγνωση για το ηλεκτρονικό επιχειρείν.</i> Έχουν καθιερωθεί οι βασικές διαδικασίες ηλεκτρονικού επιχειρείν που είναι απαραίτητες για την επανάληψη παλαιότερων επιτυχιών, χωρίς όμως να είναι ακόμα ενταγμένες στη διαδικασία προγραμματισμού. Η προσοχή επικεντρώνεται στην ανάπτυξη των δυνατοτήτων της εταιρείας.
Επίπεδο 3: Καθορισμένο	<i>Με δυνατότητες ηλεκτρονικού επιχειρείν.</i> Έχει θεσπιστεί κεντρική διαδικασία χάραξης στρατηγικής και προγραμματισμού του ηλεκτρονικού επιχειρείν με άξονα ένα συγκεντρωτικό μοντέλο (ΤΠ και ικανότητες).
Επίπεδο 4: Διαχειριζόμενο	<i>Ενσωμάτωση του ηλεκτρονικού επιχειρείν.</i> Το ηλεκτρονικό επιχειρείν είναι μέρος του προγραμματισμού των τμημάτων και των επιχειρηματικών μονάδων. Συγκεντρώνονται αναλυτικές μετρήσεις απόδοσης των διαδικασιών και των εφαρμογών ηλεκτρονικού επιχειρείν για να αξιοποιηθούν στις διαδικασίες ελέγχου.
Επίπεδο 5: Βελτιστοποιημένο	<i>Διευρυμένη επιχείρηση.</i> Το ηλεκτρονικό επιχειρείν αποτελεί κύριο συστατικό της εταιρικής στρατηγικής. Τα ποσοτικά στοιχεία, καθώς και η δοκιμή καινοτόμων ιδεών και τεχνολογικών μέσων επιτρέπουν τη συνεχή αξιολόγηση των βελτιώσεων στο ψηφιακό επιχειρείν.

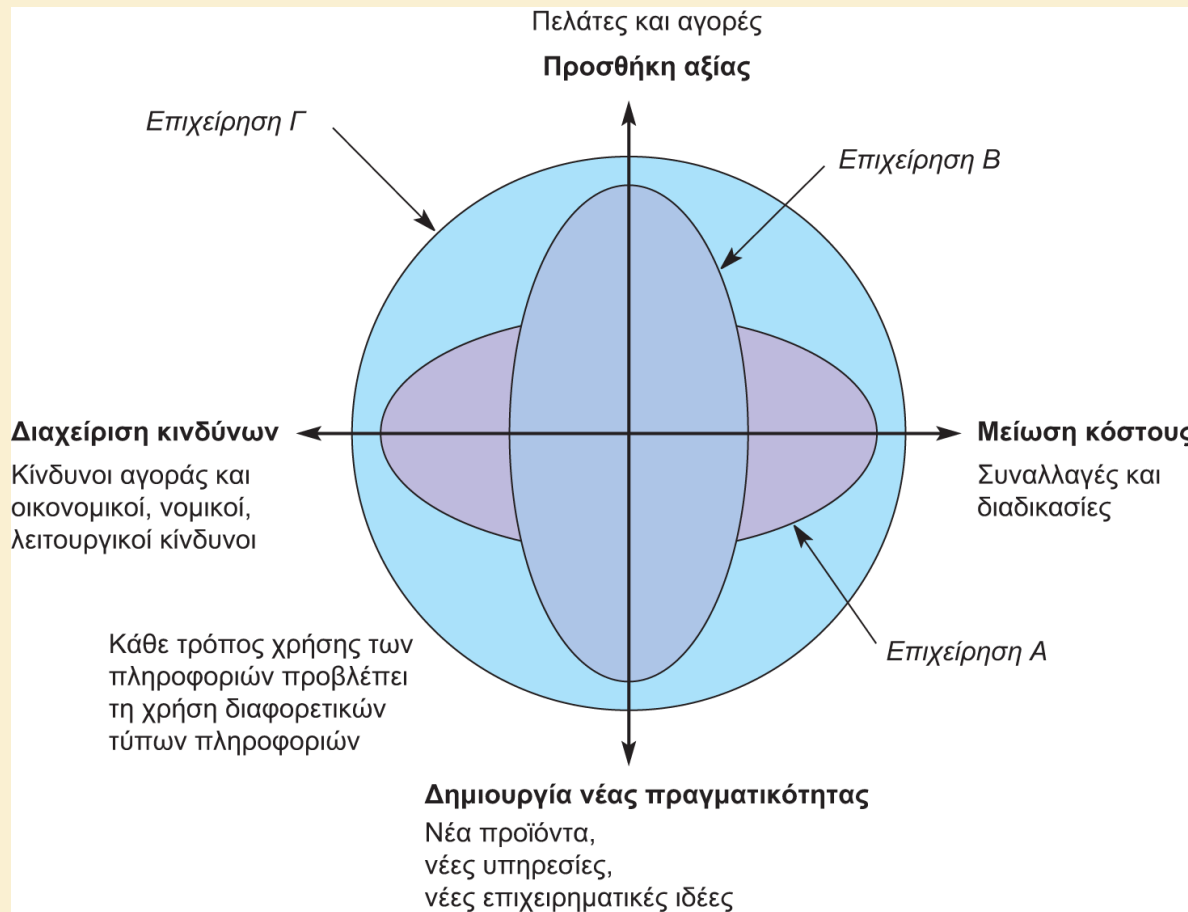
Πίνακας 5.4 Μοντέλο ωριμότητας δυνατοτήτων (ή ικανοτήτων) για την αποδοχή του ψηφιακού επιχειρείν



Εικόνα 5.10 Απειλές από τον ανταγωνισμό στο ψηφιακό επιχειρείν

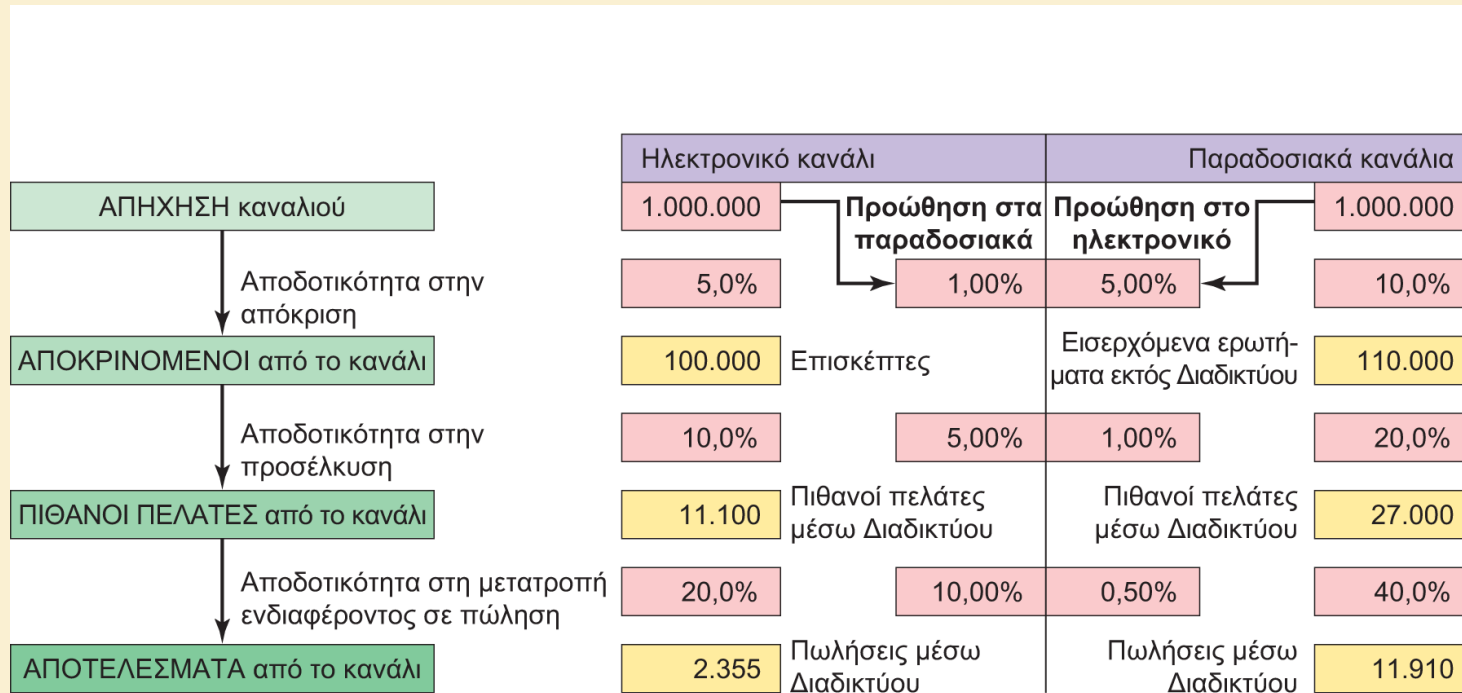


Εικόνα 5.11 Στοιχεία προσδιορισμού στρατηγικών στόχων για το ψηφιακό επιχειρείν



Εικόνα 5.12 Εργαλείο αξιολόγησης που συνδέει τις πληροφορίες με την επιχειρηματική αξία. Η αξιοποίηση των πληροφοριών από μια επιχείρηση σε κάθε άξονα μπορεί να βαθμολογηθεί σε κλίμακα από 1 (περιορισμένη αξιοποίηση πληροφοριών) μέχρι 10 (εκτενής αξιοποίηση πληροφοριών)

Πηγή: Marchand κ. ά. (1999).



Εικόνα 5.14 Παράδειγμα μοντελοποίησης μετατροπής σε πωλήσεις για μια διαδικτυακή επιχείρηση λιανικής

Αγοραστές κινητών τηλεφώνων		Έρευνα και αναζήτηση...	
		Στο Διαδίκτυο	Εκτός Διαδικτύου
Αγορά...	Από το Διαδίκτυο	22%	9%
	Εκτός Διαδικτύου	37%	32%

Εικόνα 5.15 Παράδειγμα «έρευνας στο Διαδίκτυο, αγοράς εκτός Διαδικτύου» (ROPO)

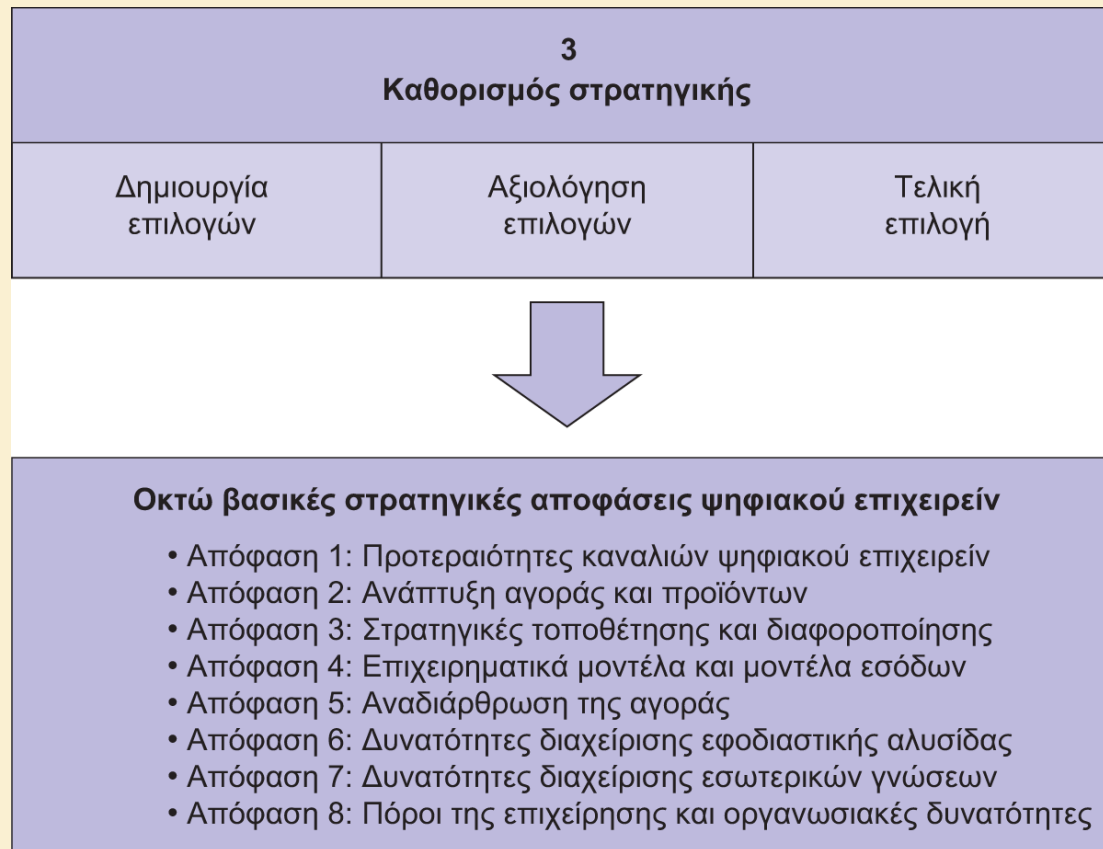
Πηγή: Google.

Στόχοι	Στρατηγικές επίτευξης στόχων	Επιμέρους στόχοι (βασικοί δείκτες απόδοσης)
1 Αύξηση εσόδων από νέες γεωγραφικές αγορές	1 Δημιουργία υπηρεσίας ηλεκτρονικού εμπορίου για τυποποιημένα προϊόντα και ορισμός πρακτόρων σε αυτές τις αγορές	1 Επίτευξη συνδυασμένων εσόδων 1 εκατ. λιρών μέχρι το τέλος του έτους, συμβολή του Διαδικτύου στα έσοδα κατά 70%
2 Αύξηση εσόδων από μικρότερης κλίμακας αγορές από λιανοπωλητές	2 Δημιουργία υπηρεσίας ηλεκτρονικού εμπορίου για τυποποιημένα προϊόντα	2 Αύξηση πωλήσεων μέσω λιανοπωλητών από 15% σε 25% συνολικά μέχρι το τέλος του δεύτερου έτους, συμβολή του Διαδικτύου στα έσοδα κατά 30%
3 Διατήρηση μεγάλων και σημαντικών πελατών	3 Επίτευξη «άτυπης δέσμευσης» με την εγκατάσταση εξωδικτύου και τη συνεχή υποστήριξη από αντιπροσώπους πωλήσεων	3 Διατήρηση πέντε μεγάλων σημαντικών πελατών, συμβολή του Διαδικτύου στα έσοδα από αυτούς τους πέντε κατά 100%
4 Βελτίωση αποδοτικότητας στον εφοδιασμό πρώτων υλών	4 Ανάπτυξη συστήματος ηλεκτρονικών προμηθειών	4 Μείωση του κόστους προμηθειών κατά 5% μέχρι το τέλος του έτους και 10% μέσα στο δεύτερο έτος, αγορές μέσω του Διαδικτύου σε ποσοστό 80%
5 Μείωση χρόνου εισαγωγής στην αγορά και κόστους ανάπτυξης νέων προϊόντων	5 Χρήση εργαλείων συνεργασίας και διαχείρισης έργων	5 Μείωση κόστους και χρόνου εισαγωγής στην αγορά κατά 10% σε μέσο όρο μέχρι το τρίτο έτος
6 Προστασία και αύξηση αποδοτικότητας του δικτύου διανομών και συνεργατών	6 Δημιουργία εξωδικτύου συνεργατών και καθιέρωση ηλεκτρονικής υποστήριξης	6 Μείωση του κόστους πωλήσεων σε πέντε από τις κύριες γεωγραφικές αγορές κατά 30%

Πίνακας 5.6 Στόχοι, στρατηγικές και δείκτες επιδόσεων για μια επιχείρηση B2B (κατά σειρά προτεραιότητας)



Εικόνα 5.16 Πλέγμα καταλληλότητας ενός προϊόντος σε συνάρτηση με την αποδοχή του ηλεκτρονικού εμπορίου συναλλαγών από την αγορά (αγορές μέσω Διαδικτύου)



Εικόνα 5.17 Στοιχεία ορισμού της στρατηγικής για το ψηφιακό επιχειρείν

<p>Εσωτερικοί ανθρώπινοι πόροι (κόστος/χρόνος) (0-20)</p> <p>Απαιτήσεις σε πόρους τρίτων (κόστος/χρόνος) (0-20)</p> <p>Δαπάνες εγκατάστασης και τεχνική εφικτότητα (0-20)</p> <p>Μελλοντικά έξοδα (0-20)</p> <p>Επιχειρηματικοί κίνδυνοι και κίνδυνοι υλοποίησης (0-20)</p>	<p>Εφικτότητα συγκέντρωσης πόρων</p>	Υψηλή	<p>Π3 – Μεσαία προτεραιότητα:</p> <p>Μείωση εύρους ή αναβολή-μετάθεση</p>	<p>Π1 – Υψηλή προτεραιότητα:</p> <p>Υλοποίηση</p>	
		Χαμηλή	<p>Π4 – Χαμηλή προτεραιότητα:</p> <p>Μη υλοποίηση ή αναβολή-μετάθεση</p>	<p>Π2 – Μεσαία προτεραιότητα:</p> <p>Μείωση εύρους ή αναβολή-μετάθεση</p>	
		Χαμηλή	Υψηλή	<p>Αξία για την επιχείρηση και εναρμόνιση με τους στόχους</p>	
		<p>Παραγόμενη αξία για την επιχείρηση (0–50)</p>			
		<p>Παραγόμενη αξία για τον πελάτη (0–20)</p>			
<p>Εναρμόνιση με την επιχειρηματική στρατηγική (0–10)</p>					
<p>Εναρμόνιση με τη στρατηγική για τα ψηφιακά κανάλια (0–10)</p>					
<p>Εναρμόνιση με τις αξίες που αντιπροσωπεύει η εμπορική επωνυμία της εταιρείας (0–10)</p>					

Εικόνα 5.18 Πίνακας για την αξιολόγηση των εναλλακτικών στρατηγικών ψηφιακού επιχειρείν

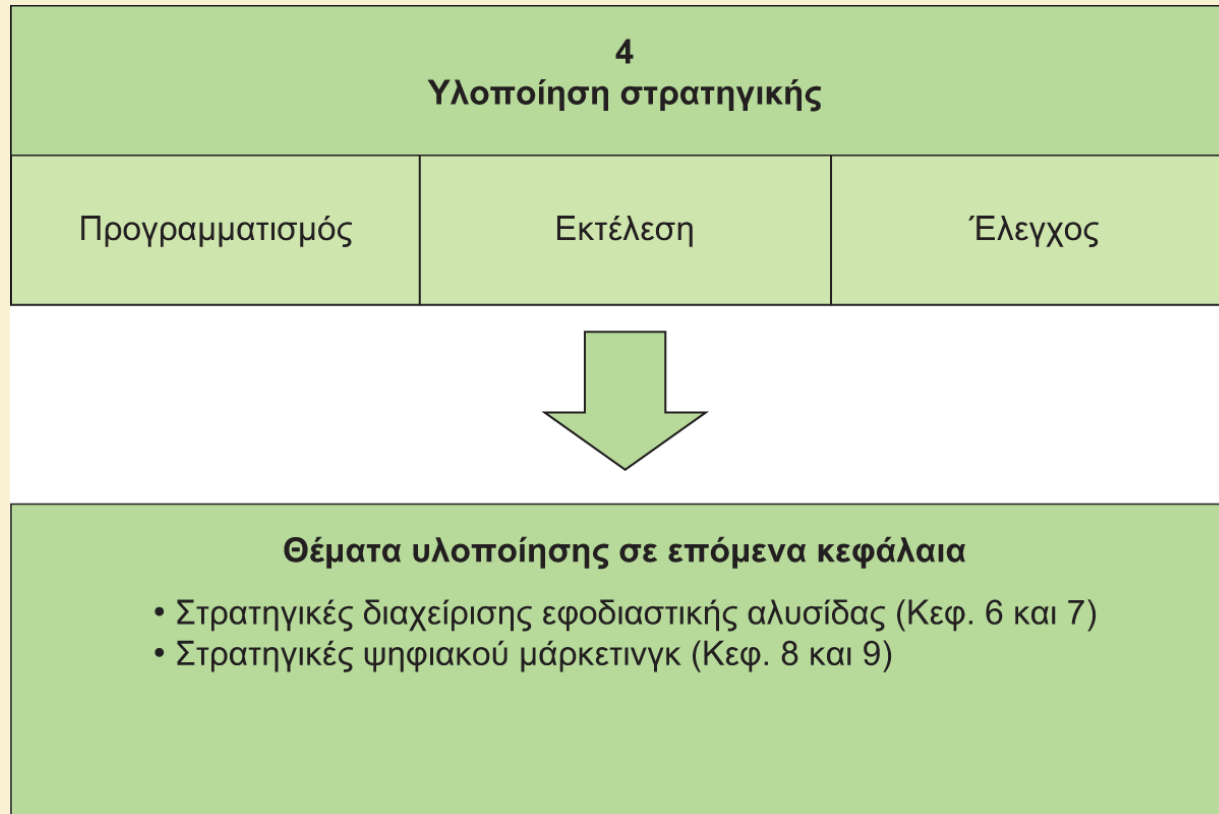
Πηγή: E-consultancy (2008a)



Εικόνα 5.19 Στρατηγικές επιλογές για μια εταιρεία σε σχέση με τη σημασία του Διαδικτύου ως καναλιού

Ανάπτυξη αγοράς Νέες αγορές	<p style="text-align: center;">Στρατηγικές ανάπτυξης της αγοράς</p> <p>Χρήση Διαδικτύου για στόχευση:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Νέων γεωγραφικών αγορών • Νέων τμημάτων πελατών 	<p style="text-align: center;">Στρατηγικές διαφοροποίησης</p> <p>Χρήση του Διαδικτύου για την υποστήριξη:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Επέκτασης σε σχετικές επιχειρηματικές δραστηριότητες • Επέκτασης σε μη σχετικές επιχειρηματικές δραστηριότητες • Ενοποίησης προς τα επάνω (με προμηθευτές) • Ενοποίησης προς τα κάτω (με μεσάζοντες)
	<p style="text-align: center;">Στρατηγικές διείσδυσης στην αγορά</p> <p>Χρήση του Διαδικτύου για:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Αύξηση μεριδίου αγοράς – πιο αποτελεσματικός ανταγωνισμός στο Διαδίκτυο • Βελτίωση αφοσίωσης πελατών – μετακίνηση υφιστάμενων πελατών στο Διαδίκτυο και προσθήκη αξίας σε υπάρχοντα προϊόντα, υπηρεσίες και μάρκες • Βελτίωση της αξίας για τον πελάτη – αύξηση κερδοφορίας πελατών με μείωση του κόστους εξυπηρέτησης και αύξηση της συχνότητας και της ποσότητας αγορών ή χρήσης 	<p style="text-align: center;">Στρατηγικές ανάπτυξης προϊόντων</p> <p>Χρήση του Διαδικτύου για:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Προσθήκη αξίας σε υπάρχοντα προϊόντα • Ανάπτυξη ψηφιακών προϊόντων (νέα μοντέλα διανομής/χρήσης) • Αλλαγή μοντέλων πληρωμής (συνδρομή, ανά χρήση, ομαδοποίηση) • Επέκταση γκάμας προϊόντων (ειδικά για ηλεκτρονικούς λιανοπωλητές)
	Υφιστάμενα προϊόντα	Νέα προϊόντα
	Ανάπτυξη προϊόντων	

Εικόνα 5.20 Χρήση του Διαδικτύου για την υποστήριξη διάφορων στρατηγικών ανάπτυξης



Εικόνα 5.21 Στοιχεία εφαρμογής της στρατηγικής για το ψηφιακό επιχειρείν